



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

UNIVERSITE CHADLI BEN DJEDID -El Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

السنة الجامعية: 2018/2017

الرقم التسلسلي:

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور التسويق المصرفي في تطوير الميزة التنافسية للبنوك

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

- إشراف الأستاذة:

تومي سمية

إعداد الطالبة:

➤ سارة بومدين

الملخص

يلعب التسويق المصرفي دورا ومهما وكبيرا في تطوير الميزة التنافسية للبنوك في ظل التغيرات التي يشهدها العمل المصرفي على الصعيد المحلي والدولي في ظل العولمة المالية، إذ أصبح من الضروري على الإدارة المصرفية إدماج التسويق المصرفي في البنوك وإتباع استراتيجيات تسويقية مدروسة لإعداد مخطط تسويقي فعال، يشكل المزيج التسويقي يكسب رضا العميل ويساهم في إكساب البنك الميزة التنافسية.

كما توصلت دراستنا إلى انه أصبح لزاما على البنوك إتباع التوجهات الحديثة للتسويق المصرفي مثل التسويق المصرفي الالكتروني والإبداع والابتكار المصرفي لاعتبارها من أهم الوسائل التي تساهم في لاكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك.

الكلمات المفتاحية: التسويق المصرفي، استراتيجيات التسويق المصرفي، المزيج التسويقي المصرفي، الميزة التنافسية.

Résumé

Le marketing bancaire joue un rôle très important dans le développement de l'avantage compétitif des banques sous les changements qui se passent et se produisent dans les travaux bancaires au niveau local et international sous la globalisation financière comme c'est devenu nécessaire pour l'administration bancaire d'intégrer le marketing bancaire dans les banques et de suivre des stratégies de marketing bien étudiées dans le but de préparer un plan de marketing efficace qui compose le mix marketing pour un objectif de gagner la satisfaction du client et pour participer à l'acquisition de l'avantage compétitif pour la banque .

On voit de cette étude en résumé qu'il est devenu nécessaire pour la banque de suivre les orientations récentes du marketing bancaire comme le marketing bancaire électronique et de créer l'innovation bancaire considérant leur importance dans l'acquisition et le développement de l'avantage compétitif des banques.

Les mots clés :

marketing bancaire, stratégies du marketing bancaire, mix marketing bancaire, avantage compétitif.

الإهداء

إلى نور حياتي ومنبع
قلبي إلى أمي وأبي حفظهما الله لي ورعاهما
إلى عزوتي وسندي في الحياة
إلى إخوتي: مُجَدِّ الأَمِين إيمان ومريم
إلى كل من علمني حرفا
إلى كل زملائي ورفقاء دربي

أهدي ثمرة هذا العمل

سارّة

الشكر والعرفان

نشكر الله العلي العظيم الذي هداني لإتمام هذا العمل وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله...

أتقدم بشكري إلى الأستاذة المشرفة " تومي سمية " التي لم تبخل علينا بالإرشادات والنصائح والتي افتخر بوجود بصماتها في هذه المذكرة وأتمنى لها المزيد من العطاء والتألق

كما أتقدم بشكر الجزيل والعرفان إلى كل من ساعدني في إعداد هذه المذكرة وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير -جامعة الشاذلي بن جديد- وأتقدم بشكري الخاص لأعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقراءة المذكرة ومناقشتها

إلى كل هؤلاء أقول شكرا

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للخدمات المصرفية	1-1
21	الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للعملاء	2-1
21	الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للوظائف	3-1
30	المزيج التسويقي المصرفي	4-1
33	تحليل التعادل	5-1
51	دورة حياة الميزة التنافسية	1-2
59	المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية والميزة التنافسية	2-2
76	تأثير التكنولوجيا على تسويق الخدمات المصرفية	3-2
90	الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري	1-3
92	الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA - الطارف -	2-3

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
87	تطور رأس مال القرض الشعبي الجزائري	1-3
91	وكالات القرض الشعبي الجزائري بالطارف	2-3
101	تغير معدلات الفائدة حسب المدة الزمنية	3-3
102	معدل الفائدة المطبق في الوكالة	4-3
102	معدل فائدة القروض المطبق في الوكالة	5-3

قائمة المختصرات والمصطلحات

AMA : American Marketing Association.	(p8)
LOGO : logotype est une représentation graphique d'une marque ou d'une entreprise qui est utilisé sur les différents supports de communication	(p14)
SWOT : Strengths (forces), weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités), threats (menaces) est un outil de stratégie d'entreprise.	(p60)
ATMS : Automated Teller Machine.	(p 77)
CD : Compact Disc est le premier format de disque grand public.	(p80)
CPA : Crédit populaire d'Algérie.	(p86)
PDG : Président-directeur général.	(p88)
ANSEJ : Agence Nationale de soutien à l'emploi des jeunes.	(p97)
CNAC : Commission Nationale d'Aménagement Commercial	(p97)
ANGEM : Agence Nationale de Gestion du microcrédit.	(p97)
SMS : Short Message Service.	(p100)
TPE : Très Petite Entreprise.	(p103)

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
122	بطاقة CPA	1
123	بطاقة ما بين البنوك CPA-CIB	2
124	البطاقة الدولية VISA-CPA	3
125	SMS CPA CARD S	4
126	استمارة المقابلة	5

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

I	الملخص
Ii	résumé
Iii	إهداء
Iv	شكر وعرفان
V	فهرس الأشكال
Vi	فهرس الجداول
Vii	قائمة المختصرات والمصطلحات
Viii	قائمة الملاحق
ix	فهرس المحتويات
02	مقدمة
-	الفصل الأول: مدخل إلى التسويق المصرفي
07	تمهيد
08	المبحث الأول: ماهية التسويق المصرفي
08	المطلب الأول: مفهوم التسويق المصرفي
12	المطلب الثاني: نشأة التسويق المصرفي
15	المطلب الثالث: مستلزمات ومداخل تطبيق المفهوم التسويقي في البنوك
17	المبحث الثاني: إدارة التسويق في البنوك
17	المطلب الأول: أهمية وجود إدارة تسويقية على مستوى البنك
18	المطلب الثاني: تخطيط وتنظيم النشاط التسويقي بالبنك والرقابة عليه
25	المطلب الثالث: البيئة التسويقية للبنوك
28	المبحث الثالث: المزيج التسويقي المصرفي واستراتيجيات التسويق المصرفي

28	المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي المصرفي
31	المطلب الثاني: عناصر ومكونات المزيج التسويقي المصرفي
39	المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق المصرفي
44	خلاصة الفصل
-	الفصل الثاني: التسويق المصرفي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك
46	تمهيد
47	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
47	المطلب الأول: مفهوم وأهمية اكتساب الميزة التنافسية ومصادرها
50	المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية وشروط فعاليتها ومحدداتها
52	المطلب الثالث: تنمية و تطوير الميزة التنافسية
55	المبحث الثاني: مكانة الميزة التنافسية في السوق المصرفي
55	المطلب الأول: وسائل بناء الميزة التنافسية
57	المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في البنوك
61	المطلب الثالث: نظام المعلومات وبحوث التسويق في البنوك المنافسة
65	المبحث الثالث: التوجهات الحديثة في التسويق و دورها في إكساب البنوك الميزة التنافسية
65	المطلب الأول: أثر جودة الخدمات المصرفية لتطوير الميزة التنافسية وسبل دعم القدرات التنافسية للبنوك
71	المطلب الثاني: الإبداع والابتكار في مجال تسويق الخدمات المصرفية كمصدر للميزة التنافسية
74	المطلب الثالث: التطورات التكنولوجية وأثرها على تسويق الخدمات المصرفية
83	خلاصة الفصل
-	الفصل الثالث: التسويق المصرفي في القرض الشعبي الجزائري وكالة الطارف 213
85	تمهيد
86	المبحث الأول: التعريف ببنك القرض الشعبي الجزائري CPA
86	المطلب الأول: نشأة بنك القرض الشعبي الجزائري

91	المطلب الثاني: التعريف بالوكالة محل الدراسة
95	المطلب الثالث: المهام والأهداف التسويقية للوكالة
98	المبحث الثاني: المزيج التسويقي في الوكالة
98	المطلب الأول: المنتجات والخدمات التي تعمل الوكالة على توفيرها
103	المطلب الثاني: توزيع المنتجات والخدمات المصرفية في الوكالة
103	المطلب الثالث: الترويج في الوكالة والمكونات المادية، الأشخاص والعمليات في الوكالة
105	المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي في الوكالة
105	المطلب الأول: طريقة الدراسة
106	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
108	المطلب الثالث: واقع ممارسة التسويق المصرفي في القرض الشعبي الجزائري
112	خلاصة الفصل
114	خاتمة
117	قائمة المصادر والمراجع
122	الملاحق

مقدمة

مقدمة

يلعب الجهاز المصرفي دورا هاما في تطوير القطاع الاقتصادي، من خلال ما يقدمه من خدمات وتسهيلات معرفية للأفراد. الشركات والإدارات وتنعكس كفاءة البنوك عند القيام بأنشطتها ووظائفها إيجابا أو سلبا على تحقيق التنمية الاقتصادية. وبالتالي فإن هذا الأمر يتطلب من البنوك إن تعمل على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال رفع كفاءتها وتبسيط إجراءات سيرها والارتقاء بمستويات موظفيها، الأمر الذي من شأنه إن ينعكس على تحسين الخدمات المصرفية وتلبية حاجات العملاء و رغباتهم. قصد الظفر بالحصة السوقية الأكبر وجذب أكبر عدد من العملاء والولوج إلى السوق المصرفية الدولية.

ويعد التسويق المصرفي من أحد أهم الاستراتيجيات التي تتبعها البنوك، لبلوغ مكانة مرموقة في السوق المصرفية وعليه اكتساب صفة البنك الرائد. ويبقى التسويق المصرفي السلاح التنافسي الأكثر تحقيقا للميزة التنافسية للبنك، في ظل احتدام المنافسة البنكية. وتلك المنافسة جعلت مسؤولي البنوك يتكرون خدمات جديدة ومتميزة عن طريق إتباعهم لمجموعة من الاستراتيجيات التي تعمل على إكساب البنوك ميزة تنافسية.

وعليه إن للتسويق المصرفي دور في إكساب البنوك ميزة تنافسية وتعزيز مكانتها في السوق المصرفية مما ينعكس على تطوير و تقديم خدمات مصرفية جديدة وذات جودة عالية، وبالتالي خلق سوق مصرفي تسوده روح المنافسة التي سوف تنعكس على الاقتصاد الوطني ككل .

اعتمادا على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم التسويق المصرفي في تحقيق وتطوير الميزة التنافسية للبنوك؟

الأسئلة الفرعية:

1- فيما يتمثل التسويق المصرفي؟

2- ما هي أهم استراتيجيات تنمية الميزة التنافسية للبنوك؟

3- هل هناك توجهات حديثة للتسويق المصرفي يمكن للبنوك انتهاجها لتطوير الميزة التنافسية ؟

-فرضيات البحث

1. إن التسويق المصرفي هو أداة تحليلية مهمة تساعد القائمين على النشاط البنكي على رسم الإستراتيجية

التسويقية للبنك ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية والحكم عليها من جوانب عدة .

2. إن أهم إستراتيجية انتهجتها البنوك لتطوير الميزة التنافسية هي خفض أسعار خدماتها مقارنة ببقية المنافسين

وهو ما يؤدي إلى اكتسابها الأسبقية مقارنة مع غيرها من البنوك وهو ما يعرف بإستراتيجية قيادة التكلفة .

3- نظرا للتطور الذي شهده القطاع المصرفي نتيجة العولمة المالية فقد ظهرت عدة توجهات حديثة للتسويق المصرفي يمكن للبنوك استغلالها لبلوغ وتطوير الميزة التنافسية واكتساب مكانة مرموقة في السوق المصرفي تجعلها تستغني عن الطرق التقليدية للتسويق المصرفي.

أهمية الدراسة:

تكن أهمية البحث في التعرف على التسويق المصرفي في المؤسسات المصرفية الجزائرية. في ظل التحديات الراهنة حيث إن التسويق المصرفي أصبح من أهم الوسائل أو الأدوات التي تعتمد عليها إدارات البنوك لتحقيق ميزة تنافسية في سوق متغيرة و متقلبة نظرا لتغير الأوضاع الاقتصادية على المستوى المحلي والدولي .

أهداف الدراسة:

- توضيح أهمية التسويق عموما والتسويق المصرفي بوجه خاص.
- إبراز التسويق المصرفي في إكساب البنوك الميزة التنافسية.
- معرفة درجة الاهتمام بهذا الموضوع من قبل مسؤولي القرض الشعبي الجزائري.
- محاولة تحسيس مسيري القرض الشعبي الجزائري بأهمية التسويق المصرفي كمدخل لتحقيق التنافسية وبالتالي تحقيق أهداف البنك.

- جعل البحث كمرجع تعتمد مرجع تعتمد عليه الدفعات اللاحقة و إمكانية تطويره.

مبررات اختيار الموضوع:

- معرفة دور التسويق المصرفي في إكساب البنوك ميزة تنافسية.
- تسليط الضوء على الموضوع والتحسيس بأهمية التسويق المصرفي.
- الرغبة و الميول الشخصي لمعالجة الموضوع.

الإطار الزمني و المكاني:

حدد مجال البحث من الناحية الزمنية على الفترة الممتدة ما بين 2017-2018

- تم إجراء الدراسة على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري بولاية الطارف لاعتباره من أكثر البنوك انتشارا على المستوى الوطني.

منهج الدراسة:

- لمعالجة إشكالية بحثنا وهي دور التسويق المصرفي في تطوير الميزة التنافسية للبنوك. فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي من خلال التطرق إلى أهم التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالتسويق المصرفي بالإضافة إلى المنهج التحليلي بتحليل واقع التسويق المصرفي في السوق الجزائرية كما اعتمدنا على منهج دراسة الحالة.

الدراسات السابقة:

من أهم الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها عند القيام بالبحث نذكر ما يلي:

✓ دراسة (عبد الرحيم ليلي 2015) قدمت هذه الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه من كلية العلوم الاقتصادية بجامعة حسيبة بن بو علي بالشلف تحت عنوان " دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية " ولقد عالجت هذه الدراسة علاقة بحوث التسويق بالبنوك بتطوير خدماتها المصرفية المقدمة للعملاء وإظهار علاقة تدريب العاملين بالبنوك بتطوير الخدمات المصرفية.

✓ دراسة (زيدان مُجَّد 2005) قدمت هذه الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير . جامعة الجزائر تحت عنوان " دور التسويق في القطاع المصرفي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية " والتي تعتبر من أهم الدراسات في مجال التسويق المصرفي حيث هدف الباحث إلى إبراز أهمية التسويق المصرفي ودوره في تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية.

✓ دراسة (رابح عرابة 2010) قدمت هذه الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر تحت عنوان " التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق دراسة حالة لقرض الشعبي الجزائري " وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مساهمة التسويق بمفهومه الحديث في تطوير السياسات التي تتعلق بالخدمات في ظل التغيرات الحاصلة على الصعيد الدولي.

هيكل الدراسة:

- بغرض إعطاء قدر كافي للموضوع والإجابة عن الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات قمنا بتقسيم

الدراسة إلى ثلاثة فصول [فصلين نظريين وفصل تطبيقي].

-الفصل الأول: مدخل إلى التسويق المصرفي

-ولقد تناولنا فيه الجانب النظري للدراسة اد قمنا بتقسيمه ثلاثة مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى

التسويق بشكل عام والتسويق المصرفي بوجه خاص. وإلى إدارة التسويق في البنوك في المبحث الثاني. أما في المبحث

الثالث فقد قدمنا المزيح التسويقي واستراتيجيات التسويق المصرفي التي يمكن للبنوك انتهاجها.

-الفصل الثاني: التسويق المصرفي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

- تضمن هذا الفصل أساسيات حول الميزة التنافسية والدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تطوير الميزة التنافسية للبنوك. حيث قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث. تطرقنا في المبحث الأول الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية. وإلى مكانة الميزة التنافسية في السوق المصرفي في البحث الثاني. أما المبحث الثالث فقد خصصناه إلى الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي والدور الذي تلعبه في إكساب البنوك للميزة التنافسية.

-الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

تم تخصيص هذا الفصل لمحاولة إسقاط المفاهيم النظرية على بنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة الطارف 213- حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الأول تقديم بنك القرض الشعبي الجزائري وإلى المزيج التسويقي بالوكالة في المبحث الثاني وأخيرا تقييم النشاط التسويقي للوكالة في المبحث الثالث.

صعوبات الدراسة:

-قلة المراجع التي تعالج موضوع الميزة التنافسية في مجال الخدمات المصرفية.
-صعوبة الحصول على المعلومات في الدراسة التطبيقية على مستوى البنك وعدم الإصغاء والتكفل الجيد بالمتربصين.

-قلة المراجع على مستوى المكتبة الجامعية.

المفاهيم الأساسية: التسويق المصرفي، الميزة التنافسية، استراتيجيات التسويق المصرفي.

الفصل الأول:

مدخل إلى التسويق المصرفي

تمهيد

يعتبر التسويق من الأنشطة الهامة التي تباشرها أي منظمة في طريق تقدمها، حيث أن التسويق يستخدم في تسويق المنتجات من سلع وخدمات وحتى أفكار ومن بين المؤسسات التي تعتمد على التسويق نجد البنوك حيث أن النشاط التسويقي في البنوك مرّ بمراحل عديدة وأصبح يحتل مكانة مهمة في التشكيل الإداري للمؤسسة المصرفية، كما يعتبر التسويق المصرفي من متطلبات وضروريات البنوك الخاصة حديثاً لأنه يعد من الوسائل التي تساعد على البقاء في السوق وكسب زبائن جدد وتحسين الخدمات المصرفية.

المبحث الأول: ماهية التسويق المصرفي

المبحث الثاني: إدارة التسويق في البنوك

المبحث الثالث: المزيج التسويقي واستراتيجيات التسويق المصرفي

المبحث الأول: ماهية التسويق المصرفي

إن التسويق يمثل مجموعة الأنشطة المتكاملة والذي يسعى إلى تحقيق أقصى مستويات الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية، وقد اختلفت نظرة المفكرين وذوي الاختصاص للتسويق التي عاشها كل واحد منهم.

المطلب الأول: مفهوم التسويق المصرفي

يعد تسويق الخدمات المصرفية من المواضيع الحديثة والمهمة وهو أكثر صعوبة من تسويق السلع بسبب خصائص الخدمة ويلاحظ أن المصارف اتجهت بداية السبعينات إلى الاهتمام بالتسويق المصرفي لكونه أصبح من الوظائف الرئيسية لها خاصة في الآونة الأخيرة.

وقبل تحديد مفهوم تسويق الخدمات المصرفية، لابد من المرور بالتسويق بشكله العام ومن ثم تسويق الخدمات المصرفية.

أولاً: مفهوم التسويق

عرف التسويق على أنه عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة الخاصة بخلق، تطوير وتسعير وترويج المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات أو أفكار من أجل تبادل المنافع بين البائعين والمشتريين¹.

كما عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق AMA كما يلي:

حيث قدمت هذه الجمعية تعريفين للتسويق هما:

أ- في سنة 1960: "التسويق هو جميع أوجه النشاط التي تؤدي حتى يتم انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي".

ب- في سنة 1985: "التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسات"².

وقد عرف (HOLLOWAY AND HANCOOK) التسويق بأنه « أوجه الأنشطة الضرورية أو العرضية اللازمة لتحقيق علاقات تبادلية وهنا يركز التعريف على أن العلاقات الأساسية للتسويق هي علاقات تبادل ».

وبشكل عام يمكن النظر للتسويق كالاتي:³

- التسويق كعملية إدارية يشمل التخطيط والتحليل والتنفيذ والرقابة.

- التسويق كعملية اجتماعية لكونه يهدف لخدمة الأفراد وتحقيق حاجاتهم ورغباتهم.

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيح التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص53.

² - بلحيمر إبراهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص14.

³ - محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، صص 22-25.

- للتسويق برامج موضوعة ومحددة من أجل تحقيق أهداف معينة.
- التسويق يعني: دراسة واختيار الأسواق ونوعية السلع المنتجة وإحداث التبادل الطوعي للأشياء.
- على الإدارة استخدام عناصر المزيج التسويقي من أجل تحقيق أهدافها.

ثانياً: مفهوم التسويق المصرفي

يعتبر التسويق المصرفي في أحد مجالات الدراسة في إدارة البنوك ولقد أصبحت وظيفة التسويق المصرفي تشكل جانباً هاماً من جوانب الإدارة العلمية أداة من الأدوات الفعالة في تحقيق نجاح البنوك، والوظيفة التسويقية بصفة عامة تتفق على أن أساسها هو العميل والبنك ليس له أي دور بدون العميل الذي يشكل مجموعة السوق المصرفية.

أ- تعريف التسويق المصرفي:

لقد تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي كغيره من المفاهيم نذكر من بينها:¹
تعريف p.kotler الذي يعتبر من أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي بأنه: «مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، ويقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك وذلك في حدود توجهات المجتمع».
أما s.coussergues فقد اعتبرت التسويق المصرفي على أنه «مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض البنك من خدمات مصرفية واحتياجات العملاء من هذه الخدمات، فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية في المكان والوقت المناسبين».

ويرى الدسوقي حامد أبو زيد تسويق الخدمات المصرفية بأنه «مجموعة الأنشطة التي تعمل على تحديد رغبات وحاجات العملاء المالية وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن مع تحقيق مستوى ممكن للربحية والأمان لعمليات البنك».
كما أجمع خبراء التسويق على وضع تعريف التسويق المصرفي على أنه: «المخطط المنظم والمتواصل لدراسة الخدمات المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإرضاء وتلبية حاجات عملائها، والغاية الأساسية منه هو الإستجابة لتلك الحاجات ببرامج فعالة متممة بالابداع والخلق لا بالمحاكاة والتقليد».²

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أن التسويق المصرفي هو مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي يقوم بها البنك لتحديد حاجات ورغبات العملاء وتكييف المؤسسة المصرفية معها وإشباع هذه الاحتياجات والرغبات بأكثر فعالية من البنوك المنافسة مما يضمن ولاءهم للبنك وبالتالي تحقيق أهدافه.

¹ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم علوم اقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2014-2015، صص 11-13.

² - صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر، 2008، صص 52.

ب- أهداف التسويق المصرفي:

إن تطور التسويق المصرفي وتزايد أهميته راجع للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ويمكن تلخيص أهم هذه الأهداف في النقاط التالية:¹

- 1- دراسة السوق الأكثر ربحية، واكتشاف حاجات ورغبات العملاء الحالية أو المستقبلية بما يساهم في تصميم وتقديم خدمات مصرفية تلي تلك الحاجات والرغبات في الوقت والزمان المناسبين.
- 2- ترسيخ صورة ايجابية في أذهان العملاء عن البنك وعن العاملين به.
- 3- مساعدة البنوك على التكيف وجعلها أكثر مرونة للاستجابة لتغيرات السوق وحاجات العملاء.
- 4- السعي إلى اكتشاف فرص استثمارية وذلك من خلال دراستها واختبار أفضل المشاريع التي يمكن إقامتها وتنفيذها مع القيام بالترويج لها.
- 5- محاولة اكتشاف أسواق جديدة والدخول إليها من خلال ابتكار منتجات جديدة ومتميزة يرغب فيها العملاء.
- 6- مراقبة المنافسين والإطلاع الدائم والمستمر على أعمالهم ونوعية خدماتهم التي يقدمونها، ومعرفة مدى قدرتهم على التأثير في السوق.
- 7- المساهمة في عملية التجديد والتطوير البنكي والمالي.
- 8- تسيير مختلف المنتجات والخدمات البنكية بصفة أكثر ايجابية وتقديمها على أكمل وجه.
- 9- يعتبر أداة تحليلية رئيسية في فهم النشاط البنكي، ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات مع وضع البرامج والإجراءات اللازمة لتنفيذها، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل البنكي والحكم على أدائه من جوانبه المختلفة.

¹ - عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، قسم علوم تجارية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص75.

ج- أسباب انتشار المفهوم التسويقي في البنوك

اتجهت عوامل عديدة على ظهور التسويق في المصارف يمكن تقسيمها إلى قسمين:¹

الأسباب الداخلية:

1- رغبة إدارات المصارف في التعرف إلى السوق ومكوناته، وذلك لمساعدتها في ترشيد قراراتها التي تتعلق بالخدمات التي تقدمها للجمهور.

2 - قناعة إدارات المصارف بأن الخسائر الصامتة (تأتي كثير من الأحيان) بسبب عدم قدرة الموظفين ومعرفتهم بأسس التعامل الجدي مع الجمهور، لذا وجدت لزاما عليها تأهيل الموظفين وتدريبهم وحسن اختيارهم وهذا يستوجب جهودا تسويقية تنصب على تدريب العاملين على وسائل التعامل الجيد مع الجمهور.

3- في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها البنوك، فقد شعرت المصارف بضرورة أن تكون خدماتها مميزة لأن العميل يسعى دائما إلى اختيار الأفضل بين البنوك وقد أصبحت هذه المصارف تبحث عن أكثر الخدمات فائدة لعملائها، ومدى قبولهم لهذه الخدمات، وأخذت تبحث عن أكثر الطرق سرعة في تقديم الخدمات وذلك باستخدام أحدث الوسائل التقنية المصرفية وهذا لا يتأتى إلا بجهود وأبحاث تسويقية مدروسة تشارك فيها كل الوحدات التنظيمية.

4- الجودة عامل مهم في تسويق السلع المادية الملموسة أما جودة الخدمة المصرفية فإنه لا يمكن للعميل أن يلمسها إلا من خلال تعامله مع البنك، ونظرا لأهمية الجودة والنوعية في أداء الخدمة.

الأسباب الخارجية

1- المنافسة الشديدة بين المؤسسات المصرفية على جميع الودائع وتقديم التسليفات وفتح الفروع وتحقيق الانتشار في مناطق مختلفة ولعل هذا الأمر هو الذي دفع المصارف إلى الاهتمام بدراسة الأسواق وكيفية دخولها بعد أن كان الأمر في الماضي مقتصرًا على دراسات أولية.

2- التغيرات المتلاحقة في الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وطبيعة المنافسة ومدى تأثير ذلك على شكل السوق المصرفية إذ تحتاج البنوك إلى التغيير في خططها التسويقية لتناسب أي تغيير جديد ومتابعة ما يجري في السوق لمعرفة تأثيره في التنفيذ الفعلي.

3- التطور السريع في النشاط المصرفي وتعدد وتشابك العمليات وتعقد العبء الحسابي، واستخدام الآلات الالكترونية الحديثة ذات التكلفة العالية والتي تحتاج إلى حجم عمل اقتصادي لتشغيلها عن طريق جذب أكبر عدد من العملاء الجدد.

¹ - صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 53-54.

4- زيادة الانتشار العالمي للبنوك التجارية، فقد توسعت كثير من البنوك التجارية في فتح وحدات مصرفية لها في الدول الأخرى أو في المراكز المالية العالمية أو في المناطق الحرة المصرفية مما أضاف عليها أعباء تسويقية جديدة تجذب النشاط الملائم الذي يغطي أهداف قيامها.

المطلب الثاني: نشأة التسويق المصرفي

أولاً: نشأة التسويق المصرفي

لقد ظهر التسويق المصرفي لأول مرة في بنوك الولايات الأمريكية ثم فرنسا وبقية أوروبا¹، لينتقل بعدها إلى البنوك الأوروبية مع بداية الستينات إثر موجة المنافسة التي اجتاحت النشاط البنكي بسبب البنوك الأمريكية التي قامت بإتباع سياسة اختراق الأسواق الدولية عند دخولها للأسواق الأوروبية بغرض ترويج منتجاتها وخدماتها التي كانت مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات المؤسسات التجارية هناك، وقد كان لهذا التحرك الأكبر الكبير في ترسيخها في تلك الأسواق، وقد زاد اهتمام البنوك بالتسويق في العقود الأخيرة لعدة أسباب كزيادة اقتناع مسؤولو البنوك بأهمية وظيفة التسويق والدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق أهداف البنك من حيث الاستمرار والاستقرار والنمو ومن هنا أصبحت البنوك تربط بين مقومات بقائها واستمرارها وبين قدرتها على استيعاب المفاهيم الحديثة للتسويق المصرفي.²

إذا كان مفهوم التسويق لم يدخل ميدان البنوك إلا في نهاية الستينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي بداية السبعينات في أوروبا، فإنه لم يسمع صدهاء في البنوك التجارية الجزائرية إلا في بداية التسعينات.³

ثانياً: مراحل تطور التسويق المصرفي:

1- مرحلة الترويج:

في بداية الخمسينات من القرن العشرين لم تكن فترة التسويق قد اتضحت للعاملين في البنوك، حيث كان لديهم فكرة أساسية هي أن العملاء لا يحتاجون سوى الخدمات المصرفية الأساسية التي تقدمها البنوك⁴، وبهذا لم تكن المصارف بحاجة إلى تسويق وبيع خدماتها، وبالتالي فإنها تماشياً مع صورتها التقليدية في المجتمع، فقد حرصت المصارف على أن تبدو دائماً المكان الآمن.⁵

¹ زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص 27.

² عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 15.

³ نابلي إهام، تطوير المنتج المصرفي (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، قسم علوم اقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 225.

⁴ أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية (مدخل نظري-تطبيقي)، ط 1، دار البركة، عمان، 2001، ص 30.

⁵ علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبان، مرجع سبق ذكره ص 70-71.

وفي أوائل الستينات من هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك بالتسويق حيث انصرف مفهوم التسويق في القيام بالأنشطة الترويجية من إعلان وترويج للخدمات بهدف جذب عملاء جدد أو المحافظة على العملاء الحاليين.¹

وخلال هذه المرحلة قامت البنوك بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق أو بتغيير مسمى إدارات العلاقات العامة لها إلى إدارات التسويق وبالرغم من ذلك فإن لنشاط التسويق مرادفا لمفهوم الترويج.

2- مرحلة الاهتمام الشخصي بالمتعاملين(العملاء)

لقد أدركت إدارة المصرف بأن الترويج وحده غير كاف لجذب الزبائن بهذا فقد أخذ التسويق المصرفي بعدا جديدا حيث اعتمد على الاهتمام بالزبائن وبدأ التركيز عليه باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي، وهذا البعد الجديد هو محاولة لإسعاد الزبون حيث تم رفع الحواجز بين أمين الصندوق والزبون إضفاء جو مرح بين الزبائن والقائمين على تقديم الخدمات المصرفية.²

وقد أخذ هذا الاتجاه عدة صور وأشكال منها:³

- تدعيم مفهوم التوجيه بالعملاء لدى العاملين وخاصة ذو الاتصال المباشر بعملاء البنك، ولقد تمثل ذلك في دورات تدريبية على كيفية التعامل مع العملاء وأهمية الاهتمام بهم.
- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالبنوك مما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوى العملاء.
- تقديم الخدمات الاستشارية وتحديث أماكن تأدية الخدمات.

3- مرحلة التجديد و الابتكار

بدأت هذه المرحلة في نهاية الستينات حيث ارتكز مفهوم التسويق المصرفي على تطوير ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة، بعدما اتضح أن النمطية هي العائق أمام تلبية الاحتياجات المتجددة للعملاء، ولهذا أصبحت الدعوة لتمييز الخدمات المصرفية ضرورة ملحة، ولهذا شهدت هذه المرحلة قيام البنوك بدراسات تسويقية جديدة وتقديم خدمات متطورة مثل خدمات الصرف الآلية وبطاقات الائتمان والتعامل مع البنك عبر الهاتف.⁴

¹ - عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان، مصر، 1999، ص 29

² - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 71.

³ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم علوم اقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 17.

⁴ - عبد السلام أبو قحف، التسويق(مدخل تطبيقي)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 26.

4- مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق:

في هذه المرحلة اعتمد التسويق المصرفي على محاولة البحث عن مكانة متميزة للمصرف في السوق فظهرت الحاجة إلى الميزة التنافسية، وردا على ذلك اتجهت مصارف كثيرة إلى إعادة تفكيرها في فلسفتها التسويقية.¹ فكان على المصرف أن يختار ويبحث عن الفرص التسويقية ويقوم بتقييمها جيدا لكي يصبح لها مركز مميز في السوق، أي أن يكون قادرا على تحديد مكانة الخدمة المصرفية التي يقدمها في السوق وفي أذهان الزبائن، وكان ذلك انطلاقا من استخدامها لشعارات أو رموز خاصة بها (LOGO).

5- مرحلة نظم التسويق (التحليل والتخطيط والرقابة):

شهدت هذه المرحلة ظهور التسويق المصرفي كونه نشاط متخصصا ومتكاملا يعتمد على التحليل والتخطيط والرقابة فقد أيقنت إدارة المصرف بأن الأداء المصرفي الفعال يجب أن يخضع لقدر من التخطيط العلمي والواعي. وهذا الأمر أملى على المصارف ضرورة الاهتمام بمعلومات تسويقية وبحوث التسويق لضمان أعلى درجات التميز والنمو.²

وفي هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك يأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق.

6- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:

تمثل هذه المرحلة احدث المراحل في تطور التسويق المصرفي حيث كانت نتيجة طبيعية لنمو حركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى حيث يقوم هذا المفهوم على ضرورة أخذ المصلحة العامة للمجتمع إلى جانب مصلحة العميل الفرد أو المؤسسة، وينعكس تطبيق البنوك لهذه المرحلة على عدة نواحي أهمها ما يلي:³

أ- تمويل مشروعات الأعمال وتوجيه الاستثمارات للمساهمة في تحسين الظروف المعيشية لأفراد المجتمع.

ب- تأكيد أهمية مساعدة العملاء على اتخاذ قراراتهم المالية والاستثمارية التي تؤدي إلى تحقيق مصالحهم ومصالح المجتمع.

ج- تحقيق البنك لأهداف زبائنه عامل أساس في تحقيق البنك لأهدافه.

¹ - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994، ص 32.

² - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيح التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 72-73.

³ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 20.

المطلب الثالث: مستلزمات ومدخل تطبيق المفهوم التسويقي في البنوك

-أولا مستلزمات تطبيق المفهوم التسويقي في البنوك:

يستلزم تطبيق المفهوم التسويقي في مجال العمل المصرفي توافر مجموعة من الاعتبارات أهمها:¹

1- الموافقة التامة للإدارة العليا للبنك في تطبيق التسويق.

2- الاعتراف بأنه فلسفة وليست محدودة.

3- تضمين وظائف التسويق الأساسية داخل جهاز التسويق.

4- أن تكون مساهمة التسويق هي مفتاح قرارات البنك

5- إعداد فريق كفاء يضمن القيام بأوجه النشاط التسويقي بالبنك.

6- الحصول على الموقع والمكانة التنظيمية الملائمة.

-ثانيا - المميزات التسويقية للخدمة المصرفية:

للخدمة المصرفية عدة مميزات نذكر منها ما يلي:²

1- جودة الخدمة:

إن العميل يبني تعامله في الخدمة على الصورة الذهنية والانطباع الجيد المكون للبنك ومدى قدرة الموظف على

تقديمها إليه لذا فإنه من الضروري:

أ- معرفة مدى مرونة التي تبديها في التعامل وإمكانيات الخدمة، ومن خلال الأوراق والمستندات ودرجة

تعقيدها(من وجهة نظر العميل) من هنا فإن مقدمو الخدمة المصرفية هم تجار نصائح واستشارات فهم أطباء العمل في

المال وتحدد الجودة على قدر النصائح المالية.

ب- يجب أن يشعر العميل بأن الموظف في البنك متخصص وخبير مرن ومتكيف مع واقعه وحاجاته.

ج- أن جودة الخدمات تتأكد من خلال نظام تسليمها للعملاء، وكيفية التسليم.

2- التطوير المستمر:

إن الاستمرار في مواجهة المنافسة لن يأتي إلا بتقديم خدمات جديدة أو التطوير المستمر لما يقدم حاليا وذلك

لضمان ولاء العملاء وذلك بـ:

-تقديم تطويرا جديدا في الخدمات لتناسب أسواق جديدة.

-تقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية وتطوير الخدمات القديمة.

¹ - محمد زيدان، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، جامعة الشلف، العدد2، 2003، ص12.

² - صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص ص70-72.

3- خلق علاقات طويلة الأجل:

حيث لا بد من إيجاد علاقات مع العملاء ووضع السياسات التسويقية معهم على أساس أن يتم إشباع حاجاتهم في المراحل الأولى مثل إعطاء حسابات جارية بلا أي تكلفة وإعطاء بطاقات لأصحاب المهن منهم مثل صيادلة، مهندسين، أساتذة.¹

ثالثا- مداخل تطبيق التسويق المصرفي:

هناك أربعة مداخل رئيسية يمكن تبنيتها عند تطبيق التسويق المصرفي بالبنوك وهي:²

1- المنهجية الموجهة بالخدمة البنكية:

إن معرفة ما يقوم البنك بإنتاجه في الوقت الحاضر من الخدمات التي تلي الحاجات والرغبات المالية الحالية للعملاء لا يكفي لضمان واستمراريته وبقائه، لذلك حتى يمكن لإدارته الاستجابة بسرعة للتغيرات المستمرة في سوق متغيرة كالمسوق المصرفية، فإن عليها (إدارة البنك) أن تنظر إلى ما تقدمه من خدمات مصرفية تقليدية، بل يجب عليها أن تدرك تماما أنها تعمل في نشاط يقتضي منها أن تستجيب لحاجات مالية وائتمانية متنامية ومتطورة لكل من الأفراد والمؤسسات ومن أجل ذلك فإن تبنى إدارة البنك برنامج نشط وفعال لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة يعتبر مؤشرا صحيحا على مدى إدراك إدارة البنك هذه الأبعاد.

2- المنهجية الموجهة بالبيع :

تحاول مصارف كثيرة تحديد أنشطتها التسويقية بما تقوم به من جهود بيعية وتثير هذه الحقيقة سوء هاما يتعلق بالفرق بين البيع و التسويق الذي لازال الجدل يثور حوله.

3- المنهجية الموجهة بالإنتاج:

تتتم هذه المنهجية إذا ما تبنها المصرف بتحسين و تطوير أساليب و طرق تأدية الخدمات المصرفية أكثر من الخدمات نفسها أو بيعها، أو حتى حاجات و رغبات العملاء، و يتطلب هذه المنهجية توظيف وتوجيه طاقات وموارد المصرف نحو تحقيق مستويات أعلى من الكفاية الإنتاجية.

وضمن هذا السياق، فإن إنتاج الخدمات المصرفية الجديدة أو تطوير الخدمات الحالية يكون باستخدام أساليب متطورة في معالجة البيانات وغيرها من الأساليب، التي تصمم و تطور لتحسين الأداء المصرفي ليكون أكثر ملائمة للعميل.

¹ - د صباح محمد أبو ناية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 70-72.

² - رابح عرابية، التسويق البنكي وآفاق تطبيقية في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، حالة القرض الشعبي الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 30-32.

4- المنهجية الموجهة للزبون:

إن رضا الزبون عن الخدمات المصرفية والطريقة التي تؤدي بها هو الغاية التي يسعى إلى تأكيدها المصرف بهذه المنهجية، بل إنها تكاد تعبر عن الشعار الذي ترفعه الإدارة في كثير من المصارف عندما تريد تحديد موقفها السوقي المتميز: "إن مصرفنا موجه لخدمة الزبائن".

و يشير مارش Marsh في كتابه : Managing Financial Services Marketing

إلى أنه عندما سئل العملاء عند آرائهم بالنسبة للخدمات البنكية، برزت في إجاباتهم أربع حاجات رئيسية هي:

أ- الحاجة إلى السرعة في إنجاز الخدمات البنكية.

ب- الحاجة إلى معاملة أفضل من جانب موظفي البنك.

ج- الحاجة إلى إيجاد حلول مناسبة لمشاكلهم.

د- الحاجة إلى القيام بأي نشاط في الوقت الذي يناسبهم.

المبحث الثاني: إدارة التسويق في البنوك

إن مهام إدارة التسويق في البنوك تهدف إلى تحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل على إشباعها مع ضمان تحقيق أرباح للبنك، ويكون ذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التي تساعد على تحقيق ذلك.

المطلب الأول: أهمية وجود إدارة تسويقية على مستوى البنك

أصبح من المؤكد على أن وجود إدارة في البنك تحت مسمى الإدارة التسويقية ضرورة ملحة تقع تحت مظلتها المهام التالية:¹

- 1- القيام ببحوث السوق المصرفي وجمع المعلومات في هذا المجال.
- 2- تطوير وتنمية المنتجات والخدمات المصرفية.
- 3- الاتصالات التسويقية بما تشمله من دعاية وإعلان.
- 4- وضع خطط لمبيعات فروع البنك مع مراعاة البيئة المصرفية للبنك.
- 5- التدريب المستمر لموظفي البنك خاصة وأن هؤلاء الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء.
- 6- التنسيق مع الإدارات الأخرى للبنك لرفع فعالية وكفاءة الأداء.

¹ - محمد زيدان، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مرجع سبق ذكره، ص 10-11.

- إن وجود إدارة تسويقية في البنوك أصبحت ضرورة ملحة تعززها الأساليب التالية:¹
- 1- تطور الصناعة المصرفية خاصة بعد التطورات التكنولوجية الهائلة وثروة الاتصالات والمعلومات.
 - 2- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك.
 - 3- انفتاح الأسواق العالمية وتحرير الخدمات المصرفية خاصة بعد ميلاد منظمة التجارة العالمية.
 - 4- الانتقال من مفهوم الخدمات إلى مفهوم المنتجات المصرفية.
 - 5- اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي.
 - 6- تطور أنظمة العمل المصرفي وشبكات الاتصال.
 - 7- التحول إلى مفهوم الإدارة بالعملاء، بمعنى البحث المستمر عن إشباع الحاجات وتحقيق الرغبات.
 - 8- خفض التكاليف وترشيد الانفاق في البنوك مع تقديم الخدمات بأسعار مناسبة.

المطلب الثاني: تخطيط وتنظيم النشاط التسويقي والرقابة عليه

يلعب التخطيط دوراً حيوياً بالنسبة للبنوك، حيث أصبح ضرورة ملحة لا بد اعتمادها خاصة في ظل بيئة تتميز بعدم الاستقرار والتأكد، بالإضافة إلى العناصر الأخرى من تنظيم ومراقبة، هذه العناصر المتكاملة تقوم مجتمعة بتحقيق احتياجات ورغبات الزبائن من جهة وتحقيق أهداف البنك من جهة أخرى.

أولاً: التخطيط التسويقي في البنك

كما سبق الإشارة، فإن المؤسسات البنكية تنشط في محيط يتميز غالباً بالتغير وعدم الاستقرار، وهي كغيرها من المؤسسات في تطور لمواكبة التغيرات الحاصلة في هذا المحيط من أجل التلائم معها، ولما لا تحقيق السبق، لذلك يجب أن يمثل التخطيط التسويقي البنكي المنطلق الأول في إدارة التسويق في البنك

كما أن تخطيط الأنشطة التسويقية في البنوك يهدف من حيث المضمون إلى تحقيق المواءمة بين موارد البنك وإمكانياته وبين قوى البيئة المحيطة في محاولة لاستغلال ما يتاح فيها من فرص وتجنب ما ينطوي عليه من تهديدات، أما من حيث البعد فهو غالباً متوسط أو طويل الأجل، و ينصب على فترة زمنية لتحقيق أهداف البنك و إبراز مكانته في السوق².

¹ - محمد زيدان ، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مرجع سبق ذكره، ص11.

² - زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 210.

1- دور وفائدة التخطيط التسويقي بالنسبة للمؤسسات المصرفية

1-1- دور التخطيط التسويقي:

إن مفهوم التخطيط التسويقي قد تطور وازدهر كثيرا في السنوات الأخيرة كما أن دوره ينتظر أن يزداد في المستقبل، ومهما كانت خلاصة تفكير المسؤول عن هذه الوظيفة أو مسؤولي الإدارة، والتي تركز نتائجها على الأعمال والأبحاث أو الحدس، فإن التخطيط أصبح حقيقة مجسدة بواسطة تطبيق عملي يؤدي إلى الاختيار منذ البداية لما يجب أن يتم بواسطة من، في أي وقت، كيف، في أي الآجال؟ وكذا تقييم لنتائج هذه الاختيارات.¹

1-2- فائدة التخطيط التسويقي:

إن العناصر والأفكار التي تترأس إعداد تخطيط تسويقي في البنك أو المؤسسة المالية متعددة يمكن أن نذكر منها ما يلي:²

أ- توجيه المؤسسة نحو الفعل

ب- تحضير المؤسسة لمواجهة المستقبل

ت- ربط القرارات بالوسائل

ج- تسمح بالتنسيق الجيد للجهود

ح- التزود بقواعد تمكن من المراقبة و المراجعة الداخلية

مما يزيد من فائدة التخطيط التسويقي، حيث إذا نظرنا إلى السوق من زاوية انه مكون من مجموعة من العملاء .تتضح لنا أهمية الدراسة لهؤلاء العملاء ومعرفة احتياجاتهم وتوجيه موارد البنك لإشباعها بطريقة تحقق أهدافه فالخدمات التي تقوم بها البنك ولا تقلى إقبالا من جانب العملاء، لن يبيعها ويتحمل البنك تكلفة ذلك.

فيمكن للبنك التفوق عن غيره عن طريق قيامه بدراسة احتياجات السوق، وتحليل إمكانياته ونقاط القوة والضعف لديه ولدى منافسة، ويلي ذلك تحديد أهدافه بدقة، وتقديم الخدمة المناسبة وبالأسعار المناسبة بدرجة أفضل من منافسيه.

ثانيا: تنظيم النشاط التسويقي للبنك:

تختلف الأساليب والطرق التي تستخدمها البنوك في تنظيم أنشطتها التسويقية وكذا الوسائل التي يتم من خلالها تخصيص الموارد لتلك الأنشطة والمهام التسويقية المختلفة، ويتوقف ذلك على مدى توافر إدارة خاصة بالتسويق لديها.

¹ - رابح عرابية، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 196.

² - مرجع نفسه، ص 197.

ومن هنا فإن المسؤولين سيفاضلون بين أسلوبين عند اختياره¹ موقع وأهمية التسويق في الهيكل التنظيمي لها تتمثل في إدارة التسويق في الهيكل التنظيمي للبنك

موقع و أهمية التسويق في الهيكل التنظيمي للبنك

أولاً- الأسلوب الأول: التسويق كوظيفة

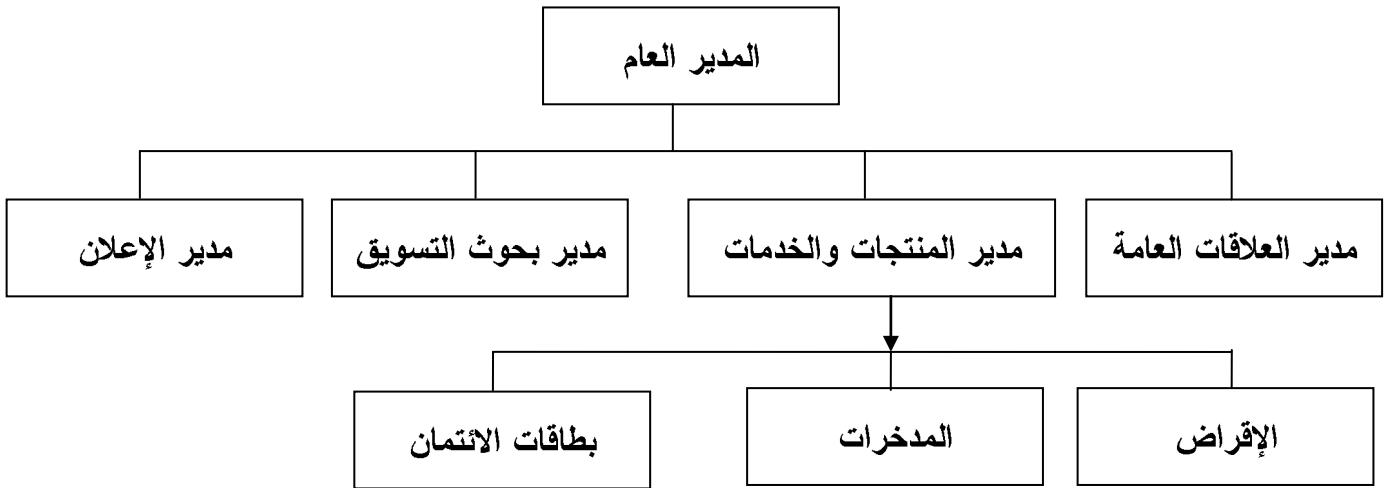
تعتمد هذا الأسلوب البنوك التي تقرر إنشاء وظيفة جديدة في الهيكل التنظيمي بما تتمثل في إدارة التسويق، يوكل لها كافة المهام المتعلقة بالتسويق، و هنا يمكن التمييز بين ثلاثة نماذج من الهياكل التنظيمية و هي:

1-النموذج الأول: وفقا للخدمات المصرفية:

و هو نموذج بسيط ينظم إدارة التسويق حسب طبيعة المنتجات التي يقدمها البنك، و هو يأخذ الهيكل التنظيمي

التالي:

الشكل(1-1): الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للخدمات المصرفية



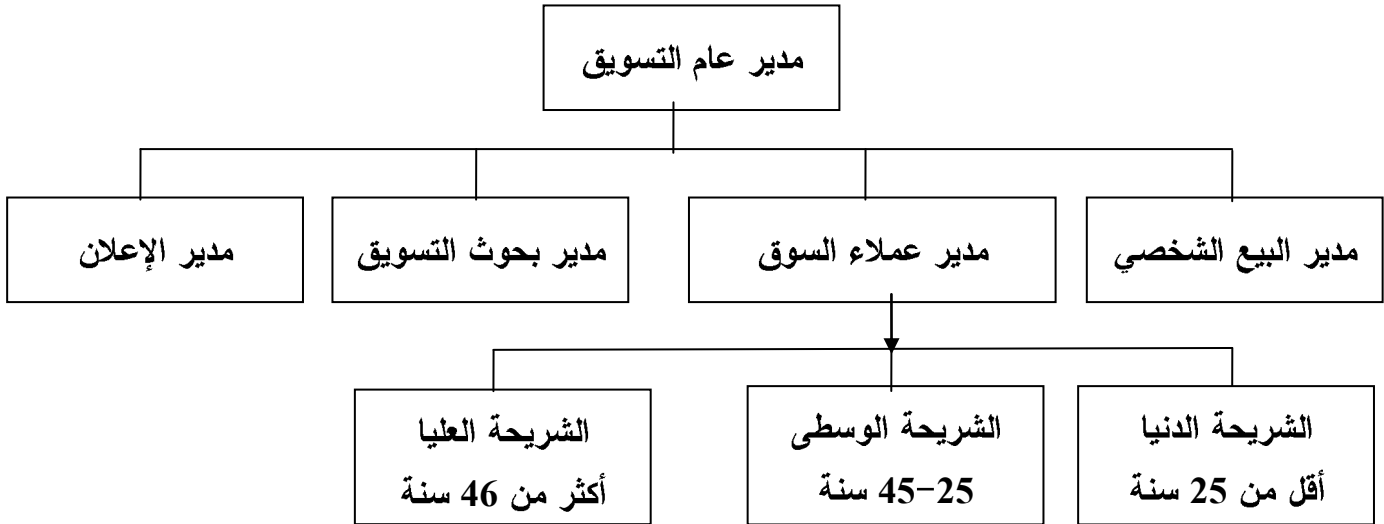
المصدر: محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ط1، إيتراك، القاهرة، 1999 ص81

¹ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 29.

2- النموذج الثاني: وفقا للعملاء

وهو نموذج بسيط، محور اهتمامه هو العميل المصرفي وهو يأخذ الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل (2-1): الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للعملاء



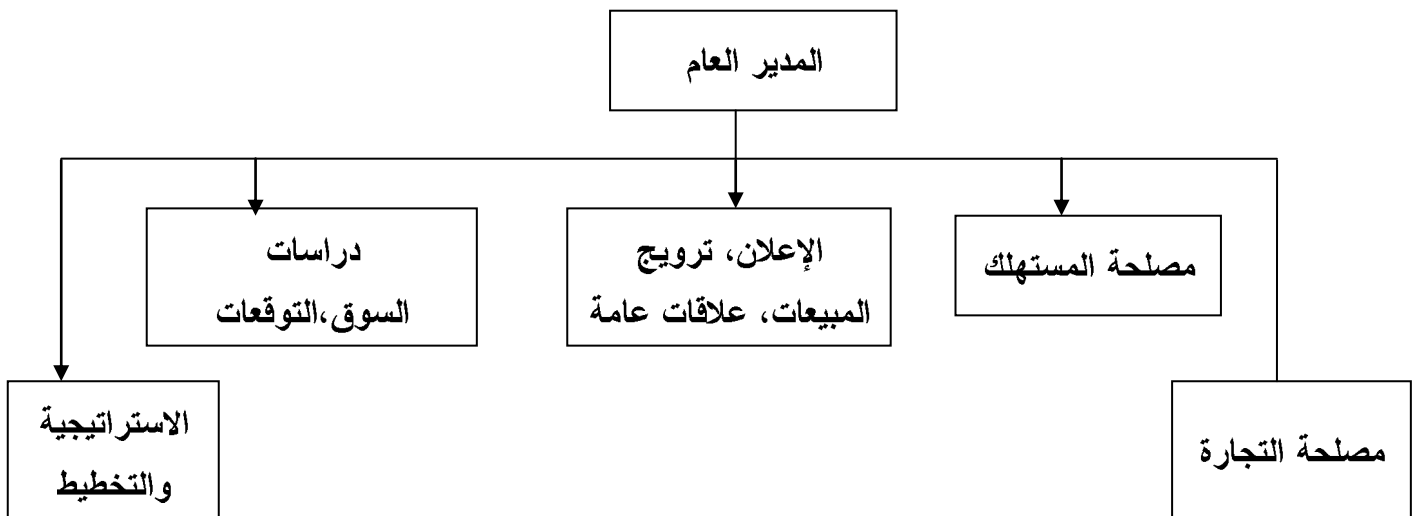
المصدر: محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ط1، ايتراك، القاهرة، 1999، ص82.

3- النموذج الثالث: وفقا للوظائف

يتم تنظيم إدارة التسويق حسب هذا النموذج وفقا للوظائف التي تقوم بها وتكون مسؤولة عنها، وهو يأخذ الهيكل

التنظيمي التالي:

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وفقا للوظائف



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ط1، ايتراك، القاهرة، 1999، ص82.

الأسلوب الثاني: "التسويق كعملية"

تتعامل بعض البنوك مع التسويق على أنه عملية حيث تكون مهام التسويق موزعة على كافة أقسام إدارة البنك، بل وأحيانا تكون من ضمن المهام الوظيفية للأفراد في كافة المستويات، ونتيجة لذلك تعتبر تنمية دور وأساليب التسويق في البنك من مسؤولية كافة إدارات البنك والعاملين به.

ويتميز هذا الأسلوب بأنه أكثر فاعلية في وضع مخططات نشاط البنوك وفروعها المختلفة، إلا أنه يعيبه خطورة ميل المسؤولين عن التسويق في إدارات البنك المختلفة لتقدير ذاتهم لكونهم مخططين ومنفذين في نفس الوقت كما يجب إعادة النظر من وقت لآخر في الهيكل التنظيمي للتسويق بالبنك لتوفير خاصية المرونة للتكيف مع الظروف والأوضاع المتغيرة داخل وخارج البنك.

ومن الأفضل جمع الأسلوبين في أسلوب واحد وذلك للاستفادة من مزايا كل أسلوب بما يتلاءم مع ظروف وإمكانيات البنك وطبيعة المرحلة التي يمر بها في السوق المصرفي، مع ضرورة مراعاة ما يتم صرفه من نفقات وتحمله من تكاليف في ضوء المنافع المتوقعة من نمط وأسلوب التنظيم الذي يتم اختياره¹.

ثالثا: الرقابة على نشاط التسويق بالبنك:

يقصد بالرقابة التسويقية الملاحظة المستمرة لأنشطة التسويق المصرفي قياس النتائج المحققة، و مقارنتها بالمعايير الموضوعية بغرض اكتشاف الأخطاء و توقع حدوثها والعمل على تصحيح مسار التنفيذ بما يضمن استخدام ممكن للموارد.

كما يمكن تعريفها بأنها عملية حركية و دورية شاملة، ومستقلة، ثم داخل البنك بهدف فحص، مراجعة، و تدقيق عناصر النشاط المصرفي، بهدف ليس فقط كشف أوجه القصور، بل أيضا تجنبها، وتقديم التوصيات المناسبة لمعالجتها وعدم تكريرها، للجدولة دون حدوثها مما ترفع من كفاءة البنك من أداء العاملين فيه².

أ- خصائص الرقابة التسويقية الفعالة و أهميتها للبنوك:

1- خصائص الرقابة التسويقية الفعالة:

تتمثل خصائص الرقابة التسويقية الفعالة: تتمثل خصائص الرقابة التسويقية الفعالة في كونها:³

-اقتصادية

-تتوقع الأخطاء وتكتشفها بسرعة.

¹ - ليلي عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 32.

² - رايح عرابية، مرجع سبق ذكره، ص 220.

³ - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 501-502.

- تتماشى مع الخطة.
- تميز بين الانحرافات.
- تتماشى مع نوعية النشاط وحجمه.
- سهلة و واضحة ومفهومة للجميع.
- تضمن العلاج السريع للانحرافات.
- تهدف لزيادة الإنتاجية وتعمل على زيادة كفاءة الأداء.

2- أهمية وظيفة الرقابة التسويقية:

تتجلى أهمية وظيفة الرقابة التسويقية فيما يلي:¹

- زيادة حدة المنافسة في السوق المصرفية، لست فقط بين البنوك التجارية ولكن أيضا بينها وبين المؤسسات المالية والاستثمارية الأخرى، مما أدى إلى ضمان فعالية استخدام وتوجيه الموارد في البنك بغرض تحقيق أهدافه التفوق على غيره.

- التغيرات السريعة التي شهدتها الصناعة المصرفية، والحساسية التي توضح للبنك نقاط القوة ونقاط الضعف التنسيقية، وترشد عملية إنقاذ القرارات المختلفة.

ب- أنواع الرقابة على النشاط التسويقي:

وهي نوعان:²

الرقابة الوقائية للنشاط التسويقي بالبنك

- تلعب الرقابة الوقائية دورا هاما في النشاط التسويقي البنكي، يتمثل في تحقيق التوازن والاستقرار الديناميكي الذي يؤدي إلى استمرار البنك في تقديم وتأدية رسالته واتساع نشاطاته، وتقوم الرقابة الوقائية في البنوك بدور هام في التنبؤ بالمخاطر التي يمكن أن يتعرض لها النشاط المصرفي ليس في البنك فحسب، بل أيضا في البنوك الأخرى التي لها علاقة قوية و مؤثرة على البنك، ووضع وتوضيح هذه المخاطر أمام متخذ القرار، و اقتراح العلاج المناسب لها، وذلك قبل أن تحدث، أو قبل أن تزداد وتظهر مؤشرات ونتائجها المدمرة، ويتم ذلك عن طريق ما يلي:

- تحليل الوضع الحالي في السوق المصرفي
- تحليل القدرات الداخلية للبنك، والمتمثلة في الموارد والإمكانات المتاحة

¹ - رابع عرابية، مرجع سبق ذكره، ص 220.

² - مرجع نفسه، ص ص 121-122.

- تحديد الفجوات المصرفية في السوق المصرفي، وإمكانيات البنك في إشباع هذه الفجوات، ويتم ذلك عن طريق مقارنة الأداء الفعلي ومعدلاته التي تم بها فعلا من جانب فروع وإدارات البنك، بالمعدلات التي كان يجب على البنك القيام بها سواء حاليا أو بعد إجراء تعديل أو تغيير ووفق هذه الفجوات يتم اقتراح العلاج الوقائي لتجنب البنك أي مخاطر تؤثر على استمراريته، ربحيته، أو على أدائه.

من ناحية أخرى يتسع دور الرقابة التسويقية في كبرى البنوك، ليشمل دراسة إمكانية صناعة الفرص التسويقية.

2- الرقابة العلاجية للنشاط التسويقي للبنك:

بهدف هذا النوع من الرقابة إلى التحقق من إن سير المعطيات المصرفية قد تم وفق للخطة الموضوعية، فإذا كان مسار العمليات المصرفية يشير إلى حدوث بوادر الانحراف المبكر، في تنفيذ الخطة، فإن مسؤولية الرقابة العلاجية هي بحث أسباب هذا الانحراف، واقتراح العلاج المناسب له، و تصحيح المسار لتحقيق الهدف المحدد.

كما ينصرف هذا النوع من الرقابة إلى كشف الأخطاء و المخالفات التي وقعت الجهاز الفني الذي يعمل بالبنك وحرابة الفساد الذي قد يحدث داخل أي من تلك الاجهزة، والكشف عن مواقعه، وملاحظته بفعالية وكفاءة.

ج- مراحل الرقابة على نشاط التسويق بالبنك:

تمر عملية الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي بعدة مراحل مرتبطة ببعضها البعض ومتكاملة، يمكن إجازها في مايلي:¹

1- الخطة العملية الموضوعية:

من المتعارف عليه أنه لا توجد رقابة للأداء بدون خطة، وهذه الخطة يتعين أن تكون عملية موضوعية مدروسة بتعمق، بحيث تحيط بخصائص وظروف السوق، والظروف الداخلية بالبنك، وبناء على هذه الخطة يتم وضع مجموعة من مجموعة من السياسات التسويقية التي تساعد على تحقيقها وفعاليتها.

2- وضع و تصميم معايير موضوعية لقياس الأداء:

من المتعارف عليه أن وضع المعايير هو أساس عملية الرقابة السليمة وتستمد هذه المعايير أصولها من الأهداف الموضوعية بالخطة والمطلوب تحقيقها، فعلى سبيل المثال يقوم مدير التسويق بوضع أهداف لكل فرع من الفروع، يتعين عليه أن يحققها خلال فترة زمنية معينة.

¹ - رابع عرابية، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره ، ص ص 222-226.

3- قياس الأداء:

يعد الوقوف على ما تم تنفيذه فور وأثناء عمليات التنفيذ، الركيزة الأساسية لرقابة ومتابعة النشاط المصرفي، وهو امر يصعب القيام به دون نظام جيد يوفر المعلومات ويتم قياس الأداء عن طريق وضع مجموعة من النسب والمؤشرات التي تفيد في إجراء عمليات المقارنة والتحليل ومن أهم هذه النسب:

- نسبة المصروفات المختلفة إلى إجمالي حجم النشاط

- الأرباح إلى إجمالي النشاط

- معدل نمو الودائع

- معدل النمو في الحجم القروض والسلفيات

4- تحليل البيانات لمعرفة أوجه القصور:

عند اكتشاف انحراف، أو قصور في تنفيذ الخطة، أو في الأداء لأي فرع من هذا الفروع التي تقوم بتقديم خدمات للعملاء، من الضروري معرفة وتحديد أسبابه، حتى يمكن اتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحه ومعالجته بشكل سليم ومن ثم فإن تحليل البيانات والمعلومات الواردة عن هذا الانحراف يعد أساساً لمعرفة أسبابه الحقيقية ومن ثم التعامل مع هذه الأسباب.

5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية:

بعد الوقوف على أسباب الانحراف يتم فوراً اتخاذ الإجراءات التصحيحية،، ذلك أن الهدف من الرقابة على النشاط التسويقي، هو معالجة أوجه القصور التي تحدث في هذا النشاط، وفي البنك بصفة عامة، وبالتالي تتم هذه المعالجة يستلزم الأمر اتخاذ مجموعة من القرارات المناسبة لمعالجة هذا القصور بشكل سليم، وأن يتم اتخاذها في الوقت المناسب والشكل المناسب.

المطلب الثالث: البيئة التسويقية للبنوك

يقصد بها كافة العوامل المحيطة بالمنظمة والتي لها القدرة على التأثير فيها أو على أحد من أنظمتها الفرعية أي أن البيئة تمثل الإطار العام الذي تعمل فيه المنظمة وإدارة التسويق ويكون لها أثر فعال عليهم وعلى أنشطتهم.¹

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص207.

أولاً: تصنيفات البيئة التسويقية للبنوك:

صنفت البيئة التسويقية الى ما يلي:¹

أ- البيئة الخارجية: وتشمل جميع العوامل والتهديدات التي تقع خارج نطاق سيطرة المنظمات المصرفية وتتكون من:

1- البيئة العامة: تشمل عوامل وتهديدات وقوى تؤثر على أنشطة المنظمة وإن هذه العوامل تكون ذات طبيعة اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية، قانونية، تكنولوجية، وإن هذه المنظمات المصرفية أن تقوم بدراسة وتحليل متابعة التغيرات والتطورات الحاصلة فيها ويمكن ايجاز هذه المتغيرات في ما يلي:

أ- الظروف الاقتصادية: تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم دوراً هاماً في تحديد الكثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك فمستوى الدخل مثلاً سواء كان قومي أو فردي له تأثير كبير على عملية تحديد أسعار الخدمات المصرفية.

ب- الظروف الاجتماعية والثقافية: إن القيم والمعتقدات تؤثر على إدارات الأفراد وتفضيلاتهم وأنماط حياتهم وهؤلاء الأفراد هم العملاء الذين يقومون بشراء الخدمات المصرفية لذلك فإن المدى الذي يستطيع مدير التسويق أن يذهب إليه في فهم وتحليل وتفسير سلوك هؤلاء الأفراد والقيم والمعتقدات التي تؤثر على ذلك السلوك يحدد بشكل كبير جداً قدرة إدارة التسويق على تخطيط برامج تسويقية ناجحة.

ج- الظروف القانونية والسياسية: يمثل الاستقرار محيط الأكثر ملائمة للبنك في القيام بأنشطته بأحسن صورة، فالتجارب العالمية أثبتت حساسية القطاع المصرفي في التوجهات التي تتبناها القيادات السياسية، فعلى سبيل المثال أثرت سياسة الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات من القرن الماضي إبان الحرب الباردة على العديد من المؤسسات المصرفية، أما في الجانب التشريعي عادة ما تقوم الحكومة عن طريق البنك المركزي في وضع قوانين وتشريعات من شأنها تشجيع الادخار والاستثمار.²

د- العوامل الديمغرافية: ينبغي على مسؤولي البنك وخاصة مدير التسويق عند رسم السياسات والاستراتيجيات التسويقية الاهتمام بالاتجاهات والتغيرات المتوقعة في العوامل الديمغرافية والسكانية فيما يتعلق بحجم السكان، التوزيع

¹ - عادة محمود سلامة أبو علي، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 38-39.

² - محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

العمرى والجغرافى للسكان، معدلات المواليد، وكافة الخصائص السكانية من حيث السن، الجنس، والمهنة والمستوى التعليمى، ولا شك أن الاهتمام بدراسة هذه العوامل لها دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك.¹

و- الظروف التكنولوجية: أدى التقدم التكنولوجى إلى إحداث العديد من التغيرات والتطورات فى مجال الأعمال المصرفية، هذا ويعتمد على الأثر الاقتصادى للتكنولوجيا الجديدة على معدل تزايد تلك التكنولوجيا وكذا درجة استيعابها بواسطة البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، وتعد التكنولوجيا سلاحاً ذو حدين فمن ناحية أداة فعالة تؤثر فى كفاءة أداء البنوك ومن ناحية أخرى تفرض قيوداً ومحددات على تلك البنوك.²

2- البيئة الخاصة للبنوك:

تشكل البيئة المصرفية الخاصة أو الداخلية من جميع المتغيرات التى تقع خارج البنك ولها تأثير مباشر على أنشطة وأهم العناصر المكونة لها تتمثل فى ما يلى:³

أ- الموردون: يلعب الموردون دور أساسى فى توفير ما تحتاجه المنظمة من سلع وخدمات على أن تكون وفق الشروط والضوابط والمواصفات المتفق عليها لأن وجود أى خلل فى نشاط التوريد سوف يؤثر بشكل كبير على فعالية النظام التسويقي.⁴

ب- المنافسون: يواجه كل بنك منافسة من قبل البنوك الأخرى وذلك من أجل الظفر بأكبر قدر من العملاء المصرفيين، وأن البنك الناجح هو البنك الذى يكون أقدر من غيره على الوفاء لحاجات العملاء، وتحقيق رغباتهم فى الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب وحتى يتمكن البنك من النجاح فى السوق ينبغى أن يكون مدركاً لما تعرضه البنوك والمؤسسات الأخرى المماثلة من خدمات وأساليب تسويقية لاستقطاب العملاء.⁵

ج- العملاء: لكل مصرف سوقه المستهدف، ولا بد أن يكون حريص على التعرف عليه ودراسة حاجاته ورغبات أفرادها و العمل على إشباع هذه الحاجات باستمرار.⁶

¹ - عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² - محمد زيدان، دور التسويق فى القطاع المصرفى، مرجع سبق ذكره، ص 57.

³ - عوض بدير حداد، مرجع سبق ذكره، ص 74.

⁴ - محمود جاسم الصميدعى، ردينة عثمان، التسويق المصرفى مدخل استراتيجى كمي تحليلى، مرجع سبق ذكره، ص 207.

⁵ - عوض بدير حداد، مرجع سبق ذكره، ص 74.

⁶ - غادة محمود سلامة أبو علي، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية فى المصارف العاملة فى فلسطين، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

د- الحكومة: ويقصد بها مجموع الإجراءات والتشريعات التي تحكم البيئة التي تعمل في إطارها البنوك والتي تصدرها الحكومة في حد ذاتها، وكذا الهيئات الحكومية التي يتعامل معها البنك خاصة البنوك المركزية والهيئات التابعة لها والتي تلعب دورا مؤثرا بشكل مباشر في تحديد سياسة البنك وأنشطته.¹

و- الجمهور العام: تتكون البيئة المصرفية أيضا من الفئات المختلفة من الجماهير التي لها علاقة بالبنك وتتمارس عليه ضغوط مختلفة أو لها تأثير لا يمكن تجاهله في التأثير على سياسات وأداء البنك لذا يطلق عليها جماعات الضغط ومن أمثلة تلك الجماعات كبار حملة الأسهم، حيث يمكن التمييز بين الجمهور وفق التأثير الذي يمارسه على البنك في ثلاث فئات هي:²

الفئة الأولى: وهي فئة الجماهير التي توجد بينها وبين البنك اهتمام مشترك نظرا لوجود مصالح مشتركة بينهما مثل المساهمين الحاليين أو المحتملين.

الفئة الثانية: وتتمثل في الجماهير التي تهتم بوضعية البنك ونتائجه كالجهاز الوصية على البنك، وكذا مصالح الضرائب.

الفئة الثالثة: وهي الجماهير التي لا تعبر أي اهتمام للبنك بينما يوليها اهتماما متزايدا بل أن سياسته تبنى على أساس هؤلاء، مثل وسائل الإعلام المرئية والمكتوبة والمسموعة.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي واستراتيجيات التسويق المصرفي

أدى الاهتمام المتزايد في تطبيق التسويق بالقطاع الخدمي للمصارف إلى ضرورة التعرف على المكونات أو العناصر الرئيسية للمزيج التسويقي المصرفي وكيف يمكن لإدارة التسويق الاعتماد على البرنامج التسويقي للمصرف في تخطيط الإستراتيجية المناسبة التي تستطيع بواسطتها تحقيق الأهداف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي المصرفي

أولاً: المزيج التسويقي المصرفي:

يعرف المزيج التسويقي على أنه عبارة عن مجموعة من العناصر التي تستطيع المنظمة من خلاله التأثير على رد فعل المستهلك اتجاه منتج ما (سلعة أو خدمة)³ ويطلق اصطلاح المزيج التسويقي المصرفي على كافة العمليات والفعاليات التي

¹ - محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 54.

² - ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق، مرجع سبق ذكره، ص 131.

³ - عبد الله سليمة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009/2008، ص 48.

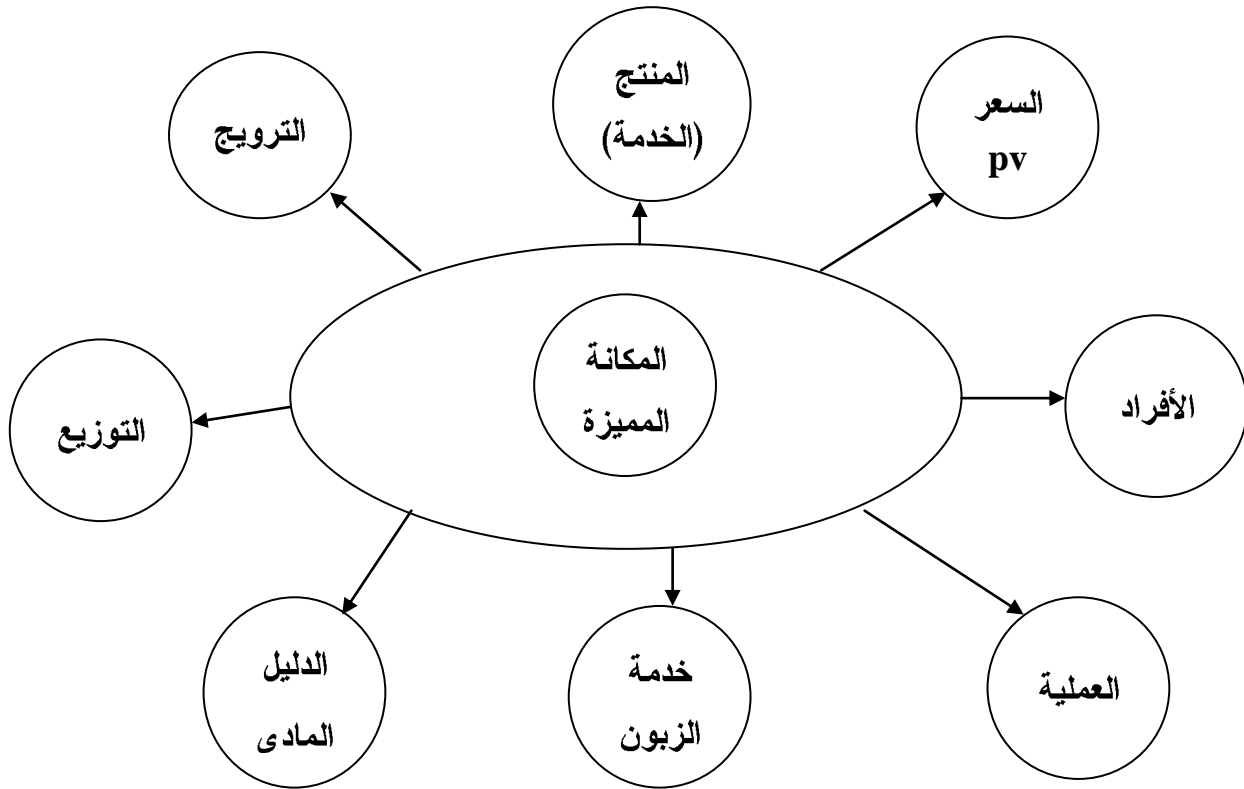
تستهدف توفير الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات العملاء الحالية والمستقبلية بالأسلوب الذي يحقق أقصى مستوى من رضا هؤلاء العملاء ويعظم أرباح المصرف.¹

ومن الواضح بأن المزيج التسويقي يتضمن مجموعة من الأنشطة والفعاليات المختلفة والمتكاملة والمنسقة والفعالة التي تمكن المنظمة من التأثير من خلالها على المستهلك ودفعه نحو شراء منتجات المنظمة المختلفة.

وفي مجال الخدمات المصرفية فإن المزيج التسويقي لا يختلف من حيث مكوناته وعناصره إلا في الجوانب التي تختلف بها الخدمات المصرفية عن السلع أو الخدمات الأخرى ولقد تعددت الآراء لدى الكثير من الباحثين والكتاب في مدى تشابه المزيج التسويقي للسلع مع المزيج التسويقي للخدمات من حيث العناصر الأساسية التي يتكون منها المزيج التسويقي والمعروفة بـ 4P وهي: المنتج (product)، السعر (price)، التوزيع (place)، الترويج (promotion)، وبما أن الخدمة غير ملموسة تتطلب جهوداً كبيرة تفوق ما تتطلب السلع المادية لهذا يجب توسيع القائمة لكي تتضمن عناصر أخرى إضافة إلى 4P الاعتيادية، وفي هذا الإطار فإن المزيج التسويقي المصرفي يتمثل في 7P وهي: المنتج (product)، السعر (price)، التوزيع (place)، الترويج (promotion)، الجوانب الملموسة (physical)، الجانب الشخصي (personal)، العملية الإدارية (process management) ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

¹ - علاء فرحان، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة الذهنية المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 75.

شكل رقم (1-4): المزيج التسويقي المصرفي



المصدر: علاء فرحان طالب، فؤادي حمودي العطار وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص79.

وعليه يمكن القول أن المزيج التسويقي المصرفي هي مجموعة من الخطط والعمليات التي تمارسها إدارة المصرف بهدف إشباع رغبات وحاجات الزبائن وتحقيق الرضا لديهم وبما يمكن المصرف من منافسة المصارف الأخرى.¹

ثانياً: أهمية المزيج التسويقي المصرفي

تظهر أهمية المزيج التسويقي المصرفي في كونه معيار يسعى لربط الأهداف والاستراتيجيات والسياسات وجميع العناصر المكونة له، وجعلها تعمل بشكل مترابط ومتفاعل بعلاقة وطيدة كذلك في كونه الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المصرف في تسويق خدماته إلى الزبائن الحاليين والمرتبين بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.²

لذلك ينبغي على المصارف وضع سياسة المزيج التسويقي بتحفظ شديد اتجاه متغيرات السوق، وعناصر المزيج التسويقي وذلك وفقاً للظروف السائدة وبما ينسجم مع متغيرات واحتياجات السوق المصرفية بمعنى أنه لا يوجد مزيج تسويقي مثالي واحد يصلح لكل الظروف والحالات وبالتأكيد فإن عناصر المزيج التسويقي نفسها غالباً ما تتداخل مع بعضها البعض.

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره ص 76-79.

² - ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق، مرجع سبق ذكره، ص131.

ولكونه الوسيلة الفعالة في تحقيق أهداف المصرف بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية إذا ما كانت هناك درجة من التناسق والتوافق فيه، فضلا عن كونه شاملا لاستيعاب كل متطلبات الأداء التسويقي الفعال في المصرف حتى لا يؤدي إلى ظهور فجوة بين جودة ما يقدمه المصرف من خدمات مصرفية، ومتطلبات السوق من تلك الخدمات.¹

أن الكثير من المصارف أدخلت إلى مزيجها التسويقي خدمات جديدة مثل الصراف الآلي، استلام الفواتير، واستخدام شبكة الأنترنت، وخدمة البنك الناطق وغيرها من الخدمات الأخرى التي أدت إلى بذل جهود تسويقية أكبر للحصول على زبائن أكثر وتحقيق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها مواكبة المنافسة الشديدة بين المصارف.²

واستنادا لما تقدم يمكن القول أن على إدارات المصارف أن تسعى جاهدة لإيجاد الربط فيما بين عناصر المزيج التسويقي فاعلة وبشكل مستمر، لكون هذا المزيج لا يتصف بالجمود بسبب حركة السوق الدائمة وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تتصف السياسات الخاصة بالمزيج التسويقي بالمرونة لكي لا تتمكن من مواكبة التطورات والتغيرات المستجدة في السوق لإجراء بعض التعديلات عليها أو تغيير بعض منها بشكل جذري بما يتلاءم وتلك المستجدات.³

المطلب الثاني: عناصر ومكونات المزيج التسويقي المصرفي

أولاً- المنتج المصرفي: (الخدمة المصرفية)

يعتبر المنتج المصرفي أو الخدمة المصرفية غير ملموس يهدف لإشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل دفع عمولة معينة ويتميز المنتج المصرفي بما يلي:⁴

- الاعتماد على الودائع في نشاطها وفي خدماتها المصرفية.
- خدمات غير ملموسة يبيع فكرة في شكل خدمات معينة.
- التأثير المتبادل بين الأنشطة الاقتصادية والسياسية والنشاط الاقتصادي.
- ارتباط الخدمة المصرفية ارتباطا وثيقا بشخصية المصرفي كباقي الخدمات دون سواه.
- تنوع وتعدد المصارف.

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 80 .

² - تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، ط1، دار العامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص20.

³ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره ص81 .

⁴ - سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مرجع سبق ذكره، ص50.

ويمكن تعريف المنتج المصرفي بأنها نشاط أو منفعة يستطيع تقديمها طرف لآخر ويجب أن تكون بالضرورة غير ملموسة ولا تؤدي للملكية أي شيء، وقد يرتبط إنتاجها أو لا يرتبط بمنتج ملموس مثل إيداع النقود في المصارف وعرفت أيضا بأنها:¹

- مجموعة من أنشطة وفعاليات الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن. ولفهم طبيعة المنتج المصرفي من وجهة النظر التسويقية فإنه يتعين فهم الجوانب الثلاثة للمنتج وهي:²

أ- **المنتج الفعلي:** وهو ما يتعلق بالخصائص الطبيعية والكيميائية للمنتج وتصميمه وعلاقة الخارجي واسمه التجاري.

ب- **جوهر المنتج:** وهذا يشير إلى كل ما يتعلق بالمنفعة الجوهرية الناتجة التي يحصل عليها المستهلك أو يتوقع الحصول عليها.

ج- **المنتج المدعم:** حيث يشمل مجموعة المنافع التي يحصل عليها المستهلك عند شراء المنتج (الخصائص والخدمات المقدمة) مقارنة بما أنفقه من مال ووقعت وجهه عن حصوله على هذا المنتج.

ثانيا- السعر: (تسعير الخدمات المصرفية)

يعد السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي المؤثر في السوق لذلك نجد ما يشغل المصارف ليس فقط البحث والتقصي من أجل تقديم خدمة للسوق، وإنما هي السياسة السعرية والتي تتضمن ربحا معقولا للمصرف مع تحقيق الرضا للزبائن.³

ومنه يشير سعر الخدمة المصرفية إلى ذلك المقابل المادي الذي يدفعه عميل البنك نظير حصوله على الخدمة أما التسعير فيشير إلى ذلك الجزء من الأنشطة التسويقية المتعلقة بتجديد المقابل المادي الذي يدفعه العميل نظير حصوله على خدمات البنك.

ويعد السعر من أكثر العوامل الديناميكية تأثيرا على المبيعات فضلا عن ذلك، فإن هناك علاقة مدركة بين السعر وجودة الخدمة المصرفية، بمعنى أن هناك قسما من الزبائن يعدون السعر مؤشرا على جودة الخدمة المقدمة وبالتالي فهم يقيمون الخدمات ذات السعر المرتفع على أنها جيدة وبالعكس وللسعر أيضا أبعاد نفسية تجعل منه عنصرا ذات دلالات هامة داخل المزيج التسويقي.⁴

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، مرجع سبق ذكره، ص 261.

² - مرجع نفسه، ص 239.

³ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره ص 84 .

⁴ - مرجع نفسه، ص 85 .

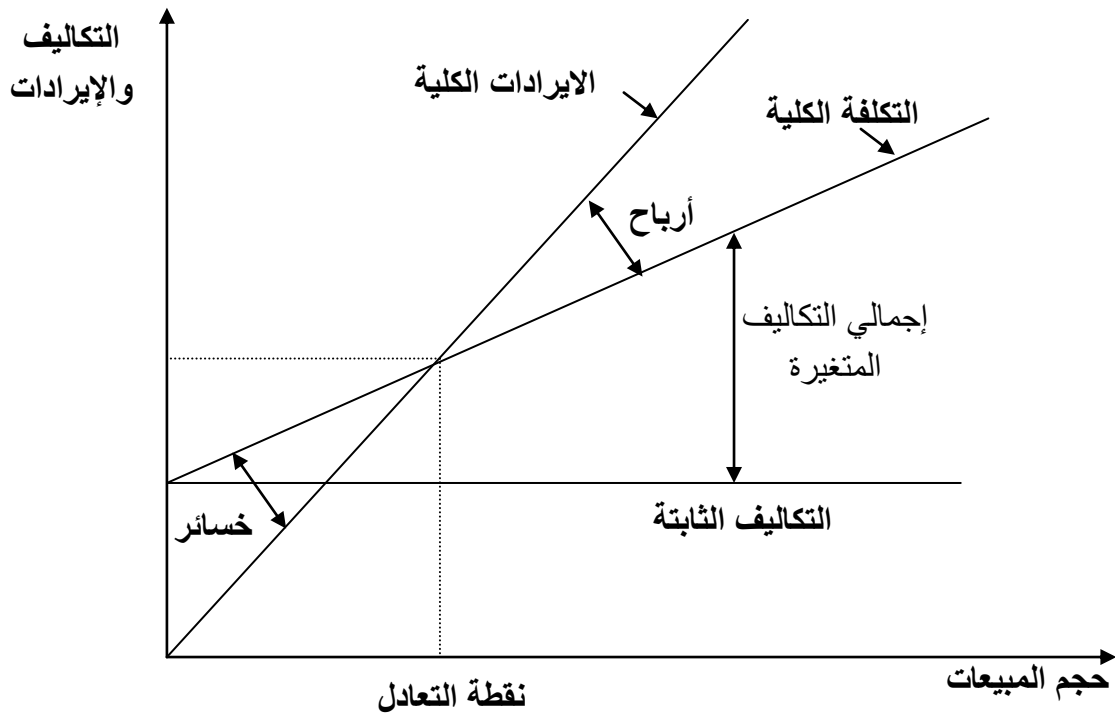
- إن سياسة التسعير في البنوك تتطلب تحديدا دقيقا للمنتجات المصرفية لأن هذه الأخيرة تعتمد على مظهران:
- المنتجات المصرفية عبارة عن نقود، واتساعها وتداولها يعتبران الأساس الذي يقوم عليه البنك.
 - وجود خدمات يتم إدماجها مع المنتج المصرفي هذه الخدمات يمكن أن تكون مجانية كتسليم دفتر الشيكات أو غير مجانية كخصم الأوراق التجارية إلا أن سياسة الأسعار محدودة وهذا راجع للأسباب التالية:
 - السلطات النقدية هي التي تقوم بتحديد سعر بعض المنتجات.
 - الأسعار الأخرى تحدد على مستوى المهنة المصرفية وهذا بعد تفاهم أهم مؤسسات الإقراض على سعر معين كمعدل فائدة الديون.¹

ومن طرق التسعير المصرفي ما يلي:

أ- التسعير على أساس التكلفة مع هامش الربح:

تحدد هذه الطريقة كلفة الخدمة ثم يضاف إليها هامش ربحية معين والفكرة من وراء هذه الطريقة هي أن كل خدمة يجب أن تسهم في جزء معين من ربحية المصرف وهذا قائم على افتراض أن المصرف قادر على تحديد كلفة الخدمة بشكل دقيق.

الشكل رقم (1-5): تحليل التعادل



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان، مصر، 1999، ص218.

¹ - سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مرجع سبق ذكره، ص59.

يتضح من خلال الشكل أنه عند نقطة التعادل تتساوى الإيرادات والتكاليف، ولا يحقق البنك ولا خسارة عند التعادل كما انه يتحقق الربح إذا كانت المبيعات تفوق حجم التعادل، وتحقق الخسارة إذا كانت المبيعات أقل من حجم التعادل.

ويمكن التوصل إلى نقطة التعادل من خلال المعادلتين التاليتين:¹

– السعر الذي يحقق هامش الربح المستهدف = إجمالي الإيرادات/حجم المبيعات

– السعر الذي يحقق نقطة التعادل(تعادل التكاليف و الإيرادات) = (التكاليف الثابتة/حجم المبيعات) + التكلفة المتغيرة للوحدة.

هناك بعض المشاكل التي تواجه هذه الطريقة في التسعير منها:

يفترض هذا المدخل تحقيق حجم مبيعات معين، بينما نجد أن السعر لوحده له تأثير جزئي على المبيعات. مشكلة التكاليف الكلية فالتكاليف عادة ما تكون مشتركة بين العديد من المنتجات (الخدمات) التي يقدمها البنك، الأمر الذي يصعب معه تخصيص التكاليف، وخاصة غير المباشرة منها على منتجات معينة.

ب- التسعير على أساس السعر القائد:

تحدد هذه الطريقة السعر على وفق الأسعار التي تحددها المصارف الرئيسية المنافسة بحيث تقوم المصارف الصغيرة بإتباع المصرف القائد في تسعير الخدمة.

ج- التسعيرة القاشطة:

تنتهج هذه الإستراتيجية عندما يكون الطلب غير مرن على الخدمة وتستخدم هذه السياسة خاصة للخدمات الجديدة، حيث تكون المنافسة شبه منعدمة ويكون الهدف جمع أكبر كمية من الأرباح واسترداد التكاليف التي دفعت في مراحل البحث والتطوير.

د- تسعير العلاقات:

تتزايد حالياً أهم هذه الطريقة في مجال الصناعة المصرفية وبموجبها يحدد السعر وفقاً للعلاقة بين المصرف والزبون التي يسعى المصرف إلى تطويرها وتعزيز ولاء الزبائن وهذه الطريقة تصور كعامل رئيسي في استراتيجيات التسعير المستقبلية وذلك بالاستغلال الأمثل لتأسيس علاقات مع الزبون من خلال البيع المتقاطع ورفع المبيعات من خلال المنتجات الأخرى وبالتالي تجعل من الصعب على الزبون تغيير المصرف ويشجع ولاءه للمصرف ويكون أقل حساسية اتجاه السعر.²

¹ - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 219- 220.

² - علاء فرحان طالب، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 86-87.

هـ- تسعير الإختراق:

يتم بموجب هذه الطريقة التسعير بسعر أولي منخفض كونها وسيلة للحصول على أكبر حصة سوقية وبأسرع وقت ممكن وبالتالي استقطاب زبائن جدد قدر المستطاع مما ينعكس ايجابيا على زيادة المبيعات.

و- التسعير حسب القيمة:

تعد هذه الفائدة جزءا من قيمة الخدمة وكلما استطاع المصرف إضافة مزايا محسوسة أو ملموسة إلى الخدمة كلما زادي القيمة التي يشعر بها الزبون وزاد السعر الممكن طلبه، أو بزيادة منافع أخرى غير السعر عليها.¹

ثالثا- ترويج الخدمة المصرفية(الترويج المصرفي):

أ- مفهوم الترويج المصرفي: يعرف الترويج بأنه مجموعة الجهود الترويجية المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات اللازمة عن المزايا الخاصة بخدمة مصرفية معينة وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمقدرة هذه الخدمة على إشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة وذلك بهدف دفع العملاء إلى اتخاذ قرار شراء هذه الخدمة أو الاستمرار استخدامها في المستقبل.² كما عرف الترويج: بأنه الاتصال الذي يبني ويحافظ على العلاقات مع الزبون من خلال إعلام وإقناع الجمهور بوجهة نظر المصرف بصورة أكثر ايجابية وقبول خدماته وعرفه البعض على أنه تنسيق جهود المصرف جميعها لبناء قنوات من المعلومات ومستويات مرغوب فيها من الإقناع بفرض بيع الخدمة.³

ب- أهداف الترويج: من أهمها ما يلي:⁴

- تعريف الزبائن بالخدمات خصوصا إذا كانت الخدمة جديدة في السوق حيث يعمل الترويج على تعريفهم بالخدمة وخصائصها... الخ.
- تذكير الزبائن بالخدمة خصوصا الخدمات المصرفية الموجودة في السوق، وبذلك يعمل الترويج على تعميق درجة الولاء.
- تغيير الآراء والاتجاهات السلبية إلى آراء واتجاهات ايجابية.
- إقناع الزبائن المستهدفين والمحتملين بالفوائد والمنافع التي تؤديها الخدمة مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم وللترويج مزيج يتكون من:

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 87.

² - محمد آيت محمد، دراسة الميزج التسويقي للخدمات المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 92.

³ - علاء فرحان طالب، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 87-88.

⁴ - سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مرجع سبق ذكره، ص 63

1- الإعلان: هو أحد العناصر المهمة في المزيج الترويجي الذي يعتمد عليه البنك في تقديم المعلومات عنها وعن خدماتها إلى زبائنها في السوق، يمكن الإعلان عن الخدمات من خلال عدة وسائل منها: الصحف، المجالات، الإذاعة المرئية والمسموعة، الملصقات والبريد المباشر، الانترنت.

2- البيع الشخصي: يمكن تعريف البيع الشخصي بأنه ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يتضمن إجراء مقابلة بين رجال البيع والعملاء وجها لوجه بغرض تعريفهم بالخدمات المصرفية ومحاولة إقناعهم بشرائها ويتميز البيع الشخصي عن باقي عناصر المزيج الترويجي بأنه يتضمن بناء علاقة شخصية ومباشرة بين البائع والعميل وتعطي هذه العلاقة قيمة لكل من الطرفين حيث يحاول البائع على الأقل تحقيق ثلاثة مهام أساسية وهي:

- معرفة وتمييز حالات العميل

- تحويل تلك الحاجات إلى واحد أو أكثر من المنتجات أو الخدمات المصرفية.

- على أساس هذه المقابلة يتمكن البائع من إقناع العميل على شراء الخدمة.¹

3- العلاقات العامة: يهدف هذا النوع من الترويج إلى توفير جو من الثقة والتفاهم بين البنك وزبائنه وتنمية

علاقته معهم، وتهدف العلاقات العامة إلى:²

- زيادة الاتصال بين البنك وزبائنه.

- تحسين نوعية الاتصال بالزبائن.

- تكوين بعد جديد للاتصال التقليدي.

رابعاً- التوزيع (توزيع الخدمات المصرفية)

أ- مفهوم سياسة التوزيع: تكمن في قدرة البنك وإمكانياته على توصيل خدماته إلى عملائه في الزمان والمكان المناسبين فالنشاط التوزيعي في المصرف يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية والزمانية ويمكن تعريف التوزيع بأنه تلك القرارات والأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في متناول المستفيدين وذلك من خلال قنوات التوزيع والتي تمثل حلقة وصل ما بين المنتج والمستفيد النهائي.³

¹ - رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)

، مذكرة ماجستير، سكيكدة، 2008-2009، ص 44.

² - لعذور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مذكرة ماجستير جامعة المسيلة، 2008، ص 25.

³ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، مرجع سبق ذكره، ص 285.

ب- قنوات التوزيع المصرفي:

بما أن المحيط المصرفي يتميز بالتنافس وجب على البنوك استحداث من قنواتها بما يتلاءم مع التطورات الجديدة، وتهدف سياسة التحديث إلى خلق جو يتميز بحسن الاستقبال للزبائن وتوفير الراحة للموظفين، ويوجد منفذان لتوزيع الخدمات المصرفية وهما كالآتي:¹

1- فروع البنك (قنوات التوزيع التقليدية)

2- التوزيع الإلكتروني (قنوات التوزيع الحديثة)

فروع البنك:

وهي من أهم منافذ لتوزيع الخدمات المصرفية، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات المصرفية التي يطلبها الزبائن وبصورة ملائمة كما يمكن من خلالها توسيع التعامل مع البنك في المنطقة التي يتواجد فيها خاصة في تلك المعاملات التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع الزبائن ويمكن تقسيم فروع البنك إلى ثلاثة أنواع هي:

- فروع الدرجة الأولى: وهي فروع تمارس الأنشطة المصرفية، وتقوم بتقديم مختلف الخدمات على نطاق شامل وتوجد هذه الفروع في مراكز النشاطات الاقتصادية سواء كانت تجارية أو صناعية.

- فروع الدرجة الثانية: وهي فروع يقل حجمها عن فروع الدرجة الأولى، تقوم بتقديم خدمات مصرفية أساسية مثل خدمات الإيداع وخدمات الإئتمان وتوجد هذه الفروع في الأقاليم والمراكز والمحافظات والمناطق الرئيسية النائية.

- فروع الدرجة الثالثة: وهي فروع يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات المصرفية دون غيرها، مثل خدمات قبول الودائع وتقديم سلفات وقروض لمبالغ صغيرة ومحدودة وتوجد هذه الفروع في المناطق الريفية أي يقل عدد السكان والأنشطة الريفية.

التوزيع الإلكتروني: (قنوات التوزيع الحديثة)

ظهرت في السنوات الأخيرة تطورت في قنوات توزيع الخدمة المصرفية من هذه القنوات التوزيعية:

أ- الصراف الآلي: عبارة عن جهاز يوجد على الأغلب في الواجهات الأمامية بمبنى المصرف أو في الأماكن التي من المحتمل أن يقصدها الزبائن كالمراكز التجارية وتستخدم في الأوقات يغلق فيها المصرف أبوابه أو لتخفيف الأعباء على الفروع في الأعمال المصرفية العادية كعمليات السحب والإيداع والصراف الآلي يعمل 24 ساعة باليوم. ظهرت في السنوات الأخيرة تطورات في قنوات توزيع الخدمة المصرفية من هذه القنوات التوزيعية:

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيح التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 94.

ب- نظام تحويل الأموال إلكترونياً: أو ما يطلق عليه (EFTS) حيث أصبح توزيع الخدمات المصرفية أكثر فعالية بتطوير هذا النظام بحيث يمكن انتقال الأموال إلكترونياً وأن الصراف الآلي (ATM) يشكل جزءاً من الـ (EFTS) ويستخدم لتزويد الزبون في أقصى سرعة ممكنة، وتوفير الراحة والقرب له.

ج- التسويق عن بعد: لقد ازداد مستخدم هذا الأسلوب بشكل كبير في الآونة الأخيرة لاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية ولقد لوحظ نمو واضح في كل من القروض والودائع بواسطة التسويق عن بعد كما هي الحال في التسويق المباشر استجابة للحملات الإعلانية بهذا الخصوص، هذا فضلاً عن أن التسويق عن بعد يكون أكثر رخصاً من فروع العمليات الكاملة وهو مفيد بشكل خاص لتلك المصارف التي لا تملك شبكة فروع واسعة كمنافذ توزيعية.¹

خامساً- الفرد: المستخدم العامل

إن إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية من طرف البنوك يتطلب تواجد مجموعة من الموظفين الملائمين، لهم القدرة على التأثير على العميل لتقبل الخدمة المصرفية المعروفة كما تعمل البنوك على كسب ميزة تنافسية عن طريق تحديد موظفين أكفاء والعمل على تحفيزهم وتدريبهم لأداء الخدمات الضرورية وبكفاءة عالية.²

ولقد صنف الأفراد إلى أربعة أصناف حسب درجة تكرار الاتصال بالزبون ومدى ارتباط الأفراد بالأنشطة التسويقية وهم:³

أ- المتصلون: وهم الأفراد الذين لهم اتصال مباشر ودوري مع الزبائن.

ب- محوريون: مثل موظفي الاستقبال قسم الاعتماد وأفراد القسم الآخرين.

ج- المؤثرون: هؤلاء أفراد لهم ارتباط بالعناصر التقليدية للمزيج التسويقي إلا أنهم لا يتصلون على الإطلاق بالزبائن يشتمل دورهم على تطوير الخدمة وبحوث التسويق ويساهمون في تنفيذ الإستراتيجية الخاصة بالمصرف.

د- الانعزاليون: هم منجزو الوظائف الدائمة الأخرى وليس لهم اتصال مع الزبائن وليس لهم علاقة قوية بالأنشطة التسويقية التقليدية ولكن هؤلاء الأفراد لهم أنشطة جوهرية تؤثر في أداء أنشطة المصرف.

¹ - تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 204-208.

² - رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مرجع سبق ذكره، ص 60.

³ - علاء فرحان وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 98.

سادسا- الدليل المادي:

عرف الدليل المادي على أنه البيئة المادية للمصرف والمحيطة بالعاملين والزبائن أثناء إنتاج وتسليم الخدمة مضافا إليها عناصر مادية ملموسة تستخدم للاتصال ودعم الخدمة ويتضمن الدليل المادي عناصر مثل (الأثاث، اللون، الديكور، الضوضاء... الخ) والمعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة مثل (الصراف الآلي، آلات العد، تدقيق النقد)¹.

سابعا- عملية تقديم الخدمة: تتضمن كافة الإجراءات والآليات التي تمكن إدارة البنك من توفير الخدمات المصرفية و توصيلها للعملاء حيث تشير إلى انسياب عمليات أداء و توزيع الخدمات بما يضمن تقديم خدمة بجودة معينة تتماشى مع رغبة العملاء.²

المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق المصرفي

إن استراتيجيات التسويق تسعى لتحقيق الغايات والأهداف التي تصاغ وفقا لإمكانيات البنك المادية والبشرية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية التي تؤثر عليه، فالإستراتيجية تحتاج إلى وجود أهداف واضحة وبرامج محددة تكون باتجاه أهداف البنك الكلية وبالتالي يمكن تنفيذها بالشكل الذي يحقق أهداف البنك ورسالته.

يمكن تعريف إستراتيجية التسويق المصرفي بأنها الرؤيا التي تعكس الطريقة والأسلوب التي يتم من خلالها الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية والمرحلية على الأمد القصير والطويل.³

- هناك ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية المصرفية تتمثل في:

أولاً: الإستراتيجية الهجومية: هذه الإستراتيجية تكون أفضل للمؤسسات المصرفية التي ترغب في توسيع حصتها في السوق والنمو وكسب زبائن جدد لها على حساب المؤسسات المصرفية المنافسة حيث تركز على إبراز نقاط القوة لديها وتضخيم نقاط ضعف منافسيها وتتخذ هذه الإستراتيجية خمسة أنواع تتمثل في:

1- استراتيجية التوسع الجغرافي: تقوم هذه الاستراتيجية على زيادة التعامل على الخدمات المصرفية المقدمة من

طرف البنك وتوسيع نشاطه عن طريق توسيع شبكة فروعه سواء كانت عادية أو آلية. داخلية أو خارجية في الدول الأخرى أو بالتملك أو بالاندماج مع البنوك الأخرى. أو عقد الاتفاقيات مع المؤسسات المالية الأخرى.

تعتمد هذه الاستراتيجية على عدة سياسات أهمها:

أ- زيادة التكثيف التواجدي للبنك ففي المناطق ذات التكلفة الاقتصادية والتي تتواجد فيها وحدات نشاط عديدة.

¹ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، مرجع سبق ذكره ص ص 98-99.

² - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية. مرجع سبق ذكره. ص 148

³ - مرجع نفسه، ص ص 32-34.

ب- سياسة الانتشار في المناطق الجغرافية المختلفة سواء في الداخل أو في الخارج.

2- استراتيجية قائد السوق:

تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل البنوك العملاقة ذات الحجم الكبير المسيطر، والتي لها القدرة على التأثير في السوق المصرفي وهدفها الرئيسي هو البقاء في موقع القيادة ومن أهدافها:

- زيادة الحصة السوقية للبنك بتوسيع نطاق السوق.

- الحفاظ على الحصة السوقية الحالية من منافسة البنوك الأخرى.

وبغرض تحقيق حصة كبيرة من السوق المصرفية فإن البنوك القائمة تدخل في حروب الترويج والسعر فيما بينها وبين البنوك المنافسة.

3- استراتيجية متحدي السوق:

تقوم هذه الاستراتيجية على المنافسة الشديدة والتصارع بين البنوك حيث تملك هذه البنوك إمكانيات وقدرات مالية وتسويقية متكافئة مما يجعل المنافسة تزداد حدة.

4- استراتيجية السوق الجديدة:

تعتمد هذه الاستراتيجية البنوك التي تسعى لجذب عملاء جدد إليها إلى جانب الحاليين أو إحلال السوق الجديد محل السوق القديم.¹

5- استراتيجية اختراق السوق: تقوم هذه الاستراتيجية على جذب عملاء جدد من السوق الذي يعمل فيه البنك حالياً من خلال الفهم الجيد لاحتياجاتهم وذلك من خلال الزيادة في معدل الاستخدام لفروعها.²

ثانياً: الاستراتيجية الدفاعية:

يسعى البنك من خلال هذه الاستراتيجية إلى الحفاظ على حصته السوقية وذلك بتجنب مواجهة البنوك الرائدة والقوية ذات الشهرة الكبيرة، والإمكانيات العالية ويمكن تقسيم هذه الاستراتيجيات إلى أنواع الآتية:

1- استراتيجية التبعية السوقية:

تقوم هذه الاستراتيجية على تبعية البنك للبنوك الأخرى التي تكون قوية، وذلك من أجل تجنب أي مواجهة معها وتعتمد هذه الإستراتيجية على فن التبعية المطلقة سواء كانت:³

أ- تبعية اتجاهات تسويقية ناجحة أو ثبت نجاح تطبيقها في السوق المصرفي.

¹ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 32-34.

² - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 394.

³ - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق المصرفي في تطوير الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 34.

ب- تبعية بنوك قائمة قامت بعمل تسويقي معين ومن ثمة يقوم البنك بإتباعها.

2- إستراتيجية القيادة في جزء من السوق (التخصص)

تهدف هذه الإستراتيجية إلى الحصول على ميزة الجيوب الموجودة في السوق وذلك من خلال التخصص في السوق الصغيرة نسبيا والتي تكون خارج نظر البنوك الكبيرة، وذلك تجنباً للاصطدام معها.

3- إستراتيجية التنوع:

يقوم البنك من خلال هذه الإستراتيجية بالمشاركة في عدة أنشطة دون التركيز على إحداها وتتخذ هذه الإستراتيجية شكلين رئيسيين هما:¹

أ- التنوع المركز: وفيه يضيف البنك أنشطة جديدة تكمل الأنشطة القائمة.

ب- التنوع الصافي: هو التنوع الذي يدخل في البنك في أنشطة جديدة لا علاقة لها بأنشطته التقليدية.

ثالثا: الإستراتيجية العقلانية:

و تتعلق غالبا بإحدى الطرق الفعالة لزيادة الربحية ز العدول عن الأعمال الغير مربحة و التوجه إلى الأخرى الأكثر ربحية فالمصارف اقل رغبة في تلقي خسائر أو الدخول الضعيفة فقط لتأسيس و إدامة حضورها في أسواق جديدة .
وفي الأخير لابد من الإشارة أن البنوك لا تستخدم إستراتيجية واحدة بعينها بل أنها تدمج أو تستخدم أكثر من إستراتيجية.²

التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية:

أولا: عوائق تطبيق التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية:

رغم الإصلاحات المتتالية التي مست النظام المصرفي الجزائري غير أن البنوك العمومية مازالت غير قادرة على التكيف مع المستجدات العالمية في المجال المصرفي بسهولة، وهو ما يمثل مشكلة كبيرة في تسيير مخططات التنمية الاقتصادية فالبنوك الجزائرية في الوقت الحالي تفتقر للعناصر التالية:³

-عدم وجود كفاءات بشرية مكونة تكويننا تسويقيا لإضفاء أسلوب جديد في الأداء .

-الاعتماد على وضعية الاحتكار التي مازال النظام الاقتصادي يكفلها لهذه البنوك

-عدم البحث عن تطوير التعاملات والمنتجات المصرفية والتفتح أكثر على التعاملات المصرفية الإسلامية لما لها من دور في جلب الكثير من الزبائن.

¹ - محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 340.

² - تسيير العجامة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 397-398.

³ - نايلي إلهام، تطوير المنتج المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 225.

- التأخر التكنولوجي في استعمال التجهيزات الحديثة بالبنوك.
- المستوى التعليمي المتدني لأغلب العاملين وإطارات البنوك الجزائرية، وحتى الإطارات ذات الشهادات العالية لا تتوفر على تكوين تسويقي متخصص.
- غياب الصرامة في استرجاع موارد البنوك من الكثير من المتعاملين، بسبب استعمال الطرق القديمة في دراسات الجدوى و كذا في نوعية المنتج المصرفي
- اعتماد البنوك الجزائرية على استقبال المتعاملين و عدم البحث عنهم خصوصا الذين يقدمون لهم مشاريع مهمة.

ثانيا: العوامل التي تساعد على نجاح تطبيق التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية

هناك بعض العوامل والحلول التي يمكن أن تساعد البنوك الجزائرية لاكتساب المفاهيم التسويقية الحديثة نذكر منها ما يلي:¹

أولا: التحالفات والشراكات التجارية:

إن هذا النوع من الشراكات والتحالفات يسمح للبنوك الجزائرية بأن تتدارك التأخر في ما يلي:

1- البحث و دراسات الأسواق:

عن الهدف الاساسي من هذه التحالفات والشركات هو تخفيض تكاليف دراسات السوق، حيث أن البنوك الجزائرية لا يمكنها في الغالب تحمل تكاليف دراسات السوق التي تقوم بها مكاتب الدراسات، أو حتى تكاليف الدراسات الذاتية التي تقوم بها البنوك لذاتها، إن التحالف والشراكة التجارية تسمح بدراسة السوق المستهدف من خلال الشريك الأكثر خبرة في الدراسة، والتعامل مع أكبر عدد من الأسواق العالمية، حيث يقدم المعارف المستعملة في كفاءات ودخول الأسواق المستهدفة، ويمكن كذلك للشريك الاستفادة من معلومات حول سوق المؤسسة إن كان اتفاق الشراكة ينص على تقديم متبادل لدراسات السوق.

2- ترويج المنتجات المصرفية:

هناك عدة طرق للترويج المشترك للمنتجات بين البنوك حيث تساعد هذه الطرق في اكتساب معارف وطرق ترويجية حديثة غير متعارف عليها لحد الآن في السوق المصرفي الجزائري وتمثل هذه الطرق في:

أ- الإشهار المشترك:

الفكرة الأساسية منذ ذلك هو تحقيق ترويج بطرق مختلفة عن طريق استعمال إعلانات إشهارية مشتركة، والفائدة الأساسية من وراء ذلك هو تكوين و إيجاد إشهار قوي وكبير للمؤسسات المصرفية الجزائرية.

¹ - نايلي إلهام، تطوير المنتج المصرفي، مرجع سبق ذكره ، ص ص 226-227.

ب- الحضور المشترك في المحافل التجارية و المعارض الدولية:

إن المشاركة في التظاهر ان التجارية و المعارض الدولية يمثل هدفا مناسباً للبنوك الجزائرية، حيث تسمح التحالفات و الشركات التجارية لهذه البنوك القيام بالمشاركة في التظاهرات والمعارض، وذلك حسب البعد الاستراتيجي لهذه المشاركات، وأن نجاح هذا النوع من الشراكة يعطي لعمليات التعاون في هذا المجال ديمومة وتوسعا ويكون لها حضور دائم في المعارض العالمية.

3-توزيع المنتجات المصرفية:

و تكون التحالفات والشراكات التجارية في ما يتعلق بعمليات توزيع المنتجات المصرفية بالحالتين التاليتين:
 - أن يقوم الشريك الذي له معرفة بالسوق بتوزيع المنتجات المصرفية وذلك وفق عقد توزيع أو وكالة أو عقد الإعفاء التجاري، والشريك يضع خبرته ومعارفه في مجال التوزيع تحت تصرف البنك.
 - الطريقة الأخرى هي اشتراك البنك مع الشريك بالعلامة التجارية ومن ثم تكوين شبكة توزيع مشتركة، حيث يقوم كل شريك ببيع سلسلة من منتجاته المصرفية بعلامة الشريك

ثانيا: التحالفات والشراكة التكنولوجية:

شهد التطور التكنولوجي نموا وتعقدا كبيرا في مجال تقنيات الاتصال والمعلوماتية، وأصبح من غير الممكن لبنك واحد أن يمتلك لوحده كل الكفاءات والموارد التكنولوجية الضرورية لبرامجه المتعلقة بالبحث والتطوير كذلك فإن هذه التعقيدات التكنولوجية تجعل تكاليف البحث والتطوير الجديدة مرتفعة.
 -إن سرعة التجديد التكنولوجي في مجال العمل المصرفي تفعل من الضروري على البنوك الجزائرية أن تتحرك بدورها لتكوين تحالفات تكنولوجيات منظورة، كونها تمتاز بسرعة التجديد في الكثير من الدول الصناعية الجديدة والتي أضحت بفضل هذه التحالفات من أقوى المنافسين.

خلاصة الفصل

بناء على ما سبق يمكن القول أن التسويق هو مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة، حيث يعد تسويق الخدمات المصرفية تعبيراً أو تجسيداً لسياسة البنك في مجال الإحاطة الواسعة بسوق العمليات المصرفية والعوامل التي تؤثر فيه، ومتابعة لما يطرأ من تطورات على العمل المصرفي.

لقد أصبحت البنوك تبحث عن محاولة إيجاد مجموعة من الخدمات التي تلي نطاق واسع من العملاء باعتبارهم نقطة البدء في العمل المصرفي، وحتى تكون الجهود التسويقية للبنك ناجحة لا بد من إعطاء أهمية للعميل عند اتخاذ القرارات التسويقية، بالإضافة إلى أن دراسة وتحليل مزيج التسويق المصرفي بمكوناته السبع هو تبيان مدى الانسجام والتكامل بين عناصره حيث تتم تقديم هذا المزيج للعملاء بطريقة تجعله عرضاً جذاباً لهم كما يهتم التسويق المصرفي بدراسة البيئة الداخلية التي يعمل بها البنك مع عوامل البيئة الخارجية وهذا لبلوغ مستوى مميز في التسويق والتميز عن المنافسين.

الفصل الثاني:

التسويق المصرفي كمدخل

لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك

تمهيد

تعتبر تحقيق الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها البنوك حالياً، وذلك لأن درجة التنافس في السوق تعد من العوامل التي تحدد قدرة البنك على الصمود في وجه منافسيه وضمان استمراره وقد دفعت حدة التنافس في السوق الذي تنشط فيه البنوك إلى تطبيق أحدث الأساليب الإدارية لمواجهة هذه التنافسية، إذ يقوم هذا الأخير على مبدأ تحليل بيئته وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والفرص التي تسعى إلى تعزيزها وكذا نقاط الضعف والتهديدات التي تحاول القضاء عليها أو التماشي معها، بالرغم من أن للبيئة التنافسية ضغوطاً مستمرة على البنوك إلا أنه يسعى دائماً للبحث على اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية عند طريق استراتيجيات متعددة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

المبحث الثاني: مكانة الميزة التنافسية في السوق المصرفي.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي ودورها في اكتساب البنوك الميزة التنافسية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

تمثل الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه، إذ ينظر لها على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي الذي يتمنى الحصول عليها بجودة عالية، ويشغل مفهوم الميزة التنافسية حاليا مكانة هامة في مجالات عديدة، فهي تمثل قدرات البنك على توفير خدمات مصرفية أقل تكلفة مقارنة مع المنافس وأكثر جودة مما يؤدي إلى زيادة ربحية البنك، لذا ركزت البنوك جهودها على ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية وتوظيفها بطريقة فعالة بهدف رصد الفرص والتهديدات التي قد تواجهها.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية اكتساب الميزة التنافسية ومصادرها

يعد مفهوم الميزة التنافسية ذو أهمية كبيرة، حيث أنها تقدم للمؤسسات فرصا لتحقيق ربحية متواصلة مقارنة مع منافسيها.

أولا: تعريف الميزة التنافسية:

1- تعرف الميزة التنافسية على أنه "قدرة المؤسسة المصرفية على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز.¹

2- وتعرف أيضا على أنها "المهارة أو التقنية أو المورد الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون.²

3- كما تعرف الميزة التنافسية أيضا بأنها عبارة عن قوة دافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المنظمة وتؤثر على سلوك الزبائن، في إطار تعاملهم معها، وتستمر لفترة طويلة بغض النظر من طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تعتمد عليها المنظمة.³

¹ - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2002، ص 8.

² - علي سلمي، إدارة الموارد الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص 104.

³ - ضواوية سعيدة، الترويج مدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لئيل شهادة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، 2007، ص 126.

ويقصد بالميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها.¹

مما سبق يتضح أن الميزة التنافسية تكون في قدرة المؤسسة على التميز والاختلاف مع المنافسين، إضافة إلى تحقيق رضا العملاء وتحقيق هذين البعدين سيتحقق للمؤسسة مبتغاهما في اكتساب مكانة في السوق وزيادة الربحية. كما أنها تتمثل في مدى قدرة البنك على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعله في مركز أفضل من منافسيه.

ثانياً: أهمية اكتساب الميزة التنافسية في البنوك

إن اكتساب الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفاً استراتيجياً تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن تحرير الخدمات المصرفية، حيث ينظر للميزة التنافسية على أنه قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب وفي وقت ومكان مناسبين.

فلقد أكد M.Porter على أن الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي بإمكان البنك أن يخلقها لعملائه، ويمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض أو تقديم خدمات مصرفية متميزة مقارنة بالمنافسين.² هناك نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية هما:³

1- التكلفة الأقل: معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر لتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة أو سلسلة القيمة للمؤسسة وتعد مصدرًا هامًا لميزة التكلفة.

2- تمييز المنتج (الجودة العالية):

معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع).

¹ - طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص 117.

² - ليلي عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 89.

³ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر 1999، ص 84.

ثالثاً: تحليل قوى التنافس

إن أهم ما يواجه المدير الاستراتيجي للمؤسسة هو محاولة فهم تحليل القوى المؤثرة على المنافسة وذلك كي تتمكن الإدارة العليا من بناء إستراتيجيتها، في هذا الصدد فقد قام "مايكل بورتر" بتطوير إطار عمل يساعد المدير في هذا التحليل حيث يركّز هذا النموذج على خمسة عوامل تشكل أسس المنافسة داخل قطاع معين وهذه العوامل كما يلي:¹

1- تهديدات المنافسين المحتملين:

ويقصد بالمنافسين المحتملين للشركات التي لا تدخل في خلية المنافسة في الوقت الحالي، ولكن لديها قدرة على تلك المنافسة إذا ما رغبت في ذلك.

2- المنافسة بين الشركات القائمة:

تمثل المزاومة بين المنافسين محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية القطاع.

3- تهديدات المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هي تلك التي تقدمها الشركات المنافسة، ويمكن أن تلبى احتياجات المستهلكين بأسلوب يشبه الأسلوب الذي تلبى به منتجات الشركات الأصلية.

4- القوة التساومية للعملاء:

يقصد بالقوة التساومية للعملاء أن هناك تهديداً مفروضاً على الشركات في قطاع معين من خلال الاستخدام المتزايد للضغوطات من جانب العملاء.

ويتحقق ذلك بتطلع العملاء إلى تلقي منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة، وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التشغيل وتدني إيرادات الشركة ومن ناحية أخرى عندما تتسم قدرة العملاء بالضعف يمكن للشركة رفع أسعارها وتحقيق أرباح عالية.

5- القوة التساومية للموردين:

يمكن اعتبار الموردين على أنهم يمثلون تهديداً عندما تكون لديهم القدرة على فرض الأسعار التي يتعين على الشركة دفع ثمن من خلالها أو تخفيض جودة تلك المدخلات، و ثم تقليص ربحية الشركة.

¹ - هلاي لوليد، الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2009، ص 18-23.

المطلب الثاني: خصائص الميزة وشروط فعاليتها و المحدداتها

أولاً: الخصائص

للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص التي تتميز بها أهمها:¹

- أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتميز بنسبة المقارنة بالمنافسين، أو مقارنتها على فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفقاً لمعطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير و البعيد.

ثانياً: شروط فعالية الميزة التنافسية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:²

- أ- حاسمة: أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
 - ب-ممكن الدفاع عنها، خصوصاً من تقليد المنافسين لها.
 - ج- مستمرة: أي إمكانية استمرارها خلال الزمن
- وتضمن هذه الشروط الثلاثة صلب الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع.

ثالثاً: محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية من خلال بعدين هامين هما:

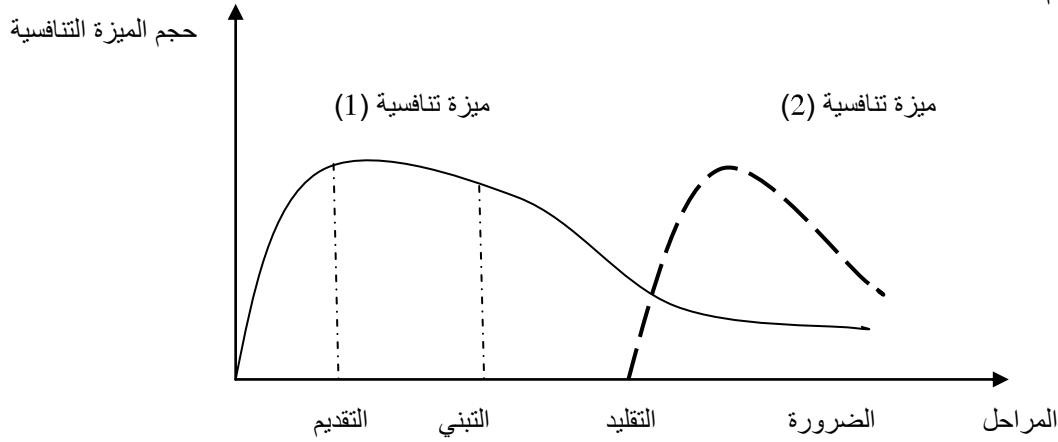
أ- حجم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل دورة حياة المنتجات والخدمات كما هو مبين في الشكل الآتي:

¹ - طاهر محسن منصور ووائل صبحي ادريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط 2، عمان، 2009، ص 309.

² - ليلى عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 92.

شكل رقم (2-1): دورة حياة الميزة التنافسية^(*)



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر 1999، ص 86.

يمكن إيجاز دورة حياة الميزة التنافسية في المراحل التالية:¹

-مرحلة التقديم:

تعتبر أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية باعتبارها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي والمالي. وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن تزايداً أكثر فأكثر، ويرجع ذلك إلى القبول الذي تحظى به من طرف عدد متزايد من العملاء.

-مرحلة التبني:

في هذه المرحلة تعرف الميزة استقرار نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها.

-مرحلة التقليد:

تعرف الميزة خلال هذه المرحلة تراجعاً ونتيجة شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم.

-مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تجنب وتطوير الميزة الحالية بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس

تختلف تماماً عن أسس الميزة الحالية، وفي حالة لم تتمكن المؤسسة من الجنسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقيتها تماماً عندها يصعب عليها العودة إلى التنافس من جديد، إن المؤسسة مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة التنافسية

^(*) - الميزة في شكل تكلفة نسبية و/ أو سعر مرتفع.

¹ - نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 87-88.

لأنه من غير الممكن الحياة على ميزة تنافسية إلى الأبد ومعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة.

ب- نطاق التنافس:

يعتبر النطاق عند مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، وتشكيل نطاق التنافس من ثلاثة أبعاد من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:

-القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة المصرفية والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

-درجة التكامل الرأسي: يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجياً، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز.

-البعد الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو عدد الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح بتحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة وتظهر أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

المطلب الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية للبنوك

أولاً: أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

هناك مجموعة من الأسباب تؤدي إلى تطوير وتحسين الميزة التنافسية نذكر منها:¹

1- ظهور تكنولوجيا جديدة:

يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصاً جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي، طرق التسويق العصرية عبر الانترنت، أو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني وتظهر حاجة المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من حياة الميزة التنافسية من أجل تخفيض التكلفة أو ميزة تمييز المنتج، ومن المرحلة الأخيرة تبدأ المؤسسة أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للزبون.

2- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها:

عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجة ففي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.

¹ - بن ناقة قدور، عرابية رايح، التسويق وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة في ملتقى المقاومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع التحويلات، جامعة الشلف، 2004، ص 515.

3- تغيير تكاليف المدخلات:

عندما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات.

4- التغيير في القيود الحكومية:

تمثل هذه التغييرات أساسا في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث قيود الدخول إلى السوق.

ثانيا: مداخل تطوير الميزة التنافسية في البنوك

تسعى البنوك على اختلاف أنواعها إلى امتلاك الميزة التنافسية وذلك برفع كفاءة وفعالية أداؤها، حيث برزت مداخل مازالت تساهم في تنميتها والحفاظة عليها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار أو من خلال تبني أساليب الابتكار والتطوير.

1-مدخل تلبية حاجات العملاء:

لكي تنجح البنوك في اختراق الأسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد عليها أن تعمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية على تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم.

إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات المصرفية والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع البنك هدفا استراتيجيا تسعى البنوك إلى تحقيقه مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:¹

أ-تحقيق رضا العملاء: إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق الإشباع لحاجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار من خلال الخدمة المقدمة.

ب-سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات: وذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب أي:

- تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية متميزة عندما يقدمه المنافسون.

- تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة في حدود وإمكانيات العملاء.

ج- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة: بمعنى قيام موظفي البنك بتقديم الخدمات المصرفية بأساليب

تستجيب لرغبات وحاجات العملاء، كالشباك الموحد أو بنك الجلوس وغيرها.

¹ - محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي مرجع سبق ذكره، ص 107.

2- مداخل تنمية القدرات التنافسية:

تعد القدرات التنافسية عاملاً هاماً في تحديد مدى نجاح البنك، حيث تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات أفضل ومتميزة دائماً وتمثل تلك القدرات في:¹

أ- المرونة: وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى المستهلك وتعزيز ولاء لمنتجاتها.

ب- الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة مما يؤثر إيجابياً على ميزة البنك التنافسية.

ج- الزمن: يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى العميل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس عنصر الزمن كالآتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية.

- تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات.

- تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

د- الجودة العالية: إن تبني البنوك لنظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم أن تزايد الضغوط التنافسية وشدها يزيد من قدرتها على البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي لها.

¹ - سمالي بحضيه، إدارة الجودة الشاملة لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخله مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22-23 أبريل 2003، الكتاب الثالث، ص 176.

المبحث الثاني: مكانة الميزة التنافسية في السوق المصرفي

يتصف السوق المصرفي بدرجة عالية من المنافسة وحتى يكون لهذه المنافسة مكانة وميزة لا بد من توفر أساليب تدرس هذه الميزة، وقد قاد التنامي في النشاط التنافسي إلى اعتراف إدارة المصرف بأهميته وأثره على نجاح أعمال البنك لضمان فعالية المؤسسات في الأسواق العالمية فهي بحاجة إلى نظم معلومات واتصالات قوية وإتباع استراتيجيات تنافسية معنية وتوفير الشروط المالية لاكتساب هذه الميزة.

المطلب الأول: وسائل بناء الميزة التنافسية:

لبناء الميزة التنافسية عدة وسائل تتطرق إليها فيما يأتي.

أولاً: تتعدد مصادر الميزة التنافسية أهمها ما يلي:¹

1-الابتكار: إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي، أدى إلى تصاعد المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات إلى جانب التكلفة والجودة وأصبحت هذه القدرة -القدرة على الابتكار- مصدرًا متجددًا للميزة التنافسية.

2- الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس كالآتي:

-تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق وتحقيق ذلك من خلال اختصار من دورة حياة المنتج.

-تخفيض زمن دورة حياة المنتج.

- تحقيق زمن دورة حياة المنتج وزمن دورة التصنيع للمنتجات.

-الالتزام بمداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

3-المعرفة: إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد أو خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموع أفراد أو

مجتمع معين في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة انفجار المعرفة حيث تعد هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية وفي ظروف التطور السريع في الأسواق والتكنولوجيا والمنافسين فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل منسق المعرفة الجديدة وتجسيدها في تكنولوجيا وأساليب ووسائل وخدمات جديدة.

¹ - بن نافقة قدور، عرابة رايح، التسويق وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مرجع سابق، ص 514-516.

ثانيا: معايير القدرة التنافسية للبنك:

- تعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى مؤشرات لجودة الإدارة والتحكم وفي التسير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي:¹
- 1- مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.
 - 2- مدى تفويض وتمكين العاملين.
 - 3- مدى الاهتمام بالتدريب المستمر بالعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك بالنسبة لمحددات مثل عدد العاملين وحدة المنافسة.
 - 4- مدى الاهتمام ببحوث التطوير وحجم المخصصات التي ترصد لبرامجه ضمن موازنة المؤسسة.
 - 5- مدى وجود توجه تسويقي أي:
- أ- استلهاهم حاجات ورغبات وتوقعات العملاء، كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية.
- ب- السعي المستمر للاستجابة لحاجات وتوقعات العملاء والتكيف مع متغيراتها.
- 6- مدى زرع وتنمية روح الفريق، على مستوى البنك وإدارته وفروعه.
 - 7- مدى استخدام المديرين المحترفين.
 - 8- مدى توافر العمالة المصرفية الماهرة.
 - 9- مدى فاعلية إدارة التكاليف.
 - 10- حجم الحصة السوقية في القطاع السوقي ونسبتها إلى إجمالي الطلب الفعال.
 - 11- مدى فعالية التكنولوجيا المستخدمة.
 - 12- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية والإقليمية والعالمية الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية.

¹ - محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، ط1، دار الصفاء، عمان، 2010، ص50.

ثالثاً: مبدأ الحفاظ على التنافسية

توجد ثلاث عوامل رئيسية وهي:¹

1-عوامل بيئية:

أهمها هيكل الصناعة احتكارية أو أن الصناعة تحكمها المنافسة الحرة، ومدى وجود عوائق للتنافس مثل القوانين والتشريعات الحكومية.

2-عوامل تنظيمية:

مثل حجم المؤسسة، نطاقها الجغرافي، هيكل تنظيمي، مواردها التكنولوجية...إلخ.

3-العوامل الخاصة باستراتيجيات وتصرفات الإدارة:

-قيام المؤسسة باختراق السوق باستخدام تكنولوجيا المعلومات بطريقة إستراتيجية.

-استخدام تكنولوجيا المعلومات يخلق تكاليف انتقال عالية للعملاء.

-تطبيق نظام إدارة المعرفة التعلم التنظيمي.

-تطوير الاستراتيجيات لتحقيق سرعة الاستجابة للولاء لمواجهة تحركات المنافسين.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في البنوك.

أولاً: مفهوم الإستراتيجية التنافسية:

تعد الإستراتيجية التنافسية من الخصائص التنافسية للمنظمات لأن من خلالها تسعى المنظمة إلى المواءمة بين خبراتها ومواردها من جهة والفرص والتهديدات ضمن البيئة التنافسية من جهة أخرى سعياً وراء تحقيق أهدافها ويصف (porter) بورتر الاستراتيجيات التنافسية على أنها اتخاذ إجراءات هجومية أو دفاعية قصد الحفاظ على مركز يمكن الدفاع عنه ضمن الصناعة أو إيجاد موقع في الصناعة تستطيع من خلاله المنظمة أن تمارس نشاطاتها بين بقية المنافسين.²

ثانياً: أهمية الإستراتيجية التنافسية:

إن تحليل المنافسة لمعرفة شدتها، وهيكلها وكذا معدل نمو السوق وتحليل الوضع التنافسي يمكن هذه الأخيرة من تحديد الفرص ونقاط القوة الممكن استغلالها وكذا معرفة التهديدات ونقاط القوة الممكن استغلالها وكذا معرفة التهديدات ونقاط الضعف التي تشكل خطر عليها، وهذا ما يؤدي إلى وضع استراتيجيات تنافسية تسمح بالتموقع في أحسن

¹ - منال مُجّد الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، جامعة الإسكندرية، 2003، ص ص: 111-112.

² - أحمد حسين حلاب، وليد عباس حبر، بشرى مُجّد كاظم، المزايا التنافسية للمنتجات في السوق العراقية، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 13، 2009، ص 4.

الوضعيات الممكنة وجعلها في صالحها ويسمح أيضا وضع إستراتيجية تنافسية بتحديد وضعيتها اتجاه المنافسة وكيفية التمرکز ضمن المنافسة.¹

ثالثا: الاستراتيجيات التنافسية المتبعة من قبل البنك

أ- إستراتيجية قيادة التكلفة.

يركز البنك من خلال هذه الإستراتيجية على ترشيد نفقات إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنها اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماتها عن أسعار خدمات البنوك المنافسة، وتستعين منظمات الخدمات ومنها البنوك بمنحنى تعلم يطلق عليه "منحنى الخبرة التكاليفية" بإتباع البنك لهذه الإستراتيجية يجد المنافسين أنفسهم مضطرين إلى خفض تكاليفهم على حساب مستوى الجودة لمجارة البنك سعريا. ومن ثم يصبح البنك قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفيا.²

ب- إستراتيجية التمييز:

هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى الشركات عند الشركات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج سمات فاصلة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، جودة متميزة، وثوق المنتج، الريادة التكنولوجية وأخيرا السمعة. ويمكن تحقيق ذلك بعدة طرق نذكر منها:³

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.

- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.

- التطوير المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

ج- إستراتيجية التركيز:

تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام البنك بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فعالية قيام

¹ - محضني أمين، بن شني يوسف، دور الاستراتيجيات التنافسية إنشاء حيزات تنافسية للمؤسسات خارج المحروقات، مداخلة ضمن الملتقى الرابع حول

المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة وهران، يومي 9 و10 نوفمبر 2010، ص9.

² - بوسواك أمال، إدماج التسويق المصرفي مدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك التنمية المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار عنابة، 2011، ص86.

³ - عبد الرحيم ليلي، أثر جودة الخدمات المصرفية في اكتساب الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية جامعة المسيلة، العدد 09، 2013، ص77.

البنك بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فعالية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

1- إما بتقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل.

2- أو بتقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين ويمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية والحفاظ عليها¹

ويوضح الجدول الآتي المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة التنافسية لكل منها

الشكل رقم: (2-2): المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية والميزة التنافسية

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	حجم السوق المستهدف
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار المؤسسة عند منافسيها	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التمييز	قطاع معين من السوق
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق

المصدر: السيد غراب ك، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999 ص 120.

ثالثاً: دراسة استراتيجيات التسويق التنافسية للبنوك المنافسة

من الضروري على أي بنك أن يختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية بحيث يؤخذ في الاعتبار ردود أفعال المنافسين، حيث قدّم (1991) P.Kotler في هذا الصدد أربعة أنماط لاستراتيجيات رد الفعل المحتملة من المنافسين وهي:²

- إستراتيجية المنتظر: بموجب هذه الإستراتيجية لا يتخذ المنافس أي رد فعل سريع، فقد يكون ذلك راجع إلى تأكيد المنافسين من ولاء العملاء أو لنقص موارده المالية، أو لأنه يخطط للخروج من ذلك النشاط.

¹ - محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، 2002، ص 203.

² - بوسواك أمال، إدماج التسويق المصرفي مدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مرجع سابق، ص 88.

-الإستراتيجية الانتقائية: بموجبها يُقدّم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الاستراتيجيات وليس كلّها، فقد يتحرك في حالة تخفيض الأسعار أو في حالة وجود جودة عالية، فإن المنافس ينتقي ضمن الاستراتيجيات المتاحة التركيز على إستراتيجية واحدة على المتغيرات البيئية.

-إستراتيجية النمر: بموجبها بتحريك المنافس بسرعة وعنّف في حالة إحساسه بغزو السوق الذي ينشط فيه كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المواجهة.

-إستراتيجية الغير متوقع: وفقا لهذه الإستراتيجية يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة، بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناءً على تاريخه أو موقفه الاقتصادي أو أي عنصر آخر. وفي عام 1999 قدّم كل من M.Cusumano و d.Yoffi إستراتيجية حديثة تقوم على مبادئ رئيسية وهي الحركة السريعة، المرونة والقوة الفاعلة ويطلق عليها إستراتيجية Ramel.

المبدأ الأول: التحرك بسرعة في تطبيق أفكار جديدة لتجنب المواجهة مع المنافسين وذلك عن طريق:

-التحرك في تطبيق مزيج جديد يمكن البنك من تحديد منطقة المنافسة.

-التحرك في تطبيق لسياسات سريعة يتعذر على المنافسين مواجهتها.

-المرونة في مواجهة المؤثرات الخارجية.

-عدم التعامل مع الحركة السريعة كبديل للرؤية طويلة الأجل.

المبدأ الثاني: المرونة وتعنى التعامل بخطة دقيقة وفي الوقت المحدد مع تغيرات السوق المفاجئة التي تفرضها البنوك المنافسة.

المبدأ الثالث: يستحسن استغلال القوة الفاعلة عن طريق استخدام عناصر القوة في إستراتيجية المنافسين ويشترط

هذا المبدأ التعاون مع الآخرين المهديين بنجاح المنافس.

كما تطرق بعض الكتاب إلى استراتيجيات أخرى يمكن للبنوك إتباعها لاكتساب الميزة التنافسية من بينها

إستراتيجية Swot وهي الإستراتيجية التي تعتمد على مصفوفة نقاط القوة والضعف الفرص والتهديدات، إستراتيجية الغزو وإستراتيجية إعادة التخصص والتنوع.

المطلب الثالث: نظام المعلومات وبحوث التسويق في البنوك المنافسة

لضمان فعالية البنوك في السوق المصرفي فهي بحاجة إلى نُظْمٍ معلومات قوية التي تدعم الإدارة بتزويدها بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة والرقابة على العمليات، وتحليل المشاكل وخلق خدمات جديدة أو تحسينها للحصول على ميزة تنافسية والوصول إلى التميز.

أولاً: نظام المعلومات التسويقية المصرفية.

تعددت تعريفات نظام المعلومات التسويقية نذكر أهمها:

يعرف نظام المعلومات التسويقي للبنك على أنه "مجموعة من العاملين والزبائن والمنظمات المختلفة والحكومة والتشريعات والعملة ووجود مجموعة من الأنظمة والقوانين والتشريعات المختلفة بالإضافة إلى الآلات والمعدات والوسائل المختلفة المستخدمة في تحقيق أهداف النظام، كلها تعمل لتحقيق أهداف متبادلة"¹.

كما يعرف على أنه "كافة الأفراد والتجهيزات والإجراءات والوسائل المصممة والمعدة لغرض القيام بجميع المعلومات المتعلقة بكافة أوجه النشاط التسويقي على البنك وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها ثم توزيع هذه المعلومات على الجهات المعنية باتخاذ القرار التسويقي في الوقت المناسب"².

1- خصائص نظام المعلومات التسويقية المصرفية.

يمتاز نظام المعلومات التسويقية للبنك بالآتي:³

- غالباً ما يحدد النظام بسياسة الخدمة (المنتج) وهذا ما يتمثل بالعملات المختلفة التي يتعامل بها المصرف، ممثلة باستخدام الطرق العديدة في السحب، والإيداع والتحويل والصرف وأي عمليات أخرى لا تقبل الزيادة والنقص، وإنما تقترن أساساً بالجديد في التعامل.

- العمليات البنكية محددة وبدقة متشابهة في مجال تاريخ العمليات هذه ومتى جرت وكيف، إذ أن تثبيت التواريخ وتحديدتها يجب مراعاة الدقة فيها لكونها مقترنة بالاعتبارات المالية، وما يترتب على المبالغ من تبعات مالية في حالة الزيادة والنقص.

- البنوك لا تتعامل إلا وفق منهج الوضوح إذ لا يمكن لأي عملية مصرفية تخص السحب والإيداع أو التحويل أو الإقراض إن تتم مثلاً دون معرفة من هو المستفيد.

¹ - تسير العجاردة، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 125.

² - ناجي معلا، مرجع سابق، ص 299.

³ - سليمة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 59.

- سرعة الاستجابة في نظام المعلومات المصرفية للمتغيرات الخارجية وبمختلف صورها وبخاصة تلك المتعلقة بالجوانب والقوانين والتشريعات.

ب- خطوات وضع نظام المعلومات للبنك:

تتمثل خطوات وضع نظام المعلومات التسويقي البنكي في مرحلتين هما:¹

- المرحلة الأولى: يتم فيها المسح الشامل لنوعية البيانات المتداولة في المصرف وعدد مراكز صنع القرار وحاجة كل منها إلى معلومات معينة، وغالباً ما يشار إلى هذه المرحلة "مرحلة تحديد قطاعات الطلب".

- المرحلة الثانية: يبدأ فيها تصميم النظام ثم تبدأ بعده عملية التنفيذ التدريجي للنظام أي بداية تصميم قواعد بيانات فرعية خاصة بأقسام البنك وبعد ذلك ربط هذه القواعد مع بعض في إطار النظام الشامل.

ج- دور نظام المعلومات في تسويق الخدمة البنكية:

إن لنظام المعلومات التسويقي دور أساسي وفعال على تسويق الخدمات، بشكل عام يمكن إيجاز في النقاط الموالية:²

- توفير للإدارة مجموعة من المعلومات حول المستفيدين من الخدمة البنكية، المؤسسات المالية المنافسة ورغبات المستفيدين... إلخ، بحيث تمكن المسؤولين من اتخاذ الصائبة وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، والتي تعزز موقع المؤسسة المصرفية في السوق.

- توفر الإدارة معلومات متكاملة ومتناسقة حول الأنشطة البنكية، السوق،... إلخ.

- تمكن الإدارة من إجراء التنبؤ الدقيق فيما يخص كمية ونوع الخدمات التي سوف يقع عليها، وكمية الخدمات التي وقع عليها الطلب فعلاً، الحصة السوقية والأسواق المستهدفة، ردود الأفعال المنافسة وتوقيع خططهم المستقبلية.

- جمع وتحليل وتصنيف وترتيب المعلومات بالشكل الذي يجعلها واضحة ومحددة وتمكن الإدارة التسويقية من الاستفادة منها بشكل فعال، وتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات المناسبة.

- تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.

- قياس نتائج المعلومات ومعرفة أسبابها.

- تخزين المعلومات وإمكانية استرجاعها عند الحاجة إليها.

- تحقيق أفضل استثمار ممكن للمعلومات والبيانات المتاحة.

¹ - نجم عبد الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 316.

² - محمد جاسم الصمدعي، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 223.

ثانيا: بحوث التسويق للخدمة البنكية.

- تعد بحوث التسويق من المهام الأساسية الواجب الاعتماد عليها من طرف البنوك من أجل تنمية واستمرارية عملها في القطاع البنكي، والذي يشهد نمواً واسعاً في مجال البحوث خاصة عند اشتداد واحترام المنافسة بين البنوك.
- عُرِفَتْ بحوث التسويق عدّة تعاريف نذكر منها:¹
- عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق AMA بحوث التسويق بأنها: "عبارة عن جمع وتسجيل وتحليل منظم لبيانات مرتبطة بمشاكل تسويقية لبعض السلع والخدمات"
- كما تعرف بأنها: "تعبّر عن عملية تشخيص الاحتياجات من المعلومات، والاختيار الملائم للمتغيرات التي تخص تجميع وتسجيل، وتحليل المعلومات المناسبة والسليمة ذات المصدقية العالية".
- كما يمكن القول بأن بحوث التسويق: "تقوم على جمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات حول مشاكل أو ظواهر تسويقية معينة، وذلك بأسلوب علمي موضوعي منظم، مما يساعد على اتخاذ القرار السليم اتجاه تلك المشاكل.

1-أهمية بحوث التسويق ومجالاتها بالنسبة للنشاط البنكي:

تمثل أهمية بحوث التسويق بالنسبة للبنك فيما يلي:²

- 1-تحديد المشكلات التسويقية التي تواجه البنك في مجال التسويق بأسلوب علمي دقيق، وتوجيه الأضواء عليها بطريقة تمكن الإدارة من معرفتها في الوقت المناسب وتحديد أسلوب مواجهتها والتغلب عليها.
- 2-وضع توقعات وافتراضات أكثر دقة عن المتغيرات والعوامل التي تهتم وتؤثر على نشاطاتها التسويقية.
- 3-التغلغل بكفاءة في السوق وفهم متغيراته وأسلوب تفاعلها وطريقة التعامل معها.
- 4-التقليل من مشكلة عدم التأكد التي تواجه الإدارة من اتخاذ القرارات المستقبلية لأنها تعتمد على الأسلوب العلمي في التنبؤ والتحليل واقتراح التوصيات التي تراها لمواجهة التوقعات.
- 5-فتح مجالات جديدة أمام رجال التسويق نتيجة دراسة السوق وحاجات العملاء غير المشبعة وبيان مدى إمكانية مساهمة البنك في إشباع هذه الحاجات واكتشاف الفرص التسويقية مما يقلل من الاعتماد على أسلوب التخمين والنظرة الشخصية في مواجهة الموضوعات التسويقية.

¹ رايح عرابة، التسويق المصرفي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، مرجع سبق ذكره، ص ص164-165.

² - فتحي أحمد ذياب عواد، أصول التسويق في المنظمات المعاصرة -التسويق عبر الأنترنت، دار الرضوان، عمان، 2013، ص 159.

2-مجالات استخدام بحوث التسويق في البنوك.

هناك جملة من المجالات الهامة التي تستخدم فيها بحوث التسويق في البنوك يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

1-تجزئة السوق: تعتبر تجزئة السوق من أهم مجالات استخدام بحوث التسويق في البنوك، فتقسيم السوق يمثل

أحد الأسس الهامة التي تركز عليها الإدارة التسويقية بالبنك عند اتخاذ القرارات ورسم الخطة التسويقية بنجاح.

2-اختيار البنك المناسب: يعتبر اختيار البنك المناسب مجالاً مهماً لاستخدام بحوث التسويق في البنوك، الذي

يتم من خلاله معرفة المعايير التي يستخدمها العملاء عند اختيار البنك المناسب، حيث يمكن لإدارة البنك أن تتعرف على الطريقة التي يتم بها اختيار العملاء للبنك المناسب عن طريق تلك البحوث.

3-ولاء العميل: أولت إدارة البنوك اهتماماً متزايداً وخصوصاً بإجراء البحوث المتعلقة بولاءات العميل لتلك البنوك

والتي لها أهمية في تخطيط الإستراتيجية التسويقية للبنوك لكسب ولاء عملائها باستمرار.

4-تطوير الخدمات الحالية: إن أهم المجالات الرئيسية لبحوث التسويق في البنوك هو تقييم مستوى نوعية الخدمات

المصرفية المقدمة من قبل البنوك، ورضا العملاء عنها، فعن طريقها يتم معرفة ما إذا كانت الخدمات المصرفية الحالية التي تقدمها البنوك إلى عملائها كافية لإشباع حاجاتهم، أو أنها تحتاج إلى تطوير.

5-إنشاء فروع جديدة للبنك: إن زيادة الاهتمام بممارسة بحوث التسويق في البنوك ترجع إلى التطوير السريع

الذي شهده القطاع المصرفي وازدياد شدة المنافسة، حيث يتم الاعتماد على بحوث التسويق في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بتنمية سوق البنك وتطويره من حيث عدد العملاء الحاليين وزيادة معدلات تعامل هؤلاء مع البنك وزيادة عدد الخدمات المقدمة والقيام بدراسة الجدوى عند إنشاء الفروع.

3-بحوث التسويق ودورها في تطوير الخدمات المصرفية:

- إن البنوك تعمل على تحسين وتطوير خدماتها المصرفية باستمرار ويشكل التميز في تقديم الخدمة المصرفية مقياساً

لنجاح الخدمة المصرفية باستمرار، ويشكل التميز في تقديم الخدمة المصرفية مقياساً لنجاح الخدمة في السوق المصرفية التي

تعمل من خلال بيئة تنافسية، لذا تسعى البنوك إلى بلوغ مستوى عالي من التميز وذلك يجعل العملاء يشعرون بأن

الخدمة التي سيحصلون عليها أو التي حصلوا عليها حققت لهم منافع أكثر من المتوقع، فإذا شعر العميل بتميز الخدمة

المقدمة فإن ذلك سوف يحقق له الاستقرار والإشباع التام ويولد له فكرة الولاء للبنك.²

¹ - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 300-303.

² - عبد الرحيم ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 179.

إن بحوث التسويق تعد وسيلة فاعلة تمكن من فتح قنوات الاتصال بين البنك والعملاء، كما تعتبر المادة الأولية لرسم كافة السياسات والخطط المستقبلية للبنك الواجب العمل بها مستقبلاً، وما هي التوقعات المحتملة التي سيشهدها القطاع البنكي في حالة المنافسة الشديدة في السوق الواحدة.

المبحث الثالث: التوجهات الحديثة للتسويق ودورها في اكتساب البنوك ميزة تنافسية.

لقد تطور الفكر التسويقي المصرفي كثيراً نتيجة زيادة المعرفة وتراكم الخبرة وتفاعلها مع القدرات الإبداعية لدى المورد البشري فأصبح التسويق مرشداً وصانعا لها، مستنداً بذلك إلى مجموعة من المناهج الابتكارية، بالإضافة إلى الاتجاه نحو شبكة الانترنت لتقديم الخدمات المصرفية معتمدين بذلك على التسويق المصرفي في الالكتروني حتى يتسنى لها تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الأول: أثر جودة الخدمات المصرفية لتطوير الميزة التنافسية وسبل دعم القدرات التنافسية للبنوك.

أولاً: مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

إن جودة الخدمات المصرفية لا تختلف عن مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة وهي تعنى تقديم خدمات مصرفية تقابل حاجات وتوقعات العملاء أو تجاوزها.¹

وتعتبر أيضاً الخدمة المصرفية "مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعنى تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم"².

ثانياً: جودة الخدمة كميزة تنافسية ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية للبنوك

1- جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية:

- تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحاً تنافسياً فاعلاً أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية ويتطلب التنافس بالجودة عدة مقومات أهمها:

- استلهاهم حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم خدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي اعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك.

- جعل الجودة على رأس أولوية الإدارة أولوية الإدارة العليا في البنك.

¹ - جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص 92.

² - بريس عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، ديسمبر 2005 ص 259.

- اختيار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا وتسويقا. وللقدرة التنافسية شقين، الأول هو القدرة على التميّز عن المنافسين، وأما الثاني فهو القدرة على مغازلة فاعلة ومؤثرة للزبائن من خلال جودة كل من تصميم الخدمة وتقديمها ولا شك أن النجاح في الشق الثاني يتوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي إلى النجاح في الشقين إلى النجاح في تقديم منفعة للعميل وكسب رضاه وولائه ومن ثم زيادة الحصة السوقية للبنك.¹

ثالثاً: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية للبنوك

تحدد نوعية ومدى الميزة التنافسية بعدة عوامل نذكر منها:²

1- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل: التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام وحيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل البنوك المنافسة.

- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل التكنولوجيا العلمية تمييز المنتج، السمعة الطيبة أو علاقات وطيدة من العملاء محكومة بتكاليف تحول أو تبديل مرتفعة.

2- عدد مصادر الميزة التي تملكها البنوك: في حالة الاعتماد على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي ذلك إلى محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين، كإتمادها مثلاً على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية، في حين يصعب تقليد الميزة التنافسية عند تعدد مصادرها.³

رابعاً- سبل دعم القدرات التنافسية للبنوك:

لقد تم تحديد عدة محاور عمل رئيسية لتطوير جودة الخدمة ورفع القدرات التنافسية وتتمثل فيما يلي:

1- تطوير التسويق المصرفي:

يعد تبني مفهوم التسويق المصرفي الحديث أمراً ملحاً في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية والتي تبلورت ملاحظتها في احترام المنافسة حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد البنك واستخداماته ومن أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي التي يجب التركيز عليها:

- المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية، ودراساتها وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد.

¹ - بريش عبد القادر، مرجع نفسه، ص 260.

² - نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 100.

³ - العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص 126.

- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل وذلك بالقيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء.

- ضرورة قيام مسؤولي التسويق المصرفي بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك.
- تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى لأن أي انفصام بينهما أو تعارضات تؤثر على حدة الرؤية ووضوح المهام وبالتالي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
- يعتبر التسويق المصرفي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي ومعاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي.

- القيام ببحوث التسويق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته.

2- تطوير وتنوع الخدمات المصرفية.

في ظل المنافسة المحترمة وفي هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة لاحتياجات العملاء وتنوع خدماتها للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة ومن أهم هذه الخدمات:
- الاهتمام بالقروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية مثل شراء وحدات سكنية وسيارات وأجهزة منزلية.

- الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

- وبالإضافة إلى أهمية التركيز على صيرفة التجزئة خلال هذه المرحلة فإن هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة.¹

3- الارتقاء بالعنصر البشري:

عني عن البيان أن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء البنكي فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواءم معها تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية، بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك.

¹ - محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (واقع وآفاق التطوير) الشارقة، 2002، ص 44.

هذا يتطلب الارتقاء بالعنصر البشري تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى النموذج "المصرفي الفعال" نذكر منها ما يلي:¹

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية، وأدوات العصر الحديث مثل: الانترنت والسويقت وغيرها.

- إرساء موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا المستخدمة في البنوك العالمية وطرق التعامل معها وكيفية تطبيقها في الجزائر.

- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

- يجب صياغة الأهداف التدريبية لتناسب مع المستويات الوظيفية بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف، والقدرة على التفاوض والتخطيط واتخاذ القرارات وتطبيق مبادئ قيادات المستقبل بصورة أكثر فعالية وذلك بإعطاء الفرصة للعناصر الشابة لتولي المسؤوليات والوظائف القيادية، على أن يتم اختيار من تتوفر لديهم الكفاءة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لذلك، وتزويدهم بالبرامج التدريبية المناسبة في المصرفية والمالية.

- إلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والحساب الآلي.

- تشجيع العاملين المتميزين والمجددين على بذل مزيد من الجهد واستنهاض طاقاتهم الإبداعية، وذلك باستخدام أسلوب الحوافز والمكافآت إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظائف أعلى.

4- مواكبة أحداث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:

إن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء بما يتلاءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الحادي العشرين.²

¹ - بريش عبد القادر، التحرر المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2005، ص28.

² - سليمة عبد الله، مرجع سابق، ص57.

5- مواكبة المعايير المصرفية الدولية:

ومن بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها نذكر ما يلي:¹

أ- **تدعيم القواعد الرأسمالية:** تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنوك أهمية متنامية بوصفها خط الدفاع الأول عن أموال المودعين وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات فضلا عن أهميتها من منح قدرة أكبر للبنك عن تنويع خدماته واستخداماته.

ب- **تطوير السياسات الائتمانية بالبنوك:** يجب أن تحدد السياسة الائتمانية لكل بنك اختصاصات الجهات المسؤولة عن منح الائتمان بالبنك مع زيادة فاعلية دور إدارة التفتيش بالبنك في الرقابة على عمليات الائتمان.

ج- الاهتمام بإدارة المخاطر:

- إن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مرتبطة وهي:

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي.

- القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم معلومات مناسبة.

- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر.

خامساً- طرق دعم الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية:

رغم التحسن الذي حققه الجهاز المصرفي الجزائري في السنوات الأخيرة، إلا أن الانفتاح على العالم من خلال الثورة التكنولوجية التي ستؤدي إلى إشداد المنافسة ومنه يتطلب على البنوك الجزائرية تنمية القدرة التنافسية وذلك من خلال التركيز على مجموعة من العناصر:²

1- إدخال تكنولوجيا حديثة

تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها في البنك التجاري لتحقيق الميزة التنافسية حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم منتجات أو خدمات جديدة كذلك تساعد التكنولوجيا البنك على القيام بـ:

- تسهيل العمليات البنكية وتقليل الأخطاء.

¹ - محمد بن عبد الله العوض، مرجع سابق، ص 22.

² - آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، 2014/2015، ص 298-300.

- تدقيق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنك على خلق وإبداع منتجات جديدة أو خدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية.

- القيام بدراسات السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء.

- تحديد العمليات والمهام المختلفة.

2- الضغط على التكاليف:

ويمكن تحقيق ذلك عبر:

- الإنتاج بأدنى تكلفة من خلال تنظيم المهام وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة (تحقيق التوافق بين الأشخاص والوظائف).

- تحسين نوعية العمليات عبر تبسيطها ونزع التكرار منها.

- تحقيق أعلى إنتاجية عمل تكوين الأشخاص تحفيزهم.

- الاهتمام بالمهام التي لها صلة مباشرة بالعملاء.

3- إدخال تقنيات الحديثة في التسويق:

إن وظيفة التسويق هي التي تحدد احتياجات ومتطلبات العملاء بدراسة السوق والجودة وهي تسعى إلى الإجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه العميل حتى يتم تحقيق الرضا والولاء من طرف العميل ومن أهم الأهداف المنتظرة من وظيفة التسويق كما يلي:

- دقة الاستجابة لطلبات العميل.

- الاستجابة السريعة والملائمة

- تسعير الخدمات المتاحة لتشكيل ملائم.

- إدخال منتجات جديدة.

- تسهيل إمكانية الاتصال بالعميل.

4- تطوير القدرات التنظيمية: إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة ووضع النظم التي

تنسق المعلومات والمعارف ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى القائد في العصر الحالي.

- القدرة على الوقوف اتجاه المخاطر.

- القدرة على تحويل فكرة إلى فرصة ناجحة.

5- تطوير الموارد البشرية: لأن الموارد البشرية هي أئمن أصول البنك على البنك تخصيص استثمارات كافية لتعظيم إنتاجية هذه الموارد، فقد أصبحت المعرفة أهم من رأس المال ومنه ازدادت الحاجة إلى المدير والموظف الكفاء على رأس قائمة احتياجات البنك لتعزيز القدرة التنافسية، وبذلك يتعين اعتبار العاملين كرأس مال فكري أئمن موارد البنك فبإمكانهم توليد الأفكار وتتطور الابتكارات وتصاغ الاستراتيجيات، ويتجسد الاهتمام المطلوب بالموارد البشرية والاختبار والتدريب والتحفيز وتقييم الأداء وتخطيط المسار الوظيفي.

المطلب الثاني: الإبداع والابتكار في مجال تسويق الخدمات المصرفية كمصدر للميزة التنافسية.

إن الإبداع والابتكار التسويقي في عالم المصارف اليوم بات حاجة ملحة تسعى لبلوغها العديد من المصارف التجارية من أجل التمييز والتفوق والريادة، لذا لا بد على المصارف الاستجابة والتكيف والتجديد والإبداع والابتكار في الخدمات التي تقدمها لعملائها.

أولاً: ماهية الإبداع والابتكار في الخدمات المصرفية

1- تعريف الابتكار والإبداع التسويقي:

- يعرف (Lambin) الإبداع والابتكار التسويقي على أنه: ذلك النوع من الابتكار الذي يشمل جميع المجالات التسويقية للمؤسسة وبالتالي هو يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك. كما عرفه التميمي بصورة أشمل كما يلي: "تنفيذ لطرق جديدة في التسويق تنطوي على تغيرات كبيرة في تصميم المنتجات والحزمات التي تروجها، وتسعيرها، توزيعها، بحيث تهدف هذه الإبداعات التسويقية إلى تلبية حاجة العملاء بطرق أفضل وفتح أسواق جديدة وتحديد مراكز جديدة في الأسواق الحالية وبالتالي زيادة مبيعات المؤسسة.¹ ومما سبق نجد أن مفهوم الإبداع والابتكار التسويقي في المجال المصرفي يشير إلى "قدرة المصرف على ابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة، أو تطوير المنتجات والخدمات الحالية، سواء في جوهرها أو في طريقة تقديمها بهدف إشباع حاجات ورغبات العملاء وذلك عبر كل السبل المادية والبشرية المتاحة خصوصاً تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وعليه يتضح أن الإبداع والابتكار التسويقي في المصرف يتميز بالخصائص التالية:²

1- الطاقة: أي انجاز عدد كبير من النشاطات التسويقية في غضون فترة زمنية محدودة.

2- المرونة: أي الانتقال من موقف تسويقي إلى آخر والتعامل مع جميع المواقف.

¹ - خوالد أبو بكر، المزيج التسويقي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف-دراسة حالة الجزائر- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار عنابة، 2015-2016، ص 147.

² - مرجع نفسه، ص 148.

3-الأصالة: أي مقدرة الفرد على طرح أفكار تسويقية جديدة لم يسبقه إليها أحد من قبل.

4-القدرة على تحسس المشكلات التسويقية وإدراك طبيعتها.

5-الميل إلى إبراز التفاصيل: أي المعالجة الدقيقة والشاملة التي توضح أبعاد المسائل التسويقية.

ثانيا: الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات المصرفية.

تمثل الأعمال المصرفية في جميع الخدمات المصرفية لاسيما قبول الودائع واستعمالها مع الموارد الأخرى للبنك في الاستثمار كليا أو جزئيا بالإقراض أو بأية طريقة أخرى يسمح بها القانون حيث ترتبط وتتشابك بشكل كبير ووثيق مع الخدمات المصرفية وتقف مساندة ومدعمة لها، بحيث أصبح من الصعب الفصل بينهما، مما يحتاج إلى عناية واهتمام بالخدمة والعمل المصرفي معاً.

يتكون الابتكار والإبداع التسويقي من العناصر الرئيسية في المزيج التسويقي والمتمثلة بالمنتجات والأسعار والتوزيع والترويج حيث يقوم الابتكار والإبداع التسويقي على فكرة أساسية مفادها عدم قدرة مكون واحد أو عنصر واحد على تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة بأفضل الأشكال وأحسن الصيغ لذلك فإن مزج جميع هذه العناصر معا تكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف التي تسعى إليها المنظمة من استخدام عنصر واحد فقط بالإضافة إلى عناصر أخرى مثل المحيط المادّي، العمليات والأفراد "الذين يلقي على عاتقهم أداء العمليات التسويقية وتنفيذ ما يتم ابتكاره وإبداعه".

ويرجع البعض سبب التفوق الابتكاري لبعض البنوك والتخلف للبعض الآخر إلى نمط الإدارة العليا، فالإدارة المصرفية التي تدعم العملية الابتكارية هي التي تتصف ببعض الخصائص تجعلها مقبلة على الابتكار والإبداع عكس الإدارة المصرفية التي تجنب العملية الابتكارية أو لا تشجع عليها¹.

ثالثا:مراحل عملية الإبداع والابتكار التسويقي للخدمات المصرفية.

-تتضمن عملية الابتكار والإبداع التسويقي وأدائها على مجموعة من المراحل نذكر فيما يلي:

المرحلة الأولى:

1-توليد الأفكار الابتكارية والإبداعية: بعد أن يدرس المصرف حاجات ورغبات العملاء فانها تعمل على توليد

الأفكار الابتكارية والإبداعية التي من شأنها أن تكون في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي.

¹ - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره، ص96.

المرحلة الثانية:

2- الغرلة وتصفية الأفكار الابتكارية والإبداعية:

تكون هناك أفكار كثيرة حيث يتم استبعاد الأفكار التي لا تتناسب مع ما يرغب به المصرف واختيار الأفكار التي تكون أكثر واقعية للتطبيق الفعلي والتي تتوافق مع مهمة البنك وأهدافه وقدراته وموارده.

المرحلة الثالثة:

3- تقييم الأفكار (الابتكارات): يتم تقييم الأفكار (الابتكارات) بشيء من التفصيل، بحيث يتحدد ما للفكرة

وما عليها (سلبيات، إيجابيات) وذلك في ضوء عدة معايير وأسس يتم من خلالها الحكم على هذه الأفكار إذا كانت ذات جودة أم لا.

المرحلة الرابعة:

4- اختيار الابتكار (الفكرة): اختيار للابتكار لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه، وبالطبع فإن

الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم استبعاده، بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى.

المرحلة الخامسة:

5- تطبيق الابتكار والإبداع: يتم التطبيق الفعلي للابتكار والإبداع على أرض الواقع ويصبح شيئاً ملموساً يشعر

به ويلمسه الزبون، ويصبح موضوع التطبيق الفعلي (البيئة الفعلية) لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار والإبداع.

المرحلة السادسة:

6- تقييم نتائج التطبيق: بعد تطبيق الابتكار والإبداع والسماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه يتم تقييم النتائج التي

ترتبت على ذلك والتي قد تكون إيجابية وقد تكون سلبية أو خيطاً من الاثنين (بعضها سلبي وبعضها إيجابي) بحيث يمكن الحكم على الابتكار ومدى نجاحه، ويرتبط بهذه الخطوة التوصل إلى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو عدم عمله أو ما يجب عمله، حتى يمكن زيادة احتمال نجاح الابتكار التسويقي أو تقليل احتمال فشله.¹

¹ - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره، ص 97، 87

رابعاً: الابتكار والإبداع التسويقي وبدوره في تنمية الميزة التنافسية

إن الإبداع التسويقي يلعب دوراً بارزاً في تحقيق واستدامة الميزة التنافسية للمصارف، وذلك كما يلي:¹

أ- دور الإبداع والابتكار التسويقي في زيادة الربحية:

إن تبني مختلف نشاطات الإبداع والابتكار التسويقي في المصرف سيجعله يقدم خدمات جديدة ومبتكرة سواء في جوهرها أو في طريقة أدائها، الأمر الذي يحوّل له بيعها بأسعار مرتفعة وبأدنى تكلفة وهذا ما سيزيد من ربحيته.

ب- دور الإبداع والابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف:

إن تبني مختلف نشاطات الإبداع والابتكار التسويقي في المصرف تسمح له بتخفيض التكاليف عبر تقليل الموارد الإنتاجية وتنظيمها أو عبر مختلف الابتكارات التكنولوجية التي تحسن من الكفاءة الإنتاجية والتسويقية للمصرف.

ج- دور الإبداع والابتكار التسويقي في تحسين الجودة: إن تبني مختلف نشاطات الإبداع والابتكار التسويقي في

المصرف سيسمح له بتحسين جودة منتجاته وخدماته، وضمان تميزها في الأسواق عبر الإتيان بأفكار جديدة أو بإدخال تعديلات وخصائص مبتكرة.

د- دور الإبداع والابتكار التسويقي في زيادة الحصة السوقية:

يؤثر الإبداع والابتكار التسويقي في الحصة السوقية للمصرف عبر مساهمته في زيادة عدد العملاء والشرائح والقطاعات السوقية التي يستهدفها المصرف من خلال عرض منتجات وخدمات جديدة وابتكارات تسويقية حديثة تلبى حاجات العملاء الحاليين وتستقطب المزيد من العملاء الجدد.

المطلب الثالث: التطورات التكنولوجية وأثرها على تسويق الخدمات المصرفية.

أولاً: التكنولوجيا المستخدمة في التسويق المصرفي:

1- تعريف التكنولوجيا المصرفية:

- التكنولوجيا تتمثل في رصيد المعرفة الذي يسمح بإدخال آليات، معدات عمليات جديدة ومحسنة (دراسة الفنون التقنية).

وبإسقاط تطبيق مفهوم التكنولوجيا في المجال المصرفي نجد أن التكنولوجيا في المجال المصرفي نجد أن التكنولوجيا

المصرفية تشمل مكونين أساسيين:²

¹ - خوالد بوبكر، مرجع سبق ذكره، ص 149.

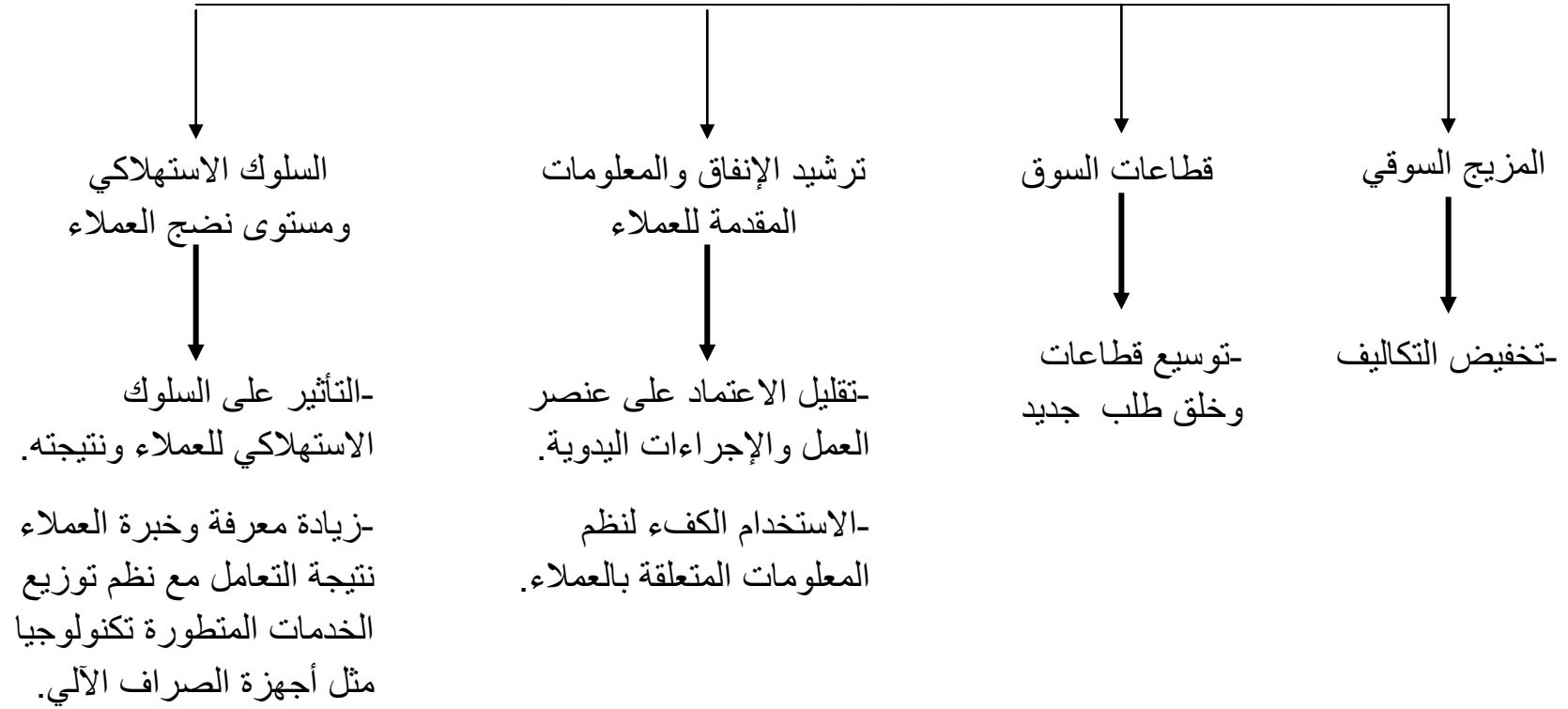
² - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره، ص 100.

- 1-التكنولوجيا الثقيلة: تشمل الآلات والمعدات أو ما يطلق عليها اسم تكنولوجيا الصناعة المصرفية مثل الحاجات وآلات عد النقود وشاشات عرض العملات، وسائل الربط والاتصال.
 - 2-التكنولوجيا الخفيفة: تشمل الإدارة والمعلومات وآليات التسويق المصرفي.
- تهتم التكنولوجيا في المجال المصرفي بالاستفادة من الحقائق العلمية ووضعها موضع التنفيذ بحيث تساهم في تقديم خدمات جديدة مبتكرة وتطوير الخدمات المصرفية الحالية.
- 2-اهتمامات وتطبيقات التكنولوجيا المصرفية:
 - 1-الجانب المادي: يتمثل في الآلات والمعدات المستخدمة.
 - 2-الجانب الإستخدامي أو الاستعمالي: يتمثل في طرق استخدام هذه المعدات.
 - 3-الجانب العلمي: يتمثل في المعرفة المصرفية المطلوبة.
 - 4-الجانب الابتكاري: يتمثل في اكتساب المهارات اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية.¹

¹ - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره، ص100.

الشكل رقم (2-3) تأثير التكنولوجيا على تسويق الخدمات المصرفية

تأثير التكنولوجيا على تسويق الخدمات المصرفية



من إعداد الطالبة بالاعتماد على بوسواك آمال، إدماج التسويق المصرفي، مدخل لتعزيز القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، ص101.

4- وسائل الدفع الحديثة وتكنولوجيا المعلومات:

تطوّرت وسائل الدفع الالكتروني خاصة منذ انتشار عمليات التجارة الالكترونية وتطوّرها على الصعيد العالمي وتمثل أهم تلك الوسائل في:¹

-البطاقات الالكترونية: عبارة عن بطاقة مغناطسية يستطيع حاملها استخدامها في شراء معظم احتياجاته أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات دون الحاجة لحمل مبالغ كبيرة قد تتعرض لمخاطر السرقة، أو الضياع أو الإتلاف وتنقسم البطاقات الالكترونية إلى ثلاث أنواع: بطاقات الدفع، البطاقات الائتمانية، بطاقات الصرف الشهري.

-النقود الالكترونية: عبارة عن نقود غير ملموسة تأخذ صورة وحدات الكترونية وتخزن في مكان آمن عن "الهارديسك" بجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الالكترونية.

-الشبكات الالكترونية: تعتمد فكرة الشبك الالكتروني على وجود وسيط لإتمام عملية التخليص والمتمثل في وجهة التخلص أو السداد وهو البنك الذي يشترك لديه البائع والمشتري من خلال فتح حساب جاري بالرصيد الخاص بهما، مع تحديد التوقيع الالكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الالكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الالكتروني ومن البنوك التي تتبنى فكرة الشبكات الالكترونية نجد: بنك بوسطن، ستي بنك.

البطاقات الذكية: اخترعت هذه البطاقة سنة 1975 بدأ استخدامها سنة 1981 من طرف شركة فيليبس، وهي بطاقة بلاستيكية تحوي معالج دقيق يسمح بتخزين أكبر قدر من المعلومات عن طريق البرمجة الأمنية وتحتوي هذه البطاقة على اسم المتعامل، العنوان، البنك المصدر لها، طريقة الصرف وتاريخ حياة العميل المصرفية.

-أجهزة الصرف الآلي (ATMS): لم تعد أجهزة الصراف الآلي مجرد وسيلة للحصول على النقود بسرعة و إيداع الأموال وتحويلها والتحقق من الرصيد النقدي فحسب، بل أصبحت مزودة بحواسيب تستطيع البنوك تحويلها من مجرد قنوات لتنفيذ المعاملات إلى وسائل تسويق فاعلة، إذ أن فرص التعامل الفوري بالنقد والشراء بسهولة للعديد من السلع والخدمات، مع التأمين الكامل من مظاهر الغش أو السرقة أو تزوير الأوراق النقدية قد عززت علاقة المستهلك بهذه الأجهزة حيث أصبحت جزءا مهما من الحياة اليومية للمواطنين.

-لقد كان الهدف من أجهزة الصراف الآلي: التي ظهرت في السبعينات من القرن الماضي كبديل لموظفي الصرافة في البنوك ومختلف فروعها: تخفيض عدد المعاملات داخل البنك مع تمكين العميل من الحصول على أمواله في أقصى سرعة ممكنو، وفي الثمانينات انتقل الاهتمام من تخفيض التكاليف إلى تحقيق ميزة تنافسية، وبينما كانت هذه الأجهزة جزءًا لا يتجزأ من البنوك أصبحت تظهر في مختل المتاجر ومحطات الوقود ومراكز التسويق المختلفة.

¹ - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره ، ص102.

يكن العامل الأساسي الذي يلعب دوراً في تحديد الميزة التنافسية لشبكة أجهزة الصراف الآلي في تنوع وظائفها وزيادة فاعليتها إذ يتوقع من أجهزة المستقبل أن تلعب دوراً أكثر كونها أجهزة صرف للنقود لأنه باستطاعة البنوك جعل هذه الأجهزة مصدر هاماً لتحقيق الأرباح إذ ما تمكنت من تبني إستراتيجيات تسويق مبتكرة عند كل فرصة متاحة فقد استطاعت المؤسسات استخدام شاشات هذه الأجهزة للدعاية والإعلان وصرف القسائم وطوابع البريد وبطاقات الهاتف.

-الهاتف المصرفي: مع تطوّر الخدمات المصرفية على المستوى العالمي أنشئت البنوك خدمة "الهاتف المصرفي" لتفادي طوابير العملاء في الاستفسار عن حساباتهم أو بعض الخدمات الأخرى، حيث تستمر هذه الخدمة 24 ساعة يومياً، كما تطوّر استخدام الهاتف المصرفي من تحويل الأموال ودفع الالتزامات وإجراء العمليات المصرفية الروتينية باستخدام تقنيات أكثر تطوراً.

ثانياً: تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت

يهدف تسويق الخدمة المصرفية عبر الانترنت إلى خلق الابتكار والتجديد من خلال التقرب من الزبون ومعرفة حاجاته والاستجابة الفورية لها ويوفّر تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت للمصرف إمكانية الصمود في وجه المصارف المنافسة وهذا ما يتيح لها فرصة الحفاظ على حصتها السوقية ومحاوله توسيعها وزيادة فروعها. كما يمكنها من معرفة البيئة التسويقية.¹

1-العوامل المؤثرة في الخدمة المصرفية عبر الانترنت أهمها ما يلي:²

- التغيير في سلوك الزبائن:** إن أكثر الظواهر الخاصة بالتغيرات في سلوك الزبائن تلك التي تتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام الآلة والتعامل الأجهزة الحديثة والبطاقات المصرفية.
- المنافسة:** هي سمة ظاهرة في القطاع المصرفي نتيجة لمرونة التعامل فيه والسرعة في التغيير والتنوع واتخاذ المواقف أمام أي ظاهرة تصدر من البنوك الأخرى، وقد أظهرت الدراسات أن عامل المنافسة يعتبر من أقوى العوامل التي تدفع المصارف لاستخدام الانترنت كوسيلة اتصال تقدم من خلالها الخدمات لعملائها وتستقطب عملاء جدد.
- الإبداع التكنولوجي:** إن استخدام التكنولوجيا يساهم في توسيع الموارد وقدرة المصارف على المنافسة.
- علاقات الزبون والجودة:** المهمة الأساسية للتسويق تكمن في جذب الزبون واستمرارية تعزيز العلاقة معه ويحصل رضاه الكلي.

¹ - سمحي منال، التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر -دراسة حالة اتصالات الجزائر - مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2 2014-2015، ص 142.

² - مرجع نفسه، ص 143.

-**تعميق الولاء:** تحرص المصارف دائماً على توطيد العلاقات وتوطيدها بينها وبين العملاء لخلق نوع من الولاء للمصرف وبما أن الانترنت تعمل على زيادة فرص اتصال للعميل بمصرفه والحصول على خدماته ومنتجاته ضمن دائرة مكان وزمان أوسع فإن ذلك يعمل على توطيد العلاقات بينهما وخلق نوع جديد من الولاء.

2- اتجاهات التعامل مع البنوك عن طريق الانترنت:

- إن تقديم الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت أصبح أمرً ضرورياً ومهم جداً، من وجهة نظر عملاء السوق المصرفية أفراداً أو منظمات بحيث يأتي في مقدم تلك الخدمات التي يتم التعامل فيها بكثافة عالية تلك المتعلقة بما يلي:¹

- الاستفسار عند رصيد الحساب.
- الحصول على كشف حساب تفصيلي بالمعاملات.
- تحويل مبالغ بين حسابات الشركة أو إلى حسابات أخرى داخل حدود البلاد أو خارجها.
- الحصول على المعلومات عن الخدمات التي تقدمها للبنك.
- إستراتيجية التسويق عبر الانترنت.
- الحصول على المعلومات عن الودائع وأسعار الفائدة على القروض وأسعار صرف العملات.
- طلب دفتر شيكات.
- إصدار أوامر دفع ثابتة.
- طلب حوالات مصرفية.
- فتح الحسابات الجديدة... الخ.

3- الوسائل المستخدمة في تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت:

ومن بين هذه الوسائل مايلي:²

1- الموقع الالكتروني: بداية لا بد من القول إن الموقع الالكتروني هو أداة ترويجية فاعلة للأعمال الالكترونية

بشكل عام، وتسويق الخدمات المصرفية لكن هذا الموقع يحتاج إلى ترويج حتى ينجح في أداء وظائفه الترويجية والتسويقية الأخرى بصورة فاعلة.

¹ - سماحي منال، مرجع سبق ذكره، ص 144.

² - بوسواك أمال، مرجع سبق ذكره، ص 106-107.

2- محركات البحث:

يقوم العملاء وطالبي الخدمة المصرفية عادة بالبحث عن المؤسسات المصرفية أو لطلب خدمات مصرفية إضافية من خلال محركات البحث المنتشرة على شبكة الانترنت، وهذه المحركات توصل العملاء إلى أهدافهم البحثية بتزويده بعدد كبير من البدائل المتوافرة ويختار العميل الإلكتروني منها ما يناسبه و يلائمه.

3- الإعلان الإلكتروني: إن حركة النشاط الإعلاني عبر شبكة الانترنت في تحسين وتطور مستمرين، ويزداد حجم هذا النشاط عام بعد عام ويزداد بصورة متسارعة أعداد المؤسسات المصرفية التي تعتمد على هذه القناة تنشر إعلانها والترويج بخدماتها وأفكارها المختلفة ويمتاز الإعلان عبر الانترنت بالعديد من المزايا منها القدرة العالية على استهداف قطاعات واسعة جدًا من العملاء في الأسواق المحلية والعالمية، وسهولة كسب واستقطاب أعداد كبيرة من المتلقين الذين يعرض عليهم الإعلان، وينبغي أن تختار المؤسسات المصرفية المواقع المناسبة والمشهورة لتنشر عبرها إعلاناتها الإلكترونية.

4- الرعاية الإعلامية: بموجب هذا النمط تسمح إدارة الموقع لإحدى المؤسسات التي ترغب في الإعلان عن نفسها برعاية هذا الموقع أو برعاية جزء منه، أي أن ترعى إحدى زواياه التي تكون في الأغلب ذات ارتباط بنشاطها.

5- البريد الإلكتروني: يمكن استخدام البريد الإلكتروني في العمليات المصرفية لإرسال الوثائق المطلوب إلحاقها أو استلامها، ويتم ذلك عن طريق تأمين الوثائق إلكترونياً وإرسالها كملحق أو كمرفق.

6- الكتالوج الإلكتروني: يمكن استخدام الكتالوج الإلكتروني في التسويق للمؤسسات المصرفية بإرسال الكاتالوجات (on - Line) التي غالباً ما تكون مطبوعة على شكل CD أو فيديو وتحتوي على المادة التي ترغب المؤسسة المصرفية في إطلاع عملائها عليها.

7- الاتصال الهاتفي: يتضمن التسويق الهاتفي المكالمات الصادرة والواردة للمؤسسة المصرفية لجذب عملاء جدد، والتواصل مع العملاء الحاليين، وخدمتهم والإجابة على أسئلتهم من خلال الهاتف، فالإتصال الهاتفي يساعد في تخفيض التكاليف التسويقية وجذب العملاء الجدد وزيادة مستور رضاهم عليها.

4-مزايا التسويق المصرفي الالكتروني:

تمثل هذه المزايا فيما يلي:¹

1-انخفاض التكاليف: إن أداء المؤسسات المصرفية لنشاطاتها التسويقية من خلال الانترنت أدى إلى تخفيض

التكاليف بعدم الحاجة إلى البنى التحتية الاستثمار، والحد من العوائق اللوجيستية مما ساوى ما بين المؤسسات المصرفية الكبيرة والصغيرة.

2-جودة وسرعة خدمة العملاء: إن تقديم المؤسسات المصرفية لخدماتها للعملاء عبر الانترنت، يقلل من

التكاليف المالية المباشرة وغير المباشرة كما أنها تقلل من الجهد البدني والعقلي المبذول.

3-مساعدة العميل في إمكانية المقارنة والمفاضلة بين كم هائل من البدائل المتاحة واتخاذ القرار النهائي.

4-زيادة الإنتاجية: فالإجابة عند أسئلة العملاء الفنية فيما يتعلق بخدماتها من خلال موقعها الالكتروني يزد من

إنتاجية المصارف.

5-مبادلة المعلومات، ملاءمتها، الرقابة عليها.

6-من خلال الانترنت يمكن للمؤسسات المصرفية أن تقدم خدماتها المصرفية في السوق المحلية والأسواق

الخارجية.

5-محددات التسويق المصرفي الالكتروني:

بالرغم مما وصلنا عن ثورة الاتصالات والتقنية الرقمية وبالرغم من المزايا والفوائد العديد إلا أنه مازال هناك بعض

المحددات التي يجب أخذها بعين الاعتبار:²

-أمن وضممان البيانات والمعلومات: مازال أمن وضممان البيانات والأعمال عبر القنوات الالكترونية، في عام

2000 مقالة في صحيفة (Economist) أن 95% من الأمريكيين مازالوا يترددون في إعطاء بطاقة الائتمان عبر

الانترنت فوقاً من بعض العمليات التضليلية التي حصلت لبعض العملاء.

-عدم إمكانية منافسة المؤسسات المصرفية الصغيرة للمؤسسات المصرفية الكبيرة في السعر والتسهيلات الائتمانية

والخدمات الأخرى التي تقدمها وبالتالي خسارة المؤسسات المصرفية وانسجامها من السوق.

-عدم فعالية بعض العمليات الالكترونية: من المفترض أن تكون السوق الالكترونية كاملة ومتكاملة، بينما نجد

أن بعض مقدمي الخدمات المصرفية والعملاء متلقي الخدمة المتواجدين في شتى بقاع العالم بحاجة إلى نوع ما من الوسطاء

¹ - د. شاکر ترکی إسماعیل، التسويق المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، ص 10-11.

² - مرجع نفسه، ص 35.

للتفاوض معهم أو لضمان جودة ونوعية الخدمة المصرفية المقدمة أو لضمان شرعية المعاملات المالية القائمة فيما بينهم وهؤلاء، الوسطاء لهم تكاليفهم الخاصة التي ترفع من التكلفة التي يتحملها العملاء.

6- التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك:

- إن التسويق الإلكتروني يلعب دورًا بارزًا في تحقيق المصرف للميزة التنافسية واستدامتها عبر تحقيقه لعدة منافع ومزايا للمصرف يمكن إيجازها فيما يلي:¹

- القدرة على تقديم بعض الخدمات التي لا يمكن توفرها قبل استخدام شبكة الانترنت والتقنيات والأجهزة الأخرى المتطورة.

- الحصول على استشارات مصرفية ومالية على الخط فيما يخص طرق التمويل وتوظيف الأوراق المالية.

- ضمان توزيع واسع الانتشار محليا ودوليا لمختلف منتجات وخدمات المصرف.

- إتاحة الفرص لاستخدام إستراتيجية التسويق الفردي، وهي إحدى الاستراتيجيات إستصراف السوق، والتي يجري

بموجبها التوجه إلى كل فرد من أفراد السوق المصرفية المستهدفة بمزيج تسويقي مناسب.

- تحسين الخدمات المصرفية المقدمة بفضل انخفاض نسبة الأخطاء في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية من

جهة، وبسبب سهولة وبساطة الحصول عليها دون تكبد مشتقة التنقل إلى المصرف.

¹ - خلدون أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 146.

خلاصة الفصل

- إن التركيز على الوظيفة التسويقية داخل البنوك يكسبها نوعاً من الخصوصية، كونها تعمل على شرائح مختلفة من العملاء المودعين والمقرضين، وبالتالي يجب على البنك أولاً دراسة البيئة التي ينشط فيها والتي تتميز بالتغير والتقلب السريع، وتأثر عواملها على نشاط المصرف ككل، هذه البيئة ليست محلية فقط فأمام حوكمة الاقتصاد أصبحت كل المؤسسات تنشط في محيط عالمي وبالتالي على البنك محاولة الاستفادة من ككل الفرص مع تقليل التهديدات قدر الإمكان.

- إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بقدرته على إشباع حاجات عملائه وتقديم تشكيلة واسعة من الخدمات خاصة مع التأثير المتزايد للتكنولوجيا على الصناعة المصرفية، حيث ظهرت خدمات جديدة متطورة آلياً، مع استغلال أنظمة التعامل عن بعد بين المصرف وعملية عن طريق شبكة الانترنت، وأصبح البنك مطالباً بحل مشاكل العملاء المالية وتقديم الاستشارة لهم لتمييز خدماته عن منافسيه كما أصبحت الخدمة المصرفية تصمم وفقاً لما يرغب الزبون.

- إن خصائص الخدمات المصرفية وخاصة إن غير ملموسة، تجعل من الصعب على العملاء التمييز بين خدمات مصرف وآخر، لذا من الضروري التوجه أو التركيز على جودة الخدمة المصرفية لتحقيق التمايز وإرساء قواعد المنافسة بين مختلف البنوك.

الفصل الثالث:

التسويق المصرفي في القرض

الشعبي الجزائري

تمهيد

لوقوف على الاتجاهات والاستراتيجيات التي انتهجتها البنوك الجزائرية فيما يتعلق بالجانب التسويقي، وبعد تطرقنا في الفصلين السابقين في الجزء النظري إلى الإطار النظري لتسويق الخدمات المصرفية وإلى دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، وقصد إظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم ذكرها فقد اخترنا بنك القرض الشعبي الجزائري، وكالة الطارف 213، لإسقاط المفاهيم النظرية على هذا البنك وهذا من خلال التطرق إلى ممارسة النشاط تسويق الخدمات وموقعه في السوق المصرفي مقارنة بباقي البنوك التي تنشط في نفس المجال.

المبحث الأول التعريف بالقرض الشعبي الجزائري

يهتم هذا المبحث بتقديم لمحة موجزة عن الوكالة البنكية محل الدراسة والتطرق إلى أهدافها ومهامها التسويقية ونوع الخدمات المقدمة من طرفها، وقبل ذلك سيتم التطرق إلى نشأة وتطور بنك القرض الشعبي الجزائري.

المطلب الأول: نشأة بنك القرض الشعبي الجزائري CPA

تم تأسيس القرض الشعبي الجزائري في 1969/12/26 برأس مال بلغ 15 مليون دج وهو ثاني بنك تجاري تم تأسيسه بعد البنك الوطني الجزائري وقد تم إنشاؤه على أنقاض مجموعة من البنوك السابقة وهي:

- المصرف الشعبي التجاري والصناعي بالجزائر العاصمة.
- المصرف الشعبي التجاري والصناعي لعنابة.
- المصرف الشعبي التجاري لوهران.
- المصرف الشعبي والتجاري والصناعي لقسنطينة.
- وكذلك من طرف مؤسسات أجنبية:
- بنك الجزائر مصر سنة 1967 .
- شركة مرسيليا للقرض سنة 1968 .
- المؤسسة المصرفية الفرنسية للقرض سنة 1972.

وتبعا للإصلاحات التي مست القطاع المصرفي في الجزائر فقد تم إعادة هيكلته لينبثق عنه بنك التنمية المحلية سنة 1985 وتحويل إليه 40 وكالة و تحويل 550 موظف وإطار و 89000 حساب تجاري للزبائن.

طبقا للقانون الأساسي الذي يحدد المؤسسة كمصرف ذو نشاطات شاملة، فمهمة القرض الشعبي الجزائري تكمن في المساهمة في ترقية قطاع البناء ولأشغال العمومية، قطاع الصحة والأدوية، التجارة والتوزيع، الفنادق والسياحة، وسائل الإعلام، الصناعات المتوسطة والصغيرة والتقليدية.

وطبقا لأحكام القوانين السائدة في الجزائر فإن القرض الشعبي الجزائري يقوم بالعمليات المصرفية والقرض، وهو مؤهل لقبض الودائع ومنح القروض بمختلف أشكالها والمساهمة في رؤوس أموال كل المؤسسات وفتح الإعتمادات لحساب الغير ممنوحة من طرف مؤسسات مصرفية أخرى¹.

¹ - شاعر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 68.

الفصل الثالث التسويق المصرفي في القرض الشعبي الجزائري- وكالة الطارف 213-

بعد إصدار القانون المتعلق باستقلالية المؤسسات في 1988 أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم تمتلكها الدولة كلياً، وابتداءً من 1996 وبمقتضى المرسوم القانوني الخاص بإدارة الأموال التجارية للدولة وضعت المصارف العمومية تحت سلطة وزارة المالية.

بلغ رأس مال البنك عند تأسيسه 15 مليون دج حيث شهد التطورات التالية:

الجدول (3-1): تطور رأس مال القرض الشعبي الجزائري

السنة	مبلغ رأس المال
1966	15 مليون دج
1989	200 مليون دج
1992	5.6 مليار دج
1994	9.31 مليار دج
1996	13.6 مليار دج
2000	21.6 مليار دج
2010	48 مليار دج
2017	48 مليار دج

المصدر: وثائق مقدمة من طرف القرض الشعبي الجزائري- وكالة الطارف-

وبعد ما أوفى البنك كل الشروط المؤهلة المنصوص عليها في أحكام قانون النقد و القرض تحصل القرض الشعبي الجزائري على موافقة مجلس النقد والقرض وأصبح ثاني بنك معتمد في الجزائر.

يتوفر القرض الشعبي الجزائري على شبكة بنكية مكونة من 143 وكالة ومؤطرة من طرف 15 وحدة استغلال موزعة

عبر الوطن حيث تضم الطارف وكالتين

ثانياً: مهام القرض الشعبي الجزائري

باعتبار القرض الشعبي الجزائري من البنوك الجزائرية وتطبيقاً للقوانين والتشريعات الجزائرية فإن مهام القرض الشعبي

الجزائري تمثلت في مختلف العمليات المتعلقة بالقرض والصرف من خلال:¹

- القيام بجميع العمليات المصرفية التي تقوم بها البنوك التجارية.

¹ - شاعر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 69.

- إقراض الحرفيين والفنادق والقطاعات السياحية والصيد والتعاونيات (غير الزراعية) في ميدان الإنتاج والتوزيع والمتاجرة، وعموما إقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيا كان نوعها، وكذلك إقراض المهن الحرة وقطاع المياه والري.

- تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل خاصة تمويل السكن والبناء والتشييد.

- تمويل القطاع السياحي والأشغال العمومية، والبناء والري والصيد البحري.

وبالإضافة إلى الوظائف السابقة ووفقا للمتطلبات الاقتصادية الجديدة، فقد تطور دور القرض الشعبي الجزائري في تمويل القطاع الخاص وكذا العام، وأصبح له حرية التعامل مع كافة النشاطات الاقتصادية مالية كانت أو تجارية، وقد وضع أهدافا لمسيرة هذا التطور و نذكر أهمها فيما يلي:¹

- تحقيق لا مركزية القرار لإعطاء نوع من المرونة لكسب الوقت والعميل.
- تحسين وجعل التسيير أكثر فعالية من أجل ضمان التحويلات اللازمة.
- التوسع ونشر الشبكة واقتراجه من العميل.
- تحسين و تطوير شبكة المعلومات وكذا الوسائل التقنية الحديثة.
- التسيير الديناميكي لخزينة البنك.
- تقوية الرقابة على مستوى مختلف مراكز المسؤولية.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري

كأي بنك تجاري للقرض الشعبي الجزائري هيكل تنظيمي يحدد العلاقات بين الأطراف المكونة له يتمثل في:

1. **المديرية العامة:** يترأسها الرئيس المدير العام (P.D.G.) الذي يعتبر بمثابة العضو المركزي والقيادي، حيث يقوم بعمليات الربط والمراقبة والتسيير بصفة عامة والذي يصدر القرارات والأوامر، كما يعمل على تطبيق إستراتيجية البنك و تنفيذ المخططات ومراقبتها، وإلى جانب الرئيس المدير العام تضم المديرية العامة هيئة استشارية ومفتشية عامة إضافة إلى خلية مراجعة، كما تضم خمس مديريات مساعدة تعمل إلى جانب المديرية العامة.

2. **المديريات العامة المساعدة:** وهي مديريات مساعدة للمديرية العامة كل منها متخصصة في مجال ما:

أ. **المديرية العامة المساعدة للالتزامات:** وهي مديرية متخصصة في أعمال القروض وما يتبعها من نزاعات قانونية، كما تقوم بالتمويل القانوني للمؤسسات الوطنية، لتقوم بتحضير ودراسة السياسة العامة للإقراض وتحديد الواجهة العامة للقروض ومتابعتها.

¹ - شاعر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 69.

ب. المديرية العامة المساعدة للتنمية: تسهر على تحسين وتنمية هيكل البنك وتطوير نمط التشغيل وتنظيمه وتكون كعنصر أساسي في إعداد مخططات نمو البنك ودراساتها، كما تقوم أيضا بدراسة ميزانية البنك ومراقبتها وهي المديرية المكلفة بمراكز الإعلام الآلي وتنمية نظام المعلومات بشكل عام وتسييره، ومن مهامها أيضا دراسة مشاريع الفروع الجديدة.

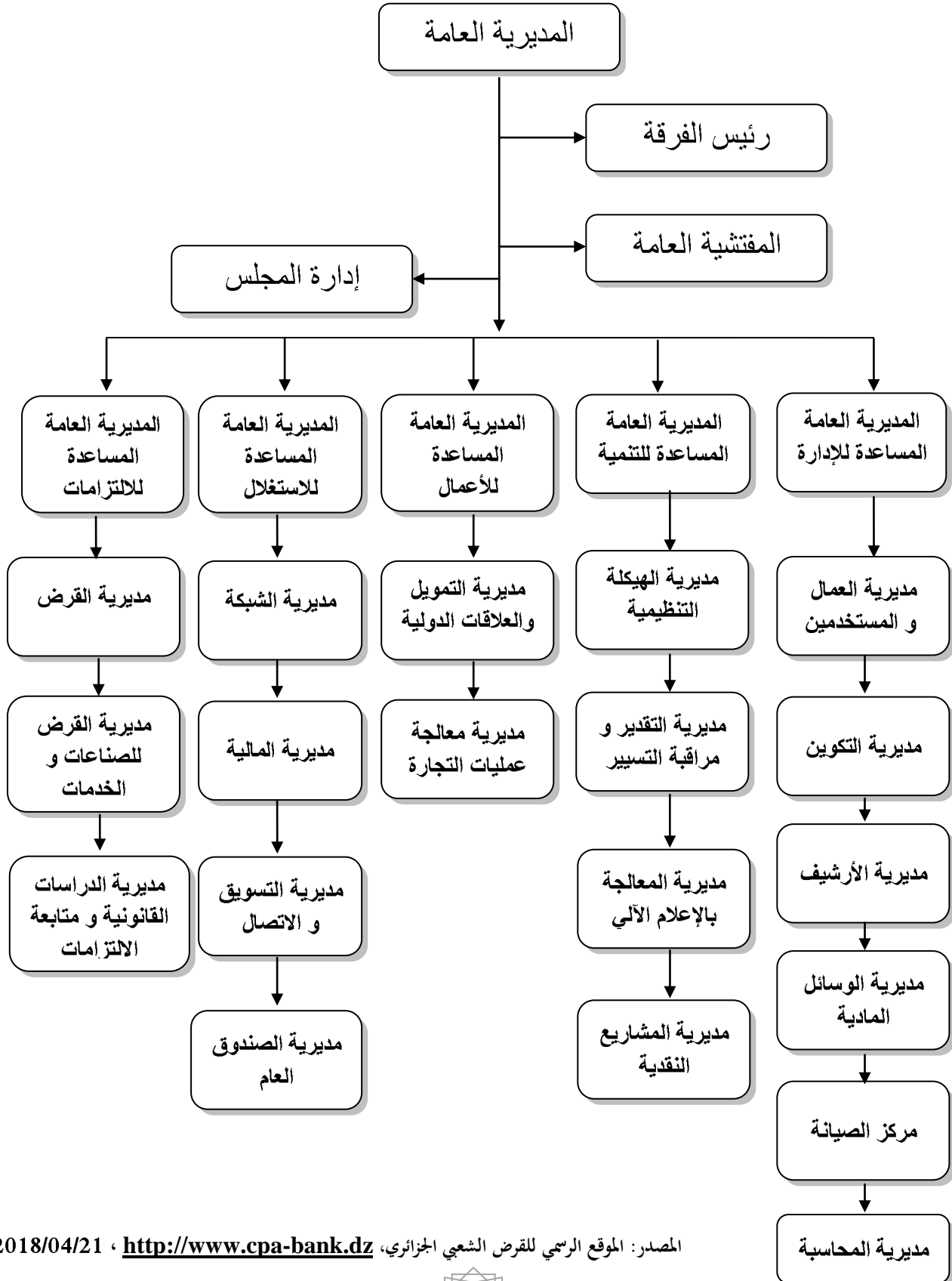
ج. المديرية العامة المساعدة للأعمال الدولية: ومهمتها تتمثل في التمويل الخارجي وتسيير عملية الصرف وتسعى لتنمية العلاقات مع المنظمات المالية الدولية، كما تشارك في ترقية الصادرات الوطنية، وتفاوض من أجل الضمانات البنكية الدولية، وضمان التحويلات للمراسلين الأجانب وتقوم أيضا بتمويل التجارة الخارجية.

د. المديرية العامة المساعدة للاستغلال: وهدفها الأساسي هو تطوير النشاط التجاري للبنك وتنشيط الربط ومراقبة تسيير شبكة الاستغلال كما تشارك في إعداد مخطط التنمية وتوسيع شبكة الاستغلال، وتقوم بدراسة السوق وتطوير المنتجات وتحسين نوعية الخدمات، وتشارك أيضا في تحديد الأهداف التجارية للبنك وفي إعداد ميزانية الاستغلال.

هـ. المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل: من مهام هذه المديرية تحضير سياسة الموارد البشرية ومخطط التشغيل، وتكوين المستخدمين كما أنها مكلفة بالوسائل والتجهيزات التقنية، وتضع مخططا لصيانتها وتطويرها، كما تختص هذه المديرية بإجراءات المحاسبة البنكية، وهي المكلفة بعمليات الطباعة وحفظ الأرشيف.

والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري على المستوى الوطني:

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري



المطلب الثاني: التعريف بالوكالة محل الدراسة (CPA 213)

تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري الطارف رقم 213 كواحدة من 10 وكالات التابعة للمديرية الجهوية عنابة هذه الوكالات هي: 4 وكالات في عنابة، وكالتين في الطارف، وكالة في قالمة، وكالة في سوق أهراس، وكالة سكيكدة، وكالة تبسة.

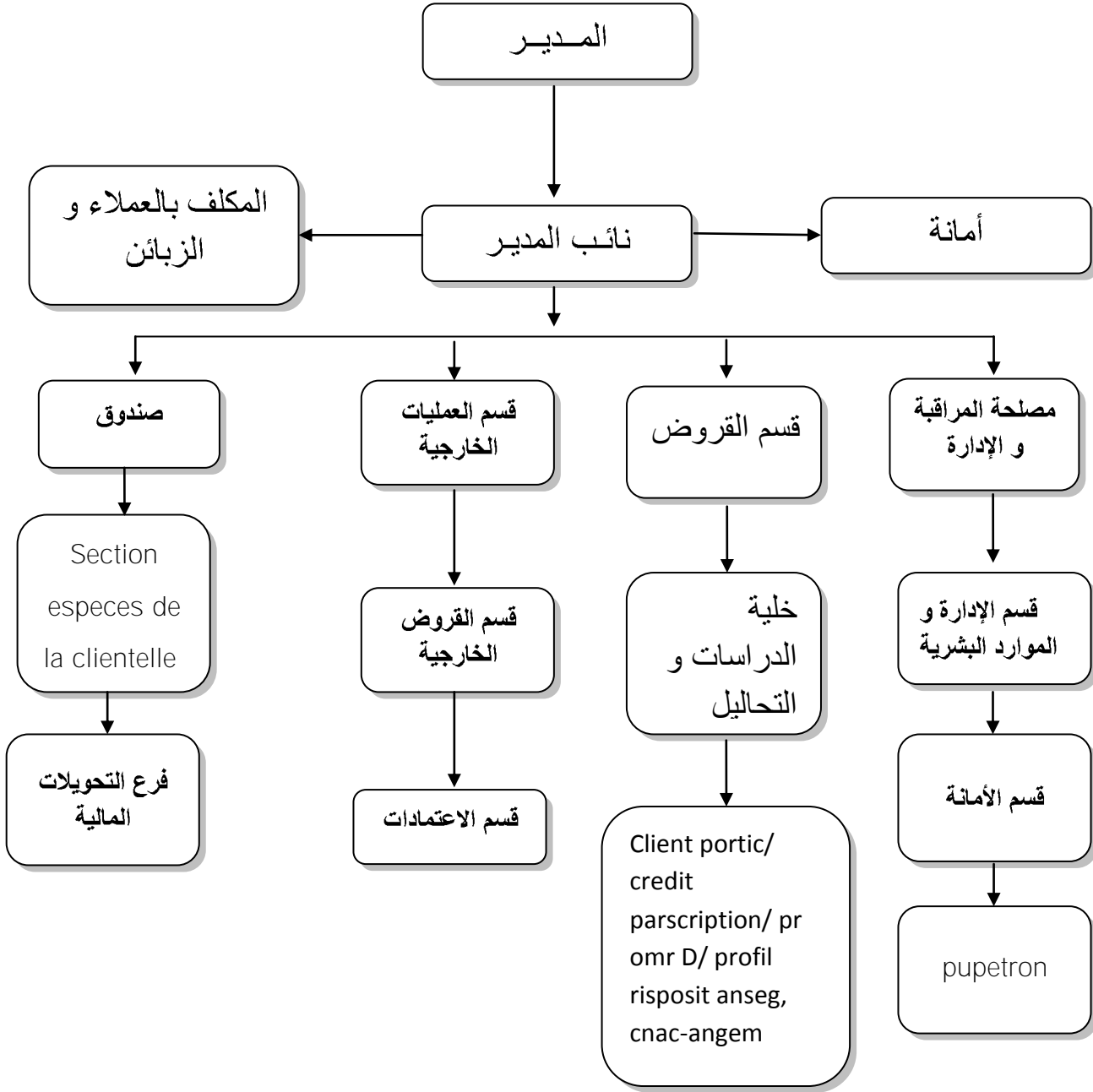
تحتل وكالة الطارف 213، موقعا هاما وسط المدينة لولاية الطارف وتحديدًا حي أول نوفمبر 1954. و يضطلع بنفس مهام القرض الشعبي الجزائري في المنطقة وقد بلغ عدد العمال بالوكالة 12 عاملا حاليا موزعين على مختلف مصالحها.

الجدول رقم (3-2):وكالات القرض الشعبي الجزائري بالطارف

الوكالة	الطارف 213	القالة
العنوان	شارع أول نوفمبر 1954 الطارف	دائرة القالة

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على معلومات من البنك

الشكل: (2-3): الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA - الطارف-



المصدر: وكالة القرض الشعبي الجزائري لولاية الطارف 213.

حيث يتم توزيع هؤلاء العاملين وفق الهيكل التنظيمي للوكالة المبين أعلاه:

ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الهيكل هو وجود مكلف بالعملاء والزبائن الذي يتولى تنفيذ الأنشطة التسويقية من الوكالة إلا أن مختلف القرارات المتعلقة بالأنشطة التسويقية والترويجية تخطط على مستوى الإدارة الخاصة بالتسويق و الاتصال التابعة للمديرية العامة للبنك بالجزائر العاصمة ودور الوكالات البنكية التابعة لها هو تنفيذ الأوامر فيما يخص القرارات المتعلقة بالأنشطة التسويقية والترويجية المخططة من طرف المديرية، هذا ما يبرر قصور مستوى الأنشطة التسويقية لدى البنوك الجزائرية عامة .

تحليل الهيكل التنظيمي للوكالة:

تتكون الوكالة من المصالح التالية:

1-مدير الوكالة:

مدير الوكالة مكلف بالقواعد الإستراتيجية للبنك والقيادة المثلى والفعالة للوظائف والمهام، ويعمل بكل قدراته على تحقيق المهام الموكلة له من الإدارة العامة.

2-نائب المدير:

تعويض مدير الوكالة في حالة غيابه
متابعة عمل كل المصالح والأقسام
استقبال شكاوى الزبائن والنظر في المنازعات
الوقوف على العمليات التي تقوم بها موظفي البنك

3-الأمانة:

استقبال الزبائن وإرشادهم
تلقي المراسلات الواردة للبنك والرد على المكالمات

تسهيل وتنظيم عمل المدير

4-المكلف بالزبائن:

استقبال الزبائن وتوجيههم

تقديم الاستشارات للزبائن

ترويج منتجات البنك

منح الحسابات للزبائن

5- مصلحة المراقبة:

مراقبة كل العمليات التي تتم في البنك
التدقيق في جميع حسابات البنك
كشف الأخطاء في حالة وقوعها وتصحيحها فورا

6- مصلحة القروض:

في هذه المصلحة تتم الدراسة الكاملة للقرض و توقع الأخطار الناجمة عنه، كما تقوم هذه المصلحة بتحديد القروض الممنوحة

ونجد في هذه المصلحة عدة مواد تنص كل منها على مهام معينة نذكر منها:

أولاً: مادة الدراسة والتحليل

استقبال و دراسة وتحليل طلبات القرض من أجل:

- القبض اليومي لملفات القرض والمتابعة الصحيحة لنشاط المؤسسات المقترضة وهذا ل:

*إما لاقتراح المساهمات الممكنة

*أو إرسال طلبات القرض المبعوثة للجهة الأكثر كفاءة لمناقشتها

ثانياً: في المادة الإدارية للقرض

تبعا لهذه المادة تقوم المصلحة بالمهام التالية:

-إنشاء تصريحات القرض التابعة لوكالتها

-تحرير وتصحيح عقود الضمان

-متابعة استعمالات القرض المصرح به وضمان اتجاهها للأمر الممول والتأكد من إنجازه في الآجال المحددة.

-متابعة الحقائق للمشاريع الاستثمارية ومتابعة الترتيب الإنشائي للقرض.

ثالثاً: في المواد القانونية والمنازعات

-التحقق من صحة الضمانات المستقبلية وتحويلها إلى ضمانات استغلال للتنسيق من أجل التأكيد.

-مراقبة الملفات الإدارية لفتح حساب الزبون قبل تحويله لمدى الحياة إلى مجموعة الاستغلال.

6-مصلحة الصندوق:

إن المهام الرئيسية التي تقوم بها الصندوق هي استقبال الزبائن ومعالجة العمليات المتعلقة بالدينار الجزائري والعملة الصعبة حيث تتم هذه العملية في ظل توفر سيولة نقدية، كما يقوم الصندوق بتسيير خزانة الوكالة ومعالجة عملياتها المالية.

بالإضافة إلى جملة من المهام نذكرها فيما يلي:

- فتح ومعالجة حسابات الزبائن
- قبض الملفات والدفاتر اليومية
- دراسة عمليات وضع الصك
- القيام بعمليات الصرف، الإيداع، السحب، البيع، و الشراء للعملة.

المطلب الثالث: المهام والأهداف التسويقية للوكالة

يعتبر وكالة القرض الشعبي الجزائري من بين أهم الوكالات المصرفية في جلب العملاء، حيث يتضح من الواقع أن العمل المصرفي بهذه الوكالة مخطط وموجه وفق أسس علمية سليمة لدى البنك حيث يتم الاعتماد عليها في وضع سياسته التسويقية.

وقد تبين من خلال المقابلة مع المدير الوكالة البنكية ومجموعة من العمال محل الدراسة أنه يوجد هناك بعض العوائق التي تتصدى للسياسة التسويقية للبنك، ومن أهمها ما يلي:

-عدم وجود إدارة ومصلحة تسويقية مختصة على مستوى الوكالات البنك، حيث يتم إسناد المهمة التسويقية إلى مصلحة الزبائن فقط.

-نقص اليد العاملة والإطارات المؤهلة فنيا وإداريا.

الاعتماد على القرارات والسياسات التسويقية المعتمدة في المديرية العامة CPA بالجزائر باعتبارها مرجع رئيسي.

مما يجعل العمل المصرفي كواجب يتم بصورة روتينية وفي جو لا يساعد على الابتكار والتجديد.

وعلى الرغم من ذلك فإن الوكالة محل الدراسة لها بعض المهام والأهداف التسويقية تستمدتها من الأهداف العامة للبنك، وتمثل في:

01-مهام الوكالة:

يتم نشاء الوكالة البنكية محل الدراسة كفرع للبنك القرض الشعبي من أجل أداء مهمة اقتصادية هدفها تقريب البنك للعملاء وتسهيل العمل معها من أجل تطوير القطاع الاقتصادي والمالي، ورفع مستوى المعيشة، لذلك يعمل البنك عبر الوكالة على تقديم عدة مهام نوجزها فيما يلي:

- معالجة العمليات اقتراض وعمليات الخزينة
- فتح الحسابات بكل شخص يتقدم بطلب
- تحويل الأموال
- تشجيع الاستثمار
- دفع الرواتب للأجراء

-بالإضافة إلى أن الوكالة البنك القرض الشعبي الجزائري تعمل حاليا من أجل الحصول على مهمة تحويل العملات، حيث أن هذه المهمة قيد الدراسة من أجل تنفيذها.

02-الأهداف التسويقية للوكالة :

تأخذ الوكالة محل الدراسة أهدافها من الأهداف العامة للبنك، وتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تمويل القطاعات بمختلف أنواعها
- الحصول على أكبر حصة من السوق
- تطوير نشاطاتها في مجال التعاملات المصرفية
- تشجيع الاستثمار السياحي والصناعي المدعم
- جلب أكبر عدد من العملاء وهو من أهم الأهداف للوكالة
- إشباع السوق المصرفية عن طريق إتباع التقنيات للإدارة وإدخال تشكيلات جديدة من المنتجات المصرفية ... الخ
- الإدارة الدقيقة للخزينة بمختلف العملات مناجل ضمان مكانة البنك بصفة دائمة يتحتم على الوكالة مراعاة المحاور الإستراتيجية الكبرى لنشاطها والمتمثلة فيما يلي:

أ- القطاعات الإستراتيجية المستهدفة:

يعتبر هدف الوكالة هو التمويل ومن أولوياته تركيز الجهود على تمويل القطاعات الاستراتيجية التالية:

-قطاع السياحة عن طريق خلق أقطاب سياحية جديدة عن طريق تمويلها

-قطاع الصناعة

-تمويل المشاريع المدعمة من طرف الدولة (السلطات العمومية) ومن بينها:

*القروض الموجهة نحو التشغيل الشباب في القطاعات الإستراتيجية للبنك ANSEJ

*القروض الموجهة CNAC/ ENJEM

*القروض الموجهة للخواص

*القروض الاستهلاكية الموجهة لشراء السيارات السياحية وشراء المعدات والأدوات المنزلية

*القروض العقارية والاستثمارية

*تشجيع الاستثمارات الفلاحية من خلال دعم البناء الريفي.

ب-النشاطات الإستراتيجية:

- حددت محاور النشاطات الإستراتيجية التي يتم التركيز عليها هي:

-السياحة والنشاطات التابعة لها

-تمويل العقارات والاستثمار

-التمويل من أجل خلق أقطاب سياحة جديدة

تدعيم الصناعات المحلية بهدف التقليل من الاستيراد

-تشجيع الاستثمار المحلي من خلال القروض الاستهلاكية من خلال:

-تقديم قروض لشراء معدات و أدوات منزلية

-تدعيم و تمويل المشاريع الخاصة بتشغيل الشباب

-دفع رواتب الأجراء

-الإدخار

المبحث الثاني: المزيج التسويقي في الوكالة

يقوم بنك القرض الشعبي الجزائري عبر مختلف وكالاته ومن بينها الوكالة محل الدراسة بتقديم مزيج تسويقي متميز بهدف الاستجابة لاحتياجات السوق و تلبية رغبات العملاء.

المطلب الأول: منتجات والخدمات التي تعمل الوكالة على توفيرها:

يعتبر المزيج الخدمي المنتج من طرف الوكالة من أهم عناصر المزيج التسويقي، وهو يمثل جهود البنك لتلبية احتياجات ورغبات العملاء المستهدفين عن طريق تصميم وتقديم منتجات وخدمات مصرفية تتفق في أنواعها وجودتها مع احتياجاتها ورغبات وميول العملاء.

يتكون المزيج الخدمي في الوكالة في اتساعه من أربعة مجموعات في دورها تشمل مع مجموعة من الخدمات المحددة تمثل عمق المزيج الخدمي، وتمثل هذه الأربعة في ما يلي:

- القروض: قروض طويلة الأجل، قروض متوسطة الأجل، والتسهيلات الائتمانية
 - الودائع: تتكون من الودائع الجارية تحت الطلب، ودائع قصيرة الأجل، ودائع آجلة
 - التحويلات: وهو أمر بالتحويل لصالح الزبون وقد يكون هذا التحويل داخلي أو خارجي
 - الاعتماد: وتشمل على اعتمادات القطاع الحكومي والقطاع الخاص
- المنتجات والخدمات التي تعمل الوكالة على توفيرها هي:

• دفتر التوفير LIVRE EPARGNE:

وهو عبارة عن منتج بنكي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين، وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع و سحب أموالهم في جميع الوكالات التابعة، بذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر حيث أنه حسب المدير العام للوكالة نجد نوعين هما:

-دفتر التوفير الخاص بالسكن Livret Epargne Banque

-دفتر التوفير الخاص بالسكن Livret Epargne Logement

• بطاقة CPA¹:

منتج بنكي بطاقة ممغنطة تسمح لعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة لبنك الجزائر الخارجي أو باقي البنوك المتعاملة مع بنك القرض الشعبي الجزائري، حيث تشرف عليه شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك حيث تمنح صاحب هذه البطاقة ميزة التنقل براحة وأمان.

• بطاقة ما بين البنوك² - LA CARTE INTER BANCAIRE - CPA CIB

وهي عبارة عن بطاقة ممغنطة تسمح للعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك أو من الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة، حيث صرح مدير الوطالة على أنه توجد نوعين من البطاقة من البنوك ألا وهي:

-البطاقة الكلاسيكية ما بين البنوك:

وهي بطاقة بنكية تستطيع من خلالها سحب المال من الصراف الآلي لا غير، ولا تصح للشراء في الانترنت أو الربط بالبنوك الإلكترونية وهذه البطاقة غالبا ما تصدر في أسبوع.

-البطاقة الذهبية ما بين البنوك:

على عكس البطاقة البنكية الكلاسيكية أي أنها تستطيع التعامل بها مع الصراف الآلي و كذلك تستطيع ربطها بالبنوك والتعامل بالإنترنت.

• بطاقة دولية CPA VISA كلاسيكية و ذهبية³

عبارة عن منتج بنكي يسمح من خلالها بسحب مقدار معين من المال حسب رغبة العميل صاحب البطاقة ورصيده في هذه البطاقة، يستطيع العمل بها محليا ودوليا، أي أنها تقدم له ميزة السحب من الصرافات الآلية والبنوك المتعاملة مع القرض الشعبي الجزائري خارج الجزائر، وبدورها تحتوي على نوعين: بطاقة الدولية الكلاسيكية والبطاقة الدولية الكلاسيكية.

• النظام البنكي الإلكتروني:

وهي عبارة عن خدمة جديدة تسمح بمعالجة مختلف العمليات المصرفية الخاصة بالدفع السحب موجهة أساسا للأشخاص الطبيعيين والمعنويين والمؤسسات الفردية والإدارات والجمعيات بدأ العمل بها في سنة 2011 متيحة للعملاء

¹ - أنظر الملحق رقم 01

² - أنظر الملحق رقم 02

³ - أنظر الملحق رقم 03

فرصة تسيير حساباتهم عن بعد طوال أيام الأسبوع 7/7 و 24/24 ساعة مع القيام بالتحويلات والإطلاع على حساباتهم وكشف العمليات على مدى شهر كامل، حيث تقدم الوكالة المصرفية كلمة تعريفية وكلمة سر وبعد نجاح الاستفادة من هذه الخدمة يطلب من الزبون عبر موقعه الإلكتروني تحديد توقيعه الإلكتروني الذي سيحتفظ به سرًا لضمان التأمين للعمليات، حيث أن هذه الخدمة لم تقتصر على عمليات الدفع والسحب فقط، إنما وفق المدير والعمال في الوكالة محل الدراسة نجد أن خدمة E-BANKING لم تعد تقتصر على معرفة الرصيد أو الحساب الخاص بالعميل بل أصبح يقدم:

- خدمة الاطلاع على الرصيد عن طريق الهاتف أو الموزع الصوتي
 - الاطلاع على الرصيد من خلال فاكس أو الرسائل القصيرة SMS
 - توزيع المعاملات عن طريق المعلومات من خلال الكمبيوتر الخاص بالمؤسسات مع الوكالة
 - بالإضافة إلى أنها أصبحت تحتوي على خدمة بنكية جديدة E-PAIMENT ويقصد بها الدفع الإلكتروني حيث تسمح للعملاء بدفع مستحقاتهم اليومية من دون التنقل عبر الإنترنت ومن أهمها:
 - دفع المستحقات الخاصة بالغاز مع شركة سونلغاز
 - دفع المستحقات الخاصة بالمياه
 - دفع مستحقات الهاتف مع الشركات كل من MOBILIS-DJEZZY- ALGERIE TELECOM
 - دفع مستحقات شبكة الأنترنت
- أدت هذه الميزات إلى كسب الكثير من العملاء وهذا لما قدمته الوكالة حيث إن هذه الخدمة جلبت الآلاف من العملاء.

• خدمة SMS CPA CARD S¹:

من أكبر الخدمات التي تقدمها وكالة القرض الشعبي الجزائري هو عبادة عن خدمة تقوم على بعث رسالة نصية قصيرة تحتوي على المعلومات الخاصة بالبطاقة البنكية CPA VISA وتبيان المعاملات الخاصة بها من سحب ودفع مع الاطلاع على المبلغ المسحوب والمبلغ الباقي في حساب العميل حيث إن قانون البطاقة يوضح الحالة من تجديد، تعويض أو لإلغاء المعلومات الحالية أو المستقبلية والإجراءات الخاصة بالحساب.

• الودائع لأجل LES DERPTS A TERME:

هي وداائع لا يمكن لصاحبها أن يسحب منها إلا بعد مرور مدة معينة يتفق عليها مسبقا مع البنك، وتمنح عليها فوائد متغيرة حسب المدة 4.5% كحد أدنى سنويا.

• حساب بالعملة الصعبة LES COMPTES DEVICES:

إن البنك المركزي هو المسؤول عن إصدار التعريفات تتضمن تحديد أسعار الكثير من المنتجات والخدمات المصرفية يتم العمل بها في جميع البنوك العاملة في الجزائر.

وعليه يقوم بنك القرض الشعبي بتحديد أسعار المنتجات والخدمات التي يقدمها إلى الجمهور دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر، حيث تقوم الإدارة العامة بتحديد هوامش محددة بهدف تحقيق الربح من جهة و المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد من جهة أخرى وتجدر الإشارة إلى جميع الوكالات البنك ومنها الوكالة محل الدراسة تقوم بتطبيق الأسعار المفروضة عليها من طرف الإدارة العامة للبنك.

• تسعير الإيداعات لأجل:

يتم تحديد مختلف أسعار الإيداعات من طرف إدارة البنك تبعا للتغيرات الحاصلة في المعدلات الفوائد الدائنة بسبب أوضاع السوق المصرفية وحالة الاقتصاد الوطني حيث يتغير حسب الظروف العامة للبنك، والجدول التالي يبين تغير معدل الفائدة حسب المدة الزمنية لمعدل الإيداع:

جدول رقم (3-3): تغير معدلات الفائدة حسب المدة الزمنية

المعدل المرجعي %	المعدل المطبق %	فترة الإيداع
2.8	2.8	شهر
2.8	3.75	5 أشهر
2.8	4	سنة

المصدر: وكالة القرض الشعبي الجزائري الطارف رقم 213.

أما بالنسبة إلى الإيداعات التي تأخذ صورة الدفاتر تتوفر فانه يتم تسعيرها حسب تعليمات إدارة البنك كما يلي:

جدول رقم (3-4): معدل الفائدة المطبق في الوكالة

نوع الدفتر	المعدل الفائدة المطبق %	كيفية حساب الفائدة
دفتر التوفير البنكي CPA	2.8	تتم رسمة الفوائد في نهاية كل عام
دفتر التوفير السكني	2.8	تتم رسمة الفوائد في نهاية كل عام

المصدر: من إعداد الطلبة بمساعدة السكرتارية

أما في ما يخص الإيداعات بالعملات الأجنبية فإن بنك القرض الشعبي الجزائري يطبق معدل مرجعي محدد من طرف الإدارة العليا والمتمثل في 2.2 % ولكن قيمته تتغير بتغير العملة المودع بها والفترة الزمنية المودع فيها.

• تسعير القروض المصرفية:

يتم تحديد معدلات مختلف القروض المصرفية بناء على المعدل المرجعي المحدد من طرف البنك الخاص بكل نوع من القروض المقدمة من طرفه وهو كما موضح في:

جدول رقم (3-5): معدل فائدة الجدول التالي القروض المطبق في الوكالة

نوع القرض	معدل الفائدة	حساب الفائدة
قروض عقارية	1%، 3%، 6.25%	حسب المداخل وسعر السكن
قروض استثمارية	2%	قرض استثماري مدعم 2%
	3%	قرض استثماري مدعم 3%
قروض استغلال	5.75%	يعتبر معدل مرجعي
قروض دعم الشباب	00%	بدون فائدة
قروض دعم البناء الريفي	1%	تشجيع الاستثمارات الفلاحية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق من البنك

• تسعير بعض الخدمات (الخدمات الآلية):

- عمولة تسليم بطاقة السحب ما بين البنوك 260 دج
- عمولة تجديد أو تغيير بطاقة السحب ما بين البنوك 260 دج يتم بطريقة آلية كل سنتين
- عمولة إعادة تحديد الرقم السري للبطاقة الائتمانية: تحدد تلقائيا كل عامين مع تغيير البطاقة

المطلب الثاني: توزيع المنتجات والخدمات المصرفية في الوكالة

تعتمد الوكالة في توزيع خدماتها المصرفية على:

التوزيع المباشر: يتمثل في موقع الوكالة ذاتها حيث يتم التوجه إلى الوكالة والحصول على المنتجات والخدمات المصرفية، وهذا خاصة نجده في حالة دفع الرواتب للأجراء والحصول على البطاقات البنكية حيث يستلزم الحصول عليها من طرف الوكالة.

التوزيع غير المباشر: يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى الوكالة، والشباك الآلي للأوراق النقدية و الذي يقع داخل مبنى الوكالة، أو عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية كما يعتمد بنك القرض الشعبي الجزائري وسيلة الدفع الإلكتروني tpe، حيث يشترط أن تتوفر في عملاء البنك الذين يحصلون على الخدمات غير المباشرة حيازتهم على البطاقة البنكية التابعة للبنك CPA، أو بطاقة ما بين البنوك.

المطلب الثالث: الترويج في الوكالة والمكونات المادية، الأشخاص و العمليات في الوكالة

يلعب الترويج دورا مهما في التعريف بالمنتجات وخدمات البنك وللوكالة محل الدراسة، حيث يهدف من خلال السياسة الترويجية إلى إلغاء التباعد بينه وبين الأطراف الخارجية والداخلية، فقد اهتم مسؤولي البنك لهذا العنصر إذ قاموا بترقية مصلحة الاتصال بالزبائن، ترقية الخدمات والمنتجات والاعتماد على إشهار البيع الشخصي وأهمها العلاقات العامة والتسويق المباشر وهذا ما يطلق عليه بالمزيج الترويجي.

لحمت التطويرات التي يشهدها العمل المصرفي بفضل الثروة التكنولوجية والمعلوماتية من ناحية وانفتاح السوق المصرفية الجزائرية أمام المنافسة من ناحية أخرى، قام مسؤولو القرض الشعبي الجزائري بتبني إستراتيجية تسويقية تهدف الأهداف التسويقية التي تكسب البنك ميزة تنافسية مع باقي البنوك، و قد تمثل في:

1-المكونات المادية: تبنى البنك القرض الشعبي الجزائري إستراتيجية تهدف إلى تطوير الأنظمة المادية له وذلك

بإدخال أحدث التكنولوجيا في التعاملات المصرفية مع العملاء سواء تعلق الأمر بتقنية إرسال الشيك عبر الصورة أو في مجال إقحام البطاقة البنكية CPA في العمل المصرفي بعد تعميم تركيب الأجهزة اللازمة لذلك كموزعات الآلية للأوراق النقدية وأجهزة حامل الدفع الإلكتروني (TPE) حيث تسمح البطاقة البنكية لحاملها بإجراء عمليات السحب على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية المتواجدة عبر وكالات البنك، وكذا القيام بعملية الدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين يملكون جهاز الدفع الإلكتروني.

حيث يسعى بنك القرض الشعبي الجزائري إلى تطوير كل أنماط وأساليب تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية حيث اهتم بتهيئة الوضع المادي للبنك وكذلك جميع الوكالات التابعة له، وذلك من ناحية هيئة المباني مع توفير كل المستلزمات التي تساعد في تقديم الخدمات.

ولكن في الواقع اتضح من خلال على الوكالة أن المبنى الخاص بها مبني بطريقة غير مساعدة على تقديم الخدمة حيث في بعض الأحيان لا يجد العميل راحته عند الانتظار بل نجد طابور انتظار للعملاء داخل مبنى الوكالة دون وجود مقاعد أو حتى خارجها مما يخلق وضع غير مريح.

كما قام القرض الشعبي الجزائري بإدخال الإعلام الآلي لتسهيل العمليات المصرفية عبر مختلف وكالاته حيث أصبح التعامل بين الموظفين على الوكالة والعملاء باستخدام جهاز الكمبيوتر، كما استعمل البنك وسائل تكنولوجية جد متطورة سواء تعلق الأمر بالموزعات الآلية للأوراق النقدية أو أتباع نظام بنكي الكتروني.

بالإضافة إلى خدمة SMS CPA CARDS حيث هذا الأخير يعتبر من أحدث الأنظمة المعمول بها في البنك القرض الشعبي الجزائري و جميع وكالاته.

كم أن هناك بعض المكونات يمكن اعتبارها كدليل محيط لا تمتلك قيمة إلا إذا اقتربت بالخدمة، مثل دفاتر الشيكات البطاقات البنكية cpa وبطاقة ما بين البنوك والبطاقة البنكية الدولية CARD CPA VISA... الخ

2- دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات الوكالة:

يعتبر العنصر البشري أهم العناصر الإستراتيجية التسويقية للوكالة وذلك كونه الواجهة الرسمية للوكالة و جزء من الخدمات المقدمة ونتيجة تأثيره المباشر على تحقيق أهدافها.

وبما أن الارتقاء بنوعية ومستوى أداء الخدمات بجودة عالية بما يحقق غرض العملاء يرتبط ارتباطا وثيقا بالقدرات الكفاءات البشرية، فقد قامت الوكالة في هذا الصدد بتكوين و تأهيل موارده البشرية بهدف زيادة فعاليتها وكفاءتها في الأداء من خلال دورات تكوينية لمواكبة التطورات التي يشهدها العمل المصرفي ولذلك تقوم الوكالة بإخضاع عاملين لدورات تكوينية وذلك حسب احتياجاتها الخاصة كحالة إدخال منتج جديد للوكالة، حيث يتم تكوين العاملين على مستوى الغدارة الخاصة والمتكلفة بتكوين الكفاءات الداخلية للبنك، في تكوين قدراتهم المهنية وتحسين مستواهم التقني كما تعتمد الوكالة في تكوين عاملها على مستوى المراكز الجهوية بعناية والجزائر العاصمة غالبا.

3- العمليات الخاصة بتقديم الخدمات على مستوى الوكالة:

عملت البنوك العمومية بعد الانفتاح السوق أمام القطاع المصرفي الخاص الوطني و الأجنبي بتقديم التسهيلات اللازمة على المنتجات أو الخدمات المصرفية في المكان والوقت المناسبين والذي كان يعتبر هاجسا لدى العملاء سابقا

حيث كان يصعب عليه الحصول على الخدمة المصرفية المرور على عدة مكاتب مما يؤثر سلبا في تردد العملاء على البنوك.

وهذا ما أدى بالبنك القرض الشعبي الجزائري بتوزيع وكالاته على مختلف مناطق الوطن مع تزويد الوكالة بأكثر قدر من التجهيزات و امتيازات البنك التي تسهل على العميل الحصول على الخدمة أو المنتج المرغوب فيه، وعلى الرغم من عدم وجود مصلحة خاصة بالتسويق على مستوى الوكالة محل الدراسة إلا أنه توجد مصلحة خاصة بالعملاء والزبائن وهي المسؤولة على تقديم الفكرة التسويقية للعملاء ومشاركته في إنتاج الخدمة في بعض الأحيان مع إلغاء كل الحواجز التي كانت تحول دون تقديم الخدمة ضمن الخدمة ضمن سياق مبسط يريح العميل.

ومن بين التقنيات الجديدة التي تم إدخالها على مستوى الوكالة: هي تقنية "البطاقة البنكية CPA، البطاقة البنكية CPA VISA، والبطاقة بين البنوك" والتي تسمح لعملاء بنك القرض الشعبي الجزائري الذين يحملون البطاقات بتحصيل أموالهم عن طريق السحب من أجهزة الصرف الآلي الموجودة داخل أو خارج مبنى الوكالات، حيث أن هذه العمليات المتطورة التي تقوم بها البنك من أجل تحديث الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء بهدف توفير المرونة اللازمة التي تمكنه من مواجهة المنافسة بين البنوك الأخرى على المستوى المحلي وكذلك الدولي وبذلك وفرت امتيازات كبيرة لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء وتوفير ميزة تنافسية مع باقي البنوك الأخرى.

المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي في الوكالة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة وحدود العينة

أجريت الدراسة في وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم 213 الطارف مقرها في ساحة أول نوفمبر 1945 وسط الولاية تشرف الوكالة على عمل 10 عمال إداريين وعامل متربص واحد مقسمين إلى:

- 1-الإدارة وتنقسم إلى المدير والأمانة
- 2-مصلحة الصندوق تتكون من أمين الصندوق، أمين الشباك، مصلحة الصندوق
- 3-مصلحة المراقبة والشؤون الإدارية يشرف عليها رئيس المصلحة
- 4-مصلحة العمليات الخارجية، وتعمل تحت رقابة المدير
- 5-مصلحة القروض

ثانيا: تحديد المتغيرات وقياسها وطريقة جمعها

- تمثل دراستنا في مجموعة المؤشرات التي تعمل على جمع المعلومات المرغوب فيها، حيث اتبعنا الطرق التالية:
- إجراء مقابلات مباشرة مع مسؤولي الوكالة من أجل فهم وتجميع المعلومات حول تسويق المصرفي وكيفية العمل به.
 - وضع مخطط عمل للتربص يضم نوعية المعلومات المراد التحصل عليها والتي تستخدم الموضوع
 - تشكيل مجموعة من الأسئلة بهدف الحصول على معلومات دقيقة وعملية
 - استخراج المعلومات المتعلقة بالوكالة من خلال الاطلاع على التقارير المقدمة من طرف الوكالة والعمل بها
- وتم تلخيص المعلومات المتحصل عليها بعد جمعها و ترتيبها و عرضها في شكل فقرات واستنتاج النتائج والوصول إلى الأهداف المرغوبة من البحث:

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الملاحظة: وتعد من أهم الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات و الحقائق من خلال إتاحة المجال للباحث وتمكينه من ملاحظة سلوك وعلاقات وتفاعلات المبحوثين في أجواء طبيعية متصنعة خاصة إذا كان المبحوثين لا يعرفون أن سلوكهم هو تحت الدراسة والملاحظة والفحص.

والملاحظة بمعناها العام تعبر عن "رؤية وفحص ظاهرة موضوع الدراسة مع الاستعانة بأساليب البحث الأخرى التي تتلائم مع طبيعة هذه الظاهرة"، والباحث هنا لم يكتف باستخدام الملاحظة في توجيه حواسها فقط أو مجرد تسجيل معلومات سطحية أو مؤثرات خارجية ولكنها استخدمت بهدف الكشف عن طبيعة الموضوع وعناصره من خلال مجموعة من العمليات العقلية المتعاقبة وفق مخطط منهجي مرسوم لجمع أكبر كمية من المعلومات المؤثرة في الظاهرة موضوع الدراسة. وقد استفدنا من الملاحظة في المجالات التالية:

- انطلقنا من الزيارة الأولى للبنك -وكالة الطارف- يمكن جمع المعلومات العامة عن التهيئة الداخلية للبنك ومختلف المرافق الموجودة به، المظهر العام للموظفين خاصة عمال الشبائي وتصرفاتهم، الزبائن وتصرفاتهم، ملاحظة سلوكيات بعض المسؤولين وعلاقتهم مع رؤوسهم وهذا كله تم الاعتماد على الملاحظة العلمية التي تؤدي إلى وضع تصور عام عن البنك وعن العلاقات داخله.

- إن الأساليب الأخرى لجمع البيانات والمعلومات كالمقابلة والاستمارة كانت الملاحظة ركنا هاما فيها فمقابلة المسؤولين أو الموظفين وطرح الأسئلة عليهم، يجب أن تتم بالملاحظة إلا لمركزة لرد فعلهم إزاء هذه الأسئلة وانفعالهم

للتأكد أو تفسير بعض المعطيات من خلال الإجابات، ثم الربط بين الإجابات خاصة الموجودة بالاستمارات مع ما لاحظته الباحثة.

ثانياً: المقابلة:

وهي أداة تستخدم في الأبحاث الميدانية لجمع البيانات والحصول على المعلومات والتعرف على الآراء والمواقف والاتجاهات والاطلاع على الظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأشخاص وحدات مجتمع البحث وعليه فالمقابلة هي : تلك الأداة التي تستخدم لدراسة سلوك أو مجموعة أفراد للحصول على استجابة لموقف معين أو لأسئلة معينة. والمقابلة تحدث بين طرفين يلعبان دورين مختلفين، دور المقابل الذي يريد تحقيق الهدف من المقابلة من خلال الحصول على المعلومات والتفصيلات المطلوبة ودور المبحوث الذي يقع عليه البحث، وبالتالي فالمقابلة تنطوي على فعل ورد فعل، سؤال وجواب بين طرفي المقابلة مع ضرورة توفير المناخ الجيد الذي يشجع المبحوث على التعاون والتفاعل مع الباحث بصورة فاعلة وإيجابية لتحقيق المقابلة هدفها وهي نوعان:

● **المقابلة غير الرسمية:** وتستخدم عادة للحصول على معلومات عن مواقف وأفكار واتجاهات المبحوث فهي مقابلة عميقة تدور حول القضايا والمواضيع المعقدة التي لا يستطيع المقابل فهمها واستيعابه عن طريق المقابلة الرسمية. وهذا النوع من المقابلات لا يستعين باستمارة الاستبيان بل يبني ويوجه بموجب الأسئلة الرسمية التي تجول في ذهن المقابل ذات العلاقة بموضوع البحث.

● **المقابلة الرسمية:** وتعتبر عن "الاتصال والتفاعل الذي يقع بين المقابل والمبحوث حول موضوع معين ويستعين المقابل أثناء الاتصال و التفاعل بالأوراق الاستبائية التي تعتبر الدليل أو المرشد أو الموجه للمقابلة منذ بدايتها إلى نهايتها. والمقابل في هذا النوع يركز جهوده على قراءة الأسئلة للمبحوث وسماع الجواب وتدوينه إذا كان متعلما فيستطيع توزيع استمارة الاستبيان عليه ومطالبته بالإجابة عنها، يستطيع الباحث شرح وتوضيح الأسئلة المتعلقة بالحقائق للمبحوث ليفهمها ويدرك معناها بينما ليس من حقه تفسير الأسئلة المتعلقة بالمواقف والآراء لأنها قد تقود للتأثير على رأي المبحوث.

3- السجلات والوثائق والمطبوعات:

وهي مجموعة الأدوات التي استقت منها الباحثة البيانات الموثقة الموجودة على مستوى البنك من خلال فترة التربص، التي سمحت لها بزيارة مختلف المصالح والاطلاع على مختلف الوثائق التي تلخص نشاط البنك بشكل عام، هذا

إضافة إلى الاستعانة بمختلف المطبوعات التي يصدرها البنك عن نشاطاته وخدماته الجديدة وكل ما يتعلق بفروعه على مستوى التراب الوطني.

المطلب الثالث: واقع ممارسة التسويق المصرفي في القرض الشعبي الجزائري

لأخذ صورة أوضح عن واقع التسويق المصرفي في القرض الشعبي الجزائري قمنا بإجراء مقابلة مع المكلف بالعملاء والزيائن، وطرحنا عليه مجموعة من الأسئلة تخص النشاط التسويقي في الوكالة:

1- من المكلف بإعداد المخطط التسويقي ومن يتولى تنفيذه؟

- المخطط التسويقي تعده الإدارة التسويقية على مستوى الإدارة العامة ويتم تنفيذه من طرف المكلفين بالزيائن على مستوى الوكالات.

2- هل تتخذ الوكالة قرارات خاصة بالتسويق بمفردها أم يجب الرجوع إلى الإدارة العامة؟.

- بطبيعة الحال يتم الرجوع إلى إدارة البنك في جميع القرارات التسويقية

3- في حالة إصدار البنوك المنافسة لمنتجات جديدة كيف يكون موقف البنك وإستراتيجيته؟

- في هذه الحالة يحاول البنك إطلاق منتجات جديدة بنفس المواصفات وأحسن من الذي أطلقتها البنوك الأخرى.

4- ما هي المعايير التي يعتمدها البنك لاختيار موظفي إدارة التسويق؟

- يجب أن يكون حامل لشهادة في الاقتصاد أو التسويق وفي حالة عدم حمله شهادة في التسويق فإن البنك يخضعه لدورات خاصة.

- كما أنه من بين الشروط إتقان اللغات والتوفر على عامل الخبرة

5- هل يقوم البنك بتنظيم دورات تدريبية موظفي إدارة التسويق وإدارة البنك ككل لمواكبة التطورات الحاصلة في

السوق المصرفي.؟

-نعم يتم ذلك وبشكل دوري تحت إشراف خبراء في المجال.

6- ما هي الشريحة المستهدفة من طرف الوكالة (أجراء، حرفيين، أصحاب المؤسسات)؟

- إن الوكالة تهدف إلى استهداف جميع الشرائح وذلك بمحاولة جعل منتج خاص بكل شريحة.

7- هي الآليات التي تعتمد عليها الوكالة في التسويق؟

- قام المكلف بالزيائن بتلخيص هذه الآليات في 3 نقاط و هي:

- السعي الدائم لفتح حسابات بنكية جديدة وبالتالي خلق علاقات جديدة والاجتهاد في عدم رفض أي طلب بفتح الحساب سواء كان بالعملة الأجنبية أو المحلية.
- العمل على تحسيس الزبون بالمنتج البنكي عند طريق المكلفين بالزبائن الذين يقدمون مختلف الشروحات لكيفية استخدام هذا المنتج.
- السعي إلى إعطاء المثل في استخدام المنتج البنكي المتوفر للوكالة من خلال مستخدمي الوكالة أنفسهم.
- 8- ما هي المراحل التي تتبعها الوكالة لتسويق خدمة جديدة إلى غاية وصولها للعميل؟
أولاً: استقبال الخدمة من الوكالة لأن إطلاق الخدمة هو من صلاحيات الإدارة العامة للبنك.
ثانياً: ترويج الخدمة بين العملاء الحاليين للوكالة وذلك لسهولة الاتصال بهم وتوفير المعلومات عنهم.
ثالثاً: ترويج الخدمة بين الزبائن الجدد وتعريفهم بالمنتج الجديد وهذا يتم عن طريق استخدام المطويات، الموقع الإلكتروني، لوحات إخبارية، الراديو، التلفاز بصفة قليلة.
- رابعاً: الرقابة على تنفيذ المراحل السابقة.
- خامساً: التقييم (أي نجاح الخدمة أو فشلها وهل حققت الأهداف المسطرة أم لا).
- 9- ما هي الطرق المستخدمة في عملية التسويق للخدمة الجديدة؟
- تستخدم الوكالة عدة وسائل منه: الأنترنت، ملصقات، مطويات، لوحات إخبارية، راديو...
10- ما هي المدة التي تستغرقها الوكالة لتسويق الخدمة الجديدة؟
- إن البنك يتوفر على نوعين من الزبائن: النوع الأول هم الزبائن الحاليين فإن التسويق للخدمة بينهم يكون قصير جداً.
- أما النوع الثاني منهم الزبائن الجدد حيث أن تسويق الخدمة بينهم يتطلب مدة أطول وجهد أكبر كالتنقل إليهم وجلب معلومات عنهم.
- 11- عادة ما هو التوقيت الذي تختاره الوكالة لإطلاق منتج جديد؟
- تكون عادة في بداية السنة لأن إطلاقها يتم بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسات التي تتم في نهاية السنة الفارطة.
- 12- ما هي مدة انتظار العميل للخدمة هل يكون الرد سريع أم لا؟
- المدة تكون قصيرة والرد سريع مثلاً بطاقة الدفع يتم تسليمها في ظرف 15 يوم + الرمز السري.
- 13- هل هناك خدمات يقدمها البنك بصفة مؤقتة أم أن كل الخدمات دائمة؟

- معظم الخدمات دائمة لان عملية إطلاق خدمة جديدة تكون مدروسة من طرف خبراء، ولا يتم توقيف الخدمة إلا في حالات قليلة جدا مثل عدم الاستجابة.
- 14- هل هناك بعض التخفيضات أو لامتيازات التي تقدمها الوكالة للعملاء الأوفياء لضمان استمرارية وفائهم؟
- لا تقوم الوكالة بمثل هذه التخفيضات لان طبيعة الخدمة لا تتحمل القيام بتخفيضات
- 15- هي يتأثر إطلاق خدمة جديدة بالظروف الاقتصادية السائدة؟
- نعم تتأثر لأن إطلاق منتجات جديدة لا يكون بعد دراسة دقيقة وشاملة للظروف الاقتصادية.
- 16- ما هي وضعية الوكالة مقارنة مع البنوك المنافسة وخدماتها؟
- عندما تكون المنافسة مع البنوك الأخرى تخص نفس المنتج فهذا يعتمد البنك على سمعته، أن الزبون يختار القرض الشعبي الجزائري من بين البنوك الأخرى.
- أما في الحالة التي تكون المنافسة لا تخص نفس المنتج أو الخدمة هنا تكون المنافسة احتكارية ولقد ذكر لنا خدمة جديدة سوف يطلقها القرض الشعبي الجزائري 2018 ويكون السياق في إطلاقها وهي بطاقة corporate وهي بطاقة تخص أصحاب المهن الحرة، وأصحاب المؤسسات.
- 17- كيف يتم تسويق منتج تم استحداثه؟
- من خلال تحسين الخدمة، إطلاق حملات دعائية، تغيير اسم الخدمة أو تعديله، تغيير الألوان.
- 18- هل تعتمد الوكالة على المظهر العام مثل الديكور، الأثاث، معدات، الخ لجذب العملاء؟
- نعم بطبيعة الحال كما أن المكلف بالزبائن صرح لنا بأن التوجه الحالي للبنك هو فتح وكالات جديدة وذلك بهدف التقرب أكثر إلى الزبائن وتحديث الوكالات القديمة وذلك لمراعات المظهر العام.

أهم الملاحظات والنتائج

- من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى ما يلي:
 - 1- عدم فتح المجال للابتكار والابداع في المجال التسويقي أمام عمال البنك إذ أن الوكالة لا تستطيع اتخاذ القرارات خاصة بالتسويق إلا بالرجوع إلى الإدارة العامة.
 - 2- إن الوكالة لا تستعمل عنصر التخفيض في السعر أو منح امتيازات للزبائن الأوفياء وهذا قد يخلق عزوفهم.
 - 3- عدم توفر الوكالة على مصلحة خاصة بالتسويق، إذ أن مصلحة الزبائن هي المكلفة بالتسويق وللإشارة فهي تضم عامل واحد فقط يتولى جميع الأنشطة حيث يجب بالضرورة تدعيم المصلحة وتطويرها.
- وعليه نستنتج ضرورة القيام بما يلي:

- 1- ضرورة وضع إستراتيجية واضحة لتقديم الخدمات المصرفية إضافة إلى ضرورة دراسة السوق من خلال تحليل الزبائن و المنافسين.
- 2- استخدام مختلف عناصر وأدوات الترويج للتعريف بالمنتجات والخدمات البنكية المقدمة من طرف البنك مع ضرورة تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين في البنك.
- 3- يجب على الوكالة تحسين مظاهر الدليل المادي من أثاث وديكور لأن هذا ينعكس على موقع البنك بين البنوك المنافسة ويلعب مهما في جذب العملاء.

خلاصة الفصل

رغم أن النظام التسويقي في وكالة القرض الشعبي الجزائري بالطارف ليس مؤطرا في شكل مصلحة مستقلة، إلا أن كل المنتجات البنكية خاضعة بشروط وكيفيات التسويق ولا تكون الممارسة اليومية للوظيفة البنكية في معزل عن ممارسة التسويق كآلية ضرورية لتجسيد إستراتيجية العمل الموسوعة.

فالوكالة تنفرد بطبيعتها بتقديم خدمات خاصة من جهة وتسويق منتجات بنكية من جهة أخرى على غرار تلك المقدمة من بنوك تجارية أخرى كما يعتبر المزيج التسويقي في الوكالة خاضعا للنظام العام الذي تقوم عليه البنوك التجارية بدء من المنتج أو الخدمة، مرارا بنظام التسعير وصولا إلى الترويج والتوزيع.

ونظرا لأهمية التسويق المصرفي ودوره في تفعيل النشاط البنكي فإن على القرض الشعبي الجزائري الاعتماد على نظام معلومات تسويقية فعال، والقيام ببحوث التسويق المصرفي وانتهاج إستراتيجية تسويقية مناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة في ظل الانفتاح على عالم التكنولوجيا المتطورة.

خاتمة

يعد التسويق المصرفي من أبرز وأهم العوامل التي تساعد البنوك على اكتساب ميزة تنافسية في ظل حدة المنافسة في السوق المصرفي سواء على المستوى الدولي أو المحلي والبنوك الجزائرية ليست بمناهى من هذه المتغيرات لذلك أصبح لزاما عليها تبني الاتجاهات الحديثة للتسويق المصرفي والرفع من مستوى كفاءة العنصر البشري وتأهيله لاستيعاب هذه التطورات التي طرأت على الخدمات المصرفية والاهتمام بإدارة الجودة الشاملة والاعتماد على استراتيجيات تسويقية مدروسة وفعالة بعد دراسة البيئة التسويقية بشكل معمق بالإضافة إلى تطوير الخدمات المصرفية التي تؤدي إلى تنمية وتطوير الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية التي تتطلب تحديث وعصرنة المنظومة المصرفية الجزائرية وهذا أصبح ضرورة ملحة لاكتساب المقومات التنافسية والتعايش في جو تنافسي في ظل التحديات والتغيرات الحاصلة في البيئة المصرفية الدولية.

اختبار الفرضيات:

لقد ادى اختبار فرضيات البحث الى ما يلي:

- 1- بخصوص الفرضية الاولى يعرف التسويق المصرفي بانه النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر والمستقبل وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء فهو يتعلق بوضع أهداف المؤسسة وإعداد تصميم الخطط اللازمة لتحقيق تلك الاهداف وإدارة الخدمات المصرفية التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط كما انه يضمن عملية التكيف مع المتغيرات وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى
- 2- بخصوص الفرضية الثانية فمن خلال دراستنا اثبتنا ان هناك عدة استراتيجيات يمكن للبنوك انتهاجها لتطوير الميزة التنافسية فبالإضافة إلى إستراتيجية قيادة التكلفة التي تركز على تخفيض سعر الخدمة هناك استراتيجيتين استراتيجيتين التميز واستراتيجية التركيز وهذا يقودنا الى إدراك تعدد استراتيجيات تطوير الميزة التنافسية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- 3- إما بخصوص الفرضية الثالثة فمن خلال دراستنا تبين إن هناك اتجاهان حديثان للتسويق المصرفي يمكن للبنوك إتباعها لتطوير الميزة التنافسية وهما التسويق المصرفي الالكتروني والابتكار والإبداع التسويقي المصرفي حيث يساهمان في إكساب البنك مكانة تنافسية مرموقة بين البنوك.

نتائج الدراسة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية تم التوصل إلى ما يلي:

- إن تطبيق تخطيط تسويقي للمؤسسة المصرفية يسمح لها بمواجهة مخاطر المستقبل
- تساهم عناصر المزيج التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك
- تعدد وتنوع استراتيجيات تنمية وتطوير الميزة التنافسية

خاتمة

-يساعد نظام المعلومات التسويقية البنك في الحصول على معلومات وبيانات دقيقة حول السوق المصرفية ومنافسيه.

-التسويق المصرفي من أهم أنشطة البنك وأداته الرئيسية لتحقيق التوازن بين مردود يته من جهة إشباع حاجات ورغبات العملاء من جهة أخرى.

-يعد الاهتمام بالتسويق المصرفي ضرورة لزيادة الميزة التنافسية حيث أصبح مدخل رئيسي لتطوير وتحسين الأداء سعيا لإشباع حاجات العميل.

-نظرا لزيادة حدة المنافسة في السوق المصرفية أصبح لزاما على البنوك تطوير الخدمات المصرفية لزيارة القدرة التنافسية.

توصيات الدراسة

-بناء على ما سجلناه فقد لاحظنا نقص في الاهتمام بالتسويق المصرفي على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري ومن خلال دراستنا يمكن اقتراح ما يلي:

-تعزيز المزيج التسويقي المصرفي بتكنولوجيا الإعلام والاتصال

-الاهتمام بجانب الموارد البشرية بتطوير الوعي التسويقي داخل البنك من خلال تقديم دورات تدريبية وتكوينية في مجال التسويق المصرفي.

-تحديث نمط وأسلوب العمل القديم بإحداث وظيفة البحث والتطوير على مستوى البنوك ومحاولة التنسيق بينها وبين ووظيفة التسويق في البنك لزيادة الفعالية والجودة بهدف اكتساب الميزة التنافسية.

-الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة لما له من اثر على إعطاء صورة تنافسية للبنك.

-إعطاء أهمية أكبر لإدارة التسويق على مستوى إدارات البنوك الجهوية والوكالات لزيادة فعالية التسويق المصرفي.

آفاق الدراسة

إن التسويق المصرفي يعد من المواضيع الحديثة العهد في النظام المصرفي الجزائري ا دان معظم البنوك لا تملك سياسة إستراتيجية فعالة مبنية على أسس علمية واضحة لاكتساب الميزة التنافسية وخلق بيئة تنافسية للنهوض بالقطاع المصرفي

الجزائري لهذا يجب معالجة عدة مواضيع لها علاقة بموضوعنا بدقة وتفصيل أكبر نذكر منها ما يلي:

- دور التكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير التسويق المصرفي

- دور الابتكار التسويقي المصرفي في تنمية القدرات التنافسية للبنوك

- المورد البشري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية للبنوك

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1- باللغة العربية:

1. أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية (مدخل نظري-تطبيقي)، ط1، دار البركة، عمان، 2001.
2. بلحيمر إبراهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
3. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، ط1، دار العامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
4. السيد غراب ك، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999.
5. صباح مُجدَّ ابو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر، 2008.
6. طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
7. طاهر محسن منصور ووائل صبحي إدريس الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط2 عمان، 2009.
8. عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
9. علاء فرحان طالب، فؤادي حمودي العطار وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1 دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
10. علي سلمى، إدارة الموارد الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
11. عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان، مصر، 1999.
12. فتحي أحمد ذياب عواد، أصول التسويق في المنظمات المعاصرة -التسويق عبر الأنترنت، دار الرضوان، عمان 2013.
13. فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2002.
14. مُجدَّ سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، 2002.
15. محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010.
16. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
17. محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، ط1، دار الصفاء، عمان، 2010.
18. منال مُجدَّ الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، جامعة الإسكندرية، 2003.
19. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994.
20. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999.

21. نجم عبد الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

ثانياً: المجالات

1. بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، ديسمبر 2005، .
2. -د- شاعر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45.
3. مُجد زيدان، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، جامعة الشلف، العدد 2، 2003.

ثالثاً: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

1. آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة المُجد بوقرة، بومرداس، 2014-2015.
2. بريش عبد القادر، التحرر المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2005، 03.
3. بوسواك أمال، إدماج التسويق المصرفي مدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك التنمية المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار عنابة، 2011.
4. جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 2006-2007.
5. خوالد أبو بكر، المزيج التسويقي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصاريف-دراسة حالة الجزائر- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، العلوم قسم الاقتصادية، جامعة باجي مختار عنابة، 2015-2016.
6. رابح عرابة، التسويق البنكي وآفاق تطبيقية في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، حالة القرض الشعبي الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2009-2010.
7. رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ماجستير، سكيكدة، 2008-2009.
8. زيدان مُجد، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2004-2005.
9. سماحي منال، التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر -دراسة حالة اتصالات الجزائر - مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2014-2015.
10. ضواوية سعيدة، الترويج مدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، 2007.

11. عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم علوم اقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2014-2015.
12. عبد الله سليمة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة 2009/2008.
13. عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، قسم علوم تجارية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
14. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005.
15. غادة محمود سلامة أبو علي، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
16. لعدور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مذكرة ماجستير جامعة المسيلة، 2008.
17. محمد آيت محمد، دراسة الميزج التسويقي للخدمات المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة جامعة الجزائر، 2008-2009.
18. نايلي إلهام، تطوير المنتج المصرفي (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، قسم علوم اقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة.
19. هلال لوليد، الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2009.

رابعا: الملتقيات العلمية

1. أحمد حسين حلاب، وليد عباس حبر، بشري محمد كاظم، المزايا التنافسية للمنتجات في السوق العراقية، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد، 2009.
2. بن ناقة قدور، عرابة رابع، التسويق وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة في ملتقى المقاومة المصرفية الجزائرية والتحوّلات الاقتصادية واقع التحوّلات، جامعة الشلف، 2004.
3. سملاي يحضيه، إدارة الجودة الشاملة لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22-23 أبريل 2003، الكتاب الثالث.
4. محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (واقع وآفاق التطوير)، الشارقة، 2002.
5. محضني أمين، بن شني يوسف، دور الاستراتيجيات التنافسية إنشاء حيزات تنافسية للمؤسسات خارج المحروقات، مداخلة ضمن الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة وهران، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010.

سادسا: المحاضرات

1- شاكِر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

سابعا: المواقع الإلكترونية

- الموقع الرسمي لبنك القرض الشعبي الجزائري <http://www.cpa-bank.dz> ، تم الإطلاع عليه يوم 2018/04/21.

الملاحق



القرض الشعبي الجزائري
Crédit Populaire d'Algérie



Faites comme eux, voyagez en
toute sécurité avec
la carte CPA / **VISA** .

Une banque à votre écoute

1

www.cpa-bank.dz

Centre d'appel : 021 64 15 15



CIB GOLD



CIB CLASSIC



Carte Interbancaire,
la facilité au quotidien

Une banque à votre écoute

Une banque à votre écoute

www.cpa-bank.dz

Centre d'appel : 021 64 15 15

2



القرض الشعبي الجزائري
Crédit Populaire d'Algérie

Vos attentes évoluent,

NOUVEAU !

nos offres aussi avec

la carte **PRÉPAYÉE EL AMANE**



Voyagez à l'étranger en toute sérénité.

Une banque à votre écoute

www.cpa-bank.dz

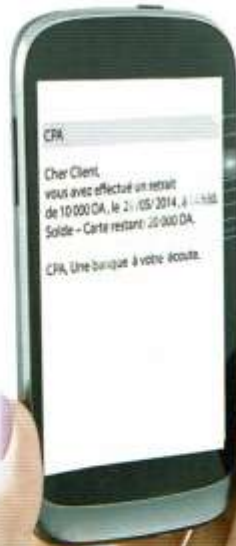
Centre d'appel : 021 64 15 15

3



القرض الشعبي الجزائري
Crédit Populaire d'Algérie

Nouveau ! avec le service « SMS CPA CARDS »



vous pouvez

recevoir périodiquement des messages sur:

- Les transactions effectuées via les cartes CPA CIB & CPA VISA pour les opérations de retrait et paiement ;
- Le statut de votre carte (Épirée, mise en opposition, renouvelée, remplacée, annulée...);
- Les informations utiles, nouveautés et consignes de sécurité.

Une banque à votre écoute

www.cpa-bank.dz

Centre d'appel : 021 64 15 15