

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي العربي بن مهيدي

معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

الموضوع:

فعالية إستراتيجية التسويق المصرفي
- دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير
والاحتياط *cnep banque*

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير

تخصص: مهنات المؤسسة

تحت إشراف الأستاذ:

د/ بوراس أحمد

من إعداد الطالبة:

دردور أسماء

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور: شمام عبد الوهاب أستاذ التعليم العالي جامعة منتوري - قسنطينة رئيسا

الدكتور: بوراس أحمد أستاذ محاضر المركز الجامعي - أم البواقي مقرا

الدكتور: موساوي عبد النور أستاذ محاضر جامعة منتوري - قسنطينة عضوا

الدكتور: غلاب نعيمة أستاذ محاضر المدرسة العليا للأساتذة عضوا

السنة الجامعية 2006 / 2007



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي العربي بن مهيدي

المكتبة الجامعية للاقتصاد والعلوم التطبيقية والعلوم التسيير

الموضوع: 10/ 66



فعالية إستراتيجية التسويق المصرفي
- دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير
والاحتياط *cnep-banque*

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير

تخصص: مناهج مناهج المؤسسة

تحت إشراف الأستاذ:

د/ بوراس أحمد

من إعداد الطالبة:

در دور أسماء

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	الأستاذ الدكتور: شيام عبد الوهاب	أستاذ التعليم العالي	جامعة منتوري-قسنطينة
مقرر	الدكتور: بوراس أحمد	أستاذ محاضر	المركز الجامعي-أم البواقي
عضوا	الدكتور: موساوي عبد النور	أستاذ محاضر	جامعة منتوري-قسنطينة
عضوا	الدكتور: غلاب نعيمة	أستاذ محاضر	المدرسة العليا للأستاذة

السنة الجامعية: 2006-2007

09/A243

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

إهداء

إلى روح أبي الطاهرة
إلى أمي حفظها الله لي
إلى إخوتي عربون ود ووفاء ومحبة

أسماء

المقدمة

مقدمة :

يحتل النظام المالي والمصرفي مركزا حيويا في الحياة الاقتصادية والمالية، و يمثل النقطة الأساسية لبناء الاقتصاد القومي لأي بلد على اعتبار أنه يؤدي وظيفتين أساسيتين من خلال ما تقوم به مؤسساته من دور هام في تمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، بما يتوفر لديها من قدرات على تعبئة الموارد المالية. فهو من جهة يسمح بتسهيل عمليات التقاء الأشخاص ذوى الفائض الذين يتمتعون بقدرة على التمويل مع آخرين يعانون من حاجة إلى التمويل بصورة مباشرة و هذا ما يسمى بطريقة التمويل المباشر، القائمة على الأسواق المالية. و من جهة أخرى و في حالة عدم كفاية الادخار الضروري لتلبية حاجات التمويل يقوم النظام المصرفي بدور الوساطة سواء بتحويل الادخار من يد إلى أخرى ، أو عن طريق خلق النقود و هو ما يسمى بالتمويل غير المباشر أو اقتصاد الاستدانة أين تقوم البنوك التجارية بدور هام فيه. تعتبر هذه الأخيرة نوع من الوساطة المالية ، و تعد من المنشآت الحيوية ضمن إطار الاقتصاد القومي حيث تلعب دورا رياديا و استراتيجيا في تنفيذ أهداف و مكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الائتمانية و النقدية. و عليه فإنها تساهم بشكل جوهري في تصعيد و تائر التنمية الاقتصادية ، و هذا الأمر إنما يتطلب تفعيل هذه المنشآت لزيادة كفاءتها و فعاليتها الإدارية ، وذلك من خلال تبسيط إجراءات سير عملها والارتقاء بمستويات أداء موظفيها، ومحاولة تقديم خدمات ذات جودة عالية، والتي يمكن تحقيقها عن طريق التوفيق بين مستوى أداء أعمالها و أنشطتها الداخلية من جهة ، و قدراتها على تكيف أنظمتها و هيكلها و استراتيجياتها لتغيرات المحيط الخارجي و استغلال الفرص المتاحة فيه من جهة أخرى .

كما تعتبر روح الإبداع إحدى الفرص المهمة التي بإمكان المؤسسة المصرفية استغلالها لصالحها لرفع كفاءة خدماتها و منتجاتها، من خلال إجراء تغيير شامل على مختلف الأنظمة و الهياكل التنظيمية لمساندة الاستراتيجيات الجديدة و توجيهها بهدف تحسين مستوى أداء و تسيير العمليات و الخدمات البنكية .

يعد القطاع المصرفي من أكثر الأنشطة تأثرا بمظاهر العولمة المالية والاقتصادية، والتي تمثلت أهم معالمها في موجة التطورات والتحويلات الجذرية التي شهدتها الساحة المصرفية الدولية والتي كان في صدارتها الاتجاه المتزايد نحو تحرير التجارة الخارجية بكل جوانبها السلعية و الخدمية ، بإزالة الحواجز بين الأسواق النقدية و المالية العالمية ، مع حرية انتقال رؤوس الأموال في ظل الثورة التكنولوجية و المعلوماتية الهائلة بكل أبعادها و التحول لآليات اقتصاد السوق و الخصوصية. حيث أصبح العالم الآن قرية صغيرة ، كل ذلك أثر بالطبع على الجهاز المصرفي، و فرض عليه ضرورة التكيف مع الأوضاع الجديدة و تطوير إمكانياته و موارده و مستوى أداء خدماته. كما أن ذلك كان

حافزا للبنوك و إدارتها على التفكير الجاد في الأساليب و الكيفيات التي تمكنها من مواجهة مقتضيات التحديات الجديدة.

لقد كان لكل تلك التغييرات الاقتصادية و المصرفية و المالية انعكاسا واضحا على أعمال البنوك التجارية الجزائرية إذ أصبح التسيير البنكي قائما على أساس التوفيق بين مختلف الوظائف بالشكل الذي يضمن استمرارية البنك في ظل العولمة المالية ، الشيء الذي يفرض معايير جديدة لتسيير البنوك التجارية الجزائرية منها الالتزام بالعمل بالمؤشرات المعمول بها دوليا مثل: معيار الملاءة مؤشر Cook لتقليل المخاطر باعتماد معايير تصنيف الأخطار، و توسيع نطاق أعمالها و مجال تقديم خدماتها تحولا إلى البنوك الشاملة لزيادة مصادر التمويل و التوظيف ، و إدراك أهمية الاندماج المصرفي ، بالإضافة إلى خصوصية البنوك التي تعتبر من نتائج العولمة لمواجهة التحديات الجديدة و تنشيط و توسيع قاعدة الملكية لتحسين و زيادة الكفاءة في تقديم الخدمات.

إن تحقيق تنمية دائمة و استمرارية ذاتية للنشاط المصرفي في ظل العولمة الاقتصادية و المالية، يفرض تهيئة الإطار القانوني الملائم له و إيجاد تأطير بشري كفؤ لمواكبة التطورات التكنولوجية. فالتغيرات التي عرفها النظام البنكي في الجزائر و التي بدأت منذ فترة و استمرت إلى الوقت الراهن، شملت الجانبين التشريعي و التنظيمي استعدادا لدخول الاقتصاد الوطني مرحلة العمل وفق آليات اقتصاد السوق ، و شملت القوانين التالية:

- قانون 86 / 12 الصادر بتاريخ 19 أوت 1986 و المتعلق بنظام البنوك و شروط الإقراض .
 - قانون 88 / 06 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 و المتمم و المعدل للقانون السابق و المتعلق باستقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية .
 - قانون 90 / 10 الصادر بتاريخ 14 أفريل 1990 و المتعلق بالنقد و القرض
- و يعد هذا الأخير إصلاحا جذريا للمنظومة البنكية لمواكبة التشريعات المعمول بها في معظم الدول ، إضافة إلى ما احتواه من مواد مكملة تسمح مثلا بفتح بنوك خاصة و فروع لبنوك أجنبية داخل الجزائر.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الإصلاحات الجذرية و التغييرات الشاملة التي عرفها الاقتصاد الجزائري كدافع محوري و أساسي للجهاز المصرفي بغرض التأقلم و المعطيات البيئية الجديدة ، بحيث أصبحت هناك ضرورة حيوية و مستعجلة لتحقيق تغيير فعلي في أنماط تسيير البنوك ، خاصة و أن هذه الأخيرة هي الدعامة الرئيسية للتحويل نحو اقتصاد السوق ، مما يجبرها على التكيف مع هذه الظروف و تبني الطرق الحديثة للتسيير، أين تلعب تقنيات التسويق و التسيير الحديث دورا رياديا في إعداد الاستراتيجيات.

وبناء على ما سبق يستوجب على البنوك أن تقتنع بأهمية الزبائن ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم و المحافظة عليهم وإنتاج ما يمكن بيعه حسب حاجاتهم و رغباتهم. وهذا لن يتم إلا باستخدام آليات وميكانيزمات تجارية، و تقنيات وإجراءات تسويقية مكيفة حسب متطلبات السوق، وأخيرا مراعاة تحسين جودة الخدمات البنكية و تطويرها. فالمحيط التنافسي الجديد يدفع إلى القيام بدراسات مسبقة حول البيئة البنكية و المالية و متطلباتها، و معرفة حاجات و رغبات زبائنهم و ردود أفعالهم تجاه مختلف المنتجات المالية و الخدمات، و هو ما يساعد البنوك على رسم و اختيار السياسة الأكثر نجاعة و فعالية في تحقيق الأهداف.

بما أن البنوك تعمل في محيط سمته التغير المستمر ، وحاجات العملاء متغيرة الأمر الذي استوجب التوجه نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات البنكية . حيث رافق هذا التوجه الجديد تحول في الأساليب التي يتم بها عرض خدمات ومنتجات البنوك ، و قيل ذلك إفرار أنماط و منهجيات جديدة في عمليات التخطيط المصرفي. بحيث أصبح التسويق المصرفي في عصر المعلوماتية الذي نعيشه نشاطا إبداعيا و خلاقا يتطلب نجاحه استراتيجيات تسويقية حديثة.

و يعود سبب ذلك إلى حقيقة مفادها أن الميزة التنافسية أصبحت من أهم العوامل المحددة لنجاح المصارف في استقطاب العملاء و الاحتفاظ بهم ، فالخدمات المصرفية كما هو معروف تتسم بالنسبية الأمر الذي يتطلب من المصارف تطوير خدماتها بما يجعلها تلاقي الاستحسان و تلبى الحاجات الحقيقية للعملاء، وهنا بالذات تكمن المعضلة التي تواجه المصارف في العالم .

وفي ضوء ما سبق، وفي ظل التغيرات التي تميز القطاع المصرفي الجزائري والناجمة عن استعداد الجزائر للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة يمكن حصر إشكالية البحث في التساؤل الجوهرية التالي:

كيف يمكن تحقيق إستراتيجية تسويقية مصرفية فعالة من شأنها ترقية تنافسية المؤسسات المصرفية الجزائرية وخاصة العمومية منها ؟

وحتى يتسنى لنا الإجابة عن هذا التساؤل سوف نستعين ببعض التساؤلات الفرعية:

1- ما هي خصائص الخدمات، وهل لهذه الخصائص تأثير على عملية تسويقها؟
2- ما المقصود بالإستراتيجية التسويقية المصرفية، و ما هي مختلف مكوناتها، وكيف تتم عملية صياغتها؟

3- ما هي السبل التي تضمن النجاح والفعالية للإستراتيجية التسويقية المصرفية في ظل المتغيرات البيئية الحالية؟

4- ما مدى مساهمة الإستراتيجية التسويقية المصرفية على مستوى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في دعم تنافسيته؟

ومحاولة للإجابة على مختلف الأسئلة المطروحة، ارتأينا وضع بعض الفرضيات لطرحها للمناقشة من جهة واختبار مدى صحتها من جهة أخرى:

1- تتميز الخدمة بخصائص معينة تفرضها الطبيعة الغير ملموسة لها والتي تتمثل في أن عملية إنتاجها وتقديمها يكون في آن واحد الأمر الذي تطالب ظهور تسويق خاص بها.

2- إن تطورات مجالات الخدمة المصرفية الناتجة عن التطورات التكنولوجية والمعلوماتية وثورة الاتصالات، أفرز أنماطا ومنهجيات جديدة للعمل المصرفي أدى إلى زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي، حيث أصبح ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف والمؤسسات المالية والائتمانية الأخرى.

3- إن نجاح الإستراتيجية التسويقية المصرفية لا يمكن أن يتم إلا بالاختيار المناسب والفعال والمتكامل لعناصر المزيج التسويقي، وأن الضمان الوحيد لهذا النجاح هو إتباع الأساليب العلمية الحديثة في تسييرها.

4- إن تحقيق التماسك بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي يقود إلى تحسين جودة الخدمات وتطويرها من جهة، وتحسين الصورة الذهنية للمصرف لدى العملاء من جهة أخرى، وهو ما يحقق النجاح للتسويق المصرفي.

5- ينتهج الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك إستراتيجية تسويقية فعالة تضمن له التوسع في السوق المصرفي الجزائري والتكيف مع محيطه وإرضاء عملاءه.

أما الهدف المراد الوصول إليه من وراء بحثنا هذا فيتمثل في:

- محاولة لفت انتباه البنوك العمومية إلى ضرورة الاهتمام بالتسويق المصرفي وتطبيق مبادئه وأسسها على أرض الواقع، خاصة في ظل توجه الجزائر إلى اقتصاد السوق الذي يفتح أبواب المنافسة عليها سواء من البنوك الخاصة أو الأجنبية.

- كما تهدف الدراسة كذلك إلى تبيان الأساليب والوسائل ذات المنهج العلمي التي تساعد على زيادة فعالية استراتيجيات التسويق المصرفي، وكيفية أداء البنك لهذه الوظيفة ضمن إستراتيجيته الشاملة، مع الإشارة بصورة واضحة إلى ضرورة تبني الإستراتيجية التسويقية المصرفية لما لها من الأثر البالغ في دعم تنافسيتها من جهة وتحقيق أهدافها من جهة أخرى.

وبالنسبة إلى الأهمية التي ينطوي عليها البحث فيمكن توضيحها في النقاط التالية:

-المعرفة الدقيقة للتسويق المصرفي وبصفة خاصة في البنك محل الدراسة، وذلك في ظل التحديات الداخلية والخارجية. خاصة وأن تسويق الخدمات أصبح اليوم محل أنظار واهتمام الكثيرين، الأمر الذي يدفع المسيرين إلى ضرورة اعتماد تسويق مصرفي فعال.

- إبراز التحولات التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري خصوصا ونحن على مسار اقتصاد السوق، إذ يعتمد على البقاء للأقوى ويتميز بالفعالية، ويهدف إلى تحقيق الرضا للعميل في ظل المنافسة الشديدة.

- محاولة التطرق إلى أحد أهم الجوانب والمتعلقة بالشروط الضرورية لتفعيل الإستراتيجية التسويقية المصرفية في ظل المتغيرات البيئية الحالية.

أما عن محددات البحث فتمثل في:

1- نظرا لتعدد أنواع الاستراتيجيات التسويقية المصرفية تمت الإشارة إلى تلك المتعلقة بالاستراتيجيات التسويقية المصرفية التنافسية.

2- يتم إجراء الدراسة على البنوك العمومية بصفة عامة والبنك محل الدراسة بصفة خاصة -cnep .banque

ومن أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في ظل الفرضيات المعتمدة في الدراسة، تعين علينا إتباع المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، وهذا باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات بشكل عام وأموضوع دراستنا بشكل خاص. وقد استخدم المنهج التاريخي لتتبع مراحل تطور التسويق والتسويق المصرفي، وكذلك لسرد مراحل تطور الجهاز المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات الاقتصادية والمالية.

ويظهر المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف مختلف المكونات والعوامل المؤثرة على الإستراتيجية التسويقية المصرفية ثم تحليل العناصر التي من شأنها أن تؤدي إلى فهم وشرح كيفية تحقيق النجاح لها نظرا لأهميتها سواء في تحقيق أهداف البنك من جهة واحتلال مركز تنافسي من جهة أخرى.

من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة ارتأينا تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول:

يتعرض الفصل الأول إلى المفاهيم الأساسية للتسويق وتسويق الخدمات والتسويق المصرفي، وذلك قصد وضع الأرضية التي تساهم في بناء الإستراتيجية التسويقية المصرفية، وهذا الفصل يضم أربعة مباحث، نتناول في المبحث الأول مفهوم التسويق ومراحل تطوره مع الإشارة إلى اتساع مجال التسويق ليشمل قطاع الخدمات. ونحاول في المبحث الثاني تحديد الإطار العام لتسويق الخدمات. أما المبحث الثالث فيعرض مختلف التطورات التي عرفها العمل المصرفي على مستوى المؤسسات المصرفية، بينما يتناول المبحث الرابع ماهية التسويق المصرفي، مراحل تطوره وأهم خصائصه ووظائفه، كما بينا أهمية وضرورة وجود إدارة تسويقية على مستوى البنك.

يتمحور مضمون الفصل الثاني حول الإستراتيجية التسويقية المصرفية وشروط تفعيلها، إذ تم

تقسيم الفصل إلى أربعة مباحث، يتناول المبحث الأول منها مفاهيم أساسية حول الإستراتيجية

التسويقية المصرفية بما فيها مكوناتها ومختلف العوامل المؤثرة عليها. أما المبحث الثاني فيعرض عملية صياغة هذه الإستراتيجية. في حين خصص المبحث الثالث لإلقاء الضوء على مزيج التسويق المصرفي من خلال خمسة مطالب تناولت تباعا الخدمة المصرفية، أساليب تسعيرها، توزيعها والترويج لها، أما المطلب الأخير فقد تم التركيز فيه على مزيج التسويق المصرفي الموسع أو المتعدد من خلال التعرض إلى العناصر الجديدة المضافة وهي: المكونات المادية، العنصر البشري وعملية تقديم الخدمة المصرفية، مع الإشارة إلى أن كل عنصر يتميز باستراتيجيات خاصة به. أما المبحث الرابع فيشير إلى كيفية الوصول إلى إستراتيجية تسويقية ناجحة من خلال توفير مجموعة من المدخلات تشمل بحوث التسويق، التخطيط الاستراتيجي التسويقي إضافة إلى التنظيم والرقابة على التسويق المصرفي.

أما في الفصل الثالث والأخير فقد حاولنا في المبحث الأول عرض نشأة وتطور الجهاز المصرفي الجزائري ، ومسار الإصلاحات التي عرفها هذا القطاع مع الإشارة إلى أهم الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على الجهاز المصرفي، وتلك الاستراتيجيات المتاحة لمواجهة تحديات الاندماج في الاقتصاد العالمي. أما المبحث الثاني فقد تعرض إلى واقع الوظيفة التسويقية على مستوى cnep-banque ، وتناول المبحث الثالث الإستراتيجية التسويقية ومدى فعاليتها على مستوى البنك.

نشير إلى أن سبب اختيارنا لهذا البنك هو المعرفة الشخصية بإطارات عاملة على مستواه، وكان بوجدنا إجراء الدراسة على بنك عمومي آخر لإجراء المقارنة، لكن عدم قدرتنا على الحصول على المعلومات الكافية ألغيت المشروع..

الفصل الاول:

تسويق الخدمات

والتسويق المصرفي

الفصل الأول: تسويق الخدمات والتسويق المصرفي

تمهيد:

يحظى علم التسويق بحقوله المختلفة باهتمام متزايد من قبل العديد من الباحثين والممارسين، حيث نشرت الكثير من الأبحاث والكتب في حقل التسويق وتطبيقاته في المؤسسات الصناعية الإنتاجية وخصوصا في الدول المتقدمة خلال بداية تطوره. وتسويق الخدمات هو أحد أهم الحقول الفرعية الجديدة لعلم التسويق، الذي أصبح موضع اهتمام الباحثين منذ بداية الثمانينات، كخدمات التأمين، الخدمات السياحية والفندقية، وخدمات النقل البحري، الخدمات المصرفية... الخ، وكل هذه الخدمات تختلف في كيفية تسويقها عن المنتجات المادية، ولذا يتعين معرفة خصائصها إذ أن ذلك يساهم في تسهيل عملية تسويقها، وعلى اعتبار أن الخدمات المصرفية عرفت تنوعا كبيرا نتيجة تطور النشاط المصرفي، فسيتم توضيح أهمية التسويق وخصوصيته في القطاع المصرفي. ومن هذا المنطلق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الآتية:

- I. مفهوم التسويق وأهميته.
- II. تسويق الخدمات.
- III. تطور النشاط المصرفي.
- IV. التسويق المصرفي.

I. مفهوم التسويق وأهميته

لقد أسفر الاهتمام المتزايد بالتسويق وأنشطته في أوائل هذا القرن من طرف المنظرين الاقتصاديين ورجال الأعمال على اتساع نطاق استعماله ويمكن من تخطي الأزمة الخاصة بالاستهلاك، و استلزم الأمر في نهاية المطاف، تطبيع استعمال التسويق كمفهوم وكفلسفة للأعمال في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

1- مفهوم التسويق و مراحل تطوره

يذكر كوتلر أن مولد التسويق ظهر في القرن 17م، حيث أقامت عائلة ميسويو اليابانية المتجر الأول في طوكيو، الأمر الذي أدى إلى بداية ظهور سياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج وظهور الإعلانات لجذب المستهلكين، كما ظهرت فكرة الكالوجات والبيع بالرزم [أبو قحف، 2002، ص17].

أما عن العالم الغربي فقد كان بمعزل عن التسويق ولم يتعرف عليها إلا في منتصف القرن 19م بواسطة شركة هارفيستر العالمية، و كلمة تسويق تعود بدايتها في صورة منهج دراسي بجامعة بنسلفانيا في مطلع القرن العشرين.

ويمكننا تتبع المراحل المختلفة لمفهوم التسويق، وذلك تبعا للترتيب الزمني للتطور فيما يلي:

1-1- المفهوم الإنتاجي

وفيها كانت مشكلة الإنتاج تمثل محور انشغال الإدارة في المؤسسة، وقد ساد هذا المفهوم منذ الثورة الصناعية حتى أوائل القرن العشرين [عليوه، 2002، ص165]، أين اتجهت النوايا إلى الإنتاج، غير أن الإقبال على الطلب ارتفع بشكل متزايد و متسع، وذلك تأثرا بتحول عدد كبير من الأشخاص إلى العمل بالمصانع وهجرتهم الأرياف إلى المدن [مجيد، 2004، ص218].

ووفقا لهذا التوجه الفكري، فإن المفهوم الإنتاجي يعني أن المؤسسة لا تنتج ولا توزع إلا المنتجات التي تتميز عملية إنتاجها بأكبر كفاءة ممكنة وبتغطية واسعة للسوق [السيد، 1999، ص19-20]. وعلى أساس أن المنتج يبيع نفسه، ونظرا للنقص الملاحظ للإنتاج مقارنة بالطلب المسجل عليه، فإن الانشغال الرئيسي للمؤسسات كان في كيفية اللجوء إلى وسائل من شأنها مضاعفة الإنتاج، وذلك بزيادة الجهود المنصبة على تطوير الجانب التقني لعمليات الإنتاج.

ويعد أفضل مثال لسلوك الإدارة حيال المشتري طبقا لمفهوم الإنتاج هي أفكار ومجهودات (هنري فورد) صاحب شركة فورد، الذي يقول في هذا الصدد "على زبائننا الكرام اختيار لون السيارة الذين يشاءون شرط أن يكون أسودا" وهذا ما يدل على أن إقبال العملاء على شراء المنتجات، لا يحتاج إلى جهود تسويقية.

1-2- المفهوم السلعي

بازدياد شدة المنافسة تغير مفهوم التسويق من المفهوم الإنتاجي إلى المفهوم السلعي (المنتج) الذي يفترض أن المستهلك يفضل المنتج العالي الجودة و الأداء الأفضل، أي التركيز على المنتج أكثر من التركيز على حاجات ورغبات المستهلك وإشباعها، فهو يؤدي بالمؤسسة إلى العمل بجهد أكبر من أجل تحسين نوعية منتجاتها باستمرار، من خلال التركيز على الغلاف، السعر، العرض وذلك لجذب انتباه المستهلك وإظهار المنتج على أنه الأحسن والأفضل.

1-3- المفهوم البيعي

موازة مع التطور التكنولوجي و الإنتاج بحجم أكبر، أصبح العرض يفوق الطلب مما أدى بالمؤسسات إلى تغيير فلسفتها الإنتاجية بالفلسفة البيعية وذلك باستخدام رجال البيع كأداة ضغط في مكان البيع[السيد،1999، ص20]، و قد ساد هذا المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية منذ منتصف العشرينات[عبد الرحيم،1988، ص22] .

ويعتمد هذا المفهوم على كيفية تلبية رغبات وحاجات المستهلك بواسطة التبادل، أي خلال عمليات البيع، حيث كان الهدف هو كيفية زيادة نظم التوزيع للمنتجات باستعمال الوسائل الترويجية المتاحة، لبيع ما هو موجود مع التقليل من أهمية المستهلك ودرجة رضاه بعد عملية الشراء، ودون الاهتمام بحاجاته ورغباته وكسب ثقته.

1-4- المفهوم التسويقي

ساد هذا المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية مع مطلع الخمسينات، حيث تحول الوضع الاقتصادي من سوق البائع إلى سوق المشتري.وقد كان للتغيرات الحاصلة في المجال التكنولوجي و الاجتماعي ، أثر في ظهور اهتمام المنظمات بفلسفة جديدة للأعمال تقوم على [عليوه،2002، ص168]:

- إنتاج ما يرغبه المشتري وبذل الجهود للتعرف على احتياجاته وكيفية إشباعها،من خلا اختيار السوق المستهدفة وإعداد البرنامج التسويقي الذي يناسبه.

- الاهتمام بإشباع هذه الحاجات بكفاءة وفاعلية بدلا من التركيز على الإنتاج أو البيع، لأن التوجه التسويقي يستدعي تحديد الحاجيات الزبون من وجهة نظره، بالاستعانة بدراسات السوق لتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- تركيز قرارات الإدارة على أهداف الربح الطويلة المدى أكثر من المبيعات السريعة في المدى القصير، و تشمل الأرباح الجانب المادي إضافة إلى الربح الحقيقي و المتمثل في الحصول على ثقة الزبائن الذي يتيح تحقيق باقي أهدافها.

إن المفهوم التسويقي يهدف إلى إقناع المستهلك(فلسفة خدمة المستهلك)عن طريق التنسيق و التكامل بين الوظائف المختلفة للمؤسسة، سواء على المستوى الداخلي أين يغطي التسويق كافة

أجهزة المؤسسة وموظفيها، أو على المستوى الخارجي بالتنسيق الجيد بين مكونات النشاط التسويقي كالسعير والترويج والتوزيع، فمثلا تكون منافذ التوزيع ملائمة للسعر والجودة والترويج، كما أن أنشطة التسويق لا بد بناءها متكاملة من حيث الزمان والمكان، هذا بدلا من التعاريف النمطية التي تحصر التسويق على نشاط الأعمال الذي يوجه انسياب العمل والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل.

1-5- المفهوم الاجتماعي:

يعني أن المنظمة يجب أن تقرر حاجات ورغبات واهتمامات السوق المستهدف والعمل على تقديم الرضا المرغوب فيه، وذلك بكفاءة وفاعلية أكثر من المنافسين وبطريقة تحافظ وتحسن سعادة ورفاهية المستهلك والمجتمع ككل.

لقد أدرك هذا المفهوم البعد الاجتماعي في التسويق مما يسر تطبيق المفهوم التسويقي بالمنظمات والهيئات الاجتماعية والتي لا تهدف إلى تحقيق الربح [مجيد، 2004، ص 13-14].

ويعتبر المفهوم الاجتماعي للتسويق الأحدث في فلسفة إدارة التسويق ويهتم بالقضايا المعاصرة مثل حماية البيئة والمحافظة على حقوق الإنسان، وأن المنظمة عضو في المجتمع وتسعى لتقديم ما يفيد لأن لها مسؤولية معينة اتجاهه، كذلك تحاول أغلب المنظمات تحقيق التكامل بين المفهوم الاجتماعي وقراراتها اليومية [عبد الفتاح، 1992، ص 35].

2- تعريف التسويق

تعني في الأصل البحث من خلال أسلوب علمي في معرفة خصوصيات ومميزات السوق، اعتبارا أنها تشتمل على كلمة "market" والتي تعني ترجمتها اللغوية "السوق" إلى جانب اللاحقة "ing" كقطع يضاف بغية تغيير معناها، أي تشكيل لفظة جديدة [البعليكي، 1987، ص 926]. ففي عبارة التسويق فكرة الحركة والديناميكية والاهتمام الواجب أن توليه أي مؤسسة إلى السوق [chevalier&fenwich, 1975, p4].

ونظرا لتزايد أهمية التسويق وتنامي دوره في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وضعت عدة تعاريف له، إذ لا يوجد تعريف معترف به، وإنما هنالك جملة من المحاولات لتبيان المقصود منه:

- 1960 عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه "ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل" [أبو حنف، 2002، ص 46].

هذا التعريف تعرض للعديد من الانتقادات، من بينها اقتصار نشاط التسويق على عملية التوزيع والبيع، وهو ما يقلل من الدور الذي يلعبه رجال التسويق في العملية التسويقية مثل تصميم منتجات جديدة، كما يقتصر على منظمات الأعمال الهادفة إلى تحقيق الربح... الخ.

- 1967 عرفه "ستانتون" على أنه "نظام كلي من الأنشطة المتداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع سلع وخدمات مرضية لحاجات الزبائن الحاليين والمحتملين" [إشعبان مذكور، 1998، ص 33].
يوضح هذا التعريف الهدف من النشاط التسويقي والمتمثل في إشباع حاجات الزبائن، وذلك باستخدام عناصر المزيج التسويقي.

- 1980 عرفه كوتلر "التسويق تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع للمنتج أو الخدمة أو الفكرة وذلك بهدف تحقيق وتيسير عملية التبادل وتحقيقها على أكمل وجه ممكن" [amerein et al, 2001, p8].
- 1981 يعرفه الأستاذ كارثي على أنه "تنفيذ أنشطة الأعمال التي تقود تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل من أجل إشباع رغبات المستهلكين و تحقيق أهداف المنظمة" [عبد الرحيم، 1988، ص ص 11-12].

من خلال هذا التعريف يعبر تدفق السلع والخدمات وكذا الحاجات عن أن العملية التسويقية تبدأ بالضرورة من التتقيب عن الحاجات وعليه تصميم سلع/خدمات من شأنها تلبية هذه الحاجات. بمعنى آخر تبدأ العملية التسويقية بالمستهلك، ويرجع للتسويق الفضل في تحديد المنتجات التي يجب إنتاجها وما يستتبع ذلك من قرارات خاصة بالتعبئة، التسعير، وكذلك القرارات الخاصة بتوقيت الحملات الإعلانية والبيع.

- 1985 ورد عن الجمعية الأمريكية للتسويق تعريف ثاني والمتمثل "التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات" [أبو قحف، 2002، ص 46].
هذا التعريف يبين أن التسويق كنشاط تتم ممارسته بواسطة المنظمات على اختلاف أشكالها، سواء تهدف إلى تحقيق الربح أم لا، ويكون نافعاً لها و للأفراد باعتبار أنه يعمل على تحقيق أهدافهم. كما يعرف بعض أنشطة التسويق، والتي في مجملها تكون ما يعرف بالمزيج التسويقي، كما اعتبر المستهلك مركز اهتمام، على أساس تحليل حاجاته ورغباته، ومحاولة تلبيتها بالمقارنة مع المنافسين، إضافة إلى جعل المبادلة أساس أو لب النشاط التسويقي.

إضافة إلى ذلك فقد عرف كوتلر التسويق من جانبين [Kotler&dubois, 2004, pp12-13]:
- الجانب الاجتماعي: "التسويق عبارة عن ميكانيزم اقتصادي واجتماعي لمجموعة من الأفراد، تلبية احتياجاتها ورغباتها بواسطة خلق ومبادلة سلع وخدمات ذات قيمة".
- الجانب الوظيفي: يدور أساساً حول "فن البيع"، الذي من شأنه الإشارة إلى خطوات العملية التسويقية بداية باختيار الأسواق المستهدفة، بعدها إعداد و تصميم المزيج التسويقي والمتمثل في مختلف المنتجات، التسعير والترويج والتوزيع الخاص بها وذلك بهدف إيجاد تواصل مستمر مع الزبائن.
من خلال ما تقدم من تعاريف، يمكن اعتبار التسويق بأنه:

-مسألة فكرية وذهنية، أي أن العميل هو المحور الأساسي لجميع نشاطاته وجهود المنظمة ووحداتها الإدارية.

-وسيلة لتنظيم المنظمة: يعد العميل نقطة الانطلاق للتصميم التنظيمي والهدف لضمان وصول السلع والخدمات المنتجة بطرق أكثر فعالية وجدوى، وذلك من خلال المقدرة على جذب وكسبه والحفاظ عليه.

-يتكون من سلسلة من الأنشطة، تشمل تصميم المنتجات، التسعير والتوزيع والترويج وإدارة النشاط التسويقي وغيرها من الأنشطة الأخرى.

-لا يقتصر على السلع المادية الملموسة، وإنما يمتد ليشمل الخدمات غير الملموسة و الأفكار والأماكن والأشخاص.

-لا تقتصر ممارستها على المنظمات الهادفة إلى الربح، بل يتعدى ذلك ليمارس من قبل المنظمات الحكومية والجمعيات الخيرية وغيرها.

وعليه فإن التسويق هو فلسفة أو اتجاه فكري، ووسيلة لتنظيم المنظمة باختلاف نشاطها وحجمها، ويتكون من سلسلة من الفعاليات و الأنشطة، ويستعمل وسائل وطرق متنوعة لتحديد احتياجات العملاء والتنبؤ بها وكيفية تلبيتها بأحسن مما يقدمه المنافسون، ويكون ذلك قصد تحقيق أهدافها.

إن تطور مفهوم التسويق عبر الزمن وتعدد المحاولات لتبيان المقصود منه لدليل على الأهمية التي حظي بها.

3- أهمية التسويق

3-1- أهمية التسويق في ظل التوجه الفكري

لقد مكن المفهوم التسويقي المؤسسة من معرفة حاجات العملاء المترابطة، وترجمتها في شكل معلومات تساهم في التطور الذي يحدث على سلوكهم. وقد ركز هذا المفهوم على العميل في صياغة أهداف وسياسات تتعلق بخطط المنظمة المستقبلية، حيث أن تحقيق هدفها-إشباع حاجات ورغبات العملاء وزيادة الأرباح طويلة الأجل-يعتمد بالدرجة الأولى على تحديد أهداف ورغبات الأسواق المرتقبة.

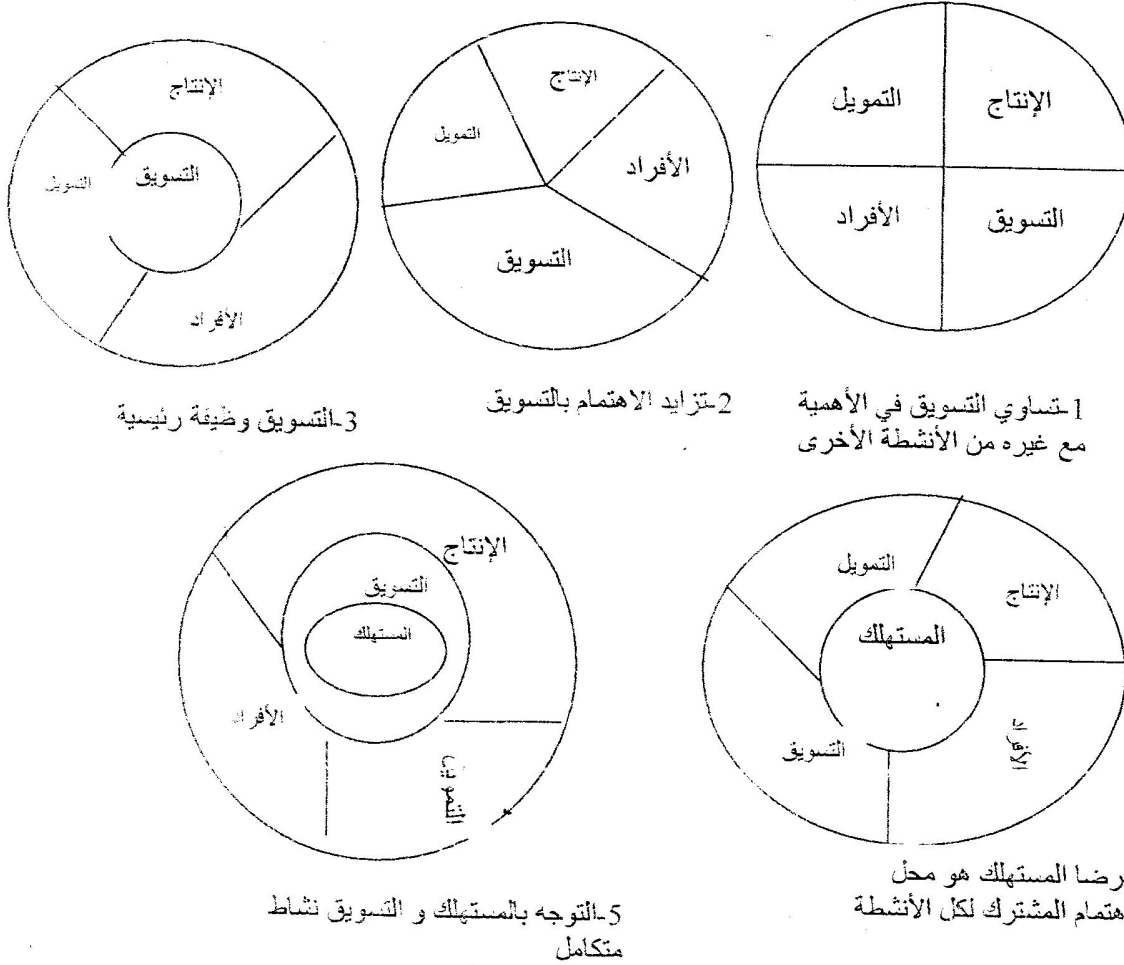
لذلك يعتبر التسويق طريقة شاملة لتصور وإدارة المؤسسة وتوجيهها نحو الربح وتحقيق أهدافها، إذ أنه يجعلها قريبة من أسواقها المستهدفة و مطلعة على كافة التغيرات التي من الممكن أن تطرأ عليها.

3-2- أهمية التسويق في ظل التوجه الوظيفي

إن تطور أهمية وظيفة التسويق داخل المنشآت قد ساعدته عوامل عديدة، لعل أبرزها على الإطلاق التطور نفسه الذي حدث في الحياة الاقتصادية بصفة عامة وما دعا ذلك من ضرورة ملحة

لتطوير وتحديث مختلف الوظائف والمصالح داخل المؤسسات، قصد مواكبة التغيرات الحاصلة، والتسويق الذي كانت تقل أهميته عن باقي الوظائف الأخرى كمشروع أخذ تطور الاهتمام به بعدا هيكليا و يتجلى ذلك في أهميته داخل المؤسسات كما يوضحه الشكل رقم (1-1).

الشكل رقم (1-1): تطور الاهتمام بالوظيفة التسويقية.



المصدر: أبو قحف، 2002، ص ص 19-20.

كانت المهمة الرئيسية لوظيفة التسويق تقتصر في بيع المنتجات، وذلك بعد تصميمها و تصنيعها و تحديد سعرها غير أن تنامي درجة الاهتمام بالمستهلك أظهرت الحاجة إلى ضرورة وجود إدارة على مستوى الهيكل التنظيمي، تتولى مهمة إدارة النشاط التسويقي بواسطة الإدارة التسويقية، لأن المؤسسات أدركت أن إنتاج سلعة بسعر معين أمر غير كاف، ولكن تأمين الزبائن لها يكون أحسن، لذا يجب تحليل حاجات السوق لاتخاذ قرار، ماذا ننتج؟ وبأي سعر نبيع؟. وبالنسبة لجميع

المنتجات فإن ضمان زبائن مخلصين يحتم على المؤسسة أن يكون المستهلكون أكثر رضا على مشترياتهم [lendrevie &lindon, 1997, p7].

إذ لم يعد يشغل بال المؤسسة التركيز على ما ينتجه المشروع ولكن على ما يريده المستهلك، أي بعبارة أخرى لم يعد التركيز على عملية البيع من جانب المؤسسة، وإنما على عملية الشراء أي الاستهلاك من جانب المستهلك.

وتكمن أهمية التسويق في الفهم والتعرف الجيد على الزبائن، بحيث تكون السلعة أو الخدمة تلاؤمهم وتبيع نفسها بدون بذل جهود كبيرة. ويعمل التسويق على تأمين النمو المستمر للاقتصاد وبالتالي المستوى المعيشي للأفراد، ويتم هذا بمجرد قيام رجل التسويق بتحديد حاجات ورغبات المستهلكين بتصميم سلع وخدمات قصد تلبيةها.

3-3- أهمية التسويق في ظل المنافسة العالمية

إن الاهتمام والتركيز على التسويق يجد تبريراته في التحولات التي يعرفها عالم الأعمال والمرتببة عن:

1- اتفاقية تحرير التجارة الخارجية والتي فحوها باختصار تضاعف حدة القيود المفروضة على التجارة الدولية.

2- التكتلات الاقتصادية؛

3- تزايد الاهتمام بالبيئة وظهور التحالفات الإستراتيجية؛

4- التوجه نحو عالمية الأسواق من خلال الشركات المتعددة الجنسيات؛

5- زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والتي سرعت من وتيرة إنتاج السلع والخدمات؛

إن هذه التطورات تؤثر على النشاط التسويقي من خلال [عبد المحسن، الشربيني، 2002، ص31] :

- بروز الحاجة إلى خلق سلع وخدمات من خلال الابتكارات الشخصية والتقنية، والتي يجب أن تلبي حاجات ورغبات مختلفة ومتطورة.

- بروز دور العميل بقوة، إذ سيتمتع بقدر كبير من القدرة الشرائية، وقدرة أكبر من المعلومات، الأمر الذي سيجعله أكثر تطلبا من ناحية نوعية وجودة وكلفة السلع والخدمات المتوفرة.

وتأسيسا على ما تقدم ، فإنه من المتوقع أن تزداد حدة المنافسة بين المنتجين على توفير أسواق وخدمات أكثر ملائمة لتطلعات المستهلك، ولن يكون أمامها سوى استخدام الأساليب التسويقية .

وعلى العموم، فإنه تجدر الإشارة إلى أن تطبيق التسويق لم يعد يقتصر إلا على القطاع الصناعي والتجاري، بينما اشتمل استعماله وتطبيقه عدة مجالات أخرى.

4- مجالات تطبيق التسويق

لقد توسع مفهوم التسويق ومجالات تطبيقه كالمجال العمومي والخدمات والسياسة، ولم يعد يقتصر على المجال الصناعي والتجاري ويمكن الإشارة إلى البعض منها فيما يلي:

4-1- مجال قطاع الأعمال

يعتبر قطاع الأعمال من أكثر القطاعات اهتماما بالنشاط التسويقي على اختلاف نوع وحجم منظماتها، ويضم تلك القطاعات التي تهدف إلى تحقيق الربح منها:

4-1-1- المجال الصناعي: انتشر التسويق بداية مع المنظمات المنتجة للسلع الميسرة* والمواد الغذائية لينتقل الاهتمام بالتسويق إلى شركات السلع المعمرة ثم إلى شركات إنتاج السلع الصناعية، أي أن المفهوم التسويقي تم تبنيه من قبل الشركات الهادفة إلى الربح.

4-1-2- المجال الخدمي: هذا وقد بدأت الكثير من المنظمات الخدمية في العقد الأخير تهتم بتسويق خدماتها وبصفة خاصة المصارف وشركات الطيران نظرا للمنافسة القوية والشديدة التي تواجهها من جهة، واكتشاف أن المشاكل التي تصيبها ذات أبعاد تسويقية في معظمها من جهة ثانية، إلا أن التسويق في هذا القطاع يتميز بخصوصية يفرضها الطابع الخاص للخدمة ويتمثل في

[vernette,1998,p40] :

-عدم قابليتها للمس؛

-عملية الإنتاج والاستهلاك متزامنتان؛

-عدم قابليتها للتملك؛

-تعتمد على الأداء البشري.

أما في السنوات الأخيرة فقد بدأت مجموعة من قطاع الأعمال في تطبيق المفاهيم التسويقية وفي مقدمتها الخدمات المهنية مثل: المكاتب الاستشارية والمحاسبين والمحامين... الخ، وقد جاء التطبيق المتأخر للمفاهيم التسويقية بضغط الحكومات على هذه الفئات للإعلان عن خدماتها تحت ضغوط أخلاقيات المهنة.

4-2- مجال القطاع الغير ربحي

4-2-1- المجال الاجتماعي: ينتشر التسويق الاجتماعي من خلال علاقات الأفراد وطريقة المبادلة الفكرية بواسطة سياسة الاتصال، وذلك بهدف تغيير سلوك سلبي يميز فئة من فئات المجتمع أو المجتمع بأكمله، كاستخدام الإعلانات في تخفيض الطلب أو الاستهلاك الخاص بسلعة ما"المياه،

* سميت بالسلع الميسرة لأنها تيسر للمستهلك في كل مكان، وذلك دون بذل جهد خاص في البحث عنها فور الإحساس بالحاجة إليها مثل: الخبز، السجائر، الصحف... الخ.

الكهرباء، الوقاية من حوادث المرور، الوقاية الصحية من مرض ما"، وغيرها من المواضيع ذات البعد الاجتماعي.

4-2-2- المجال السياسي* : ما يلفت الانتباه في أواخر القرن العشرين تزايد في عدد الأحزاب السياسية والجمعيات الاجتماعية، الأمر الذي أدى إلى اشتداد المنافسة بينها مما ترتب عنه تزايد في أثر ودور التسويق السياسي لترويج الأفكار والشخصيات والبرامج للأحزاب والأحلاف السياسية، كما يشتمل على التسويق الانتخابي الذي ينطوي على مجمل الوسائل العصرية المستعملة من أجل التأثير على الرأي العام، وإعداد إستراتيجية خاصة بالاتصال وتنظيم نجاح الحملات الانتخابية.

4-2-3- المجال العمومي: تكون منظمات القطاع العام مسؤولة اتجاه الجهاز الحكومي ومسيطر عليها من قبله، فهي تهدف إلى إشباع حاجات الجمهور عامة(الكهرباء،النقل،الجماعات المحلية)، أو فئة معينة منه كالجامعات والمعاهد الدراسية.

4-3- المجال الدولي

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق التسويق الدولي بأنه"عبارة عن عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد" [الخطيب،2000،ص194] ، كما يعرف التسويق الدولي بأنه"مجموعة من المجهودات التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم، أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة، لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح ومبيعات ونمو واستقرار، وتستخدم الإدارات التسويقية في ذلك مزيجا تسويقيا دوليا واستراتيجيات للتسعير الدولي والتوزيع والخدمات الدولية[النجار،1999،ص545] .

هذا وتعتبر البيئة السياسية والقانونية والثقافية من أعقد البيئات التي تواجهها المؤسسات العاملة في المجال الدولي، إضافة إلى البعد المكاني للأسواق الذي يترتب عنه الكثير من الاضطرابات والتقلبات.

و في الأخير يمكن تلخيص مختلف المجالات التي مسها التسويق في الجدول رقم(1-1).

* للمزيد من المعلومات انظر: عبد القادر،2002.

الجدول رقم (1-1): اتساع مجالات التسويق.

الأهداف	الخاص	العام
تجاري	المجال التجاري:	<ul style="list-style-type: none"> - مؤسسات عمومية - صناعة الخدمات - مؤسسات مالية - المصارف - شركات الاقتصاد المشترك - مؤسسات النقل الجوي
	<ul style="list-style-type: none"> - مؤسسات صغيرة/متوسطة - مؤسسات - مهن حرة - حرفيين - تجار 	
غير تجاري	تعاضديات وتعاونيات	المجال العمومي
	المجال الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> - مؤسسات عمومية وصناعية وتجارية (الكهرباء، النقل)
	<ul style="list-style-type: none"> جمعيات: دينية ثقافية تعليمية ثقافية موسيقية لجان لحماية المستهلك لجان لحماية البيئة..... الخ 	<ul style="list-style-type: none"> - البلديات - الوزارات - المستشفيات - المدارس والمعاهد/الجامعات - تنظيمات عمومية
	المجال السياسي	
	<ul style="list-style-type: none"> - الأحزاب السياسية - الحملات الانتخابية 	

المصدر: ساهل، بودي، 2006، ص 146-147.

لقد امتد مفهوم التسويق إلى قطاع الخدمات، والذي يعد من القطاعات الحيوية في البيئة الاقتصادية وخاصة في الدول المتقدمة.

II. تسويق الخدمات

خلال السنوات الأخيرة ارتفع حجم الخدمات بدرجة غير متوقعة كنتيجة لزيادة الرخاء ، وزيادة وقت الفراغ وزيادة تعقد المنتجات التي تحتاج إلى خدمة، وكذلك نظرا لاشتداد المنافسة بين المؤسسات، مما استدعى الاهتمام بتسويق الخدمات.

إن تسويق السلع لا يختلف عن تسويق الخدمات، إلا في المناهج والتقنيات المستعملة نظرا لخصوصية الخدمات، وهنا تظهر أهمية التعرف على هذا الطابع الخاص والمميز لها تمهيدا لمعرفة أهمية تسويق الخدمات ومكانته.

1- مفاهيم أساسية حول الخدمة

1-1- مفهوم الخدمة

إن الحدود بين مفهوم المنتج المادي ومفهوم الخدمة يكتفه الغموض والالتباس، ونتيجة لذلك نجد عدة تعاريف مقترحة مما يعكس أنه لا يوجد إجماع على تعريف واحد، وذلك لعدة اعتبارات موضوعية. يمكن ذكر التعاريف التالية:

عرفها كوتلر بأنها "نشاط يتمثل في تقديم خدمة، خاضعة للتبادل وهي في الأساس غير ملموسة ولا يمكن نقل ملكيتها" [kotler&dubois,2003, p463].

عرفها زياتامل و بتتر بأنها "تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها وتقدم قيمة مضافة، وهي بشكل أساسي غير ملموسة" [الضمور، 2002، ص18] .

وقد عرفها كوتلر "الخدمة نشاط أو منفعة غير ملموسة لا ينتج عن الحصول عليها تملك أي شيء وقد يرتبط إنتاجها أو لا بسلعة ملموسة" [أبو علفة، 2002، ص 474]. وللإشارة فقد تبني تعريف كوتلر العديد من الكتاب والذين اعتبروه أكثر شمولا، سواء أكاديميا وتعليميا وتطبيقيا وميدانيا.

فالملاحظ على جملة التعاريف المقدمة أنها تعرف الخدمة بناء على خصائصها مجتمعة أو جزء منها، فقد أشارت للفصل بين الخدمات التي تعرض للبيع مباشرة وتلك التي تقدم مرتبطة بسلعة ما مع التأكيد على تميز الخدمة بكونها "غير ملموسة" وبشكل مفصل عن السلع الملموسة التي يمكن أن ترافقها (شراء الأدوية المرافقة للخدمة الصحية)، إذ تبدو ضرورة تحليل العلاقة بين الخدمات والسلع المادية.

1-2- طبيعة الخدمة

يتضمن عرض المنظمة عادة بعض الخدمات، يمكن أن يكون عنصر الخدمة ثانويا أو رئيسيا في العرض الكلي، في أكثر الحالات يتراوح العرض بين منتجات مادية بحتة إلى خدمات بحتة في جانب آخر وهذا ما يوضحه الجدول رقم (1-2).

الجدول رقم (1-2): تصنيف السلع والخدمات

سلع حقيقية (بحتة)	خدمات يعتمد تقديمها على مساندة السلع
سلع مرتبطة بخدمات	خدمات صرفة (بحتة)

المصدر: الصميدعي، 2000، ص 215.

أ- منتج خالص: وهو تقديم منتج مادي دون أن يكون مرفقا بخدمة مثل: السكر، الصابون، الملح، الأرز....

ب- سلع مرتبطة بخدمات: هي السلع التي يرتبط تقديمها بخدمات متعددة مثل: السيارة، الثلاجة، التلفاز.. التي تتطلب خدمات أثناء البيع وما بعد البيع.

ج- خدمات يعتمد تقديمها على مساندة السلع: يتمثل منتج المؤسسة في خدمة أساسية محاطة بمنتج مادي أو خدمات ثانوية مثل: خدمات البنوك، النقل الجوي.....

د- خدمة بحتة: بمعنى أن المؤسسة تقدم خدمة فقط لزيائنها دون وجود أثر لمنتجات مادية مثال ذلك: خدمات الحلاق، الاستشارات القانونية...

و على هذا الأساس فإننا نجد تزايدا مستمر لإشراك الخدمات أثناء أو بعد عملية الشراء والبيع للسلع المادية، أي أن مفهوم الخدمة للمؤسسة الخدمية يعتبر بمثابة منتج للمؤسسة الصناعية، ويمثل العنصر الأول للمزيج التسويقي.

تقوم المؤسسة الخدمية بتقديم مجموعة من الخدمات إلى الزبائن وهو ما يعرف "عرض الخدمة"، وهو عبارة عن "التنظيم المنسق لمجموعة من الخدمات الأساسية التي تتصورها أو تقترحها المؤسسة حسب القطاع السوقي، والذي ينتهي إلى تقديم خدمة شاملة" [كربالي، 2006، ص 6].

وقد تكون هذه الخدمات أساسية (قاعدية) أو تكميلية (ثانوية):

الخدمات الأساسية: وهي الخدمات التي تلبى الحاجات الأساسية للزبون، فهي سبب وجود مؤسسة الخدمات، إذ لا يمكن إلغاء الخدمات الأساسية بدون تغيير نشاط المؤسسة، وهي خدمات موجهة لكل

الزبائن دون استثناء [bréchignac-roubaud, 1998, p77].

الخدمات الثانوية: وهي التي تستجيب للحاجات الثانوية للزبون، وقد تكون ضرورية لأداء الخدمات الأساسية وهنا تسمى "الخدمات المسهلة"، وقد يكون استخدامها بغرض التميز أكثر في تقديم الخدمة الأساسية، كونها ترفع من مردوديتها أو تحسن من جودتها [Lovelock et al, 2004, p104]، كاستخدام الهاتف بالمطاعم وهو ما يندرج في إطار "الخدمات المميزة"، وعلى العموم فالخدمات الثانوية لا تقتنى من قبل كل الزبائن.

1-3-3- تصنيف الخدمة

نتيجة التداخل والتنوع بين الخدمات والسلع الذي سبق التطرق إليه، فإنه ومن أجل المزيد من الفهم بطبيعة الخدمات وارتباطها بالسلع المادية يمكن أن يتم ذلك من خلال استعراض المزيد من التصنيفات للخدمات والتي تعتمد على أسس ومعايير مختلفة، تساعد على وضع الاستراتيجيات التسويقية فالخدمات التي تقع في التصنيف ذاته تواجه نفس التحديات في المستقبل وعادة ما تتجه إحدى الاستراتيجيات التسويقية في التعامل مع الخدمات التي يضمها نفس التصنيف، ويمكن الإشارة إلى البعض من هذه التصنيفات فيما يلي:

1-3-3-1- تصنيف جود (Judd, 1964) : لقد اقترح جود خطة التصنيف التالية:

1- خدمات السلع المستأجرة (الحق في امتلاك واستخدام سلعة لمدة محددة)؛

2- خدمات السلع المملوكة (تصليح أو صيانة المنتجات المملوكة)؛

3- الخدمات غير السلعية (التجارب الشخصية، الحصول على الخبرة، التدريب).

إن النوع الأول والثاني محددان نوعا ما، أما النوع الثالث فهو عام ويتجاهل بعض الخدمات مثل: التأمين، المصارف والاستشارات القانونية والمحاسبية.

1-3-3-2- تصنيف شيز (Chase, 1978) [الضمور، 2002، ص37] :

اعتمد أساسا في تصنيفه على مدى الاحتكاك بالعمل أثناء تقديم الخدمة:

- احتكاك/اتصال مرتفع (كخدمات العناية الصحية، الفنادق، المطاعم)؛

- احتكاك/اتصال منخفض (كخدمات البيع بالجملة، والبريد).

يفهم أنه من الصعب التحديد بدقة للمنتج في الخدمات ذات الاتصال العالي باعتبار الضغط المتزايد الذي يشكله العملاء على خصائص الخدمة، وتوقيت الطلب عليها نظرا لدورهم المتنامي في عملية انجاز الخدمة.

1-3-3-3- تصنيف جولد وسولومون (Gould, Solomon, 1991) : وقد قاما بدراسة مدرجات

العملاء عن ستة عشر نوعا من الخدمات الشخصية والمنزلية، وتوصلا إلى وجود أساسين لهما

معنوية إحصائية لتقسيم الخدمات هما [المصري، 2002، ص170] :

-محور الخدمة: ويبدأ هذا المحور بالخدمة الشخصية(كخدمات الأطباء) ليمتد ويشمل الخدمة البيئية (وهي التي تؤدي على ممتلكات الشخص وليس على الشخص ذاته).

-مثير الخدمة: والمقصود به السبب أو الهدف من وراء تحريك العميل للحصول على الخدمة، فقد يكون هدفا صيانيا(كخدمة الزيارات المنتظمة لطبيب الأسنان)، أو يكون هدفا تعزيزيا أو تحسينيا (كخدمات أندية و مراكز اللياقة البدنية والصحية).

1-3-4- تصنيف بالمر (palmer,1994): اعتمد في تصنيفه على أساس مقاييس ثلاثة:

- 1-مدى مشاركة العميل في إنتاج الخدمة: فقد تكون مشاركة كاملة وشخصية أي تطبق على العميل بشخصه وقد تكون مشاركة رمزية بمعنى تطبق على ممتلكات الشخص؛
- 2-حالة الطلب على الخدمة: (عند القمة أو عند القاع أو بينهما)، فقد يكون الطلب منتظم(دوري أو موسمي) وقد يكون متقلب وغير متوقع كخدمات الطوارئ والإصلاحات؛
- 3-مدى اختلاف دالة الإنتاج عن النمط العام: والمقصود هنا مدى التنوع في أداء الخدمة إن كانت تتم بصفة واسعة أو محدودة وهي تتوقف على حالة الطلب.

1-3-5- تصنيف كوتلر(1997) [الصميدعي، 2000، ص ص219-220 و kotler&duboisl, 2003, p364] قام بتصنيف الخدمات وفق ما يلي:

- أ- من حيث الاعتمادية: حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها على المعدات(كغسالات السيارات)، وعدم اعتمادها على معدات كخدمات الطبيب النفسي...كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل عمال مهرة أو غير مهرة أو محترفين...
- ب- من حيث تواجد(حضور) الزبون: إذ تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون لتؤدي(كالعمليات الجراحية، الحلاقة)، بينما لا تتطلب خدمات أخرى وجود(حضور) الزبون كتصليح السيارات.
- ج- من حيث نوع الحاجة:تتباين الخدمات فيما إذا حققت حاجة شخصية(خدمات فردية) أو حاجة للأعمال(خدمات تجارية، خدمات أعمال)، إذ أن شركات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل من الأفراد(خدمات شخصية) والأسواق التجارية(خدمات تجارية عامة).
- د- من حيث أهداف مجهزي الخدمة: إذ يختلف مجهزو الخدمات في أهدافهم (الربحية، اللاربحية) أو من حيث الملكية(الخاصة أو العامة) فالبرامج التسويقية لمستشفى خاص تختلف عن تلك التي يطبقها مستشفى خيرى خاص(الربحية لا تعتبر من أهدافه الأساسية).

1-4- خصائص الخدمة

إن للخدمات خصائص تميزها عن المنتجات المادية، وعلى ضوءها يتم إعداد الإستراتيجية التسويقية المناسبة، التي تستطيع من خلالها المؤسسة المنتجة للخدمات من تلبية حاجات ورغبات

زبائنها مع تحقيق الربحية، ويمكن تناول أربعة خصائص على اعتبار أن باقي الخصائص التي تعرض لها العديد من الكتاب تدرج ضمنيا في هذه الخصائص، وتتمثل في* :

1-4-1- عدم الملموسية: أي أن الخدمات لا يمكن الإحساس بها أو تقدير قيمتها بالحواس المادية(البشرية أو غير البشرية)، وهي بذلك تكون تجريدا يتعذر اختبارها قبل الحصول عليها واستخدامها.

وتخلق هذه الخاصية العديد من المشاكل في مجال التسويق حيث لا يمكن الاعتماد على تقديم عينات من الخدمة، كما يكون للإعلان أثر محدود، أي يتعين الاعتماد على البيع الشخصي في ترويج الخدمة، إلا أن البعض يرى أنه بإمكان الإعلان أن يلعب دورا هاما في ترويج الخدمة عن طريق العمل على تجسيد الخدمة، باستخدام الحقائق الثابتة التي تدل على إمكانية خلق الثقة والاعتماد على الخدمة المقدمة، ومن بين الأساليب المتبعة[محمود مصطفى:2003، ص52] :

1- التركيز على زيادة ملموسة الخدمة، مثال ذلك جراح التجميل الذي يقوم بتصميم نموذج يبين مظهر المريض قبل وبعد الجراحة.

2- التركيز على تأكيد المنفعة الناتجة عن الحصول على الخدمة وليس فقط شكل الخدمة، كأن تعمل كلية أو معهد علمي معين على التأكيد على الفرص المتاحة للعمل لخريجها بدلا من التأكيد على المزايا الموجودة بها من خدمات تعليمية وصحية ورعاية وغيره.

3- تمييز الخدمات بأسماء مميزة لزيادة درجة الثقة للعميل.

4- التأكيد على جودة الأداء من خلال شهادة شخصيات مشهورة، وذوي مكانة في المجتمع.

1-4-2- عدم القابلية للتجزئة: إن المنتج المادي يتم تصنيعه في بيعة ثم استهلاكه، بينما الخدمة فإنها تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وتتميز هذه الخاصية بوجود علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة والزبون، حيث يتطلب الأمر(غالبا) حضور وتواجد المستفيد من الخدمة عند تقديمها، أي أن الإنتاج وتسويق الخدمة يتمان في آن واحد، هذا ما يكون له تأثير على النتائج المتوقعة من الخدمة(كمهارة الطبيب أو المدرس، الحلاق)، وهذا ما يدفع بمنظمات الخدمة إلى الاهتمام بتدريب وتطوير مقدمي الخدمة نظرا لمدى الانعكاس الإيجابي لمستوى مهاراتهم على تحقيق ميزة ترويجية لخدماتها وتعزيز المستفيدين بالمنظمة.

1-4-3- عدم التجانس: إن خاصية التباين(عدم التجانس) في تقديم الخدمة تجعل من غير الممكن لمقدمها توحيد قياس إنتاجهم للخدمات، إذ أن كل خدمة(وحدة) من الخدمات تختلف عن باقي الوحدات من نفس الخدمة.

وترتب على صعوبة تمييز الخدمات زيادة اهتمام منظمات الخدمات بمستوى الخدمة الذي تقدمه.

* للمزيد من المعلومات انظر: zolinger&lamarque,1999,p10jusqu'au20.

وأحد وسائل تحديد مستوى الجودة هو قياس رضا العميل وذلك ببناء علاقات قوية معه من خلال ما يعرف بـ"تسويق العلاقات"* ، ولا شك أن التفاعل بين المؤسسة المقدمة للخدمة والزيبون يؤدي إلى تقديم الخدمة المطلوبة.

1-4-4- عدم القابلية للتخزين: فالخدمات تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط، حيث أنه لا يمكن تخزينها لتستخدم في وقت لاحق [محمود مصطفى، 2003، ص 56]، فوقت الطبيب المفقود أو المستهلك عند عدم وجود المرضى لا يمكن توفيره أو تخزينه لما بعد وكذلك المقعد الخالي في الطائرة في رحلة معينة لا يمكن تخزينه لرحلة قادمة وهكذا.

ولتلافي مثل هذه الصعوبة وصف ساسر عدة استراتيجيات لتحقيق نوع من التوافق والموائمة الأفضل بين الطلب والعرض على الخدمة في المنظمات الخدمية.

أ- من ناحية الطلب: بغرض إدارة الطلب على الخدمات تستخدم الاستراتيجيات التالية[الصحن وآخرون، 2003، ص 291] :

أ-1- التسعير المتباين: يتمثل في تحديد أسعار مختلفة للخدمة باختلاف أوقات الطلب كقيام شركة الهواتف بتخفيض تعريفه المكالمات بعد منتصف الليل.

أ-2- تنمية الطلب خلال فترة الكساد: كقيام الفنادق و القرى السياحية وشركات الطيران بتخفيض أسعارهم خلال مواسم انخفاض الطلب .

أ-3- تقديم خدمات مكملة: وذلك من خلال توفير بدائل الراحة للعملاء خلال فترة الذروة ، كتوفير أماكن انتظار وإضافة المصارف لخدمة أجهزة الصرف الالكترونية لخدمة عملاءها.

أ-4- نظم الحجز: يعد بيع الخدمة مسبقا وسيلة لتحديد الطلب عليها مقدما وتستخدم بكثرة من طرف شركات الطيران والفنادق والأطباء.

ب- من ناحية العرض: يمكن إدارة المعروض من الخدمات باستخدام الاستراتيجيات الآتية [أبو عنفة، 2002، ص 479-480] :

ب-1- استخدام موظفين إضافيين: عندما يكون الطلب عند ذروته في المطعم يستعين المطعم بعدد إضافي من العمال.

* ويسمى كذلك التسويق التبادلي أو التفاعلي ويتمثل في تعريف العميل المستهدف ثم العمل على جذب واستقطابه، ومن ثم العمل على الاحتفاظ به ومن ثم دعم وتطوير العلاقة معه، إضافة إلى تطوير العلاقات المستمرة مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة مع المنظمة. مما يساعدها على تحقيق أهداف جميع هذه الأطراف، وذلك من خلال الوفاء بالوعد المقدمة لها بالشكل المرضي والمقبول.

ب-2- ممارسات وقت الذروة: بموجبها يقوم العاملون بأداء الواجبات والمهام الأساسية فقط في أوقات الذروة مثلا في الظروف العادية يقوم الطبيب بقياس الضغط والنبض، لكن في ظروف الحرب فإن عمله يقتصر في فحص الجرحى، ويترك الإجراءات الأخرى لمساعديه.

ب-3- زيادة مساهمة المستهلك: مثل قيام الطلبة، المرضى بملأ تقاريرهم وبياناتهم بمفردهم، أو القيام بتعبئة السلع في الأكياس من طرف المستهلك في المحلات التجارية التي تضح بالعملاء.

ب-4- تطبيق نظام المشاركة في الخدمات: تشترك عدة منظمات خدمية في استخدام الموارد مثلا: عدة مستشفيات تستخدم نفس المعمل لإجراء التحاليل، أو حاسب آلي مشترك لتسجيل بيانات المرضى.

ب-5- الأخذ بعين الاعتبار لإمكانية التوسع مستقبلا.

فالمديرون في منظمات الخدمات عليهم أن يواجهوا التقلبات في الطلب أو القدرة الاستيعابية غير المستغلة في أوقات معينة أين يكون حجم الطلب مرتفعا، أما في حالة انخفاض الطلب فيتم اللجوء إلى تغيير الأسعار أو استخدام طرق جديدة في الترويج .

2- إنتاج الخدمة وأشكال تسويقها

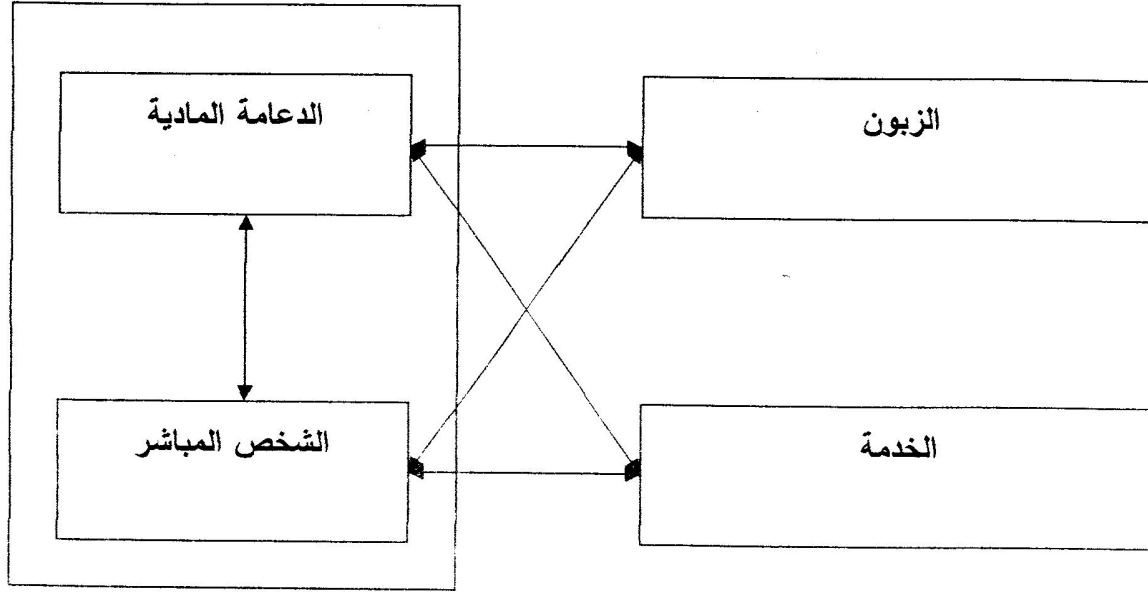
يعرف التسويق في مجال الخدمات بأنه "منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المنشأة وتختص بإدارة مزيج تسويقي متكامل ومتميز من خلال بناء، والحفاظ على، وتدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء تهدف إلى تحقق انطباع ايجابي في الأجل الطويل، وإلى تحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات" [المصري، 2002، ص185].

2-1- نظام إنتاج الخدمة: عرف نظام إنتاج الخدمات بأنه "التنظيم النظامي والمتناسق لكل العناصر المادية والبشرية الأساسية التي تربط الزبون بالمؤسسة بهدف تقديم خدمة لها خصائص تجارية وذات مستوى محدد من الجودة" [كربالي، 2006، ص6]، إن سيرورة نظام إنتاج الخدمة يتوقف على تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي: الدعامة المادية، المستخدمين والزبائن.

وقد قام كل من p.langeard&v.mathieu بتحديد مكونات ذلك النظام في أربعة عناصر

أساسية كما هو موضح في الشكل رقم (1-2).

شكل رقم (1-2): مكونات أو عناصر نظام إنتاج الخدمة



المصدر: de coussergues,2002,p204 .

إن إنتاج الخدمة وتحسينها يتطلب تفاعل العناصر الثلاث، وإرضاء مختلف الأطراف المشكّلة لنظام إنتاج الخدمة، فالمشاركة المباشرة للزبائن هي التي تسمح للمؤسسة الخدمية بتحقيق أهدافها، إلا أنه من غير الممكن تجاهل الدور البارز الذي يلعبه مقدم الخدمة في سيرورة خلق الخدمة، حيث بإمكانه ترجمة مختلف الطلبات إلى منتجات مالية أو خدمات كل حسب احتياجاته، على اعتبار أن كفاءة أداء المؤسسة ونوعية الخدمات تتوقف بالدرجة الأولى على الأشخاص الذين لهم اتصال مباشر بالزبون. إن هؤلاء الأشخاص لا بد وأن تتوفر لديهم بعض الميزات والكفاءات التي لا تتوفر لدى الآخرين تجعلهم يتفاعلون مع الزبائن ويفهمون مطالبهم قدر الإمكان، على اعتبار أنهم يمثلون المرآة العاكسة لصورة المؤسسة ومكانتها التنافسية.

لتحقيق ذلك يستخدم هؤلاء الأشخاص بعض الدعائم التي تساعدهم على بلوغ أهدافهم وهي الدعائم المادية، والتي تعمل على تقديم الخدمة على أكمل وجه مع الأخذ بعين الاعتبار التنظيم الداخلي للمؤسسة الخدمية، إن العلاقة التي تربط مكونات أو عناصر نظام إنتاج الخدمة قد تكون علاقة ظاهرة (front office) ونعني بها الاتصال المباشر بين العميل ومقدم الخدمة، ضف إلى ذلك الدعائم المادية المساندة لهذا الأخير، وقد تكون غير ظاهرة (back office) ونقصد بذلك التنظيم الداخلي للمؤسسة الخدمية أي الإدارات الداخلية لها والتي تكون غير ظاهرة للعميل.

وعلى هذا الأساس يذكر قرونروس أن تسويق الخدمة لا يتطلب تسويقاً خارجياً فقط، بل أشكالاً أخرى من التسويق تأخذ بعين الاعتبار الطابع الخاص لنظام إنتاج الخدمة.

العلاء، مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة و الاقتناع بأن جودة الخدمة تتوقف بالدرجة الأولى على جودة التفاعل بين كل من العامل والعميل. إن المؤسسة تعمل على إرضاء العميل وكسب ثقته وولائه وذلك من خلال محاولتها قياس درجة الرضا عن طريق التواصل المباشر معه، أو القيام باستخدام نظام الشكاوي والذي يسمح بكشف نقاط ضعفها [kotler & dubois, 2003, p82].

2-2-3- التسويق الخارجي: وهو العمل الاعتيادي الذي تقوم به المنظمة من تهيئة وتسعير وتوزيع وتعزيز للخدمات المقدمة إلى الزبائن [النصيدي، 2000، ص 244] ، على أن تعمل على خلق ميزات تنافسية تميزها عن باقي المنافسين سواء الحاليين أو المرتقبين، فالتسويق الخارجي هو تسويق الدراسة والتجديد، والاتصال وتنشيط المستخدمين الممثلين لاسم المؤسسة (الوكالات المستقلة لمؤسسات التأمين، ووكالات السفر بالنسبة لمؤسسات الطيران) [lendrevie&lindon, 1997, p703].

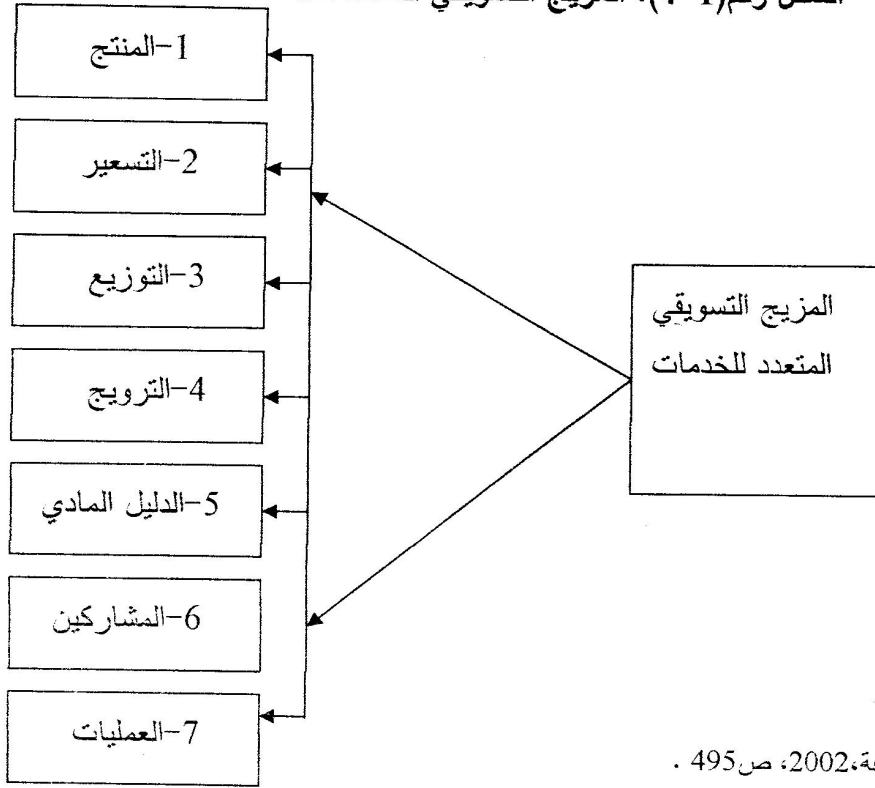
3- المزيج التسويقي المتعدد للخدمات

يمثل المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها، حيث تتجسم العناصر القياسية الأربعة (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج)، لتشكيل مزيج تسويقي لكل من المنتجات المادية والخدمات طبعا مع اختلاف في أساليب التطبيق.

إن هذه العناصر الأساسية تحتاج إلى تعديل إذا أريد أن تكون ذات فائدة لأوضاع ومتطلبات تسويق الخدمات، وهناك ثلاث أسباب لتكييف وتعديل المزيج التسويقي للخدمات [الضمور، 2002، ص 138] :

- 1- إن المزيج التسويقي طور أصلا للشركات الصناعية؛
 - 2- وجدت أدلة علمية من الأبحاث تؤكد بأن الممارسين للتسويق في قطاع الخدمات ذكروا أن المزيج التسويقي قد لا يلبي احتياجاتهم بصورة كافية وشاملة؛
 - 3- عدم كفاية الأبعاد الموجودة في المزيج التسويقي التقليدي وعدم شموليتها على خدمات التسويق. ومحاولة لتنمية مزيج تسويقي متكامل يأخذ بعين الاعتبار الخصائص المميزة للخدمات السابق الإشارة إليها، فقد تمت إضافة عناصر أخرى للمزيج التسويقي، والتي من الممكن تعديلها وتكييفها حسب التغيرات السوقية والحاجات، ويمكن الإشارة إلى أن هنالك علاقة تبادلية بين عناصر المزيج التسويقي، فالقرار لا يمكن اتخاذه على أحد العناصر بدون اعتبار لتأثيره على العناصر الأخرى.
- ويوضح الشكل رقم (1-4) عناصر المزيج التسويقي المتعدد للخدمات.

الشكل رقم (1-4): المزيج التسويقي المتعدد للخدمات



المصدر: أبو علفة، 2002، ص 495 .

وفيما يلي نتناول بنوع من التفصيل هذه العناصر:

1-3- المنتج: وهو يشير إلى ما تقدمه المنظمات إلى عملاءها الحاليين والمرتبين من خدمات أو أفكار، وعلى المسوق الناجح أن يدرك الخدمات الأكثر ملاءمة لعملائه، من حيث جودتها ومستواها ولن يتم ذلك إلا من خلال تقييم جودة الخدمة، هذه الأخيرة تتسم بالصعوبة في بلوغها وذلك نظرا إلى الخاصية الغير ملموسة التي تميز الخدمات، مما يصبح معه من العسير وضع معايير محددة لمواصفات الخدمة حيث يكون من الصعب عادة اختبار الخدمة مبدئيا للتأكد من جودتها.

ولقد تعددت رؤى الكتاب في مجال مفهوم جودة الخدمات، والتي من الممكن ذكرها فيما يلي:

أ- نموذج سيرفيكال: وفقا لهذا النموذج فإن الأبعاد الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة تتمثل في:

- الاعتمادية: وتعني ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرات السابقة، مع وفاء

المنظمة الخدمية بوعودها للعملاء، وهذا يتضمن:

- دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء؛

- تقديم الخدمة بشكل صحيح؛

- تقديم الخدمات في المواعيد المحددة، مع ثبات مستوى أداء الخدمة.

- سرعة الاستجابة من قبل العاملين: يتمثل في استعداد ورغبة العاملين بالمنظمة في تقديم خدمات ومساعدة الزبائن والرد على استفساراتهم والسرعة في الأداء، والاستجابة الفورية لطلبات العملاء.

- القدرة أو الكفاءة: وهي تلك التي يتمتع بها العاملون في المنظمة إضافة إلى ضرورة اكتسابهم للمهارة والمعرفة اللازمة لتقديم الخدمة، بغية التفهم الأكثر للعميل بدعم روح الاتصال معه.
- سهولة الحصول على الخدمة: وذلك بتسيير الحصول على الخدمة عن طريق مائة ساعات العمل للعميل، وتقليص فترات الانتظار...
- اللباقة: على العاملين التعامل بأسلوب لبق، والتمتع بروح الصداقة والاحترام والود للزبائن..
- الاتصال: أن يكون أسلوب التخاطب بلغة بسيطة مفهومة، مع تقديم الشروحات والتوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها، والمزايا المترتبة عنها...
- المصداقية: مراعاة العاملين للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين..
- الأمان: وذلك بخلو المعاملات من الشك والخطورة سواء كان أمنا ماديا أو ماليا.
- معرفة وتفهم العميل: وذلك ببذل الجهود اللازمة لتلبية الاحتياجات الخاصة للعملاء، عن طريق الاهتمام الشخصي به.
- المكونات المادية: بداية من المظهر الخارجي للمنظمة وتبنيها من الداخل إلى الأجهزة والوسائل المادية المستعملة لأداء أو تقديم الخدمة.
- نموذج سيربيرف: يتطلب هذا النموذج أن يقيم العميل أداء مقدم الخدمة على مقياس يتراوح بين 1- أوافق بشدة إلى 5- لا أوافق على الإطلاق، إن هذه الآلية تتطلب من العميل تقييم أداء مقدم خدمة واحد وذلك يلغي الحاجة إلى قياس التوقعات على أساس أن توقعات العملاء تتغير بعد تلقي الخدمة، إن هذا النموذج قد تغلب على بعض المشاكل التي أثيرت نتيجة استخدام النموذج السابق.
- المدخل الهندسي لقيمة الجودة: هي منهجية تفصيلية وشاملة فضلا عن بساطتها فهي تمكن بطريقة هيكلية ومنتظمة من إدارة الجودة، ويتكون هذا المدخل من ثلاثة عناصر رئيسية هي تكلفة الجودة، والإعداد التنظيمي للجودة، وجودة خدمة العميل، فلو تمكنت المنظمة من هذه العناصر الثلاثة لأضحى حدوث تحسن مالي ملموس فيها أمر حتمي [محمود مصطفى، 2003، ص 240].
- هذا وقد تضمن نموذج الفجوات الشير الذي قدمه براسورامان 1985 عدة أنواع من الجودة [زيدان وآخرون، 2005، ص 23]:
- الجودة المتوقعة: تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة، وتعتمد على احتياجاته وتجاربه وخبراته السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
- الجودة المدركة من قبل الإدارة: تمثل مدى إدراك المنظمة لاحتياجات وتوقعات زبائنها وتقديم الخدمات بالموصفات المدركة من قبلها، لتكون في مستوى إرضاءهم.
- الجودة المروجة: وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تتعهد المنظمة على تقديمه، والتي يتم نقلها إلى العملاء عن طريق المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي.

- الجودة الفعلية المقدمة إلى العميل: وتعني أداء الخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات المحددة من قبل المنظمة، و التي تتوقف طبعا على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم .
- الجودة المدركة: تتمثل في تقدير الزبون لأداء الخدمة الفعلي والتي تعتمد على مدى توقع الزبون لجودتها، فمثلا إذا قدمت الخدمة إلى الزبون خلال 5 دقائق وكان يتوقع الحصول عليها في 10 دقائق، فإنه يدرك الجودة العالية للخدمة وفي حالة العكس فالخدمة منخفضة الجودة في تقديره.

3-2- التسعير

التسعير عملية تحديد السعر، أما السعر فهو انعكاس لقيمة الشيء في فترة زمنية معينة، و القيمة مسألة مرنة وشخصية وقد تكون ملموسة كالنقود وقد تكون غير ملموسة كالشعور بالفخر والمنفعة المحصل عليها جراء الاستفادة من المنتج، وتختلف هذه القيمة بالنسبة للمستفيد الواحد في الأوقات المختلفة وباختلاف المستهلكين.

أما المنفعة فهي خاصية المنتج التي تجعله قادرا على إشباع الحاجة وتحقيق الرغبة، و بصورة أوسع فإن السعر هو "مجموع كل القيم التي يستند لها المستهلك عن فوائد امتلاك أو استخدام أو الاستفادة من سلعة ما أو خدمة" [الصديقي، 2004، ص 214].

هذا ويأخذ مصطلح السعر بعض الأشكال المختلفة، فيعبر عن سعر خدمات مؤسسات المنافع العامة بالرسم، سعر عمل الموظف بالراتب، سعر أشغال منزل بالإيجار، كما يتقاضى المحامي أتعاب. أما سعر الخدمات المصرفية فيعبر عنها بالفائدة، العمولة... الخ، ورغم تعدد المسميات فجميعها تشير إلى المال المفروض مقابل شراء منتج ما والاستفادة من خدمة معينة.

إن عملية التسعير تخضع لمجموعة من الاعتبارات والعوامل المرتبطة بالخدمة وخصائصها مثل عدم الملموسية المادية لها وعدم قابليتها للتخزين في معظم الحالات...، لهذا هنالك مجموعة من العوامل الواجب الإحاطة بها للقيام بعملية التسعير تتمثل في:

أ- تؤدي خاصية عدم التشابه والتماثل في خصائص الخدمات إلى صعوبة المقارنة بين مستوى الأداء الذي تم لنفس الخدمة في فترتين زمنيتين مختلفتين، وذلك لإمكانية عدم تشابه الظروف لدى نفس مقدم الخدمة، كما يؤثر شكل المنافسة على درجة المرونة المتاحة أمام متخذ القرار لتحديد سعر الخدمة، فإذا كانت الخدمة تقدم من قبل محتكر واحد فقط فالنتيجة المنطقية أن مزودها سيكون أمامه حرية كبيرة في تحديد السعر الذي يحقق له أقصى الأرباح (كخدمة الهواتف المنزلية).

ب- تؤدي خاصية عدم إمكانية إنتاج الخدمة مقدما وبيعها في نفس الوقت إلى صعوبات واضحة في عملية تسعيرها، وبشكل أساسي في أوقات الذروة في الطلب بالمقارنة مع فترات الكساد والتراجع في الطلب عليها، فقد نجد أسعار الفنادق في أوقات الكساد منخفضة جدا بالمقارنة مع أسعار نفس الغرف والخدمات الفندقية في أوقات الرواج.

ج- ينطلق سعر أي خدمة يتم تقديمها من تكلفة الوحدة الواحدة منها، وبناء عليه فإن التكاليف=الخبرة+ المهارة+الوقت+تكاليف المواد المستخدمة...الخ المدفوعة قبل وأثناء تقديم الخدمة، تمثل الأساس لعملية وضع السعر المقبول من قبل المزود، مع تحقيق هامش معين من الربح لضمان الهدف العام لأي مؤسسة خدمية ألا وهو البقاء والاستمرار.

إن السياسات السعرية المطبقة في بيع الخدمات تعتمد على نوع الخدمة وطبيعتها، وعلى السوق المستهدفة والظروف المحيطة السائدة في موقع السوق في زمن ما، ومن أهم هذه التكتيكات نذكر [الضمر، 2002، ص218] :

- التسعير المرن أو المتفاوت: يعني أن تتقاضى المنظمة أسعارا مختلفة لخدماتها وذلك بهدف بناء طلب أولي وبالذات في الوقت الذي لا يوجد فيه طلب كبير، وأيضا لتوازن التذبذب في الطلب الذي يحدث في العديد من الخدمات من أجل تخفيض خاصية عدم قابلية الخدمة للتخزين.
- الحسومات السعرية: تهدف إلى تحمل المسؤولية للقيام بالخدمة كالعمولات المدفوعة لسماسة التأمين أو سماسة العقارات، إضافة إلى استخدامها كوسائل ترويجية لتشجيع قرارات مثل الدفع المبكر، شراء كمية خدمات أكثر، ومن أمثلتها الحسم النقدي، الحسم الكمي، الحسم المؤقت.
- التسعير المكفول: يكون في حالة ارتباط الدفع بضمانة الحصول على النتيجة المطلوبة، فشركات العقارات تحصل على عمولتها حينما تحدث عملية البيع أو الشراء فعليا.
- أسعار الجودة المرتفعة: يستخدم هذا الأسلوب في حالة ربط العملاء سعر الخدمة بجودتها.
- أسعار القيادة الخاسرة: تعني أن تتقاضى المؤسسة سعرا منخفضا لأول طلب أو عقد في أمل الحصول على أعمال لاحقة وبأسعار أفضل.
- الأسعار التفاوضية: وهي الخدمات التي تتضمن تفاوضا على أسعارها كخدمات التوصيل والتأمين وتأجير الأجهزة، والاستشارات المحاسبية والقانونية .
- التسعير المهني: وهي السياسة التي تحدد سعر التنافس، فالأجور التي يتقاضاها المحامون والأطباء وأصحاب المهن المشابهة تراقب من قبل النقابات المهنية أو الاتحادات التجارية.
- أسعار المكانة الاجتماعية: هي سياسة للتسعير النفسي إذ يأخذ بعين الاعتبار التأثير العاطفي لرد مشتري الخدمة على السعر، مثال ذلك ندوة إدارية بسعر 350دج قد ينظر إليها العملاء كندوة أفضل من تلك المسعرة ب200دج، كذلك الأمر بالنسبة لخدمات الأطباء والمحامين.
- الأسعار الفردية: يفترض أن المشتريين سيكونون أكثر استجابة للأسعار الأقل من الواحد الصحيح، كالإعلان عن سعر خدمات معينة بسعر 399دج قد تبدو للعملاء بأنها أقل من تلك التي أسعارها 400دج.

3-3- التوزيع

لا يمكن أن تتم عملية البيع إن لم يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لجعل المنتج متوافرا في الوقت والمكان المناسب للمستهلك [عبد المحسن، الشربيني، 2002، ص358] ، حتى لو كان المنتج الذي تقدمه المنظمة يتميز بخصائص متميزة من حيث الجودة أو السعر أو طريقة ترويجه. التوزيع هو العملية التي تعنى بصرف أو نقل المنتج من مصادر إنتاجه إلى أماكن استهلاكه، وقد عرفه كارثي على أنه "جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفرا للمستهلك متى طلبه وفي المكان المرغوب فيه. أو أنه عملية انسياب السلع والخدمات التي يشارك فيها المنظمات والأشخاص وانتقالها من المنتج إلى المستهلك" [الصميدعي، يوسف، 2006، ص230].

مما لا شك فيه فإن عنصر التوزيع في مجال الخدمات يعد من الأنشطة الترويجية المهمة، إذ تتأثر فيها عملية اختيار منافذ التوزيع، وبشكل عام هناك طريقتين رئيسيتين لتوزيع الخدمات [الصميدعي، 2000، ص ص 227-228] :

أ- طريقة التوزيع المباشر: تعتبر هذه الطريقة أقصر الطرق في التوزيع وأكثرها بساطة، حيث تمر الخدمات إلى المستفيد النهائي دون أية حلقة وسيطية على النحو التالي:

المنتج ← البائع ← المستهلك.

ولا يعتبر البائع وسيطا وإنما يقوم بالبيع نيابة عن المنتج لأنه يعمل داخل مكاتب أو متاجر تابعة للمنتج.

ب- طريقة التوزيع الغير مباشرة: أي وجود إمكانية لاستخدام الوسطاء والوكلاء لتوزيع الخدمات مثل منظمات النقل، التأمين، مكاتب تأجير المساكن...

أما عن الاستراتيجيات المتبعة في توزيع الخدمات فهي تصنف حسب خصائص الخدمة المحددة إلى ثلاث استراتيجيات وهي:

- إستراتيجية المواقع المتعددة: تتألف من تكرار معادلة نجاح أحد منافذ التوزيع الناجحة في أكثر من موقع، كالترخيص الذي يقدم لسلسلة مطاعم ماكدونالد .

- إستراتيجية الخدمة المتعددة: تصمم من أجل تقديم خدمات متنوعة ومتفاوتة، فهي نوع من طرق تطوير الخدمة الجديدة والابتكار، وتتحصر في منفذ توزيعي واحد تستهدف في خدماتها المتنوعة شريحة سوقية معينة ، تطبق خاصة من طرف موردي خدمات الأجهزة الدقيقة الذين يركزون على جماعة مستهدفة، إذ يقدمون ثلاث أنشطة رئيسية: الابتكار، تطوير البرامج الجديدة وتشغيلها، صيانة البرامج الحالية.

- إستراتيجية الشريحة المتعددة: تعني أن الخدمة تستهدف بها شرائح سوقية مختلفة.

3-4- الترويج

يمثل هذا العنصر كل صور الاتصال الإقناعي النابعة من مقدم الخدمة والموجهة نحو السوق والتي يتمثل دورها في التعريف والإقناع، أي أنه يقدم الرسالة (المعلومات) إلى الجمهور بغرض خلق الاهتمام بالخدمة والرغبة فيها.

ويبدأ الاتصال من مجرد فكرة لدى المرسل لتتحول إلى كلمات أو رسالة مكتوبة، من خلال قنوات اتصال مختلفة وتختلف درجات استيعاب الرسالة حسب التشابه في محتويات الإطار الفكري للطرفين، وحسب مهارات الاتصال، ويتم الاتصال ما بين الأفراد أنفسهم أو الجماعات أو بين الجماعات أنفسهم أو بين الأفراد والدولة أو بين الدول مع بعضها.

إن الهدف من أي جهد ترويجي هو بيع الخدمة من خلال الإعلام والإقناع والتذكير، وهذا الهدف يختلف باختلاف طبيعة المنظمة ونوعها، ومراحل دورة حياة المنتج، وأيضاً بمراحل عملية الشراء (مرحلة ما قبل الشراء، أثناء الشراء و ما بعد الشراء). إن تطوير برامج ترويج الخدمات يتم من خلال تطوير عناصر المزيج الترويجي (الإعلانات، البيع الشخصي، الدعاية، وترويج المبيعات، العلاقات العامة)، إذ أن للإعلان وتنشيط المبيعات دوراً كبيراً في مزيج الخدمات، فتقنيات المبيعات غالباً ما تستعمل لإعادة توزيع الطلب أو إدخال خدمة جديدة، بالإضافة إلى تبني وسائل متطورة وحديثة ومتجددة قادرة على التأثير على المستفيدين وقناعاتهم.

3-5- الشواهد المادية (الدليل المادي)

والتي تتضمن كافة الجوانب الملموسة والتي تؤثر على البيئة التي تقدم فيها الخدمة وأي سلع ومعدات تستخدم في تقديم الخدمة وتحقق لها التميز، إذ أن تقديم الخدمات يتطلب توفر تسهيلات مادية تساعد وتسهل انسياب الخدمة نحو العملاء حيث تحقق لهم المنفعة الزمنية والمكانية، وتتمثل التسهيلات المادية في المباني ذات الموقع الملائم للعملاء والتي يجب أن تتوفر ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الخارجي والداخلي، توافر الاحتياجات، التنظيم وما يحتويه من أثاث وأجهزة مريحة...

3-6- المشاركين (الأفراد)

ويتضمن ذلك كافة المشاركين في تقديم الخدمة وتسهيلها للعميل ومن ثم لهم تأثير على درجة رضا العميل عما يتلقاه، ويتضمن ذلك كافة العاملين في المنظمة والمؤدين للخدمة بشكل أو بآخر، وكذلك المستهلكين الآخرين الموجودين في البيئة والمحيط الذي تقدم فيه الخدمة [أبو عطفة، 2002، ص 494].

فعلى إدارة المنظمة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر سواء فيما يخص استعمال التسهيلات المادية، أو فيما يتعلق بالجوانب المرتبطة بمعاملات العملاء وكيفية استقبالهم،

فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات و القدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالمنظمة، خاصة ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء.

3-7- العمليات (تقديم الخدمة)

تمثل العمليات الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا، ويبدو واضحا أنه لا يكفي إقناع العميل بمستوى جودة الخدمة التي تلقاها بل أيضا إقناعه بالأسلوب الذي أدبت به هذه الخدمة، وعليه يجب على إدارة المنظمة الخدمية أن تأخذ بعين الاعتبار رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة وكذلك إدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومنتلقيها.

لقد تبنت العديد من المؤسسات الخدمية التسويق الخدمي ومن بينها شركات الطيران، الفنادق،

.....المؤسسات المصرفية.

III. تطور الفن المصرفي

إن العمل على تحقيق رغبات العملاء والتأقلم مع احتياجاتهم المتزايدة والمتطورة باستمرار، أدى إلى تطور المصارف من مصارف تؤدي مجموعة من الوظائف التقليدية إلى مصارف تحاول ابتداء خدمات جديدة.

1- المصارف المركزية

بالرجوع إلى التطور التاريخي للمصارف يتضح أن المصارف المركزية كانت مصارف تجارية، إذ نتيجة للتطور اكتسب مصرف تجاري واحد في الدولة أهمية خاصة بين كافة المصارف التجارية، وأصبح يقوم تدريجياً بمهام محددة الواحدة تلو الأخرى جعلته يمثل نقطة المركز في مجموعة المصارف التجارية .

فالمصرف المركزي هو المؤسسة التي تتكفل بإصدار النقود في كل الدول، ويوكل إليه مهمة الإشراف على السياسة الائتمانية للدولة، ويتحكم في كل المصارف العاملة في الاقتصاد. ويعتبر البنك المركزي بنك البنوك وبنك الحكومة ومستشارها المالي. فهو يقوم بإعادة تمويل المصارف عند الضرورة ، كما يقوم بتقديم التسيقات الضرورية للحكومة في إطار القوانين والتشريعات السائدة، لذا يعد الملجأ الأخير للإقراض، كما يتولى عملية الرقابة على البنوك التجارية وتنظيم الائتمان بهدف تحقيق أهداف السياسة النقدية .

إذن تتجلى وظائف البنك المركزي في*:

- الإصدار النقدي؛
- مستشار مالي للحكومة؛
- الملجأ الأخير للإقراض؛
- الرقابة على الائتمان .

2- المصارف التجارية

المصرف التجاري هو مؤسسة ائتمانية غير متخصصة تضطلع أساساً بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير، والتعامل في الائتمان قصير الأجل، ويطلق عليها أيضاً مصارف الودائع[عوض الله، الفولي، 2003، ص99] .

إلا أن التطور المصرفي أدى إلى اتساع نطاق العمليات التي تزاولها المصارف التجارية ، فلم تعد تقتصر على القيام بعمليات الائتمان قصيرة الأجل كتلقي الودائع الجارية من الأفراد

* للمزيد من المعلومات انظر: عوض الله، الفولي، 2003، ص ص 141-149.

والمشروعات، وتقديم القروض القصيرة الأجل إلى التجارة والصناعة لسد الحاجيات من رؤوس الأموال فحسب، بل أصبحت تضطلع بتزويد كل القطاعات بالائتمان متوسط وطويل الأجل، فهي تقوم بتأدية الخدمات المصرفية على اختلاف أنواعها لتضمن لنفسها البقاء والنمو والحصول على الأرباح. إن المصارف التجارية تحقق أرباحها من خلال التوظيفات أي الاعتماد على أموال المودعين، ومن ثم فإن هدف تحقيق الحد الأقصى من الأرباح قد يدفعها إلى التوسع في حجم الائتمان، دون مراعاة مصالح المودعين، أو توفير ضمانات ضد خطر نقص السيولة أو العجز عن استرجاع الودائع، وعليه فإن على المصرف التجاري أن يوفق بين ثلاثة أهداف: يتعلق الأول بحماية حقوق المودعين، والثاني بالسيولة، والثالث بتحقيق الحد الأقصى من الأرباح.

وهناك نظامان رئيسيان للمصارف التجارية في العالم [رمضان، جودة، 2000، ص ص 11-12]

1-2- نظام المصارف ذات الفروع المنتشرة

هي تلك المصارف التي يكون لها عدة فروع منتشرة في مناطق جغرافية متفرقة غالبا ما تكون تابعة لإدارة مركزية، ويرجع سبب إنشاء الفروع إلى محاولة تقريب الخدمة المصرفية من العميل وتلبية حاجاته ورغباته.

2-2- نظام المصارف المفردة

هي تلك المصارف التي لا يسمح لها بفتح فروع، وتتميز بصغر حجمها ومحدودية نشاطها في توفير خدمات معينة لفئة معينة من العملاء.

3- المصارف المتخصصة

سميت بالمصارف المتخصصة لتمييزها عن المصارف التجارية، باهتمامها بتمويل المشاريع الاقتصادية التي تتطلب مبالغ كبيرة من المال، وبأن قروضها طويلة الأجل كما قد لا يسمح بعضها بفتح حسابات جارية.

وتختص هذه المصارف بتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية في مختلف المجالات الزراعية، الصناعية والعقارية خاصة في الدول النامية.

1-3- المصارف الزراعية

ترجع أهمية هذه المصارف إلى أن تمويل النمو في القطاع الزراعي يجب أن يراعي الخصائص الذاتية لهذا القطاع، وقد تكون هذه المصارف في شكل شركات مساهمة بين الحكومة والمصارف التجارية والأفراد والجمعيات التعاونية والشركات ذات المصالح الزراعية (من حيث توريد الآلات والمواد الصناعية للقطاع الزراعي) أو بين طرفين فقط من الأطراف السابقة.

تمنح هذه المصارف مختلف أنواع القروض القصيرة الأجل لتمويل المحاصيل الزراعية، المتوسطة الأجل لشراء الآلات والمعدات والطويلة الأجل لاستصلاح الأراضي وتمييتها.

ويمكن إيجاز أهم وظائف المصرف الزراعي فيما يلي :

أ- ممارسة جميع عمليات الائتمان الزراعي وتوفير الأموال والمواد اللازمة للزراعة في المواسم المختلفة وقبل بدء المواسم بوقت كاف .

ب- المساعدة في رسم وتنفيذ خطة التنمية، وإمداد المزارعين بالأموال التي تساعد في هذا السبيل وتشمل التسهيلات التمويلية مكننة الزراعة، تحسين الأراضي واستصلاحها، تحسين الطرق الإنتاجية، مشروعات تنمية الثروة الحيوانية والسمكية.

ج- القيام بالأعمال المصرفية لخدمة العملاء حتى لا يضطروا إلى التعامل مع المصارف التجارية ومن أهم هذه العمليات :

- قبول الودائع والمدخرات بل وتشجيعها.

- فتح الحسابات الجارية.

- فتح الاعتمادات المستندية.

3-2- المصارف الصناعية

هي مصارف متخصصة في الائتمان الصناعي والحرفي، أي أن عملياتها ترتبط بالصناعات التقليدية الصغيرة، الحرفية... وما يعيها هو ارتفاع أسعار الفائدة على القروض التي تمنحها وتتطلب ضمانات كبيرة، لذلك فإن هذا النوع من المصارف المتخصصة يحتاج إلى تطوير كبير في هيكله ووظائفه وأسعار الفائدة الممنوحة أو المحصلة، حتى تتفق مع الظروف الاقتصادية المعاصرة في البلدان النامية .

3-3- المصارف العقارية

وهي تلك المصارف التي تختص في تمويل النشاطات العقارية بمنح قروض طويلة الأجل. فبالرغم من قيام المصارف التجارية ببعض عمليات التمويل العقاري، إلا أن المصارف العقارية تتميز عنها بصفة أساسية بعمليات الإقراض طويلة الأجل في مجال الائتمان العقاري، كما أنها تعتمد في منحها للقروض على الضمانات الحقيقية المقدمة من العملاء، على خلاف المصارف التجارية التي تنظر في المقام الأول إلى الضمان الشخصي للعميل، وهذا هو الأمر الذي جعل من المصارف العقارية لا تتوسع في قبول الودائع تحت الطلب.

4- المصارف الإسلامية وأساليبها

المصارف الإسلامية هي تلك المصارف التي تراعي وتتقيد في وظائفها وأهدافها بقواعد الشريعة الإسلامية، وقد أنشأت في الوطن العربي والإسلامي في فترة السبعينات والثمانينات من القرن الماضي.

وتقوم المصارف الإسلامية بأنشطة متعددة تجمع بين أنشطة المصارف التجارية والمصارف المتخصصة ومصارف الاستثمار والأعمال، وتقوم بتقديم خدماتها المصرفية وفق أساليب تلتزم بقواعد الشريعة الإسلامية، وسيتم تسليط الضوء على هذه الأساليب.

4-1- المضاربة

تعرف على أنها عقد على شركة بمال من أحد الجانبين وعمل على الآخر. وتسمى المضاربة أيضا بالقرض والمقارضة بمعنى القطع، وسميت بالمقارضة لأن رب العمل يرفع يده عن ماله الذي جعل رأسمال المضاربة ويقطع سلطته عنه ويسلمه للعامل مع سلطة التصرف فيه [كيجل، 2005، ص3]

أما عن الأرباح فتتوزع بينهما حسب النسب المتفق عليها، ويتحمل صاحب رأس المال الخسارة في حالة عدم تقصير المضارب وعدم إخلاله بشروط المضاربة، هذا الأخير الذي تكون خسارته هي تكلفة الفرصة البديلة لخدماته التي قام بها خلال فترة المضاربة. ويتحمل الخسارة كاملة في حالة تقصيره أو إخلاله بالشروط المتفق عليها المتعلقة بالنشاط الاستثماري [يسري أحمد، 1996، ص80].

4-2- المرابحة

المرابحة صورة من صور البيع تباع فيها السلعة برأس مالها وزيادة ربح معلوم، فهي بيع بمثل الثمن الأول مع زيادة ربح معلوم. وقد يتم بيع المرابحة بصفة عادية كما قد يتلقى البنك الإسلامي أمرا لشراء أو استيراد تجهيزات أو أصول محددة المواصفات من قبل المشتري.

4-3- المشاركة

يقوم على أساسها المصرف بتقديم جزء من المال لتمويل مشروع ما، والعميل يقوم بتغطية الجزء الباقي على أن يشترك في العائد المتوقع سواء كان ربحا أو خسارة، فإذا كان ربحا يوزع كما يلي:

- حصة للشريك مقابل عمله وإشرافه على العملية.

- الباقي يوزع على الشريكين حسب المساهمة في العملية.

أما إذا كانت خسارة، فتوزع على الشريكين حسب نسبة مساهمته، والشريك العامل يخسر جهده في العملية.

5- المصارف الشاملة*

مع بروز العولمة المالية**، تغيرت النظرة للعمل المصرفي لتظهر فكرة المصارف الشاملة، فهي تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر عدد ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، كما توظف وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، وتعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتجددة إذ تجمع بين الوظائف التقليدية والغير تقليدية للمصارف المتخصصة ومصارف الاستثمار [خبابة، 2006، ص6].

وتقوم إستراتيجية المصارف الشاملة كما هو واضح على التنويع [عبد الحميد، 2001، ص54] بهدف استقرار حركة الودائع وانخفاض مخاطر الاستثمار، وتتعاظم آثار هذه الإستراتيجية كلما اتجه المصرف إلى ممارسة أنشطة غير مصرفية مثل: إدارة صناديق الاستثمار والتأجير التمويلي، أو وظيفة إصدار الأوراق المالية لمشروعات الأعمال، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الربحية وتخفيض التكاليف ومخاطر نقص السيولة وتحقيق أكبر درجة من الأمان لسودعين وتفادي مخاطر الإفلاس بدرجة عالية.

6- المصارف الإلكترونية

تقد تطورت الصناعة المصرفية خلال السنوات الأخيرة بشكل لم يسبق له مثيل، ويرجع ذلك إلى عاملين أساسيين [حسين، معراج، 2004، ص ص316-317] :

- تنامي أهمية ودور الوساطة المالية بفعل تزايد حركية التدفقات النقدية والمالية، إما في مجال التجارة أو في مجال الاستثمار، والنتيجة عن العولمة المالية؛
- تطور المعلوماتية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال،³ أو ما يعرف بالصدمة التكنولوجية، والتي كانت في كثير من الأحيان استجابة للعامل الأول.

ومهما كانت درجة الألكترونية على المستويات الجزئية، فإن عالم الوساطة المالية عرف تحولا نوعيا غير من أبعاد وأهداف إستراتيجيات المصارف في السنوات القليلة الأخيرة. وكان ذلك نتيجة منطقية لثورة التكنولوجيات الجديدة في الإعلام والاتصال وعولمة الأسواق المالية والمصرفية.

* للمزيد من المعلومات انظر: عبد العال حماد، 2001، ص ص203-207.

** العولمة المالية هي الناتج الأساسي لعمليات التحرير المالي والتحول إلى ما يعرف بالاندماج أو الانفتاح المالي، الذي أدى إلى تكامل الأسواق المالية المحلية مع العالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال.

إن ما حدث في فترة التسعينات، بفعل التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وخاصة منها ثورة الانترنت، أدى إلى تحولات عميقة في مجال الصيرفة. فلقد ظهر في منتصف التسعينات أول المصارف الافتراضية أو الالكترونية في أمريكا الشمالية سنة 1996 وهي money bank & security first network bank ، ليتلاحق بروز مصارف من نفس النمط وبصورة متسارعة في مناطق أخرى من العالم.

يستخدم اصطلاح المصارف الالكترونية (electronic banking) أو مصارف الانترنت (internet banking) كتعبير متطور وشامل لمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو المصارف الالكترونية عن بعد (remote electronic banking) أو المصرف المنزلي أو المصرف على الخط (home banking) أو الخدمات المالية الذاتية (self-service banking) وجميعها تعبيرات تتصل بقيام العملاء بإدارة حساباتهم وانجاز أعمالهم المتصلة بالمصرف عن طريق المنزل أو المكتب المنزلي أو أي مكان آخر وفي الوقت الذي يريده [الجنيبي، 2005، ص10]، ويعبر عن الخدمة المالية في كل وقت ومن أي مكان، الأمر الذي أدى إلى تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان وتوفير الوقت والجهد لهم.

فالمقصود بالصيرفة الالكترونية إجراء العمليات المصرفية بطرق الكترونية، أي باستخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو بالائتمان أو بالتحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير ذلك من أعمال المصارف. وفي ظل هذا النمط من الصيرفة لا يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك، إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع مصرفه وهو في منزله أو في مكتبه، وهو ما يعني تجاوز بعدي المكان والزمان.

وعلى العموم فإن العوامل والأسباب الرئيسية التي دفعت المصارف إلى استخدام الانترنت كوسيلة اتصال تقدم من خلالها الخدمات والمنتجات المصرفية لعملائها هي [غانم، مولحسان، 2005، ص348] :
أ- المنافسة: تعتبر من أقوى العوامل التي تدفع المصارف إلى استخدام الانترنت كوسيلة اتصال للتعامل مع عملائها واستقطاب آخرين جدد.

ب- تخفيض التكاليف: أظهرت إحدى الدراسات المعدة في منتصف سنة 1999، بأن معدل تكلفة تقديم الخدمة المصرفية يبلغ دولارا أمريكيا في فروع المصارف القائمة فعلا، ويقدر 25 سنتا إذا تم تقديمها من خلال أجهزة الصراف الآلي والأجهزة الالكترونية المشابهة لها، بينما تبلغ هذه التكلفة سنتا واحدا باستخدام شبكة الانترنت.

ج- العامل الديمغرافي: بالإضافة إلى استخدام الانترنت كوسيلة تعامل قد يستمر المصرف في انتاج الأساليب التقليدية لتقديم الخدمات لبعض عملائه، بما يتناسب وطبيعة ومستوى تطورهم الفكري التكنولوجي، فالعديد من العملاء لا يرتاحون إلا للاتصال البشري المباشر بموظف المصرف.

د- **تعميق الولاء:** تحرص المصارف دوماً على توطيد العلاقة بينها وبين العملاء لخلق نوع من الولاء للمصرف وحيث أن الانترنت تعمل على زيادة فرص اتصال العميل بالمصرف والحصول على خدماته ومنتجاته ضمن دائرة مكان وزمان أوسع، فإن ذلك يعمل على توطيد العلاقة بينهما وخلق نوع من الولاء للمصرف، وهذا ما يساعده على مواجهة المنافسة.

هـ- **التوسع الجغرافي:** يمكن الانترنت المصرف من التوسع في تسويق وتقديم خدماته ومنتجات المصرفية لعدد أكبر من العملاء عن طريق الاستفادة من الانتشار الجغرافي الذي يوفره.

غير أن كل هذا التوجه الإيجابي في التعامل مع الانترنت البنكية، لا يمكن إخفاء مشاكله والتي تبدأ من حقيقة أن الموضوع شيء جديد على التعاملات التجارية، فبالقدر الذي تدخله هذه الخدمة من تسهيلات في الوقت والجهد والمال، فهي تحمل بين طياتها مشاكل وهموماً ومخاطر كبيرة، والتي يمكن تصنيفها ضمن أربع مجموعات وهي [خليل ميري، 2002، ص ص 264-267]:

أ- **المخاطر العملية:** يتولد عن إصدار مال إلكتروني نشوء التزام أو دين في دفتر الميزانية لمصدر هذا المال و هذا يثير جملة من المخاطر نعل أهمها ما تعلق بالسيولة.

أ-1- **خطر عدم كفاية حماية النظم الالكترونية:**

إن خرق نظام الحماية الالكترونية في نشاطات الأموال الالكترونية قد يكون من قبل العملاء أو المؤسسات المصرفية نفسها وكذلك في شبكة الاتصالات أو المؤسسات الوسيطة في عملية توزيع الأموال الالكترونية مصدر خطأ والتي تؤدي إلى مخاطر عديدة منها:

- مخاطر احتمالية تكون عن طريق سرقة وسائل أو معلومات مشترك آخر.
- مخاطر ناتجة عن سوء عمل النظام الإلكتروني أو سوء مراقبة برنامج الكمبيوتر أو احتيال موظفين مستخدمين له.

أ-2- **نظام غير ملائم:**

كون مزودي البرامج ليست لديهم الخبرة الكافية في مختلف الخدمات المصرفية أو أنهم غير قادرين على تحسين وتطوير هذه البرامج بما يتوافق ومتطلبات المصرف.

أ-3- **الاستعمال السيئ من طرف العميل:**

كأن يستخدم العميل رقم بطاقة الاعتماد في برنامج غير محمي مما يمكن طرف آخر الاطلاع على قاعدة البيانات الشخصية.

ب- **مخاطر تتعلق بسمعة المصرف:**

وتنتج السمعة السيئة من ردة فعل المصرف عن تصرفات ناتجة من شخص ثالث تكلف المصرف خسارة كبيرة في الزبائن وفي المال، بالإضافة إلى تعلق مصير المؤسسات المالية بالشركات التي تصمم النظام الإلكتروني وتقدم خدمات شبكة الاتصالات.

IV. التسويق المصرفي

يعد التسويق المصرفي أحد المجالات التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا من جانب الأكاديميين و الممارسين على حد سواء، و يرجع ذلك الاهتمام إلى العديد من العوامل التي ساهمت في زيادة درجة حساسية المصارف للأسواق التي تنشط فيها و في تنوع المداخل التي تنتهجها في خدمة عملاءها لتحقيق مركز تنافسي متميز في هذه الأسواق. لقد تغيرت النظرة إلى النشاط التسويقي في مجال الخدمات المصرفية من مجرد القيام بالإعلان عن اسم المصرف وخدماته إلى ضرورة دراسة الأسواق التي تخدمها المصارف- سواء أفرادا أو مؤسسات- و الاهتمام برغبات العملاء عند تخطيط المزيج التسويقي للأسواق المستهدفة.

فهذا النوع من التسويق يطبق كأداة تسييرية في المؤسسات المالية و المصرفية التي تنتوع منتجاتها و خدماتها، وفي محيط يتسم بالمنافسة الشديدة بين المصارف التجارية و الخاصة.

1- ماهية التسويق المصرفي وأهدافه

1-1- تعريف التسويق المصرفي

للتسويق أهمية خاصة في تنمية و تنشيط العمل المصرفي و ترجع هذه الحقيقة إلى أن الخدمات المصرفية مثلها مثل السلع والخدمات الأخرى تحتاج إلى جهود تسويقية مستمرة مبنية على برامج محددة أكثر حساسية من تلك المعدة لتسويق السلع المادية، و هذا نظرا لطبيعة المصارف و خصائص الخدمات المصرفية كونها مرتبطة بالمصارف والتي تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية.

لقد تعددت تعاريف الكتاب و المفكرين للتسويق المصرفي، و ذلك راجع إلى خلفياتهم و تجاربهم ، بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي.

يعرف التسويق المصرفي على أنه "ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في المصرف، أيا كان موقعهم و أيا كان العمل الذين يقومون به، اعتبارا من رئيس مجلس الإدارة حتى أصغر عامل فيه" [الخضيري، 1999، ص 16-17] .

و هو ما يدل على أنه ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في المصرف و المؤسسة المصرفية، التي تكفل تدفق الخدمات و المنتجات المصرفية التي يقدمها المصرف إلى العميل سواء إقراضا أو اقتراضا، إيداعا أو خدمات مصرفية متنوعة، لإشباع رغبات عملاءه.

كما يعرف التسويق المصرفي "بأنه مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض المصرف من الخدمات المصرفية و احتياجات العملاء من هذه الخدمات، فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية في المكان و الوقت المناسبين، ولا يجب التفكير على أن التسويق المصرفي يشبه التسويق في 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 إيصالها إلى العميل [de coussergues,1992,p219] .

وقد اعتبر التسويق المصرفي أيضا على أنه " مجموعة من الأنشطة المتخصصة و المتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف و إمكانياته ضمن صياغات خلاقة، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات و رغبات العملاء الحالية و المستقبلية و التي تشكل دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف و مستهلك الخدمة المصرفية" [معل،1994، ص19] .

يقصد بالتسويق المصرفي " مجموعة الأنشطة التي يستهدف المصرف من خلالها تحقيق أهدافه الإستراتيجية في الربحية و النمو والحصة السوقية و خلق الانطباع المصرفي banque image الخاص بالبنك، وتتصل هذه الأنشطة ببناء الإستراتيجية التسويقية المصرفية في إطار التخطيط الاستراتيجي الشامل، بما يكفل تحقيق الأهداف الإستراتيجية و المرحلية للبنك و ذلك من خلال صناعة قرارات تستهدف تحقيق أداء أمثل" [غنيم،2001، ص104] .

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 المصرف بغرض تلبية وإشباع رغبات عملاء مستهدفين تتوافر فيهم شروط الجدارة المصرفية و الانتمائية [نشوربي، 2002، ص209] .

بالنظر إلى التعاريف السابقة يلاحظ أن التسويق المصرفي عبارة عن نشاط يتصف بكونه:

— متعدد الجوانب ذات إستراتيجية متشابهة.

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

— نشاط متراكم بأي شكل -تراكم الخبرة و المعرفة-.

— مرتبط بهدف تحقيق السيولة، والربحية و الأمان.

من التعاريف التي أوردناها سابقا يمكن اعتبار التسويق المصرفي على أنه فلسفة تحدد أهداف المصرف و يعني خلق و تسليم وإرضاء العميل من خلال الأنشطة التي يزاولها ، و هو عملية مستمرة و متجددة تعني ابتكار الخدمات المصرفية مع محاولة تقديمها للعميل في أحسن صورة من جهة بغرض إرضاءه و من جهة أخرى بهدف تحقيق أقصى ربح للمصرف، كما يهتم بدراسة السوق المصرفية المتمثلة في عملاء المصرف الحاليين و المرتقبين و المؤسسات المصرفية المنافسة، كما يساعد القائمين على النشاط المصرفي في رسم الإستراتيجية الشاملة للمصرف، و مراقبة و متابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية و الحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة .

1-2- تطور التسويق المصرفي

استمرت المصارف بالقيام بوظائفها التقليدية في قبول الودائع و منح القروض و لم تكن في حاجة إلى تسويق خدماتها، حتى منتصف الخمسينات من القرن الماضي، لكن ومع دخول مصارف جديدة إلى الساحة المالية و التطور السريع الذي شهده النظام المصرفي و تزايد المنافسة و كذلك التغيرات و التطورات المستمرة في النشاط المصرفي ، وإدراك المصارف لأهمية إشباع حاجات العملاء باعتباره عامل حاسم من أجل البقاء في السوق، كل ذلك ساهم في زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي.

إن التسويق المصرفي لم يعد ساكنا كما كان من قبل حيث أن خبراء التسويق عملوا على استحداث استراتيجيات و القيام بدراسات و أبحاث بدرجة ملموسة و مكثفة، غايتها اقتحام الأسواق الكبرى و المتنامية وكذا التطورات العالمية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لذلك كان من الضروري تكيف تقنيات و مبادئ التسويق المصرفي التقليدي مع المتطلبات التي توفرها أدوات الاتصال. إن فكرة التسويق المصرفي شهدت تطورا ملحوظا ذلك نتيجة ازدياد المعرفة و تراكم الخبرة و اقتناع المسؤولين في إدارة المصارف بأهمية وظيفة التسويق، إلا أن هذا التطور و التحديث لم يحدث دفعة واحدة و لكن مر بعدة مراحل تتمثل فيما يلي [الحداد، 1999، ص 28-32 و badoc,2004,pp47-51]:

1-2-1- مرحلة تسويق العرض (1970): تحت تأثير المنافسة الشديدة، بدأ اهتمام المصارف بالتسويق و كان ذلك بإغرائهم بالهدايا و العلاوات، لكن هذه الطريقة لم تكن فعالة وكافية ليحافظ المصرف على زبائنه و جذب آخرين جدد، و بذلك تم اعتماد أسلوب جديد تمثل في اللجوء إلى الأنشطة الترويجية من دعابة إعلان و ترويج للخدمات، عبر الجرائد و المجلات و الإذاعة و التلفزيون لجذب حسابات التوفير و الادخار و العمل على المحافظة على العملاء الحاليين لديها، حيث قامت بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق أو تغيير إدارات العلاقات العامة إلى إدارات التسويق و قامت هذه الأخيرة باستخدام عدة أساليب لجذب العملاء.

1-2-2-1- مرحلة تسويق الطلب: خلال هذه المرحلة تم تكريس فكرة "العميل هو الملك" (le client est roi) و يمكن أن نميز فيها مرحلتين:

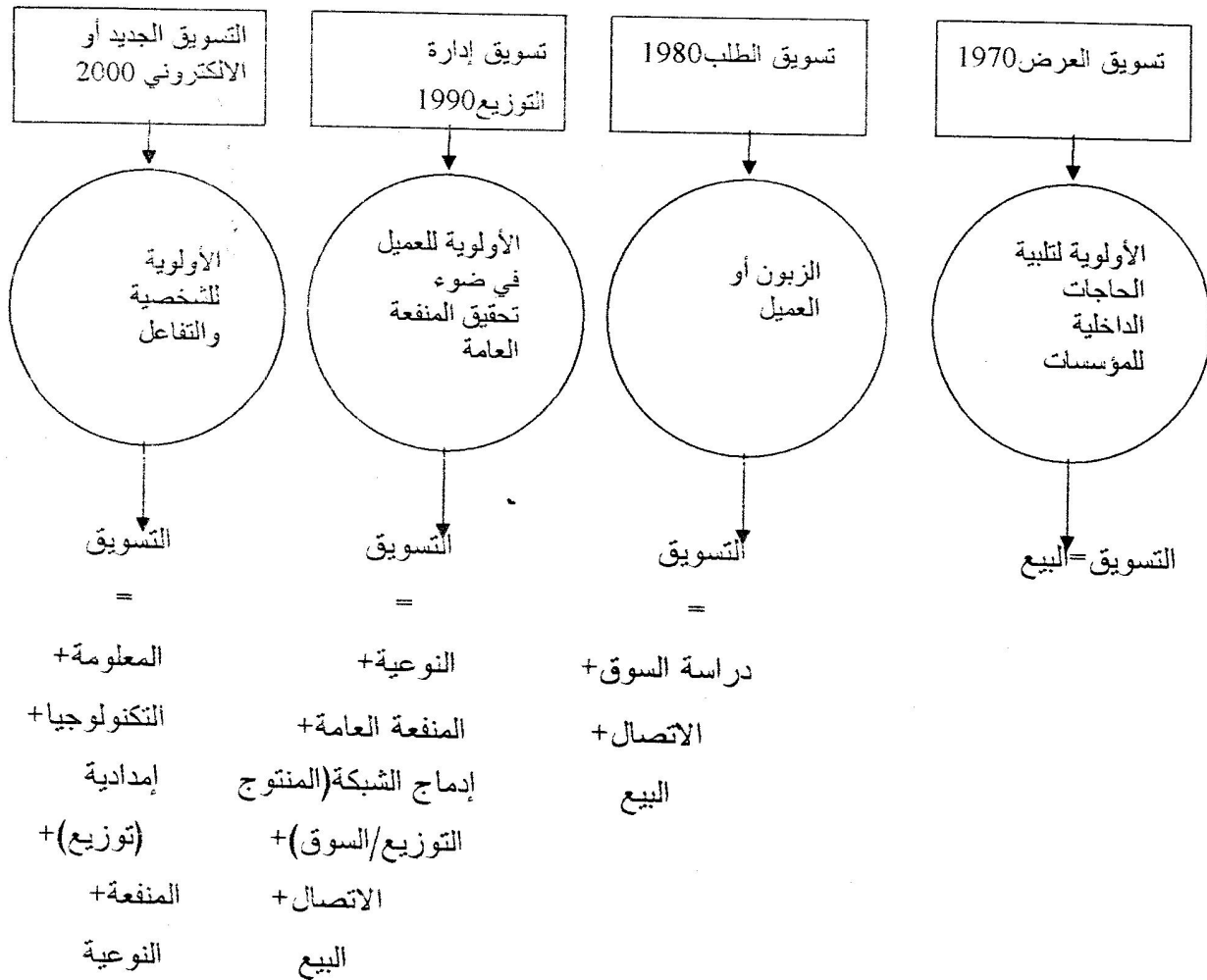
1-2-2-1-1- مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء: بعدما تبين أن كيفية تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة في حد ذاتها عملت المصارف على خلق جو من الصداقة بينها وبين عملاءها، وتم ذلك بإتباع عدة استراتيجيات منها [الحداد، 1999، ص 29] :

- توجيه الخدمات المصرفية وفقا لرغبات العملاء.
- تحديث أساليب و أنظمة تقديم الخدمات المصرفية.

1-2-4- التسويق الإلكتروني (E-marketing)

قبل ظهوره باسم التسويق الإلكتروني أطلق عليه الأمريكيون اسم (intimay marketing) أي علاقة شخصية تقود إلى الصداقة، وقد ظهر عام 2000 [badoc,2000,p74] لأجل استعمال التكنولوجيا المتاحة بهدف إرضاء الزبائن وتلبية حاجاتهم (les besoins intimes) بطريقة دائمة و مستمرة، و يمكن تعريفه بأنه "نظام متكامل من الأنشطة المتداخلة و الهادفة إلى التخطيط، التسعير، الترويج و التوزيع للخدمات مرضية لحاجات العملاء الحاليين و المرتقبين من المستهلكين النهائيين عن طريق تقنية اتصال حديثة متمثلة في الانترنت بما يضمن الفعالية والسرعة في الأداء" [عبد الفتاح، 1995، ص 26] و يعتمد في ذلك على أربعة ركائز أساسية تتمثل في: المعلومة، الموارد البشرية، التكنولوجيا والامدادية (التوزيع). و يمكن تلخيص كل المراحل السابقة في الشكل رقم (1-5).

الشكل رقم (1-5): تطور التسويق المصرفي



المصدر: badoc,2004,p48 .

يمكن ملاحظة أن الاستراتيجيات التسويقية التي تتبعها المصارف في تسويق خدماتها المصرفية تتماشى و التطورات الحاصلة في سوق توزيع الخدمة الذي يعتبر فيه العميل القيمة الجوهرية، إذ بدأ مفهومه بمجرد إستراتيجية للبيع إلى المفهوم المعتمد على العديد من التغيرات التي يعمل المصرف على إيجاد التوليفة المناسبة للمزيج التسويقي التي من شأنها الانسجام مع المتغيرات و الركائز الأساسية للتسويق الالكتروني.

1-3- خصائص التسويق المصرفي

- يتميز التسويق المصرفي بعدة خصائص يمكن إيجازها فيما يلي [انحداد، 1999، ص ص52-54]:
- خصائص المادة الأولية للتسويق المصرفي- النقود-، و ما تتميز به من مواصفات.
- تأثير القوانين و اللوائح و التشريعات الحكومية في المؤسسات المصرفية خاصة من ناحية تقديم عروضها و تحديد أسعارها [الخضيري، 1999، ص 71].
- تعدد أنواع الأفراد المتعاملين مع المصرف (المدخرين و هم الموردن للمصرف)، المستثمرون و هم الزبائن و المستهلكين الذين يجمعون بين الصفتين.
- احتكار المصارف لشبكات توزيع خاصة بها.
- الدورة التوزيعية للخدمات البنكية تكون وحدوية، مدخر ← بنك ← مستثمر أو مستهلك.
- مراكز القرار في المصارف تكون بعيدة عن الزبائن وانشغالاتهم و تطلعاتهم في حين أن الوكالات تكون قريبة منهم.
- منافسة غير كاملة نظرا لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة (تنشيط المنافسة).
- يتم التعامل مباشرة بين الزبون و المصرفي حيث العلاقات بينهما مستمرة و متجددة.
- أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن البيع للمنتوج و الخدمة المصرفية (استهلاك أي للخدمة).
- فكرة المخاطرة قوية في النشاط مما يصعب من عملية التجديد.
- رغم الأهمية البيكولوجية للمادة الأولية للمنتجات المصرفية، غالبا ما تكون غير ملموسة والتي ينجر عنها جملة من الخصائص الأخرى [de coussergues, 2002, p205].
- محاولة خلق فاعلية و التجسيد المادي للمنتجات و الخدمات المصرفية من خلال "الإشهار لخدمات المصارف، الاستماع، الاستشارة، الحيوية، القوة، الأمان في الخدمة المصرفية أي كسب رضا العميل.

1-4- أهداف ووظائف التسويق المصرفي

1-4-1- أهداف التسويق المصرفي

يهدف التسويق المصرفي إلى ابتكار و أداء الخدمات و إيصالها إلى العملاء عن طريق منافذ مناسبة ووسائل الترويج المتاحة، وذلك بغية إرضاء العملاء الحاليين و محاولة جذب عملاء جدد،

وعلى ذلك فهو يساهم في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي [الشواربي، 2002، ص ص210-211] :

- 1- تحسين سمعة المصرف وذلك من خلال:
 - تحسين مستوى الخدمات المصرفية وتوسيع قاعدتها.
 - تطوير أساليب أداء وتقديم الخدمات المصرفية نحو العملاء المصرفيين.
 - رفع الوعي المصرفي خصوصا لدى موظفي المصرف.
- 2- تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في السيولة، الربحية والأمان مع تحقيق نمو الموارد المالية للمصرف.
 - 3- أهداف توظيف الأموال عن طريق:
 - زيادة حجم القروض والسلفيات.
 - زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية.
 - 4- أهداف الابتكار والتجديد من خلال:
 - ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.
 - تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.
 - 5- أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري وذلك عن طريق:
 - تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالمصرف، وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء.
 - خلق روح الانسجام بين الموظفين والعملاء، وتشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.

كما تظهر أهمية التسويق المصرفي من خلال تحقيق هدفين أساسيين:
الهدف الأول: من طبيعة فلسفية، حيث يتعين من خلاله إدارة كل أنشطة المصرف بالطريقة والأسلوب الذي يمكن من التركيز على حاجات ورغبات العملاء.
الهدف الثاني: يتمثل في إعداد المزيج التسويقي المناسب، بعد القيام ببحوث التسويق والكشف عن الفرص السانحة الاستغلال، مما يسفر عنه تنمية قطاعات تسويقية مربحة.

1-4-2- وظائف التسويق المصرفي

يمكن التعرف على وظائف التسويق المصرفي من خلال الجدول رقم (1-3).

الجدول رقم (1-3): وظائف التسويق المصرفي

نوع المهام	ما يمكن أن تحققه
المهمة الوظيفية	<p>يوضح اختيارات النمو للإدارة العامة انطلاقاً من التخطيط التسويقي لأجل.</p> <p>يقدم عدة إصلاحات للهياكل الذهنية، الضرورية لتقريب العميل من المصرف.</p> <p>يوضح للمديرية المالية كيفية تحضير سياسة منتج تتوافق مع احتياجات السوق المحلية والدولية.</p> <p>يساعد شبكة التوزيع على التكيف مع الأسواق.</p> <p>تحديد إستراتيجية التسويق وإدارة رقابة البرنامج التسويقي.</p>
المهمة العملية	<p>تنفيذ سياسة "تسيير علاقة العميل" GRC: الولاء، تطوير تسويق العلاقات.</p> <p>تحضير سياسة "تسيير علاقة توزيع" GRD .</p> <p>benchmarking: دراسة عقلانية لأفضل ما حقق على مستوى الفروع، من أجل استغلاله جيداً من طرف مجموع وحدات المصرف.</p> <p>تطوير المنتجات الجديدة.</p> <p>سياسة خلق وتسيير صورة النوعية والجودة على المستوى المحلي والدولي.</p> <p>-الاتصال الخارجي (الإعلان، العلاقات التجارية.....)</p> <p>- القيام ببحوث التسويق التي تعمل على جمع وتحليل وتفسير التطورات السوقية ، لكل من المنتج، السعر، التوزيع والإعلان، المستهلك ، المنافسين لتحقيق أهداف المصرف.</p>

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على badoc, 2004, pp40-41.

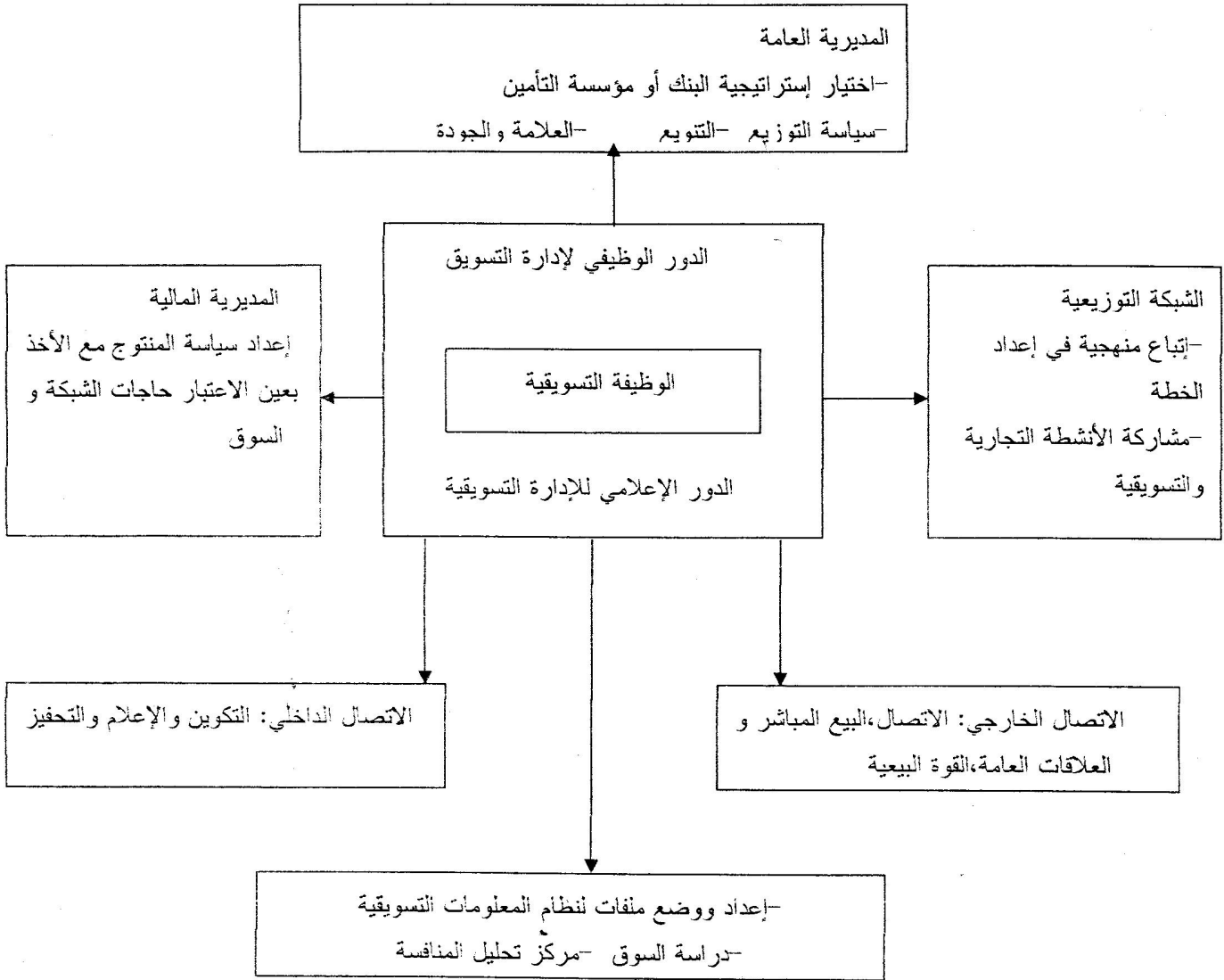
2- إدارة التسويق المصرفي

إن إدارة التسويق في المصارف، تتضمن مجموعة من الأنشطة المختلفة التي تعمل على موازنة النشاط المصرفي في المصرف ودرء مخاطر الاختلال في هذا التوازن، إذ بواسطة هذه الإدارة تتم مراقبة ومتابعة المعلومات المستقاة من السوق المالي والمصرفي، ودراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم ومستوى رضاهم عن الخدمات المصرفية المقدمة.

2-1- دور إدارة التسويق المصرفي

تعتبر إدارة التسويق في الجهاز المصرفي المحرك الفعلي للعمليات المصرفية، ويمكن توضيح الدور الذي تلعبه في الشكل رقم (1-6).

الشكل رقم (1-6): دور الإدارة التسويقية في البنك والتأمين



المصدر : badoc,2004,p39 .

ويمكن توضيح ما تقدم من مهام للإدارة التسويقية في المصرف في :

- تقوم المديرية العامة للمصرف بتوضيح اختياراتها الإستراتيجية المتخذة عن طريق إعداد مخططات عمل تمنحها إلى جميع المديريات المشكلة للمصرف. ومن الواضح أن هذا الإيضاح سوف يكون له آثار إيجابية على العلاقات و التكافل بين الوظائف، ويقلل من النزاعات المحتملة.
- يقوم المصرف بإعلام أغلبية المستخدمين لديه باختياراته الإستراتيجية مع أخذ ردود أفعالهم بعين الاعتبار من خلال نظام تسويقي داخلي (الاتصال الداخلي).
- يقوم المصرف بتنشيط شبكته التوزيعية، وذلك بمساهمته الفعالة من خلال منهجية العمل المتبعة، والعمل على مساندة تطبيقها.

- لا يتوانى المصرف في تقديم المساعدة التقنية في المجالين التسويقي والتجاري على الميدان.
- إن المراقبة الدورية للسياسات المتبعة في الميدان تمكن المصرف من مراجعة الانحرافات كلما دعت الحاجة إلى ذلك.
- إن المصرف لا يكتفي بإعلام مستخدميه فقط، إنما يقوم بالاتصال بمختلف زبائنه وذلك باستخدام كل وسائل الاتصال الفعالة التي تساهم في تحقيق أهدافه بصورة أفضل.
بناء على ما تقدم فإن إدارة التسويق في البنك تركز اهتمامها في الاختصاصات الرئيسية التالية:

- دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم وتصنيفهم.
- دراسة عناصر المزيج التسويقي، مثل:
 - + تنمية ودراسة و تطوير المنتجات المصرفية.
 - + اختيار أفضل أساليب الإعلان والبيع والترويج.
 - + اختيار أفضل منافذ ووسائل التوزيع بما فيها مواقع الفروع.
 - + تسعير الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف.
- تصميم إستراتيجية المصرف وسياسات وبرامج تنفيذها.
- تصميم بحوث التسويق لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات التي تواجه المصرف، و إعداد الدراسات التي تسعى للتنبؤ بأحوال السوق والمنافسين وأداء المصرف في ظل المعطيات القائمة، وعمليات التطوير المستمرة لأوجه النشاط المختلفة بالمصرف.
- صناعة الفرص التسويقية وخلق العملاء.

وبصفة عامة تتأثر إدارة التسويق وقدرتها على تحقيق أهدافها بمجموعة من العوامل من

أهمها [الخضيرى، 1999، ص ص 68-69]:

- 1- درجة انتشار العادة المصرفية وتقدم الوعي المصرفي بالبلاد، إذ أن تقدم البلد يعمل على زيادة التعامل المصرفي وبالتالي زيادة ربحية المصرف، وتقليل تعرضه للمخاطر.
- 2- درجة التقدم الاقتصادي للدولة، فكلما كانت الدولة متقدمة كلما ساعد ذلك في زيادة المدخرات للمصارف نتيجة دخولهم المرتفعة، وكلما استطاعت إدارة التسويق ممارسة نشاطها بكفاءة، مما يساعد المصرف على تخطيط نشاطه وتحقيق أهدافه.
- 3- مدى اقتناع إدارة المصرف العليا بأهمية وظيفة التسويق في المصرف واستعدادها لتقبل الآراء ونتائج الدراسات والبحوث التسويقية المقامة من طرف هذه الإدارة، وتوفير الموارد والإمكانيات اللازمة للقيام بالنشاط التسويقي.
- 4- مدى توفر الإطارات والكفاءات البشرية المناسبة للقيام بالأنشطة التسويقية في المصرف.

2-2- ركائز إدارة التسويق المصرفي

ترتكز إدارة التسويق في مفهومها على إيجاد نموذج لتسيير المؤسسات المصرفية، بحيث يمكنها من التكيف مع الشروط التنافسية في المحيط المستقبلي، وتتمثل هذه الركائز في التسويق الدراسة والتسويق الاستراتيجي والتسويق العملي* ، التي يتم تبيانها في الجدول رقم (1-4).

الجدول رقم (1-4): ركائز إدارة التسويق المصرفي ووظائفها .

المستوى التسويقي	الوظائف
تسويق الدراسة	-دراسة التسويق؛ -نماذج؛ -متابعة الموقع التنافسي.
التسويق الاستراتيجي	-اختيار الأسواق المستهدفة؛ -تصميم السلعة أو الخدمة المراد بيعها؛ -تحديد الأسعار؛ -اختيار قنوات التوزيع؛ -تحديد إستراتيجية الاتصال.
التسويق العملي	-تنفيذ الحملات الاشهارية والترويج؛ -تنشيط البائعين والتسويق المباشر؛ -توزيع المنتجات وتهيئة المحل التجاري؛ -خدمات ما بعد البيع.

المصدر: lendrevie&lindon, 1997,p7

3- البيئة التسويقية المصرفية

تلعب البيئة المحيطة الدور الأساسي لأي منظمة كانت، وتؤثر بشكل مباشر وفعال على صيرورة المصرف وتطوره. وعليه يمكن تخيل العلاقة بين المصرف ممثلاً في إدارة التسويق المصرفي وبين البيئة المحيطة به، إذ يعتبر المصرف نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يعمل فيها، وتعتمد فعاليته على مدى التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين.

* للمزيد من المعلومات انظر: j.j.croutsche, 1998,p15

3-1- تعريف البيئة التسويقية المصرفية

تعرف البيئة التسويقية بأنها "كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه أعمالها، وتؤثر على القدرة التسويقية للمؤسسة ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق. كما أنها تتضمن عناصر دفع أو تعطيل وإعاقة لمسيرتها" [معلّ، توفيق، 2002، ص 31].

كما تعرف بأنها "مجموعة القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق في المنظمة، والتي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها المستهدفين" [الضمور، 2002، ص 71]، أي أن البيئة التسويقية تمثل تلك القوى المؤثرة على حركة وعمل وأداء المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي على المصرف أن يتأقلم معها نظرا لما توفره له من فرص، وكذا لما تحمله من مخاطر وتحديات.

3-2- مكونات البيئة التسويقية المصرفية

إن أغلبية الكتابات حول تحديد مكونات البيئة التسويقية المصرفية، تشير إلى نوعين أساسيين هما: البيئة الداخلية والتي يكون لها تأثير مباشر على المصرف، والبيئة الخارجية وهي تلك القوى التي تؤثر بصورة غير مباشرة على المصرف.

3-2-1- البيئة الداخلية : وهي تلك العناصر التي يكون تأثيرها مباشرة على المؤسسة المصرفية لارتباطها بها بشكل أو بآخر، ومن بين أهم العناصر المكونة لهذه البيئة مايلي:

3-2-1-1- المستهلكين : يقوم المصرف بتوجيه جميع أنشطته إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وجذبهم لاتخاذ قرار شراء خدماته، لذلك يعمل على الاستمرار بعملية الاتصال بهم وذلك من خلال جمع المعلومات عنهم والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية، والعادات والأنماط الاستهلاكية وغيرها، و يتم ذلك من خلال وضع المزيج التسويقي المناسب لتحقيق ذلك. إضافة إلى تجزئة السوق المصرفي بهدف تحقيق الرضا للعميل المستهدف .

إن المفهوم الاجتماعي للتسويق يشير إلى خدمة المجتمع إذ يعتبر أن الاحتياجات هي احتياجات المجتمع، وأن التكامل يكون بين جميع أفراد المجتمع وليس بين وظائف المصرف، كما أن الهدف الأول والأخير للمصرف هو هدف المجتمع وليس أهدافه في الربحية والحصة السوقية والنمو .

3-2-1-2- البيئة الداخلية المباشرة: والمتمثلة أساسا في عناصر المزيج التسويقي (الخدمات المصرفية، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد وعملية تقديم الخدمة).

3-2-1-3- المنافسة: حتى يتمكن المصرف من النجاح في السوق ينبغي أن يكون مدركا لما تعرضه المصارف والمؤسسات المالية المماثلة من خدمات وأساليب تسويقية مستخدمة، وأن يعمل على تفهم العوامل التي تحكم اختيار العملاء للخدمات المصرفية والتعامل مع المصارف، وذلك من

أجل كسب أكبر قدر ممكن من العملاء والذي يمثل ربحية حقيقية له، وتتعرض المصارف إلى نوعين من المنافسة تتمثل في [الحداد، 1999، ص74] :

أ-المنافسة المباشرة: وهي تلك المنافسة التي تتأتى من المصارف التي تقدم خدمات مصرفية مماثلة، ويتم التنافس أساسا على كيفية تقديم الخدمة من حيث الجودة، أسلوب التعامل، سهولة الحصول على الخدمة، ساعات دوام أفضل وغيرها.

ب-المنافسة الغير مباشرة: تأتي المنافسة الغير مباشرة من كل الفرص الأخرى المتاحة لعملاء المصرف لاستخدام الموارد المالية المتاحة لهم، مثال ذلك شركات تأجير السلع والخدمات التي تعد منافسا قويا للمصارف سواء في سوق الأفراد أو الشركات من جهة وعلى مواردها واستخداماتها من جهة أخرى.

3-2-1-4- الوسيطاء: ويمثلون أفراد أو منظمات تسهل عملية توزيع مخرجات المصرف من خدمات فهم يعملون على تسهيل وتحقيق عملية التبادل والتداول[الصميدعي، يوسف، 2001، ص232]، ولقد لعب الصراف الآلي على سبيل المثال دورا كبيرا في تسهيل عملية اتصال المصرف بالعملاء وتسهيل عملية السحب.

3-2-1-5- الموردون: يلعب الموردون دورا أساسيا في توفير ما يحتاجه المصرف من معدات وخدمات إنتاج منتجاته المصرفية أو أدائها إلى العملاء، وذلك من خلال توفير الأجهزة والمعدات ذات التقنية العالية.

3-2-1-6- الجمهور(العامة): وهم مجموعة لها مصلحة فعلية أو محتملة والذين لهم تأثير على قدرة المصرف على تحقيق أهدافه وأدائه وسياساته، ويمكن التمييز بين سبعة أنواع من الجماهير[الصميدعي، يوسف، 2001، ص ص234-235] :

- الجماهير المالية: وهم تلك الجماعات التي تؤثر على قدرة البنك المالية في الحصول على الأموال وهي البنوك، أصحاب الأسهم ومؤسسات الاستثمار.

- الجماهير الإعلامية: وهم الذين لا يعيرون البنك أي اهتمام لكن البنك يعيرهم إياه، على اعتبار أنهم يقومون بنقل الأخبار وكتابة المقالات وغيرها عن البنك والتي تمارس تأثيرها على الرأي العام، وتتضمن الصحف والمجلات وجميع الوسائل الإعلامية.

- الجماهير الحكومية: وهي مجموع الإجراءات والتشريعات التي تحكم البيئة التي يعمل فيها البنك والتي تؤثر على سياساته وأنشطته وأدائه، والتي تصدرها هيئات حكومية-خاصة البنوك المركزية والهيئات التابعة لها- والتي من شأنها التأثير على السياسات الانتمانية للبنك.

- جماهير المواطنين.

- **الجماهير المحلية:** وهم الجماهير القريبة من المصرف، حيث يعين هذا الأخير مدير لعلاقات المجتمع للمساهمة في القضايا المهمة.
- **الجماهير العامة:** إذ أن رأي الجمهور العام في الخدمات المقدمة من طرف المصرف سيحسن من الصورة الذهنية له وهذا ما يساهم إيجاباً على أداءها.
- **الجماهير الداخلية:** وهم العاملون والموظفون في المصرف، إذ أن شعور هؤلاء بالرضا اتجاه مؤسستهم سوف ينتقل إلى الجماهير الأخرى خارج المصرف.
- 3-2-2- البيئية الخارجية:** وتضم تلك المتغيرات أو القوى التي تؤثر على المصرف بصورة غير مباشرة سواء على سياساته أو أدائه وتشمل:
- 3-2-2-1- متغيرات البيئة الاقتصادية:** إن متغيرات البيئة الاقتصادية تلعب بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم، دوراً بالغ الأهمية في تحديد القرارات التي تكون من مهام رجل التسويق بالمصرف [معل. 1994، ص 131]، هذا الأخير الذي يستخدم دراسته للبيئة الاقتصادية في التنبؤ بحجم ونوعية المبيعات المستقبلية، ومن أهم هذه المتغيرات تحليل الدخل ومستوياته، إذ أنه يمثل عاملاً محددًا للادخار، مستويات العمالة والبطالة، الإنفاق العام، التضخم، مستويات الأسعار والائتمان، السياسة النقدية*، إضافة إلى متابعة كل الأحداث الاقتصادية وتقييمها خاصة من الجانب التسويقي.
- 3-2-2-2- المتغيرات السياسية والتشريعية:** إن وضع التشريعات والقوانين يعمل على تنظيم عمل المؤسسات التي تعمل داخل الدولة، وتحديد العلاقة بينها، إذ تعمل على حماية كافة الأطراف من الممارسات الاحتكارية والتي من الممكن أن تعود بالضرر على الأداء الاقتصادي العام للدولة، وترجع أهمية التشريعات والقوانين في أنها ملزمة وهي تمثل قيوداً يجب أن تؤخذ بالحسبان عند رسم وتخطيط الإستراتيجية التسويقية [الصميدعي، يوسف، 2001، ص 231].
- 3-2-2-3- المتغيرات الاجتماعية والثقافية:** تمثل الإطار العام للقواعد السلوكية، وتشمل العادات والمعتقدات والقيم التي تسود المجتمع [العسكري، 2000، ص 63]، إذ يتعين على المصرف إقناع كل فئات المجتمع باقتناء خدماته، وذلك من خلال معرفته بالمستوى الثقافي وأنماط المعيشة لهذه الفئات مما يساعده على وضع المزيج التسويقي المناسب والذي يتماشى معها.
- 3-2-2-4- المتغيرات الديمغرافية:** ينبغي على المصرف أن يأخذ بعين الاعتبار عند رسم السياسات والاستراتيجيات التسويقية الاتجاهات والتغيرات المتوقعة في الظروف الديمغرافية والسكانية [الحداد، 1999، ص 77]، ويتعلق الأمر بمعدلات المواليد، حجم السكان، السن، الجنس، المهنة

* الأساليب الكمية والكيفية التي تستعمل في توجيه نشاطات المصرف فهي مجموعة الإجراءات المستعملة في تسيير الكتلة النقدية المتداولة ومراقبة تطورها.

والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية وغيرها، لأن ذلك يساهم بالتأكيد في تلبية رغبات وحاجات كل فئة من الفئات التي تتباين احتياجاتها ورغباتها.

3-2-2-5- البيئة التكنولوجية: تلعب البيئة التكنولوجية دورا هاما في ظهور منتجات جديدة ومؤسسات جديدة، وطرق وأساليب متطورة للقيام بالوظائف التسويقية، فمدير التسويق مسؤول أكثر من غيره على تطويع منجزات التقدم العلمي (الصراف الآلي) لخدمة أهداف المؤسسة المصرفية [معلا، توفيق، 2002، ص43]، وبالتالي تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات المستهلكين.

خلاصة الفصل الأول:

مما سبق نستطيع القول أن المفهوم التسويقي تطور عبر الزمن، ففي المرحلة الأولى كانت السيادة للمنتج، وفي المرحلة الثانية أصبح الاهتمام أكثر بزيادة حجم المبيعات، أما المرحلة الثالثة فتم إعطاء السيادة للزبون، ثم جاء المفهوم الاجتماعي للتسويق لتلبية حاجات ورغبات المجتمع ككل. ونظرا للأهمية التي احتلها التسويق كاتجاه فكري أو كوظيفة على مستوى جميع المؤسسات، فقد اقتحم جميع المجالات سواء منها الهادفة إلى الربح أو الغير الهادفة إلى ذلك.

من بين هذه المؤسسات، المؤسسات الخدمية التي أعطت للتسويق مكانته ضمن أنشطتها، إلا أن هذه المؤسسات تمتلك سلعة من نوع خاص "الخدمة" التي تختلف في خصائصها عن السلع المادية، نظرا لعدم ملموسيتها وعدم قابليتها للتجزئة وعدم تجانسها وعدم قابليتها للتخزين. إن الإلمام بطبيعة الخدمات يسمح لنا بإدراك مدى ارتباطها بالسلع المادية، واستعراض التصنيفات المختلفة لها.

يتطلب تسويق الخدمات إرضاء مختلف الأطراف المشكلة لنظام إنتاج الخدمة (الدعائم المادية، المستخدمين والزبائن)، والاهتمام بأشكال التسويق الذي يضمه (التسويق التقاعلي، التسويق الداخلي، التسويق الخارجي)، إضافة إلى تنمية المزيج التسويقي المناسب (المزيج التسويقي الممدد).

إن تسويق الخدمات يشمل خدمات التأمين، الاتصال، الفنادق، السياحة، النقل، المؤسسات المالية، خدمات المصارف. حيث أن المصارف لم تعد مجرد مكان للادخار والإقراض بالمفهوم الساكن، باعتبار أن التطور في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ساعدها على توفير حزمة من الخدمات المصرفية بتكلفة أقل وبتنوع شامل وبطريقة سهلة ومناسبة، كما أصبح بمقدورها الاستفادة من تكنولوجيات معلومات التسويق-اللجوء إلى التسويق الإلكتروني-الأمر الذي يجعل من التطورات الحاصلة في البيئة المصرفية والمنافسة المتنامية من الأسباب الدافعة للمصرف إلى إدخال التقنيات الحديثة للتسويق. إن التأقلم مع معطيات البيئة الجديدة والمتجددة يفرض على المصرف تبني وتطوير إستراتيجية تسويقية مرنة وفعالة.

الفصل الثاني:

الإستراتيجية التسويقية

المصرفية وفعاليتها

I. مفاهيم أساسية حول الإستراتيجية التسويقية المصرفية

تلعب الإستراتيجية التسويقية دورا هاما في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل البنك، وبغية الإحاطة بمفهوم الإستراتيجية التسويقية، أهميتها ومكوناتها تطرقنا في هذا المبحث إلى كل عنصر من هذه العناصر بنوع من التفصيل.

1- مفهوم الإستراتيجية التسويقية المصرفية

تعددت التعاريف الخاصة بالإستراتيجية لذلك سنحاول التطرق إلى البعض منها، إذ يرى chandler أن الإستراتيجية "هي وسيلة لتشكيل الأهداف الطويلة الأجل للمؤسسة و بشكل واضح، وتحديد برامج التصرف الرئيسية المطلوبة لإنجاز الأهداف واستغلال الموارد [موسى خليل، 1995، ص2]، كما عرفت الإستراتيجية على أنها "مجموعة من الوسائل والأنشطة المستعملة بصورة متصلة في سبيل ترقب الأهداف من أجل مواجهة المنافسين" [lendre vie et al, 2003, p413].

كما اعتبر كوتلر أن الإستراتيجية هي مجموعة من الخطط والأنشطة التي يضعها البنك بطريقة تضمن عملية التوافق بين جوانب القوة والضعف وبين الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المؤسسة. وتجدد الإشارة إلى أنه في عالم إدارة الأعمال تستخدم المصطلحات الثلاث الإستراتيجية، سياسة، خطة دون التمييز بينها إلا أنه لكل مصطلح تعريف خاص به.

-السياسة: مجموعة من القواعد والقرارات التي يتم تبنيها مسبقا، وتكون عموما طويلة الأجل من أجل تحقيق البعض من الأهداف الهامة.

-الخطة: مجموعة من العمليات أو الأنشطة المحددة مرفقة بتواريخها، تكلفتها، وصف الوسائل المادية الضرورية لذلك والتي يقتضيها المحخط، وغالبا ما يتم الإشارة إلى المسؤولين [lendre vie et al, 1997, p376].

وفي ضوء ذلك فقد عرفت الإستراتيجية التسويقية على أنها مجموعة المحددات التي توجه أو ترشد مديري المنظمة في سعيهم لبلوغ أهدافهم التسويقية الطويلة الأجل، فهي تشمل الأهداف المطلوب تحقيقها والأفكار الإستراتيجية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف [محمود مصطفى، 2003، ص12].

كما عرفت بأنها "كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلكين و تحديد المنتج، وأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقا معينة يتطلب استهدافها التعرف على أنماط المنافسين و المنافع الممكن تطويرها والاستثمار فيها، وأنها مجموعة من البدائل والسياسات والأدوار التي ترشد الجهود التسويقية إلى مستوى المزيج التسويقي التي تستجيب للتغيرات البيئية وظروف المنافسة مع

مرور الوقت" [العجامة، 2005، ص 373] .

وقد عرفت الإستراتيجية التسويقية المصرفية "الرؤيا التي تعكس الطريقة والأسلوب التي يتم من خلالها الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي المصرفي، وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية الإستراتيجية والمرحلية على الأمد القصير والطويل" [الصميدعي، يوسف، 2001، ص 166].

إن هذا التعريف الأخير يوضح ثلاثة نقاط:

- الرؤيا الإستراتيجية الواضحة والفعالة في اختيار الطريقة أو الأسلوب الأمثل في صياغة وتنفيذ الإستراتيجية المصرفية.

- الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي، هذا الأخير الذي لا بد أن يكون ديناميكي ومستوعب لكافة العوامل والظروف المحيطة.

- الأهداف الإستراتيجية والمرحلية والتي من الممكن تحقيقها بالتكامل بين الرؤيا الإستراتيجية والاستخدام الأمثل للموارد

وعلى ذلك فالإستراتيجية التسويقية المصرفية تحتاج إلى وجود أهداف واضحة وأن تتلاءم مع الأهداف الكلية، وعلى العموم فهي تتضمن بعدين رئيسيين:

البعد الأول: محاولة جذب وتوظيف الموارد الداخلية للبنك توظيفا أمثلا.

البعد الثاني: القدرة على تحديد موقف البنك من البيئة الخارجية المحيطة، وما تشمله من فرص وتهديدات قد يتعرض لها كونه نظاما مفتوحا على تلك البيئة، ومن ثم لا بد من تفاعله معها.

هذا وقد وضع بعض الكتاب مداخل لتحديد مفهوم الإستراتيجية التسويقية والتي تعد بمثابة تجميع للمفاهيم المختلفة المستخدمة في تعريف الإستراتيجية [زيدان، 2005، ص 183] :

- الإستراتيجية التسويقية كخطة: يشير هذا المدخل إلى أن الإستراتيجية التسويقية عبارة عن خطة موضوعة تتضمن مجموعة من التصرفات والإجراءات التي تتعامل مع موقف معين، فهنا تتميز الإستراتيجية التسويقية بميزتين :

1- عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتصرفات الموضوعة مسبقا لتحقيق أهداف البنك.

2- يمكن تعديل هذه الإستراتيجية وفقا لما تقتضيه البيئة التي يعمل بها البنك.

- الإستراتيجية التسويقية كأسلوب تصرف: هنا تعتبر الإستراتيجية التسويقية أسلوب تصرف لتمويه المنافسين، فهي تعد بمثابة أداة للمنافسة المباشرة يتم استخدامها بهدف تحقيق ميزة تنافسية.

- الإستراتيجية التسويقية كنموذج للسلوك: تتضمن الإستراتيجية التسويقية وفق هذا المدخل تصرفات أو سلوك يتصف بالاتساق من أجل تحقيق أهداف البنك.

- الإستراتيجية التسويقية كمركز: تعتبر الإستراتيجية التسويقية وسيلة لوضع البنك في البيئة التنافسية الخاصة به.
- الإستراتيجية التسويقية كروية ذاتية: وفق هذا المدخل فإن الإستراتيجية التسويقية تعتبر رؤية ذاتية لا تتضمن المركز الذي يجب أن يحتله المصرف فقط، بل وأيضاً وسيلة لإدراك العناصر البيئية التي لها تأثير مباشر على أنشطة البنك وأهدافه.

2- مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية

هناك العديد من الدراسات التي تناولت مكونات الإستراتيجية التسويقية، وسيتم استعراض أهمها.

- يرى كوتلر أن الإستراتيجية التسويقية المصرفية هي الوسيلة التي بواسطتها يحقق المصرف أهدافه التسويقية، و تتكون من العناصر التالية:
 - 1- تحديد الأسواق المستهدفة: إذ أن الإستراتيجيات التسويقية تركز بدرجات متفاوتة على القطاعات المكونة للسوق، والتي تختلف احتياجاتها، رغباتها، استجاباتها، و المجهودات التسويقية والربحية.
 - 2- تصميم المزيج التسويقي: أي صياغة مزيج تسويقي فعال يناسب كل قطاع يتم خدمته في السوق. مع العمل على تطويره باستمرار استجابة لتطور حاجات ورغبات العملاء.
 - 3- إعداد الموازنة التسويقية: معنى ذلك تخطيط الموارد المادية، المالية والبشرية المطلوبة لأداء الأنشطة التسويقية المختلفة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.
- في حين يمكن اعتبار أن الإستراتيجية التسويقية للمصرف تتكون من العناصر التالية [معلا، 1995، ص 21-23]:

- 1- المهام الأساسية: فالخطة يجب أن تحدد المهمة الأساسية للنشاط التسويقي في المصرف، ويتمثل ذلك في الغرض الرئيسي الذي أنشئ من أجله المصرف، كما يتعين تحديد المهام الأساسية بالنسبة لكل وحدة من وحدات المصرف، وضمن إطار هذه المهام لابد أن تحدد الإستراتيجية التسويقية طبيعة الأنشطة التسويقية التي سيزاولها المصرف، والقيود التي ينبغي مراعاتها في هذا الصدد.
- 2- الأهداف التسويقية الرئيسية للمصرف: وتشير هذه الأهداف إلى مجموعة النتائج التي يتعين على إدارة المصرف تحقيقها في المستقبل، ويجب أن توضع هذه الأهداف بشكل يمكن معه قياسها، قد يكون في صورة عائد مالي من كل نشاط من أنشطة المصرف، معدل نمو معين أو حصة سوقية معينة...
- 3- افتراضات معينة حول البيئة المحيطة: وبالذات السوق المصرفية، ويتضمن ذلك عبارات واضحة حول الاتجاهات المستقبلية في القطاعات الإستراتيجية في السوق، كما تشمل تحديد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على سير الأعمال للمصرف وحريرته في مواجهتها والتصدي لها.

4- **تقييم القوة التنافسية للمصرف:** فالإستراتيجية التسويقية يجب أن تنطوي على تقييم واقعي لمجالات القوة والضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة المصرف على تحقيق أهدافه في ظل الظروف المتوقعة في السوق.

5- **تقييم الفرص الممكنة:** وذلك في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة لتقييم موقف المصرف، على أن يتم ذلك بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط وعلى مستوى كل خدمة من الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، وهنا يتعين على إدارة المصرف تحديد مصادر التهديد التي من الممكن مواجهتها أثناء انتهازها الفرص المتاحة.

6- **تحديد استراتيجيات العمل:** تلك الخاصة بكل نشاط من أنشطة المصرف والخاصة بكل قطاع من قطاعات العملاء، والأهداف الواجب تحقيقها في مجال كل نشاط.

7- **التغيرات الإستراتيجية المتوقعة:** والتي تحدث نتيجة عوامل البيئة الخارجية للمصرف والتي يمكن التحكم بها. إن تحديد وحساب هذه التغيرات بشكل دقيق من شأنه المساعدة في وضع الخطط وبرامج العمل المناسبة للتصدي لهذه التغيرات، ومحاولة توظيف الموارد والطاقات المتاحة لدى المصرف بالشكل الذي يحقق أهدافه.

• كذلك يمكن الإشارة إلى الدراسة التي قام بها Mc daniel والتي بينت أن الإستراتيجية التسويقية تتكون من [زيدان، 2005، ص184] :

1- **مجال التركيز:** أي تقسيم السوق المصرفية إلى قطاعات مع تحديد القطاعات الأكثر ربحية لخدمتها، مع تحديد خطوط المنتجات والخدمات المصرفية التي سيتم تقديمها لتلك القطاعات بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق المستويات المطلوب إنجازها قياساً بالحصة السوقية وحجم المبيعات، وبالتالي الأرباح المحققة.

2- **تخصيص الموارد:** أي التوظيف السليم للموارد التسويقية المادية والبشرية من أجل أداء الأنشطة التسويقية بكفاءة عالية، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرسومة مسبقاً.

3- **المزايا التنافسية:** أي تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء التسويقي واستخدامها لخدمة العملاء بكفاءة أعلى من المنافسين، للمحافظة على العملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء المحتملين.

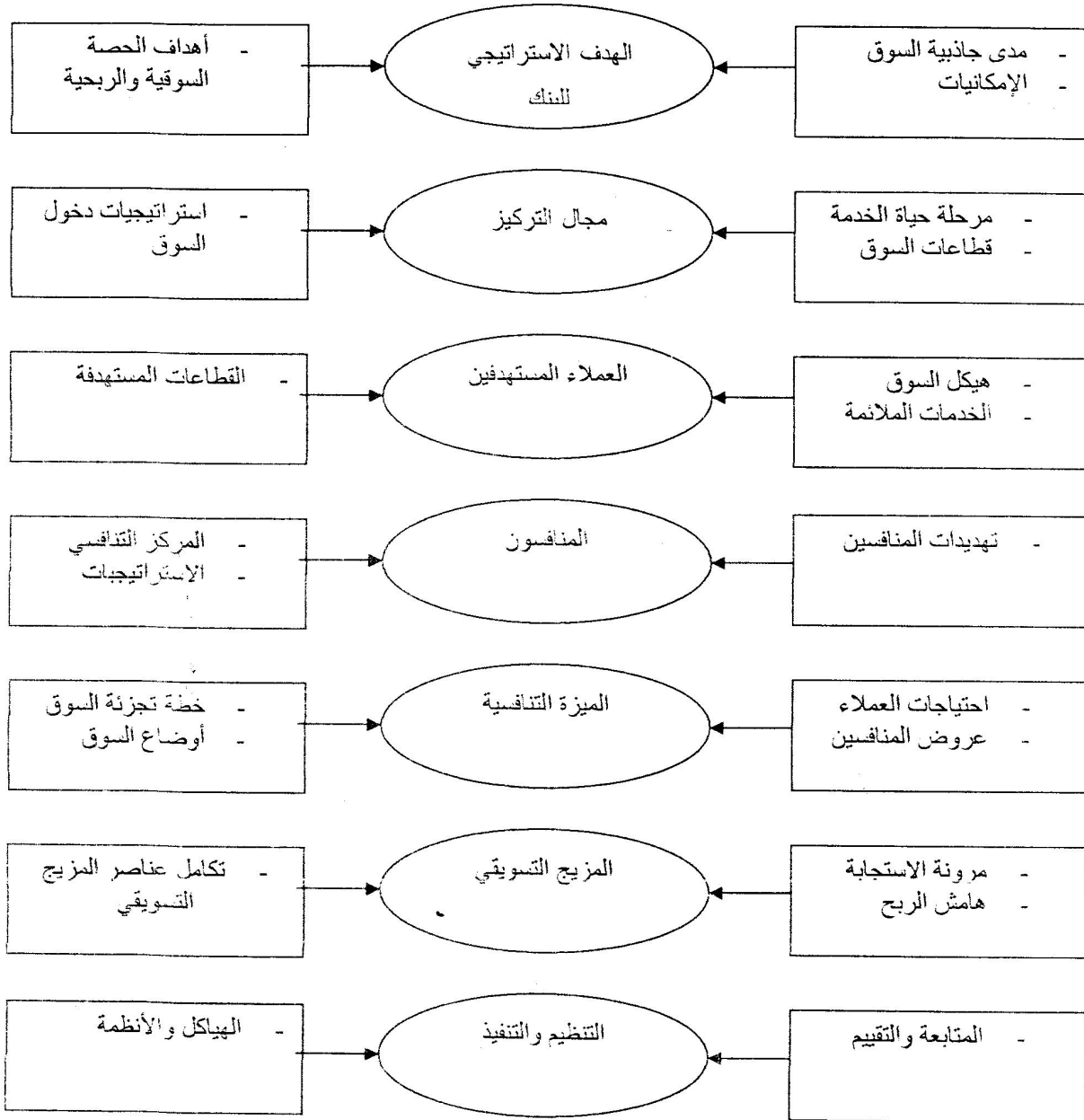
4- **التكامل:** سواء كان التكامل فيما بين الأنشطة التسويقية نفسها أو بين الأنشطة التسويقية والأنشطة الأخرى وذلك من أجل تحقيق أهداف البنك. إن تحقيق التكامل بين العناصر التسويقية المختلفة يسمح بتقديم المزيج التسويقي الذي يلبي حاجات ورغبات العملاء من جهة، والسيطرة على السوق وتعظيم الأرباح من خلال اكتساب البنك ميزة تنافسية من جهة أخرى.

إن المزيج التسويقي يعتبر جوهر إستراتيجية التسويق المصرفي بحيث لا بد أن يكون ديناميكياً و مستوعباً لكافة العوامل والظروف المحيطة حتى يتمكن من التكيف معها.

وعلى العموم فإن مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية رغم اختلافها من دراسة إلى أخرى إلا أنها اشتركت في:

- 1-الإشارة إلى المهام والأهداف التسويقية.
 - 2-الإشارة إلى أهمية المزيج التسويقي.
 - 3-التركيز على العلاقة بين المنتج(الخدمة المصرفية) والعميل.
 - 4-التركيز على الأسواق المستهدفة .
 - 5-أهمية التناسق والتكامل بين عناصر المزيج التسويقي.
 - 6-المزايا التنافسية.
 - 7-تخصيص الموارد.
- ويمكن بيان مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية في الشكل رقم (2-1).

الشكل رقم: (1-2): مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية



المصدر: زيدان، 2005، ص 186.

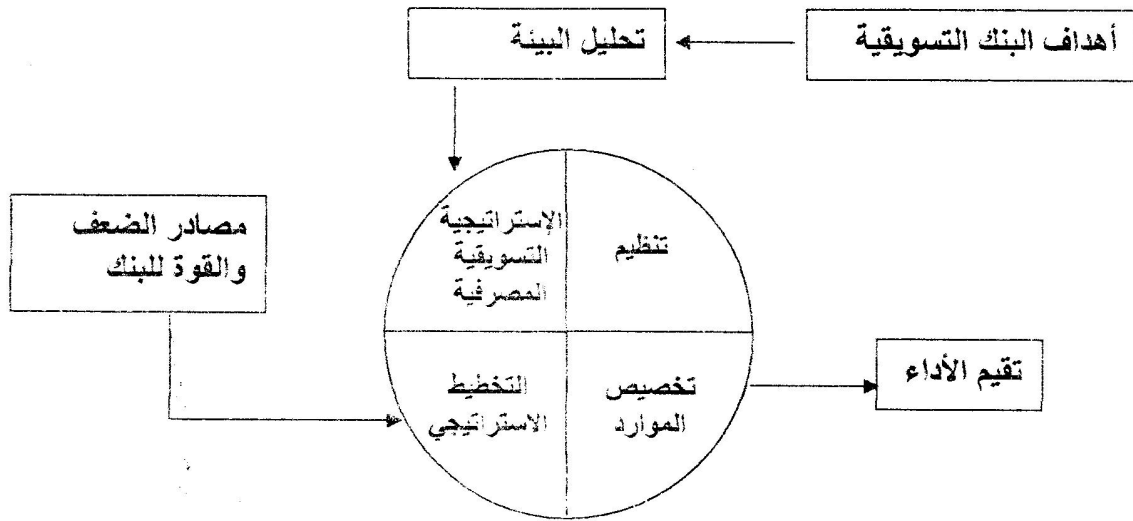
3- أهمية الإستراتيجية التسويقية المصرفية

لقد أوضحت العديد من الدراسات أن الإستراتيجية التسويقية كأحد الاستراتيجيات الوظيفية* تتكامل مع الإستراتيجية الشاملة للبنك مما يؤدي إلى تحقيق مستوى عال من الأداء، و بالتالي

* وهي الاستراتيجيات التي تعمل على تعظيم إنتاجية موارد المنظمة.

تحقيق أهداف البنك والمتمثلة في الربحية والسيولة و الأمان، إضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية انطلاقا من عوامل التكلفة والجودة والابتكار. فإذا كانت آمال المصرف تتمثل في إنجاز هذه الأهداف فإن الإستراتيجية التسويقية هي التي ستقترح كيف سيتم بلوغها، وهذا ما يوضحه الشكل رقم(2-2).

الشكل رقم(2-2): دور الإستراتيجية التسويقية في إدارة المصرف.



المصدر: الخضيرى، 1986، ص 145.

وعلى العموم فإن أهمية الاستراتيجيات التسويقية تتحلى من خلال مساهمتها في [الصميدعي، يوسف، 2001، ص163]:

- 1- التعرف على كيفية تلبية احتياجات ورغبات القطاع السوقي بطريقة كفاءة وأفضل من المنافسين.
- 2- الاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي.
- 3- معرفة كيفية التعامل مع المنافسين في نفس القطاع السوقي.

إلا أن هناك العديد من المصارف التي تتحرك بدون إستراتيجية واضحة و تنتهج سياسات لا تتصف بالمبادرة، خاصة في ظل مناخ يعج بالاندماجات المصرفية وبالتغيرات المستمرة والخطيرة في البيئة التي يعمل بها المصرف، ويتعرض فيها إلى صدمات ومفاجآت غير متوقعة في الأنشطة التسويقية، هذه الصدمات يمكن أن تحدث نتيجة للأسباب التالية [العجاردة، 2005، ص374]:

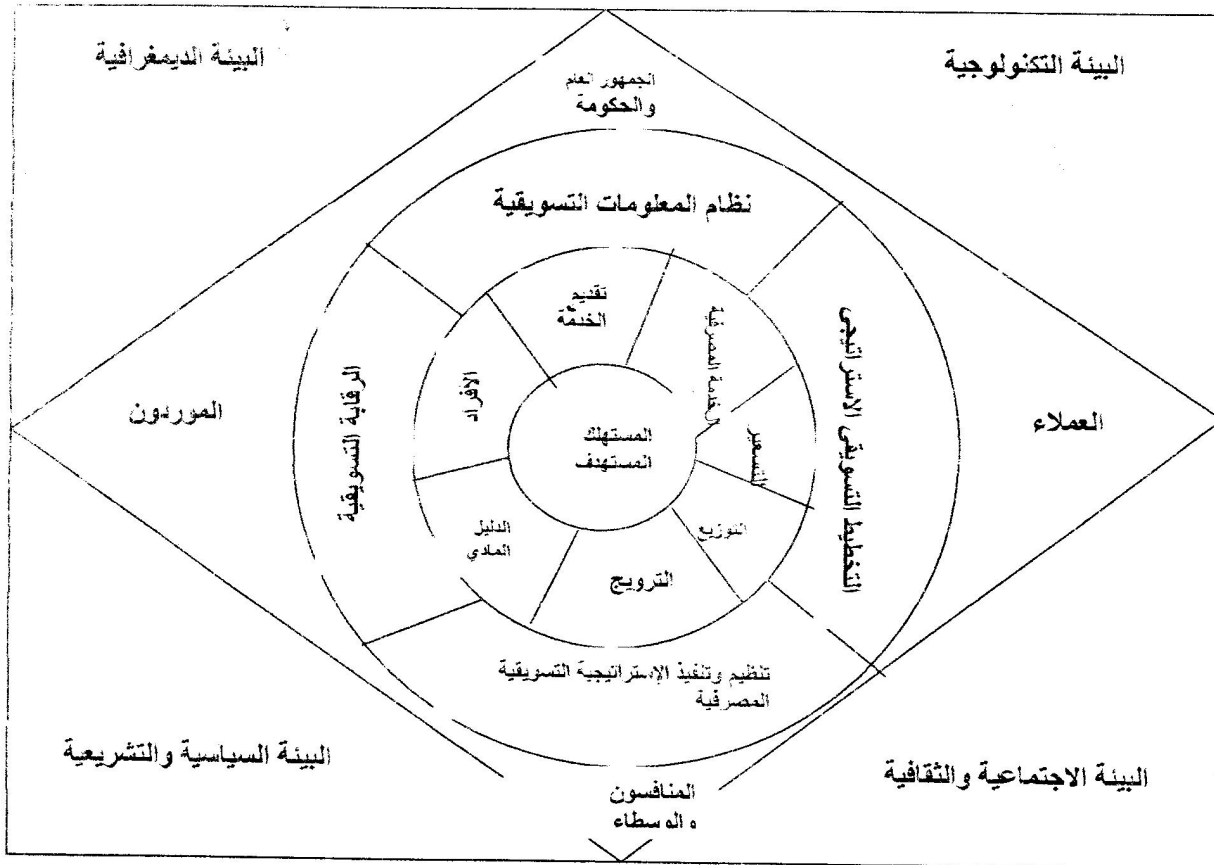
- التكنولوجيا الجديدة: تعد مفتاح قوة التغير السريع وتجعل قوة القادة الحاليين متفائلة.
- تجزئة السوق الجديدة: إذ تفتح التجزئة الجديدة الفرصة أمام الداخلين الجدد ما لم تنشط حركة المنافسين الحاليين.

- إعادة تحديد الأسواق: نتيجة لتطور السوق قد يتغير الطلب على المنتج أو الخدمة والتوجه إلى منتجات وخدمات أخرى.
- قنوات التوزيع الجديدة: حيث أن السوق الجديدة تتضمن تطورات في مجال قنوات التوزيع الأمر الذي يؤثر على قرارات مستهلكي الخدمات.
- التشريعات الجديدة: إن لجوء الحكومات إلى الخصخصة أو الاتفاقيات الدولية يؤدي إلى ظهور قوانين وتشريعات جديدة.
- الصدمات البيئية: الناتجة عن التغيرات المفاجئة في الأسعار، انخفاض قيمة النقد، معدلات الفائدة وغيرها من الأحداث السياسية.

4- العوامل المؤثرة على الإستراتيجية التسويقية المصرفية

يمكن معرفة مختلف العوامل والقوى المؤثرة على الإستراتيجية التسويقية المصرفية من خلال الشكل رقم (2-3).

الشكل رقم (2-3):العوامل المؤثرة على الإستراتيجية التسويقية المصرفية.



المصدر: الصميدعي، يوسف، 2006، ص 50 (بتصرف).

وكما يتضح من الشكل فإن العملاء المستهدفين هم في بؤرة الدائرة أي مركز الاهتمام، ويركز البنك مجهوداته على خدمة هؤلاء العملاء وإشباع حاجاتهم المالية والمصرفية وذلك بتصميم المزيج التسويقي من منتج، سعر، توزيع، ترويج، الدليل المادي، الأفراد وتقديم الخدمات، حيث تقع هذه العناصر تحت السيطرة وتحكم إدارة المصرف.

وحتى يتمكن البنك من التوصل إلى المزيج التسويقي المصرفي الذي من شأنه تلبية احتياجات ومطالب العملاء، فإن الأمر يتطلب توافر أربعة أنظمة إدارية:

- نظام للمعلومات التسويقية.
- نظام للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.
- نظام لتنظيم وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- نظام للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي.

II. إعداد الإستراتيجية التسويقية المصرفية

إن الاستراتيجيات التسويقية المصرفية توضع وتصاغ وفقا لإمكانيات المنظمة المادية والبشرية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية التي تؤثر على المنظمة، وتتم عملية صياغة الإستراتيجية التسويقية بعدة مراحل، ويتعين على المصرف إعداد أفضل وأنسب الاستراتيجيات من خلال المفاضلة بين البدائل المتاحة وبالاعتماد على معايير معينة. وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث.

1- مراحل صياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية

تتضمن صياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية مجموعة معقدة من الأنشطة والعمليات التي تساهم في تصميم وإنجاز الخطط التسويقية، أي الخطط اللازمة لبناء أو تأسيس الأهداف وصياغة الاستراتيجيات، ورغم اختلاف المفكرين في ميدان التسويق حول تحديد وترتيب المراحل الأساسية المشكلة لمسار إعداد الإستراتيجية التسويقية وما يتضمنه [lentrevie&lindon,2000,p554 et [roubaud,1998,p213 والذي يرجع أساسا إلى التداخل الكبير لوظيفة التسويق مع مختلف الوظائف الأخرى للمنظمة من جهة، وصعوبة الفصل بين مختلف السياسات (العامة والتسويقية) من جهة أخرى، إلا أن جميعها ذات منطوق واحد تهدف إلى تحقيق غاية واحدة ألا وهي صياغة إستراتيجية تسويقية يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف المنظمة، ويمكن التعرض إلى هذه المراحل فيما يلي:

1-1- تحديد المهام وصياغة الأهداف الأساسية للمصرف

1-1-1- تحديد مهمة المصرف: تتمثل الخطوة الأولى في صياغة الإستراتيجية التسويقية للمصرف في صياغة وتحديد المهمة الأساسية له، والتي تعبر عن الغرض الذي أنشئ لأجله . إن معرفة المهمة الأساسية للمصرف، ومهام المصارف الأخرى المنافسة يعتبر منخلا هاما في عملية صياغة الإستراتيجية التسويقية الفعالة إذ أن معرفة القيود التي يفرضها وضع المصرف والفرص المتاحة له من شأنها تحديد أسلوب التصرف المناسب، وعادة ما تحدد مهام المصرف بعدد من العوامل (أهمها [معا.1995. ص ص42-44]:

أ- تاريخ المصرف: فتاريخ المصرف له أثر هام على سلوكه في السوق المصرفي، فإنجازات المصرف التي حققها سابقا تؤثر على اختياره لأوجه النشاط التي يمكن أن يوجه موارده فيها في المستقبل، وعلى ذلك فإن أصل المصرف ومنشأه يحددان المنطقة الجغرافية التي يزاول عملياته فيها ونوع وفئات العملاء الذين يتعامل معهم.

ب- البيئة الداخلية للمصرف: والتي تميز المصرف عن بقية المصارف وتعد مزيجا من تقاليده وأنظمتها وأساليب وطرق العمل فيه، إضافة إلى مظهره الداخلي والطريقة التي يتم توزيع العمليات فيه. كل هذه الأبعاد من شأنها تكوين ثقافة متميزة تستطيع أن تلعب دورا هاما في تحديد الطريقة التي تؤدي بها الأعمال ونوع الموظفين الذين يعملون في المصرف.

ج- هيكل السلطة الوظيفية في المصرف: حيث يؤثر هيكل السلطة في المصرف وطريقة تفويضها إلى مختلف المستويات التنظيمية على السلوك العام داخله، وينطبق ذلك على التنظيم الرسمي، وبالتالي ينظر إلى مديري المصرف حسب مقدار السلطة المفوضة لهم وقدرتهم على التصرف ويختلف المعيار المعتمد في التفويض، فيمكن أن يعتمد المصرف على الأساس الجغرافي أو على نوع العملاء، إذ يكون للعملاء صلاحيات معينة بالنسبة لمنطقة جغرافية معينة أو لنوع معين من العملاء.

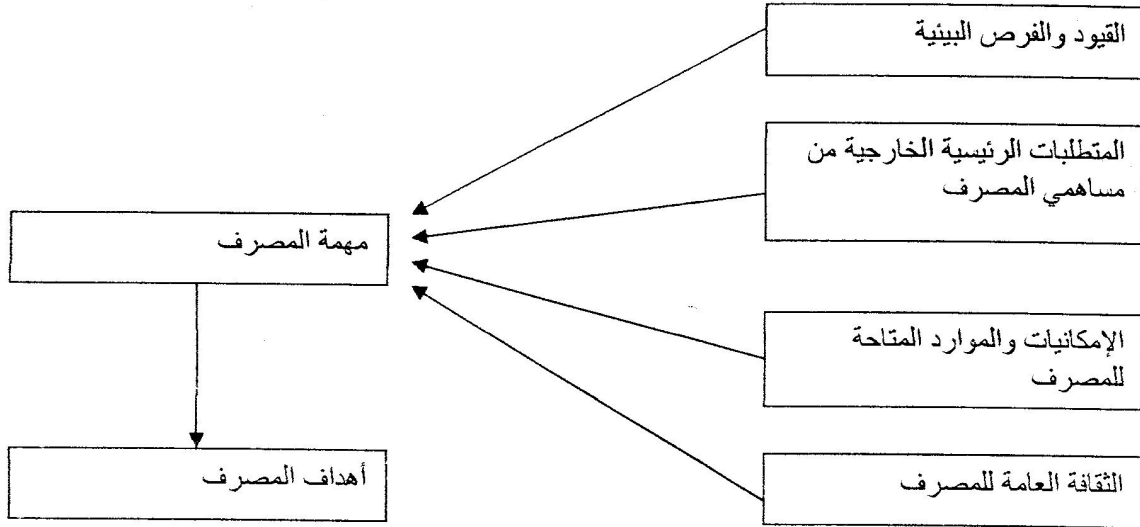
د- نمط القيادة الإدارية في المصرف: فالنمط الإداري الذي ينتهجه صانعي القرارات الإدارية في المصرف وطموحاتهم واتجاهاتهم نحو التغيير، إضافة إلى القيم التي يحملونها يحدد إلى مدى بعيد الغرض الرئيسي والمهام التي يمكن أن يقدمها المصرف.

1-1-2- صياغة الأهداف الأساسية للمصرف: الأهداف هي النتائج التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة في مدة زمنية محددة، يمكن أن تكون على المدى القصير (أقل من سنة)، المدى المتوسط (سنة إلى خمس سنوات)، أو على المدى الطويل (أكثر من ستة سنوات) (إبركاني، 2001، ص85).

وفي العادة تكون للمؤسسة مستويات من الأهداف التسويقية تتدرج من أهداف طويلة المدى إلى أهداف قصيرة المدى، كما تكون هناك أهداف عامة تتفرع منها أهداف تفصيلية، وتساعدنا الأهداف التسويقية في تحديد إلى أين نريد الذهاب ويزودنا بمقياس معتمد يمكن من قياس الإنجاز، وعموما فإن الأهداف التسويقية لا بد أن تكون [العجارمة، 2005، ص379]:

- دقيقة specific : يجب أن تركز على الوضوح والتطابق للغايات.
- قابلة للقياس measurable.
- الالتزام بالوقت time bound: توفير البيانات المتعلقة بإنجاز ذلك.
- قابلة للتحقيق: يجب توفر قابلية التحقيق للأهداف وإمداد الأفراد لإنجازها.
- التركيز focused: ويعني أن تركز الأهداف التسويقية على جميع المسائل المتعلقة بالسوق والخدمات تلك التي يرغب المصرف بإظهارها address .
- مناسبة ووثيقة الصلة بالموضوع relevant: فمن الواجب أن تكون الأهداف التسويقية مناسبة بالعلاقة مع مهمة وأهداف المصرف هذه العلاقة التي من الممكن توضيحها في الشكل رقم(2-4).

الشكل رقم (2-4): العلاقة بين مهمة المصرف والأهداف الأساسية له



المصدر: معلا، 1995، ص 45 .

ويتم في هذه الخطوة الاختيار بين مجموعة الأهداف التسويقية وتحديد أهم هذه الأهداف، وفي هذا الصدد يتم تحليل مجموعة هائلة من العوامل أهمها: مزيج الخدمات المصرفية التي يقوم البنك بتقديمها، أنواع العملاء المتعامل معهم، البدائل المتاحة أمامه، وقدرته على الامتداد إلى مجموعة أخرى من العملاء، وفي الوقت نفسه فإنه يتعين تحديد الاحتياجات الحقيقية للسوق المصرفي، ومعرفة كيفية التعامل مع هذه الاحتياجات، وأنسب الطرق لإشباعها وفقاً للخطة التسويقية، ومن ثم يمكن وضع الأهداف السوقية والتي تعتبر أساسية لتحديد الاتجاه الذي تسير فيه الجهود المختلفة للبنك ورسم السياسة التسويقية وأهم هذه الأهداف [الخضيرى، 1999، ص 324-326]:

- أ- هدف الربحية: بما أن الودائع تمثل الجزء الأكبر من موارد البنك، وعلى اعتبار أن لها تكلفة تدفع للمودعين في شكل فوائد، يتعين على البنك القيام باستثمار موارده المالية بالشكل الذي يكفي لسداد التزاماته اتجاه المودعين، ولتحقيق ربح مناسب يكفي لاستمراره وتغطية تكاليف نشاطه ومخاطره الحالية والمستقبلية، وبالتالي يضمن حقوق المودعين والمساهمين أيضاً في توزيع الفوائد والأرباح.
- ب- هدف الحجم والنمو: إذ كلما كان حجم البنك كبيراً كلما تمكن من استيعاب الصدمات والمشاكل التي قد يتعرض لها، كما أن معدل النمو المناسب يقدم للبنك مجموعة من الضمانات التي تكون مؤشراً على حيوية البنك وقدرته على الاستمرار في تحقيق أهدافه.
- ج- هدف النصيب السوقي: إن تحقيق هذا الهدف يتيح للبنك مزايا تنافسية عديدة، وعادة ما يتم قياس النصيب السوقي عن طريق التركيز على عملاء نشاط معين وليس على وجه الإطلاق.

إضافة إلى هذه الأهداف هنالك أهداف أخرى ثانوية مثل: توزيع المخاطر وتوزيعها، تنويع المزيج الخدمي. وتظهر أولوية هذه الأهداف وفقاً للظروف والمتغيرات التي تحيط بالمصرف وتتحكم أو تؤثر على نشاطه.

1-2- التحليل التشخيصي للوضع

التحليل التشخيصي للوضع يضم جانبين أساسيين، التحليل الخارجي وهو كل ما يتعلق بالسوق والمحيط وكذلك أهم التهديدات وانفرص التي يمكن أن تطرحها، والتحليل الداخلي والذي يخص جوانب القوة والضعف لدى المنظمة مقارنة بمنافسيها [lindon,2000,pp234-235]

1-2-1- التحليل الخارجي : على المصرف تحديد أو حصر الأهمية النسبية أو درجة التعمق في

تحليل المكونات المختلفة للسوق والمحيط ، وعموماً يتضمن التحليل الخارجي العناصر التالية :

1-2-1-1-1- حجم وهيكل وتوجهات السوق : إذ يتوجب تحليل كل العناصر المتعلقة بالسوق وتطوره

إضافة إلى تجزئة السوق واحترام المعايير الأساسية المعتمدة عليها، إذ لا يوجد في الواقع العملي أي مصرف يستطيع تلبية حاجات كافة العملاء المحتملين، وعليه يلجأ إلى خدمة قطاعات معينة من

العملاء إضافة إلى ذلك القيام بتحليل السوق الحالي والحجم المحتمل لتطور السوق .

1-2-1-2- سلوك المستهلك: وذلك من خلال:

-سلوك الاستهلاك وقرار الشراء(من، متى، أين وكيف).

-دراسة السلوكيات والحوافز لدى المستهلك(الظروف البيولوجية للاستهلاك أو الشراء، الأهمية

البيولوجية للمنتج (الخطر المادي، المالي...))، الأهمية النسبية للعوامل المتعلقة بالعلاقات

(الاجتماعية..)

1-2-1-3- المحيط الخارجي: تقييم عناصر المحيط الخارجي والمتمثلة في العوامل التكنولوجية،

الديمغرافية الاقتصادية ، التشريعية، الاجتماعية، السياسية، والتنظيمية، الثقافية للسوق المعنى، والتي

من الممكن أن تحد من نشاط المصرف أو يمكن أن تمنح له فرص.

1-2-1-4- المنافسة: تقويم وتقدير نقاط القوة والضعف لأهم المنافسين وذلك من خلال

[badoc,1995,p118]:

- المقارنة بين السياسات التسويقية المطبقة من طرف كل منافس، أو بمعنى آخر الأمزجة التسويقية

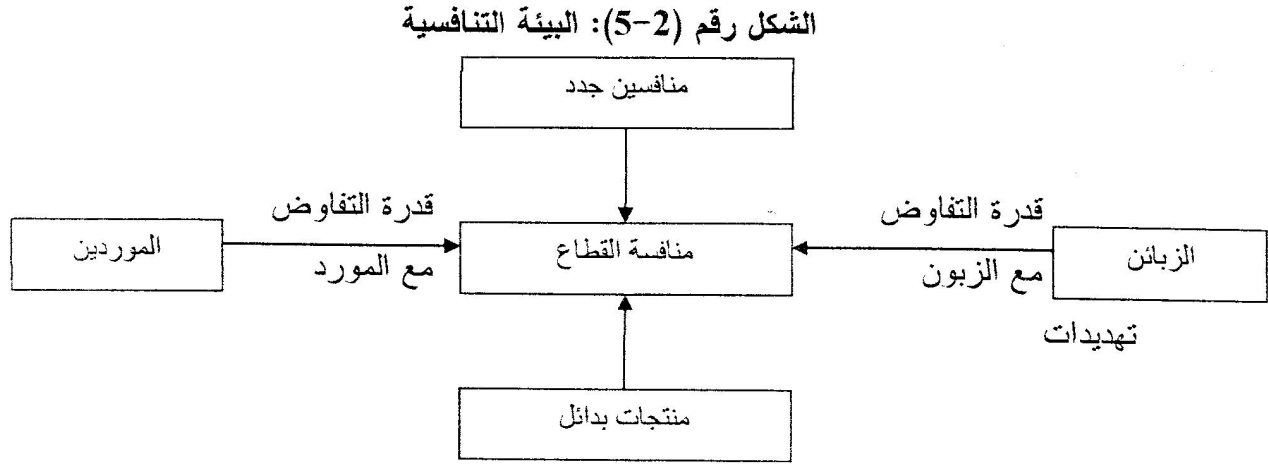
لكل واحد منهم وكذا الاستراتيجيات المطبقة من قبلهم.

- الحصص السوقية لكل منافس وتطورها (حسب الأجزاء السوقية).

- تطور قدراتهم التنافسية (القدرة على التفاعل).

- الصورة الذهنية للمستهلك، مقدم الخدمة...عن كل منافس.

ويمكن توضيح البيئة المحيطة بالمنظمة في ظل قطاع استراتيجي تنافسي-على اعتبار أن دراسة هذه البيئة من الخطوات الهامة في تصميم الإستراتيجية التسويقية- في الشكل رقم (2-5).



المصدر: معراج، 2001، ص43.

تعتبر الميزة التنافسية المحدد الرئيسي للجاذبية التي تفرضها الصناعة المصرفية أو المنتجات المصرفية، إلا أن لها عوامل تحكمها تكون بمثابة الخطر أو الفرصة والتي من بينها:

- قوة المصرف على التفاوض مع الزبائن والموردين؛

- طبيعة المنافسين في السوق؛

- خطر كل من المنافسين الجدد وبدائل المنتجات المصرفية الأخرى المتوفرة في السوق .

1-2-2- التحليل الداخلي: إن هذا التحليل يدعو المصرف إلى تشخيص وتحديد موارد (المالية والبشرية والمعرفة والأصول المادية....)، وكذا القيود التي من شأنها تقييد وتحديد أعماله ونشاطاته، ويتم ذلك من خلال تحليل العناصر التالية [lendrevie&lindon,1997,pp401-402]:

أ-الموارد المالية المتاحة: وهي ما تتوفر عليه المؤسسة من مختلف الموارد والقرارات المالية، الممكن وضعها تحت تصرف إدارة التسويق.

ب-الإمكانيات والكفاءات الصناعية والتكنولوجية: تعمل على تحديد تنافسية المؤسسة فيما يتعلق بالجودة، الأسعار والإبداع.

ج-الحصة السوقية النسبية للمنتج: تدل على أهمية ومكانة المنتج في سوق ما.

د-فعالية المصالح التجارية: وهذا ما يستدعي تقييم قوة البيع وكذا الأفراد القائمين على النشاط التجاري سواء كان تقييم نوعي أو كمي.

هـ-توجهات المستهلكين ومقدمي الخدمات اتجاه المنتج: تمثل الصورة الفعلية للمنتج ومنه مستوى درجة ولاء المستهلك لمنتج المؤسسة.

و- موقع المؤسسة في التوزيع: يعبر عن العلاقات الرابطة بين المؤسسة والموزعين، و كذا على نسبة تواجد المنتج في مختلف شبكات التوزيع للمؤسسة.
ر- تقييم ومراجعة الإستراتيجية التسويقية السابقة: أي مدى تحقيق هذه الاستراتيجيات للأهداف المسطرة.

ويمكن الإشارة إلى أن تكامل المستويات الثلاثة من التحليل (تحليل السوق المصرفية، التحليل التنافسي، التحليل الداخلي)، يتمخض عنه ما يعرف ببيان تحديد المكان (position statement) الذي يربط المخطط المصرفي بالسوق [محمود احمد، 2000، ص273] .

1-3- إعداد الوسائل

إن الاستراتيجيات التسويقية تعمل على رسم الخطة العريضة للأنشطة لإنجاز الأهداف من خلال عناصر المزيج التسويقي، هذا الأخير الذي يعبر عن ذلك التركيب من القرارات والجهود التي يجب القيام بها في وقت محدد، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا والوصول إلى الأسواق المستهدفة، ويحوي هذا المزيج على الخدمة المصرفية، السعر، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد، العمليات أو خدمة الزبون.

وعلى العموم فإنه من أجل أن يحقق المزيج التسويقي أكبر فعالية فإنه لا بد من أن يستجيب لثلاث قواعد أساسية [badoc,1975,pp126-127] :

1- الترابط بين مختلف السياسات: هذا يعني أن القرارات المتخذة على مستوى سياسة معينة تنعكس بالضرورة على باقي السياسات، كما يجب أن تكون مختلف السياسات واضحة ومترابطة بشكل يعكس الصورة المقدمة للسوق المستهدف.

2- تماسك والتحام السياسات: وهي مرتبطة بالقاعدة الأولى، فرجل التسويق بعد إعداد مختلف الخيارات يجب عليه دائما ضمان التماسك للمزيج.

3- مردودية السياسة الأضعف : وهذا ما يعرف بأثر السلسلة، وهذا يعني أن المردودية الإجمالية تتوقف على مردودية العنصر الأضعف، فمثلا إذا كانت سياسة التوزيع غير ملائمة أو المنتجات لا تستجيب للمواصفات فلا داعي لرفع ميزانية الإشهار للدفاع عن صورة المؤسسة وتعزيزها.

1-4- المراقبة والمراجعة التسويقية

تمثل الرقابة عملية وضع معايير وأسس تقييمية تسمح بتقييم تطور الكفاءات التسويقية، تقدير النتائج، تشخيص الفجوات المتوقعة والعمل على إجراء التصحيحات الضرورية من أجل تحقيق النتائج المتوقعة [burk wood,2005,p286] وهي تهتم بالدرجة الأولى بالنتائج المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة.

إن الرقابة تشمل أساسا على ثلاثة مراحل [badoc,1975,p127] :

- 1-التعريف مع التحديد بدقة للأهداف التتابعية والقواعد الواجب احترامها.
 - 2-مقارنة الوضعية الحقيقية خلال فترة محددة مع الوضعية العادية، مع محاولة تفسير الانحرافات المحتملة، فهي مرحلة معلومات، مقارنة وتفسير .
 - 3-اتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تسمح بتخفيف حدة هذه الانحرافات.
- أما المراجعة التسويقية فهي تهتم أساسا بتقييم وظيفة التسويق ككل ، إذ يجب أن تكون دورية، منتظمة، مستقلة وشاملة للأهداف، السياسات وكذا جميع العناصر المستخدمة في تنفيذها، وأخيرا الأساليب المتبعة والإجراءات المستخدمة. فالمراجعة التسويقية في حقيقة الأمر تعمل على واجهتين :
- الأولى : وقائية أي أنها تساعد على التخطيط التسويقي والتجاري، وهذا بمراجعة مختلف التوازنات بين كل من: تطور السوق، المحيط، المنافسة ، التشخيص الداخلي، وكذا مدى الترابط بين مختلف الوسائل وخاصة المزيج التسويقي.
- الثانية :علاجية وهذا بمحاولة تصحيح ومعالجة الاختلالات والمشاكل وإعداد الحلول الملائمة الممكنة، والتي بإمكانها توجيه النشاط التسويقي للمؤسسة في الاتجاه الصحيح مستقبلا.

2- أنواع الاستراتيجيات التسويقية المصرفية

بعد تحليل بيئة الأعمال وتكوين صورة المستقبل يجب على المصارف أن تحدد البدائل الإستراتيجية*، ومن بين هذه البدائل يتم اختيار وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية التي تعد امتداد للإستراتيجية العامة للمصرف.

وقد طور المحللون طرق متعددة لتصنيف تنوع الاستراتيجيات التسويقية، إنما لا يوجد أساس محدد لتبويب الأنواع المختلفة للاستراتيجيات التسويقية المتاحة [دعبول، أيوب، 2003، ص118]؛ إلا أنه يمكن التطرق إلى البعض من الاستراتيجيات التنافسية:

2-1- الاستراتيجيات التنافسية لكوتلر

قام كوتلر بالتمييز بين أربعة استراتيجيات تسويقية تنافسية، ويمكن توضيحها فيما يلي [de coussergues,1996,pp130-131 kotler&dobois,2004,pp278-293]

* هو القرار الذي يتم اختياره من ضمن مجموعة من البدائل الإستراتيجية المتوفرة وفقا للفلسفة الإلوية للمؤسسة المصرفية، وقدراتها وإمكانياتها والأهداف المراد انوصول إليها، باعتباره البديل الأنسب للوضع الحالي وأفاق التطور المستقبلي، كما يمكن هذا الخيار المؤسسة المصرفية من التكيف مع البيئة الخارجية بمتغيراتها المختلفة [للمزيد من المعلومات انظر: الصميدعي، يوسف، 2001، ص ص148-160]

2-1-1-1- إستراتيجية القائد : **stratégies du leader** القائد هو من يحتل القطب الرئيسي ضمن المنافسين، الذين يحاولون مهاجمته، تقليده، أو تجنبه، لذا يستوجب على القائد المحافظة على مكانته من خلال:

- 1- رفع الطلب من أجل زيادة حصته السوقية: وذلك بانتهاج إحدى الوصيلتين :
 - أ- النمو الداخلي : ويمكن للمصرف زيادة الطلب العام على خدماته من خلال تكثيف علاقاته مع زبائنه الحاليين، أو البحث عن عملاء جدد، إضافة إلى ترقية استعمالات جديدة للمنتج.
 - ب- النمو الخارجي: وذلك بإجراء رقابة على باقي المؤسسات المصرفية، وهذا ما يسهل الانضمام إلى أسواق جديدة، منتج أو منطقة جغرافية، وإقناع السوق أكثر لرفع الاستهلاك.
- 2- حماية الحصة السوقية : من أجل دعم رفع الطلب، على المؤسسة المصرفية القائدة أن تحوي نشاطات المنافسين، وذلك بإتباع الاستراتيجيات الحمائية.
- 3- توسيع حصة السوق : وهي تعبر عن العلاقة بين المردودية والحصة السوقية، فبعض المؤسسات رغم ضعف حصتها السوقية تحقق مردودية مرتفعة، ويمكن توسيع الحصة السوقية إما بتخفيض الأسعار أو إتباع إستراتيجية النوعية (qualité)، و التي تسمح بتنويع السوق.

2-1-2- إستراتيجية المتحدي : **stratégie du challenger** هنالك مؤسسات مصرفية تلي المصرف القائد ودائما هناك صراع التحدي بينهما ومن هنا سميت بالمتحدية، وعادة ما تكون حصتها السوقية أقل من حصة القائدة لذا تلجأ إلى استخدام إحدى الاستراتيجيات التالية [-184pp badoc.2004 : 185] :

- 1- الهجوم المباشر : وهي تستخدم عادة على البنوك الرائدة المنافسة في نفس السوق، اعتمادا على تقديم خدمات عالية الجودة منخفضة التكلفة لعملائها، وفي الوقت نفسه تطبيق أعلى حد ممكن من التقنيات التكنولوجية والمخترعات الحديثة التي تسهل وتيسر تقديم هذه الخدمة المتميزة.
- 2- إستراتيجية المواجهة: أي مواجهة الرائد باستعمال نفس الطرق والوسائل (متشابهة).
- 3- الهجوم الجانبي: هناك إستراتيجية عسكرية تتضمن "تركيز القوة ضد ضعف العدو...". فالهجوم يكون من الأمام، لكن يتم تجميع القوة في الخلف أو الجانب، وهنا يتم التركيز على إشباع الحاجات المهمة للزبائن.

4- إستراتيجية الحصار: إذا كان المهاجم يحوز على موارد كبيرة بالمقارنة مع منافسه، يقوم باتخاذ قرار سريع بمضاعفة جبهات المواجهة قبل أن يقوم القائد بالدفاع .

5- l'écart: إستراتيجية غير مباشرة ، لأنها تتجنب المواجهة مع القائد، فهي تختص بمهاجمته بواسطة منتجات ، أسواق، تكنولوجيات غير مستعملة من قبله.

6- حرب العصابات la guerilla: هنا يتم مهاجمة نقاط ضعف القائد، فمثلا يتم تركيز الهجمات على جزء معين من السوق، منطقة أو منتج مهمل نسبيا، مع ثقل نوعي في الوسائل، وهنا يعمل المتحدي على الاستغلال الأقصى لتشتت القائد.

7- إستراتيجية التحالف la stratégie d'alliance: قبل مهاجمة النقاط الحساسة للقائد، يتم تعزيز الوضعيات الممكنة للتحالف بين مختلف المؤسسات المصرفية وحتى مؤسسات التأمين والمؤسسات المالية .

2-1-3- إستراتيجية التابع stratégie du suiveur: تستعمل بصفة كبيرة في القطاعات أين لا توجد إمكانيات للتوزيع في المنتجات، نوعية الخدمة المقدمة (التوزيع) والترويج لها متشابهة، ويكون محط اهتمام التابع رفع وتحسين المردودية ومن ثم حصتها السوقية، كما يعمل على تقوية ثقة وولاء الزبائن الحاليين بدل توجه جهودها للهجوم في أسواق مستهدفة جديدة.

2-1-4- إستراتيجية المتخصص stratégie du spécialiste: وهي تخص البنوك والمؤسسات المالية التي تهتم بجزء من السوق (بنك نسائي، بنك للأغنياء...) تختص في منتج، خدمة، تقنيات خاصة (قرض للاستهلاك، إيجار، فاكثورينغ...) وذلك دون إثارة ردود أفعال الرائد.

2-2- الإستراتيجيات من أجل ميزة تنافسية ل M. PORTER

لقد صنف (M. porter 1985) الاستراتيجيات القائمة على الميزة التنافسية إلى ثلاثة أنواع [دعبول، أيوب، 2003، صص 119-121]:

2-2-1- إستراتيجية القيادة في التكلفة: تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام المنشأة بأن يكون لها المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي تعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التميز، وهناك عدد من الوسائل المساعدة لتحقيق هذه الميزة إلا أنها تعتمد بدرجة كبيرة على بنية القطاع المعني وعلى هيكل السوق، كما تعتمد على مدى توفر التكنولوجيات المتقدمة، على اقتصاديات وفورات الحجم وعلى الاستفادة من آثار عوامل منحني التعلم والخبرة" learning&experience curve".

وقد أكد M.porter على أمرين:

1- كي يصبح منتج المنشأة في مستوى فوق المتوسط بالنسبة للأداء في القطاع الذي تعمل فيه، فيجب عليها كقائدة في التكلفة أن تحقق التعادل أو التقارب في أسس التميز مقارنة بمنافسيها.
2- أن يجد المنافسون صعوبة في تقليد أسس التفوق في التكلفة.

2-2-2- إستراتيجية التميز différentiation: تبنى هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة تجد التقدير من العملاء، وتحقيق التميز يمكن أن يتخذ أشكال عديدة وأساليب مختلفة مثل: [المصري، 2002، ص 203]:

- تقديم خدمات تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
 - جعل حصول العملاء على الخدمة أكثر سهولة (التميز في التوزيع أو نظام توصيل الخدمة للعميل).
 - تطوير مستوى جودة الخدمات الحالية للمنظمة .
- ورغم فعالية هذه الإستراتيجية إلا أنها لا تضمن التمايز في الأجل الطويل، فغالبا ما يكون معدل التقليد عاليا في صناعة الخدمات.

3-2-2- إستراتيجية التركيز: **concentration** تعتمد تلك المصارف التي تفضل التركيز على سوق مستهدف دون غيره (أي على قطاع معين من العملاء)، وذلك بسبب معرفتها القوية بحاجات ومطالب وتوقعات قطاع عملائها.

3-2-3- الاستراتيجيات التسويقية التنافسية الجديدة

من أجل توضيح الاستراتيجيات التسويقية التنافسية الجديدة ، يتم استخدام أربع أسس للتفوق التنافسي: التفوق في التكلفة، التميز الإبداعي، المنافسة السعرية، التميز التسويقي*، والتي يوضحها الشكل رقم (2-6).

الشكل رقم (2-6): أسس انمميزات انتنافسية.

جانب الطلب	جانب العرض	
2 المنافسة السعرية	1 التفوق في التكلفة	قيادة التكلفة
4 التميز التسويقي	3 التميز الإبداعي	التميز

المصدر: بن عبد الله العوض، 2002، ص78.

وبناء عليه يمكن التمييز بين أربع استراتيجيات تسويقية تنافسية** :

2-3-1- اريادة السعريّة : price leadership وتجمع هذه الإستراتيجية بين التفوق في التكلفة والمنافسة السعريّة(الخلية 1 و2 من الشكل (2-6))، وهنا يكون المستهلك قادر على تقييم خصائص ومزايا المنتج. وفي ظل وجود هياكل التكلفة المتباينة والناجئة عن تباين حجم السوق أو حجم الحصة السوقية، أو بسبب الخصائص الهيكلية التي تحقق التفوق (أو لا) في التكلفة، فإن النظرية الاقتصادية تعتبر أن مؤسسة أو مجموعة متشابهة من المؤسسات سوف تحدد سعر المنتج، وتتحقق بذلك الريادة السعريّة لتلك المؤسسة أو لتلك المجموعة، ويمكن تأسيس إستراتيجية الريادة السعريّة بطريقتين:

* وهو ذلك التفوق المبني على المزيج التسويقي والنشاط الترويجي.

** للمزيد من المعلومات انظر: بن عبد الله العوض، 2002، ص ص79-82.

ط1: من خلال التركيز والتي تتحدد فيها الريادة بمدى غياب التنافس في الشريحة أو الجزء المحدد من السوق، بسبب اختلافات التكلفة التي تخلق حواجز تحول دون دخول المنافسين أو وصولهم إلى ذلك الجزء.

ط2: من خلال إتباع إستراتيجية التبعية السعرية وذلك نتيجة عدم قدرة المؤسسة على احتلال مركز الريادة، فقد تكون في حالة مواجهة لتكاليف أعلى من المنافسين ولا تستطيع خفضها أو أنها قادرة على التغلب على تكاليفها ولكنها تخشى على موقعها التنافسي.

2-3-2- إستراتيجية التميز مع خفض التكاليف: low cost differentiation تجمع هذه الإستراتيجية الخلية (1) و(4) وهنا تتركز الأنشطة التسويقية على الخدمات التي توجد صعوبة أو تكلفة في تقييم خصائصها ومزاياها قبل الشراء، وهنا لا بد من استقلالية في خصائص كل من العرض والطلب بحيث أنه لا يتم المقارنة بين التكلفة والتميز لدى المستهلك. إذ أن التفوق في التكلفة يوفر الموارد المالية التي تستغل في خلق خصائص التميز.

2-3-3- إستراتيجية التميز: differentiation (DIF) تجمع الخليتين (3) و(4) إن الفرق بينها وبين الإستراتيجية السابقة هو تباين أوضاع جانب العرض، إذ يتم خلق مزايا للمنتجات باستخدام أساليب وتقنيات مبتكرة بحيث يكون الأداء متفوقا بناء على التسعير المرتفع. ويوجد نوعين من التميز المطلق ويتضمن عدم إمكانية التقليد بصورة مطلقة، والتميز المبني على دورة حياة المنتج والذي يعتمد بشكل أساسي على الاستمرار في القدرات الابتكارية للمؤسسة.

2-3-4- إستراتيجية التقليد: imitation (IMT) تجمع الخليتين (2) و(3) وتتشابه خصائص جانب الطلب مع إستراتيجية الريادة السعرية وتختلف عنها في خصائص جانب العرض التي تنشأ من التميز الابتكاري للمؤسسة. ففي جانب العرض يستخدم النشاط لخفض التكاليف "المبتكر المقلد"، أما في جانب الطلب فإن المقلد يركز على المنافسة السعرية، إذ أن تكلفة الابتكار في هذه الإستراتيجية يكون أقل منه في إستراتيجية التميز وبالتالي فالأسعار تكون أقل، ولا تقتصر المؤسسة على التقليد فقط بل كذلك محاولة التعلم من المؤسسات المتميزة بالقدر الذي يسمح بتحسين المنتج أو التقنية المستخدمة في إنتاج الخدمة.

هذا ويمكن الإشارة إلى أن الاستراتيجيات التسويقية التنافسية تصاغ بقصد أو بدون قصد، وأن مبدأ التعلم المستمر للمنشأة يقترح المرونة الكافية لها لكي تبدع وتجدد في نشاطاتها، كما أن هذه الاستراتيجيات تتغير بتغير الأوضاع البيئية والابتكار التنظيمي.

أخيراً، لا تفوتنا الإشارة إلى أن النماذج الموجودة والمستعملة في ميدان الإستراتيجية عديدة ومتنوعة، لكل واحدة منها خصائصها ومميزاتها ونذكر على سبيل المثال كل من:

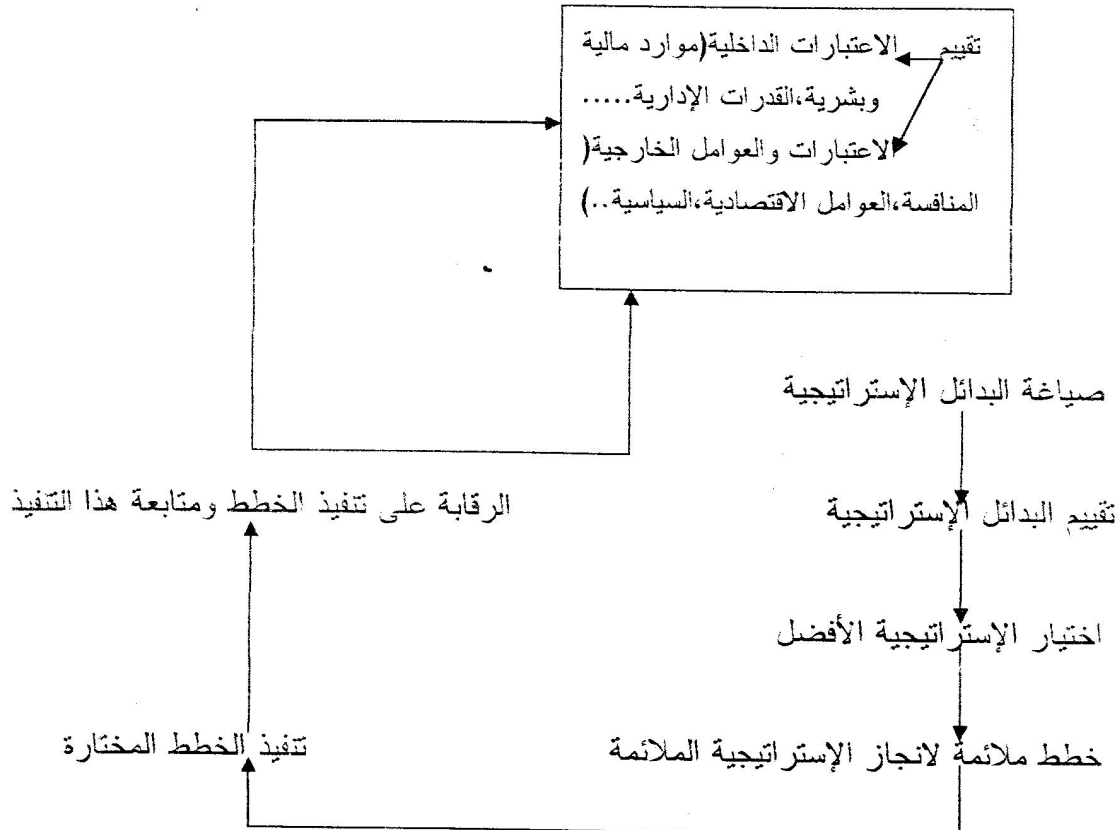
-مصنوفة BCG (Boston Consulting Group).

- تحليل محفظة النشاطات ل general electric
 - ADL (Arthur.D.Little) ... وغيرها.

3- اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية

بعد صياغة الإستراتيجية التسويقية ومعرفة الأنواع المختلفة للإستراتيجيات المتاحة الخطوة التي تليها هي اختيار الإستراتيجية التسويقية ، تلك التي تكون قادرة على تحقيق الأهداف على المدى الطويل، وتناسب الهدف السوقي الذي يسعى المصرف للوصول إليه وإشباع رغبات الزبائن فيه. اختيار الإستراتيجية الملائمة قائم على خطة إستراتيجية تسويقية حذرة، تبدأ بدراسة وتحليل العوامل الداخلية والخارجية التي تحيط بالمصرف وتضع قيودا على نشاطه وحركته ثم وضع مجموعة من البدائل الإستراتيجية يعمل على تقييمها من أجل التوصية باختيار الأفضل (الأكثر ملائمة)، إذا كانت معقولة تنتقل التوصية إلى الأمام، ولأجل إنجاز الأهداف يرسم لها مخطط تمهيدي ، وهذه مسؤولية الجانب التنفيذي للخطة ومراقبة النتائج، ويمكن توضيح مراحل عملية اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية في الشكل رقم (2-7).

الشكل رقم (2-7): مراحل اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية



ويمكن استخدام المعايير الآتية في تقييم الإستراتيجية التسويقية قبل ترجمتها إلى برامج عمل [العجامة، 2005، ص389]:

- 1- **التوزيع الداخلي:** التأكد من مدى توافق الإستراتيجية التسويقية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية الرئيسية، فإستراتيجية السوق الصغير لا تتناسب هدفاً تسويقياً بحقق حجم مبيعات كبير.
- 2- **التوافق الخارجي:** كذلك مدى توافق الإستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية للمصرف، فإستراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وسعر عال لا تتناسب سوق يهتم مستهلكه بالسعر المنخفض.
- 3- **الأفق الزمني المناسب:** توافق الأفق الزمني للهدف السوقي الذي يسعى المصرف لتحقيقه مع الإستراتيجية التسويقية.

4- **عنصر المخاطرة:** إذا ما تعرضت الإستراتيجية التسويقية للفشل، فهل يترتب على ذلك تعرض الهدف الإجمالي لخطر عدم التحقق.

5- **أخذ ردود أفعال المنافسين بالحسبان :** على المصرف أن يأخذ الاحتياطات اللازمة لمواجهة ردود أفعال المنافسين، إذ يجب على الإستراتيجية التسويقية أن تقوم على توقع ردود الأفعال من حيث الزمان، المكان، الإمكانيات اللازمة لمواجهةها.

3-1- العوامل المؤثرة على اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية

هنالك عدة عوامل تؤثر على اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية نذكر أهمها [الخضيرى، 1999، ص346]:

3-1-1- **موقع البنك الجغرافي:** مدى قربه وبعده من العميل، وعن مركز النشاط الاقتصادي في المنطقة، مركز البنك التفاضلي بالنسبة للتأثيرات التفاضلية والتفصيلية في البيئة والمناخ التسويقي وكذا الظروف السوقية (علاقة البنك بالمنافسين).

3-1-2- **أهداف البنك:** سواء أهداف قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل، ومدى التناسب والتأثير المتبادل لكل منها على اختيار الإستراتيجية المطلوبة.

3-1-3- **الفرص التسويقية :** المتاحة في السوق المصرفي، والتي من الممكن استخدامها سواء لتحقيق أهداف البنك في الربحية والاستمرار أو في زيادة احتمالات التوسع والامتداد والانتشار، مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف القيود التي تحد من قدرة البنك على تنفيذ الإستراتيجية أهمها الموازنة المخصصة لتنفيذ المهام التسويقية.

3-2- معايير اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية

هنالك جملة من المعايير التي من الممكن الاعتماد عليها عند اختيار الإستراتيجية التسويقية

المصرفية، من أهمها نذكر [بركاني، 2001، ص ص79-80]:

3-2-1- موارد وإمكانيات المصرف : لها دور في إتباع إستراتيجية معينة، فالموارد المحدودة تجعل المصرف يتجه إلى تطبيق إستراتيجية التسويق المركز، نظرا لقلّة التكاليف (الإنتاج، التوزيع، التسويق..) من جهة، ومن جهة أخرى محدودية المنتجات المنتجة والمسوقة، في حين تتطلب إستراتيجية التوزيع استثمارات كبيرة.

3-2-2- حجم السوق : من حيث حجم السوق كبيرا أو صغيرا، فكلما كان السوق كبيرا كلما اتجهت المصارف إلى تطبيق إستراتيجية التسويق غير المتنوع والعكس صحيح.

3-2-3- تجانس المنتج : وهو مدى قابلية المنتج للتوزيع، فهناك خدمات مصرفية متجانسة إلى حد كبير، بالتالي يستحسن استعمال إستراتيجية التسويق غير المتنوع، أما تلك الخدمات التي تقبل التوزيع فهي تتلاءم أكثر مع إستراتيجية التسويق المتباين أو المركز.

3-2-4- دورة حياة الخدمة المصرفية : تختلف الاستراتيجيات المطبقة تبعا للمرحلة التي تمر بها دورة حياة المنتج أو الخدمة، فمثلا تستعمل إستراتيجية التسويق غير المتنوع في مرحلة الإطلاق، في حين تتبع إستراتيجية التسويق المتنوع أو المركز في مرحلة النضج.

3-2-5- حجم المنافسة المصرفية والموقف في التقسيم السوقي : لمواجهة المنافسة فقد يتم إتباع إستراتيجية التسويق المركز لقطاع واحد من السوق، وعدم الخوض في مجالات أوسع.

3-2-6- استراتيجيات المنافسين التسويقية

3-2-7- سلوك الشراء للسوق المستهدفة

3-2-8- الحالة الاقتصادية

III . المزيج التسويقي المصرفي

يمثل المزيج التسويقي المصرفي التجسيد الفعلي للخيارات الإستراتيجية للمصرف، ومما لاشك فيه أن نجاح إستراتيجية التسويق المصرفي لا يمكن أن تتم إلا بالاختيار المناسب والفعال والمتكامل لعناصر المزيج التسويقي، الذي سيتم اعتماده في تنفيذ إستراتيجية التسويق المصرفي، وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرسومة، كما ان دعم هذه العناصر بلغة التماسك* والتكامل** والتفاعل*** يضمن بلا شك النجاح للتسويق المصرفي.

1- المنتجات(الخدمات) المصرفية

1-1- مفهوم المنتج(الخدمة)المصرفي

يعرف المنتج بأنه مجموعة من المواصفات مجتمعة يؤدي استخدامها إلى الحصول على المنافع معينة، تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات معينة لدى المستهلكين سواء كانت أشياء مادية، خدمات شخصية أو أماكن أو أفكار [حسن، 2001، ص183].

وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار المنتج المصرفي على أنه "مجموعة من الأنشطة والفعاليات التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن"، [badoc,1995,p143]. وبشكل عام فإن مفهوم المنتج(الخدمة) المصرفي يشمل على بعدين أساسيين هما النفعي والخصائصي، هذه الأخيرة تتمثل في:

- 1- الاعتماد على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية.
- 2- أهمية الانتشار الجغرافي للفروع المصرفية بشكل متناسب لتقديم الخدمات المصرفية.
- 3- تتطلب الأنشطة المصرفية استخداماً لأحدث التقنيات في الوقت الحاضر.
- 4- احتياج الخدمات المصرفية إلى نوع خاص من المستخدمين الأكفاء.
- 5- نظراً لكون الخدمات المصرفية غير ملموسة فمن الصعوبة تقييمها، وهذا ما يؤثر على برامج التوزيع والترويج لها.
- 6- تأثير الأوضاع الاقتصادية والسياسية على الأنشطة التسويقية للمصرف.
- 7- تعدد وتنوع الخدمات المصرفية، مما يزيد من صعوبة عملية تسويقها [رمضان، جردة، 2000، ص306]

* التماسك المنطقي والمفيد بين عنصرين أو أكثر.

** يتضمن التكامل والتناسق بين عناصر المزيج، كالتسويق بين خدمة العميل والسعر.

*** يمثل الاستخدام الأمثل لكل عنصر ليعطي الميزة الأفضل لدعم المزيج التسويقي بشكل عام، ويقوم ذلك على

اختيار وتصميم عناصر المزيج التسويقي بدعم تبادلي وفعالية مشتركة.

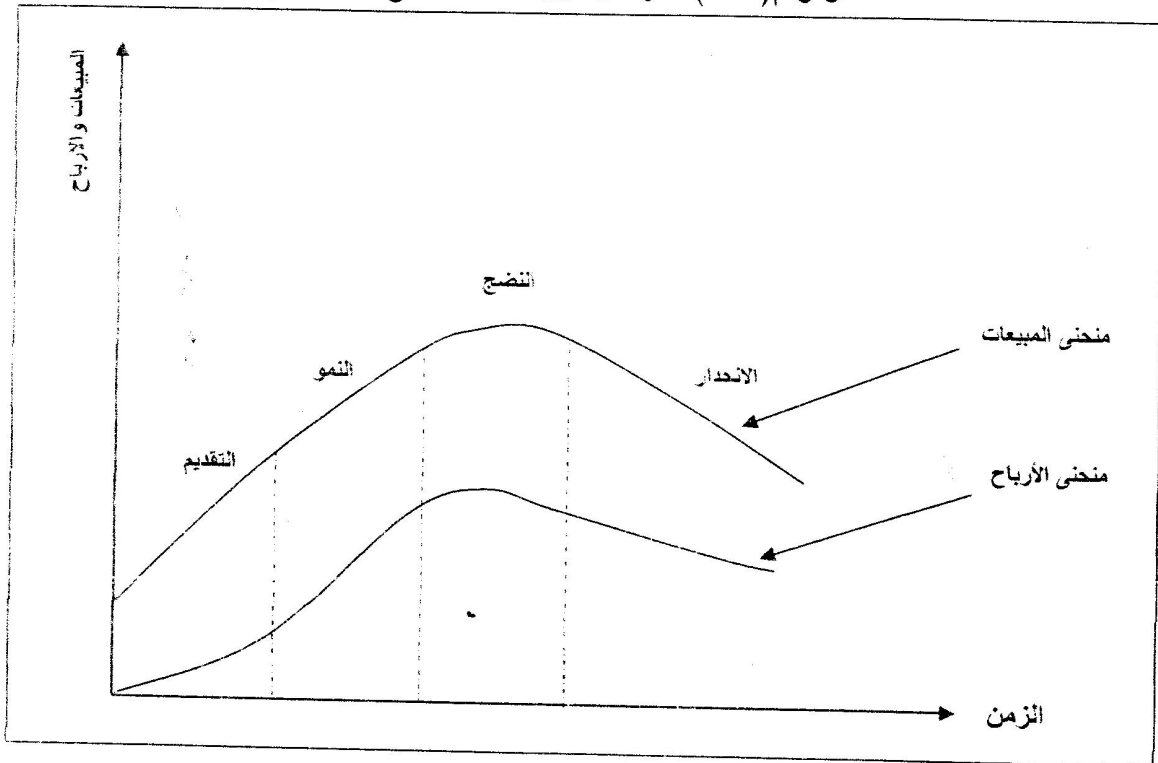
1-2-2- دورة حياة المنتج المصرفي

يعبر مفهوم دورة حياة المنتج عن "الفترة الزمنية التي يقضيها المنتج في السوق منذ تقديمه كمنتج جديد إلى مرحلة تدهور الطلب عليه وانخفاض مبيعاته، إلى الحد الذي تجد معه الإدارة مبررا لحذفه من خط المنتجات*" [عبد المحسن، الشريبي، 2002، ص146].

1-2-1- مراحل دورة حياة المنتج المصرفي

إن دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن مراحل دورة حياة السلعة، ويمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل كما يوضحه الشكل رقم (8-2).

الشكل رقم (8-2): مراحل دورة حياة المنتج المصرفي



المصدر: badoc, 2004, p295.

1-2-1-1- مرحلة التقديم: وفيها تقدم الخدمة للمرة الأولى أو يتم تغيير شكل الخدمة الحالية، وتتميز هذه المرحلة بقلّة المنافسين أو انعدامهم، انخفاض هامش الربح، عدم وضوح القطاعات السوقية

* خط المنتجات يتضمن مجموعة من المنتجات المتشابهة من حيث عملية إنتاجها أو طرق تسويقها و التي تقوم على حاجة أو حاجات متشابهة، أو التي تباع إلى نفس العميل أو تستخدم منفذ واحد لبيعها.

وصعوبة تحديدها، انخفاض معدلات الاستخدام إضافة إلى كثافة الحملات الإعلانية بهدف تعريف الأفراد بالخدمة المصرفية المقدمة وفوائدها.

1-2-1-2-1-2-1 مرحلة النمو [بوخاوة، 2000، ص 143]: وهي المرحلة التي يتصف بها المنتج بالقبول من جانب السوق ، وتتميز بارتفاع معدلات الاستخدام والأرباح بوتيرة سريعة ودخول المنافسين، ازدياد الفروع الجديدة التي تقدم هذه الخدمة، تطوير الحصة السوقية الحالية وقد تبقى الأسعار ثابتة أو تميل إلى الانخفاض.

1-2-1-3-1-2-1 مرحلة النضج: تتصف هذه المرحلة بتحقيق أكبر قدر من الطلب عند نقطة الازدهار، حيث تستمر معدلات الاستخدام بالارتفاع النسبي ولكن هذا الارتفاع يأخذ سمة النمو البطيء، وذلك لكون هذه المرحلة تستقطب منافسين جدد يحاولون دخول سوق إنتاج هذا المنتج.

1-2-1-4-1-2-1 مرحلة التدهور (الانحدار): وفيها ينخفض مستوى الخدمات المقدمة، نظراً لانخفاض الطلب عليها وذلك إما لكون الخدمة لم تعد تلبى حاجات ورغبات الأفراد أو ظهور خدمات مصرفية ذات منافع أكثر انسجاماً مع حاجات ورغبات الأفراد، وإما لوجود خلل في الأساليب التوزيعية أو عدم كفاءة مقدمي الخدمة... الخ، وتتسم هذه المرحلة بانخفاض حدة المنافسة وبأرباحها القليلة.

1-2-2-1-2-2-1 الإستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج المصرفي

إن شكل منحى المبيعات والأرباح الخاص بدورة حياة المنتج من الممكن التحكم فيه إلى حد ما بواسطة الإستراتيجيات التسويقية المختلفة التي يمكن إتباعها خلال كل مرحلة من مراحل دورة الحياة.

1-2-2-1-1-2-2-1 إستراتيجيات التسويق في مرحلة التقديم: يوجد أربع إستراتيجيات يمكن الاختيار فيما بينها عند مرحلة التقديم تتمثل في [الصيدي، 2000، ص 191-192] :

1- إستراتيجية الاستخلاص السريع rapid skimming strategy : تتألف من البدء بمنتج جديد بسعر مرتفع ومستوى ترويج عالي ، حيث يؤدي السعر المرتفع إلى تغطية التكاليف المرتفعة الخاصة بتقديم المنتج كما يؤدي الترويج الكبير إلى إقناع العميل بالإقبال على المنتج وسهولة الدخول إلى السوق، وتتبع هذه الإستراتيجية في حالة:

-كون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.

- استعداد العملاء المرتقبين بدفع ثمن المنتج عند معرفتهم به.

- مواجهة المصرف لمنافسة محتملة أو مرتقبة لذا يعمل على إظهار منافع الخدمة المقدمة.

2- إستراتيجية الاستخلاص البطيء: slow skimming strategy حيث يتم تقديم المنتج بسعر مرتفع وترويج محدود، إذ يحقق السعر المرتفع التغطية للنققات المرتقبة الخاصة بتقديم المنتج أما الترويج المحدود فيساعد على تقليل نفقات التسويق، وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عند:

- صغر حجم السوق المرتقبة.

- معرفة عدد كبير من العملاء المرتقبين بالمنتج الجديد.
 - استعداد العملاء لدفع سعر مرتفع.
 - تهديد المنافسين المتوقعين منخفض.
- 3- إستراتيجية التغلغل السريع: **rapid penetration strategy** يتم تقديم المنتج بسعر منخفض مع الإنفاق بإسراف على الترويج، وتؤدي هذه الإستراتيجية إلى التمكن السريع من السوق بالإضافة إلى قوة المركز التنافسي للمنتج وأكبر حصة في السوق وتتبع هذه الإستراتيجية عند [الصميدعي، 2004، ص195]:
- كبير حجم السوق المرتقب للمنتج.
 - عدم معرفة العملاء بالمنتج.
 - اتجاه تكلفة الإنتاج للانخفاض مع كبر حجم المنافسة المرتقبة.
- 4- إستراتيجية التغلغل البطيء: **slow penetration strategy** يقدم المنتج بسعر منخفض ومستوى منخفض من الترويج، ويساعد السعر على قبول السوق للمنتج كما يؤدي الترويج المنخفض إلى رفع الأرباح بتخفيض تكلفة التسويق، وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عند:
- كبير حجم السوق المرتقبة.
 - إدراك السوق للمنتج.
 - حساسية العملاء للسعر.
 - قلة المنافسة المحتملة.
- 1-2-2-2- إستراتيجية التسويق في مرحلة النمو: من أجل الحفاظ على النمو السريع قدر الإمكان ومحاولة زيادة معدلات الاستخدام والأرباح خلال هذه المرحلة، يمكن إتباع الاستراتيجيات التالية [معلا، 1994، ص ص78-79]:
- تحسين جودة المنتج وإضافة مزايا جديدة له.
 - زيادة عدد الموزعين والبحث عن منافذ جديدة للتوزيع.
 - التحول من إعلان الإدراك إلى إعلان تفضيل المنتج أي الإعلان التنافسي بإبراز منافع الخدمة لكي تميزها عن الخدمات المصرفية المنافسة.
 - البحث عن القطاعات الجديدة في السوق يتم التسويق لها.
 - خفض الأسعار لجذب العملاء الحساسين اتجاه السعر (إذا كان الطلب مرناً).
- 1-2-2-3- إستراتيجية التسويق في مرحلة النضج: يمكن إتباع الاستراتيجيات التالية:
- 1- إستراتيجية تعديل السوق: وذلك بزيادة عدد مستخدمي الخدمات المصرفية عن طريق [معلا، 1994، ص80]:

- البحث عن استعمالات جديدة للمنتج.
 - البحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد.
 - تقديم المنتج بطريقة جديدة .
 - التركيز على الأنشطة الترويجية.
- 2- إستراتيجية تعديل المنتج: وذلك بهدف المحافظة على معدل استخدام الخدمات المصرفية، إما بتحسين جودة الخدمة أو إضافة خصائص جديدة لها مما يؤدي إلى اعتبارها منتج جديد يبدأ دورة حياة جديدة، وتفيد هذه الإستراتيجية المصرف في تحسين قدرته في نظر العملاء وكذلك محاولة منه لكسب زبائن مرتقبين.
- 3- إستراتيجية تعديل مزيج التسويق: تعديل المزيج التسويقي للمنتج لزيادة حجم استخداماته مثل: تخفيض السعر وإعداد حملة تنشيط اقتناء الخدمة والتوسع في تقديم الخدمات، البقاء على منفذ توزيعي معين أو الدخول إلى منافذ جديدة أخرى.
- 1-2-2-4- إستراتيجية التسويق في مرحلة التدهور: هنالك عدة استراتيجيات متاحة تتمثل في:
- الاستمرار في المزيج التسويقي الحالي دون تغيير حتى يتم اتخاذ القرار بإلغاء المنتج.
 - التركيز على بعض الأسواق المحققة رقم أعمال معقول من الاستخدامات فقط والخروج من الأسواق الأخرى.
 - تقليل الإنفاق التسويقي على المنتج لتقليل التكاليف، وإن كان ذلك يؤدي إلى انخفاض معدل الاستخدام وسرعة الخروج من السوق.
 - إستراتيجية الحذف أو الشطب من أجل تركيز الجهود نحو الخدمات الأخرى، التخلص من التكاليف الإضافية وهذا قد يكون بسبب ظهور خدمات جديدة ملبية لرغبات وحاجات الأفراد، أو أن الخدمة المراد حذفها لم تعد تلبى هذه الحاجات.
- إلا أن هناك عدة استراتيجيات تمكن المصرف من الاستمرار والبقاء في السوق وفي تقديم الخدمات وذلك من خلال استخدام [الصميدعي يوسف، 2001، ص270] :
- إستراتيجية التتويج في الخدمات المقدمة وكذلك في المنافع المحصلة من قبل المستفيدين.
 - إستراتيجية تقديم خدمات مصرفية جديدة تتسجم ووضعية الطلب في السوق وكذلك المؤثرات و التغيرات والتطورات الحاصلة في السوق.
- إن الجدول رقم(2-1) يبين ويلخص أهم الاستراتيجيات المتبعة من قبل المصارف خلال المراحل المختلفة التي تمر بها الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (2-1): بعض المضامين التطبيقية لمفهوم دورة حياة المنتج في تخطيط الإستراتيجية التسويقية

التدهور	النضج	النمو	التقديم	
				الخصائص
منحدرة	ينخفض ارتفاعها	معدل ارتفاع كبير	منخفضة	المبيعات
منخفضة أو معدومة	تتحدّر	أعظمية	منخفضة أو معدومة	الأرباح
منخفضة	عالية	متوسطة	سلبية	التدفقات النقدية*
المتفاجسون	سوق كبيرة	سوق كبيرة	ابنكاريون	العملاء
يقبل عددهم	كثيرون	عددهم في تزايد	عددهم محدود	المنافسون
				الإجابات
المرد ودية	المحافظة على المركز التنافسي	اختراق السوق	تمية السوق	الاستراتيجيات
منخفضة	في انخفاض	مرتفعة (مئوية) .	مرتفعة للعميل	تكاليف التسويق
التجزئة	الولاء	تفضيل النوعية	تركيز على الخدمة	خطة العمل
انتقائي	مكثف	شامل في كل الفروع	توزيع في المركز الرئيسي أو بعض الفروع	التوزيع
متزايد	منخفض	في انخفاض	مرتفع	السعر
مرشد	الترويج (مميز)	تطوير المنتج	خدمة رئيسية	المنتج

المصدر: معلا، توفيق، 2002، ص 172.

* ونقصد بالتدفق النقدي، استعادة أكبر جزء ممكن من التكاليف الكلية التي تحملها المشروع في إنتاج وتطوير وتسويق الخدمات.

ما يمكن ملاحظته هو أن كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج المصرفي تتميز بخصائص تتعلق بحجم المبيعات والأرباح وحجم التدفقات النقدية ونوعية العملاء والمنافسين، وأنه يمكن إتباع الاستراتيجيات المناسبة لهذه الخصائص في كل مرحلة .

1-3- تطوير الخدمات المصرفية

تعد عملية تطوير الخدمات المصرفية عاملا حيويا وأساسيا للقيام بالأنشطة التسويقية المختلفة التي يتبعها المصرف بشكل فعال، للمحافظة على استمرار نشاطه وتعزيزه على المدى البعيد.

1-3-1- مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية

يقصد بتطوير الخدمات المصرفية "إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات"، وقد تكون عبارة عن منتجات معروفة في السوق لكنها جديدة على المصرف كخدمات التخطيط المالي، وتتم عملية تطوير الخدمات المصرفية من خلال مراحل متعددة تشمل عادة على الخطوات التالية*:

- 1- توليد الأفكار: حيث يتم البحث عن أفكار جديدة ذات مضامين خدمية عالية ومن مصادر متعددة.
- 2- غربلة الأفكار: أي فرز الأفكار وتخفيض عدد الأفكار إلى أقل عدد ممكن، ثم تحديد الفكرة المناسبة والمهمة للتطوير.
- 3- تطوير مفهوم الخدمة المصرفية: بحيث تتضح أهمية هذه الخدمة المصرفية ومدلولها للزبائن.
- 4- اختبار مفهوم الخدمة المصرفية: حيث أن قابلية تسويق الخدمة المصرفية الجديدة واحتمال نجاحها بالسوق تعتمد على النتائج التي تصدر عن هذا الاختبار.
- 5- التحليل التجاري: أي تحديد الجدوى التجارية من إنتاج هذه الخدمة المصرفية لتحديد مدى ربحيتها.
- 6- التطوير النهائي للخدمة المصرفية: ويتولى ذلك قسم البحوث والتطوير حيث يقوم بتصحيح نموذج حقيقي أو نموذجين للمفهوم الخدمي.
- 7- الاختبار التسويقي: وتعتبر هذه المرحلة التجربة الحقيقية للخدمة المصرفية، التي يقف من خلالها المصرف على الاستجابات وردود الفعل الأولية للزبائن إزاءها، والصعوبات والعقوبات التي تواجهه على أرض الواقع.

8- طرح الخدمة المصرفية الجديدة: في السوق على نطاق واسع.

هذا وتتم عملية تطوير الخدمات المصرفية من خلال أربعة طرق:

- 1- إضافة خدمة مصرفية جديدة كلياً.
- 2- إجراء تعديلات في الخصائص الضمنية للخدمة المصرفية.
- 3- تعديل أو توسيع الخدمات المصرفية القائمة حالياً.

* للمزيد من المعلومات انظر: kotler&dubois,2004, pp386-408.

4-الجمع بين الطرق السابقة.

وتكمن أهمية تطوير الخدمات المصرفية في أن هذا التطوير يعتبر محددًا استراتيجيًا لبقاء المصرف واستمراره، وقد أصبحت عملية تطوير الخدمات ضرورية وحيوية، بسبب التحرر من الأنظمة والقيود، والذي أدى بدوره إلى زيادة حدة المنافسة، إذ أن قدرة المصرف على تطوير خدماته من شأنه زيادة وتعزيز وضعيته التنافسية في السوق، من خلال زيادة حجم النشاط واستقطاب عملاء جدد، وزيادة حجم التعامل من الخدمات المصرفية في السوق الحالية، إضافة إلى استغلال بعض الفرص التسويقية داخل السوق والتي كشفت بحوث التسويق والدراسات التسويقية إمكانية استغلالها بصورة ناجحة ومربحة [غنيم، 2001، ص123].

هذا وتتطلب عملية تطوير الخدمات المصرفية أساسًا القيام بدراسة تحليلية واقعية لسوق الخدمة، ومعرفة المتغيرات المتعلقة بها، ولأجل ذلك يتبنى المصرف عدة استراتيجيات لتطوير خدماته.

1-3-2- استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية

يمكن استخدام عدد من الاستراتيجيات لتطوير الخدمة المصرفية أهمها ما يلي :

1-3-2-1- إستراتيجية تنمية وتطوير السوق : وتركز هذه الإستراتيجية على قيام المصرف بتطوير برنامج لخدماته يمكنه من تصريفها إلى أسواق جديدة، وفي ظل هذه الإستراتيجية تحاول إدارة المصرف البحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد والعمل على إشباع حاجات ورغبات هذه القطاعات الجديدة عن طريق منتجاتها الحالية [أبو عفة، 2002، ص248] ، وذلك من خلال:

- القيام بتوزيع المنتجات على أكبر عدد ممكن من فروع المصرف، وأن لا تقتصر على فروع بذاتها، بل وإنشاء فروع جديدة في مناطق جديدة لم يسبق التعامل فيها [الخصيري، 1996، ص161].

- تكثيف الحملات الإعلانية الترويجية بهدف تعريف الزبائن الجدد بالموصفات والخصائص المميزة لخدمات المصرف.

1-3-2-2- إستراتيجية اختراق السوق: يتوجه المصرف إلى دعم السوق الحالية وزيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في سوقه الحالية، من خلال إعادة توزيع مناطق تعاملاته والإنفاق على جهود الترويج، والعمل على تسهيل عملية الشراء للعميل، وهناك أربعة أساليب لتطبيق هذه الإستراتيجية:

1-تشجيع العملاء على تكثيف استخدامهم لخدمات المصرف الحالية.

2-إقناع العميل بالتعامل في أكثر من منتج.

3-جذب واستقطاب عملاء المصارف المنافسة.

4-جذب زبائن مرتقبين يتمتعون بمواصفات الزبائن الحاليين.

1-3-2-3- إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية: يقوم المصرف في ظل هذه الإستراتيجية بتطوير خدمات مصرفية جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلائم حاجات الزبائن، وذلك حتى يحافظ على وضعه التنافسي في السوق، ويكون تعديل المنتج سواء من حيث الجودة أو اكتساب استخدامات جديدة للخدمة المصرفية الحالية.

1-3-2-4- إستراتيجية تنوع الخدمات: وهنا يقوم المصرف بتقديم خدمات جديدة في أسواق جديدة، وهي إستراتيجية خطيرة ولكنها تعتمد على مدى تفوق تلك المنتجات ووجود فرصة تسويقية في السوق الجديدة، وعادة ما تكون هذه الخدمات خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة كما أنها تتناول توسيع خطوط الخدمة الموجودة.

1-3-2-5- إستراتيجية التمييز: إن التحرك باتجاه هذه الإستراتيجية يتطلب بالضرورة تطوير منتجات مصرفية واضحة المعالم تكون موجهة إلى قطاعات سوقية مختارة . ولأغراض ترويجية، فإن جوهر منتج كهذا سيتألف من مجموعة من الخدمات التي يتم اختيارها ذات علاقة وطيدة بالقطاع المستهدف. إن هذه المجموعة من الخدمات يتم الإبقاء عليها بشكل صغير نسبياً، وذلك لتسمح بالتعريف أو بالإبلاغ عن الطبيعة الحقيقية لملائمة المنتج المصرفي، دون أن يحصل إرباك في أذهان العملاء، فالخدمات المصرفية الكثيرة والمتنوعة غالباً ما تترك العميل، علاوة على أن المصرف بحد ذاته قد يجد نفسه عاجزاً عن إبلاغ السوق بهذا العدد الهائل من الخدمات.

ولهذا فإن هذه الإستراتيجية تخدم سياسات المصرف الانتقائية الموجهة لقطاعات سوقية معلومة ومشخصة. مثلاً، قيام المصرف بإعداد مجموعة من الحزم الخدمية موجهة لقطاع الطلبة، أو لقطاع ربات البيوت، أو للمتزوجين الجدد، أو المتقاعدين..... الخ.

وترافق إستراتيجية تمييز المنتج المصرفي عملية تقليص نطاق الخدمات المقدمة، إذا ما أريد التركيز على قطاعات سوقية محدودة جداً. فالاستغناء عن الخدمات غير الضرورية أو عديمة الصلة يساعد في تقليص التكاليف، ويمكن الخدمة المقلصة من التنافس سعرياً في السوق. وكبدليل، يستطيع المصرف أن يوجه طاقاته وإمكاناته إلى قطاعات سوقية متعددة في نفس الوقت، وفي هذه الحالة فإن تمييز المنتج لا يتطلب بالضرورة تقليص نطاق الخدمات المقدمة، إلا أن توجيه الطاقات والإمكانات صوب قطاعات سوقية مختلفة في آن واحد لا يخلو من الصعوبات والمشاكل.

يجب أن تستند عملية تطوير منتجات/خدمات مصرفية جديدة على تحليل متعمق ومتأن وشامل للسوق. وهناك ثلاثة طرق يمكن اعتمادها لتطوير المنتجات المصرفية، وهي [محمود أحمد، 2000، ص 86-87]:

1- أن يتبع المصرف سياسة توسيع السوق من خلال تطوير برامج تسليف وإيداع جديدة، تكون مصممة لتلبية الحاجات المحددة للقطاعات السوقية المختلفة.

- 2- أن تقر إدارة المصرف بأن المصرف قادر من خلال التسهيلات المتاحة له، على تقديم فرص لتنفيذ سياسة تمديد المنتج (product extension) مثل: تقديم خدمة إصدار الفواتير للوحدات البديلة، توفير مكائن صرف النقد الفوري، تنظيم قوائم بمرتبات العاملين في مؤسسات معينة... الخ.
- 3- تنفيذ سياسات تمديد المنتج من خلال استثمار خبرات ومهمات المصرف (مثل تقديم المشورة المالية للعملاء الحاليين، أو استقطاب حسابات جديدة... الخ).
- 4- بإمكان المصرف إتباع سياسة النمو الاندماجي (conglomerate growth) أو سياسة التنوع (diversification) من خلال إرساء خدمات لا تقع ضمن نطاق العمليات التجارية المصرفية المعتادة، لكنها مكملة لها، أو تزيد من إمكانية استخدام الخدمات القائمة.

2- التسعير المصرفي

يعتبر التسعير عنصراً من عناصر المزيج التسويقي للبنك، باعتباره يستخدم كإستراتيجية في دخول الأسواق و في اكتساب الميزة التنافسية وتمييزها. إن قرارات التسعير تعد من العوامل المهمة في الإستراتيجية التسويقية للخدمات المصرفية، فالتسعير كالعناصر الأخرى للمزيج التسويقي يجب أن يتناسب مع أهداف وسياسات وبرامج التسويق في المصرف

2-1- مفهوم وأبعاد التسعير المصرفي

2-1-1- مفهوم التسعير المصرفي

إن مفهوم السعر في التسويق المصرفي يشير إلى "معدلات الفائدة ورسوم التحويلات التي يتقاضاها ويتحملها المصرف مقابل تقديم خدمات معينة للمستفيدين" [المساعد، 2003، ص307]، والفائدة هي ذلك العائد الذي يحصل عليه الشخص القائم بتوظيف أمواله على مستوى المصرف، أو المبلغ المدفوع من قبل المقترض إلى المصرف المقرض.

2-1-2- أهمية التسعير المصرفي

يعتبر السعر العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الممكن تغييره بسرعة للاستجابة للتغير في الطلب أو في حالة المنافسة، كما يعتبر السعر من طرف العملاء أحد أهم العناصر عند اتخاذ قرار الشراء، إذ يمارس تأثيره السيكولوجي على المستهلكين عند تقييمهم لجودة الخدمة والمركز المتفوق للخدمات المصرفية.

كما يعتبر السعر محدداً أساسياً لربحية المصرف باعتباره المبلغ المدفوع من قبل العميل مقابل خدمة مصرفية مقدمة يتحصل عليها، وبالتالي يعد المصدر الرئيسي لدخل المصرف، كما يعد السعر من أهم العوامل المؤثرة على حجم طلب السوق للخدمة، والسعر المحدد لمنتج أو مجموعة من المنتجات يجب

أن يساهم في تحقيق أهداف المصرف التسويقية بإيصال خدماته إلى الجماهير التي هي في حاجة إليها، مع تحقيق هامش ربح بغرض التوسع في تقديم خدمات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية.

2-1-3- أهداف التسعير المصرفي

من الأهمية تحديد أهداف التسعير إذ أنه وفقاً لهذه الأهداف يتم تحديد استراتيجيات التسعير المناسبة لتحقيقها، ورغم اختلاف هذه الأهداف من حيث أهميتها من مصرف إلى آخر إلا أنها تتمثل فيما يلي:

2-1-3-1- الربحية: تتمثل أهداف التسعير المتعلقة بالربحية فيما يلي:

1- تحقيق عائد مناسب على الأموال المستثمرة: يتوقف تحديد العائد على الاستثمار على الظروف الخاصة بالأعمال المصرفية ككل وظروف المصرف وحالة المنافسة السائدة في السوق، إذ تتجه بعض المصارف إلى تحديد معدل متواضع للعائد على الاستثمار للحد من دخول المنافسين بينما تحدد معدل مرتفع للعائد على الاستثمار في حالة عدم توقع منافسة حادة في السوق. ويساعد استخدام هذا الهدف على الرقابة إذ يمكن الحكم على كفاءة الأداء للمصرف، ومن خلال كل فرضية لسعر البيع يتم تحديد المنتجات المباعة من أجل الحصول على معدل المردودية [معراج، 2001، ص 35].

2- تحقيق وتعظيم الربح: يعتبر تحقيق الربح من الأهداف الأساسية التي تسعى مختلف المصارف للعمل على انجازه وذلك بهدف ضمان بقائها وتسديد التزاماتها المترتبة عليها، ويمكن النظر إلى هذا الهدف من خلال تحديد العوامل التي من شأنها التأثير على تحقيق هذا الهدف أم لا؟ وكذا العوامل التي تحقق هذا الهدف بصورة أسرع، وعلى ذلك فإن تحقيق هذا الهدف يتطلب التوافق بين هدفي البقاء والاستمرار للمصرف من جهة ورضا العملاء المشتريين من جهة أخرى [عبيدات، 2004، ص 22].

2-1-3-2- المبيعات:

1- زيادة المبيعات: إن زيادة المبيعات تؤدي بالضرورة إلى زيادة الأرباح.

2- زيادة الحصة السوقية: تحقيق أكبر حصة سوقية داخل السوق وذلك بطرح خدمات مصرفية متعددة ومتنوعة، وبمستوى عالي من الجودة وبأسعار منخفضة بداية من أجل استقطاب أكبر حصة بأسرع وقت.

3- الحصول على أكبر عدد من الزبائن: يعتبر هذا الهدف ناتج عن تحقيق الهدفين السابقين.

2-1-3-3- أهداف أخرى:

- مواجهة المنافسة وذلك بتحديد الأسعار بشكل مناسب يمكن من مواجهة المنافسة.

- تغطية التكاليف.

2-2- طرق تحديد أسعار الخدمات المصرفية

هنالك عدة طرق معتمدة في تسعير الخدمات المصرفية ويمكن اختيار ما يناسب ظروف المصرف وأهدافه، ويمكن التمييز بين الطرق التقليدية والحديثة.

2-2-1- الطرق التقليدية

ويمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:

2-2-1-1- التسعير على أساس التكلفة: يعتبر إحدى الطرق الشائعة حيث تركز على أساس أن سعر بيع الوحدة المنتجة تساوي التكلفة الإجمالية للوحدة مع إضافة هامش ربح، السعر = تكلفة الإنتاج + تكلفة التسويق + نفقات إدارية + هامش من الربح. هذه الطريقة تخضع للتقدير الشخصي من قبل متخذ القرار ولا تأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية، كما يؤدي استخدامها من قبل المصارف إلى التقليل من المنافسة السعرية، كما تهني معرفة تكاليف الخدمات المصرفية بسهولة إلا أن هذه السهولة قد تتلشى بالنسبة للتكاليف المرتبطة بالمنتجات الجديدة، أما عن كيفية اختيار هامش الربح المضاف، فقد يكون على أساس نسبة من التكلفة أو مستمدا من نسبة المردود المطلوب تحقيقه على مجموع الموجودات [المساعد، 2003، ص312].

2-2-1-2- التسعير على أساس نقطة التعادل: نقطة التعادل هي النقطة التي يصل عندها مستوى النشاط البنكي دون أن يحقق لا ربح ولا خسارة، أي نقطة تقاطع الهامش الكلي مع التكاليف المتغيرة و الثابتة [badoc,1995,p240].

$$SE = \frac{CF \times CA}{M / CV} \quad (\text{وحدة نقدية})$$

$$SE = \frac{CF}{(PVU - M) / CV} \quad (\text{عدد الوحدات})$$

حيث:

SE : نقطة التعادل، CV: التكاليف المتغيرة

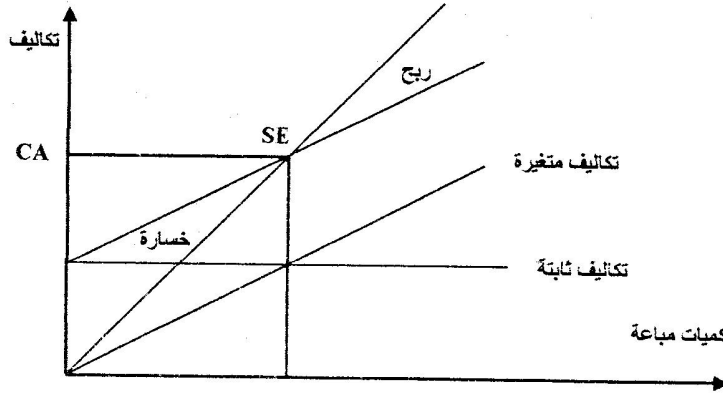
CF: التكاليف الثابتة، M/CV: الهامش على التكلفة المتغيرة (M/CV=CA-CV)

CA: رقم الاعمال، CVU: تكاليف متغيرة وحدوية

PVU: سعر البيع الوحدوي

و التمثيل البياني لنقطة التعادل يبينه الشكل رقم (2-9).

الشكل رقم(2-9): التمثيل البياني لنقطة التعادل.



المصدر: .badoc, 1995, p241

2-2-1-3- التسعير على أساس الطلب: ويمكن لرجل التسويق أن يقوم بالتسعير على أساس نوعية الطلب على الخدمة، ومن أبرز الأمثلة على ذلك طريقة التمييز السعري، ويقصد به تقديم خدمة معينة مع تقاضي أكثر من سعر لها، ويمكن أن يقوم التمييز السعري على أحد الأسس التالية لمحمود مصطفى، 2003، ص164 :

أ-المكان: حيث يحصل المصرف على أسعار مختلفة لخدمة معينة يتم تقديمها في أكثر من مكان.
ب-الخدمة: حيث تختلف الأسعار بسبب وجود اختلافات طفيفة عند تقديمها، أو حسب الظروف المحيطة بتقديم هذه الخدمة.

2-2-1-4- التسعير على أساس أسعار المنافسين: تقوم فكرة التسعير هذه على أساس أسعار المنافسة في السوق، بحيث تتساوى أو تتقارب أسعار المصرف مع أسعار المنافسين بحسب ظروف المصرف، وهناك عدة أسباب لإتباع هذا السعر منها صعوبة تقدير التكاليف ومرونة الطلب، تجنب الحروب السعرية...، ويمكن البيع بأسعار قادة السوق (في حالة كون المنتج غير معروف، أو جودته غير عالية)، أو البيع بسعر أعلى من المنافسين إذا كانت المنتجات تتمتع بجاذبية وجودة إلا أن ذلك يتطلب إعلانا فعالا وجهودا بيعية ضخمة.

2-2-2- الطرق الحديثة

2-2-2-1- التسعير على أساس العلاقة مع العميل: وهنا يتم تحديد سعر الخدمة بناء على حجم التعامل للزبون ومعدل استخدامه للخدمات ونوعية عملياته، ويتحصل الزبون على تسعير متكامل لمجموعة الخدمات المقدمة مجتمعة وليست منفردة بناء على تقييم العلاقة معه.

2-2-2-2- التسعير على أساس القيمة المتوقعة من العميل: تعتمد على مقارنة الخدمة المصرفية المقدمة بمثيلاتها من خدمات المصارف المنافسة مع الأخذ بعين الاعتبار للجودة والى تقدير القيمة التي

يحصل عليها الزبون، إضافة إلى السرعة، الأمان الثقة والمكان، وتتمثل القيمة الإجمالية للخدمة في تلك القيمة مضافة إلى متوسط سعر المنافسة.

2-2-3- تسعير الخدمات الخاصة أو الاستثنائية: قد يطلب بعض العملاء من المصرف تقديم بعض الخدمات كتقديم استشارة استثمارية، أو العمل كوكيل أو أمين لهم في سوق معينة، وهذا ما ينعكس في كيفية تسعيرها.

2-3- استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية

يتوجب على المصرف وضع الاستراتيجيات التي تتسجم مع طبيعة الأسواق التي يتعامل معها، مستويات الدخل، أسعار الفائدة، الظروف الاقتصادية والاجتماعية.

2-3-1- استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية الجديدة

عند قيام البنك بتسعير منتج جديد، فإن إدارة المصرف تضع على الأقل ثلاثة أهداف عامة في

تصوراتها وهي:

1- تحقيق القبول للمنتج المصرفي من قبل العملاء.

2- المحافظة على المركز السوقي في مواجهة المنافسة.

3- زيادة معدلات العائد والربحية والمحافظة على انطباع حسن من قبل العملاء.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف يتبع المصرف الاستراتيجيات التالية:

2-3-1-1- إستراتيجية اختراق السوق المصرفي: يتم اللجوء فيها إلى سعر متدني بهدف استقطاب

أكبر حصة سوقية وبأسرع وقت ممكن، وذلك مناسب في حالة كون الخدمة المقدمة شديدة التأثير

بالسعر وفي حالة عدم تشجيع السعر المنخفض إلى ظهور منافسة حادة [الخطيب، 2000، ص119]، كما

يمكن رفع السعر تدريجياً كلما سمحت ظروف السوق بذلك.

2-3-1-2- استراتيجيات التسعير المرتفع (كشط السوق): يتمثل في وضع سعر عالي للخدمة في

البداية، ثم بعد ذلك إجراء تخفيض تدريجي للأسعار، وذلك من خلال [حسن، 2001، ص221]:

- إمكانية تقسيم السوق إلى شرائح وفقاً لمدى تقبل السعر.

- توفر مميزات فريدة في الخدمة تقلل من مرونة الطلب، خاصة إذا كانت موجهة لفئة معينة من

العملاء ذوو الدخل المرتفع.

- إمكانية تخفيض السعر في المراحل الموالية.

- إمكانية الاستفادة من عملاء جدد أقل حساسية للسعر المرتفع.

- الترقب لسوق المنافسين لمنع دخولهم قبل تجميع المنتج لنفقاته.

وعلى العموم فإن نجاح هذه الإستراتيجية يستوجب من البنك تقديم خدمات ذات جودة عالية وضمن منافذ قصيرة، إلى جانب قيامه بتقسيم السوق المصرفي إلى قطاعات على أساس الدخل ، والعمل على عدم خلق الإحساس بالإفراط في السعر لدى العملاء.

2-3-1-3- إستراتيجية التسعير الترويجي: تستخدم عندما يكون الهدف منها هو ترويج الخدمة، و أيضا في المناسبات الوطنية والدينية، ويأخذ عدة أشكال منها: القيادة السعرية، وقد تكون القيادة في الحصة السوقية(أسعار منخفضة)أو قيادة في الجودة (أسعار مرتفعة لتغطية الجودة المرتفعة) [الصميدعي،2004،ص222].

2-3-2- تسعير الخدمات المصرفية الحالية*

إن تحديد أسعار الخدمات الجديدة لا يمثل المجال الوحيد الذي يتطلب تحديد إستراتيجية للتسعير. فغالبا ما تقوم المصارف بإجراء تعديلات مستمرة في أسعار ما تقدمه من خدمات، سواء تم ذلك بمبادرة من إدارة المصرف، أو ردا على تحركات البنوك المنافسة أو محاولة للتكيف مع تشريعات مصرفية جديدة، أو مراعاة لدورة حياة الخدمة المصرفية.

تلجأ إدارة المصرف إلى المبادرة في تعديل أسعار خدماتها لاعتبارات نذكر أهمها فيما يلي

[الحداد،1999، ص ص228-230]:

1- الاستجابة للمنافسة: يتم تعديل الأسعار بناء على الاستجابة للمنافسة في حالة تشابه الخدمات المصرفية المقدمة وعدم تمايزها، أو في حالة ارتفاع المرونة على الطلب، ففي حالة تخفيض الأسعار التي تبادر بها المصارف الأخرى تكون مرونة الطلب مرتفعة، الأمر الذي يشكل ضغوطا على المصرف للرد عليها.

2- تنشيط الطلب على خدمة مصرفية معينة تدهورت حصتها السوقية في السوق المصرفي.

3- إذا كانت أسعار بعض الخدمات المصرفية منخفضة بشكل محسوس، مع وجود زيادة ملحوظة في التكاليف أو حجم الطلب.

4- الانتقادات التي تتعرض لها الخدمات المصرفية من أصحاب الدخل المنخفض على أن أسعار الخدمات مرتفعة نسبيا عن المستوى الحقيقي المفروض أن تكون عليه.

5- إدخال تعديلات أو إضافات جوهرية على الخدمة ، أدت إلى زيادة التكلفة المتعلقة بها، أو قيمتها المدركة لدى العميل.

6- الاستجابة للتشريعات والأنظمة: هنا يضطر المصرف إلى مسايرة الأسعار المطبقة من قبل الأنظمة، مثل: فرض البنك المركزي سياسة تسعير معينة تعتبر كاتفاق ساري المفعول بالنسبة لجميع

* للمزيد من المعلومات انظر: معلا،1994، ص ص178-181.

المصارف الحكومية والخاصة العاملة في ذلك القطر، وقد تبقى الدولة هامشا صغيرا للمصرف ليحدد أسعار خدماته.

إن عملية تغيير أسعار الخدمات، ليست عملية سهلة إذ أن لها تأثير ملحوظ على العملاء والعاملين وكذلك المنافسين، لذا فعلى المصرف عند تعديل أسعاره أن يقوم بدراسة تسويقية فاحصة لجميع الآثار الإيجابية والسلبية التي ستتجر عن هذا التعديل، اختيار التوقيت المناسب للإعلان عن تغيير السعر، مع تكثيف الحملات الترويجية لإظهار عدد الخدمات المصرفية الخاضعة لعملية التعديل، والمزايا التي يجلبها هذا التعديل.

2-4-4- خطوات تحديد أسعار الخدمات المصرفية

إن تحديد سعر الخدمة هو نتيجة لمحصلة سلسلة من الخطوات التي يمر بها قرار التسعير والتي من أهمها*:

2-4-4-1- تحديد أهداف التسعير: تتباين أهداف التسعير من مصرف لأخر وتتمحور حول جعل الخدمة مقبولة ومرغوبة من قبل العملاء من جهة، ومحاولة المحافظة على قوة المصرف اتجاه المنافسين وتحقيق أرباح من جهة ثانية، ولقد لاحظنا سابقا مختلف الأهداف.

2-4-4-2- تحديد الطلب: إن العلاقة بين السعر والطلب علاقة عكسية وذلك مع ثبات العناصر الأخرى المتعلقة بالمستهلك، رغبات وحاجات العملاء وكذلك تلك المتعلقة بالمزيج التسويقي، وهنا تجدر الإشارة إلى ضرورة تحليل مرونة الطلب التي تمثل التغير النسبي الحاصل في الكمية المطلوبة نتيجة التغير النسبي للسعر.

2-4-4-3- تقدير التكلفة والإيراد: تشكل التكاليف الحد الأدنى للتسعير إذ لا يمكن أن يكون السعر أقل من التكلفة، ويمكن التمييز بين التكاليف الثابتة (تأجير مقر المصرف، المعدات...)، والتكاليف المتغيرة (أجور مستخدمي المصرف، المصاريف الإدارية..)، أما الإيراد فهو ما يرد إلى المصرف نتيجة لتقديمه مختلف الخدمات.

2-4-4-4- تحليل أسعار المنافسين: تساعد هذه الخطوة المصرف على اختيار السعر المناسب القادر على منافسة خدمات المصارف المنافسة، وتسمح المقارنة بين السعيرين على إظهار المزايا السعرية التي يوفرها.

2-4-4-5- اختيار السياسة السعرية: تمثل السياسات "مجموعة التوجيهات والقواعد والمبادئ التي يلتزم بها المخططون والمنفذون ويسترشدون بها في كل مرحلة من مراحل العمل" [الصميدعي، 2004، ص250]، وتعد السياسة السعرية الفلسفة الدالة على مجموعة الإجراءات المصممة للتأثير على السعر ولا بد من مراعاتها للقدرة على التعامل مع الخدمات الجديدة، التقيد بالتعليمات الحكومية، أخذ الظروف

* للمزيد من المعلومات أنظر: معلا، توفيق، 2002، ص ص 201-212 و 21-28، Chirouze, 1987.

الاقتصادية بعين الاعتبار، تنفيذ أهداف التسعير ومحاولة مساعدة رجل التسويق على مواجهة الصعوبات المتعلقة بتحديد الأسعار.

2-4-6- اختيار طريقة التسعير: في هذه المرحلة يكون المصرف قد وصل إلى اختيار طريقة التسعير التي من شأنها تحقيق أهدافه وتتسجم مع السياسات السعرية، وقد تمت معرفة مختلف أساليب وطرق تسعير الخدمات المصرفية سابقا.

3- توزيع الخدمات المصرفية

إن ضمان بقاء المصرف في السوق يحتم عليه القيام بدراسة متأنية لاحتياجات ومتطلبات العملاء وأهمها عنصرا الملاءمة أي سهولة الوصول إليه، والإتاحة* وقد ترتب على ذلك زيادة أهمية القرارات المتعلقة بالتوزيع.

3-1- مفهوم التوزيع المصرفي وأهميته

3-1-1- مفهوم التوزيع المصرفي

إن مفهوم التوزيع المصرفي لا يختلف عما هو في السلع والخدمات، إلا أن قرار توزيع الخدمة المصرفية ليس وظيفة سهلة كما هو بالنسبة له في حالة توزيع السلع نظرا للخصائص التي تتصف بها الخدمات بشكل عام والخدمة المصرفية بشكل خاص، ويمكن إعطاء التعاريف التالية:

1- التوزيع المصرفي هو "عملية إيصال الخدمات المصرفية إلى المستفيدين منها بواسطة منفذ التوزيع و الذي يعرف بأنه مجموعة من المنظمات المتداخلة والمترابطة التي يتحرك من خلالها تدفق أو أكثر من التدفقات التسويقية التي تحقق منفعة للجميع" [المساعد، 2005، ص 278].

2- يمثل التوزيع المصرفي "مجموعة من القرارات والأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في متناول المستفيدين وذلك من خلال قنوات التوزيع، وهذه الأخيرة تمثل حلقة الوصل بين منتج المصرف والمستفيد النهائي منها" [الصميدعي، يوسف، 2001، ص 311].

أي أن التوزيع المصرفي هو الذي يضمن وصول الخدمة المصرفية إلى العميل في الوقت و المكان المناسبين من خلال قنوات التوزيع التي قد تكون تابعة للمنتج أو مستقلة عنه ، وهذا ما يفرض على المصرف أن يختار منافذ للتوزيع بعناية وأن يعتبرها جزءا مكملا للمزيج التسويقي.

ويمكن الإشارة إلى الاصطلاحات الجديدة لقنوات التوزيع المصرفي و المتماشية مع الاتجاهات الحديثة والتطورات التكنولوجية، التي أتاحت للمصارف مجموعة من الوسائل المتقدمة والمرتفعة الآلية هذا المفهوم هو "أنظمة تسليم الخدمات المصرفية" حيث يتكون التوزيع المصرفي وفق هذا المفهوم من [زيدان، 2005، ص 148] :

* الخدمات المصرفية متاحة في الوقت المناسب الذي يحتاج فيه العملاء إليها.

أ- نظام الإمدادات أو متطلبات التدعيم الفني: والتي تقوم بتقديمها العمليات الخلفية للبنك، والتي من خلالها تتحقق العمليات التشغيلية المختلفة وتسهل في نفس الوقت من سرعة الأداء وحصول العملاء على خدماتهم بكفاءة ويسر.

ب- نظام التسليم: وهو عبارة عن القنوات المستخدمة بواسطة العملاء للحصول على خدمات البنك المختلفة مثل أجهزة الصراف الآلي، بطاقة الائتمان المصرفي، التحويل الإلكتروني للأموال وغيرها.

3-1-2- أهمية التوزيع المصرفي

يمكن توضيح الأهمية التي ينطوي عليها التوزيع المصرفي في النقاط التالية:

- يعمل على تزويد المصرف بالوسيلة التي تمكنه من تنفيذ استراتيجياته التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة، إضافة إلى ربطه بعملائه.

- تأثيره على بقية عناصر المزيج التسويقي إذ أن له دورا تكامليا ضمن النظام التسويقي للمصرف والاستراتيجيات التسويقية له.

- تحقيق عنصرى المنفعة المكانية و الزمانية والمستوى المتميز من الجودة، وهذا ما يساهم في إنجاح الإستراتيجية التوزيعية ويؤثر على مستوى المبيعات والأرباح، إذ يساهم في التأثير على التكاليف التسويقية.

- المحافظة على الحصة السوقية والصمود أمام المنافسة.

- تزويد المصرف بجميع المعلومات عن المستفيدين وردود أفعالهم.

- خلق الثقة والاستقرار النفسي لدى المستهلك، وذلك بضمان استمرار تدفق المنتجات المصرفية.

لذلك يتعين على إدارة التسويق بالمصرف التفكير في إيجاد قنوات توزيع تهدف إلى إيصال الخدمة المصرفية إلى العملاء بالصورة الملائمة، تساعد على تفاعل العملاء مع المصرف وبالتالي زيادة التفاعل بهذه الخدمة، أي تدعيم العلاقة منتج-عميل [de coussergues,2002,p229].

3-2- قنوات توزيع الخدمات المصرفية

إن نجاح المصرف يتوقف على اختيار منافذ التوزيع لتقديم منتجاته المصرفية بالشكل المناسب لتلبية حاجات ورغبات العملاء، وعادة ما تقوم البنوك بتوزيع منتجاتها المصرفية من خلال قناتين كما يلي:

3-2-1- قنوات التوزيع التقليدية

وتشمل مباني البنك وفروعه، وهي أهم قناة من قنوات التوزيع، ويتم من خلالها تقديم كافة المنتجات البنكية التي يطلبها العملاء وخدمتهم بالشكل المناسب، بحيث يكون الفرع مناسباً لأداء الخدمة ويجب أن تتوفر كافة التسهيلات في هذا الفرع بحيث يوفر الراحة و الطمأنينة سواء للموظف

أو العميل [محمود احمد، 2001، ص281]، وهناك ثلاث أنواع رئيسية لفروع البنك [الخضيرى، 1999، ص138-140]:

3-1-1-2-1- فروع الدرجة الأولى: هي فروع المصرف الرئيسية، وهي فروع تمارس كافة الأنشطة المصرفية وتقوم بتقديم كافة الخدمات على نطاق شامل، وتوجد هذه الفروع في مراكز النشاط الاقتصادي الرئيسية سواء التجارية أو الصناعية.

3-1-2-2- فروع الدرجة الثانية: تقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للمصرف، خاصة في الأقاليم والمناطق الحضرية أو مراكز المحافظات وهي تلك المناطق التي لازالت في مرحلة التطوير، حيث يقل عدد السكان والنشاط الاقتصادي عن القدر المطلوب لفتح فروع من الدرجة الأولى.

3-1-2-3- فروع الدرجة الثالثة: وهي فروع يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات المصرفية دون غيرها مثل: خدمات قبول الودائع سواء في ايداعها بحسابات توفير أو حسابات ايداع...، وتوجد هذه الفروع في المناطق النائية أو الريفية وقد يكون الفرع مبنى ثابت أو فروع مستقلة متحركة (سيارات معدة لذلك)، ويتم بناء قنوات التوزيع الفاعلة من خلال إعادة هيكلة شبكة الفروع والتركيز على خصوصيات الإقليم وخصوصية المنتج بغرض التميز عن المنافسين وكسب زبائن جدد.

3-2-2- قنوات التوزيع الحديثة

نتيجة للتطورات التكنولوجية والتغيرات الحاصلة على سلوك العملاء، قامت المصارف بنشر

العديد من قنوات التوزيع للخدمات المصرفية يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

3-2-2-1- الهاتف المصرفي (phone banking): مع تطور الخدمات المصرفية قام البنك بوضع أرقام هاتف تحت تصرف زبائنه، لتنفيذ مجموعة من العمليات دون التوجه إلى شبابيك البنك كمعرفة الرصيد، ودفع وتسديد القوائير...، وتسمح هذه التقنية بالحفاظ على ولاء الزبائن وهي متاحة 7 أيام على 7 أيام، و24 ساعة على 24 ساعة.

3-2-2-2- أجهزة الصراف الآلي: ATM تمثلت الصورة الأولى لأجهزة الصراف الآلي في أجهزة صرف العملة النقدية (cash dispensing units) والتي تشمل:

1- الموزع الآلي للأوراق DAB: تعتبر البنوك الشعبية أولى المستثمرين بها سنة 1968، أما بفرنسا فأول الموزعات استخدمتها منذ سنة 1980 وبعد حوالي عشرة سنوات وضعت بنك نيويورك [dinebudak et al, 1987, p66]، وتسمح بتقديم العديد من الخدمات المصرفية أهمها: سحب وإيداع النقود، تسليم الشيكات، التحويلات من حساب إلى آخر، الاستفسار عن الرصيد، طلب دفتر الشيكات [dupuch, 1990, p97].

2- الشبكات الآلي البنكي GAB: هي أجهزة أوتوماتيكية تقدم خدمات أكثر تعقيدا وتنوعا مقارنة بالموزعات (من 65 إلى 75 خدمة في المصارف الأمريكية)، فهي متصلة مباشرة بالحاسوب الرئيسي للبنك، إذ أصبحت تمثل وسيلة حوار مع المستهلك.

تسمح أجهزة الصراف الآلي بسحب المبالغ التي يرغب فيها أصحابها من أرصدهم المودعة في بنك معين، شريطة أن يكون البنك مشاركا في إحدى شبكات ربط أجهزة الصراف الآلي بعضها ببعض (shared ATM networks) [إصدار، 2001، ص298]، وهي تتواجد داخل البنوك أو خارجها، كما توجد في صالات السفر ومحطات السكك الحديدية، أي الأماكن العمومية التي تنشط فيها الحركة التجارية.

3-2-2-3- مطرف نقاط البيع (TPV) (terminal point de vente) : يتمكن هذا الجهاز من قراءة المعلومات المخزنة على المسارات المغناطيسية أو على الخلية الالكترونية من الحجم الصغير - وهي مرتبطة بنظام بنكي - يحتوي على صندوق مسجل يسمح بالتسوية المباشرة للفواتير الواردة إليه، كما يمكنه مراقبة الرقم السري الخاص بالعميل [dupuch, 1990, p97].

3-2-2-4- العمليات المصرفية المنزلية (home banking) [نعمون، 2004، ص277] : يستطيع صاحب الحساب المصرفي أن يبعث ما يشاء من تعليمات إلى الكمبيوتر الرئيسي الموجود بالبنك من خلال خط تلفوني أو بوصل جهاز كمبيوتره الخاص بالكمبيوتر الرئيسي للبنك، وعليه بإمكانه إدارة حساباته الجارية،.... وهو قابع في منزله وقد أدى ذلك إلى تقليل الاستعمال الورقي للمعاملات، والحد من فتح فروع للمصارف و مباني جديدة لها [إصدار، 2001، ص308].

3-3- استراتيجيات التوزيع المصرفي

يقصد بإستراتيجية التوزيع كل الجهود التسويقية المبذولة لتوصيل الخدمة المصرفية إلى المستفيدين منها، وتحديد القناة أو مجموعة القنوات التي سوف تسلكها هذه الخدمات لتصل إلى المستفيدين بالشكل الملائم وفي الوقت والمكان المناسبين، وبما يحقق المنفعة المكانية والزمانية للتسويق المصرفي.

3-3-1- كيفية إعداد خطة التوزيع

لإعداد خطة التوزيع تتبع الإدارة التسويقية جملة من الخطوات تتمثل في [محيريق، 2003،

ص134] :

- 1- تحديد الأهداف التسويقية؛
- 2- تحديد مهمة التوزيع من خلال الإستراتيجية الشاملة للتسويق؛
- 3- التغييرات التي تطرأ على عملية التوزيع على جميع المستويات؛
- 4- اختيار موقع التوزيع الملائم؛

- 5- تحديد السياسات التوزيعية من حيث نوعية وعدد مستويات المنافذ التوزيعية المراد استخدامها؛
 - 6- تحديد معايير تقويم الأداء لقسم التوزيع؛
 - 7- وضع الطريقة الملائمة لكيفية الحصول على معلومات عن الأداء؛
 - 8- المقارنة بين الأداء الفعلي و بين الأداء المنشود؛
 - 9- وضع التعديلات المناسبة كلما كان ذلك ضروريا.
- 3-3-2- أنواع استراتيجيات التوزيع المصرفي

يرتبط بتحديد موقع التوزيع المستخدمة اتخاذ القرار المتعلق بالمدى الذي سيغطيه التوزيع أي التغطية المطلوبة للمنطقة البيعية والسوق، وهناك ثلاث بدائل متاحة في هذا الخصوص:

3-3-2-1- سياسة التوزيع الشامل(المكثف): التوزيع المكثف مطلوب عندما تكون الخدمات مطلوب توفرها بالقرب من العملاء وتكون سهلة الحصول عليها[الضمور،2002، ص258]، وتتيح هذه السياسة للمصرف التغطية الشاملة للسوق وإن كانت تحتاج إلى تكلفة مرتفعة حيث تقع مسؤولية الإعلان والترويج على كامله .

3-3-2-2- سياسة التوزيع الانتقائي: يقصد به الاعتماد على عدد محدود من الفروع والتي يتم اختيارها في سوق معينة، وتمكن المصرف من إحكام الرقابة على مبيعاته وتقليل التكلفة.

3-3-2-3- سياسة التوزيع الوحيد: تتمثل في تقديم الخدمات المصرفية من قبل فرع واحد فقط وقد تكون تلك الخدمات مقصورة عليه فقط (كارت فيزا).

4-ترويج الخدمات المصرفية

يعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي، وهو أداة لا تقل أهميتها عن باقي العناصر الأخرى، ويعتبر الترويج الوسيلة الفعالة لتحقيق عملية الاتصال بين المصرف والبيئة الخارجية سواء كانوا عملاء، منافسين أو مؤسسات مالية أخرى، والترويج من شأنه أن يطلع الجميع على أنواع الخدمات المقدمة ومزاياها، فالمصرف يهدف من وراء ذلك إلى إيصال ما لديه من خدمات إلى العملاء المستهدفين.

4-1- مفهوم وأبعاد الترويج المصرفي

4-1-1- مفهوم الترويج المصرفي

إن نشاط الترويج يدور حول الاتصالات communications بين المنظمة والأطراف المختلفة المستهدفة منه، وخاصة العملاء، وعلى ذلك فالترويج هو عملية اتصال لإقامة والحفاظ على العلاقات من خلال إعطاء معلومات وإقناع جمهور أو أكثر من جمهور.

وغير بعيد عن مفهوم الترويج، يمكن إعطاء التعاريف التالية للترويج المصرفي:

عرف بأنه "كل صور الاتصال الإقناعي الموجهة لتعريف المستفيد بالخدمات التي تتناسب مع حاجته ورغبته، وتعريفه بالمصرف الذي يقوم باختيار وتقديم الخدمات الملائمة لحاجته ورغبته والتي تتوفر فيها الجودة والنوعية والسعر الملائم لقدرة المستفيد ومنفعته والمجتمع في الأجل القصير والطويل، إضافة إلى التذكير بالمنافع التي يحصل عليها جراء حصوله على تلك الخدمات" [المساعد، 2003، ص 315].

كما عرف بأنه "النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي يستهدف التأثير على جمهور المصرف بقصد استمالة استجابات سلوكية من أفراد الجمهور في الاتجاه المرغوب من قبل المصرف" [معلا، 1994، ص 224].

مما تقدم من تعاريف يمكن ملاحظة أن الترويج المصرفي يقوم على:

- مجموعة مناسبة من الحقائق والمعلومات عن المصرف وخدماته المصرفية، بحيث يتم نقلها إلى العميل الحالي أو المرتقب بالصورة والشكل المناسبين.
- إقناع هذا العميل بأهمية وضرورة التعامل مع المصرف والاستفادة من خدماته وإشباع حاجاته ثم استمرار التعامل معه في المستقبل.

4-1-2- أهمية الترويج المصرفي

يعتبر نشاط الترويج أساسيا لكل منشأة ناجحة، وخاصة في ظل المنافسة ويمكن ملاحظة أهمية النشاط الترويجي من خلال:

- 1- اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المصارف من جهة والمؤسسات المالية المصرفية من جهة أخرى، مما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لتوسيع الحصة السوقية، أي زيادة الطلب (كسب أكبر عدد ممكن من الزبائن) وبالتالي تحقيق هامش أرباح معتبر.
- 2- تزويد المستفيدين ومقدمي الخدمة المصرفية والجهات ذات العلاقة بالعمليات المصرفية وأفراد المجتمع بالمعلومات عن المصرف وخدماته وسياساته.
- 3- التأثير على اتجاه وسلوك من يتم الاتصال به عن طريق إقناعه.

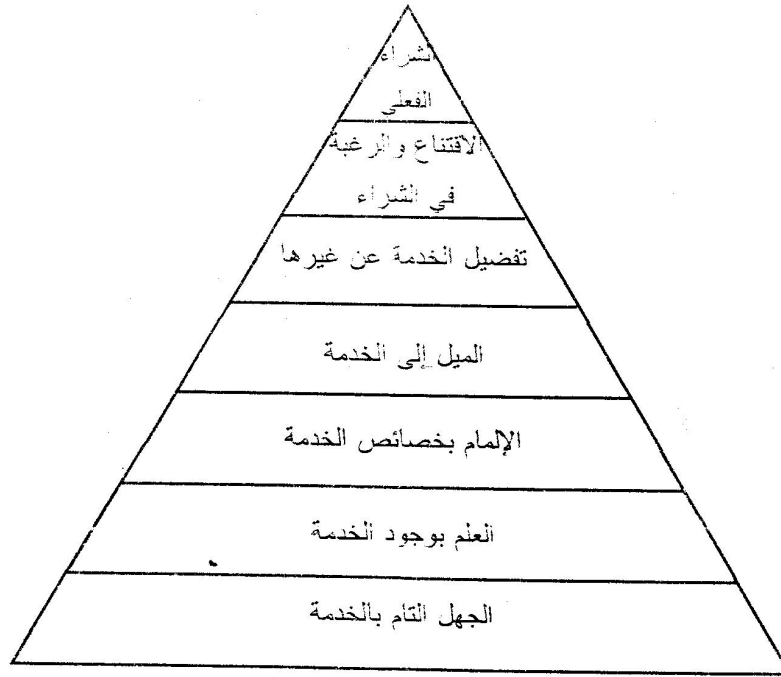
4-1-3- أهداف الترويج المصرفي

إن الترويج شكل من أشكال الاتصال بالعملاء ومن خلال الترويج يتم إيصال المعلومات المناسبة والتي تدفعهم وتشجعهم على اختيار ما يناسبهم من خدمات، وتتحدد أهداف الترويج بالاتي [محسود احمد، 2000، ص 307-308]:

- 1- الإبلاغ informing وهو الهدف الأساسي للترويج، حيث أن جميع الجهود الترويجية في جميع المراحل تتجه إلى إبلاغ العميل عن الخدمة من حيث فوائدها، أماكن توافرها... الخ.
- 2- الإقناع persuading يستهدف الترويج إقناع العملاء بالقيام باستجابة معينة .

- 3-التذكير reminding يهدف الترويج أيضا إلى تذكير العميل بأن الخدمة ما زالت متوفرة، حيث يكون العميل على دراية بالخدمة ومميزاتها وهو بحاجة فقط إلى ما يذكره بها.
- 4-التعزيز reinforcing ويقصد بالتعزيز التأكيد على أن القرار المتخذ من قبل العميل-كقرار اختيار منتج أو التعامل مع بنك معين-كان قرارا صحيحا، وبالتالي محاولة تجنب ظهور شعور العميل بالندم والأسف لاتخاذ هذا القرار من جهة، ومحاولة إقناعه بانتهاج نفس القرار في موقف مشابه.
- والترويج الفعال هو من يدفع العملاء المرتقبين إلى التعامل مع المصرف من خلال مراحل مختلفة تدعى بالهرم الترويجي والموضح في الشكل رقم (2-10).

الشكل رقم(2-10): الهرم الترويجي.



المصدر: بعيرة، 1993، ص87.

وعلى ذلك يقوم الترويج بتوفير المعلومات عن الخدمة كخطوة أولى إلى أن يتم إقناع العميل باتخاذ قرار التعامل، وهنا يحقق الترويج هدفه. ويكون دور الترويج هو استدراج و استقطاب الأفراد ليمروا عبر هذه المراحل المختلفة، كما يمكن الإشارة إلى أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار للوضع الخاص بالمستهلكين الموجودين في كل مرحلة من مراحل الهرم الترويجي عند وضع إستراتيجية الترويج.

4-2- إستراتيجية الترويج

إن صياغة الاستراتيجيات الترويجية تعتمد على الأهداف التسويقية العامة للمصرف، كما أن مكونات البيئة تؤثر عليها مثلما تؤثر على الاستراتيجيات التسويقية الأخرى، مثل: المنافسة، التكنولوجيا المتطورة، القوانين والتشريعات الحكومية... وكل ما يحيط بالبيئة التسويقية. إذ تمثل إستراتيجية الترويج المصرفي "التخطيط والتنفيذ والرقابة لعمليات الاتصال التي تتم في المصرف مع عملاءه أو جمهور العملاء" [العلاق وآخرون، 1999، ص 287].

بصفة عامة يتم إعداد إستراتيجية الترويج وفق [caudamine, montier, 1998, p539] :

1- تعريف القطاعات المستهدفة؛

2- تحديد أهداف الترويج؛

3- إدراك وتصوير الرسالة؛

4- اختيار وسيلة الترويج؛

5- تقييم الميزانية وبدء تنفيذ المزيج الترويجي العملي.

ويمكن للمصرف استخدام أحد إستراتيجيتي الترويج الآتية [العلاق وآخرون، 1999، ص 347] :

4-2-1- إستراتيجية الدفع **push strategy**: في هذه الإستراتيجية يتم التركيز على الوسائل الترويجية (البيع الشخصي، الإعلان... الخ) وذلك عن طريق دفع العملاء إلى شراء الخدمة المصرفية من خلال قنوات التوزيع المتوفرة.

4-2-2- إستراتيجية الجذب **pull strategy** : وفق هذه الإستراتيجية يقوم المصرف بخلق الطلب المباشر بجعل الخدمة ضرورية للعملاء مما يشجعهم على اقتناءها، وتعتمد هذه الإستراتيجية على الإعلان المكثف مع التكرار، بغرض جعل العملاء يبادرون في الطلب على الخدمات المصرفية.

4-3- المزيج الترويجي للخدمة المصرفية

يعبر المزيج الترويجي عن مجموعة من المكونات التي تتفاعل وتتكامل معا لتحقيق الأهداف الترويجية للمصرف، وذلك في إطار الفلسفة التسويقية السائدة .

4-3-1- الإعلان **advertising**

تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه "وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع" [العلاق، الطائي، 2001، ص 332].

هذا ويوجد للإعلان المصرفي عدة أنواع أهمها [de coussergues, 2002, pp225-226]:

4-3-1-1- الإعلان المؤسسي أو الاتطباعي: يختص هذا النوع من الإعلانات بإعطاء صورة أو تصور عن المصرف صاحب الإعلان وليس عن منتجاته أو خدماته المقدمة، وذلك لمحاولة المصرف بناء علاقة طويلة الأمد بين اسم المصرف والجمهور المستفيد، وذلك يتم من خلال:

- ترويج لصورة المصرف ككل بإبراز شخصية المصرف وبناء صورة ذهنية عنها لدى العميل.
 - ترويج المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة مع التركيز على أنها تقدم من مصرف معين.
- ومثال ذلك: قروض البنك الإسلامي، فهو إعلان ذو طبيعة إخبارية.

4-3-1-2- الإعلان التمييزي: **brand advestissing** وهنا يتم الإعلان عن مجمل الخدمات المقدمة من طرف المصرف والتي تعزز إحداها الأخرى، إذ أنه يسمح بجذب انتباه العميل حول مجموع المنافع و المكاسب المحصل عليها. إلا أن ما يعاب على الإعلان التمييزي صعوبة قياس الأثر المباشر للإعلان على المبيعات والتعامل، ارتفاع تكلفته الأساسية، كما أن تأثيره مخالف لما يمكن أن يحدثه البيع الشخصي.

هذا وقد يكون الإعلان شاملا بحيث يوجه إلى نطاق جغرافي واسع، وقد يكون انتقائيا موجها إلى منطقة معينة أو فئة معينة من الجمهور، ويستخدم في الإعلان مجموعة من الوسائل منها: الصحف والمجلات، التلفزيون والإذاعة، البريد المباشر، الملصقات في الشوارع، اللوحات المضئية.

4-3-2- البيع الشخصي

4-3-2-1- مفهومه: يمثل البيع الشخصي "تقديم شفهي من خلال محادثة شخصية مع مشتري أو عميل مرتقب أو أكثر، وذلك بهدف إتمام عملية البيع" [الحداد، 1999، ص280]، كما أن البيع الشخصي يسعى إلى الربط بين المنتج المناسب والعميل المناسب، وعلى ذلك فهي تتكون من تقديم المنتج أو الخدمة في صورة منافع ومزايا للمشتري وفي إغرائه بشرائها [حسن، 2001، ص356].

هذا ويعتبر البيع الشخصي من أكثر طرق الترويج فاعلية، وأكثرها تكلفة في نفس الوقت، إذ يتمكن مندوب البيع من صياغة الرسالة بما يتلاءم مع احتياجات هذا الشخص. كما تمكن هذا الأخير من الحصول على المعلومات المرتردة -التغذية العكسية*- وكل الإيضاحات من مندوب البيع، كما بإمكان هذا الأخير أن يعمل على تطويع وتغيير الرسالة طبقاً للظروف السائدة لحظتها [المسكري، 2000، ص218].

4-3-2-2- خطوات بيع الخدمة المصرفية: تتم عملية بيع الخدمة المصرفية من خلال سلسلة من الخطوات التي يتعين على موظف المصرف القيام بها، وسيتم إيجازها فيما يلي*:

- 1- البحث عن مشتريين مرتقبين: إن من مهمات رجال البيع البحث الدائم عن مشتريين محتملين أو مرتقبين، وهنا يكون دور الباعة هو خلق الطلب على الخدمة [النصيدي، يوسف، 2006، ص214] وذلك عن طريق:

* التغذية العكسية تمثل المعلومات والبيانات التي ترد ثانية إلى النظام والتي تعكس وتقيم التأثيرات التي أحدثتها مخرجات النظام في البيئة.

** للمزيد من المعلومات انظر: معلا، 1995، ص ص194-206.

أ-السعي البطيء: قيام مندوب البيع بالطواف على الأفراد أو المؤسسات المرتقبين بناء على ملاحظتهم المالية وحاجتهم إلى الخدمات المصرفية.

ب-طريقة القوائم: الاعتماد على قوائم تكون غنية بكثير من المعلومات عن أسماء وعناوين الأفراد والمؤسسات التي من المحتمل أن تقوم بشراء الخدمة المصرفية.

ج-البريد المباشر: حيث يقوم المصرف ببعث رسالة بمثابة رسالة علاقات عامة تظهر تاريخ المصرف، إنجازاته، أهم خدماته.

د-استخدام الهاتف

ه-الأشخاص المرجعيون: حيث يتم ذكر اسم أحد الأشخاص المعروفين لدى العميل المرتقب كمرجع.

2- إجراء الاتصالات: بعد تحديد العملاء المرتقبين عددياً وجغرافياً، تبدأ عملية الاتصال بهم وتوصيل المعلومات إليهم حول المصرف والخدمات التي يقدمها، وهنا يجب أن يمتلك رجل البيع معلومات دقيقة وحديثة عن طبيعة المصرف والخدمات المقدمة.

3- العرض البيعي: هنا يجب أن يكون المندوب مستعداً لتنظيم كافة المعلومات التي يكون قد قام بجمعها عن العميل المرتقب.

4- معالجة الاعتراضات: قد يعترض العميل المرتقب على الأسعار أو على شروط الانتماء، وهنا على المندوب الرد على هذه الاعتراضات ومعالجتها بالأسلوب المناسب لأن ذلك من شأنه إزالة الأسباب الكامنة وراء الاعتراض.

5- إقفال عملية البيع **closing the sale** : كلما كانت طريقة عرض الخدمات و تقديمها في صورة جيدة كلما كان العميل مقتنعاً بالردود على الاعتراضات المثارة عليها، مما يؤدي إلى إتمام عملية البيع بطلب من العميل من أجل الحصول على الخدمة المصرفية.

6- المتابعة: تعد عملية مستمرة من أجل توطيد العلاقة بين البنك والعملاء، فإذا وافق العميل على الحصول على الخدمة يجب الحرص على تنفيذ الإجراءات بالدقة والسرعة اللزمتين ثم إعلامها للعميل، مع مراعاة الوفاء بما تم الاتفاق عليه بينهما.

ومن أجل أن يتحول العميل المرقب إلى عميل فعلي، يجب على مندوب البيع إتمام الخطوات السابقة بنجاح ولن يتم ذلك إلا من خلال اتصافه بمهارات تسويقية تساعد على ذلك.

4-3-2-3- المهارات الأساسية لمندوب البيع: حتى يتمكن مندوب البيع في المصارف من تحقيق النجاح في ترويج خدمات المصرف وكسب عملاء دائمين، يجب أن يتوفر على الصفات التالية:

-اختيار الوقت و المكان المناسب للاتصال بالعميل مع مراعاة السرعة في جمع المعلومات عن العميل.

-متابعة التطور في السوق كافتتاح محلات تجارية جديدة، من أجل الاستفادة منها وكسبها كعميل للمصرف.

-القدرة على التنظيم، التخطيط ، الإقناع.

-الحيوية والروح المعنوية العالية، صواب الرأي، المرح والتفاؤل والحس المرهف.

-أن يكون قادرا على الرد على الاعتراضات ومواجهة المشاكل وحلها.

-إجادة فن الإصغاء للعميل أثناء المقابلة ومنها [محمود احمد، 2000، ص336] :

أ-إفساح المجال أمام العميل للكلام تسهيلا لفهم احتياجاته ودوافعه.

ب-مراعاة الهدوء والصبر وعدم الانفعال.

ج-التكلم بكلام هادئ وواضح مع العميل واختيار الألفاظ بعناية ودقة.

د-عدم الضغط على العميل لاختيار خدمة معينة دون أخرى.....

4-3-3- تنشيط المبيعات sales promotion

عرفت جمعية التسويق الأمريكية تنشيط المبيعات على أنه "أوجه النشاط التسويقية خلاف البيع الشخصي و الإعلان والنشر والتي تهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة وإقناعه بها" [عبد المحسن، الشربيني، 2002، ص320].

كما يعرفه كوتلر kotler بأنه "مجموعة من التقنيات لتحريض الطلب قصير المدى، بهدف زيادة وتيرة أو مستوى المشتريات للمنتج أو الخدمة من طرف المستهلكين" [kotler&dubois,2004,p659] ويهدف التنشيط إلى جذب مستفيدين جدد للمصرف وإيجاد أسواق جديدة، وزيادة عدد العملاء وإقناعهم بالتعامل معه، وتلعب الحوافز دورا في إثارة دوافع المستفيدين، وأفضل أنواع الحوافز هي التي تشعر العملاء ومقدمي الخدمة المصرفية بأن الإدارة تسهر على راحتهم وتقدر إخلاصهم، ومثال هذه الحوافز تخفيض الأسعار في حالة تذبذب الطلب على الخدمات المصرفية، الهدايا، المسابقات وتوزيع الجوائز سواء لمقدمي الخدمات أو العملاء، المؤتمرات والمعارض التي تقدم فيها وسائل لإبراز مزايا وفوائد الخدمة المصرفية وغيرها من مجهودات البيع المتكررة بشكل دوري ولا تعد بمثابة روتين عادي [العلاق، الطائي، 2001، ص334].

4-3-4- العلاقات العامة public relations

تمثل جانبا مهما وأساسيا في النشاط المصرفي، فالمصرف جزء لا يتجزأ من البيئة الاقتصادية، ويمتلك علاقات وروابط مع جهات حكومية ومجموعة مصرفية ومساهمين وزيائن....، وهذا ما يتطلب توثيق العلاقات معها في مختلف المجالات الرسمية والغير رسمية.

وتعرف العلاقات العامة بأنها "الجهود التي تبذلها المنظمة من أجل تحسين صورتها في نظر العملاء، كما ينظر إليها على أنها دبلوماسية التعامل مع الجماهير corporate diplomacy " [عبد المحسن، الشربيني، 2002، ص322].

وعلى هذا الأساس فالعلاقات العامة تمثل الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم الرضا والتفاهم المتبادل بين المصرف وجماهيره، سواء داخليا أو خارجيا من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية، الأمر الذي يدفع رجل العلاقات العامة إلى دراسة سلوك الأفراد والجماعات دراسة موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والمحبة والوعي، وعلى هذا الأساس فهي تضطلع بتحسين صورة وسمعة المصرف، وتنمية علاقات وطيدة مع زبائنه قصد المحافظة عليهم.

4-3-5- الدعاية والنشر publicity

تهدف الدعاية والنشر إلى إثارة الطلب أو للتأثير على جمهور العملاء وإثارة اهتمامهم عن طريق الصحف، الإذاعة والتلفزيون وذلك دون مقابل عكس الإعلان، والدعاية تستهدف جعل المعلومات المقنعة عن مصرف ما إلى جماهير محددة، ثم العودة برودود الفعل المصاحبة لذلك.

4-3-6- التسويق المباشر

عرفت رابطة التسويق المباشر في المملكة المتحدة التسويق المباشر على أنه "نظام متفاعل للتسويق يستخدم وسيلة إعلامية أو أكثر لكسب استجابة قياسية في مكان ما" [دعبول، أيوب، 2003، ص455]. كما عرف بأنه "يمثل مجموع التقنيات التي تسمح بإرسال رسالة مباشرة إلى شخص ما للتحريض على الاستجابة الفورية" [Lendrevie et al, 2003, p618].

فهو التسويق التفاعلي مع عملاء مستهدفين للحصول على استجابة فورية وتنمية علاقات مستمرة، ويشير التسويق المباشر إلى استخدام الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني والانترنت وغيرها من أدوات الاتصال المباشرة مع عملاء محددین.

5- التطورات الحاصلة في المزيج التسويقي

يعد المزيج التسويقي واحد من أهم وأبرز العناصر التي تؤلف أي إستراتيجية تسويقية، ويرى (p.kotler) أن المزيج التسويقي هو التسويق نفسه، أو بشكل أدق فإن المزيج التسويقي يمثل على أرض الواقع الإستراتيجية التسويقية الشاملة (total marketing strategy).

إلا أنه ظهر اتجاه جديد في الفكر التسويقي يرى أن العناصر الأربعة التقليدية المكونة للمزيج التسويقي التي قدمها borden عام 1962 وطورها الكثيرون من بعده، لم تعد كافية لتكوين المزيج التسويقي للخدمات ومنها الخدمات المصرفية.

فقد قام عدد من الباحثين في مجال تسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات حيث أشار Booms & Bitner (1981) إلى الدور الفاعل لعناصر المزيج التسويقي المضافة على إنتاج المزيج التسويقي التقليدي [Zollinger, Lamarque, 2004, p34].

5-1-1- المكونات المادية physical assets

يعرف الدليل المادي بأنه "بيئة المنظمة وكافة المنتجات والرموز المادية المستخدمة في عملية الاتصال والإنتاج" [العجارمة، 2005، ص317]، فالجانب المادي يضيف نوع من الملموسية على الخدمة ويمكن أن يميز الخدمة عن غيرها لمنافسة المصارف الأخرى.

ويشتمل الدليل المادي على كافة الأجهزة والتسهيلات المادية التي تساعد وتسهل انسياب الخدمة نحو العملاء، حيث تحقق لهم المنفعة المكانية والزمنية، كما يتضمن الاعتبارات المتعلقة بالعمليات القبلية والبعديّة في إجراء الصفقة مع العميل، فهي البيئة التي تشكل التفاعل بين موظفي البنك والعميل.

إن المكونات المادية ذات علاقة مباشرة بمستوى رضا العميل فهو يساعد في جعله تحت السيطرة والحفاظ عليه، على أن يكون المصرف على علم بالتغيير الذي يطرأ على حاجات ورغبات الزبائن ومن أهم هذه المكونات نذكر [زيدان، 2006، ص3-4]:

5-1-1-1- مباني البنك

تلعب مباني البنك دوراً بالغ الأهمية في جذب العملاء للتعامل مع البنك، إذ أن توفر هذا الأخير على جميع الشروط الخاصة للقيام بأنشطته المختلفة كاتساع مبنى البنك، وجود أماكن مريحة للانتظار، التكيف، توفر الأمن، وجود مصاعد، أماكن توقف سيارات العملاء... تجعل العميل يفضل التعامل معه.

5-1-2- العناصر المادية من حاسبات وملحقاتها

تتمثل في الأجهزة اللازمة لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية في الأوقات المناسبة والأماكن الملائمة وتتمثل أهم هذه العناصر في:

5-1-2-1- الحاسبات الضخمة: وهي الحاسبات التي تحمل عليها قواعد البيانات الخاصة بالبنك، كما تحمل عليها أيضاً مواقع الويب web التي تمثل بوابات للمعلومات الخاصة بالبنك، وذلك في حالة استخدام شبكة الانترنت، وتتميز هذه الحاسبات بقدرتها الهائلة على تخزين كميات هائلة من المعلومات، بالإضافة إلى سرعة تشغيلها واسترجاعها لكل البيانات، ومواصلة العمل طول الوقت لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية إلى العملاء.

5-1-2-2- البرامج: تتمثل في البرامج اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية في أسرع الأوقات وبدون أخطاء، وتتمثل هذه البرامج في نظم التشغيل.

5-1-2-3 وسائل الاتصالات الشبكية: تعتمد الاتصالات في نظم المعلومات الالكترونية على ما يعرف بالنظام المتكامل للتبادل الالكتروني للبيانات*، وتنقسم وسائل الاتصال الشبكية إلى الشبكات الخاصة بالأعمال المصرفية التي تنشأ المصارف لتسهيل تبادل البيانات والتحويلات المالية، والشبكات العامة الخاصة بمختلف عملاء البنك، كما تسمح وسائل الدفع الالكتروني بتقديم الخدمات إلى العملاء في الأماكن والأوقات والأسعار المناسبة، إذ يتطلب تقديم الخدمة وجود أجهزة كمبيوتر وأجهزة الصراف الآلي ووسائل التحويل الالكتروني للأموال وغيرها.

5-2- العنصر البشري personnel

الأفراد أو مقدمو الخدمة أو المشاركون هم "مجموعة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون ولهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة" [العجارمة، 2005، ص 307].
والعنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالبنك والذين لهم اتصال مباشر أو غير مباشر بالعميل، حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر، خاصة للعاملين من ذوي الاتصال الشخصي المباشر بالعملاء إذ يمثلون الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الناس في المصرف [محمود احمد، 2000، ص 99].

إن للعنصر البشري أهمية في مزيج التسويق المصرفي تتجلى من خلال:

- 1- دوره في دعم المزيج التسويقي بالبنك والعمل على تكامله وتناسقه، ودعم العملية التسويقية ككل، إذ تساهم تعبئة الموارد البشرية في تحقيق أهداف البنك.
- 2- دوره في مجال التسويق من خلال [زيدان، 2005، ص 176]:
أ- توفير المعلومات التسويقية والقيام ببحوث التسويق.
ب- يمثل أحد العوامل الداخلية الهامة في البيئة التسويقية.
ج- دوره في وضع الإستراتيجية التسويقية.
- 3- يعتبر عامل استراتيجي في إنتاج وبيع الخدمات المصرفية من خلال:
أ- إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية في الأوقات والأماكن المناسبة للعملاء، والعمل على إعلامهم بمنافعها.
ب- تطوير الخدمات القائمة، إذ يقوم العاملون اعتمادا على بحوث التسويق بمتابعة سلوك العميل والعمل المستمر على تطوير الخدمات المصرفية المعروضة، خاصة منها ما يمر بمرحلة الانحدار.
ج- التركيز على إيجاد التفاعل الايجابي ما بين الطرفين (موظف البنك والعميل) مما يؤدي إلى خلق ولاء ورضا لدى العميل عن المصرف.

* هو مجموعة من المعايير المستخدمة في تبادل معلومات العمل بين أجهزة الكمبيوتر التابعة للأطراف المشاركة، وتنفيذ صفقات العمل بطريقة الكترونية لا تعتمد على الورق.

3-5- العمليات (تقديم الخدمة) process

3-5-1- مفهوم عملية تقديم الخدمة

تتضمن العمليات الإجراءات والسياسات المتبعة من قبل المصرف لضمان تقديم الخدمة إلى العملاء [محمود احمد، 2000، ص100]، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، إذ أن العميل لا يفتتح بمستوى جودة الخدمة التي يتلقاها بل عليه أيضا الاقتناع بالأسلوب الذي أدت به هذه الخدمة، وبما أن الخدمة تتميز ببعدها الشخصي فإنه يتم التركيز على دور العلاقات الأساسية في آلية إنتاج الخدمة التي ينجم عنها إرضاء العميل بالخدمات المصرفية المقدمة [زيدان، 2006، ص4].

وعليه يتعين على المصرف أن يأخذ بعين الاعتبار رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة. وعلى ذلك فإن خدمة الزبون هي ذلك العنصر الذي يتعلق ببناء الروابط بين المصرف، العملاء، الأسواق المالية والمصرفية الأخرى، أي التأكيد على ضرورة بناء علاقات تبادلية على المدى الطويل.

3-5-2- إستراتيجية خدمة الزبون customer services strategy

لقد قام christopher بتحديد أربعة خطوات رئيسية لخلق إستراتيجية ناجحة لخدمة العميل يمكن للمصرف أن يتبناها*:

3-5-2-1- تحديد مهمة الخدمة: تعكس المهمة فلسفة المصرف والتزامه في خدمة العميل كقرض الطلبة الممنوحة من قبل بعض المصارف.

3-5-2-2- وضع أهداف خدمة الزبون: وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة:

- كيف تكون خدمة الزبون أكثر أهمية مقارنة مع عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

- ما هي عناصر خدمة الزبون الأكثر أهمية.

- كيف يتم تحقيق ذلك على مستوى التقسيم السوقي المستهدف.

وهذا يتطلب من المصرف القيام ب:

1- مناقشة أهمية متغيرات جودة الخدمة مثل: الاعتمادية reliability والاستجابة responsiveness و الملموسية tangible...

2- المناقشة في ظل الأنشطة ما قبل التعامل، أثناء وما بعد التعامل، وذلك من خلال فهم ماهية قيمة الزبائن، قاعدة التكلفة وتطوير القيمة للخدمة مقارنة مع المنافسين.

3-5-2-3- صياغة إستراتيجية خدمة الزبون: تتضمن أغلبية الأسواق التقسيمات السوقية التي من شأنها البحث عن مجموعة المنافع والتي غالبا ما تضم زبائن يطلبون نفس المستوى من الخدمة.

* للمزيد من المعلومات أنظر: العجارمة، 2005، ص 322-323.

ومن أجل صياغة الإستراتيجية ينبغي:

- تحديد أو تعريف تقسيمات السوق؛
- تحديد الزبائن والمنتجات الأكثر أهمية؛
- تحديد أولويات استراتيجيات الخدمة؛
- تطوير سلسلة الخدمة.

ويمكن الاستعانة ببحوث التسويق لتحديد العناصر الأساسية لخدمة الزبائن وأهميتها، وتطوير تقسيمات للخدمة، وعليه يمكن التركيز على المنتجات الأكثر أهمية، والتقسيم الدقيق للخدمة الذي من شأنه إعطاء الأولوية للزبائن.

وفي الختام لابد من العمل على تطوير حزمة من الخدمة تكون قادرة على تقديم منافع تعطي قيمة عالية للعميل، على أن تكون أعلى من القيمة التي يمكن أن يوفرها المنافسون.

5-3-2-4- التطبيق: يتم هنا تطوير المجموعة الأكثر فاعلية لكل تقسيم سوقي وعلى المصرف أن يتعقب ذلك من خلال المتابعة حتى تصبح جزء من المزيج التسويقي المصرفي.

IV. شروط تفعيل الإستراتيجية التسويقية المصرفية

إن إعداد وصياغة الاستراتيجيات التسويقية المصرفية، ووضع مختلف البدائل الإستراتيجية الممكنة ثم المفاضلة فيما بينها لاختيار البديل الأكثر ملائمة مع أهداف البنك يتطلب توافر جملة من المدخلات التي تساهم في تفعيل الإستراتيجية التسويقية المختارة لأن وضعها دون توفير دعائم نجاحها يعتبر السبب الرئيسي في فشلها هذه الدعائم تتمثل في بحوث التسويق، التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي والتنظيم والرقابة التسويقية، وهذا ما سيتم مناقشته في هذا المبحث.

1-بحوث التسويق

يتطلب إعداد البرنامج التسويقي الفعال وجود قاعدة معلوماتية عن السوق والقوى الرئيسية المؤثرة فيها، كما أن إعداد مثل هذا البرنامج يحتاج إلى التعرف المستمر على حاجات المستهلكين ورغباتهم وتفضيلاتهم وردود أفعالهم حول ما يطرحه المصرف من خدمات، واتجاهاتهم نحو كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي وتفضيلاتهم ومحددات اختياراتهم.

فبحوث التسويق تعمل على دراسة المشاكل وتحليلها تحليلًا علميًا من خلال تعريف المشكلة وأسباب حدوثها، تحديد أسلوب أو طريقة جمع المعلومات، تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وذلك من أجل الوصول إلى اتخاذ القرار الصائب .

فالدور الفعال لبحوث التسويق يعمل على إمداد إدارة التسويق بالمعلومات لتصميم الإستراتيجية التسويقية واتخاذ القرار في الوقت المناسب ،

1-1- مفهوم وأبعاد بحوث التسويق المصرفي

1-1-1- مفهوم بحوث التسويق المصرفي: بحوث التسويق هي "كافة الأنشطة الهادفة إلى جمع البيانات والمعلومات المطلوبة، ومن مصادرها الأساسية، وتحليلها باستخدام أنسب الأساليب، وتقديم التقرير النهائي" [عبيدات، 2000، ص13] .

عرفتها الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها: "عملية منتظمة لتجميع وتحليل وتقييم المعلومات ذات الصلة بمشكلة تسويقية معينة تواجه الشركة" [المساعد ، 2005 ، ص146].

عرفها معهد الإدارة البريطاني بأنها: "عملية تجميع وتسجيل وتحليل الحقائق حول المشكلات التي تتعلق بتحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي" [عبد المحسن، الشربيني، 1999، ص29].

وعلى ذلك فإن بحوث التسويق عبارة عن إتباع طريقة تتسم بالانتظام والاستمرارية الموضوعية تبدأ بتحديد المشكلة ووضع أهداف البحث ، بعدها تصميم البحث التسويقي، أي تحديد أسلوب وطريقة جمع البيانات وتنتهي بتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

1-1-2- أهمية بحوث التسويق المصرفي : لقد ازدادت الأهمية التي تحتلها بحوث التسويق في العملية التسويقية نظرا لاشتداد حدة المنافسة وظهور فكرة التوجه بالعميل، أي من مجرد تلبية حاجات العملاء إلى محاولة تلبية رغباتهم المتزايدة، فهي عملية تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية وبالتالي تخفض من مستويات المخاطرة وعدم التأكد في صنع القرار التسويقي.

وعموما فان أهمية بحوث التسويق تتبع من قدرتها على ما يلي: [معل، 2006، ص19] :

1- تحديد المشكلات التسويقية التي تواجه إدارة المصرف بأسلوب علمي دقيق، بما يساعدها في الاستعداد لمواجهةها والتصدي لها في الوقت المناسب.

2- فهم طبيعة وديناميكية السوق، ومعرفة القوى الرئيسية المؤثرة فيها، مما يمكن المصرف من تحديد أسلوب التصرف المناسب للرد على هذه التغيرات وتفاعلها في الوقت المناسب.

3- إن قواعد البيانات التي توفرها بحوث التسويق، من شأنها زيادة وضوح الرؤيا أمام الإدارة، ويقلل من مشكلة عدم التأكد والفجائية في المتغيرات، التي تحدث في السوق، مما يتيح مرونة في اختيار أساليب العمل البديلة ووضع الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة ما يستجد في السوق، كما أن المعلومات التي توفرها بحوث التسويق من شأنها أن تعطي الإدارة القدرة على التنبؤ والتحليل بما يضمن وضع الخطط المناسبة.

4- إن استمرارية المعلومات المتوفرة بواسطة بحوث التسويق لصانع القرار التسويقي تمكن من الكشف عن فرص سوقية جديدة، فهي تكشف عن حاجات استهلاكية غير مشبعة أو جديدة يمكن للمصرف إشباعها [الصميدعي، الساعد، 2005، ص86] .

1-1-3- مهام ووظائف بحوث التسويق :

تقوم بحوث التسويق بمجموعة متنوعة من المهام والوظائف يمكن إيجازها فيما يلي [عبد

المحسن، الشربيني، 1999، ص30-31] :

1- **بحوث تحديد السوق :** تحديد حجم السوق المحلي والأجنبي، وتقسيم السوق إلى قطاعات، ودرجة التركيز في كل سوق، عدد العملاء، ودرجة التغير في هذا العدد.

2- **بحوث الخدمات المصرفية :** تحليل مراكز القوة والضعف بالنسبة للخدمات المصرفية المنافسة، بحث ودراسة الاستعمالات الجديدة للمنتج الحالي، اختبار المنتج المصرفي في السوق.

3- **بحوث اتجاهات الطلب :** مرونة الطلب فيما يتعلق بالسعر والجودة، التغيرات الموسمية، مقدار الطلب في كل دورة من دورات حياة المنتج.

4- **بحوث المنافسة:** تحديد طبيعة المنافسة فيما يتعلق بالسعر، الترويج، التوزيع، البيع، الخدمات..

5- **بحوث الإعلان:** اختيار وسيلة الإعلان، تحديد أهداف الإعلان، تحديد ميزانية الإعلان، قياس فاعلية الإعلان.

6- البحوث الاقتصادية : التنبؤ قصير وطويل الأجل بالظروف الاقتصادية المستقبلية، وتحليل الاتجاهات المختلفة المتوقع حدوثها مستقبلاً.

1-2- بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية

إن العلاقة ما بين نظام المعلومات التسويقي وبحوث التسويق واضحة، فبحوث التسويق هي جزء من نظام المعلومات التسويقي، وهي عبارة عن وسائل يتم من خلالها تجميع وتحليل المعلومات وتوفيرها لأصحاب القرار، ونظام المعلومات التسويقي هو نظام رسمي يتم تصميمه لإنتاج وتوزيع المعلومات بشكل مستمر ومنتظم على أصحاب القرار.

فإذا كانت بحوث التسويق تقوم بتوفير المعلومات فإن نظام المعلومات التسويقي يقوم بإدارة هذه المعلومات وتدفعها إلى أصحاب القرار [الصميدعي، الساعد، 2005، ص83] ويمكن توضيح نقاط الاختلاف بين المفهومين في الجدول رقم (2-2).

الجدول رقم (2-2): نقاط الاختلاف بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية.

بحوث التسويق	نظام المعلومات التسويقية
1- التركيز على التعامل مع البيانات الخارجية.	1- يتعامل مع كل البيانات الداخلية والخارجية.
2- معنى أساساً بحل المشاكل.	2- معنى يمنع المشاكل مثلما هو معنى بحلها.
3- يعمل بطريقة متفرقة-على أساس كل مشروع على حدة.	3- يعمل بشكل مستمر-انه نظام.
4- يميل إلى التركيز على البيانات السابقة.	4- يميل إلى النظر إلى المستقبل.
5- لا يعتمد بالضرورة على الحاسب الآلي.	5- عملية تعتمد على الحاسب الآلي.
6- أحد مصادر مدخلات البيانات في نظام المعلومات التسويقية.	6- يتضمن أنظمة فرعية أخرى إلى جانب بحوث التسويق.

المصدر: عبد الرحيم، 1988، ص338.

وعلى العموم يحتاج المصرف إلى كل المعلومات المجمعّة بواسطة بحوث التسويق أو نظام المعلومات التسويقي لأنهما يكملان بعضهما من جهة، ويساعدان على تشكيل الإطار العام الذي يمكن أن يتحرك من خلاله المخطط الاستراتيجي عند وضع وصياغة أهداف المصرف [عبيدات، 2000، ص13]

1-3-1- مجالات بحوث التسويق

تتمثل مجالات بحوث التسويق في [الصميدعي، الساعد، 2005، ص ص 84-85] :

- 1- تحليل السوق : من حيث حجم السوق المتوقع، قطاعات السوق الممكنة، الطلب في هذا السوق، اتجاهات السوق بالمستقبل.
- 2- المستهلك : ماذا يشتري، من الذي يشتري، لماذا، كيف ومتى يتم الشراء، ما حجم الشراء.
- 3- المنافسة : من هم المنافسون، ما هي خصائصهم، ما هي برامجهم التسويقية، ما هي منتجاتهم.
- 4- البيئة العامة الخارجية: الأحوال الاقتصادية، التشريعات والقوانين، المناخ السياسي السائد، العادات والتقاليد، الاتجاهات التكنولوجية.
- 5- البيئة الداخلية: المهارات الإنتاجية، المهارات التكنولوجية والتسويقية، الاتجاهات البيئية للمستقبل.
- 6- المزيج التسويقي: المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، العمليات، الدليل المادي والأفراد.
- 7- مقاييس الأداء: حجم المبيعات الحالي، حجم الحصة السوقية، مستوى إدراك العميل للخدمة، صورة المنظمة في ذهن العميل، مدى إشباع حاجات ورغبات العميل، تكاليف التسويق، نسبة فشل الخدمات. ويمكن التطرق إلى أهم هذه المجالات فيما يلي.

1-3-1-1 تجزئة السوق المصرفي

تمثل السوق المصرفية "مجموعة من المستفيدين الحاليين والمستقبليين الذين لهم الاستعداد للاستفادة من الخدمات المصرفية المقدمة" [الصميدعي، يوسف، 2001، ص 185]، أي أنها ما هي إلا عبارة عن القطاعات السوقية التي يتم من خلالها مزاولة الأنشطة المصرفية والتأثير على جمهور المستهلكين بغرض بيع الخدمات المصرفية المتوفرة لدى المؤسسات المصرفية المختلفة. إن تبني المفهوم التسويقي بالمنظمات المالية جعلها تهتم بدراسة السوق والمستفيدين من الخدمات و اعتماد أسلوب تجزئة الأسواق المصرفية.

1-3-1-1-1 مفهوم وأهمية تجزئة السوق المصرفي

1- مفهوم تجزئة السوق المصرفي: استخدم مصطلح "تجزئة السوق" لأول مرة سنة 1956 وهي تمثل "العملية التي بواسطتها يتم تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات و شرائح من المستهلكين، لهم نفس الحاجات للمنتج نسبياً" [عبد المحسن، الشربيني، 2002، ص 101] .

يقول كوتلر أن تقسيم السوق يعني "التقسيمات الفرعية للسوق إلى أجزاء متجانسة من المستهلكين، وكل جزء يعد هدف تسويقي للمنشأة يمكن الوصول إليه باختيار المزيج التسويقي الملائم"، ويشير كوتلر هنا أن المجموعات المميزة من الزبائن لها خصائص مشتركة، و أن أية مجموعة من هذه المجموعات يمكن اختيارها كسوق مستهدف، بحيث يمكن الوصول إليها من خلال مزيج تسويقي مميز.

2- أهمية تجزئة السوق المصرفي:

تحتل عملية تقسيم السوق المصرفي أهمية متزايدة على مستوى المؤسسات المصرفية، تتمثل في:

- 1- التمكن من تحديد السوق ذات المردود الأفضل وتحديد السوق المستهدفة.
- 2- المساعدة في اكتشاف وتحديد الفرص المتاحة على مستوى كل قسم.
- 3- المساعدة على تصميم واختيار المزيج التسويقي المناسب والفعال.
- 4- التمكن من وضع خطط واستراتيجيات تسويقية مناسبة لكل قطاع.
- 5- المساعدة في عملية التقييم للأسواق وذلك من خلال تدفق المعلومات التسويقية بشكل أفضل وأكثر تحديدا (مما يساعد على القيام بالتعديلات المطلوبة في الاستراتيجيات التسويقية) [أبو عرفة، 2002، ص 209].
- 6- التعرف على الأنشطة المنافسة في القطاعات المستهدفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى المؤسسات المصرفية المنافسة.

- 7- التمكن من استخدام طاقاتها ومواردها بكفاءة عالية من خلال الموازنة بين الموارد المخصصة لكل جزء من أجزاء السوق وبين العوائد المحققة في ذلك الجزء [تصميمي، يوسف، 2001، ص 191].
- 8- المساعدة على التعرف على احتياجات المستهلك وإشباع هذه الحاجات وبالتالي خلق رضا متزايد لدى العميل، الأمر الذي يساهم في تحسين سمعة المصرف في نظرهم [معراج، 2001، ص 109].
- 9- تحقيق أرباح أعلى والذي يرتبط أساسا برضا العملاء المتزايد على الخدمة مما يجعلهم عملاء دائمين لدى المصرف ومساهماتهم في جذب عملاء جدد.

1-3-1-2- أسس تجزئة السوق المصرفي: يمكن تقسيم هذه الأسس إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

أ- الأسس العامة: والتي تضم:

- الخصائص الجغرافية: يتم تقسيم السوق المصرفي إلى كينونات جغرافية مختلفة إما على أساس الحدود السياسية (محافظات، مدن، قرى، ولايات ودول...)، أو على أساس الفروق المناخية أو على أساس الكثافة السكانية.

- الخصائص الديمغرافية: يتم التقسيم باستخدام واحد أو أكثر من الخصائص الديمغرافية (العمر، الجنس، الدخل، الحالة الاجتماعية، المهنة والتحصيل الدراسي...)، مثال ذلك قيام المصارف الانجليزية بإيجاد المصارف التي تتعامل مع النساء فقط منذ سنة 1964، وفي الولايات المتحدة ابتداء من عام 1975.

- الخصائص السلوكية: تقسيم السوق على أساس سلوك المستهلك وتجاوبه، وذلك بأخذ خصائص التكوين النفسي للأفراد بعين الاعتبار [الصحن وآخرون، 2003، ص 103]، والتي يمكن الاستدلال عليها من خلال السلوك الظاهر وردود أفعال الزبائن، كالتقسيم على أساس أسباب ومناسبات الشراء.

- الخصائص السيكوغرافية: يتم تقسيم المستهلكين إلى مجموعات مختلفة على أساس طبقتهم الاجتماعية، نمط الحياة، خصائص الشخصية، فالناس داخل المجموعة الديمغرافية قد يبدون مظاهر سيكولوجية مختلفة تماما.

ب- الأسس الخاصة: وهي تلك المرتبطة بالمنتج (الخدمة)، وتتمثل في [عبد المحسن والشرييني، 2002، ص 112-113]:

- المنافع المتوقعة: يتم تقسيم السوق طبقا للمنافع التي يسعى الزبائن للحصول عليها.
- طبيعة العميل المستخدم: يمكن التقسيم على أساس غير مستخدمي الخدمة، المستخدمين السابقين، المحتملين، الدائمين، إذ يسعى البنك المسيطر على حصة سوقية كبيرة بالسعي وراء المستهلك المرتقب، بينما المنافس الصغير يركز على المستهلك الدائم...

- معدل الاستخدام [الأزهري، 1988، ص 125]: يمكن تقسيم السوق المصرفي على أساس حجم أو كمية التعامل، استخدام بمعدل كبير، متوسط، قليل، عدم الاستعمال حاليا.

- الحالة الولائية للخدمة: يمكن التماسها من خلال تكرار شراء الخدمة أو استمرار التعامل مع البنك، وتشجيع الأهل والأصدقاء على التعامل مع هذا البنك، مع تحديد المعايير التي يستند عليها الزبون في تكوين هذا الولاء، وهذا ما يساعد إدارات التسويق على تطوير المزيج التسويقي المناسب لكل فئة من الفئات المكونة للسوق.

1-3-1-3- استراتيجيات تجزئة السوق المصرفي: إن إعداد وتصميم الإستراتيجية التسويقية المناسبة يتطلب القيام بتحديد القطاعات السوقية الممكنة، واختيار القطاعات المستهدفة وقياس حجم الطلب المتوقع لها، ويتم اختيار المزيج التسويقي المناسب لكل قطاع مستهدف.

أ- تحديد القطاعات السوقية المستهدفة: ويمكن تحديد القطاعات المصرفية المستهدفة بالاعتماد على الخطوات التالية:

- 1- التركيز على حاجات السوق، بتحديد النطاق الخدمة/السوق؛
- 2- اختيار أسس لتقسيم السوق، إذ يمكن اعتماد الأسس الديمغرافية، الجغرافية،...؛
- 3- تحديد القطاعات السوقية الممكنة، إذ أن تطبيق أسس لتقسيم السوق يؤدي إلى تجزئة السوق إلى قطاعات، بحيث كل قطاع يستجيب لمزيج تسويقي مميز؛
- 4- التنبؤ بحجم الطلب في كل قطاع سوقي، وذلك من أجل تحديد احتمالات فرص البيع أمام جميع البائعين للمنتج؛
- 5- التنبؤ بنصيب المؤسسة المصرفية في كل قطاع تم تحديده؛
- 6- تقدير التكلفة والعائد من خدمة كل قطاع، وذلك من أجل مقارنتها ببعضها والحكم على نجاح القطاع من عدمه؛

7- تقييم مدى ملائمة كل قطاع لأهداف المؤسسة المصرفية، مثلاً: الدخول في سوق جديد لا يحول إلى المساس بأهداف البنك؛

8- اختيار القطاعات السوقية المستهدفة.

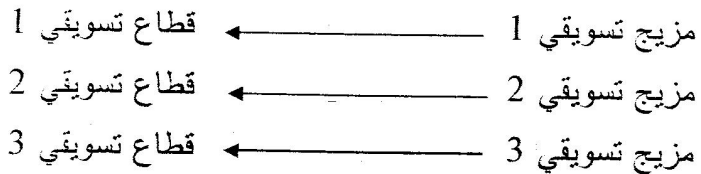
ب- إستراتيجيات تجزئة السوق المصرفي: بعد اختيار القطاعات السوقية المستهدفة يمكن القيام بتحديد إستراتيجية التعامل مع السوق المصرفي المستهدف، باختبار أحد الاستراتيجيات التالية:

1- إستراتيجية التسويق الموحد: يتم من خلال هذه الإستراتيجية خدمة السوق الكلي، باستخدام مزيج تسويقي محدد، واحد ومتشابه، بهدف جذب أكبر عدد من العملاء، وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تكون جميع القطاعات متفائلة وتستهلك نفس المنتج.

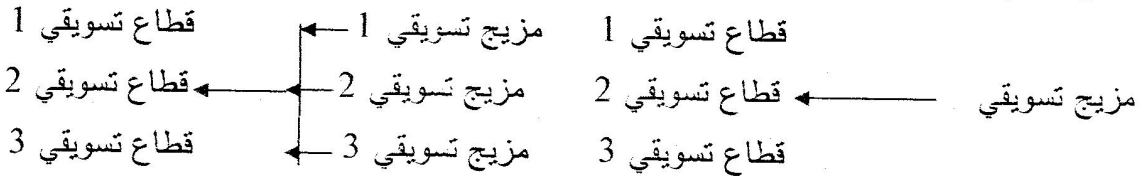
السوق المصرفي = المزيج التسويقي الموحد للمؤسسة المصرفية .

وتحقق هذه الإستراتيجية ميزة أساسية تتمثل في الوفرة في التكاليف الخاصة بعناصر المزيج ، وكذلك بحوث التسويق.

2- إستراتيجية التسويق المتنوع: يتم هنا اختيار أكثر من قطاع سوقي مستهدف منفصل عن القطاعات الأخرى، وتجعل لكل قطاع مزيج تسويقي مناسب، وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة اختلاف رغبات واحتياجات ودوافع المستهلكين، والتعامل مع أكثر من منتج خدمي.



3- إستراتيجية التسويق المركز: تعتمد هذه الإستراتيجية على مفهوم قطاعية السوق، حيث أنها تقسم السوق إلى قطاعات متجانسة، ولكنها تركز إستراتيجيتها على خدمة قطاع أو عدد محدود من القطاعات. ويمكن أن تأخذ هذه الإستراتيجية شكلاً آخر يتمثل في توجيه أكثر من مزيج تسويقي إلى قطاع سوقي واحد ومحدد.



ج- شروط نجاح استراتيجيات تجزئة السوق المصرفي: حتى تكون إستراتيجية تجزئة السوق فعالة وتحقق الأهداف التي صممت من أجلها فإنه لا بد من توفر بعض المعايير في هذه الإستراتيجية وهي [الحداد، 1999، ص142-143 والخطيب، 2000، ص78] :

ج-1- إمكانية القياس: أي إلى أي مدى يمكن قياس حجم وقوة الشراء للأجزاء السوقية المستهدفة، ومن أهم المقاييس العدد، مجموعات السن، مجموعات الجنس.

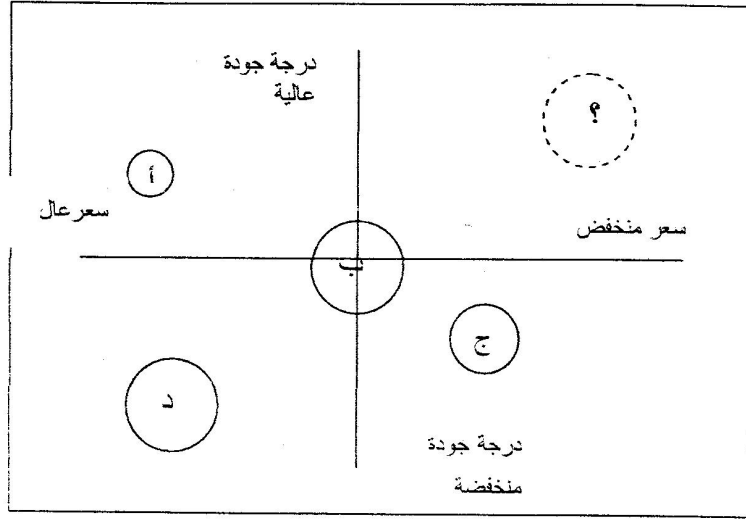
ج-2- إمكانية الوصول إلى القطاع المستهدف: إلى أي مدى يمكن الوصول إلى الأجزاء السوقية وخدمتها بشكل عملي وفعال ، ويتطلب ذلك وضع المزيج التسويقي المناسب وكذا توفر إمكانيات مادية ومالية وبشرية.

ج-3- إمكانية الربح: يجب أن تحقق القطاعات المستهدفة الحجم الكافي والربح المناسب المبرر لوجودها.

ج-4- إمكانية العملية لخدمة القطاع الذي تم اختياره: فينا على المصرف أن يمتلك الاطارات الكافية والمؤهلة لخدمة الأجزاء السوقية المختارة، وهذا ما يتطلب تصميم برامج تسويقية فعالة وقادرة على جذب العملاء وخدمة الأجزاء السوقية.

1-3-1-4- تحديد موقع الخدمة المصرفية: إن الحديث عن تجزئة السوق يرتبط بالضرورة بموضوع آخر مكمل له، والذي اصطلح على تسميته بتحديد موقع الخدمة في ذهن المستهلك المستهدف (service positioning) ، والذي يعرف على أنه "عملية تصميم أو إعادة تصميم الخدمة أو المزيج التسويقي المرتبط بها للحصول على موقع معين في ذهن المستهلك المستهدف" [بعبارة، 1993، ص58] ، ومنهم من يعتبرها أنها أشمل من أن تكون مجرد تحديد للمكانة الخاصة بالخدمة في ذهن المنتفع، حيث تشمل أيضا المنافسين وكذا رؤية المصرف لنفسه في السوق المصرفي [العلاق، الطائي، 2001، ص117]. وتأتي أهمية هذا المفهوم انطلاقا من تواجد المصرف مع مجموعة من المنافسين في السوق يحاول كل واحد منهم إقناع العملاء فيها بأهمية ومزايا خدمته مقارنة بالخدمات المتوفرة لدى منافسيه، ويمكن للمصرف أن يضع استراتيجياته على شكل ما يعرف بخريطة تحديد الموقع الموضحة في الشكل رقم (2-11).

الشكل رقم (2-11): خريطة تحديد الموقع.



المصدر: بعييرة، 1993، ص59.

يبين الشكل الأوضاع التنافسية لأربع خدمات تختلف في أحجام مبيعاتها وفقاً لاختلاف حجم الدائرة التي تشير إلى كل منها (أ، ب، ج، د). إن بإمكان أي منافس جديد أن يتبع أيًا من الوضعيات المتعددة للدخول في أي موقع من هذه السوق، ويعتمد ذلك بطبيعة الحال على قدرته على مزاحمة المصارف الأخرى، وعلى مدى تأثيره في العملاء المستهدفين. إن أحد الأماكن الهامة من السوق في الخريطة أعلاه التي قد يفكر فيها أي مصرف جديد يريد دخول هذه السوق، هي تلك المنطقة التي يمكن فيها تقديم منتجات ذات جودة عالية، وبسعر يعتبر منخفضاً بالمقارنة مع أسعار المنتجات الأخرى (الدائرة ذات الخط المتقطع).

وعملياً فإن المصرف يمكن أن يحقق المركز السوقي المطلوب، وذلك من خلال ثلاث خطوات أساسية تتمثل في:

أ- تحديد مجموعة من المزايا التنافسية المحتملة، والتي يمكن على أساسها تحقيق مركز معين في السوق.

ب- اختيار المزايا التنافسية الملائمة وفقاً لمتغيرات السوق.

ج- يتم تحقيق الاتصال والتسليم الفعال للسوق المستهدفة بواسطة هذه المزايا.

وعلى العموم فإن تحديد مكانة أو موقع الخدمة في سوقها توفر مجموعة من الفوائد نذكر منها:

- توفر أداة تشخيصية لتحديد وفهم العلاقات القائمة بين الخدمات والأسواق.

- تشخيص الفرص التسويقية في حالة تقديم الخدمات الجديدة أو في حالة إعادة تحديد مكانة الخدمة في السوق أو في حالة إلغاء الخدمات.

- تساعد في اتخاذ القرارات حول المزيج التسويقي للاستجابة للمنافسة أو مواجهتها.

1-3-2- دراسة سلوك العميل المصرفي:

إن سلوك المستهلك يعبر عن أحد أوجه السلوك الإنساني، فهو يتضمن كافة العمليات والمراحل التي يقوم بها الأفراد للحصول على المنتجات والخدمات واستخدامها، بما فيها اتخاذ القرار بالشراء نفسه، فهو يتضمن " مجموعة الأنشطة الذهنية والعضلية المرتبطة بعملية التقييم والمفاضلة والحصول على السلع والخدمات واستخدامها " [أبو قحف، 2001، ص 261] .

كما يعرف على أنه "تلك العمليات المرتبطة بقيام فرد ما أو جماعة من الأفراد باختيار، وشراء، واستخدام والتخلص من منتج ما، أو خدمة ، أو فكرة أو حتى خبرة بغرض إشباع الحاجات والرغبات" [الصحن وآخرون، 2003، ص 167]. وعلى ذلك فإن سلوك المستهلك يمثل مجموعة الإجراءات والتصرفات التي يسلكها الأفراد في تخطيط وشراء المنتج ومن ثم استهلاكه، ويكون التعبير عنه عند اتخاذ قرار الشراء. لذلك تحاول إدارة المنظمات المصرفية فهم هذا السلوك والوقوف على العوامل التي تؤثر عليه، باعتبار أنها عديدة ومتداخلة التأثير.

1-3-2-1- العوامل المؤثرة على سلوك العميل المصرفي

بصفة عامة يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على سلوك العملاء إلى مجموعتين أساسيتين هما:

أ- العوامل الداخلية:

تعتبر النظرية السلوكية من أهم النظريات التي تعرضت لسلوك المستهلك، هذا السلوك الذي يتم وفقاً للتركيب النفسية التي تعتمد على دراسة مجموعة من المؤثرات الفردية المؤثرة في سلوك المستهلك (الدوافع، التعلم، الاتجاهات والإدراك) سنتعرض للبعض منها.

- **الدوافع:** تمثل القوى التي تحرك الفرد باتجاه القيام بفعل، وأن الحاجة تلعب الدور الأساسي في تحريك هذه الدوافع، فهي القوى الكامنة التي تؤثر على الفرد وتثيره باتجاه أخذ نهج معين، حيث أن اختلاف الأفراد في حاجاتهم وسعيهم للإشباع يتم من خلال اختيارهم أهدافاً معينة، يمكن التعبير عن الدوافع بالقانون التالي [الصميدعي، يوسف، 2001، ص 366] :

$$M_j = \sum (b_i - F_{ij})$$

حيث:

قوة الدافع اتجاه الموضوع العلامة أو الخدمة M_j .

أهمية الاحتياج للخاصية i b_i .

قدرة الماركة أو الخدمة على إشباع الاحتياج من الخاصية i F_{ij} .

ويمكن تقسيم دوافع الشراء إلى مجموعتين*:

* المجموعة الأولى: الدوافع العقلية والعاطفية.

* للمزيد من المعلومات انظر: العسكري، 2000، ص 100-101.

*المجموعة الثانية: دوافع أولية، دوافع انتقائية، دوافع التعامل.

- الإدراك: يمثل مجموعة من الإجراءات التي على ضوءها يقوم الفرد باختيار وترتيب المعلومات من أجل خلق صورة واضحة للعالم الذي حوله، ويعتمد الإدراك على عاملين:
+ مواصفات المثير: قد تشمل الخصائص المادية لهذا المثير كحجمه، لونه، موقعه، حركته، تكراره، حدائته.

+ مواصفات الفرد: تختلف من فرد إلى آخر، وتتأثر بعدة عوامل: الخبرة، الاحتياجات، الذكريات والهوايات.

وتتفاعل كل هذه العوامل مع مواصفات المثير المادية، لينتج عنها معنى جديد لهذا المثير قد تختلف عما تدل عليه مواصفاته المادية.

وتمر عملية الإدراك بعدة خطوات كما يلي:

1-التعرض لبعض المؤثرات.

2-استقبال المعلومات وتسجيلها وتنظيمها.

3-تفسير المعلومات وإعطاء مدلولات خاصة بكل منها.

4-الاستجابة السلوكية وردود الفعل وتكوين مفاهيم شاملة وعامة.

- الشخصية: تعكس الشخصية اختلافات الأفراد في السلوك بمعنى اختلافهم في درجة استجابتهم لمؤثرات متشابهة، وتتضمن خصائص الشخصية الاندفاع والمغامرة والمسؤولية وحب السيطرة والحياة الاجتماعية.

ب- العوامل الخارجية:

- الثقافة: هي مجموعة من القيم والاتجاهات وطريقة أداء الأشياء والتي يتم نقلها من جيل لآخر داخل مجتمع ما، فهي تتغير عبر الزمن وتتأثر بالمفاهيم الجديدة كمفاهيم المنفعة، زيادة دور الوقت في حياة الناس وقبول مشاركة المرأة في الحياة الاجتماعية.....الخ.

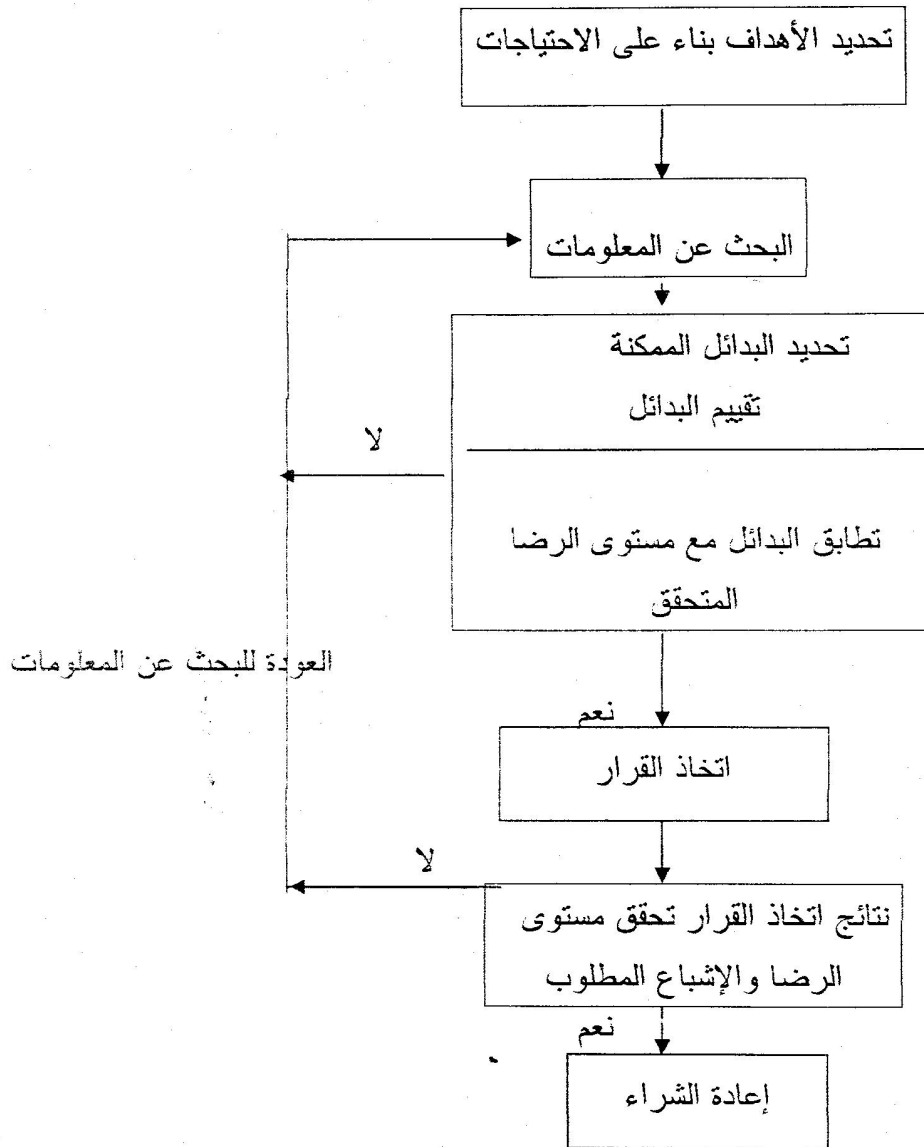
- الطبقات الاجتماعية: يتمثلون في مجموعة من الأشخاص المتجانسة نسبياً، لهم نمط معيشة متقارب، وكذلك نظام قيم وسلوك متشابه، وهناك عدة أسس لتقسيم الأفراد إلى طبقات اجتماعية(الدخل، المهنة والأسرة)، إلا أن هذه الأسس أثبتت قصورها وتم الاعتماد على نمط التفكير كأساس أفضل، وتساعد هذه الأمور على إعطاء رجال التسويق منهجاً عملياً لتقسيم السوق وتجزئته وإعادة تصميم مزيج الخدمات والأسعار، كما يؤثر على اختيار منافذ توزيعها، وذلك نتيجة تكوين أنماط سلوكية مشتركة لنفس الطبقة الاجتماعية.

- الجماعة المرجعية: هم مجموعة من الأفراد يتم استخدامها كنقطة مرجعية بواسطة أفراد آخرين وذلك عند قيامهم بتكوين اعتقاداتهم، قيمهم، وسلوكهم" [الصحن وآخرون، 2003، ص202] ، وهناك ثلاث مجموعات تؤثر بشدة على الفرد وهي الجماعات التي ينتمي إليها الفرد، قادة الرأي والأسرة

- العوامل الديمغرافية: هناك عدة عوامل ديمغرافية إلا أن أهمها في المجال المصرفي: السن، الدخل المتوفر والزمن [zollinger&lamarque,1999,p52]، فمبلغ الدخل المتوفر المرتبط بفترة زمنية يسمح بتحقيق أهداف حيازة الخدمات المالية.

1-2-3-2- دراسة سلوك مستهلكي الخدمات المصرفية: يمثل سلوك الشراء مجموعة من الإجراءات، والتي لا نستطيع مشاهدتها وإنما يكون التعبير عنها فقط عند اتخاذ قرار الشراء [الصميدعي، يوسف، 2001، ص359]، ولذا فإن سلوك المستهلك يمكن أن يحلل ويدرس من خلال دراسة وفهم عملية قيامه باتخاذ القرار الشرائي. ويعني ذلك مرور المستهلك بعدد من الخطوات المتتابعة حتى يقوم بعملية الشراء الفعلي والتي من الممكن توضيحها في الشكل رقم (2-12).

الشكل رقم (2-12): مراحل القرار الشرائي للمستهلك المصرفي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الصميدعي، يوسف، 2001، ص 361 و 362، amerein et al, 2001, p42.

أ- تحديد الأهداف: تحدد الأهداف بناء على الاحتياج المباشر والمعلومات المتوفرة لدى الفرد من خلال تجاربه السابقة وخصائصه النفسية وعوامل البيئة المحيطة [amerein et al, 2001, p42] ، فقد يكون الهدف من الادخار حماية المدخرات من السرقة أو الاستفادة من سعر الفائدة... الخ.

ب- البحث عن المعلومات: تقوم المنظمات المصرفية ببحث المعلومات من أجل المساهمة في خلق صورة ذهنية ملائمة للبنك.

ج- تحديد البدائل الممكنة وتقييمها: استنادا إلى التجارب السابقة والمعلومات المتوفرة، يحدد الفرد البدائل المتاحة أمامه، مثلا شخص يريد شراء قرض عقار للحصول على مسكن فيجد (قرض لبناء

مسكن، قرض لشراء مسكن جاهز، قرض لشراء قطعة أرض)، فيقوم بتقييم البدائل واختيار الأفضل، أما في حالة عدم الارتياح فهو سيتوجه للبحث عن معلومات أخرى إضافية.

د- اتخاذ القرار: عند الاختيار يتخذ الفرد قرار الشراء، مثلا شراء قرض لبناء مسكن.

ه- ما بعد قرار الشراء: بعد اتخاذ قرار الشراء، يقارن الفرد مستوى رضاه وإشباعه بعد عملية الشراء، فإذا تحققت أبقى على الخدمة، وإذا لم تتحقق استغنى عنها واتجه للبحث عن معلومات أخرى ذات إشباع أفضل.

إن معرفة سلوكيات المستهلك تساعد رجل التسويق على اتخاذ وتوجيه القرارات التسويقية الموجهة التي تساهم في إشباع حاجات المستهلك وتحقق أهداف البنك.

1-3-2-3- تعدد مستهلكي الخدمات المصرفية:

تحليل سلوك المستهلك المصرفي، يمكن أن يأخذ عدة أشكال، إلا أن جميعها تتمحور حول ثلاثة

أبعاد تشتمل على [zollinger, lamarque, 1999, pp48-49] :

أ- العميل المستهلك: سلوكه يحلل بناء على احتياجاته، من أجل تلبية هذه الحاجات يقوم البنك بعرض مجموعة من عائلات المنتجات والخدمات، كل عائلة تستجيب لجزء من العملاء المستهلكين.

ب- العميل المنقب **le client prospecteur**: سلوكه يدرس بناء على منهج اختيار نقطة البيع، وهناك نوعان:

- **le client flux**: هو العميل الذي يختار نقطة البيع نظرا لقربها أو لسهولة الحصول على خدماتها، وقد يتردد على الوكالة مما يسمح بنمو العلاقات الودية مع مستخدميها.

- **le client trafic**: وهو من يختار نقطة البيع لأسباب غير الأسباب السابقة، مثلا: يختارها بناء على المعلومات والأقاويل والتعليق الذي يساهم الأفراد في نقلها، ولها تأثير على سمعة المؤسسة المصرفية وعلى توجهات هؤلاء العملاء إليها، وهو ما يعرف ب"من الفم إلى الأذن"، العادات العائلية، البحث عن كفاءات خاصة.....، إلا أن تردده على الوكالة يكون نادرا.

ج- العميل المشتري: سلوكه يحلل بناء على ضبط مميزات المنتجات و العروض المحيطة بنقطة البيع، إذ أن ضبط مختلف أنواع المنتجات تسمح بالقيام بعملية الشراء التلقائي وبالتالي اتخاذ قرار الشراء، فوجود طريقة مفضلة للشراء تعتبر عاملا مهما لتنظيم نشاط الوكالة إذ يسمح لها بتحديد الوقت المستغرق لكل نوع من الشراء، المعلومات الضرورية، الوقت المقبول من طرف العميل لتلبية احتياجاته من طرف الوكالة.....

1-3-2-4- دور دراسة سلوك العميل في تفعيل الإستراتيجية التسويقية المصرفية: تعتبر دراسة

سلوك العميل المصرفي نقطة مهمة وأساسية وتحتل المكانة الأولى بالنسبة للمصارف، ذلك نتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي الذي أدى إلى زيادة أعداد المنتجات المطروحة في السوق، وتنوعها ووجود

منتجات بديلة لها ، واشتداد المنافسة وتطور أذواق المستهلكين بالشكل الذي جعله يمثل المحور الأساسي والمهم لكافة الاستراتيجيات التسويقية [الصميدعي، يوسف، 2006، ص53].

إن دراسة السلوك الاستهلاكي لها أهمية بالغة في وضع الاستراتيجيات التسويقية، لأن معرفة العوامل الدافعة إلى هذا السلوك يساعد رجال التسويق على وضع وتخطيط سياسات وعناصر المزيج التسويقي الفعالة، والتي تتضمن أفضل استجابة من المستهلك.

التعرف على سلوك المستهلك=وضع إستراتيجية تسويقية ناجحة.

حصر وفهم التغيرات المؤثرة في سلوك المستهلك ← التنبؤ بالسلوك المتوقع لشراء السلع والخدمات

← تصميم الإستراتيجية ← متابعة النتائج وفقاً للتغير في ظروف السوق.

إن دراسة سلوك العميل المصرفي يقوم على تحليل العوامل المؤثرة على هذا السلوك، ثم محاولة التعرف على حاجات ورغبات العميل سعياً لمحاولة تلبيةها وذلك بهدف تحقيق الرضا والإشباع ودفعه إلى اتخاذ قرار الشراء. لذا يجب على البنك أن يقوم بما يلي في سعيه لتأصيل العلاقة مع عملاءه من خلال:

1- رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالعملاء: يتم رسم هذه الإستراتيجية بتحليل الأعمال التي يمارسها العملاء والعمل على فهم عميق لقاعدتهم وصولاً إلى تحقيق ولائهم. وذلك ما يساعد على بناء قاعدة ذهنية للمصرف لدى العميل، والذي بدوره يساهم في السيطرة على إدراكهم ومشاعرهم ودفعهم لشراء المنتجات والخدمات المصرفية وتحولهم من مستهلكين للخدمات إلى عملاء موالين.

2- بناء قاعدة للمعلومات عن عملاء المصرف: ويتم ذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات منتظمة عن عملاء المصرف بحيث يتم تصنيفهم حسب تعاملهم مع البنك، وغير ذلك من المعلومات المهمة التي تساعد المصرف على فهم احتياجات وتطلعات كل فئة ثم العمل على تلبيةها بما يحقق ولائهم.

3- بناء علاقات ذات طابع شخصي مع العملاء: إن من أهم الركائز التي يعتمد عليها المصرف في بناء علاقات صحيحة مع عملائه هي [عبد الرحمان الطالب، 2002، ص121]:

أ- العمل على حل مشاكلهم.

ب- معاملتهم باحترام.

ج- التواصل مع مشاعرهم و أحاسيسهم.

إن توفير الأمور السابقة الذكر تسمح ببناء سمعة ومكان للعلامة التجارية للمصرف، كما أن بناء علاقة ذات طابع شخصي مع العملاء تأخذ أحد الاتجاهين:

الأول التسويق على مستوى الحدث event level marketing مع العميل والتعرف على اهتماماته الشخصية والمالية من خلال تقديم اقتراحات محددة تناسب احتياجات العميل ورغباته، حيث يهتم

التسويق هنا بالنشاطات التسويقية الخاصة الناتجة عن الأحداث التي يمر بها الشخص في حياته كسواء منزل، تأسيس مشروع جديد وهي أحداث من شأنها تعزيز العلاقة مع العميل.

الثاني يتمثل في سعي المصرف لتطوير نماذج منهجية لسلوك العميل، وبالاعتماد على هذه النماذج يتوقع المصرف المنتجات والخدمات المالية التي تثير اهتمام العميل.

4- قيام المصرف بدور المرشد للعميل: تتنوع وتتطور الخدمات المقدمة من قبل البنوك لذا عليها أن تكون خير دليل وعون لهم للقيام بدور المرشد، خاصة عندما يشعر العميل بأن هذا الإرشاد يساعده على تحقيق منافع مادية كخفض التكاليف المتعلقة بالحصول على الخدمات المصرفية، أو الحصول على منافع اعتبارية.

5- العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات العملاء: وذلك بناء على المعلومات التي توفرها قاعدة البيانات لدى المصرف، ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات المستهدفة من حيث أعمالهم وطبيعتها.

1-3-3- تحليل المنافسة: تعتبر بحوث المنافسة ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، ولعل أهمية دراسة وتحليل المنافسة في مجال الإستراتيجية التسويقية يبرز من تعريف هذه الأخيرة حيث عرفها (brok, 1984) بأنها "مجموعة متكاملة من التصرفات التي تستهدف تحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق" [عبد المحسن، الشربيني، 1999، ص149].

فالإستراتيجية التسويقية تمثل مجموعة السياسات والإجراءات والقواعد التي تستخدم في توجيه أنشطة التسويق وتحديد العناصر المكونة لها، بغرض الاستجابة للتغيرات المستمرة وتدعيم المركز التنافسي للمصرف.

وعنى ذلك فإن تحليل نوايا وإمكانيات المنافسين تعتبر ضرورة لا بد منها في أي تخطيط للإدارة الإستراتيجية في مجال التسويق، إذ يكون المنافسون أحد أضلاع المثلث الإستراتيجي (strategie triangle) وهو ما يعرف بـ (3c).

المستهلكون customers المنافسون competition المؤسسة company

ويمكن الإشارة أنه تم مؤخرا إدماج عنصر المنافسة تحت قائمة "التغير" لتصبح (3c) عبارة عن:

المستهلكون customers التغير change المؤسسة company

تعتبر المنافسة مكون أساسي من مكونات النظام التسويقي، كما أن درجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المصرف وفرصته في اختيار السوق المستهدفة، تشكيل الخدمات المقدمة والمزيج الترويجي، فقد يكون للمصرف منافس يزاحمه في حصته السوقية سواء من حيث عدد العملاء أو حجم المبيعات، وذلك إما بشكل مباشر في حالة كون منتجات المنافس مشابهة لمنتجات المصرف، وبشكل

غير مباشر في حالة تقديم المنافس لخدمات تؤثر بصورة ملحوظة على إقبال العملاء على منتجات المصرف في المدى القصير.

1-3-3-1- أنواع المنافسة المصرفية: هنالك عدة معايير يمكن الاعتماد عليها في تقسيم المنافسة المصرفية، وتكون حسب* :

1- هيكل السوق: وتنقسم إلى:

-المنافسة الكاملة: وتتميز بوجود عدد كبير من المصارف والعملاء، وتكون هنا الخدمات أو المنتجات المصرفية متماثلة تماما، حيث يتم دخول وخروج المصارف والعملاء إلى السوق بكل حرية. وتتميز الحصة السوقية لكل مصرف بضآلتها إضافة إلى التقارب في أسعار خدماتها والاهتمام بالترويج قصد التعريف بالمنتج، كما يتعين على المصرف توفير خدماته المصرفية في كل فروعه لأن عدم توفرها يعني تحول عدد من العملاء إلى البنوك المنافسة.

-المنافسة الاحتكارية: وتتميز بوجود عدد كبير نسبيا من العملاء والمصارف ولكن الخدمات المصرفية تكون متشابهة وليست متماثلة، وعدم تماثلها يعني أن العميل مدرك بوجود فروقات بين مختلف المنتجات والخدمات المصرفية المعروضة من قبل المصارف المختلفة، وأنها لا تشكل بدائل تامة لبعضها البعض.

-احتكار القلّة: بمعنى سيطرة عدد محدود من المصارف على النشاط المصرفي وعادة ما تتفق هذه المصارف على سياسات عمل معينة ، يلتزم كل طرف بها، تفاديا لفتح المجال أمام منافسين جدد.

-الاحتكار التام: يعني وجود بنك وحيد على الساحة المصرفية، ولكن الاحتكار التام غير موجود على مستوى الأسواق المصرفية.

2- السعر: ويمكن التمييز بين:

-المنافسة السعرية: وتعني التركيز على خفض الأسعار في مواجهة المنافسة المفروضة من قبل المصارف ومن أهم أشكالها إتباع أسلوب loss leader في قطاع التجزئة، والبيع بالخصم، وعادة ما يقابل قرار التخفيض من قبل المصارف بنوع من التحفظ على اعتبار أن قيامهم بخفض الأسعار ومجاراتها بسعر المنافس قد يجرها إلى تكبد خسائر تؤدي بها إلى الخروج من السوق.

-المنافسة غير السعرية: وهنا يتم التركيز في المنافسة على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي بخلاف السعر، كالمزيج الترويجي، المنتجات المصرفية.

3- ما يتم التنافس عليه: يمكن أن نذكر:

-منافسة المصارف من حيث المنتجات أو الخدمات المصرفية المقدمة من قبلها.

* للمزيد من المعلومات انظر: عبد المحسن، الشربيني، 1999، ص ص 152-154.

-منافسة فيما بين البنوك، وذلك من حيث تحقيق مبيعات أو نسبة معينة من المبيعات أو نصيب معين من السوق.

-منافسة شاملة والتي تعني أن هناك منافسة فيما بين منتجات وخدمات مصرفية مختلفة ولكنها بديلة من حيث المنفعة والقدرة على الإشباع.

1-3-2- الاتجاهات الرئيسية في تحليل المنافسة: يعد الهدف الرئيسي من تحليل المنافسة هو الحصول على المعلومات الكافية عن المنافسين، التي تمكن المصرف من رسم إستراتيجية فعالة لمواجهةهم وضمان حصتها السوقية وبالتالي بقاءها و استمرارها. لهذا فإن تحليل المنافسين يجب أن يعتمد على الاتجاهات الرئيسية التالية [مغلا، 1995، ص 114]:

1- تخطيط الإستراتيجية المناسبة لتحديد نقاط القوة لدى كل مصرف من المصارف المنافسة كلما كان ذلك ممكنا. وهنا على المصرف التركيز على الخدمات المصرفية التي تتمتع بمزايا ملحوظة.

2- التعرف على الأسباب والدوافع التي تجعل العملاء يختارون التعامل مع المصرف دون سواه من المصارف المنافسة الأخرى.

3- مساعدة العملاء وتمكينهم من تطوير معايير حقيقية يستطيعون من خلالها تقييم الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف ايجابيا بالمقارنة مع تلك الخدمات التي تقدمها المصارف المنافسة الأخرى.

4- التعرف بشكل دقيق على نقاط الضعف والقوة في موقف المصرف بالنسبة لكل خدمة مصرفية تقدمها، بالمقارنة مع تلك الموجودة في خدمات المصارف المنافسة.

5- يجب أن يكون الهدف الرئيسي لإدارة المصرف هو العمل على جعل مصرفها واحدا من تلك المصارف التي يرغب العملاء في التعامل معها.

6- استغلال نقاط الضعف والخسائر التي قد تصيب المصارف المنافسة وتحويلها إلى مكاسب بالنسبة لها.

7- تقديم الخدمات التي تحقق ميزة نسبية بالمقارنة مع خدمات المصارف المنافسة مع تجنب تلك الخدمات المتعثرة، إذ أنها تشكل نقطة ضعف يمكن استغلالها ضدها من قبل المصارف المنافسة، ويقتضي ذلك من إدارة المصرف معرفة هيكل التكاليف في المصرف وفي المصارف المنافسة الأخرى.

8- دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بكل حساب من حسابات العملاء والتعرف على التكلفة والعائد المرتبطة بها، ومقارنتها بنفس الحسابات لدى المصارف المنافسة.

2- التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

إن الدور الذي تلعبه المصارف في تقديم خدمات مصرفية متعددة، يمكن أن يتعرض لاهتزازات ناتجة عن الضغوط التنافسية المتزايدة، القواعد والقيود الخاصة بأعمال المصارف مثل تلك التي أقرتها الاتفاقيات الدولية، الابتكارات المالية والتكنولوجية، كل هذا يفرض عليها انتهاج المنهج التخطيطي الاستراتيجي خاصة لأنشطتها التسويقية، والتي يرتبط نجاحها بمدى الملائمة بين موارد وإمكانيات المؤسسة المصرفية وبين القوى البيئية المحيطة بها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب ما تثيره من تهديدات لتحقيق أهداف البنك.

2-1- مفهوم وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي

2-1-1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي: إن إعطاء مفهوم للتخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي يستوجب منا الإشارة إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي، والذي يمثل العملية التي تتحدد بموجبها رسالة المنظمة، والأهداف التي ترغب في تحقيقها، وكذا الاستراتيجيات والسياسات التي تحكم الاستخدام الفعال للموارد التي تحوزها، والتي بواسطتها تحقق أهدافها في مواجهة منافسيها [المصري، 2002، ص190].

كما يعرف على أنه تلك العملية المستمرة التي تهدف إلى الربط بين أهداف المنظمة ومواردها من جهة، وبين الفرص والتهديدات في البيئة التي تعمل في ظلها المنظمة من جهة ثانية [محمود مصطفى، 2003، ص14].

ولقد اعتبر كل من انسوف وبيورر عملية التخطيط الاستراتيجي على أنها الطرق المستخدمة لتحديد وتحليل الفرص البديلة، جوانب القوة والضعف والمشاكل والتهديدات ومحاولة تحديد ما يحتل الأولوية ضمنها من أجل معالجتها أو التغلب عليها بما يحقق أفضل استغلال لموارد المنظمة.

وإذا كانت المهمة الأولى للتخطيط الاستراتيجي هي السعي الدائم لرصد البيئة التي تعمل بها المنظمة، فإن التسويق يعد بحق حجر الزاوية في انجاز تلك المهمة، فالتسويق يعتبر بمثابة همزة الوصل بين المصرف، عملاءه ومنافسيه. فمن بين المسؤوليات الإدارية للتسويق الاضطلاع بتفسير البيئة، وتحديد الخيارات المتاحة أمام العملاء التي يزمع المصرف خدمتهم، وكذلك تقع على عاتقها مهمة توجيه نظر الإدارة لمواصفات المنتج الذي يمثل أداءها في المنافسة، ومهام التسويق هذه تمثل بلا ريب بعدا استراتيجيا لا ينكر.

وعلى هذا الأساس فإن مصطلح التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي يعني تطبيق لمفهوم التخطيط الاستراتيجي في حقل التسويق [الصميدعي، 2000، ص44]، فالتخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي يمثل "النشاط الإداري الذي يمكن إدارة التسويق من مواجهة التحدي الناتج عن تغيير البيئة التي تعمل بها

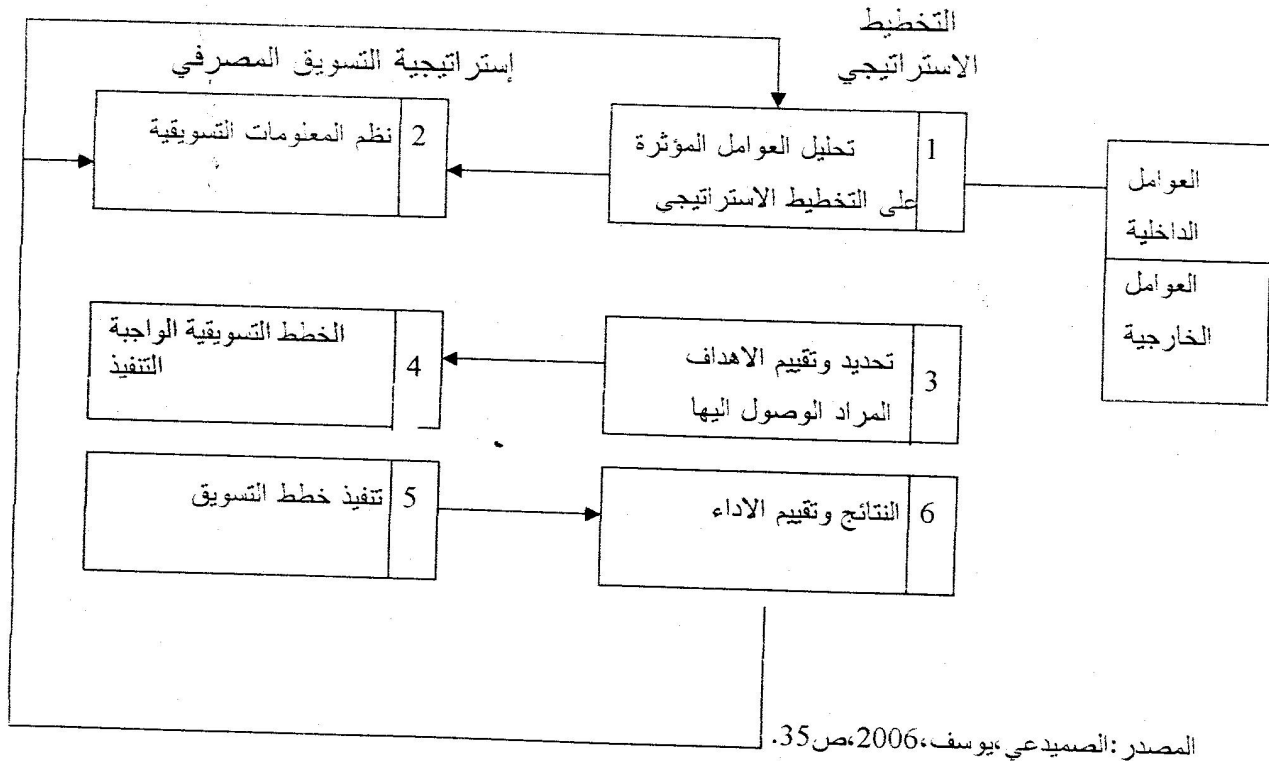
المؤسسة، مما يفرض على إدارة التسويق التعديل والتكيف المستمر بما يتضمنه ذلك التعديل من أبعاد تنظيمية وتخطيطية" [الضمور، 2005، ص144].

إن العناصر الأساسية لمكونات التخطيط الاستراتيجي للتسويق لا تتغير من صناعة إلى أخرى، إلا أن الاختلاف الأساسي يتمثل في مكونات هذه العناصر والطرق المستحدثة في تنمية وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي [الحداد، 1999، ص437].

فالتخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي يمثل تلك العملية التي يقوم فيها البنك بتشخيص المشاكل التي تواجهه، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية وكافة المعلومات التي من الممكن أن تطرأ، إذ يمثل وسيلة التصرف السريع فهو الخطوة الأولى للاستراتيجيات التسويقية، ويمكن توضيح العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية والتخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي في الشكل رقم (2-13).

الشكل رقم (2-13): العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية والتخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي

المصرفي



يلاحظ من الشكل أعلاه أن مبدأ التخطيط الاستراتيجي التسويقي هو الخطوة الأولى و التي تعني وضع كافة الخطط الإستراتيجية التسويقية من خلال الاستناد إلى التحليل البيئي من جهة، وما يتوفر من معلومات من خلال نظم المعلومات التسويقية اللازمة التي تساعد في وضع الخطط التسويقية الواجبة التنفيذ، استنادا إلى تحديد وتقييم الأهداف المراد الوصول إليها، على أن توضع هذه الخطط موضع

التنفيذ الأمر الذي ينجم عنه جملة من النتائج التي لا بد من تقييمها وتقييم مستوى الأداء الذي يعتبر رافدا مهما في التغذية العكسية (feed back) للاستفادة من تعديل التخطيطات اللازمة وبالتالي صياغة إستراتيجية التسويق المصرفي المناسبة.

2-1-2- خصائص التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي: يتصف التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي بجملة من الخصائص الأساسية، يمكن إجمالها فيما يلي:

- المرونة والحركية: فلا بد أن يتصف التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي بالمرونة لأنه يرتبط بالمستقبل الذي يتصف بعدم التأكد والتغيرات السريعة، المفاجئة والغير متوقعة، ولذا يجب أن تكون هناك تغذية عكسية بين القرارات الإستراتيجية والتنفيذ.

- الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات: فهي تتضمن عمل بحثي أساسي واستخدام كل المعلومات المتوفرة من شبكة فروع البنك، سواء فيما يتعلق بالسعر، تحديد تكلفة الخدمة المصرفية، الإعلان عنها... استخدام الموارد البشرية والمادية في دعم النشاط المصرفي للبنك [الخضير، 1999، ص321].

- إمكانية التنفيذ: أن يكون واقعا قابلا للتنفيذ في ضوء الإمكانيات والقدرات المتاحة حتى يكون حافظا لعاملي البنك في تحقيقه.

- يحاول الإجابة عن الأسئلة التالية: أين نحن الآن؟ كيف نذهب إلى هناك؟ كيف نكون في المقدمة؟ ماذا يجب أن نكون في المستقبل؟ كيف يمكن الوصول إلى ذلك [حسن، 2001، ص47].

- أن يرتبط برسالة وغرض المصرف والتي تشرح السبب في بقاء المصرف وهذه العبارة تشمل السوق، الحاجات والتكنولوجيا، إذ يمكن للتخطيط مقابلة احتياجات العملاء، توقعات رؤوس الأموال والإدارة العليا، أما التكنولوجيا فتعكس العمليات التي تتطلبها احتياجات العميل والتي يركز على إشباعها.

- نظامية التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي: حيث يتوجب عدم إجراء الكثير من التعديلات عليه.

- المخاطرة المحسوبة: فالمبرر الأساسي للتخطيط هو تقبل المخاطرة والخوف من المستقبل من خلال وضع عملية القرار ضمن دوائر المخاطرة المحسوبة [الضمور، 2002، ص126].

- التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي يتميز بالاستمرار وهذا ما يسمح بالرقابة الدائمة والاتصال الجيد بالإطارات المصرفية.

2-1-3- أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي: إن التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي سوف يساعد المصرف على تحقيق الفوائد التالية* :

* للمزيد من المعلومات انظر: عبد المحسن، الشربيني، 2002، صص 130-131 و 146-149، pp146-149، 2004، badoc.

- 1- يؤدي إلى وجود تنسيق أفضل لجهود وأنشطة البنك ككل التسويقية، الإنتاجية والتمويلية، والذي يمكن بدوره من تحقيق تفكير مشترك واضح واستغلال أفضل لموارد البنك.
- 2- يعطي تصورا بما سيكون عليه حجم السوق المصرفي في المستقبل.
- 3- يساعد على تطوير وإيجاد معايير للأداء التسويقي تستخدم في عملية الرقابة التسويقية.
- 4- يساعد على إيجاد نظام متكامل للعمل الإداري، وتعديله وتكييفه وفقا للمعطيات والظروف الخاصة بالنشاط المصرفي [الخضيري، 1999، ص315].
- 5- يمكن من الوقوف على محددات العمل المصرفي لمعالجتها، ونقاط القوة داخل البنك لاستخدامها، ومن تم يمكن اختيار الأسواق أو شرائح العملاء التي سيتم التركيز عليها وجذبها للتعامل مع البنك، وتلك التي من الممكن تركه للمنافسين أي أنه يساعد البنك على تحسين أهدافه المحددة مسبقا.
- 6- القدرة على إزالة حالة التعجب ومقابلة التغيرات المفاجئة التي من الممكن حدوثها.
- 7- يحقق ميزة تنافسية تساعد في مواجهة المنافسة الحادة.
- 8- يساعد الإدارة العليا على تأدية مهامها بصورة أكثر فعالية، كما ينمي من مهارات المدراء.
- 9- يعد وسيلة البنك في رسم إستراتيجية فعالة لجميع عناصر المزيج التسويقي.
- 10- يعمل على تصنيف الفرص والتهديدات، عن طريق محاكاة المستقبل على الورق، مما يسمح باتخاذ القرارات المناسبة وفق الوسائل والإمكانيات المتوفرة، بدلا من انتظار حدوثها.
- 11- يساعد في الوفاء باحتياجات العملاء ورغباتهم وتحقيق ربح عادل للمصرف، وهذا ما يمثل جوهر العملية التسويقية لقطاع الأعمال بصفة عامة والقطاع المصرفي بصفة خاصة.

2-2- التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي وتحديات العولمة

إن الربط بين التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي والعولمة أمر لا بد منه، خاصة مع تصاعد تحديات العولمة، هذه الأخيرة التي فرضت تغيرات حالية ومستقبلية تفرض على التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي أخذها بعين الاعتبار على أساس أنه يمثل خطة عمل شاملة تبين الصورة التي يمكن أن يكون عليها البنك تسويقيا في المستقبل، وذلك سواء بالنسبة للأسواق المستهدفة، المنتجات أو الخدمات المصرفية المقدمة، الحاجات المتغيرة للعملاء، المزيج التسويقي.

2-2-1- الإستراتيجية التسويقية الفعالة في ظل العولمة: تتطوي الإستراتيجية التسويقية للمصارف في ظل العولمة على أبعاد متعددة، ذلك لأن البحث فيها يتطلب الأخذ في الاعتبار العديد من الجوانب أهمها [زيدان، 2005، ص ص212-214]:

- 1- تطوير رؤية جديدة للبنك بقيادته نحو مجموعة من الإمكانيات والقدرات العالمية، إذ تعتبر هذه الرؤية أن العاملين الأساسيين في نجاح الإستراتيجية التسويقية هما: المبيعات والتسويق وليس الأموال

وإنتاج منتجات وخدمات مصرفية، فالعميل هو الملك الذي يسعى البنك إلى إشباع رغباته لتحقيق رضاه.

2- إن توافر المنتج أو الخدمة في المكان المناسب وسهولة الحصول عليه، يتم من خلال إستراتيجية فعالة للتوزيع المصرفي، فهي ضرورية لمواجهة المنافسة المحلية أو العالمية، وهذا ما يتطلب المعرفة التامة بالمنتجات المنافسة، وهنا لابد من توفر المعلومات عن الأسواق العالمية، فيما يخص أنواع الخدمات المصرفية المقدمة، مستوى الجودة و الأسعار، وهذا ما يستوجب عولمة التوزيع المصرفي في ظل عولمة السوق.

3- إعادة هيكلة النشاطات الأساسية في البنك للاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق العالمية، إذ يجب تخطيط منتجات أو خدمات مصرفية يمكن وصولها إلى أكبر عدد من العملاء عبر مختلف الأسواق العالمية، أو التركيز على قطاع سوقي مستهدف محدود على مختلف أنحاء العالم. فوضع إستراتيجية من استراتيجيات المزيج التسويقي تفرض على البنك الأخذ بعين الاعتبار، سلوك عملاء الأسواق العالمية، خصائص السوق المستهدف الأجنبي وكذلك المنافسة المتواجدة، العوامل البيئية التي تسود البلد.

2-2-2- أثر الجودة الشاملة في التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي في ظل العولمة: قد أدت العولمة إلى زيادة المخاطر التنافسية، ومن ثم ظهرت الحاجة إلى تبني إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز وزيادة القدرة التنافسية، فالبنوك تتنافس على جلب العملاء، هذه حقيقة قائمة، لكن مدخل وأدوات التنافس يكمن معظمها في إدارة الجودة الشاملة.

فإدارة الجودة الشاملة أصبحت المدخل الرئيسي إلى التطوير والتحسين المستمر الذي يشمل كافة مراحل ومناحي الأداء ويشكل مسؤولية تضامنية بين الإدارة العليا للمصرف وكافة الأقسام والإدارات وفروع العمل، سعياً لإشباع حاجات الزبائن، ويشمل نطاقها كافة مراحل العمليات وصولاً إلى تقديم الخدمة إلى العميل. ويمكن للبنك تنمية قدرته التنافسية باعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة من خلال [بريش، زيدان، 2005، ص27]:

1- تحليل البيئة الديموغرافية من حيث هيكل وخصائص الزبائن بما يساعد في دراسة وتحليل اتجاهاتهم ورغباتهم ومعرفة الخدمات التي يرغبونها.

2- تحليل اتجاهات المنافسة المصرفية تكنولوجياً وتسويقياً، وذلك بدراسة وتقييم المنافسة في السوق المصرفية والتعرف على الخدمات المقدمة من طرف البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، والتعرف على الإستراتيجيات التسويقية التي يتبناها المنافسون.

3- تصميم أو تبني استراتيجيات تنافسية مثل إستراتيجية الجودة، والتميز والتركيز و التحالف الإستراتيجي وغيرها.

- 4- تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة كخيار إستراتيجي.
- 5- اعتماد مبدأ جودة الخدمة والتحسين المستمر وتطوير الخدمة في هيكل الخدمات المقدمة كضرورة أساسية من ضرورات الأداء المصرفي .
- 6- اعتبار الزبون كحجر الزاوية في تصميم الخدمة المصرفية وقياس جودتها و تطويرها.
- وعلى ذلك فإن جودة المنتجات أو الخدمات المصرفية تعد بحق حجر الأساس التي تدور حوله جميع الأنشطة التسويقية الأخرى وتبنى عليه الإستراتيجية التسويقية الفعالة، إذ أن مدى تقبل المنتجات أو الخدمات المصرفية المقدمة في السوق يعد السبب الرئيسي لنجاح البنوك.

3-تنظيم التسويق المصرفي والرقابة عليه

نتناول في هذا الجزء والذي يعد بمثابة امتداد للجزء السابق والذي يتطرق إلى التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي، إذ نتعرف على مكانة ودور التسويق في الهيكل التنظيمي للبنوك من خلال مختلف المفاهيم الشائعة في فهم هذا المصطلح ، تمهيدا لإعطاء صورة عن الرقابة على النشاط التسويقي في البنك التي تتمثل في وضع معايير الرقابة التسويقية وقياس النتائج، ومقارنتها بتلك المعايير الموضوعية وصولا إلى محاولة تشخيص ومعرفة مختلف الاختلالات وأسبابها وإجراء التصحيحات واتخاذ الإجراءات قبل وقوعها. ولقد ازدادت الحاجة إلى الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي في ظل الأوضاع العالمية الحالية(العولمة المالية)، التطورات التكنولوجية، شدة المنافسة، زيادة احتياجات العملاء).

3-1- تنظيم النشاط التسويقي المصرفي:

إن المقصود بتنظيم النشاط التسويقي المصرفي هو محاولة إدارة التسويق تحقيق التنسيق بين جهود جميع العاملين والإدارات الأخرى في المصرف لتحقيق رغبة العميل وضمان تنفيذ الإستراتيجية التسويقية المصرفية. تتعدد المفاهيم المقترحة للتسويق من مصرف لآخر، والتي من شأنها مساعدة الإدارة التسويقية على تنظيم نشاطها ويمكن التمييز بين المفاهيم التالية* :

- التسويق عبارة عن نشاطات الإعلان، ترويج المبيعات والدعاية: وهنا يرى المصرف أن قبول العملاء على التعامل معه لن يكون إلا من خلال القيام بمجهودات ترويجية كبيرة، أي أن الهدف الرئيسي هو زيادة حجم المبيعات.

- التسويق عبارة عن توفير أجواء مرحة: هنا يتم تصميم ديكورات داخلية للمصرف لتكوين جو ودود ومرح، وخلق نوع من الصداقة بين مقدم الخدمة والعملاء.

* للمزيد من المعلومات انظر: محمود احمد، 2000، ص ص30-33.

- التسويق هو الابتكار: نظرا لنمطية المنتجات المصرفية والتي وقفت عائقا أمام تلبية الاحتياجات المتجددة والمتنامية للعملاء، إذ أصبح الشغل الشاغل للمصارف من أجل زيادة الميزة التنافسية لخدماتها هو البحث المتواصل عن أساليب وقواعد جديدة وأنواع مبتكرة من الخدمات المصرفية التي تتسجم وتتوافق مع الاحتياجات المتنامية للعميل، أي ضرورة تميز الخدمات المصرفية المقدمة كبطاقات الائتمان، الصراف الآلي.

- التسويق هو تحديد مكانة الخدمة المصرفية في السوق وفي أذهان العملاء: هنا يتم الإدراك أنه على المصرف البحث عن الفرص السوقية وتقييمها جيدا حتى يضمن التميز في السوق، أي أن يكون قادرا على تحديد مكانة الخدمة المصرفية التي يقدمها في السوق، وفي أذهان العملاء (positioning) وهذا لا يستهدف فقط تكوين صورة ذهنية عن المصرف لدى العميل بل تحديد مكانة الخدمة في قطاع سوقي محدد (تجزئة السوق)، ومحاولة ترسيخ هذه الصورة لفترة أطول.

وعلى ذلك أصبحت المصارف تعمل على تجزئة أسواقها إلى أسواق مستهدفة من أجل كسب ميزة تنافسية على مستوى هذه القطاعات، مع وضع المزيج لتسويقي المناسب لكل قطاع سوقي مستهدف.

- التسويق هو التحليل، التخطيط والرقابة: إذ أصبح ينظر إلى التسويق بنظرة أعمق وأشمل، حيث انصب الاهتمام حول التخطيط والتحليل والرقابة المبرمجة والمنظمة لكافة العمليات والنشاطات المصرفية، وذلك في إطار منهج النظم (systems approach)، هذا المنهج الذي ينظر إلى المصرف في إطار صورته الكلية والشمولية بدلا من التركيز على بعض الأجزاء، وهذا المدخل يهيئ وسيلة لتقدير وتقييم الصعوبات الداخلية للعمليات الإدارية المصرفية، وفي نفس الوقت يربطها بالبيئة الخارجية للمصرف.

كما دفع هذا المنهج بالمصارف إلى الاهتمام بالمعلومات التسويقية وبحوث التسويق، التي من شأنها ضمان التميز للخدمة المصرفية المقدمة من طرفها في ظل المنافسة الحادة التي يشهدها القطاع المصرفي والتغيرات المتسارعة التي تطرأ عليه.

3-2- الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي

3-2-1- مفهوم وأبعاد الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي

3-2-1-1- مفهوم الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي: يمكن تعريف الرقابة التسويقية المصرفية بأنها "الملاحظة المستمرة لأنشطة التسويق المصرفي وقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالمعايير الموضوعية، بغرض اكتشاف الأخطاء وتوقع حدوثها، والعمل على تصحيح مسار التنفيذ بما يضمن أفضل استخدام ممكن للموارد" [الحداد، 1999، ص501].

كما يمكن تعريفها على أنها "عملية حركية ودورية وشاملة ومنظمة ومستقلة، تتم داخل البنك بهدف فحص ومراجعة وتدقيق عناصر النشاط المصرفي، ليس بهدف كشف أوجه القصور فقط بل وأيضا

تجنبها وتقديم التوصيات المناسبة لمعالجتها، وعدم تكرارها للحيلولة دون حدوثها، مما يرفع من كفاءة البنك وأداء العاملين فيه" [الخصيري، 1986، ص171].

وعلى ذلك فإن الرقابة التسويقية المصرفية تفترض وجود ووضع معايير لقياس وكشف الأخطاء، ثم العمل على تقييم النتائج ومقارنتها بهذه المعايير وذلك من أجل التحديد الدقيق لأهم الاختلالات والأخطاء من أجل تجنبها أو حلها.

فالرقابة في المصارف رقابة شاملة ومتكاملة، وهي رقابة وقائية أكثر منها علاجية، وهي رقابة عن قرب لمسارات العمل التنفيذي داخل البنك، وكذلك لما يحدث خارجه...، فهي جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي عامة والنشاط التسويقي المصرفي بصورة خاصة [الخصيري، 1999، ص351].

3-2-1-2- خصائص الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي: تتميز الرقابة على النشاط التسويقي

المصرفي بجملة من الخصائص يمكن ذكرها فيما يلي [الخصيري، 1986، ص 172-173]:

أ-الدورية: فهي رقابة دورية متكررة، تتم من وقت إلى آخر وبشكل فوري وتلقائي، وبشكل متتابع ومتلاحق وفعال، أي أنها تتم بصورة دورية مستمرة سواء كان ذلك في فترات زمنية محددة أو بشكل فجائي أو بتتابع الأسلوبين معا، وذلك قصد الوقوف على السير الحسن للعمل من خلال المعالجة أو التصحيح أو تجنب المشاكل والصعوبات التي تواجهه.

ب-الشمولية: إذ يجب أن تكون الرقابة التسويقية شاملة لجميع أوجه النشاط المصرفي، وأن تحيط بكافة أبعاده وعناصره، وأن لا تقتصر على جانب واحد منها، إذ يتعين على الرقابة أن تتابع عن كثب كافة أوجه وجوانب النشاط والخدمات التي يقدمها المصرف، وذلك حتى لا يترك مجال لأي قصور في أحد الفروع أو الأنشطة داخل وحداته والتي من الممكن أن تؤثر على ربحيته وباقي أهدافه.

ج-التنظيم: حيث تتم الرقابة التسويقية المصرفية وفقا لمنهج وطريقة منظمة ومصممة لتحقيق التفاعلية، ووفقا لدليل عمل لا يترك مجالاً لأي ثغرة من الثغرات المسببة للقصور أو الانحراف، وأن تتم في إطار وظيفي.

د-الاستقلالية: إذ تتم الرقابة من طرف جهة أو جهاز مستقل، حتى يتم تحقيق المحايدة التامة في النتائج، وكذلك توفير الحرية الكاملة لحركة هذا الجهاز، في متابعته للنشاط التسويقي المصرفي من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة للرقابة التسويقية.

3-2-1-3- أهمية وأهداف الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي: تظهر أهمية الرقابة على النشاط المصرفي من خلال قدرتها على توقع الأخطاء الناتجة إما عن أخطاء في المعايير الموضوعية للرقابة التسويقية ذاتها، أو الأخطاء الناتجة عن تغير ظروف التنفيذ أو أخطاء بسبب التنفيذ التي تستوجب تحديد نقاط القصور عندها ووصف العلاج المناسب لها، إضافة إلى أن الرقابة التسويقية

تتماشى مع نوعية النشاط والحجم، وتهدف إلى زيادة الإنتاجية وزيادة كفاءة الأداء، ومما زاد من أهمية وظيفة الرقابة التسويقية [الحداد، 1999، ص502]:

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

-التغيرات السريعة التي تشهدها الصناعة المصرفية والحساسية التي تتميز بها أمام أي تغير.

فالرقابة تعتبر الوسيلة التي توضح للبنك نقاط القوة ونقاط الضعف التسويقية وترشد عملية اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة.

3-2-2- أنواع الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي

يمكن للمصرف أن يمارس أنواع متعددة من الرقابة على أنشطته التسويقية بهدف الوصول إلى الأداء الأمثل والتنفيذ الدقيق قدر الإمكان للإستراتيجية والخطط التنفيذية وصولاً إلى أهدافه. ومن أنواع الرقابة التي يمارسها يمكن أن نذكر:

3-2-2-1- رقابة الإستراتيجية: تركز هذه الرقابة على مدى التوافق بين قرارات المصرف وأهدافه والفرص و التهديدات الموجودة في بيئته العامة والخاصة [الصبيدي، الساعد، 2005، ص334]، وهذا ما يتطلب بالضرورة اعتماد المصرف على رصد ومراقبة التغير الإستراتيجي في البيئة، والذي يتأتى من مصادر عديدة منها: التغير في الطلب نتيجة للتغير التكنولوجي أو دخول منتجات بديلة، التغير في طبيعة المستهلكين أو القنوات التوزيعية.

وعادة ما تتم الرقابة الإستراتيجية كما يلي [الحداد، 1999، ص503]:

-تحديد جوانب النشاط التسويقي بالبنك، مثل: أهداف البنك، الظروف الداخلية، العوامل الخارجية.
-الأنشطة التسويقية المختلفة.

-فحص ومراجعة كل نشاط تسويقي على حدى عن طريق جمع المعلومات والبيانات التي تمكن من الإجابة عن أسئلة المراجعة لكل نشاط.

-تحديد الثغرات ونقاط الضعف وأسبابها.

-اقترح العلاج المناسب.

3-2-2-2- الرقابة على الكفاءة: يتم إنجازها طبقاً لمجموعة أنشطة المصرف أو حجم المنتجات، أو وفقاً للمناطق البيعية أو عملاء مستهدفين، ويتم استعمال معايير متعددة، قد تكون مرتبطة بالمبيعات،

المردودية أحياناً معايير مرتبطة بمستوى الإشباع المحصل عليه من خلال الخدمات المصرفية المقدمة

[lindon,2000,p260].

ويمكن أن تشمل الرقابة على الكفاءة مجالات عديدة نذكر أهمها:

أ- الرقابة على المبيعات: إذ يهدف النشاط التسويقي إلى زيادة حجم المبيعات وهذا الحجم يعد المعيار الأول لنجاح الجهد التسويقي لذلك لا بد أن يخصص لها الاهتمام الكافي، والرقابة على المبيعات تتضمن جانبا سلوكيا يتمثل في كيفية توزيع الوقت المخصص للعمليات البيعية كما أن لها جانبا كلفويا والناجج عن إدارة وظيفة البيع ويجب تعريف خطة البيع بشكل واضح حتى تكون عملية المقارنة بين ما هو مخطط وما هو منجز سهلة وذات نتائج ملموسة.

ب- الرقابة على القنوات التوزيعية : إن الرقابة على القنوات التوزيعية تشمل [الصميدعي، 2004، ص23]:

-تقييم أثر العوامل البيئية والتنظيمية على هيكل القنوات التوزيعية وعلى سياقات إنجازها.
-تحديد ربحية القنوات التوزيعية من خلال التعرف على التكاليف المرتبطة بهذه القنوات.
إن معرفة المصرف بكفاءة قنوات توزيعها تمكنها من إيصال خدماته إلى العملاء، كما تتيح هذه الرقابة التعرف على مستويات الأداء من جهة والمشاكل والتغيرات البيئية من جهة أخرى.

3-2-2-3- مراقبة الخطة التسويقية : تترجم الخطة التسويقية للبنك في صورة كمية تعبر عنها الموازنة التقديرية والتي تستخدم كوسيلة للمتابعة، ومن بين مجالات مراقبة الخطة التسويقية نذكر:

-تحليل الودائع والقروض حسب: الفروع، العملاء، الربحية.
-تحليل الحصة السوقية التي تمثل نسبة مبيعات البنك إلى المبيعات الكلية من منتج أو خدمة مصرفية معينة، سواء كانت قروض أو ودائع.

3-2-2-4- مراقبة فعالية الأداء: يتم الاعتماد في هذا النوع من الرقابة على نسب ومعدلات لكافة عناصر المزيج التسويقي مثل عائد الاستثمار، نسبة المصاريف التسويقية إلى الإيرادات.
3-2-2-5- مراقبة الربحية : تحدد ربحية المصرف بمقارنة إيرادات ومصاريف كل إدارة أو خدمة أو عميل أو فرع بدقة. وهنا يستوجب على المصرف تدعيم الإدارة أو الخدمات أو العملاء أو الفروع التي تحقق ربحا أعلى واستبعاد تلك التي من شأنها التأثير سلبا على ربحية المصرف.

ويتضح مما سبق أن جميع طرق الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي تعتبر متكاملة ولا غنى لإحداها عن الأخرى، وعلى العموم فإن خطوات الرقابة تتمس في:

1- وضع المعايير الرقابية.

2- قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير الموضوعية لتحديد الانحرافات ومعرفة أسبابها .

3- اتخاذ الإجراءات التصحيحية .

الفصل الثالث:

الإستراتيجية التسويقية

على مستوى

Cnep-banque

خلاصة الفصل الثاني:

تلعب الإستراتيجية التسويقية المصرفية دورا هاما في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل البنك، خاصة في ظل ما تتسم به السوق المصرفية من تغيرات، وزيادة حدة المنافسة والعديد من التحديات التي تفرض على المصرف التكيف معها ومواجهتها.

ونظرا للأهمية التي تحتلها الإستراتيجية التسويقية ضمن الإستراتيجية العامة للمصرف فهي تمثل تلك المحددات التي توجه وترشد مديري المنظمة في سعيهم لبلوغ أهدافهم التسويقية الطويلة الأجل، فهي تشمل الأهداف المطلوب تحقيقها والأفكار الإستراتيجية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وهي تتكون من مجموعة من العناصر منها الأهداف التسويقية، العملاء، القطاعات المستهدفة والمزيج التسويقي.

ويمر إعداد وصياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية بعدة خطوات تشكل فعلا أساسا لتحقيق أهداف المصرف، وبعد صياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية يتم اختيار تلك الإستراتيجية التي من شأنها المساهمة في تحقيق الأهداف الموضوعية على المدى الطويل، مع الأخذ بعين الاعتبار أهم العوامل المؤثرة على هذا الاختيار. إن التجسيد الفعلي لهذه الخيارات يتم من خلال المزيج التسويقي للخدمة المصرفية، وكل عنصر من عناصر هذا المزيج يتصل مع الآخر، ويتم تطوير هذه العناصر لما تتميز به الخدمة المصرفية من خصائص، ويمس كل من المكونات المادية، العنصر البشري إضافة إلى مجموعة من العمليات (تقديم الخدمة) هذه الأخيرة التي عليها أن تتصف بخطوات سريعة ومختصرة، تفاديا لحدوث التشتت من أجل أداء جيد وتقديم خدمة أفضل، وكل ذلك من أجل الحصول على أفضل إمكانية لعملية الملاقة ما بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمصرف.

إن تفعيل الإستراتيجية التسويقية يتطلب توفر مجموعة من المدخلات تتمثل في الاعتماد على بحوث التسويق الذي يوفر تلك المعلومات المتعلقة سواء بالأسواق المستهدفة، سلوك العملاء ومواقف المنافسين، إضافة إلى التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي باعتباره الخطوة الأولى لوضع الإستراتيجية التسويقية المصرفية، وأخيرا نظام تنظيم يضمن تنسيق إدارات المصرف و نظام رقابة تسويقية من شأنه ضمان التنفيذ الأمثل للإستراتيجية التسويقية كونه عملية مستمرة لكشف الأخطاء ومحاولة إيجاد الحلول والعلاجات في حالة حدوثها أو تجنبها قبل حدوثها.

الفصل الثالث: الإستراتيجية التسويقية على مستوى CNEP-BANQUE

تمهيد

يعتبر وجود نظام مصرفي قادر على تعبئة وتخصيص الموارد المالية بكفاءة من المتطلبات الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة، وفي ضوء استعداد الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وعملها على تحديث وعصرنة قطاعها المصرفي، تبنت العديد من الإصلاحات قصد تقليل احتمالات تعرضها للهزات المصرفية والصدمات الخارجية التي تفرضها التطورات العالمية، وقد سعت باتجاه هيكلة استراتيجياتها وسياساتها على كل المحاور وذلك من أجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها هذه التحديات وزيادة قدرتها التنافسية، وتحقيق أهدافها.

ومن بين هذه الاستراتيجيات أو السياسات ضرورة تبني المفهوم التسويقي على مستوى القطاع المصرفي، وخاصة بالنسبة للبنوك العمومية نظرا لمساهمتها الكبيرة في تمويل الاقتصاد الوطني، لهذا ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث.

I. المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل الأوضاع الحالية والتطورات العالمية.

II. الوظيفة التسويقية على مستوى CNEP-BANQUE .

III. الإستراتيجية التسويقية وفعاليتها على مستوى CNEP-BANQUE .

I. المنظومة المصرفية في ظل الأوضاع الحالية

إن الحديث عن إصلاحات المنظومة المصرفية الجزائرية قد يطول ويحتاج إلى مبحث بأكمله، إلا أننا سنحاول من خلال الإشارة إليه إلى رسم صورة المنظومة المصرفية الحالية، لنتمكن من تحليلها قصد معرفة مدى استعدادها لمواجهة تحديات المرحلة المقبلة، والتي من أهمها الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ومتطلبات الاندماج في الاقتصاد العالمي نتيجة ظاهرة العولمة.

1- مراحل تطور المنظومة المصرفية الجزائرية

يمكن التعرض إلى هيكل النظام المصرفي تبعا للتطور التاريخي حسب أهم الإصلاحات التي مر بها وذلك وفق جملة من المراحل بداية من إنشاء البنك المركزي الجزائري سنة 1963 بموجب القانون رقم 62-144 المؤرخ في 13-12-1962 كمؤسسة عامة وطنية لها شخصية معنوية واستقلال مالي [القرويني، 2000، ص57]، ويمكن رصد هذه المراحل فيما يلي*.

1-1- مرحلة التأميم 1962-1970

وهي مرحلة ما بعد الاستقلال وما ميزها هو تواجد خليط من المؤسسات المصرفية الأجنبية، والتي كان تسييرها يميل أكثر إلى التسيير الليبرالي، الأمر الذي أدى إلى سعي السلطات الجزائرية إلى تأميم القطاع وتأسيس نظام تحت يد الدولة ومكلف بتمويل مشاريعها واستثماراتها، وعلى إثرها أنشئ الصندوق الجزائري للتنمية بموجب القانون رقم 63-165 الصادر في 07 ماي 1963 وحول إلى البنك الجزائري للتنمية سنة 1971.

1-2- مرحلة 1971-1986

ما ميز هذه المرحلة هو تطبيق بعض الإصلاحات والتعديلات على القطاع المالي الجزائري في إطار الاقتصاد المخطط سنة 1971، والتي أعطت رؤيا جديدة لطرق تمويل المؤسسات العمومية وذلك بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي أو بواسطة قروض طويلة الأجل ممنوحة من بنوك متخصصة، أو قروض خارجية مكتتبة من طرف الخزينة العمومية والبنوك الأولية [لطرش، 2003، ص ص 181-182]، إلا أنه ابتداء من سنة 1978 تم التراجع عن مبادئ هذه الإصلاحات حيث حلت الخزينة محل النظام المصرفي عن طريق القروض طويلة الأجل في تمويل المؤسسات العمومية، مما فاقم سلبية نشاط المصارف، كما تم خلال هذه المرحلة تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر BADR بموجب المرسوم 82-206 المؤرخ في 13-03-1982، وبنك التنمية المحلية BDL بموجب المرسوم 85-85 المؤرخ في 30-04-1985.

* للمزيد من المعلومات انظر: لطرش، 2003، ص ص 177-179.

1-3-3-1- مرحلة الإصلاحات المالية والنقدية

إن الإجراءات التي قامت بها الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة الإجراءات التي كانت تهدف إلى التحول بالنظام الاقتصادي، مبادئه ومؤسساته نحو اقتصاد يقوم على أسس وقواعد السوق، نذكر ما يلي:

1-3-3-1- إصلاحات 1986: إذ تم إصدار قانون بنكي جديد والخاص بالقانون 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض، والذي حدد بوضوح دور البنك المركزي والبنوك التجارية كما تقتضيه قواعد ومبادئ النظام المصرفي (المادة 19 من القانون 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 والمتضمن لنظام البنوك والقروض)، كما أعيد النظر في دور الخزينة لتمويل الاستثمارات وإشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد الضرورية للتنمية الاقتصادية، إلا أن هذا القانون لم يضع آليات تنفيذ ذلك.

1-3-3-2- الإصلاحات المالية لسنة 1988*: نظرا لعيوب ونقائص قانون 86-12 تم تعديله بالقانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988، إذ اعتبر هذا القانون أن البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبادئ الاستقلالية المالية، والتوازن المحاسبي، وبالتالي خضوع نشاطه لمبدأ الربحية والمردودية [حميدات، 1996، ص 139]، إضافة إلى التأكيد على دور البنك المركزي في الإشراف على السياسة النقدية وتوجيهها.

وبما أن الجزائر مقبلة على الانتقال إلى اقتصاد السوق، فإن هذا يتطلب إيجاد قطاع مصرفي متطور وفعال يتماشى مع متطلبات هذه المرحلة، الأمر الذي جعلها تواصل من إصلاحاتها بالمصادقة على تشريع قانون آخر متعلق بالنقد والقروض، كخطوة لمعالجة عجز البنوك في تقديم السيولة إلى المؤسسات العمومية نتيجة زيادة أعباء القروض المشكوك فيها.

1-3-3-3- قانون النقد والقروض (1990): لقد صدر قانون 90-10 المؤرخ في 14 افريل 1990 لإبراز المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، إذ أعاد كلية تعريف هيكل النظام المصرفي الجزائري وقد نص على ما يلي [بوعتروس، 2002، ص 65]:

1- منح البنك المركزي استقلالية عن وزارة المالية وتكليفه بتسيير السياسة النقدية، وفي هذا الإطار يلاحظ أنه أجريت إعادة تنظيم إدارية على البنك المركزي حتى يقوم بمهامه الجديدة بدون بيروقراطية وسمي "بنك الجزائر".

2- إنشاء مجلس النقد والائتمان، والذي يمثل السلطة النقدية في الجزائر، وهو المسؤول عن وضع وصياغة سياسات الائتمان والنقد الأجنبي والدين الخارجي والسياسة النقدية.

3- تطبيق قواعد تتسم بالشفافية وتحكم العلاقة بين الحكومة والنظام المالي.

* للمزيد من المعلومات انظر: naas, 2003, pp133-150.

4- إبتاع مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعامة بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان وإعادة التمويل من البنك المركزي، مع إلغاء التخصص في النشاط المصرفي.

5- يتعين تفعيل دور السوق المصرفية في التنمية وتمويل الاقتصاد الوطني وفتح أمام البنوك الخاصة والأجنبية لمزاولة أنشطته المصرفية.

1-3-4- الإصلاحات المصرفية في إطار برنامج التعديل الهيكلي: نشير هنا إلى أن الجزائر أبرمت الاتفاقية الأولى (stand by1) في 30 ماي 1989 في أول لجوء إلى صندوق النقد الدولي وشملت تلك الإجراءات التي تصب في تحقيق الاستقرار على مستوى الاقتصاد الكلي، الاتفاق الثاني مع صندوق النقد الدولي (stand by2) كان في 3 جوان 1991 واستغرق هذا البرنامج عشرة أشهر، وبموجب هذه الاتفاقية إلترم الصندوق بمنح قرض ب400 مليون دولار على أربعة شرائح، ويستمر تحرير الأقساط بناء على تحقيق الأهداف المنصوص عليها في الاتفاقية [بلوناس، 2001، ص3].

ورغم تحقيق البعض من هذه الأهداف إلا أن الأوضاع المالية والاقتصادية الجزائرية عادت إلى التآزم سنتي 1992-1993، مع الانخفاض الملحوظ في أسعار البترول 14.19 دولار في ديسمبر 1993، و الأعباء المترابدة لخدمات الديون الخارجية، بالإضافة إلى التوقف الذي حدث في مسيرة الإصلاحات الاقتصادية مع استمرار عدم الاستقرار السياسي في البلاد.

وإدراكا من السلطات العمومية الجزائرية بأهمية إجراء تصحيح اقتصادي شامل دون انتظار، قامت بالتشاور مع صندوق النقد الدولي، وإبرام برنامج للاستقرار الاقتصادي أبريل 1994 مارس 1995 (stand by 3) يستهدف استعادة النمو الاقتصادي وتقليص البطالة وتحقيق الاستقرار المالي والنقدي واحتواء التضخم، مع السعي إلى توفير قدر من الحماية الاجتماعية للفئات الأكثر تضررا في المدى القصير من إجراءات التعديل الهيكلي، كما استفادت الجزائر من إعادة جدولة ديونها العمومية والخاصة*.

لقد تم برنامج الإصلاح الاقتصادي الشامل على مرحلتين [بوعتروس، 2002، ص ص64-66]:

أ- المرحلة الأولى: تميزت بالتحول نحو استخدام أدوات السياسة النقدية غير المباشرة، وقد شمل أهم أدوات السياسة النقدية المتحكمة في النشاط المصرفي عامة (تحرير أسعار الفائدة، الابتعاد عن الائتمان الموجه، التوجه نحو عوامل السوق في تمويل الخزينة، الإدارة غير المباشرة للسياسة النقدية).

ب- المرحلة الثانية: تمثلت في إعادة تأهيل المؤسسات المصرفية والمالية نظرا لدورها المتعاضم والمتزايد في تعبئة وحشد الموارد المالية، وذلك بإدخال تعديلات على الأطر القانونية والتنظيمية التي من شأنها توفير بيئة متماز بالشفافية التي يتطلبها القطاع، إضافة إلى إعادة هيكلة المؤسسات المصرفية

* للمزيد من المعلومات انظر: بلوناس، 2001، ص ص5-6.

لتوفير متطلبات عملية الخصوصية وتوفير بيئة تنافسية ترقى بالقطاع إلى مستوى النشاط المصرفي العالمي، مع التركيز على ضرورة تطوير أسواق لرؤوس الأموال.

إضافة إلى برنامج التعديل الهيكلي السابق، تم تنفيذ اتفاقية التسهيل الموسع (la facilité élargie) أو ما يسمى ببرنامج التعديل الهيكلي متوسط المدى خلال الفترة من 22 ماي 1995 إلى 21 ماي 1998، ومن بين الإجراءات التي تبناها هذا البرنامج في القطاع المالي والمصرفي من أجل تحقيق الاستقرار المالي نذكر:

- إنشاء سوق مالي لتسهيل عمليات الخصوصية، والحصول على مصادر مالية جديدة لتمويل الاستثمارات، وقد تمت الانطلاقة الفعلية لسوق القيم المنقولة في الجزائر في جويلية 1999.

- طلب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وبدأ المفاوضات مع الاتحاد الأوربي سنة 1997 لرسم إطار الشراكة والوصول إلى إنشاء منطقة للتبادل الحر.

- إصلاح النظام المالي والمصرفي، وتهيئة قطاع البنوك لإخضاعه لعملية إعادة الهيكلة و الخصوصية مستقبلا، مع تشجيع تأسيس البنوك الخاصة.

وبالرغم من عدم مصادقة المجلس الوطني الانتقالي (المجلس التشريعي) على مشروع سنة 1996 الممول من طرف البنك العالمي وتحت إشراف مكاتب دراسات دولية والرامي إلى فتح رأس مال بعض البنوك العمومية وخاصة القرض الشعبي الجزائري، فإن بنك الجزائر قد عين ابتداء من سنة 1992 مكاتب دراسات دولية يابانية وأوربية بهدف مراجعة رأس مال البنوك العمومية تمهيدا لخصوصيتها أو لفتح رأس مالها.

1-3-5- تعديلات قانون النقد والقرض أوت 2003: وهي تلك التعديلات المتعلقة بالأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، وهي تعديلات تمس قانون النقد والقرض خاصة بعد الأزمات التي عرفتتها بعض البنوك الخاصة (بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري)، وذلك بمراجعة القوانين والتشريعات التي تنظم العمل المصرفي، وإخضاع النظام المصرفي إلى القواعد والمعايير المصرفية العالمية مع تعميق مسار الإصلاحات، وكان الهدف من هذه التعديلات:

- السماح بممارسة أحسن لصلاحيات بنك الجزائر.

- تدعيم الاتصال بين بنك الجزائر والحكومة في الميدان المالي.

- حماية البنوك والمودعين: وفي هذا الإطار تم تأسيس شركة ضمان الودائع المصرفية في شهر ماي 2003 من قبل بنك الجزائر بموجب القانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 افريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض، والذي أكدته الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض، وقامت هذه الشركة خلال سنة 2003 بتعويض ما يقارب 45000 مودع عقب التوقف عن الدفع للخليفة بنك الذي

هو قيد التصفية، وستستمر العملية في نهاية الأجل المحددة قانونا [média banque, 2004, p11]، وتقوم شركة ضمان الودائع المصرفية بانتظام بإبلاغ اللجنة المصرفية بكيفية سير عمليات التعويض.

2- واقع الجهاز المصرفي الحالي وتقييمه

1-2- واقع الجهاز المصرفي الحالي

في إطار التطورات المتواصلة يتزايد حجم القطاع المصرفي المحلي والأجنبي، ويتسارع منذ 1998 خاصة بعد انتهاء برنامج الإصلاح الهيكلي، إذ في نهاية سنة 1999 كان الجهاز المصرفي يتكون من 23 مؤسسة مصرفية ومالية، ارتفع هذا العدد إلى 26 مؤسسة سنة 2001 ليصل إلى 30 مؤسسة مالية ومصرفية نهاية عام 2004، مقرها الرئيسي في الجزائر العاصمة، باستثناء بنك واحد متواجد في مدينة وهران. أما في نهاية 2005 فقد تكون هذا النظام من 24 بنك و مؤسسة مالية، وتتوزع هذه البنوك والمؤسسات المالية على النحو التالي [rapport banque d'algerie, 2005, p93]:

- ستة بنوك عمومية من ضمنها الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط؛

- تعاقدية واحدة للتأمينات معتمدة للقيام بالعمليات المصرفية؛

- اثنتى عشر (12) بنكا خاصا من ضمنها بنك واحد (1) ذو رؤوس أموال مختلطة؛

- مؤسستين ماليتين من ضمنها مؤسسة عمومية؛

- شركتا اعتماد إيجاري؛

- بنك واحد (1) للتممية يجري حاليا إعادة هيكلته؛

أما عن قائمة البنوك والمؤسسات المالية في نهاية سنة 2006 فيمكن توضيحها في الجدول رقم (1-3)

الجدول رقم (3-1): قائمة البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية في نهاية سنة 2006.

البنوك التجارية	
<p>البنوك الخاصة:</p> <p>-بنك البركة الجزائري</p> <p>-اتحاد المصارف العربية « ABC »</p> <p>-GULF BANK ALGERIE-SPA</p> <p>-NATEXIS EL AMANA BANQUE</p> <p>-SOCIETE GENERALE ALGERIE</p> <p>-CITIBANK ALGERIA</p> <p>-EFG.HERMERS ALGERIA</p> <p>-ARAB BANK PLC ALGERIA</p> <p>-PNB PARIBAS EL DJAZAIR</p> <p>-TRUST BANK ALGERIA</p> <p>-HOUSING BANK FOR TRADE ET FINANCE</p> <p>-FRANSABANK EL-DJAZAIR-SPA</p>	<p>البنوك العمومية:</p> <p>-البنك الخارجي الجزائري « BEA »</p> <p>-البنك الوطني الجزائري « BNA »</p> <p>-القرض الشعبي الجزائري « CPA »</p> <p>-بنك الفلاحة والتنمية الريفية « BADR »</p> <p>-بنك التنمية المحلية « BDL »</p> <p>-الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط « CNEP-BANQUE »</p> <p>تعاضدية معتمدة للقيام بالعمليات المصرفية:</p> <p>-الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي « CNMA BANQUE »</p>
المؤسسات المالية	
<p>مؤسسات مالية ذات طابع خاص:</p> <p>-CETELEM ALGERIE SPA</p> <p>-MAGHREB I LEASING</p> <p>-société algérienne de leasing immobilier « SALEM »</p> <p>-arab leasing corporation(société de crédit bail)</p> <p>-caisse nationale d'équipement et Developpement « CNED »</p>	<p>مؤسسات مالية ذات طابع عام:</p> <p>-البنك الجزائري للتنمية</p> <p>-مؤسسة إعادة التمويل العقاري -FINALEP</p> <p>-البنك المغربي العربي للاستثمار والتجارة « BAGIC »</p> <p>-SOFINANCE</p>

المصدر: بنك الجزائر

تقوم البنوك بموجب القانون 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990 بتجميع الودائع من الجمهور، منح القروض، وضع وسائل الدفع تحت تصرف العملاء مع ضمان تسييرها، أما المؤسسات المالية فهي

تقوم بنفس مهام البنوك باستثناء جمع الودائع من الجمهور وتسيير وسائل الدفع وذلك بناء على التشريعات البنكية.

من جهة أخرى فإن خلق بنوك خاصة وتطوير أنشطتها يسمح بخلق بيئة تنافسية بين البنوك سواء من حيث المنتجات و الخدمات المصرفية المقدمة، أو على مستوى سوق الموارد أو سوق القروض [rapport banque d'algerie,2003,p61].

2-2- تقييم الجهاز المصرفي الجزائري

رغم العديد من الإصلاحات الهيكلية والتشريعية التي تبناها الجهاز المصرفي الجزائري إلا أنه مازال يعاني من عدة مشاكل وعقبات ناتجة أساسا عن جملة التحديات والمستجدات الداخلية والخارجية، خاصة تلك المتعلقة بالمنافسة التي تفرضها البنوك الخاصة أو الأجنبية سواء من حيث تقنيات وأساليب العمل أو من حيث قدراتها الائتمانية وكفاءتها. ويتتبع نشاط جمع الودائع من قبل البنوك نلاحظ أنه عرف تطورا سنة 2004 بمعدل نمو 10.7% بعد الارتفاع المهم المسجل سنة 2003 (14.8%)، ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (2-3).

الجدول رقم (2-3): هيكل موارد المصارف الجزائرية خلال الفترة 2002-2005.

الوحدة: مليار دج

2005	2004	2003	2002	
1220.364	1127.916	718.905	642.168	ودائع جارية:
1104.302	1019.891	648.775	548.130	بنوك عمومية
116.062	108.025	70.130	94.038	بنوك خاصة
1724.172	1577.456	1724.043	1485.191	ودائع لأجل:
1642.274	1509.556	1656.568	1312.962	بنوك عمومية
(201.193)	(201.847)	(152.702)	(139.461)	(تضم ودائع بالعملة الأجنبية)
81.898	67.900	67.475	172.229	بنوك خاصة
(20.965)	(17.048)	(18.095)	(29.297)	(تضم ودائع بالعملة الأجنبية)
2944.536	2705.372	2442.948	2127.359	إجمالي الموارد المجمعة
% 93.3	% 93.5	% 94.4	% 87.5	حصة البنوك العمومية
% 6.7	% 6.5	% 5.6	% 12.5	حصة البنوك الخاصة

المصدر: rapport banque d'Algérie,2005,p95

يمكن الإشارة إلى أن جمع الودائع من طرف البنوك يتميز ب:

-أهمية الودائع المجمعة من طرف المؤسسات الخاصة والقطاع العائلي بنسبة 57.4 % في نهاية 2005
60.6 % في نهاية سنة 2004 مقابل 59.7 % في نهاية سنة 2003، بالرغم من استمرار تزايد نسبة
الودائع لمؤسسات المحروقات خلال سنتي 2004 و 2005.

-الارتفاع الطفيف في حصة البنوك الخاصة في سوق الموارد (6.7 % في نهاية 2005، 6.5 % في
نهاية 2004 مقابل 5.6 % في نهاية 2003).

-ارتفاع معدل نمو الموارد المجمعة من طرف البنوك الخاصة (27.8 %) بالمقارنة مع نمو تلك
الموارد من قبل البنوك العمومية (9.7 %).

-أغلبية الموارد التي جمعتها البنوك العمومية كان مصدرها قطاع المؤسسات الخاصة والقطاع العائلي
(67.1 % مقابل 31.3 % سنة 2003) بالمقارنة مع القطاع الحكومي، وذلك عكس ما سجلته سنة 2005
حيث بلغت نسبة الموارد المجمعة من القطاع الحكومي 73.9 % مقابل 32.9 % في نهاية سنة 2004.

-كذلك الحال بالنسبة للبنوك الخاصة ارتفاع نسبة تجميعها لمواردها من القطاع العائلي وقطاع
المؤسسات الخاصة (63.1 %)، مع انخفاض تدفقاتها من القطاع الحكومي (36.9 %).

-زيادة الودائع بالعملة الأجنبية بنسبة 1.2 % مقارنة بسنة 2003.

-ما يميز سنة 2004 هو متابعة تطور الموارد المالية للبنوك (ودائع جارية، وودائع لأجل بالدينار)،
بمعدل 9.4 % مقابل 9.1 % سنة 2005 وذلك بهدف تحسين السيولة المصرفية وتنمية القروض
للاقتصاد.

وفي إطار تخصيص الموارد، توزيع القروض للاقتصاد، يمكن إظهار ذلك في الجدول رقم (3-3).

الجدول رقم (3-3): حجم القروض الموزعة من طرف البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة

2005-2002.

الوحدة:مليار دج:

2005	2004	2003	2002	
895.831 895.490 0.341	859.657 856.976 2.681	791.694 719.495 0.199	715.834 715.834 /	القروض الممنوحة للقطاع العمومي البنوك العمومية البنوك الخاصة
881.616 750.463 131.153	674.731 568.605 106.126	587.780 487.740 100.040	550.208 368.956 181.252	القروض الممنوحة للقطاع الخاص بنوك عمومية بنوك خاصة
1777.447 %92.6 %7.4	1534.388 % 92.9 % 7.1	1379.474 % 92.7 % 7.3	1266.042 %85.7 %14.3	إجمالي القروض الموزعة حصة البنوك العمومية حصة البنوك الخاصة

المصدر: rapport banque d'algerie, 2005, p96.

-مجموع القروض الممنوحة إلى الاقتصاد تجاوزت 1534.4 مليار دج نهاية 2004مقابل 1777.4 مليار دج نهاية سنة 2005، بمعدل نمو 15.8%؛

-مع ملاحظة أن معدل زيادة القروض الممنوحة الى القطاع الخاص بين عامي 2003-2004 كانت أكبر من تلك المسجلة في القطاع الحكومي، إذ تجاوزت حصة القطاع الخاص من مجموع القروض الممنوحة الى الاقتصاد 42.6% نهاية 2003مقابل 44% في نهاية 2004 ووصلت الى 49.6% نهاية 2005، أما بالنسبة للقطاع الحكومي فقد بلغ نصيبه 57.4% سنة 2003 مقابل 56% سنة 2004، 50.4% سنة 2005.

-لقد ساهمت البنوك العمومية بنسبة كبيرة في تمويل القطاع الحكومي سنة 2004، كما أن حصتها في تمويل القطاع الخاص بلغت 84.3% سنة 2004 مقابل 83% سنة 2003 ووصلت 85.1% سنة 2005. خلال سنة 2005 تدفقات القروض داخل البنوك العمومية كانت أغلبيتها لفائدة المؤسسات الخاصة والقطاع العائلي بمعدل نمو 32% مقارنة بالمؤسسات العمومية 4.5% أما نمو القروض الموزعة بواسطة البنوك الخاصة وصل 20.8% وذلك دائما لفائدة المؤسسات الخاصة والعائلات. أما فيما يخص طبيعة هذه القروض والممنوحة خلال هذه الفترة من حيث مدتها (قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل) يمكن توضيحها في الجدول رقم (3-4).

الجدول رقم (3-4): طبيعة القروض الممنوحة للاقتصاد الوطني خلال الفترة 2002-2005.

الوحدة: مليار دج

2005	2004	2003	2002	طبيعة القرض
924.328	828.337	773.568	627.980	قروض قصيرة الأجل
853.119	706.051	605.905	638.063	قروض متوسطة وطويلة الأجل
1777.447	1534.388	1379.473	1266.042	مجموع القروض الممنوحة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير بنك الجزائر 2005 ص 97.

الملاحظ أن حجم القروض قصيرة الأجل سنة 2005 (52%) أكبر من حجم القروض متوسطة وطويلة الأجل لنفس الفترة (48%)، وذلك عكس ما كان سائدا سنة 2002، حيث استمرت هذه الوضعية منذ 2003 إلى 2005، ويمكن أن يرجع ذلك إلى ارتفاع نسبة القروض الممنوحة لقطاع المؤسسات الخاصة والقطاع العائلي .

3- الآثار المتوقعة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة على الجهاز المصرفي

تعتبر الاتفاقية العالمية لتحرير الخدمات والمتضمنة الخدمات المصرفية الاتفاقية الوحيدة التي تغطي التجارة الدولية في ميدان الخدمات المصرفية، إذ بدأ الحديث عنها في نهاية الثمانينات مع افتتاح جولة الأورغواي في 20-9-1986 فيما يسمى بإعلان بونتا ديليس [زيدان، 2004، ص136]، وقد ظهرت الوثيقة الختامية في 15-12-1993 والتي تضمنت ستة أجزاء يتضمن الجزء الأول تعريف الاتفاقية ونطاقها، ويشمل الجزء الثاني الإطار العام والمبادئ العامة للاتفاقية، أما الجزء الثالث فيتضمن الالتزام والارتباطات المحددة للدول المنظمة (131 دولة في 20-5-1997)، وتناول الجزء الرابع موضوع التحرير التدريجي للخدمات المصرفية، أما في الجزء الخامس والسادس فقد تم التطرق إلى الأمور التنظيمية والتعريفية وكذلك الملاحق و المرفقات الخاصة بالاتفاقية. وقد ارتبطت مفاوضات جولة الأورغواي بالمبادئ الأساسية للاتفاقية وهي [السيسي، 2002، ص110]:

- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية مشروطاً بالقدرة على الوصول إلى أسواق الدول التي تستفيد من هذا الشرط (وهو ما يعكس وجهة النظر الأمريكية).
- الالتزام بمبدأ الشفافية، بمعنى أن تكون كل القيود التي تضعها الدولة على صناعة الخدمات بها معلنة وواضحة للجميع.

- تخفيف القيود تدريجياً على وصول المؤسسات الأجنبية للأسواق الوطنية للدول الأعضاء.

- مبدأ عدم السماح بالاحتكارات والممارسات التجارية المقيدة.

- مبدأ التغطية والشمول، إذ تغطي الاتفاقية جميع أشكال تجارة الخدمات ومنها الخدمات المصرفية، حيث تنص المادة الأولى من الاتفاقية أنها تشمل جميع الخدمات وفي مختلف القطاعات، باستثناء الخدمات المقدمة من طرف الحكومات بسبب ممارسة سلطانتها*.

وبما أن الجزائر من إحدى الدول النامية التي تستعد للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، فبالطبع سيكون لهذا الاستعداد آثار على مختلف أوجه النشاط الاقتصادي وقطاع الخدمات على وجه الخصوص.

وقبل الحديث عن الآثار المتوقعة ينبغي تشخيص وضعية المنظومة المصرفية قصد التعرف على نقاط القوة التي من الممكن تدعيمها لإنجاح الانضمام، وكذلك نقاط الضعف من أجل إصلاحها خاصة في ظل التطورات العالمية الراهنة.

*المزيد من المعلومات انظر: عبد المطلب، 2001، ص ص 120-121.

3-1-2- مكامن القوة والضعف في المنظومة المصرفية الجزائرية

يمكن معرفة ذلك من خلال الإشارة إلى النقاط التالية:

- يسير القطاع البنكي العمومي وفق المناهج التقليدية رغم الإصلاحات المتوالية في المجالات التشريعية والتنظيمية إضافة إلى الاختلالات الكبيرة التي لازمت التجربة الفتية للبنوك الخاصة سواء تعلق الأمر بقواعد الحذر أو التقيد في مجال الإقراض بنسبة كوك مقيمة بدرجة الخطر التي اعتمدت في جويلية 1988 لتحديد العلاقة بين رأس مال البنك ونسبة التزاماته المالية، حيث لا يمكن للبنك أن يقرض أكثر من 8 % من رأسماله، خاصة وأن أغلبية البنوك الخاصة قد تقيدت بالحد الأدنى المسموح به لتأسيس مؤسسة مصرفية والمقدر بـ 500 مليون دينار جزائري، لذلك تظل حركتها جد محدودة ولا يمكن أن تساهم في التنمية الاقتصادية بالقدر المطلوب، بل على العكس من ذلك أصبحت بعض البنوك الخاصة تشكل عبئا على الدولة.

-البنوك الخاصة المعتمدة لا يزال ينحصر نشاطها في عمليات مصرفية محددة على الرغم من استفادتها من التدابير الجديدة المتعلقة بتحرير التجارة الخارجية أو ترقية الاستثمار.

-لا تساهم البنوك الخاصة في تمويل الاقتصاد إلا بنسبة 7.1 % سنة 2004 مقابل 92.9 % تصيب البنوك العمومية خلال نفس السنة.

-تردد على مستوى السلطات فيما يتعلق بخصخصة البنوك العمومية، بالرغم من التعديلات التي أدخلت على قانون البنوك والائتمان إضافة إلى بدأ عملية التقييم للبنوك العمومية الأربعة من أجل اختيار إحداها لخصصته تدريجيا [حسين، 2001، ص 117].

- نتيجة استفادتها من التدابير الخاصة بإعادة الرسملة وتطهير محافظها، إذ استفادت في عام 2002 من عمليات كلفت خزينة الدولة أكثر من 346 مليار دينار في مرحلة أولى تلتها عمليات أخرى تنصب في مجال تأهيل البنوك العمومية للمساهمة في التنمية الاقتصادية التي أقرتها برامج الحكومات المتتالية.

-إن وضع الديون الغير مضمونة اتجاه القطاع العمومي الخاص بالبنوك العمومية، لا يسمح بالدخول في مجال المنافسة وذلك نظرا لضعف إمكانياتها التنظيمية من جهة وعدم متانة مراكزها المالية من جهة ثانية، وهي أحد مطالب اتفاقية بازل* إضافة إلى عدم امتلاكها لمستوى كافي وفعال في التسيير.

* تشكلت لجنة بازل للأنظمة المصرفية والممارسات الرقابية (committee on banking regulations & supervisory practices) وعملت عدة سنوات قبل نشر تقريرها النهائي في يوليو 1988، وقد ضمت اللجنة ممثلين عن المجموعة العشرة وكانت اللجنة تعقد اجتماعاتها في مدينة بازل السويسرية وهي مقر بنك التسويات الدولي وذلك برئاسة كوك (cook) من بنك إنجلترا، ومن هناك أتت التسمية ب لجنة أو اتفاقية بازل للمزيد من المعلومات انظر: عبد العال حماد، 2001، ص ص 119-190.

-إن البنوك العمومية تتوفر على إمكانيات مالية ضخمة ناتجة عن تطهير محافظها، لكن أكبر الصعوبات التي تواجهها هو عدم معرفة كيفية استخدامها لتساهم فعلا في مشاريع التنمية الاقتصادية ، فالنظام المصرفي لا يزال ذو نمط بيروقراطي قائم على مركزية التسيير.

- القيام بإصلاحات تهدف إلى التخلي عن مركزية التسيير من جانب النصوص التشريعية مع وجود العديد من الثغرات في الناحية الإجرائية.

- غياب ثقافة مصرفية وغياب الاحتراف وعدم رغبة البنوك الخاصة في العمل ضمن نطاق المخاطر وإعادة استنساخ نفس آليات التسيير، فضلا عن غياب العديد من المجالات في العمل المصرفي مثل الهندسة المالية وغيرها حال دون تحقيق التغيير المنشود، خاصة في ظل التطورات الجديدة التي أفرزتها ظاهرة العولمة [دريس، زيدان، 2004، ص410].

3-2- انعكاسات انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على الجهاز المصرفي

لتقييم آثار تحرير الخدمات المالية على القطاع المصرفي الجزائري، لابد من النظر إلى جوانبها الايجابية والسلبية على هذا القطاع.

3-2-1- الآثار الايجابية: يمكن إجمالها في النقاط التالية إيريش، 2006، ص16-17 والسيسي، 2002، ص [115-114]:

-إن ارتفاع حدة المنافسة في ظل سوق مصرفية مفتوحة يؤدي إلى تقديم أفضل للخدمات وما يتبع ذلك من رفع كفاءة الجهاز المصرفي.

-سوف يسمح الانضمام بالاستثمار في التكنولوجيا المصرفية ووسائل المعلوماتية والاتصالات المتطورة.

-تحسن المناخ الذي تعمل فيه البنوك الجزائرية، وتطوير النظم الإشرافية والرقابية وتحقيق متطلبات كفاية رأس المال ودعم الأساليب الرقابية في ضوء الاحتكاك والتواجد الأجنبي، وهو ما يزيد ن قدرة البنوك على مواجهة العولمة المالية.

-تعرف البنوك الجزائرية على أفضل الأساليب الإدارية والمحاسبية من خلال الخبرة التي تتمتع بها العمالة المصرفية الأجنبية، مما يساعد على إعداد إطارات وطنية على مستوى عال من الكفاءة المصرفية.

-يسمح اتفاق تحرير تجارة الخدمات المصرفية بتوسيع السوق المالي والمصرفي، ويدفع البنوك الجزائرية للقيام بالأعمال المصرفية الشاملة .

-يؤدي إلى التحكم أكثر في التكاليف وتخفيضها وتحسين جودة الخدمات المصرفية وتطويرها باستمرار الأمر الذي يرفع من كفاءة الجهاز المصرفي.

-يؤدي إلى رفع مستوى إدارة المخاطر بالبنوك الجزائرية، واختيار أفضل وأنجع الوسائل وأنسبها لعلاج الأزمات المصرفية والمالية.

-يمكن للبنوك الجزائرية التواجد في الدول التي تقيم بها الجالية، وبالتالي الاستفادة من ادخاراتها، من خلال التحويلات المالية للجالية الجزائرية المقيمة في الخارج، خاصة بفرنسا إذ يبلغ عدد الجالية بها 5 ملايين مقيم.

3-2-2- الأثار السلبية: نظرا لإبداء الجزائر استعدادها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من خلال الطلب الذي تقدمت به الحكومة يوم 25 سبتمبر 1995، فإن عليها الأخذ بعين الاعتبار السلبيات الناتجة عن الاتفاقية والتي تتمثل في:

-أن المنافسة بين البنوك الوطنية والأجنبية ستكون في صالح البنوك الأجنبية، نظرا لما تتمتع به هذه الأخيرة من خبرة فنية و عمالة مؤهلة، وتنوع خدماتها بالإضافة إلى توظيفها للتكنولوجيا المصرفية.

-الملاحظ أن البنوك الجزائرية غير مهيأة لمواجهة المنافسة، نظرا لضآلة رؤوس أموالها ومحدودية وصغر حجمها، وتواضع خدماتها بالمقارنة مع البنوك الخاصة والأجنبية المنافسة.

-إن إتاحة الفرصة للبنوك الأجنبية لتقديم خدماتها المتطورة في السوق المحلية. يؤدي إلى خسائر تنشأ من تأثير سياسات البنوك الأجنبية على السياسة الاقتصادية العامة للبلاد.

-يؤدي إلى إضعاف سلطات بنك الجزائر في توجيه السياسة النقدية وضبط النشاط المصرفي.

-أن البنوك الأجنبية التي تتواجد في السوق المصرفية الجزائرية تخدم فقط القطاعات المربحة، وخاصة قطاع التجارة الخارجية، الأمر الذي لا يخدم التنمية الاقتصادية بكل أبعادها.

-يتطلب تحرير خدمات المصرفية توافر إطارات مصرفية ماهرة ومؤهلة وقادرة على التكيف مع المرحلة الراهنة والمستقبلية.

-يؤدي فتح السوق المصرفي الجزائري إلى تضخم البنية المصرفية وسوء توزيعها الجغرافي.

4- استراتيجيات مواجهة التحديات في ظل التطورات العالمية الراهنة

من أجل مواجهة التحديات التي تفرضها التطورات العالمية والناتجة عن استعداد الجزائر

للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة يتعين على البنوك العمومية الجزائرية انتهاج سياسات مناسبة التي من شأنها زيادة قدرتها التنافسية، للمحافظة على تنمية نشاطها ومواجهة التحديات الراهنة من بين

هذه السياسات نذكر ما يلي [زيدان، 2005، ص 257-260 ودريس، زيدان، 2004، ص 416-419]:

4-1- تبني مفهوم الصيرفة الشاملة: تم إلغاء التخصص المصرفي في بداية التسعينات من القرن

الماضي في إطار سعي السلطات إلى تفعيل دور البنوك العمومية، هذه الأخيرة التي سعت إلى تعظيم

العائد والاستفادة من المتغيرات الدولية.

4-2- الاستفادة من التطورات التكنولوجية: وذلك من أجل تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، وقد دخلت البنوك الجزائرية العديد من التقنيات بغرض ذلك إلا أن ذلك يبقى غير كافي بالمقارنة مع ما هو موجود على مستوى البنوك الأجنبية، إضافة إلى قصور البيئة القانونية والتشريعية لتقنين المعاملات الالكترونية، ارتفاع تكلفتها والمخاطر المرتبطة بها (المنافسة والمخاطر الائتمانية).

4-3- إصلاح مصرفي جذري: ويتم الإصلاح المصرفي عن طريق إعادة الهيكلة وهي مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تصحيح الهياكل الفنية المالية والإدارية بغرض تحسين كفاءة البنوك، والاستمرار بنجاح، وقد اعتمدت الجزائر على سلسلة من الإصلاحات تم التطرق إليها سابقا بهدف مواجهة التحديات التي تفرضها التطورات العالمية من جهة والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من جهة أخرى.

4-4- تقوية قاعدة رأسمال البنوك الأجنبية: وزيادة عمليات الاندماج المصرفي للوقوف في وجه منافسة البنوك الأجنبية [زيدان، 2004، ص141].

4-5- تنمية مهارات العاملين بالبنوك: وذلك بإعداد الإطارات المصرفية على مستوى عالمي وتطوير نظم الإدارة، من خلال نظم تدريبية متطورة وتطوير أدائهم في مجال استيعاب المستجندات وتطوير الصناعة المصرفية، والاستعانة بالخبرات المحلية والأجنبية في هذا المجال.

4-6- مواكبة المعايير الدولية: بهدف تحقيق السلامة المصرفية الدولية تم وضع العديد من القواعد والمعايير، ويتعين على البنوك الجزائرية مراعاة هذه القواعد على اعتبار أنها ستتأثر بالتطورات العالمية السابقة الذكر من بينها:

أ- تدعيم القواعد الرأسمالية: تعتبر صمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات، وتسمح هذه القواعد بمنح البنوك إمكانية تنويع خدماتها وتوسيع نشاطها المصرفي، وفي ضوء ذلك وتطبيقا لمقترحات لجنة بازل ألزم بنك الجزائر كافة البنوك الجزائرية بتطبيق معدل كفاية رأس المال لمواجهة الأزمات المالية.

ب- تطوير السياسات الائتمانية بالبنوك: حددت لجنة بازل رؤيتها الخاصة بالرقابة على المخاطر المصرفية من خلال قواعد منح الائتمان، وفي هذا الإطار تسعى البنوك العمومية الجزائرية إلى وضع ضوابط ومحددات لمنح القروض تفاديا لأزمات السيولة التي عرفت في الفترة الأخيرة نتيجة تقل محافظ البنوك العمومية بالديون المشكوك في تحصيلها.

ج- الاهتمام بإدارة المخاطر: نتيجة للانفتاح على القطاع الخاص الوطني و الأجنبي، لابد من الاهتمام بإدارة المخاطر وفي ضوء ذلك تم إجراء تعديلات هامة في قانون النقد والقرض لتفعيل دور بنك الجزائر وهياكله المختلفة في مواجهة المخاطر وإدارتها.

د-آلية التنبؤ المبكر: هناك حاجة ماسة إلى وضع آلية للتنبؤ المبكر بالأزمات المصرفية بالبنوك، التي تضمن السلامة للنظام المالي والمصرفي والمدعمة أساسا من طرف المؤسسات الدولية، في مقدمتها صندوق النقد والبنك الدوليين ولجنة بازل للرقابة المصرفية، وذلك بهدف زيادة قدرة البنوك على الاستخدام الأمثل والكفاء لمواردها ومواجهة مختلف الأخطار التي تواجهها.

4-7- تجسيد الإصلاحات على أرض الواقع.

4-8- تجسيد الشراكة مع البنوك الأوروبية: خاصة في جانبها التقني من أجل تأهيل البنوك العمومية.

4-9- تبني مفهوم التسويق المصرفي: إن تبني هذا المفهوم يمكن البنوك من اكتساب القدرات التنافسية التي تمكنها من استغلال مواردها المتوفرة بأسلوب أفضل، وذلك من خلال التركيز على دراسة العملاء واحتياجاتهم، القيام ببحوث التسويق، تحليل المنافسة الداخلية والخارجية، تصميم المزيج التسويقي الذي يحقق إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر باستخدام أدوات ابتكارية تخص تقديم الخدمة أو نوعيتها.

يعد تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي أحد ركائز إستراتيجية التطوير المأمولة لدعم كفاءة الأداء الجهاز المصرفي، حيث لم تعد البنوك في حاجة إلى موظفين تقليديين بل إلى بائعين محترفين للخدمات المصرفية، لذلك تبرز الحاجة إلى تحول البنوك إلى كيان تسويقي يركز على رغبات العملاء وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة وهو ما يستلزم [وصاف، 2004، ص312-313]:

1- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في تسويق الخدمات المصرفية عبر العالم مثل استخدام شبكة الإنترنت الدولية للإعلان عن البنك .

2- تهيئة بنية مصرفية مناسبة للتعامل تمكن البنك من الاحتفاظ بهم من خلال الاهتمام بتحسين الانطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن يتوفر فيهم الصفات الشخصية المميزة مثل: اللباقة والذكاء والثقة والكفاءة .

3- المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد.

4- التركيز على أهمية تدعيم وسائل الاتصال الشخصي وتكثيف الحوار المتبادل مع العملاء.

5- تطوير بحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته.

6- مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة في السوق المصرفي والتي تتضمن قياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة، ومدى تقبلهم لها ورضاهم عنها وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها. أي أنه كي تصل البنوك الجزائري الى مستوى تلبية احتياجات العملاء وتعريفهم بالتعامل معها لابد أن يتحقق شرطين:

- أ- أن تتكيف المصارف مع تطورات المحيط والسوق.
- ب- أن تقدم منتجات مميزة تنافسية تسمح بالوصول إلى تسويق مصرفي حقيقي وفعال.

II. الوظيفة التسويقية على مستوى CNEP-BANQUE

قصد معرفة واقع الوظيفة التسويقية على مستوى القطاع المصرفي الجزائري فقد تم اختيار أحد البنوك العمومية الجزائرية cnep-banque، من أجل تحليل هذه الوظيفة ومعرفة مختلف جوانبها وخاصة تلك المتعلقة بمدى تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق والإمام به، فتعرضنا أولاً إلى التعريف بالبنك محل الدراسة ثم إلى مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي للبنك.

1- تقديم الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك cnep-banque

1-1- نشأته وتطوره

بعد الاستقلال، تجلت أهمية خلق مركز لجمع الادخار الخاص بالعائلات الأمر الذي أدى إلى التفكير في إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وذلك بموجب القانون 227-64 المؤرخ في 10 أوت 1964* ليعوض صندوق التضامن لمحافظات وبلديات الجزائر (caisse solidarité des départements et communes d'algerie CSDCA) والذي ينص على :

- يعد الصندوق الوطني تجارياً في علاقته مع الغير.

- يخضع الصندوق الوطني للقانون التجاري.

- تحديد القواعد المحاسبية التي يخضع لها الصندوق بقرار وزاري ممضي من طرف وزارة الاقتصاد ووزارة البريد والمواصلات.

- حدد مقر الصندوق الوطني بالجزائر العاصمة، وفي المكان الذي يحدد بقرار مجلسه الإداري.

- يتشكل رأس مال الصندوق من مساهمة الدولة، وتحديد قيمته بمرسوم، ويمكن رفعه عن طريق الاحتياطات بعد ترخيص من وزارة الاقتصاد.

- الدولة هي التي تضمن ودائع الصندوق، وتتكفل وزارة الاقتصاد بتصفيته.

- لا يمكن حل الصندوق إلا بموجب قرار يحدد شروط التصفية والهيئات التي تتكفل بها وتسوية إرث الصندوق.

في 27 جويلية 1997 سميت هيكل الصندوق بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك، أي تم تحويله إلى بنك بموجب تطبيق القوانين 114-139 لقانون النقد والقرض رقم 90-10 والمؤرخ في 14 أبريل 1990**، إذ اعتبر الصندوق مؤسسة مالية ربحية تجارية بإمكانها استلام الودائع ومنح القروض لفائدة الأشخاص والمؤسسات والتي لا يكون نشاطها الأساسي صناعي أو تجاري. أما دوره

* انظر الملحق رقم (01).

** انظر الملحق رقم (02).

الأساسي فيتمثل في تشجيع الأفراد والعائلات بصفة عامة على الادخار قصد إعادة إدخالها (reinjecter) في الحلقة الاقتصادية، وعلى الخصوص في قطاع السكن. كما أن البنك ملزم باحترام القواعد الاحتراسية ويخضع إلى مراقبة اللجنة البنكية والقانون التجاري، و يمارس كل الأنشطة المصرفية المحددة في قانون النقد والقرض، باستثناء عمليات التجارة الخارجية مبدئياً.

1-2- الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك

يعتمد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك على الهيكل التنظيمي التالي:

1-2-1- على المستوى الأول(الأعلى): نجد فيه المديرية العامة وعلى رأسها الرئيس المدير العام،

وسبعة مديريات عامة مساعدة تتمثل في:

1- المديرية العامة المساعدة للإدارة وتضم:

-مديرية إدارة الوسائل ؛

-مديرية الموارد البشرية؛

-مديرية حماية الإرث ؛

-مركز الدراسات البنكية التطبيقية .

2- المديرية العامة المساعدة /قرض وتشمل:

-مديرية تمويل متعهدي البناء؛

-مديرية القروض نحو الخواص؛

-مديرية تمويل المؤسسات؛

-مديرية النشاط التجاري/قرض؛

-مديرية العمليات العقارية؛

3- المديرية العامة المساعدة للتطوير وتضم:

-مديرية التقدير ومراقبة التسيير ؛

-مديرية شبكات الاستغلال ؛

-مديرية التسويق والنشاط التجاري ؛

-مديرية الدراسات ؛

4- المديرية العامة المساعدة لنظام المعلومات

- مديرية الاستغلال ومساعدة الزبائن؛

-مديرية التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ؛

-مديرية وسائل الدفع ؛

- مديرية الدراسات واستعمال الإعلام الآلي ؛
- مديرية التنظيم، المناهج والنوعية .
- 5- المديرية العامة المساعدة/مالية ومحاسبة وتضم:
 - مديرية الادخار ؛
 - مديرية التطهير ؛
 - المديرية المالية ؛
 - مديرية المحاسبة .

- 6- المديرية العامة المساعدة/تحصيل
 - مديرية الدراسات القانونية للتطبيقات والمنازعات ؛
 - مديرية التحصيل .

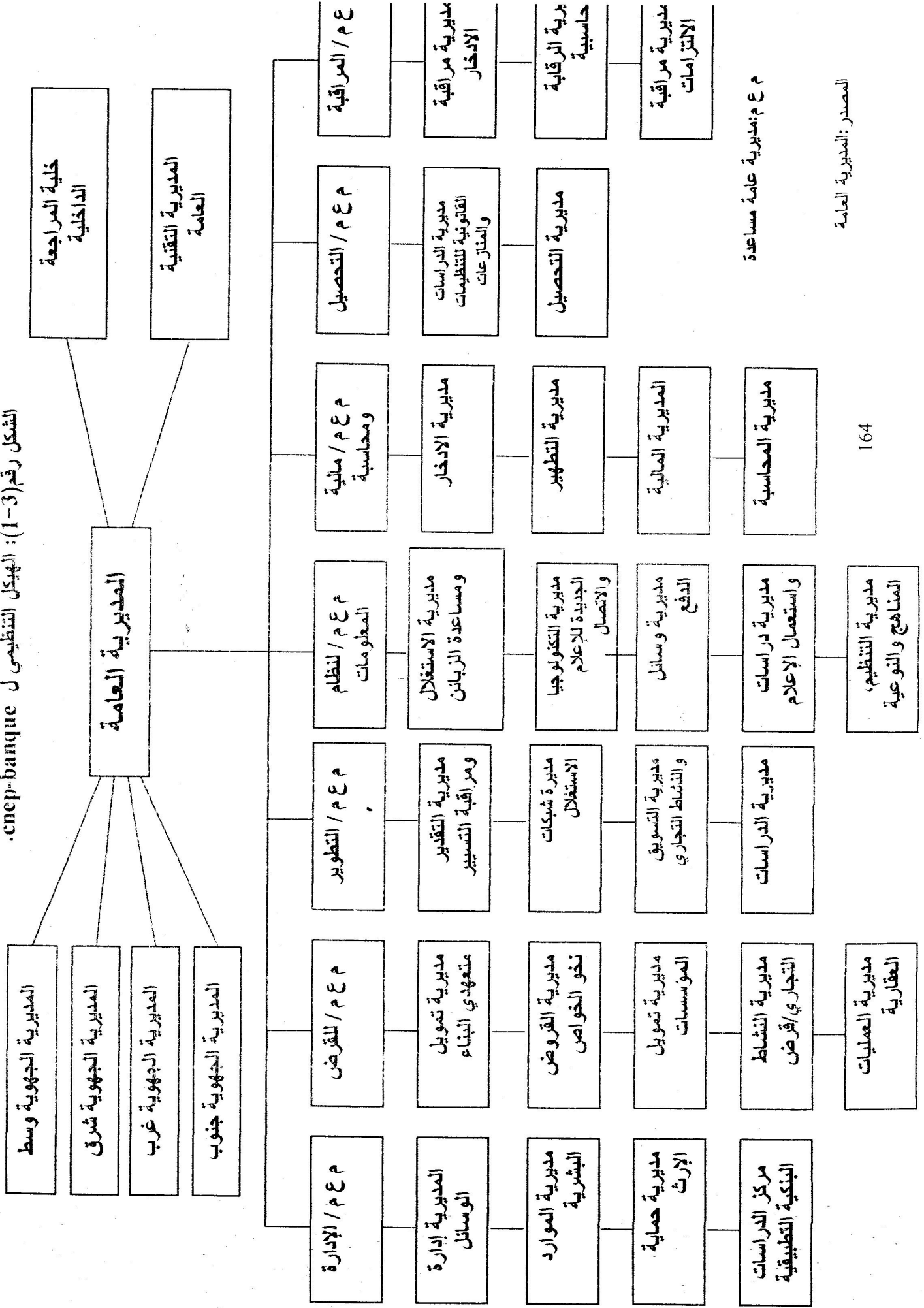
- 7- المديرية العامة/مراقبة
 - مديرية مراقبة الادخار ؛
 - مديرية الرقابة المحاسبية ؛
 - مديرية مراقبة الالتزامات.

1-2-2- على المستوى الثاني: والتي تكون على رأسها المديرية العامة، نجد:

- المراجعة الداخلية ؛
- مديرية التفتيش العامة ؛
- المفتشية الجهوية-وسط ؛
- المفتشية الجهوية-شرق ؛
- المفتشية الجهوية-غرب ؛
- المفتشية الجهوية-جنوب.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في الشكل رقم(3-1)

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي ل cnep-banque.



المصدر: المديرية العامة

1-3-1 مهام cnep-banque

لقد اضطلع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط عند إنشائه بالمهام التالية:
-تجميع المدخرات النقدية الشخصية البسيطة.

-منح قروض البناء والسكن.

-تمويل نقدية المجموعات المحلية لانجاز برامج التجهيز غير المخطط.

ولقد تدعمت هذه المهام أكثر، لاسيما في مجال تمويل السكن اعتبارا من سنة 1971 عبر استخدام صندوق المدخرات أو الخزينة العمومية، كما أضيفت إليه مهام جديدة غداة عشرية الثمانينيات تتعلق بمنح القروض للخواص قصد تمكينهم من بناء المساكن، وكذلك منح تسهيلات للمدخرين قصد تمويل السكن الترقوي.

وعلى العموم فقد حددت السلطات العمومية مهام وصلاحيات الصندوق في:

1-3-1-1 تجميع المدخرات: يتم تجميع المدخرات من طرف cnep-banque من خلال شبكات الوكالات التابعة له، إضافة إلى شبكة البريد والمواصلات المشكلة من أزيد من 3500 مكتبا أو نقطة تجميع موزعة عبر ولايات وبلديات القطر الوطني التابعة لوزارة البريد والمواصلات، فهو يقبل تشكيلة متنوعة من الودائع يمكن تلخيصها في:

1-1-3-1-1 الودائع الجارية: هي ودائع تحت الطلب إذ يمكن الإيداع والسحب منها في كل وقت، ويتطلب فتحها نسخة من بطاقة التعريف الوطني، شهادة ميلاد أصلية وبطاقة إقامة، وهي تضم الحساب الشيكوي، الحساب الجاري التجاري، الحسابات الجارية للموظفين.

1-1-3-2- الودائع التوفير: وتضم :

-دفتر التوفير السكني LEL (livret épargne logement)

- دفتر التوفير الشعبي LEP (livret épargne populaire).

- دفتر التوفير بالعملة الصعبة LED (livret épargne devise) ألغى التعامل به.

1-3-1-3 الودائع لأجل: وتضم :

-الودائع لأجل DAT (dépôt a terme)؛

-حسابات التوظيف لأجل والذي وضع في أكتوبر 1990 (compte de placement à terme)؛

-سندات الصندوق (bons de caisse)؛

-شهادة الادخار السكني والتي ألغى التعامل بها.

1-3-2- تمويل السكن: وتعتبر من المهام الرئيسية للصندوق، إذ يساهم كثيرا في تمويل مختلف

المشاريع العقارية العمومية منها والخاصة، مثل مؤسسة ترقية السكن العقاري (EPLF)، ديوان الترقية

والتسيير العقاري (OPGI).. الخ.

بالإضافة إلى ذلك يمنح الصندوق قروض لفائدة العائلات والأفراد وتأخذ أشكالا متعددة منها: قروض لشراء قطة ارض، لتوسيع سكن....، قروض لتمويل التعاونيات العقارية فيموجب التعليم 76-92 المؤرخة في 23 اكتوبر 1976 التعاونية العقارية مؤسسة مدنية ذات موظفين ورأس مال متغير، هدفها الأساسي تسهيل الحصول على السكنات العائلية من خلال عمليات البناء، الحصول على مساكن منجزة من طرف OPGI [chekir, 2003, p20].

1-3-3- الترقية العقارية: بالإضافة إلى تمويل المستثمرين العموميين أو الخواص في مجال السكن فان الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك يضمن أيضا التحكم في الأشغال بواسطة هيكل قائم بذاته يسمى "مؤسسة الترقية العقارية للمدخرين) société de promotion immobilière des épargnants SPIE (التي أنشأت في أفريل 1992، وتغير اسمها سنة 1998 ليصبح CNEP-IMMO.

1-4- التشخيص الداخلي والخارجي ل cnep-banque

ان التشخيص الداخلي والخارجي لوضعية cnep-banque يسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف له، وكذا مختلف الفرص الممكنة والتهديدات التي تواجهه من محيطه الخارجي. وتتمثل الأهداف الإستراتيجية للبنك في [les 40ans de la cnep-banque 2004, pp104-106]:

- جمع الموارد بالتركيز على زيادة حصة السوق من الادخار؛
- التطوير الكمي والنوعي لوسائل العمل؛
- تنويع منتجات الادخار وزيادة عددها؛
- الاستمرار في جمع المدخرات الجارية ومحاولة تشجيع الادخار لأجل؛
- منح القروض لأكبر عدد من العملاء وخاصة المتعلقة بالسكن؛
- تحسين الخدمات المصرفية الخاصة بالقروض بتقريبها من العميل، تقليص فترات معالجة ملفات القرض.

أما عن الإستراتيجية المتبعة من طرف البنك لتحقيق هذه الأهداف فهي إستراتيجية التسويق غير المتنوع (المكثف)، والذي يركز على محاولة جذب أكبر عدد من العملاء سواء مدخرين أو مقترضين مهما اختلفت خصائصهم، مع ملاحظة أن هناك غياب شبه كلي لمفهوم التجزئة والسوق المستهدف إذا ما استثنينا بعض الجهود التي تبذلها مؤخرا مديرية التسويق، وهذا ما أثر بالطبع على جودة وصورة المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة، خاصة في خضم المنافسة التي فرضتها بعض البنوك العمومية أو الخاصة خاصة في مجال السكن.

1-4-1- التشخيص الداخلي

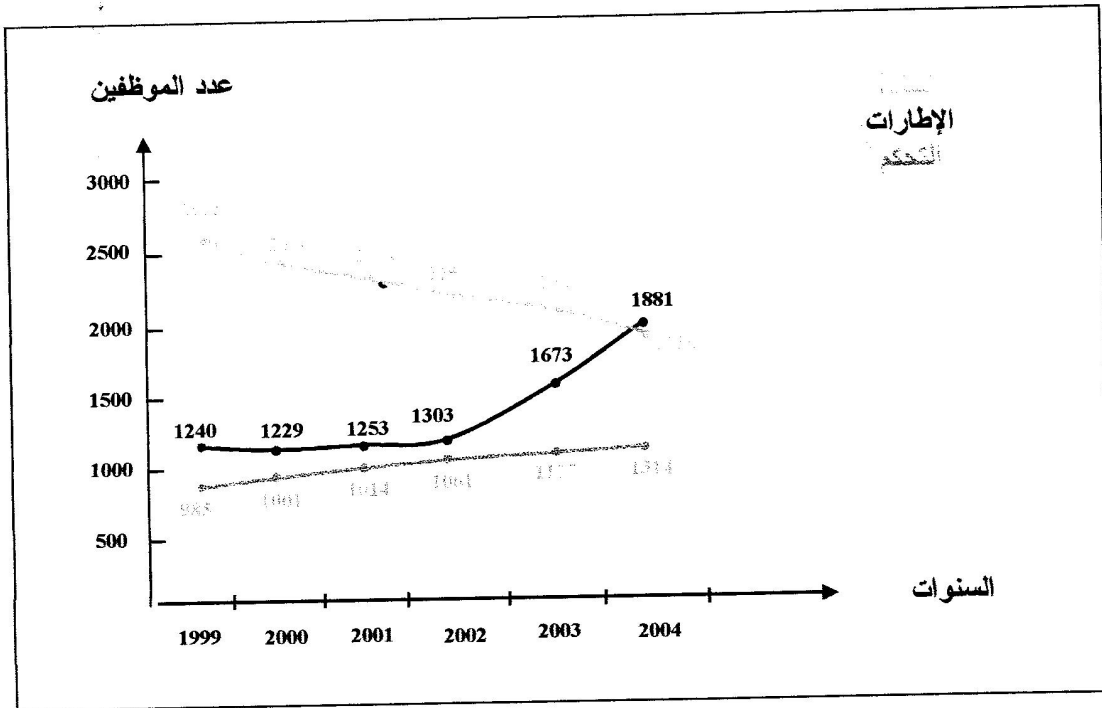
1-1-4-1- الإمكانيات البشرية ل cnep-banque : من خلال الإحصائيات المتعلقة بالعنصر البشري، نلاحظ أنه هنالك تزايد في عدد الموظفين على مستوى البنك، وذلك تماشياً مع توسع شبكاته وفروعه وتطور نشاطاته وعصرنته، ليلبغ عددهم سنة 2004 (4951) موظف، ويمكن ملاحظة هذا التطور من خلال الجدول رقم (3-5).

الجدول رقم (3-5): تطور عدد موظفي cnep-banque .

السنة	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
عدد الموظفين	4521	4534	4699	4830	4700	4671	4617	4871	4951

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على les 40ans de la cnep-banque, 2004, p82 .
 أما عن أصناف الموظفين فهم يصنفون إلى ثلاث فئات: إطارات، موظفي التحكم وموظفي التنفيذ، ويمكن توضيح تطور عدد الموظفين حسب الأصناف الثلاثة من خلال الشكل رقم (3-2).

الشكل رقم (3-2): تطور عدد الموظفين حسب الأصناف.



المصدر: les 40ans de la cnep-banque, 2004 , p83 .

من خلال الشكل يتضح بأن عدد الإطارات عرف تزايدا في الفترة 2002-2004 وذلك نظرا لإدراك إدارة البنك بأهمية هذا العنصر وضرورة الاهتمام به، مع عدم إهمال الدور الفعال لموظفي التنفيذ على اعتبار أنهم العمال الذين يتواجدون أسفل الهرم ويجسدون سياسة أو إستراتيجية المؤسسة على أرض الواقع، ويكونون غالبا على اتصال مباشر مع العملاء، وتمثل نسبة الإطارات 38.04% من عدد الموظفين وهي نسبة يطمح البنك إلى زيادتها، ولا يكفي زيادة أعداد الموظفين من مختلف الأصناف، إنما لا بد من تأهيلهم بالشكل الذي يحقق أهداف البنك.

1-4-1-2- الموارد المالية: منذ سنة 1997 أي تحول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الى cnep-banque اعتبر أنه شركة أسهم برأس مال قدره 14000000000 دج، وقد عرفت إيراداته من جمع الودائع ارتفاعا محسوسا بالمقارنة مع السنوات الماضية، ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (6-3).

الجدول رقم (6-3): تطور موارد cnep-banque (ادخار).

الوحدة:مليار دج

السنة	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
حجم الموارد	305	336	364	386	447	502	523	537.5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على les 40ans de la cnep-banque,2004,p119et raptot banque d'algerie,2005,p99 .

نلاحظ أن موارد cnep-banque من الادخار قد عرفت ارتفاعا ملحوظا، خاصة بين سنتي 2001-2002، إذ ازداد حجم الموارد بمقدار 61مليار دج، هذا يمكننا من استخلاص أن للبنك إمكانيات مالية هائلة بإمكانه استغلالها لتوسيع نشاطاته واقتحام أسواق أو أجزاء من أسواق جديدة، وهذا باعتراف كبار المسؤولين فيه.

1-4-1-3- الإمكانيات التكنولوجية: محاولة من البنك مسايرة التطورات التكنولوجية قام بعصرنة شبكات التوزيع من جهة ووسائل العمل [سنتعرض لها بالتفصيل في سياسة التوزيع والدليل المادي] ويمكن أن نذكر:

- ترميم، توسيع وعصرنة الوكالات القديمة.
- بناء وكالات جديدة مجهزة بأحدث الوسائل.
- استعمال الإعلام الآلي في مختلف مصالحه.
- وضع تحت تصرف عملاءه الموزعات الآلية للنقود .
- العمل بنظام الدفع المكثف أو العام وهو وسيلة جديدة تسمح بتقليص الفترة التي تستغرقها إجراءات تسوية الشيكات وذلك في إطار المقاصة الالكترونية (5أيام في المرحلة الأولى ثم 3أيام لتصل إلى 48ساعة)[flash info,2006].

من خلال التشخيص الداخلي يمكن معرفة نقاط القوة والضعف ل cnep-banque في:

أ-نقاط القوة:

-إمكانيات مالية هائلة.

-عدد معتبر من الإطارات في السنوات الأخيرة.

-اقتحام التكنولوجيا معظم مصالح البنك.

-تواجد مكثف عبر كامل التراب الوطني(201وكالة).

-تشكيلة معتبرة من منتجات القروض محاولة لتلبية حاجات ورغبات العملاء المختلفة.

ب-نقاط الضعف:

-ضعف تنظيم المديرية العامة، وتعرض الهيكل التنظيمي إلى تغييرات متتابعة وغياب نظام معلومات فعال.

-نقص التأهيل لموظفي البنك خاصة التنفيذيين.

-حجم البنك الكبير يشكل عائقا لسير المعلومات، خاصة مع نقص وسائل الاتصال المميز للجزائر بصفة عامة.

1-4-2- التشخيص الخارجي

1-4-2-1 سوق المؤسسة المصرفية: نظرا لطبيعة خدمات ومنتجات البنك المصرفية فهو يتواجد في سوق واسع، خاصة في إطار التحولات الاقتصادية أين يلعب البنك دورا فعالا من جهة، وتخصصه في قطاع السكن باختلاف أنواعه (اجتماعي، ترقوي..)، وهو ما يمثل حافزا للأشخاص لطلب خدماته المصرفية سواء للإيداع أو الإقراض.

من ناحية أخرى والى غاية 31-12-2004 يسير البنك أكثر من 6618000 حساب. كما يمكن الإشارة إلى أن cnep-banque يعتبر البنك المحترس لسوق السكن وذلك نظرا إلى التخصص الذي منحه له السلطات العمومية خاصة في السنوات الأخيرة، إذ بلغت حصته من برنامج تدعيم النمو 2005-2009 65000 مسكن في إطار البيع بالإيجار والذي ينفذ عن طريق الشبكة وذلك بهدف إيجاد علاقة بين الطلب والعرض في سوق السكن [mokdad,2006,p7].

وفيما يخص الطلب على القروض فهو في تزايد ويعتبر الدافع لفتح حساب لدى البنك، إذ يشير آخر سبر للأراء أعد سنة (2003) على أن 34.70% من عملاء العينة يتجهون إلى البنك بهدف الحصول على قرض، 28.9% للحصول على سكن (سنتعرض لها بالتفصيل عند دراسة سلوك عميل).

1-4-2-2- المنافسة: تعد مرحلة التسعينات مرحلة التحول لأغلبية البنوك الجزائرية من الوضعية الاحتكارية إلى الوضعية التنافسية، ولقد كانت المؤسسات المالية الجزائرية قبل هذه المرحلة خاضعة

كلية للسلطات العمومية، التي تستعملها كأداة لتحقيق الأهداف السياسية والاجتماعية. فكانت أغلبية البنوك متخصصة في مختلف القطاعات الاقتصادية، كما هو الحال بالنسبة إلى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والذي يعمل على تمويل قطاع السكن، فهو في نهاية الأمر مجرد وساطة بين السلطات العمومية ومؤسسات الترقية، وبالتالي لا يمكن القول أن هناك منافسة بما تحويه الكلمة من معنى.

منذ تحول الصندوق إلى بنك سنة 1997 أصبح مؤسسة مستقلة يقوم بمختلف العمليات التي تقوم بها باقي البنوك التجارية، وعلى هذا الأساس فإن استقلالية البنوك النسبية وظهور البنوك الخاصة، أدى إلى خلق نوع من المنافسة باعتبارها محدودة نوعا ما كون أغلبية البنوك العمومية هي من مساهمات الدولة، وبالتالي فهي تخضع بطريقة أو بأخرى إلى السلطات العمومية في إطار مجلس النقد والقرض، ومن جهة أخرى لا تزال البنوك المتخصصة في القطاعات المختلفة إلى يومنا هذا، وهو ما يقيد أكثر المنافسة.

ورغم ذلك فإن على cnep-banque صياغة وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة المنافسة، التي بدأت ملامحها تتضح من يوم إلى آخر، خاصة مع الإصلاحات التي تنادي بها مختلف الجهات وكذا الاتجاه العام للاقتصاد الوطني نحو اقتصاد السوق، والذي يركز أساسا على المنافسة.

وفي إطار المنافسة دائما يمكن الإشارة إلى ما حدث خلال سنة 2001 حيث انخفض حجم القروض العقارية إلى 3092.5 مليون دج بعدما كان خلال سنة 2000 حوالي 6032.02 مليون دج، وقد تمت معرفة السبب الرئيسي من وراء هذا الانخفاض، والذي يتمثل في الفترة الطويلة لمعالجة ملفات هذا النوع من القروض من طرف وكالات البنك بالمقارنة مع كل من بنك القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية والبنك الوطني الجزائري، فقد كانت تستغرق أربعة أشهر على مستوى CNEP-banque، 15 يوم على مستوى القرض الشعبي الجزائري وشهر واحد لبنك التنمية المحلية، إضافة إلى الوثائق الكثيرة المطلوبة من العميل لإتمام معالجة ملفات القروض.

وعلى هذا الأساس عمد cnep-banque إلى تقليص فترات المعالجة حيث وصلت إلى أسبوع واحد خلال عام 2007، وقد نتج عن ذلك زيادة في عدد الملفات المعالجة لمنح القروض العقارية وصل إلى 191211 ملف خلال سنة 2004 وذلك بمبلغ 59369 مليون دج، وهو ما يدل على أن لتحليل المنافسة أهمية في معرفة مختلف التهديدات التي تواجه المصرف، وكذا الفرص التي من الممكن توفرها.

1-4-2-3- المحيط العام: إن المحيط في تغير مستمر وسريع، خاصة ما يتعلق بالمحيط الاقتصادي والتشريعي، لهذا وجب على cnep-banque متابعة كل التغيرات وتأثيراتها أكثر من أي وقت مضى، ويكون هذا التوجه نحو الانفتاح أكثر فأكثر على السوق، المنافسين، المنتجات خاصة الجديدة،

التكنولوجيا والتوجه نحو تطبيق المفهوم التسويقي والذي يركز أساسا على الزبائن من حيث ميولاتهم ، حاجاتهم، رغباتهم وأذواقهم.

وفي هذا الصدد، نشير إلى أن البنك قام بسبر للأراء لعملائه سنة 2003، والذي سيتم التعرض إليه لاحقا مع الإشارة إلى أنه حاليا 2007 البنك بصدد الإعداد لسبر آراء جديد وستوضع النتائج في ماي 2007.

أما فيما يخص دراسة السوق فإن البنك لم يقم بدراسة معمقة له (باستثناء بعض التحقيقات والاستبيانات)، وهذا راجع إلى عدم وجود المبرر إلى ذلك (وضعية الاحتكار) من جهة وحدائث الممارسة التسويقية بالبنك، الأمر الذي صعب أكثر في إعداد نظام معلومات فعال لاتخاذ القرارات. وبناء على ما تقدم من تحليل للوضعية الخارجية يمكن استخلاص النتائج التالية:

- باعتبار cnep-banque مؤسسة عمومية فإن ذلك يشكل عائقا لانجاز المهام المسطرة على أحسن وجه ومواجهة المنافسة.

- بموجب القوانين 114-139 من القانون 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990، الذي أعطى الصندوق صلاحيات أكبر، وأصبح يتمتع بنظام المؤسسة المالية المتخصصة في تمويل السكن، ويهتم بالدرجة الأولى على حث الأفراد على الادخار (تعبئة التوفير) وبالتالي التقليل من التضخم.

- أن نسبة الفائدة في الكثير من الأحيان هي أقل من نسبة التضخم، وهو ما يفسر لجوء الأشخاص إلى الحلقات الغير رسمية إلى استثمار أموالهم، إضافة إلى نسبة الفوائد على الودائع هي في انخفاض لأنه في رأي مسؤولي البنك أن البنك ليس بحاجة إلى الموارد وإنما إلى المزيد من الاستخدامات لها.

- أن زيادة الحاجة إلى نظام بنكي فعال يمثل فرصة كبيرة خاصة ل cnep-banque باعتبار خبرته وقدراته المختلفة.

2- مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي ل cnep-banque

ظهرت مديرية التسويق في الهيكل التنظيمي للصندوق سنة 1992، وتحت اسم مديرية التنظيم والاتصال (direction d'organisation et commerciale DOC)، أما حاليا فتوجد تحت اسم مديرية التسويق والنشاط التجاري (direction marketing et action commerciale DMAC) التي تأسست في 8 أفريل 1996.

2-1- تطور وظيفة التسويق

يمكن الإشارة إلى أن وظيفة التسويق ل cnep-banque قد مرت بمرحلتين:

2-1-1- وظيفة التسويق داخل صندوق الادخار: قبل سنة 1996، كانت وظيفة التسويق مدمجة في مديرية التنظيم والاتصال (DOC) مبدئياً، والتي تكفلت بإعداد مجلة وجريدة يومية وبعض الوثائق الإشهارية، وبعدها تم إعداد وإصدار مجلة سميت ب la lettre de la cnep .

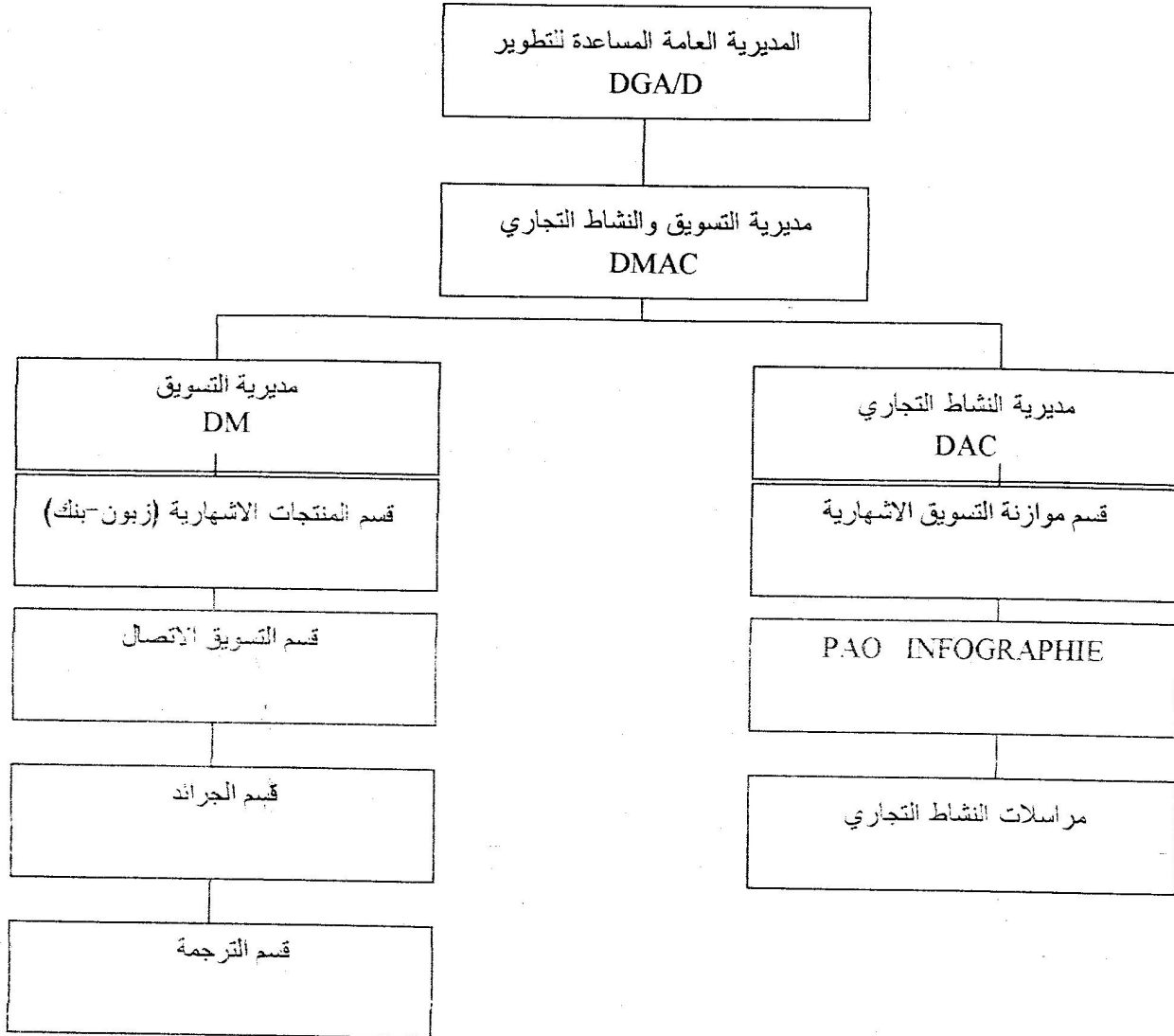
2-1-2- وظيفة التسويق داخل البنك: بعد تأسيس مديرية التسويق والنشاط التجاري في 8 أبريل 1996 بدأت وظيفتها بثلاث مديريات فرعية والتي تضم مديرية التسويق، مديرية الادخار ومديرية القيم المنقولة، إلا أنه مع تأسيس مديرية الادخار والنقدية في أبريل حتى ديسمبر 2001، وجدت مديرية التسويق نفسها وحيدة لممارسة أنشطتها.

إن نشاط مديرية التسويق والنشاط التجاري يغطي أكثر جانب الاتصالات، إلا أنه منذ سنة 1997 أوكل إلى هذه المديرية مهام التسويق الخاصة بالبنك وليس بالصندوق.

2-2- تنظيم مديرية التسويق والنشاط التجاري

بالنسبة للهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والنشاط التجاري فهو تحت السلطة المباشرة للمدير العام المساعد المكلف بالتطوير، وهي مقسمة إلى مصلحتين: مصلحة التسويق ومصلحة النشاط التجاري، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والنشاط التجاري في الشكل (3-3).

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والنشاط التجاري ل cnep-banque.



المصدر: مديرية التسويق والنشاط التجاري (DMAC).

2-3- مهام مديرية التسويق والنشاط التجاري (DMAC)

- يمكن إجمال ما تقوم به مديرية التسويق والنشاط التجاري فيما يلي:
- تنفيذ السياسة المسطرة من طرف المجلس الإداري والمتعلقة بتعبئة الادخار وزيادة الموارد؛
- دراسة، دفع وتسيير بيع المنتجات والخدمات المصرفية للمؤسسة المصرفية؛
- إعداد ومحاولة التعريف بالمنتجات والخدمات المصرفية الجديدة؛
- دفع ومتابعة دراسات السوق الضرورية لتعزيز سياسة جمع الموارد للمؤسسة؛
- التنسيق مع الهياكل المرتبطة بالبرامج، دراسة واقتراح، دفع وتعريف وتنمية المهام الجديدة، ومستويات العمل للمؤسسة؛
- بالتنسيق مع الهياكل المعنية، تحضير واقتراح القواعد النوعية للخدمة؛

- المساهمة في مراقبة السوق وفي تقييم المنافسة وكذلك موارد واستخدامات المؤسسة؛
- تصور وتسيير البرامج المرتبطة بالتعريف والدفاع عن الصورة النوعية للمؤسسة؛
- المساهمة في سياسة تطوير وسائل العمل؛
- تعريف، تنشيط وتسيير برامج التنشيط والإعلان المتعلقة بالمنتجات وزبائن المؤسسة ؛
- تعريف، جمع وتسيير وسائل، ميزانيات وإجراءات مهمة التنشيط التجاري للمؤسسة؛
- تسيير وتصور برامج وميزانيات الإشهار، الاتصال، رعاية المؤسسة في المعارض الدولية والمحلية وغيرها.

III. الإستراتيجية التسويقية وفعاليتها على مستوى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

بنك

يعتبر المزيج التسويقي المصرفي أحد أهم مكونات الإستراتيجية التسويقية، وبما أن الاختيار الفعال والمناسب والمتكامل للعناصر المكونة له يسمح بتلبية حاجات ورغبات العملاء، فالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك يحاول استعمال عناصر المزيج التسويقي بالصورة التي تسمح له بكسب رضا العميل وبالتالي ضمان حصة سوقية أكبر.

1- تطبيق المزيج التسويقي من طرف CNEP-BANQUE

من خلال هذا المطلب سيتم تتبع المسار العملي لشكيلة المزيج التسويقي على مستوى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك، والتعرف على كل عنصر من عناصره بما فيها تلك العناصر المضافة إلى المزيج التسويقي التقليدي.

1-1- المنتجات أو الخدمات المصرفية

ما يمكن ملاحظته هو أنه لا يوجد موظف أو إطار على مستوى الوكالات التي تمت زيارتها يمكن أن يعدد قائمة المنتجات أو الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المؤسسة، إلا إنه يمكن توضيحها فيما يلي:

1-1-1- منتجات الادخار

يقترح المصرف عدة منتجات وخدمات مصرفية للادخار في شكل حسابات ايداع تتمثل في:

1-1-1-1- الودائع الجارية (تحت الطلب): حسابات تفتح للاحتفاظ بسيولة المدخرين، والتي تسمح

لهم بالسحب في أي وقت وكذلك بالنسبة للإيداع، وتنقسم هذه الودائع إلى:

أ- الحساب الشيكوي: وهي حسابات ايداع تغذى عن طريق سيولة العملاء، حيث يقدم لصاحبها مجانا دفتر شيكات، والذي يسمح له بالحصول على النقدية من أي وكالة بنكية.

ب- الحساب الجاري التجاري: له نفس خصائص الحساب الشيكوي، إلا أنه يفتح لحساب المؤسسات التجارية.

ج- الحسابات الجارية للموظفين: خاصة بموظفي البنك.

1-1-1-2- ودايع التوفير*: يمنح نوعين من ودايع التوفير لعملائه وهي:

أ- دفتر التوفير الشعبي: والذي وضع في مارس 1992 بلون احمر LEP.

* cnep-banque هي المؤسسة الأولى التي تسمح بفتح دفاتر ادخار مرتبطة بالحصول على قروض بشروط امتيازيه، كما قامت في السنوات الأخيرة حتى حوالي نوفمبر 2005 بتقديم منتجات جديدة دفتر توفير بدون فوائد، دفتر توفير حج، دفتر توفير عمرة...، إلا أنها تخلت عنها جميعها في إطار برنامج دعم النمو.

ب- دفتر توفير السكن :والذي يحمل اللون الأخضر LEL. والفرق الأساسي بين الدفترين هو الشروط الامتيازية لصاحبها في حالة طلبه قروض سكنية من البنك ، فصاحب دفتر LEL يحصل عليه بمعدلات فائدة أقل من صاحب دفتر LEP، كما أن صاحب هذا الاخير له امتياز في الحصول على نسبة فوائد (إيداع) أكبر من صاحب دفتر LEL. ويمكن ملاحظة تطور الودائع الجارية من خلال الجدول رقم (3-7).

الجدول رقم(3-7): تطور ودايع التوفير LEP+LEL

الوحدة :مليار دج

السنة	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
المبلغ	444.98	319.9	383.61	270.89	373.33	450.43	444.13	350.63

المرجع: من إعداد الطالبة بالاعتماد على 2004,p51 les 40ans de la cnep-banque. نلاحظ أنه في السنوات الأخيرة 2002-2004 انخفاض في حجم الودائع الجارية، والذي يمكن تفسيره بالانخفاض المستمر لمعدلات الفائدة وكذا لانخفاض القدرة الشرائية نتيجة انخفاض المداخيل والاستهلاك من جهة ومن جهة أخرى شهد النشاط الترويجي cnep-banque انخفاضا جد محسوس والذي أثر كثيرا على إقبال الزبائن للتوفير.

1-1-3- التوظيفات لأجل: حسابات موجهة لتجميع سيولة العملاء يلتزم بحيز مبلغ مالي لمدة زمنية محددة مقابل مبلغ فائدة معين وهي تنقسم إلى :

أ- الودائع لأجل: حسابات مفتوحة لفترة زمنية محددة تتراوح ما بين 3 اشهر ال 6 سنوات، وتحدد عوائدها حسب المدة كما أنه في حالة احتياج العميل للسيولة يمكنه الاستفادة من تسهيلات مالية مقابل الأموال المودعة في شكل تسيقات على اودائع لأجل، وفي هذا النوع يكون المودع شخصا طبيعيا.

ب- حسابات التوظيف لأجل: وضعت في أكتوبر 1990 وهي حسابات تفتح للمؤسسات التي لها فائض في السيولة، ولا ترغب في استثماره في الوقت الحالي، فتقوم بتوظيفها على شكل وديعة لأجل تحصل بموجبها على فائدة.

ج- سندات الصندوق: bons de caisse شكل من أشكال الادخار المحقق عن طريق سند مخصص لإثبات حق دين على البنك لصالح العميل لا تقل قيمته عن 10000 دج، ليتم عند تاريخ استحقاقها المتراوح بين 3الى 6 سنوات الحصول على عوائد رأسمالية وتأخذ هذه السندات عدة أشكال:

-سندات لحاملها وهي التي لا يسجل اسم صاحبها عليها.

-سندات اسمية فيها يسجل اسم صاحبها في سجلات سرية في البنك.

-سندات اسمية يتم تسجيل اسم المكتتب فيها على مستوى دفاتر البنك، وعلى مستوى السند ذاته، وهي قابلة للرهن ويمكن استعمالها كأداة دفع في المعاملات التجارية.

وعموما فإنه في السنوات الأخيرة (2004-2006) عرفت التوظيفات لأجل تراجع كبيرا والذي يمكن تفسيره بانخفاض أسعار الفائدة الممنوحة بالمقارنة بين نسبة الفوائد المطبقة في اجانفي 2004 وتلك المطبقة في اجان 2004 والتي مازال العمل بها حتى الآن (2007). هذا ويمكن الكشف عن أسباب أخرى لو أن البنك طبق مفهوم التسويق على مستوى نشاطه .

د- شهادة الادخار السكني: تم تخصيص هذا المنتج للمودعين الذين تكون إيداعاتهم في حدود معينة، تجسد بسند اسمي غير قابل للمفاوضة، ويستفيد من معدلات فائدة متزايدة وله نفس امتيازات صاحب دفتر (LEL) وقد ألغي التعامل به.

1-1-2- المنتجات الخاصة بالإقراض

تعتبر هذه المنتجات موجهة أساسا لتمويل الترقية العقارية، العائلات والأفراد (القروض السكنية والقروض الاستهلاكية) بالإضافة إلى تمويل بعض الأنشطة المهنية الحرة ويمكن التمييز بين:

1-1-2-1- القروض الموجهة للمؤسسات: ونميز هنا بين:

أ- القروض الاستثمارية: وهي قروض متوسطة وطويلة الأجل موجهة إلى تمويل الاحتياجات الاستثمارية الخاصة بالمؤسسات التجارية والصناعية وأصحاب المهن الحرة، إضافة إلى تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب- قروض الترقية العقارية: هي قروض متوسطة الأجل (36 شهر كحد أقصى) تمنح لمؤسسات الترقية العقارية سواء كانت عامة أو خاصة، بهدف تمويل شراء الأراضي، انجاز، تهيئة، إنشاء عملية من العمليات التي تدخل في إطار نشاط الترقية العقارية.

ج- قروض الاستغلال: أقل من عامين.

1-1-2-2- القروض الموجهة للعائلات والأفراد: يمكن التمييز بين:

أ- القروض البنكية: قروض طويلة الأجل موجهة لتمويل الحصول على مساكن، وهي تأخذ الأشكال التالية* :

- قرض لشراء مسكن بيع فوق مخطط.

- قرض لتهيئة مسكن.

- قرض لشراء قطعة ارض.

- قرض محل تجاري.

- قرض مسكن اجتماعي تساهمي.

- قرض لبناء مسكن.

- قرض لتوسيع مسكن.

* انظر الملحق رقم (03).

-قرض لشراء مسكن ترقوي.

-قرض لشراء مسكن لدى الخاص.

ب- القروض الاستهلاكية: تمنح هذه القروض لتمويل التجهيزات المنزلية (أدوات).

1-1-3- تطوير المنتجات

إن المهمة التجارية وتطوير منتجات جديدة لابد أن يركز حول معرفة عملاء cnep banque، فالتجزئة الواضحة والموضوعية للعميل تسمح بمعرفة أفضل لاحتياجاتهم [tair,2001,p3] ، وفي هذا الصدد يمكن ذكر:

-استعمال دفاتر الادخار ذات الشريط الممغنط وهذا ما سمح بتسريع وتحسين تقديم الخدمة للعميل في حالة سحبه أو إيداعه لأمواله.

-توفير مجموعة من المنتجات المصرفية كدفتر توفير حج، دفتر توفير عمرة، إلا أنه تم إلغاء التعامل بها.

-في أوت 2001 وضعت cnep-banque منتج جديد يتمثل في قرض السيارات، وقد حقق نجاحا كبيرا نظرا لكون البنك يمول 80% من ثمن السيارة، حيث تمت دراسة 54948 طلب قرض، قوبلت جميعها بالإيجاب بمبلغ 26523910755 دج، إلا أنه تقرر إلغاءه من قائمة المنتجات في 28 فيفري 2005 .

1-2-1- تسعير الخدمات المصرفية

يحدد السعر الخدمات المصرفية ل cnep-banque من طرف بنك الجزائر على غرار البنوك العمومية الأخرى، وينشرها إما على شكل دورية أو نشرية، وتترك حرية محدودة جدا للمصرف في تحديد السعر، والمصرف شبه مجبر على تخفيض تكاليف تقديم الخدمة حتى يتمكن من مسايرة بنك الجزائر.

أما بالنسبة لمعدلات الفائدة المطبقة على مختلف المنتجات المصرفية سواء كانت للإيداع أو التوظيف فيمكن توضيحها في:

1-2-1-1 فوائد الادخار

1-1-2-1- دفتر الادخار السكني LEL: يمكن توضيح تطور أسعار الفائدة في الجدول رقم (3-8).

الجدول رقم(3-8): تطور أسعار الفائدة لدفتر LEL

الفترة	معدل الفائدة(%)
من 1-1 الى 1-4-2003	4
من 2-5 الى 31-12-2003	3.5
من 1-2 الى 31-5-2004	3
من 1-6 الى 31-12-2004	2.5

المصدر: les 40ans de la cnep-banque,2004,p45

نلاحظ انخفاض نسبة الفوائد بمعدل ملحوظ وهذا ما سيؤثر بالتأكيد على حجم الودائع المجمعة مستقبلا.

1-2-1-2- دفتر الادخار الشعبي LEP: ويمكن توضيح تطور معدلات الفائدة الممنوحة لأصحابها في الجدول رقم(3-9).

الجدول رقم(3-9): تطور أسعار الفائدة لدفتر LEP.

الفترة	معدل الفائدة(%)
1-1 الى 30-4-2003	5
2-5 الى 31-12-2003	4.5
2-5-2003 الى 31-5-2004	3.5
1-6 الى 31-12-2004	3

المصدر: les 40ans de la cnep-banque,2004,p48

1-2-1-3- الادخار لأجل: أما عن فوائد الادخار لأجل سواء في صورة ودائع لأجل أو سندات الصندوق، فتطبق عليها أسعار الفوائد المبينة في الجدول رقم(3-10).

الجدول رقم(3-10): تطور أسعار الفائدة للادخار لأجل.

المدة بالأشهر	معدلات الفائدة(%)
12	2.60
24-13	3.00
36-25	3.25
48-37	3.50
60-49	3.75
72-61	4.00

المصدر : flash info, 2004

1-2-2-1- الفوائد المطبقة على القروض

1-2-2-1- القروض الموجهة إلى المؤسسات: ويمكن الإشارة إلى التغير في معدلات الفائدة المطبقة من خلال الجدول رقم(3-11)

الجدول رقم(3-11): معدلات الفائدة على القروض الموجهة إلى المؤسسات

نوع القرض	المعدل السابق(%)	المعدل الحالي (%)
القروض الاستثمارية:		
طويلة الأجل	6	5.75
متوسطة الأجل	5.5	5.25
قروض الترقية العقارية	6	5.75
قروض الاستغلال	7.5	7

المصدر : flash info,2005.

1-2-2-2-1- القروض الموجهة إلى العائلات والأفراد: تختلف معدلات الفائدة المطبقة وفقا لوضعية

طالب القرض فقد يكون غير مالك لدفتر ادخار على مستوى المؤسسة، أو قد يحوز دفتر LEL أو دفتر LEP، وكل حالة تطبق فيها أسعار فائدة معينة ومختلفة حسب الحالة كما يلي:

الجدول رقم(3-12): معدلات الفائدة على القروض الموجهة إلى العائلات والأفراد.

نوع القرض	المعدل السابق (%)	المعدل الحالي (%)
القروض السكنية		
-يحوز دفتر	6	5.75
-يحوز دفتر	7	6.75
-غير مدخر	7.5	7.25
قروض استهلاكية(أدوات تجهيزات)		
-يحوز دفتر	6	5.75
-يحوز دفتر	7	6.75
-غير مدخر	7.5	7.25

المصدر: flash info,2005.

بناء على ما تقدم، فإن أسعار الفائدة المطبقة على الادخار عرفت انخفاضا، لذا لا بد من إعادة النظر فيها من أجل تشجيع الأفراد على الادخار أو على الأقل الحفاظ على حجم الادخار الحالي بحيث تغطي نسبة التضخم.

أما فيما يخص أسعار الفائدة المطبقة على القروض فقد تم تخفيضها من أجل تشجيع الإقراض بصفة عامة (كطريقة لاستغلال الموارد المالية الهائلة التي تتوفر عليها المؤسسة والقروض السكنية بصفة خاصة في إطار برامج دعم النمو، كما نلاحظ أن المعيار المعتمد في تحديد أسعار الفائدة الخاصة بالعائلات والأفراد يعتمد على نوعية المقترض مدخر، أو غير مدخر ؟ وهذا قد يكون على المؤسسة المصرفية إضافة أصحاب الودائع لأجل كأسلوب لتشجيع مثل هذا النوع من الودائع.

1-3-3- توزيع الخدمات المصرفية:

إن المنافسة المفروضة من قبل البنوك تفرض على فتح مكاتب وكالات جديدة، إذا أراد المحافظة على حصته السوقية والوقوف في وجه المنافسة التي تتضح معالمها يوما بعد يوم [عمروش، 2001، ص20]. هذا ويعتمد البنك في تقديم خدماته على التوزيع المباشر وغير مباشر، فأما المباشر فيتمثل في الفروع المختلفة للبنك والموزعة على كامل التراب الوطني، أما التوزيع الغير مباشر فيتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية والتي تتواجد خارج البنك.

1-3-3-1- التوزيع المباشر للخدمات المصرفية:

إن cnep-banque يعمل على تقديم منتجاته وخدماته المصرفية بالاستعانة ومن خلال شبكة من الوكالات المنتشرة على كامل التراب الوطني والتي تتعدى 200 وكالة، وكل مجموعة من الوكالات تشرف عليها مديرية الشبكة الجهوية التي تكون تابعة لها والتي يبلغ عددها 15 مديرية جهوية للشبكة.

والجدول رقم(3-13) يبين توزيع الوكالات المحلية حسب ما تضم كل مديرية جهوية.

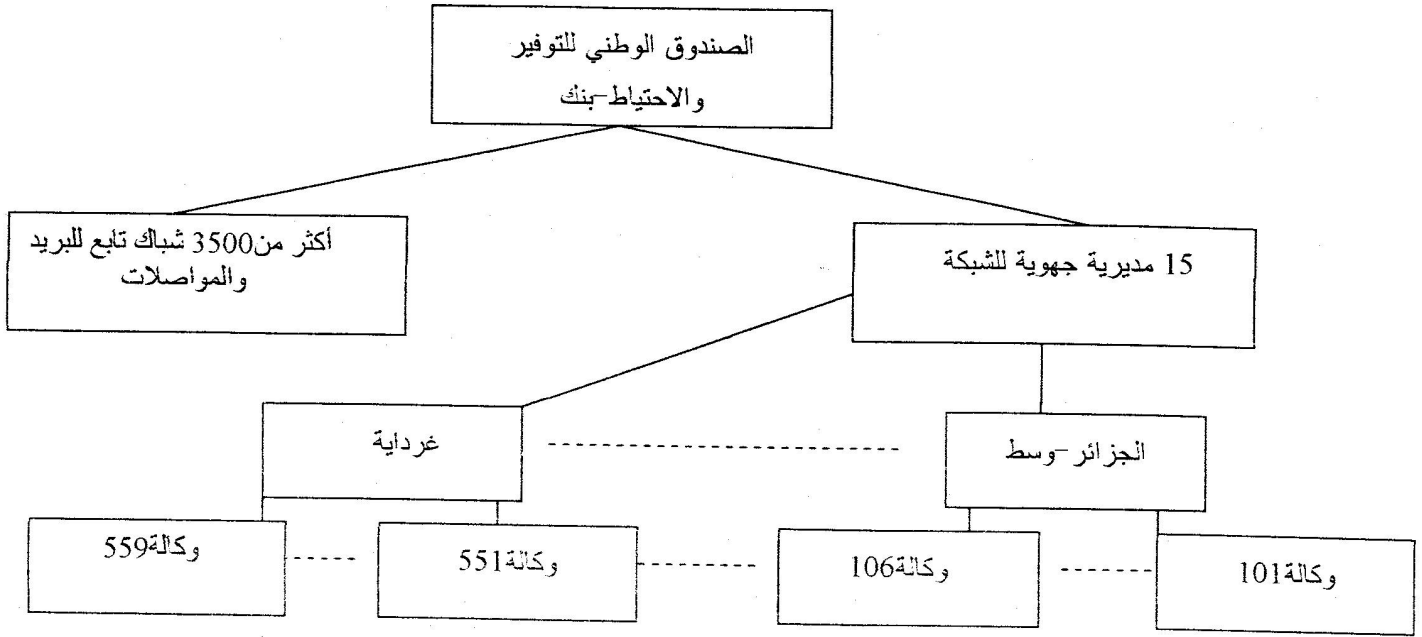
الجدول رقم(3-13): توزيع الوكالات حسب المديريات الجهوية

رمز المديرية.	المديرية الجهوية.	عدد الوكالات
100	الجزائر-وسط	11
600	الجزائر-شرق	15
650	الجزائر-غرب	08
150	البلدية	10
200	تيزي وزو	15
800	بجاية	07
250	قسنطينة	21
300	عنابة	18
350	سطيف	24
400	وهران-وسط	11
700	وهران-شرق	12
750	وهران-غرب	10
450	تلمسان	17
500	الشلف	12
550	غرداية	10
المجموع	/	201

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على كراس يضم الهيكل المركزي والجهوي ل cnep-banque لسنة 2007. هذا ويبلغ عدد وكالات البنوك العمومية 1097 وكالة موزعة على كامل التراب الوطني أما عدد وكالات البنوك الخاصة فيبلغ 103 وكالة [rapport banque d'algerie,2005,p94]، ومن أجل زيادة نسبة وكالاتها ولتغطية أكبر يعتزم البنك افتتاح 12 وكالة جديدة خلال سنة 2006 وعلى كامل التراب الوطني [mokdad,2006,p6]، وذلك بهدف تحقيق احتياجات العملاء، إضافة إلى القيام بترميم الوكالات القديمة.

إضافة إلى الوكالات المتواجدة والتي هي قيد الانجاز فإن البنك يتعامل مع البريد والمواصلات كمقدم للخدمة (بناء على قانونه التأسيسي) وذلك عن طريق أكثر من 3500 شبكة بريد معدة لهذا الغرض، ويمكن توضيح شبكة التوزيع لمنتجات cnep-banque من خلال الشكل رقم (3-4).

الشكل رقم (3-4): شبكة التوزيع المباشر لمنتجات cnep-banque.



المصدر: من إعداد الطالبة.

وتساهم شبكة البريد والمواصلات بنسبة معتبرة من الإيرادات الكلية (الخاصة بتوفير الأشخاص)، وهذا ما يستدعي دراسة وتحليل العلاقة التي تربط بين المؤسستين، نظرا لتأثيرها المباشر على جودة الخدمات المقدمة، ومنه على سلوك العميل فبغض النظر عن ما توفره شبكة البريد والمواصلات من إيجابيات كتغطية أكبر للمناطق الجغرافية وبأقل التكاليف للبنك، خاصة من ناحية الاستقبال، سيرورة الإنتاج وتقديم الخدمات والدعم المادي الذي تفتقر إليه اغلب شبكات البريد (نذكر أنه تم ترميم العديد من هذه الشبكات مؤخرا)، كما يمكن أن تؤثر سلبا على صورة البنك لدى العملاء، إذ أنه لا يوجد أي مجهود تسويقي على مستوى شبكات البريد من طرف، كونها وسيط مالي مستقل.

إن المعايير المعتمدة في اختيار المناطق المعدة لانجاز وكالات جديدة كان يخضع إلى قرارات السلطات العمومية، إلا أنه في السنوات الأخيرة بدأ البنك يأخذ بعين الاعتبار تلك المناطق ذات الأنشطة التجارية والاقتصادية للاستفادة من مواردها المالية، إضافة إلى العديد من المعايير الأخرى العلمية والموضوعية والتي تساعد على إيصال منتجاته المصرفية إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن وإشباع رغباتهم، من بين هذه المعايير إمكانيات النشاط الاقتصادي والعمرائي بعد تحديد كل منطقة وتحديد ما يميزها صناعيا تجاريا أو زراعيا.

1-3-2- التوزيع غير المباشر: يعتمد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في توزيع بعض خدماته المصرفية (سحب الأموال) على استعمال الآلية وذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية .

إلا أن معدل استخدام الآلية تبقى ضئيلة، وترتكز أساسا في المدن الكبرى وخاصة منها الشمالية، والجدول رقم (3-14) يبين انتشار الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB على مختلف المديرية الجهوية الخمسة عشر.

الجدول رقم(3-14): عدد الموزعات الآلية على مستوى المديرية الجهوية للشبكة

عدد الموزعات DAB	المديرية الجهوية للشبكة
08	الجزائر-وسط
07	الجزائر-شرق
02	الجزائر-غرب
03	البلدية
02	تيزي وزو
04	بجاية
13	قسنطينة
05	عنابة
11	سطيف
05	وهران-وسط
04	وهران-شرق
02	وهران-غرب
06	تلمسان
04	شلف
09	غرداية
85	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية التسويق والنشاط التجاري.

إن مجموع الموزعات الآلية للأوراق النقدية يمثل 85 موزعا وهو عدد لا بأس به بالمقارنة مع البنوك العمومية الأخرى(54موزع على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الفلاحية) وهو إن دل على شيء

فإنما يدل على محاولة إدخال البنك لوسائل متطورة وتكنولوجية لتسهيل عملية وصول الخدمة إلى العميل بالسرعة والأداء المطلوبتين، والذي يحقق المنفعة المكانية والزمنية للعملاء ويكسب البنك قدرة تنافسية أمام البنوك سواء منها العمومية أو الخاصة أو الأجنبية.

1-4- ترويج الخدمات المصرفية

إن مفهوم الترويج على مستوى cnep-banque لا يأخذ المفهوم الذي تمت الإشارة إليه في الجانب النظري إذ أن هذا النشاط يقتصر فقط على مفهوم الاتصال، سواء كان هذا الاتصال اتصال داخلي يتعلق بعمال وموظفي المصالح والوكالات المختلفة، أو اتصال خارجي والموجه أساسا إلى الزبون وذلك بهدف تعريفه أكثر بالمنتجات وخاصة شروط الحصول عليها والدفاع عن صورة المؤسسة في ذهنه.

وعلى العموم فإن نشاط الاتصالات على مستوى cnep-banque يشمل:

- الإعلان في الوسائل السمعية البصرية.

- إصدار بيانات معلومات شهرية* وهو بيان داخلي خاص بالمؤسسة البنكية يعرض حياتها، ويمكن أن يوجه إلى العميل إذا كانت معلوماته تغطي مراجعة لمعدلات الفائدة أو دفع منتج جديد على سبيل المثال.

- إصدار مجلة كل ثلاثة أشهر** وقد جاءت لتعرض وتضم مواضيع ثرية.

- القيام ببعض الملتصقات، والتقارير الشهرية (كراس)، ملفات خاصة بكل نوع من القروض، ورقة بعنوان... بهدف تعريف العملاء الوافدين إلى البنك بمختلف المنتجات.

- بعض نشاطات (ملتقيات، أيام دراسية...).

- هدايا نهاية السنة (مفكرات، عطور، مقالات بالنحاس أو الخزف الصيني، أقلام...) سواء لموظفي البنك أو العملاء.

- تقديم cnep-banque في صالونات المعارض سواء كانت معارض دولية أو محلية (المعارض الدولية بالجزائر، صالون البحر الأبيض المتوسط للسيارات،.....)

- موقع البنك في شبكة الانترنت، إذ تم فتح موقع cnep-banque (www.cnepbanque.dz)، والذي يعتبر وسيلة اتصال لتعريف البنك بوضعيته المالية، والتعريف بأهم المنتجات والخدمات المصرفية التي يعرضها، إضافة إلى فتح بريد الكتروني (e-mail: info@cnepbanque.dz) وفيه يتم إرسال بعض الشكاوي والاستفسارات الخاصة بالعملاء سواء كانوا عملاء البنك أو عملاء جدد،

* انظر الملحق رقم (04).

** انظر الملحق رقم (05).

ويشير رئيس مديرية التسويق والنشاط التجاري أن أغلبية الاستفسارات الواردة تكون من طرف الأجانب، ويتم الرد عليها يوميا محاولة لإرضاء العملاء.

هذا ولا يتم تقييم فعالية ودور وسائل الاتصال على تلبية حاجات العملاء وتعريفهم بالمنتجات المختلفة، إذ أن استعمالها لا يخضع إلى أي تخطيط وهي تغطي فترات زمنية قصيرة تقتضيها أهمية التعريف بالمنتجات الجديدة أو بعض الشروط التمييزية لأي نوع من المنتجات، كالحملة الإعلانية التي قام بها البنك في أواخر 2006 في وسائل الإعلام المختلفة كانت آنية ميزت تلك الفترة دون سواها. وفي هذا الإطار فإن ميزانية الترويج للإعلان الإشهاري الخاصة بنهاية سنة 2006 عرفت تزايدا بسبب ذلك إذ بلغت سنة 2005 قيمة 26000000 دج، أما في سنة 2006 فبلغت 41000000 دج، ويمكن توضيح ميزانية 2006 والخاصة بمختلف أنواع الإعلان الخاص ب cnep-banque في الجدول رقم (3-15).

الجدول رقم (3-15): ميزانية الترويج لسنة 2006.

النوع	الميزانية
الإعلان الإشهاري	41000000
التقارير الإشهارية	49500000
مصاريف التظاهرات الاقتصادية	23000000
مصاريف أخرى	10000000
هدايا للعملاء	30000000
التسويق	153500000

تمصدر: مديرية التسويق والنشاط التجاري.

وتتضمن مصاريف التظاهرات الاقتصادية: تكاليف كراء، تهيئة أماكن المعارض الدولية، مصاريف الجرائد، علاوات الموظفين الناتجة عن تسير المعارض أو الأيام المفتوحة. إن ميزانية الترويج لسنة 2005 بلغت 147600000 دج، والزيادة كما ذكرنا سابقا ناتجة عن الحملات الإشهارية الخاصة بنهاية سنة 2006، وعلى العموم فإن هذه الميزانية لا تتناسب مع إمكانيات وموارد البنك، ويعزى ذلك أساسا إلى عدم وجود منافسة تستدعي زيادة الميزانية أكثر، إضافة إلى أن الإعلانات تكون آنية ولفترات محدودة دون محاولة القيام بتذكير العميل بمختلف المنتجات التي يعرضها البنك. ويمكن الإشارة إلى أن وضع logo في الوكالات والمديريات الجهوية وكذلك شعار المؤسسة البنكية (من بنك الأسرة سابقا إلى بنك العقار حاليا)، يبين الاهتمام بصورة البنك والتسويق خاصة.

1-5-1- التطور الحاصل في المزيج التسويقي على مستوى cnep-banque

في إطار التطورات والتحويلات التكنولوجية الهائلة فإن cnep-banque لم يبق بمنأى عنها إذ حاول إدخال جملة من الوسائل والتقنيات الجديدة والمستحدثة في وحداته بغرض تحسين صورته وكسب المزيد من العملاء، وذلك للمحافظة على حصته السوقية والوقوف في وجه المنافسة. من بين الوسائل التي تم إدخالها الموزعات الآلية للأوراق النقدية والتي تسمح بالسحب الآني والسريع للنقود، إضافة إلى سكاينير scanner وهو وسيلة تقنية تستعملها المؤسسة لإتمام عملية الدفع بالشيكات في إطار المقاصة الالكترونية، يساهم في تقليص فترات المعالجة، إضافة إلى الجهود المبذولة في تكوين موظفيها على جميع المستويات، خاصة الذين لهم علاقة مباشرة بالعميل.

1-5-1-1- المكونات المادية على مستوى cnep-banque:

كما تطرقنا في القسم النظري فإن المكونات المادية تشمل المظهر الجمالي والفني للبنك سواء كان المبنى الخارجي أو المظهر الداخلي، وكذا مختلف التجهيزات والأثاث والذي يجب أن يكون في مستوى تطلعات العملاء حتى يتمكن البنك من رسم الصورة الصحيحة والحسنة له في ذهنية العميل سواء كان عميلا حاليا أو عميلا مرتقبا.

وفي هذا الإطار فإن cnep-banque لجأ إلى عصريته شبكته من خلال بناء وكالات جديدة، ووضع مشاريع لانجاز وكالات إضافية ومجهزة بأحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة بالإضافة إلى إعادة تجهيز وترميم تلك الوكالات القديمة وفي بعض الحالات يتم تعويضها كلية بوكالات أخرى جديدة.

ومن أجل تحقيق النسق الجمالي لمجموع وكالات المؤسسة فإن مخططات البناء تكون موحدة، مع التركيز في مداخل الوكالات على شعار البنك وهذا ما يدل على الاهتمام بوظيفة التسويق بصفة عامة وللأهمية التي يعطيها المسؤولون لصورة البنك.

أما فيما يتعلق بالتجهيز الداخلي، فإن cnep-banque قام بإدخال الإعلام الآلي إلى كافة مصالحه ووكالاته، إضافة إلى توفير الموزعات الآلية للأوراق النقدية على مستوى أغلبية الوكالات المصرفية المنتشرة عبر التراب الوطني.

إضافة إلى التعامل بالانترنت الذي أتاحه الموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني للتواصل مع العميل، مع استخدام برامج تشغيل خاصة بالبنك تسمح بتقديم الخدمات والمنتجات المصرفية، بدون أخطاء وبصورة مستمرة.

1-5-2- العنصر البشري ل cnep-banque:

يلعب العنصر البشري دورا هاما في إيصال الخدمة إلى الزبون في الوقت والمكان المناسبين، فهو يساهم في رسم صورة البنك الحسنة لدى العميل ويعمل على تحقيق أهدافه في المحافظة على عملائه ومحاولة استقطاب عملاء جدد، وهذا ما يمكنه من زيادة حصته السوقية واحتلال مكانة مناسبة ضمن تشكيلة البنوك العمومية والخاصة والأجنبية المنافسة، والتي فرضت وجودها. ونظرا لهذه الأهمية فإن cnep-banque يعمل جاهدا من أجل تأهيل وتحسين كفاءاته البشرية، عن طريق توفير برامج تكوين تتلاءم والتطورات الحاصلة سواء التكنولوجية أو تلك المتعلقة بإتباع المعايير الدولية للرقابة المصرفية.

منذ 1997 تم تنظيم وإعداد برامج تكوين من طرف مدراء الوكالات وإطارات الاستغلال، هذا التكوين يكون دوري ويسمح بتخصيص هياكل جديدة من منظور الكفاءات الضرورية. بعدها ومنذ سنة 2001 أوكلت برامج التكوين إلى مركز الدراسات البنكية التطبيقي centre d'études bancaire appliquées CEBA التابع ل cnep-banque.

تكوين الأفراد يتضمن أهم المحاور التي تدفع تطور المؤسسة المصرفية وذلك وفقا لمعايير محددة كمتطلبات السوق، الرسكلة، إذ يعتبر موظفين وإطارات على مستوى من الكفاءات الجسر الضروري من أجل مواجهة المنافسة التي تميز المحيط المالي الجزائري [les 40 ans de la cnep-banque, 2004, p85].

وفي هذا الإطار استفاد سنة 1997 حوالي 596 مستفيد أما حصة الاستفادة سنة 1998 فقد ارتفعت إلى 921 مستفيد، وهي في تزايد إذ قدر عددهم سنة 2004 (2375) مستفيد تم تكوينه، أما فيما يتعلق بالمحاور التي يشملها التكوين فهي موضحة في الجدول رقم (3-16).

الجدول رقم (3-16): محاور تكوين العنصر البشري لسنة 2004.

عدد المستفيدين	محور التكوين
806	تحسين الكفاءات
664	تعيين على أساس الجودة
554	منتجات جديدة
270	وسيلة اندماج
81	تكوين مدراء الوكالات
2375	المجموع

المصدر: les 40ans de la cnep-banque, 2004, p85.

نقصد بوسيلة اندماج أي منح التكوين إلى الموظفين الشباب الجامعيين، قصد تأهيلهم ليصبحوا إطارات المستقبل [bouchala,2006,p17]، وفي إطار الحديث عن الموظفين الجامعيين فإن ذلك يعد أيضا من بين اهتمامات cnep-banque إذ عمد البنك في السنوات الأخيرة إلى الاعتماد على مسابقات توظيف تشترط في المرشحين الحصول على شهادة جامعية، وذلك في إطار تحسين الكفاءات، وتوظيف الأشخاص ذوي التكوين المتخصص في مجالات الاقتصاد، القانون والإعلام الآلي. وعن عدد الموظفين الجامعيين المتواجدين ضمن التشكيلة العامة لموظفي cnep-banque فإنه يمكن توضيحها في الجدول رقم (3-17).

الجدول رقم (3-17): تطور عدد الموظفين الجامعيين ب cnep-banque.

السنة	2000	2001	2002	2003	2004
العدد الإجمالي للموظفين	4700	4617	4671	4871	4940
منهم عدد الجامعيين	650	700	722	1633	1878
النسبة المئوية	13.83	15.16	15.45	33.52	38.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على إحصائيات مديرية الموارد البشرية.

نلاحظ أن عدد الموظفين الجامعيين الحاصلين على شهادة جامعية في ارتفاع محسوس، وهذا دليل على محاولة تزويد هيكله بكفاءات ذات مستوى من أجل مساعدته في تحقيق أهدافه. أما عن الميزانية المخصصة لتكوين العنصر البشري على مستوى cnep-banque فقد عرفت تزايدا ملموسا، وهو دليل على الاهتمام الذي توليه إدارة البنك لهذا العنصر الفعال والذي يساعده على السير الحسن، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم (3-18).

الجدول رقم (3-18): ميزانية تكوين العنصر البشري خلال الفترة 2001-2004.

الوحدة: مليون دج

السنة	2001	2002	2003	2004
ميزانية التكوين	56	62	120	127

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على cnep-banque, 2004, p85, les 40ans de la

1-5-3- تقديم الخدمة (العمليات) على مستوى cnep-banque:

إن من أهم الصعوبات التي كانت توجه العملاء أثناء توجههم إلى البنوك هو الإجراءات الطويلة والمعقدة، والمحيطة بعملية تقديم الخدمة المصرفية خاصة بالنسبة للقروض. إلا أنه في إطار توجه البنوك نحو اقتصاد السوق، وإدراكها بالأهمية البالغة التي يجب أن تولى إلى العملاء، جعلها تغير أساليبها وإجراءاتها وحتى ذهنيات موظفيها من أجل احتلال مكان ضمن السوق المصرفي.

ومن أجل ذلك قام البنك مؤخرا بإقامة فضاءات استقبال موجودة على مستوى بعض الوكالات على أن يتم تعميمها لاحقا على كل الوكالات، هدفها خدمة العميل واستقباله في أحسن الظروف، وهذه الفضاءات مؤثثة ومصممة بأسلوب راقى وذلك ما يعكس ثقافة الاهتمام بالعميل، وتتمثل مهامها في استقبال العملاء، تقديم التفسيرات والشروحات ومحاولة الإجابة على كل التساؤلات المطروحة من قبلهم حول جميع المنتجات والخدمات المصرفية التي توفرها المؤسسة المصرفية.

إلا أن هذه الفضاءات لم تباشر عملها إلا في عدد قليل من الوكالات، أما عن سبب ذلك فهو عدم الاتفاق حول من هم الأشخاص الأكثر كفاءة في شغل منصب المستقبل؟ هل يتم تعيين أحد موظفي القرض أو الإيداع أو التعيين على أساس مسابقة.

وفي إطار تسهيل تقديم الخدمات المصرفية فقد تبنى cnep-banque كما أشرنا سابقا نظام الدفع العام بهدف تسهيل معالجة الشيكات وتشجيع الأشخاص على التعامل أكثر بالشيك كوسيلة دفع، ما يمكن ملاحظته أيضا على وكالات البنك هو إزالة كل الحواجز التي كانت تحول بين العميل ومقدم الخدمة.

2- تقييم فعالية الإستراتيجية التسويقية المطبقة في الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك
يمكن تقييم فعالية الإستراتيجية التسويقية المطبقة من قبل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط من خلال معرفة مواقف وسلوكات العملاء اتجاهه، إذ أن كسب رضاهم وقبولهم التعامل مع المصرف يؤدي إلى تحقيق أهدافه في زيادة حصته السوقية وهذا ما يعبر عن نجاح الإستراتيجية التسويقية المصرفية وتحقيقها الفعالية المنشودة من وضعها.

2-1-1-دراسة سلوك ومواقف عملاء CNEP-BANQUE

كما أشرنا سابقا فإن cnep-banque قام بإعداد سير للآراء لعملائه سنة 2003 وذلك بهدف جمع المعلومات الضرورية التي تستعمل لكافة أعمال البحث الداخلية للبنك، إضافة إلى أنها تسمح للبنك بتوفير الخدمات أو المنتجات المصرفية التي من شأنها تلبية احتياجات العملاء المتباينة، كما قام البنك بعملية جرد لدفاتر الشكاوي الخاصة بالعملاء والمتواجدة على مستوى كل وكالاته.

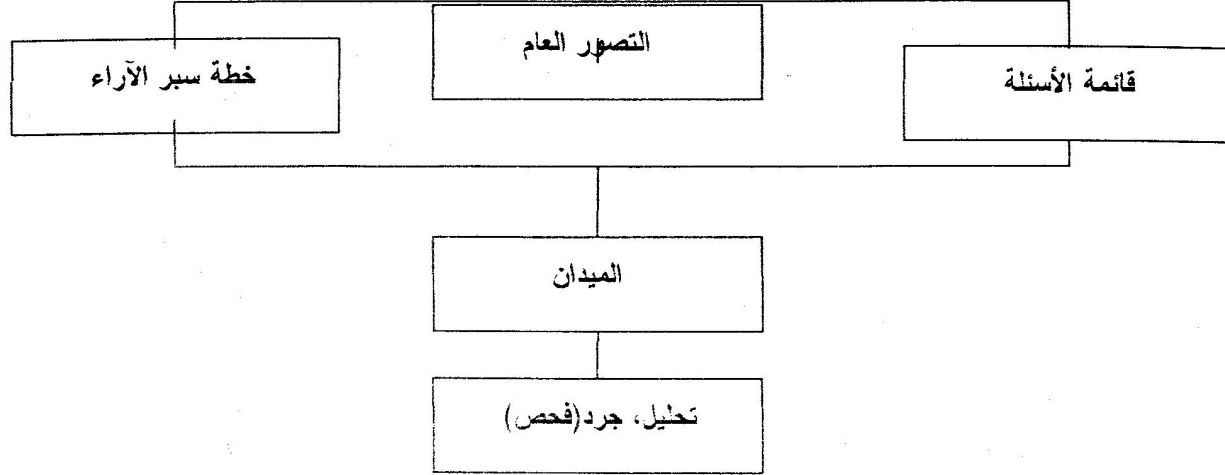
2-1-1-1- من خلال سير الآراء لسنة 2003 : سنتطرق هنا إلى مختلف جوانب سير الآراء بالتعرض إلى المنهجية التي سلكتها مديرية الدراسات في إعداده، ثم محاولة التعليق على مختلف النتائج المتوصل إليها.

2-1-1-1-2- المنهجية المتبعة في إعداد سير الآراء لسنة 2003

تسمح عملية سير الآراء بتزويد إطار منهجي يعمل على توجيه الفكر نحو الوسائل الأكثر استعمالا في جمع المعلومات، فهو إذن يوفر المعلومات ويعد الإحصائيات، هذه الأخيرة التي تعتبر وسيلة معرفة وتسيير.

إضافة إلى أن سبر الآراء يسمح انطلاقاً من المعلومات المسجلة حول العينات المسحوبة من جمهور العملاء، بمعرفة الخصائص المميزة له. وعلى العموم فإن مديرية الدراسات عند قيامها بهذه العملية اتبعت الخطوات التالية والموضحة في الشكل رقم (3-5).

الشكل رقم (3-5): خطوات إجراء عملية سبر الآراء



المصدر: مديرية الدراسات.

- 1- أهمية القيام بسبر الآراء: ترتبط أهمية عملية سبر الآراء أساساً بالمعرفة الجيدة للعميل ويمكن توضيح هذه الأهمية من خلال ما يلي:
 - إن جمع المعلومات عن العميل سواء من حيث وظيفته، دخله، حالته الاجتماعية، يعتبر أساس سبر الآراء الفعال والذي من الممكن استعماله في أعمال البحث الداخلية الخاصة بالبنك.
 - أهمية ترسيخ الإستراتيجية التجارية للبنك إذ أن تحليل وتقييم المحيط، وخصائص وهيكل العملاء بدقة، يمنح البنك القدرة على وضع المنتجات والخدمات المصرفية في السوق ولفائدة مختلف زبائن المؤسسة.
 - تحسين أداء الخدمات المقدمة خاصة تلك المنتجات الجديدة الممنوحة، منها القروض العائلية، قروض السيارات (تم التخلي عنه في 28 فيفري 2005 رغم النجاح الهائل الذي حققه، قصد تركيز نشاط المؤسسة وقدراتها حول القروض العقارية)، قرض الأدوات.
 - معرفة احتياجات العميل الغير ملبأة حالياً.
 - معرفة ما يجب على المؤسسة البنكية تحسينه ويكون مقبول من عملاءها.
 - عمل يسمح بتقديم كل المعلومات الموجودة، بما يسمح بوضع نظام معلومات كامل عن العميل.
 - استغلال المعلومات ومعالجتها بالشكل الذي يحقق قرارات أفضل للمؤسسة.

2- الوسائل المستعملة في سبر الآراء sondage :

أ- قائمة الأسئلة* : إن قائمة الأسئلة المرتبطة بدراسة العميل تتمحور حول:

- الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للعميل.

- مبررات الادخار.

- نشاط القرض.

- نوعية الخدمة والمنتجات المصرفية المقدمة.

- نشاط التحصيل recouvrement .

ب- الطريقة المستعملة لسبر الآراء: قامت مديرية الدراسات باستعمال طريقة سبر الآراء من

الدرجتين:

- سحب من الوحدة الأولية: وكالة cnep-banque .

- سحب من الوحدة الثانوية: زبون يتردد على شبائيك الوكالات.

3- خطة سبر الآراء le plan de sondage :

أ- اختيار الوكالات: لقد تقرر إدخال كل الوكالات التابعة ل cnep-banque حتى يتمكن كل مدير

وكالة من المعرفة الجيدة بعميله وآراءه حول وكالته البنكية، فالعينة إذن هي عدد الحسابات المسيرة.

ب- حجم العينة: لأسباب فترة الدراسة أو البحث، قدرة المعالجة وخاصة الحاجة المستعجلة إلى

المعلومات، تم تحديد حجم العينة ب10000 عميل.

حسب بعض الحسابات calculs التي قامت بها مديرية الدراسات، عدد العملاء المطروح عليهم

الأسئلة يتغير من زبون واحد بالنسبة للوكالات الصغيرة، و200 عميل بالنسبة للوكالات الكبيرة. ومن

أجل أفضل تقييم، إذا كان عدد العملاء أقل من30 عميل تلغى الوكالة المعنية من عملية سبر الآراء.

ج- فترة الدراسة: نظرا للحاجة الملحة إلى معالجة وتحليل البيانات، الفترة القصوى للبحث لا تتعدى

شهر (22 يوم مفتوح) على مستوى الوكالة، عدد الأشخاص المستجوبين يجب أن يكون على الأقل

22/200=9 أي 9 عملاء وذلك بالنسبة ليوم واحد مفتوح للوكالات الكبيرة.

هذا وقد تم تعيين موظف من كل بنك من أجل شرح الأسئلة للعميل، الذي تم سحبه من العينة بصورة

عشوائية.

أما الخطوة الأخيرة فتتمثل في الاحتفاظ بالمعلومات، وهي وظيفة أصبحت سهلة بتوفر برامج الإعلام

الآلي.

* انظر الملحق رقم (06).

2-1-1-2- نتائج عملية سير الآراء*:

تم توزيع الاستمارة على 10370 عميل، وكان عدد الاستمارات التي تحمل إجابات 7088 استمارة، وتضم العينة كما أشرنا إلى جميع عملاء المصرف من مختلف الوكالات، وقد كانت أعلى نسبة للاستمارات في ولاية تيزي وزو (تحمل إجابات)، وقد يعود السبب إلى وعي عملاء وكالات البنك على مستواها بأهمية هذه الدراسات في تشخيص احتياجاتهم تمهيدا لتلبيتها.

1- يمكن تصنيف عملاء البنك حسب الجنس 76 % رجال و 24 % نساء ، وقد يعود ذلك إلى مسؤولية الرجال في مجال توفير السكن للحياة الزوجية.

2- نجد أن الفئة الأكثر تعاملًا مع البنك تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة، فهي تمثل نسبة 39.2 % من حجم العينة، وتمثل فئة 41-60 سنة نسبة 35.5 %.

3- 62.4 % من العملاء متزوجون و 31.31 % منهم عازب، في حين تتقارب نسبة الأرامل والمطلقين ب 3.27 % و 3.07 % على التوالي.

4- بالنسبة للمستوى التعليمي فإن 41.73 % من عملاء البنك ذات مستوى تعليمي عالي، 36.23 % مستوى ثانوي، 15.17 % مستوى متوسط.

5- إن 62.10 % من العملاء مداخلها أقل من 20000 دج، وعلى البنك العمل على المحافظة عليهم.

6- إن الفئة الأكثر تعاملًا مع البنك هي فئة الموظفين بنسبة 32.62 % ، بينما فئة المزارعين والصناعيين فلا تمثل سوى 0.89 % و 0.94 % على التوالي من حجم التعامل، وهذا ما يفرض على البنك محاولة استقطاب كل الفئات مهما كان نشاطهم ومستواهم الثقافي والاجتماعي.

7- أكثر من 71 % من عملاء البنك هم موظفون في القطاع الحكومي، وقد يرجع السبب في ذلك إلى ترسيخ ثقافة الادخار في عمال هذا القطاع منذ نشأة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في عهد الرئيس الراحل هواري بومدين.

8- تمثل السكنات ذات عقد الملكية النوع المفضل من قبل 49.04 % من العملاء.

9- يمثل دفتر الادخار السكني المنتج الأكثر طلبًا من قبل العملاء (65.8 %)، وقد يرجع ذلك إلى الشروط الامتيازية التي تمنح لصاحبها للحصول على قروض سكنية.

10- إن سبب إقبال العملاء على التعامل مع البنك هو الحصول على القروض وذلك بنسبة 34.70 %

11- ما يميز الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك حسب رأي 51.40 % هو التسديد المسبق بينما يعتبر 47.10 % من العملاء أن إلغاء عقوبات التأخير هو ما يميزه.

12- أجابت 51.17 % من العينة بمعرفتها للتدابير الودية (المصالحات) .

* انظر الملحق رقم (07).

13- يفضل عملاء البنك تسديد مستحقاتهم شهريا وذلك بنسبة 43.39 %، ويعد التسديد النصف سنوي الأقل رغبة بنسبة 10.06 %، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة الدخل الشهرية التي يتقاضاها 71 % من العملاء باعتبارهم موظفين على مستوى القطاع الحكومي.

14- تتعرف 41.57 % من العملاء على إجراءات التدابير الودية من طرف موظفي البنك، أما 10.52 % منهم فيتعرفون عليها سواء من محضر قضائي أو محامي، وهذا ما يدل على تقنهم بموظفي البنك.

نلاحظ من خلال جملة النتائج المبينة أعلاه مايلي:

-قصر فترة الدراسة (22يوم) غير كافية للخروج بنتائج مرضية وفعالة في تحديد اتجاهات وسلوكات العملاء.

-قائمة الأسئلة الطويلة 35 سؤال، التي تجعل بعض العملاء لا يشطبون جميع خانات احتمالات الإجابات المقترحة مما يؤثر سلبا على مصداقية النتائج.

ويمكن الإشارة إلى أنه ضمن آفاق دفع بطاقة الدفع، مديرية التسويق والنشاط التجاري والتنسيق مع مديرية الإعلام الآلي بادرت في تصور تجزئة لعملاء من أجل تحديد العملاء المستهدفين لهذا المنتج الجديد، ولكن العملية لم تتحقق نتيجة بعض العقبات أهمها: عدم كفاءة نظام الإعلام الآلي .

2-1-2- من خلال دفاتر الشكاوي الخاصة بالعملاء

من أجل معرفة رأي عميل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط حول تقديم الخدمات من طرف وكالات الاستغلال التابعة له، تم القيام بعملية جرد لدفاتر الشكاوي والتي تكون متوفرة في كافة الوكالات وتكون تحت تصرف العملاء الراغبين في التعبير أو التصريح بشكاويهم.

وقد أخذت عينة تمثلت في وكالتين من كل مديرية جهوية أي $(2 \times 15) = 30$ وكالة.

وقد أثبتت عملية الجرد أن هنالك 1168 عميل تدخل بإبداء شكاويه والمتعلقة بمحورين أساسيين:

الأول: نوعية الخدمة، وقد أدلى بشكاويه 1007 متدخل أي بنسبة 86.22 % من حجم العينة.

الثاني: تنظيم ، دوام وحالة الوكالة، وقد أدلى بشكاويه 161 متدخل بسبة 13.78 % .

2-1-2-1- نوعية الخدمة: من بين 1007 متدخل 45.18 % منهم راضون عن نوعية الخدمة بينما

55.82 % منهم غير راضين عنها، ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (3-19).

الجدول رقم(3-19): تقييم رضا العملاء على تقديم الخدمة.

عملاء غير راضين			عملاء راضون		
النسبة %	التكرار	السبب	النسبة %	التكرار	السبب
14.60	147	سوء الاستقبال	32.47	327	التشكرات
34.56	348	بطء في التقديم	11.32	114	حسن الاستقبال
5.66	57	غياب المعلومة	1.39	14	سرعة الأداء
54.82	552	المجموع	45.18	455	المجموع

المصدر: مديرية الدراسات.

نلاحظ أن السبب الرئيسي في إرضاء العملاء هي لباقة مقدم الخدمة في التعامل، إذ يبدي شكره وامتنانه للعميل في زيارة الوكالة وطلب الخدمات المصرفية المتوفرة، أما السبب الرئيسي في عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من قبل وكالات الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط هو بطء تقديمها والانتظار الطويل، مع الإشارة أن البنك في السنوات الأخيرة أدخل تقنيات الإعلام الآلي إلى كل وكالاته المنتشرة عبر كامل التراب الوطني لتخطي هذه العقبة، وتقديم الخدمة بالسرعة المطلوبة.

2-2-1-2 تنظيم ودوام وحالة الوكالة: من بين 161 متدخل أدلى شكاواه حول تنظيم ودوام وحالة الوكالات، 86.96% منهم غير راضين عنها في حين غير 13.04% منهم عن رضاه ويمكن توضيح أهم أسباب الرضا وعدم الرضا في الجدول رقم (3-20).

الجدول رقم(3-20): تقييم رضا العميل على حالة ودوام الوكالة.

عملاء غير راضين			عملاء راضون		
النسبة %	التكرار	السبب	النسبة %	التكرار	السبب
50.93	82	المواظبة	8.70	14	نظافة الوكالة
13.04	21	الجدية	4.35	7	وكالة واسعة
9.22	15	غياب التجهيز			/
13.66	22	ضيق الوكالة			/
86.96	140	المجموع	13.04	21	المجموع

المصدر: مديرية الدراسات.

وفي الأخير يمكن تقسيم العملاء إلى عملاء راضين وغير راضين سواء عن نوعية الخدمة أو تنظيم ودوام وحالة الوكالة (1168)* عميل ، مثل العملاء الراضون نسبة 40.75 % بينما الغير راضين 59.25 %

2-2- أثر الإستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية

يمكن تقييم فعالية الإستراتيجية التسويقية من خلال معرفة أثرها على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة المصرفية، ومن ثم تدعيم وترقية تنافسيتها ضمن قائمة المنافسين.

إن الوضعية المزدوجة التي يحتلها المصرف اتجاه سوق العملاء، باعتباره مقرض ومقترض لرؤوس الأموال في آن واحد، يتطلب منه أن يطبق منهجية وتقنيات التسويق، ويقيم فعالية الإستراتيجية التسويقية مرتين: في سوق الموارد من جهة، وسوق الاستخدامات من جهة ثانية.

2-2-1- تطور الحصة السوقية للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في سوق الموارد:

إن الحصة السوقية للبنك من موارد الادخار انخفضت لصالح البنوك الأخرى وذلك راجع إلى نسبة الفائدة الضعيفة مقارنة بنسبة التضخم، الشروط الإضافية التي وضعها البنك من أجل فتح حساب جاري (نسخة من بطاقة التعريف الوطنية، شهادة إقامة وشهادة ميلاد أصلية) والتي أكد الموظفون أنها تثير استياء العملاء، إضافة إلى انخفاض المستوى المعيشي للمواطن ويمكن أن نوضح انخفاض الحصة السوقية ل cnep-banque من موارد الادخار في الجدول رقم (3-21).

الجدول رقم (3-21): الحصة السوقية لموارد cnep-banque.

الوحدة: (%)

السنة	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Cnep-banque	27.85	27.38	25.65	25.23	22.45	19.92	19.85	19.03
القطاع البنكي	72.15	72.62	74.35	74.77	77.55	80.08	80.15	80.97

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على les40ans de la cnep-banque, 2004, p38.

مثلت الحصة السوقية للبنك 3/1 من مدا خيل الادخار، مع الإشارة إلى أن 96.4 % منها مصدرها

المؤسسات الخاصة والقطاع العائلي [rapport banque d'algerie, 2004, p79].

2-2-2- تطور الحصة السوقية للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في سوق الاستخدامات:

* انظر الملحق رقم (08).

الجدول رقم (3-22): الحصة السوقية لقروض cnep-banque.

الوحدة: (%)

السنة	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Cnep-banque	17.33	19.32	18.75	21.90	22.19	18.91	18.03	17.16
القطاع البنكي	82.67	80.68	81.25	78.10	77.81	81.09	81.97	82.84

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على les40ans de la cnep-banque, 2004, p38.

لقد عرفت الحصة السوقية للبنك في سوق الاستخدامات انخفاضا محسوسا وذلك راجع إلى المنافسة التي تفرضها سواء البنوك العمومية أو الخاصة في مجال السكن، لذا يتعين على البنك محاولة استقطاب المزيد من العملاء في سوق الاستخدامات من خلال إدخال التقنيات الحديثة في التسويق، وضمن النجاح لها بتوفير شروط تفعيل الإستراتيجية التسويقية، مع تحقيق التوافق بين عنصر المزيج التسويقي المقدم من طرفه.

خلاصة الفصل الثالث:

لقد تمت محاولة رسم المنظومة المصرفية الجزائرية، قصد التمكن من تحليلها ومعرفة مدى استعدادها لمواجهة تحديات المرحلة المقبلة، والمتعلقة بالتطورات العالمية التي تميز الساحة المالية والمصرفية، من خلال الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة. ومن أجل تعظيم مكاسب الانضمام إلى هذه المنظمة والتكيف مع الواقع الذي فرضته التطورات العالمية لابد من تأهيل الجهاز المصرفي ومحاولة تجسيد الإصلاحات المالية والنقدية على أرض الواقع، والتحول إلى البنوك الشاملة،...، كما يعد تبني المفهوم التسويقي من أهم المداخل التي تستطيع من خلالها البنوك اكتساب القدرات التنافسية التي تمكنها من استغلال مواردها المتوفرة بأسلوب أفضل، وذلك من خلال التركيز على دراسة العملاء واحتياجاتهم، القيام ببحوث التسويق، تحليل المنافسة الداخلية والخارجية، تصميم المزيج التسويقي الذي يحقق إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر باستخدام أدوات ابتكاره تخص تقديم الخدمة أو نوعيتها.

أما عن واقع التسويق المصرفي على مستوى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك، فإن النشأة الحديثة لمديرية التسويق والنشاط التجاري جعلت تطبيق التقنيات التسويقية لا يتعدى النشاط التجاري المعتاد، كما أن عدم دراسة سلوك العملاء بصورة مستمرة، وغياب ثقافة التجزئة والاستهداف للأسواق جعلت العملاء غير راضين، الأمر الذي أثر سلبا على الحصة السوقية للبنك سواء في سوق الموارد أو في سوق الخدمات.

الخلافة

الخاتمة

مما لاشك فيه أن التسويق المصرفي نشاط متجدد ومتطور ويحوي مجموعة من الأنشطة المخططة والمتخصصة والهادفة، والتي تمكن المصرف من إيصال الخدمات التي ينتجها إلى الجمهور المصرفي بالشكل الذي يشبع الحاجات ويلبي الرغبات ويشكل الرضا لديهم، ويحقق المستوى المطلوب أو المستهدف من الربحية اللازمة لإدارة المصرف.

ويعد التسويق المصرفي من المواضيع الحديثة و المهمة، وهو أكثر صعوبة من تسويق السلع بسبب خصائص الخدمة، ويلاحظ أن المصارف اتجهت مع بداية السبعينات إلى الاهتمام بالتسويق المصرفي، وعلى هذا الأساس مر هذا الأخير بعدة مراحل بدأت بمرحلة البيع و الترويج ووصلت إلى المفهوم الاجتماعي للتسويق المصرفي.

فقد أصبح العمل المصرفي يتطلب الربط بين مقومات بقاء البنوك واستمرارها وبين قدرتها على تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق، مما أوجب عليها البحث عن الأساليب والنماذج التي تميز خدماتها عن منافسيها. وكذلك وجد مصطلح الإستراتيجية التسويقية طريقه إلى أدبيات إدارة الخدمة المصرفية في عقد الثمانينات كضرورة ملحة لإنجاح تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق، وعلى العموم فإن الخيارات وكذا مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية لا يختلف كثيرا عن المؤسسة الصناعية، ويظهر التباين خاصة فيما يتعلق بالإستراتيجية الخاصة بالمزيج التسويقي، حيث يركز بالإضافة إلى الاستراتيجيات الأربعة المعروفة والمعتادة (4p) على مكونات النظام الإنتاجي للخدمة، والتي لا يتردد الكثير من المفكرين في اعتبارها كمكونات أو عناصر إضافية للمزيج التسويقي للخدمة المصرفية والمعروفة ب(7p).

إن وضع الإستراتيجية التسويقية المصرفية يتضمن تحديد الأهداف الإستراتيجية للمصرف، مع دراسة سلوك العملاء الحاليين والمرتبين والمنافسين والمزيج التسويقي، إضافة إلى تحديد الجزء المستهدف من السوق المصرفي، كل هذه العناصر (مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية) من شأنها إنجاح التسويق والوصول به إلى التطبيق الفعال على مستوى البنوك. وبما أن هذه الأخيرة تعمل في بيئة تسويقية تتصف بالتغير والتطور المستمرين، فإنه يتعين على إدارة المصرف توفير مجموعة من الدعائم التي تساهم في الإستراتيجية التسويقية المصرفية المناسبة والأكثر ملائمة مع أهداف البنك، من خلال الاعتماد على نظام معلومات تسويقية، وبحوث تسويق تعمل على تزويده بالمعلومات الضرورية عن السوق بالأسلوب العلمي والدقيق، التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي إذ يمثل الخطوة الأولى للإستراتيجية التسويقية المصرفية ويساعد على توجيه موارد وإمكانيات المصرف نحو تحقيق أهدافه، وكل ذلك يتم في إطار من التنظيم والرقابة المستمرة، والتي من شأنها كشف الأخطاء، بهدف معالجتها أو تجنبها وتقديم الحلول التي تحول دون حدوثها .

إن تبني إستراتيجية تسويقية ناجحة من شأنه تحقيق النجاح للتسويق المصرفي وتحقيق أهداف البنك من جهة وتحقيق الميزة التنافسية والاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي المصرفي من جهة أخرى، ويعتبر هذا الأخير أداة فعالة في تطبيق الإستراتيجية التسويقية المصرفية، وينطوي كل عنصر على استراتيجيات خاصة به، وتكمل إستراتيجية كل عنصر إستراتيجية العنصر الآخر.

ويشهد القطاع المصرفي على مستوى عالمي تنافسا شديدا منقطع النظير بسبب نمطية الخدمة التي تقدمها البنوك، وتغير بيئة التسويق المصرفي بشكل سريع. من أهم التحديات التي تواجه تسويق الخدمة المصرفية هي العولمة، التي تواجهها المصارف العربية بشكل عام و الجزائرية بشكل خاص، فبعد توقيع اتفاقية تحرير الخدمات المالية والمصرفية، إذ بموجبها سيكون بمقدور أي من المصارف والمؤسسات المالية في العالم أن تقدم خدماتها في أي دولة من الدول الموقعة على الاتفاقية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، الأمر الذي يحتم على البنوك الجزائرية إعادة النظر في أساليب تسويقها بصفة عامة، ومحاولة الاهتمام أكثر بالاستراتيجيات التسويقية المصرفية بصورة خاصة.

من خلال ما ذكر في الدراسة النظرية لهذا البحث، يمكن استخلاص جملة من النتائج يتم

توضيحها فيما يلي:

1- تختلف الخدمة في خصائصها عن السلع المادية، نظرا لعدم ملموسيتها وعدم قابليتها للتجزئة وعدم تجانسها، وعدم قابليتها للتخزين، وهذه الخصائص تفرض أن يتم التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وهو الأمر الذي أدى إلى وضع تسويق خاص بها، سواء من حيث أشكال التسويق الذي يضمه، أو من حيث تنمية المزيج التسويقي التقليدي إلى مزيج تسويقي ممدد يأخذ بعين الاعتبار العنصر البشري، الدليل المادي وعملية تقديم الخدمة.

2- إن الغرض من إدخال وزيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي داخل المؤسسات المصرفية، يتمثل أساسا في البحث عن وسائل وأساليب مبتدعة تنمي قدرتها التنافسية، من خلال تحسين جودة الخدمة وتطويرها، وتحسين الصورة الذهنية للمصرف لدى العملاء، بإظهار صورة جيدة للبنك باعتماد مزيج تسويقي يعمل على تحقيق احتياجات ورغبات العملاء المتطورة باستمرار.

3- إن نجاح الإستراتيجية التسويقية المصرفية لا يمكن تحقيقه ما لم تكن إدارة التسويق المصرفي مستلهمة لكافة الأطر والأسس العلمية الحديثة من بحوث للتسويق، تخطيط، تنظيم ورقابة على النشاط التسويقي المصرفي. فبحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية تعمل على تزويدها بالمعلومات الضرورية عن السوق بالأسلوب العلمي والدقيق، أما التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي فيتم اعتماده لصياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية الفعالة، ويساعد على توجيه موارد وإمكانيات المصرف نحو تحقيق أهدافها، بينما يعمل نظام التنظيم على التنسيق بين الإدارة التسويقية وباقي الإدارات الأخرى، وأخيرا نظام الرقابة الذي من شأنه كشف الأخطاء بهدف معالجتها أو تجنبها، وتقديم الحلول التي تحول دون حدوثها.

4- كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي وكذلك العناصر المضافة الى المزيج التسويقي يحتاج الى التركيز على دعم بعضها البعض بلغة التماسك والتكامل مما يدعم ويقوي المكانة الذهنية للمصرف لدى العميل، ويؤمن مستلزمات تسليم خدمة ذات جودة عالية للتقسيم السوقي أو التقسيمات السوقية المستهدفة.

5- إن تبني استراتيجيات تسويقية مصرفية من شأنه تحقيق أهداف البنك من جهة وتدعيم قدرته التنافسية من جهة ثانية، وهذه الاستراتيجيات تتكون من دراسة سلوك العملاء والمنافسين، المزيج التسويقي، تجزئة السوق وكل هذه العناصر لا بد أن تتصف بالتكامل والارتباط.

6- تحقيق الإستراتيجية التسويقية المصرفية الناجحة يتطلب الاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي المصرفي، وبالتالي تحقيق درجات التفاعل فيما بين العناصر المكونة لهذا المزيج (التماسك، التكامل، الفعالية)، كما أن تطوير إستراتيجية المزيج التسويقي المصرفي يتضمن التأكد من:

-الملائمة بين المزيج التسويقي وكل هدف سوقي.

-الملائمة بين المزيج التسويقي والإمكانيات الإستراتيجية للمصرف بالتركيز على نقاط القوة والتقليل من تأثير نقاط الضعف.

-إدراك قدرات المنافسين بما يضمن تجنب نقاط القوة لديهم والتركيز على استغلال نقاط ضعفهم.

7- إن الإستراتيجية التسويقية المصرفية الكفوة هي التي تحمل خطوط عريضة عن شكل إستراتيجية المزيج التسويقي وتكون متطورة ومرنة وقابلة للتطبيق. وهذا يتضمن تنظيم الموارد التسويقية، وتقرير مستويات الإنفاق التسويقي وتحديد النتائج المتوقعة.

8- إن التطوير المستمر في الخدمات المصرفية، ومحاولة الإبداع والتميز المستمر، وتدريب وتكوين ورسكلة الكفاءات المهنية كلها عوامل ومحددات أساسية وميزات تنافسية من شأنها أن تواجه المنافسة، وتضمن البقاء للمصرف في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

9- إن اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية المناسبة يخضع إلى عدة اعتبارات: الإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة المصرفية، طبيعة وتجانس الخدمات المصرفية، خصائص السوق والمنافسة وطبيعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

10- تحث دراسة سلوك العميل المصرفي أهمية بالغة إذ أنها تساعد الإدارة المصرفية في التعرف على أنواع ورغبات العميل وجعل المنتجات المصرفية المقدمة تتماشى مع هذه الرغبات. كما تكتسي دراسة السوق أهمية بالغة في تسويق الخدمات المصرفية، إذ تشكل القاعدة الأساسية للتجزئة وبالتالي تحديد كيفية إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية من جهة، وصياغة المزيج التسويقي الأمثل لها من جهة ثانية.

أما عن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا التطبيقية أو الميدانية ، والتي انصبت

حول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك *cneq-banque* يمكن إيجازها فيما يلي:

1- يبقى مفهوم التسويق المطبق على مستوى البنوك العمومية الجزائرية ومنها الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك *cnep-banque* ينحصر في المفهوم البيعي أو الترويجي، إلا أن التغيرات التي تشهدها السوق المصرفية الجزائرية تفرض على *cnep-banque* تبني المفهوم الاجتماعي للتسويق، وكذلك تبني تلك العناصر المضافة إلى المزيج التسويقي المصرفي التقليدي.

2- يمكن إرجاع سبب تأخر البنوك العمومية الجزائرية ومنها *cnep-banque* عن استخدام مفهوم التسويق المصرفي إلى:

-عدم وجود منافسة تبرر اللجوء إليه.

-غياب الوعي المصرفي لدى الجمهور.

-نقص تأهيل الموظفين في ميدان التسويق.

-عدم تجسيد الوظيفة التسويقية في الواقع العملي، إذ لا تتعدى هذه الوظيفة النشاط التجاري المعتاد.

3-رغم قناعة أعلى المسؤولين في الصندوق بضرورة وحمية تطبيق التسويق، إلا أن إدارة البنك لا توليه الاهتمام الكافي، والدليل على ذلك هو اقتصار وظيفة مديرية التسويق والنشاط التجاري على النشاط التجاري، فقد حقق البنك نتائج ايجابية سواء في زيادة العملاء 7ملايين عميل، كما ارتفعت موارد البنك خلال سنة 2005 إلى 537.5 مليار دج بالإضافة إلى الأرباح المحققة إلا أنه لا يمكن تجاهل النتائج السلبية التي حققها والتي تمثلت في انخفاض الحصة السوقية لسوق الموارد والاستخدامات.

4-رغم هذه النتائج الإيجابية، إلا أنه يلاحظ غياب كلي لإستراتيجية تسويقية واضحة خاصة فيما يتعلق بالتجزئة والاستهداف، إذ لم يقم البنك بأي دراسة للسوق، تمكنه من معرفة احتياجات ورغبات عملاءه، ولا دراسات تتعلق باختيار الخدمات المصرفية قبل تقديمها، تخطيط الحملات الإعلانية، اختيار المزيج الترويجي المناسب، دراسة وتحليل المنافسة، وهذا ما أثر سلبا على حصته السوقية.

5-غياب أنظمة معلومات فعالة من شأنها التأثير على عملية اتخاذ القرار في المصرف، وخاصة القرارات التسويقية.

6- عدم الوضوح والدقة في تحديد الأهداف التي يسعى *cnep-banque* إلى تحقيقها. كما أن القائمين على *cnep-banque* لا يعطون أهمية كافية لوظيفة بحوث التسويق، ولا يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم المصرفية، بالرغم من أهميتها واعتبارها المحرك الرئيسي لدراسة السوق، دراسة العملاء وتحليل المنافسين، وهذا ما أثر بالطبع على عدم استغلال الفرص المتاحة، والموارد والإمكانات الهائلة التي يتوفر عليها البنك، الشيء الذي زاد من نسبة السيولة بسبب عدم الاستغلال الأمثل لهذه الموارد. يضاف إلى ذلك غياب أنظمة معلومات فعالة من شأنها التأثير على عملية اتخاذ القرار في المصرف، وخاصة القرارات التسويقية.

- 7- يخضع تسعير المنتجات والخدمات المصرفية إلى قرارات البنك المركزي ومجلس النقد والقرض، الأمر الذي يحد من المنافسة السعرية التي تؤدي إلى تفعيل المنافسة بين البنوك التجارية الجزائرية العمومية من جهة وتعد المحرك الأساسي لاقتصاد السوق من جهة أخرى.
- 8- يبقى الاعتماد على القنوات الغير المباشرة (الموزعات الآلية للنقود) جد محدود بسبب نقص الوعي المصرفي لدى جمهور العملاء، الأمر الذي يشكل ضغطا متزايدا على القنوات التقليدية المباشرة والذي يؤثر على أداء مقدمي الخدمات المصرفية. وعلى الرغم من المجهودات الكبيرة التي يبذلها *cnep-banque* في توسيع وعصرنة شبكة التوزيع إلا أنه يلاحظ عمليا أن الكثير من الوكالات لا زالت تعاني من نقص في الظروف الملائمة لراحة العميل (استقبال، فضاءات، ضيق الوكالات،...)، وهو ما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة، يضاف إلى ذلك غياب المعايير الدقيقة العلمية الواضحة والموضوعية فيما يتعلق بإنشاء الوكالات الجديدة.
- 9- يلعب المزيج الترويجي دورا هاما في إنجاح الإستراتيجية التسويقية المصرفية، إلا أن الملاحظ على الترويج في *cnep-banque* أنه لا يحظى بالاهتمام الكافي وأن الميزانية المخصصة له لا تتناسب مع موارد البنك وسمعته في السوق، إذ يقتصر الجانب الترويجي على بعض الإعلانات في الجرائد والمجلات الخاصة بالبنك، وحملات لبعض التظاهرات الثقافية والعلمية من جهة، ومن جهة أخرى غياب الدراسات الموضوعية لاختيار الوسائل الاشهارية.
- 10- بالرغم من الانتشار الجغرافي لوكالات *cnep-banque* (201) وكالة وحجم الموارد والعدد المعتبر من الموظفين، إلا أنه لا يستفيد من مزايا التجزئة ولا يلم بالمعلومات التي تتوفر نتيجة لذلك. كما يتم التركيز في تجسيد مفهوم العصرنة على الدليل المادي (المباني، الآلات، التجهيزات...)، بالمقابل ضعف طرق العمل (سيرورة الإنتاج والتقديم) وضعف تأهيل الأفراد على الاتصال وبناء على النتائج المتوصل إليها، سواء ما تعلق بالجزء النظري أو الميداني، فإنه يمكن وضع جملة من الاقتراحات التي نراها مناسبة، للنهوض بموضوع التسويق المصرفي، وخاصة ما تعلق منها ببناء استراتيجيات تسويقية مصرفية ومنها تلك المتعلقة بالمزيج التسويقي. هذه التوصيات يمكن أن ينظر إليها من جانبين جانب القطاع المالي والمصرفي والسلطات الإشرافية المسؤولة عنه وجانب البنوك العمومية بصفة عامة و*cnep-banque* بصفة خاصة.
- بالنسبة للسلطات المسؤولة على القطاع المصرفي يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- 1- تجسيد الإصلاحات النقدية والمالية على أرض الواقع، والتي من شأنها تهيئة المناخ المناسب لتطبيق التسويق المصرفي بفعالية.
 - 2- تجسيد الشراكة مع البنوك الأوروبية خاصة في جانبها التقني، من أجل تأهيل البنوك العمومية سواء بفتح رأسمالها أو عن طريق عملية الاندماج، إضافة إلى إتباع سياسة التوأمة.

3-الالتزام بالمعايير الدولية فيما يخص كفاية رأس المال، والاهتمام بإدارة المخاطر، الإفصاح المالي وتطوير السياسات الائتمانية.

4-تبني فلسفة التسويق المصرفي على مستوى البنوك الجزائرية.

5-إدخال الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة.

6- تشجيع تنوع الخدمات المصرفية والاهتمام بجودتها إلى جانب تبني إدارة الجودة الشاملة، والتركيز على الدراسة المستمرة للسوق المصرفية.

7-تأهيل الإطار البشري وترقية أدائه.

أما عن الاقتراحات التي يمكن توجيهها إلى مسؤولي إدارة البنك محل الدراسة فيمكن تقديمها

كما يلي:

1-ضرورة إسراع البنوك العمومية الجزائرية ومنها *cnep-banque* إلى تبني المفهوم الحديث للتسويق وذلك بالعمل على توعية وإقناع جميع الموظفين حول ضرورة تطبيق التسويق كتقنية حديثة لتوجيه النشاطات ومواجهة المنافسة.

2-ضرورة إعادة النظر في تنظيم الإدارة التسويقية وتعزيزها بمصالح جديدة، كمصلحة لدراسات السوق، مصلحة للتوثيق، مصلحة لمراقبة الجودة، مع منح استقلالية أكبر لهذه الإدارة في اتخاذ القرارات الملائمة في الأوقات المناسبة.

3-ضرورة تبني برامج لتطوير جودة الخدمات المصرفية في إطار حاجات ورغبات العملاء، وهذه البرامج يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند وضع الإستراتيجية التسويقية المصرفية والتي من شأنها الاستفادة من بحوث التسويق التي تكشف عن مستوى رضا العميل من جهة، ومدى القصور في الاستراتيجيات الموضوعية من جهة أخرى.

4-ضرورة تحديد الأهداف التسويقية بدقة ، والعمل على تحقيقها في إطار الوسائل والإمكانيات المتاحة، إضافة إلى ضرورة القيام بتشخيص الوضعية الداخلية والخارجية ل *cnep-banque* حتى يتسنى معرفة مختلف الفرص المتاحة وتلك التهديدات التي تواجهه من الساحة المصرفية.

5- منح الاستقلالية في تسعير الخدمات المصرفية، مع ضرورة تبني *cnep-banque* لطريقة موضوعية في تسعير خدماته المصرفية، إذ يتم ذلك بناء على مدى قبول العملاء للسعر واقتناعهم به، وعلى ظروف السوق والأوضاع الاقتصادية السائدة وعلى أسعار خدمات المصارف المنافسة، وهذه الطريقة تدفع لا محالة إدارة البنك إلى تحسين أدائها وكفاءتها بتخفيض التكاليف التي تتحملها.

6- القيام بالدراسات والبحوث الميدانية فيما يتعلق بتحديد موقع الوكالات الجديدة، والاعتماد على المعايير الموضوعية في اختيارها(كالمردودية) من جهة، والعمل على توحيد المظهر الداخلي والخارجي لهذه الوكالات، مع ضرورة تدعيم قنوات توزيعها الغير مباشرة، والتي تساعد على تحقيق المنفعة الزمنية والمكانية للعملاء .

- 7- الاهتمام أكثر بكل عناصر المزيج الترويجي مع تخصيص ميزانية أكثر تناسباً مع موارد البنك وحصته السوقية في السوق المصرفي، إضافة إلى استغلال مراكز البريد والمواصلات للإشهار عن خدماتها المصرفية.
- 8- ضرورة تأهيل وتدريب العنصر البشري للارتقاء به إلى المستوى المطلوب، وخاصة الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء في الوكالات (تنمية مهارات الاتصال). والعمل على تحسين ظروف العمل للأفراد وتحفيزهم، مع توفير ظروف الراحة والاستقبال، خاصة إذا تم تجسيد فكرة فضاءات الاستقبال بنجاح.
- 9- ضرورة النظر إلى عنصر الدليل المادي على أنها وسيلة وليست غاية، مع حتمية القيام بالدراسات المسبقة لمدى تقبلها من قبل العملاء، فمثلاً الموزعات الآلية للأوراق النقدية تم إدخالها دون دراسات مسبقة لمردودها، موقف العميل اتجاهها، مدى استعداده لاستعمالها، أسباب عدم استعمالها...
- 10- الاهتمام أكثر بدراسة السوق ومكوناته لاختيار الإستراتيجية التسويقية التي بإمكانها تحقيق رضا وإشباع الأجزاء المختارة وتحقيق أهداف المؤسسة. والعمل على وضع نظام معلومات تسويقية فعال والعمل على ضمان السرعة والدقة في سير المعلومات، بالاستعانة بالوسائل الحديثة للإعلام الآلي، وخاصة وأن كل المصالح قد تم تجهيزها به.
- نتمنى أن تكون لهذه الاقتراحات فرصة للمساهمة في تطبيق وتجسيد المفهوم الحديث للتسويق المصرفي على مستوى البنوك العمومية الجزائرية، مع إمكانية تحقيق النجاح له بالاعتماد بالطبع على استراتيجيات تسويقية مصرفية فعالة تساهم في تنمية قدراتها التنافسية والمحافظة على مركزها التنافسي في السوق المصرفية الجزائرية وتحقيق أهدافها سواء العامة أو التسويقية.
- وهناك إمكانية مواصلة البحث من جوانب هامة لها صلة بالموضوع، وتحتاج إلى تعميق وتفصيل أكثر نقترحها في شكل عناوين لبحوث مستقبلية:
- جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية.
 - أثر الإستراتيجية التسويقية على استقطاب العملاء.
 - دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي المصرفي في عالم متغير.
 - تقييم الاستراتيجيات التسويقية في البنوك التجارية الجزائرية (دراسة مقارنة).
- وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار موضوع البحث و في معالجته بالشكل الذي يخدم الغرض المعد له، مع محاولة تدارك كل الأخطاء والنقائص التي قد وقعنا فيها كخطوة أولى لتجنبها في دراسات مستقبلية لاحقاً.

تم والله الحمد ومنه التوفيق.

السلامة حق

الملحق رقم (01):

القانون 227-64 المؤرخ في 10 أوت 1964 والمتضمن إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

3^e ANNÉE. — N° 66

Vendredi 14 Août 1964

JOURNAL OFFICIEL

DE LA RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE

DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

LOIS ET DECRETS

ARRÊTÉS, DÉCISIONS, CIRCULAIRES, AVIS, COMMUNICATIONS ET ANNONCES

ABONNEMENTS	Lois et Décrets			Lettres à l'Assemblée Nationale	Lettres à l'Assemblée Nationale	REDACTION ET ADMINISTRATION DIRECTION
	Europe	Algérie	Autres			
Vente	3 Dinars	14 Dinars	24 Dinars	20 Dinars	15 Dinars	Abonnements et publicité IMPRIMERIE OFFICIELLE 9, rue Ibrahim ALIACH Tél. 56 21 42 - 56 21 43 C.C.P. 1963 16 - ALGER
Etranger	12 Dinars	20 Dinars	30 Dinars	25 Dinars	20 Dinars	

Le numéro hors série - Numéros des années précédentes - 0,50 Dinars. Les tables sont fournies gratuitement aux abonnés d'essai. Le numéro des demandes de renseignements et communications - Abonnements d'urgence - 0,50 Dinars. Tables des matières - 200 Dinars la douzaine.

SOMMAIRE

LOIS ET ORDONNANCES

- Loi n° 64-223 du 10 août 1964 portant création et fixation des statuts de la caisse nationale d'épargne et de prévoyance. p. 202
- Loi n° 64-224 du 10 août 1964 relative à la réorganisation des centres de l'enseignement du 1^{er} degré et à la création des écoles maternelles primaires. p. 202

DÉCRET, ARRÊTÉS, DÉCISIONS ET CIRCULAIRES

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

- Décret n° 64-221 du 6 août 1964 portant nomination dans les fonctions de ministre et de sous-ministre. p. 203

MINISTRE DE LA JUSTICE

- Arrêté n° 5 du 5 août 1964 relatif au 1^{er} degré de deux magistrats. p. 204

- Arrêté n° 28 du 28 juillet 1964 portant nomination de personnel. p. 204

MINISTRE DE L'INTERIEUR

- Arrêté n° 25 du 25 août 1964 relatif à la nomination de fonctionnaires. p. 204

MINISTRE DE L'ECONOMIE NATIONALE

- Décret n° 64-222 du 6 août 1964 relatif aux modalités de gestion des entreprises d'Etat et par le secteur public. p. 204

- Décret n° 64-223 du 6 août 1964 relatif à la modification du cadre de fonctionnement et de la présidence de la République. p. 204

- Décret n° 64-224 du 6 août 1964 portant modification du budget de fonctionnement des ministères et la réaffectation des services publics et des transports. p. 204

- Arrêté du 23 juin 1964 portant nomination de membres du conseil de gestion provisoire de l'industrie et du commerce. p. 205

- Arrêté du 25 juillet 1964 relatif en disposition au respect de la cause de solidarité. p. 206

- Arrêté du 2 août 1964 portant nomination de certains membres de l'Assemblée Nationale. p. 206

- Arrêté du 5 août 1964 d'appoint dans les commissions de classement des candidats à la magistrature d'Algérie. p. 206

MINISTRE DE L'ORIENTATION NATIONALE

- Décret n° 64-222 du 6 août 1964 modifiant le décret n° 64-209 du 6 août 1964 relatif au statut des membres de l'Administration Nationale. p. 206

MINISTRE DES AFFAIRES SOCIALES

- Arrêté du 15 août 1964 relatif au statut de l'Administration de l'Enseignement des pupilles de la Nation. p. 206

MINISTRE DES AFFAIRES ETRANGERES

- Décret n° 64-221 du 6 août 1964 portant ratification de l'accord de commerce entre le Gouvernement de la République Algérienne démocratique et populaire et le Gouvernement de la République Fédérale d'Allemagne, signé à Bonn le 4 avril 1964. p. 206

- Décret du 10 août 1964 portant nomination de fonctionnaires dans les services des affaires étrangères. p. 206

- Décret du 10 août 1964 relatif à l'ajournement des élections départementales et provinciales pendant le confinement de l'Etat Algérien. p. 206

- Décret du 10 août 1964 portant nomination dans les fonctions de direction des affaires étrangères. p. 206

- Décret du 10 août 1964 portant nomination de fonctionnaires dans les services diplomatiques. p. 206

AVIS ET COMMUNICATIONS

- Marchés - Appels d'offres. p. 206

الملحق رقم (02):

قرار تحويل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط إلى بنك

بنك الكواثر

لمحفظ

DECISION N°01-97 PORTANT AGREMENT D'UNE BANQUE

Le Gouverneur de la Banque d'Algérie

- Vu la Loi n°90-10 du 14 Avril 1990 modifiée relative à la Monnaie et au Crédit notamment ses articles 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57 et 58;
- Vu le Décret Présidentiel du 11 Juin 1991 portant nomination du Gouverneur de la Banque d'Algérie;
- Vu les Décrets Présidentiels du 14 Mai 1990 portant nomination de ses Gouverneurs de la Banque d'Algérie;
- Vu le Décret Présidentiel du 24 Février 1987 portant nomination d'un Vice-Gouverneur de la Banque d'Algérie;
- Vu le Décret Exécutif du 1er Juillet 1991 portant désignation de Membres Titulaires et suppléants au Conseil de la Monnaie et du Crédit;
- Vu le Décret Exécutif du 1er Juillet 1996 portant désignation d'un Membre Titulaire au Conseil de la Monnaie et du Crédit;
- Vu la Décision n°07 du 09 Décembre 1994 portant ententes d'agrément et l'agrément des banques existantes;
- Vu la demande d'agrément introduite par la Société Nationale d'Épargne et de Prévoyance en date du 07 Mars 1997;
- Vu les éléments d'informations et les pièces contenues dans le dossier en application de la procédure d'agrément;
- Après délibération du Conseil de la Monnaie et du Crédit en date du 09 Avril 1997.

DECIDE

Article 1er : En application des articles 114 et 139 de la Loi n°90-10 du 14 Avril 1990 sus-citée, la Société Nationale d'Épargne et de Prévoyance est agréée et va transformer en banque.



Article 2 : La Banque visée à l'article ci-dessus peut effectuer toutes les opérations prévues aux articles 110 à 113 de la Loi n°90-10 du 14 Avril 1990 sus-visée, à l'exclusion des opérations de commerce extérieur, sous réserve de remplir les conditions ci-après :

- adapter ses statuts à la décision du Conseil en ce qui concerne notamment son objet et ses activités;
- renforcer et mettre en oeuvre le plan d'actions institutionnel validé par la Banque d'Algérie;
- engager l'audit financier externe.

Article 3 : Le présent agrément peut faire l'objet d'un retrait :

- à la demande de la Banque, conformément à l'article 140 de la loi n°90-10 du 14 Avril 1990 sus-visée ;
- pour les motifs énumérés à l'article 156 de la Loi n°90-10 du 14 Avril 1990 sus-visée.

Article 4 : La présente Décision est publiée au Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire.



الملحق رقم (03):
أنواع القروض البنكية

La CNEP-Banque vous propose une gamme variée de crédits immobiliers

CATEGORIES DE CRÉDITS

Accession à la propriété
Achat d'un logement neuf
auprès d'un promoteur

Achat auprès d'un particulier
d'un logement ancien
ou en cours de réalisation

Achat d'un logement en
"vente sur plans"

Achat d'un logement
Social Participatif

Construction d'une habitation
dans le cadre de l'autoconstruction
ou d'une coopérative immobilière

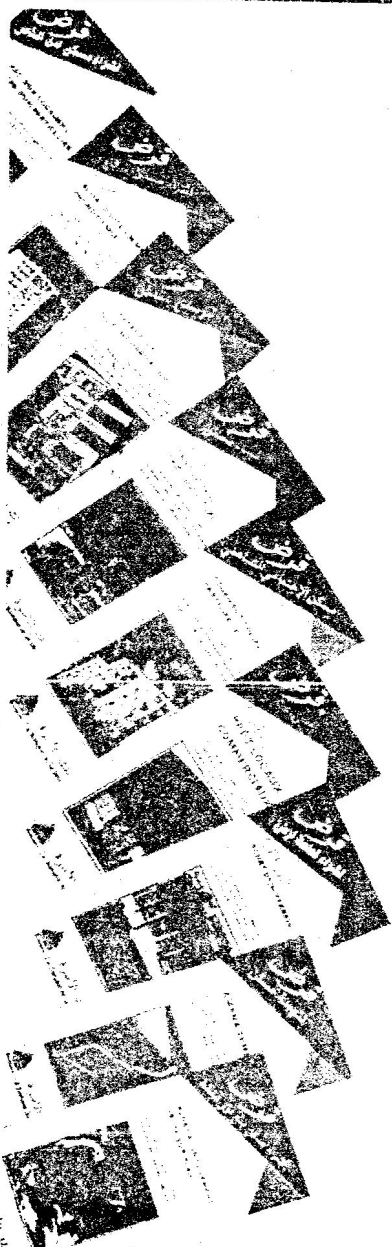
Surélévation, extension,
aménagement d'une habitation

locaux commerciaux
achat, aménagement, construction
d'un local commercial

Achat de terrain pour la
construction d'une habitation



La Banque de la Famille

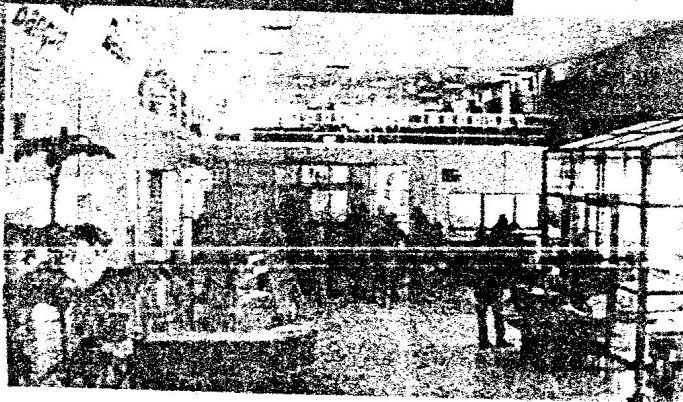


الملحق رقم (04):
بيانات معلومات شهرية.



Comité exécutif

février 2006



Comité exécutif du mois de février qui s'est tenu le 15 février 2006 à l'hôtel Mercure, a été présidé par M. Djamel Bessa, Président Directeur Général, en présence de MM. les DGA, Nordine Aouant, Jamil Aïmani, Nouridine Fermani, Abdennour Bouislam et Mehdi Aimeur.

Il a participé également à ce regroupement des directeurs centraux et les Directeurs de réseaux d'exploitation accompagnés de leurs chefs de département.

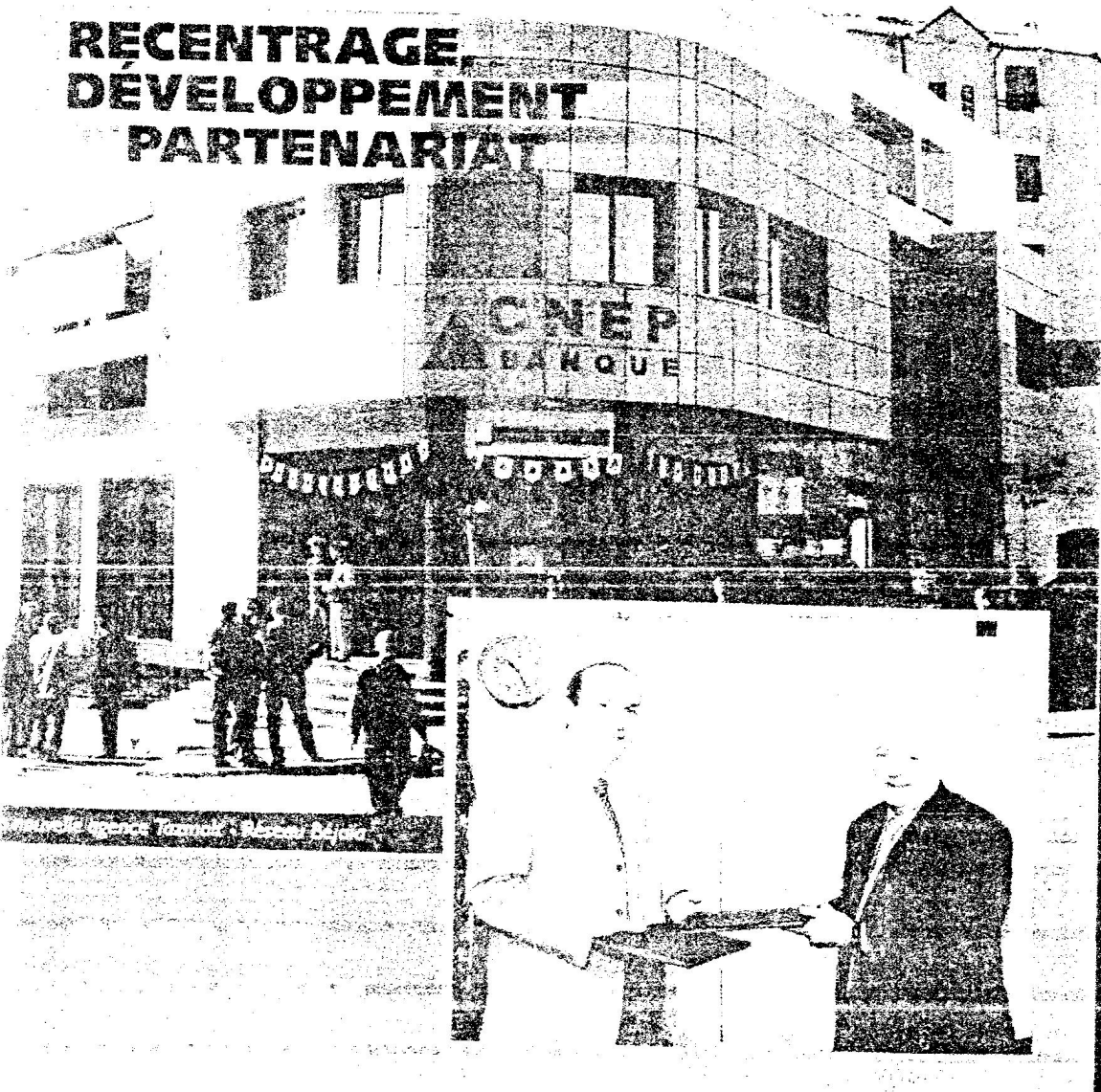
L'ordre du jour : le système de paiement de masse, le point de situation des travaux de clôture de l'exercice 2005 et les perspectives.

Cette réunion du Comité exécutif a été l'occasion pour le Président Directeur Général de faire le point de situation de la banque, qui soulignera-t-il, se caractérise par une évolution continue des dépenses et des charges alors que le placement des produits de crédits marque un certain recul. Le principe de base décidé pour l'année 2006 consiste en la réduction des charges et la mise en place d'une gestion rigoureuse des moyens humains et matériels de l'entreprise.

M. Bessa insistera également sur la nécessité d'être plus réactifs aux demandes de la clientèle et dans

الملحق رقم 05):

مجلة البنك



QUESTIONNAIRE

Les données demandées ci-dessous sont à renseigner à la CNFP, Banque?

AGENCE :

- 1** Situation familiale ?
 Célibataire mariée) veuf/vee) divorcée)
- 2** Catégorie professionnelle ?
 Cadre supérieur Cadre moyen Employé Indivertisé
 Profession libérale Compagnon Agriculteur Etudiant Sans emploi Retraité
- 3** Etes-vous résident tel en Algérie ou à l'étranger ?
 Résident Non
- 4** Quel âge avez - vous
 40 ans 41-50 ans 51-60 ans 61-70 ans Plus de 70 ans
- 5** Cochez la case correspondante
 Masculin Féminin
- 6** Quel niveau d'instruction avez -vous ?
 Sans Primaire Moyen Secondaire Supérieur
- 7** Dans quel secteur travaillez vous ?
 Secteur public A votre compte Secteur privé
- 8** Dans une entreprise ou affaire familiale
 Du se situe votre revenu mensuel :
 Moins de 19 000 DA
 entre 19 000 DA et 20 000 DA
 entre 20 001 DA et 30 000 DA
 entre 30 001 DA et 40 000 DA
 entre 40 001 DA et 50 000 DA
 plus de 50 000 DA
- 9** Qualité de votre logement ?
 Prioritaire Locataire Habitant
- 10** Comment êtes vous devenu client à la CNFP, Banque ?
 Banque ? Suite à une annonce publicitaire
 Suite à un conseil d'un employé de la CNFP, Banque
 Suite à un conseil d'un ami ou d'un parent
 Suite à une initiative personnelle
- 11** Avez - vous ou plusieurs comptes à la CNFP, Banque ?
 Banque? (cochez au moins 2)
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
- 12** Quel type de comptes vous enfants disposent ils ?
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne logement de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
 C'est de l'épargne professionnelle de la CNFP, Banque et la CNFP, Banque
- 13** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 14** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 15** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 16** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 17** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 18** Avez vous ouvert des comptes d'épargne auprès des B.F.I. (Banques ou caisses) ?
 Oui Non
- 19** Avez - vous déjà obtenu un ou plusieurs crédits à la CNFP-Banque ? Lequel ou lesquels ?
 Un crédit pour l'achat d'un logement
 Un crédit pour la construction ou l'aménagement d'un logement
 Un crédit pour l'achat d'un terrain
 Un crédit à la consommation (convenance, adaoquet, confort)
 Un crédit pour l'achat d'un véhicule
 Un crédit à l'équipement
- 20** Avez vous obtenu un crédit à l'équipement pour une vocation industrielle, commerciale ou artisanale? cochez la ou les cases correspondantes
 Industrielle Commerciale Artisanale
- 21** Quelle est votre appréciation sur la qualité de service de votre agence?
 Bonne Moyenne Mauvaise
- 22** Que souhaitez -vous comme améliorations dans les services existants ?
 Cet espace vous est réservé

RESULTATS PRELIMINAIRES
DE L'ENQUETE RELATIVE A LA CONNAISSANCE
DE LA CLIENTELE DE LA CNEP-BANQUE

DIRECTION DES ETUDES

INTRODUCTION

En Août 2003, une enquête par sondage auprès de la clientèle de la CNEP-Banque, a été lancée .

Les objectifs de ce sondage sont :

- Une meilleure connaissance de la clientèle (caractéristiques socio-démographiques) et de ses attentes ;
- L'amélioration des services rendus ;
- La connaissance des besoins de la clientèle non satisfaits actuellement
- Les principales motivations à épargner ;

Cette enquête a été réalisée sur tout le territoire national à travers le réseau agences de la CNEP-Banque pour un échantillon de 10 370 clients.

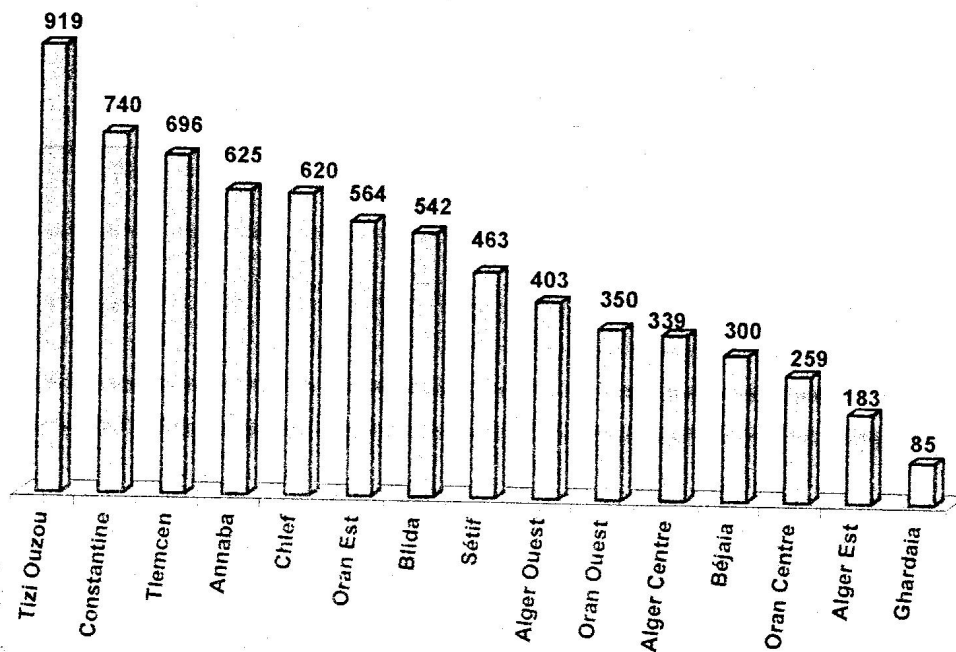
Les informations recueillies ont subi une série de tests de cohérence et de validation. Cette opération a permis de nettoyer la base de données ainsi constituée et de ramener le nombre de répondants à 7 088 clients.

Dans une première phase, les principaux résultats obtenus seront présentés dans des tableaux simples c'est-à-dire à une seule variable pour connaître les différentes caractéristiques de la clientèle.

I REPARTITION DES REpondants AU SONdAGE PAR RESEAU

RESEAU	Fréquence	Pourcentage	RESEAU	Fréquence	Pourcentage
Alger Centre	339	4,78	Ghardaia	85	1,20
Alger Est	183	2,58	Oran Centre	259	3,65
Alger Ouest	403	5,69	Oran Est	564	7,96
Annaba	625	8,82	Oran Ouest	350	4,94
Béjaia	300	4,23	Sétif	463	6,53
Blida	542	7,65	Tizi Ouzou	919	12,97

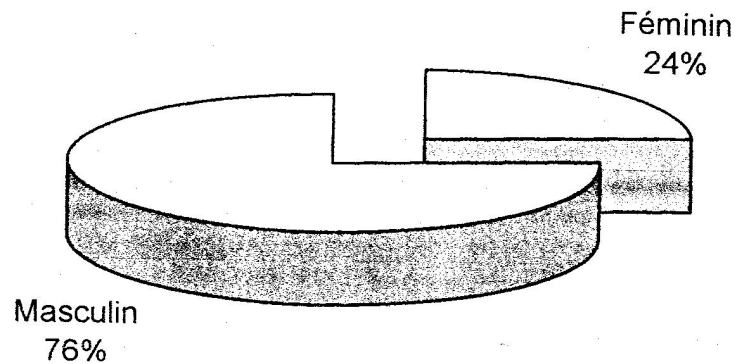
Chlef	620	8,75	Tlemcen	696	9,82
Constantine	740	10,44	Total	7 088	100



II CARACTERISTIQUES SOCIO-DEMOGRAPHIQUES DE LA CLIENTELE DE LA CNEP-BANQUE

1- Le sexe :

La répartition de la clientèle par sexe se présente comme suit :76% sont des hommes et 24% sont des femmes .

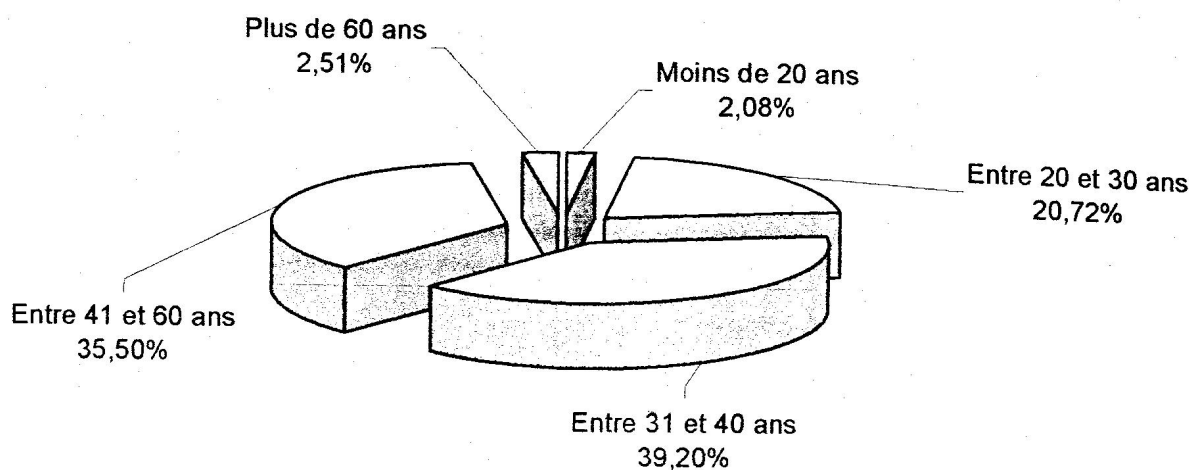


2- L'âge :

Plus de 95% des répondants ont l'âge compris entre 20 et 60 ans avec une prédominance du groupe d'âge 30-40 ans soit 39,20%. Par contre les jeunes de moins de 20 ans ne représente que 2,08%.

La répartition par groupe d'âge est reprise dans le tableau ci-dessous :

Groupe d'âge	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Moins de 20 ans	130	2,08	2,08
Entre 20 et 30 ans	1 298	20,72	22,79
Entre 31 et 40 ans	2 456	39,20	62,00
Entre 41 et 60 ans	2 224	35,50	97,49
Plus de 60 ans	157	2,51	100,00
Total	6 265	100,00	

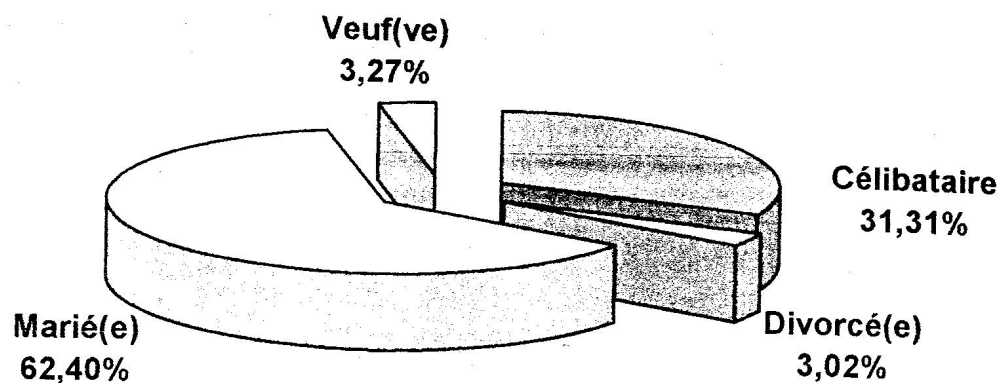


3- La situation matrimoniale :

L'étude de cette variable montre que 62,40% des répondants sont mariés et 31,31% sont des célibataires.

La répartition des répondants selon leur situation matrimoniale est reprise ci-dessous

	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	2 105	31,31
Divorcé(e)	203	3,02
Marié(e)	4 195	62,40
Veuf(ve)	220	3,27
Total	6 723	100,00



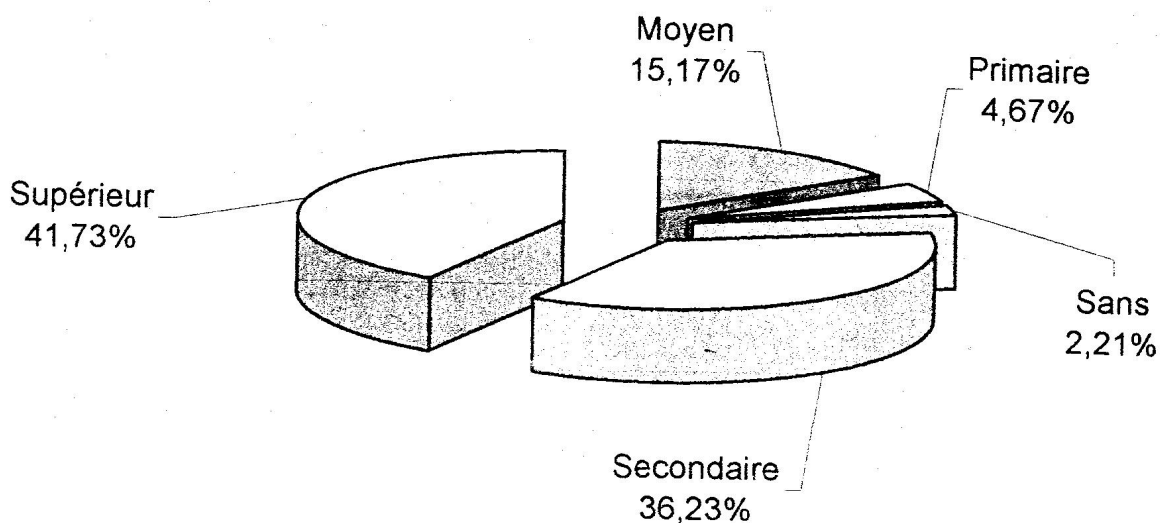
4- Le niveau d'instruction

77,96% de personnes enquêtées, ont un niveau au delà du secondaire :

- 36,23% ont un niveau secondaire ;
- 41,73% ont un niveau supérieur.

La répartition des répondants selon leur niveau d'instruction est reprise dans le tableau ci-dessous :

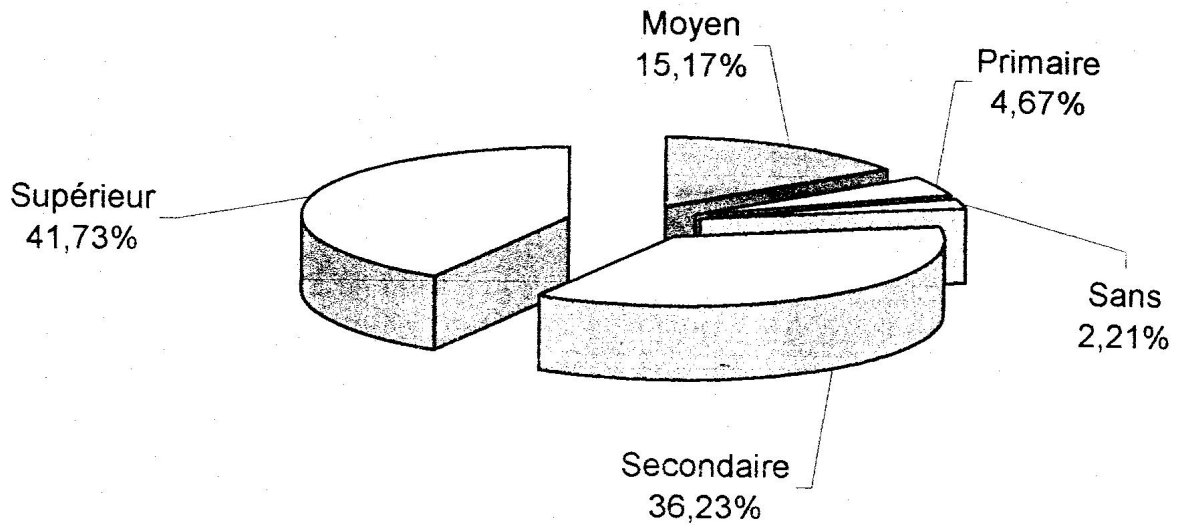
	Fréquence	Pourcentage
Moyen	975	15,17
Primaire	300	4,67
Sans	142	2,21
Secondaire	2 329	36,23
Supérieur	2 683	41,73
Total	6 429	100,00



5- Le revenu :

L'étude de cette variable montre que 62,10% des répondants ont un revenu inférieur à 20 000 DA et 27,46% ont un revenu compris entre 20 000 et 40 000 DA.

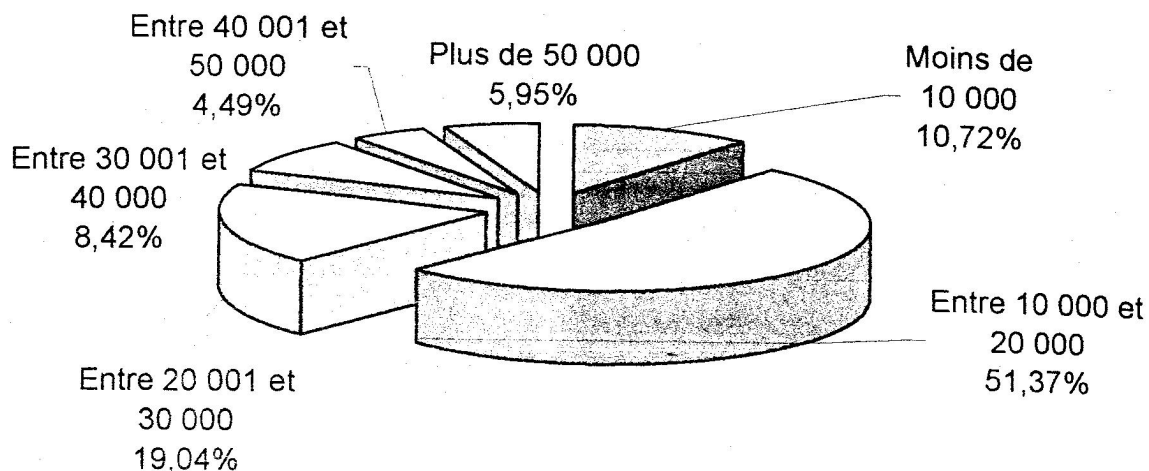
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Moins de 10 000	652	10,72	10,72
Entre 10 000 et 20 000	3 124	51,37	62,10
Entre 20 001 et 30 000	1 158	19,04	81,14
Entre 30 001 et 40 000	512	8,42	89,56
Entre 40 001 et 50 000	273	4,49	94,05
Plus de 50 000	362	5,95	100,00
Total	6 081	100,00	



5- Le revenu :

L'étude de cette variable montre que 62,10% des répondants ont un revenu inférieur à 20 000 DA et 27,46% ont un revenu compris entre 20 000 et 40 000 DA.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Moins de 10 000	652	10,72	10,72
Entre 10 000 et 20 000	3 124	51,37	62,10
Entre 20 001 et 30 000	1 158	19,04	81,14
Entre 30 001 et 40 000	512	8,42	89,56
Entre 40 001 et 50 000	273	4,49	94,05
Plus de 50 000	362	5,95	100,00
Total	6 081	100,00	

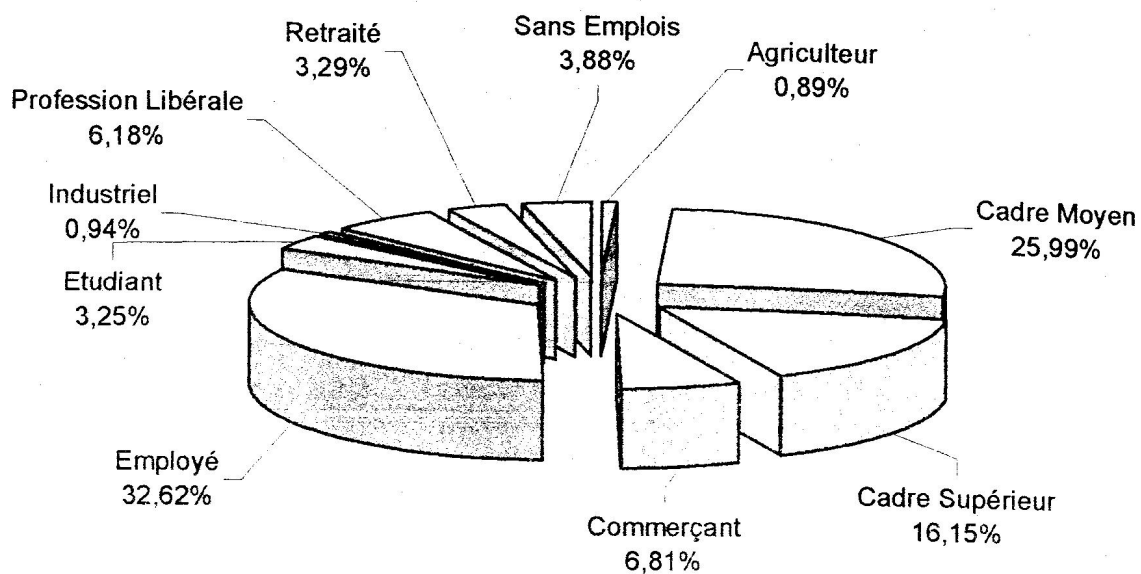


6- Catégorie socio-Professionnelle :

32,62% des clients de la CNEP-Banque sont des employés et 25,99% sont des cadres moyens et 16,15% sont des cadres supérieurs.

La répartition des clients par catégorie socio- professionnelle se présente comme suit :

	Fréquence	Pourcentage
Agriculteur	59	0,89
Cadre Moyen	1 720	25,99
Cadre Supérieur	1 069	16,15
Commerçant	451	6,81
Employé	2 159	32,62
Etudiant	215	3,25
Industriel	62	0,94
Profession Libérale	409	6,18
Retraité	218	3,29
Sans Emplois	257	3,88
Total	6 619	100,00

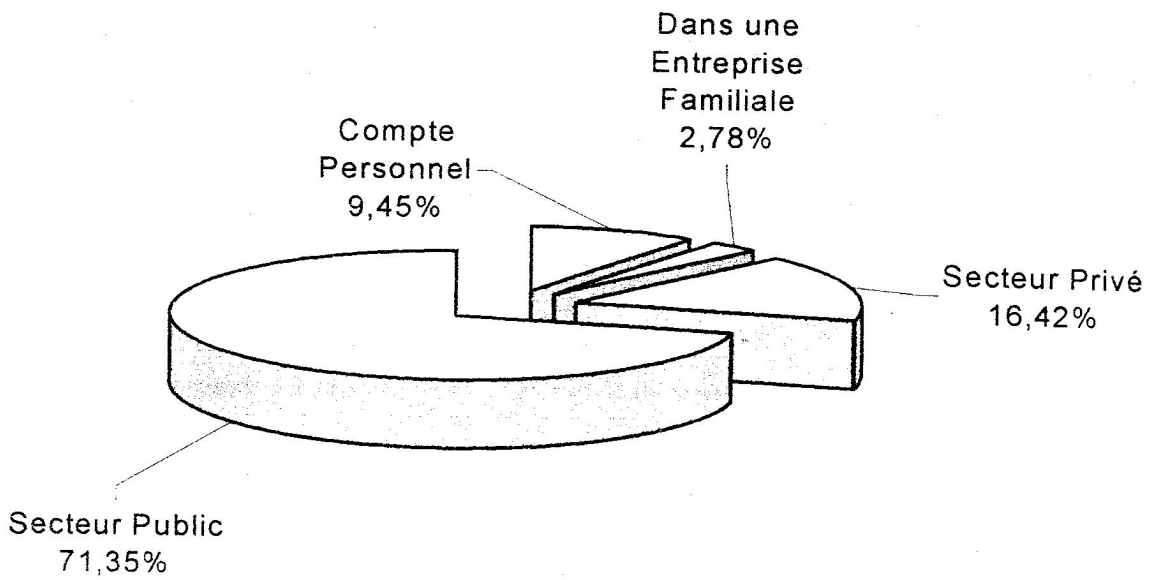


7- Secteur d'activité :

Plus de 71% de la clientèle de la CNEP-Banque travaille dans le secteur public et 16,42% dans le secteur privé. Le reste de la clientèle travaille à son compte personnel ou dans une entreprise familiale.

La répartition de la clientèle selon le secteur d'activité est reprise dans le tableau et le graphe suivant :

Secteur d'activité	Fréquence	Pourcentage
Compte Personnel	554	9,45
Dans une Entreprise familiale	163	2,78
Secteur Privé	963	16,42
Secteur Public	4 184	71,35
Total	5 864	100,00

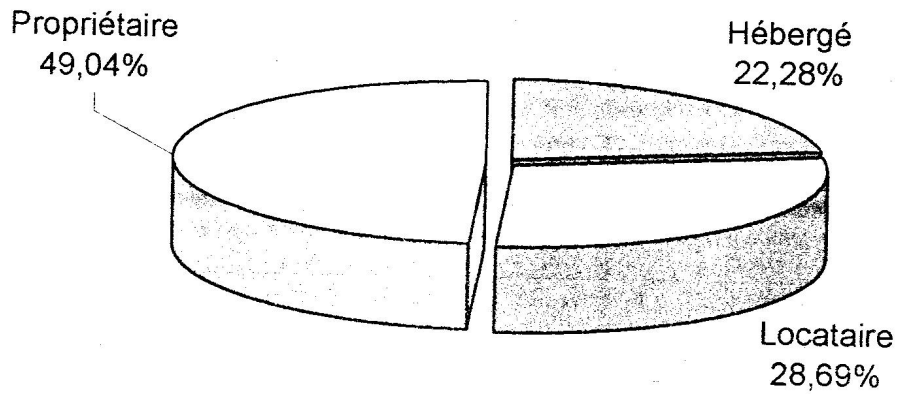


8- Qualité de logement :

L'étude de cette variable montre que presque la moitié de la clientèle de la CNEP-Banque est propriétaire et que l'autre moitié est partagée entre la location et l'hébergement.

La répartition par catégorie d'occupation se présente comme suit:

	Fréquence	Pourcentage
Hébergé	1 401	22,28
Locataire	1 804	28,69
Propriétaire	3 084	49,04
Total	6 289	100,00



9- Détention des produits de la CNEP-Banque

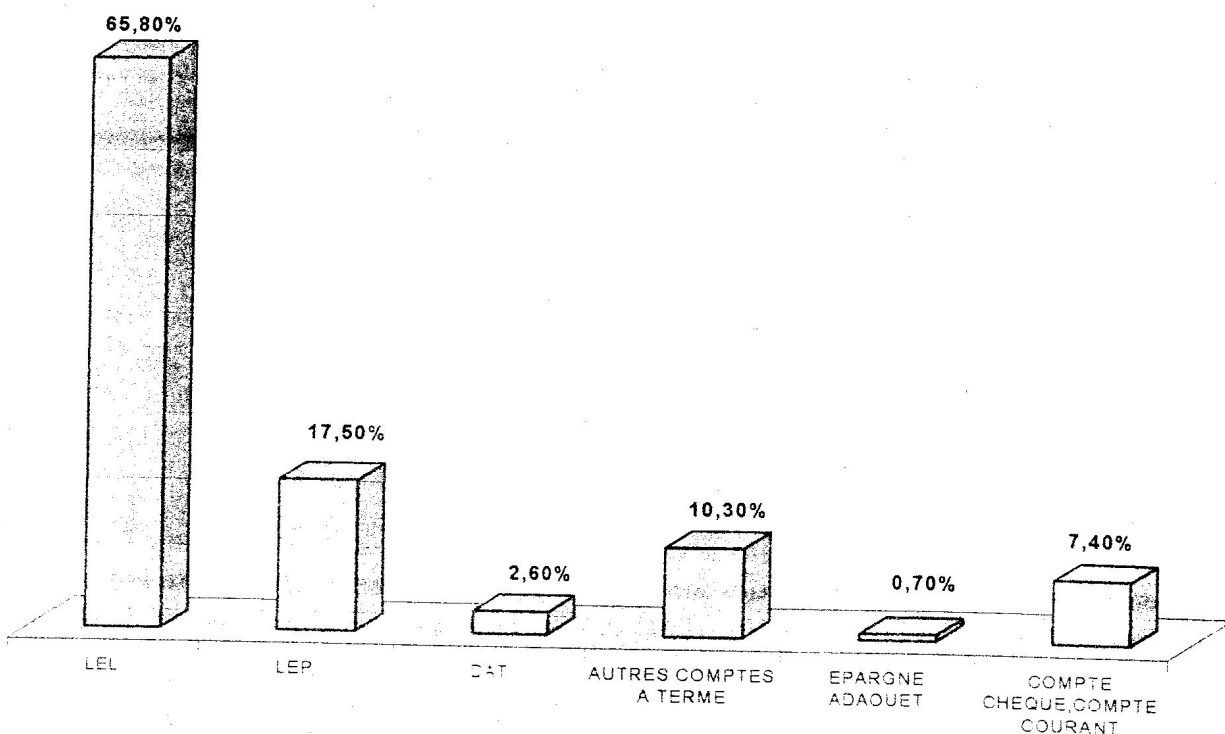
63% de la clientèle de la CNEP-Banque détiennent le Livret Epargne Logement, environ 17% le Livret Epargne Populaire, 13% des comptes à terme, le reste soit 7% détiennent des comptes non rémunérés.

La répartition des produits de la CNEP-Banque détenus par sa clientèle sont repris dans le tableau et le graphe ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
LEL	4.663	65,80%
LEP	1.241	17,50%
DAT	182	2,60%
AUTRES COMPTES A TERME	738	10,30%
EPARGNE ADAOQUET	50	0,70%
COMPTE CHEQUE,COMPTE COURANT	526	7,40%

NB : Cette question a fait l'objet de plus d'une réponse

Raisons de devenir client à la CNEP-Banque

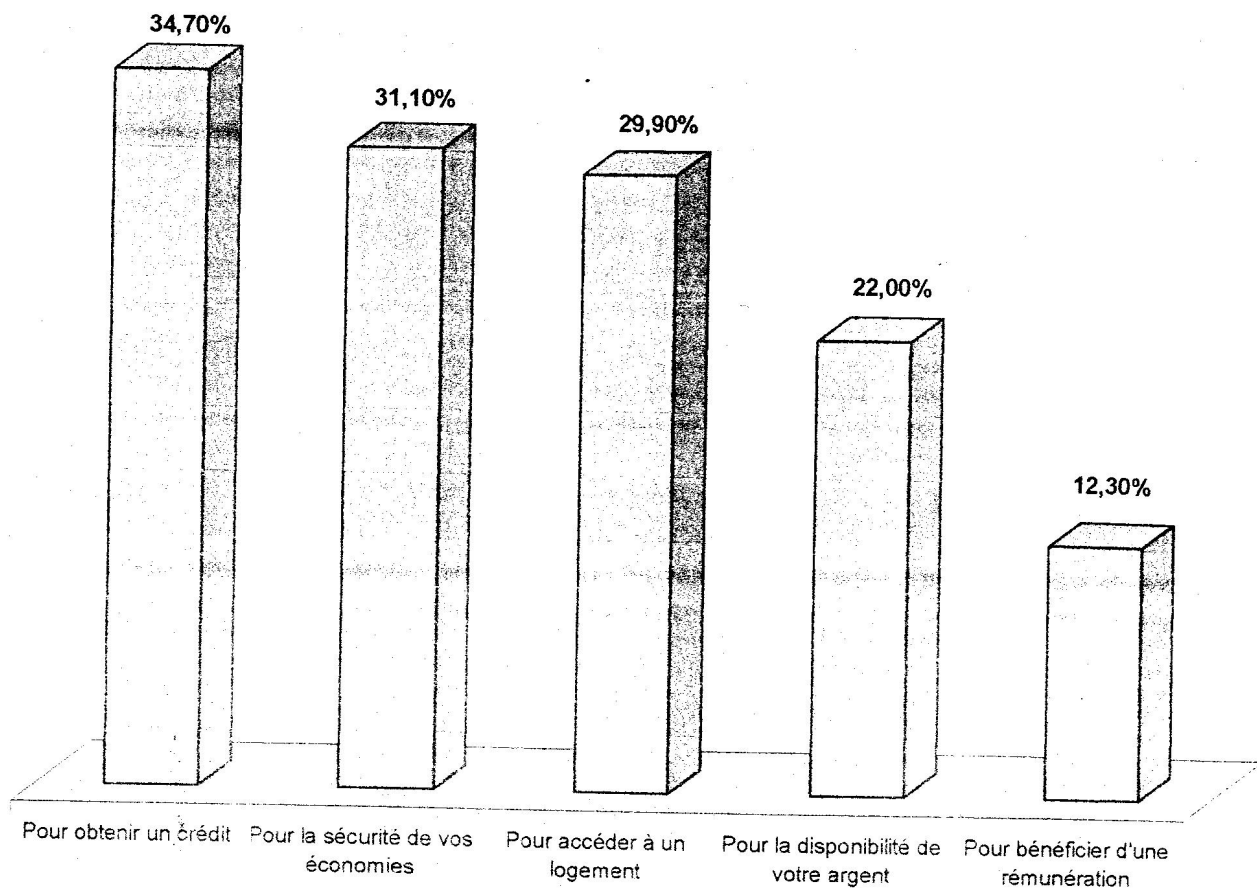


Les motivations de la clientèle à devenir clients à la CNEP-Banque sont diverses. 34,70% de la clientèle pour obtenir un crédit, 31,10% Pour la sécurité de leurs économies et 29,90% pour accéder à un logement .

La répartition des clients par motivation se présente comme suit :

	Fréquence	Pourcentage
Pour obtenir un crédit	2.462	34,70%
Pour la sécurité de vos économies	2.206	31,10%
Pour accéder à un logement	2.121	29,90%
Pour la disponibilité de votre argent	1.559	22,00%

Pour bénéficier d'une rémunération	870	12,30%
---	-----	--------

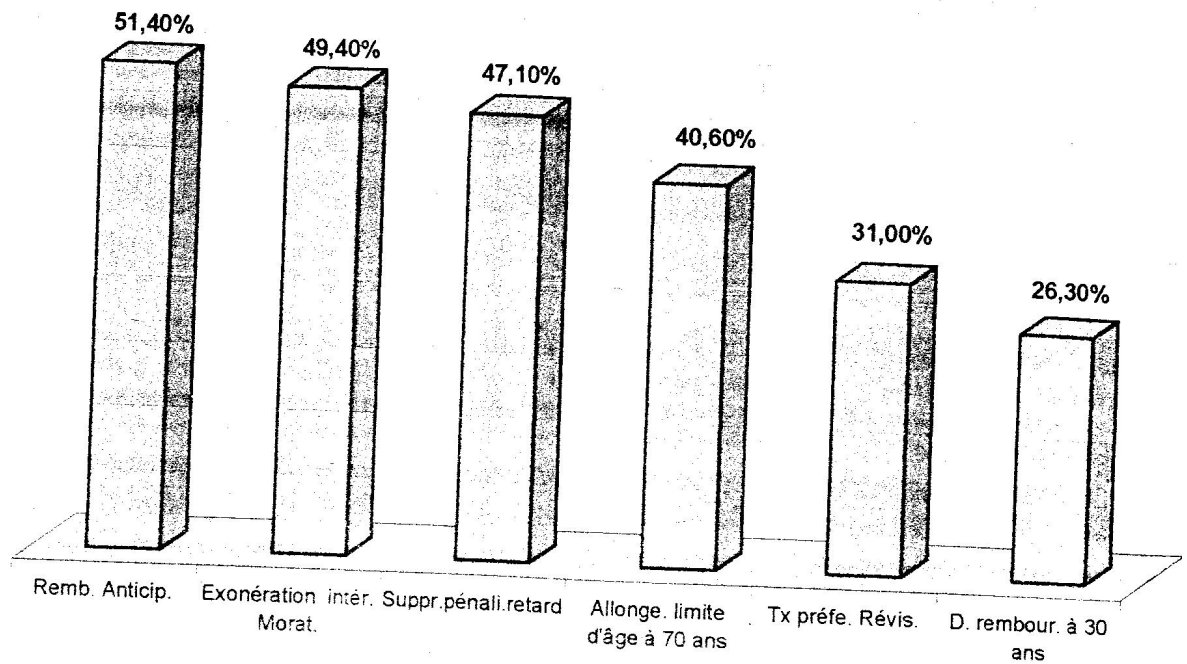


NB : Cette question a fait l'objet de plus d'une réponse

10- Connaissance des avantages offerts par la CNEP-Banque

La fréquence ainsi que la proportion de chaque avantage offert par la CNEP-Banque et connu par la clientèle sont reprises ci-dessous

	Fréquence	Pourcentage
Durée de remboursement à 30 ans	1.866	26,30
Taux préférentiel et révisable	2.195	31,00
Allongement de la limite d'âge à 70 ans	2.879	40,60
Suppression des pénalités de retard	3.337	47,10
Exonération des intérêts moratoires	3.499	49,40
Remboursement par anticipation	3.642	51,40



NB : Cette question a fait l'objet de plus d'une réponse

11-Connaissance de l'arrangement à l'amiable.

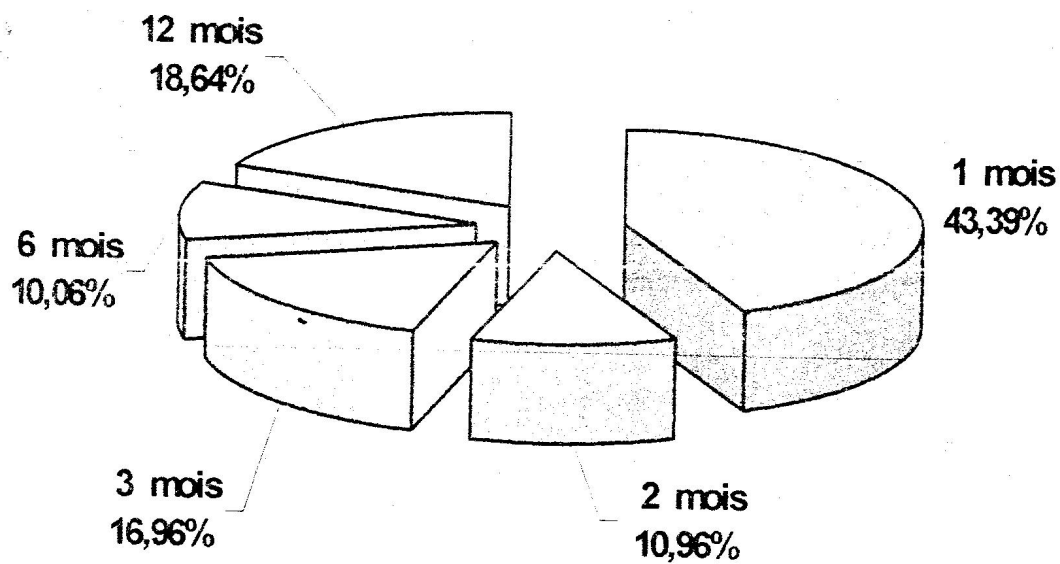
Plus de 50% de la clientèle de la CNEP-Banque est au courant de la procédure de l'arrangement à l'amiable.

	Fréquence	Pourcentage
Oui	2.295	51,17%
Non	2.190	48,83%
Total	4.485	100,00

12- Préférence de la périodicité du remboursement de crédit.

Plus de 40% de la clientèle CNEP-Banque préfère un remboursement mensuel,
La répartition selon la périodicité préférée par la clientèle est reprise ci-dessous :

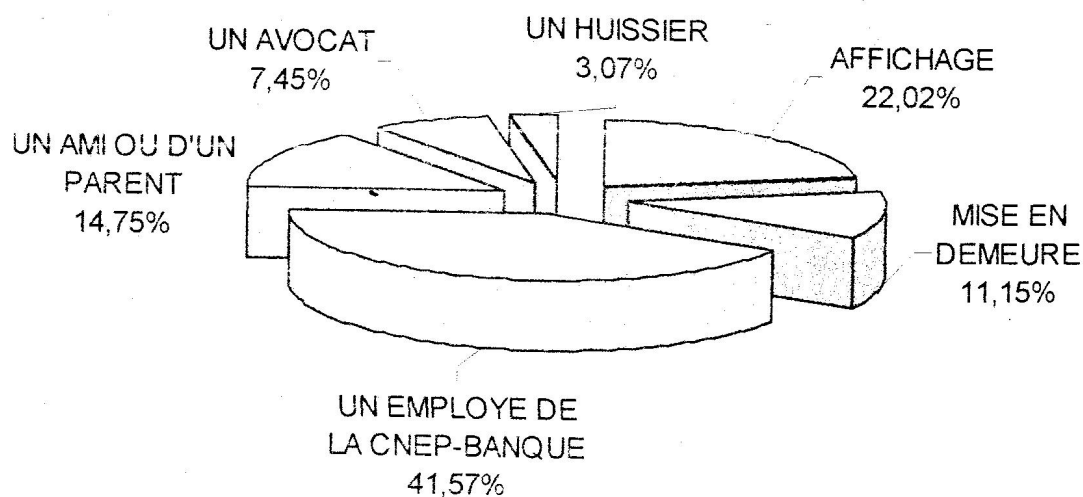
	Fréquence	Pourcentage
1 mois	1.730	43,39%
2 mois	437	10,96%
3 mois	676	16,96%
6 mois	401	10,06%
12 mois	743	18,64%
Total	3.987	100,00%



13- Le moyen par lequel est connu l'arrangement à l'amiable

Parmi la clientèle de la CNEP-Banque qui est au courant de la procédure de l'arrangement à l'amiable, plus de 41% l'ont su par le biais d'un employé de la CNEP-Banque, 22% par affichage et 14,75% par le biais d'un parent ou d'un ami. Seul 10,52% de la clientèle l'ont appris par le biais d'un avocat ou d'un huissier de justice.

	Fréquence	Pourcentage
AFFICHAGE	624	22,02%
MISE EN DEMEURE	316	11,15%
UN EMPLOYE DE LA CNEP-BANQUE	1 178	41,57%
UN AMI OU D'UN PARENT	418	14,75%
UN AVOCAT	211	7,45%
UN HUISSIER	87	3,07%
TOTAL	2 834	100,00%



NB : Cette question a fait l'objet de plus d'une réponse

Convenance de l'arrangement à l'amiable.

Parmi la clientèle de la CNEP-Banque qui est au courant de la procédure de l'arrangement à l'amiable, 88% de la clientèle de la CNEP-Banque a répondu par oui.

	Fréquence	Pourcentage
Non	271	11,81%
Oui	2 024	88,19%
Total	2 295	100,00%

Détail des fréquences des différentes modalités par réseau

RESEAUX	Alger centre	Fréq	Alger Est	Fréq	Alger Ouest	Fréq	Bliida	Fréq	Tizi-Quzou	Fréq	Béjala	Fréq	Saïf	Fréq	Oran Centre	Fréq
* Remerciements, félicitations	14	11.57%	31	32.63%	44	26.97%	11	31.43%	63	40.91%	30	14.06%	29	78.38%	13	18.84%
* Bon accueil	9	7.44%	19	20.00%	14	11.76%	2	5.71%	26	12.21%	26	12.21%	3	8.11%	4	5.80%
* Mauvais accueil	45	37.19%	8	8.42%	8	8.42%	8	22.86%	83	53.90%	18	8.45%	3	8.11%	8	11.59%
* Lenteur de service	41	33.88%	9	9.47%	31	26.05%	8	22.86%	83	53.90%	85	39.91%	3	8.11%	6	8.70%
* Rapidité de service			4	4.21%	2	1.69%	3	9.52%			15	7.04%	1	2.70%	6	8.70%
* Manque de sérieux			4	4.21%	2	1.69%	3	9.52%			15	7.04%	1	2.70%	6	8.70%
* Manque d'information	9	7.44%	4	4.21%	6	5.01%	1	2.86%			9	4.23%	1	2.70%	10	14.49%
S/TOTAL 1	118	97.52%	83	87.37%	97	81.51%	25	71.43%	146	94.81%	183	85.92%	36	97.30%	55	79.71%
l'agence																
* Non respect des Horaires			2	2.11%	2	1.68%	2	5.71%	5	3.25%	12	5.63%	1	2.70%	1	1.45%
* Manque d'efficacité					3	2.52%	2	5.71%			2	0.94%			3	4.35%
* Absentéisme			4	4.21%	2	1.68%	1	2.86%			2	0.94%			3	4.35%
* Manque de comptesse à billets					1	0.84%										
* Manque haut parleur					2	1.68%										
* Indisponibilité des fonds			1	1.05%	5	4.20%	4	11.43%	1	0.66%	1	0.47%			3	4.35%
* Agence propre	2	1.65%	1	1.05%							1	0.47%			3	4.35%
* Agence spacieuse			3	3.16%							6	2.82%			1	1.45%
* Agence étroite	1	0.83%			2	1.68%					3	1.41%			3	4.35%
* Agence non sécurisée					2	1.68%					3	1.41%				
* Guichets insuffisants			1	1.05%	3	2.52%	1	2.86%	2	1.30%	3	1.41%				
S/TOTAL 2	3	2.48%	12	12.43%	22	18.40%	10	28.57%	8	5.19%	30	14.08%	1	2.70%	14	20.29%
TOTAL GENERAL	121	100%	95	100%	119	100%	35	100%	154	100%	213	100%	37	100%	69	100%

RESEAUX	Oran Est	Fréq	Oran Ouest	Fréq	Tlemc en	Fréq	Chlef	Fréq	Const	Fréq	Annaba	Fréq	Ghar	Fréq	Total	Fréq
Qualité de service																
* Remerciements, félicitations	9	17,65%	4	13,79%	29	25,44%	2	15,38%	9	69,23%	10	15,15%	29	74,36%	327	28,00%
* Bon accueil	9	17,65%	3	10,34%	10	9,77%	3	23,08%			9	13,64%	3	7,69%	114	9,76%
* Mauvais accueil	14	27,45%	3	10,34%	3	2,63%	3	23,08%							102	8,73%
* Lenteur de service	14	27,45%	4	13,79%	32	28,07%			3	23,08%	29	43,94%			348	29,79%
* Rapidité de service						0,00%									14	1,20%
* Manque de sorieux					6	5,26%					5	7,58%			45	3,85%
* Manque d'information			2	6,90%	11	9,65%	1	7,69%			5	7,58%			57	4,88%
S/TOTAL 1	46	90,20%	16	55,17%	91	79,82%	9	69,23%	12	92,31%	58	87,88%	32	82,05%	1007	86,22%
Organisation, Etat de l'agence																
* Non respect des Horaires			1	3,45%									2	5,13%	28	2,40%
* Manque d'effectif			3	10,34%			2	15,38%	1	7,69%	1	1,52%	4	10,26%	21	1,80%
* Absenteisme	3	5,88%	5	17,24%	3	2,63%									22	1,88%
* Manque de compteuse à billets			2	6,90%											5	0,43%
* Manque haut parleur					8	7,02%									10	0,86%
* Indisponibilité des fonds					4	3,51%	1	7,69%					1	2,56%	21	1,80%
* Agence propre					1	0,88%	1	7,69%			2	3,03%			14	1,20%
* Agence spacieuse					1	0,88%									7	0,60%
* Agence étroite															8	0,68%
* Agence non sécurisée	2	3,92%	1	3,45%							5	7,58%			14	1,20%

المراجع

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

- 1- أبو بكر بغيره، "التسويق ودوره في التنمية"، منشورات جامعة قاربيونس بنغاري، ط1، عمان، 1993.
- 2- أحمد شاكر العسكري، "التسويق"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 3- أحمد غنيم، "الديون المتعثرة والائتمان الهارب"، بدون دار نشر، ط1، 2001.
- 4- أحمد محمود أحمد، "تسويق الخدمات المصرفية"، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 5- إسماعيل السيد، "مبادئ التسويق"، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
- 6- السيد عليوه، "التجارة الالكترونية ومهارات التسويق العلمي"، دار الأمين للطباعة، مصر، 2002.
- 7- الطاهر لطرش، "تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2003.
- 8- أمين عبد العزيز حسن، "استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 9- بشير عباس العلاق، فحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، "إستراتيجية التسويق"، دار زهران، الأردن، 1999.
- 10- بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، "تسويق الخدمات"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- 11- توفيق محمد عبد المحسن، عزة احمد الشربيني، "التسويق"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002.
- 12- توفيق محمد عبد المحسن، عزة احمد الشربيني، "بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية"، دار النهضة العربية، مصر، 1999.
- 13- تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005.
- 14- جاسم مجيد، "الإدارة الحديثة في التسويق-الوقت-الجودة"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
- 15- زكي خليل المساعد، "تسويق الخدمات وتطبيقاته"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
- 16- زكي خليل المساعد، "تسويق الخدمات وتطبيقاته"، دار المناهج، ط2، عمان، الأردن، 2005.
- 17- زياد رمضان، محفوظ احمد جودة، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر، 2000.

- 18- زينب عوض الله، أسامة محمد الفولي، "أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2003 .
- 19- سعيد محمد المصري، "إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001-2002.
- 20- شاعر القزويني، "محاضرات في اقتصاد البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 21- صلاح الدين حسن السيسى، "قضايا اقتصادية معاصرة"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002 .
- 22- طارق غبد العال حماد، "التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 23- عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، "إدارة المخاطر الائتمانية"، دار المعارف، الإسكندرية، 2002.
- 24- عبد الرحمن يسري أحمد، "تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1996.
- 25- عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 26- عبد السلام أبو قحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2001.
- 27- عبد المطلب عبد الحميد، "العولمة واقتصاديات البنوك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 28- عصام الدين أمين أبو علفة، "التسويق"، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002 .
- 29- عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، البيان للطباعة والنشر، ط1، القاهرة، 1999 .
- 30- فريد النجار، "إدارة منظومات التسويق الدولي والعربي"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1999.
- 31- فهد سليم الخطيب، محمود سليمان عواد، "مبادئ التسويق"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2000 .
- 32- فوزي شعبان مذكور، "التسويق الخدمات الصحية"، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
- 33- محسن احمد الخضيرى، "التسويق المصرفي، المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية"، مكتبة الانجلو المصرفية، القاهرة، 1986.
- 34- محسن احمد الخضيرى، "التسويق المصرفي"، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
- 35- محسن احمد الخضيرى، "التسويق في ظل عدم وجود نظام معلومات"، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، 1996.

- 36- محمد زاهر عبدول، محمد أيوب، "مبادئ تسويق الخدمات"، دار الرضا للنشر، ط1، سوريا، دمشق، 2003.
- 37- محمد سعيد عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 1992.
- 38- محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، المكتب العربي الحديث، ط5، بيروت، 1995.
- 39- محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، جامعة القاهرة، مصر، 1988.
- 40- محمد عبيدات، "أساسيات التسعير في التسويق المعاصر"، دار الميسرة لنشر والتوزيع والطباعة، ط1 عمان، الأردن، 2004.
- 41- محمد عبيدات، "بحوث التسويق، الأسس، المراحل والتطبيقات"، دار وائل، عمان، الأردن، 2000.
- 42- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، نادية عارف، "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 43- محمد محمود مصطفى، "التسويق الاستراتيجي للخدمات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
- 44- محمود جاسم الصميدعي، "استراتيجيات التسويق"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 45- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "إدارة التسويق"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006.
- 46- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2001.
- 47- محمود جاسم الصميدعي، رشاد محمد يوسف الساعد، "إدارة التسويق، التحليل-التخطيط الرقابة"، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005.
- 48- محمود جاسم الصميدعي، "مدخل التسويق المتقدم"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 49- محمود حميدات، "مدخل للتحليل النقدي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996.
- 50- محي الدين الأزهرى، "إدارة النشاط التسويقي مدخل استراتيجي"، دار الفكر الغربي، الإسكندرية، 1988.
- 51- مدحت صادق، "أدوات وتقنيات مصرفية"، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
- 52- مصطفى عبد القادر، "تسويق السياسة والخدمات"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2002.

- 53- منير محمد الجنيهي، ممدوح محمد الجنيهي، "البنوك الالكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2005.
- 54- موسى خليل مئري، "القواعد القانونية الناظمة للصيرفة الالكترونية"، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، منشورات الحلبي الحقوقية، ط1، بيروت، لبنان، 2002.
- 55- ناجي معلا، "استراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية"، نشر بدعم من معهد الدراسات المصرفية، ط1، عمان، الأردن، 1995.
- 56- ناجي معلا، "أصول التسويق المصرفي"، دار الصفاء، عمان، 1994.
- 57- ناجي معلا، "بحوث التسويق"، دار وائل للنشر، ط3، عمان، الأردن، 2006.
- 58- ناجي معلا، رائف توفيق، "أصول التسويق"، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 59- نبيل موسى خليل، "الإدارة الإستراتيجية"، دار المعارف، القاهرة، 1995.
- 60- هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 61- هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، 2005.

2- الرسائل الجامعية:

- 1- شعبان بركاني، "الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001-2002.
- 2- فوزي محيريق، "استراتيجيات المزيج التسويقي في المصارف الجزائرية، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002-2003.
- 3- محمد زيدان، "دور التسويق في القطاع المصرفي، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004-2005.
- 4- هواري معراج، "التسويق البنكي وتأثيراته على الزبائن، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2000.
- 5- هواري معراج، "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية"، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.

6- يوسف شاوش ، "التسويق البنكي الأنظمة والاستراتيجيات-دراسة ميدانية حول البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري"، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 1998 .

3-القوانين والأنظمة :

- القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك و القرض.
- قانون 88-06 الصادر في 12-06-1988مكمل ومعدل للقانون 86-12، منشورات ابنك المركزي.
- قانون 90-10 المتعلق بالنقد و القرض، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادر بتاريخ 18/04/1990.
- مرسوم رقم 64-227 المتضمن إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.
- القرار رقم 01-97 المتعلق بمنح اعتماد بنك للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

4- المحلات:

- 1- إسماعيل بوخاوة ، الطاهر بن يعقوب ، "إستراتيجية التأهيل التسويقي التوزيعي في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 01، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2000.
- 2- عبد الحق بوعتروس ، "الإصلاح المالي والمصرفي في الجزائر وتحديات المرحلة المقبلة"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 01، جماعة منتوري قسنطينة، 2002 .
- 3- محمد زيدان ، "الأثار المتوقعة من انضمام الجزائر الى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، جامعة فرحات عباس. سطيف، 2004.

5- الملتقيات:

- 1- الهام فخري حسن، "التسويق بالعلاقات"، الملتقى العربي الثاني حول "التسويق في الوطن العربي-الفرص والتحديات"، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر 2003.
- 2- بغداد كربالي، "تسويق الخدمات في البنوك"، الملتقى الوطني الثاني حول "المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية"، بشار، 24-25 أفريل 2006.
- 3- رحيم حسين، "البنوك الجزائرية بين التأهيل والخصخصة"، الملتقى الوطني الأول حول "النظام المصرفي الجزائري (واقع وآفاق)"، جامعة قالم، 5-6 نوفمبر 2001.
- 4- رحيم حسين، هواري معراج، "الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية"، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، واقع وآفاق"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

- 5- سيدي محمد ساهل، عبد الفقادر بودي، "أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الثاني حول "المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية"، 24-25 أبريل 2006.
- 6- صلاح عبد الرحمان الطالب، "اتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل"، الملتقى الأول حول "التسويق في الوطن العربي (الواقع والآفاق)"، الشارقة-الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002.
- 7- عبد القادر بربيش، "تحديات المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية والمصرفية، اتفاقية GATS"، الملتقى الوطني الثاني حول "المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية"، بشار، 24-25 أبريل 2006.
- 8- عبد الله بلوناس، "برامج التثبيت والتعديل الهيكلي للاقتصاد الجزائري"، الملتقى الوطني حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية"، سطيف، 29-30 أكتوبر 2001.
- 9- عبد الله خبابة، "إشكالية الأخذ بنظام البنوك الشاملة في الجهاز المصرفي الجزائري"، الملتقى الوطني الثاني حول "المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية"، بشار، 24-25 أبريل 2006.
- 10- عبد الله غانم، آيت الله مولحسان، "أثار اقتصاد المعرفة على تنمية وتطوير المؤسسات المالية والمصرفية"، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة"، نوفمبر 2005.
- 11- عيدي وصاف، عتيقة وصاف، "الصناعة المصرفية والتسويق - أهمية"، ملتقى "المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية-الواقع والتحديات"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.
- 12- كمال كيحل، "مدى فعالية عقود المضاربة في ظل المنافسة"، الملتقى الوطني الأول حول "المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة-مخاطر-تقنيات"، جرجيس، 1-5 جويلية 2000.
- 13- محمد بن عبد الله الحويش، "تسريجات التسويق التنافسية"، الملتقى الأول حول "التسويق في لوطن العربي (الواقع والآفاق)"، الشارقة-الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002.
- 14- محمد زيدان، "أهمية العنصر البشري ضمن المزيج التسويقي الموسع للبنوك بالتطبيق على بنك الفلاحة والتنمية"، الملتقى الوطني الثاني حول "المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية"، بشار، 24-25 أبريل 2006.
- 15- محمد زيدان، رشيد دريس، "متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي"، ملتقى "المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية-الواقع والتحديات"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

16- زيدان محمد، بريس عبد القادر، "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول "المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة-مخاطر-تقنيات"، جيجل، 6-7 جوان 2005.

17- نعمون وهاب، "النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنوك"، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، واقع وآفاق"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

6- المعاجم والقواميس:

1- م. البعلبكي، "قاموس انجليزي-عربي"، الطبعة الحادية عشر، دار العلم للملايين، بيروت، 1987.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1-ouvrages.

- 1- abdelkrim naas, « le système bancaire algerien », édition inas, paris , 2003.
- 2- Béatrice bréchnac-Roubaud, « le marketing des services », édition l'organisation, paris, 1998.
- 3- christopher lovelock, jochen wirtz, Denis lapert, « marketing des services », 5 éme édition, pearson education, 2004.
- 4- Denis lindon , « le marketing », 3éme édition, dunod, paris, 2000.
- 5- Eric vernette, « l'essentiel du marketing », édition d'organisation, paris , 1998.
- 6- Guy caudamine, jean Montier, « banque et marché financiers », economica, paris, 1998.
- 7-J-J.crousche, « marketing opérationnel :liaison et interface dans l'entreprise » , édition ESKA(collection marketing), paris, 1998.
- 8- J.lendrevie, D-lindon, «Mercator :théorie et pratique du marketing », 5éme édition, Dalloz, paris, 1997.
- 9- J-lendrevie, J-lévy, D.lindon, « Mercator » , 7éme édition, Dalloz, 2003.
- 10- Marian burk wood, « marketing planning », pearson education, France, 2005.

- 11- M. Chevalier, R. Fenwick, « **la stratégie marketing** », press universitaires de France, Paris, 1975.
- 12- Michel Badoc, Bertrand Lavayssière, Emmanuel Copin, « **le @marketing dans la banque et les sociétés financière** », édition d'organisation, 2000.
- 13- Michel Badoc, « **le marketing bancaire, applications pour le siège et les agences des banques européennes** », édition d'organisation, 1975.
- 14- Michel Badoc, « **marketing management pour les sociétés financières** », édition d'organisation, 1995.
- 15- Michel Badoc, « **réinventer le marketing de la banque et de l'assurance** », édition revue banque, Paris, 2004.
- 16- Monique Zollinger, Éric Lamarque, « **marketing et stratégie de la banque** », édition Dunod, Paris, 1999.
- 17- Monique Zollinger, Éric Lamarque, « **marketing et stratégie de la banque** », 4^{ème} édition, Dunod, Paris, 2004.
- 18- Nadine Tournois, « **le marketing bancaire face aux nouvelles technologies** », Masson, Paris, 1989.
- 19- Nezhir Dinebudak, Ugur Muldur, « **la monétique** », édition la découverte, 1987.
- 20- P. Amerein et autre, « **marketing, stratégie et pratiques** », édition Agnès Fieux, 2001.
- 21- Pierre Dupuch, « **la banque un essai d'organisation** », édition revue banque, France, 1990.
- 22- P. Kotler, Dubois, « **marketing management** », 11^{ème} édition, Pearson Education, 2003.
- 23- P. Kotler, Dubois, « **marketing management** », 11^{ème} édition, Pearson Education, 2004.
- 24- Sylvie de Cousergues, « **gestion de la banque du diagnostic à la stratégie** », 3^{ème} édition, Dunod, 2002.
- 25- Sylvie de Cousergues, « **gestion de la banque** », édition Dunod, Paris, 1992.

الفهارس

26- Sylvie de coussergues, « **la banque,structures marchés gestion** », 2^{ème} édition Dalloz, 1996.

27- yves chirouze,« **le marketing** », office des publications universitaires, 1987.

2- RAPPORT ET REVUES

1- cnep news, N°23, october2005.

2- farid mokdad, « le réseau alger-est s'étoffe », cnep news, N°24, janvier 2006.

3- flash info N°03, mai 2004.

4- flash info, N°05, septembre2005.

5- flash info, N°02, mars 2006.

6- Hocine tair, « l'épargne et la cnep-banque plus qu'une tradition, un métier », cnep news, N°07, septembre2001.

7- les 40 ans de la cnep-banque.

8- rapport banque d'algerie, 2003.

9- rapport banque d'algerie, 2005.

10- S.bouchala, « la formation, levier des ressources humaines », cnep news, N°24, janvier 2006.

11- S.chekir, « les coopératives immobiliers :une autre formule pour accédés au logement », cnep news N°spéciale, 2003

3- Sites internet

1- cristophe benavent, « stratégies marketing », site :
[http:// christophe.benavent.free.fr](http://christophe.benavent.free.fr) le 1-10-2001

2- E-Banking , <http://www.arablaw.org/Download/E-Banking.doc>

le 20/06/2004

3- www.cnepbanque.dz.

فهرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
17	اتساع مجالات التسويق	(1-1)
19	تصنيف السلع والخدمات	(2-1)
50	وظائف التسويق المصرفي	(3-1)
53	ركائز إدارة التسويق ووظائفها	(4-1)
87	بعض المضامين التطبيقية لمفهوم دورة حياة المنتج في تخطيط الإستراتيجية التسويقية	(1-2)
116	نقاط الاختلاف بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية	(2-2)
149	قائمة البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية في نهاية 2006	(1-3)
150	هيكل موارد المصارف الجزائرية خلال الفترة 2002-2005	(2-3)
151	حجم القروض الموزعة من طرف البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 2002-2005	(3-3)
152	طبيعة القروض الممنوحة للاقتصاد الوطني خلال الفترة 2002-2005	(4-3)
167	تطور عدد موظفي cnep-banque	(5-3)
168	تطور موارد cnep-banque خلال الفترة 1998-2005	(6-3)
176	تطور ودائع التوفير LEP+LEL	(7-3)
179	تطور أسعار الفائدة لدفتر LEL	(8-3)
179	تطور أسعار الفائدة لدفتر LEP	(9-3)
180	تطور أسعار الفائدة للادخار لأجل	(10-3)
180	معدلات الفائدة على القروض الموجهة إلى المؤسسات	(11-3)
181	معدلات الفائدة على القروض الموجهة إلى العائلات والأفراد	(12-3)
182	توزيع الوكالات حسب المديرية الجهوية ل cnep-banque	(13-3)
184	توزيع الآلية DAB عبر المديرية الجهوية للشبكة	(14-3)
186	ميزانية الترويج لسنة 2006	(15-3)
188	محاوير تكوين العنصر البشري لسنة 2004	(16-3)

189	تطور عدد الموظفين الجامعيين ب cnep-banque	(17-3)
189	ميزانية تكوين العنصر البشري خلال الفترة 2001-2004	(18-3)
195	تقييم رضا العملاء على تقديم الخدمة	(19-3)
195	تقييم رضا العميل على حالة ودوام الوكالة	(20-3)
196	الحصة السوقية لموارد cnep-banque	(21-3)
197	الحصة السوقية لقروض cnep-banque	(22-3)

قائمة الأشكال

13	تطور الاهتمام بوظيفة التسويق.	(1-1)
25	مكونات أو عناصر نظام إنتاج الخدمة	(2-1)
26	أشكال التسويق في مجال صناعة الخدمة	(3-1)
28	المزيج التسويقي المتعدد للخدمات	(4-1)
47	تطور التسويق المصرفي	(5-1)
51	دور الإدارة التسويقية في البنك والتأمين	(6-1)
64	مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية	(1-2)
65	دور الإستراتيجية التسويقية في إدارة المصرف	(2-2)
66	العوامل المؤثرة على الاستراتيجيات التسويقية المصرفية	(3-2)
70	العلاقة بين مهمة المصرف والأهداف الأساسية له	(4-2)
72	البيئة التنافسية	(5-2)
77	أسس المميزات التنافسية	(6-2)
79	مراحل اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية	(7-2)
83	مراحل دورة حياة المنتج المصرفي	(8-2)
94	التمثيل البياني لنقطة التعادل	(9-2)
104	الهرم الترويجي	(10-2)
122	خريطة تحديد الموقع	(11-2)
126	مراحل القرار الشرائي للمستهلك المصرفي	(12-2)
133	العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية والتخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي المصرفي	(13-2)
164	الهيكل التنظيمي ل cnep-banque	(1-3)
167	تطور عدد موظفي cnep-banque حسب الأصناف	(2-3)

173	الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والنشاط التجاري لcnep-banque	(3-3)
183	شبكة التوزيع المباشر لمنتجات cnep-banque	(4-3)
191	خطوات إجراء عملية سبر الآراء	(5-3)

1.....مقدمة

الفصل الأول: تسويق الخدمات والتسويق المصرفي

7.....	تمهيد
8.....	I. مفهوم التسويق وأهميته.....
8.....	1- مفهوم التسويق و مراحل تطوره.....
8.....	1-1- المفهوم الإنتاجي.....
9.....	1-2- المفهوم السلعي.....
9.....	1-3- المفهوم البيعي.....
9.....	1-4- المفهوم التسويقي.....
10.....	1-5- المفهوم الاجتماعي.....
10.....	2- تعريف التسويق.....
12.....	3- أهمية التسويق.....
12.....	3-1- أهمية التسويق في ظل التوجه الفكري.....
12.....	3-2- أهمية التسويق في ظل التوجه الوظيفي.....
14.....	3-3- أهمية التسويق في ظل المنافسة العالمية.....
15.....	4- مجالات تطبيق التسويق.....
15.....	4-1- مجال قطاع الأعمال.....
15.....	4-1-1- المجال الصناعي.....
15.....	4-1-2- المجال الخدمي.....
15.....	4-2- مجال القطاع الغير ربحي.....
15.....	4-2-1- المجال الاجتماعي.....
16.....	4-2-2- المجال السياسي.....
16.....	4-2-3- المجال العمومي.....
16.....	4-3- المجال الدولي.....
18.....	II. تسويق الخدمات.....
18.....	1- مفاهيم أساسية حول الخدمة.....

- 18.....1-1- مفهوم الخدمة
- 19.....2-1- طبيعة الخدمة
- 20.....3-1- تصنيف الخدمة
- 20.....1-3-1- تصنيف جود
- 20.....2-3-1- تصنيف شيز
- 20.....3-3-1- تصنيف جولد وسولومن
- 21.....4-3-1- تصنيف بالمر
- 21.....5-3-1- تصنيف كوتلر
- 21.....4-1- خصائص الخدمة
- 22.....1-4-1- عدم الملموسية
- 22.....2-4-1- عدم القابلية للتجزئة
- 22.....3-4-1- عدم التجانس
- 23.....4-4-1- عدم القابلية للتخزين
- 24.....2- إنتاج الخدمة وأشكال تسويقها
- 24.....1-2- نظام إنتاج الخدمة
- 26.....2-2- أشكال تسويق الخدمة
- 26.....1-2-2- التسويق الداخلي
- 26.....2-2-2- التسويق التفاعلي أو التبادلي
- 27.....3-2-2- التسويق الخارجي
- 27.....3- المزيج التسويقي المتعدد للخدمات
- 28.....1-3- المنتج
- 30.....2-3- التسعير
- 32.....3-3- التوزيع
- 33.....4-3- الترويج
- 33.....5-3- الشواهد المادية (الدليل المادي)
- 33.....6-3- المشاركين (الأفراد)
- 34.....7-3- العمليات (تقديم الخدمة)
- 35.....III. تطور الفن المصرفي
- 35.....1- المصارف المركزية

- 2- المصارف التجارية.....35
- 1-2- نظام المصارف ذات الفروع المنتشرة.....36
- 2-2- نظام المصارف المفردة.....36
- 3- المصارف المتخصصة.....36
- 1-3- المصارف الزراعية.....36
- 2-3- المصارف الصناعية.....37
- 3-3- المصارف العقارية.....37
- 4- المصارف الإسلامية وأساليبها.....38
- 1-4- المضاربة.....38
- 2-4- المرابحة.....38
- 3-4- المشاركة.....38
- 5- المصارف الشاملة.....39
- 6- المصارف الالكترونية.....39
- IV. التسويق المصرفي.....43
- 1- ماهية التسويق المصرفي وأهدافه.....43
- 1-1- تعريف التسويق المصرفي.....43
- 2-1- تطور التسويق المصرفي.....45
- 1-2-1- مرحلة تسويق العرض.....45
- 2-2-1- مرحلة تسويق الطلب.....45
- 3-2-1- مرحلة إدارة التوزيع.....46
- 4-2-1- التسويق الالكتروني.....47
- 3-1- خصائص التسويق المصرفي.....48
- 4-1- أهداف ووظائف التسويق المصرفي.....48
- 1-4-1- أهداف التسويق المصرفي.....48
- 2-4-1- وظائف التسويق المصرفي.....49
- 2- إدارة التسويق المصرفي.....50
- 1-2- دور إدارة التسويق المصرفي.....50
- 2-2- ركائز إدارة التسويق المصرفي.....53

- 53.....3- البيئة التسويقية المصرفية.
- 54.....1-3- تعريف البيئة التسويقية المصرفية.
- 54.....2-3- مكونات البيئة التسويقية المصرفية.
- 54.....1-2-3- البيئة الداخلية.
- 56.....2-2-3- البيئة الخارجية.
- 57.....خلاصة الفصل الأول.

الفصل الثاني: الإستراتيجية التسويقية المصرفية وفعاليتها

- 58.....تمهيد.
- 59.....I. مفاهيم أساسية حول الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 59.....1- مفهوم الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 61.....2- مكونات الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 64.....3- أهمية الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 66.....4- العوامل المؤثرة على الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 68.....II. إعداد الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 68.....1- مراحل صياغة الإستراتيجية التسويقية المصرفية.
- 68.....1-1- تحديد المهام وصياغة الأهداف الرئيسية للمصرف.
- 68.....1-1-1- تحديد مهمة المصرف.
- 69.....1-1-2- صياغة الأهداف الرئيسية للمصرف.
- 71.....2-1- التحليل التشخيصي للوضع.
- 71.....1-2-1- التحليل الخارجي.
- 72.....2-2-1- التحليل الداخلي.
- 73.....3-1- إعداد الوسائل.
- 73.....4-1- المراقبة والمراجعة التسويقية.
- 74.....2- أنواع الاستراتيجيات التسويقية المصرفية.
- 74.....1-2-1- الاستراتيجيات التسويقية التنافسية لكوئتر.
- 75.....1-1-2- إستراتيجية القائد.
- 75.....2-1-2- استراتيجيه المتحدي.

- 76.....3-1-2 إستراتيجية التابع.....
- 76.....4-1-2 إستراتيجية المتخصص.....
- 76.....2-2-2 الاستراتيجيات التسويقية من أجل ميزة تنافسية ل M.PORTER.....
- 76.....1-2-2 إستراتيجية القيادة في التكلفة.....
- 76.....2-2-2 إستراتيجية التميز.....
- 77.....3-2-2 إستراتيجية التركيز.....
- 77.....3-2-2 الاستراتيجيات التسويقية التنافسية الجديدة.....
- 77.....1-3-2 الريادة السعرية.....
- 78.....2-3-2 إستراتيجية التميز مع خفض التكاليف.....
- 78.....3-3-2 إستراتيجية التميز.....
- 78.....4-3-2 إستراتيجية التقليد.....
- 79.....3-اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية.....
- 80.....1-3 العوامل المؤثرة على اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية.....
- 80.....2-3 معايير اختيار الإستراتيجية التسويقية المصرفية.....
- 82.....III. المزيج التسويقي المصرفي.....
- 82.....1-المنتجات(الخدمات) المصرفية.....
- 82.....1-1-1 مفهوم المنتج (الخدمة) المصرفي.....
- 83.....1-2-1 دورة حياة المنتج المصرفي.....
- 83.....1-2-1-1 مراحل دورة حياة المنتج المصرفي.....
- 84.....1-2-2-1 الاستراتيجيات التسويقية المصرفية خلال دورة حياة المنتج المصرفي.....
- 88.....1-3-1 تطوير الخدمات المصرفية.....
- 88.....1-3-1-1 مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية.....
- 89.....2-3-1 استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية.....
- 91.....2-التسعير المصرفي.....
- 91.....1-2-1 مفهوم وأبعاد التسعير المصرفي.....
- 91.....1-1-2-1 مفهوم التسعير المصرفي.....
- 91.....2-1-2-2 أهمية التسعير المصرفي.....
- 92.....3-1-2-2 أهداف التسعير المصرفي.....
- 93.....2-2-2 طرق تحديد أسعار الخدمات المصرفية.....

- 93.....1-2-2- الطرق التقليدية.
- 94.....2-2-2- الطرق الحديثة.
- 95.....3-2- استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية.
- 95.....1-3-2- استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية الجديدة.
- 96.....2-3-2- تسعير الخدمات المصرفية الحالية.
- 97.....4-2- خطوات تحديد أسعار الخدمات المصرفية.
- 97.....1-4-2- تحديد أهداف التسعير.
- 97.....2-4-2- تحديد الطلب.
- 97.....3-4-2- تقدير التكلفة والايراد.
- 97.....4-4-2- تحليل أسعار المنافسين.
- 97.....5-4-2- اختيار السياسة السعرية.
- 98.....6-4-2- اختيار طريقة التسعير.
- 98.....3- توزيع الخدمات المصرفية.
- 98.....1-3- مفهوم التوزيع المصرفي وأهميته.
- 98.....1-1-3- مفهوم التوزيع المصرفي.
- 99.....2-1-3- أهمية التوزيع المصرفي.
- 99.....2-3- قنوات توزيع الخدمات المصرفية.
- 99.....1-2-3- قنوات التوزيع التقليدية.
- 100.....2 2 3- قنوات التوزيع الحديثة.
- 101.....3-3- إستراتيجيات التوزيع المصرفي.
- 101.....1-3-3- كيفية إعداد خطة التوزيع.
- 102.....2-3-3- أنواع استراتيجيات التوزيع المصرفي.
- 102.....4- ترويج الخدمات المصرفية.
- 102.....1-4- مفهوم وأبعاد الترويج المصرفي.
- 102.....1-1-4- مفهوم الترويج المصرفي.
- 103.....2-1-4- أهمية الترويج المصرفي.
- 103.....3-1-4- أهداف الترويج المصرفي.
- 105.....2-4- إستراتيجية الترويج المصرفي.
- 105.....1-2-4- إستراتيجية الدفع.
- 105.....2-2-4- إستراتيجية الجذب.

- 105.....3-4- المزيج الترويجي للخدمة المصرفية.....105
- 105.....1-3-4- الإعلان.....105
- 106.....2-3-4- البيع الشخصي.....106
- 108.....3-3-4- تنشيط المبيعات.....108
- 108.....4-3-4- العلاقات العامة.....108
- 109.....5-3-4- الدعاية والنشر.....109
- 109.....6-3-4- التسويق المباشر.....109
- 109.....5- التطورات الحاصلة في المزيج التسويقي المصرفي.....109
- 110.....1-5- المكونات المادية.....110
- 110.....1-1-5- مباني المصرف.....110
- 110.....2-1-5- العناصر المادية من حاسبات وملحقاتها.....110
- 111.....2-5- العنصر البشري.....111
- 112.....3-5- العمليات (تقديم الخدمة).....112
- 112.....1-3-5- مفهوم عملية تقديم الخدمة.....112
- 112.....2-3-5- إستراتيجية خدمة الزبون.....112
- 114.....IV. شروط تفعيل الإستراتيجية التسويقية المصرفية.....114
- 114.....1- بحوث التسويق المصرفي.....114
- 114.....1-1- مفهوم وأبعاد بحوث التسويق المصرفي.....114
- 114.....1-1-1- مفهوم بحوث التسويق المصرفي.....114
- 115.....2-1-1- أهمية بحوث التسويق المصرفي.....115
- 115.....3-1-1- مهام ووظائف بحوث التسويق المصرفي.....115
- 116.....2-1- بحوث التسويق المصرفي ونظام المعلومات التسويقية.....116
- 117.....3-1- مجالات بحوث التسويق المصرفي.....117
- 117.....1-3-1- تجزئة السوق المصرفي.....117
- 123.....2-3-1- دراسة سلوك العميل المصرفي.....123
- 129.....3-3-1- تحليل المنافسة.....129
- 132.....2- التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرف.....132
- 132.....1-2- مفهوم وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي.....132
- 132.....1-1-2- مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي.....132
- 134.....2-1-2- خصائص التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي.....134

- 134.....3-1-2 أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي
- 135.....2-2 التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي وتحديات العولمة
- 135.....1-2-2 الإستراتيجية التسويقية الفعالة في ظل العولمة
- 136.....2-2-2 أثر الجودة الشاملة في التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي في ظل العولمة
- 137.....3- تنظيم التسويق المصرفي والرقابة عليه
- 137.....1-3 تنظيم التسويق المصرفي
- 138.....2-3 الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي
- 138.....1-2-3 مفهوم وأبعاد الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي
- 140.....2-2-3 أنواع الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي
- 142.....خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الإستراتيجية التسويقية على مستوى cnep-banque

- 143.....تمديد
- 144.....I. المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل الأوضاع الحالية والتطورات العالمية
- 144.....1- مراحل تطور المنظومة المصرفية الجزائرية
- 144.....1-1- مرحلة التأميم 1962-1970
- 144.....2-1- مرحلة 1971-1986
- 145.....1-3-1 مرحلة الإصلاحات المالية والنقدية
- 145.....1-3-1- إصلاحات 1986
- 145.....2-3-1- الإصلاحات المالية لسنة 1988
- 145.....3-3-1- قانون النقد والقرض
- 146.....4-3-1- الإصلاحات المصرفية في إطار برنامج التعديل الهيكلي
- 147.....5-3-1- تعديلات قانون النقد والقرض اوت 2003
- 148.....2- واقع الجهاز المصرفي الجزائري الحالي وتقييمه
- 148.....1-2- واقع الجهاز المصرفي الجزائري الحالي
- 150.....2-2- تقييم الجهاز المصرفي الجزائري الحالي
- 153.....3- الآثار المتوقعة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة على الجهاز المصرفي

ملخص:

يتم التطرق في هذه الدراسة إلى دور الاستراتيجيات التسويقية المصرفية في دعم تنافسية البنوك التجارية و تحقيق أهدافها العامة والتسويقية ، مع إشارة إلى واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل الأوضاع الحالية والتطورات العالمية.

حيث أن المعدلات المتسارعة للتطور الحضاري الذي يعتبر التقدم الفني والتكنولوجي أحد أهم محاوره الرئيسية تملّي على الإدارة المصرفية تبني منهجيات جديدة وأساليب تسويقية متقدمة، وضمن هذا السياق تعتبر الاستراتيجيات التسويقية مدخلا تستطيع من خلاله هذه الإدارة أن تصل إلى أنسب القرارات التي تمكنها من تحقيق التميز النسبي الذي أصبح أساسا للتنافس في الأسواق المعاصرة.

وفي إطار هذه المنافسة الحادة ستكون الغلبة لا محالة لتلك المصارف التي تمتلك الإمكانيات التي تتيح لها تقديم خدمة بجودة عالية وبسعر مناسب، ومتطورة بالشكل الملائم وتتمتع بميزة تنافسية تميزها عن الآخرين، وتلبي حاجات ورغبات العميل ، بما تمكنها من حيازة رضاه ويّتيح لها مع مرور الوقت تقديم خدمات بتكلفة أقلّ ويتنوع شامل وبطريقة سهلة ومناسبة، وهذا يقتضي أن يتمتع المصرف بالحجم المناسب بحيث تمكنه من تقديم الخدمات في أي مكان والاستعانة بالتكنولوجيا المتقدمة، فضلا عن امتلاك إطارات بشرية مؤهلة تأهيلا عاليا، وتنوع وتكامل خدماته، وبالجودة العالية التي يأملها الزبون.

إن تحقيق كل ذلك يتطلب إستراتيجية تسويقية فعالة تأخذ بعين الاعتبار التطورات في شتى المجالات، مع توفير الدعائم الأساسية التي تقود نجاحها وتحقق الاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي المصرفي الذي يعد المحرك الرئيسي للتسويق المصرفي.

كما تشير هذه الدراسة إلى واقع التسويق المصرفي في البنوك العمومية الجزائرية، والذي يتسم بعدم وجود الجو الملائم لتطور البنوك، بالإضافة إلى ممارسات تسيير لا تتماشى مع متطلبات اقتصاد السوق والعولمة المالية، الأمر الذي لم يسمح لها بإدخال المفهوم الحديث للتسويق، ولإزال إدراك أهمية الاستراتيجيات التسويقية وحتى مفهومها حقيقة غائبة عن البنوك الجزائرية .

الكلمات المفتاحية: التسويق المصرفي، الإستراتيجية التسويقية المصرفية، المزيج التسويقي المصرفي، بحوث التسويق المصرفي، التخطيط الاستراتيجي التسويقي، التنظيم والرقابة التسويقية.

181	3-1- توزيع الخدمات المصرفية.....
181	1-3-1- التوزيع المباشر.....
184	2-3-1- التوزيع الغير مباشر.....
185	4-1- ترويج الخدمات المصرفية.....
187	5-1- التطور الحاصل في المزيج التسويقي.....
187	1-5-1- المكونات المادية.....
188	2-5-1- العنصر البشري.....
189	3-5-1- تقديم الخدمة (العمليات).....
190	2- تقييم فعالية الإستراتيجية التسويقية للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك.....
190	1-2- دراسة سلوك ومواقف عميل cnep-banque.....
190	2-1-1- من خلال سير للأراء لسنة 2003.....
194	2-1-2- من خلال دفاتر الشكاوي الخاصة بالعملاء.....
196	2-2- أثر الإستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية.....
198	خاتمة الفصل.....
199	الخاتمة.....
206	الملاحق.....
233	المراجع.....
242	الفهارس.....

Abstract :

This study deals with the role of banking/marketing strategies in the promotion of competitiveness amongst commercial banks and in the realisation of their general and marketing goals, with reference to the state of the Algerian banking system under current circumstances and with regard to worldwide developments. Rising rates of economic and social development worldwide – where artistic and technological advances are major factors – compel banks to adopt new strategies and advanced marketing methods. In this context, marketing strategies provide an inlet through which administrations may take and implement more suitable decisions to achieve relative distinctiveness, which is the basis of competition in present-day markets.

Within such a context of stiff competition, success is certainly more likely to be achieved by those banks which possess the appropriate means that enable them to provide better, more advanced service quality at an adequate price, ensuring thus a distinctive, competitive quality, meeting the needs and desires of the client, and earning his/her satisfaction and loyalty. This in turn will in time allow such banks to improve through providing less costly services, with overall variety and in easy adequate ways. A bank will have to be of the right size and standards, geographical presence, use of advanced technology, highly, qualified human resources, services variety and integration, and the high service quality, expected by the client.

To realize such conditions demands efficient marketing strategies which take into consideration developments and changes in a variety of areas, as well as the basic structures to ensure their success and to realize the optimal use of the banking marketing Mix: a major factor in marketing banking.

The study deals also with the reality of marketing in Algerian public banks, which is characterized by the near-absence of an atmosphere conducive to banking development, in addition to administrative practices which go against the needs of market economy and financial globalization, hence the inability to implement the modern concept of marketing: worse, the concept and the importance of marketing strategies are non-existent in Algerian banks.

Key words: banks marketing – banking marketing strategies-marketing banking mix – marketing planning strategies- marketing research – banking marketing organization and control.