

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة -

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق

تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق

رضا العملاء و تحسين قدراتها التنافسية

— BADR — دراسة حالة —

ملخص مقدم إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص تسويق

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور/ بعلوج بولعيد

من إعداد الطالب:

سعيدانبي محمد امير

لجنة المناقشة:

منتوري قسنطينة

استاذ محاضر

رئيسا

— الأستاذ : يحيوش حسين

منتوري قسنطينة

استاذ محاضر

مشرفا

— الأستاذ : بعلوج بولعيد

منتوري قسنطينة

استاذ محاضر

عضوا

— الأستاذ : السبتي فوزي

منتوري قسنطينة

استاذ محاضر

عضوا

— الأستاذ : مرداوي كرم

2012/2011

إهداء

عبارات من قلبه يتقاطر شكرا و عرفانا و تقديرا و امتنانا إلى القلب الدافئ و
الصدر الرحيم إلى من أعطاني دون سؤال ودفعته للمضي قدما رغم الصعاب إلى
من فارق النوم جفونها لترعائي، و حرمت نفسها لترعيني، إلى من رسمت شعار
النجاح على قلبي وجعلته وساما على صدري، إلى من يعود لها الفضل الوافي، و
الجزيل إلى ما وصلت إليه، أمي الغالية

إلى الذي أنار طريقي وأزال العقبات عن سبيلي وعلمني معنى الشموخ وكعب
الصعاب إلى غاية نيل المرام، أوي العزيز

إلى من قاسمني الحياة حلوما و مرها وشاركوني السعادة في كل لحظاتها إخوتي
إلى كل من علمني حرفا من المرحلة الابتدائية إلى الجامعية

إلى جميع الأحباب و الأصدقاء

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل

الطالب: سعيداني محمد أمير

شكر و تقدير

يسعدني بعد حمد الله و شكره أن أتقدم بخالص الشكر و التقدير، و بأخلص آيات الاحترام و العرفان بالجميل للأستاذ الفاضل الدكتور: بلوج بولعيد الذي أنار لي الطريق بعلمه الغزير و توجيهاته السديدة، و الذي كان لإرشاداته القيمة و روحه الطيبة الفضل الأكبر في إنجاز هذا البحث. كما أتوجه بوافر التقدير و الامتنان لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة منتوري قسنطينة.

كما أتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاشتراك في مناقشة هذا البحث المتواضع و تقييمه.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم من قريب أو بعيد و أخص بالذكر عمال مكتبة جامعة منتوري قسنطينة و عمال مكتبة جامعة الجزائر (دالي إبراهيم)

و أخيرا أتوجه بخالص شكري و عظيم تقديري لوالدي و أسرتي لكل ما قدموه من صبر و صمت حتى يكتمل هذا البحث و يرى النور

الطالب: سعيداني محمد أمير

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
26	إعادة هيكلة النظام المصرفي في الجزائر	01
28	النظام البنكي الجزائري الى غاية اصلاح 1971	02
30	الهيكل التنظيمي للنظام البنكي و المالي الجزائري الى غاية 1982	03
46	مراحل التسويق القديم و التسويق الحديث	04
58	عناصر المزيج التسويقي للسلع و الخدمات	05
60	تتابع السلع و الخدمات و استمرارها	06
81	التسويق المصرفي الموسع	07
92	البيئة الخاصة و العامة للبنوك	08
106	تأثير كل من الزوجين في قرارات الشراء	09
111	المراحل التي يمر بها الزبون عند اتخاذه لقراراته	10
115	محددات القيمة المحددة للزبون	11
121	خصائص الرضا	12
123	دورة حياة الخدمة المصرفية	13
127	دورة حياة الخدمة و دورة الربح الموافق لذلك	14
128	مصادر تطوير الخدمات المصرفية	15
136	مصفوفة الخيارات الاستراتيجية لتطوير الخدمات المصرفية	16
159	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	17
172	الأمير عبد القادر badre الهيكل التنظيمي لوكالة	18

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
63	تصنيف الخدمة	01
64	تصنيف درجة الملموسة لخدمات المنتج و المستهلك	02
68	بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمة وأساليب معالجته	03
125	صفات مراحل دورة حياة المنتج	04
126	استراتيجيات المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج	05
171	مراحل تطبيق عملية إرسال الشيك عبر الصورة	06
178	هيكل التمويل	07
179	المرئوج	08
179	أعباء النشاط	09
180	الاستهلاك	10

1	المقدمة
8	الفصل الأول ماهية البنك و النظام البنكي الجزائري
9	المبحث الأول: ماهية البنك
9	المطلب الأول: نشأة البنوك و تعريفها
11	المطلب الثاني: أنواع البنوك ووظائفها:
17	المبحث الثاني: ماهية النظام البنكي الجزائري
17	المطلب الأول: النظام البنكي الجزائري خلال الاحتلال الفرنسي:
19	المطلب الثاني: النظام البنكي الجزائري بعد الإستقلال
27	المبحث الثالث: إصلاحات النظام البنكي الجزائري:
27	المطلب الأول: إصلاحات ما قبل سنة 1990
32	المطلب الثاني: إصلاحات ما بعد 1990:
41	الفصل الثاني : التسويق المعاصر و أثره على الخدمات البنكية
41	المبحث الأول: مفاهيم التسويق الحديث و أهميته
41	المطلب الأول: نشأة و تطور مفهوم التسويق
47	المطلب الثاني: أهمية و أهداف التسويق
50	المطلب الثالث: المزيج التسويقي:
59	المبحث الثاني:الخدمات البنكية و انعكاسات المفهوم الحديث للتسويق عليها
59	المطلب الأول: مفهوم و أهمية الخدمات
69	المطلب الثاني : مفهوم الخدمات المصرفية و العوامل المميزة لها.
72	المبحث الثالث: التسويق المصرفي: المفاهيم، الأسس و الأهداف.
72	المطلب الأول: مفاهيم التسويق المصرفي
82	المطلب الثاني: نشأة و تطور التسويق المصرفي.
90	المطلب الثالث: البيئة التسويقية للبنوك.
101	الفصل الثالث: تطوير الخدمات و سبل تعزيز القدرة التنافسية للبنوك
102	المبحث الأول : دراسة سلوك المستهلك البنكي:
102	المطلب الأول: سلوك المستهلك البنكي و خصائصه
109	المطلب الثاني: عملية اتخاذ قرار الشراء

113	المطلب الثالث: قياس و تحليل عدم الرضا لدى فئة مستهدفة من الزبائن.
119	المبحث الثاني:رضا العملاء و سبل تطوير الخدمة البنكية:
119	المطلب الأول: ماهية الرضا لدي العملاء
122	المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة المصرفية و مصادر تطوير هذه الخدمات
132	المطلب الثالث: تطوير الخدمات المصرفية:
137	المطلب الرابع: تأثير الجودة على تقديم الخدمات المصرفية
142	المبحث الثالث: تحليل الفرص و المشاكل التسويقية و تحليل المنافسة
142	المطلب الأول: تحليل المشكلات و الفرص التسويقية
144	المطلب الثاني: تحليل الموقف التنافسي للبنك
146	المطلب الثالث: مصادر المعلومات السرية الخاصة بالمنافسين:
149	الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بنك التنمية المحلية و الريفية).
150	المبحث الأول: ماهية بنك الفلاحة و التنمية الريفية ضمن الهيكل المصرفي الجزائري.
150	المطلب الأول: نشأة و تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
155	المطلب الثاني: مهام و أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
157	المطلب الثالث: التنظيم على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
160	المبحث الثاني: التسويق في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
160	المطلب الأول: وظيفة التسويق في BADR.
162	المطلب الثاني: المزيج التسويقي المطبق من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
168	المطلب الثالث: تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
171	المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية
171	المطلب الأول:التعريف بوكالة BADR محل التبرص
175	المطلب الثاني : دراسة حالة منح قرض إيجاري
180	المطلب الثالث: أدوات ونتائج الدراسة الميدانية

❖ . مقدمة:

يتميز المحيط الاقتصادي اليوم بالتغير الدائم و الديناميكية، و كذلك بالتطورات المتسارعة، هذا التغير و التطور على المؤسسة مسابرة و محاولة التعايش معه، و خلق مستهلكا جديدا بتوجه جديد، و نظرة مغايرة، و احتياجات جديدة هذه الاحتياجات تفرض أيضا طرق جديدة لإشباعها، مما يجعل لزاما على المؤسسة إيجاد أساليب جديدة للوصول إلى المستهلك و التأثير عليه، ذلك المستهلك الذي لم يعد مستهلكا ساذجا يتقبل المنتجات مهما كان شكلها أو مصدرها، و لا مستهلكا رشيدا و عقلانيا قيده الوحيد هو الميزانية، إنما أصبح كما يسمى الآن "ملك لاختياراته" لأنه المحدد الأول و الأخير لاحتياجاته و لكيفية تلبيتها.

و البنوك في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي حيث كلما نمت و اتسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية البنوك و اتسع مجال نشاطها و تعددت خدماتها فيصبح من الأهمية بمكان تنمية هذا الجهاز و تطوير خدماته و إجراءات و قدرات عمله بطرق و أساليب تسييرية حديثة.

إذ يعتبر التسويق إحدى هذه الأساليب و هو أكثر العلوم المرتبطة بالحياة اليومية للناس فمن خلال الأنشطة التسويقية و تنساب السلع و الخدمات في الأسواق المستهدفة تتحصل المؤسسات على المعلومات الضرورية حول هذه الأسواق فيحصل الناس على احتياجاتهم و يحققون رغباتهم كما تحصل المؤسسات على احتياجاتها من المواد و اللوازم و الخدمات و هذا ما يساهم في تقدمها و ازدهارها.

و تبعا لذلك أصبح التسويق المصرفي ظاهرة أمكن لمسها في الكثير من بنوك الدول المتقدمة بل و اتجهت الكثير من البنوك في الدول النامية إلى الأخذ بهذا المفهوم خاصة في ظل ما تتصف به الخدمات المصرفية من مميزات تكاد تنفرد بها دون سواها من المنتجات الأخرى، إلى جانب التغيرات السريعة و المستمرة التي تشهدها البيئة المصرفية و كذا تزايد حدة المنافسة في السوق المصرفي و إدراك البنوك لأهمية دراسة و إشباع حاجات و مطالب العملاء المالية كشرط أساسي للاستمرار من خلال تصميم برامج و عروض تسويقية يفترض أن تكون جذابة و فعالة لتمييز البنك و تحقيق أهدافه.

و قد برزت في السنوات الأخيرة توجهات عديدة نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات البنكية.

و عن ديناميكية الحاجات المالية الانتمانية للأفراد الناتجة عن سرعة معدلات التطور الحضاري قد دعت الإدارة البنكية إلى التفكير الجاد في الكيفية التي يمكن بها مواجهة التحديات الجديدة التي بدأت الكثير من المفاهيم و الأساليب التسويقية تتلاشى أمامها، حيث برزت حقائق جديدة تؤكد على أهمية العميل و تطوير الخدمة المصرفية و طريقة التعامل و التحاور مع الجمهور كمعايير هامة في تسويق الخدمات البنكية.

و رغم ما قامت به الجزائر من إصلاحات عديدة على النظام البنكي من أجل تحسين و تطوير أساليب و إجراءات تقديم الخدمات البنكية، و من ثم تحقيق رضا و ولاء و ثقة العملاء، إلا أن هناك من يرى أن تطوير الخدمات المصرفية لتحقيق الجودة الشاملة يعد المدخل الأكثر أهمية لنجاح البنوك و تطوير قدراتها و بقاءها في السوق.

و مما سبق يمكن طرح التساؤل الجوهرى التالي:

ما هي العوامل التي تستطيع البنوك من خلالها في إطار التسويق البنكي جذب العملاء و المحافظة عليهم؟

و من أجل فهم و توضيح هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

❖ التساؤلات الفرعية:

- ما هي أهمية تطوير الخدمات لجذب العملاء و المحافظة عليهم؟
- ما هو المفهوم التسويقي للخدمة البنكية؟
- ما هي الأسباب الأساسية التي تدفع العميل لاتخاذ قرار باقتناء خدمة ما؟ و ما هي تصنيفات العميل؟
- ما هي الإجراءات التي يجب على البنوك الجزائرية القيام بها لتحسين قدراتها؟
- ما مدى تحقيق بنك BADR لهدف المحافظة على عملائه و زبائنه و جذب عملاء جدد؟
- ما هي الخدمات التي يقدمها بنك BADR؟
- ما مدى تحقيق BADR بالتسويق؟

❖ الفرضيات:

للإجابة عن الأسئلة الفرعية نحدد الفرضيات التالية:

1. لا يزال اهتمام البنوك الجزائرية بالوظيفة التسويقية متواضعا كما أنها مازالت لم تتحول فعليا لتبني المفهوم التسويقي الحديث.
2. يعتمد العميل في اقتناؤه لمختلف الخدمات البنكية على عدة عوامل أهمها العوامل الاقتصادية.
3. تمثل الجودة مجموعة من الخصائص المتعلقة بالمنتج "الخدمات البنكية" و التي تفوق مثيلاتها في السوق.
4. العميل هو عبارة عن فرصة سانحة أمام البنك و يمكن تقسيمه حسب طبيعته إلى أفراد أو مؤسسات أو حسب سلوكه إلى عدة أصناف مثل العميل، الودود، العنيف، ... إلخ.
5. توجد عدة مداخل لتطوير القدرات التنافسية للبنوك منها: الجودة، التكاليف... إلخ.
6. من أهم متطلبات تحسين القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية تزويدها بتجهيزات و أنظمة تكنولوجية متطورة.
7. يعد التسويق ثقافة جماعية يمارسها أغلبية موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
8. يعد رضا العملاء وولائهم، و الاهتمام بتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم من أهم أولويات موظفي بنك "بدر".

❖ أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختياري هذا الموضوع من أهمها:

أ. أسباب موضوعية:

- وجود إمكانية كبيرة للبحث و هذا راجع إلى حداثة الموضوع.
- تزايد أهمية التسويق البنكي باستمرار.
- فشل الكثير من المؤسسات البنكية في تقديم منتجاتها بشكل ملائم.

- الدور الكبير و المتزايد للخدمات البنكية في تحقيق التنمية الاقتصادية و زيادة رفاهية المجتمع.
 - التسويق المصرفي من المواضيع التي لا تزال في بلادنا كما أنها تثير الكثير من التساؤلات و الغموض.
 - عدم اهتمام الكثير من البنوك و المؤسسات الجزائرية بهذا الموضوع.
 - عدم اهتمام أغلب المؤسسات البنكية الجزائرية برغبات عملائها و زبائنهم.
 - عدم إدراك الكثير من البنوك للتغيرات العالمية التي ساهمت في منافسة أكثر شراسة.
- ب. أسباب ذاتية:
- محاولة إسقاط المفهوم التسويقي على القطاع البنكي.
 - التعمق في هذه الدراسة من خلال الجانب الميداني.

❖ أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف هذه الدراسة في الجانبين النظري و العملي كما يلي:

أ. الجانب النظري:

- في الجانب النظري يمكن تحديد الأهداف التالية:
- إبراز شمولية التسويق وإمكانية تطبيقه ليس فقط في مجال السلع و المنتجات المادية و لكن أيضا في مجال الخدمات و الأفكار و الأماكن.
- إبراز أهمية و نطاق التسويق في البنوك.
- التعرف على أهمية معايير جودة الخدمات البنكية.
- معرفة و فهم أهم المداخل لتحسين قدر المنافسة للبنك.
- تحديد الوظائف و الأنشطة التسويقية في البنوك.
- التأكيد على مقولة المستهلك - العميل - هو الملك.
- معرفة سلوك العملاء و أنماطهم.

ب. الجانب العملي:

- من الناحية العملية نهدف من خلال دراستنا هذه على ما يلي:
- التعرف على مدى التطبيق الفعلي للتسويق داخل المؤسسات و البنوك الجزائرية بصفة عامة و بنك بدر بصفة خاصة.
 - محاولة معرفة مدى اهتمام إدارة البنك بالجوانب التسويقية في عملها.
 - كما نحاول معرفة كيفية تعامل بنك "بدر" مع عملائه و المحافظة عليهم.
 - بالإضافة إلى التعرف على الخدمات التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

❖ المنهج العلمي المتبع:

سوف يتم اعتماد المنهج الوصفي و المنهج التحليل و هذا لما تقتضيه طبيعة هذه الدراسة التي تقوم على جمع المعطيات و استخراج النتائج و الحكم عليها.

❖ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في توضيح عمل البنوك في ظل بيئة تتم بالتغير و عدم التأكد و المنافسة الحرة و التطور المستمر في حاجات و رغبات المستهلكين - العملاء أو الزبائن - مما يجعل إدارة التسويق بالبنك تمثل الجهاز الذي يعمل على تحديد أصناف العملاء و تفسير احتياجاتهم و رغباتهم و ترجمتها على خدمات بنكية تحقق رضا العملاء و منه تحقيق أهداف البنك و نجاح استمراره.

❖ حدود الدراسة:

يمكن توضيح حدود الدراسة من خلال الأبعاد التالية:

أ. البعد الموضوعي:

إن حدود الدراسة تتجلى في قدرة البنك على استخدام مختلف المفاهيم التسويقية و خاصة تلك التي تتعلق بالبنوك و الخروج بها من الوضعية التي تعيشها البنوك في الدول النامية، و مدى قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات بنكية ترقى إلى المستوى المطلوب و التي تؤدي إلى إرضاء الزبائن أو العملاء و بالتالي تحسين مركزها التنافسي و نجاحها.

ب. البعد المكاني:

يقتصر مجال بحثنا على كل من ولاية قسنطينة، الجزائر العاصمة و سكيكدة.

ج. البعد البشري:

العنصر البشري التي يتضمن البحث يتمثل في:

- موظفي البنك عموما و المتخصصين في التسويق.
- الزبائن الذين يتقدمون للحصول على خدمات بنكية.
- العائلات.
- رجال الأعمال و المقاولون.

د. البعد الزمني:

يقتصر مجال بحثنا من الناحية الزمنية على الفترة الممتدة من 2005 – 2010.

❖ خطة البحث:

لقد تم تقسيم الدراسة إلى أربع فصول:

الفصل الأول: ماهية البنك و النظام البنكي الجزائري.

المبحث الأول: ماهية البنك.

المبحث الثاني: ماهية النظام البنكي الجزائري.

المبحث الثالث: إصلاحات النظام البنكي الجزائري.

الفصل الثاني: التسويق المعاصر و انعكاساته على الخدمات البنكية.

المبحث الأول: المفهوم الحديث للتسويق و أهميته.

المبحث الثاني: الخدمات البنكية و انعكاسات المفهوم الحديثة للتسويق عليها.

المبحث الثالث: ماهية التسويق البنكي.

الفصل الثالث: تطوير الخدمات و سبل تعزيز القدرة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول: سلوك العملاء و فن التعامل معهم.

المبحث الثاني: رضا العملاء و سبل تطوير الخدمات البنكية.

المبحث الثالث: تحليل الفرص و المشاكل التسويقية و تحليل المنافسة.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك الجزائرية (حالة بنك التنمية الريفية).

المبحث الأول: ماهية بنك التنمية الريفية.

المبحث الثاني: التسويق في بنك التنمية الريفية.

المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية.

الفصل الأول

ماهية البنك و النظام البنكي الجزائري

تعتبر البنوك من أهم المؤسسات المالية المساهمة في تطور العمليات الاقتصادية و التجارية حيث أنها في أمس الحاجة غلي هذه المؤسسة المالية لتدعيم نشاطها، و ذلك لتحقيق التنمية الاقتصادية، و تعتبر البنوك ذات أهمية بالغة لأي اقتصاد كان ، فهي من الركائز الأساسية للاقتصاد الحديث، و كذلك العصب المحرك و هذه الأهمية لم تكتسبها من فراغ و إنما من خلال النشاطات و الأدوار التي تقوم بها، حيث تسمح لهذا الاقتصاد و على اختلاف أنظمته و أنماطه بالتطور و الرقي.

و من أجل التعرف على البنك يتم من خلال هذا الفصل التطرق إلي ماهية البنك و النظام البنكي الجزائري و هذا يستلزم المرور بالمباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية البنك

المبحث الثاني: ماهية النظام البنكي الجزائري

المبحث الثالث: إصلاحات النظام البنكي الجزائري

المبحث الأول: ماهية البنك

المطلب الأول: نشأة البنوك و تعريفها

1 - نشأة البنوك:

يعتقد البعض أن أول ظهور للبنوك كان لاحقا لظهور أول شكل من أشكال النقود، و لكن التاريخ يدل على غير ذلك إذا أن أول أشكال النقود قد ظهر تقريبا في أواخر القرن السابع قبل الميلاد و أن أول شكل من أشكال التعامل المصرفي قد ظهر قبل ذلك بفترة طويلة و خاصة في بلاد ما بين النهرين بحدود عام 350 ق.م

إن هذا التوضيح البسيط يبين أن جذور النشاط المصرفي كانت قد وافقت أولى عمليات التبادل التجاري و إذا تتبعنا تاريخ النشاط المصرفي نرى أنه نشأ و ترعرع في مراكز الحضارات القديمة، و انتقل في العصور الوسطى إلى أوروبا عن طريق انتقال الأفراد و الجماعات و الغزوات و الفتوحات، إلا أن أول مصرف بالشكل الحديث قد ظهر في إيطاليا و من ثم انتشرت المصارف في باقي مناطق أوروبا، و نظرا لتنوع الأعمال الاقتصادية و التبادلات التجارية فقد تنوعت و تعددت العمليات المصرفية، و بالتالي ظهور أنواع متعددة و مختلفة من البنوك الذي أدى إلي ظهور البنوك المتخصصة كما أن التوسع في أعمال هذه البنوك و الأثر الكبير بدورها في الاقتصاد الوطني و القومي استلزم إخضاع أعمال المصارف لرقابة مركزية (رقابة الدولة) مما استدعى تأسيس البنوك المركزية¹

من الاستعراض السابق نجد أن أول شكل من أشكال العمل المصرفي كان يمثل في قبول الودائع و التي لم تكن تحصل على أية فوائد في البداية، لأن الهدف من الإيداع في البداية لم يكن الاستثمار أو الحصول على فائدة بل كان من أجل حفظ هذه المبالغ و حراستها، و يدفع المودع مقابل تلك الخدمة مبلغ مالي يتحدد حسب قيمة المبلغ المودع تجمعت أموال هامة لدى أولئك الصيارفة.

و بعد ذلك بدأت عمليات الإقراض المأجورة (أي الفوائد) و بضمانات مختلفة ثم بعد ذلك تطور العمل المصرفي و شاع استعمال النقود و تراكمت الودائع لدى الجهات التي تمارس أعمال البنوك، و التي بدورها لاحظت أنه لا داعي للاحتفاظ بكل هذه الأموال بشكل دائم و بالتالي أصبح بالإمكان استخدام الجزء الزائد في عمليات الإقراض المختلفة، و هكذا تطور العمل المصرفي من قبول الودائع إلي عمليات إقراض و استثمار مختلفة حتى أن

¹سامر بطرس جلدة، النقود و البنوك ، ط1، عمان ، دار البداية، عمان 2009، ص 85

الإقراض أصبح العنصر الرئيسي لأعمال البنوك الحديثة إلى جانب قبول الودائع على اختلاف أنواعها¹.

مع تطور الصيرافة ظهر في أوروبا بنكا و كان سنة 1557 م بالبندقية « banco della piazza dirialta » و بنك حكومي² ثم توالى ظهور البنوك، فظهر بنك أمستردام 1609، بنك إنجلترا 1694 و بنك فرنسا 1800 م ، وبانتشار الثقة لدى البنوك زاد عددها و تطورت أنشطتها بحسب درجة الاحتياج إلى الاقتراض في الدول و اختلف عملها و أهميتها من دولة إلى أخرى، و يمكن القول أن في بعض الدول الأوروبية كانجلترا لم تكن لها أهمية كبيرة و السبب في ذلك يرجع إلى أنها مهد الثورة الصناعية التي انطلقت بها و مكنتها من تحقيق أرباح معتبرة من خلال مختلف الصناعات التي عرفت رواجاً كبيراً خلال القرن التاسع عشر³ و اقتصرت أنشطة البنوك آنذاك على خصم الكمبيالات و تحصيلها للزبائن و بعد استمرار الثقة في هذه البنوك و اعتياد الأفراد على قبول و تداول شهادات الإيداع الاسمية التي تحولت إلى شهادات لحاملها بدأ التطور شيئاً فشيئاً حتى أصبح يطلق على أنشطة قبول الودائع، الائتمان منح الائتمان و خلق النقود تسمية العمليات التقليدية للبنوك دلالة على أن هناك أعمال أخرى غير تقليدية كإدارة الأصول الائتمانية و فتح حسابات لتحصيل الفواتير كفواتير الكهرباء، الغاز و الماء⁴

2 - تعريف البنك:

اشتقت كلمة بنك من اللغة الإيطالية « banco » و التي تعني الكرسي أو المصطبة التي يقف عليها البنكي عند قيامه بمختلف العمليات علي العملة و تطور مفهوم الكلمة إلي أن أصبحت تعني المكان الذي تقع به⁵

فالبنك هو "منشأة تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو منشآت الأعمال أو الدولة لغرض إقراضها للآخرين وفق أسس معينة أو استثمارها في أوراق مالية محددة⁶

كما أنه يمكن تعريف البنك على أنه "المؤسسة التي تتوسط بين طرفين لديها إمكانيات و حاجات مقابلة أو مختلفة تقوم بجمعها أو توصيلها أو تنفيذها للوصول إلى هدف أفضل لقاء ربح معين¹

¹ سامر بطرس جلدة، نفس المرجع

² إسماعيل محمد هاشم، مذكرات في النقود و البنوك، دار النهضة العربية، بيروت 1996، ص 43

³ نفس المرجع

⁴ زياد رمضان محفوظ جودة الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك التجارية ، روائل للنشر عمان 2000، ص 13

⁵ عبد الحق بوعتروس، الوجيز في البنوك التجارية، عمليات تقنيات و تطبيقات، منشورات جامعة 2000، ص 6

⁶ شاكر القرويني، محاضرات في اقتصاد البنوك (الجزائر، ديون المطوعات الجامعية)، 1989، ص 25

و كذلك يعرف البنك بأنه عبارة من منشأة اقتصادية ذات جدوى اقتصادية تهدف إلى الربح و متخصصة موثوق بها تعمل في إدارة الأموال حفظا أو إقراضا بيعا و شراء² و بناءا على التعاريف السابقة يمكن استنتاج التعريف التالي:

" البنك هو مؤسسة ذات شخصية معنوية وظيفتها الأساسية تلقي الودائع من الجمهور و القيام بمنح القروض و توفير مختلف وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن و السهر على إدارتها."

المطلب الثاني: أنواع البنوك ووظائفها:

أولاً: أنواع البنوك:

إن تطور البنوك قد أدى بها إلى أن تنقسم إلى أنواع مختلفة تتخصص كل منها في أداء أعمال معينة يرجع ذلك إلى ما للتخصص من مزايا تظهر في صورة أرباح أكبر نتيجة اكتساب الخبرات المتخصصة، نتيجة التناسق الذي أمكن إيجاده بين الأنواع المختلفة منها و يمكنك حصر أنواع البنوك في:

1 - البنوك المركزية أو بنوك الإصدار:

أ - تعريف البنوك المركزية:

هي البنوك التي تق على قيمة الجهاز المصرفي و تشرف على جميع البنوك بالشكل الذي يساعدها على القيام بوظائفها على أفضل وجه في المدى الطويل فهي تعينها عند الحاجة و هي إما تكون مملوكة ملكية تامة أو جزئية للدولة، أو تكون ملكية خاصة و في هذه الحالة فإنها تخضع لرقابة و إشراف الدولة، عادة ما تتولى الوظائف الأخرى للبنوك مثل: خدمة الحكومة و الإشراف على سياسة الائتمان و السياسة النقدية في الدولة، كما أن البنك المركزي من بنك الإصدار الذي يتمتع بحق إصدار العملة الورقية بمقتضى القانون و هو الذي يقبل الودائع من البنوك و يقوم بإقراضها.

ب خصائص البنك المركزي:

تتصف البنوك المركزية بمجموعة من الخصائص و السمات الفريدة و التي قد لا تتصف بها بقية المنشآت المالية و المصرفية و من هذه الخصائص:

1 - تتم إدارة البنوك المركزية من قبل أفراد لهم صلة مباشرة بالهيئات الحكومية أي البنوك المركزية تعود ملكيتها للدولة.

¹ جعفر الجزائر، البنوك في العالم (بيروت، دار النفائس للطباعة و التوزيع، 1993، ص 70

² سامر بطرس جلد، مرجع سابق ص 86

- 2 - لا تهدف هذه البنوك إلى الربح المادي، بل أنها تتحمل مسؤولية اجتماعية اقتصادية في اتجاه القطاعات و نشاطات المجتمع.
- 3 - لهذه البنوك علاقة وثيقة بالمصارف التجارية و المتخصصة، إذ تمتلك السلطة أساليب مختلفة تمكنها من التأثير في أنشطة و فعالية هذه المصارف بهدف تحقيق السياسة الاقتصادية للدولة.
- لذلك فإن وجود البنك المركزي ضمن إطار الهيكل المالي و النقدي ضروريا و ذلك لسببين التاليين:

- لتحقيق سياسة نقدية رشيدة يتطلب وجود سلطة نقدية مركزية
- هو أداء لتحقيق التعاون الدولي في السياسة النقدية الدولية.

2- البنوك المتخصصة:

أ - تعريفها:

هي مؤسسات مالية بنكية تتخصص في منح قروض لأغراض خاصة تنشأ من أجلها¹، و تختلف عن البنوك التجارية في كونها لا تقبل الودائع تحت الطلب كما أنها عادة ما تمنح الائتمان طويل الأجل، نظرا لعدم كفاية الموارد لدى البنوك التجارية للقيام بتمويل الأنشطة التي تتحقق على امتداد سنوات طويلة، تعتمد البنوك المتخصصة بدرجة كبيرة في نشاطاتها على مواردها الخاصة في منح الائتمان²، و الشكل الغالب في ذلك هو المساهمة المباشرة لهذه البنوك في رأسمال المؤسسات التي هي بحوزتها، كما يمكن أن تقوم بالإدارة المباشرة لتلك المشاريع التي تساهم في تمويلها و ينطلق عليها أيضا تسمية بنوك الأعمال.

ب خصائص البنوك المتخصصة:

تتميز بعدة خصائص نذكر منها³:

- لا تتلقى الودائع من الأفراد، دائما تعتمد على رؤوس أموالها، و ما تصدره من سندات تستحق الدفع بعد آجال طويلة.
- قد يكون جانبها من أهداف هذه البنوك قويا اجتماعيا و لذلك قد تعاونها الدولة تمنحها القروض بسعر فائدة مميز.

¹ ارشاد العصار - رياض الحلبي، النقود و البنوك، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان 2000 ، 125

² أحمد عز الدين مصطفى، محمد المنعم عفر، الاقتصاد النقدي و المصرفي بين النظرية و التطبي مؤسسة شهاب، الإسكندرية 2000 ص 203

³ معزوزي نصر الدين، التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

- البنوك المتخصصة في الدول النامية تعتمد بصفة رئيسية في الحصول على الموارد الخارجية من الحكومة و البنوك التجارية و البنك المركزي و ذلك لضيق الوقت في تلك الدول و عادة تقدم لها تلك القروض بأسعار فائدة منخفضة.
- لا يتقدم نشاط هذه البنوك على عمليات الاقتراض و التسليف فقط بل تقوم بالاستثمار المباشر، إما عن طريق إنشاء مشروعات جديدة أو المساهمة في رؤوس أموال المشروعات

3- البنوك التجارية:

أ - مفهومها:

يقصد بالبنك التجاري للمؤسسة التي تمارس عمليات الائتمان و يطلق عليها في بعض الأحيان تسمية بنوك الودائع، و يمكن تعريفها بأنها المنشأة أو الشركة المالية التي تقبل الودائع من الأفراد و الهيئات (الأشخاص المعنوية) تحت الطلب أو الأجل ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات و القروض (الائتمان) بقصد الربح و ذلك يقوم البنك بدور الوسيط بين المدخرين و المستثمرين أو بين المودعين و المستودعين و تأتي هذه البنوك في الثانية بعد البنك المركزي ضمن الجهاز كما يمكن تحديد خصائص البنوك في الوسط الاقتصادي¹

ب - خصائص البنوك التجارية:

يمكن خصائص البنوك التجارية فيما يلي²:

- تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنوك المركزية حيث أن البنوك التجارية مشاريع رأسمالية هدفها تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح بأقل نفقة ممكنة و هي غالبا ما تكون مملوكة من الأفراد أو الشركات
- إختلاف النقود المصرفية عن النقود القانونية فالنقود المصرفية التي تصدرها البنوك التجارية غير نهائية و الثانية نهائية بقوة التشريع.
- تتأثر هي الأخرى برقابة البنك المركزي و لا تؤثر عليه.
- تتعدد البنوك التجارية و تنتوع تبعا لحاجة السوق النقدية
- يقوم البنك التجاري بتوظيف الأموال التي يحصل عليها من الإقراض و شراء الأوراق التجارية المتوسطة و الطويلة الأجل.

¹مصطفى شرفة، ضياء مجيد، الاقتصاد النقدي، مؤسسة شباب الجمعة، ص 244
² شاكر القرويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، مرجع سبق ذكره، ص (32-33)

ثانيا: وظائف البنوك:

1-وظائف البنك المركزي:

تتحلى وظائف البنك المركزي الرئيسية في الرقابة على البنوك و تنظيم الائتمان بغرض تحقيق أهداف السياسة النقدية.

و لكن تختلف وظائف البنك المركزي من دولة لأخرى و ذلك وفقا لاختلاف الأوضاع و السياسات الاقتصادية الموجودة في تلك الدولة و من أبرز هذه الوظائف:

أ-بنك الإصدار:

فهو ينفرد بحق إصدار النقود الورقية، و له حق إصدار النقود المساعدة، المعنية، و يقوم بوضع خطة الإصدار و حجم النقد المتداول و يشرف على تنفيذ الخطة و هو المسؤول عن غطاء العملة الورقية من النصب و العملات الصعبة.

تعتمد مهمة الإصدار على نظريتين أساسيين تتعلق أولها بتقيد حرية البنك المركزي في الإصدار أما الثانية فتمنحه حرية في ذلك و تستند هاتين النظريتين إلى المبررات التالية:

- ❖ فيما يتعلق بحرية الإصدار هو أن القوانين الاقتصادية تضمن لوحدها التناسب بين الكمية المصدرة و حاجة الاقتصاد لأن الإصدار لا يتوقف على إدارة البنك المركزي و إنما على درجة تطور النشاط الاقتصادي و احتياجاته¹
- ❖ أما فيما يتعلق بنظرية التقيد فتستند إلى نتائج الإفراط في الإصدار و التي تؤدي إلى التضخم و إلى انهيار العملة و عليه يصبح التقيد بواسطة أسس معينة للإصدار كمرجع أمان لدى الدولة لتفادي مشاكل النقد²
- ❖ أما فيما يتعلق بتغطية الإصدار فاختلفت طرقه من دولة إلى أخرى و عموما الأنظمة الرئيسية للإصدار هي:

- التغطية الكاملة بالغضب: يشترط هذا النظام تغطية البنك المركزي لكل وحدة نقدية مصدرة بما يعادلها من ذهب بنسبة 100% أي حلول الوحدات المصدرة محل الذهب بصفة مطلقة، فهي بذلك تصبح بديلا كاملا للذهب و يتميز هذا النظام بتقيده لدور البنك المركزي. انتقد هذا النظام لأنه لا يقوم بتلبية حاجيات الاقتصاد الكلي إذا ما دعت الضرورة إلى التوسع و هو ما اضطر الدول إلى العدول عنه و التحول إلى نظم أخرى تتسم بأكثر مرونة³

¹ محمد أحمد الرزاز، اقتصاديات النقود و البنوك، دار الثقافة العربية ، القاهرة 2000، ص 124

² المرجع سابق ص 126

³ محمد أحمد الرزاز، مرجع سابق 88

- ❖ نظام الإصدار الجزئي الوثيق: يغطي الإصدار النقدي في هذا النظام أولاً بالسندات الحكومية بنسبة معينة و ما زاد على ذلك تغطيته بواسطة الذهب.
- ❖ نظام الحد الأقصى للإصدار يقوم هذا النظام على وضع حد أقصى للإصدار و تتم العملية عند هامش معين للبنك المركزي لا يجب أن يتعداه، و ذلك بدون وجود أية تغطية
- ❖ نظام الإصدار الحر: في هذا النظام تعطى حرية مطلقة للبنك المركزي في تحقيق احتياطات الاقتصاد إلى العملة و يتم الإصدار بدون أي يد و ذلك بحسب ما يقدره البنك المركزي من احتياطات الاقتصاد إلى السيولة.

ب بنك الدولة:

- تعود ملكية البنك المركزي عادة للدولة لتضمن بذلك تعاونه في تحقيق برامج السياسة العامة. و يحقق البنك المركزي للدولة أو الحكومة الوظائف التالية:
- ❖ الاحتفاظ بالأرصدة و الاحتياطات بالعملات الصعبة و الذهب بغرض المحافظة على سيولة الاقتصاد محليا و أمام العالم الخارجي¹
- ❖ تحديد سعر صرف العملة و الإشراف على توازنها.
- ❖ منح الائتمان للدولة بشتى أنواعه و استقبال القروض المعبئة خارجيا و تسديد أفساط فوائدها.
- ❖ إمساك حساب الدولة و تسجيل مختلف العمليات المتعلقة بنفقاتها و إيراداتها.
- ❖ تمويل عجز الميزانية و تقديم مختلف البضائع و المشورات التي من شأنها أن تخلق الاستقرار للسياسة العامة للدولة من خلال السياسة النقدية التي يعدها.

ت بنك البنوك:

- يبرز دور البنك المركزي من خلال هذه التسمية من زاويتين رئيسيتين و هما وضعيته كمقرض أجر للاقتصاد و دوره كمشرف على تنظيم التداول و الرقابة على باقي المؤسسات المالية الأخرى
- 1 دوره في منح الائتمان: يعد البنك المركزي كمقرض أخير للاقتصاد و للبنوك التي تلجأ إليه كلما دعتها الضرورة (كأزمات السيولة) و تطلب منع إعادة التمويل أو إعادة خصم الأوراق التجارية التي بحوزتها.
- 2 دوره في الرقابة و التنظيم: ينظم البنك المركزي عمليات الوساطة من خلال إصداره للأنظمة و اللوائح و التعليمات المتعلقة بتنظيم العناصر المرتبطة بالمهنة و يشرف على تنظيم السوق النقدي و تسوية الالتزامات ما بين البنوك من خلال عزف المقاصة التي ينشئها بفروعه و لعل

¹ أحمد فريد مصطفى، سهير محمد السيد حسن، النقود و التوازن الاقتصادي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 299

أكثر ما يوصله لكونه بنك البنوك هو دوره الرقابي على البنوك و المؤسسات المالية، و احتفاظه بأرصدها النقدية لديه في شكل احتياطات إجبارية، و إشرافه على إعداد أدوات السياسات النقدية .

بصفة عامة تختلف أهمية و دور البنوك المركزية من دولة إلى أخرى، و ذلك حسب درجة الاستقلالية التي تمنح لها، و يمكن القول أن البنوك المركزية في الدول النامية تختلف كثيرا عما هي عليه في الدول المتقدمة، و ترتبط أكثر بالدولة في الحالة الأولى التي تعتبرها كأداة مهمة في تمويل عجزها و تنفيذ برامجها من خلال سعيها إلى إنشاء و تمويل البنوك التجارية و البنوك المتخصصة، و التركيز على الإصدار النقدي لتنفيذ ذلك، بينما يعد دورها في الدول المتقدمة كهيئة لخلق الاستقرار النقدي بالدرجة.

2-وظائف البنوك المتخصصة:

أ -وظائف البنوك الصناعية:

- ❖ المساعدة في إعداد و تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية
- ❖ المساعدة في حل مشاكل القطاع الصناعي.
- ❖ تمويل و جذب المستثمرين للاستثمار في القطاع الصناعي

ب وظائف البنوك العقارية:

- ❖ تقديم القروض للأفراد و الهيئات و الشركات و التعاونيات و المقاولون و المجالس البلدية بغرض تمويل عمليات إنشاء السكن و المدارس و الفنادق و المستشفيات و المدن السياحية و بضمان رهانات عقارية.
- ❖ تقديم القروض بقصد التنمية الزراعية من خلال استصلاح الأراضي البور، و سداد الديون العقارية، و تحسين استغلال المزارع و حفر الآبار الجوفية، و ذلك بضمان الأراضي الزراعية الموقع إصلاحها

3 وظائف البنوك التجارية:

- تقوم البنوك التجارية بممارسة العديد من الوظائف و تقديم خدمات يمكن تلخيصها فيما يلي:
- ❖ قبول الودائع التي تكون بعضها تحت الطلب لأجل محدد و ودائع ادخارية.
- ❖ المساهمة في تمويل المشروعات، وذلك من خلال منح القروض و الائتمان بأنواع مختلفة.
- ❖ شراء و بيع الأوراق النقدية و حفظها لحساب المتعاملين معه.
- ❖ إصدار خطابات الضمان
- ❖ تأجير الخزائن الحديدية للجمهور لحفظ الوثائق و الممتلكات الثمينة

- ❖ تحويل العملة إلى الخارج لسداد التزامات الزبائن فيما يتعلق بعمليات الاستيراد
 - ❖ تحويل نفقات الأسفار و السياحة، وإصدار صكوك المسافرين و الاعتماد الشخصية
 - ❖ خصم الأوراق التجارية.
 - ❖ إدارة الأعمال و الممتلكات للمتعاملين معه
 - ❖ التعامل بالبيع و الشراء في العملات الأجنبية
 - ❖ خدمات البطاقة الائتمانية
 - ❖ تعديل على التنشيط و الإسراع بالتنمية.
- وبعد التعرف على مفاهيم عامة حول الجهاز المصرفي لابد من الغوص أكثر في الموضوع أو التخصص فيه إن صح التعبير و ذلك بالتعرض للجهاز المصرفي الجزائري وذلك من خلال المبحث الموالي

المبحث الثاني: ماهية النظام البنكي الجزائري

النظام المصرفي هو جزء من النظام المصرفي و المالي و هو يضم مجمل النشاطات التي تمارس بها عمليات مصرفية و خاصة تلك المتعلقة بمنح الائتمان، و هو يشمل الهاز المصرفي و المنشآت المالية المتخصصة و السلطة المسؤولة عن السياسة النقدية، أي البنك المركزي و الخزينة العامة. و يقال أحيانا الجهاز المصرفي أي مجموع المصارف العاملة في بلد ما¹

المطلب الأول: النظام البنكي الجزائري خلال الاحتلال الفرنسي:

أول مؤسسة مصرفية في الجزائر هي تلك التي تقرر بالقانون الصادر في 1843/07/19 لتكون بمثابة فرع لبنك فرنسا و يساهم فيها هذا البنك إضافة للأفراد، و قد بدأ هذا الفرع فعلا بإصدار النقود مع بداية سنة 1848. و لكن سرعان ما توقفت بسبب ثورة 28 فيفري من تلك السنة و تم إقصاء الملك الفرنسي لويس فيليب عن العرش و إعلان الجمهورية الثانية.

و ثاني مؤسسة كانت le comptoir national d'escompte انتقصر وظيفتها على الائتمان أي لم تتمتع بحق إصدار النقود و لم تنجح بسبب قلة الودائع.

و ثالث مؤسسة هي بنك الجزائر la banque de l'Algérie برأسمال دره 3 ملايين فرنك إلى 5 آلاف سهم و قد اهتمت السلطات الفرنسية به و منحتة اعتمادا أي قرضا بنصف

¹ شاكر الفرويني، مرجع سبق ذكره، ص 36 ص 49

قيمة رأسماله المدفوع و قد مر البنك بأزمة شديدة في الفترة من سنة 1880 إلى 1900 نتيجة إسرافه في منح القروض الزراعية و العقارية مما دفع السلطة الفرنسية عام 1900 إلى اتخاذ إجراءات جذرية بشأنه تمثلت فيما يلي:

- ❖ نقل مقر البنك إلى باريس
 - ❖ تغيير أسمه إلى بنك الجزائر و تونس
 - ❖ تخصيص ثلاثة ملايين فرنك للتمويل الزراعي
 - ❖ تعيين محافظ و نائبه مع 15 عضو (من فرنسا و الجزائر و تونس)
- و قد تأسس البنك عام 1946، و في 19/9/1958 فقد البنك حق الإصدار بالنسبة لتونس، بعد استقلالها، و عد أسمه مجدد بنك الجزائر و قد ظل يعمل إلى تاريخ 31/12/1962 حيث ورثه، ابتداء من اليوم التالي، البنك الجزائري المركزي. و قد زاول بنك الجزائر نشاطه من نشأته، كبنك إصدار و بنك ائتمان في آن واحد و بعد نصف قرن من نشأته بدأت وظيفته الثانية تتقلص شيئاً فشيئاً إلى أن تخصص كبنك مركزي و تتناول وظيفته المذكورتين على التوالي¹:

1 الإصدار:

في البداية كان البنك ملتزماً بتغطية ذهبية لا تقل عن الثلث للنقود الورقية، التي يصدرها إلى غاية عام 1900، حيث ألغى هذا الشرط و حل محله سقف الإصدار و ذلك لغرض تحقيق المرونة في الإصدار داخل الإقليم الجزائري و التبادل مع الفرنك الفرنسي، أم خارج تلك المنطقة فقد كانت هناك رقابة على المبادلات التجارية على التحويل الخارجي، و كان من واجب الإدارة المركزية بباريس إعادة توزيع العملات الأجنبية بين المستعمرات بتوسط صندوق التحويلات و كان له وحده حق الاحتفاظ بالعملات الأجنبية العائدة للأعضاء على أن يعطيهم مقابلها فرنكات، و بذلك فإن الجزائر لم يكن مسموحاً لها أن تملك و تتصرف بعملات أجنبية و إنما تتنازل عنها للصندوق.

2 الائتمان:

كان مسؤولاً عن ائتمان الحكومة - أي الإدارة الاستعمارية - يقدم لها تسليفات بدون فائدة و يدير استثمار قسم من إيراداتها و يمسك حساباً جارياً للخرينة و يمنحها اعتماداً غير محدود من أجل تحقيق مرونة الاستبدال بين العاملين الجزائرية و الفرنسية (الخرينة الجزائرية تأسست عام 1943 لكي تعود مرة أخرى، عام 1958، كسم تابع للخرينة الفرنسية).

¹ شاكر الفرويني، مرجع سبق ذكره، ص 49-50-51-52

أما بالنسبة للائتمان الخاص فقد وجه البنك، منذ بداياته، جزءا هاما من موجوداته لتمويل القطاع الزراعي بقروض متوسطة و طويلة الأجل لعدم وجود بنوك تقوم بذلك، وقد تدهور وضع البنك في الخمس الأخير من القرن الماضي بفعل ضوابط سعر النيبيذ باعتباره السلعة الزراعية الوحيدة التي كانت تسوق بغزارة بسبب تلف أجزاء من المحصول نتيجة الكوارث الطبيعية مما أدى إلي عجز المزارعين عن الوفاء بديونهم للبنك اعتبارا من عام 1900 انبثقت المؤسسات المصرفية من حرر بنك الجزائر من العبء الزراعي و جعله يتفرغ لتمويل المبادلات التجارية و خاصة مع فرنسا.

و بعد الحرب العالمية الأولى أخذ بنك الجزائر يتفرغ لوظيفته لبنك كما فقد طبيعته كبنك تابع كالقطاع الخاص، و تحول عام 1945 إلي بنك تابع للقطاع العام و ظهر في هذه الفترة أيضا المجلس الجزائري للقرض¹ le conseil algérien du crédit للإشراف على السياسة المصرفية في البلاد.

المطلب الثاني: النظام البنكي الجزائري بعد الإستقلال

1. التطورات التي شهدتها النظام البنكي بعد الاستقلال

ورثت الجزائر عند استقلالها نظاما مصريا واسعا لكنه تابع للأجنبي و قائم على أساس الاقتصاد الحر الليبرالي.

و قد نتج عن هزيمة فرنسا و خروجها من الجزائر جملة تغيرات في النظام المصرفي الذي أوجدته فيها، و من أهمها:

❖ تغيرات قضائية juridique تتمثل ي تغيير مقرات المصارف sièges و توقفها نهائيا عن العمل.

❖ تغيرات مالية و إدارية exécutive et administrative تتمثل خصوصا في هجرة الإطارات المؤهلة لتسيير البنوك.

❖ تغيرات سياسية اقتصادية، تتمثل في التوجهات الجديدة للجزائر المستقلة (التطلع لبناء الاشتراكية، و الانفتاح على العالم الخارجي بعد استعادة السيادة الوطنية)

و قد نتج عن مجموع تلك التغيرات:

- تقلص شبكة الفروع و كانت شبكة واسعة.

- زوال شبه كامل للمصارف المحلية و الصغيرة

¹ Pascallon .pM « le système monétaire et bancaire algérien réalités et perspectives » in banque, ne, 283.octobre, 1970, p 871-882, paris

- تصدع البنوك المتخصصة و لاسيما الزراعية منها (في ظروف الحاجة الملحة لتمويل القطاع الزراعي الاشتراكي الناشئ).

- استحالة التخطيط الاقتصادي - و هو مبدأ اختارته أيضا الجزائر المستقلة- وسط فوضى الموارد المالية.

في السنوات القليلة التي تلت الاستقلال كان محور السياسة النقدية هو: الإصدار و التحرر من قيود منطقة الفرنك.

أما محور السياسة الائتمانية فكان تمويل الجهاز المصرفي الأجنبي إلي جهاز وطني عام و يمكن تقسيم المراحل التي مر بها النظام المصرفي في الجزائر المستقلة إلي ثلاث:

الأولى: مرحلة 1962 إلى 1966: وكان يتواجد فيها قطاع مصرفي وطني بجانب قطاع مصرفي خاص أجنبي.

الثانية: 1966-1970: و قد جرت فيها التأميمات و ظهرت فيها البنوك الأولية.

الثالثة ما بعد 1970: و قد شهدت إصلاح النظام المصرفي و ظهور المجلس العام للائتمان و الهيئة الفنية للمؤسسات المصرفية

يتولي المجلس العام للائتمان دراسة المسائل المتعلقة بطبيعة القروض و تقديم الاقتراحات و التوجيهات التي تساعد على تنمية مصادر الادخار و التمويل

أما الهيئة الفنية للمؤسسات المصرفية فواجهت تقديم الدراسات و الاقتراحات المتعلقة بالأعمال المصرفية، و كذلك وضع الإرشادات التي تسهل تلك العمليات، مثل: الأساليب و الطرق الإحصائية، و تحسين الأداء الوظيفي، و تنظيم الأساليب المحاسبية و الإدارية، و تكوين الإطارات، و متابعة ميزانيات المصارف و المنشآت المالية و رفع ملاحظات بشأنها غلي وزارة المالية.

و مع الثمانينات شهد الجهاز المصرفي استمرار الإصلاح و التحديث و إعادة الهيكلة و ظهور البنك الفلاحي و بنك التنمية المحلية مع احتمال ظهور بنوك أخرى متخصصة .

أما الآن، و بتأثير الظروف الاقتصادية الدولية و خاصة سوق النفط العالمي، فإن البنوك تواجه معطيات جديدة:

- هبوط أسعار النفط و تناقص احتياطيه باستمرار

- الحاجة الملحة لتشجيع الصادرات غير النفطية

- تشجيع القطاع الخاص لكي يزيد مساهمته في التنمية

- إعادة هيكلة المنشآت العامة.

التراجع عن مبادئ التي جاء بها إصلاح 1971، فقد تم إلغاء تمويل المؤسسات بواسطة القروض البنكية متوسطة الأجل و حلت الخزينة محل النظام البنكي في تمويل الاستثمارات العمومية المخططة بواسطة قروض طويلة الأجل.

ثم جاء إصلاح 1985 حيث قام بتعديلات جذرية على الوظيفة البنكية و أنشئ في هذه الفترة البنكيين التاليين:

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية

- بنك التنمية المحلية

و قد عرفت بعدها جملة من الإصلاحات أهمها قانون 88 و قانون النقد و القرض 10/90 و إصلاحات 2003 و ترمي في مجملها غلي توفير شروط استقلالية البنوك و تكريس الطابع التجاري،

II. **هيكل النظام البنكي الجزائري:**

فيما يلي نحاول عرض هيكل النظام المصرفي خلال الفترة الممتدة من الاستقلال إلي غاية 1986

1 **البنك المركزي الجزائري:**

تأسس هذا البنك بموجب القانون رم 62-144 المصادق عليه من قبل المجلس التأسيسي في 13 ديسمبر¹ 1962. وقد ورث فعاليات بنك الجزائر المؤسسة المصرفية التي أنشئت إبان الاستعمار الفرنسي سنة 1851 برأسمال قدره 30 ملايين فرنك فرنسي مقسمة على 6 آلاف سهم² و من الناحية القانونية البنك المركزي الجزائري هو مؤسسة عامة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و قد أسندت إلي هذا البنك كل المهام التي تتكفل بها البنوك المركزية و بذلك أصبح هو المسؤول عن الإصدار النقدي و عن إعادة الخضم، و نجد أن هذا البنك قد تم تنصيبه كبنك البنوك بحيث يشرف على السياسة النقدية و يراقب و يواجه الائتمان، و هو كذلك بمثابة بنك الحكومة نظرا لما يقدمه من تسبيقات للخزينة العمومية و ما يخصه من سندات مضمونة من طرفها، وكانت هذه التسبيقات محددة بنسبة 5% من الإيرادات العامة المحققة للدولة خلال السنة المالية السابقة³

هذا على مستوى النصوص أما على مستوى الواقع فالبنك المركزي وضع كلية لخدمة الخزينة و هذا يمنحها تسبيقات غير منتهية، الشيء الذي قلل من دور البنك المركزي في الاقتصاد الوطني أنداك، و نجم عن ذلك الكثير من اللامبالاة في الإصدار النقدي دون مقابل، مما أدى إلي بروز الاختناقات النقدية و ظهور التضخم.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية 28 ديسمبر 1962

² شاكر القروني، مرجع سابق ص 49

³ المادة 53 من القانون الأساسي للبنك المركزي

و يرأس البنك محافظ و مدير عام يتم تعيينهما بمرسوم من قبل رئيس الجمهورية و باقتراح من وزير المالية.
و يقوم مجلس الإدارة¹ بتسيير شؤون البنك و يتألف هذا المجلس من المحافظ -رئيس المجلس- و المدير العام و عشرة إلى ثمانية عشر عضوا من كبار المسؤولين و المختصين في الشؤون النقدية و المالية²

2 - البنك الجزائري للتنمية: BAD

تأسس البنك الجزائري للتنمية (BAD) بموجب القانون رقم 63-165 الصادر في 07 ماي 1969 و أول ما ظهر كان يحمل اسم الصندوق الجزائري للتنمية (CAD) و ظهر في شكل مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية و لاستقلال المالي³، و طبقا لقرار قانون المالية الصادر بتاريخ 07 جوان 1971 تم تحويل هذا الصندوق غلي البنك الجزائري للتنمية.
وضع هذا البنك مباشرة تحت تصر و صاية وزارة المالية، و هو مكل بتمويل الاستثمارات المنتجة في إطار البرامج و المخططات الخاصة بالاستثمار، و تغطي قطاعات نشاطه جزءا كبيرا من الاقتصاد الوطني و تشمل الصناعة بما فيها قطاع الطاقة و المناجم و قطاع السياحة و النقل و التجارة و التوزيع و المناطق الصناعية و الدواوين الزراعية و قطاع الصيد و مؤسسات الإنجاز⁴.
و حل البنك محل خمسة بنوك فرنسية، أربع مؤسسات كانت تتعاطى الائتمان المتوسط الأجل و مؤسسة خامسة للائتمان الطويل الأجل و كانت كلها تمارس النشاط المصرفي أثناء الوجود الاستعماري في الجزائر و هذه المؤسسات هي:

- القرض العقاري
- القرض الوطني
- صندوق الودائع و الارتهان
- صندوق صفقات الدولة
- صندوق تجهيز و تنمية الجزائر⁵.

¹ المادة 19 من القانون الأساسي للبنك المركزي

² د/ شاكور القزويني: محاضرات في اقتصاد البنوك مرجع سبق ذكره ص 57

³ انظر القانون رقم 63/165 الصادر بتاريخ 07 ماي 1963

⁴ محمود حميدات: مدخل للتليل النقدي. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر 1996 ص 130

⁵ د/ شاكور القزويني: محاضرات في اقتصاد البنوك مرجع سبق ذكره ص 157

و لكن الواقع غالبا ما لا يطابق تماما النصوص، فالبنك الجزائري للتنمية كان بحدود الفعالية في تعبئة المدخرات المتوسطة و الطويلة الأجل، و كانت الموارد التي ظل يستعملها في التمويل تقدم له من طرف الخزينة¹

3 الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط: CNEP

لقد تم إنشاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط (CNEP) بموجب القانون رقم 64-227 المؤرخ في 10 أوت 1964 و حدد القانون دور و نشاط الصندوق التي تمثلت في جمع الادخار من المواطنين و استغلاله في خدمة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و تمويل الجماعات المحلية.

و شرع الصندوق في جمع الادخار من العائلات و الأفراد في الفترة الممتدة ما بين 1964-1970، ثم بعد ذلك تم خلق نظام الادخار المخصص للسكن في 191 إذ كان معدل الفائدة على الادخار في هذه الفترة يقدر بـ 3.5% سنويا². في حينها أسندت إلي الصندوق مهمة تمويل السكن الاجتماعي باستعمال المبالغ المدخرة و المال العام. و في بداية الثمانينات أسندت مهام جديدة للصندوق تمثلت في:

- منح القروض للخواص بغرض البناء الذاتي أو إطار جمعيات بالنسبة للمدخرين أو غير المدخرين

- تمويل الترقية العقارية.

و أدي نظام تمويل السكن هذا عن طريق الصندوق إلي ازدياد مدخرات العائلات و ارتفاع بالتالي موارد المالية و لقد فتح الصندوق عدة إمكانيات للتوفير منها:

أ - دفتر للادخار بالعملة الصعبة

ب دفتر للادخار الشعبي

ت حسابات بالنسبة للأشخاص الطبيعيين

ث ودائع أجله بالنسبة للأشخاص المعنويين

4 البنك الوطني الجزائري: BNA

بمرسوم رئاسي يحمل رقم 66-17 المؤرخ في 13 جوان أنشئ البنك الوطني الجزائري

(BNA) سنة 1966 لكي يسد الفراغ المالي الذي أحدثته البنوك الأجنبية و ليكون وسيلة

¹ الطاهر لطرش: تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2001، ص 187

² عبد القادر الباطس: الاقتصاد المالي و المصرفي (السياسات و التقنيات الحديثة في تمويل السكن الجزائر، 2001 ص 32

للتخطيط المالي وركيزة للقطاع الاشتراكي و الزراعي¹ و هو يمثل نقطة تحول مهمة للاقتصاد الوطني من طرف السلطات في إطار إنشاء منظومة بنكية وطنية و تجسيد الإدارة السياسية التي بدت واضحة في استرداد لسيادتها الاقتصادية، و هذا ما عبر عنه عبد الحميد طمار بالمصطلح الاقتصادي "ضرورة التحكم في المستقبل" و بالمصطلح السياسي بـ "ضرورة تنظيم ديمقراطية الشعب"² و هو أول بنك تجاري حكومي للجزائر المستقلة. و استرجع البنك الوطني الجزائري نشاط مجموعة من البنوك الأجنبية و التي تعددها فيما يلي:

- القروض العقاري للجزائر و تونس في شهر جويلية 1966

- القرض الصناعي و التجاري في شهر جويلية 1967

- بنك باريس الوطني في شهر جانفي 1968

- بنك باريس و هولندا سنة 1968³

و يقوم هذا البنك أساسا بتعبئة المدخرات الوطنية و منح القروض للقطاعات الاقتصادية العمومية صناعة كانت أو زراعية، بالإضافة إلى العمليات المصرفية التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية.

5 - القرض الشعبي الجزائري (CPA)

أنشئ القرض الشعبي الجزائري (CPA) في 29 ديسمبر 1966. و قد استرجع أصول البنوك الجزائرية الشعبية العديدة التي كانت متواجدة في الجزائر قبل هذا التاريخ⁴ و المتمثلة فيما يلي:

- البنك الشعبي التجاري و الصناعي الوهراني

- البنك التجاري و الصناعي للجزائر

- البنك الجهوي التجاري و الصناعي لعنابة

- البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري

تم دمج جميع هذه الفروع البنكية و أسس انقاضها القرض الشعبي الجزائري في 29 ديسمبر 1966 الذي تم تدعيمه فيما بعد بضم بنك الجزائر، مصر في أول جانفي 1968 و ضم

¹ انظر الأمر رقم 178/66 بتاريخ 13 جوان 1966

² لعشيب محفوظ، القانون المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ص 15

³ محمود حميدات: مدخل للتحليل النقدي، مرجع سبق ذكره، ص 130

⁴ انظر الأمر رقم 66-36 المؤرخ في 1966/12/29 المعدل و المتمم بالأمر رقم 75/67 المؤرخ في 196/05/11 و المتعلق بإنشاء القرض الشعبي الجزائري

الشركة المارسييلية للبنوك بتاريخ 30 جوان 1968 و الشركة الفرنسية للتسليف و البنك في 1971.

و يعد القرض الشعبي الجزائري ثاني بنك تجاري من حيث النشأة و يقوم بجمع الودائع و تمويل الصناعات المحلية و التقليدية، و المهن الحرة، و السياحة و الصيد البحري و الري، و يقوم بمنح و الائتمان للإرادات المحلية و تمويل مشتريات الولاية و البلدية و الشركات بالإضافة إلي أنه يقوم بجمع العمليات المصرفية التقليدية الأخرى كغيره من البنوك التجارية

6 البنك الخارجي الجزائري¹: BEA

تأسس البنك الجزائري (BEA) بتاريخ 01 أكتوبر 1967 و قد جاءت هذه المؤسسة بتملك بنك كريدي الليوني في 12 أكتوبر 1967 و الذي كان بدوره قد ضم البنك الفرنسي للتجارة الخارجية و في سنة 196 تمكك بنك الجزائر الخارجي الشركة العامة و بنك باركليز الفرنسي و البنك الصناعي و بنك البحر الأبيض المتوسط ، و بنك قرض الشمال، تخصص هذا البنك عن إنشائه في العمليات مع الخارج كما أنه يمارس جميع العمليات المصرفية كأى مصر جزائري آخر

7 بنك الفلاحة و التنمية الريفية: (BADR)

أنشئ هذا البنك بتاريخ 13 مارس 1982 و من أهم وظائفه الأساسية تمويل² :

- الهياكل و أنشطة الإنتاج الفلاحي و كل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
 - الهياكل و أنشطة الصناعات الفلاحية
 - الهياكل و أنشطة الصناعات التقليدية و الخزف الريفية
- بالإضافة إلي ذلك يقوم البنك بجميع العمليات المصرفية التقليدية.

8 بنك التنمية المحلية: BDL

تأسس هذا البنك بالمرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 30 أبريل 1985³ و هو ثاني بنك تجاري انبثق عن عملية إعادة هيكلة المنظومة المصرفية، كما ورث هذا البنك قسما من أسهم مملوكة للصندوق الشعبي الجزائري.

و من أهم الوظائف الأساسية التي يقوم بها:

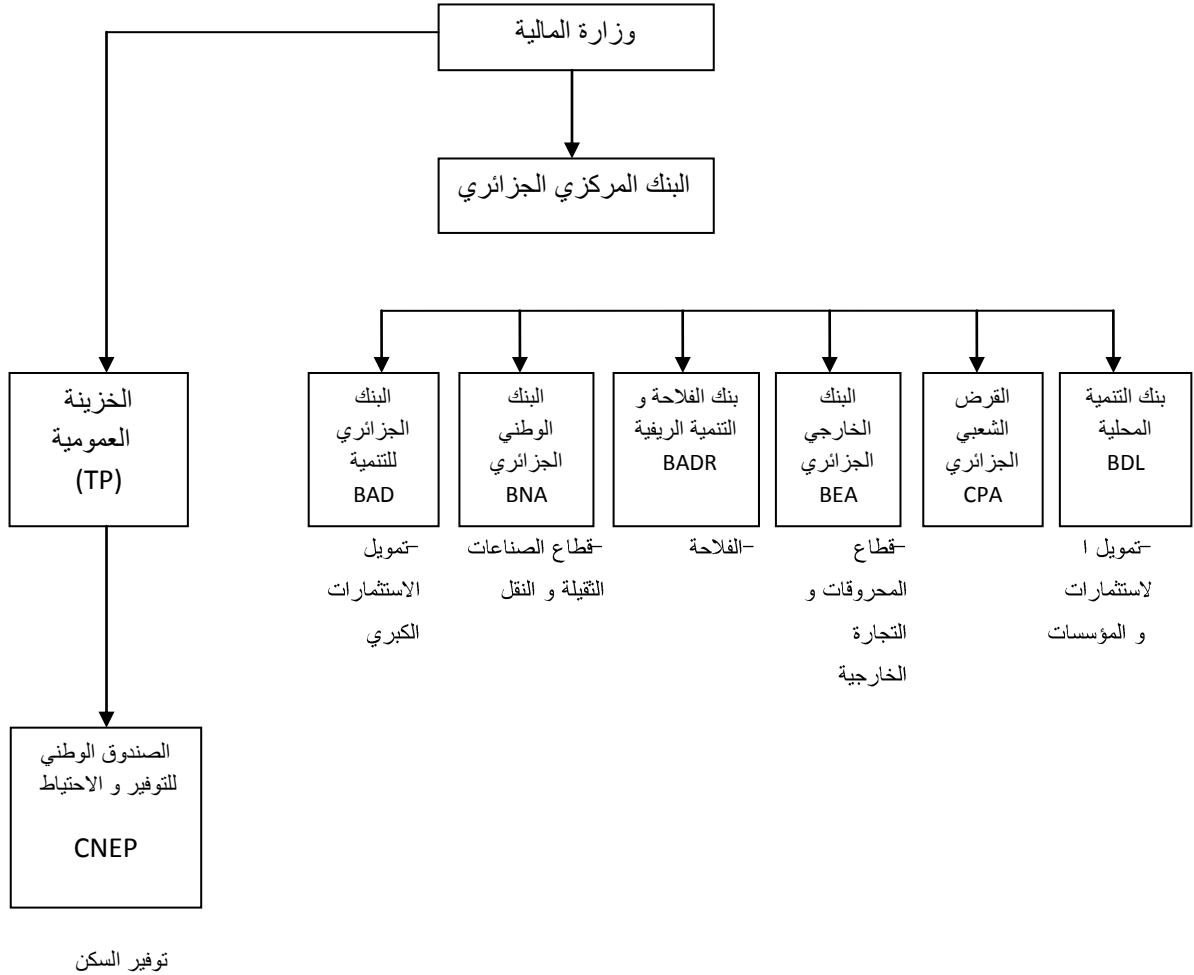
¹ محمود حميدات ، مدخل للتحليل النقدي، مرجع سبق ذكره، ص 132

² محمود حميدات ، مدخل للتحليل النقدي، مرجع سبق ذكره، ص 134

³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 19 الصادرة بتاريخ 01 ماي 1985

الفصل الأول: ماهية البنك والنظام البنكي الجزائري

- عمليات الاستثمار الإنتاجي المخططة من طرف الجماعات المحلية
 - عمليات الرهن، بالإضافة إلي جميع العمليات المصرفية التقليدية
- شكل (1) إعادة هيكلة النظام المصرفي في الجزائر



المبحث الثالث: إصلاحات النظام البنكي الجزائري:

المطلب الأول: إصلاحات ما قبل سنة 1990

(1) الإصلاح المالي لعام 1971:

حمل الإصلاح المالي رؤية جديدة لعلاقات التمويل كما حدد طرق تمويل الاستثمارات العمومية المخططة و المتمثلة في¹:

- قروض بنكية متوسطة الأجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي
 - قروض طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية متخصصة مثل البنك الجزائري للتنمية و تتمثل مصادر هذه القروض في الإيرادات الجبائية و موارد الادخارات المعبأة من طرف الخزينة و التي منح أمر تسييرها إلي هذه المؤسسات المتخصصة.
 - التمويل عن طريق القروض الخارجية المكتتبة من طرف الخزينة و البنوك الأولية و المؤسسات.
- و يتم التمويل البنكي للمؤسسات العمومية بقيام هذه الأخيرة بتوظيف كل عملياتها المالية ي بنك واحد من البنوك التجارية، حتى يمكنها متابعة و مراقبة التدفقات النقدية لهذه المؤسسات، و تقوم كل مؤسسة بفتح حسابين لها في البنك الذي وظفت فيه عملياتها المالية: الحساب الأول يستعمل لتمويل نشاطات الاستثمار و الثاني لتميل نشاطات الاستغلال.
- بالنسبة لقروض الاستثمار، و تقوم البنوك بمنح هذه القروض للمؤسسات العمومية التي تحصلت علي تسجيل المشروع في الخطة، و بعد تقديم خطة التمويل من طرف البنك الجزائري للتنمية، تلتزم الخزينة بكفالة هذه المؤسسات بالنسبة لهذه القروض و تقوم مبدئيا بالتسديد في حالة عدم وفاء هذه المؤسسات بالتزاماتها.
 - أما بالنسبة لقروض الاستغلال، تقوم البنوك التجارية ذاتها بهذا النوع من القروض بعد أن تقدم لها المؤسسات المعنية مخطط التمويل.
- و يكون للبنك الحق في إدخال تعديلات علي هذا المخطط كما له الحق في المصادقة علي بداية تنفيذه

¹ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 181-182

الشكل (2) النظام البنكي الجزائري إلى غاية إصلاح 1971



إن نتائج الإصلاح المالي لسنة 1971 متعددة من الناحية العملية، بحيث أدت إلى الانتقال التدريجي للمنظومة المالية إلى وصاية وزارة المالية، و بالتالي انكمش دور البنك المركزي الجزائري و أصبح ينحصر في عمليات أطلق عليها "عمليات السوق النقدية" كما تخلي في نفس الوقت عن التحديد المباشر للسياسة النقدية و في هذه الفترة أصبح عرض النقد يشكل متغيرا داخليا يجب أن يتكيف مع احتياجات الاقتصاد

¹المصدر: بخراز يعدل فريدة، تقنيات و سياسات التسيير المصرفي (الجزائر: ديون المطبوعات الجامعية، 2000) ص 73

و لكن ابتداء من عام 1978 تم التراجع عن هذه الإصلاحات، فقد تم إلغاء تمويل هذه المؤسسات بواسطة القروض البنكية متوسطة الأجل، و حلت الخزينة محل النظام البنكي في تمويل الاستثمارات العمومية بواسطة قروض طويلة الأجل، كما موضح في الشكل (1)

(2) الإصلاح النقدي لسنة 1986¹:

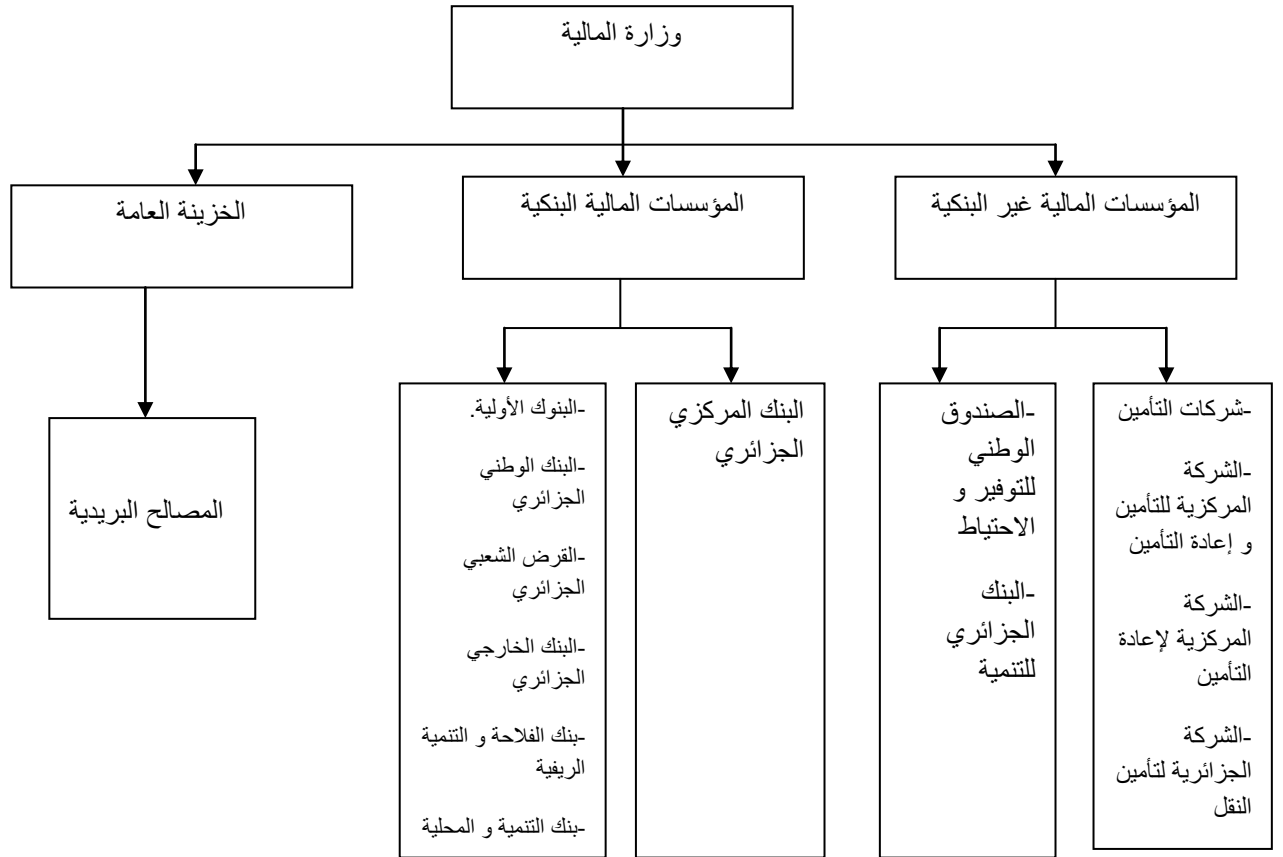
إن الإصلاح لم يقتصر على القطاع الحقيقي و حسب بل مس كذلك القطاع المصرفي، بحيث في سنة 1986 صدر قانون بنكي جديد يحمل في ثناياه العناصر الأولى للإصلاح الوظيفي للنظام المصرفي ذو المستويين، كما هو عليه الحال في اقتصاديات السوق، بحيث أسس للامركزية النظام المصرفي و إعطائه استقلالية نسبية و مرونة أكبر و إزالة الغموض في ممارسة الاقتصاديات و الصلاحيات بوضع إطار قانوني جديد لسد الفراغ التشريعي الذي لم يكن يلزم أي هيئة مالية على أداء دورها، و منح هذا القانون الصادر في 19 أوت 1986 نمط تسيير جديد للبنك و القرض و استعادت بموجبه البنوك مسؤوليتها عن الخطر و كلف البنك المركزي بتسيير القروض و التنظيم النقدي، بالإضافة إلي ذلك تم إنشاء مجلس للقروض و المخطط الوطني للقرض.

جاء القانون البنكي الصادر في 19 أوت 1986 بعدة تغييرات على مستوى هياكل النظام البنكي إذ فرق بين البنك المركزي و بين البنوك المتخصصة.

وكذلك استعاد البنك المركزي صلاحياته في تطبيق السياسة النقدية خلال المادة 19 من القانون (6-12) لما في ذلك من تحديد لسقف إعادة الخصم المفتوحة لمؤسسات القرض بهدف الحد من الاعتماد على الإصدار النقدي في التمويل الاقتصادي و في هذا الشأن أعيد النظر في طبيعة العلاقة التي تربط مؤسسة الإصدار النقدي بالخزينة العمومية. و كان الهدف الأساسي من هذه القانون هو إرساء المبادئ العامة و القواعد الكلاسيكي للنشاط البنكي.

¹ قانون (12/86) المؤرخ في 19 أوت 1986 و المتضمن نظام البنك

الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي للنظام البنكي و المالي الجزائر إلي غاية 1982¹



¹ Source : AMMOUR.BEN HALIMA, le système Bancaire ALGERIEN (Alger, édition DAHLEB, 1998) p 60

(3) قانون 1988 و تكييف الإصلاح:

كانت الصدمة النفطية في 1986 كافية لإبراز كل صفات الضعف في نظام التخطيط المركزي، و كانت سنة 1988 بداية لإصلاح الاقتصاد الجزائري المتعثر، و كان مضمون هذا الإصلاح يتمحور أساسا حول تطوير المؤسسة و جعلها تعمل برشادة اقتصادية و هذا بتوفير مجموعة من القوانين و تحديث القوانين السارية حتى لا تتعرض مع توجهات الإصلاح الجديد للمؤسسة و الاقتصاد الوطني.

و بموجب القانون 01-88 تحصلت المؤسسات العمومية الاقتصادية على استقلالية حقيقة كما يبين القانون بشكل واضح مفهومي الفائدة و المر دودي، و دائما في إطار الإصلاح الاقتصادي للمؤسسة العمومية الاقتصادية أعلن عن مجموعة من المبادئ الغاية منها إدخال المرونة و إعادة تهيئة القواعد المعمول بها في ميدان تنظيم و تشغيل المؤسسة ما في ذلك علاقتها مع الغير¹

و من القانون 01-88 أصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية شخصية معنوية تخضع لقواعد التجارية² الذي يعطيها الصيغة التجارية، كما تم تمييزها عن الهيئات العمومية التي تخضع للقانون العام و مكلفة بتسيير الخدمات العمومية³ و هي بذلك تتميز بالأصلية القانونية التامة⁴

أما بالنسبة للمؤسسات العمومية، أصبحت الدولة غير مسؤولة عن التزاماتها و تقتصر مهمتها بالتكافل بالنفقات الناجمة عما تقرضه على الاقتصادية، و بالمقابل أصبحت هذه المؤسسات ليست مسؤولة عن التزامات الدولة و بعبارة أخرى هو مطالبة بالتزاماتها على ممتلكاتها. كذلك في إطار هذا القانون. فإن ممتلكات المؤسسة قابلة لإجراءات تحصيلية، كما هو الشأن بالنسبة لشركة تجارية خاصة⁵

و في نفس الإطار جاء القانون رقم 06-88 المؤرخ في 12-01-1988 المتعلق بنظام البنوك و القرض، حيث جعل المؤسسة المالية هي أيضا مؤسسة عمومية اقتصادية⁶ تخضع للقانون المدني و القانون التجاري، و تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية و التوازن المحاسبي بمعنى أن البنك كمؤسسة مالية يجب عليه أن يتوخي أثناء نشاطه و يأخذ بمبدأ

¹ محمود حميدات، مرجع سبق ذكره ص 139

² من القانون 01-88

³ من القانون 01-88

⁴ من القانون 01-88

⁵ القانون 01-88 المادة الثامنة

⁶ القانون 06-88 المادة الثانية

الربحية و المردودية التي تفرضها القواعد لاقتصاد السوق، و في ظل هذا القانون أصبح بإمكان البنوك و الهيئات المالية اللجوء إلي الائتمان المتوسط الأجل في السوق الداخلية و الخارجية¹. و كلف البنك المركزي بتطبيق أدوات السياسة النقدية مما فيها تحديد الشروط المصرفية، غير أن القصور ظل ملازما، وهذا ما أدى إلي إصلاحات 1990.

المطلب الثاني: إصلاحات ما بعد 1990:

على الرغم من إصدار قانون (86-12) المعدل و المتمم له، تبين أن الوضع الاقتصادي في الجزائر يحتاج إلي نص قانوني جديد، و لهذا جاء قانون (90-10) بتاريخ 10 أبريل 1990. لتبين التوجهات الجديدة إلي اقتصاد السوق و ذلك من خلال محاولة تحرير النظام المالي من القيود المروضة عليه و شمل القانون كل المسائل المتعلقة بالنقد و القرض و جاء بأفكار جديدة حول دور القطاع المصرفي و تنظيمه، و بهذا يوفر تسييرا فعالا و مرنا للنشاطات الاقتصادية، و يقوم قانون النقد و القرض على عدة مبادئ² التي بإمكانها أن تترجم الصورة التي سوف يكون هذا النظام في المستقبل و نذكر ما يلي:

1 مبادئ قانون النقد و القرض:

جاء قانون النقد و القرض بعدة أفكار جديدة تصب معظمها في إعطاء المنظومة المصرفية مكانتها الحقيقية كمحرك رئيسي للاقتصاد، و من أهم هذه المبادئ ما يلي:

أ- الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة الحقيقية:

إن اعتماد مثل هذا المبدأ أي الفصل بين الدائرتين الحقيقية و النقدية يؤدي إلي تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي:

- استعادة البنك المركزي لمكانته على قيمة هرم النظام المصرفي و استعادة صلاحياته في تطبيق السياسة النقدية.
- التطهير المالي و إعادة الاستقرار النقدي الداخلي
- توحيد وظيفة الدينار في الاستعمالات الداخلية.
- رد الاعتبار لسعر الفائدة في السياسة النقدية
- إزالة التمييز في منح القروض بين المؤسسات العامة و الخاصة.

¹ القانون 88-06 المادة السابعة

² الطاهر لطرشن مرجع سبق ذكره، ص 196-197

ب الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة المالية¹:

و قد سمح هذا المبدأ بتحقيق الأهداف التالية:

- استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاظم للخرينة العمومية
- تقليص ديون الخرينة تجاه بنك الجزائر و القيام بتسديد الديون السابقة المتركمة عليها.
- تهئية المحيط الملائم كي تلعب السياسة النقدية دورها بشكل فعال
- الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية.

ج الفصل بين دائرة الميزانية و دائرة النقص:

بفضل هذا القانون أصبح النظام المصرفي هو المكلف بمنح القروض في إطار مهامه

التقليدية و يسمح الفصل بين هذين الدائرتين بلوغ الأهداف التالية:

- استرجاع البنوك و المؤسسات المالية وظائفها التقليدية و خاصة تلك المتعلقة بمنح الائتمان، بحيث أصبحت تعمل في ظروف تنطوي على عناصر المخاطرة المصرفية.
- تراجع دور الخرينة العمومية في تمويل النشاط الاقتصادي
- اعتماد الفاعلية الاقتصادية للمشاريع عند منح الائتمان و تراجع الهيمنة الإدارية في ذلك.

ح إنشاء سلطة نقدية وحيدة و مستقلة:

يجب التذكير أن قانون النقد و القرض جاء ليُلغي التعدد في مراكز السلطة النقدية، و قد وضع هذه السلطة في الدائرة النقدية المتمثلة في هيئة جديدة أسماها "مجلس النقد و القرص" على اعتبار أن في السابق كانت هيئات عمومية عديدة تحاول احتكار هذه السلطة، فوزارة المالية كانت على اعتبار أنها هي السلطة النقدية، و كذلك الخرينة كانت تمارس ضغوط على البنك المركزي بما لديها من نفوذ في أوساط أصحاب القرار لتمويل عجزها، و البنك المركزي كان يمثل السلطة لاحتكار امتياز إصدار النقود.

خ وضع نظامك مصرفي على المستويين:

جاء قانون النقد و القرض ليؤكد مبدأ إقامة نظام مصرفي على المستويين بمعنى الفصل بين مفهوم البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض و بين مهام البنوك الأخرى كمؤسسات تقوم بتعبئة المدخرات و منح الائتمان و تعمل في ظروف تنطوي على عناصر المخاطرة البنكية، وبموجب هذا الفصل أصبح البنك المركزي يمثل فعلا بنك البنوك يراقب نشاطاتها و يتابع عملياتها، كما أصبح بإمكانه أن يوظف مركزه كملجأ أخير للإقراض في التأثير على سيولة الاقتصاد حسب ما يقتضيه الوضع النقدي.

¹ أحمد مني، العملة و النقود، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1991، ص143

2 أهداف قانون النقد و القرض:

في إطار المبادئ العامة التي رأيناها يطمح قانون النقد و القرض غلي تحقيق الأهداف التالية:

أ - وضع حد نهائي للتدخل الإداري في القطاع المصرفي:

في اقتصاد يعتمد على التخطيط المركزي مثل الاقتصاد الجزائري تحاول الدولة أن تصخر إمكاناتها ووسائلها المالية بما يتماشى و سياستها الاقتصادية، فكان تخصيص و توزيع الموارد المالية المتاحة يتم وفق إجراءات إدارية دون أن يخضع لاعتبارات القيمة، و قد أدى هذا غلي توليد نوع تراكم الاختلافات المالية الكلية و التي من أكبر مظاهرها اتساع سيولة الاقتصاد، و ارتفاع وثيرة تضخم الأسعار و تدهور قيمة العملة الوطنية¹.

ب - رد الاعتبار للبنك المركزي:

من خلال نظام التمويل المعتمد قبل الإصلاحات كان واجبا أن يعاد الاعتبار للبنك المركزي من خلال قانون النقد و القرض لتسيير و توجيه السياسة النقدية داخل المنظومة الكلية للسياسة الاقتصادية من أجل تحقيق أهدافها الاقتصادية و فعلا بمجيء هذا القانون استرد البنك المركزي دوره كمركز لنظام التمويل بعدما كانت الخزينة تقوم بهذا الدور مما سهل في بلورة الاتجاه الجديد لدور نظام التمويل و مستقبله

و إلي جانب المهام التقليدية التي يتكفل بها البنك كمعهد للإصدار بانفراده بحق إصدار العملة و كبنك للبنوك من خلال علاقاته مع البنوك التجارية، و كبنك للحكومة من خلال علاقاته مع الخزينة، أصبح يؤدي دورا أساسيا في الدفاع عن قيمة النقود خارجيا و ذلك بالعمل على استقرار سعر الصرف، و طبعا استدعي منه أن يكون يتحكم بصفة تامة و مستقلة في تسيير و إدارة السوق و السياسة النقد

ت - تشجيع الاستثمار الأجنبي:

إن قانون النقد و القرض يتيح للأجانب تحويل أموالهم إلي الجزائر لتمويل كل الأنشطة الاقتصادية غير متخصصة للدولة أو مؤسساتها أو لأي شخص معنوي مشار إليه بصراحة بموجب نص قانوني و تشير المادة 183 من قانون النقد و القرض إلي أن مجلس النقد و القرض يحدد بموجب نظام يصدره ككيفية إتمام التمويلات مع الأخذ بعين الاعتبار حاجات الاقتصاد الوطني في مجال:

- خلق فرص عمالة و ترقية الشغل

¹ قانون النقد و القرض 10-90 المادة 184

- تحسين مستوى الإطارات و المستخدمين الجزائريين
- الاستغلال الأمثل لبراءات الاختراع و العلامات التجارية المسجلة و العلامات المحمية في الجزائر طبقا للاتفاقيات الدولية.
- تطوير الأساليب التكنولوجية الأمثل لبراءات الاختراع و العلامات التجارية و رخص القانون لأول مرة للأجانب الذين أتاحت لهم الفرصة للاستثمار في الجزائر بنقل أموالهم إلي الخارج بالعملة الصعبة على أن تكون ذات علاقة بالتمويل المنصوص عليه في المادة 183 من القانون و تتمتع بالضمانات الملحوظة في الاتفاقيات الدولية التي وافقت عليها الجزائر¹

ث التطهير المالي للمؤسسات العمومية:

لكي تؤدي المؤسسة دورها في ظل محيط اقتصادي جديد يتميز بالمنافسة و يخضع إلي قواعد السوق يجب أن تكون سليمة من الناحية المالية و في هذا الإطار تبني القانون آليات جديدة لتطهير مديونية المؤسسات بمنح الخزينة العمومية دورا أساسيا في شراء جزء من ديون المؤسسات بغية تطهير المالي² و تصبح الخزينة هي الجهة المدينة للبنوك بالمبالغ التي تكلفت بشرائها و لكن يجب أن لا يتحمل دافع الضرائب و البنك المركزي عبر هذه الديون³. في هذا الإطار يرخّص القانون للخزينة بإصدار سندات لتمويل التنازل عن الديون باستحقاقات لا تتعدى العشر سنوات⁴. يجب أن تسدد التسبيقات الممنوحة من طر البنك المركزي إلي الخزينة العمومية في أجل خمس عشر سنة⁵. أما على مستوى الفكر فإن برنامج التعديل الهيكلي تدعم ابتداء من 1995 بنصوص قانونية هدفها إعادة هيكلة القطاع العام الاقتصادي و تطهير البنوك التجارية و ميز هذا بين نوعين من المؤسسات العمومية الاقتصادية القابلة للاستمرار و غير القابلة فالأولى تم دعمها بقروض متوسطة الأجل من خلال السحب على المكشوف، أما الثانية فتم حلها و تصفيتها و حسب صندوق النقد الدولي فحوالي 76 مؤسسة 64 وحدة إنتاجية مستها العملية، و نتج عن ذلك حوالي أربعة مائة ألف بطل عن العمل.

أما على المستوى المالي، فعن التكلفة المقدرة من طرف وزارة المالية بلغت مئات الملايير:

¹ قانون النقد و القرض 10-90 المادة 184

² قانون النقد و القرض 10-90 المادة رقم 211

³ Ammour ben HALIMA, le système bancaire algérien tex réalité.

⁴ قانون النقد و القرض 10-90 المادة 211

⁵ قانون النقد و القرض 10-90 المادة 213

- 412 مليار دينار من أجل التطهير
 - 270 مليار دينار متعلقة بالبرنامج بنوك - مؤسسات
 - 27 مليار دينار خاصة بالنفقات الاجتماعية
- كل هذا الإنفاق لم ينعش القطاع العام بل على العكس أدى إلي تفكيك الاقتصاد و تبديد الثروة الوطنية و تم الاستغناء عن الكثير من الإطارات و يبقي أداء المؤسسات العمومية بعيد عن كل معايير و مبادئ التسيير الفعال و الهادف لتحقيق الربحية و المردودية إن نجد أن الإصلاحات التي تمت لحد الآن و لم تتعدى حدود محاولة التخفيض من التكاليف، دون التفكير و الاهتمام بنوعية المنتج، كيفية تسويقه، المنافسة....¹ إلخ

ج توجيه وظيفة العملة في الاستعمالات المحلية:

- إن توحيد وظيفة الدينار في الاستعمال الداخلي يكون من خلال²:
- منحة دور فعال كأداة للحساب و قياس القيم بناء على العلاقات الحقيقية في الاقتصاد الوطني أي ترك النظرة إلي البرامج الموضوعية على أساس مؤشرات ذات بعد وحيد و هو البعد الكمي، حيث أن ترك هذه النظرة على مستوى المؤسسات من شأنه أن يعطي للدينار نفس المفهوم و نفس الوظيفة.
 - من خلال جعله أداة لتخزين القيم أو جعله يمثل قوة شرائية واحدة في جميع مستويات الاقتصاد الوطني، إذ أن الدينار يصبح في هذه الحالة يمثل دورا فعالا في تخطيط النفقات و اتخاذ القرارات بشأن العمليات الجارية و الرأسمالية من جهة ثانية.

ح أحكام سيطرة البنك المركزي على الوحدات الجهاز المصرفي:

- جاء قانون النقد و القرض ليفرز سيطرة البنك المركزي على وحدات الجهاز المصرفي و ذلك لضمان تحكمه في تنفيذ السياسة النقدية و تغييرها بشكل فعال إذا أن عدم استجابة البنوك لتوجهات البنك المركزي يعني بالتأكيد عدم تحقيق الأهداف المحددة من طرف الدولة، و في نفس الإطار جاء القانون ليكرس اختيار بقاء لجنة الرقابة المصرفية التي أنشئت بموجب قانون 1986 المتعلق بنظام البنوك و المادة 143 من القانون تنص على ما يلي: "تتشأ لجنة مصرفية مكلفة بمراقبة حسن تطبيق القوانين و الأنظمة التي تخضع لها البنوك و المؤسسات المالية و بمعاينة المخالفات المثبتة و بين القانون صلاحيات هذه اللجنة و موقعها في النظام

¹SALAAH MOUHOUBI, l'Algérie a l'épreuve des réformes économiques, opu, Alger , 1998, p 53

² الطاهر لطرش، محاولة تعريف سياسة نقدية عند الانتقال إلي اقتصاد السوق، رسالة ماجستير (المدرسة العليا للتجارة) الجزائر

المصرفي و شكل العلاقة الموجودة بينها و بين بنك الجزائر و البنوك و المؤسسات المالية و تتكون هذه اللجنة من خمسة أعضاء¹

ويمكن للجنة المصرفية أن تمنع أو تنهي خدمات واحد أو أكثر من المشرفين على المؤسسة المعنية بممارسة صلاحياته لمدة معينة مع تعيين مدير مؤقت.

و يمكن للجنة المصرفية أن تقضي إما بدلا عن العقوبات التأديبية و إما إضافة لها بعقوبة مالية لا يجوز أن تتعدى الرأس المال الأدنى المفروض أن تتوفر لدى المؤسسة المعنية و تقوم الخزينة بتحصيل هذه المبالغ التي تدخل في ميزانية الدولة بإيرادات غير عادية.

خ تنظيم عملية الائتمان بالشكل الذي يحافظ على الأموال البنوك و بضمنه إلا يقدم الائتمان إلا للزبائن الذين يستحقونه:

يجبر قانون النقد و القرض البنوك و المؤسسات على احترام ضوابط التسيير العال بهدف ضمان توازنها المالي و المحافظة على أموال الغير، و في هذا الإطار شدد مجلس النقد و القرض بأن تلتزم البنوك و القواعد و الأعراف المصرفية المستقرة في مجال منح الائتمان و خاصة مراعاة ارتباط قرارات منح التسهيلات الائتمانية بأغراض معينة، و أن يتم متابعة استخدام هذا الائتمان في حدود هذه الأغراض و ألزم الانون بذلك كافة البنوك و المؤسسات التي تعمل داخل التراب الوطني بالانخراط في مركز للبنك المركزي و احترام قواعد أدائه كما يفرض عليها تقديم تصريح خاص بكل القروض الممنوحة إلي العملاء سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أم معنويين و يبلغ البنك المركزي جميع الهيئات المالية المعلومات الخاصة بالزبائن و لا يمكن لها أن تمنح قروضا مصرحا بها لدى مركز المخاطر إلي زبون جديد إلا بعد استشارته مسبقا

نظرا لأن نشاط البنوك قائم أصلا على دعم ثقة المودعين بها، وضع البنك المركزي قواعد و معايير و المعايير المقصودة هنا تلك الواردة في المادة 92 من قانون النقد و القرض و هي:

- النسب بين الأموال الخاصة و التعهدات
- نسب السيولة
- النسب بين الأموال الخاصة و التسهيلات الممنوحة لكل مدين
- النسب بين الودائع و التوظيفات
- استعمال الأموال الخاصة

¹ أنظر المادة 144 من قانون و القرض 10-90

- توظيفات الخزينة و المخاطر بشكل عام

و ألزم البنوك و المؤسسات المالية باحترامها بشكل دائم بهدف ضمان سيولتها و قدرتها المالية اتجاه الغير لاسيما اتجاه المودعين و ضمان توازنها المالي و كذلك لضمان الودائع المصرفية أوجبت المادة 170 من قانون النقد و القرض على البنوك أن تكتسب برأسمال شركة مساهمة و يخول البنك المركزي الاضطلاع بدور المؤسس الوحيد لهذه الشركة، فضلا عن الأسهم التي يجوزها و يلزم كل بنك بدفع منحة ضمان سنويا قدرها اثنين بالمئة على الأكثر من مبلغ ودائعه بالعملة الوطنية.

و في إطار تدعيم الثقة في البنوك أجبر القانون البنوك وفق المادة 169 بالاحتفاظ بسرية حسابات الزبائن أمام أي جهة إلا إذا صدر حكم قضائي يسمح بالإطلاع قضائي يسمح بالإطلاع. كذلك جاء الأمر 11-03 بأشياء جديدة منها إنشاء صندوق لضمان الودائع¹ ، و تم ضبط آليات عمله من خلال النظام 03-04 الصادر بتاريخ 04 مارس 2004 عن بنك الجزائر، وصر النظر عن وضعية فتح إجراء للتسوية القضائية أو الإفلاس، يعود للجنة المصرفية حالة عدم الدفع من قبل المصرف عندما يعجز هذا الأخير عن تسديد الودائع المستحقة الدفع و المتعلقة بصعوبة الوضع المالي²

¹ المادة 118 من الأمر 11-03 المتعلق بالنقد و القرض
² النظام رم 03-04 المؤرخ في 2004/03/04

خلاصة الفصل

عملت الحكومة الجزائرية على تشريع مجموعة من القوانين لإصلاح النظام البنكي بما يتماشى مع توجيهات الاقتصاد الجزائري نحو الاقتصاد السوق الحر ، بحيث كان الجهاز البنكي بل سنة 1988 مسيرا من قبل الحكومة سواء كان البنك المركزي أو البنوك التجارية أو المتخصصة ، إذا كان البنك المركزي يمول عجز البنوك التجارية لكن بعد مجئ قانون النقد والقرض نال البنك المركزي الاستقلالية والسلطة اللازمين للإشراف على القطاع وتنظيمه والرقابة عليه

كما عرف هذا القانون عدة تغييرات وتعديلات تم بموجبها فتح المجال لبنوك جديدة خاصة ومختلطة للعمل وفق القوانين التي يحددها بنك الجزائر وبمراعاة شروط مجلس النقد والقرض وتحت رقابتها.

الفصل الثاني

التسويق المعاصر و أثره على الخدمات البنكية

تعتبر وظيفة التسويق من أهم الوظائف الإدارية لأي منظمة لنجاحها، فقدرة أي منظمة على إنتاج السلع و تقديم الخدمات تكون محددة ما لم يصاحبها بهذا تسويقيا فعالا يساعد على تحديد الاحتياجات المستهلك و زيادة المبيعات و الربحية التي تسعى المنظمة لتحقيقها، فالشركات اليوم تواجه منافسة شديدة جدا، و الشركة الأقوى هي التي يستطيع فهم و معرفة حاجات و رغبات العملاء و تزويدهم بالمنتجات التي تحقق لهم أقصى إشباع ممكن.

حيث صاحب ذلك تحول النظر إلي النشاط التسويقي من كونه أداة لإتاحة السلع في الأسواق المختلفة و حث المستهلك لشرائها، إلي النظر إليه كنشاط و فلسفة تقوم على إشباع احتياجات المستهلك عن طريق دراسة سلوكه و دوافعه لشراء و تخطيط و تقديم المنتجات التي تشبع هذه الاحتياجات و بسعر مناسب في المكان المناسب و الوقت المناسب، و هكذا أصبحت تواجه مشكلة ليست بمشكلة فنية و لا إنتاجية بقدر ما هي تسويقية تحتم عليها أنة تقوم بأي نشاط أن تدرس السوق و تحلل معطياته لاتخاذ القرار المناسب مع الأخذ بعين الاعتبار رغبات و حاجات المستهلك.

كل هذه العوامل أدت إلي زيادة الاهتمام بالممارسة التسويقية علي مستوي للمنظمات حتى تضمن تحقيق أهدافها بين خدمة المستهلك و تحقيق أهدافها المتعلقة بالربحية و قد برزت في السنوات الأخيرة توجهات عديدة نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات البنكية

و نتطرق من خلال هذا الفصل إلي:

المبحث الأول: المفهوم الحديث للتسويق و أهميته

المبحث الثاني: الخدمات البنكية و انعكاسات المفهوم الحديث للتسويق عليها

المبحث الثالث: ماهية التسويق البنكي

الفصل الثاني : التسويق المعاصر و أثره على الخدمات البنكية

المبحث الأول: مفاهيم التسويق الحديث و أهميته

المطلب الأول: نشأة و تطور مفهوم التسويق

1 المفهوم التقليدي للتسويق:

التسويق هو مجموعة الأنشطة البشرية التي تستهدف سهل عمليات التبادل، لقد وضع

"كوتلر Cotler" هذا المفهوم الذي مازال الأكثر شيوعا، و تضمن هذا المفهوم ما يلي:¹

- إن التسويق نشاط إنساني على خلاف أنشطة أخرى كالإنتاج و الاستهلاك
- إن التسويق يستهدف تسهيل عملية التبادل، سواء جرى التبادل لصفقة واحدة، أو لإجراء عمليات التبادل مختلفة
- إن التبادل ليس مصورا فقط على السلع و إنما يشمل الخدمات أيضا، تكون المبادرة في عملية التبادل من طرف المشتري عندما ينزل للأسواق باحثا عن السلعة، عما قد تكون من طرف البائع الذي ينزل للأسواق باحث عن مشتريين لسلعته، و على هذا التبادل يتطلب:

- طرفين يرغب كل منهما في إجراء التبادل
- كل من الطرفين يملك أشياء ذات قيمة من وجهة نظر الطرف الثاني
- كل من الطرفين قادر على إجراء الاتصال و تسليم ما لديه

2 مراحل مفهوم التسويق:

يعتبر التسويق بمعناه الحالي حديث النشأة نسبيا، إذ يؤكد كل من "روبرت كينغ و جيرون ميكارني" أن الإدارة في المؤسسات الاقتصادية لم تعرف مفهوم التسويق إلا في الخمسينات، حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع و يري "روبرت كينغ" أن مفهوم التسويق قد تطور عبر المراحل التالية:

1-2 مرحلة التوجيه بالإنتاج (1900-1930):

و فيها كانت مشكلة الإنتاج هو محور انشغال الإدارة في المؤسسة، و لم يكن تعريف الإنتاج يواجه أي صعوبة لأن السوق لم تكن مشبعة ، و لذا كان التركيز في هذه المرحلة على الإشباع الكمي للحاجات، و أن قضايا النوعية أو الجودة في الإنتاج كانت للمبادرة من مهندسي الإنتاج، و تميزت هذه المرحلة بعدما تدخل رجال البيع في قضايا الإنتاج و اقتصار وظيفتهم على إقناع المستهلك بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجتك.

¹ PH.KOTLER DUBOIS. Marketing management, 10 edition (paris : France loisir 2001) p59

2-2 مرحلة التوجيه للبيع (1930-1950):¹

حيث زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة بفضل إدخال أساليب الإدارة العملية في التشريعات و اقتصادها تميز بالإنتاج الكبير، و من ثم برزت الحاجة لنظام توزيع قادر على تصريف هذا الإنتاج، و ازداد الاهتمام بوظيفة البيع، و لكن فلسفة البيع لم تتغير فازداد استخدام الإعلان، و ظهرت بحوث التسويق لتزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات التسويقية اللازمة لترشيد قراراتها المتعلقة بالإنتاج و التخزين و التوزيع...إلخ

2-3 مرحلة التوجيه بالمفهوم التسويقي:²

و فيما تبنت الإدارة في المؤسسة الإنتاجية فلسفة جديدة في الإنتاج مفهومها "الأسهل صنع ما يحب المستهلك أن يشتري من محاولة بيع ما يحب المنتج أن يصنع" و قد تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتجات جيدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين، و ازدادت شدة المنافسة من أجل جذب المستهلكين و كسب رضاهم، و قد ساعد على تطور هذا المفهوم عوامل كثرة تكنولوجيا، اقتصادية، اجتماعية.

2-4 المفهوم الاجتماعي للتسويق:

يقوم على المراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة عند اتخاذ الظهور بشكل رسمي، ظهر النصف الثاني من القرن العشرين الماضي في (السبعينات)، و فلسفته: أن أبراز المسؤولية الاجتماعية هي ضرورة ملحة للتسويق، أما الركائز الأساسية لهذا المفهوم فهي:

- احترام البيئة باعتبارها مصدر عطاء.
- احترام المجتمع باعتباره أساس البقاء
- احترام الفرد باعتباره مصدر رفاهة الأعمال

2-5 المفهوم الأخلاقي للتسويق:

من المفهوم الأحدث و الأشمل و هو امتداد للمفهوم الاجتماعي ظهر بعد 1900 برز بعن تنامي دور و تأثير الجماعات الضاغطة (pressure groups) و قوتهم لأنها وجدت أن الكثير من الشركات قد ابتعدت عن الأسس و المبادئ و ممارسات الأعمال الفضلى، فانحرفت هذه الشركات و ألحقت الضرر بمصالح الأمم و الشعوب العليا فد أصدرت القوانين و التشريعات لضبطها و تنظيم بيئة الأعمال و فلسفتها و ممارستها ، وفلسفته: "إن أبرز المسؤولية الأخلاقية هي أساس نجاح العمل التسويقي"

¹ محمد رياض، التسويق و إدارة المبيعات (عمان: المركز العربي للنشر و التوزيع، غ م سنة النشر) ص 10
² عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث ن دار الثقافة للنشر و لتوزيع، الأردن، 2002، ص 16 بتصرف

2-6 المفهوم الموسع للتسويق 1969:1

يعرف كوتلر هذا المفهوم بقوله التسويق أصبح يتسع ليشمل كلا من السلع و الخدمات و المنظمات و الأفراد و المبادئ ذات الأغراض الاجتماعية و يبين كوتلر تزايد عدد المنظمات التي أصبحت تركز على النوع الأخير من التسويق (الذي يهتم بالإغراض الاجتماعية) و هذا التركيز من جانب هذه المنظمات يهدف إلي كسب التأييد في القضايا الاجتماعية مثل: التلوث، الحفاظ على الطاقة، حماية البيئة، الرقابة علي السجائر، المخدرات...إلخ بالإضافة إلي أن وظيفة التسويق أصبح تشكل المرحلة الأولى في العملية الإدارية للمنظمة و منها تتفرغ وظائف و نشاطات الشركة الأخرى. و هذه الفلسفات التسويقية قام عليها خلط كبير لكثير من المفاهيم التسويقية على سبيل المثال: يعتقد البعض أن التسويق هو البيع: و الواقع أن البيع هو أحد أنشطة التسويق. التسويق هو الترويج، و الواقع أن الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويق، الخلط بين مفهوم التسويق و مفهوم السوق و العلاقة بين السوق و التسويق أن السوق هو أساس التسويق، فالسوق يمثل مجموعة من المشترين الحاليين و المترقبين لمنتج معين، وجهة نظر تسويقية، أو مكان التقاء جاني العرض و الطلب على منتج ما ، وجهة نظر اقتصادية، أما التسويق كما عرفته جمعية التسويق الأمريكية (جميع أوجه النشاط التي تؤدي غلي انسياب السلع و الخدمات من المنتج إلي المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي)

3 المفهوم الحديث للتسويق:2

يعتبر مفهوم التسويق الحديث من أهم المفاهيم التي طهرت حديثا لماله من أهمية في نجاح المؤسسات و الشركات التي تتبناه، و لماله من مجالات تطبيقية واسعة في الشركات و البنوك و الحكومات و المستشفيات و مؤسسات التعليم العالي...إلخ، فمثلا إذا نظرت الجامعات و المعاهد إلي المجتمع "كمستهلك" أفرزت الخريجون ذوي التخصصات التي يرغبها المستهلك و المجتمع، كذلك تجدر الإشارة إلي أنه و إن كان تولي رجال من التسويق نشر هذا المفهوم فيليب كوتلر أستاذ التسويق إلا أنه مفهوم إداري بحت، يهم كل رجل إدارة في أي موقع كان، سواء كان في القطاع العام أو القطاع الخاص أو في أية منظمة أخرى لها علاقة بالجمهور.

و كما هو ملاحظ فإن المفهوم الحديث يحل إلي حد ما محل المفهوم القديم و على العكس منه تماما فالمفهوم القديم يبدأ بالمنتجات المتوفرة في الشركة، و يعتبر التسويق "استخدم

¹ الزغبي علي فلاح، مبادئ و أساليب التسويق، عمان دار صفاء للنشر 2010، ص 53

² الزغبي علي فلاح، مرجع سبق ذكرهن ص 44-46

أنشطة البيع و الترويج لزيادة المبيعات و تحقيق الأرباح" بينما يبدأ المفهوم الحديث بالعملاء الحاليين و المحتملين للشركة، و يسعى وراء الربح من خلال إرضاء المستهلك و من خلال برامج تسويقية متكاملة و منسقة، و عليه تكون أعمدة التسويق الحديث ثلاث هي:

أولاً: التركيز على إرضاء العملاء: يؤكد مفهوم التسويق الحديث على أنه يمكن للشركات أن تكتسب أكثر إذا كان توجهها نحو السوق و ليس للداخل نحو المنتجات، فدائماً نسمع مثل هذه العبارات "المستهلك في قمة الهرم التنظيمي" و " أنظر غلي الشركة من خلال أعين المستهلك" و "المستهلك دائماً على حق" و لكن هل صحيح أن التوجيه نحو السوق يؤدي على نتائج أفضل أم أن المسألة مجرد محاولات من رجال التسويق لتحسين مواقعهم في شركائهم، و بشكل آخر؟ ما هي المنافع التي يمكن أن تحققها الشركات من تركيزها على السوق بدلاً من السلع؟

ثانياً: تحقيق الأرباح من خلال إرضاء العميل: ما يتم اقتراحه إلي الآن هو أن جميع وظائف الشركة يجب أن تتم من خلال منطق العميل، السؤال الذي يطرحه نفسه الآن: هل يجب التضحية بالأرباح من أجل المبيعات؟ إن زيادة المبيعات لن يرضي الإدارة إذا ما صاحبها انخفاض في الأرباح، إحدى شركات الفولاذ في الولايات المتحدة، توهت بالملاحظة التالية: أن تلبية حاجات العملاء المحتملين أو الحاليين في الوقت الذي يرغبونه سوق يصاحبه زيادة في تكاليف التسليم و الإنتاج، و رغم أن الشركة غالباً ما تخسر من مثل هذه الطلبات إلا أنها تتوقع أن يؤدي إلي زيادة أرباحها في المدن الطويلة.

ثالثاً: وضع و صياغة برامج تسويقية متكاملة و منسقة:

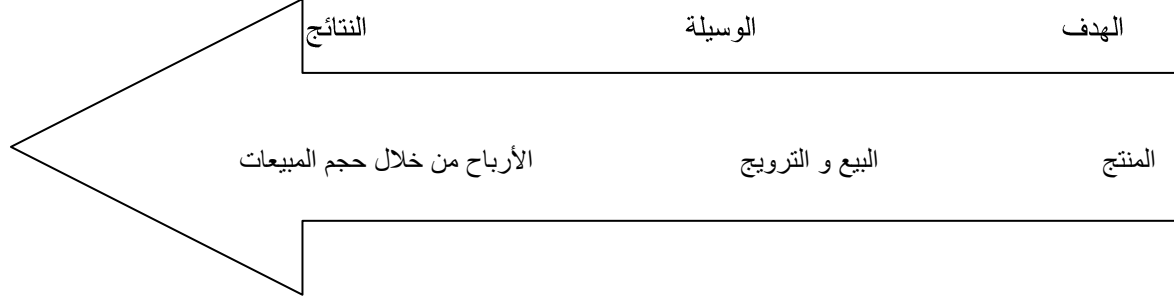
فالتسويق إذا هو أكثر من مجرد الأنشطة التي تقوم بها الشركة لبيع إنتاجها و التسويق هو "التحليل و التخطيط و مراقبة موارد الشركة و سياستها و أنشطتها التي تمس العميل بهدف تلبية حاجات و رغبات مجموعة مختارة من العملاء بربح مناسب" و قد استخدم هذا التعري لثلاث أسباب:

- 1 أنه يقترح ثلاثة عناصر رئيسية لمفهوم التسويق الحديث و هي: التسويق المتكامل..للحصول على رضا المستهلك...و بربح معقول.
- 2 أنه يقترح فكرة "مزيج التسويق" من خلال الأنشطة التي ترتبط بالمستهلك
- 3 كما يقترح فكرة تقسيم السوق إلي السوق من خلال إشاراته إلي مجموعة مختارة من المستهلكين

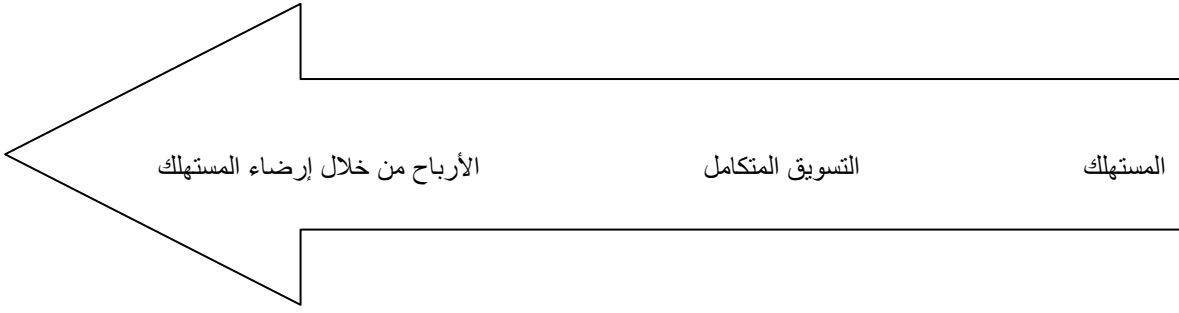
و رغم ما لهذا "المفهوم الإداري" من أهمية عظيمة في التقدم الاجتماعي و الاقتصادي للمجتمع، إلا أنه لم يخطي بالاهتمام لا من قبل كتاب الإدارة عموماً ، و لا من قبل كتاب التسويق علي وجه الخصوص في العالم العربي، ومن الأهمية بمكان لمعرفة ماهية التسويق الحديث أن تستعرض تطور الفكر التسويقي خلال القرن الماضي و لو بشكل موجز، و يرجع ذلك بصفة أساسية غلي التغييرات الاقتصادية و التنظيمية و الهيكلية التي حدثت في المجتمعات المتقدمة مع بدء هذا القرن التي أدت إلي تعقد المشكلات التسويقية، و بالتالي تزايد الاهتمام بالعمل التسويقي و التجارة الالكترونية نتج عن ذلك تحديد معالم مختلفة و متكاملة تتمثل في المفهوم التسويقي عامة التجارة الالكترونية خاصة.

إن الاتجاه نحو التنسيق بين أنشطة التسويق لا يعني بالضرورة التوسع في مهام التسويق، فاليوم توجد الكثير من الشركات التي تملك مظاهر عمليات التسويق الحديثة و لكن ليس الجوهره ففي هذه الشركات، لازال التسويق يعتبر " الإدارة التي تبدأ مسؤولياتها و تنتهي ببيع السلع المتوفرة" و تعامل الإدارة مصانعها و مواردها و خطوط إنتاجها على أنها بشكل أو بآخر ثابتة و أن التسويق مسؤولية بيع أكبر قدر من الإنتاج للمحافظة على دوران عجلة الإنتاج ، و يتضح المفهوم التقليدي أكثر في التعريف الذي تتبناه، اتحاد التسويق الأمريكي حيث عرف التسويق بأنه " القيام بأنشطة العمل التي توجه حركة السلع و الخدمات من المنتج إلي مستهلكها أو مستخدميها"

الشكل (4) مراحل التسويق القديم و التسويق الحديث¹



المفهوم القديم للتسويق



المفهوم الحديث للتسويق

¹ المصدر : الزعبي علي فلاح مرجع سبق ذكره ص 48

المطلب الثاني: أهمية و أهداف التسويق

ا. أهمية التسويق:

تتمثل أهمية التسويق فيما يلي:

1.1 بالنسبة للمجتمع:

تظهر أهمية التسويق في ثلاثة مجالات أساسية هي:¹

- الملائمة بين العرض و الطلب: و ذلك من خلال عمل التسويق على الالتقاء بين العرض و الطلب

- تطوير مستوى المعيشة: و ذلك بتقديم المنتجات المطلوبة لإشباع الرغبات الحالية و المترتبة للمستهلك، بالإضافة إلي التعرف على احتياجاته و رغباته الكامنة و استخدام ما توصلت إليه التكنولوجيا، للحصول على منتجات جيدة و تطوير المنتجات الحالية بما يساعد على تطوير مستوى معيشة الأفراد

- تدعيم التخصص: يعد التخصص في الإنتاج من الضروري وجود منشآت متخصصة في التوزيع و البيع و الإعلان

1.1 بالنسبة للعميل:

- تعظيم إشباع المستهلك

- خلق منتجات جديدة تلبي رغباته

- تزويد بالمعلومات التي تحتاجها حول السلع و الخدمات

- تجعل المستهلك غاية عمل المؤسسات و مبرر وجودها

3.1 بالنسبة للمنظمة:

- نسق الإنتاج و توجهه

- تحقيق أهداف المنظمة و مبررات وجودها

- يساعد المنظمة على البقاء و النمو و التوسع

- تمددها بالمعلومات حول المستهلك

ii. أهداف التسويق:

يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاطك

إدارة التسويق، و من أهم الأهداف التي يعمل التسويق على تحقيقها نذكر:¹

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر: مطبعة جامعة القاهرة 1988، ص 23

1.ii هدف الربح:

يأتي في مقدمة أهداف المؤسسة الاقتصادية و من ثم تعظيم أرباحها، غير أن حرية المؤسسة محددة في هذا المجال، إذ توجد قيود تحول دون إمكانية تحقيق ربح أعظم كتصرفات المنافسين و الرقابة الحكومية على الأسعار، و التشريعات الجبائية، و كذا يصبح على المؤسسة أن تسعى لتحقيق ربح أمثل و هذا الربح القابل للتحقيق و الذي يضمن إيرادات مقبولا (أعلى من سعر الفائدة في السوق المالي) للمساهمين في رأس مال المؤسسة، كما تمد المؤسسة بفائض قابل للاستثمار و الذي يحقق لها هدف النمو و المطلوب في الأجل الطويل، فكيف تحقق وظيفة التسويق هذا القدر من الربح؟

1.1.ii دور التسويق في تحقيق الربح:

يعتقد بعض رجال الأعمال و الإدارة أن تحقيق الربح هو من مسؤولية إدارة التسويق، هو اعتقاد خاطئ لأنه حصيلة تضافر جهود مختلف أقسام و وحدات المؤسسة (الربح = الإيراد + التكلفة)، فالتكلفة تتكون من عناصر كثيرة تنتج من أنشطة جميع أقسام المؤسسة، و لذا يكون دور التسويق هو تحقيق حجم مريح من المبيعات (عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة، البحث عن القطاعات السوقية المربحة، تشجيع البحث عن السلع جديدة.. إلخ).

2.1.ii علاقة الربح بربحية المؤسسة:

إن قيمة المطلقة للربح لا تعط صورة حقيقية عن ربحية المؤسسة، فتحقيق ربح سنوي قدره 10 مليون دينار قد يعتبر مؤشر نجاح بالنسبة لمؤسسة صغيرة كورشة للنجارة مثلا، بينما تمثل خطوة نحو الإفلاس بالنسبة لمؤسسة كبيرة كشركة لإنتاج السيارات مثلا، و لكن يعتبر الربح تعبيراً صادقا عن ربحية المؤسسة لا بد أن ينسب إلي جميع أصولها، و هو ما يطلق عليه (معدل العائد على رأس مال = الربح الإضافي/مجموع الأصول) الذي يقيس مقدار الربح الناتج عن كل دينار من الاستثمار، فإذا كان سعر الفائدة السائد في السوق المالي هو 8 % فإن مبلغ الربح الذي يتعين على المؤسسة تحقيقه حتى يقال أنها تعمل في شروط مقبولة من الربحية هو ذلك الذي تجعل معدل العائد على الاستثمار أكبر من (8%).

3.1.ii دور التسويق في زيادة معدل العائد على الاستثمار:

يظهر دور التسويق في زيادة معدل العائد على الاستثمار من خلال تحسين كل من معدل الربح و معدل الدوران، باعتبار أن:

¹ محي الدين الأزهرى، التسويق الفعال (القاهرة: دار الفكر العربي: 1995) ص 272-276

[معدل الدوران على الاستثمار = الربح الصافي / مجموع الأصول]
= [الربح الصافي / المبيعات] × [المبيعات / مج الأصول]

معدل الدوران على الاستثمار = معدل الربح × معدل الدوران

حيث أنه على المؤسسة أن تركز على المبيعات و تكلفة البيع معا، لأن ذلك يسمح لها بتحقيق الزيادة في معدل الربح بطريقتين:

- إما زيادة المبيعات بدرجة أكبر من التكلفة

- أو تخفيض التكلفة بدرجة أكبر من المبيعات

و حتى يمكن لإدارة التسويق أن تساهم بفاعلية في زيادة معدل العائد على الاستثمار، لابد أن تكون على دراية بجميع العناصر المساهمة في تكوينه و أخذها بعين الاعتبار.

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات

معدل الدوران = المبيعات / مج الأصول

معدل العائد علي الاستثمار

بحيث:

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات = [المبيعات - تكلفة التشغيل] / المبيعات

= [المبيعات - (تكلفة البضاعة المباعة + تكلفة البيع + تكاليف إدارية)] / المبيعات

2.ii هدف النمو:

يساهم التسوق في تحقيق هدف النمو من خلال التوسع عن طريق زيادة حجم المبيعات الذي يأتي بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق أو غزو أسواق جديدة، ومن أهم دوائع النمو .

1.2.ii زيادة الطلب على الإنتاج:

حيث تعمل المؤسسة على توسيع قاعدتها الإنتاجية، أي زيادة عدد الأقسام و الوحدات و هو ما يطلق عليه بالنمو الداخلي.

ii. زيادة شدة المنافسة:

مما يؤدي بالمؤسسة إلي القيام باستثمارات جديدة و الذي يترتب عليه زيادة التكلفة الثابتة

.III هدف البقاء:

يعتبر بقاء المؤسسة و استمرار نشاطها في السوق هدف رئيسي يشترك في تحقيقه جميع أقسام وحدات المؤسسة، يقوم نشاط التسويق بدور حيوي في تحقيقه، و لابد لإدارة التسويق من أن تدرك هذه الحقيقة و تقتنع بها، و من ثم ذلك فإنه تمكن لها أن تساهم بفاعلية في تحقيق استمرارية المؤسسة من خلال قيامها بالوظيفتين التاليتين:

1.III البحث باستمرار على فرص تسويقية جديدة:

سواء بزيادة الحيز الذي تحتله المؤسسة في السوق القائمة أو بغزو أسواق جديدة أو التحول إلى بضاعات تسويقية أكثر ربحية.

2.III ضرورة تنظيم و تطوير نظم المعلومات التسويقية:

أي نظام جمع و معالجة و تدوين المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بتزويد الإدارة العليا في المؤسسة بالمعلومات السوقية في الوقت المناسب، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات السليمة في جميع مجالات نشاطها.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي:

إن تسير عناصر المزيج التسويقي هي المهمة المركزية لوظيفية التسويق، فالمزيج التسويقي و الذي يختصر غالبا بمصطلح « Product, Price, Place , Promotion » هو مجموعة من المتغيرات التي تستعملها المؤسسة لتحقيق أهدافها في السوق المستهدف من خلال التأثير في السلوك المستقبلي للمشتري¹، و تقوم فرضية هذا المفهوم على أنه في حال ما إذا تم التخطيط الجيد و اتخاذ القرار الملائم لتقديم المنتج المناسب بالسعر المناسب و التروي له في المكان و الوقت المناسب فإن الأعمال ستكون ناجحة²، و هذا يعني أن عملية الاختيار و المزج بين عناصر المزي التسويقي، بالطريقة المثلى هو الذي يسمح للمؤسسة بالحصول على النتائج المرغوبة، و يعود ظهور مصطلح المزيج التسويقي إلى "تايل بوردين" (Niel Borden) حين كشف عن قدرة المؤسسات على التأثير في سلوك المستهلك من خلال إجراء المحادثات و تقديم العينات المجانية و الإعلان في المجالات... إلخ³ و قد جمع ماركاتي (jerome mercarthy) هذه المتغيرات ضمن أربع مجموعات:

¹ Matine Gauthy Sinéch 1 : 2005,Op. cit –p19

² Michael J.Bater , the marketing book, fifth édition (England : Butterworth- heinemann, 2003) p 285

³ يليب كوتلر، مرجع سبق ذكره، 2004 ص 111

1. المنتج:

إن أحسن طريقة لإقناع المستهلك هي من خلال تقديم منتج جيد، بمعنى تقديم عرض يتوافق مع توقعاتهم و يميز كل من "شيث" و "نيومان" و "غروس" & "Sheth, new man & gross « بين المنفعة الوظيفية التي تترجم أداء المنتج لإشباع رغبات المستهلك، و المنفعة الاجتماعية التي تعكس مكانة و علاقة الفرد بالمجتمع، و المنفعة العاطفية و التي تعبر عن الترابط العاطفي للمستهلك تجاه العلامة التجارية¹، و يأخذ التسويق كل هذه المتغيرات في الحسبان عند تخطيط سياسة المنتج من خلال:

1.1 الجودة:

إن الجودة هي عبارة عن مجموعة الخصائص في المنتج و التي تضيف عليه القدرة على إشباع رغبات المستهلك² أما الإحساس بالجودة فهو مرتبط بالمرجع الذي يقيس عليه كل فرد مدى أهمية و توفر كل خاصية في المنتج، فالجودة المدركة هي تقييم إجمالي مبني على المقارنة للأداء المدرك للمنتج استفادا إلي ذلك المرجع الخاص في ذهن المستهلك³ بمعنى آخر هي درجة استجابة أداء المنتج لتوقعات المستهلك، كلما زادت الجودة المدركة للمنتج كلما زادت القيمة الوظيفية للمنتج و بالتالي القيمة المدركة ككل لكن شرط ألا تتعارض هذه الزيادة مع زيادة في السعر نسبية قد تؤدي غلي إلغاء إحساس المستهلك بهذا التميز في المنتج.

2.1 التغليف و الحفظ:

لقد أصبح التغليف أداة مهمة ضمن المزيج التسويقي، فإذا كان التغليف الذي هو عبارة عن مجموعة الوحدات المادية و التي لا تنتمي إلي المنتج في حد ذاته و الذي يمثل دوره التقليدي في تسهيل عملية الحفظ و النقل و التخزين و التعريف بالمنتج و شرح كيفية استعماله⁴، فإن التوجيه الحديث يعتبره كوسيلة للتأثير في القيمة المتوقعة للمنتج، و بالتالي كأداة عالية لجذب انتباه المستهلك و كدافع للشراء خاصة في مجالات الخدمة الذاتية حيث يصبح كبائع صامت، فهو أحسن وسيلة لتشجيع المستهلك كونه يعطي انطباع أن الصورة الخارجية تعكس جودة المنتج.

¹ Souheila kaabachi, op.cit, date 2007

² Jean-louis Jiordano, l'approche qualité perçue, (France :édition d'organisation ,2006), p 18

³ Florence Dano, sylvie llossa, chiara ORSINGHER, « évaluer un service : les mots pour le dire » www.iae-aix.com/filedmin/files/ceog/wo/657.pdf date2003

⁴ Denis lindon ,frédéric Jallat. Le marketing étude moyens d'action stratégie (France : dunod, 2005) p 93

يؤثر التغليف في القيمة من خلال الوظيفتين الأساسيتين له¹:

- الوظيفة التقنية للتغليف و التي تتمثل بصفة خاصة في حماية و حفظ المنتج على جودته من عوامل التلف، كما يتيح التصميم الجيد للشكل الخارجي تسهيل عملية نقل و تخزين المنتج و استخدامه من طرف المستهلك، و تلعب هذه الخصائص دور محسوس في تعزيز القيمة الوظيفية.

- وظيفة الاتصال: فحتى يزيد احتمال شراء المنتج يجب أن يكون قادر على جذب انتباه المستهلك فلهذا يعتبر الشكل و الألوان و الزجاجارف.. إلخ ضرورية لفعل ذلك و هو ما يعرف بالتأثير المرئي للمنتج، من جانب آخر فإن التغليف يعتبر بمثابة أداة لتقديم المعلومات الضرورية حول المنتج مثل كيفية الاستعمال المكونات الأساسية و تاريخ الصلاحية... إلخ و تساهم كل هذه العوامل في التأثير في القيمة الوظيفية و العاطفية للمستهلك.

3.1 العلامة التجارية:

العلامة التجارية هي عبارة عن اسم أو جملة أو رسم أو زمج أو مزيج بين كل هذه العناصر و التي تهدف إلي تمييز سلع و خدمات المؤسسة عن منتجات المنافسين². و يرتكز دور العلامة التجارية بالنسبة للمستهلك حول وظائف رئيسية هي:

- تسهيل التعرف على المنتج و هذا ما يسمح للمؤسسة بتطوير سياسة اتصال و ترويج تساهم في تمييز المنتج عن منتجات المنافسين و تقليص عملية البحث عن منتجات المنافسين و تقليص عملية البحث عن السلع و الخدمات الخاصة بالمؤسسة.

- العلامة التجارية تعطي المستهلك الضمان و نوع من الاطمئنان تجاه جودة المنتج و الخصائص التي يرغب فيها المستهلك من خلال تقليص الخطر المدرك عند شرائه للمنتج، مثلا يرتبط اسم شركة "فولفو" بالأمن و الراحة في السيارات

- زيادة تقسيم المنتج، فالصورة التي تخلقها العلامة التجارية تؤثر على مدى إدراك أداء المنتج و الخصائص التي يتوفر عليها³. مثلا يكون الرضا عن السيارات ذات السمعة المشهورة أكبر من تلك التي تعتبر مجهولة بالنسبة للمستهلك حتى و لو كانت تقدم نفس الأداء. و تسمح هذه الوظائف للعلامة التجارية بزيادة القيمة خاصة العاطفية لدى المستهلك مما يساهم في زيادة القيمة ككل.

¹ Denis lindon ,frédéric Jallat : 2005, op.cit- p95

² Marc Vandercammen , Brigitte Bouton , marketing : l'essentiel pour comprendre, agir, (France : de Boeck université ,2006) p319

³ Denis lindon ,frédéric Jallat : 2005, op.cit-p 101

II السعر :

خلال فترة السبعينات و الثمانينات انشغل كثيرا رجال التسويق عن تأثير التسعير في سلوك المستهلك مقارنة بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، و يعود السبب إلي عدم حساسية المستهلك للتغيرات السعرية و كذلك نظرا لأن هذه الفترة شهدت حالة من التغير المستمر للأسعار مما جعل المؤسسات تتجاوز بسهولة الأخطاء التي تنجم عن سياستها التسعيرية، غير أن الوضعية تغيرت في فترة التسعينات نتيجة الأزمة التي صاحبها مما جعل المستهلك يتجه أكثر نحو البحث عن الاقتصاد في استعمال موارده المالية، و يؤثر السعر في المستهلك من خلال ثلاث مظاهر رئيسية

أ - العامل الاقتصادي:

لقد شكل هذا العامل أساس النظرية الاقتصادية الكلاسيكية، السعر يعتبر بمثابة عامل مثبط لعملية الشراء، حيث المستهلك يبحث عن كيفية ترشيد قراراته من خلال البحث عن المنتجات التي تشبع رغباته في ظل الموارد المالية المحدودة، و من هذا العامل فإن القيمة المدركة لدى المستهلك تزداد كلما انخفض السعر و العكس بالعكس.

ب العامل النفسي:

عكس العامل الاقتصادي يمكن أن يكون السعر بمثابة دافع ايجابي للشراء، فالسعر المرتفع يعطي انطباع قوى عن الجودة التي يتوفر عليها المنتج أو عامل للتفاخر بين الأفراد.

ت التأثير على سلوك الموزعين:

قد يكون للسعر أثر كبير على السلوك المستهلك النهائي، لكن مما شك فيه أنه قد يكون للموزع الدور الحاسم في ذلك، و الموزع لا يتأثر بسعر السلعة بقدر تأثره بالهامش الذي سيحصل عليه، فهو يعمل على دفع بقوة إلي السوق السلع التي تكون فيها الهامس كبير و لا يهتم كثير بالسلع ذات الهامش الأقل.

1. II السعر المرجعي:

يعرف السعر المرجعي بالسعر الذي يحدده المستهلك في ذاكرته كمعيار لمقارنة و تقييم أسعار المنتجات المعروضة للبيع، و يتحدد مستوى هذا السعر بسعر المنتجات البديلة و عمليات الشراء السابقة، فهو إذا يدعم توجه نظرية تكيف المستهلك على أساس عمليات التعلم و الخبرات السابقة له، و يظهر أثر السعر المرجعي على المستهلك في القيمة المنتظرة من المنوج.

و بصفة عامة فإن المستهلك يبحث عن تعظيم القيمة عن طريق أقل تكلفة ممكنة مقابل إشباع رغبة معينة، في حين أن المؤسسة تعمل على تعظيم القيمة لديها بفرض أعلى سعر ممكن ، و إشكالية النظرية التسويقية هي البحث عن الحل الأمثل بين هاتين الوضعيتين لتعظيم القيمة لدى الطرفين

III التوزيع:

يمكن تعريف التوزيع على أنه كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة أو بمساندة مؤسسات خارجية لتسهيل تحويل ملكية المنتج إلي المستهلك في المكان و الزمان و بالكمية التي تتناسب مع إشباع رغباته¹، من خلال هذا التعريف يتضح أن للتوزيع ثلاث منافع أساسية للمستهلك:

أ -المنفعة المكانية:

في أغلب الأحيان يختلف مكان الاستهلاك ، و لحل هذه الإشكالية تعمل المؤسسة علي تقريب السلعة إلي المستهلك خاصة من خلال التحكم في وظيفة النقل و بالتالي تقليص المسافة بين نطة الطلب و نقطة البيع، و كلما تقلصت هذه الفجوة كلما زادت القيمة الوظيفية للمنتوج

ب المنفعة الزمانية:

قد لا تتوافق في كثير من المرات فترات الطلب على السلعة مع الدورة الإنتاجية لها، و قد يكون لهذا الانحراف أثر سلبي كبير خاصة إذا كانت الدورة الإنتاجية طويلة ، و لتدارك هذه الوضعية تعمل المؤسسة على استباق الطلب و الإنتاج على أساس توقعاتها له، و تلعب وظيفة التخزين دور كبير ي خلف المنفعة الزمانية.

ت نقل الملكية:

العلاقة التي تربط المستهلك بالمؤسسة قائمة على أساس التبادل، قد تكون صعوبة لإتمام المعاملة في ظل غياب اتصال مباشر بين الطرفين ، و هنا يظهر دور التوزيع من خلال دور الوساطة الذي يلعبه بين هذه الأطراف من خلال امتلاك الأصل و تخزينه و تحويله لصالح المستهلك.

IV المزيج الترويجي:

إن الترويج هو كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة قصد تنشيط الطلب على السلع و الخدمات التي تعرضها، و يستخدم الترويج في أغلب الأحيان للتعريف بالمنتوج و زيادة القيمة

¹ Marc Vandercammen , Brigitte Bouton op.cit, p384

المدركة له، و يتكون المزيج الترويجي من أربع عناصر رئيسية تعتمد إما على إستراتيجية الدفع أو الجذب للطلب:

1.IV الإعلان:

إن الإعلان هو كل أنواع الاتصال غير الشخصية لتبادل الأفكار حول المنتج عن طريق وسيلة إعلامية مدفوعة الأجر¹ فهو موجة نحو إعلام و إقناع المستهلك بشراء أو استعمال السلع و الخدمات المعروضة للبيع²، و بالتالي فهو بمثابة أداة فعالة لإنشاء الوعي بالمنتج و التأثير في الصورة الذهنية للمؤسسة بغية خلق قبول لدى المستهلك للعرض الذي تقدمه³ و الإعلان يجمع بين فن الاتصال مع المستهلك و التحكم في تقنيات التسويق فهو يتضمن اتخاذ القرارات حول:

أ - المهمة: و يقصد بهذا الذي صمم من أجله الإعلان فهل هو بغرض التزويد بالمعلومة أو للإقناع أو هو للتذكير، و على الأساس يتحدد دور في خلق الوعي و إثارة الاهتمام و تحريك الرغبة لدى المستهلك وحثه على الفعل

ب الرسالة: و يقصد بها تحديد مضمون الحملة الإعلانية و عرض القيمة الموجه للسوق المستهدف.

ت - الوسيلة الإعلانية: إن كل وسيلة تختل عن الأخرى من حيث التأثير على الوصول إلي أكبر عدد ممكن من السوق المستهدف و الاختيار من بين هذه الوسائل يجب أن يتماشى مع تصميم الحملة الإعلانية.

ث المخصصات المالية: تختل فلسفة تقدير ميزانية الحملة الإعلانية من مؤسسة إلي أخرى إلا أن أفضل طريقة هي أساس الأهداف الموجودة من ذلك

ج المقياس: فحتى يمكن الحكم على نجاعة الحملة الإعلانية يجب تقدير الزيادة في تفضيل العلامة التجارية كنتيجة لها.

2.IV البيع الشخصي:

و يتمثل في كل الأفراد الذين ينتمون إلي المؤسسة و المكلفون بالاتصال الشخصي مع المستهلك الحالي أو المحتمل⁴، و يمكن تقسيم هؤلاء الأفراد إلي قوى بيعية داخلية تهتم بكيفية التعامل و عرض القيمة على المستهلك داخل المؤسسة ، في حين تهتم قوى البيع الخارجية

¹ Nozha, Ibnlkhaya, marketing des systèmes et services d'information et de documentation (ouebec : PUO,2005) p 295

² Nozha, Ibnlkhaya2005 OPCIT , p295

³ فليب كوتلر، 2004 مرجع سبق ذكره، ص 124

⁴ Yres Chirouze, le marketing, tome 2, (Alger : office des publication universitaires 1990) p 85

بالتواصل معه خارج المؤسسة ، و يعتبر البيع الشخصي أكثر فعالية من الإعلان غير أنه أكثر فعالية من الإعلان غير أنه أكثر تكلفة.

3.IV ترويج المبيعات:

إن هدف الأساسي لترويج المبيعات هو تنشيط الطلب على منتجات المؤسسة في المدى القصير و لا تدوم إلا فترة قصيرة من خلال تقديم عرض إضافي يدعم العرض الرئيسي كمنح التخفيضات و الخصومات خلال المناسبات و تقديم منتجات إضافية أو مكملة بالمجان...إلخ

4.IV العلاقات العامة:

تعرف العلاقات العامة على أنها كل النشاطات و الوسائل القادرة على خلق جو من الثقة في المؤسسة¹ و الهدف من العلاقات العامة هو التأثير على قادة الرأي و بناء علاقة مباشرة مع الجمهور و الدفاع عن مصالح المؤسسة من خلال نشر التقارير السنوية و دعم الأخبار المساندة للمؤسسة و رعاية الاحداث و الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية قصد تحسين صورتها أمام المستهلك و الضغط على المراكز صنع القرار الحكومية بواسطة جماعات الضغط و العلاقات التي تربطها بالحكومة.

إن دور التسويق من خلال البحث في الحاجات و الرغبات يؤثر بشكل مباشر في المنفعة الوظيفية للمنتوج بتحديد الخصائص الواجب توفرها فيه و خلق منفعة عاطفية تساهم في زيادة القيمة الكلية، إلا أن عملية خل القيمة لا يمكن أن تكون إلا من خلال إدراك المستهلك للعرض الذي تقدمه المؤسسة، و على هذا الأساس يرى "روبرت لوتربورن" (rober lauterborn) أن عناصر المزيج التسويقي الأربعة يجب أن تتوافق مع متطلبات المستهلك و يلخصها في: المستهلك (حاجاته و رغباته) و التكلفة و الراحة و الاتصال، و يختصرها ب « 4 e » (customer ,cost, convinence and communicatin)

و انطلاقا من هذا المفهوم يتضح أن دور التسويق في خلق القيمة يمكن في البحث عن الحل الأمثل لإشباع رغبات المستهلك بطريقة يكون فيها انسجام و توافق بين القيمة المتوقعة و القيمة المدركة.

و إذا كان دور التسويق في خلق لدى المستهلك قد أصبح واضحا فإن هذا الدور لا يبدو كذلك على مدى الطويل.

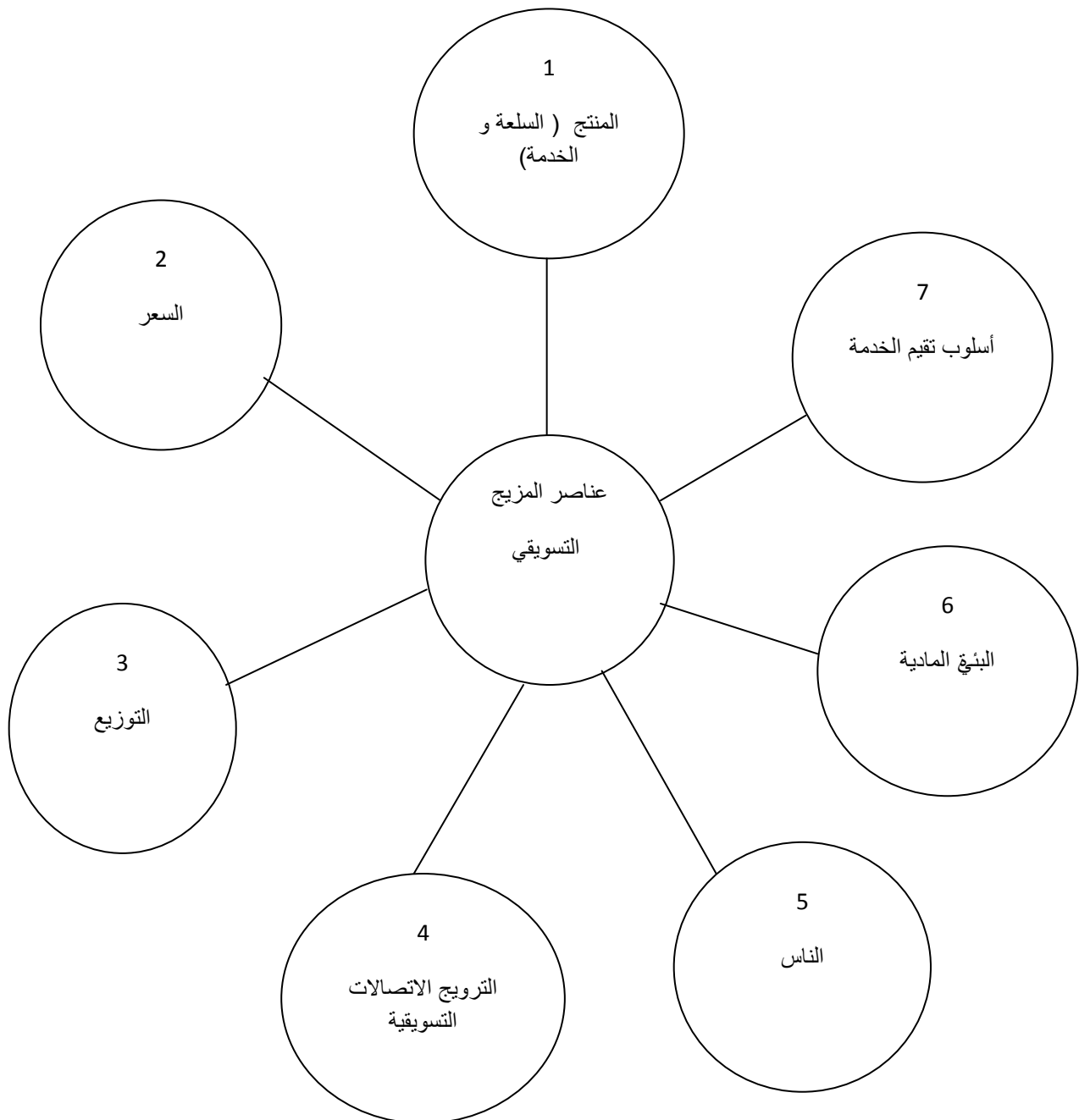
¹ Nozha, Ibnlkhaya2005 OPCIT , p465

و يتألف الترويج عن عدة عناصر تسمى عناصر المزيج الترويجي و هي:¹

- الإعلان التجاري
- البيع الشخصي
- العلاقات العامة
- تنشيط المبيعات
- النشر التجاري
- التسويق المباشر
- الإعلام ووسائله

و هذه العناصر تكون منفردة أو مجتمعة في عمليات اتصال و تواصل للإقناع و التأثير على المستهلك لاستعماله سلوكه الشرائي ، و أخيرا تم استبدال عنصر الترويج بمفهوم استعمل و هو الاتصالات التسويقية المتكاملة للدلالة على دور هذا العنصر في توصيل رسائل و منتجات الشركة إلى الأسواق المستهدفة و هذا العنصر الأكثر تأثيرا في بقاء الشركة و نموها من بين عناصر المزيج التسويق

¹ الزغبي علي فلاح، مرجع سبق ذكره، 2010، ص65



الشكل (5) عناصر المزيج التسويقي للسلع و الخدمات¹

¹المصدر (الزغبي علي فلاح، مرجع سبق ذكره، 2010، ص66)

المبحث الثاني:الخدمات البنكية و انعكاسات المفهوم الحديث للتسويق عليها

المطلب الأول: مفهوم و أهمية الخدمات

تتفرد الخدمات عموما - و منها الخدمات المصرفية- بوجود ملامح مميزة و التي يجب أن يأخذها رجل التسويق في الحسبان، و هذه الملامح المميزة تخلق مشاكل تسويقية تؤثر في أشكال و أبعاد البرامج التسويقية المتعلقة بها و التي تختلف في الغالب عن تلك المتعلقة بالسلع المادية.

تعتبر الخدمات المصرفية مصدرا للإشباع الذي يسعى إلي تحقيقه العميل، أما من منظور البنك فإنها تمثل مصدر الربح.

أولا مفهوم الخدمات:

هناك شبه اتفاق بين كثير من الكتاب حول تعريف الخدمة على أنها نشاط أو منفعة أو إشباع يقدمها البائع غلي المشتري و هي بطبيعتها غير ملموسة و لا يرتبط إنتاجها بمنتج مادي ملموس، و لا يترتب عنها نقل الملكية.

لقد عر Stanton الخدمة بأنها أوجه نشاطات غير ملموسة تهدف إلي إشباع الرغبات و الاحتياجات عندما يتم تسويقها إلي المستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي مقابل سداد مبلغ معين من المال، بحيث لا تقتزن هذه الخدمات ببيع منتجات أخرى¹.

إما Kotler فقد اعتبر الخدمة أنها أي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، و من الضروري أن يكون غير ملموس و لا ينتج عنه أي نقل للملكية، و إنتاجه قد يرتبط بالمنتج المادي أو لا يرتبط به². و يتضح من التعريفين السابقين ما يلي:

- 1 أن الخدمة أداء أو نشاط و لست شيء مادي ملموس
- 2 تتطلب الخدمة وجود طرفين، طرف يقدم الخدمة و طرف يحصل عليها
- 3 الخدمة غير ملموس و لا يمكن إدراكها أو الإحساس بها.
- 4 لا ينتج عن أداء الخدمة نقل للملكية باعتبار أنها غير ملموسة.

¹ Stanton W, Fundamentals of marketing, MC GRAW-hill, Auckland,1984 p494

² محمد سالمين تسويق الخدمات (المبادئ النظرية و الحالات التطبيقية ، مطبعة جامعة عين شمس، القاهرة 1997) ص13

الشكل (6) تتابع السلع- الخدمات و استمرارها

مواد غذائية معلبة	ملابس جاهزة	سيارات	سجاد ومفروشات	وجبات الطعام	الإصلاحات - سيارات - منازل تنسيق الحدائق	النقل الجوي	التأمين و الاستشارات و التعليم
← سلع في الأغلب				→ خدمات في الأغلب			

المصدر : (Senton, 2006,p115)

ثانيا: تصنيف الخدمات:

طبقا للعديد من الكتاب يمكن تقسيم الخدمات باستخدام أكثر من أساس، و فيما يلي تقدم عرضا مبسطا لهذا التقسيم:

1 تصنيف حسب النوع:

يتم الاعتماد على أساسه على المعايير التالية:

- 1 **من حيث الاعتمادية:**¹ حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها ، إما على المعدات أو على الأفراد ، كما تتنوع حسب أداءها من قبل عمال ماهرين أو غير ماهرين.
- 2 **من مشاركة الزبون أو المستفيد:**² حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة اللائقة مثل العلاج الطبي، السياحة و الإطعام، بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون أو حضوره طوال الوقت مثل خدمة تصليح أو صيانة السيارات خدمات الاستشارة.
- 3 **حسب نوع الزبون/ نوع الحاجة:**³ حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت موجهة للأفراد (خدمات فردية مثلا) فهي لإشباع أو تحقيق رغبة شخصية صرفة مثل التأمين على الحياة، أو

¹ قاسم نليف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم و عمليات و تطبيقات دار الشروق ، الأردن، ص 74
² حميد الطائي، محمود الصميدعي و آخرون الأسس العلمية للتسويق الحديث "مدخل شامل" دار البازوري للنشر و التوزيع، الأردن عمان، 2006، ص 193

³ قاسم نليف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات ، مرجع سبق ذكره ص 74

فيما إذا كانت موجهة لغير الأفراد (خدمات المنشآت مثلا) فهي تقدم لتلبية حاجات منظمات الأعمال كما هو الحال في خدمات الاستشارات (الإدارية، القانونية و المالية)

4 حسب أهداف و دوافع مقدم الخدمة¹: و قد قسم كوتلر و أرمسترونغ Kotler et amstrong هذا الصنف من الخدمات إلي ثلاث أنواع هي:

- أ - الخدمات الحكومية: تقدم من طرف الدولة إلي الأفراد ليس بدافع الربح، مثل المستشفيات الحكومية و البريد و المدارس و الجامعات الحكومية.
- ب الخدمات الخاصة غير الربحية: و هي خدمات تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو منظمات أو جمعيات غلي مختلف الأفراد و ليس بدافع الربح مثل الجمعيات الخيرية، المساجد و الكنائس...
- ت الخدمات الربحية: تقدم بدافع الربح مثل المنظمات الخاصة كالمستشفيات و المدارس و الجامعة الخاصة، خطوط النقل (البري، البحري و الجوي) شركات السياحة و السفر.

II تصنيف حسب الطبيعة:

يقسم هذا التصنيف وفق المعايير التالية:²

- 1 حسب نوع السوق أو الزبون /المستفيد: و هي كالآتي:
- أ - خدمات استهلاكية: تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة مثل الخدمات السياحية و الصحية، و خدمات النقل و الاتصال، و خدمات الحلاقة و التجميل...إلخ
- ب خدمات أعمال: تقدم لإشباع حاجات منظمات الأعمال، كما هو الحال في الاستشارات الإدارية، و الخدمات المالية و المحاسبية.
- 2 حسب درجة كثافة قوة العمل: و هي كالآتي:
- أ - خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: و من أمثلها خدمات تربية و رعاية الأطفال، و خدمات البناء و خدمات التدريس، و الخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته و غيرها.
- ب خدمات تعتمد على المستلزمات و المعدات المادية: و من أمثلها خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية، و خدمات النقل العام، وخدمات الإطعام، و خدمات الصراف الآلي.
- 3 حسب درجة الاتصال بالمستفيد: و هي كالآتي:

¹نظام موس سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة إدارة حامد للنشر الأردن، 2003، ص226
² حميد الطائي، محمود الصميدعي و آخرون الأسس العلمية للتسويق الحديث مرجع سبق ذكره، ص 194-196

- أ -خدمة ذات اتصال شخصي عالي: مثل خدمات المحامي، و خدمات السكن، و خدمات النقل الجوي، و خدمات الرعاية الصحية الشخصية المباشرة و غيرها
- ب خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي، التسوق عبر الانترنت
- ت خدمات ذات اتصال متوسط/ معتدل: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة و خدمات المسرح.

4 حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: و هي كالآتي:

- أ -خدمات مهنية: مثل خدمة الأطباء و المحامين و المستشارين الإداريين و الصناعيين.
- ب خدمات غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات و مواقف السيارات، تنظيف الحدائق.

III تصنيف حسب الوجهة:

هذا التصنيف يعتمد على الاعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الآتي:¹

- 1 خدمات معالجة الناس : خدمة موجهة إلي المستفيد كشخص مادي ، ومن أمثلها خدمات الطبيب الموجهة إلي المريض شخصيا.
- 2 خدمات معالجة الممتلكات: خدمات موجهة إلي ممتلكات المادية مثل صيانة السيارة، أو المسكن أو أي شيء مادي لأن الأمر لا يتطلب مشاركة المستفيد بشكل مباشر تقديم الخدمة
- 3 خدمات المثير العقلي : و هي تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة أو أعمال غير محسوسة موجهة إلي عقول المستفيدين أو أذهانهم و من أمثلها، خدمة الإذاعة و التلفزيون و الانترنت و غيرها و هناك من قسم أو صنف الخدمات حسب معيار وجهة النظر التسويقية إلي صنفين:²

- أ -خدمات سهلة المنال: يحصل عليها الزبون بشكل سهل مثل: النقل و الحلاقة.
- ب خدمات خاصة: مثل استئجار بعض الأشخاص لحماية و حراسة بعض الشخصيات الهامة

مما سبق يمكن القول بشأن تقسيم الخدمة هو أنه ليس دائما تقسيما قاطعا و محددًا بل و ربما تكون الأنواع متداخلة مع بعضها ، وذلك حسب طبيعة العمل و الشخص الذي يلقي أو الذي يقوم بتقديمه ، كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ نفس المرجع السابق ص 196، 197 بتصريف
² نفس المرجع السابق ص 196، 197 بتصريف

الجدول 01 تصنيف الخدمة

الرقم	المعيار	ماذا يقصد به	الأمثلة
1	الزبون	الزبون الأخير منظمة الأعمال كليهما	علاج الأسنان الاستشارات الإدارية تنظيف الحدائق و العناية بها
2	الدوافع	خدمات بدافع الربح خدمات ليست بدافع الربح	وكالات الإعلان الجامعات و الجمعيات الخيرية و المنظمات الحكومية
3	أساس تقديم الخدمة	العنصر البشري الألات و المعدات كليهما	الطبيب النفسي غسل السيارات ميكانيكيا النقل الجوي
4	حضور الزبون	ضروري غير ضروري	حلاقة الشعر تنظيف الملابس
5	مستوي الخبرة	مهنية غير مهنية	التمريض، المحامات نظافة المنازل، حراسة المواقع
6	طبيعة الخدمة	ضرورية كمالية	الخدمات الصحية الخدمات السياحية كالتسليية و الترفيه
7	وجهة النظر التسويقية	خدمات سهلة المنال خدمات خاصة	النقل و الاتصال حراسة و حماية بعض الشخصيات الهامة و الثرية.

المصدر محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة ن و ت ، الأردن، 2002، ص21
بتصرف

ثالثاً: خصائص الخدمة:

تتفرد الخدمات بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من السلع المادية، هذه الخصائص تتمثل في:

1- الخدمة غير ملموسة:

تمثل هذه الخاصية أهم فرق بين الخدمة السلعة، وذلك أن الخدمة لا يمكن تحصها، تذوقها، لمسها، سماعها أو حتى الإحساس بها قبل شرائها¹، و هذا يعني أن المستهلك غير قادر على التنبؤ بما سيحصل عليه إلا عندما تقدم له الخدمة، و يقوم بدفع ثمنها خاصة إذا

¹مصطفى عبد القادر، تسويق السياسة و الخدمات ، بيروت، مجد المؤسسات للدراسات و النشر و التوزيع ، 2002، ص81

كان هذا المستهلك لا يملك تجربة سابقة عنها، مما يجعله يواجه صعوبة كبيرة في تقييمها و التردد على القيام بشرائها، و هذا ما يجعل هذه الخاصية تمثل تحديا حقيقيا أما المؤسسات الخدمية من حيث أنه كيف يمكنها طمأنة المشتري و إعطائه الثقة في خدماتها¹. خاصة و أنه من الصعوبة بمكان "إيجاد وسائل لتقديم الخدمة في معرض تجاري، نفس الشيء بالنسبة لتوزيع العينات و اعتمادها كوسيلة لترويج الخدمات"²، كما يصعب عليها من ناحية أخرى في كثير من الأحيان حماية خدماتها الجديدة من التقليد" فليس هناك براءات اختراع و الحاجز الوحيد لمنع التقليد الكامل هو حماية الاسم التجاري"³ لها.

و لمواجهة و التكيف مع هذه الخاصية تلجأ المؤسسات الخدمية إلي الاهتمام بالعناصر الملموسة المشاركة في إنتاج الخدمة كاستخدام الأجهزة و الوسائل المتطورة ، تحسين مظهرها و طرق تعامل الأشخاص مقدمي الخدمة لديها مع عملائها، كما يلجأ المستهلك أثناء قيامه بتقييم نوعية الخدمة و مدى جودتها إلي سمعة مقدمها و صورته أو إلي مصادره الموثوقة كالعائلة و الأصدقاء و الزملاء...إلخ⁴

الجدول (2) تصنيف درجة الملموسة لخدمات المنتج و المستهلك

درجة الملموسة	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
الخدمات التي تتصف بعدم الملموسة بشكل كامل و أساسي	الأمن و الحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المؤسسات و الاكتساب	المتحف، وكلاء التوظيف أماكن الترفيه التعليم و خدمات النقل، و السفر و المزايدات العلنية
الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية و الإعلانات، تصميم العبوات و الأغلفة	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين و العناية الصحية
الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة	متاجر الجملة ، وكلاء النقل و المستودعان و البنوك	متاجر التجزئة، البيع الآلي، العقارات و التبرعات الخيرية

المصدر هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره ص 25

¹ Alexandre steyer & Amélie Clauzel & pascale quester, le marketing : une approche quantitative, France : pearson education, 2005, p102

² أحمد شاعر العسكري، التسوي: مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية و سلوك المستهلكين و المزيج التسويقي، عمان: دار الشروق للنشر و التوزيع، 2000 ص 169

³ أم الخير ميلودي " تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم النشر جامعة الجزائر: 2001-2002 ص 57

⁴ Monique Zollinger & Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, 4^{eme} édition , paris, dunod,2004,p11-12

2-التلازم:

تفيد هذه الخاصية أن الخدمة يتم إنتاجها و استهلاكها في آن واحد إذ يشارك كل من مقدمها و مستهلكها سواء كان شخص أو مجموعة من الأشخاص، طبيعي أو اعتباري في إنتاجها و هذا يتطلب ضرورة تواجد كل من مقدم الخدمة و المستفيد في مكان و زمان واحد، فالأستاذ لا يستطيع تقديم خدمة التعليم إن لم يحضر طلابه، و يتعذر على الطبيب القيام بتقديم خدماته إن لم يكن المريض متواجدا في عيادته، كما يعجز المصرف عن منح عملائه خدماته إذا لم يحضروا في الوقت المطلوب¹ و على عكس ذلك فإننا نجد السلعة لا تستلزم توفر هذه الخاصية ذلك أنه في كثير من الأحيان نجدها تتطلب سلسلة من الوسطاء بين منتجها الأصلي و بين مستهلكها النهائي.

و من أجل التفاعل مع هذه الخاصية تلجأ مؤسسة الخدمة إلي الاختيار بين "تقديم الخدمة في مكان واحد إليها العميل، الأمر الذي يترتب عليه بقاؤها في نطاق محدود، أو تقديم خدماتها في عدة أماكن و بذلك تكون شبكة توزيع"²

3 التباين (عدم التجانس)

تتميز الخدمات بعدم تماثلها باعتبارها أن إنتاجها مرتبط بالأفراد الذين لا يكونون متسقين دائما في أدائها، حيث تختلف الخدمات من شخص لأخر داخل نفس المؤسسة³ ، حتى لدى الشخص الواحد بسبب تغير المزاج، الموافق، الحاجات و الرغبات الشخصية و غيرها من العوامل التي تؤثر على نوعية جودة الخدمة المقدمة للعميل، و التي تجعل من عملية تحديد مستوى معين للخدمة المطلوبة أمرا صعبا للغاية⁴، فمثلا لا يمكن للعميل الحصول على نفس مستوى الخدمة من موظف الشباك في البنك في تعامل يقوم به معه، كما أن الطبيب يختلف مستوى خدماته باختلاف الظروف و الحالات التي تواجهه.

و للتخفيف من درجة التباين و الاختلاف في أداء الخدمة تلجأ المؤسسات الخدمية إلي إشباع مجموعة من الخطوات منها:⁵

- تدريب مقدمي الخدمات و اختيار أفضلهم

¹ مصطفى عبد القادر، مرجع سابق، ص 83

² أحمد شاكر العسكري، مرجع سب، ص 169

³ Ved Prakash marketing management, new Delhi : J.L.Kuma for anmol publications put.ltd..2005 p79

⁴ محمد جاسم الصميدي و ردينة عثمان يوسف ، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليل، عمان: دار المناهج 2005،

ص 28

⁵ مصطفى عبد القادر، مرجع سابق ص 85

- اعتماد التغذية العكسية لمعرفة آراء و مدى رضا العملاء على مستوى وجودة الخدمة المقدمة:

- " وجوب استخدام الآلات لتنميط جودة الخدمة، علما أن بعض منشآت الخدمات تستطيع استخدام الآلات و البعض الآخر يصعب عليه استخدامها لأمر يتعلق بإنتاج الخدمة"

و جدير بالذكر أن مستوى الخدمة لا يتعلق فقط بمقدمها و إنما يتعلق أيضا بنوعية العميل المستفيد منها، ذلك أن الحكم على جودتها يختلف من عميل لآخر على حسب ما ينتظره كل عميل من هذه الخدمة، و على حسب كذلك الظروف التي يواجهها هؤلاء العملاء

4 الهلاك (تلاشي الخدمة):

نظرا لطبيعة الخدمات غير الملموسة فإنه لا يمكن تخزينها أو إعادة استخدامها يجعل سرعة قابليتها للتلف إن لم تستهلك في وقت تنفيذها كبير¹. خاصة و أن معظم أسواق الخدمات تتميز بتقلباتها المستمرة ي الطلب فيها سواء كانت موسمية (كالسياحة) أو يومية (كالخطوط الجوية) أو فترة زمنية معينة من اليوم (كدور السينما)، مما ينشئ مشاكل لشركات الخدمات باعتبار أن الخدمة إن لم نستهلك وقت عرضها فإنها تضيع للأبد، فمثلا المقاعد الشاغرة في دور السينما أو على متن الطائرة أو القطارات و الحافلات لا يمكن تعويضها²، و هذا يعني أن تكلفتها تتحملها الشركات المقدمة لهذه الخدمات.

و لتخفيف آثار استقرار تلجأ المنظمات الخدمية إلي³:

- استخدام أنظمة الحجز المسبق لإدارة و مواجهة التغيير في مستوى الطلب.
- تشكيل قوة عمل مؤقتة عند مواجهة التصاعد في لطلب.
- إضافة منشآت لأغراض التوسع المستقبلي.
- التسعير المختل الذي ينقل الطلب من فترات تزايدته إلي فترات أخرى كالحجز المسبق بأسعار قل.

¹ Audrey Gilmore, Service marketing , London : sage publication LTD,2003, p11

² J.paul peter and james H Donnelly, Apreface to marketing managemen, 9th édition , New York : mc Graw-hill Professional , 2002 p190

³ محمد جاسم الصميدي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق ص 29

5 - عدم تملك الخدمة:

أضيفت هذه الخاصية مؤخرا إلي الخصائص الأربعة السابقة، و تعني أن مستخدم الخدمة له حق الانتفاع بها دون تملكها، فعلى سبيل المثال يتمتع الزبون بخدمة الضيافة و النوم في الفندق دون أن يكون له حق تملك غرفة النوم التابعة لهذا الفندق، كما أن حصوله على خدمات أخرى مكملة لهذه الضيافة بتوقف على كمية النقود التي تستطيع تقديمها لقاء حصوله عليها، و تنطبق هذه الناصية على مثير من الخدمات مثل: سيارات الأجرة، الهاتف العمومي خدمات الكمبيوتر¹، الحق في الحصول على مختلف المعاملات المالية و الاطلاع على الحساب المصرفي دون تملك ذلك الحساب في الواقع²، تأجير الخزائن الحديدية

رابعا: أهمية الخدمات:

ازدادت أهمية الخدمات في الوقت الحاضر مقارنة بما كانت عليه في السابق، و من المتوقع أن تزداد هذه الأهمية كثيرا في المستقبل و ذلك للأسباب التالية:³

- زيادة عدد العاملين في قطاع الخدمات، حيث أشارت التقارير إلي أن هذا القطاع كان يستحوذ على حوالي 25% مجموع القوى العاملة في العالم و ذلك عام 1965 ثم ارتفعت النسبة لتصل إلي حوالي 35% في الفترة 1985-1991 بينما كانت في الدول المتقدمة 42% ، 67% في الفترتين على التوالي.
- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلي خدمات
- الزيادة في درجة تعقيد السلع مثل الكمبيوتر الانترنت و أنظمة الأمان.
- الزيادة في عدد السلع التي تتطلب خدمات متخصصة كالصيانة و التصليح و التهيئة.
- زيادة أوقات الفراغ و الخلو من العمل، و ذلك بسبب زيادة استخدام ظاهرة التشغيل الآلي الذي قلل من أيام استخدام العمل الأسبوعية، و ساعات العمل في اليوم الواحد و هي الآن في تناقص مستمر عما ما كانت عليه في السابق.
- ارتفاع مستويات الدخل في المثير من دول حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الاتفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا و ميسرا.
- التغيرات في بيئة الأعمال و كذلك المستهلك الأخير زادت من أهمية الخدمات في الوقت الحاضر عما كانت عليه الأمر في السابق.

¹ تامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع 2005، ص 20

² Christine ,Boston : Buteworth – Heinemann, 200 p53

³ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق مرجع سبق ذكره، ص 215

الجدول(3) بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمة و أساليب معالجتها¹

الخصائص	بعض التطبيقات (المشاكل)	بعض طرق المعالجة
عدم الملموسة	- صعوبة توفير عينات - وجود قيود كثيرة على عنصر الترويج في المزيج التسويقي -صعوبة تحديد السعر و النوعية مقدما - استخدام السعر كمؤشر للجودة - صعوبة تقييم المنافسات	- التركيز على الفوائد - زيادة إضفاء الملموسة على الخدمة -استخدام الأسماء التجارية - استخدام التوصية الشخصية كمدخل لبيع الخدمة - تطوير الشهرة -تخفيض تعقيدات الخدمة
التلازم	- تتطلب تواجد مقدم الخدمة - البيع المباشر - محدودية نطاق العمليات	- تعلم العمل في المجموعات كبيرة - العمل بسرعة - تحسين أنظمة تسليم الخدمة
الاختلاف و عدم التجانس	- تعتمد المعايير على من هو مقدمها ومتى تقدم - صعوبة التأكد من الجودة أو النوعية	- تدريب عدد أكبر من الموظفين الأكفاء - الحرص على اختيار و تدريب الموظفين. -توفير مراقبة مستمرة و بناءة
الهلامية و الفناء	- لا يمكن تخزينها - مشاكل التدببب في الطلب	- إتمام أو إنهاء العمليات قدر المستطاع - المحاولة المستمرة لإيجاد توافق بين العرض و الطلب (كتخفيض الأسعار في حالة انخفاض الطلب أو استخدام نظام الحجوزات)
عدم انتقال الملكية	- يسمح للمستفيد باستخدام الخدمة و لكن دون امتلاكها	- التركيز على مميزات عدم الملكية مثل (توفير نظام الدفع)

¹ المصدر : هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص 33

المطلب الثاني : مفهوم الخدمات المصرفية و العوامل المميزة لها.

بعد التطرق إلي تعريف الخدمة بشكل عام و أهم الخصائص المميزة لها ، يمكن الآن إعطاء مفهوم للخدمة المصرفية باعتبارها شكلا خاصا من الخدمة.

I تعريف الخدمة المصرفية:

تمثل الخدمة المصرفية مجموعة الخدمات التي يقوم البنك بتقديمها لعملائه، حيث يمكن تعريفها على أنها نشاط أو مجموعة الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس، يقوم بتقديمها البنك لعملية بغية إشباع حاجاته و رغباته. قد يكون إنتاجها مرتبط بمنتج مادي و قد لا يكون، و لا يترتب عنها أي انتقال للملكية.

و يمكن إظهار ارتباط الخدمة المصرفية بمنتج مادي كما يلي:¹

أ - ترتبط سرعة إنجاز الخدمة و طريقة تقديمها بمدى تطور الأجهزة و المعدات التي تساعد في تحقيق ذلك.

ب - يلجأ المستفيد إلي الصراف الآلي عند قيامه بسحب نقوده منه.

ت - كما أن ملاءمة استثمار السحب أو الإيداع يرتبط باستخدام سلعة مساعدة و هي مستندات السحب و الإيداع

II العوامل المميزة للخدمات المصرفية:

تتميز الخدمات المصرفية بمجموعة من الخصائص منها ما هو متعلق بطبيعتها كخدمة، و التي تتمثل في الخصائص المذكورة سابقا، و منها متعلق بطبيعة النشاط المصرفي، و التي تجعل الخدمة المصرفية مختلفة و مميزة عن باقي الخدمات، و من هذه المميزات نجد:

1 - الافتقار إلي هوية خاصة:

و تعني أن الخدمات التي تقدمها البنوك تكاد تكون متشابهة أو متطابقة، و أن العميل في اختياره للمصرف أو الفرع الذي سيعتمد عليه ذلك على القرب الجغرافي أو على الراحة أو الملائمة التي يقدمها ذلك المصرف، و عليه فإن المصرف سيسعى إلي إرساء هوية متميزة عن طريق الاهتمام بموقعه، سمعته، كفاءة موظفيه، زيادة الجهود الإعلانية و أحيانا ابتكار منتجات جديدة لمواجهة حدة المنافسة و جذب المزيد من هؤلاء العملاء.²

¹ محمد جاسم الصميدي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق ص 59

² أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، عمان: دار البركة للنشر و التوزيع، 2001 ص 46.

2 +الانتشار الجغرافي:

تكتسي هذه الخاصية أهمية كبيرة جداً، باعتبار أن الخدمات المصرفية بطبيعتها تحتاج غلي احتكاك بين مقدمها و المستفيد منها، و هذا يعني أن قنوات التوزيع العادية تكون غير نافعة، و عليه فحتى تحقق البنوك النجاح المنشود، عليها أن تكون قادرة لى الوصول إلي عملائها سواء الحاليين أو المرتقبين، و هذا يعني ضرورة امتلاكها لشبكة متكاملة من الفروع تقوم بتقديم خدماتها المصرفية إلي أكبر عدد ممكن من العملاء في مناطقهم¹، و ذلك خلال تغطية احتياجاتهم سواء كانت على المستوى المحلي الوطني أو حتى على المستوى الدولي.²

3 +تعدد و تنوع الخدمات المصرفية:

تتميز الخدمات المصرفية أيضا بتعدد و تنوعها باعتبار أن المصارف تكون مجبرة على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات حتى تستطيع تلبية الاحتياجات المتنوعة و المترابطة مثل الاحتياجات التمويلية و الائتمانية و الخدمات المصرفية الأخرى.³

4 +تقلبات الطلب:

حيث يعتبر القطاع المصرفي من القطاعات الاقتصادية التي تشهد تقلبات في الطلب على خدماتها⁴

5 +التوازن بين النمو و المخاطر:

و تعني أنه لا بد من مراعاة وجود نوع من التوازن بين النمو و التوسع في تقديم الخدمات المصرفية و بين المخاطر التي يمكن أن تتجم عن ذلك التوسع باعتبار أن البنك هو مؤسسة تمارس نشاطها على أساس الثقة المتبادلة بينه و بين العميل.⁵ و تظهر هذه الخاصية بشكل جلي في البنوك الإسلامية و التي تكون عرضة أكثر من غيرها للمخاطر خاصة في الصيغ التي تعتمد على مبدأ المشاركة في الربح و الخسارة كالمضاربة و المشاركة.

6 +الارتباط بالسياسة الاقتصادية و النقدية للدولة:

ترتبط البنوك أكثر من غيرها من المنشآت الأخرى بالسياسة الاقتصادية للدولة، حيث يتأثر كل واحد منها بالأخر، فعلى أساس الحلة الاقتصادية للدولة يتخذ البنك المركزي مجموعة من

¹ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق ص 47

² Monique Zollinge & Eric Lamarque, OP.CIT. p29

³ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق ص 47

⁴ Monique Zollinge & Eric Lamarque, OP.CIT. p29

⁵ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق ص 49

القرارات، و يستخدم مجموعة من الأساليب و الأدوات كأسعار الصرف، أسعار الفائدة، السوق الائتمانية، نسبي السيولة و الاحتياطي ..الخ و ذلك من أجل التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر على سياسات البنوك¹

كما تتميز الخدمات المصرفية أيضا حسب Nadine Tournois² بأن مادتها الأولية هي النقود، حيث يكون مصدرها هو الزبون، كما تعتبر عملية إعادة توزيعها مسألة صعبة، و في حين أنها تعتبر بالنسبة للبنك منتج، فهي تعتبر خدمة بالنسبة للعميل.

III انعكاسات المفهوم الحديث للتسويق إلى الخدمة البنكية:

أدى تبني مفهوم الحديث للتسويق في مجالات العمل البنكي إلى تأكيد الحقائق التالية:

- 1 أن العميل هو نقطة الارتكاز في الجهد البنكي فهو يحتل مكانة هامة في كافة الخطط و البرامج و السياسات التي يتبناها البنك و لهذا فإن دراسة سلوكه و أنماط هذا السلوك و اتجاهاته و التنبؤ بها تعتبر حيز الزاوية في بناء أية إستراتيجية تسويقية في بنك الحديث.
- 2 إن الخدمة البنكية يجب أن توجه إلى حاجيات و رغبات معنية لدى العملاء في الوقت الحاضر أو في المستقبل
لما كانت الحاجات و الرغبات لدى العملاء في تطور دائم (كاليات اليوم و ضروريات الغد) فإن على البنك الحديث أن يطور لنفسه آليات الابتكار و التطوير ما يجعله قادرا و باستمرار على تطوير ما يقدمه من خدمات بنكية لعملائه و يرتقي بهذه الخدمات إلى مستوي حالات هؤلاء العملاء و تفصيلاتهم.
- 3 إن المصرف الحديث يجب أن يتعامل مع السوق البنكية باعتبارها نقطة الانطلاق في أية جهود لتخطيط العمليات التسويقية، لذا فإن الإدارة يجب أن تعمل على تحقيق المطابقة بين ما تقدمه من خدمات بنكية و بين الحاجات التي تتوفر لدى العملاء المستهدفين في السوق المصرفية.

¹ محمد زيدان "دور التسويق في القطاع المصرفي: حالة البنك الفلاحة و التنمية الريفية" أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004- 2005 ص 68

² Nadine tournois , le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, paris : maisson 1989 p73

المبحث الثالث: التسويق المصرفي: المفاهيم، الأسس و الأهداف.

المطلب الأول: مفاهيم التسويق المصرفي

يمكن القول أن مفهوم التسويق المصرفي كعمل متكامل في المجال المصرفي لم يظهر على المستوي العالمي إلا في منتصف الخمسينات من القرن الماضي، و قبل ذلك التاريخ كان من غير المألوف قبول التسويق ضمن الأنشطة التي تمارسها البنوك كوظيفة تؤدي من خلال جهات متخصصة بالهياكل التنظيمية.

I مفاهيم التسويق المصرفي:

أولاً: للتسويق أهمية خاصة في تنمية و تنشيط العمل المصرفي و ترجع هذه الحقيقة إلي أن الخدمات المصرفية مثلها مثل السلع و الخدمات الأخرى تحتاج إلي جهود تسويقية مستمرة مبنية على برامج محددة أكثر حساسية من تلك المعدة لتسويق السلع المادية و هذا نظرا لطبيعة البنوك و خصائص الخدمات المصرفية كونها مرتبطة بالبنوك التي تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية.

قد يكون من المناسب في هذا الصدد التعرف على ماهية التسويق في البنوك و الدور الذي يلعبه في ترشيد أوجه النشاط المصرفي المختلفة.

لقد تعددت تعاريف الكتاب و المفكرين للتسويق المصرفي، و ذلك راجع إلي خلفياتهم و تجاربهم، بالإضافة إلي اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها علي عملية التسويق المصرفي، خاصة و أن التسويق قد أخذ في الفترة الأخيرة أبعاد ووظائف واسعة في تسويق الخدمات المصرفية، التسويق الاستراتيجي و التسويق العملي.¹

و من أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلي تعريف التسويق المصرفي هو P.Kotler الذي أعتبر التسويق المصرفي علي أنه "مجموعة الأنشطة التي تجرى في إطار إداري محدد، و تقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة و ملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك، و ذلك في حدود توجهات المجتمع"²

أما Deruk Rander فقد عرف التسويق المصرفي بأنه "ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعمل على تدفق و انسياب خدمات البنك إلي مجموعة محددة من العملاء مع تحقيق أرباح"³

¹ Lendrevie . J,Mecator , 6éme Edition , Dalloz , pais , 2000, p :6

² Kotler.P, marketing management, Analysis, Planning implémentation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, Prenice – Hall Inc ,1994, p 10

³ Deruk Rander.M, Marketing in Banking, the Institute of Bankers, London, 1969, p :20

و يري Tillman Hodages أن التسويق المصرفي هو "الاستمرار في تقديم خدمات مصرفية متميزة و بكفاءة عالية إرضاء العميل و إظهار صورة متميزة للبنك مع تحقيق أقصى الأرباح للبنك".¹

كما عرفه W.Ogden Ross بأنه "العملية التي بمقتضاها يتم توجيه خدمات البنك نحو العميل بكفاءة و ملائمة بهدف تلبية رغبات عملاء البنك مقابل تحقيق أهدا البنك".²

أما Denek Vendev Weyer الرئيس الأسبق لبنك Barclays الذي يعتبر أول من قدم تعريفا للتسويق المصرفي في منتصف الستينات على أنه "ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلي العملاء الحاليين و المستهدفين، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقا لأهداف البنك في الحاضر و المستقبل، و كذلك تقييم احتياجات العملاء في الحاضر و المستقبل و ما يتطلبه ذلك من تحديد الأهداف التجارية و وضع الخطط لتحقيقها، و أخيرا توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط بالإضافة غلي ضرورة القدرة على تكيف مع طبيعة السوق المصرفية".³

أما S. cousserrgues فتعرف التسويق المصرفي "بأنه مجموع المهام التي تهدف إلي الموازنة بين عرض البنك من الخدمات المصرفية و احتياجات العملاء من هذه الخدمات، فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية ي المكان و الوقت المناسبين، و لا يجب التفكير علي أن التسويق المصرفي يشبه التسويق ي المؤسسات الصناعية و التجارية رغم أن الأهداف و الفلسفة واحدة، إلا أن الانطلاقة و طرق العمل مختلفة لاختلاف سلوك المستهلك و خصوصية الخدمات المصرفية التي تتطلب البحث المستمر عن مسالك لإيصالها إلي العميل".⁴

أما ناجي معلا فقد أعتبر التسويق المصرفي على أنه "مجموعة من الأنشطة المتخصصة و المتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك و إمكانيات ه ضمن صياغات خلاقة، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات و رغبات العملاء الحالية و المستقبلية و التي دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك و مستهلك الخدمة المصرفية".⁵

¹ Hodages.R, & M.Tillman, , Marketing in Banking, Addison Mesty pub, California, 1966, p :17

² Ogden.R , Marketing in Commercial banks, New Jersey, Prenice- Hill Inc, 1971, p :20

³ Weyer,d.V, Bank Marketing, Institute of Bankerd, London, Oct.1969, pp :20-21

⁴ Sylvie de Cousserrgues, gestion de la banque, Edition Dunod, Paris 1992, p :219

⁵ ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994، ص 19

كما تقدم محسن الخضيرى تعريفا للتسويق المصرفي على أنه "ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك، أي كان موقعهم و أي كان العمل الذين يقومون به، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات و المنتجات المصرفية التي يقدمها البنك غلي العمل سواء إقراضا أو اقتراضا أو خدمات مصرفية متنوعة و يعمل علي إشباع رغبات و احتياجات العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك و يضمن استمرار تعامله معه".¹ و بالنظر إلي هذا التعريف يلاحظ أن التسويق المصرفي عبارة عن نشاط يتصف بكونه:

- متعدد الجوانب ذو استراتيجيه متشابهة.

- متغلغل عميق الجذور على اعتبار أنه يمارس في جهاز حساس و إستراتيجي.

- نشاط متراكم بأي شكل (تراكم المعرفة و الخبرة)

- مرتبط بهدف تحقيق السيولة، الربحية و الأمان.

يري بعض الباحثين انه يجب أن لا يقتصر مفهوم التسويق المصرفي على الجوانب التقليدية للنشاط المصرفي، بل يجب أن يتسع ليشمل القيام بخلق السوق او الأسواق المصرفية عن طريق ابتكار أنواعا جديدة من الخدمات المصرفية التي تستجيب لاحتياجات ورغبات العملاء، و توجيه أنشطة البنك بما يحقق هذه الاحتياجات و الرغبات و في نفس الوقت تحقيق الربحية.²

أما Mc. Iver & G.Naylor فقد حددا بأن البنوك تعتبر موجهة بالتسويق إذا قامت بمايلي:³

1 +الاهتمام بدراسة اتجاهات و احتياجات مختلف العملاء التي يتعامل معها البنك.

2 تحديد حاجات هؤلاء العملاء و تلبيةها في المكان و الوقت المناسبين و بالسعر المناسب.

3 البحث عن أفضل الطرق من حيث التكاليف لتلبية هذه الرغبات حتى يتحقق لها الربح.

4 البحث عن المشاركة و التفاعل مع الغير

5 التعرف على التزاماتها لتأخذ في الاعتبار المتغيرات البيئية للمجتمع التي تنتمي إليه.

¹ محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، إيتراك للنشر و التوزيع، القاهرة، 1999 ص16-17

² عبد الله السنيقي و حسين عبد الله ، أساسيات إدارة المصارف ، دار الحكمة للنشر، صنعاء، 1995 ص 256

³ Mc.Iver & C.Naylor, Marketing Financial services , the Institute of Bankers, London , 19880, PP :10-15

كما يعتقد آخرون أن مفهوم التسويق المصرفي يتسع ليستوعب مهام التخطيط و التنظيم و التوجيه و متابعة تدفق و انسياب المنتجات و الخدمات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك بغرض تلبية و إشباع رغبات عملاء مستهدفين تتوافر فيهم شروط الجدارة المصرفية و الائتمانية.¹

6 عن القبول بمبدأ إرضاء العميل معناه الاعتراف بقطاعات السوق المختلفة التي يتعامل معها البنك، فمن المسلم ب هان الاحتياجات المالية للأفراد تختلف عن احتياجات المؤسسات، كما تختلف احتياجات المؤسسات المحلية عن احتياجات المؤسسات الأجنبية... و هكذا، و هذا الاختلاف لا يمكن تجاهله عند ممارسة أوجه الأنشطة التسويقية المختلفة.²

7 عن التسويق الناجح و الفعال يجب أن يسعى غلي تحقيق المزيد من الأرباح و العجز عن ذلك يعني قصور في موارد البنك و بالتالي عدم مقدرته علي مواجهة البنوك و المؤسسات المالية الأخرى المنافسة و عدم مقدرته على التنويع في خدماته، و الملاحظ أن البنك في سعيه إلي تحقيق الأرباح يجب أن يخدم العميل بعناية، ذلك أن العميل هو مصدر الأرباح و بالتالي فإنه يعتبر أساس عملية التسويق المصرفي.

8 يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، و مساعدة القائمين على النشاط البنكي في رسم الإستراتيجية و الحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة³

9 يلعب التسويق المصرفي دوراً مزدوجاً من خلال قيامه بجذب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع و مدخرات، و تحويلها غلي قروض و خدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء. و لن يتمكن البنك من تحقيق هذا الدور إلا بالاعتماد على مزيج تسويقي فعال.

ثانياً- أهداف التسويق المصرفي و مقومات نجاحه في البنوك:

يهدف التسويق المصرفي إلى ابتكار و أداء الخدمات و إيصالها نحو العملاء عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، و هذا قصد إرضاء العملاء الحاليين

¹ عبد الحميد محمد الشواربي و محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الإسكندرية، 2002، ص 209

² هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 23

³ محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 22

و جذب عملاء جدد بما يحقق الربحية للبنوك، و بذلك يساهم التسويق المصرفي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي:¹

1 تحسين سمعة البنك و ذلك من خلال:

- تحسين مستوى الخدمات المصرفية و توسيع قاعدتها

- تطوير أساليب أداء و تقديم الخدمات المصرفية نحو العملاء المصرفيين.

- رفع الوعي المصرفي خصوصا لدى موظفي البنك.

2 تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في أهداف السيولة، الربحية و الأمان مع تحقيق نمو موارد البنك.

3 أهداف توظيف الأموال عن طريق:

- زيادة حجم القروض و السلفيات.

- زيادة استثمارات في الأوراق المالية

4 أهداف الابتكار و التجديد من خلال:

- ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.

- تطوير الخدمات المصرفية الموجودة و تغيير أنماط تقديمها للعملاء

5 أهداف كفاءة و فعالية الجهاز الإداري و ذلك عن طريق:

- تدريب الإطارات القائمة على الهاز التسويقي بالبنك و تنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء.

- خلق روح الانسجام بينهم، و تشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت و المكان المناسبين.

كما تظهر أهمية التسويق في البنوك في تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر أهمها فيما يلي:

1 -التنبؤ بحجم الخدمات المصرفية في المستقبل و تحديد الظروف و المتغيرات

الاقتصادية و الاجتماعية المؤثرة في نشاط البنك.

¹ أنظر في ذلك:

- جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1990 ص 4
- عبد الحميد محمد الشواربي و محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، مرجع سابق، ص 210-211

- 2 إمداد إدارة البنك ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز البنك في السوق بالنسبة لكل خدمة، كما تحدد نوعية عملاء البنك و ميولهم و مواصفاتهم و عوامل تفضيلهم للبنك دون سواه.
 - 3 رسم سياسة المنتجات و الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه في ضوء الظروف الاقتصادية و الاجتماعية المحلية و العالمية و تحديد وقت تقديمها و أسلوب ذلك.
 - 4 تطوير المنتجات و الخدمات المصرفية الحالية التي يقدمها البنك بهدف مواكبة التقدم و اكتساب القدرة على منافسة البنوك الأخرى و الاحتفاظ بعملائه و جذب عملاء جدد.
 - 5 دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق المصرفية و التخطيط لفتح وكالات مصرفية جديدة و متابعة نشاط الوكالات القائمة و معرفة مدى تغطيتها للمنطقة المحيطة بها.
 - 6 دراسة المنتجات و الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة و التعرف على حجم نشاطاتها و الوسائل المستخدمة في جذب العملاء للاستفادة من ذلك في وضع سياستها و تحديد خط المنتجات و الخدمات المصرفية المراد عرضها في السوق قصد استمالة العملاء
 - 7 الاشتراك في إعداد الحملات الترويجية لنشاط البنك و وضع برنامج نشر المفهوم التسويقي بين المستويات الإدارية في البنك سواء كان في شكل محاضرات أو ندوات أو حلقات بحث و دراسة.
- و بل و أيضا تتأكد أهمية التسويق المصرفي و دوره من خلال الأنشطة التسويقية المختلفة التي يقوم بها التسويق و التي تعمل على تحقيق الهدف النهائي للبنك، بل و في تحقيق المنافع الاقتصادية و الاجتماعية.
- يتوقف نجاح التسويق المصرفي على مدى قدرة البنك على الاحتفاظ بعملائه القائمين إلي جانب قدرته على جذب عملاء جدد، من خلال تقديمه لمجموعة واسعة و متنوعة من المنتجات و الخدمات المصرفية لمقابلة الاحتياجات المتنوعة من الرغبات التمويلية الائتمانية و الخدمات المصرفية الأخرى و فق اختلاف أنواع العملاء و مناطق إقامتهم.
- كما يعتمد التسويق المصرفي اعتمادا كبيرا على العميل من خلال التعرف عن قرب عن احتياجاته المختلفة، حيث يعتبر الاتصال الشخصي أقرب الوسائل بين البنك في الشخص

القائم بأداء الخدمة و بين العميل، ففناعة العميل و استعداده في التعامل مع البنك يرتبط إلي حد كبير بالانطباع الشخصي، و من ثم يقوم التسويق الشخصي المباشر بدور هام و حيوي في تنمية و تنشيط العمليات المصرفية المتنوعة.

يخضع التسويق المصرفي فنيا لتصورات قائمة على الحركة و افعال و رد الفعل و التدخل الإيجابي السريع بإيجاد المؤثرات الكافية لإقناع العميل في التعامل مع البنك انطلاقا من قانون السلوك الشهير و هو أن كل اختلال دافع لإحداث التوازن¹.

يتأثر نجاح إدارة التسويق بالبنك و قدرتها على تحقيق أهدافها بعدد من العوامل يقع على رأسها مدى اقتناع إدارة البنك بأهمية وظيفية التسويق و استعدادها لتقبل الآراء و المقترحات و نتائج البحوث و الدراسات التسويقية، بالإضافة إلي درجة انتشار و تقدم العادة المصرفية و درجة التقدم الاقتصادي للدولة التي يعمل فيها البنك و مدى توافر إطارات مصرفية للقيام بالمهام و الأنشطة التي تتطلبها وظيفة التسويق المصرفي.

ثالثا- أهمية وجود إدارة تسويقية على مستوى البنوك:

أصبح من المؤكد على أن وجود إدارة في البنك تحت اسم الإدارة التسويقية ضرورة ملحة تقع تحت مظلتها المهام التالية:²

- 1- القيام ببحوث السوق المصرفي و جمع المعلومات في هذا المجال
- 2- تطوير و تنمية المنتجات و الخدمات المصرفية.
- 3- الاتصالات التسويقية بما تشمله من دعاية و إعلان
- 4- وضع خطط لمبيعات فروع البنك مع مراعاة البيئة المصرفية للبنك.
- 5- التدريب المستمر لموظفي البنك و خاصة هؤلاء الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء.
- 6- التنسيق مع الإدارات الأخرى بالبنك لرفع فعالية و كفاءة الأداء.

إن وجود إدارة تسويقية في البنوك أصبحت ضرورة ملحة تعززها الأسباب الآتية:³

- 1- تطور الصناعة المصرفية خاصة بعد التطورات التكنولوجية الهائلة و ثورة الاتصالات و المعلومات.
- 2- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك.
- 3- انفتاح الأسواق العالمية و تحرير الخدمات المصرفية خاصة بعد ميلاد منظمة التجارة العالمية.

¹ عبد الحميد محمد الشواربي و محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، مرجع سابق، ص 210

² أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000، ص 13

³ نفس المرجع السابق، ص14

- 4 +الانتقال من مفهوم الخدمات إلي مفهوم المنتجات المصرفية.
- 5 +اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي.
- 6 تطور أنظمة العمل المصرفي و شبكات الاتصال.
- 7 +التحول إلي مفهوم الإدارة بالعملاء، بمعنى البحث المستمر عن إشباع الحاجات و تحقي الرغبات.
- 8 خفض التكاليف و ترشيد الإنفاق في البنوك مع تقديم الخدمات بأسعار مناسبة.

رابعاً- العناصر المميزة للتسويق المصرفي:

لم تبقي البنوك بمنأى عن التطورات التي عرفها العالم في مجال التطورات التكنولوجية و ثورة الاتصالات و المعلومات، بل حاولت التأقلم مع هذه المستجدات خاصة و أن العملاء أصبحوا يبحثون عن استجابة دقيقة و لمتطلباتهم من منتجات و خدمات مصرفية - مفصلة حسبهم - و يبحثون عن ما يسمى بالألف المكعب Triple A أينما مكان Any where بأي طريقة Any how و في أي وقت Any time.

مقابل هذه التحولات في رغبات العملاء المصرفيين و جب على التسويق المصرفي أن يرقى ليصبح مبدعا و متفاعلا، ذي ردة فعل سريعة أن يحسن استعمال محتوى المعلومة و جميع وسائل الاتصال ليقتررب إلي كل العملاء ليصل إلي أعماقهم تدريجيا و يتحول بذلك إلي ما يسمى حاليا بـ "التسويق الحميم أو التسويق الجوّاري Intimacy Marketing" أو كما أطلق عليه الأوروبيين و خصوصا الفرنسيين Le Marketing de 1 intimité و هو ما بينه M.Badoc و آخرون تحت مصطلح e-marketing¹.

و لقد توصلت الدراسات الحديثة مجال التسويق المصرفي إلي تعزيزه بعناصر أخرى تدعمه و تزيد من قدرته على إضفاء صورة حسنة للبنك، و ذلك من خلال مواكبة التطورات الحديثة و خاصة في مجال المعلوماتية و الاتصالات.

إن التسويق المصرفي باعتبار أنه مستمد من الخدمات فإن مفهومه للمزيج التسويقي تعدى العناصر الأربعة الشائعة إلي ثلاث عناصر إضافية تشكل مزيج التسويق المصرفي الموسع و المتمثلة في:

¹ Michel Badoc et autres, e-marketing de la banque et de l'assurance, Edition d'organisation, deuxième tirage, Paris. P :81

1 -المكونات المادية:

و تشتمل على كافة الأجهزة و التسهيلات المرتبطة بتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة، بمعنى أنها تمثل كافة الجوانب الملموسة المؤثرة على البيئة التي تحقق لها التمييز، أو هي البيئة التي تشكل التفاعل بين موظفي البنك و العميل.¹

2 -العنصر البشري:

من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة المصرفية و التي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم هي العنصر البشري، و الذي يجب على الإدارة أن تقوم بتنمية مهاراتهم بصفة مستمرة لحسن استقبال و معاملة العملاء، فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات و القدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالبنوك خاصة هؤلاء ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء، على اعتبار أن العمليات المصرفية تتصف بالدقة و السرية و غيرها.

3 -العمليات:

تمثل العمليات الأساليب و الطرق التي يتم بموجبها تقديم الخدمة إلي العملاء، و هذه العمليات لها جودتها التي قد ترضي العميل أو ترضيه، حيث يبدو ذلك واضحا إذ أنه لا يكفي أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة المصرفية التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع بالأسلوب الذي تؤدي به الخدمة، و بما أن الخدمة المصرفية تتميز ببعدها الشخصي فإنه يتم التركيز على دور العلاقات الإنسانية في آلية إنتاج الخدمة التي تتجم عنها إرضاء العميل بالخدمات المصرفية المقدمة²

إن هدف التسويق الحميم هو استعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة لتحقيق المواءمة بين أهدا البنك من جهة، و الاستجابة للاحتياجات الحميمية لكل عميل بصورة دائمة و فعالة ضمن الإستراتيجية الشاملة للبنك، و الذي يتحدد بثلاث متغيرات أساسية مكونة بالإضافة إلي التسويق من المعلومة، التوزيع (اللوجستية) و التطور التكنولوجي، حيث يشكل كل واحدا منها مصدر مستقل بذاته، من أجل تطوير أداء البنك و تديم عرض متميز للخدمات المصرفية.

هذه العناصر الثلاثة التي تشكل ما يسميه الفرنسيون ³ M.I.L ، و التي لا يمكنها

الانفصال عن بعضها لأنها تساهم في أداء تساهم في أداء الخدمة المصرفية، حيث يقدم موظف البنك الخدمات المصرفية المختلفة باستعمال التكنولوجيا المتاحة في البنك، و بناء

¹ عادل الشبراوي، الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة 1995، ص 17

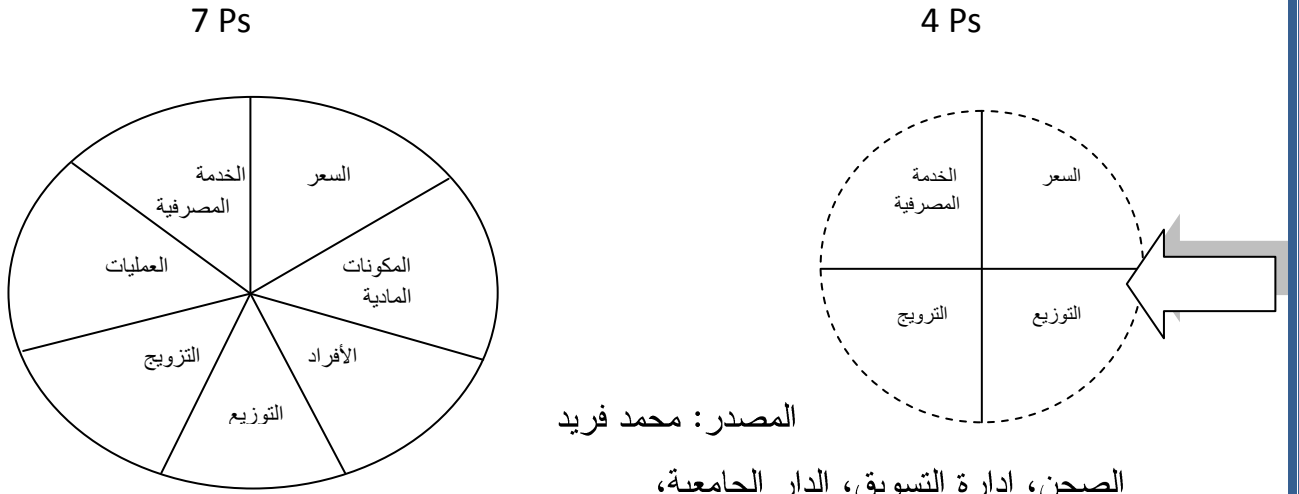
² Ibid, p82

³ M.I.L : marketing Information, Logistique

الفصل الثاني : التسويق المعاصر و أثره على الخدمات البنائية

على المعلومات المتوفرة لديه و المخزنة في البنك أو الواردة عن طريق العميل، حيث تؤدي غلي توفير المنتجات و الخدمات المصرفية في الوقت و المكان المناسبين و بالسعر المناسب و هو ما تسعى إلي تحقيقه إدارة التسويق بالبنك من خلال مزيج التسويقي المتطور .
لذا أصبحت هذه العناصر الثلاثة المضافة إلي المزيج التسويقي التقليدي تشكل مزيج التسويق المصرفي الحميم و الشكل الموالي يبين عملية الانتقال من المزيج التسويقي إلي مزيج التسويق المصرفي الحميم.

شكل (7) : التسويق المصرفي الموسع



الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية،
الإسكندرية، 1996، ص 373

خامسا- أثر التسويق على فلسفة النشاط المصرفي:

لاشك إن للتسويق المصرفي أثرا كبيرا على فلسفة العمل المصرفي من خلال تطور البنوك، فتاريخيا ترجع أسباب التحولات الجوهرية في وظائف البنوك إلي محاولة القائمين على تعظيم الربحية بالإضافة إلى تحي رغبات العملاء و التأقلم مع احتياجاتهم المتطورة باستمرار¹، لذلك تطورات البنوك من بنوك تؤدي مجموعة من الوظائف التقليدية المحدودة، حيث تدرجت في تنوع نشاطها المصرفي عبر مراحلها التاريخية من بنوك تجارية على بنوك متخصصة فبنوك شاملة ثم بنوك إلكترونية او بنوك افتراض.

¹ محمد زكي شافعي، مقدمة في النقود و البنوك، دار النهضة العربية، القاهرة، 1984، ص 232

المطلب الثاني: نشأة و تطور التسويق المصرفي.

قبل منتصف الخمسينات من القرن الماضي لم تكن البنوك تهتم بالتسويق و لم تستوعب إدارتها إلا القليل منه و لم تعره إلا اهتماما سطحيا، حيث تبنت البنوك سياسات محافظة و ذلك بعدم انفتاحها على العملاء، و كانت وظيفتها الأساسية تقديم الخدمات المصرفية التقليدية و الضرورية المطلوبة من طرف العملاء، و لم تكن في حاجة إلي تسويق خدماتها المحدودة مثل خدمات الحسابات الجارية و حسابات التوفير و خدمات الإقراض، كما كانت مبانيها أشبه بالمعابد الإغريقية التي تبهر العملاء بتصميمها و توحى لهم بأهمية البنوك وهيبته.

أولا- نشأة التسويق المصرفي:

لقد ظهر التسويق المصرفي لأول مرة في بنوك الولايات المتحدة الأمريكية¹، ثم في فرنسا و بقية أوروبا في مطلع الستينات حينما اقتنع مسئولو البنوك بأهمية استخدام التسويق و قناعتهم بالدور الذي يمكن أن تلعبه الوظيفة التسويقية في تحقيق أهداف البنوك من حيث الاستقرار و استمرار، و بذلك أكتسب التسويق صفة شرعية كوظيفة أساسية في الهيكل التنظيمي للبنك.

لقد شهدت سنوات الستينات و السبعينات من القرن الماضيقبولا متزايدا في تطبيق الأفكار التسويقية الحديثة في أعمال البنوك، إذ أكد استقصاء أجرته جمعية البنوك الأمريكية عام 1968 أن 50% من البنوك المستقصية تعتبر أن الإعلان و بحوث التسويق من أهم الأنشطة التسويقية، و مع تقدم الفكر التسويقي أثبتت الاستقصاءات التي أجرتها نفس الجمعية عام 1972 أن 75%² من البنوك المستقصية تؤمن بأهمية التسويق التي تكمن في تزويد البنك بالمعلومات اللازمة عن الأسواق و الخدمات بالإضافة إلى دوره في تخطيط و تنمية و بيع الخدمات المصرفية، و قد ساعدت مجموعة من العوامل في نشأة و نمو الفكر التسويقي الحديث و زيادة الاهتمام في البنوك التجارية.

ثانيا- التسويق المصرفي في الفكر الاقتصادي:

بدأ دور البنوك قديما مرتبطا بعملية قبول الودائع بدافع الحفاظ عليها من الضياع لقاء أجرا يدفعه المودع و تطور ليشمل الإقراض من هذه الودائع للغير مقابل فائدة يحصل عليها

¹ فؤاد محمد شاكر، تسويق الخدمات المصرفية، معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1980، ص 3
² طلعت أسعد عبد الحميد، إدارة البنوك (مدخل تطبيقي) مكتبة جامعة طنطا، الطبعة الأولى، القاهرة، 1981، ص 177

البنك، ثم تدرج إلى تشجيع الإبداع بالإعفاء من الأجر في الأول ثم دفع فائدة للمودع عن إيداعاته لفترات محددة.

و قد برز من ذلك دور البنوك في خلق الودائع مما أدى إلى نشأة البنوك المركزية، و نفع النشاط المصرفي لتظهر البنوك التجارية التي تمويل مختلف الأنشطة الاقتصادية من حصيلة الودائع، بينما أتبع بعض البلدان أسلوب أكثر شمولاً فقامت البنوك التجارية بمهام البنوك المتخصصة عندما سمحت لها التشريعات بتقديم التمويل متوسط و طويل الأجل¹. إن هذا التطور لم يقتصر على شكل الجهاز المصرفي بل يشمل أيضا الوظائف التي يمارسها، فقد أمتد من مجرد قبول الودائع إلي تقديم التمويل المتوسط و الطويل في جميع المجالات، و مازال التساؤل مطروحا في ساحة الفكر الاقتصادي عما إذا كان التطور الاقتصادي هو الذي جذب البنوك غلي المسلك، أم أن البنوك بما تبلور لديها من فن مصرفي و خبرة شملت نواحي الاقتصاد المختلفة هي التي دفعت الاقتصاد إلي ذلك التطور. و رغم أن هذا التساؤل برز في إطار الفكر الاقتصادي إلا أن الإجابة عليه تستدعي استقراء التجارب المصرفية في التنمية من حيث ما كانت تقوم به من وظائف و أسلوب أدائها لتلك الوظائف، فافتراض قيام البنوك بدور إيجابي في التنمية، يعني في واقع الأمر افتراض قيامها بجهود تسويقية اكتشفت من خلالها إمكانات السوق المصرفية على نحو أفضل، و ساهمت هذه الجهود في تحويل غير المتعاملين مع البنوك إلي عملاء يتعاملون باستمرار و دفعت بذلك الاقتصاد إلي المزيد من التطور²

و إذا ما طرح الفرض الثاني و هو أن البنوك تطورت لاحقة للتطور الاقتصادي و أن ما حدث بسائر القطاعات الاقتصادية عكس أثاره على البنوك فنمت بدورها، و كان في أدائها لقبول الودائع و منح القروض امتدادا لحاجات الاقتصاديات الوطنية، فإن ذلك يعني أن تواجد طلبا ملحا على الخدمات المصرفية أدى إلي خلق عرض هذه الخدمات، و أنه لا فضل للبنوك في زيادة حجم النشاط الاقتصادي للمشروعات بل أن نشاط هذه المشروعات هو الذي أدى إلي توسعها و نموها، و بالتالي يكون للتسويق المصرفي ترف لا داعي له باعتبار أن البنوك بالغة ما تنشده من أهداف حتى و لو تمارس أي من الجهود التسويقية.

و لعله من المناسب الاستعراض السريع للفكر الاقتصادي بخصوص علاقة الجهاز المصرفي و التمويلي بالاقتصاديات الوطنية، فقد كانت أقدم الكتابات التي تشير إلي أهمية

¹ فؤاد محمد شاكر، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 4

² نس المرجع السابق، ص 4

الهز المصرفي في التنمية ما أشار إليه¹ R. Chompter في الأربعينات من القرن الماضي في تحليله لنمو النظام الاقتصادي الرأسمالي حيث أعتبر عاملي التنظيم و التجديد من ناحية و الهياكل المالية و الجهاز المصرفي من ناحية أخرى هما المحاور الرئيسية للتنمية الاقتصادية. و مع نمو استخدام الأساليب الكمية بدأ الباحثون في محاولات قياس مدى إسهام المؤسسات المصرفية و المالية في التنمية الاقتصادية و قد قام بأولى المحاولات كل من D.Arman & F.maurice وفقا لنموذج كمي تضمن المتغيرات القابلة للقياس الرقمي² و التي تحدد التنمية الاقتصادية المرتقبة للدولة و التي ركزا من خلالها على أداء هذه المؤسسات بناءا على الخدمات المعروضة في السوق المصرفية، حيث تمكن خلال فترة الستينات من الوصول إلي نتيجة أساسية و هي أن تطور الخدمات المصرفية من جهة، و التغيير الحاصل في وظائف البنوك أدى إلي مساهمة هذه الأخيرة في التنمية الاقتصادية و تمويل مختلف طاعات الاقتصادية الوطنية.

و أنطلق الباحثون بعد ذلك بدراسة العلاقة السببية بين المؤسسات المصرفية و المالية و النمو الاقتصادي للتعرف على أي منهما يؤثر في الآخر و انتهى G.Smith إلي القول بأنه باستثناء الدول التي كانت تتبع التخطيط المركزي فهناك مسارا واحدا يبدأ بالمؤسسات المصرفية و المالية و ينتهي بالنمو الاقتصادي.

و هذا يعني أن المنشآت المصرفية و المالية تؤدي إلي حدوث التنمية، و لن يتحقق ذلك إلا إذا قامت هذه الأخيرة بتقديم الخدمات المصرفية اللازمة في السوق المصرفي³. لقد أكد هذه الأفكار في منتصف الستينات من القرن الماضي P.Kotler حينما تطرق إلي دور البنوك في التنمية و ذلك باعتمادها على تطوير عملها المصرفي استجابة لطلب العملاء، حيث أدخل ما سمي أنداك بالتسويق المصرفي، حيث تطور هذا الأخير كفلسفة جديدة في العمل المصرفي و قد ساعد في ذلك التطور التكنولوجي و ثورة الاتصالات.

ثالثا- مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي:

يرجع ظهور تسوق الائتمان المصرفي حسب بعض الباحثين بمعنى الترويج لتوظيف القدر المتوفر من ودائع البنك و أمواله القابلة للاقتراض إلي ظهور البنوك و تطورها، عكس ما يثار من أن هذه الوظيفة حديثة النشأة في البنوك، حيث أن الحديث ليس عن وظيفة تسويق الائتمان المصرفي و لكن الحديث هو عن عملية تخصيص مجموعات عمل يناط بها القيام

¹ Capon N, the marketing of Financial services, Prentice-hall Inc, New Jersey, 1992, p :18

² Ibid, p20

³ فؤاد محمد شاكر، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 4

بمهام تسويق الخدمات المصرفية¹، و مرد ذلك أن البنوك قامت أساسا بتقديم خدمات مصرفية احتاجت منذ ظهورها إلي عمليات ترويجية تتمكن من خلال لها اقتحام السوق المصرفية، و التعريف بالمنتجات الجديدة، و من هنا فإنه يمكن القول أن هناك تطورا قد حدث في درجة الاهتمام الموجهة إلي العميل باعتباره الأساس في تسويق الائتمان المصرفي، بحيث أصبح هذا العميل محط أنظار البنوك و مناط بحث إدارات التسويق بها، ذلك بعد أن تعددت و تنوعت احتياجات العملاء و أصبحوا يتطلعون و بصفة مستديمة إلي المزيد من الخدمة المتميزة التي تواكب التطور التكنولوجي و تساير متطلبات كل عصر من سرعة و دقة و مرونة و دراية علمية، فكان لزاما على البنوك أن تطور من أدائها و من علاقتها بالعملاء بغية المحافظة على حصتها السوقية و تعظيم ربحيتها بعد أن أصبحت الخدمات المصرفية التقليدية لا تفي باحتياجات العملاء، و أصبح على البنك السعي في تقديم المنتجات و الخدمات المطلوبة في المكان المناسب و في الوقت المناسب.

و من هنا بدأ الفكر التسويقي في المجال المصرفي يسعي بخطى سريعة للانتشار في محاولة الاقتراب الشديد من العميل و احتواء نشاطه المالي فأصبحت الخدمة المصرفية تلاق العميل من خلال احتياجاته اليومية.

لقد تغيرت اتجاهات البنوك نحو وظيفة التسويق و تزايد الاهتمام بتطبيق المفاهيم و الأساليب الحديثة في هذا المجال، و لم يحدث التطور مرة واحدة كما ذكرنا سابقا، بل مر بعدة مراحل و قد حدد P.Kotler خمس مراحل² لا بد و أن تمر بها أي مؤسسة في طريقها نحو التنوير التسويقي، و أطلق على هذه المراحل الخمس قانون التعلم البطيء Low of Slow Learning³ و أخذ من البنوك مثلا لها، بينما يري الكثير من الكتاب و الباحثين إضافة مرحلة سادسة كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك و الحركات الاجتماعية الأخرى، حيث أطلق على هذه المراحل مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق و نتناول فيما يلي شرحا مختصرا للمراحل المختلفة لتطور مفهوم التسويق المصرفي⁴.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، إدارة البنوك، مرجع سابق، ص 38

² Kotler.P, marketing management OP.Clt p :28

³ محمد أحمد عبد البي، التسويق المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص 13
⁴ أنظر في ذلك:

- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 30-32
- عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان لطباعة و النشر، القاهرة، 1999، ص 27-33
- ناجي السيد عبده، التسويق المصرفي، المعهد المصرفي، القاهرة، 2000، ص 6-7
- محمد خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان، منشأة المعار، القاهرة، 1997، ص 51
- Kotler.P, marketing management OP.Clt p :28

1 مرحلة الترويج:

في بداية الخمسينات من القرن الماضي لم تكن فكرة التسويق قد اتضحت للعاملين في البنوك، حيث كان لديهم فكرة أساسية هي أن العملاء لا يحتاجون سوى الخدمات المصرفية الأساسية التي تقدمها البنوك، و بالتالي لم تكن البنوك في حاجة لتبني فكرة التسويق لبيع خدماتها تماشياً مع صورتها المتحفظة في المجتمع. و لقد اتصف التسويق في هذه المرحلة ببعده حيث مارست البنوك أعمالها في سوق بائعين¹.

وفي أواخر الخمسينات من هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك أكثر بالتسويق، و أنصرف مفهوم التسويق في هذه الفترة على التركيز على الإعلان و العلاقات العامة²، و لقد تحددت الوظيفة الأساسية للتسويق في هذه المرحلة على القيام بالأنشطة الترويجية من إعلان و ترويج للخدمات بهدف جذب عملاء جدد أو المحافظة على العملاء الحاليين. لقد قامت البنوك في هذه المرحلة بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق في صورته التقليدية، أو تحت مسمى إدارات العلاقات العامة، و بالرغم من ذلك فإن نشاط التسويق اقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية خاصة و أن مفهوم التسويق من وجهة نظر البنوك آنذاك لا يخرج عن كونه مرادفاً لمفهوم الترويج.

2 مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء:

بدأت هذه المرحلة مع بداية اقتناع البنوك بعدم جدوى أو فاعلية النشاط الترويجي ما لم يواكبه تغيير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه، و بدأ التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي، و قد ترسخ هذا الاعتقاد بعد تزايد أهمية الاهتمام بالعملاء نتيجة لعوامل المنافسة و إدراك البنوك لحقيقة أن استقطاب العملاء سهل، و لكن الاحتفاظ بهم هو المهمة الصعبة، و بعد أن أوضحت الدراسات و التجارب التي قامت بها البنوك أو خلال ما يصلها من شكاوى و مقترحات أن كفاءة أداء الخدمة المصرفية لا يقل أهمية عن الخدمة ذاتها كعامل أساسي في استمرار تردد و تعامل العملاء مع البنك، كما اهتمت إدارة البنوك بالتصميم الداخلي و الخارجي للبنك و ذلك لجذب العملاء و توفير الجو المناسب لهم، و الذي لم يدم طويلاً فقد أصبح هذا البعد في التسويق المصرفي صفة تكاد عامة بين البنوك و لذلك فقد فقدت أهميتها كميزة تنافسية بين البنوك و لم يعد لها أي اعتبار في

¹ ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 30

² هشام الباسط، الاتجاهات العامة في التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 27

اختيار العميل للبنك الذي يتعامل معه، للعلم فإن هذا الاتجاه أخذ عدة صور أو أشكال منها ما يلي¹

- تدعيم مفهوم التوجيه بالعملاء لدى العاملين و خاصة الذين يحتكون بشكل مباشر بعملاء البنك، و قد تمثل ذلك من خلال عقد دورات تدريبية على كيفية التعامل مع العملاء و الأساليب المناسبة الواجب إتباعها في ذلك، و على كيفية تغيير اتجاهاتهم نحو مفهوم العملاء و أهمية الاهتمام بهم.
- تحديث أنظمة و أساليب العمل بالبنوك بما يؤدي إلي سرعة أداء الخدمات و تقليل معدلات شكاوى العملاء .
- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء و مساعدتهم في اتخاذهم للقرارات المالية الصائبة.
- تحديث أماكن تقديم الخدمات من خلال مكاتب الاستقبال و قاعات الانتظار بما يجعلها أكثر جاذبية و توفير المعلومات الكافية للعملاء.

3 مرحلة التجديد و الابتكار:

بدأت هذه المرحلة في نهاية الستينات حينما أصبحت البنوك التجارية متشابهة من حيث الوظائف التي تؤديها و بالتالي في الخدمات المقدمة غلي العملاء، إذ أدركت البنوك حاجتها إلي ابتكار و تقديم خدمات مصرفية جديدة تميزها عن غيرها من المنافسين، و بالتالي اتجهت البنوك الدراسة و البحث المستمرين للاهتمام بالعميل خاصة فيما يتعلق بسلوكه و حاجاته المالية غير المشبعة بهدف العمل على تقديم أو تطوير ما يقابلها من خدمات تؤدي إلي تحي أهدا و رغبات كل من العملاء و البنك، بالإضافة إلي تطوير أساليب التعامل معه. و لذلك شهدت هذه المرحلة قيام البنوك بدارسات تسويقية مكثفة عن سلوك المستهلكين كان نتيجتها تطوير بعض البنوك العديد من الخدمات و تقديم خدمات جديدة مثل أجهزة السحب الآلي (Automatic Teller Machines (ATM و بطاقات الائتمان Credit Cards و خدمة السحب بأكبر من قيمة الرصيد Overdrft Credit Lines.

4 مرحلة التخصص:

و قد سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات، فمع مرور الوقت انتشرت العديد من الخدمات و زاد في ذلك التطورات التكنولوجية، حتى أصبحت معظم الخدمات المقدمة أذاك في نظر العملاء خدمات تقليدية، و تجددت الحاجة إلي أفكار جديدة لمواجهة المنافسة و

¹ عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 30

أدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات العملاء، و هنا ظهر اتجاه جديد أدى بالبنوك إلي تغيير إستراتيجيتها التسويقية، بحيث أصبحت تركز اهتماماتها على فئات من السوق، مع العمل على رسم صورة مميزة لدى هؤلاء العملاء صورة مميزة من خلال برنامج تسويقي يوحى للعملاء باختلافها و تميزها عن ما تقدمه البنوك الأخرى من منتجات و خدمات مصرفية.

إن هذا التوجه الجديد في التسويق المصرفي - يطلق عليه الإحلال التسويقي- الذي يعتمد على تجزئة السوق و اختيار القطاعات التي يمكن للبنك أن يخدمه بكفاية مكن العديد من البنوك من التميز خاصة بعد وضع شعارات كرمز للبنك الليوني ¹ (le lion du crédit lyonnais) و نفس الرمز أتخذته بنك Harris و الذي يمثل شعار القوة الشجاعة و هو أفضل صورة لأي بنك، و رمز الكنغارد بالنسبة لبنك Continental الأمريكي².

5 مرحلة نظم التسويق:

مع زيادة اهتمام البنوك بالتسويق كعامل أساسي في تحقيق الاستقرار و النمو في ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تعمل في إطارها البنوك، دخل التسويق المصرفي في مرحلة ممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متخصصة و متكاملة تعتمد على تحليل و الرقابة، و من هذا المنطلق بدأ اهتمام البنوك بإعداد و تطوير أنظمة التسويق و المعلومات التسويقية و تدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية بشكل عام.

و يري العديد من الباحثين أن دخول التسويق المصرفي مرحلة نظم التسويق يعكس بداية اهتمام البنوك بالأخذ بمبادئ و مقومات المفهوم الحديث للتسويق، نتج عنه تغير في الاتجاهات مما أدى إلي احتلال وظيفة التسويق أهميتها كوظيفة أساسية في هيكل وظائف العديد من البنوك³.

كما بدأت البنوك الاهتمام بتطوير أنظمة التخطيط و إعداد خطط تسويقية متنوعة - قصيرة و متوسطة المدى- لكل أوجه العمل المصرفي، هذا فضلا عن تطوير البنوك لأنظمة و أساليب الرقابة على مدى تحقيق البنوك لأهدافها بالكيفية المطلوبة.

¹ Caroll.M.D, ten commitments fo banking marketing for bank executives, leviathen house, london,1974, p :66

² Tournois ,N, le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Edition Masson, Paris, 1989, p :73

³ زياد رمضان و محفوظ جودة، الاتجاهات الحديثة في إدارة البنوك ،دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 305

و مع هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك يأخذ بمبادئ و مقومات المفهوم الحديث للتسويق¹، و قد ساعد علي ذلك التطور الذي حدث في الفكر التسويقي بشكل عام و النتائج التي حققتها المؤسسات التي تستخدم هذا المفهوم بشكل خاص.

6 مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:²

تمثل هذه المرحلة أحدث المراحل في تطور التسويق المصرفي، حيث ساد في العقدين الأخيرين من القرن العشرين مفهوم جديد البنوك في أمريكا و أوروبا كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك، حيث يقوم هذا المفهوم على ضرورة خدمة المجتمع عن طريق إشباع الحاجات الخالية و المتوقعة من مجموعة الخدمات المصرفية التي يضمن تدفقها إلي العملاء عبر مسالك تتصف بالسرعة و اليسر، و من ثم يشارك التسويق المصرفي في تنمية النواحي الاقتصادية و الاجتماعية للفرد و المجتمع، و بالتالي خدمة التنمية و تحقيق الاستقرار الاقتصادي و الاجتماعي مع مراعاة مصلحة البنك. و ينعكس عمل البنوك في هذه المرحلة على عدة نواحي نذكر منها ما يلي:³

- تأكيد البنوك على أهمية تمويل المشاريع و توجيه الاستثمارات في المجالات التي تساهم بدرجة أكبر في تحسين الظروف المعيشية لأفراد المجتمع.
- تقديم المساعدة من طرف البنوك للعملاء على اتخاذ قراراتهم المالية و الاستثمارية على أسس سليمة و توجيههم لمجالات الاستثمار التي تحقق مصالحهم و مصالح المجتمع.
- اهتمام البنوك بتقييم و دراسة درجة رضا العملاء عن خدمات البنك.
- من خلال عرض مراحل تطور التسويق المصرفي يمكن استخلاص عدد من الحقائق أهمها:
 - أن الاهتمام البنوك بالتسويق جاء متأخرا مقارنة بالمؤسسات التي تعمل في مجال إنتاج و توزيع السلع المادية و حتى في المؤسسات الخدمية الأخرى.
 - ارتباط التسويق المصرفي حتى نهاية الستينات بمفهوم الترويج و اقتصار ممارسة النشاط التسويقي على القيام بأعمال البيع و تنشيط المبيعات.

¹عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص32

² احمد عبد النبي، التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص8

³عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص32

- من الصعب تحديد تاريخ معين لبداية العمل بكل مرحلة من مراحل تطور التسويق المصرفي فيما عدا المرحلة الأولى و التي بدأت مع بداية اهتمام البنوك بالتسويق بشكل عام.¹
- لا يمكن الجزم بدخول البنوك عمليا لمرحلة تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق بالرغم من ظهور هذا المفهوم منذ مدة طويلة.
- غن معظم البنوك مازالت تمارس النشاط التسويقي في إطار من مفاهيم المراحل الثلاث الأولى، بل أن بعض البنوك مازالت في المرحلة الأولى، لذلك من الضروري أن تعمل البنوك على الوصول غلي المرحلة الخامسة إذا كانت ترغب في اللحاق بالسوق التنافسية و مواجهة تياراتها الشديدة بنجاح، كما ينبغي أن يقوم مديرو البنوك باقتراح أساليب جديدة للتفكيلا، و في كيفية تنفيذها لكافة مراحل العمل المصرفي كما فعل غيرها من رواد الصناعات الأخرى.
- من الأفضل أن تعمل البنوك علي الوصول إلي المرحلة السادسة غذا ترغب في تحقيق مكانة متميزة لدى المجتمع.

المطلب الثالث: البيئة التسويقية للبنوك.

يعتبر البنك نظاما مفتوحا يتصف بالحركية، بمعنى أنه يتعامل و يتفاعل بصفة دائمة و مستمرة مع البيئة التي يعمل فيها حيث يستمد منها موارد البشرية و المالية، و المعلوماتية و غيرها و يسوق لها مختلف خدماته المصرفية.

و إذا كان البعض قد أعزى تصاعد الاهتمام بمكونات البيئة المصرفية إلي ظهور مفهوم النظم و تزايد التدخل الحكومي في هذا القطاع الحساس في هذا القطاع الحساس، و التشريعات المقننة لنشاط الاقتصادي، فإن البعض الآخر يرجع ذات الاهتمام إلي زيادة الفرص التي يمكن أن يقتضيها البنك من البيئة التي ينشط فيها و كذا المعوقات التي يمكن أن يتعرض لها و هو ما يتطلب الاستعداد التام لها، و إعداد الإستراتيجية الملائمة للتعامل مع التغيرات البيئية.²

أولاً- مفهوم البيئة التسويقية للبنوك:

في الواقع لا يوجد اتفاق عام بين الكتاب و الباحثين حول مفهوم دقيق و محدد للبيئة، ربما يرجع ذلك غلي تعقد و تداخل مكوناتها.

¹ احمد عبد النبي، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص7
² طارق طه، إدارة البنوك، مرجع سابق، ص91

فيري Dill إن بيئة العمل الخاصة بالبنك هي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلاءم عملية وضع و تحقيق الأهداف الخاصة به، حيث تتكون هذه البيئة من خمس مجموعات تتمثل في العملاء، المودعون، البنوك، المنافسة ، بالإضافة إلي جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة و النقابات و غيرها.¹ أما Filho فيري أن البيئة التي يعمل في إطارها البنك تنطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تنطوي علي المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسة، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع البنك كالمودعين، العملاء و البنوك الأخرى، في حين تنطوي المجموعة الثالثة علي متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل البنك و التي تتكون من العمال و المديرين و غيرها.²

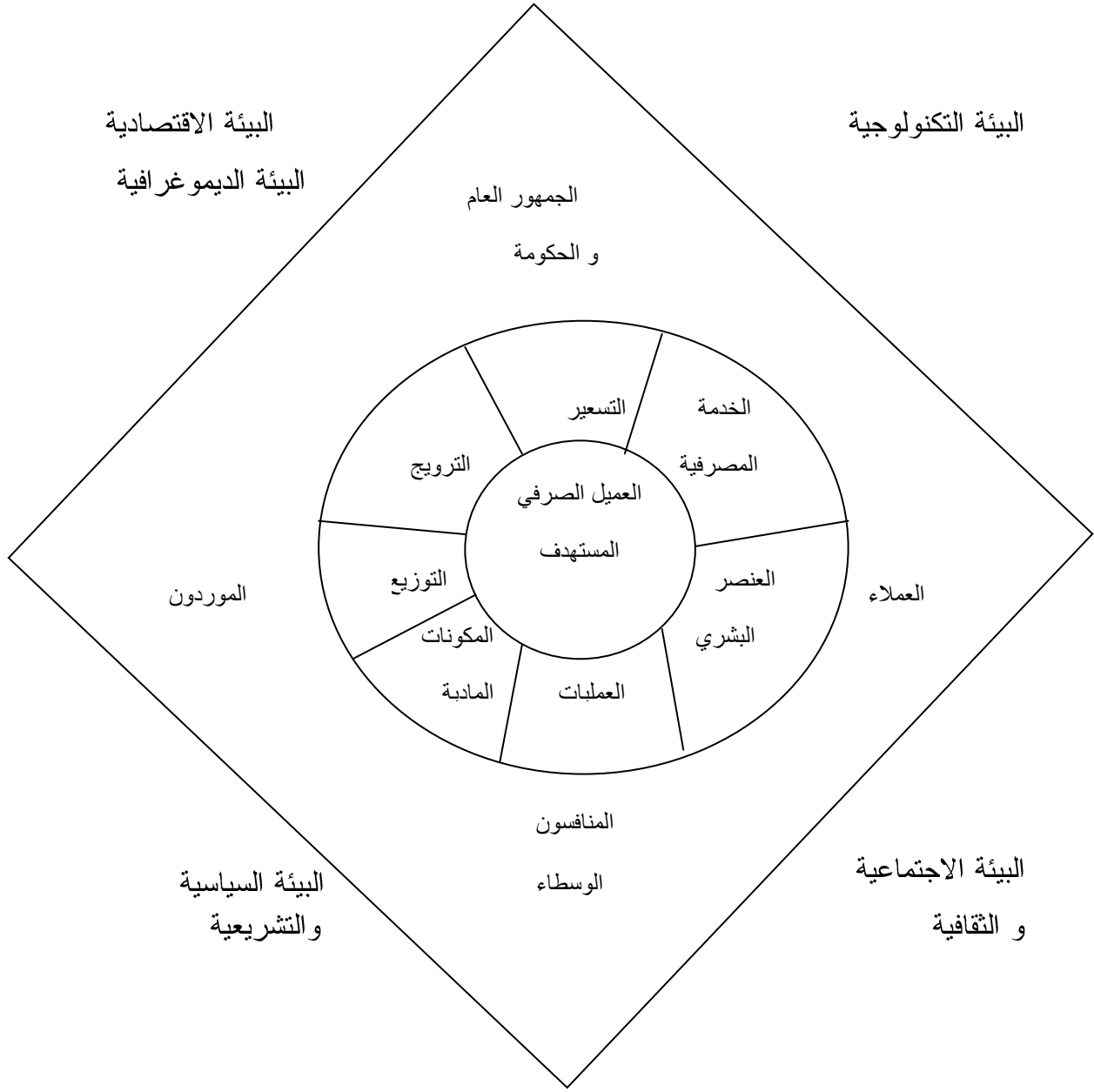
ثانيا- مكونات البيئة التسويقية للبنوك:

يتف غالبية الباحثين على تصنيف البيئة المصرية إلي نوعين أساسين و هما البيئة الخاصة بالبنك و تتمثل في جميع المتغيرات التي تأثير مباشر على البنك، أما البيئة العامة للبنك فهي تعبر عن المتغيرات التي ليس لها تأثير مباشر على نشاطات البنك³، حيث يمكن التعبير عليها من خلال الشكل البياني التالي:

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 76
² نفس المرجع ص 76

³ T Bateman, S Snell, Management (building Competitive Advanage) , he University of north Caolina Richard Irwin , 1996, p :28

شكل (8): البيئة الخاصة و العامة للبنوك



المصدر : عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 79 (بتصرف)

1 - البيئة الخاصة للبنوك:

تشكل البيئة المصرفية الخاصة أو الداخلية من جميع المتغيرات التي تقع خارج البنك و له تأثير مباشر على أنشطته، حيث يتفاعل معها استمرار نشاطه و تحقيق أهدافه، و نظرا لأن تلك البيئة تشمل على متغيرات تؤثر بشكل كبير على البنك و هي المنافسون أو البنوك المنافسة، لذلك أطلق عليها بعض الباحثين البيئية التنافسية¹، علي أساس أن البنك و منافسيه يتنافسون من أجل الظفر بأكبر قدر من الحصة السوقية المتمثلة في العملاء المصرفيين، للإشارة فإن أهم العناصر المكونة لهذه تتمثل فيما يلي:

1 1 - العملاء:

يتمثل المصرفيون في كل المتعاملين مع البنك سواء كانوا أفرادا أو هيئات حكومية أو خاصة الذين يستهلكون مخرجات البنك من الخدمات المصرفية، و يعد العملاء وفقا للمفهوم الحديث للتسويق أساس وجود البنك.

إن الاهتمام بإشباع احتياجات العميل له أهمية قصوى لدى البنك، حيث يتم ترجمته من خلال حجم المبيعات من الخدمات المصرفية المتنوعة من خلال العملاء الحاليين أو دخول عملاء جدد.

إن تحقي رغبات العملاء يتطلب وضع سياسة تسويقية تعتمد على تنوع الخدمات المصرفية المقدمة مع مراعاة الجودة و السعر غلي جانب الترويج لهذه الخدمات و اختيار قنوات التوزيع المناسبة، و نظرا لأن أي بنك لا يستطيع من الناحية الواقعية إشباع رغبات كل العملاء، كما أنه من غير المنطقي في الوقت ذاته أن يعامل السوق المصرفي كوحدة دون اختلاف بين أفرادها، لذا تقوم البنوك بتحديد دقيق لسوقها المستهدف كنقطة بداية، ثم بعد ذلك تقسيم السوق المصرفي لإلي قطاعات متجانسة الاحتياجات فيما بينها، و مختلفة بين كل قطاع و آخر، حتى يمكن من تبني الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل قطاع من قطاعات السوق، و هو ما يطلق عليه بالتقسيم القطاعي للسوق المصرفي².

لقد نادي الفكر التسويقي المعاصر بضرورة تحقيق رغبات العملاء بصورة تتسم بالكفاءة و الفاعلية و التي يجب أن تنصب في النهاية في خدمة المجتمع، حيث عرف هذا التوجه الاجتماعي، و يقوم هذا المفهوم على ثلاث افتراضات أساسية هي:³

أ - احتياجات المجتمع و ليس احتياجات الأفراد.

¹عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص72

²طارق طه، إدارة البنوك، مرجع سابق، ص97

³نس المرجع السابق، ص98

ب التكامل بين جميع أفراد المجتمع و ليس التكامل بين وظائف البنك
ت تحقيق أهداف المجتمع و ليس تحقيق ربحية البنك فقط.
لقد أجريت دراسة في السوق المصرفية الأمريكية باعتبارها أكبر سوق تنشيط في
أكثر من 14000 مؤسسة مصرفية في منتصف العشرية الأخيرة من القرن الماضي، على
أساسها تم تحديد المعايير التي يعتمد عليها عملاء السوق الأمريكي في اختيارهم للبنوك التي
يتعاملون معها مرتبة كما يلي:¹

المعيار الأول: مدى الملائمة الأمنية و المكانية للخدمة المصرفية المقدمة من البنك.

المعيار الثاني: مدى جودة الخدمات المصرفية المقدمة و دقة أداءها

المعيار الثالث: سعر الفائدة -يتعلق هذا المعيار بالمودين-.

المعيار الرابع: أدنى رسوم مصرفية.

المعيار الخامس: كفاءة العاملين بالبنك و روح الصداقة لديهم.

1 2 -المنافسون:

يواجه كل بنك منافسة من قبل البنوك الأخرى و ذلك من أجل الظفر بأكبر قدر من
العملاء المصرفيين، و أن البنك الناجح هو البنك الذي يكون لأدر من غيره على الوفاء
بحاجات العملاء و تحقيق رغباتهم في الوقت و المكان المناسبين و بالسعر المناسب، و حتى
يتمكن البنك من النجاح في السوق ينبغي أن يكون مدركا لما تعرضه البنوك و المؤسسات
الأخرى المماثلة من خدمات و أساليب تسويقية لاستقطاب العملاء، و تواجه البنوك نوعين
أساسيين من المنافسة:²

1-2-1 منافسة مصرفية أو مباشرة: و هي المنافسة التي تدور بين البنوك فيما بينها و
التي تقدم خدمات مصرفية متماثلة، للعلم فإن المنافسة بين البنوك هي الأساس منافسة غير
سعرية تدور أساسا حول جودة و تمايز الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

1-2-2 منافسة غير مصرفية أو غير مباشرة: و هي المنافسة التي تتم بين البنوك و
المؤسسات الأخرى شبه المصرفية التي تقدم خدمات مشابهة مثل خدمات التأمين، صناديق
التوفير، خدمات شركات الأوراق المالية، بيوت الاستثمار و غيرها، حيث تجذب تلك
المؤسسات جزءا من المدخرات التي كان من الممكن أن توجه للقطاع المصرفي.

1 3 -الموردون:

¹ F, Blua et autres, La Banque Américaine , Les Editions d'organisation, Paris 1998, p :17

² عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص74

و هم الأفراد و المؤسسات التي تقوم بتزويد البنك بما يحتاج إليه من مختلف المستلزمات لإنتاج المنتجات و أداء الخدمات المصرفية، و خاصة المداخلة المرتبطة بالجودة و ذلك بتوفير المعدات الأكثر تقدما في الجانب التكنولوجي، و الابتكار الناتج عن طريق المداخلات المرتبطة بالتطوير المستمر لموظفي البنك سواء بالتكوين المتواصل في المجال استعمال التكنولوجيا أو في مجال التعامل مع العملاء.

1 4 -الحكومة:

و يقصد بها مجموع الإجراءات و التشريعات التي تحكم البيئة التي تعمل في إطارها البنك و التي تصدرها الحكومة في حد ذاتها، و كذا الهيئات الحكومية التي يتعامل معها البنك - خاصة البنوك المركزية و الهيئات التابعة لها- و التي تلعب دورا مؤثرا و بشكل مباشر في تحديد سياسات البنك و أنشطته. و يري العديد من الباحثين في المجال المصرفي إلي أن البنوك من أكثر المنظمات التي تعاني من الإجراءات الحكومية، باعتبارها تتعامل في عنصر بالغ الحساسية و هي الأموال، فعلى سبيل المثال تخضع بنوك الولايات المتحدة الأمريكية لنظام تشريعي مزدوج تشريعي و إجرائي¹، فهي تخضع لقواعد و إجراءات الحكومة الاتحادية، و قواعد و تشريعات الولاية التي على ترابها البنك.

و من الملاحظ في الوقت الراهن أن التوجه العالمي الجديد في إطار العولمة هو خفض درجة التقيد بالقواعد و الإجراءات المفروضة على البنوك و التي أطل عليها Big Bang² في المملكة المتحدة أتاحت للبنوك التوسع في أنشطتها بدرجة كبيرة لم يكن مسموح من قبل، بل ساعد ذلك على ظهور عددا كبيرا من المنافسين الجدد، هذا بالإضافة إلي ظهور أشكال جديدة و مختلة من المنافسة في مجال الأعمال المصرفية.

1 5 -الجمهور العام:

تتكون البيئة المصرفية أيضا من الفئات المختلفة من الجماهير التي لها علاقة بالبنك و تمارس عليه ضغوط مختلة، أو له تأثير لا يمكن تجاهله في التأثير علي سياسات و أداء البنك، لذا يطلق عليها جماعات الضغط أو الالتفاف و من أمثلة تلك الجماعات كبار حملة الأسهم، حيث يمكن التمييز بين الجمهور وفقا للتأثير الذي يمارسه على البنك في ثلاثة فئات هي:

¹ طارق طه، إدارة البنوك، مرجع سابق، ص 105
² التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير، أوراق بنك مصر البحثية، مركز البحوث، بنك مصر، القاهرة، العدد 6 1990،

الفئة الأولى: و هي فئة الجماهير التي يوجد بينها و بين البنك اهتمام مشترك، نظرا لوجود مصالح مشتركة بينهما، مثل المساهمين الحاليين أو المحتملين، البنوك المقرضة للبنك، و المتعاملين في أسهم البنك بسوق الأوراق المالية. الفئة الثانية: و تتمثل في الجماهير التي تهتم بوضعية البنك و نتائجه كالجهاز الوصية على البنك، و كذا مصالح الضرائب.

الفئة الثالثة: و هي الجماهير التي لا تعبر أي اهتمام للبنك، بينما البنك يوليها اهتمام متزايدا بل أن سياسته تبني على أساس هؤلاء، مثل وسائل الإعلام المرئية و المكتوبة و المسموعة، فالبنوك تسعى أن تنشر عنها وسائل الإعلام المختلفة أخبارا جيدة لتحسين صورتها أمام العملاء.

2 - البيئة العامة للبنوك:

تتشكل البيئة المصرفية العامة أو الخارجية للبنك من جميع المتغيرات التي تقع خارج البنك و لها تأثير غير مباشر على أنشطته المختلة و على مستوى أداءه، و تتمثل هذه المتغيرات في:

2 1 - الظروف الاقتصادية:

تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد و رواج و تضخم، دورا هاما في تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك¹، و يعتبر الدخل الفردي أو الدخل الوطني أحد العوامل الأساسية التي يجب على مدير التسويق أخذها في الحسبان عند تحديده لكثير من أسعار الخدمات المصرفية المقدمة، لأنه المحدد الرئيسي للقوة الشرائية للأفراد، كما تأثيرا مباشرا على الميل الحدي للادخار. كما أن للظروف الاقتصادية تأثيرا مباشرا على السياسة النقدية و المالية و التي بدورها تؤثر على البنوك و تحد من أنشطتها و بالتالي من حجم مبيعاتها، حيث تستعمل البنوك المركزية مجموعة من الأدوات الكمية و النوعية و حتى المباشرة في توجيه البنوك و مراقبتها في حالة الكساد أو التضخم و غيرها.

2 2 - الظروف السياسية و القانونية:

يمثل الاستقرار السياسي المحيط الأكثر ملائمة للبنك في القيام بأنشطته في أحسن 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

¹ ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص131

الماضي إبان الحرب الباردة على العديد من المؤسسات المصرية، في حين استفادت الشركات المنتجة للأسلحة من هذه الوضعية¹.

أما الجانب التشريعي عادة ما تقوم الحكومة عن طريق البنك المركزي في وضع قوانين و تشريعات من شأنها تشجيع الادخار و الاستثمار و مواجهة التضخم و استقرار العملة، هذه التشريعات بالرغم من أهميتها إلا أنها قد تؤثر على نشاطات بعض البنوك و خاصة في المدى القصير.

2 3 - الظروف الاجتماعية و الثقافية:

ينبغي على مدير التسويق بالبنك الأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية و الثقافية للمجتمع الذي يعمل به البنك، و التي تتعلق بالمستوى التعليمي و أنماط المعيشة. و من الملاحظ أن حاليا أن الظروف الاجتماعية تلعب دورا أكثر تأثيرا على أنشطة البنوك المختلفة فقد أدت زيادة المستوى الثقافي إلي زيادة استعمال بطاقات الائتمان و الصراف و الصراف الآلي، كما أن العادات و المعتقدات تؤثر على أداء البنوك من خلال إجماع العديد من الأفراد في إيداع أموالهم لدى البنوك الأمر الذي يؤدي إلي نقص المدخرات و بالتالي نقص عملية الإقراض. و إذا كان هناك اتجاها نحو إقناع هؤلاء الذين لا يتعاملون مع البنوك باستخدام الخدمات التي يقدمها البنك، فإن على موظفي البنك أن يبديوا روح الصداقة و الجيدة مع هؤلاء العملاء في إقناعهم في التعامل مع البنك.

2 4 -العوامل الديموغرافية:

ينبغي على مسئول البنك و خاصة مدير التسويق عند رسم السياسات و الاستراتيجيات التسويقية الاهتمام بالاتجاهات و التغيرات المتوقعة ي العوامل الديموغرافية و السكانية فيما يتعلق بحجم السكان، التوزيع العمري و الجغرافي للسكان، معدلات المواليد، و كافة الخصائص السكانية من حيث السن، الجنس و المهنة و المستوى التعليمي². و لاشك أن الاهتمام بدراسة هذه العوامل لها دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك حيث يمكن رسم السياسة العمدة للبنك بناء على دراسة هذه المتغيرات حتى يمكن تحديد العملاء المرتقبين و بالتالي تقديم الخدمات المصرفية التي يرغب فيها هؤلاء مستقبلا.

2 5 -الظروف التكنولوجية:

¹التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير، أوراق بنك مصر البحثية، مرجع سابق ص 36
²عوض بدر حداد ، مرجع سابق،ص77

أدى التقدم التكنولوجي إلى إحداث العديد من التغيرات و التطورات في مجال الأعمال المصرفية، هذا و يعتمد الأثر الاقتصادي للتكنولوجيا الجديدة على معدل تزايد تلك التكنولوجيا و كذا درجة استيعابها بواسطة البنوك و المؤسسات المالية الأخرى. و من ناحية فإن التطورات الحالية و المترتبة في التكنولوجيا ذات الصلة بالصناعة المصرفية توحى بأن التغيرات ذات الصبغة العميقة هي التي سوف تحدد شكل و ملامح المستقبل ي تلك الصناعة. و بالنسبة لمديري البنوك تعد التكنولوجيا سلاحا ذو حدين¹ فمن ناحية فهي أداة فعالة تؤثر في كفاءة أداء البنوك، و من ناحية أخرى فهي تفرض قيودا و محددات على تلك البنوك، و هذه الأخيرة يمكن التغلب عليها من خلال إجراء التغييرات الملائمة ي إستراتيجية البنك. و علاوة على ذلك فإن التكنولوجيا تمنح البنوك القدرة على ابتكار و تقديم منتجات و خدمات مصرفية جديدة للعملاء.

أما التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا في بنية و هيكل البنك تفتح المجال في ظهور خدمات جديدة، و في نفس الوقت تؤثر على مركزه التنافسي، و تعد التكنولوجيا عنصرا أساسيا ي إستراتيجية البنك ليس فقط بسبب تأثيراتها على أنشطة البنك المتعلقة بتقديم منتجات مصرفية جديدة، و لكن أيضا بسبب احتمال قيام المنافسين لهذا النوع من التكنولوجيا.

ثالثا- الفرص و المخاطر التي تواجه البنوك في ظل التغيرات البيئية:

تعتبر البيئة الخارجية للبنك ذات أهمية كبيرة، حيث أنه تتيح بعض الفرص التي يجب على البنك اغتنامها، كما أنها تتضمن أيضا بعض التهديدات و المخاطر التي يتعين على البنك مواجهتها و من أمثلة تلك الرص التغيرات الاقتصادية الرئيسية في القطاع المالي و ذلك إثر إزالة العوائق التقليدية²، و كذا زيادة معدلات النمو في الدولة التي تمارس فيها البنك أنشطته فيها، و أيضا ظهور بعض المتغيرات التي شجعت الميل للتعامل مع البنوك، و كذا إدراك العاملين بالبنك بضرورة العمل على تطوير البنك، هذا بالإضافة أن التكنولوجيا سوف تتيح تقديم خدمات أكثر شمولا و تنوعا و بشكل أسرع، كما تتضمن إمكانيات أكبر من خلال توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بصورة فعالية، مع تخفيض التكاليف بما يتيح للبنك قدرة أكبر على المنافسة.

من ناحية أخرى فإن البيئة الخارجية للبنك قد تتضمن التهديدات و المخاطر المتمثلة في المنافسة غير المتكافئة في بعض الأحيان من طرف البنوك الأجنبية أو من بعض

¹ نفس المرجع السابق، ص77

² Braddik, W ,Management for bankers, Second Edition Buterworths & Co (Publishers) Ltd, London, 1991, p :23

المؤسسات المالية الأخرى غير المصرفية، و أيضا المشاكل المتعلقة بنظام النقد الدولي و كذا التقلبات في أسعار الصرف و أسعار الفائدة التي تنتج حالة عدم التأكد في السوق المصرفي¹، كما أن التغيرات التكنولوجية قد تؤدي إلي التقليل فرص العمل بالبنوك و من ثم قد يؤدي هذا إلي حدوث نزاعات و صراعات بين العاملين بالبنك، و كذا فإن عمليات تنظيم و تصميم الوظائف في البنوك إلي الإقلال من الإشباع الوظيفي، كما أن حالات عدم التأكد من الأوضاع السياسية تشكل تهديدات و مخاطر كبيرة قد تؤثر بشكل مباشر على أداء و ربحية البنوك. و رغم أن تحليل بيئة البنك الخارجية يعتبر ذا أهمية كبيرة بالنسبة للبنك حيث يهدف إلي إظهار الفرص و المخاطر في تلك البيئة.

¹ Ibid, p :24

خلاصة الفصل:

إن من أهم ما يمكن استخلاصه من خلال العرض السابق، هو أن التسويق يعد مركز اهتمام دول العالم المتطورة منها و المتخلفة، وهذا نظرا لما يحققه من امتيازات. كما أنه لم يعد مجرد وظيفة إدارية فقط بل أصبحت عبارة عن نظام تفكير و نشاط، و يمكن القول بأن هناك مفهوما واحدا للتسويق، لأن مفهومه يختلف باختلاف درجة التطور الاقتصادي و الاجتماعي و كذا مجالات تطبيقية حيث شمل التسويق مجال الخدمات و التي هي طبيعتها معنوية ملموسة، و على هذا فتقنيات تسويقها تكون مختلفة و أكثر دقة مما هي عليه في القطاعات الأخرى، لذا على المؤسسة الخدمية أن تكزن على دراية تامة فيها فيما يخص خصائص الخدمات، و كذا استراتيجيات تسويقها، حتى يتسنى لها التسيير الأحكم و بالتالي تحقيق رغبات و حاجيات الأفراد، و كذا تحقيق الربح المستهدف.

و لم يكتف التسويق بهذا الح من التقدم بل امتد توسعه و اقتحم قطاع البنك، الذي يتميز بدوره بالتعدد و بمحيط تسوده التغيرات المفاجأة، مما جعله في حاجة ماسة إلي انتهاز أسلوب يمكنه مواجهة المنافسة، و التكيف مع وضعية السوق المتذبذبة، و بما أن التسويق يستجيب لهذه المتطلبات، و جهت البنوك أنظارها إليه.

الفصل الثالث

تطوير الخدمات و سبل تعزيز القدرة التنافسية للبنوك

مقدمة:

رغم ما قامت به الجزائر من إصلاحات عديدة على النظام البنكي، و من أجل تحسين و تطوير أساليب و إجراءات البنكية، و من ثم تحقيق رضا وولاء ثقة العملاء، غلا أن هناك من يري أن تطوير الخدمات المصرفية، لتحقيق الجودة الشاملة، يعد المدخل الأكثر أهمية لنجاح البنوك و تطوير قدراتها و بقاءها في السوق و سنتطرق في هذا الفصل إلي:

المبحث الأول: دراسة سلوك المستهلك البنكي

المبحث الثاني: رضا العملاء وسبل تطوير الخدمات البنكية

المبحث الثالث: تحليل الفرص و المشاكل التسويقية و تحليل المنافسة

المبحث الأول : دراسة سلوك المستهلك البنكي:

المطلب الأول: سلوك المستهلك البنكي و خصائصه

يتأثر المستهلك البنكي تجاه البنك و خدماته بالعديد من العوامل، التي تدفعه إلى التعامل مع البنك، و يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر في سلوك المستهلك، إلى مجموعتين أساسيتين هما¹:

1 مجموعة العوامل الخارجية

2 مجموعة العوامل الداخلية

الفرع 01: مجموعة العوامل الخارجية

و هي عوامل البيئة التي تنتمي إليها الفرد (العميل أو المستهلك) و تشمل الثقافة، الثقافة الجزئية، الطبقات الاجتماعية، الطبقة المرجعية و العائلة.

1 الثقافة:

منذ ولادته يتعلم الإنسان أنماط السلوك لمجموعة من الأشخاص الذين يعيشون معه، و يقد نظاما من القيم الخاصة بثقافة معينة و التي توصل إليها عبر مختلف المؤسسات كالعائلة، المدرسة، إلخ.²

و على اعتبار أن الثقافة مجموعة من العادات، التقاليد و القيم و المعتقدات، فهي تحكم و تنظم السلوك الشرائي لأفراد المجتمع³.

فالمستهلك غالبا ما يكون تلميذا لثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه، إذ أن قبول أو رفض بعض الخدمات و المنتجات البنكية من جانب قطاع من المستهلكين - ما يفسر بأن هذه المنتجات تتلائم أو لا تتلائم مع القيم و التقاليد و النمط الحياتي، و كمثل على ذلك توجه قطاعات من مستهلكي الخدمات البنكية نحو البنوك الإسلامية و عدم التعامل مع البنوك التجارية الأخرى، إذ يرتبط ذلك بجانب المعتقدات الدينية التي ترى أن البنوك التجارية ربوية.

كذلك تلعب الثقافة دورا هاما في اختيار البنك الذي يتعامل معه إذ أن هذا الأخير يميل إلى التعامل مع البنك الذي تنتمي إلى نفس جنسية الدولة التي تنتمي إليها، فالمستهلك أو الزبون الكندي الموجود في الجزائر سيكون أكثر راحة و تفضيلا للتعامل مع المصارف الكندية الموجودة في الجزائر.

¹ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 96

² PH. Kotler et B.Dubois, 8eme éd, op-cit, p172

³ محمد السويدي - مفاهيم علم الاجتماع الثقافي، دار التونسية للنشر الطبعة 1، 1991، ص 41

2 الطبقة الاجتماعية:

عبارة عن أفواج من الأشخاص متجانسة نسبيا و دائمة، و يتشابهون في نمط المعيشة، و كذا نظام القيم و السلوك.¹

و يهتم داخل التسويق بأربع خصائص تميز الطبقات الاجتماعية.²

- التصرف بطريقة متشابهة لمجموع الأفراد الذين ينتمون لنفس الطبقة الاجتماعية

- تقاس الطبقة الاجتماعية من خلال معايير متعددة أهمها: المهنة، الدخل، المنطقة السكنية، مستوى التعليم.

- تعتبر الطبقة الاجتماعية وحدة مستمرة و يمكن للأفراد تغييرها صعودا أو نزولا.

- تطور الطبقات الاجتماعية المختلفة (أي تفضيلاتها تجاه المنتجات تتغير)

تتطوي هذه الخصائص على المضامين التالية:

أ - إن للطبيعة الهيكلية لمفهوم الطبقة الاجتماعي مدلولها ما بالنسبة للتسويق و الترويج. فالمستهلك (عميل البنك) يمكن أن يشتري الخدمة البنكية، فقط لأنها تحظى بقبول، و اتجاه إيجابي، من قبل أفراد الطبقة الاجتماعية التي تنتمي أو يدرك بأنه ينتمي إليها، و العكس صحيح.

ب تعتبر الطبقة الاجتماعية أساسا طبيعيا لتجزئة السوق، فنقتسم المجتمع إلي طبقات اجتماعية متميزة، يزود مدير التسويق في البنك بمعيار موضوعي، يمكن الاعتماد عليه في تجزئة السوق، فهناك علاقة ارتباط بين شراء الأفراد لخدمات بنكية معينة، و بين الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد

ت إن انتماء الأفراد إلي طبقة اجتماعية معينة، يساعد على تكوين اتجاهات، و أنماط سلوكية مشتركة بينهم ضمن هذا السياق، إذ تعتبر الطبقة الاجتماعية، جماعة تحدد بشكل كبير السلوك الشرائي للأفراد. فعلى سبيل المثال، يميل أفراد الطبقة الاجتماعية الدنيا للاقتراض لأغراض الاستهلاك (الاستخدام الشخصي)، في حين يميل أفراد الطبقة العليا إلي الاقتراض لأغراض غير استهلاكية، عادة ما يكون لغرض الاستثمار أو لتحسين منازلهم، كذلك الأمر في سوق الادخار، غدا أن الملاحظ أنه كلما علت الطبقة الاجتماعية زاد ميل الفرد الذي ينتمي إليها نحو الادخار، و حتى عندما يقوم أفراد الطبقة الاجتماعية الأدنى بالادخار فإن

¹ PH. Kotler et B.Dubois, 8eme éd, op-cit, p173

² J.ORSONI. J.P Helfer, 8eme éd, op-cit, pp175-176

توجيهات هذه المدخرات لا تكون في الغالب ذات طبيعة استثمارية. و إنما لتحقيق درجة من الضمان و الأمان كذلك في دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية¹. حيث أن أهم الطبقات التي قبلت بالعملية بسهولة هم "الشباب"، أصحاب المهن الحرة و الإطارات" و هذا بحكم تقاربها و تشابهها في التصرفات أكثر من الطبقات الأخرى، التي تبقى حذرة، إذ يخشون خطر السرقة عند الاستعمال ليلا، الرقم الرمزي، يصعب تذكره خاصة بالنسبة للمسنين، سقف السحب محدود.

3 الجماعة المرجعية (الطبقة المرجعية):

تمارس الجماعة المرجعية دورا هاما في التأثير على النماذج السلوكية للأفراد، الذين ينتمون إليها، و تعرف الجماعة المرجعية بأنها:

" مجموعة من الأفراد الذين تستخدم مواقفهم و معاييرهم السلوكية من قبل الفرد في تقييم تصرفاته السلوكية التي تنوي القيام بها"² إذ أنه:

أ - عندما تتفق المعلومات التي يحصل عليها الفرد بخصوص خدمة بنكية معينة، مع المعلومات التي يستقيها من جماعته المرجعية عن نفس الخدمة، فإن الاتجاه الذي يكون نحو تلك الخدمة يكون إيجابيا. أما إذا تعرضت تلك المعلومات مع بعضها، فإن اتجاهها معاكسا سيكون النتيجة المتوقعة.

ب في حالة عدم تأكد الفرد من متطلبات الجماعة المرجعية، و معاييرها بخصوص خدمة بنكية معينة، مع وجود تعارض بين ما لدى الفرد من معلومات، و تلك التي تزوده بها الجماعة، فإن عدم التأكد حول هذه الخدمة البنكية يكون مرتفعا أيضا.

ت يزداد إدراك الفرد للمزايا، و المنافع، التي تتطوي عليها الخدمة البنكية، إذا كانت المعلومات التي تزوده بها الجماعة المرجعية تعزز معلوماته عن تلك المزايا.

و توضح هذه النتائج أن الجماعة المرجعية تعتبر أساسا المعلومات التي يحصل عليها الزبون عن البنك، و لهذا فإن صانعي الإستراتيجية يجب أن يأخذوا في الاعتبار ما يلي:³

1 معرفة الجماعات المرجعية بالنسبة لكل قطاع من قطاعات العملاء المخدومين من قبل البنك.

2 تصميم و تخطيط برامجهم الترويجية في إطار ذلك

¹ Michel Badoc, op-cit, pp92-93

² العارف نادية، الإعلان، الدار الجامعية، القاهرة، 1993، ص 74

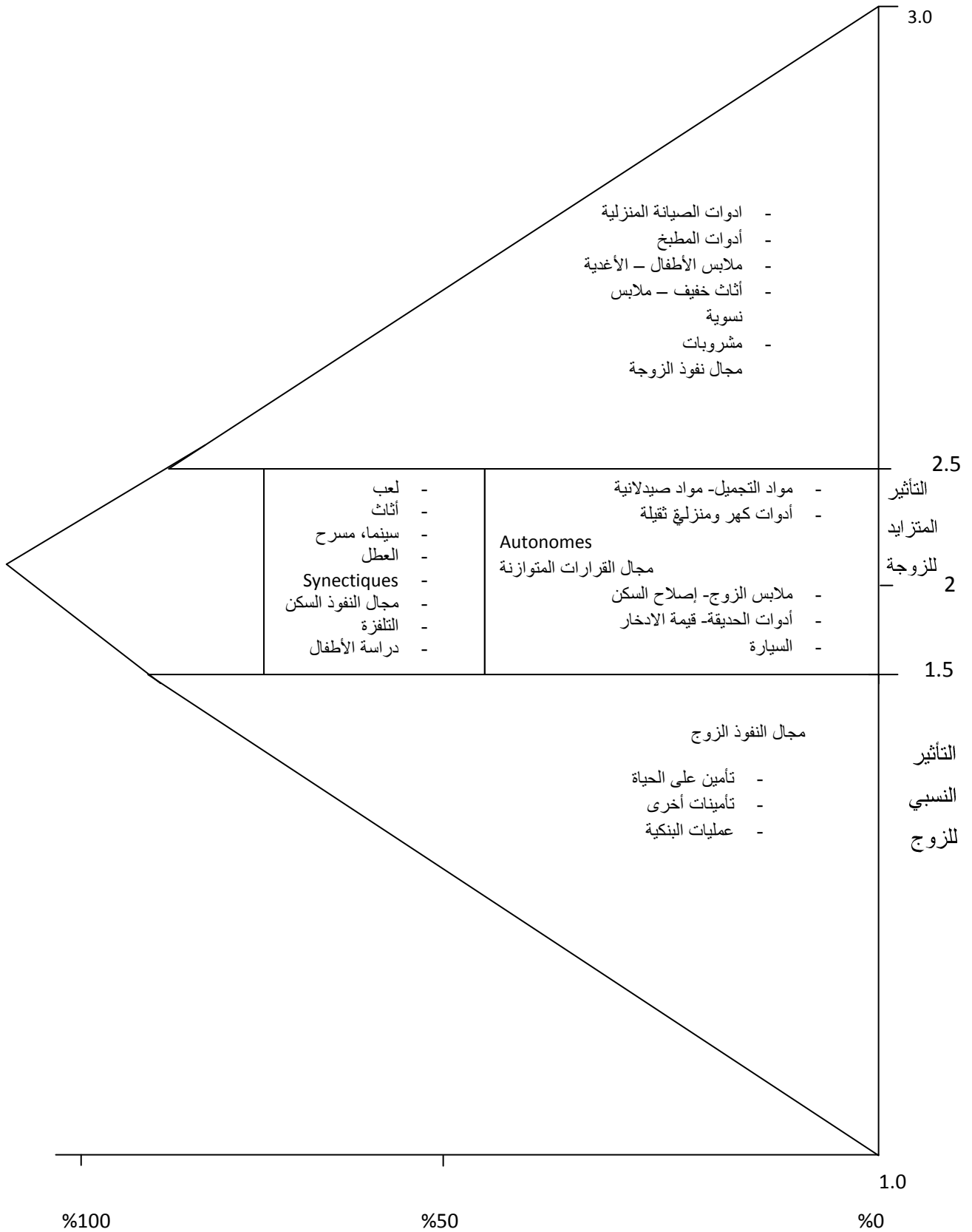
³ ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 104

3 إدراك حقيقة أن كل قطاع من العملاء جماعة مرجعية، مختلفة عن تلك التي تعتمد عليها قطاع آخر، و لهذا فإن رسالة إعلانية واحدة ربما لا تكون قادرة على مخاطبة أحاسيس و مشاعر كافة العملاء.

4 الأسرة (العائلة)

تعتبر الأسرة مصدرا أساسيا للتأثير الاجتماعي على سلوك الشرائي للأفراد، فهي أول إطار للاتصال المباشر بين الفرد و النظام الحضاري الذي يعيش في ظلهن و يختل تأثير الأسرة في قرار الشراء باختلاف دور كل عضو فيها، فكل فرد في اتخاذ القرار، خاصة الزوج و الزوجة. فقد أصبحت الزوجات العاملات هي الظاهرة السائدة، و النتيجة هي تكريس وقت أقصر لتربية الأطفال، وقد أدى ذلك إلي تغيير في هيكل العلاقات الأسرية، و تغييرات واضحة في القيم و الطرق و الوسائل التي تنقل من خلالها تلك القيم إلي الطفل، إن كل هذه النتائج قد انعكست على الأدوار المسندة لكل من الزوج و الزوجة، بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات الشرائية. و يوضح الشكل الموالي المجالات المختلفة للشراء و الدور التأثيري النسبي لكل من الزوجين في اتخاذ القرارات الشرائية فيها:

الشكل (9) : تأثير كل من الزوجين في قرارات الشراء



نسبة الأسر التي تؤخذ فيها القرارات بالمشاركة

Source : J.Orsoni, J.P. Helfer, 4^{ème} éd, op-cit p 101

يوضح الشكل السابق المجالات الأربعة التي تتم في نطاقها عملية اتخاذ القرارات الشرائية، كما يبين القرارات الخاصة بشراء الخدمات البنكية تقع في مجال النفوذ الخاص بالزوج، و بالطبع فإن لذلك مدلولات هامة بالنسبة لمدير التسويق في البنك فيما يتعلق بتخطيط الجهود الترويجية الخاصة بالبنك.

من ناحية أخرى، أشارت نتائج إحدى الدراسات¹ التي استهدفت قياس الأدوار النسبية للزوج و الزوجة أثناء عملية اتخاذ القرارات.

إلي أنه من كل 25 حالة وجدت 20 حالة كان فيها تأثير الزوجة أكبر، في مرحلة تحديد الحاجة إلي الشراء، منها في مرحلة اتخاذ القرار النهائي. و لذلك فإن أي رسالة إعلانية فستكون فعالة جدا، إذا وجهت غلي زوجات هن في مرحلة تحديد الحاجة إلي الشراء.

و تعتبر تجربة بنك الأطفال² التي قام بها بنك الإسكان في الأردن نموذجا لما يمكن أن يقوم بها البنك لجذب عملاء جدد (الأطفال و آبائهم).

الفرع 02: مجموعة العوامل الداخلية:

و هي العوامل نابغة من ذات الفرد، أي من ضميره، و عقله، و عواطفه و نفسه، و تشمل تلك المجموع العوامل البسيكولوجية مثل الدوافع، الإدراك، التعليم، الاعتقادات و الموافق. بالإضافة إلي العوامل سابقة الذكر، فإن المستهلك البنكي يتميز بخصائص أخرى، أثبتتها دراسة كمية قامت بها مؤسسة بنكية فرنسية تدعى Crédit agricole سنة 1982 فتوصلت إلي تحديد خمسة أصناف من الزبائن هم:³

1 المحتاطون (Les confiants)

هم أشخاص يتميزون بالمحافظة (المحافظون)، و مرتبطون بالتقاليد و العائلات و الهيات، فالنقود تعتبر بالنسبة لهم ثمينة، و لا ينبغي تبذيرها، فهؤلاء الأشخاص متقدمون في السن، و لهم ميزة البساطة، و قاطنون بمناطق ريفية، يفضلون الدفع نقدا، بدلا من استعمال النطاقات البنكية.

2 المسيطرون (Les dominateurs)

أفراد لهم ميزة المحافظة على تقاليد و القيم المعنوية، لديهم طموح كبير يدفعهم للبحث عن المسؤوليات التي تسمح لهم باستغلال أفكارهم، فالنجاح لديهم قائم على أساس المال، فالزبائن من هذا الصنف هم أفراد ميسوري الحال و قاطنين بالمدن الصغيرة.

¹تناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 106

²تناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 106

³ Zollinger montique : Marketing bancaire, op-cit, p16

3 المخططون (Les planificateurs)

ميزة هذا النوع من الزبائن أنهم منطوون على أنفسهم و أسرارهم، قليلوا الطموح، أوفياء لمبادئهم و عاداتهم، و لهم حاسمة لكل ما يتعلق بالمال، فهم لا يتقبلون الخطأ أو التزوير، هم شباب في أغلب الأحيان من ذوي الدخول المحدودة و المتوسطة.

4 غير المرغوبين (les mal-aimés)

هم أفراد مرتبطون بالحريات الفردية، و يرفضون القيود و يحبون التمتع بالحياة، كل دخولهم من أجل ذلك، كما أن حسابهم البنكي بدون رصيد في أغلب الأحيان، يفضلون بطاقات الائتمان في هذا الصنف نجد إطارات سامية متوسطة يقطنون بالمناطق العمرانية.

5 المخاطرون (les joueurs)

هم أفراد واقعيون جدا، يعرفون و يحسنون استعمال القوانين، و التعليمات لصالحهم، طموحهم هو الاستفادة من الحياة، مع نفاذي كل أنواع القيود، هم أفراد صغري السن، من مختلف الطبقات الاجتماعية و المهنية¹

و يهدف التعرف إلى الأصناف الزبائن، يمكن للمؤسسة البنكية إعداد منتجات، و خدمات، تتماشى مع كل صنف كما يمكنها اختيار الإستراتيجية المناسبة لكل جزء من السوق، و لكل صنف، و كذلك حسب الصنف الذي يحقق لها الهدف المنشود.

إن الأصناف سابقة الذكر نتيجة لدراسة ميدانية أجراها بنك فرنسي و ترتبط هذه الأصناف بدرجة تكوين و ثقافة المجتمع، لأنه كان المجتمع يتمتع بمستوى تكزيني كاف، و ثقافة عالية، فإن الأفراد لا يجدون صعوبة في اقتناء الأشياء التي يحتاجونها من سلع و خدمات، التي تعرضها البنوك من جهة، و في فهم طرق استعمالها، و إدراك الدعاية لها، و إشهارها من طرف البنك من جهة أخرى.

و هذا ما يدفعنا إلى طرح تساؤل عن إمكانية إيجاد نفس الأصناف بمجتمعنا؟ و للإجابة عليه يجب القيام بدراسة ميدانية محضة للتأكد من وجود نفس ذلك الأصناف التي ودت في فرنسا. و لكن يمكننا إعطاء إجابة مبدئية، بأنه يمكن إيجادها، و هذا راجع للتشابه بين المجتمعين، نظرا لطول فترة الاستعمار و ما خلفه وراءه لدى المجتمع الجزائري من ثقافة، قوانين، تشريعات، متشابهة لتلك الموجودة لدى المجتمع الفرنسي اختلطت بثقافتنا الأصلية.

¹ Zollinger montique ,op-cit, p17

المطلب الثاني: عملية اتخاذ قرار الشراء

الفرع 01: مفهوم عملية قرار الشراء

غن الزبون البنكي يمر بمجموعة من العمليات الحسابية، التي يقوم بها على مراحل، حتى يتخذ قراره بالإقدام على استعمال خدمة معينة، يوم بنك بتقديمها، خاصة و أن التعامل مع بنك معين دون آخر أمر لا يرتبط كثيرا بالعواطف، و الأحاسيس، بقدر ما يرتبط بالعمليات المنطقية و الحسابية، و قبل التحدث عن مراحل عملية الشراء لابد على رجل التسويق أن يعلم ما يلي:

- من يتخذ قرار الشراء؟

- بأي نوع من القرارات يتعلق الأمر؟

- ما هي مختل مراحل الشراء؟

أ - من يتخذ القرار بالشراء؟ (مختلف أدوار عملية الشراء)

هناك عمليات شراء معينة، تسهل فيها عملية تحديد المشتري، فالرجل مثلا في مجتمعنا هو الذي يشتري السجائر، و المرأة هي التي تشتري أدوات التجميل، إذن فالمستهلك معروف مسبقا في مثل هذه الحالات البسيطة، و لكن لا يمكن تحديد و بدقة المشتري في العديد من المنتجات.

نستعرض الأدوار الخمسة الواردة عن Kotler¹.

- المقترح: و هو الذي يقترح الفكرة لأول مرة، بشراء المنتج.

- المؤثر: كل شخص يؤثر بشكل مباشر، أو غير مباشر، على القرار النهائي.

- المقرر: هو الذي يحدد مختلف المؤشرات: هل يجب أن يشتري؟ أين؟، متى؟، ماذا؟ و كيف؟.....

- المشتري: هو الذي يقوم بعملية الشراء في حد ذاتها.

- المستعمل: هو الذي يستهلك أو يستعمل المنتج.

إذن تحديد المشتري له دورا مهما في تحديد الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة (البنك).

ب - أنواع الشراء:

لا نقرر بنفس الطريقة، و لا بنفس المدة، ف شراء حذاء غير شراء آلة غسيل، غير شراء سيارة فكلما كان المنتج أغلى كلما اتخذ قرار الشراء وقتا أطول و نميز هنا أطول و نميز هنا بين:

- الشراء المعقد: حيث يكون اهتمام المستهلك بالمنتج، و يدرك مختلف أنواع العلامات، و

يخصص المستهلك وقتا كبيرا للاستعلام، و على مسؤول التسويق أن يتعرف على الطرق

¹ Ph, Kotler, et B, Duboi, 8eme édition, op-cit, p 190

التي يستقي بها المستهلك معلوماته، و يستعملها حتى يوضح له خصائص المنتج و مميزات علامته، من خلال الإشهار و الدعاية.

- الشراء الروتيني: و يتعلق الأمر بحالات الشراء المتكررة، و السلع ذات السعر المنخفض أي للسلع الاستعمال اليومي.

- الشراء المتنوع: حيث تكثر العلامات، فيغير المستهلك العلامة باستمرار للتغيير فقط و ليس بسبب عدم الرضا، و هنا تلجأ المؤسسة غلي محاولة ترسيخ عادات استهلاك المنتج المكتسبة، بالتموين المستمر و المنتظم و بالإشهار لغرض التفكير

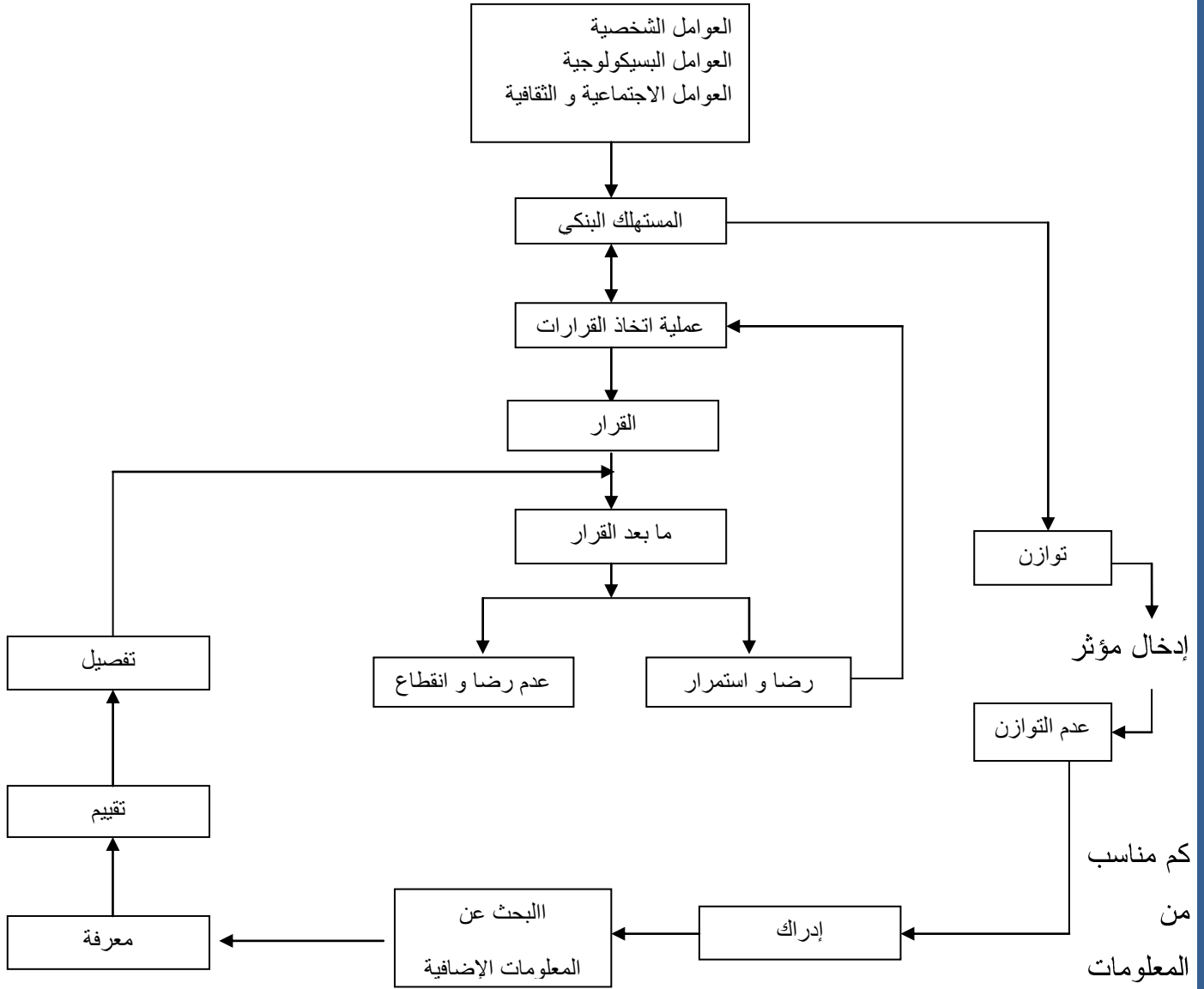
ت مراحل عملية الشراء:

تمر عملية الشراء بمراحل عديدة قبل أن يتخذ القرار النهائي، لذلك لابد على رجل التسويق من التعرف على مختلف هذه المراحل، حتى يتدخل العميل نحو استهلاك المنتج المعين.

الفرع 02: المراحل التي يمر بها المستهلك عند اتخاذ قراراته

يظهر الشكل الموالي، تطور و مراحل تأثير العوامل الداخلية و الخارجية - السابقة الذكر - على اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك أو العميل البنكي.

الشكل (10): المراحل التي يمر بها الزبون عند اتخاده لقراراته



المصدر: محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره، ص 106

إن أي مرحلة من مراحل اتخاذ القرار بالتعامل، تخضع للعديد من المؤثرات التي يتسع أو يضيق مداها وفقاً للعديد من الاعتبارات، والتي من بينها العوامل التالية:¹

- 1 مدى توفر الخدمات البنكية، و تكاملها و اتساع و ترابط مزيجها، و إتاحتها الفروع القرينة من الزبون،
- 2 تكلفة الحصول على الخدمات البنكية بالمقارنة مع البنوك الأخرى

¹ محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره ص 107

3 شروط الحصول على الخدمات البنكية و الاستفادة منها.

4 موقع فروع البنك و مدى قربها من الزبون

5 -المزيج الترويجي الذي يطبقه البنك، و مدى نجاح ما يشمل عليه من عناصر ترويجية.

و لهذا فعلى رجل التسويق البنكي، استخدام مجموعة من الأساليب و الوسائل التسويقية التي تمكنه من مخاطبة المستهلك المرتقب، أو الحالي، في كافة مراحل اتخاذ قراراه، و التي يمكن من خلالها التأثير على هذا القرار و جذبته للتعامل مع البنك، أو حثه على استمرار هذا التعامل و الاحتفاظ بهز بوبا دائما للبنك¹.

فرجل التسويق البنكي يقوم بدراسة السوق دراسة مسحية شاملة، يتم من خلالها معرفة الزبائن الذين يمكن أن توجه إليهم هذه الخدمات، و هو ما يدفعه لاختيار الفئة المستهدفة من الزبائن.

¹ Gillez Saurais : Revuse banque ; N° 528, juin 1994, p 157

المطلب الثالث: قياس و تحليل عدم الرضا لدى فئة مستهدفة من الزبائن.

الفرع 01: اختيار الفئة المستهدفة من الزبائن

تشكل الفئات المستهدفة من المجموعات التالية:

- 1 مجموعة أو عدة مجموعات، من السوق المحتمل الكلي من المشتريين (رجال، نساء، أغنياء...)
 - 2 مجموعة أو عدة مجموعات، من سوق المشتريين غير المستعملين، أي الوسطاء المشاركون بصفة مباشرة في عملية الشراء، و لكن بهدف استعمال مغاير للآخرين مثلا فتح حساب لأبنائهم القاصرين.
 - 3 مجموعة أو عدة مجموعات، من سوق الأفراد، الذين يشاركون بطريقة غير مباشرة في قرار الشراء، أي كمشترارين مثل المحاسبين، الموثقين النقابيين...إلخ.
- يساعد الاختيار الدقيق للفئة المستهدفة على تطوير البنك، و كذلك يسمح بتجنب تشتيت الجهود في جميع الاتجاهات. كما يضمن إتباع أسلوب اختيار الفئات المستهدفة، نموا منظما للمؤسسة المالية أو البنكية، هذا بدءا من خطة غزو تدريجية، حيث أن هذا الأسلوب يعطي المؤسسات المالية الصغيرة، و المتوسطة الحجم، إمكانية مواجهة منافسيها، فاختيار الفئات المستهدفة، تمكن من معرفة الزبائن المرشحين، و الذين يساهمون في رفع مردودية البنوك، و كذلك قياس المخاطر المقدمة من طرف الزبائن و هذا ما نحاول الحديث عنه في المحاور الموالية.

1 معرفة الزبون المريح:

هناك مجموعة من الدراسات و البحوث، تساهم في إيجاد الفئات المستهدفة، التي تعمل على ربحية البنوك، و الرفع من مردوديتها، و المساهمة في تخفيض الخطر،¹ إذن أن الدراسات و البحوث تشارك في إعدادها كل مديريات المحاسبة، مراقبة التسيير، المالية، إدارة المخاطر.. إلخ

بالإضافة إلى مصلحة الدراسات التسويقية للتنسيق فيما بينهم، و تحقيق مجموعة كبيرة من الاتجاهات في هذا الميدان، و في الوقت الحالي أصبح البحث عن تقسيم الزبائن المرشحين مسألة ضرورية، إذ لا تتعلق هذه البحوث بالزبائن الطبيعيين (الأفراد)، و إنما الزبائن

¹ J P Harri, op-cit, p 273

المعنويين، أصحاب المهن الحرة، أو ذوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إذ تسعى البنوك إلى تعريف معايير الربحية على أساس حجم المؤسسة أو قطاع نشاطها.

2 معرفة المخاطر المقدمة من الزبائن:

يساعد حسن اختيار البنك للزبائن المربحين، من تقليل حجم المخاطرة، و لهذا يصبح وجود شبكات معلومات فعالة، مبنية على أسس تسويقية شيئاً ضرورياً للغاية في اتخاذ القرارات المالية، كما يجب تقديم التحاليل المحصلة على سوق المؤسسات بطريقة واضحة، و مع كثير من التحفظ، إذ هناك بعض الدراسات الإجمالية غير كاملة، متعلقة بمؤسسات ذات مستقبل زاهر، فلكي لا تضيع فرصة التعامل مع هذه المؤسسات، يجب إكمال هذه الدراسات الإجمالية عن طريق تحاليل فردية للأخطار، و الفرص، على مستوى كل مؤسسة .

الفرع 02: أهمية قياس و تحليل عدم الرضا لدى الزبون:

يعتبر أسلوب تحديد عدم الرضا لدى الزبائن المستهدفين، من الأمور التي تسمح بتحديد احتمال الانقطاع (و هو مؤشر حقيقي لضياح الزبائن) بفضل هذا النوع من القياس، تقوم باكتشاف طبيعة الاقتراحات التي يطرحها الزبائن من جهة، و من جهة أخرى تساهم في تصحيح سريع للاستراتيجيات المنتهجة، إن حساب الانقطاع و ذلك حسب اختيارنا للاستراتيجية، هذه الخطوة توفر لنا معلومات حقيقية حول:

1 توقعات الزبائن، أو الأسواق، حول طبيعة التحسينات، و الإبداعات المقرر إجراؤها على المنتجات و الخدمات البنكية.

2 السياسة التسعيرية، التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار قيمة الأجوبة عن عدم الرضا عن عروض المنافسة.

3 طرق التوزيع للسوق، أي الوكالات، الآليات، المعالجة عن بعد أو الأجهزة الآلية و طر جعلها متناسقة فيما بينها، مع العمل على تفادي وقوع مشاكل، إذ أن الأنظمة الآلية تلائم بعض أجزاء السوق و أجزاء لا تلائمها، و لا تستجيب لحاجاتها إلا بصفة جزئية أو سيئة أحياناً.

و قصد تطبيق هذه المخططات في الميدان، يستلزم ذلك تكييف الوسائل و الطرق التسويقية اللازمة لذلك، كما توجد شبكات خاصة تستعمل نتائج الدراسات المختلفة و المحققة و المحققة سابقاً و تسمح بـ:

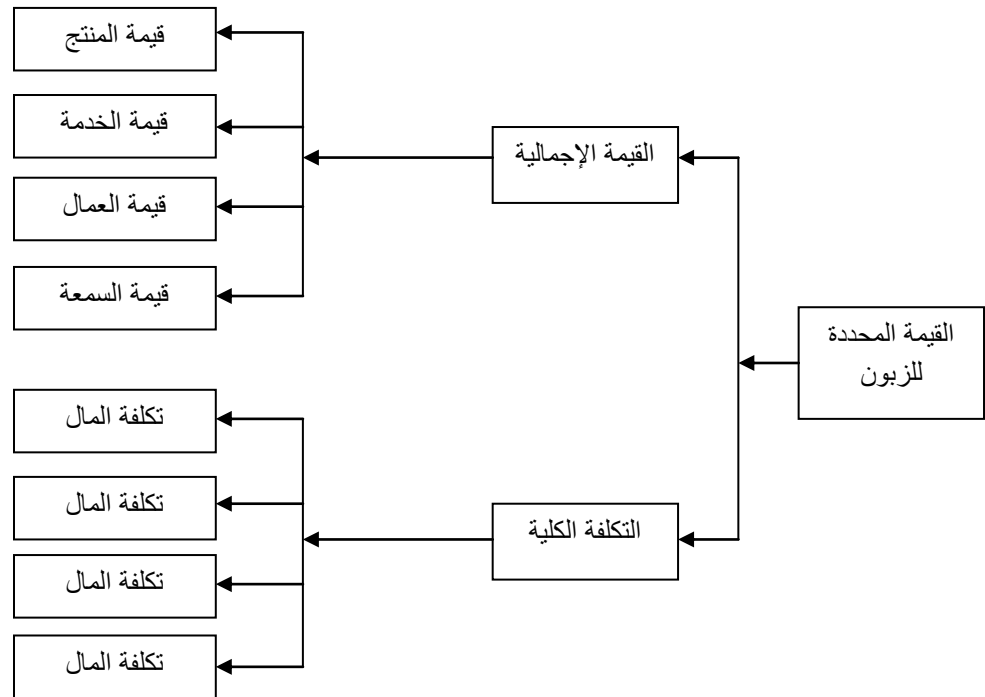
1 القيام ببحث منهجي و منظم و اكتشاف الحلول.

2 تسيير الإبداعات و التجديدات و التي تعتبر ضرورية لمواجهة التطورات الدائمة لحاجات السوق.

فرع 03: العلاقة بين القيمة و درجة الرضا.

تعتبر حاجات و رغبات البنكيين متعددة، و كذلك أنماط شرائهم مختلفة، بصفة عامة يسعى الزبون إلي البحث عن المنتجات و الخدمات التي تقدم له أعظم "قيمة" مع أخذه بعين الاعتبار حدود دخله و جهوده في الحصول عليها و تعرف القيمة المحددة للزبون بأنها: "الفرق بين القيمة الإجمالية و التكلفة الكلية"¹، الزبون لا يسعى إلي اتخاذ قرار الشراء، إلا إذا كانت القيمة الإجمالية تفوق التكلفة الكلية و الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (11): محددات القيمة المحددة للزبون.



المصدر: PH, Kotler 9^{eme} édition, op-cit, p66

فعندما يحصل الزبون على القيمة التي كان يبحث عنها من هذا المنتج أو الخدمة، يتولد لديه شعور أو إحساس الرضا، هو: الشعور الذي يتولد لدى الزبون، نتيجة مقارنته لمحاسن المنتج أو الخدمة، مع ما كان ينتظره، و هناك ثلاث حالات:

- حالة الرضا - حالة عدم الرضا - حالة الرضا المتحمس (Enthousiasme) -

¹ PH Kotler et b Dubois op-cit, p 66

غن قيمة الخدمة و درجة رضا الزبون تتأثر بطريق تسيير الانتظار (صفوف الانتظار) و تسيير الاحتياجات و الشكاوي المقدمة من طرف الزبون، و هذا ما سنتطرق إليه فيما يلي:

1 تسيير الانتظار:

من الظواهر الشائعة الحدوث في الحياة اليومية أو قد تحدث أحيانا بالنسبة للبعض ظاهرة الانتظار، إذ أن الانتظار يشكل في حالة وصول مجموعة من الزبائن، و لا يمكنهم الحصول على الخدمة بمجرد وصولهم، و لذلك من الضروري عليهم الوقوف في الطابور للحصول على الخدمة، إذن الانتظار هو نتيجة مباشرة لعدم إمكانية مراكز الخدمة من تقديم الخدمة وقت وصول الزبائن، و عادة ما يسبب طول الصف (الطابور) قل الزبائن و هذا سيؤثر على البنك من جهة، و على طالب الخدمة من جهة ثانية و على مقدم الخدمة من جهة ثالثة. و لسلوك طالب الخدمة أثر كبير على تكوين صفوف الانتظار، و من المظاهر التي تؤدي إلي ذلك، أو عدم انتظام الزبائن في شكل صف ما يلي:

- 1 رفض طالب الخدمة الموقوف في الصف، كأن ينسحب ثم يرجع مرة ثانية.
 - 2 وقوف طالب الخدمة ي صف معين دون علمه بأن ذلك الشباك ليس هو المقصود.
 - 3 الانتقال من صف لآخر.
 - 4 تركيز طالبي الخدمة على وقت معين في الصباح مثلا، أو في نهاية الأسبوع.
- و يمكن أن تعا ش فترة الانتظار بشكل إيجابي أو سلبي حسب الأشخاص، لذا يجب معالجة الانتظار وتسييره، و لكي تسيير فترة الانتظار هناك بعض القواعد لحل المشكلة، خمسة منها تظهر لنا صالحة في كل الحالات و قاعدتان تقييما يكون أكثر صعوبة و هي¹:

أ - العمل على تحقيق الاسترخاء (Décontracter)

تعتبر من القواعد المهمة، و تقوم على فكرة كلما كان الزبون مرتخيا، كلما كان صبورا، و لتحقيق هذا الاسترخاء، ينبغي على موظفي البنك، توفير وسائل الراحة الفيزيائية، من حيث وضعية الجسم (المريحة)، و من ناحية المحيط (النظافة، الروائح، درجة الحرارة،...)، التأثير على الابتهاج (الموسيقي، الألوان، الديكور..). الراحة الفكرية نحو مجرى عادي و لطى لا يسبب أي نوع من القلق (تعليمات سهلة الفهم).

ب الدمج (Intégrer):

¹ Laurent, c, R, « l'étude de consommateur », revue décisionj marketing, N° 11 mai- Aout 1997, pp 69-70

إن هذه القاعدة ناتجة عن الملاحظات المتعلقة بالأفعال و دمجها، فالانتظار يمكن دمجها إلى حد ما مع الخدمة، و يمكن أن يذوب في سيرورة الخدمة بطريقة تجعل الزبون لا يشعر بوضوح أنه ينتظر و من بين طرق دمج الانتظار ما يلي:

- 1 اختيار مكان الانتظار (بنفس مقاييس الخدمة الرئيسية و تحوي على نفس الرموز)
- 2 تظريف المظاهر الأكثر نموذجية للانتظار.
- 3 تفادي اللافتات عن قاعة الانتظار، و كذا تفادي التحدث عن التأخر.
- 4 عدم الإشارة إلى الوقت المار.

ت الضبط (calibrer) :

تتعلق هذه القاعدة بالمظهر الكمي للانتظار و تسيير مدته، فقياس هذه المدة تتمثل في تحديد زمن الانتظار، بالعودة إلى معايير المهنة، فيمكن للبنك اختيار معيار انحرافه عنها، فإذا كانت سريعة فتحدده في المقدمة، و إذا كانت بطيئة فعليها إيجاد تعويضات، كما أن قياس الانتظار يعني تحديد المدة القصوى للانتظار

ث التعديل (Régler):

عند القيام بضبط الانتظار، يستحسن مراقبة فترات الانتظار، سواء بطرق بسيطة باستعمال تقديرات العمال المباشرين، أو استعمال أجهزة أكثر تطوراً كأجهزة المراقبة الإلكترونية عندما تطول فترة الانتظار، و قد تصل المدة القصوى المحددة، فإنه على الموظف التصرف لتفادي مشكلة الوقت الأصلي المحدد.

ج التصرف في الحالات الصعبة (الحرجة):

تتعلق هذه القاعدة بحوث مشكل مفاجئ، دون إمكانية التحكم فيه، أو بضبطه، و قد يحدث إما لأسباب داخلية أو خارجية (عطل آلة لوازم ناقصة)، لهذا يجب التفاعل و تسيير هذه الحالات الانفعالية عند الزبون، حتى يتوصل إلى فهم الموقف، و تفهم الوضعية، ففي بعض الحالات الاحتمالية تبقي الحوادث راسخة في ذهن المستهلك، فهو يحتاج إلى إعلامه، و أحياناً لا يعلم إن وجب الذهاب أو البقاء، و أحياناً يتردد بين الصبر و الغضب، و يحس أنه أهمل، لذا فإنه على المؤسسة الخدمات تكوين العمال المباشرين على حسن التصرف، و على إبداء اهتمام كبير بالزبون، خاصة في الظروف الحرجة، كالاقتراح عليه حلولاً بديلة أو خدمات مجانية تعويضية، و غيرها من الحلول، التي تكون مكلفة لكنها تعطيه ضمانات، و التي تسمح بالتميز بين المؤسسات التي تتحمل مسؤوليتها كاملة و التي لا تبدي إي اهتمام بالزبون.

ح شغل الزبون (occuper):

عندما يكون الزبون لينا و متفهما، يمكن إشغاله لامتناس غضبه و قلقه، و لكن في نفس الوقت يمكن إزعاج الشخص الصبور، لذا يجب استعمال هذه القاعدة بغاية الحذر، فيجب اقتراح إما شغل المستهلك بدمج الانتظار مع الخدمة، أو اقتراح انشغالات على الزبون تعمل على استرخائه، و اقتراح انشغالات أخاذا دون إلزامها (كتب، فيديو، لعب فكرية،...) للراغبين فقط.

خ إعلام الزبون:

يساهم إعلام الزبون في تحقيق الاسترخاء (التخفيض من الإحساس بالشك)، أو مكان يسمح بالتصرف، و لكن يكون له تأثيرا سلبيا، إذا ساهم في التحسيس بفترة الانتظار أو بالتأكد بصفة واضحة.

و لهذا لا بد أن يكون هناك تحديد جيد للحالات التي يكون فيها تقديم المعلومات أمرا ضروريا، كما أن طرق بثها أن يدرس مسبقا لتفادي القلق.

2 تسيير الاحتياجات:

إن العناية بالزبون، تعنى مجموعة من التصرفات البشرية، و المادية، التي نعتد عليها و التي يؤدي القيام بها إلي إشباع الزبون، و تحقيق درجة عالية من الرضا، عن الخدمات التي يتلقاها من البنك، لقد أصبحت المؤسسة البنكية مهتمة جدا باحتياجات الزبائن، و محاولة استغلالها لصالحها، و هذا بالقيام بدراسات معمقة من طرف المصالح المهتمة بالعلاقات مع الزبائن، و التي يكمن دورها في إيجاد و سرعة حل لكل احتجاج، و من خلال الاحتجاجات و تسييرها، يمكن تطوير و تحسين مزيج الخدمات البنكية التي يقوم البنك بطرحها للتعامل في السوق البنكي و تحسين علاقة البنك مع الزبون، و تطوير و تحديث الاتصالات ليصبح أمثر فعالية و كفاءة، و في الوقت نفسه فإن هذه الاحتجاجات تساعد على إلقاء الضوء على العوامل الهامة بالنسبة للبنك مثل: معرفة انطباعات الزبائن عن البنك و معرفتهم به.

فمجمل الاحتجاجات المقدمة من طرف الزبائن متعلقة بالحسابات، الإعلام و القروض، فعلى المؤسسة البنكية العمل للحفاظ على زبائنها، عن طريق إيجاد حلول لكل احتجاج في أقصر مدة ممكنة، فمصلحة العلاقات مع الزبائن تهتم و بجدية، و عنة قرب، بمعالجة الاحتجاجات التي تتطور، بقدوم التكنولوجيا الجديدة منذ سنين عدة كانت أكبر اهتمامات البنوك، هي العلاقات مع الزبائن، و في حالة تشبع السوق تكون المؤسسة البنكية مرغمة على الحفاظ على زبائنها حتى غير الراضين منهم.

إن نوعية معالجة احتجاج معين، لا تتمثل في ماهية الرد في حد ذاته فقط، بل هناك مقياس آخر يتمثل في سرعة الرد على الزبون.

غن نشوة الاحتجاجات تكون نتيجة للأحداث الداخلية و الخارجية، فالانطلاق في عمل تجاري جديد أو تغيير مالي معين، يخلق فترات احتجاج قصوى ، و بالتالي فترات عمل كثيفة لمصلحة العلاقات مع الزبائن كما أن للتكنولوجيا دور في ظهور بعض المشاكل مثلا البطاقات البنكية بسبب:

1 -احتجاجات عن السرقة.

2 -إعاقاة و لفترة محددة -لأي سبب- مما يؤدي إلي عدم صلاحيتها و منه يكون الاحتجاج. و لقد شوهد تطور كبير في طريقة بول و معالجة الاحتجاجات من طرف المؤسسات البنكية فبعدما كانت تؤخذ بنظرة سلبية أصبحت تؤخذ بنظرة إيجابية، لأن الزبون الذي يعبر عن عدم رضاه، هو في العادة زبون وفي لهذا البنك، فهو ينتظر منه حلا سريعا و مرضيا، و هذا بعد المعالجة التي لا بد أن لا تقتصر فقط على إيجاد الحل، بل محاولة اكتشاف و فهم الظروف المسببة لهذا الاحتجاج و معالجته، فالاحتجاج هو فرصة لإعطاء صورة جيدة للبنك عن طريق حل مناخ جديد للزبون تملؤه الثقة، كما يمكن أن نقول كذلك أنه وسيلة ثمينة و مجانية لكسب معلومات من خلالها تتعرف المؤسسات البنكية على الخلل الموجودة في عملها، و كذلك الاحتجاج يعبر بطريقة واضحة أو ضمنية عن احتجاجات الزبائن.

المبحث الثاني: رضا العملاء و سبل تطوير الخدمة البنكية:

المطلب الأول: ماهية الرضا لدي العملاء

يعتبر الرضا لدي العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها و خدماتها، لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة، لذلك تسعى إلي العمل لزيادة درجة الرضا لدي عملاءها للمحافظة علي بقائها في السوق، لذلك سنتعرف في هذا المطلب علي مفهوم الرضا و خصائصه و علاقته بالجودة

1. مفهوم الرضا:

توجد العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل و نذكر منها:

1 تعريف Howad و Fheth و هو الانطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي يتحملها العميل عند الشراء"¹

¹Daniel Ray, mesure et developper la satisfaction des clients, 2eme tirage « édition d'organisation, paris, 2001, p22

2 تعريف PH, Kotler و B,Dubois "هو الشعور العميل الناتج عن المقارنة بين خصائص المنتج مع توقعاته"¹

3 تعريف Coll و zeithimal الحكم على جودة المنتج الناتج عن مقارن بين توقعات العميل للخدمة و الأداء.²

4 تعريف hunt تقييم يثبت بأن التجربة كانت على المدرك الأقل مثلما كان من المفترض أن تكون.³

5 كما يعرف الرضا علي أنه "مستوي من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة الأداء المدرك و توقعاته"⁴

6 و يعرف أيضا بأنه: "حالة نفسية لما بعد شراء و استهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت) ناتج عن الفر بين توقعات العميل و الأداء المدرك، و يعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة".⁵

7 و يمكن تعريفه على أنه: "أداء العميل لمستوي إجابته المعاملات لحاجاته و توقعاته"⁶

8 و يعرف كذلك أنه "إدراك العميل لمستوي تلبية مطالبه"⁷

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الرضا عبارة شعور و إحساس نفسي عن الفر بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة و توقعات العميل، و بذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:

أ -الأداء > التوقعات ← اللاجودة ← العميل غير راض

ب =الأداء= التوقعات ← الجودة ← العميل راض

ت <الأداء < التوقعات ← الجودة العالية ← العميل راض جدا

و بذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعا من الارتباط العاطفي بين العميل و

المؤسسة، و بالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء و الوفاء للمؤسسة.

II. خصائص الرضا:

يمكن التعرف علي طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث الموضحة في الشكل التالي:

¹ Idib, p22

² Monique Zollinger et Eric lamarque , marketing et stratégie de la banque, 3eme éditio, Dunad, paris 1999 ; p73

³ Christain Debaix ,Joel Brée, comportement du consommateur édition economica , paris,2000, p505

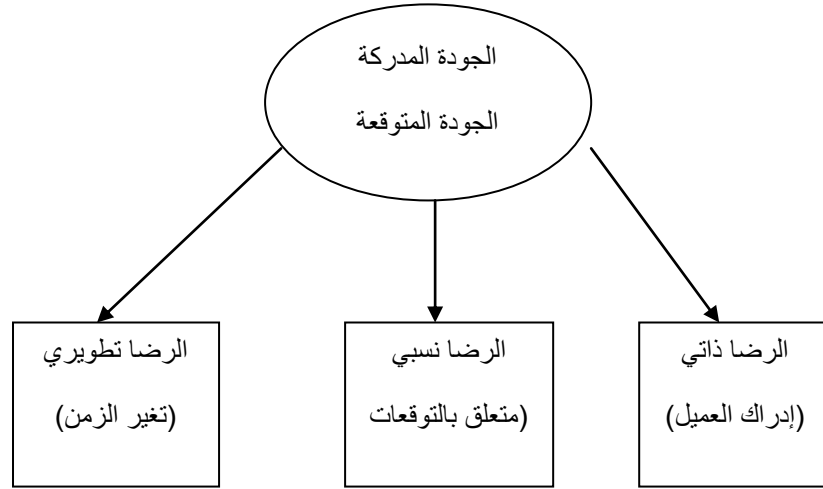
⁴ محمد فريد الصحن: قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002 ص 71

⁵ Belin, A, la mesure de la satisfaction client dans les marches industriel mastère marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce juillet, 2002, p07

⁶ Jean Michel monin , la satisfaction qualité dans les services, AFNOR, Paris, 2001, p108

⁷ France qualité, la satisfaction des usagers /clients/ citoyens du services public, la documentation française, paris, 2004, p19

الشكل 12 : خصائص الرضا



Source : Danial Ray, op.ci, p24

و تتمثل خصائص الرضا ي التالي¹:

1 -الرضا الذاتي:

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين: طبيعة و مستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة و الإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية و موضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يري بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز علي (الجودة-المطابقة) إلي النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة- الرضا)، فالمؤسسة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات و معايير محددة و إنما تنتج وفق ما يتوقعه و يحتاجه العميل إن الخاصية الذاتية للرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية، أي جعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة، حتى نجعل جودة الخدمة مرئية، و من أجل إظهار الرضا الخفي لدي العميل.

¹ Vue : - Danial ray, op-ci, p24-30
-Jean Michel Monin, op-ci, p111-112

2 الرضا نسبي:

لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة و إنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق، فبالرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب المستويات المتوقع، ففي حالة عميلان يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولهما مختلف تماما لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة المختلفة، و هذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن، و لكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات العملاء

من هنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق في مجال التسويق، فليس تحديد القطاعات السوية و إنما لتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات

3 الرضا تطوري:

يتغير العميل من خلال تطورها دين المعيارين: مستوي التوقع من جهة، و مستوي الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعر تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، و ذلك بسبب زيادة المنافسة، و نفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال عملية الخدمة

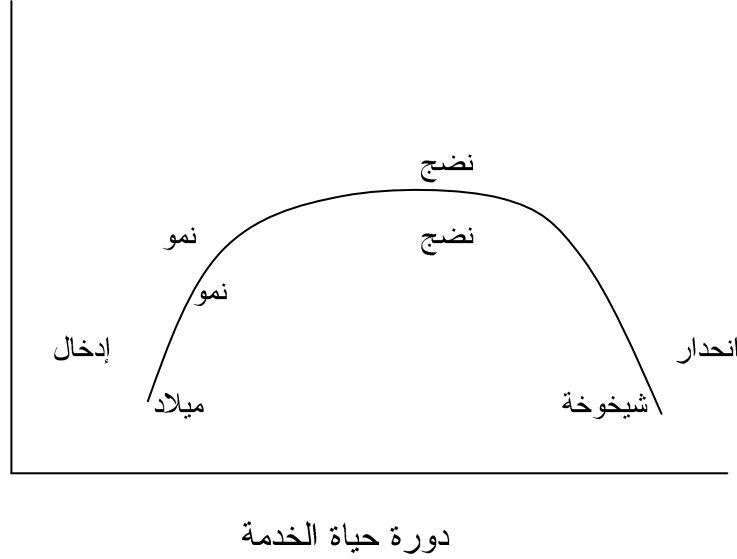
إن قياس رضا العميل، أصبح يتبع نظام يتوافق على هذه التطورات عن طرق الأخذ في الحسبان جميع التغيرات الحاصلة.

المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة المصرفية و مصادر تطوير هذه الخدمات

1 دورة حياة الخدمة المصرفية:

من المتعارف عليه أن أي خدمة مصرفية تعيش دورة حياة مثلها أي كائن حي، فهي تبدأ بمرحلة الميلاد، ثم بمرحلة النمو، و تستمر في مرحلة النضج و تنتهي بالشيخوخة و الموت و الاختفاء ، و إن كانت هذه المراحل لها طبيعة خاصة بالنسبة للمنتجات أو الخدمات المصرفية، و هو ما يظهر لنا الشكل التالي:

الشكل (13): دورة حياة الخدمة المصرفية.



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق ص 240

فالخدمة المصرفية تمر بأربع مراحل أساسية خلال دورة حياتها في البنك هذه المراحل هي ما يلي:

1 مرحلة الإدخال¹:

و هي مرحلة الميلاد الحقيقي للخدمة المصرفية الجديدة المصرفية للسوق المصرفي لأول مرة بشكل تجريبي محدود، حيث يتعرف عليها الجمهور، و يحيط بمزاياها و ما يمكن أن تقدمه له من إشباع، غالبا ما يكون التعامل على هذه الخدمات محدودة للغاية في هذه المرحلة، حيث يوم البنك بدراسة الانطباع الأولى للعميل عن هذه الخدمة، و مدى قبوله لها، و رضائه عنها، و أوجه القصور فيها و معالجتها، و معرفة جوانبها الإيجابية و مزاياها التي يركز عليها، و أي الدوافع التي ستنتم تخطيط الحملات الإعلانية أخاطببتها..إلخ

و في العادة فإنه يتعين على إدارة البنك تحديد النقت المناسب لتقديم الخدمة المصرفية إلى السوق المصرفي و تهيئة المناخ المناسب في هذا السوق لتقبل الخدمة المصرفية الجديدة فور تقديمها فيه، مع ضرورة وضع أهداف محددة يتعين تحقيقها في هذه المرحلة.

2 مرحلة النمو²:

¹محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره ص 241
²محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره ص 243

و في هذه المرحلة يزداد التعامل تدريجياً، و لكن بمعدلات متسارعة على الخدمة التي تم إدخالها، و تتسع معرفة العميل بها و يزداد تقبله لها و احتكاكه بها، و ترتفع ربحية البنك خلال هذه المرحلة من حياة الخدمة، مما يدب المنافسين للدخول إلي ميدان تقديم خدمة مماثلة، مما يستدعي إجراء مزيد من التحسينات الملحوظة في هذه الخدمة، و نشرها على فروع البنك في المناطق المختلفة من أجل الاحتفاظ بالمركز التنافسي للبنك.

و في كل هذه المراحل يتعين على البنك توفير نظام معلومات متكامل يوم بتتبع التغييرات التي تحدث في التعامل على الخدمة الجديدة المقدمة في السوق المصرفي، و كذا التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلاً، و في الوقت نفسه فإنه من أهم واجبات نظام المعلومات التسويقية العمل على: جمع، تحليل كافة البيانات و المعلومات المتصلة بالبنك ككل و المؤثرة على نشاطه و على تقديم هذه الخدمة.

3 مرحلة النضوج¹:

في مرحلة النضوج تشهد المبيعات معدلات بطيئة، ذلك أن غالبية الخدمات و مهما كانت مصادرها تكون معروفة و مجربة من الأفراد في المجتمع و يتركز الإعلان على التطوير و التتويج الذي أخذته مصر في خدماته المطروحة، و معدل الأرباح يبدأ بالتناقص بسبب الزيادة في نفقات الإعلان، و ما يتفق أحياناً على التوزيع في الخدمة.

و يمكن الإشارة هنا إلي أن هذه المرحلة تشهد في الغالب إلي ما يعرف بإعادة الدورة recycle و ذلك من خلال التغييرات التي تحدثها الخدمة في مضمونها و التي قد تؤدي إلي زيادة في الطلب ثانية على الخدمة بشكلها الجديد أو الإضافي، كالتطور الحاصل في البطاقة المصرفية و بعد أن كان استخدامها محلياً فقط و بمبلغ محدود إلي استخدامها عالمياً و بمبالغ سابقتها، أو ما حدث في الشيك المصرفي و إمكانية استخدام الشيك العائد لحساب واحد

و الذي يلاحظ أن غالبية الخدمات تصل إلي حالة النضوج و من الصعب التمييز بين خدمة مصرف عن مصرف آخر، إذ أن سرعة التقليد في الخدمة يؤدي إلي التعجيل في استخدام الخدمة، ووصولها علي مرحلة النضوج، و المنافسة تكون على أشدها، و تلجأ المصارف للعمل على البقاء في السوق ما أمكن مع تحقيق معدلات للمبيعات على نحو معقول، و تلجأ في الكثير من الحالات إلي الاندماج فيما بينها حتى يمكنها من تشكيل قوة تنافسية متميزة في السوق. و تعد مرحلة النضوج من أطول المراحل في دورة حياة الخدمة.

¹ تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2005 ص 152

4 مرحلة الانحدار¹:

مرحلة الانحدار تصل فيها المنتجات الخدمية الجديدة إلى حالة المعدلات الواطئة و المتناقصة في الطلب و المبيعات، و هذا ما يعود في كثير من الحالات إلى محدودية استخدام الخدمة هذه، أو عدم تبل البيئة لها، كالذي يلاحظ في كثير من المجتمعات المتقدمة في أن استخدام الاعتمادات المستندية باتت غير فاعلة أمام الأساليب المقدمة من شبكات الاتصال، و كل ما هو مخصص للإعلان أو للترويج للخدمة من نفقات يفترض أن يتم حجبه و ذلك لعدم جدوى هذه النفقات.

و من المهم الإشارة إلى أن هذه الدورة بعض المأخذ و الانتقادات و بخاصة في عدم التمييز بين المنتج الخدمي النمطي كأن يكون الإقراض من المنتج الخدمي ذات الشكل المعين كالقرض الاستثماري و بمسميات معينة، ذلك أن الخدمة النمطية لها دورة حياة طويلة قياساً للمنتج كونه بشكل معين أو بعلامة معينة.

يمكن تلخيص خصائص و استراتيجيات كل مرحلة من هذه المراحل في الجدولين المواليين:

الجدول 04: صفات مراحل دورة حياة المنتج

الانحدار	النضوج	النمو	الادخال	
تتخفص	تبلغ ذروتها	ارتفاع سريع	منخفضة	المبيعات
منخفضة لكل مستهلك	منخفضة لكل مستهلك	متوسطة لكل مستهلك	مرتفعة لكل مستهلك	التكاليف
تبدأ بالانخفاض	مرتفعة	تبدأ بالارتفاع	سالبة	الأرباح
قليلون	غالبية	المجددون الأوائل	مغامرون	المستهلكون
يتناقصون	كثيرون	يتزايدون	قليلون	المنافسون

المصدر: نزار عبد البرواري و أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق:

المفاهيم ، الأسس ، الوظائف، عمان: دار النشر و التوزيع، 2004، ص 174

¹تيسير العجامة التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره ص 153

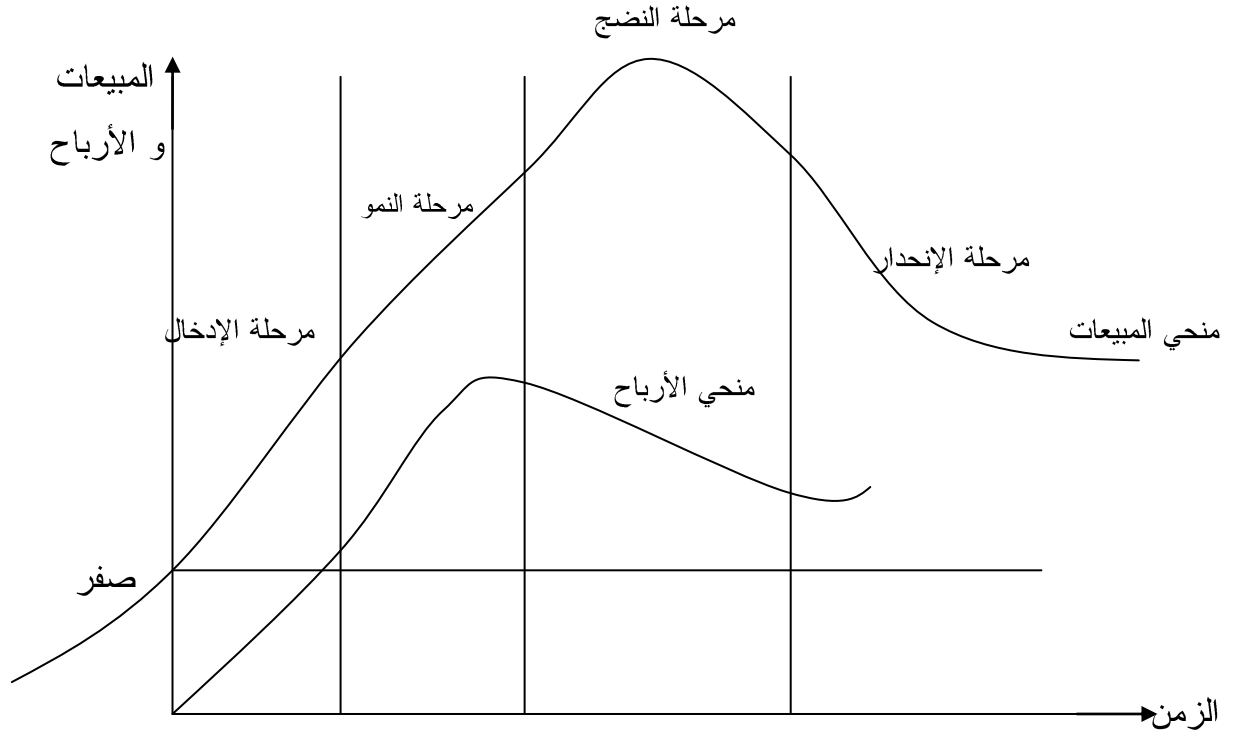
الجدول 05: استراتيجيات المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج

المنتج	الادخال	النمو	النضوج	الانحدار
المنتج	عرض المنتج الأساسي	عرض المنتج الأساسي مع إضافات و ضمانات	علاقات و تصاميم متنوعة	التخلص من العناصر الضعيفة
التوزيع	انتقائي	مكثف	أكثر تكيف	انتقائي و التخلص من المنافذ
السعر	التكلفة زائد الربح	التسعير الاختلاق الأسواق	التسعير لمواجهة المنافسة	تخفيض الأسعار
الترويج	استخدام وسائل ترويج تدفع أساسا للتجربة	تقليل الوسائل لتحقيق الفائدة من الطلب لدى المستهلكين	زيادة التشجيع لتغيير العلامات التجارية	التقليص إلي أدنى مستوى

المصدر: نزار عبد المجيد البرواري و أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق المفاهيم

، الأسس، الوظائف، عمان: دار وائل للنشر و التوزيع، 2004، ص 174

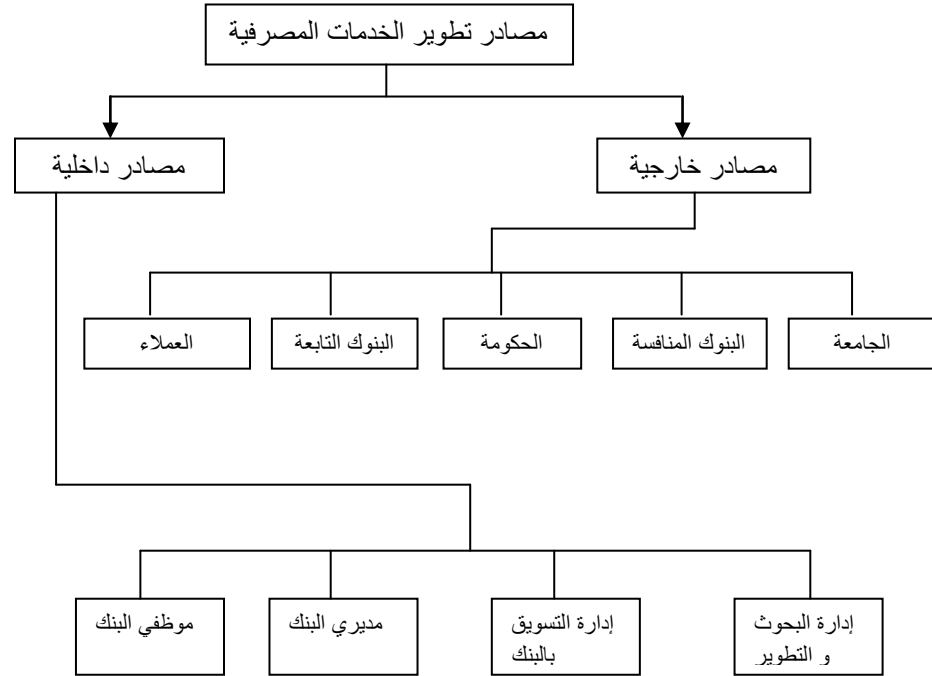
الشكل 14: دورة حياة الخدمة و دورة الربح الموافق لذلك



Source : Michel Badoc, le marketing bancaire : applications pour le siège et les agences des banques européennes, Paris : Les éditions d'organisation, 1978, p145

II مصادر تطوير الخدمات المصرفية¹:

الشكل 15: مصادر تطوير الخدمات المصرفية



وفقا لهذا الشكل يتم تقسيم مصادر تطوير الخدمات المصرفية إلي قسمين أساسيين أولهما مصدر داخلي "أي داخل البنك" و الآخر مصدر خارجي "أي خارج البنك" وكل منهما يضم مجموعة متنوعة من المصادر يمكن العرض لها على النحو التالي:

1 المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المصرفية:

و هي أهم المصادر فاعلية و قدرة على تغذية البنك بالعديد من الروافد و التيارات المستمرة من الأفكار الابتكار المبدعة، التي يمكن أن يستفيد البنك منها في تصميم و تقديم خدمات مصرفية أكثر إشباعا لاحتياجات العميل، فضلا عن أن هذه المصادر نابغة من داخل البنك ذاته، و من ثم تكون أقدر على فهم إمكانيات و ظروف البنك و كذا ما يحتاجه عملائه و زبائنه. و تضم هذه المصادر كافة المصادر داخل البنك التي يمكن أن تعطي أفكارا لتطوير العمل المصرفي، أو لتنمية الخدمات المصرفية نفسها، و أهم هذه المصادر ما يلي:

¹محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره ص264،271

أ - إدارة البحوث و التطوير بالبنك:

حيث تقوم هذه الإدارة بالعديد من البحوث و الدراسات التي تتصل بالخدمات التي يقدمها البنك و بالسوق المصرفي و ظروف المنافسة فيه، و من خلال هذه البحوث و الدراسات يمكن لها التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الحالية، أو بإدخال و اقتراح خدمات مصرفية جديدة، و سواء للاحتفاظ بالمركز التنافسي للبنك في السوق المصرفي، أو لامتلاك مزايا تنافسية جديدة تؤهل البنك و تزيد قدرته على توسيع نطاق سوه، و الحصول على نصيب أو شريحة أكبر من هذه السوق.

ب إدارة التسويق بالبنك:

و هي إحدى الوظائف التسويقية لإدارة التسويق في البنك حيث يشغلها الشاغل العمل على تحسين و تطوير و تنمية الخدمات المصرفية، و إدخال خدمات جديدة لتعظيم التعامل و زيادته مع عملاء البنك، و جذب عملاء جدد بما يحقق ربحية البنك و استقراره و استمراره و تقوم غدارة التسويق المصرفي بالبنك من خلال الدراسات التحليلية لكل من:

- السوق المصرفي المحلي و الدولي، و المستجدات، و المتغيرات التي تطرأ في أي منها، و سواء من جانب المنافسين، أو من جانب قوى السوق المنظمة له.

- احتياجات و رغبات العملاء سواء كان هؤلاء العملاء شركات أو أفراد في ظل تنامي السوق المصرفي، و اتساعه لشملة كافة أنحاء العالم في إطار تيارات التحرر الاقتصادي و العولمة المصرفية.

- أساليب تقديم الخدمات المصرفية و ما طرأ عليها من تحسينات و تطويرات سواء بالإضافة، أو الحذف، أو بالدمج، أو بالتطوير أو التحسين، أو تقديم الجديد، أو باستخدام التطبيقات الالكترونية الحديثة.

- كما يمكن لإدارة التسويق تجديد الفجوات و التغيرات القائمة في السوق المصرفي، و اقتراح سبل ووسائل مليء الفجوات و الثغرات، و يشكل عملي و عملي سليم

ت مديري البنك و رؤساء قطاعاته التنفيذيين:

يمكن لمديري البنك و رؤساء قطاعاته التنفيذيين نتيجة لمعايشته م للواقع العلمي، و الظروف المختلفة المحيطة بالبنك، و معرفتهم بها أولاً بأول التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الخاصة بالبنك، خاصة و أن هذا المصدر يعد من أهم المصادر للاقتراحات الخاصة بتطوير الخدمات لقربه من الواقع العملي و من إمكانية تنفيذه بسهولة.

ث موظفي البنك و العاملين:

نتيجة للاحتكاك المباشر بين موظفي البنك و عملائه، يتعرف الموظف على الانطباع المتولد الذي العميل عن الخدمة، و مدى ملاءمتها لإشباع احتياجه و رغباته، و مدى إمكانية تطوير هذه الخدمة، و نواحي هذه التطوير أو أوجه القصور التي يمكن تلافيها سواء في الخدمة المقدمة ذاتها أو في طريقة تقديمها... و من هنا يفضل دائما فتح الباب أمام أصحاب الأفكار المبدعة من العاملين ي البنك لكونهم من أقدر المصادر على تقديم مقترحات جيدة لتطوير مزيج الخدمات المصرفية.

2 المصادر الخارجة لتطوير الخدمة المصرفية:

و تضم هذه المجموعة كافة المصادر التي تقوم بتقسيم: أفكار، أو آراء ، أو تعليقات، أو انتقادات يكون من شأنها تطوير الخدمة المصرفية القائمة، أو إدخال خدمة مصرفية جديدة يكون السوق، أو مجموعة من العملاء في حاجة إليها، و يمكن للبنك تحقي ربح مناسب منها، و أهم هذه المصادر ما يلي:

أ - عملاء البنك الحاليين:

كثيرا ما يقوم عملاء البنك الحاليين بالتعبير عن آرائهم و تعليقاتهم عن الخدمة المصرفية التي يقدمه البنك، سواء بالاستحسان أو الرفض، و قد يكون ذلك شفاهة مع المتعاملين معهم من موظفي البنك، أو د يكون كتابة للمسؤولين بالبنك، و يعد صندوق الاقتراحات من أهم عوامل حث العميل على تقديم رأيه ي الخدمة أو اقتراحاته بشأن تطويرها، و التي يحجب الاهتمام بتحليل هذه الاقتراحات، و استخلاص الأفكار المناسبة منها لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة، أو لتطوير و تحسين الخدمات الحالية التي يقدمها البنك.

ب -البنوك التابعة و التوكيلات:

كثيرا ما تقوم بتأسيس بعض الشركات و البنوك التابعة التي يتم تخصيصها لمزاولة نوع معين من أنواع النشاط المصرفي، أو لخدمة منطقة بذاتها، و من ثم تكون أقدر على دراسة و معرفة هذا النشاط، أو على معرفة ما تحتاجه تلك المنطقة من خدمات مصرفية، و من ثم يمكن لها التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الأم التابعة له... و تقوم البنوك المشتركة أو التابعة بدور خطير في تزويد البنك الأم بدراسات متعمقة عن الأسواق الدولية و المناطق البعيدة المتواجدة فيها، حيث تعمل كمراكز استطلاع متقدم لجمع البيانات و المعلومات عن هذه الأسواق، و في الوقت نفسه تزويد المراكز الرئيسية أو البنوك الأم بنتائج الأبحاث و الدراسات و الاستطلاعات التي يقوم بها.

ت معرفة ما تحتاجه الحكومة أو المنظمات الحكومية:

بعد اتساع و تطور دور الدولة، و قيامها بتعظيم دورها في تخطيط، و تقديم الخدمات و الأنشطة الاقتصادية، و الاجتماعية، أصبحت الدولة في حاجة إلي خدمات مصرفية ذات طبيعة و مواصفات خاصة لخدمة هذا الدور، و من ثم فإن التعرف على ما تحتاجه الدولة من خدمات سواء من خلال الاطلاع على خطة العامة للدولة، أو من خلال دراسة احتياجات و رغبات الأجهزة الحكومية، يمكن من اكتشاف مجموعة من الخدمات المصرفية التي يمكن إدخالها لأول مرة و القيام بتطوير الخدمات الحالية لتتوافق مع احتياجات الدولة في شكلها الجديد، خاصة مع ضغوط جودة الحياة، و تحسين مستويات المعيشة، و التوافق مع تيار العولمة.

ث البنوك المنافسة:

كثيرا ما يتقي البنك أفكاره عن تطوير الخدمات المصرفية التي يقوم بتقديمها بدراسة ما تقوم البنوك المنافسة لعملائها في السوق، بل أن بعض البنوك تنتظر إلي حين قيام بعض البنوك الرائدة بتقديم خدمة جديدة في السوق، فإذا ما ثبتت نجاحها قامت هذه البنوك بتقليدها، سواء نس الخدمة بعد إدخال التحسينات عليها أو بتقديم ذات الخدمة المصرفية كما هي دون تطوير.

ج معاهد البحث العلمي و الكليات الأكاديمية:

كثيرا ما تهتم الرسائل الجامعية التي أعدت عن النشاط المصرفي بدراسة الخدمات المصرفية، وتحليلها و نقدها و اقتراح تطويرها ووفقا لما استخلصه الباحث من نتائج يمكن تطوير الخدمة المصرفية، و بذلك تكون الرسائل الجامعية و الأبحاث الأكاديمية مصدرا هاما من مصادر تطوير الخدمات المصرفية... و كثيرا ما تقوم البنوك بتبني بعض الدراسات و البحوث الجامعية، و الإنفاق عليها و استضافة الباحثين في ندوات يحضرها خبراء التسويق لمناقشة أفكارهم و التعرف على اقتراحاتهم عن رب و عن أفضل الطرق لتنفيذه و رؤية الباحثين المستقبلية للتوافق مع متطلبات و متغيرات المنافسة و تيارات العولمة و اتجاهات الكونية الجديدة.

ح وكالات الإعلان و شركات البحوث الخارجية:

تقوم وكالات الإعلان نتيجة لاحتكاكها المباشر بالسوق المصرفي بتقديم اقتراحات للبنوك لتطوير الخدمات المصرفية المعلن عنها حتى يحقق الإعلان أهدافه، و أهمها زيادة حجم التعامل على الخدمة المصرفية المعلن عنها، خاصة و أن تصميم الحملة الإعلانية و تنفيذها و متابعة نتائجها قد يكشف عن بعض أوجه القصور القائمة في خصائص و مميزات هذه الخدمات و من ثم يمكن معالجتها و تطويرها بشكل سليم و كثيرا ما تسعى شركات الإعلان إلي إقناع البنوك المعلننة

بأهمية وضع و توفير مقومات جذب جماهيرية معينة في الخدمة المصرفية المعلن عنه، و هي بذلك تضمن تحقيق هدفين هما:

الهدف الأول:

نجاح الحملة الإعلانية و ازدياد جماهيريتها و ازدياد في شركة الإعلان.

الهدف الثاني:

نجاح عملية ترويج الخدمة المصرفية عنها، و زيادة التعامل معها. و من ثم تصبح الفائدة مزدوجة لكل من البنك المعلن و شركة الإعلان المعلن عن طريقها و من ثم تعد شركات الإعلان مصدر خصب و عني لتقديم الأفكار التي ينتقي البنك منها المناسب لاستخدامه في تقديم خدمات مصرفية جديدة أو لتطوير الخدمات المصرفية القائمة كما تقوم بهذه العملية شركات البحوث الخارجية من حيث تقديم النصائح و الإرشادات للبنوك لتطوير خدماتها و خاصة أنها كثيرا ما يتم ذلك بشكل تعاقدى حيث يقوم البنك بالتعاقد مع هذه الشركات للقيام بالدراسات و البحوث التطويرية لم لديها من خبرات و خبراء متخصصين ي هذا الأمر.

المطلب الثالث: تطوير الخدمات المصرفية:

يقول بيتر روكر: "أن لم تغير منتجك أو خدمتك القديمة فأن غيرك سوف يفعل" ¹ أي أن البنوك أن لم تقم هي بتحديد و تطوير خدماتها وجدت نفسها خارج السوق ليحل محلها غير مساهمين هم قادرين على ذلك.

1 مفهوم تطوير الخدمة المصرفية:

أ - تعريف تطوير الخدمة المصرفية:

يعرف تطوير الخدمة المصرفية على أنه:

- "إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلي زيادة الطلب على هذه الخدمات" ² إن هذا التعريف يحصر مفهوم التطوير أو الابتكار في إضافة منافع جديدة للخدمة الحالية، و هذا يعني أن التطوير يساوي التعديل أو التحسين، و هذا الأمر غير صحيح لأن الابتكار أوسع من ذلك بكثير.

¹ Charles D, Schewe , marketing management ISSUES in Ambulatory Health care, New York : Hawoth press, 1991, p189

² محمد جاسم الصميدي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 249

- "أو عبارة عن تطوير و إيصال الخدمات و فوائدها للعملاء بصورة جديدة و متفوقة، بحث تقدم أفضل الحلول لتلبية الاحتياجات الحالية"¹
بناء على ما سب يمكن تعريف ابتكار (تطوير) خدمة مصرفية على أنه عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص و منافع الخدمة الحالية، أو إضافة خصائص و فوائد ديدة لها، أو إضافة خدمة مصرفية جديدة كلياً، و تجدر الإشارة هنا إلي أن الخدمة قد تكون جديدة بالنسبة للبنك و ليست كذلك بالنسبة للسوق، أو العكس غلا أنه و في جميع الحالات لا بد و أن يحس العميل أنها خدمة جديدة له إشباعاً لمتطلباته المتغيرة.

ب أهمية تطوير الخدمة المصرفية:

- يوم جاك ويلش "إذا كان معدل التغيير خارج المنظمة أكبر من معدل التغيير داخل المنظمة... فستشهد زوال هذه المنظمة بعينك"²
بناء على هذا القول، فإن أهمية تطوير خدمة مصرفية جديدة يمكن إظهارها كما يلي:
 - المساعدة على التكيف مع التطورات و التغييرات التي تحدث في حاجات و رغبات العملاء، مما يساهم في الحفاظ عليهم و جذب المزيد منهم.
 - المساهمة في زيادة حجم التعامل و المبيعات ي السوق و ذلك من خلال³:
- زيادة البيع المتقاطع⁴: وهو امتلاك شبكة من الفروع رصيذاً من العملاء الذين يزرون هذه الفروع بانتظام.

¹ John Frain Introduction to marketing, 4th édition, London : International Thomson Business press, 1999, p 199

إن تطوير أي خدمة يجب أن يكون من وجهة نظر العميل و ليس من وجهة نظر البنك، جاك ويلش هو المدير التنفيذي السابق في شركة جنرال إلكتريك لمدة 30 سنة، و قد أعلن عنه أنه أفضل مدير في القرن العشرين، و ذلك بالنظر إلي النتائج التي حققها فقد أحدث ثورة في مجال الأعمال بما أنجزه في شركته

² قواعد التسويق و أساليبه 26100=st,f=3=t= http :olam.info/ib3/ikonboard.egiact « 17 أوت 2006

³ أحمد محمود محمد، مرجع سابق، ص 73-74

⁴ البيع المتقاطع أو ما يسمى متعدد المنتجات (Cross Selling) هو البيع الذي تسعي من خلاله البنوك إلي تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات للزبون الواحد و بوقت واحد، أي إقناع الزبون بشراء عدة منتجات مكملة للمنتج الذي جاء من أجله، أو العرض عليه خدمات أخرى يقوم البنك بتقديمها و إقناعه بها، حيث يزداد ولاء العملاء مع ازدياد عدد المنتجات التي يتعاملون فيها مع البنك، و قد أثبتت دراسة أجرتها شركة Forester research بعنوان "الاستفادة من فرص البيع" ي جوان 2006، أن أكثر عمليات البيع المتقاطع فعالية تحدث خلال 90 يوماً بعد قيام أحد العملاء بفتح حساب وديعة مبدئي.

أنظر ي ذلك إلي :

-مصرف شامل" http ://a.wikipedia.org 15 ديسمبر 2008

"متابعة المبيعات، لماذا الصراع بين خدمات الأمانة و الوساطة المالية بالتجزئة" مجلة الدراسات المالية المصرفية، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، مارس 2007، ص 51

- جذب حسابات جوهرية من المنافسين: و يعني السعي غلي التطوير خدمات مصرفية تستهدف إقناع العملاء لدى البنوك المنافسة بتحويل المنافسة بتحويل حساباتهم إلي البنوك أخرى
- تطوير منتجات مصرفية و عرضها للبيع لعملاء البنوك المنافسة بشكل مستقل عن جوهر الحساب إذ أن بيع معينة من خدمة مصرفية لعملاء المصارف المنافسة وبشكل مستقل عن جوهر الحساب تعد أسهل بالمقارنة مع عملية إقناع أو ترغيب عملاء البنوك المنافسة بتحويل حسابهم"
- تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقدمها مصارف منافسة أخرى.

2 مراحل عملية الخدمة المصرفية:

تمر هذه العملية بمجموعة من المراحل تتمثل في:

أ - مرحلة توليد الأفكار:

تبدأ عملية تقديم خدمة جديدة بفكرة، يتم الحصول عليها من المصادر داخلية كمقترحات العاملين بالمصارف، مدراء المصرف التنفيذيون من ذوي الخبرة، إدارة التسويق، إدارة البحث و التطوير (و هي أفضل المصادر)، أو مصادر خارجية كالبحوث و الدراسات الأكاديمية المنافسون، بمعرفة حاجات الحكومة، الموزعون و الشركات ذات العلاقة بالمصرف و العملاء¹ حيث يلجأ الكثير من الشركات إلي السؤال عملائها لتقديم أفكار جديدة و ذلك إما بطريقة رسمية أو غير رسمية كالشكاوي الصادرة عنهم كما حدث بالنسبة لشركة General Foods عندما قدمت سلسلة جديدة من التعبئة و التغليف لمنتجاتها بعد أن تم تحديدها انطلاقاً من شكاوي عملائه².

ب مرحلة تصفية الأفكار:

لا يمكن تجربة كل الأفكار إذ لابد من مراعاة الأهداف التي تسعى إلي تحقيقها البنك و كذلك إمكانياته مما يعني ضرورة تصفية تلك الأفكار و اختيار الملائم منها، و التي تستحق أن تقوم بدراستها³

¹ أحمد محمود محمد، مرجع سابق، ص 79

² D, histrich , marketing, 2nd Edition Etas units : Barrons Educationnel series, 2000 p 161

³ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مصر البيان للطباعة و النشر 1999، ص 181

ت مرحلة الدراسة الاقتصادية:

حيث يتم من خلالها دراسة و تحليل مدى الجدوى الاقتصادية للفكرة، تكلفتها و العائد الذي يمكن أن يتحقق من تنفيذها، و محاولة معرفة مدى تأثيرها (إيجابيا أو سلبيا) على مجموعة الخدمات العالية التي يقوم بتقديمها البنك أو على السوق البنكية ككل¹

ث مرحلة تحديد مواصفات الخدمة:

و فيها يتم إعداد نموذج أولي للخدمة المصرفية الجديدة²

ج مرحلة الاختيار التسويقي للخدمة:

و فيها يتم تجربة الخدمة، حيث عادة ما تقوم البنوك باختيارها في بعض الفروع الرئيسية لمعرفة رد فعل العملاء و مدى تقبلهم لها، إذ يمكنهم في هذه الحالة إبداء ملاحظاتهم التي يمكن من خلالها تحسين المنتج إذ ألزم الأمر³، و تعتبر هذه المرحلة عملية تطوير الخدمات باعتبار أن نواح فكرة الخدمة يكون غير مؤكد في البداية.

ح مرحلة قديم الخدمة:

بعد مرحلة الاختيار التسويقي و التي تعطي الإشارة الخضراء بعرض الخدمة في السوق تأتي مرحلة تقديم الخدمة و التي يتم فيها تعميم الخدمة علي نطاق واسع، حيث تشير إلي بداية دورة حياتها⁴

خ مرحلة التقييم:

و هي مرحلة النهائية في تطوير المنتجات الجديدة، يتم فيها استخدام البحوث الأولية و الثانوية، حيث تشمل خطة كاملة لرصد النتائج رسدا فعالا لا يمكن البنك من اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الضرورة، إضافة غلي تسهيل الإدخال المقبل لمنتجات جيدة، و بعبارة أخرى فإن الغرض من التقييم هو مرحلة التعلم من التجربة⁵

3 استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية:

أمام البنك عدة استراتيجيات لتطوير خدماته و منها:

¹ براهمي زرزون "فعالية التسوي البنكي، دراسة حالة البنك الوطني BNA وكالة تبسة "مذكرة ماجستير غير منشورة" كلية العلوم الاقتصادية و التسير جامعة منتوري قسنطينة، 2001-2002 ص 90

² عوض بدير الحداد، تسويق، مرجع سابق، ص 183

³ Ved per kash, maketing management, New Delhi : J.L kumar Anmol publications pvt, ltd

⁴ Idem

⁵ Mary Ann Pezzullo, Marketing Financial services, 5th « dition : American Bankers association 1998, p164

أ - إستراتيجية تنمية و تطوير السوق:

و تعني إشباع حاجات و رغبات قطاعات سوقية جديدة بالاعتماد على خدمات مصرفية حالية مثل تدعيم و توسيع شبكات التوزيع للوصول إلي مناط جديدة أو تطوير مواصفات في الخدمة و تكثيف الترويج يكون الهدف منها هو تعريف هؤلاء الزبائن الجدد بالخدمة، أو القيام بالبحث عن زبائن جدد إضافة للمحافظة على الحاليين منهم.

ب إستراتيجية اختراق السوق:

و تعتمد هذه الإستراتيجية على قيام البنك "بزيادة تعامله من خدماته الحالية في سوقه الحالي" و ذلك من خلال تشجيع الزبائن الحاليين على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات الحالية و محاولة جذب عملاء المصارف المنافسة لشراء خدماته، كما يسعى أيضا إلي استقطاب عملاء محتملين لهم خصائص تشبه خصائص العملاء الحاليين.

ت إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة و تحسين الخدمات الحالية:

و فيها يتم الدخول إلي السوق الحالية بمنتجات جديدة أو خدمات حالية، إلا أنه تم تحسينها و تعديلها في ناحية ما لتلاءم حاجات و رغبات العملاء.

ث إستراتيجية التنوع:

يكون التطوير على مستويين، أي الدخول بخدمات مصرفية جديدة و التي عادة ما تكون خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة إلي أسواق جديدة أيضا. و الشكل التالي يعطي ملخص حول هذه الإستراتيجيات:

الشكل 16 : مصفوفة الخيارات الاستراتيجية لتطوير الخدمات المصرفية

المنتجات

جديدة

موجودة

تطوير الخدمات	اختراق السوق
تنوع الخدمات	تنمية و تطوير السوق

موجودة

الأسواق

جديدة

Source : John Frain, Introduction to marketing , 4th édition , London :

International Thomson, Business press,1999, p233

4 أسباب فشل الخدمة الجديدة:

- من بين الأسباب التي تجعل الخدمة الجديدة تفشل في السوق نذكر¹:
- أ - عدم وجود ميزة تنافسية، أو حدوث ردود فعل غير متوقعة من قبل المنافسين، أو كليهما معا
- ب ضعف المكانة في السوق
- ت رداءة نوعية (جودة) الخدمة
- ث عدم إيصال منافع الخدمة الموجودة للعملاء
- ج ضعف العلاقة السعر/الجودة
- ح تقديرات خاطئة عن تكاليف الإنتاج و التسويق
- خ تقديرات خاطئة عن إمكانيات السوق و غيرها من بحوث التسويق الخاطئة.
- د - سوء اختيار قنوات التوزيع
- ذ - التغيير السريع في السوق بعد عرض الخدمة

المطلب الرابع: تأثير الجودة على تقديم الخدمات المصرفية

1 تعريف الجودة:

- تعتبر الجودة بمثابة الشريان الحيوي الذي يعد البنك بدماء جديدة تتمثل في المزيد من العملاء الجدد و الحفاظ على الحاليين منهم، كما تعمل على زيادة الربحية مما يحقق له ميزة تنافسية²، حيث تعرف الجودة على أنها:
- "معيار تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة"³
 - أو هي "درجة الامتياز و التفوق التي تمتلكها المنظمات المنتجة"⁴
 - كما تعر أيضا من قبل منظمة المعايير الدولية (ISO) على أنها: "مجموعة من صات و خصائص المنتج أو الخدمة المتعلقة بقدراتها علي تلبية الاحتياجات المعلنة و المتوقف"⁵
 - أما الوكالة الفرنسية للمعايير (AFNOR) فقد عرفتها على أنها "قدرة المنتج على تلبية حاجات المستخدمين"¹

¹ J, Paul, peter & James h Donnelly, A preface to marketing mangement , 9th édition, New yeak mc gaw hill professional, 2002, p 115-116

² أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص 105

³ عوض بدير الحداد

⁴ J, Paul peter & James h, Donnelly, op-cit, p91

⁵ Jear- Claude dufon and stéphane Maisonnas, marketing et services : du transnational au relationnel sainte-foy : presse de l'univesite laval 1997, p131,132

- و عليه فإن الجودة تعبر عن مدي قدرة الخدمة علي تلبية حاجات و رغبات المستفيدين و مدي توافقها مع توقعاتهم، حيث تتأثر هذه الأخير بمجموعة من العوامل تتمثل في²:
- اتصالات الكلمة المنطوقة: و هي التي تتعلق بأراء الأصدقاء العميل في البنك
 - الحاجات و التفضيلات الشخصية: كتفضيلات ظهور العاملين في المصرف بملابس أنيقة
 - التجارب السابقة للعميل مع المصرف: و التي يمكن أن تقرر استمرارية تعامله من عدمها
 - البدائل المتاحة: و التي تشير إلي مدي إدراك و معرفة العميل لبدائل الخدمة المتاحة له
 - الاتصال الخارجي: و الذي يتمثل في الوسائل الترويجية و مدي تأثيرها عليه، و التي تشمل على وعود البنك بشأن خدمته

2 معايير (أبعاد) جودة الخدمة:

نتيجة لطبيعة الخدمات الغير ملموسة فقد جرت محاولات جادة لإعطاء معايير يمكن من خلالها قياس جودة الخدمة، إلا أنها لم تستطع التوصل إلي تحديد دقيق لتلك المعايير، ذلك من يصنف تلك المعايير إلي ثلاث أبعاد هي الجودة المادية (تشمل جميع الجوانب المادية كالمعدات و التجهيزات) جودة الشركة (تتعلق بصورة المؤسسة و الانطباع العام عنها)، و الجودة التفاعلية (الناشئة من عمليات التفاعل العاملين في مؤسسة الخدمة و بين العملاء المستفيدين من الخدمة).³ في حين نجد Gomroos يصنف أبعاد الجودة إلي:

- الجودة النية و هي التي ترتبط بما يحصل عليه المستفيد فعليا من الخدمة حيث يمكن التعبير عنها بالسؤال ما الذي يتم تقديمه؟
 - و الجودة الوظيفية و هي التي تشير إلي الطريقة التي يتم بها نقل الجودة النية للمستفيد و التي يعبر عنها بالسؤال: كيف تتم عملية تقديم بالخدمة؟
- و في تصنيف آخر ، يقسم الباحثون أبعاد الجودة إلي ثلاث معايير هي: الجودة الفنية، الجودة الوظيفية إضافة إلي الصور الذهنية للمؤسسة (البنك)، و التي تعكس انطباعات الزبائن عن البنك، حيث تتوقف بدورها على تقييم الزبائن للجوانب الفنية و الوظيفية للخدمة المصرفية.⁴ و قد تم بعدها في دراسات متلاحقة تلخيص مختل الأبعاد في خمسة أبعاد سميت بنموذج الجودة.

¹ Pierre elglier, marketing et stratégie des services, préface de jacques barraux pariss economica 2004, p73

² أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص 111-112

³ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 341

⁴ هوارى معراج "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية: دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 2007، ص 38

أ - الإعتدافية:

و هي تتمثل مدي قدرة مورد الخدمة (البنك) على أداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه و ذلك من حيث الوقت و طريقة الإنجاز... إلخ¹

ب الأشياء الملموسة:

و تشمل العناصر المادية المرتبطة بالخدمة (المقاعد، الإضاءة، المعدات و المكائن... إلخ²

ت الإستجابة:

و تتمثل في مدي سرعة أداء الخدمة و مستوي الاستعداد الذي يبديه موارد الخدمة لمساعدة عملائه، كإجابة على استفساراتهم مثلاً³.

ث الأمان و الثقة:

يمثل بعد أساسيا يعتمد عليه العميل في اختيار البنك، و يعني الأمان هنا خلو الخدمة المقدمة للعملاء من الخطأ أو الخطر أو الشك.

ج التعاطف:

و هو إبداء العناية و الاهتمام بمشاكل العميل و العمل إيجاد حلول لها بطرق إنسانية و راقية حيث تتضمن توفير الخدمة في الوقت و المكان المناسبين، درجة فهم مورد الخدمة للعميل و الاتصال.

و قد حدد كوتلر الأهمية النسبية لهذه الأبعاد التي يحكم بها العميل على جودة الخدمة كما يلي⁴:
الإعتدافية 32% ، الإستجابة 22%، الأمان و الثقة 19% ، التعاطف 16%، الملموسة 11%.

3 أساليب تحسين مستوى جودة الخدمة:

في البداية لابد من الإشارة إلي مستويات الجودة، حيث نميز هنا خمس مستويات لها تتمثل في⁵:

- الجودة المتوقعة من قبل الزبائن: تتمثل الجودة التي يري العلاء ضرورة توافرها.

- الجودة المدركة من طر إدارة البنك و تري أنها مناسبة

- الجودة القياسية: و هي الجودة المحددة بالموصفات النوعية للخدمة

- الجودة الفعلية: و هي التي تعبر عن الطريقة التي تؤدي بها الخدمة فعلا

¹ هواري معراج، مرجع سابق، ص 36

² أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص 110

³ عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص 344

⁴ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 333

⁵ المرجع نفسه ص 331

- الجودة المروجة للزبائن: و هي الجودة التي تم وعد الزبائن بالحصول عليها من خلال الحملات الترويجية.

و من أجل تقليل الفرق الحاصل بين التوقعات العميل و الجودة الفعلية المدركة للخدمة، فإن هناك عدة أساليب يتم اعتمادها لتحقيق ذلك و التي تتمثل في:¹

أ - معرفة و إدراك المحددات الرئيسية لودة الخدمة، إذ بلغت البحوث الميدانية وجمع المعلومات دورا مهما في إدراك المحددات التي تحكم جودة الخدمة كما يراها و يدركها العميل سواء ما تعلق بخدمات البنك أو بخدمات المنافسة، إذ أن تلك المحددات ستساهم كثيرا في برامج تحسين الجودة و استراتيجيات الخدمة.

ب صياغة و تثبيت معايير الجودة و إيالغها للعاملين و إفهامهم بها مع مراعاة أن تكون تلك المعايير تترجم فعلا توقعات العملاء

ت "وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى الصناعة الخدمية"

ث عرض ضمانات محدد لأداء الخدمة، فقد تلجأ بعض البنوك إلي الضمان السرعة في أداء عملية القروض كأن تقوم بذلك خلال 24 ساعة أو 4 ساعة، و إذا ما تم الوفاء بذلك فإن سمعة البنك تعزز في أذهان عملائه

ج تبني بعض المعايير المحددة ذات القبول العالمي مثل ISO 9002

ح العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة و المستفيد حيث يتم تدريب العاملين بشكل مستمر على أساليب مع العملاء، و كذلك تزويد هؤلاء بكافة المعلومات الخاصة بمشاكل العملاء و كيفية

حلها، و كل ذلك من شأنه أن يساعد كثيرا على تحسين مستوى الأداء و من ثم تحقيق توقعات العملاء للخدمة و لكل من التسويق الداخلي و التسويق بالعلاقات دور مهم في ذلك

خ و يعرف التسويق الداخلي علي أنه التسويق الذي ينظر للعاملين على أنهم عملاء داخليون يجب إقناعهم بالخدمات التي يشرون على تقديمها حتى ينعكس على تعاملهم مع العملاء

الخارجيين إذ أن فاعلية هذا التسويق ترتبط باتخاذ الإجراءات التالية: "ثقافة الخدمة، إدارة الموارد البشرية، نشر أو بث المعلومات التسويقية إلي العاملين، تنظيم نظام الحوافز و

الإقرار بجهود اللاعبين"

أما التسويق بالعلاقات فيظهر من خلال "الاحتفاظ بالعملاء، تعزيز العلاقات الداخلية و الخارجية للخدمة، تقريب المسافات بين التسويق خدمة العملاء وجود الخدمة المدركة،

¹ هواري معراج، مرجع سابق، ص 45-47

د - من الأمور المهمة بالنسبة للخدمات خاصة الخدمات المصرفية التي تتسم بصعوبة تمييزها عن المنافسة هو تحقيق التمييز إذ أنه يشمل الحصول على درجات من محددات جودة الخدمة من وجهة نظر العميل.

المبحث الثالث: تحليل الفرص و المشاكل التسويقية و تحليل المنافسة

تعتمد البنوك على طرح الخدمات الجديدة كوسيلة للتنافس المؤثر، و لكن قد تكون هذه الخدمات دون جدوى، إذ على تلك البنوك إذا رغبت في استثمار إمكانياتها، اختيار الاستثمار الأمثل، و لا يتسنى لها ذلك إلا إذا أجرت مقدما تحليلا للفرص، و المشاكل التسويقية، حيث يحدد ذلك التحليل بشكل واضح عناصر و أبعاد الموقف التنافسي.

المطلب الأول: تحليل المشكلات و الفرص التسويقية

يعتبر تحديد المشكلة التي تواجه البنك، من أول الخطوات و أهمها، فكثيرا ما تتشابك المشاكل و تتعقد، و يحتاج تحديد المشاكل التسويقية، إلي خبرة و معرفة و دراية من رجال التسويق البنكي، و هي أمور لا تكتسب فقط من خلال الممارسة العملية، بل أيضا من خلال المعرفة المتعلقة و الإلمام الكامل، بمناهج البحث النظرية و العملية.

الفرع 01: المشكلات التسويقية:

و تنقسم المشكلات التسويقية إلي :

1 - مشكلات ناجمة عن عدم الكفاءة الإدارية و تتمثل في¹:

أ - نقص الحصة السوقية للبنك من الودائع.

ب - نقص إجمالي عدد الزبائن.

ت - نقص عدد القروض الجديدة.

ث - انخفاض حجم الائتمان.

ج - نقص الطلب العام على أوعية البنك في الإيداع.

ح - نقص ربحية البنك.

خ - نقص معارف الزبائن و إدراكهم لخدمات البنك.

د - زيادة حجم الأصول غير المدرة للأموال (كالسبيلة).

2 - مشكلات ناجمة عن اختلال أداء الموظفين لأعمالهم التسويقية:

و تضم بمايلي:²

أ - زيادة عدد الشكاوي (الاحتجاجات) من طرف الزبائن

ب - ترويج مكل و غير مثمر

¹ طلعت اسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 230

² محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره ص 100

- ت عدم وجود مساعدات بيعية للعاملين بالبنك
ث عدم توفر معلومات تسويقية
ج إجراءات طويلة الإقراض.
ح تضارب الإجراءات و الاتجاهات و عدم وحدة المفهوم.
3 مشكلات ناجمة عن عقبات تواجه إتخاذ القرارات التسويقية¹:
أ -تسعيرة للخدمات لا يعطي عائدا مجزيا.
ب الأموال اللازمة للتشغيل محدودة.
ت عدم وجود إغراءات بيعية جذابة.
ث عدم الرضا من طرف الزبون.
ج عدم دعم العمليات اليومية.
ح تباعد المسافات بين الفروع
و لا يقف الأمر عند التحليل الفردي للمشكلات، بل تتم دراسة تأثير كل منها على الأخرى لتحديد المشاكل الفاصلة، كما تتم دراسة هذه المشاكل بالمقارنة مع المنافسين.

الفرع 02: تحليل الفرص التسويقية.

الفرص التسويقية عبارة عن: موقف يحتاج من البنك دراسة معمقة و استغلال، و ما على البنك إلا المساهمة في اكتشاف تلك الفرص و دراستها، و تحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها في نطاقها، فالفرص التسويقية عن حاجات و رغبات الزبائن التي لم تلبى بعد و لدى البنك إمكانيات و وسائل تلبية تلك الفرص، و لأجل الوقف و معرفة هذه الفرص التسويقية على البنك دراسة²:

- 1-التكنولوجيا الجديدة و استخداماته البنكية.
- 2- استغلال خبرات البنك السابقة في خدمات جديدة.
- 3- تقديم خدمات معاودة للزبائن تساعد في دعم الخدمات الأساسية.
- 4-الانتشار الجغرافي للأفراد و المؤسسات.
- 5-القوة المالية و الثقة بالبنك مقارنة بالمنافسين.
- 6-أسعار الخدمات المنافسة.
- 7-وجود موظفين متميزين.

¹محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره ص 114

² Yever le Golvan, op-cit, pp 66-67

8 -الصور الذهنية للبنك و خدماته لدى المتعاملين.

المطلب الثاني: تحليل الموقف التنافسي للبنك

تعمل إدارة البنك على تحليل الموقف التنافسي للبنك و خدماته المختلفة، بغية الوقوف على أوه الضعف و القوة، و استخدامها في تحليل الفرص، و المخاطر التسويقية، و قد أدى الاهتمام بتحليل المنافسة، إلي ظهور اتجاهات لدى البنوك أكثر إيجابية نحو تحليل العائد و المخاطر، و قد عملت البنوك لزيادة عدد خدماتها، و خصصت تلك الخدمات للتعامل مع فئات متعددة انطلاقاً من فكرة تقسيم السوق .

فدور مدير التسويق، لا يقتصر فقط على مجرد معرفة رغبات و حاجات الزبائن، و السعي لتلبيتها لأن المنافسون يسعون من كل صوب إلي هذه الدراسة، فبالتالي على مدير التسويق أن يكون متميزاً عن منافسيه، إذ يقوم بالبحث عن نقاط القوة في المراكز التنافسية في البنوك الأخرى، و يستخدمها في المواجهة و تحسين الخدمات.

الفرع 01: المنافسة البنكية:

يتصف السوق البنكي بدرجة عالية من المنافسة، و لذلك نجد من واجب إدارة البنك أن تعير هذا البعد في تحليلها للبيئة التي تعمل فيها، الاهتمام الكافي، و قد ساعد في زيادة حدة هذه المنافسة عوامل أهمها:

- دخول البنوك الأجنبية
- نمو و اتساع البنوك المحلية
- وصول عدد كبير من المؤسسات غير البنكية إلي الأسواق البنكية القديمة
- زيادة تنامي النشاط البنكي، و استخدام الكفاءات البشرية ذات التكوين المتخصص من جهة، و الوسائل التكنولوجية الحديثة و المتطورة.

و يتم تحليل المنافسة عبر الخطوات التالية:

- 1 تحديد المنافسين بدقة، و حصر عددهم، و تحديد المنتجات التي يمكن أن تكون بدائل لما تقدمه للسوق من منتجات و خدمات.
- 2 تحديد و حصر الخدمات البديلة و فئة الزبائن، التي يمكن أن تلجأ إلي تلك المنتجات عند الضرورة.
- 3 تقسيم مستوى المنافسة، و هذا بترتيب المنافسين وفقاً لقوة و تأثير كل منها، و مدى تهديدهم لموقف البنك التنافسي في السوق بالنسبة لكل خدمة.

و يتم تحديد المنافسين و تحليلهم على أساس المقاييس التالية¹:

- 1 حجم الموارد المتاحة للبنك و لكل منافس.
- 2 الحصة السوقية، و مدى اختراق السوق
- 3 الخدمات المتشابهة، و الزبائن المتشابهين.
- 4 الخدمات المختلفة و مدى درجة التفاوت
- 5 التكاليف الخاصة بأداء الخدمة.

الفرع 02: خطوات تحليل المنافسين:

لأجل الوصول إلي الأهداف الأساسية فيما يتعلق بالوضع التنافسي للبنوك الأخرى، لابد من إتباع مجموعة من الخطوات التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف.

فيما يلي عرض لأهم هذه الخطوات²:

1 تطوير نظام للمعلومات السرية:

حيث يعتبر هذا النظام أحد المداخلات الهامة في عملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي للبنك، و يجب أن يراعي في هذا النظام أن يكون هدفه توفير قاعدة معلومات عن أهم البنوك المنافسة. و كذا نشاطاتها و تكتلاتها الحالية و المحتملة في كافة الاتجاهات، كذلك فإن على إدارة البنك و على كافة المستويات الإدارية أن تتعرف من خلالها هذا النظام على استراتيجيات البنوك المنافسة، و مراجعتها و تقييم أثارها على مسيرة البنك.

2 تحديد البنوك المتنافسة:

إن تحليل المنافسة في السوق البنكي، أن يكون أداة مساعدة في التعرف، على أهم البنوك المنافسة التي تشكل مصادر الخطر الرئيسية بالنسبة للبنك في الحاضر و المستقبل.

3 تحليل عناصر القوة و الضعف:

يمتاز هذا التحليل بشموليته و إبرازه لنواحي القوة و الضعف المؤثرة على الفرص و المخاطر التسويقية، و يتضمن هذا التحليل ما يلي³:

أ - مظاهر القوة التي يتميز بها البنك، و هي أوجه القوة التي يمكن أن يدركها الزبون أو المستهلك و يحددها في خدمات البنك.

¹ طلعت اسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 323

² ناجي معلا، إستراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية، الأردن الطبعة 1، ص 115

³ PH Kotler et b Dubois op-cit, p 254

ب مظاهر الضعف التي توجد لدى البنك، فهي عبارة عن مخاطر تسويقية مستقبلية يجب على البنك تحديدها، و لا يجب مقارنتها بنقاط القوة، بل تحديد إمكانيات زوالها.

ت تحديد الفرص التسويقية المتاحة انطلاقاً من نقاط قوة البنك و ضعف المنافسين.

ث تحديد التهديدات التي يمكن أن تواجه البنك انطلاقاً من نقاط ضعفه أو نقاط القوة لدى المنافسين، و لهذا ينبغي تحديد حجم التهديد المتوقع، و مصدره و أثاره و توقيتته، فتحليل أوجه القوة و الضعف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتحليل الإستراتيجي، الذي يشمل تحليل البيئة الداخلية و الخارجية للبنك ابتداء بدراسة أوجه القوة و الضعف بالنظام الداخلي، و الخارجي، بغرض استغلال عوامل القوة، و تجنب عوامل الضعف أو التقليل من أثارها السلبية، و بالتالي اكتشاف مجالات الفرص المتاحة لدى البنك لتحسين الأداء و الكفاءة، مثلاً دراسة البيئة الداخلية تتطلب تحليل النظام إلي جزئياته مع توفير معايير و مؤشرات رقابية لمختلف البرامج الخاصة بالأنشطة أو بأجزاء النظام المختلفة.

و قد وضع الباحثون عدداً من النماذج، و أساليب التحليل، التي تستخدم في تحليل القرارات الإستراتيجية¹ مثل نموذج أنسوف، و ألفريد رابورت و وستن. إلخ، الغرض منها ترشيد الإدارة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.

المطلب الثالث: مصادر المعلومات السرية الخاصة بالمنافسين:

إن جمع معلومات تفصيلية عن البنوك المنافسة يعتبر مهمة سهلة إذا ما استطاعت إدارة البنك أن تتعامل مع هذه المهمة بطريقة منتظمة، و أن تعرف بدقة على المصادر التي يمكنها بواسطتها الحصول على المعلومات، و نستعرض فيما يلي بعض المصادر الرئيسية للمعلومات الخاصة بالمنافسين، و التي تم إستيقاها من واقع البنوك و نشاطها اليومي:

1 -التقارير السنوية: ففي مثل هذه التقارير معلومات مالية و إدارية، عديدة، بالإضافة إلي ما تحتوي عليه هذه التقارير من عرض لإنجازات كل بنك و اتجاهات الاستثمارية و توقعات إدارية المستقبلية.

2 -الصحف و المجالات و النشرات الداخلية التي يصدرها البنك، فهذه تعتبر مصدراً غنياً للمعلومات المتعلقة بإنجازات البنك و التعيينات و الترقيات الوظيفية الجديدة، بالإضافة إلي العديد من الأخبار و المقالات التي تعكس تصورات و اتجاهات أفراد الإدارة في كافة المستويات.

¹ للمزيد من التفاصيل حول الموضوع يمكن الرجوع إلي كتاب عابدة سيد خطاب، مرجع سبق ذكره، ص 168-179

- 3 +الأنظمة الداخلية و السجلات التاريخية للبنك، حيث تعتبر كل هذه مصادر لمعلومات مفيدة، لفهم مختلف جوانب التنظيم في البنوك المنافسة و الفلسفة الأساسية التي تكمن وراء إنشائها
- 4 +إعلانات، فالإعلانات بمختلف أنواعها ووسائلها تعتبر مصدرا هاما للمعلومات عن البنوك المعلنة، حيث تتضمن الوسائل التي تنقلها هذه الإعلانات العديدة من الأفكار، و الإدعاءات، و الانجازات، و مجالات التمييز التي يتمتع بها البنك المعلن، و الإدارة الفعالة للبنك يجب أن توجد بها وحدات إدارية متخصصة تتولى البحث عن هذه الإعلانات، و تحليل محتواها و ما ينطوي عليه من مضامين، كذلك تشمل المعلومات التي يمكن جمعها، ما تخصصه البنوك المنافسة من ميزانيات و مخصصات، و الوسائل الإعلامية التي تستخدمها في نقل إعلاناتها.
- 5 +الأدلة و الفهارس المتخصصة بالبنوك، و تعتبر هذه مصدرا غنيا بالمعلومات، عن البنوك و أوضاعها المالية و حصصها السوقية الحالية و المحتملة.
- 6 +المطبوعات و المجالات المتخصصة بالنشاط البنكي، فالنشرات و المجالات التي تصدرها الجهات و الهيئات و الجمعيات المتخصصة كجمعية البنوك و اتحاد البنوك، و النقابات في العديد من الدول تمثل مصادر هامة للمعلومات التي تهتم إدارة البنك.

خلاصة الفصل:

لقد أدركت المؤسسات الاقتصادية باختلاف أحجامها ونشاطاتها الكبيرة للتسويق الذي أضاف بعداً آخر في تسييرها بهدف تمكينها من البقاء و جعلها أكثر تأهيلاً في مواجهة المنافسة و في الاستجابة لمتطلبات السوق الذي تنشط فيه

ففي هذا الصدد تأكدت المكانة الخاصة التي يحظى بها التسويق في المؤسسات الخدمية التي كان عليها مضاعفة الاهتمام بالخدمات بتحديدتها و تطويرها و باستخدام أساليب تتماشى و خصائصها. فعدم قابليتها للمس و عدم تجانسها و تزامن عمليتي إنتاجها و استهلاكها و عدم قابليتها للتملك خلقت الكثير من المشاكل أثناء عملية تقديم الخدمة للزبائن، لذلك كان لزاماً على المؤسسات الخدمية إتباع أساليب تسويقية تسهل في عملية إنتاج الخدمية، و تدعم علاقتها من جهة على المستوى الداخلي بالموظفين الذين يساهمون في عملية أداء الخدمة، و من جهة أخرى على المستوى الخارجي بالزبائن المشاركون في هذه العملية.

الفصل الرابع

واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بنك التنمية المحلية و الريفية).

تمهيد:

إن المنظومة المصرفية الجزائرية مازال ينتظرها الكثير من الإصلاحات نتيجة التحديات الكبيرة المرتبطة بالأسواق المصرفية العالمية، و التطورات التكنولوجية و المعلوماتية و ما يترتب على ذلك من تغيرات كبيرة في طبيعة و هيكل أداء الصناعة المصرفية العالمية.

و تعمل البنوك العمومية على مواكبة التطورات الحاصلة في الصناعة المصرفية العالمية، و قد سعت باتجاه إعادة هيكلة استراتيجيتها و سياستها على كل المحاور من أجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها تلك التطورات و إدارة التحديات لزيادة فرص النمو و الربحية.

و من منطلق الأهمية الذي اكتسبها هذا الموضوع في الآونة الأخيرة، و في ضوء استعداد الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و عملها على تحديث و عصرنه قطاعها المصرفي، أردنا التطرق من خلال الفصل إلى واقع التسويق في البنوك باعتباره آلية من الآليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي لتلك البنوك، و قد انفردنا بتشخيص واقع التسويق في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

و نريد من هذا الفصل محاول ملامسة واقع التسويق المصرفي في بنك الفلاحة و التنمية الريفية و لتحليل الموضوع و دراسته دراسة وافية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

المبحث الثاني: التسويق في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

المبحث الأول: ماهية بنك الفلاحة و التنمية الريفية ضمن الهيكل المصرفي الجزائري.

إن بنك الفلاحة و التنمية الريفية لم يبق بمنأى عن الحركة التي يشهدها القطاع المصرفي المحلي و العالمي، حيث بذل مسئولو البنك جهود معتبرة قصد تحقيق الشروط التي تقتضيها ممارسة النشاط المصرفي حسب ما يفرضه المحيط المصرفي في شكله الجديد، لذا سعى البنك إلى تقوية مركزه في الوسط المصرفي سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كامل التراب الوطني خاصة في المناطق ذات المؤهلات الاقتصادية، أو عن طريق توسيع و تنويع مجال تدخله كبنك شامل. و في إطار ترقية البنك للحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، تم وضع إستراتيجية شاملة لمواجهة التغيرات المحتملة التي يفرضها المحيط المصرفي و استجابة لاحتياجات و تطلعات العملاء، و عليه فإننا سوف نتطرق من خلا هذا البحث إلى دراسة شاملة للبنك لإظهار إمكانياته و مؤهلاته في التكيف مع المتغيرات الجديدة.

المطلب الأول: نشأة و تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

1. نشأة و تعريف بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

أنشئ بنك الفلاحة و التنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82 - 106 المؤرخ في 13 مارس 1982⁽¹⁾، و ذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي و ترقيته، و دعم نشاطات الصناعات التقليدية و الحرفية و المحافظة على التوازن الجهوي، و في هذا الإطار قام بنك الفلاحة و التنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة و المجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، و الدواوين الفلاحية و المؤسسات الفلاحية الصناعية، إلا جانب قطاع الصيد البحري.

و في إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة و التنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ليرتفع في بداية سنة 200 إلى 33 مليار دينار جزائري موزع على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

(1) مرسوم رقم 106-82 في 13 مارس 1982، المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16.

و لكن بعد صدور قانون النقد و القرض في 14/04/1990 و الذي منح استقلالية أكبر للبنوك و ألغى من خلاله نظام التخصيص، أصبح بنك الفلاحة و التنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية و المتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية و تشجيع عملية الادخار و المساهمة في التنمية، و لتحقيق أهدافه و الاستعداد للمرحلة الراهنة وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة مؤطرة بأكثر من 7000 موظف⁽¹⁾، و القيام بتتويج منتجاته و خدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة، و هذا بغية اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة و الأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية.

2. تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

مر بنك الفلاحة و التنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية و هي:⁽²⁾

1.2. مرحلة 1982 – 1990:

خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفية، و العمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات البنكية في المناطق ذات النشاط الفلاحي، حيث اكتسب تجربة كبيرة في مجال تمويل القطاع الفلاحي و الصناعات الغذائية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

2.2. مرحلة 1991 – 1999:

بموجب قانون النقد و القرض الذي ألغى من خلاله التخصص القطاعي للبنوك المطبق من قبل في إطار الاقتصاد الموجه، توسع نشاط بنك الفلاحة و التنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، خاصة قطاع الصناعات الصغيرة و المتوسطة مع بقاءه الشريك ذو الأفضلية الكبيرة في تدعيم و تمويل القطاع الفلاحي، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال و تعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك، كما شهدت هذه المرحلة العديد من الإجراءات كانت تصب كلها في تكوير نشاط البنك، للإشارة فقد شهدت هذه المرحلة ما يلي:⁽³⁾

(1) المديرية العامة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية.

(2) راجع ملحق Mars 2002، BADR info N°2، ص 2 – 4.

(3) نفس المرجع السابق، ص 3.

- 1991: تم الانحراط في نظام سويفت SWIFT⁽¹⁾ لتسهيل معالجة و تنفيذ عمليات التجارة الخارجية.
- 1992: تم وضع Sybu⁽²⁾ يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال نظام فتح الاعتمادات المستندية و التي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال نظام محاسبي على مستوى كل الوكالات.
- 1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي في كل العمليات المصرفية على مستوى شبكات البنك.
- 1994: بدء العمل بمنهج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.
- 1996: إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.
- 1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (CIB) La Carte Inter Bancaire.

3.2. مرحلة 2000 – 2008:

تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة و التنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم و تمويل الاستثمارات المنتجة، و دعم برنامج الإنعاش الاقتصادي، و التوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و المساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن و ذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات.

و للتكيف مع التحولات الاقتصادية و الاجتماعية التي تعرفها البلاد، و استجابة لاحتياجات و رغبات العملاء، قام بنك الفلاحة و التنمية الريفية بوضع برنامج على مدى همس سنوات يتمحور أساس حول عصنة البنك و تحسين أداءه، و العمل على تطوير منتجاته و خدماته، بالإضافة إلى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج عامة توردها فيما يلي:

- عام 2000:

القيام بتشخيص عام لنشاط البنك لإبراز نقاط القوة و الضعف في سياسته، مع وضع استراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.

⁽¹⁾ نظام سويفت عبارة عن شبكة للاتصالات أنشئت في عام 1973 و مقرها في بلجيكا، تديرها الجمعية الدولية للاتصالات المالية الهاتفية بين البنوك و التي تستخدم وسائل للاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك بدلا من لارسلات التقليدية مثل التلكس و التلغراف....

⁽²⁾ شبكة معلوماتية خاصة ببنك BADR تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة، (Système bancaire universel)

كما قام البنك بتعميم نظام يربط بين مختلف الوكالات، مع تدعيمه بأنظمة جديدة تعمل على إدارة العمليات المصرفية بسرعة قياسية.

- عام 2001:

سعى منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية و مالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي و مواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة و غيرها، و العمل على زيادة تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية تجاه العملاء.

إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم بنك الجلوس La Banque Assise و الخدمات المشخصة Les services personnalisés ببعض الوكالات الزائدة (وكالة عميروش و لاشراقة).

- عام 2002:

تعميم تطبيق مفهوم بنك الجلوس و الخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك و الذي استمر خلال عام 2004.

- عام 2004:

لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف البنك إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الصك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان العملاء تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، و هذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر.

كما عمل مسؤولو بنك بدر خلال عام 2004 على تعميم استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية Les Guichets Automatiques des Billets المرتبطة ببطاقات الدفع الذي تشرف عليه شركة النقد الآلي و العلاقات التلقائية بين البنوك SATIM خاصة في المناطق ذات الكثافة السكانية الكبيرة.

شهد عام سبتمبر 2005 أول تجربة لعملية سحب تتم من خلال شبك آلي للأوراق النقدية و استمر إلى غاية 2006 من أجل تعميم استعمالها في مختلف الوكالات عبر التراب الوطني.

- عام 2008: تفعيل خدمات إقراضية جديدة:

- القرض العقاري في المجال الريفي.

- القرص الإيجاري للألات الفلاحية.

- القرض الرفيق « Rfig »

- اعتماد بنوك التأمينات.

3. مكانة بنك الفلاحة و التنمية الريفية محليا و عالميا

حسب الكثير من المتخصصين و المهتمين بالجهاز المصرفي الجزائري فإن بنك الفلاحة و التنمية الريفية يحتل موقعا متميزا ضمن الهيكل المصرفي الجزائري، ليس فقط لأنه الأكثر انتشارا عبي ارتراب الوطني بأكثر من 300 وكالة، بل و لأنه البنك الذي يحظى بسمعة كبيرة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي و العالمي. و لقد تم اعتبار بنك الفلاحة و التنمية الريفية وفقا لدراسة قامت بها هيئة Bankers Almanach في سنة 2001⁽¹⁾ على أنه:

- أول بنك في الجزائر حسب كل المعايير.⁽²⁾

- يعتبر ثاني بنك على المستوى المغاربي.

- يحتل المرتبة التاسعة على المستوى الإفريقي من ضمن 326 بنك شملها التصنيف.

- يحتل المرتبة الرابعة عشر عربيا من بين 255 بنك.

- كما أنه احتل المرتبة 668 عالميا من بين 4100 بنك مصنفة من قبل هذه الهيئة.

(1) للمزيد راجع ملحق: Mars 2002، BADR infos N° 2، ص 1.

(2) حسب مجلة Eco Finance احتل بنك بدر المرتبة 2 في الجزائر بعد بنك الجزائر الخارجي و المرتبة 13 من بين 200 بنك إفريقي بناء على معيار إجمالي الميزانية في عام 2003.

المطلب الثاني: مهام و أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

1. مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

- أدى توسيع فروع البنك إلى توسيع وظائفه و مهامه و يمكن تلخيص هذه المهام فيما يلي:
- تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين و التنظيمات الجاري بها العمل.
 - يقوم بكل الأنشطة الممهدة للزراعة و الصناعة و الزراعة.
 - تنمية موارد و استخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار و الاستثمار.
 - يساهم في تطبيق المخططات الفلاحية.
 - إنتاج خدانات مصرفية جديدة، مع تطوير المنتجات و الخدمات القائمة.
 - تنفيذ سياسة الائتمان القصيرة الأجل وفقا للقواعد الضابطة للمجال المصرفي.
 - تطوير شبكته و معاملاته النقدية.
 - تقسيم السوق المصرفية و التقرب أكثر م ذوي المهن الحرة، التجار و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
 - الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي.
 - و في إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية بـ:⁽¹⁾
 - تطوير قدرات تحليل المخاطر.
 - إعادة تنظيم إدارة القروض.
 - تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض و تطبيق معدلات فائدة تتماشى و تكلفة الموارد.
 - تمويل عمليات التجارة الخارجية.
 - منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا المساهمة في الرقابة على وحدات الإنتاج الزراعي.

⁽¹⁾ معراج هواري، تأثير السياسات التسويقية على سلوك العملاء، مرجع سابق 131 - 132.

2. أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

و من أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك في المديين القصير و المتوسط ما يلي:⁽¹⁾

- توسيع و تنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
 - تحسين نوعية و جودة الخدمات.
 - الحصول على أكبر حصة من السوق.
 - التوسع و نشر الشبكة و الاقتراب من الزبائن و كذا العمل على التسيير المحكم للموارد البشرية و الأخذ بالمشاركة على الصعيد الوطني و الخارجي.
 - تقديم الوسائل المادية و التقنية حسب الاحتياجات
 - تقوية نظام المراقبة داخل كل المديریات التابعة للبنك.
- و بغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات جديدة و وضع وسائل تقنية حديثة و أجهزة و أنظمة معلوماتية، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية، و ترقية الاتصال داخل البنك، مع إدخال تعديلات على التنظيمات و الهياكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني و احتياجات السوق.
- كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء و هذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم و انشغالاتهم، و الحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم، و كان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:
- رفع حجم الموارد بأقل تكاليف.
 - توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات.
 - تسيير صarach لخزينة البنك بالدينار و العملة الصعبة.

(1) BADR-Infos, N° 28, 1999, p 32 – 33.

المطلب الثالث: التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

1. التنظيم على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بمدى قدرته على إتاحة و تجنيد الوسائل المادية و البشرية لأجل تحقيق أهداف و استراتيجيات البنك بتنظيمها و التنسيق بينها ضمن هيكل تنظيمي ملائم يخدم المصالح العامة للبنك و يحدد العلاقات الرسمية من أطراف التنظيم: "شكل تنظيم بنك الفلاحة و التنمية الريفية يعتمد على شكلين هما التنظيم المركزي و التنظيم اللامركزي"⁽¹⁾

1.1. التنظيم اللامركزي:

يضم التنظيم اللامركزي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية كل من :

1.1.1. الفروع : (les succursales)

تتولى مهمة تنظيم ، تنشيط، مساعدة ، مراقبة ،متابعة الوكالات التي تقع في منطقة تخصصها الإداري وهي غالبا ما تكون ولايته ، يبلغ عددها حاليا 35 فرعا للإشارة فإنه بموجب التنظيم الجديد الذي تبناه بنك الفلاحة والتنمية الريفية مطلع لسنة 2004 تحولت هذه الفروع ما يسمى ب المجمعات الجهوية للاستغلال (G.R.E) groupes régionaux d'Exploitations ،

2.1.1.الوكالات البنكية "Agence locale d'exploitation A.L.E"

هي فروع ممثلة للبنك في مختلف المناطق " في الدوائر غالبا " تشرف عليها المجمعات الجهوية للاستغلال ، تقوم بجميع الوظائف والعمليات المصرفية التي يؤديها البنك التجاري ، يفوق عددها حاليا 300 وكالة أخرى في طور الانجاز من المتوقع أن تباشر نشاطها في الأجل القريب "119"ص 19 إن التنظيم اللامركزي المذكور سابقا ليس بمعنى الاستقلال الذاتي في اتخاذ القرارات وتسيير وإدارة شؤون الفروع والوكالات بنفسها وإنما هي استقلالية تنفيذية بحيث يتابع كل الفروع (G.R.E) وباستمرار أداء الوكالات التابعة إليه ، كما يراقب تنفيذ الاستراتيجيات والبرامج المسطرة من طرف المديرية العامة أيضا .

خدمة بنك التأمين متوفرة ابتداء من يوم الأحد 17 أفريل 2011:

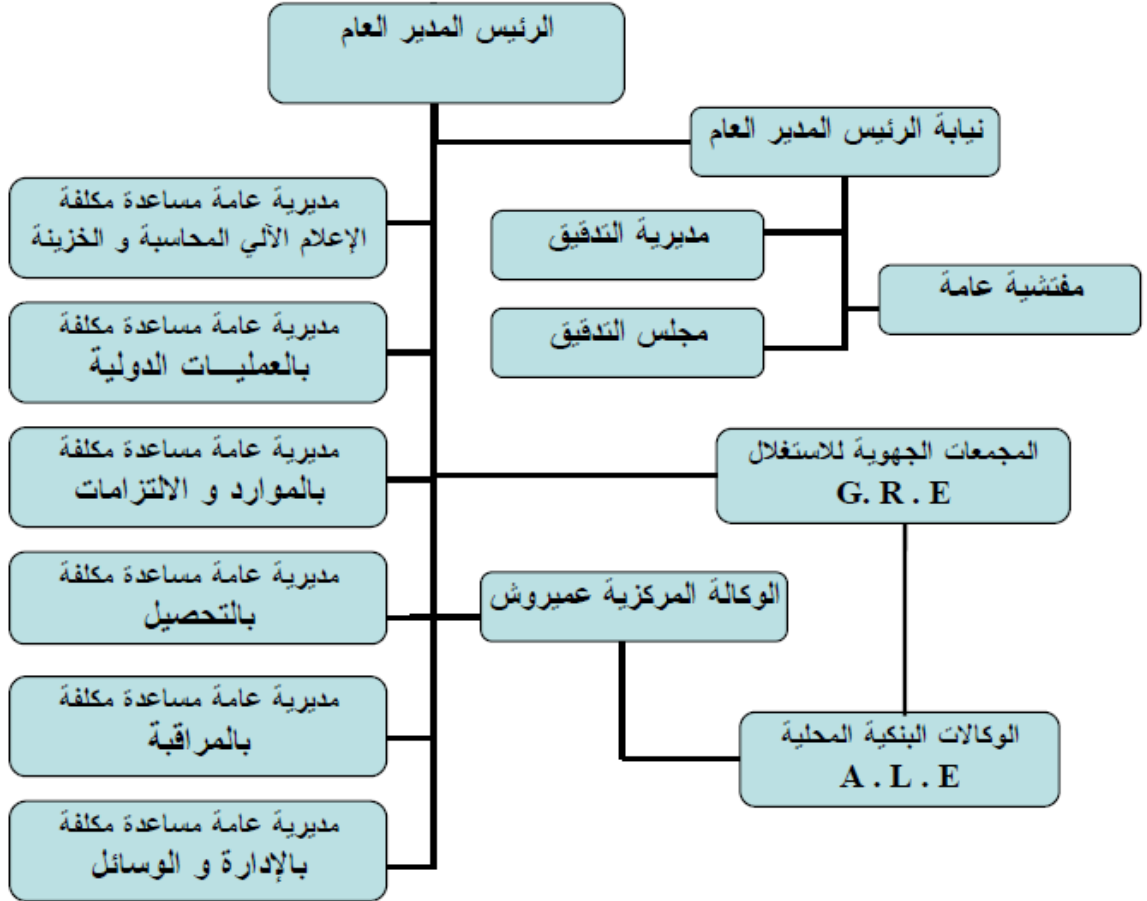
⁽¹⁾ معراج هواري، تأثير السياسات التسويقية على سلوك العملاء، نفس المرجع، ص 132.

تقوم حوالي 50 وكالة نموذجية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بإدخال بنك التأمين ضمن نشاطها ابتداء من يوم الأحد حسب ما علم لدى البنك. و تتعلق هذه الخدمة ببيع منتجات التأمين المقترحة من قبل الشركة الجزائرية للتأمين عبر الوكالات الرئيسية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية المتواجدة خاصة على مستوى عواصم الولايات حسبما أكده بيان لبنك الفلاحة و التنمية الريفية. و يخص هذا الاتفاق حسب المصدر منتجات التأمين على المخاطر الفلاحية المتعلقة بالحرث و البرد و المخاطر المتعددة للزراعات البلاستيكية و مختلف أنواع تربية المواشي. كما تخص هذه الصبغة التي يقترحها بنك الفلاحة و التنمية الريفية التأمين على الأشخاص و التأمين على السكن و كضمان أحسن تسويق لمنتجاتها في مجال التأمين أجري المكفون بالزبائن على مستوى البنك دورة تكوينية نظرية و تربص تطبيقيا على مستوى وكالات الشركة الجزائرية للتأمين.

2.1. التنظيم المركزي:

يتكون التنظيم المركزي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية كما يوضحه الشكل أدناه من:

الشكل (17): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية¹



1.2.1. مديرية عامة

تضم مجلسا إداريا ومفتشية عامة ومديرية للتدقيق برئاسة الرئيس المدير العام الذي يشرف على كل المديريات الأخرى لضمان السير الحسن للعمل

¹المديرية العامة لبنك بدر

2.2.1. مديريات عامة مساعدة

عددها ستة وهي :

- **مديرية الإعلام الآلي المحاسبية والخزينة:** تشر على ثمانية مديريات رعية تهتم بكل الوظائف التقنية والمحاسبية من خلال وضع وتطوير شبكات وبرامج الإعلام الآلي وصيانتها ، تسيير عمليات الخزينة والأمور المحاسبية (المحاسبة العامة) وكذا الإشراف على مختلف الاتصالات وتدعيمها تقنيا .
- **مديرية العمليات الدولية :** تشرف على خمسة مديريات فرعية مهمتها معالجة ومتابعة وإحصاء كل المعاملات والتحويلات المتعلقة بالخارج (وثائق التصدير والاستيراد تحويلات بالعملة الصعبة)
- **مديرية الموارد والالتزامات :** هي القلب النابض للبنك وأهم مديرية مساعدة به تتولى الإشراف على أربعة مديريات فرعية مهمتها تمويل مختلف المشاريع اللاحية وغير الفلاحية الكبرى المتوسطة والصغرى اضافة الى إجراء أبحاث ودراسات السوق والمنتجات .

المبحث الثاني: التسويق في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

المطلب الأول: وظيفة التسويق في BADR.

ضمن التغييرات التي أجريت على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق و التنمية في أواخر 1993، تضم ثلاث مصالح هي:

مصلحة الموارد ، الميزانية و الاتصال، و نظرا للتغييرات التي أحدثت على الهيكل التنظيمي للبنك في أواخر 1994 أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما مصلحة الموارد و مصلحة الميزانية، و في أواخر 1996 خضعت المديرية لتغيير آخر نتيجة ضم مصلحة النقدية إليها، و هكذا أصبحت تشرف مديرية التسويق و التنمية على المصالح التالية:⁽¹⁾

1. مصلحة الموارد:

تتكفل بالمهام التالية:

⁽¹⁾ Direction du contrôle et développement, BADR Infos N° 35, Juillet 2003, p 5.

- القيام بدراسات السوق قصد التعرف على حاجات و رغبات الزبائن من ناحية المنتجات و الخدمات المصرفية؛
- المحافظة على جودة الخدمات المقدمة للزبائن.
- وضع برامج إنشاء فروع و وكالات وفقا لأوامر الإدارة فيما يخص توسيع الشبكة؛
- تصميم منتجات و خدمات تلبي متطلبات السوق؛

2. مصلحة النقدية:

إن الهدف الرئيسي لهذه المصلحة يتمثل في الحفاظ على السيولة النقدية على مستوى البنك، كما تقوم بالمهام التالية:

- مراقبة سير عمليات "بطاقات السحب و الدفع"؛
- تقديم المساعدة للوكالات؛
- مراقبة مدى احترام مستعملي "بطاقة السحب و الدفع" لشروط الاستعمال؛

3. مصلحة الميزانية:

يتمثل دورها فيما يلي:

- إعداد الميزانيات التقديرية الخاصة بالهيكل التنظيمية؛
- دراسة و تحليل جميع طلبات التعديل لميزانية الشبكة و الهيكل المركزية؛
- تزويد البنك بالمعلومات التي يحتاجها؛
- للإشارة فقد أوكل لمديرية التسويق و التنمية القيام بالمهام التالية:
- القيام ببحوث التسويق و وضع نظام للمعلومات التسويقية؛
- العمل على تطوير المنتجات و الخدمات المصرفية؛
- إعداد الحملات الترويجية للتعريف بمنتجات و خدمات البنك؛

أما في عام 1998 فقد أصبحت تسمى مديرية التسويق و الاتصال يشرف عليها مدير مركزي و تضم المديرية التالية: (1)

- تحقيق الأهداف العامة للبنك بخصوص توسيع انتشاره الجغرافي؛

- إيصال تعليمات المديرية العامة إلى مختلف وكالات البنك؛

- الإشراف على إصدار و توزيع البنك (أخبار بدر)؛

- دراسة السوق من حيث تحليل الزبائن و المنافسين؛

- متابعة و تنشيط جميع الموارد؛

- التنسيق بين مختلف مديريات البنك و وكالاته؛

أما في عام 2001 فقد تم إعادة تنظيم هيكل البنك في إطار مواجهة التحديات التي فرضها انفتاح السوق المصرفية و التحديات التي فرضتها ظاهرة العولمة، فقد أدمجت مديرية التسويق و الاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة و التطوير.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي المطبق من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

تهدف النشطة التسويقية المصرفية إلى تحقيق المردودية للبنك، و إلى إشباع الحاجات و الرغبات لدى الزبائن بتحقيق رضاهم تعتبر الأهداف التسويقية إحدى المكونات الأساسية للعملية التسويقية للبنك، إضافة إلى دور السياسات التسويقية المصرفية أو ما يصطلح عليها بالمزيج التسويقي المصرفي.

يعرف المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها، و التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق هدفها في السوق" (2) تعبر المتغيرات حسب هذا التعريف عن عناصر المزيج التسويقي الأساسية، و هي: المنتج، السعر، الترويج و التوزيع، إذ تتمثل في مجموعة الوسائل و الأدوات التسويقية التي يستخدمها رجل التسويق لتحقيق أهدافه، و عند إسقاط هذا المزيج التسويقي على الخدمات، نجد أنه يلقى عدة انتقادات لعدم ملاءمته مع طبيعة الخدمات، لهذا يتوجب تكييفه و هذا لعدة أسباب منها:

- أن المزيج التسويقي تم تطويره أصلا للمؤسسات الصناعية؛

(1) نفس المرجع.

(2) نفس المرجع.

- أن أبعاده ضيقة لا تصلح تماما لتسويق الخدمات نظرا للدور الأساسي للزبون؛
- أنه لا يلبي معظم احتياجات ممارسي النشاط التسويقي في الخدمات، ذلك أنها تنتج و تستهلك في نفس الوقت و لا يمكن تخزينها، كما أنه يصعب قياس الجودة فيها مقارنة بالسلع الملموسة.

1. منتجات و خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

يهدف بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات و الخدمات إلى الرفع من الحصة السوقية والعمل على إرضاء الزبائن عبر الاهتمام بتوقعاتهم و إشباع حاجاتهم و رغباتهم أكثر.

أ. منتجات بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

تتمثل أهم هذه المنتجات في: (1)

- الحساب الجاري: يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين و المعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا (تجار، صناعيون، مؤسسات تجارية، فلاحون... إلخ) هذا المنتج المصرفي بدون فائدة.
- حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة، ... إلخ) و ذوي الأجور الراغبين في الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات.
- دفتر التوفير Livre épargne BADR: و هو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد مهددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين. و باستطاعة المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع و سحب الأموال في جميع الوكالات للبنك و بذلك فإن المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل و صعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.
- دفتر توفير الشباب Livre épargne junior: مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس و التدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية.

(1) د. زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، رسالة دكتوراة يف العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط، جامعة الجزائر، ص 274.

إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين، حيث حدد الدفع الأولي بـ 500 دينار، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الأقدمية التي تزيد عن خمس سنوات الاستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

- بطاقة بدر carte BADR: هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة و التنمية الريفية، حيث تمكن من القيام بعمليات الدفع و السحب للأوراق النقدية عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية (D.A.B) كما تمكن أصحابها أيضا من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للبنوك الأخرى.

- سندات الصندوق (Les bons de caisse): عبارة عن تفويض لأجل و بعائد موجه للأشخاص المعنويين و الطبيعيين.

- الإيداعات لأجل (Les dépôts à terme): و هي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين و المعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى آجال محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

- حسابات بالعملة الصعبة (Les comptes devises): منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن، إضافة إلى الاعتمادات و القروض التي يمنحها البنك لزبائنه، التي تكون وفق دراسات و شروط مسبقة من بينها: قروض استثمار، قروض الاسغلال و غيرها.

ب. خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

تظهر أهم هذه الخدمات في:

- فتح مختلف الحسابات للزبائن و تخليص الصكوك بأمر المعني بأمر الآخرين؛

- التحويلات المصرفية؛

- الخدمات المتعلقة بالدفع و التحصيل فيما يخص التعاملات الخارجية؛

- خدمة كراء الخزائن الحديدية؛

- خدمات البنك للمعاينة (BADR consulte) التي تمكن الزبائن من معاينة و مراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمالات الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة؛

- خدمات الفحص السلبي (Télétraitement) التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي؛

2. سياسة التسعير لدى بنك BADR:

يتوافر لكل بنك استراتيجية التسعير الخاصة به، التي تواكب التغيرات المختلفة داخل السوق، و تتبع البنوك ثلاث استراتيجيات تسعيرية تسعى من خلالها على تحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق قبول سريع للخدمة المصرفية الجديدة من قبل الزبائن.

- المحافظة على مركز البنك في السوق و بالتالي على حصته البيعية؛

- تحقيق الربحية و المحافظة على صورة جيدة و انطباع حسن من قبل الزبائن؛

أ. استراتيجية كسط السوق:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم الخدمات المصرفية على أساس سعر مرتفع بغية تحقيق أكبر قدر من الأرباح، و نجاح هذه الاستراتيجية تطلب من البنك تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية و ضمن منافذ توزيع قصيرة، إلى جانب قيامه بتقسيم السوق المصرفية إلى قطاعات على أساس الدخل.

ب. استراتيجية التغلغل في السوق:

يتم من خلال هذه الاستراتيجية تسعير الخدمات المصرفية الجديدة بسعر منخفض و ذلك كوسيلة لجذب أكبر عدد من الزبائن للتفاعل مع البنك في هذه الخدمات و هدف البنك تبني هذه الاستراتيجية هو تحقيق أكبر حجم من المبيعات في أسرع وقت ممكن و بعد ذلك يمكن رفع السعر تدريجيا.

و تفضل البنوك استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

- احتمال وجود منافسة قوية للخدمات بعد عرضها مباشرة في السوق؛

- إذ تم عرض الخدمة في مناطق تتصف بمحدودية الدخل؛

ج. الإستراتيجية النفسية للسعر:

يتم تسعير الخدمات المصرفية على أساس نفسي، فكلما زادت الخصائص الظاهرية المرتبطة بالخدمة فإن ذلك سوف يؤدي إلى ارتفاع القيمة المتوقعة للخدمة لدى الزبائن، و بالتالي يمكن للبنك في هذه الحالة تحديد سعر مرتفع و العكس صحيح.

إلا أن السعر في البنوك محدود بسبب السياسات التي تفرضها السلطات النقدية للدولة عادة ما تكون ممثلة في البنك المركزي، حيث يقوم بتحديد سعر معظم الخدمات المصرفية كسعر الفائدة و غيرها و يترك مجالاً محدوداً للبنوك للتحكم فيه، و بالتالي فقبل صياغة الاستراتيجية السعرية يجب على إدارة البنك القيام بالدراسة التفصيلية المتعلقة بالمنافسين و الزبائن و مدى الاستراتيجية مع ربحية البنك و مركزه التنافسي.

تعتبر سياسة التسعير أهم السياسات البيعية لما لها تأثير على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها و لكن نجد دورها جد محدود في التسويق المصرفي لعدم وجود حرية كاملة للبنوك في تحديد أسعارها فمعظم الأسعار تحدد من طرف السلطات النقدية، فبنك الجزائر يتدخل في تحديد أسعار المنتجات و الخدمات، و يقدم مجالاً محدوداً للبنوك تضع على أساسه معدل الفائدة التي تمنحها للزبائن. فيما يخص تحديد أسعار منتجات بنك بدر، قلة إمكانية محدودة كما هو الحال في جميع البنوك، و هذه الأسعار منتجات بنك بدر، فله إمكانية محدودة كما هو الحال في جميع البنوك، و هذه الأسعار تتحدد على أساس معدل الأفضلية (TR) الذي يصدره بنك الجزائر.

بالنسبة لتحديد أسعار الخدمات تحدد أيضا من طرف بنك الجزائر لكنها تكون على شكل:

- مجالات تترك فيها حرية محدودة للبنوك في تحديد السعر على مستوى هذا المجال؛

- أسعار ثابتة؛

كما يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية بتحديد أسعار بعض المنتجات و الخدمات دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر حيث تقوم الإدارة العامة بتحديد هوامش محددة بهدف تحقيق الربحية من جهة و الحفاظ على الزبائن الحاليين و استقطاب زبائن جدد من جهة أخرى.

3. سياسة التوزيع:

يعتمد بنك الفلاحة و التنمية في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر من خلال شبكة من الوكالات منتشرة عبر كامل التراب الوطني و التي تتعدى 300 وكالة. بهدف الوصول إلى أكبر عدد م الزبائن. هذا فيما يخص التوزيع المباشر، أما بالنسبة للتوزيع غير المباشر فوضع بنك BADR تحت تصرف زبائنه نظام توزيع إلكتروني و ذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية.

(Les distributeurs automatiques des billets) أو عن طريق الشبايبك الآلية

للأوراق النقدية (Les guichets automatiques des billes).

يوفر أيضا البنك للزبائن خدمات مصرفية عبر الهاتف لكنها محدودة جدا، إضافة إلى صفحات الويب التي لا ترتقي الخدمات بها إلى المستوى المطلوب.

ما يمكن استخلاصه أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية في سياسة التوزيع على الوكالات المصرفية للاستغلال بشكل كبير، لذا كان من الضروري أن يتضمن سياسة إنشاء وكالات جديدة للبنك للقيام بالدراسات الدقيقة و المستمرة لمدى حاجة المناطق المختلفة لمنتجات البنك و خدماته، حيث يجب أن تأخذ هذه السياسة في الاعتبار أن الانتشار الجغرافي لفروع البنك هو ضرورة لتأمين نشاطه و زيادة مبيعاته و بالتالي أرباحه. و لهذا يختار البنك مقاييس مهمة عند تأسيس وكالة جديدة من بينها:

- دراسة السوق لمعرفة احتياجات الزبائن.

- دراسة المردودية بحساب تكاليف الاستغلال المتوقعة.

- الأخذ بعين الاعتبار القدرة المالية للسوق، القدرة على جمع الادخارات.

4. الاتصال:

يهدف بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال السياسة الاتصالية إلى إلغاء التباعد و بين الأطراف الخارجية و الداخلية خاصة الزبائن منه، و إلى رسم صورة إيجابية للبنك من خلال إعلام الأفراد بمنتجاته و خدماته، أفراد بنك الفلاحة و التنمية الريفية مديرية تختص بالسياسات الاتصالية و التسويقية تدعى بمديرية الاتصال و التسويق. فيما يخص الاتصال الخارجي يلاحظ وجود اهتمام بنك الفلاحة و التنمية الريفية به أكثر من الاتصال الداخلي، إذ يعتمد على الإشهار قصد إقامة علاقة

دائمة مع الزبائن الحاليين و المحافظة عليها و تنميتها بصورة تضمن استمرار تعاملهم مع البنك و إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها مستعملة في ذلك الوسائل الاتصالية التالية:

- **مجلة البنك "أخبار بدر":** و هي عبارة عن مجلة تصدر كل شهرين تتطرق لمختلف نشاطات البنك في تلك الفترة. يتم من خلالها التعريف بمختلف المنتجات و الخدمات المصرفية، و هي ذات استعمال مزدوج توجه للموظفين و الزبائن في نفس الوقت.

- **منشورات خاصة Des Brochures:** و هي عبارة عن وسيلة لتعريف الجمهور و الزبائن بمختلف الخدمات المصرفية، حيث يتم تقديم مثل هذه الوسائل إلى مختلف الوافدين إلى وكالات البنك.

- **الملصقات:** هي وسيلة تستخدم للتعريف بمنتجات البنك و خدماته عن طريق إصاق لوحات بمحاذاة فروع البنك أو داخله. كما تقوم الوكالة بتقديم رزنامات، حاملات مفاتيح، محافظ و مذكرات كوسيلة ترويجية بسبب عدم وجود منافسة فعلية بين مختلف البنوك، و عدم انتشار الوعي المصرفي لدى الكثير من الزبائن، خاصة إذا تعلق الأمر في الإعلان عن التكنولوجيا المستعملة من طرف البنك.

فيما يخص العلاقات العامة، يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية على تنظيم الملتقيات و الأبواب المفتوحة إضافة إلى مشاركته في المعارض الوطنية و الدولية المقامة بالجزائر أو خارجها قصد التقرب أكثر من الأفراد و عرض المنتجات و الخدمات التي يقدمها، و تزويدهم بمختلف المعلومات و الإجراءات اللازمة في الحصول عليها، خصوصا ما يتعلق منها بالقروض المصرفية، كما يمتلك بنك الفلاحة و التنمية الريفية موقعا خاص على شبكة الأنترنت عبر صفحات (web) التي لها دور اتصالي في التعريف بالبنك و ببعض منتجاته و خدماته و كل ما يخص كفاءات و آليات تعامل الأفراد مع البنك.

المطلب الثالث: تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

تماشيا مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية نتيجة انفتاح هذه الأخيرة على الأسواق المصرفية العالمية، قام بنك الفلاحة و التنمية الريفية بإعادة تنظيم فروعها بغية مواجهة المنافسة التي فرضها اقتصاد السوق والحفاظ على مكانته في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي، فإلى جانب المنتجات والخدمات المصرفية التي قدمها في السوق، قام

البنك بإعادة تصميم هياكله وأنشطته من خلال أفكار مسئولية ه المستوحاة من النماذج التي تبنتها البنوك الغربية في نهاية القرن الماضي والقائمة على أساس العلاقة بنك - عميل.

1. بنك الجلوس La Banque Assise :

إن بنك الجلوس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك قصد تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، وسمي بهذا الاسم لأنه يتم فيه استقبال العميل بالجلوس في مكان مريح حيث يواجه مباشرة موظف البنك، وهكذا يكون بنك بدر قد تخلص من التنظيم الذي يعتمد على الشبابيك التي كثيرا ما تجعل العلاقة بين موظف البنك والعميل في حالة توتر الأمر الذي يؤدي بالعميل إلى عدم التعامل مع البنك واللجوء إلى البنوك الأخرى. إن بنك الجلوس هو عبارة عن مساحة واسعة توضع فيها مكاتب لاستقبال العملاء في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة.

2. بنك الوقوف la Banque Debout :

وهو بنك يتم فيه استقبال العملاء عن طريق شبابيك أكثر تنظيما من تلك المعمول بها من قبل على مستوى البنك، ويعني مصطلح بنك الوقوف القيام بنفس النشاط الذي يقوم به بنك الجلوس على أساس استقبال العميل وهو واقف، وهذا البنك موجه لفئة معينة من العملاء كالأجراء والمتقاعدين، حيث يتم التمييز بين عملاء بنك الجلوس وعملاء بنك الوقوف من خلال المعايير التالية¹:

أ- نوع الحساب المفتوح (حسابات بدون فوائد أو حسابات بفوائد)

ب- نشاط العميل ورقم أعماله.

ج- أهمية حركة حسابات العميل.

د- مدى وفاء العميل للبنك.

نشير إلى أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتجسيدها لنموذج بنك الجلوس وبنك الوقوف قام بتدريب وإعادة تأهيل موظفيه للتأقلم مع المهام الجديدة من جهة ولحسن استقبال العملاء من جهة ثانية.

¹ المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

3. الخدمات المشخصة Les Services Personnalisés :

تمثل الخدمات المشخصة مجمل الخدمات التي يقدمها البنك والتي بإمكان أي موظف مؤهل تقديمها للعميل، ومن أجل تحقيق ذلك قام البنك بتكوين أطره للتمكن من أداء جميع العمليات المصرفية من جوانبها الفنية والعملية، إلى جانب تكوينهم وفق منظور جديد ومتطور يهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، حيث عمل البنك على الروح التسويقية لدى كوادره والمعروفة بـ S.E.C.A.M والتي تعني البساطة ، الاستماع ، الإبداع ، التكيف وطرق أداء الخدمات.

والواقع أن فكرة الخدمات المشخصة حققت للبنك ميزة تنافسية أهلتها لاحتكار 30 % من السوق المصرفية الجزائرية، وجعلته يستقطب عدد هاما من العملاء الجدد خاصة بعد استراتيجية العصرية التي تبناها البنك.

4. خدمات الصندوق الآلي La Caisse Automatique :

بدأ العمل بهذه الطريقة في بداية عام 2000، بموجب هذه العملية يتم سحب الأوراق النقدية بطريقة آلية بعد أن يتم إجراء العملية بطريقة عادية، ومن إيجابيات هذه العملية أنها تقلص من عدد العمليات ومن زمن العملية وتقضي على ظاهرة الطوابير.

5. إرسال الشيك عبر الصورة Scanner Des Chèques¹ :

وهي تقنية جديدة بدأ العمل بها في مطلع سنة 2004، تسمح لعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذين يحملون شيكات موطنة في أي وكالة من وكالات البنك بتحصيل شيكاتهم نقدا خلال 48 ساعة، عكس السابق حيث كان ينتظر العملاء مدة قد تصل إلى أكثر من خمسة عشر يوما للحصول على قيمة الشيك.

وبموجب هذه التقنية الجديدة يتم تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوطين والتي تكون تابعة للبنك من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك، وبعد ذلك يتم الشروع في صرف قيمة الشيك إلى العميل لدى الوكالة التي قامت بالعملية، وبذلك وفرت هذه الخدمة الجديدة على العملاء متاعب كبيرة، وساعدتهم في الحصول على السيولة في وقت حقيقي.

¹BADR infos, N°36 /37, Décembre 2003,P :37.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

لقد لقي تطبيق هذه التقنية استحسان وارتياح عملاء بنك بدر، كما اعتبر مسئولو البنك أن هذه العملية هي بداية لسلسلة من الإجراءات سوف يتم تجسيدها على أرض الواقع في المستقبل القريب.

نشير أنه تم تطبيق هذه العملية على مراحل كالتالي:

جدول 06 : مراحل تطبيق عملية إرسال الشيك عبر الصورة

الوكالات المستفيدة من العملية	مراحل تطبيق العملية
الشفل 261- بجاية 357- تلمسان 513- سطيف 697- وهران 949	المرحلة الأولى
بئر مراد راييس 624- تيبازة 448- تيارت 541- معسكر 921- وهران 950	المرحلة الثانية
السنوبر البحري 625- القبة 649- المسيلة 834- باتنة 336- أم البواقي 324	المرحلة الثالثة
تعميم العملية عبر كافة وكالات البنك	المرحلة الرابعة

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

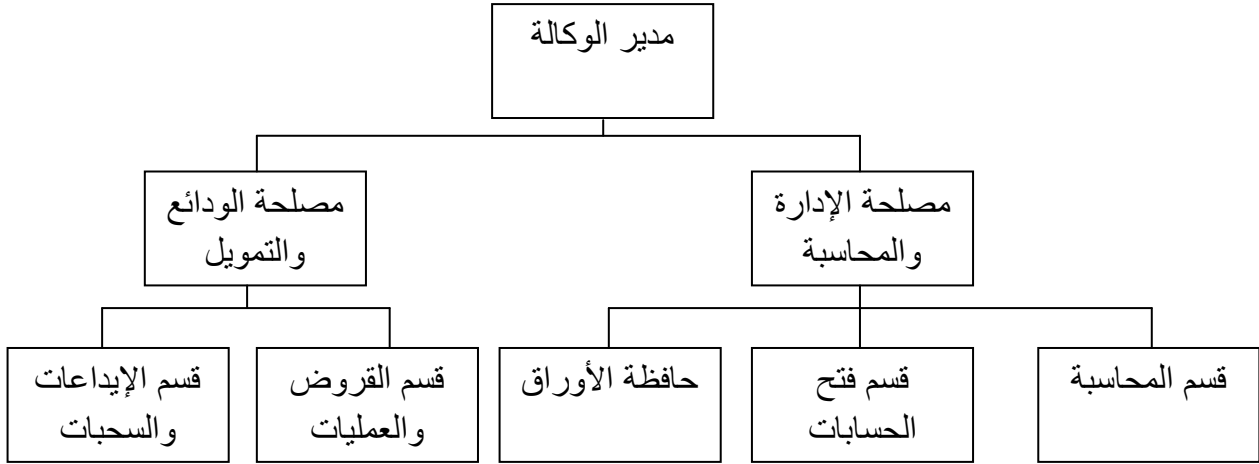
المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

المطلب الأول: التعريف بوكالة BADR محل التربص

الفرع الأول: تقديم وكالة BADR

تعتبر وكالة الأمير عبد القادر إحدى الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للإستغلال (GRE) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة قسنطينة. تأسست الوكالة عام 1985م، مقرها حي 20 أوت 1955 ، حاملة لرمز 839. طاقمها البشري مكون من 11 موظف، تتوزع مهامهم حسب مراكزهم. المخطط التالي يبين مختلف أقسام الوكالة:

الشكل (18)¹ الهيكل التنظيمي لوكالة BADR الأمير عبد القادر



الفرع الثاني: المصالح الإدارية لوكالة BADR

تتمثل المصالح الإدارية لوكالة الأمير عبد القادر في:

أ. مدير الوكالة:

حيث يعمل على السير الحسن و المنظم لنشاط الوكالة، كما أنه يمثل الوكالة لدى الهيئات العليا، كذلك يقوم بالتوجيه في مجال الاقتراض و معالجة العمليات.

ب. قسم فتح الحسابات:

و هو المسؤول على فتح الحسابات للزبائن، و غلقها، و كذلك دفع قيمة الشيكات و الإيصالات.

ج. قسم المحافظة:

يقوم بتحصيل الأوراق التجارية و إصدار سندات الأمر، و حفظ الشيكات و الأوراق المالية الأخرى و لهذا سميت بالمحافظة.

د. قسم القروض:

يقوم بمنح القروض و دراسة الملفات الموضوعة في الوكالة، و متابعة القروض الممنوحة و التحقق من الضمانات.

¹ المصدر: من إعداد الطالب

هـ. قسم الإيداعات و السحوبات:

و هو مركز الاتصال المباشر مع الزبائن، حيث يتلقى الودائع و يدفع قيمة السحوبات. كما يقوم بالتحويلات ما بين الحسابات لصالح الزبائن.

كذلك يقوم باستلام الودائع بالعملة الأجنبية للمتقاعدين الذين عملوا بالمهجر، و كذلك تحويل المبالغ إلى العملة الوطنية عند الطلب.

و. قسم المحاسبة:

و هو المسؤول على إعداد كشف رواتب العمال، و إعداد الميزانيات المحاسبية.

الفرع الثالث: أنواع القروض الممنوحة من طرف الوكالة.

إن وكالة « BADR 839 » صغيرة الحجم و نظرا لقربها من المديرية الجهوية لبنك التنمية الريفية فإنها لا تقوم بمنح قروض من الحجم الثقيل أي طويل الأجل أو كبيرة الحجم، فهي تقتصر على منح القروض الاستغلالية، مثل:

تسهيلات الصندوق: هي نوع من القروض التي تمنح العميل فرصة لتغطية عجزه المالي و كسبه مهلة لمدة تتراوح بين 5 إلى 10 أيام.

السحب على المكشوف: يمنح للعميل الدائم إذا صادفه عجز في الخزينة و يمنح للتجار الذين يريدون شراء سلعة على المدى العاجل خوفا من ارتفاع ثمنها لاحقا أو نفاذها.

القروض المضمونة: و هي التسبيقات على البضاعة و هو عبارة عن قرض يقدم الزبون لتمويل مخزن معين و الحصول مقابل ذلك على البضائع كضمان للقرض و ينبغي على البنك أثناء هذه العملية التأكد من وجود البضاعة و طبيعتها و مواصفاتها.

القروض الموسمية: تمنح للفلاحين إزاء قيامهم بنشاط موسمي كموسم الحصاد أو الزرع و لم تكن لديهم الإمكانيات الكافية كالقرض الريفى.

القرض الريفى « RFIG »: هو قرض قصير الأجل لتمويل دورة الاستغلال للمؤسسات ذات الطابع الفلاحي، هذا النوع مدعم الفائدة بالكامل من طرف وزارة الفلاحة و التنمية الريفية.

القرض الإيجاري: هو قرض يضع البنك في علاقة مع الزبون في إطار عقد إيجار منقول أو عقاري حيث يصبح البنك مجر و الزبون مستأجر بموجب عقد القرض.

قروض المؤسسات المصغرة (ANSEJ): يستفيد منها الشباب البطالين الذين تتراوح أعمارهم بين 18 إلى 35 سنة، و الحاصلين على شهادة الكفاءة المهنية، الراغبين في تكوين مشاريع مصغرة.

قروض (CNAC): و هي قروض مدعمة من الصندوق الوطني للتأمين على البطالة، يستفيد منها أصحاب المشاريع العاطلين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 و 50 سنة، الحاصلين على شهادة الكفاءة المهنية.

قروض (ANGEM): و هي القروض المصغرة، تقدم لجميع الفئات و كذلك النساء البطالات أو ذوي الدخل المنقطع.

إن مشاريع « CNAC, ANSEJ » ثلاثية للتمويل حيث تكون مساهمة البنك 70 % من إجمالي القرض أما دعم الوكالة فمقدر بـ 25 % من قيمة القرض.

إذا تجاوزت قيمة القرض 2.000.000,00 دج تدعمه الوكالة بـ 20 %.

إذا لم تتجاوز قيمة القرض 2.000.000,00 دج تكون المشاركة بنسبة 5 %.

أما المشاركة الشخصية:

إذا تجاوزت قيمة القرض 2.000.000,00 دج تكون المشاركة بنسبة 10 %.

إذا لم تتجاوز قيمة القرض 2.000.000,00 دج تكون المشاركة بنسبة 5 %.

أما قرض « ANSEJ » فتمويله يكون بـ 50.000,00 دج كحد أدنى و 400.000,00 دج كحد أقصى.

المطلب الثاني : دراسة حالة منح قرض إيجاري

1. الدراسة التقنية لملف القرض.

1. طالب القرض:

هي المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة "مؤسسة مخازن التبريد"، موضوعها تخزين و تبريد مختلف المواد القابلة للتلف من خضر و فواكه و لحوم – إنتاج و تخزين بذور البطاطس و تسويقها – تجارة بالجملة لمنتجات المرتبطة بالتغذية البشرية – الاستراد و التصدير – تهيئة المساحات الخضراء. مقرها الاجتماعي بعين السمارة قسنطينة، رأسمالها 100.000,00 دج.

2. التعريف بالمشروع:

يتمثل مشروع القرض في اقتناء جرار مطاطي من نوع (TPC x 100) قيمته 2.475.447,45 دج عن طريق قرض إيجاري لاستغلاله في زراعة قطعة أرض مساحتها 18 هكتار تقع بمنطقة بوخلف حامة بوزيان تم تأجيرها من طرف العميل (x) صاحب مؤسسات التبريد، الذي يريد زراعتها بطاطس ابتداء من الموسم الفلاحي 2009.

3. الإمكانيات المادية و البشرية:

3- غرف تبريد.

غرفة تجميد.

شاحنتين من نوع 420 و 406 من صنف SONACOM.

سائقين.

حارس.

موزعين.

4. مكونات الملف:

ضم ملف القرض الوثائق التالية:

طلب قرض إيجاري

نسخة طبق الأصل لبطاقة الفلاح .

نسخة طبق الأصل من السجل التجاري.

عقد التأمين الخاص بالأخطار المهنية لمؤسسة التبريد.

شهادة الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة TVA.

عقد إيجار قطعة الأرض.

5. الشروط الخاصة بالقرض:

نوع القرض: قرض إيجاري متوسط المدى.

مبلغ القرض: 1.485.268,46 دج.

صحة العقد: 05 سنوات.

نسبة الفائدة: 9 %.

الضمانات:

○ الضمانات الحاصرة (les garanties bloquantes):

- تسديد قيمة المساهمة الشخصية .
- تسجيل العقد الذي يربط بين الطرفين.
- التزام موثق بين الطرفين باحترام العقد المبرم .
- محضر الزيارة الميدانية لموقع المشروع.

○ الضمانات غير الحاصرة (les garanties non bloquantes):

- تأمين للجرار بعد الحصول عليه لصالح البنك خلال مدة القرض .
- محضر نهائي للحصول على العتاد موضوع العقد بين البنك و الممول.

6. الدراسة الإدارية و القانونية لملف القرض الإيجاري:

بعد أن يودع الملف على مستوى الوكالة يقوم قسم القروض بالدراسة المبدئية للملف حيث تراقب صحة و شمولية الملف، ثم تسجيل الملف و إعطائه رقما، و بعدها قبض قيمة مصاريف

الدراسة (10.000,00 دج) ثم القيام بزيارة ميدانية لموقع المشروع لتحضير محضر الزيارة، و إعداد وثيقة ST 219 ، و هذا في مدة لا تتعدى 15 يوم.

بعدها يرسل الملف إلى قسم المجموعة الجهوية للاستغلال حيث يخضع إلى مراقبة ثانية للوثائق المحولة إليه و إعداد الدراسة المالية للمشروع، و كذلك مطابقته مع احتياجات السوق و خبرة و قدرة العميل على تنفيذه، ثم يصدر القرار المتعلق بشأن قبول أو رفض منح القرض في حالة الرفض يبلغ العميل و تنتهي المسألة، أما في حالة قبول منح القرض يرسل الملف ثانية إلى الوكالة مرفقا بالقرار النهائي لمنح القرض: « (l'Autorisation d'Engagement) » أو « AUT1 » و يستدعي العميل من أجل وضع الضمانات الحاصرة و الغير حاصرة.

ترسل الضمانات الحاصرة إلى القسم القانوني بالـ GRE للتحري عنها و كذلك يرسل له بنك الجزائر وثيقة تسمى « La Centrale des Risques » للتأكد من أن الزبون ليس مدين لجهة أخرى و يصادق عليها بعبارة « Ne figure pas »، و بهذا يرسل القسم القانوني الموافقة على الضمانات « la validation de garanties »، التي على أساسها تتم عملية حصر الملف و تسريح العتاد.

7. عملية تسريح العتاد:

يرسل البنك مع ممثله طلب العتاد و الشيكات لتسديد ثمن العتاد محل التأجير إلى الشركة الموردة لإتمام عملية الشراء ، بعدها تسلم الشركة الموردة الفاتورة الشكلية للعتاد باسم البنك إلى ممثل البنك مع وصل تسليم العتاد ، عندئذ يسلم البنك العتاد للمقترض، ثم الانتقال إلى مرحلة تسديد القرض.

8. تسديد القرض:

بعد توقيع القرض يقوم مسؤول الوكالة بإعداد جدول اهتلاك القرض « le tableau d'amortissement » عن طريق نظام « SYBU » حيث يحدد تاريخ أول دفعة و تاريخ آخر دفعة، و قيمة الدفعات، ثم يوقع المقترض عليها.

و تتم بعدها عملية التوقيع على الاتفاقية النهائية بعد الموافقة على كل الشروط من كلا الطرفين (الشروط الخاصة و العامة)

II. تقييم مشروع القرض الإيجاري.

للتأكد من مدى نجاح المشروع ارتأينا اختيار قدرتنا في إمكانية إجراء دراسة مالية بسيطة نقيم من خلالها مشروع العميل (X) معتمدين على معلومات تحصلنا عليها من مصادر مختلفة. المشروع عبارة عن زرع قطعة أرض مساحتها 18 هكتار بالبطاطس، لجأ المقترض إلى القرض لاقتناء جرار لاستغلاله في العملية.

1. هيكل التمويل:

جدول (7): هيكل التمويل

المبلغ خارج الرسم	المبلغ النقدي	المساهمة الشخصية	مبلغ الدعم	معدل الدعم	نوع العتاد
2.606.805,90	1.485.268,47	339.494,66	782.041,77	% 30	TP CX 100

يبين الجدول أعلاه المبلغ الذي دفعه البنك لشراء الجرار أي مبلغ القرض.

هذه المعلومات خاصة بـ 1 هكتار فقط:

نثر 2 قنطار من سماد NPK، سعر القنطار 1500 دج.

حرث عميق مرتين متقاطعتين.

بذور 30 قنطار للهكتار، سعر القنطار 2500 دج.

بوتاسيوم 1 قنطار للهكتار، سعر القنطار 1400 دج.

أسمدة آزوتية 2 قنطار للهكتار، سعر القنطار 1120 دج.

متوسط مردودية الهكتار 150 قنطار للهكتار. (المجموعة الإحصائية الزراعية).

و يمكن تلخيص هذه المعطيات في جدول حسابات النتائج التقديري التالي:

2. المنتج:

جدول(8): المنتج

المنتج	عدد الهكتارات	مردود الهكتار (قنطار)	سعر القنطار	رقم أعمال الهكتار	رقم الأعمال
بطاطا	18	150	1.800	270.000	4.860.000

3. أعباء النشاط:

جدول(9): أعباء النشاط

المنتج	تكلفة الهكتار من البذور	تكلفة البوتاسيوم	تكلفة الأسمدة الأزوتية	NPK	عدد الهكتارات	مصاريف أخرى	مجموع أعباء الهكتار	مجموع الأعباء
بطاطس	75.00	1.400	2.240	3.000	18	50.000	131.640	2.369.520

و لحساب المردودية تجري العملية الحسابية التالية:

رقم الأعمال - مجموع الأعباء = المردود

$$2.490.480 = 2.369.520 - 4.860.000 \text{ دج.}$$

يمكن جني المحصول بعد 3 أشهر من تاريخ الزراعة، أي يمكن زراعة البطاطا مرتين أو ثلاث مرات في السنة حسب الإمكانيات. (هذا المردود نتيجة عملية استغلال واحدة).

4. جدول الاهتلاك:

جدول(10): جدول الاهتلاك

السنوات	2010/9/30	2011/9/30	2012/9/30	2013/9/30	2014/9/30	2015/9/30
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
الدفعات خارج الرسم	37.131,71	321.603,49	321.603,49	321.603,49	321.603,49	321.603,49
الرسم على القيمة المضافة	6.312,39	54.672,59	54.672,59	54.672,59	54.672,59	54.672,59
الدفعات متضمنة الرسم	43.444,10	376.276,08	376.276,08	376.276,08	376.276,08	376.276,08

و يحسب المردود الصافي كما يلي:

المردود - الدفعة السنوية = المردود الصافي

$$376.276,08 - 2.490.480 = 2.114.203,92 \text{ دج}$$

و يمكن تقييم حسب فترة استرداد كما يلي:

فترة الاسترداد = القيمة الأصلية للمشروع (القرض) / صافي التدفقات النقدية السنوية

$$2.114.203,92 / 1.485.268,46 = \text{فترة الاسترداد}$$

فترة الاسترداد = 0.70 سنة.

المطلب الثالث: أدوات ونتائج الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجزء مختلف مراحل إنجاز دراستنا الميدانية بدءا باستعراض أدوات الدراسة

المعتمدة وصولا إلى نتائجها كما يلي:

1. أدوات الدراسة الميدانية:

اعتمدنا في دراستنا هذه على عدة أدوات منها:

- المقابلات الشخصية؛

- الملاحظة؛

- الوثائق الداخلية للبنك؛

- الاستقصاء.

1.1 المقابلات الشخصية:

بهدف الحصول على معلومات دقيقة و ذات مصداقية عملنا على مقابلة بعض إطارات البنك و قد تمت المقابلات عن طريق طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة بالموضوع و تسجيل الأجوبة على الأوراق التي استعملناها بعد إعادة صياغتها في مختلف أجزاء الدارسة الميدانية.

2.1. الملاحظة:

خلال فترة التربص سجلنا عدة ملاحظات عن نشاط البنك مثل علاقات العمل، كثافة النشاط بعض التصرفات اتجاه العملاء.

3.1. الوثائق الداخلية للبنك:

حيث قمنا باستخدام مختلف الوثائق الداخلية المعمول بها في البنك و التي لها علاقة بالنشاط التسويقي في الدراسة و التحليل و من بين هذه الوثائق التقارير السنوية، المطويات، الدوريات (BADR INFO)، المراسلات الداخلية للبنك (Bulletin interne) و غيرها.

4.1. الاستقصاء:

يعتبر الاستقصاء الاختيار الأكثر استخداما من جانب الباحثين لجميع البيانات الأولية مما يؤكد أهمية هذه الأداة هي أن معظم الأدوات السابقة الذكر تستخدم عادة كأدوات مكملة لعملية الاستقصاء في التطبيق العملي، و لذلك سيتم التركيز في دراستنا هذه على عملية الاستقصاء من التحضير إلى التحليل ثم استخلاص النتائج.

2. تحضير الاستقصاء:

توجب علينا إجراء عملية استقصاء للآراء على مستويين:

يختص الجانب الأول بتوظيف و تقويم الإطارات للممارسات الفعلية لوظيفة التسويق على مستوى بنكهم محل الدراسة.

أما الجانب الثاني فيختص بقياس اتجاهات و آراء بعض العملاء نحو الممارسة التسويقية في بنك "بدر" محل لدراسة و فيما يلي مختلف مراحل تصميم قائمة الاستقصاء و مكوناتها.

1.2. أسباب اختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

- الريادة التي يتمتع بها بنك "بدر" في القطاع المصرفي الجزائري.
- النمو المتسارع لبنك "بدر" كنتيجة للاستراتيجيات النشطة التي اتبعها في سبيل البحث عن الاحتياجات المالية و إشباعها فضلا عن التطور الملفت الذي حققه في الجانبين التكنولوجي و المعلوماتي.
- نشط بنك "بدر" كقطاعه استراتيجي و حيوي بالنسبة للاقتصاد الوطني أولا و هو القطاع المصرفي.
- تنوع خدمات بنك "بدر".
- اعتبار البنك منافسا قويا للبنوك العمومية و الخاصة الأخرى حيث المنافسة تؤدي على التجديد و الإبداع.
- الطابع التجاري (الربحي) للبنك و هو ما يسمح بتحليل الممارسة التسويقية الحديثة أكثر.
- أهمية الدور الذي يلعبه التسويق في القطاع الخدمي و خصوصا القطاع المصرفي الذي يتميز بحركية في التسيير غالبا.

2.2. أهداف الاستقصاء:

الأهداف المرجوة من الاستقصاء تم توضيحها كما يلي:

1.2.2. الاستقصاء الموجه لإطارات البنك:

يرمي الاستقصاء الموجه إلى هذا المستوى تحقيق حملة من الأهداف هي:

تحليل الممارسة التسويقية لبنك "بدر" من خلال:

- تحليل المزيج التسويقي لخدمات البنك أي:

- السياسة السعرية المطبقة في البنك، و حكم الإطارات عليها.
- من حيث التوزيع هل خدمات البنك و مواقعها متاحة للعميل بشكل أفضل؟
- ماذا عن العروض و الوسائل الترويجية التي يستخدمها البنك للتأثير على العملاء؟

- ما مدى اهتمام البنك بالمزيج التسويقي الموسع للخدمات المصرفية؟
- معرفة مدى تطبيق المفاهيم التسويقية الخاصة بالخدمات المصرفية من طرف بنك "بدر".
- الوقوف على الجهود المبذولة لتكوين مزيج تسويقي يحقق أهداف البنك و رضا العملاء على حد السواء.
- الوقوف على مستوى الثقافة التسويقية لدى إطارات بنك "بدر".

2.2.2. الاستقصاء الموجه للعملاء:

يهدف إلى:

- التحقق من إجابات إطارات البنك؛
- قياس آراء العملاء اتجاه الممارسة التسويقية في البنك من خلال:
 - استقصاء العملاء بطريقة غير مباشرة لمدى رضاهم عن خدمات بنك "بدر" من خلال التعبير عن صعوبات حصولهم على الخدمات المصرفية و كذا معايير تفضيلهم لإحدى الخدمات دون غيرها.
 - معرفة آمال و تطلعات العملاء من خلال منحهم فرصة تقديم اقتراحات؛
- تشكل نتائج الاستقصاء ركيزة هامة للبنك تفيد في زيادة فعالية وظيفته التسويقية و تحقيق الأهداف المرجوة منها.

3.2.2. تكوين عينة الدراسة:

لقد فمنا باستقصاء حوالي 20 عامل ما بين وكالتي الأمير عبد القادر الكائنة بحي 20 أوت 55 و وكالة عين أعبيد إلى جانب عدد من أفراد الاتصال بالبنك (موظفوا الشبايبك Les guichetiers) و اعتبر هذه العينة من العينات غير العشوائية حيث اعتمد على الاختيار العقلاني في انتقاء مفرداتها.

أما العينة المتعلقة بالعملاء فقد تم اختيارها بصفة عشوائية بسيطة و شملت 80 فردا من مختلف الفئات تمت مقابلة معظمهم في وكالتي المجمع و كذا أماكن عملهم، و هذا ما يمنحنا فرصة إبعاد كل أشكال التمييز أو منح الاستقصاء اتجاهها معينا.

يعتبر عدد العملاء صغيرا إلا أنه كاف نظرا للصعوبات التي واجهتنا أثناء توزيع قوائم الاستقصاء نظرا لعدم اهتمامهم بمثل هذه الدراسات و انشغالهم بأمر آخرى و حجج أخرى لا مبرر لها.

4.2.2. الحدود المكانية و الزمنية للاستقصاء:

تعتبر وكالة الأمير عبد القادر مكان تربصنا إضافة إلى بعض الزيارات الميدانية لوكالتي الخروب و عيم أعبيد و كذا بعض المؤسسات المتعاقدة مع البنك (ODIL و الجزائرية للمياه) في إطار توزيع قوائم الأسئلة.

أما المجال الزمني فقد استغرقت مدة إنجاز هذه الدراسة 3 أشهر ما بين التربص و إتمام عملية الاستقصاء خلال الفترة الممتدة ما بين فيفري و أفريل 2011، و كان ذلك عن طريق زيارات منظمة للبنك مرتين في الأسبوع بمعدل 3 ساعات في كل زيارة.

5.2.2. نسبة الردود:

من بين 80 قائمة التي تم توزيعها على العملاء تم استرجاع 60 بمعدل رد قدره * 75 % و كانت كلها صالحة للتحليل، أما بالنسبة لتلك الموزعة على الإطارات فقد تم استرجاعها كلها أي بنسبة 100 % و هي بمعدلات مرتفعة تمكننا من تعميم نتائج الدراسة على جميع فروع البنك المعني.

و يمكن إرجاع المعدل المرتفع في نسبة الرد إلى اعتمادنا على الطرق الرسمية في توزيع قوائم الاستقصاء على الإطارات، فضلا عن المتابعة و الاتصال المستمر بالعملاء من جانبنا خلال فترة جمع القوائم و التي استغرقت شهري مارس و أفريل بأكملهما.

6.2.2. أسلوب التحليل الإحصائي:

من أجل دراسة تحليل نتائج الاستقصاء سواء ذلك المتعلق بإطارات البنك أو العملاء اعتمدنا أسلوب الفرز السطحي (Letri à plat) حيث يتم تحليل المتغيرات كل واحدة على حدى في شكل جداول تكرارية ممثلة بدوائر نسبية كما سيرد لاحقا.

2. تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالإطارات:

* معدل الرد = (القوائم المستوفات/إجمالي حجم العينة) × 100.

يعد جمع استمارات الأسئلة الموزعة على إطارات البنك نتائج هذا الاستقصاء موزعة كما يلي:

1.3.2. التعريف بالإطارات:

1.1.3.2. الجنس:

النسبة (%)	التكرار	البيان
65	13	ذكور
35	7	إناث
100	20	المجموع

2.1.3.2. السن:

النسبة (%)	التكرار	البيان
25	5	من 20 – 30 سنة
40	8	من 31 – 40 سنة
10	2	من 41 – 50 سنة
25	5	أكثر من 50 سنة
100	20	المجموع

أفرزت البيانات أن أغلب المستقصى منهم من فئة الرجال بنسبة 65 % ذو تخصصات عملية مختلفة، كما أن معظمهم في مقتبل العمر ما بين 20 و 40 سنة بنسبة 65 % و بمستوى جامعي تنوعت شهادتهم ما بين تقني سامي، ليسانس و مهندس دولة و في مختلف التخصصات: تسويق، مالية و محاسبة، إعلام آلي و علوم قانونية على جانب عدد لا بأس به من المتقدمين في السن (أصحاب الخبرة) و هو ما يوحي بأن البنك يعتمد على عنصر الخبرة و عطاء الطاقات الشابة في خدمة العملاء و بالتالي خدمة البنك و نجاحه.

2.3.2. عموميات حول التسويق:

السؤال رقم 01: ما هو التسويق حسب معرفتكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
60	12	دراسة السوق
40	08	تصميم و تطوير الخدمات
20	04	التسعير
20	04	التوزيع
45	09	الترويج
25	05	البيع
50	10	الإعلان

من خلال الجدول نلاحظ إجماع نسبة معتبرة على اعتبار التسويق أنه دراسة أسواق مختلف الخدمات المصرفية و بالتحديد دراسة العملاء الحاليين و المرتقبين بغية التعرف على احتياجاتهم و إشباعها كنا ينظرون إلى التسويق على أنه الترويج و الإعلان عنها قصد بيعها و كذا تصميم و تطوير الخدمات المصرفية و توزيعها على العملاء أما التسيير فهو مفهوم ضيق في التسويق المصرفي نظرا لتدخل السلطات المركزية في تحديد أسعار الخدمات المصرفية غالبا.

مما سبق يمكننا القول أنه بالرغم من إدراك إدارات البنك لمفهوم التسويق و دوره في إشباع حاجيات العملاء إلا أن هناك مجموعة منهم لا تزال تخلط بين المفاهيم و تنظر للتسويق المصرفي على أنه ترويج و بيع الخدمات الذي ما هو إلا عنصر من عناصر المزيج التسويقي الذي يجب أن تعمل مترابطة و متكاملة للوفاء بحاجيات العملاء و رغباتهم مع تحقيق الأهداف الكلية للبنك.

السؤال رقم 02: هل التسويق مهم في القطاع المصرفي؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
20	04	زيادة المبيعات
40	08	معرفة حاجات السوق
70	14	التصدي للمنافسة
50	10	توسيع الحصة السوقية
60	12	إرضاء العملاء
00	00	أخرى

و فيما يتعلق بأهمية التسويق في القطاع المصرفي تشير نتائج الجدول السابق إلى أن 70 % من عينة الدراسة يرون أنه الأسلوب المناسب للوقاية من مخاطر المنافسة كما أنه يساهم في ما من معرفة حاجات السوق، إرضاء العملاء، توسيع الحصة السوقية وزيادة المبيعات و هو ما يعني أن البنك يأخذ بعين اعتبار أهدافه و أهداف العميل في آن واحد.

و بذلك يمكن القول أن آراء الإطارات في بنك "بدر" تتفق مع المفهوم الحديث للتسويق و الذي يؤكد على أهمية دور التسويق في البنوك كوسيلة لمواجهة المنافسة في السوق المصرفي من جهة و كذا تحقيق الأهداف التجارية و إرضاء العملاء من جهة أخرى.

السؤال رقم 03: هل تعتقدون بأن بنكم يملك القدرات الكافية لجذب العملاء و المحافظة عليهم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
90	18	نعم
10	02	لا
100	20	المجموع

من الجدول نلاحظ أن البنك مقتدر ماليا و تكنولوجيا و بشريا. إن بنك "بدر" هو من البنوك الرائدة في المجال المصرفي وطنيا و عربيا و إفريقيا.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

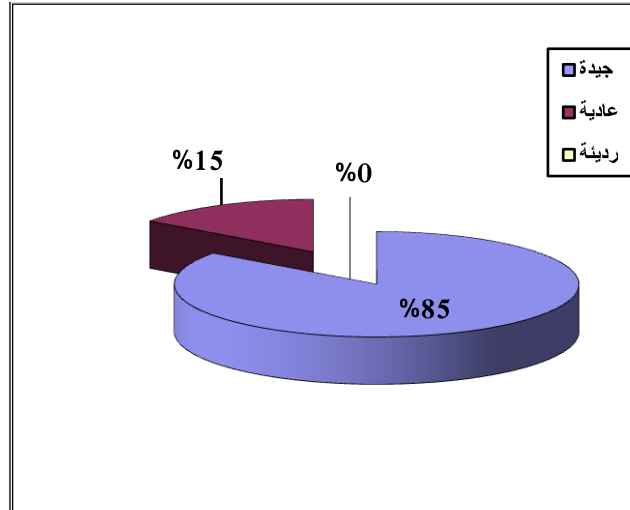
كي يدل هذا على وعي إدارات البنك بأهمية العملاء و السعي الجاد إلى جذبهم و المحافظة عليهم ذلك من خلال وسائل و تقنيات تسويقية متنوعة و الطريقة المعول عليها كثيرا من قبل البنك لتحقيق هذا الهدف عي تنوع و تقديم الجديد من الخدمات و كذا توسيع شبكة فروع البنك و هو ما يعني أن بنك "بدر" يعتبر التطوير (العصرنة) و الاستدلال الجغرافي أسلحة تنافسية فعالة في المجال المصرفي.

3.3.2 سلوك العملاء و الأبحاث التسويقية:

السؤال رقم 01: كيف هي علاقتكم مع العملاء؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
85	17	جيدة
15	03	عادية
00	00	رديئة
100	20	المجموع

يمكن تمثيل نتائج الإجابة في الشكل التالي:



أوضحت النتائج أن أزيد من 85% من حجم العينة أدلوا بأن علاقتهم بالعمال جيدة و هذا ما يثبت حجم الاهتمام الذي يوليه أعوان البنك للعملاء في انتظار تأكيد أو نفي هؤلاء صحة ذلك عند تحليل استقصائهم، أما النسبة المتبقية فأفادت بأن علاقاتها بالعملاء عادية و هو ما يعني أن هناك موظفي البنك من لا يهتم كثيرا بمثل هذه العلاقات و يكتف بتأدية الخدمات و المهام المطلوبة

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

منه فقط، و هذا ما لا يتفق مع مفهوم التسويق الخارجي الذي يتطلب بدل كل الجهود لخلق صورة قوية و ايجابية للبنك في السوق تميز عن الآخرين.

السؤال رقم 02: هل توجد معايير للفرقة بين العميل الجيد و العميل السلبي.

النسبة (%)	التكرار	البيان
70	14	نعم
30	06	لا
100	20	المجموع

توضح النتائج أن ما يقارب 70 % يصرحون بوجود معايير للفرقة بين العميل الجيد و الرديء و قد يعود هذا إلى عنصر الخبرة و كثرة تعاملهم مع العملاء و بالتالي معرفتهم بمختلف السلوكيات و العقليات، و بلغت نسبة الإجابات السلبية ما يقارب 30 % يعني أن أصحابها ليسوا على اتصال مباشر مع العملاء و إن كان فهو يتم على فترات متقطعة و غير منتظمة تحول دون تمييزهم للعميل الجيد عن السلبي.

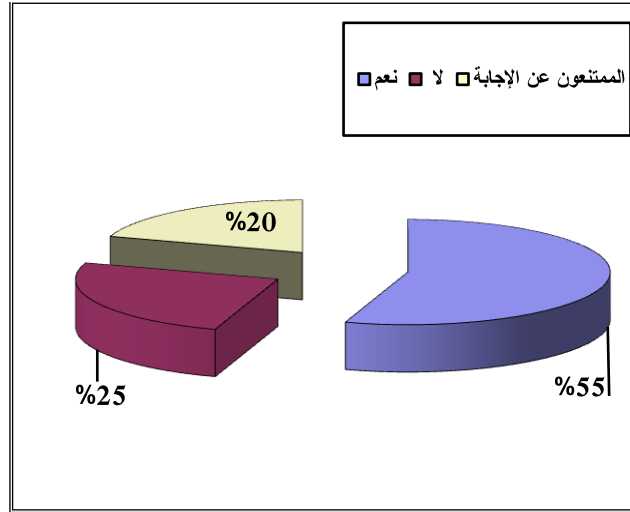
و لقد أجمعت إشارات البنك أن معايير الفرقة تتلخص في:

- احترام توجيهات و نصائح موظفي البنك و الثقة بهم؛
- الالتزام بأجال الدين (الوفاء بالدين عن ميعاد الاستحقاق)؛
- علاقات العميل مع موظفي البنك (جيدة/رديئة)؛
- حجم التعاملات المصرفية (حركة الحساب و الودائع الضخمة).
- احترام النصوص القانونية الخاصة بالتعاملات المصرفية (عدم تقديم شبكات بدون رصيد، تقديم الملفات كاملة).

السؤال رقم 03: هل يقوم بنكم بدراسات للتعرف على آراء و سلوكيات العملاء؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
55	11	نعم
25	05	لا
20	04	الممتنعون عن الإجابة
100	20	المجموع

نتائج الجدول يمكن تمثيلها في الدائرة النسبية التالية:



امتنع حوالي 20 % عن الإجابة فهم لا يملكون أية معلومات عن هذا السؤال سواء بالإيجاب أو بالسلب، وحوالي 55 % منهم يرون بأن بنك "بدر" يقوم بمثل هذه الدراسات و هم يقصدون بذلك صندوق الشكاوى و الاقتراحات الموضوع تحت تصرف العملاء و كذا لجنة التفتيش الدورية التي تراقب تصرفات العملاء و أعوان البنك ليتم صياغتها ضمن التقرير الذي يرسل إلى المديرية العامة في حين أن نسبة 25 % من الإطارات المستقصون يرون بأنه لا وجود لدراسات حقيقية عن سلوك و آراء العملاء.

4.3.2. عناصر المزيج التسويقي:

1- سياسة الخدمة المصرفية:

السؤال رقم 01: ما هي منتجات/خدمات بنكمم "بدر"؟

لقد تم وضع هذا السؤال بغرض معرفة مفعول سياسة التسويق الداخلي للبنك التي تقوم على اعتبار أن موظفي البنك هم عملاء داخليين له و بذلك يبرز الحاجة إلى توفير مناخ اتصالي ملائم داخل البنك يسمح بالحصول على موظفين و أعوان بأبنية الأنشطة المكفون بها و من ثم توجيهها لخدمة العملاء الخارجيين و إرضائهم.

و على العموم فقد تمكن الموظفون من ذكر كل المنتجات و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك "بدر" و خاصة تلك التي ينفرد بها على غيرها من البنوك المنافسة (Invest Santé ، (E) Invest Van ، Invest pêche ، e. banking ، معالجة الشبكات عبر الصورة Syart) مما يعني بأن سياسة الاتصال الداخلي موجودة و الموظفون واعون بالخدمات التي سيسوقوها.

السؤال رقم 02: هل تخشون منافسة البنوك الأخرى لبنكمم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
60	12	نعم
40	08	لا
100	20	المجموع

لقد بينت الإجابات أن 60 % من الإطارات يخشون منافسة البنوك الأخرى لبنكها فضلا عن بنك البركة الذي استقطب أعداد لا بأس بها من العملاء نظرا لطبيعة اللاربوية. و بخصوص أسباب ذلك فتتوعدت الإجابات بين توجيه السلطات المركزية أنشطة البنك إلى القطاع الفلاحي غالبا دون غيره من القطاعات الأخرى.

فتح المجال أمام البنوك الخاصة و الأجنبية و ما تمتلكه هذه الأخيرة من موارد مادية و بشرية هائلة، قلة الاهتمام بالنشاطات الترويجية و عملية الابتكار.

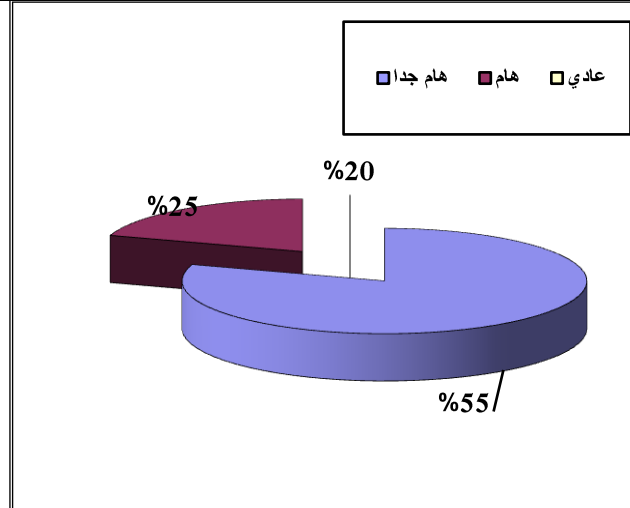
هذا و نجد نسبة 40 % من الإطارات لا يخشون منافسة البنوك الأخرى لبنكهم هذا لاعتقادهم أن كل البنوك تقدم نفس الخدمات و بأسعار متقاربة و أن بنكمم يتفوق على البنوك

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

المنافسة بعدة مزايا منها تنوع خدماته تجهيزاته العصرية و ملائمة أسعاره و كثافة شبكته التوزيعية.

السؤال رقم 03: في نظرهم الخدمات/المنتجات الجديدة أمر هام؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
80	16	هام جدا
20	04	هام
00	00	عادي
100	20	المجموع

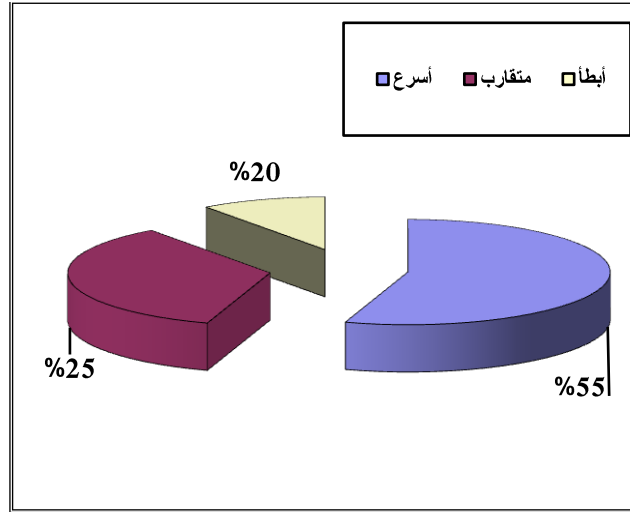


تعتبر الخدمات المصرفية الجديدة مهمة في البرنامج التسويقي للبنك فهي وسيلته الأساسية لدعم مركزه التنافسي و استقطاب المزيد من العملاء و تعتبر سلاح البنك ضد الانكماش و التأخر.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

السؤال رقم 04: بنكم "بدر" يقوم بخدمات جديدة مقارنة بالمنافسين بمعدل؟

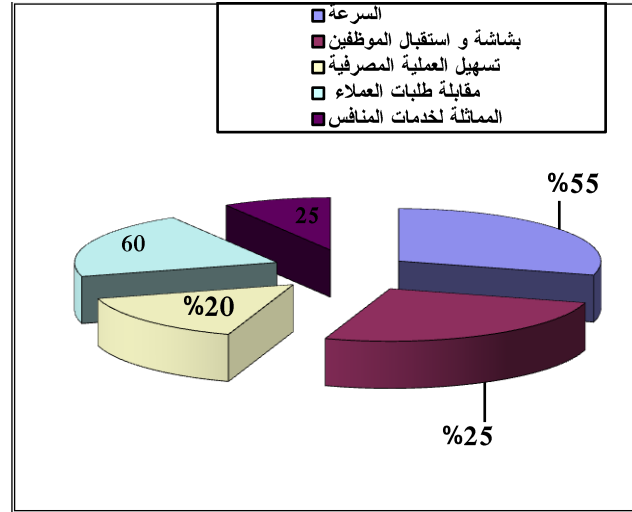
النسبة (%)	التكرار	البيان
55	11	أسرع
35	07	متقارب
10	02	أبطأ
100	20	المجموع



من الجدول و الشكل السابقين نجد أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية ينفرد بتقديم خدمات لم تطرحها البنوك المنافسة الأخرى أي أن له ميزة السبق في هذا الميدان و أن مسؤولي البنك يقظين لما يحدث في بيئتهم التنافسية و يتابعونه باستمرار.

السؤال رقم 05: ما الذي يهم في أداء الخدمات المصرفية حسبكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
85	17	السرعة
75	15	بشاشة و استقبال الموظفين
45	09	تسهيل العملية المصرفية
60	12	مقابلة طلبات العملاء
25	05	المماثلة لخدمات المنافس
100	20	المجموع

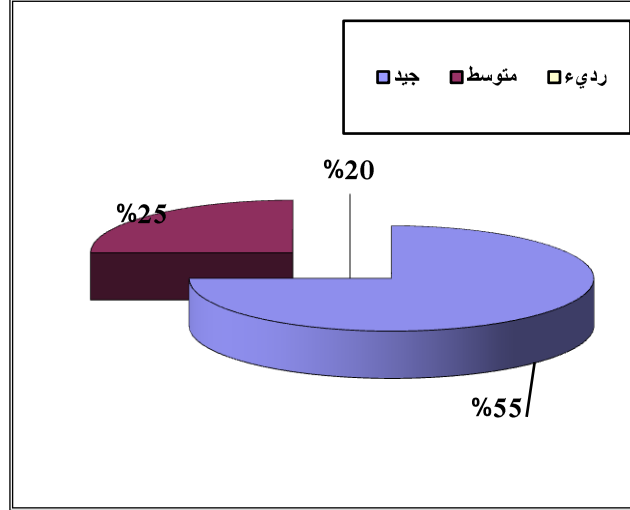


أكد معظم الإطارات أن السرعة هي الأهم في آراء الخدمات المصرفية لإرضاء العملاء بنسبة 85 % أما بشاشة و استقبال الموظفين فوردت نسبة إجابة 75 % نظرا لكون الخدمات المصرفية من الخدمات ذات الاتصال المرتفع (مشاركة العميل في تحضيرها) و من مقابلة طلبات العملاء وردت بنسبة 60 % أما المماثلة لخدمات المنافس بـ 25 % و هي غير مهمة أما بالنسب لتسهيل العملية المصرفية فكانت بنسبة 45 %.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

السؤال رقم 06: هل تعتبرون تقديم خدماتكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
75	15	جيد
25	05	متوسط
00	00	رديء
100	20	المجموع

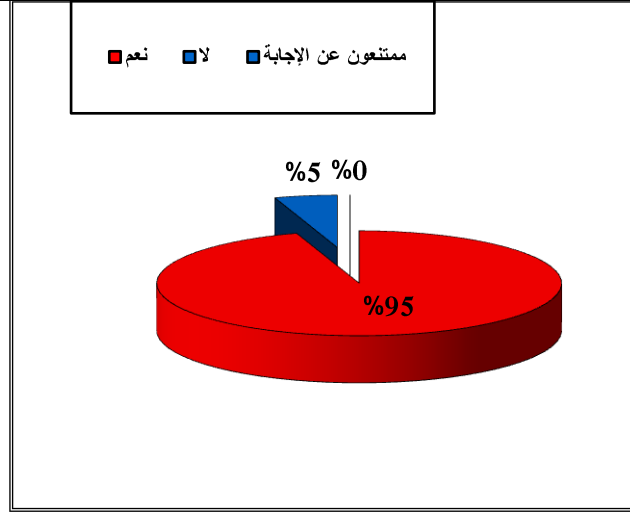


من الجدول و الشكل السابقين نجد أن 75 % يعتبر خدماتهم ذات مستوى جيد نظرا لضعف القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، في حين تعتبر 25 % من الإجابات أنها خدمات متوسطة إذا ما قورنت بالبنوك الأجنبية المتواجدة في السوق المصرفي الجزائري مثل BNP .Cetelem. Algérie ،Paribas

2. سياسة التسعير:

السؤال رقم 01: هل منتجاتكم/خدماتكم سهلة التسعير؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
95	19	نعم
05	01	لا
00	00	ممتعون عن الإجابة
100	20	المجموع



أغلبية الإطارات دلت بسهولة تسعيرها و هنا يمكن القول بأن سياسة التسعير تحدد على مستوى المديرية العامة و طبقا لعمليات البنك المركزي و لا علم لهم بكيفية حسابها لهذا نجد أنهم أدلوا بحكم سهولة تسعيرها.

السؤال رقم 02: ما هي الأهداف التي يسعى بنكم إلى تحقيقها؟

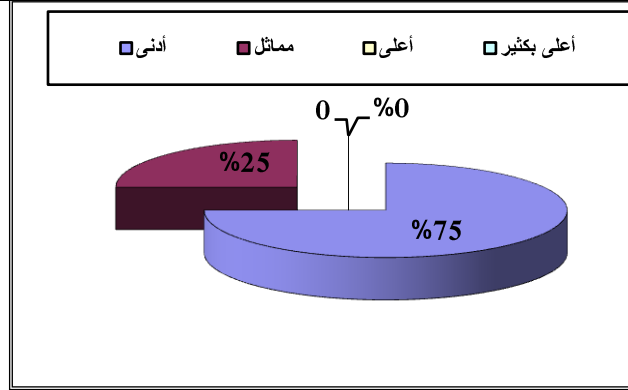
النسبة (%)	التكرار	البيان
43	12	تعظيم المبيعات
43	12	زيادة العملاء
14	04	البقاء و الاستمرار
00	00	أخرى
100	28	المجموع

من الجدول نلاحظ تأكيد الإطارات سعي بنكم إلى تحقيق مختلف الأحداث السابقة حيث ورد كل من زيارة العملاء تعظيم المبيعات بنسبة 60 % حيث يعتبر هدفان دائنان للبنك أما البقاء و الاستمرار فيعتبرونها نتيجة لزيادة عدد العملاء.

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

السؤال رقم 03: بالمقارنة مع أسعار السوق هل يعتبرون مستوى أسعار خدماتكم؟

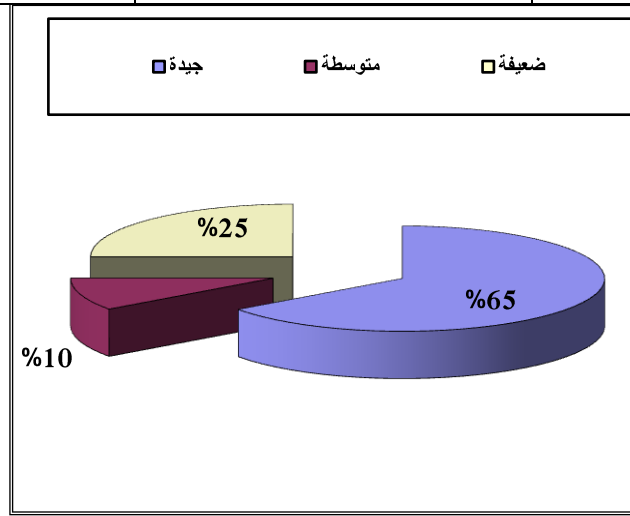
النسبة (%)	التكرار	البيان
75	15	أدنى
25	05	مماثل
00	00	أعلى
00	00	أعلى بكثير
100	28	المجموع



يتبين من الجدول أن حوالي 75 % تؤكد على انخفاض أسعار بنك "بدر" مقارنة بالمنافسين و بالفعل فهناك العديد من الخدمات يعرضها البنك بأسعار رمزية أو من مجانية تكون مدفوعة الثمن (بمقابل) في البنوك الأخرى، في حين أن 25 % من الإطارات يعتبرون أن أسعار بنكهم مماثلة للبنوك المنافسة و تنطبق على بعض الخدمات كالودائع بالعملة الصعبة و بيع العملات مثلا.

السؤال رقم 04: كيف تقيم أسعاركم الحالية؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
65	13	جيدة
10	02	متوسطة
25	05	ضعيفة
100	20	المجموع



يرى أغلب الإطارات 85 % أن أسعارهم الحالية جيدة فيما ينظر 10 % من هؤلاء الإطارات إلى الأسعار بأنها متوسطة في حين أن 25 % منهم يعتبرونها ضعيفة و يرجع ذلك في اعتقادنا إلى المجهودات المبذولة من طرف البنك لتوسيع قاعدة العملاء خاصة بعد الفضائح الكثيرة التي شهدتها القطاع المصرفي الجزائري مؤخرا.

3. سياسة التوزيع:

السؤال رقم 01: هل تعتقدون بأن توزيع الخدمة المصرفية يعني؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
85	17	إتاحتها
85	17	أداؤها
15	3	بيعها
00	00	تسليمها

أغلبية الإطارات أدلت بسهولة تسعيرها و هنا يمكن القول بأن سياسة التسعير تحدد على مستوى المديرية العامة و طبقا لتعليمات البنك المركزي و لا علم لهم بكيفية حسابها لهذا نجد أنهم أدلوا بحكم سهولة تسعيرها.

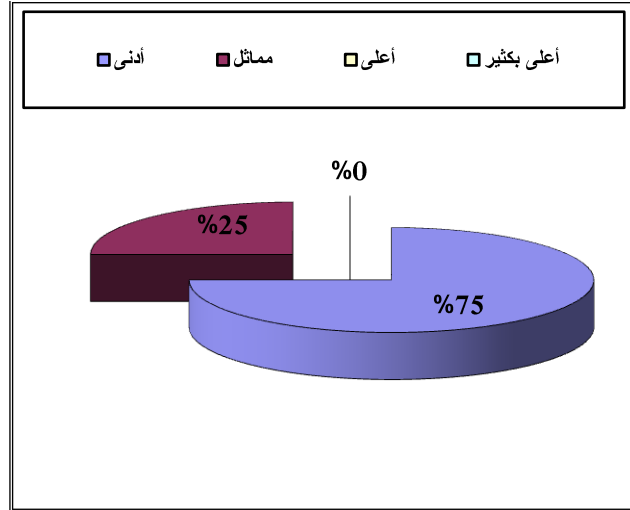
السؤال رقم 02: ما هي الأهداف التي يسعى بنكمم إلى تحقيقها؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
60	12	تعظيم المبيعات
60	12	زيادة العملاء
20	04	البقاء و الاستمرار
00	00	أخرى
100	20	المجموع

من الجدول نلاحظ تأكيد الإطارات سعي بنكمم إلى تحقيق مختلف الأهداف السابقة حيث ورد كل من زيادة العملاء تعظيم المبيعات نسبة 60 % حيث يعتبر هدفا دائما للبنك أما البقاء و الاستقرار فيعتبرونها نتيجة لزيارة عدد العملاء.

السؤال رقم 03: بالمقارنة مع لأسعار السوق هل تعتبرون مستوى أسعار خدماتكم؟

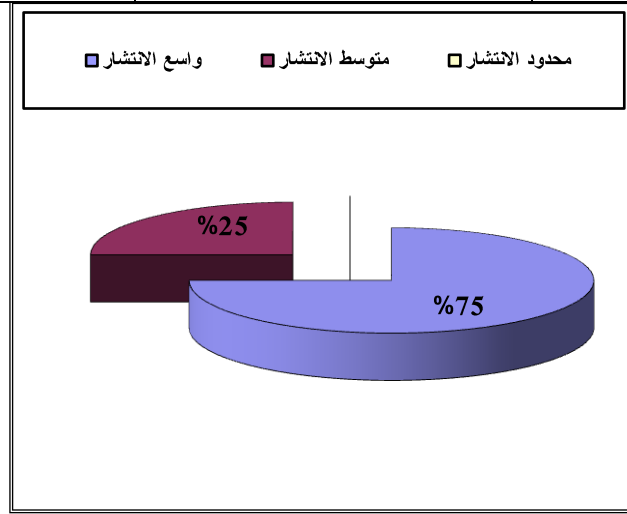
النسبة (%)	التكرار	البيان
75	15	أدنى
25	05	مماثل
00	00	أعلى
00	00	أعلى بكثير
100	20	المجموع



نلاحظ أن توزيع الخدمة في نظر الإطارات هو إتاحتها بنسبة إجابة 85 % و أدائها بنسبة إجابة 80 % و هذا ما يفسر جهود البنك في توسيع و عصرنة شبكة فروعه و تأهيل طاقمه البشري لتحقيق ذلك و وردت 20 % من الإجابات تعتبر التوزيع بيعا إلا أن ذلك مفهوم ضيق في التسويق المصرفي و هو المرحلة النقدية الأخيرة في العملية التوزيعية، في حين لم يعتبر الإطارات توزيع الخدمة المصرفية تسليمها لأن ذلك حسبهم مرتبط بالسلع المادية، و هذا يدل على تحكم هؤلاء في بعض المفاهيم التسويقية المتعلقة بالسلع و الخدمات.

السؤال رقم 02: في نظركم وكالات بنكم موزعة على نطاق؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
75	15	واسع الانتشار
25	05	متوسط الانتشار
00	00	محدود الانتشار
100	20	المجموع



أكد جل الإطارات بنسبة تقارب 75 % على أن وكالات بنكم منتشرة على نطاق جد واسع و حوالي 25 % يرون أن نطاق التغطية متوسط و ذلك بسبب غياب البنك عن بعض الدوائر و البلديات النامية.

السؤال رقم 03: هل المعدات و التجهيزات المستخدمة في توزيع خدماتكم تكنولوجيا؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
90	18	متطورة جدا
10	02	متطورة
00	00	غير متطورة
100	20	المجموع

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

معظم الإطارات يجمعون على أن الوسائل و التجهيزات المستخدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية في توزيع خدماته متطورة تكنولوجيا، فهو يستخدم شبكة اتصال عالمية لتحويل الأموال (SWIFT) و تقنيات متطورة لتحصيل الشيكات (SYRAT).

السؤال رقم 04: ما هي الأهمية النسبية للموقع في توزيع خدماتكم؟

توضح النتائج أن أغلبية الإطارات يعتبرون الموقع هام جدا في توزيع خدمات البنوك و الإطارات المتبقية تعتبره هاما إذ أصبح هذا الأخير سلاحا تنافسيا آخر في القطاع المصرفي يشترط أن يكون مناسباً و قريبا من تواجد العملاء، مجاورا للمجمعات السكانية الصناعية و التجارية. و بنكنا هذا يمثل موقعا استراتيجيا يسمح له بتوسيع حصته و تأكيد تفوقه.

4. سياسة الترويج:

السؤال رقم 01: ما المقصود بالترويج حسبكم.

النسبة (%)	التكرار	البيان
60	12	الإعلان
30	06	تنشيط المبيعات
40	08	العلاقات العامة
10	02	النشر
15	03	الرعاية
05	01	أخرى

تنوعت الإجابات المقدمة من طرف الإطارات بخصوص الترويج و هو حسبهم يشمل كل من الإعلان (60%)، العلاقات العامة (40%)، تنشيط المبيعات (30%) الرعاية (15%) و النشر (10%) مع إجابات أخرى تضمنت بالخصوص البيع الشخصي من خلال جهودهم الرامية لخدمة العملاء و تحقيق رضاهم.

السؤال رقم 02: ما هي الوسائل التي يستخدمها بنككم للاتصال بالعملاء؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
80	16	موظفو البنك
15	03	الإذاعة و التلفزيون
05	01	الصحف
50	10	الملصقات
50	10	الدوريات
20	04	الأنترنت
00	00	أخرى

من خلال الجدول السابق نلاحظ استخدام بنك الفلاحة و التنمية الريفية لمختلف الوسائل الترويجية المتاحة لديه و بنسب متفاوتة يتصدرها أفراد الاتصال (الموظفون) المتواجدون بالبنك بنسبة (80%)، تليها الملصقات و الدوريات بنفس النسبة (50%)، أما الإجابات المبقية المتعلقة بالأنترنت التلفزيون و الإذاعة و الصحف فجاءت بنسب محتشمة.

و بخصوص أي الوسائل الترويجية المذكورة الأكثر تأثيرا على سلوك العملاء بنيت معظم الإجابات و بنسبة (80%) أن أفراد الاتصال و خاصة المكلفين بالعملاء لهم دور كبير في إحداث الاستجابة المطلوبة و حسبهم في ذلك أن ما تنطوي عليه العمليات المصرفية من مخاطر تتطلب اتصال و مقابلة رجل البيع للعملاء بغرض إتمام عملية التبادل.

السؤال رقم 03: هل تعتقدون بأن العملاء على علم بخدماتكم المعروضة؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
45	09	علما كاملا
40	08	نوعا ما
15	03	على غير علم
100	20	المجموع

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

تباينت إجابات الإطارات بخصوص معرفة العملاء للخدمات التي يقدمها البنك بحيث يعتبر (45%) من أفراد العينة بأن العملاء على علم كامل بالخدمات المعروضة من طرف بنك "بدر" بينما نسبة (40%) منها ترى بأن العملاء على معرفة متواضعة (محدودة) بالخدمات المستجدة في حين تعتقد النسبة المتبقية من الإطارات (15%) بأن عملاء البنك يجهلون خدماته و لا يعرفونها.

السؤال رقم 04: ما رأيكم في دور العلاقات العامة في بنكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
65	13	هامة جدا
30	06	هامة
05	01	غير هامة
100	20	المجموع

نلاحظ من الجدول السابق أن نسبة معتبرة من الإجابات (65%، 30%) تؤكد على الأهمية الخاصة للعلاقات العامة في البنك و هذا ما يفسر الحضور و المشاركة الدائمة لبنك "بدر" في مختلف المعارض و الملتقيات المحلية و الدولية، فضلا عن تدعيم علاقاته مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين لاسيما أولئك الذين يقع نشاطهم في دائرة اهتمامات البنك و بالأخص ذات الطابع الفلاحي منها.

السؤال رقم 05: كيف تعتبرون السياسة الترويجية المتبعة في بنكم حاليا؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
10	02	جيدة
65	13	متوسطة
25	05	ضعيفة
100	20	المجموع

معظم الإجابات تعتبر بان السياسة الترويجية المتبعة في البنك حاليا متوسطة أو ضعيفة بنسبة إجابة 65% و 25% على التوالي، و هو ما يعني بأن البنك ملزم بإعادة النظر في مزيجه الترويجي حتى يكون له مفعول جيد على سلوكيات و مواقف العملاء.

5. تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالعملاء:

تحتوي هذه الدراسة على ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي:

1.5. البيانات الشخصية:

1.1.5. بصفتكم عميلاً لدى بنك BADR هل أنتم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
83.33	50	شخص طبيعي (فرد)
16.67	10	شخص معنوي (مؤسسة)
100	60	المجموع

بعد جمع الإجابات جاء هيكل العينة مكوناً من 83.33 % أفراداً و 16.67 % يمثلون مؤسسات و هو ما يعني أن أغلب المستجوبين أفراداً (أشخاص طبيعيين).

2.1.5. المستوى التعليمي:

النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	أمي
05	03	ابتدائي
8.33	05	متوسط
35	21	ثانوي
51.67	31	جامعي
100	60	المجموع

نلاحظ أن أغلب العملاء المستجوبين ذوو شهادات جامعية بنسبة 51.67% تليها نسبة الثانويين بـ 35% أما أخفض نسبة فهي للابتدائيين بـ 03%، و ربما يرجع ذلك إلى خصوصية العمل المصرفي و ما يتطلبه من إجراءات إدارية محكمة.

3.1.5. السن:

النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	أقل من 19 سنة
30	18	19 - 25 سنة
56.67	34	26 - 45 سنة
13.33	08	46 - 60 سنة
100	60	المجموع

أغلب العملاء كم فئة الشباب بنسبة 86.67 % أي (24.44 % + 62.22 %) و هو ما يفسر بوجود فلاحين، مقاولين و تجار صغار خلفوا أبائهم في معاملاتهم أو تولوا نيابة عنهم معاملاتهم البنكية..

4.1.5. الوظيفة:

النسبة (%)	التكرار	البيان
10	05	طالب
36	18	موظف
10	05	فلاح
42	21	مهنة حرة
02	01	متقاعد
00	00	أخرى
100	50	المجموع

من الشكل السابق يتضح أن عملاء بنك "بدر" من أصناف مهنية متنوعة حيث أغلبهم أصحاب مهنة حرة بنسب 42% تليها نسبة الموظفون بـ 36 % فالطلبة و الفلاحون بنسبة 10% و أخيرا المتقاعدون بـ 2 %، و هو ما يدل على أن التعاملات المصرفية أصبحت ضرورية في كافة الميادين و على الصعيدين الشخصي و المهني.

2.5. عموميات حول البنك:

السؤال رقم 01: كلمة "بنك" تعني لكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
10	06	مؤسسة إقراض
35	21	مؤسسة ادخار
21.67	13	شباك خدمات
33.33	20	وسيط مالي
00	00	أخرى
100	60	المجموع

يهدف هذا السؤال إلى معرفة مستوى الثقافة المصرفية لدى عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية و من خلال الإجابات المقدمة ينظر 35% من أفراد العينة إلى أن البنك عبارة عن مؤسسة ادخار و يعتبر 33.33 % بأن البنك هو وسيط مالي، في حين أن 21.67 % يعتبرونه شباك خدمات أما البقية فتري بأنه مؤسسة إقراض بنسبة 10%.

و إذا اعتبرنا أن البنك هو وسيط مالي نلاحظ أن نسبة 33.33 % من العينة قد اجابت إجابة صحيحة و هي نسبة معتبرة و مقبولة، و ما نفسره بأن 35% و 21.67% أجابت على أنه مؤسسة ادخار و شباك خدمات ربما لأنها تعني الوظائف التي يقوم بها البنك فهو حقيقة يساهم في تنمية الادخارات و تقديم الخدمات المصرفية، و هذا ما يدفعنا مبدئيًا للقول بأن هناك ثقافة مصرفية إلى حد ما من طرف العينة المستقصاة.

السؤال رقم 02: ماذا يمثل بنك BADR بالنسبة إليكم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
16.67	10	بنك الفلاحة و التنمية الريفية
20	12	بنك إيداع
33.33	20	بنك تجاري
26.67	16	بنك شامل
03.33	02	شريك دائم
00	00	أخرى
100	60	المجموع

من خلال هذا السؤال حاولنا معرفة نظرة العملاء لبنك BADR بصفة عامة، حيث سمحت لنا الإجابات من التوصل إلى أن 33.33% يرون أن بنك "بدر" هو بنك تجاري وهم بذلك واعون بتصنيف البنك ضمن البنوك التجارية و لم يعتبروه بنكا شاملا إلا بنسبة 26.67% لأنه في اعتقادنا ليست كل الخدمات المطلوبة من قبل العملاء متاحة فعلا بالبنك، و لذلك يعتبروه بنك إيداع بنسبة 20% نظرا لشيوع هذه الوظيفة في الوسط المصرفي فيما توجد نسبة من المستقصى منهم (16.67%) تعتبر البنك بنكا متخصصا في الفلاحة نسبة إلى تسميته BADR و هم بذلك يجهلون إلغاء نظام التخصيص حسب القانون الصادر سنة 1990، أما العملاء المتبقون (03.33%) فاختاروا على أنه شريك دائم و هي نسبة ضئيلة نظرا للتعامل المحدود بين العملاء و البنك غدت تقتصر أغلب المعاملات على عمليات الصندوق من سحب و إيداع كما سيتضح لاحقا (السؤال رقم 01 من سياسة الخدمة المصرفية).

السؤال رقم 03: لماذا اخترتم التعامل مع بنك "بدر"؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
35	21	سرعة عملياته
25	15	سمعته
26.67	16	قربه منكم (منزل/مكان العمل)
6.67	04	تزكية الأصدقاء
3.33	02	تنوع خدماته
00	00	أسعاره التنافسية
1.67	01	بناء على إعلان
1.67	01	أخرى
100	60	المجموع

يهدف هذا السؤال إلى معرفة أسباب و دوافع اختيار العملاء لبنك الفلاحة و التنمية حيث أوضحت الإجابات أن أهم دافع للتعامل مع البنك هو سرعة عملياته بنسبة 35 % (مثلا تحصيل الشيكات في ظرف لا يتجاوز الـ 48 ساعة)، إذ يرجع ذلك في أغلب الحالات إلى طول فترة الانتظار للاستفادة من خدمة مصرفية ما لدى بعض البنوك الأخرى و تليها نسبة 26.67 % للذين اختاروا البنك بسبب قربه بسبب قربه من مقرات إقامتهم أو مكان عملهم أما السمعة فقد حظيت بنسبة 25 % مما يرجع في اعتقادنا إلى إنجازات البنك في القطاع الفلاحي و ريادته في السوق المصرفي الجزائري في حين نجد أن 6.67 % اختاروه بناء على تزكية الأصدقاء، أما نسبة الدوافع الأخرى فقد جاءت متقاربة و ضعيفة تمثلت معظمها في تأثير الإعلانات، تنوع خدمات البنك، إمكانية التعامل دون فوائد ربوية و كذا عدم وجود خيار أمام العملاء لاسيما فئة الفلاحية و كذا الموظفين الذين تشترط عليهم مؤسساتهم (ADE, SNTA) فتح حساب لدى البنك المعني بموجب الاتفاقيات المبرمة معه.

3.5. عناصر المزيج التسويقي:

1.3.5. الخدمات المصرفية:

السؤال رقم 01: أي الخدمات الأكثر استعمالاً من بين التالية؟

ان أكثر الخدمات استعمالاً من طرف العملاء هي عمليات السحب و الإيداع و كذا الادخار بنسبة 91.12 % و 42.23 % على التوالي و هو ما يفسر بكون البنك مكان أمن لحفظ الأموال (خزينة للأموال)، تليها عمليات الصرف بنسبة 20 % حيث ظهر اتجاه كبير لدى تجار المنطقة خاصة تجار الملابس و الحرير نحو هذه الخدمة للحصول على أرصدة بالعملة الصعبة قصد القيام برحلات تجارية نحو الخارج (بالخص تركيا)، لتأتي بعدها عمليات القروض و المحفظة في المراتب الأخيرة و هو ما يمكن إرجاعه إلى البيئة المحافظة للمنطقة التي ترفض التعامل بفكرة الفوائد فضلاً عن الطابع التجاري لها حيث لا توجد استثمارات كبيرة تتطلب الاقتراض.

السؤال رقم 02: ما هي الأسباب التي تحول دون استعمال الخدمات الأخرى؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
25	15	عدم المعرفة بها
00	00	ارتفاع أسعارها
75	45	عدم الحاجة إليها
100	60	المجموع

نلاحظ أن أهم سبب يحول دون تعامل العملاء ببعض الخدمات المصرفية هو عدم الحاجة إليها بنسبة 75 %، كما أن ما يزيد عن ربع أفراد العينة بنسبة 25 % لا يعرفون كل الخدمات التي يقدمها البنك و لا كيفية الاستفادة منها مما يدل على أن البنك يقصر في الإعلانات العروض الترويجية لتعريف بخدماته.

السؤال رقم 03: هل لديكم حساب بنكي خارج BADR؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
26.67	16	نعم
73.33	44	لا
100	60	المجموع

26.67 % من أفراد العينة هم عملاء لبنوك أخرى كذلك و في مقدمتهم القرض الشعبي الجزائري CPA، الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP، بنك الجزائر الخارجي BEA في حين أن 73.33 % هم عملاء خالصين لبنك الفلاحة و التنمية الريفية مما يعكس درجة وفاء معتبرة في صالح البنك، إلا إن هذا لا يمنعه من أن يبذل جهودا ترويجية مضاعفة سعيا لاستقطاب العملاء المترددين و تحويلهم إلى زمرة الأوفياء.

السؤال رقم 04: منذ متى و أنتم تتعاملون مع بنك BADR؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
21.67	13	أقل من سنة
46.66	28	من 01 – 05 سنوات
31.67	19	أكثر من 05 سنوات
100	60	المجموع

توضح الإجابات أن 46.66% من العملاء يتعاملون مع البنك منذ مدة تتراوح ما بين السنة و الخمس سنوات مما يدل على أنهم حديثي التعامل مع البنك و بذلك فالبدر مطالب بالمحافظة عليهم و تنمية وفائهم، بينما 31.67 % من عملاء العينة يتعاملون مع البنك منذ مدة تزيد عن الخمس سنوات و هذا ما يعكس درجة وفائهم للبنك، في حين أن 21.67% المتبقية هم عملاء جدد للبنك و علي فإن الإجابة على السؤال الموالي ترتبط نوعا ما بمدة التعامل حيث أن الفئة حديثة التعامل لا تكون على دراسة تامة بكل العمليات و التسهيلات المبذولة من طرف البنك بغية إرضائهم فضلا على أن النسبة تعكس المجهودات المبذولة من طرف مسؤولي البنك و موظفيه لتوسيع قاعدة عملائه.

السؤال رقم 05: هل أنتم راضون بخصوص خدمات BADR؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
20	12	راض جدا
45	27	راض
23.33	14	راض نوعا ما
11.67	07	غير راض
100	60	المجموع

الغرض من هذا السؤال هو الوقوف على مستوى الرضا اتجاه مختلف الخدمات التي يقدمها بنك "بدر" و قد بينت لنا الإجابات المجمعة أن 65 % من أفراد العينة تراوحت إجاباتهم بين راض جدا و راض (20 % و 45%) و هي نسبة مقبولة على العموم تحفز البنك للاهتمام أكثر بعملائه، في حين حازت فئة قليلو الرضا (راض نوعا ما) على نسبة 23.33% و هي نسبة حساسة جدا يستحسن للبنك البحث في أسباب تأخر درجة رضاهم فهي بمثابة نقطة ضعف تحسب على عاتق البنك و ذلك قصد تحسين أدائه و ترقية صورته و كسب رضا الجميع حيث نفس الشيء ينطبق على فئة عديمو الرضا التي تمثل 11.67 % من أفراد العينة فعلى الرغم من أنها نسبة ضعيفة إلا أنه يجب تداركها و الاهتمام بها اذ قد تسبب خطر على بقية العملاء مستقبلا (من الفم إلى الأذن (Bouche à oreille) و بالتالي نتائج البنك بصفة عامة.

السؤال رقم 06: في حالة إجابتم بغير راض هل تقدمتم لذلك بشكاوى؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
42.85	03	نعم
57.15	04	لا
100	07	المجموع

من بين العملاء غير الراضين و عددهم سبعة نلاحظ أن 42.85 % منهم فقط قدموا شكاوى لإدارة البنك مما يدل على أن البنك يدرك أهمية العملاء و يسعى جاهدا لإرضائهم و تسوية مشاكلهم، في حين أن نسبة معتبرة من العملاء غير الراضين و المقدره بـ 57.15 % لم يحتجوا

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

على الصعوبات و المشاكل التي تعترضهم أثناء تعاملهم مع البنك و يرجع ذلك إلى ما هو مبين في السؤال الموالي:

السؤال رقم 07: إذا كانت الإجابة بلا فما هو السبب؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	الاحتجاج لا يؤخذ بالاعتبار
25	01	النظر في الاحتجاج يأخذ وقتا
75	03	عدم الرغبة في الاحتجاج
100	04	المجموع

نلاحظ أن نسبة 75% من العملاء غير الراضين لا يحتجون لدى البنك لعدم رغبتهم في ذلك أين لأسباب غير مبررة (هكذا فقط) مما يدل على غياب ثقافة الاحتجاج لدى هؤلاء، أما نسبة 25% لا يحتجون نظرا لطول فترة الانتظار قبل الحصول على الرد من طرف إدارة البنك.

السؤال رقم 08: ما هي محددات جودة الخدمة المصرفية في نظركم؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
75	45	السرعة
53.33	32	العناية
16.67	10	الجوانب المادية الملموسة
13.33	08	السعر المبرر
05	03	أخرى

نلاحظ من إجابات العملاء أن أهم مؤشر لجودة الخدمة المصرفية هو سرعة الأداء بنسبة 75% تليها مباشرة العناية بنسبة 53.33% مما يعني أن حسن الاستقبال و المعاملة مطلوبة من طرف العملاء و على الموظفين بالبنك الحرص على هذا الجانب، أما الجوانب المادية الملموسة فوردت في المرتبة الثالثة بنسبة 16.67% مما يدل على أن جمال البنك و راحته (التهيئة) هي عناصر أساسية لإتمام التعاملات المصرفية، و فيما يتعلق بالمحددات الأخرى (05%) فتمثلت أساسا

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

في مختلف التسهيلات المحيطة بتقديم الخدمة المصرفية إلى جانب إتاحة الخدمة في أي وقت يطلبه العميل (مثلا توفر السيولة) حيث كثيرا ما يتسبب طول الانتظار في تحول العملاء إلى بنوك أخرى.

2.3.5. التسعير:

السؤال رقم 01: ما رأيكم في أسعار خدمات/منتجات بنك BADR؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
16.67	10	مرتفعة
31.66	19	متوسطة
51.67	31	مقبولة
100	60	المجموع

تباينت آراء العملاء بشأن السعار المطبقة من طرف بنك بدر حيث يعتبر ما يفوق 51 % بأنها أسعار مقبولة، بينما يرى 31.66 % من العملاء بأنها أسعار متوسطة و ربما يرجع ذلك إلى تجاربهم مع البنوك الأخرى، في حين أن نسبة أولئك الذين يعتبرونها مرتفعة فلم تتجاوز 16.67 % خصوصا و أن العديد من خدمات بنك "البدر" تقدم بأسعار مزية أو بصفة مجانية.

السؤال رقم 02: ماذا تقترحون بشأنها؟

نلاحظ أن نسبة كبيرة من العملاء (57.78 %) يفضلون الإبقاء على نفس الأسعار مع تحسين و تطوير نوعية الخدمات المقدمة، كما أنهم لا يمانعون تخفيضها إن كان الأمر ممكنا بنسبة 40 % في حين سجلنا نسبة 2.22 % من الإجابات الأخرى اقترحت إلغاء التعامل بنظام الفوائد الربوية.

3.3.5. التوزيع:

السؤال رقم 01: هل تعتقدون بأن بنك BADR منتشر بشكل؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
70	42	واسع
30	18	متوسط
00	00	منخفض
100	60	المجموع

أوضحت معظم الإجابات بنسبة 70% أن وكالات بنك "بدر" منتشرة بشكل واسع و لا يعتبرونها منخفضة إطلاقاً مما يدل على حرص إدارة البنك التقرب أكثر من العملاء بتغطية تراب الـ 48 ولاية و بما يزيد عن 300 وكالة.

السؤال رقم 02: ما رأيكم في وكالات/فروع بنك BADR من حيث التهيئة؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
8.33	05	مهياة
91.67	55	عادية
00	00	رديئة
100	60	المجموع

نلاحظ أن 8.33% من إجابات العملاء تجمع بأن وكالات بنك "بدر" مهياة مما يدل على أن البنك نوعاً ما يولي اهتمام للجوانب المادية مثل حسن الموقع، أناقة و جمال المكان لإرضاء العملاء لكن و على الرغم من ذلك فإن الاغلبية يعتبرونها عادية (91.67%) مما يعني أن البنك لم يحقق تطلعات العملاء بشكل كاف و عليه التحسين أكثر في هذا الجانب.

السؤال رقم 03: كيف هي علاقتكم مع أعوان بنك BADR؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
41.66	25	جدية
30	18	حسنة
28.34	17	غير مبال
00	00	رديئة
100	60	المجموع

بناء على إجابات العملاء تبين لنا أن معظمهم (41.66% و 30%) علاقتهم جيدة و حسنة مع أعوان البنك و لا يعتبرونها أبدا رديئة مما يعني أن هؤلاء يجيدون تقنيات الاستقبال و أن الاتصال جيد بين الطرفين مثلما أقره الإطارات سابقا. و فعلا و خلال إجرائنا للتربص لاحظنا بشاشة و حسن الاستقبال الذي يحظى بهما العملاء من طرف موظفي البنك فهم يستعملون كل الوسائل المتاحة التي من شأنها إرضاء العملاء وتدعيم ثقتهم بالبنك و هذا ما يمكن إرجاعه إلى خبرة البنك و حرصه على وفاء العملاء له.

لكن و على الرغم من ذلك نجد أن 28.34% من أفراد العينة يصفون تصرفات الأعوان بغير المبالين و هي نسبة لا يمكن تجاهلها و إهمالها بل يجب الأخذ بها و القيام بالجهود اللازمة بغية تحسين مواقف هذه الفئة اتجاه البنك.

السؤال رقم 04: ما الذي تعنيه لكم بطاقة الصرف الآلي؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
25	15	ضمان أمني
53.33	32	ربح للوقت
21.67	13	شيء جديد/فضولي
00	00	أخرى
100	60	المجموع

الفصل الرابع: واقع التسويق البنكي و الخدمات المقدمة في البنوك (حالة بدر)

يهدف هذا السؤال إلى معرفة نظرة و مستوى فهم العملاء لمتنفيذ التوزيع المتطورة على سبيل بطاقة الصرف الآلي، و قد بينت الإجابات الممجة أن 53.33% منهم يعتبرونها ربحا للوقت مما يدل على أنهم جد متعطشون إلى وسائل و طرق سريعة لأداء العمليات المصرفية و لذا فعلى البنك أخذ ذلك بعين الاعتبار و تعميم استخدام التجهيزات المتطورة تكنولوجيا لتسهيل كل العمليات التي يقوم بها، في حين نجد أن ما نسبته 25% يعتبرونها ضمانا أمنيا يجنبهم مشاكل التنقل بكميات هائلة من السيولة و كذا ضمان سرية المعاملات، أما البقية 21.67% فتتظر إليها كتقنية جديدة يتوقها الفضول لتجربتها مما يعني أن البنك ملزم بتكثيف جهوده الاتصالية أكثر لتعريف العملاء بهذه التقنيات فوائدها و كيفية و أماكن الاستفادة منها.

4.3.5. الترويج:

السؤال رقم 01: هل يعلمكم بنك BADR بخدماته/منتجاته؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
58.33	35	نعم
41.67	25	لا
100	60	المجموع

تشير نسبة 58.33% من العملاء إلى أنهم على دراسة بمختلف المنتجات و الخدمات يقدمها البنك، في حين أن 41.67% منهم يقرون عكس ذلك و هي نسبة معتبرة تدل على تقصير البنك في برامجه الترويجية و لذلك ينبغي اتخاذ إجراءات سريعة و فعالة قصد الإشهار بكل أنشطة البنك و ما يقدمه من خدمات.؟

السؤال رقم 02: المكان المخصص للانتظار على مستوى وكالتكم هو مكان؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
30	18	جيد
63.33	38	متوسط
00	00	رديء
06.67	04	غير موجود
100	60	المجموع

يهدف هذا السؤال إلى معرفة مدى راحة العملاء أثناء أوقات الانتظار خاصة و أن هذا الجانب كثيرا ما يحدد مصير المعاملات المصرفية، و قد توصلنا إلى أن أغلبية العملاء يصفون المكان بالمتوسط (63.33%) و ذلك راجع ربما لنوعية الكراسي أو محدودية عددها و نجد (30%)تعتبره جيدا و(06.6). تجده غير موجود.

السؤال رقم 04: ما هي اقتراحاتكم لبنك BADR؟

يمكن تلخيص أهم الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء في:

- تسريع معالجة طلبات القروض؛
- التقرب أكثر من الطبقات البسيطة بتقديم منتجات متنوعة تلائم احتياجاتهم كالقروض الاستهلاكية، العقارية، و الموجهة لشراء السيارات السياحية؛
- إتاحة الخدمات المصرفية بشكل أكبر و خاصة توفير السيولة عند طلبها؛
- فتح وكالات جديدة للبنك في بعض الدوائر و البلديات تجعله أكثر قربا من العملاء (هذا المطلب خاص بمواطني دائرة وزرة)؛
- تعميم استخدام البطاقات الإلكترونية و الموزعات الآلية؛
- الاهتمام أكثر بمرافق الاستقبال و تهيئتها؛
- إلغاء التعامل بالفوائد و إحلاله بالنظام المصرفي الإسلامي أي المرابحة.

5.3.5. حوصلة نتائج الاستقصاء:

من خلال تحليل نتائج الاستقصاء سواء ذلك المتعلق بإطارات البنك أو عملائه توصلنا إلى جملة من النتائج نوجز فيما يلي:

- تباين الثقافة المصرفية لدى عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث أن نسبة معتبرة منهم لا تزال تنظر إلى البنوك على أنها مؤسسة ادخار و مكان لحفظ الأموال فقط.
- وجود بعض المفارقات ما بين إجابات الإطارات و إجابات العملاء فيما يتعلق بسياساتي الخدمة و التوزيع:

- ففي حين يؤكد إطارات البنك على أن خدمتكم المصرفية جيدة و متنوعة العرض نجد بأن العملاء يعتبرونها تقليدية و أقل جودة (متوسطة) نظرا لبعض الصعوبات التي تعترضهم أثناء حصولهم على هذه الخدمات.
- رغم أن مستوى تغطية بنك "بدر" يعم تراب الـ 48 ولاية عبر إطاراته عن ذلك بشبكة واسعة الانتشار إلا أن بعض العملاء يشيرون إلى غياب البنك عن بعض الدوائر و البلديات كثيفة الحركة و النشاط.
- وصف إطارات البنك أسعارهم بالمعقولة و التنافسية و هو نفس ما سجلناه لدى أغلبية العملاء الذين يعتبرونها مقبولة إلى أبعد الحدود.
- هناك قصور واضح من قبل البنك فيما يتعلق بأنشطته الترويجية فهناك وسائل اتصالية مختلفة و على درجة كبيرة من الأهمية في إنجاح العمل المصرفي و لكنها لا تستغل على الوجه الأكمل إلى حد الآن.
- يتمتع موظفة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بسمعة طيبة و علاقات جيدة مع العملاء و هذا نظرا لخبرتهم الواسعة في الميدان و احترافيتهم نتيجة التكوين و التدريب المستمرين.
- يحظى بنك "بدر" بوفاء عملائه حيث أن جزءا كبيرا منهم يتعامل مع البنك منذ مدة تفوق الخمس سنوات كما أنه يستقطب عددا معتبرا من العملاء الجدد.
- ما لفت انتباهنا و استحساننا أثناء إجراء التربص هو أن بنك "بدر" يعتمد على 65 % من الإطارات الشابة و الكفأة، كما أنه يحرص على نظافة المكان و راحته خدمة للعملاء طبعاً.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل الوقوف على واقع التسويق البنكي في بنك الفلاحة و التنمية الريفية فمن ناحية التسويق فهو يسير ببطء نحو تطبيق المفاهيم التسويقية بمختلف وكالاته و فروعته، في هذا الصدد يقوم البنك بتقديم منتجات بنكية مختلفة خاصة تلك التي يرغب الأفراد أو المؤسسات في الحصول عليها مستغلا عدم اهتمام البنوك الأخرى بتقديمها أو عدم قدرتها على تغطية طلبات العملاء و التي يأتي على رأسها القروض العقارية و القروض الاستهلاكية.

كما حاول البنك تبني الأنشطة التسويقية ضمن اهتماماته باعتبارها أداة تساعد على تنمية قدراته التنافسية و مواجهة التغيرات الحاصلة في السوق المصرفي الجزائري لاسيما انفتاح هذا الأخير أمام البنوك العاملة المحلية منها و الأجنبية.

لكن الاهتمام الفعلي بالعملاء من خلال أسلوب جودة الخدمات البنكية و مختلف معاييرها في التعامل مع العملاء و رغم أن الإدارة العامة للبنك تقول أنها تعطي الأولوية لذلك فإنه لا يزال غائبا في كثير من الأحيان من خلال تعامل الموظفين في الشبايك الذين لا يهتمهم في الغالب خروج العميل راضيا عن الخدمة أو سخط بل لا يعرف الكثير منهم حتى معنى كلمة تسويق