الجمهوريةالجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد إبن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية تخصص : تسويق

موضوع المذكرة :

فعالية التسويق المصرفي الحديث في ترقية تنافسية البنوك التجارية

دراسة حالة بنك NATIXISالجزائر – وكالة غليزان -

من إعداد الطالبة :
بن سنية نعيمة

تحت إشراف الأستاذة :
منصوري خيرة مونية

لجنة المناقشة

أ/ بن شني يوسف	أستاذ مساعد	جامعة مستغانم	رئيسا
أ/ منصوري خيرة مونية	أستاذة محاضرة	جامعة مستغانم	مقررا
أ/ بن حمو عبد الله	أستاذ مساعد	جامعة مستغانم	مناقشا

السـنة الجامعية :

2015 / 2014

كلمة شكر

لله الحمد والشكر على نعمة العقل التي خص بني آدم بها

وعلى نعمة الصبر التي لازمتني طيلة العمل المتواضع

والصلاة والسلام على حبيبنا وسيدنا ونبينا محمد

عليه ألف صلاة وسلام

أتوجه بالشكر وفائق الاحترام إلى منصوري خيرة

مونيا الأستاذة المشرفة التي لم تبخل علي بنصائحها

القيمة وتوجيهاتها وإلى نسرين العاملة ببنك

نتكسيس الجزائر وأتمنى لهما التوفيق في عملهما.

نـعيـمة

الإهداء

أول من أهدي هذا العمل والذي وصلت له بفضله، مثلي الأعلى في التضحية والعطاء، والذي لم تشأ الأقدار أن يكون حاضرا حتى أتم هذا العمل والدي العزيز رحمه الله.

إلى أعز ما أملك في الوجود إلى ينبوع الحنان والرأفة والغفران إلى من كانت سندا لي في الحياة وتاجا أرفع به رأسي إلى من ربتني على الفضيلة والأخلاق أمي الغالية حفظها الله وأطال الله في عمرها.

إلى كل إخوتي : صالح وزوجته حورية وزوجها علي ,زبيدة ، عوالي، هجيرة وزوجها.

وإلى أعز الأصدقاء منصورية، سهام، ، سارة، سعاد، يوسف.

إلى كل من عائلة بن سنية وسلاماني.

- وإلى أغلى ما أملك رفيق دربي وزوجي فريد وعائلته.

- وإلى كل من أحب الخير لي دائما.

نـعيـمة

الفهرس

- التشكرات

- الإهداء

- قائمة الجداول

-قائمة الأشكال

المقدمة العامة .....أ

الفصل الأول: الحداثة والخدمات المصرفية

تمهيد.....01

المبحث الأول:ماهية الحداثة المصرفية.....02

المطلب الأول: مفهوم الحداثة المصرفية.....02

المطلب الثاني: أهمية الحداثة المصرفية.....05

المطلب الثالث: المداخل الرئيسية لتجسيد الحداثة المصرفية.....06

المطلب الرابع : الإتحاهات الحديثة في مجال الخدمة المصريفية 08

المبحث الثاني: مفهوم، خصائص وعناصر الخدمات المصرفية.....12

المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية.....12

المطلب الثاني: خصائص الخدمات المصرفية.....17

المطلب الثالث: المميزات التسويقية للخدمة المصرفية.....20

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية.....21

المبحث الثالث: جودة الخدمات المصرفية.....22

المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة المصرفية.....23

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.....26

المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة.....29

المبحث الرابع: مزيج الخدمات المصرفية.....32

المطلب الأول: مفهوم مزيج الخدمات المصرفية.....32

المطلب الثاني: مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية، خصائصها وإستراتجياتها.....41

المطلب الثالث: إستراتجية تطوير الخدمة المصرفية.....46

خلاصة 49

الفصل الثاني: المنافسة بين خدمات البنوك التجارية

تمهيد.....51

المبحث الأول: المنافسة البنكية.....52

المطلب الأول: ماهية المنافسة وأثرها على النشاط البنكي والإقتصادي.....52

المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية.....54

المطلب الثالث: وسائل المنافسة بين البنوك التجارية.....56

المبحث الثاني: أهمية إكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك.....62

المطلب الأول: أهمية تطوير الميزة التنافسية.....62

المطلب الثاني: تطوير الميزة التنافسية في البنوك.....63

المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية في البنوك التجارية.....66

المطلب الرابع: الإستراتجيات الحديثة الخاصة بإكتساب وتطوير ميزة تنافسية.....81

المبحث الثالث: علاقة التسويق المصرفي الحديث في تحقيق تنافسية البنوك التجارية.82

المطلب الأول: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية.....82

المطلب الثاني: متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية....92

المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية.94

المطلب الرابع: الخدمات المصرفية الحديثة في مجال (الودائع، الإئتمان، الأوراق المالية والمرتبطة بالتكنولوجيا.....96

خلاصة.....118

الفصل الثالث : ممارسة التسويق المصرفي في البنوك التجارية دراسة حالة – بنك نتكسيس الجزائر – غليزان–

تمهيد.....121

المبحث الأول: تقديم بنك نيتكسيس.....122

المطلب الأول: نشأة بنك نيتكسيس.....122

المطلب الثاني: وكالة نتكسيس "غليزان" 123

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة.....126

المطلب الرابع: المهام والوظائف.....127

المبحث الثاني: فعالية التسويق المصرفي الحديث في بنك NATIXIS.....131

المطلب الأول: المزيج التسويقي للخدمات المصرفية.....132

المطلب الثاني: مبررات الحاجة إلى تطبيق التسويق الخدماتي.....136

المطلب الثالث: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك NATIXIS....139

خلاصة 141

الخاتمة العامة.....143

- المراجع.....148

- قائمة المحتويات.....156

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	خصائص الخدمة بالمقارنة مع السلع	15
02	أبعاد المنتج المصرفي / الخدمة المصرفية	34
03	عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية (7P)	39
04	الإستراتجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية	45
05	مصفوفة الخيارات الإستراتجية لتطوير الخدمات المصرفية	47
06	القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية	65
07	المقارنة بين الإستراتجيات الثلاث والميزة التنفاسية لكل منها	75

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تطوير الخدمات المصرفية في البنوك	04
02	مفهوم جودة الخدمة المصرفية	24
03	الأبعاد الثلاثة لجودة الخدمة المصرفية	28
04	عناصر المزيج التسويقي الترويجي المصرفي	37
05	المزيج التسويقي للخدمات المصرفية	40
06	دورة حياة الخدمات المصرفية	43
07	أهداف المنافسة	57
08	أساليب المنافسة	61
09	العوامل الأربعة المؤثرة في صياغة الإستراتجية التنافسية	68
10	القوى المنافسة المؤثرة على الصناعة البنكية حسب M.Porter	69
11	الإستراتجيات العامة للتنافس	71
12	توازن إستراتجية التمييز	74
13	دورة حياة الميزة التنافسية	78
14	مراحل تطوير المنتج / الخدمة المصرفية	84
15	العوامل الخارجية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية	91
16	مصدر بطاقات الإئتمان	108
17	الهيكل التنظيمي لوكالة غليزان	126

المقدمة العامة

أخذ موضوع التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحتل صدارة إهتمامات البنوك نتيجة لظهور العديد من المتغيرات التي أدت إلى إفراز تحديات تنافسية كبيرة خاصة التكنولوجيا منها، حيث تشهد الهيئة العالمية توسعا وتطورا مذهلا في تكنولوجيا الإعلام والإتصال، وقد أخذت هذه التقنيات ترتبط بالأنشطة والمجالات على تنوعها، وكان القطاع البنكي من أبرز القطاعات التي تأثرت بها، حيث أدت هذه التطورات الحديثة إلى إستخدامات إلكترونية في هذا المجال في مقدمتها ظهور البنوك الإلكترونية وتعدد وسائل ووسائط الدفع الإلكتروني التي توفر سرعة في الإنجاز، وتمكن من جذب الزبائن الجدد ومن ثم تساهم في تدعيم المركز التنافسي للبنك خاصة أن التنافسية أصبحت ميزة هذا العصر الذي أفضى يعتمد على الإبداع، الإبتكار والتغير التكنولوجي، فالسرعة، المرونة والقدرة على التفاعل أصبحت من العوامل المحددة لحصول أي مؤسسة بما فيها البنوك على ميزة تنافسية ، فأصبحت البنوك تبحث عن طرق الكشف عن بيئتها ووسائل لتدعيم مصادر معلوماتها، بغرض إكتشاف الفرص المتاحة لإكتسابها وتحويلها إلى ميزة تنافسية، والتعرف على التهديدات لمحاولة تفاديها من خلال مرونتها الكافية للتصدي لمختلف الأخطار وتدعيم قدرتها التنافسية على الدفاع والهجوم.

إن كيفية تأثير التسويق المصرفي على البنك يعتبر المدخل الأساسي لفهم الكيفية التي تمارس بها البنوك نشاطاتها، خاصة أن التكنولوجيا أصبحت متغيرا هاما في المحتوى الحالي، فهي يمكن أن تشكل عنصرا مستمرا للتميز، وعليه يجب على البنوك معرفة نقاط القوة والضعف في نشاطها التسويقي وكذا آخر المستجدات في عالم التكنولوجيا البنكية بإستمرار ودقة متناهية.

ومن هنا تظهر أهمية تبني البنوك الأداة التي لا يستغني عنها التي تتمثل في التسويق المصرفي الخدماتي، حيث يعمل هذا الأخير على رصد كل ما يحصل في البيئة من تطورات وتقنيات حديثة ، إضافة إلى كل ما يتعلق بالأسواق، الزبائن، المنافسين، وتزويد البنك بمعلومات حوله للإستفادة منه في تطوير خدماتها بالشكل الذي يزيد القدرة التنافسية لها، وعلى الرغم من أن نظام التسويق المصرفي متعدد الأبعاد (تنافسي، تجاري...)، إلا أن

التسويق المصرفي أصبح البعد الأكثر حسما في تحديد مسار تطور الخدمات البنكية أي أنه في كل بنك تجاري توجد إدارة تسويقية، حيث أصبح في غضون السنوات الأخيرة أداة وعنصرا مهما لتنافسية البنوكفي ظل بيئة متقلبة ومتميزة بعدم الإستقرار.

من جهة أخرى تجدر الإشارة إلى أن التسويق المصرفي لا يعني وجود البنك في وضع دفاعي، بل يسمح له بالمبادرة بالهجوم وإستباق المنافسين في شتى المجالات ومن ثم زيادة قدرته التنافسية.

- **أسباب إختيار الموضوع:**

يمكن تقديم أسباب وقوع الإختيار لهذا الموضوع في النقاط التالية:

- ✓ إرتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصي " تسويق"؛
- ✓ المساهمة في إضافة شيء جديد للمعرفة العلمية والمساهمة في إثراء مكتبتنا بمرجع جديد؛
- ✓ حاجة البنوك الجزائرية لنظام التسويق المصرفي يساهم في رصد التطورات الحاصلة في البيئة نتيجة لثورة الإعلام، خاصة مع إزدياد حدة المنافسة.

- **أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية البحث في:

-تسليط الضوء على التسويق الخدماتي المصرفي كأداة لمواجهة التحديات التي تواجهها البنوك، والتي تشكل عنصرا حاسما في العصر الحالي خاصة من جهة زيادة المنافسة؛

- تبيان أهمية التفتح على موضوع التسويق المصرفي، والإطلاع على الدور الحيوي الذي يقوم به في دعم القدرة التنافسية للبنوك؛

- إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني للبنوك التجارية ومن ذلك من خلال بنك نتكسيس لمعرفة مدى توفرها على نظام التسويق المصرفي ومدى إدراكها لأهميته؛

- تحسيس المسئولين في البنوك التجارية الجزائرية بمدى تأثير التسويق المصرفي في التقدم على المنافسين؛

- إبراز ضرورة وجود التسويق المصرفي في القطاع البنكي؛

- إبراز ضرورة وجود التسويق المصرفي في القطاع البنكي؛

- إبراز العديد من الأفكار التي يجب على العاملين بالبنوك الجزائرية الإطلاع عليها؛

- إبراز ضرورة تطبيق التسويق المصرفي لضمان النجاح والإستمرارية للمؤسسات البنكية في محيط تسوده المنافسة.

- **طرح الإشكالية:**

من خلال ما تقدم وبناءا على ما سبق تظهر معالم الإشكالية التي نعالجها في السؤال الجوهري التالي:

-إلى أي مدى يمكن أن يساهم التسويق المصرفي الحديث في زيادة القدرة التنافسية للبنوك؟

وللإجابة على هذا السؤال الجوهري نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالحداثة المصرفية وما هي إتجاهاتها الحديثة في البنوك؟
- ما هو التسويق الخدماتي، وما أهم الأسباب التي أدت إلى ظهوره؟
- كيف يساهم المزيج التسويقي للخدمة المصرفية في تطوير البنوك؟
- ما هي أدوات المنافسة التي تعتمد عليها البنوك في نشاطها التسويقي المصرفي؟
- هل يتبنى نتكسيس نظام التسويق المصرفي لمواجهة المنافسة، أم أنه غير واع بأهمية ذلك؟
- ما أثر جودة الخدمات المصرفية في تطوير الميزة التنافسية؟

- **الفرضيات:**

قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- يعد التسويق المصرفي الخدماتي مهما وضروريا بالنسبة للبنك، حيث أصبح أداة تستعملها البنوك في تقديم منتجاتها نحو مختلف عملائها.
- يساهم المزيج التسويقي بشكل فعال وإيجابي في تطور البنوك التجارية.
- تعتمد البنوك على عدة وسائل يتم حصرها في السعر، رأسمال، التكنولوجيا، تسويق الخدمات وحسن المعاملة من أجل جذب وكسب أكبر عدد من ممكن من العملاء.
- إن دخول البنوك في مرحلة التسويق أحدث قفزة نوعية لتعاملاتها مما أدى إلى زيادة أرباحها وتعزيز مركزها التنافسي.
- يتوفر بنك نتكسيس الجزائر على نظام التسويقي المصرفي وهو واع لضرورة ذلك.
- **منهجية الدراسة:**

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات تعتمد في الجانب النظري على المنهج الوصفي من خلال التعرض إلى الأدبيات التي تعالج هذا الموضوع من أجل إبراز أثر التسويق المصرفي على القدرة التنافسية للبنوك، أما في الجانب التطبيقي إستخدمنا منهج دراسة حالة، حسب ما تقتضيه معطيات الدراسة.

- **صعوبات الدراسة:**

عموما يمكن القول أنه لم تعترضنا صعوبات وعوائق كبيرة من حيث الجانب النظري وهذا بسبب تدعم المكتبة بمصادر ومراجع هامة ومتنوعة تساعد في تسهيل البحث العلمي خاصة فيما يتعلق بموضوعات البنوك.

-أما العائق الأكبر فتمثل في صعوبة إيجاد بنك يقبل إجراء الدراسة الميدانية على مستواه بحجة تلقي تعليمه تمنع كل أشكال التربصات لسرية المعلومات هذا من جهة، والموقف السلبي من طرف بعض المسئولين وعدم اكتراثهم بالبحث العلمي من جهة أخرى، الأمر

الذي جعلنا تلقينا قيودا وصعوبات من قبل البنك تمثلت في عدم تقديمه لنا المعلومات اللازمة وتحفظه عليها والتي كان من الممكن أن تساعدنا في إنجاز هذا العمل حيث أنه تعذر علينا أن نقدمه بالصورة التي كنا نطمح إليها.

- **محتوى الدراسة:**

من خلال ما تم تقديمه وللإجابة على الأسئلة المطروحة، تناولنا دراسة الموضوع من خلال الخطة التالية:

قسمنا الموضوع إلى **03** فصول على النحو التالي:

- الفصل الأول تطرقنا لمفهوم الحداثة والخدمات المصرفية، خصائصها، مميزاتها، جودة الخدمات، مزيجها التسويقي الخدمي المصرفي.

- الفصل الثاني عنوناه: "المنافسة بين خدمات البنوك التجارية " بداية سوف يتم التعريف بالمنافسة البنكية بصفة عامة، لننتقل إلى أهمية إكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك، ليتم التعرف بعد ذلك على علاقة التسويق المصرفي الحديث في تحقيق تنافسية البنوك التجارية.

- في حين يخصص الفصل الجانب التطبيقي كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني من خلال دراسة " ممارسة التسويق المصرفي في البنوك التجارية " فكانت دراستنا في بنك "نتكسيس الجزائر" وبالأخص وكالة " غليزان "، لننقل بعدها إلى دور التسويق المصرفي الحديث في هذا البنك.

- وأخيرا ننهي هذه الدراسة بخاتمة تشمل على مجموعة من التوصيات والإقتراحات.

الفصل الأول :الحــداثــة والخدمــات المصرفيـــة

-**المبحث الأول:** ماهية الحداثة المصرفية.

-**المبحث الثاني:** الخدمات المصرفية مفهومها، خصائصها ومميزاتها، عواملها.

-**المبحث الثالث:**جودة الخدمات المصرفية.

-**المبحث الرابع:** مزيج الخدمات المصرفية.

الفصل الأول : الحداثة والخدمات المصرفية

تمهيد:

نظرا للحاجة المستمرة والملحة التي تفرضها التطورات الإقتصادية خاصة التي مست منها الجهاز المصرفي أصبح من الضروري على البنك أن يهتم بحداثة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة عامة ، وذلك بتطوير التشكيلة المقدمة من أجل الإرتقاء إلى الدرجة المناسبة ، حيث يعتبر مفهوم الحداثة المصرفية كمفهوم عام يتجسد في تطوير الخدمات المصرفية التي يعبر عنها بأنها النشاط الغير مادي المقدم من طرف البنك لتلبية حاجيات ورغبات العملاء ، وذلك تتضمنه هذه الخدمة من خصائص ومميزات كما تمثل جودة الخدمة المصرفية مركز الإهتمام بإعتبارها مقياس الدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة للعملاء ، حيث ترتبط كل خدمة مقدمة بدورة حياة تعبر عن حجم التعامل بها عبر الزمن معتمدة في ذلك على إستراتجيات تسويقية تضمن تقديم خدمة في المستوى المطلوب وتلقى إقبالا واسعا .

-ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في الفصل الأول إلى ماهية الحداثة المصرفيةلصريفي كمبحث أول ، يليه المبحث الثاني الذي يتناول الخدمات المصرفية من حيث مفهومها وخصائصها ، والعناصر المميزة لها ، وفي المبحث الثالث جودة الخدمات المصرفية وكمبحث رابع سنتطرق إلى مزيج الخدمات المصرفية.

المبحث الأول: ماهية الحداثة المصرفية

يمكن القول أنه ومنذ مطلع التسعينيات من نهاية القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرون والفكر المصرفي يشهد ثورة واسعة النطاق ، نتج عنه ما يمكن أن نطلق عليه حداثة القرن الواحد والعشرون من المنظور المصرفي، وذلك نتيجة الثورة الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات والتي إنعكست على كافة مناحي أنشطة البنوك.

المطلب الأول : مفهوم الحداثة المصرفية

يعد مصطلح ولفظ الحداثة أحد أكثر المصطلحات والألفاظ المثيرة للجدل ، حيث أن مفهوم الحداثة بشكل عام يشكل الإطار الفكري الراقي المبني على الأدلة العلمية والدافع لوجود كل ما هو جديد، والذي يتم في سياقه التحديث لزيادة مستويات رفاهية المجتمع[1].

كذلك أن الحداثة لا تعبر عن زمان محدد ماضيا أو حاضرا أو مستقبلا ، إنما لكل حداثة زمان تتجسد في إطار فكري راقي تمثله " طفرة ما " يؤرخ لها أن تكون بمثابة الدافع لوجود كل ما هو جديد ولا بد أن تضل تلك الطفرة في زمان ما ، ومن مكان ما لتتشبع وتنتشر وتؤثر على العالم بأسره ، ليستقبلها كل مجتمع وكل مؤسسة بحسب قدرتها على الإستقبال.

إن لكل حداثة زمان وليس بالضرورة لكل زمان حداثة) ، ومن ثم يكون هناك ما بعدها من مستجدات ومتغيرات تجعل من التحديث ضرورة ومنظومة مستمرة تختلف سرعة خطواتها حسب مدى التهيؤ والاستعداد لتلك المستجدات والمتغيرات والقدرة على التكيف معها بالأخذ بها والتفاعل والتجاوب سواء بالاستيعاب والابتكار أو فكرا فإنه يحتاج إلى متابعتها تطبيقا

---

[1]- د.حافظ الغندور ، " *فكر ما بعد الحداثة وأثره على الجهاز المصرفي*", رسالة مقدمة للحصول على درجة الزمالة في العلوم الإدارية ،أكادمية السادات العلوم الإدارية ، القاهرة سبتمبر 2002 ، ص -5-

وتنفيذا[1]، وكما كانت البنوك والمصارف أكثر المؤسسات إهتماما بالحداثة وما تحدثه من تأثيرات متتابعة سواء في [2]:

1- رسم الرؤية الإستراتجية للبنك (strategy view).

2- الهيكل التنظيمي للبنك (structural).

3- الكوادر البشرية للبنك (staff).

4- الرمز والدلالات المصرفية(symboll).

5- الخدمات والأنشطة التي يمارسها(services).

وقد أثرت وتأثرت البنوك والمصارف بفكر الحداثة ، سواءا من حيث النشأة التاريخية ، أو من حيث التطور ، وتأثير كل ذلك على الممارسة المصرفية والخدمات التي تقدمها البنوك ، وفي هذا الإطار تعرف الحداثة المصرفية " على أنها ما يتعلق بإستطلاع ورصد وتحديد نتاج النشاط العقلي للبشرية المبني على الأدلة العلمية والمولد لإبتكارات علمية جديدة في كافة مجالات الحياة ، وتفعيل وتفاعل تلك الإبتكارات مع الفكر المصرفي والخبرة المتراكمة لتوظيفها في خدمة عملية التطوير المصرفي في إطار البيئة المحيطة [3].

حيثث نقصد بتطوير الخدمات المصرفية إدخال وإضافة مزايا جديدة للخدمات المصرفية القائمة بما يتماشى وإحتياجات الزبائن ، بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات مثل :

- إدخال تعديلات وتحسينات على الخدمة القائمة أو في طريقة تقديمها وتوزيعها إلى الزبائن ؛
- إستحداث خدمات جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات الحالي للبنك؛

---

[1]- د. الغندور حافظ ، "*فكر ما بعد الحداثة وأثره على الجهاز المصرفي* ",رسالة مقدمة للحصول على درجة الزمالة في العلوم الإدارية ،أكادمية السادات العلوم الإدارية ، القاهرة سبتمبر 2002 ، ص -6-

[2]-د. الغندور حافظ ، نفس المرجع السابق ، ص 7-8.

[3]د. الغندور حافظ ، مرجع سبق ذكره ، ص 11-12.

- مد الخدمة القائمة إلى مناطق جغرافية جديدة وتوسيعها إلى شرائح جديدة من العملاء[1]؛

- إن تطوير الخدمات المصرفية بتوقف نجاحه على ثلاث دعائم أساسية هي[2]:

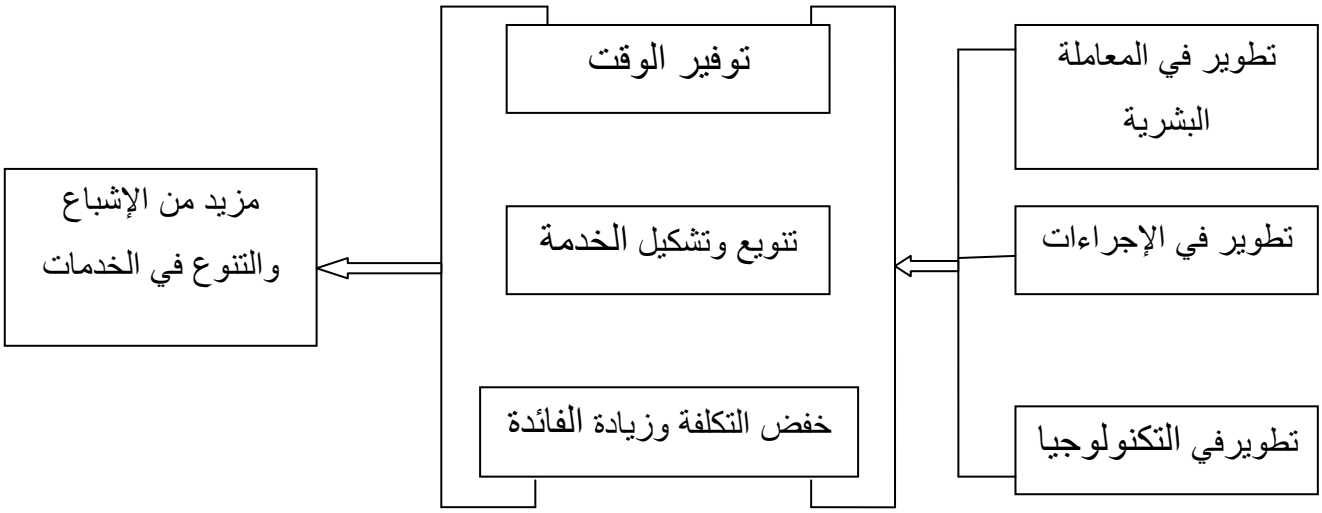
- تطوير الكفاءات البشرية لأن الخدمات المصرفية تعتمد على العنصر البشري وبالتالي أي تطوير يجب أن يمثل العنصر البشري الأساس والمنطلق فيه ؛

- تطوير الأساليب والإجراءات والمنافذ التي تمر بها الخدمة إلى العمل ؛

- التطور المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في البنوك بإدخال كل التقنيات والأنظمة الإلكترونية التي أصبحت البنوك تتنافس بينها على الإستثمار فيها من أجل تطوير طرق وتقديم خدماتها .

ويمكن أن نلخص الدعائم الأساسية لتطوير الخدمة المصرفية من خلال الشكل رقم (01):

شكل رقم (-1-) : تطوير الخدمات المصرفية في البنوك [3]



المصدر : زيدان محمد ، " *دور التسويق في القطاع المصرفي* " ، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2004 ، 2005 ، ص 129.

[1]- د. الغندور حافظ كامل ، مرجع سبق ذكره ، ص 11 – 12 .
[2]- صبح محمود ، *" الابتكارات المالية "* ، دار الكتاب للنشر ، مصر ، 1998 ، ص 78.
[3]- زيدان محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 129.

المطلب الثاني : أهمية الحداثة المصرفية

إن الأهمية التي تكتسبها الحداثة المصرفية من خلال عملية تطوير الخدمات المصرفية مرادها إلى أن البنك يعمل في بيئة متغيرة وأن رغبات الزبائن في تغير دائم وبالتالي على البنك ملاحقة تلك التطورات والتغير في الرغبات ، وذلك حتى تتمكن من المحافظة على الحصة السوقية والإستمرار في ظل المنافسة[1] .

حيث تفرض التطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بالبنوك أهمية تجسيد الحداثة المصرفية ، تتلاءم والأوضاع السائدة ، وبما يتماشى والمتطلبات التي يفرضها العصر الحديث .

إن جهود البنك المتعلقة بتطوير خدماته لا بد أن تتم في إطار إستراتجية الشاملة ، وهذا يعني أن إبتكار أي خدمة مصرفية جديدة أو تطويرها يجب أن يخدم الأهداف الإستراتجية للبنك في المدى الطويل ، وتتبع أهمية الإبتكار والتطوير في مجموع الإعتبارات نذكر أهمها ما يلي :[2]

- التغير المستمر في أذواق ورغبات وحاجات العملاء ، وبالتالي فإن تطوير الخدمات المصرفية ضروري لضمان إستمرار التعامل مع البنك بحيث يكون كذلك التطوير ملائما لرغبات وحاجات العملاء وميولهم والعمل على تحويل عملاء البنوك المنافسة للتعامل مع البنك؛

- الإستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال العمل المصرفي وتسخيرها لخدمة العملاء؛

- مواجهة المنافسة ، حيث تعتمد المنافسة في مجال العمل المصرفي على جوانب الإبتكار والتطوير للخدمات ، بينما يقل دور المنافسة السعرية ، وخاصة فيما يتعلق بالودائع والقروض وعمليات الخصم حيث يتم الإلتزام بمعدلات يفرضها البنك المركزي .

---

[1]- بريش عبد القادر : " *التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية* " رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر ، 2006 ، ص 15.

[2]- ولد عيسى عبد الكريم: " *تقييم السياسات التسويقية للخدمات المصرفية في* اليمن " رسالة ماجستر ، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس ، مصر ، 19947 ، ص 134.

وأيضا قد تتجلى أهمية سياسة تطوير وتنمية الخدمات المصرفية التي تحتاج إلى تخطيط الخدمات المصرفية المراد إنتاجها وعرضها في السوق في تحقيق مجموعة من الأهداف قد نذكر منها ما يلي[1]:

- زيادة المبيعات من خلال جذب المزيد من العملاء الجدد والتغلغل في أسواق جديدة ؛

- العمل على إستقرار البنك من خلال زيادة الربحية وتحقيق السيولة الدائمة والأمان للعملاء .

المطلب الثالث: المداخل الرئيسية لتجسيد الحداثة المصرفية

من أجل تجسيد الحداثة المصرفية الممثلة في تطوير الخدمات المصرفية يمكن إنتهاج أو إتباع المداخل التالية :

1-إضافة خدمات مصرفية جديدة :

ينطوي هذا المدخل في تطوير الخدمات المصرفية على زيادة عدد خطوط الخدمة التي يقدمها البنك إلى عملائه ، أي أنه يعني توسيع خطوط الخدمة وتنويعها ، حيث لا ينبغي أن يفهم من هذا الإجراء على أنه شكل من أشكال التمييز بين الخدمات المقدمة من طرف البنك ، فقط الخدمة الجديدة يجب أن يكون قادرا إشباع حاجات العملاء أكثر من خط الخدمات المصرفية القديمة ، ولهذا فإن إضافة خطوط خدمة جديدة إلى الخطوط الحالية لا يحمل أي معنى للتمييز بين الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الأخرى ويرجع ذلك إلى سببين هما :[2]

- سهولة قيام البنوك الأخرى بتقليد الخدمة المصرفية الجديدة المضافة ؛

---

[1]- د. زيدان محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 130.

[2]- ناجي معلا : " *إستراجية التسويق في المصارف والمصارف والمؤسسات المالية* "، مطابع الصفوة الطبعة الأولى ، عمان ، 1995 ، ص 158- 161 .

- إتساع مدى الخدمات المقدمة إلى الدرجة التي يستحيل معها نقل الإختلافات في المواصفات التي تتوفر في الخدمة الجديدة بسهولة إلى غير العملاء الحاليين للبنك؛

*إن الهدف من إضافة خدمات جديدة وعرضها في السوق هو محاولة إحداث نوع من التميز على المنافسين في الخدمات الجديدة المقدمة وخاصة في الجوانب المرتبطة بالخدمات الإضافية المرافقة للخدمة .

2- إعادة تصميم الخدمة من حيث عناصرها ومواصفاتها:

يعتمد هذا المدخل على إعتماد البنك على أسلوب تطوير الخدمات المصرفية الحالية وخاصة تلك التي تكون في مرحلة الإنحدار ، حيث يقوم البنك بإعادة تصميم تلك الخدمات وفقا لحاجات ورغبات العملاء أخذا في عين الإعتبار عنصر الجودة أي المنافع المدركة من طرف العميل ، وكذلك المواصفات الظاهرية للخدمة وأساليب تقدمها إلى العملاء[1].

3-إحداث تغيير أو إجراء توسيع في الخدمات المصرفية الحديثة :

يمكن تعزيز الخدمة المصرفية دون الحاجة إلى إحداث تغييرات جوهرية على الخدمات القائمة مثل زيادة المبلغ المضمون ببطاقة الشيك المضمونة الدفع، أو توسيع عدد تجار التجزئة الذين يقبلون بطاقة الإئتمان المصدرة من طرف ابنك لصالح الزبائن.

إن هذا الشكل من التطوير للخدمة المصرفية يهدف إلى منح مزايا إضافية للخدمات القائمة من أجل تلبية إحتياجات الزبائن وضمان ولائهم حتى لا يتحولون إلى البنوك المنافسة [2].

4-تكييف وتنويع الخدمات القائمة :

إن تعزيز الخدمة المصرفية يمكن أن يتم بدون إدخال تغيير جوهري على مواصفات الخدمة المصرفية المقدمة، وكل عمل يقوم به البنك لتلبية إحتياجات الزبائن ويضمن تحقيق

---

[1]- د. زيدان محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 19.
[2]- بريش عبد القادر ، مرجع سبق ذكره.13.

الإجراءات المتعلقة بالحصول على الخدمة من شأنه أن يعمل على إستقطاب زبائن جدد، فهذه العملية لا تتضمن أي تطويرأو إعادة تصميم الخدمة بل إجراء يهدف إلى زيادة الزبائن وتعزيز الموقف التنافسي للبنك[1].

المطلب الرابع : الإتجاهات الحديثة في مجال الخدمة المصرفية

من واقع البيانات والمعلومات التي عرضت في مقدمة هذا الجزء يمكن القول بأن الخدمات المصرفية تتمثل أحد الأنشطة الإقتصادية الهامة في أي دولة [2]،، وإذا نظرنا إلى الخدمات المصرفية أي مجال صناعة الخدمات المصرفية نجد أنه ينطوي على عدد من الإتجاهات الحديثة ويمكن تلخيصها في الآتي [3]:

1:التنويع في الأنشطة والخدمات المصرفية

تشير الدلائل العلمية إلى تنوع وتعدد الخدمات والأنشطة التي تقوم بها البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية ، وفي هذا الخصوص يمكن الإشارة إلى وضع المملكة المتحدة (بريطانيا) على سبيل المثال

المملكة المتحدة " عندما لا تكون كل البنوك في المملكة المتحدة تتجه البنوك إلى وضع ":

1-شراء أو إنشاء وإدارة شركات صناعية وتجارية وزراعية وخدمية أو المساهمة فيها؛

2- إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم parent bank التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية (إقراض ، إيداع ، حسابات جارية ، تحويلات نقدية ...الخ) ؛

3- إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم والتي تخصص فقط في الأنشطة التجارية التقليدية دخول البنوك في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة بالحسابات الآلية ؛

---

[1]-بريش عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص 15.
[2]- د. حنفي عبد القادر "*الإدارة الحديثة في البنوك التجارية ,السياسات المصرفية* "، كلية التجارة بجامعة الإسكندرية ،1993، ص 348.
[3]- جلدة سامر: "*البنوك التجارية والتسويق المصرفي* " ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، طبعة 2011 ، الأردن ، 2008 ، ص 149

4- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة ؛

5- التعامل في كافة أنواع العملات (البيع الشراء) ؛

6- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر ونظم المعلومات.

2:التوسع الكبير في إستخدام تكنولوجيات الخدمات المصرفية

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع الكبير في إستخدام الكمبيوتر ، حيث أدى إلى السرعة في تقديم الخدمات ، وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكل من العملاء والعاملين في البنوك ، وقد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية ، وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع البنك المعين في أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعنية دون الحاجة إلى الإتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح حساب فيه ، كما أن العميل يستطيع معرفة رصيده أو مجموع تفاصيل مسحوباته وتواريخها ، والحصول على النقدية في ظرف دقيقة واحدة .

-وأيضا ظهور البنوك الآلية Automated Bank وإدخال خدمات الكمبيوتر على الشبابيك بطريقة Online System كما هو الحال في بنوك أوروبا وأمريكا [1].

3:النمو عن طريق الإندماج

لتحقيق هدفي النمو والتوسع ، تلجأ بعض البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الإندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة ، وتحقيق تغطية شاملة للبلد المعين ، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة المصرفية في خارج الدولة [2].

---

[1]- د. حنفي عبد الفتاح ، عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ، ص 352.
[2]- جلدة سامر ، مرجع سبق ذكره ، ص 152.

4-التدويل :

تتجه البنوك في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو الدخول في أسواق الخدمات المصرفية خارج حدود البلد الأم ، وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن الأسباب التي قد تكمن وراء تدويل نشاط البنوك تتشابه إلى حد كبير مع نظيرتها الخاصة بغزو الشركات الدولية وق يكون من المفيد ذكر بعض اسباب دون تفصيل وذلك علي النحو التالي :

1 تجنب الخطر عن طريق تنويع االأسواق وبصفة خاصة خطر المنافسة وتشبع سوق المحلي وكذلك أي إضرابات عمالية تؤثر علي النشاط الاقتصادي ؛

2 انخفاض التكاليف " تكاليف العمالة والأرض وبعض مقومات الإنتاج آخر " بالمقارنة بنظيرتها في الدولة الأم ؛

3 الإستفادة من الحوافز والإمتيازات التي تقدمها الدول المضيفة . وكذلك الإستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة الأم ؛

4 الرغبة في التوسع والنمو .

5:التطوير التنظيمي والإداري

يمكن عرض الإتجاهات الحديثة والتغيرات التي حدثت في مجالات التنظيم والإدارة في البنوك على النحو التالي :

1-إختصاصات الإدارة العليا: لقد أصبح التركيز الآن على المهام والإختصاصات الآتية :

*بالنسبة لإختصاصات ومهام مجلس الإدارة ، وتتمثل في الجوانب الآتية :

- تحديد مستويات الربح المرتقبة أو المطلوب تحقيقها ؛

-تحديد نسب توزيعات الأرباح؛

- زيادة رأس مال والنفقات ووضع سياسات الخاصة بالعلاقات العامة ؛

-إدارة السيولة وتحديد طرق مواجهة الأنظار ؛

- وضع سياسات وخطط الإستثمار وغزو الأسواق الأجنبية.

* بالنسبة لمهام رئيس مجلس الإدارة [1]:

-إختيار أعضاء مجلس الإدارة ؛

- الرقابة على المديرين في تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعية؛

- الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك؛

- الرقابة الدقيقة على الأنشطة والمهام الخاصة بميدان العمل المصرفي في البنك؛

- المحافظة على وجود علاقة طيبة بين البنك وأصحاب رأس مال .

* أما بخصوص مهام مديري العموم / المديرين التنفيذيين:

فقد أصبح التركيز على الآتي :

-التنسيق ؛

-التوجيه والإشراف وحل مشكلات العمل داخل الإدارة ؛

- القيام بوضع السياسات الخاصة بالعمل داخل الإدارة ؛

- الإشراف على تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بالإدارة والمشاركة في وضع الخطط والأهداف العامة للبنك.

[1]- جلدة سامر, نفس المرجع السابق ، ص 156-157.

المبحث الثاني: مفهوم خصائص وعناصر الخدمات المصرفية

تعد الخدمات المصرفية أحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي وأحد الركائز التي يعتمد عليها في وضع إستراتجية التسويقية للبنك وتتصف بخصائص تميزها وتجعلها تحدد المعالم الرئيسية للبنك [1]، والخدمات المصرفية كغيرها من أوجه النشاطات الإقتصادية حيث مرت بالعديد من مراحل التطور من عمليات الإقراض والإيداع داخل الدولة المعنية إلى قيام البنوك بالدخول في مجالات الإستثمار من مشروع خدمي وتجاري مما أضاف لها العديد من المميزات .

المطلب الأول : مفهوم الخدمات المصرفية

إن مفهوم الخدمات المصرفية لا يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمات بصفة عامة ، وبالتالي سوف نتطرق إلى مفهوم الخدمات ثم تنتقل إلى مفهوم الخدمة المصرفية بشكل خاص .

1] تعريف الخدمات :

لقد تعددت تعاريف ومفاهيم الخدمة ، وبالتالي سوف نعطي بعض التعاريف التي أظهرتها أدبيات التسويق كالآتي :

1-عرفت الخدمة من طرف الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها :" النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطها بسلعة معينة "[2].

2- أما كوتلر فقد عرفها على أنها :" أي نشاط أو إنجاز منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ، ولا ينتج عنها أية ملكية وأن إرتباطها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون " [3].

---

[1]- Marth A G:"*when marketing services business*", horizone , may, 1986 , london ; p 44.

[2]- الضمور هاني حامد ,"*تسويق الخدمات* "، الطبعة الرابعة ,دار وائل للنشر ، ، عمان 2008 ، ص 20.

[3]- المصري سعيد محمد :" *إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية* "، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 165.

3- عرفها Skinner على أنها : " منتج غير ملموس ، يحقق منفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو كيكانيكي للأفراد والأشياء " [1].

4- كما عرفها Stamton بأنها :" النشاطات الغير الملموسة التي تحقق منفعة للزبون أو العميل والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى ، أي أن إنتاج وتقديم خدمة معينة لا يتطلب إستعمال سلعة مادية ." [2]

5-وعرفها Adrin et Polmer بأنها :" عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس ، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج من حيث يتم من خلال شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة شخصية لدى العميل أو المستفيد." [3]

أما من الناحية التسويقية فقد عرفت الخدمة بأنها :"عبارة عن تصرفات وأنشطة ،أو أداة تقدم من طرف إلى آخر ، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ، ولا يترتب عنها نقل ملكية أي شيء كما أن تقديم الخدمة يكون مرتبطا أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس ".[4]

وعلى ضوء ما تم عرضه من تعاريف ، يمكن أن نستخلص التعريف الآتي :" الخدمة هي عبارة عن نشاط أو منفعة غير ملموسة تهدف إلى إشباع حاجة أو رغبة لدى العميل أو المستفيد دون أن يترتب عن ذلك إنتقال الملكية وقد تكون هذه الخدمة مرتبطة بمنتج مادي ملموس ."

2]خصائص الخدمة :

تتضمن الخدمات جملة من المميزات التي تجعلها مختلفة على السلع المادية أي تتفرد الخدمة إلى المقارنة مع السلعة بعدد من السمات والخصائص المتفق عليها من قبل الباحثين المختصين من أهمها :

---

[1]- عمر وخير الدين :"*التسويق المفاهيم والإستراتجيات*" ، دار النشر مكتبة عين الشمس ، مصر 1997 ، ص 268.
[2]- العلاق بشير عباس :"*تسويق الخدمات*"، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ،2007 ، ص 36.
[3]- الحداد، عوض بدير:"*تسويق الخدمات المصرفية*" الطبعة الأولى ،البيان للطبع والنشر ، القاهرة 1999 ص 48.
[4]- ناي تعلوان المحياوي قاسم ، "*إدارة الجودة في الخدمات*" الطبعة الأولى ،دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن ،2006 ، ص 54.

2-1-**عدم ملموسية الخدمة :** إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة أن الخدمة عن السلعة ، أن الخدمة غير ملموسة بمعنى ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك ، أو يتم الإنتفاع منها عند الحاجة إليها ، ومن الناحية العلمية فإن عملية الإنتاج والإستهلاك تحدثان في آن واحد ، بمعنى آخر أن المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا على إصدار قرارات وأحكام مستندة على تقييم محسوس ، من خلال حواس البصر ، الشم أو التذوق قبل شرائه للخدمة كما يفعل لو أنه إشترى سلعة مادية ولهذا نقول أن قرار شراء السلعة يكون أسهل بكثير من قرار شراء الخدمة .[1]

2-2-**عدم قابلية التجزئة :** إن الخدمة تنتج وتستهلك في نفس الوقت وهذا عكس المنتجات الملموسة وعليه فالخدمة لا يمكن فصلها على الشخص الذي يقدمها ،فإذا كان نوع الخدمة ذو طابع إنساني فالمسئول عن أدائها يعتبر جزء منها ولا يمكن إستبداله بشخص آخر لأن قدرة الإنتاج محدودة بقدرة ومهارة الشخص المسئول عن أدائها.[2]

2-3-**عدم تجانس الخدمات:** مما يلاحظ في الخدمات على العموم ، هو كونها نادرا ما تتجانس فيما بينها وهذا يعود إلى تواجه تركيبة إنسانية تتدخل في تسيير عملية إنتاج وتوزيع الخدمات وهذا ما أدى إلى تقلب في مستوى أحادية تماثل الخدمات المقدمة [3].

2-4-**قابلية التلف:** بما أن إنتاج الخدمة غير منفصل عن إستهلاكها ، ينتج عدم قابليتها للتخزين ويبيعها مستقبلا وبالتالي فإن الكميات غير مستخدمة من خلال فترة العرض ولم يتم بيعها فإنها تختفي للأبد ولا تشكل خسارة للمؤسسة ، ومن خلال هذه الخصائص الأربعة يمكن أن نميز بين المنتج المادي والخدمة [4].

والجدول التالي يوضح خصائص الخدمة بالمقارنة مع السلع الملموسة:

---

[1]- العلاق بشير :"*تسويق الخدمات* "، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص32

[2]- عبد الرحيم محمد عبد الله ،" *التسويق المعاصر* "، مطبعة جامعة القاهرة ، مصر 1981 ، ص 175.

[3]- الصحن محمد فريد: " *التسويق مفاهيم وإستراتجيات* " ،كلية التجارة مصر ، 1998 ، ص 355.

[4]- العبدلي قحطان ، العلاق بشير ، "*التسويق .مفاهيم وإستراتجيات*" كلية التجارة مصر ، 1998، ص355.

الجدول رقم 01 : خصائص الخدمة بالمقارنة مع السلع

الخدمات	السلع
1-غير ملموسة : قيمة الخدمة تعتمد على الخبرة من إستخدامها. 2- لا تمتلك ويصعب تخزينها 3- لا يمكن فصلها عن مقدمها 4- تختلف في جودتها حتى لنفس المنتج ولنفس الخدمة.	**1**-ملموسة: مواد أولية ، سلع جاهزة وتعتمد قيمتها على الملكية . **2-** تخزن: لربط العرض بالطلب . 3- يمكن الحكم على جودتها وقياس هذه الجودة من خلال إستخدام نظم الرقابة على الإنتاج.

المصدر: هاني حامد المنصور :" *إدارة قنوات التوزيع* " ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، الأردن ،2002 ، ص 297.

3] مفهوم الخدمات المصرفية :

- تعرف الخدمة المصرفية بأنها "مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الكافي في مجموعة من العناصر الملموسة المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها المنفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية والإئتمانية الحالية والمستقبلية التي تشكل مصدرا لربحية الخدمة المصرفية ، ويتصف مضمون الخدمة المصرفية بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة وتتجسد هاتان المجموعتان من العناصر في بعدين أساسيين[1] :

1-البعد المنفعي : يتمثل في مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال شرائه للخدمة المصرفية ؛

[1]- شاكر تركي إسماعيل : " *التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية* " ، النشر مجلة العلوم الإنسانية " مجلة دورية محكمة تعني بالعلوم الإنسانية " ، السنة 7 ، العدد 45 7Janvier ،2010 ، ص8 . www.ulum.nl .

2- البعد السماتي : يتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة وإذا كان البعد الأول يرتبط بالعميل نفسه فإن البعد الثاني يرتبط بالخدمة المصرفية نفسها ويعبر عن مستوى جودتها .[1]

- ساد الإعتقاد ولفترة طويلة لدى المفكرين الإقتصادين من أمثال Adam Smith و David Ricardo بأن قطاع الخدمات غير منتج ولا يضيف أي قيمة تذكر للإقتصاد بإعتباره ذو مخرجات غير ملموسة ، وإستمر ذلك حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشر عندما أقر **ألفرد مارشال 1890** أن مقدم الخدمة هو شخص قادر على تقديم منفعة للمستفيد تماما كالشخص الذي ينتج منتجا ملموسا ، كما إعترف ضمنيا أن إنتاج وتقديم المنتجات الملموسة إلى المستهلكين ما هي في الحقيقة إلا نتاج سلسلة من الخدمات المؤداة من أجل ذلك الغرض [2].

- حسب P.Kotler & Dubois : هي أنشطة أو أداء خاضع للتبادل ، وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عنها أي ملكية ، كما أن تقديمها قد يكون مرتبط أو غير مرتبط بنسيج مادي إن هذا التعريف يؤكد على أهم خاصة للخدمة والتي تميزها على السلع المادية وهي عدم ملموسيتها [3] .

*وعلى ضوء ما تم عرضه من تعاريف يمكن أن نستخلص التعريف الآتي:

-" على أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن من العناصر الملموسة والغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمة المنفعة والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم."

---

[1]- ناجي معلا ،"*قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية* " ,دائرة المكتبة الوطنية ، عمان ، 2001 ، ص 26.
[2]العلاق بشير, عباس الطائي حميد عبد النبي :" *تسويق الخدمات : مدخل إستراتيجي وظيفي تطبيقي*", الطبعة الثانية ،دار النشر والتوزيع زهران، عمان 2001 ، ص 19.
[3]- أحمد محمود أحمد ، "*تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري* " ، طبعة أولى ,دار البركة ، عمان ، ،2000 ، ص 50.

المطلب الثاني: خصائص الخدمات المصرفية

تنطبق خصائص الخدمات بشكلها العام على الخدمات المصرفية ولكنها تختلف عنها بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية ، وطريقة الأداء والعاملين والمعدات المستخدمة في تقديمها ، كذلك تختلف من حيث طبيعة المستفدين وإختلاف حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها ويمكن إيجاز خصائص الخدمات المصرفية بما يلي :

1-اللاملموسة:

إن الخدمات المصرفية بإستثناء حالات معينة ، تلبي حاجة عامة وليس حاجة محددة بعينها. فالمنافع المحددة المتأنية من الخدمات المصرفية لا تظهر بوضوح ، وعليه فإن المصارف تبذل جهودا لإيصال رسالتها إلى جمهور العلماء القائمين والمحتملين معتمدة بذلك على أساليب الإتصال الفاعلة التي تضمن أعلى درجات الإقناع المستند أصلا على رسم صورة طيبة عن المصرف في أذهان العملاء ، وعلى تقديم خدمات متميزة وجذابة . ومن أبرز الإنعكاسات والمضامين التسويقية الناتجة عن كون الخدمات المصرفية غير ملموسة ، إن المصارف غير معنية بنشاطات كمثل : التخزين ، النقل ، الرقابة على التخزين وغيرها من النشاطات المرتبطة أصلا بالسلع الملموسة[1].

2- التلازمية:

الخدمات المصرفية تنتج وتوزع في آن واحد ،فإن إهتمام المصرف ينصب عادة في خلق أو تكوين المنفعة المكانية والزمانية بمعنى توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين هذه الحالة تنطوي على ضرورة أن ينتهج المصرف سياسة البيع المباشر بإعتبارها القناة التوزيعية الأكثر ملائمة لتسويق الخدمة المصرفية .

[1]- العجارمة تسيير: "*التسويق المصرفي*" ،دار الحامد للنشر ،عمان ،2005 ،ص 397.

3- نظام تسويقي ذو توجه شخصي عال:

عند إختيار قنوات التوزيع يسعى مسوق السلع إلى إنتهاج نظام تسويقي مؤلف من عدة وسطاء قائمين أصلا في السوق وفي معظم الحالات فإن مثل هذا النظام يكون كفؤا ، إلا أن الوضع في حالة المصرف يكون مختلفا ، ذلك لأنه لا تتوفر للمصرف إلا القليل جدا من قنوات التوزيع التقليدية فإنه لا يوجد خيار أمام المصرف سوى إنتهاج سياسة القنوات المباشرة حيث تتوطد العلاقة بين المصرف والعميل لتأخذ أبعاد شخصية وعلى مستوى عال[1].

4- الإفتقار إلى هوية خاصة :

بالنسبة لجمهور العملاء فإن الخدمات التي تقدمها المصارف تكاد أن تكون متشابهة أو متطابقة ولأن المصارف غالبا ما تتنافس على المنتجات وخدمات مصرفية متشابهة ، فإن تركيز المصرف ينبغي أن يكون على الحزمة وليس على المنتج المصرفي ونقصد بالحزمة مثل: موقع الفرع أي أشياء، وموظفي المصرف [2].

5- إتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية :

يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تلبي الإحتياجات المتنوعة والمترابطة من الرغبات والإحتياجات التمويلية والإئتمانية والخدمات المصرفية الأخرى من جانب العملاء بإختلاف أنواعهم وإختلاف مناطق تواجدهم[3].

---

[1]- د. أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره ، ص 44-45-47.
[2]-د. أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره ، ص 47.
[3]البكري ياسر ثامر ,"*إستراتجيات التسويق* ", دار اليازوري العلمية ، الأردن ، ص 47.

6-الإنتشار الجغرافي:

حيث يمكن تقديم الخدمات البنكية داخل حدود الدولة عبر مختلف مناطقها وخارج حدود الدولة خاصة خدمات التحويلات المالية ، وإصدار البطاقات البنكية والشيكات السياحية حيث تقدم هذه الخدمات للزبون أينما يوجد[1].

7-التوازن بين النمو والمخاطر:

عندما يبيع المصرف قروضا ، فإنه في الحقيقة يشتري مخاطر وعليه فإن الضرورة والمنطق يقتضيان إيجاد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي وبين الحيطة والحذر .بمعنى آخر إن أي عمل مصرفي موضوعي يتضمن بالضرورة إيجاد توازن بين توسع النشاط ودرجة المخاطر التي يتحملها المصرف.[2]

وهناك بعض العوامل أهمها:

-تنامي حدة المنافسة بين المصارف لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء؛

- تنامي حالة التنوع ونقصد رغبات وإحتياجات ودوافع وميول العملاء ؛

- زيادة سرعة التطور التكنولوجي وإدخال إبتكارات وإختراعات جديدة في النشاط المصرفي ؛

- زيادة التكلفة المترتبة على إشباع إحتياجات ورغبات العميل المصرفية وتحقيق ربحية مناسبة من هذا النشاط.

---

[1]-بريش عبد القادر : " *التحليل المصرفي ومتطلبات الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك* " ، أطروحة الدكتوراه في العولمة الإقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود ومالية، الجزائر ،2006 ، ص 234.

[2]- أحمد محمود : مرجع سابق ، ص 48.

المطلب الثالث: المميزات التسويقية للخدمة المصرفية

*يوجد عدة مميزات تسويقية للخدمة المصرفية والمتمثلة في :[1]

1- جودة الخدمة :يعتمد إشباع الزبون ودرجة الرضا على إتجاهات العاملين بالبنك قبل أن يعتمد على درجة الخدمة المقدمة .

-إن الزبون يبني تعامله في الخدمة على الضرورة الذهنية والإنطباع الجيد المكون عن البنك، ومدى قدرة الموظف على تقديمها إليه ، فشعور الزبون بالراحة داخل البنك وإمكانية تحقيقها ضرورة لتدعيم تقديم أي خدمة ، لذا من الضروري :

- معرفة مدى المرونة التي تبدله في التعامل وإمكانيات الخدمة ومن خلال الأوراق والمستندات ودرجة تعقيدها من وجهة نظر الزبون؛

- يجب أن يشعر الزبون بأن موظف البنك متخصص وخبير ، ومرن ، متكيف مع واقعه وحاجته؛

- أن جودة الخدمات تتأكد من خلال نظام تسليمها للزبائن وكيفية هذا التسليم.

2- التطوير المستمر: إن الإستمرار في مواجهة المنافسة لن يأتي إلا بتقديم خدمات جديدة أو التطوير المستمر لما يقدم حاليا ، كما أن إرتباط الموظف بالزبائن يتطلب منه دائما بالإرتباط بالتقدم في مفاهيمهم وتسهيل عملية الإشباع بالنسبة لهم ، إذ أن على موظف البنك أن يغير مفاهيمه بإستمرار للإرتقاء بالزبائن الجدد ذوي الأفكار المختلفة والمتجددة وبالتالي يجب التأكد من:

- تقديم تطوير جديد في الخدمات لتتناسب أسواق جديدة؛

- تقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية؛

---

[1]- أبو تايه صباح محمد: "*التسويق المصرفي*" ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008 ، ص 70،71.

- تطوير الخدمات القديمة بغرض تحسين جودة الأداء وتقليل التكلفة ؛

- البحث بإستمرار لتحديد رغبات العملاء ، والتغير في الخدمات التي تدعم حاجاتهم.

3- خلق علاقة طويلة الأجل: إن نجاح البنك في المستقبل يعتمد على قدرة البنك في تحديد الحاجات والضروريات للخدمات المصرفية لكل طبقة من طبقات المجتمع، وكلما نجحت في صياغة خدمات مصرفية ملائمة لرغبات المتعاملين ، منخفضة التكلفة ، كلما ضمنت ولاء وعلاقة طويلة الأجل ، مع طبقات مختلفة من المتعاملين. [1]

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية

هناك عدة عوامل تؤثر على تسويق الخدمة البنكية إيجابا وسلبا ، فدراستها تجنب البنوك من إمكانية الوقوع في مشاكل قد تعرق عملها في مجال التسويق البنكي ومن بين هذه العوامل ما يلي: [2]

1-التغير في سلوك الزبون: وهي ظاهرة واضحة في التسويق البنكي فالزيادة الحاصلة في معدل تشغيل النساء والتوجه نحو إستقطاب الحسابات الخاصة بالأطفال، والتركيز على الأفراد والراغبين إمتلاك بيوت السكن ، والبيع عن طريق التقسيط لدى العديد من المؤسسات والزيادة العامة في الدخل وإرتفاع مستوى المعيشة وغيرها من الظواهر الأخرى ، كلها عوامل أثرت في تغيير سلوك الزبائن من وقت لآخر.

2- قلة القوانين والتدخلات الحكومية : نظرا لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات البنكية ،فإن ما يصدر من قوانين وتشريعات تكون غالبا محدودة نسبيا ، كما أن التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل وإعطاء الوحدات البنكية في إستخدام ما تراه مناسبا لمعالجة أي ظواهر.

---

[1]- صباح محمد أبو تايه، نفس المرجع السابق، ص 71.
[2]- العجارمة تسيير: "*التسويق المصرفي*" ، الطبعة الأولى, دار الحامد للنشر والتوزيع ، ، الأردن ،2005 ،ص 34، 35.

3-المنافسة: وهي سمة الظاهرة في هذا القطاع نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغير والتبديل وإتخاذ المواقف أمام مواقف تصدر من البنوك المنافسة الأخرى ، ومع إقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على إستخدامها ، بحيث ينتج عن ذلك التنويع في الخدمة وتطويرها بمرور الوقت[1].

4-الإبداع التكنولوجي: إن إستخدام التكنولوجيا يسهم في توسيع الموارد وقدرة البنوك على المنافسة في هذه الصناعة المستقبلة .

وتعد أنظمة المدفوعات الجديدة إطارا جديدا للتوزيع والتسليم وتعزيز إدارة المعلومات ، هذا ما يجعل الطلب هائل على التكنولوجيا وهي من الأدوات التي تقلل من التكاليف ، وستعتمد الربحية في المستقبل على تقليل تكاليف التجهيز.

3-علاقات الزبون والجودة: تكمن المهمة الرئيسية للتسويق في جذب الزبون وإستمرارية تعزيز العلاقات معه وتهدف إلى بناء علاقات الخدمة المتعددة على المدى الطويل ، فالإيداع والسحب والتحويل مثلا كلها أمور ترتبط بعنصر الجودة ، من حيث السرعة والدقة والكفاءة في العمل.[2]

المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية

يعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من أكثر الموضوعات التي أشبعت بحثا ودراسة في مجال تسويق الخدمات المصرفية وسبب ذلك يعود بالدرجة الأساس إلى أن الجودة هي الشريان الحيوي الذي يمد المصرف بدماء جديدة متدفقة مثل المزيد من العملاء الموالين والمزيد من الربحية ، علاوة على دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف المعني , حيث سنتطرق فيما يلي إلى أهم النقاط المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية.

---

[1]- العجارمة تسيير ، مرجع سابق، ص 35.

[2]- عبدات سليمة :" *تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا* الزبون " ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تسويق –المركز الجامعي – العقيد أكلي محند أولحاج، بويرة، 2011-2012 ص 39-40.

المطلب الأول : مفهوم وأهمية جودة الخدمة المصرفية

1)مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

إن عملية تعريف جودة الخدمة ومراقبتها تختلف كثيرا في قطاع المصاريف قياسا إلى القطاع الإنتاجي المتمثل بالسلع الملموسة بإعتبار أن الجودة المدركة في الخدمة المصرفية هي غير الجودة المدركة في السلع الملموسة ، أما في الخدمات المصرفية فإن العميل يكون أحكامه حول جودة الخدمة المصرفية على أساس جودة عملية تقديم الخدمة ولأن الخدمة المصرفية عادة ما تتضمن عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة.

فقد جرت محاولات جادة للتميز بين المعايير الموضوعية لقياس الجودة وتلك المعايير التي تعتمد على الإدراكات الإجتماعية للمستفيدين من الخدمة.

ولقد تعددت التعاريف بالنسبة لجودة الخدمة المصرفية وذلك بأن جودة الخدمة المصرفية تختلف من زبون إلى آخر وسنتطرق لهذه التعاريف فيما يلي:[1]

يقول Gronroos أن لجودة الخدمة بعدان (02) هما:

الجودة الفنية:تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي.

الجودة الوظيفية: تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة مثلا:" خدمة الصرف الآلي "، فإن الجودة الفنية لهذه الخدمة هي التي يبحث عنها العميل ، تتمثل هذه الجودة في دقة وسرعة وكفاءة الصراف الآلي وإنعدام الأعطال فيه ،فالمستفيد هو الذي ينبغي أن يعرف بالخدمة[2].

---

[1]- د. أحمد محمود أحمد: "*تسويق الخدمات المصرفية*" ، مدخل نظري تطبيقي ، الطبعة الأولى ، دار البركة للنشر والتوزيع ، جامعة فيلادلفيا ، عمان ، 2001، ص 105.

[2]- د.أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 106 .

- جودة الخدمة هي :" نوعية الخدمات المقدمة والمتوقعة والمدركة التي تمثل المحدد الرئيسي لرضا المنتفع أو عدم رضاه".[1]

- أن الجودة: "هي تكامل الملامح والخصائص لمنتج ما أو خدمة بصورة تمكن من تلبية إحتياجات ومتطلبات محددة أو معروفة ضمنيا ".[2]

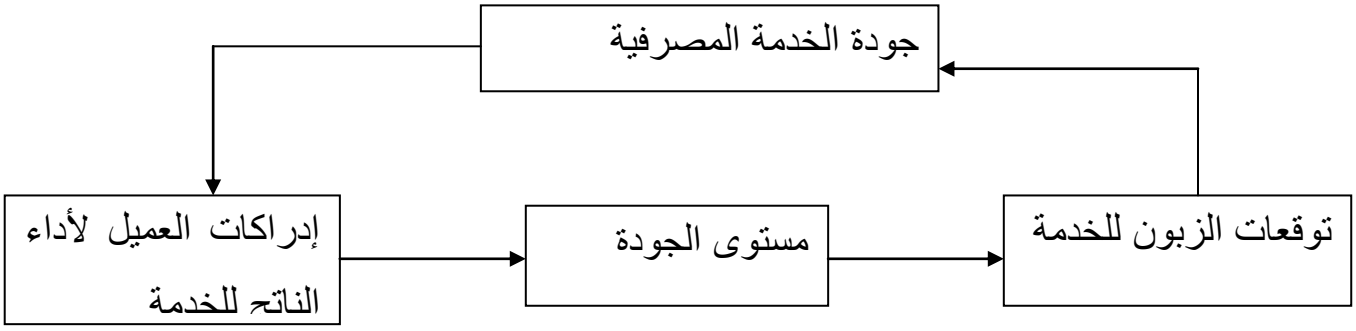
- تلك الجودة " التي تشمل على البعد الإجرائي أو البعد الشخصي لأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتعامل العاملون بمواقفهم وسلوكاتهم وممارستهم اللفظية مع العملاء." [3]

- جودة الخدمة تمثل الفرق بين التوقعات والإدراكات للأداء الفعلي بالنسبة لجميع العوامل أو العناصر التي تهم طالب الخدمة أو العميل ".[4]

* ومن خلال إستعراض التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة المصرفية تتعلق بتقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين .

والشكل رقم (-2-) الموالي يوضح مفهوم جودة الخدمة المصرفية

شكل رقم (-2-) مفهوم جودة الخدمة المصرفية



[1]- الصميدعي محمود جاسم ،بشير عباس العلاق،"*أساسيات التسويق الشامل والمتكامل*" ،دار المناهج ،دون بلد النشر، 2002 ، ص 410.
[2]- د. عبد العزيز سمير محمد:" *اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000 و10011*،" مكتبة ومطبعة الفنية أبراج مصر للتعمير ،الإسكندرية ،2000 ،ص 401.
[3]- الدراركة مأمون طارق شلبي: "*الجودة في المنظمات الحديثة* "، الطبعة الأولى،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،الأردن ،2002 ، ص 28.
[4]- Hubérac –Jean Pière , Guide des méthodes de la qualité, maxima , paris ,1998, p 52.

المصدر: عوض بديرالحداد :"تسويق الخدمات المصرفية "،الطبعة الأولى ،دار البيان للطباعة والنشر ،مصر ،1999 ،ص 337.

* وعليه فإن جودة الخدمة المصرفية تعني تقييم العميل لدرجة الإمتياز أو التفوق الكلي في أداء الخدمة ؛

* لقد أشار بعض الباحثين أن فلسفة التوجه بالعملاء هو قلب عنصر الجودة في مجال الخدمات وخصوصا الخدمات المصرفية، كما ركز هؤلاء على أبعاد جودة الخدمات المتمثلة في مجموعة من العناصر وهي تحقيق الرغبة،الوقت، التكلفة.

2) أهمية جودة الخدمة المصرفية :

لجودة الخدمة المصرفية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل النجاح والإستقرار لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي: [1]

1-**تحقيق نظام الجودة الشاملة والحصول على شهادة الأيزو والمحافظة على النظام وهذا باللجوء إلى :** الفهم الكامل للمواصفات القياسية الدولية 9000؛

-الفهم الكامل لرغبات العملاء .

2-**مقارنة الوضع الحالي للمؤسسة بمتطلبات نظام الجودة الشاملة:** هدفها هو السبيل لبقاء المنظمة وأيضا هي أسلوب لتأكيد الفاعلية والكفاءة القصوى للمنظمة بتطبيق العمليات والنظم؛

3-**التدريب المستمر لجميع المستويات في المنشآت:** تحسين وتنمية المهارات.[2]

[1]- الدراركة مأمون وآخرين، مرجع سبق ذكره، ص 151.
[2]- د. عبد العزيز سميرا محمد ، مرجع سبق ذكره، ص 110، 111.

4- إزدياد المنافسة: تزايد المؤسسات سوف يؤدي إلى وجود المنافسة الشديدة بينها لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة؛

5-فهم الزبون : الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي ترتكز على الخدمة ، فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون؛

6-المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت المؤسسات الخدمية ترتكز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب زبائن جدد ولكن يجب المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك يجب الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة المصرفية.[1]

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

يرى كل من Parasuremen و Zeithmal و Berry أن العوامل التي تحدد جودة الخدمة المصرفية (الإعتمادية، مدى توفر الخدمة، الأمان ، المصداقية، درجة فهم المصرف للعميل ، الإستجابة، الجدارة، الأشياء الملموسة، الإتصال) يمكن حصرها في (05) أبعاد للجودة وهذه الأبعاد هي:

1– **الأشياء الملموسة :**وهي تشمل على العناصر المادية للخدمة (المقاعد، الأضوية ، المعدات والمكائن..الخ)؛

2- الإعتمادية:بمعنى درجة الإعتماد على مورد الخدمة ودقة إنجازه للخدمة ؛

3.- الإستجابة: سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للعميل من قبل مورد الخدمة ؛

4-العهد: معلومات وكياسة القائمين على تقديم الخدمة وقدرتهم على إستلهام الثقة والإئتمان

[1]- الصريفي محمد عبد الفتاح ا :"*الإدارة الرائدة* " ، الطبعة الأوبلى ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ،2003 ،ص 278.

6- التقمص العاطفي: درجة العناية بالعميل ورعايته بشكل خاص والإهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية وبكل ممنونية.[1]

*كما توصل باحثون آخرون إلى تطوير أبعاد للحكم على جودة الخدمة المصرفية والتي أقرتها بعض الدراسات في هذا المجال:

1- الإعتمادية: تشتمل على ثبات الأداء وعلى إنجاز الخدمة بطريقة صحيحة ،

2- سرعة الإستجابة من قبل العاملين،

3- المهارات: قيام البنك بتوظيف عاملين ذات مؤهلات لإعطاء صورة حسنة عن البنك ،

4- السهولة في تقديم الخدمة ،

5- مجاملة العملاء وذلك من خلال : حسن خلق القائمين على تقديم الخدمة ،

6-المصداقية: الثقة في إسم البنك،

7- الأمان: توافر موظفي الأمن داخل وخارج البنك،

8- فهم أفضل للعملاء: الإستماع إلى إنشغالاتهم،

9- الجوانب المادية الملموسة: التصميم الداخلي والتنظيم للبنك.[2]

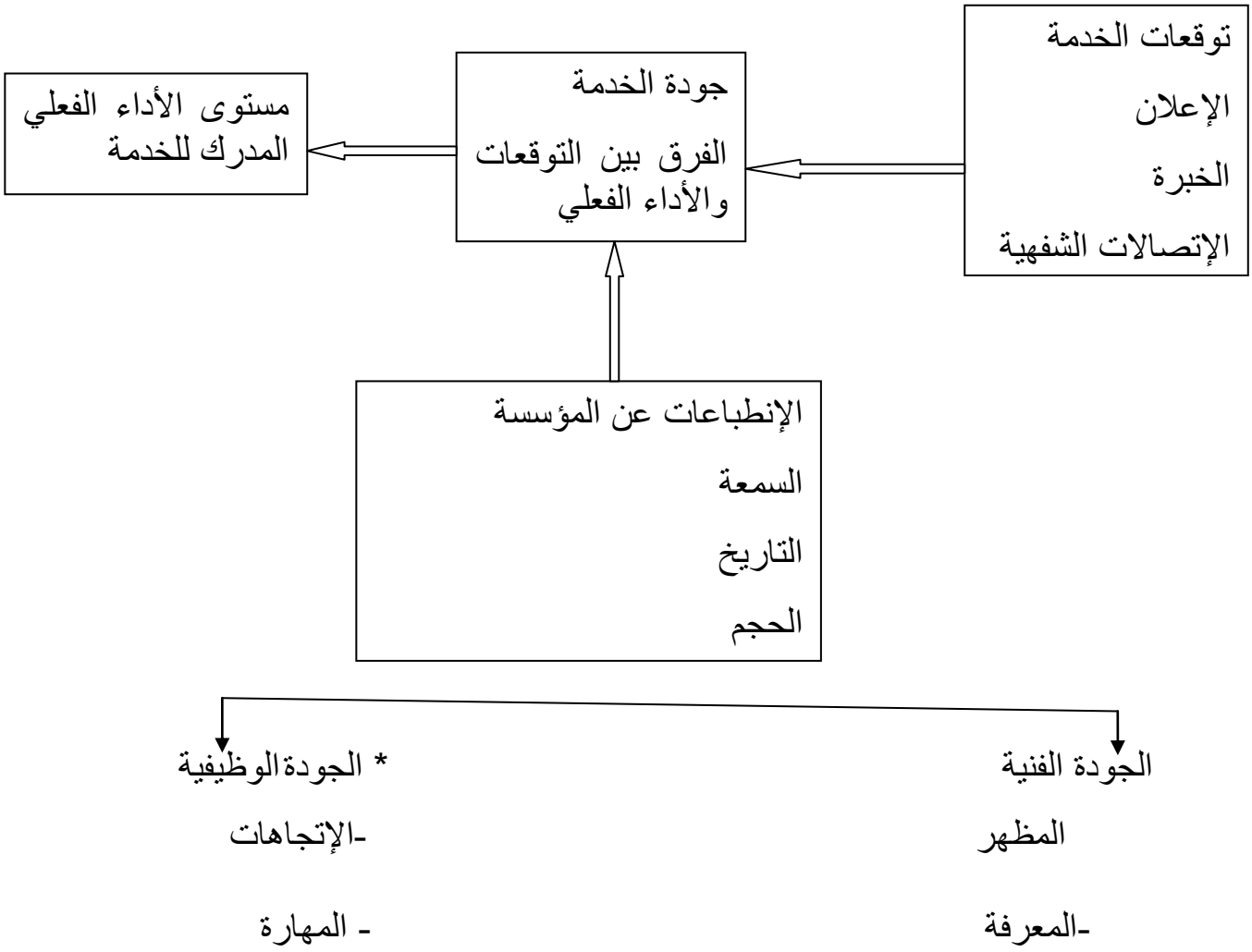
*من ناحية أخرى يميز البعض الأخر بين ثلاثة أبعاد للجودة الفنية والتي يمكن التعبير عنها بالسؤال: ما الذي يتم تقديمه؟ والجودة الوظيفية والتي يمكن التعبير عنها بالسؤال: كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟

---

[1]- د. أحمد محمود أحمد: *" تسويق الخدمات المصرفية "*، الطبعة الأولى ، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن ،2001 ، ص 110- 111.

[2]- غادة زكريا صادق: " *قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرفية*" ، رسالة ماجستر منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 1997 ، ص 76- 77.

أما الجانب الثالث: من أبعاد الجودة فيطلق عليه الصورة الذهنية لمنظمة والذي يعكس إنطباعات الزبائن عن منظمة الخدمة.[1] ويعرض الشكل (-3-) الأبعاد الثلاث لجودة الخدمة التي تتمثل في الشكل(-3-): **الأبعاد الثلاثة لجودة الخدمة**



المصدر:عوض بدير الحداد: "*تسويق الخدمات المصرفية*"، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر ،مصر، 1999 ، ص 343.

[1]- عوض بدير الحداد: "*تسويق الخدمات المصرفية*"، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر ،مصر، 1999 ، ص 343.

المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة :

بغية تحقيق جودة المنافسة والملائمة لخدمة العملاء وتحقيق الرضا المستهدف إتجاه المنظمة يوجد عدة خطوات والتي تعتبر شيوعا في هذا المجال والمتمثلة في :[1]

1-جذب الإنتباه وإثارة الإهتمام بالعملاء : إن جذب إنتباه العملاء وإثارة إهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يبديها مقدم الخدمة ،فالإستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر والإبتسامة والثقة بالنفس...الخ تعتبر بمثابة مشير يؤدي إلى جانب ذلك تعزيز الولاء الدائم للعملاء في إقتناء الخدمة وتكرار الحصول عليها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الإيجابية التالية :

-الإستقرار النفسي والذهني لمقابلتهم والإهتمام بهم والرغبة في تقديم الخدمة لهم،

- حسن المظهر ،

- الإبتسامة والرقة في التعامل مع العملاء ،

- الروح الإيجابية نحو العملاء بغض النظر عن الجنس ، العمر ، المظهر....،

- إشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة.

2- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجتهم: إن خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد إحتيجاتهم تعتمد على المهارة لمقدم الخدمة ومن المتطلبات الأساسية لذلك فيما يلي :

-العرض السليم والمرتب لمزايا الخدمة بالتركيز على خصائصها ووفرتها،

- التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الإلتزام بالموضوعية في إقناع العميل بالتعامل في خدمة أخرى ،

[1]- خضيم كاظم حمود : "*إدارة الجودة وخدمة العملاء*"، الطبعة الأولى ، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان ، 2002 ، ص 220 -225 .

- إعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم.. الخ. فالرؤية أو اللمس تغني عن الإستماع،

- ترك فرصة للعميل من أجل الإستفسار عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها ، وأن يكون مقدم الخدمة مستعد للرد على الإستفسارات بموضوعية.

3-**إقناع العميل بمعالجة الإعتراضات لديه:** إن إقناع وخلق الرغبة بإقتناء تلك الخدمة ليست بالأمر السهل وإنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الإعتراضات التي يبديها العميل ، فهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الإعتماد عليها في الرد على إعتراضات العمل ، ويمكن توضيحها كما يلي:

-الإقلال من الإعتماد على النفي المباشر،

- تعريض إعتراض العميل على الخدمة من ناحية السعر مثل بإضهار جودتها،

- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية أي فن التعامل مع العملاء،

- طريقة العكس : تقوم هذه الطريقة على قلب الإعتراض إلى ميزة ،

- طريقة الإستجواب،

- يجب أن يكون مقدم الخدمة مستمعا جيد للعميل وأن يظهر الإهتمام.

4- التأكيد من إستمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة:

-الإهتمام بشكاوي العملاء وملاحظتهم ، الإعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة لهم، تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك ،

- توفير الخدمات بعد إتمام عملية البيع والتعاقد ويجب على مجهزي الخدمة أن يتابعوا بإستمرار تقديم خدمات ما بعد البيع مثل : خدمات التركيب ، الصيانة،[1]

5-العمل على إستقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات:

إن وضع معايير وبرامج لتحسين جودة الخدمة المصرفية تعتبر غير ذات قيمة ما لم يتوافر لدى المنظمة قاعدة من الأفراد الذين يتمتعون بالإنتباه الإيجابي والمقدرة على تحقيق تلك المعايير وتشير نتائج الدراسات إلى أن نحو ثلث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو إفتقادهم للرغبة في العمل وتدني نظرتهم للعميل . ولذا فإن المنظمة يجب أن تكون حريصة على إنتقاء وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقوم بالعرض الفعلي للمنظمة.[2]

6- سرعة التصدي لمشكلات العملاء:

في دراسة أجريت عام 1988 عن درجة رضا عملاء بعض المنظمات الخدمية عن أسلوب تلك المنظمات في مواجهة المشكلات والتصدي لها والتعامل معها وجاءت النتائج كالتالي:

-تختلف نسبة رضا العملاء عن حل المشكلات بإختلاف طبيعة نشاط المنظمة ، فقد بلغت 35% بالنسبة للبنوك.[3]

---

[1]- خضيم كاظم حمود ، مرجع سبق ذكره ، ص 220 -225 .
[2]- عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره ، ص 306.
[3]-عبد العزيز أبو نبعة : "*تسويق الخدمات المتخصصة* "، الطبعة الأولى ، الوراق للنشر والتوزيع، الأرد ، 2005 ، ص 27.

المبحث الرابع: مزيج الخدمات المصرفية

تهدف الأنشطة التسويقية في البنك إلى إشباع حاجات الزبائن ومن ثم زيادة ربحية البنك، وتعتبر الأهداف التسويقية للبنك إضافة إلى السياسات التسويقية البنكية أو ما يصطلح عليها بالمزيج التسويقي.

المطلب الأول: مفهوم المزيج الخدمات المصرفية

لقد ظهر مصطلح المزيج التسويقي لأول مرة على يد البروفسور جيروم ماكارتي Jerome Mccarthy* عام 1962[1]، ويعرف " على أنه مجموعة من الوسائل التي يمكن السيطرة عليها لفرض إدارة وتوجيه البيئة التسويقية المتغيرة وغير المسطر عليها والتي تتكون من أربعة عناصر أساسية وهي: المنتج، السعر، الترويج، التوزيع".[2]

-منخلال هذا التعريف ، يتبين أن عناصر المزيج التسويقي هي: المنتج، السعر، الترويج، التوزيع إذ تمثل في مجموعة من الوسائل والأدوات التسويقية التي يستخدمها رجل التسويق لتحقيق أهدافه ، غير أن هذا النموذج تعرض لإنتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمات، حيث أجمع هؤلاء على أن هذا المزيج وبصيغته التقليدية الموروثة، عن القطاع الصناعي لـا تصلح أن تطبق في قطاع الخدمات لـا سيما في قطاع الخدمات البنكية لهذا يتوجب تكييفه لعدة أسباب منها:[3]

*أن المزيج التسويقي تم تطويره أصلا للمؤسسات الصناعية (السلع الملموسة) ولم يتم التطرق أبدا إلى الخدمات التي تتسم بدرجة عالية من اللاملموسية،

---

* - جيروم ماكارتي Jerome Mccarthy بروفسور أمريكي في التسويق، وهو مؤلف الكتاب الأكثر تأثير في التسويق "أساسيات التسويق"

1-أبو تايه صباح محمود: " *التسويق المصرفي بين التطبيق والنظرية*"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 95.

2-طالب علاء فرحان، العطار فؤادي حمودي شياع حسام حسن: " *المزيج التسويقي المصرفي وأثره على بناء الصورة المدركة للزبائن* " الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان،2010، ص76.

3- الصميدعي محمود جاسم، يوسف ردينة عثمان: "*التسويق المصرفي*" الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص19.

* أن عناصر المزيج التسويقي التقليدي ضيقة لـا تصلح تماما لتسويق الخدمات وهذا ما ينطبق بالفعل على قطاع الخدمات البنكية،

* إعتقاد ممارسي النشاط التسويقي في قطاع الخدمات أن المزيج التسويقي بصورته الحالية لـا يلبي معظم إحتياجاتهم،

ونتيجة لهذه الإعتقادات برز إتجاه جديد في الفكر التسويقي أشار إلى ضرورة تعزيزه بعناصر أخرى تدعمه وتزيد من سعة نطاقه بما ينسجم مع طبيعة وخصائص الخدمات البنكية ليحتوي بذلك المزيج التسويقي الموسع على سبعة عناصر تعرف ب (7p) بدل من)(p4، وتتمثل العناصر المضافة في:[1]

-الجانب الشخصي personnel

-الجوانب الملموسة في الخدمة physicial

العملية الإدارية للخدمة process management

وهذا ما إتفقوا عليه خبراء التسويق، بينما هناك آخرون أضافوا عنصرا جديد هو: خدمة الزبون، وبذلك أصبح المزيج التسويقي للخدمات البنكية يكون من ثمانية عناصر[2]، وفيما يلي عرض موجز لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي للخدمة البنكية:

1): المنتج والخدمة البنكية:

يعتبر المنتج والخدمة المصرفية نشاط غير ملموس بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل دفع عمولة معينة، ويتميز المنتوج المصرفي (الخدمة المصرفية) بما يلي:[3]

-الإعتماد على الودائع في نشأتها وفي خدماتها المصرفية؛

---

[1]- أبو تايه صباح محمد:" *التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق* " دار وائل للنشر، عمان،2008، ص 99.
[2]- طالب علاء فرحان، العطار فؤادي حمودي، شياع حسن، مرجع سبق ذكره، ص 77.
[3] - زياد رمضان، محمود جودة: *"الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"*، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 306.

- خدمات غير ملموسة لبيع فكرة في شكل خدمات معينة؛

- التأثير المتبادل بين الأنشطة الإقتصادية والسياسية والنشاط الإقتصادي،

- إرتباط الخدمة المصرفية إرتباطا وثيقا بشخصية المصرفي كبائع للخدمة دون سواه،

- تنوع وتعدد خدمات المصرف.

ولذلك يمكن تعريف المنتج المصرفي: [1] " على أنه مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمة التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن ".

-والجدول التالي يوضح الجوانب الثلاثة للمنتج في حالة قرض عقاري جديد يقدمه أحد البنوك .

جدول رقم(-2-) : أبعاد المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية)

الجانب	المكونات
المنتج الجوهر	المنفعة المتأتية من القرض مثال: أكتب لنفسك قرضا لـا داعي لأن تقدم طلبا جديدا في كل مرة تطلب قرض
المنتج الملموس	معالم المنتج، الطراز، التغليف والتعبئة، الصنف، الجودة مثال: فائدة تشجيعية على القرض العقاري، تقديم قرض بقيمة 70%من ثمن العقار الحد الأدنى للقرض 10.000 /sوالحد الأقصى 100.000 $ ، الأقساط على مدى 120 شهرا
المنتج الداعم	عناصر ملموسة وغير ملموسة داعمة ومرافقة للمنتج الفعل الملموس، مثل الخدمة، الضمان، التركيب والتسليم المجاني، مثال: طريقة تعامل المصرف مع طالب القرض من خلال مرحلة تقديم الطلب وعملية التقديم، كشوفات شهرية مفهومة وواضحة، إستجابة سريعة لتساؤلات طالب القرض

المصدر: أحمد محمود أحمد: "*تسويق الخدمات المصرفية*"، دار البركة ، عمان،2001، ص 53.

[1]- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، لنفس المرجع السابق، ص 240.

2- تسعير الخدمات المصرفية:

إن مفهوم السعر في التسويق المصرفي تشير إلى معدل الفوائد على الودائع، القروض، الرسوم، العمولات والمصروفات الأخرى التي يتحملها المصرفي لقاء تقديم الخدمة.

فالزبون عند شرائه للخدمة المصرفية يقوم بعملية مطابقة سعر الخدمة مع المنافع أو العوائد التي تحققها تلك الخدمة في حال شرائها، وعليه فإن البنكي الناجح هو الذي يعكس قيمة الخدمة الحقيقية لدى الزبون.[1]

وتزداد أهمية السعر كعنصر أساسي في المزيج التسويقي لأية مؤسسة وذلك للأسباب الآتية:

-إن أي سلعة أو خدمة لها سعر معين، حتى ولو كانت تقدم بالتكلفة إذا كانت الدولة تسعرها،

- إن قرارات التسعير لها تأثير مباشر على ربحية المؤسسة،

- إن قرارات التسعير لها تأثير هام على عناصر المزيج التسويقي الأخرى مثل: الإعلان، التوزيع، وتنشيط المبيعات.[2]

3- توزيع الخدمة المصرفية:

يعتبر التوزيع المصرفي هو الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال الخدمة المصرفية عند وقوع الطلب عليها إذن هذا المفهوم في إختلاف بين المنتجات البنكية وغيرها من المنتجات الأخرى الذي يكمن في خصوصية الخدمة أو المنتوج البنكي في حد ذاته، لذلك فإن توزيع الخدمات البنكية فيها تجاوز وبدرجة كبيرة لمفهوم الوسيط في عملية البيع الذي يلعب دورا كبيرا وهاما في توزيع المنتجات المادية الأخرى، في حين فإن الخدمة البنكية يتم توزيعها

---

[1]- الصمدعي محمود جاسم يوسف ردينة عثمان، لنفس المرجع السابق، ص 255.
[2]- أسعد طلعت عبد الحميد: "*التسويق، الأساسيات والتطبيق*"، الطباعة المتقدمة للإعلان، مصر،1996، ص 345.

بالإعتماد على البيع المباشر (المنتج -> المستهلك) وهنا ما يسمى بالعنصر الشخصي في التسويق البنكي[1]،ومن هنا نجد أن المؤسسات المالية ترتكز بشكل كبير على الموقع وأساليب إختياره. من ناحية أخرى يشيربomms إلى أن التوزيع المصرفي يقصد به: "مجموعة من النشاطات المخططة التي ستؤدي بدورها إلى إنتقال الخدمة من نقطة الإنتاج (البنك) إلى نقطة البيع (الزبون)[2].

أما قناة التوزيع للخدمة المصرفية فهي عبارة عن " أي وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة المصرفية إلى الزبائن بشكل ملاءم وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها وبالتالي زيادة الإيرادات المتولد عنها.

4- ترويج الخدمات المصرفية:

-يعرف الترويج بأنه: " النشاط التسويق الذي ينطوي على عملية إتصال إقناعي يستهدف التأثير على جمهور المصرف بقصد إستمالة إستجابات سلوكية من أفراد الجمهور في الإتجاه المرغوب من قبل المصرف "[3]

- ويعرف أيضا بأنه " مجموعة من الإتصالات التي تجريها المصارف مع العملاء المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالخدمات المقدمة لهم ودفعهم لشرائها".[4]

وحسب هذا التعريف فإن الإتصالات تتمثل في : البيع الشخصي، الإعلان، العلاقات العامة، ترويج المبيعات ويتبين من خلال الشكل التالي:

---

[1]- شاوش يوسف "*التسويق البنكي للأنظمة والإستراتجيات*"، مذكرة ماجستر، سطيف، 1990

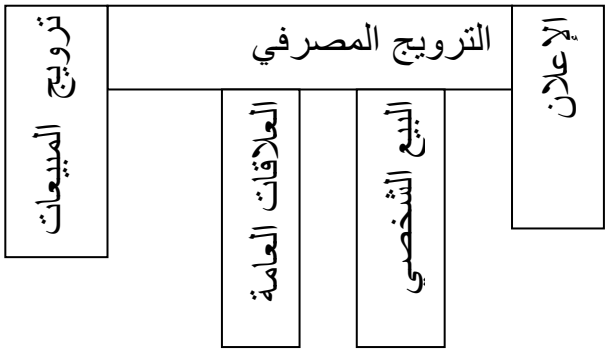
[2]- الصميدعي محمود جاسم ، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع السابق، ص 285.

[3]- ناجي معلا، نفس المرجع السابق، ص 175-190.

[4]أحمد محمود أحمد: "*تسويق الخدمات المصرفية* "، دار البركة، عمان، 2001.

والشكل رقم(-4-) الموالي يوضح عناصر المزيج الترويجي المصرفي .

الشكل رقم (-4):عناصر المزيج الترويجي المصرفي



المصدر: أحمد محمود أحمد: *"تسويق الخدمات المصرفية "*، دار البركة، عمان، 2001، ص 305.

من الشكل يتضح بأن المزيج الترويجي يمثل مجموعة من العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الترويجية المستهدفة ويتغلب النشاط الترويجي على تردد العميل بالعمل على إقناعه بالمنافع التي تؤديها له هذه الخدمة المصرفية المقدمة له من قبل البنك.

إن العناصر الثلاثة الإضافية التي تمثل التوسع في عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية هي:

1-الجانب الشخصي: التي تتعلق بالتعامل الشخصي بين موظفي المصرف والزبون بطريقة جيدة ومقبولة ويمثل الجانب المهم في عملية تقديم الخدمة المصرفية، حيث أن التعامل الجيد يخلق لدى الزبون إنطباع إيجابي عن المصرف وخدماته[1] وأيضا العلاقات التفاعلية بين الزبائن أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع البنوك، إن إدراكات الزبون حول جودة الخدمة قد تتشكل وتتأثر بالعملاء الآخرين[2].

[1]- أحمد محمود أحمد، نفس المرجع السابق، ص 99.
[2]- نفس المرجع ، ص 100.

2- الجوانب الملموسة في الخدمة: والتي تشمل جميع الجوانب المادية الملموسة والتي تستعمل عملية إستخدام الخدمة المصرفية بشكل أسهل وأفضل مثل البيئة المادية (الأثاث، الديكور...) والمعدات التي تستعمل عملية تقديم الخدمة (مثل: الصراف الآلي وآلات عد وتدقيق النقود).[1]

3- العملية الإدارية للخدمة: وهي تلك العملية التي تشمل توفير الخدمات المختلفة في مختلف الأوقات والأماكن بنوعية عالية وثابتة، إذ إن عدم وجود مثل هذه العملية يؤدي إلى صعوبة في الموازنة بين الطلب على الخدمة وحجم الخدمة المعروضة لا يمكن تخزينها.[2]

والجدول رقم (-3-) يوضح عناصر المزيج التسويقي المصرفي 7P :

[1]- أحمد محمود أحمد، نفس المرجع السابق، ص 99.
[2]- نفس المرجع، ص95.

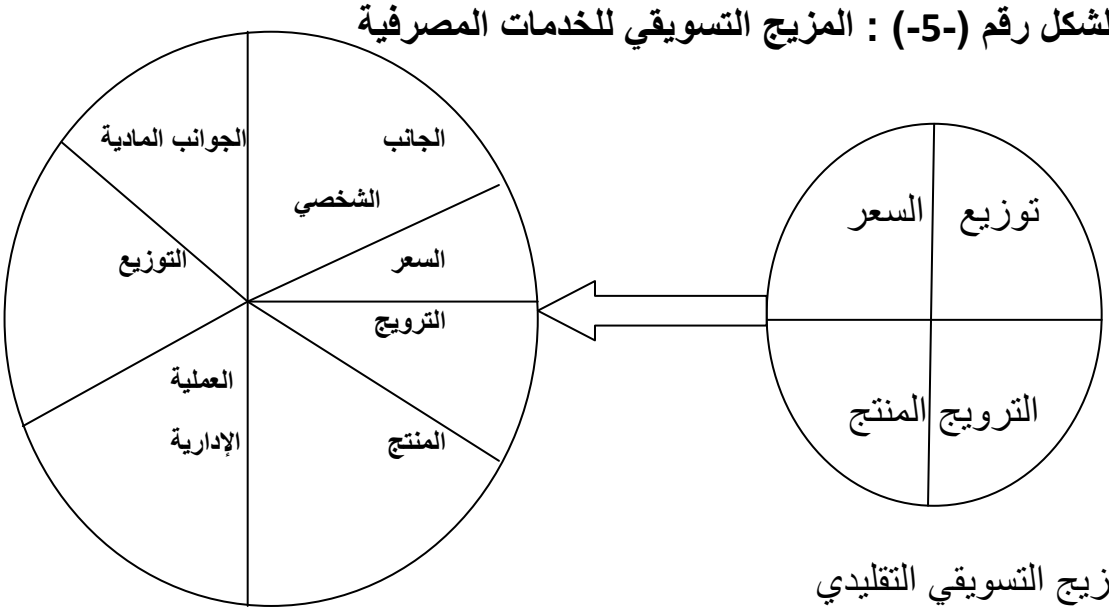
الجدول: رقم (-3-): عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية :

الخدمة المصرفية	السعر	التوزيع	الترويج	الناس	الدليل المادي (البيئة المادية للمصرف	عملية تقديم الخدمة
-ما هي الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه -ماهي أنواع الخدمات التي سيقدمها المصرف؟ لأي مدى تختلف هذه الخدمات من فرع لآخر ومن منطقة لأخرى؟ ما هي الأنواع الجديدة من الخدمات التي سيتم إضافتها للمصرف؟ -ما هي الأنواع الحالية من الخدمات التي سيتم إسقاطها من المصرف؟ - ما أوجه التطوير في الخدمات الحالية للمصرف؟ -ما هو مستوى أو درجة تقديم الخدمة؟ ما هي السياسات الخاصة بالتميز في المصرف؟ ما مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.	الحسومات - العوائد - العمولات -شروط الدفع -القيمة المدركة من قبل العميل -الجودة /السعر -الفائدة -تميز الأسعار والفائدة.	ما هي المواقع التي توجد بها فروع للمصرف؟ القدرة على الوصول إلى حيث تقديم الخدمة المصرفية -قنوات التوزيع المصرفية	الإعلان -البيع الشخصي -تنشيط المبيعات العلاقات العامة -النشر -الدعاية	-القائمون على تقديم الخدمة المصرفية : التدريب -التوجيه - الإلتزام -المظهر الخارجي للعاملين في المصرف -سلوك العاملين في المصرف -مواقف العملاء الآخرون -درجة المشاركة في تقديم الخدمة المصرفية . -العلاقات بين العملاء أنفسهم - علاقات العاملين في المصرف مع العملاء.	-البيئة المادية -الأثاث -الألوان -التصميم والديكور - مستوى الضوضاء -الإضاءة الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة المصرفية -كافة التسهيلات المادية الأخرى	-السياسات -الإجراءات -المكننة -تذوق النشاطات -حرية التصرف أو الصلاحيات المصرفية للعاملين في المصرف. -توجيه العملاء -مشاركة العملاء في عملية تقديم الخدمة المصرفية.

المصدر: أحمد محمود أحمد: *"تسويق الخدمات المصرفية"* (دار البركة، عمان، 2001)

والشكل رقم (-5-) الموالي يوضح المزيج التسويقي للخدمات المصرفية:

الشكل رقم (-5-) : المزيج التسويقي للخدمات المصرفية



المزيج التسويقي التقليدي

المزيج التسويقي الموسع

المصدر: محمود جاسم الصمدعي ، ردينة عثمان يوسف: *" تسويق الخدمات"*، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر ، عمان ، 2005، ص 235.

المطلب الثاني: مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية، خصائصها وإستراتجياتها:

لكل نوع من المنتجات دورة حياة مثل أي كائن حي تبدأ بظهوره وتقديمه للسوق وتنتهي بخروجه من السوق أو خدمة من تشكيلة المنتجات، وهناك أربع مراحل تمر بها دورة حياة المنتج[1].

1-مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية: تمر الخدمة خلال حياتها بالمراحل التالية:

1-1)مرحلة الظهور:

في هذه المرحلة يكون الطلب على الخدمة المصرفية ضعيف لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح على السوق لأول مرة، لذلك يركز على الأنشطة الإعلانية بهدف تعريف الأفراد بالخدمة المصرفية المقدمة وفوائدها، فعلى سبيل المثال كان الإقبال على إستخدام الصراف الآلي ضعيف في بداية تقديمه للسوق ولقد نطلب من المصرف أن يقدم حملات إعلانية واسعة بهدف تعريف وإخبار الأفراد بأهمية إستخدام هذا الجهاز وإرشادهم إلى كيفية الإستخدام.[2]

1-2) مرحلة النمو:

تتميز هذه المرحلة بتسارع مبيعات المنتج، حيث يزداد إدراك ومعرفة المستهلكين للمنتج وبالتالي إقبالهم على شرائه، إن تسارع وتنامي مبيعات المنتج يدفع الشركات التي لم تدخل السوق بعد إلى التفكير بضرورة الدخول، إلا أنه ولحين دخول هذه الشركات فعل إلى السوق، تبقى الشركة المبتكرة صاحبة المنتج المبتكر تتمتع بحصة سوقية.[3]

---

[1]- أبو تايه صباح :" *التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق* " طبعة أولى، دار وائل، عمان، 2008، ص72.
[2]- الصميدعي محمود جاسم ، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 245.
[3]- أحمد محمود أحمد : "*تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري* "، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر، عمان،2000، ص 57.

3-1) مرحلة النضج أو التشبع:

في هذه المرحلة يبدأ تشبع السوق بالمنتج الجديد، وتستمر الزيادة في المبيعات إلى أن تصل ذروتها، ثم تبدأ في الإنخفاض، وتشتد المنافسة بدرجة أكبر في هذه المرحلة ويزداد السباق بين المنافسين على سبب ولاء العملاء بشتى الطرق، وأهمها حرب الأسعار التي تكلف كثيرا، ولا يتحمله إلا المنافس الأقوى أو ذو المركز المالي الذي يتحمل نفقات الترويج المالية، فالمصرف قد يعدل منتجا مصرفيا أو يجري عليه تحسينات معينة.[1]

4-1) مرحلة الإنحدار:

في هذه المرحلة تبدأ المبيعات في الإنخفاض بشكل مستمر، وقد تتدهور بسرعة الأمر الذي يؤدي إلى توقف الإنتاج أو حذفه من خط المنتجات، وبالمثل تتدهور الأرباح وقد يؤدي إنخفاض المبيعات بدرجة كبيرة إلى بداية ظهور خسائر مرة أخرى مثلما يحدث في مرحلة ظهور المنتج، فيمكن للمنظمة أن تستمر في جهودها الترويجية ، ولكن في حدود المناسب للمبيعات.[2]والحقيقة أن الخدمة المصرفية لا ينبغي لها أن تصل إلى هذه المرحلة إلا بوجود خدمة مصرفية بديلة أو بإجراء تعديل عليها وفقا لمتطلبات العملاء المصرفين.[3]

والشكل رقم (-6-) الموالي يوضح دورة حياة الخدمة المصرفية

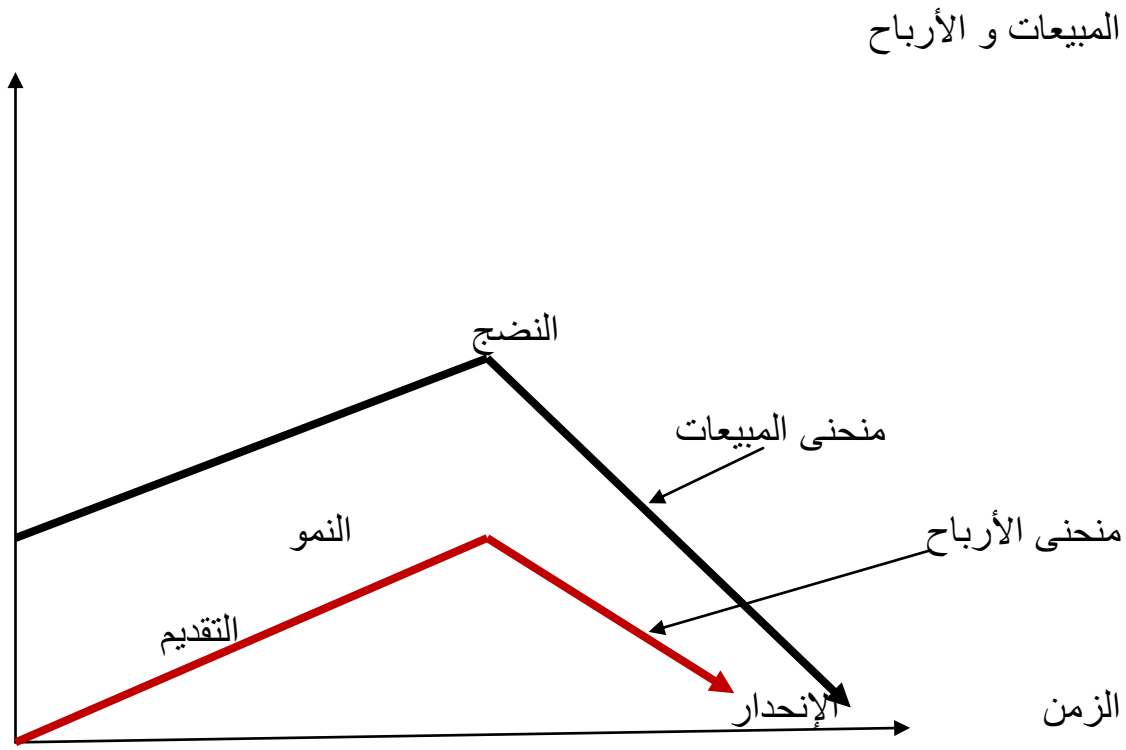
---

[1]- أبو تايه صباح محمد ، مرجع سبق ذكره، ص 74.

[2]- الصميدعي محمود جاسم وردينة عثمان يوسف: " تسويق الخدمات"، دار الميسر، عمان، 2010، ص 174.

[3]- Sylvie de coussegues, :" *gestion de la banque* ", ed dumond , paris, 1992, p 214.

الشكل رقم(-6-): دورة حياة الخدمة المصرفية



المصدر:

BADOC Michel :" *marketing managementpour les sociétés financières* ",Edition d'organisation, paris, 1998, p 256.

2) خصائص مراحل دورة حياة الخدمة:

من خلال ما تم تقديمه يعتبر مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية أداة تحليلية تنطوي على مجموعة من المضامين نذكر منها:[1]

*تمثل مرحلة النمو أهم مرحلة للبنك أن يطيل هذه المرحلة لتحقيق أقصى الأرباح.

[1]- زيدان محمد: " *دور التسويق في القطاع المصرفي* "، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر،2004،- 2005، ص 73.

* تمثل دورة حياة الخدمة المصرفية نموذجا وضعيا يتم من خلاله توضيح سلوك بعض المؤشرات المرتبطة بالخدمة المصرفية كحجم التعامل الذي يجدد بداية دخول كل مرحلة، طول الفترة الزمنية المستغرقة لكل مرحلة ، كما أنها تمكن صانع القرار من وضع إستراتجية تتناسب مع فعالية كل مرحلة.

1-2)- خصائص مرحلة التقديم:

يجب أن تكون قصيرة جدا وتكون فيها الخدمات المصرفية حادة التطوير، وذلك حتى يتمكن البنك من المرور إلى المرحلة الأساسية وهي مرحلة النمو.

2-2)- خصائص مرحلة النمو:

يجب أن تكون مدتها مرتبطة بخصائص الخدمة المصرفية المقدمة وبرد فعل المنافسين، والتي عادة ما يزداد الطلب عليها حيث يعمل البنك على إطالة مدتها ما دام أنها تؤدي إلى زيادة المبيعات وبالتالي الأرباح.

3-2)- خصائص مرحلة النضج:

يجب أن تكون مدتها طويلة نسبيا، أي يكون للخدمة المصرفية أكثر شهرة وإستقرار في حجم التعامل بها، وتحاول البنوك في هذه الفترة الحفاظ على حصتها السوقية لقلة الطلب على هذه الخدمة.

4-2)- خصائص مرحلة الإنحدار:

يجب أن تكون مدتها قصيرة نسبيا، تتقادم فيها الخدمة المصرفية، يتطلب من إدارة التسويق في البنك إقصائها ومن المزيج الخدمي، أو العمل على إضفاء تغييرات عليها وإعادة طرحها في السوق المصرفية لتبدأ كخدمة جديدة من المرحلة الأولى في دورة حياتها.[1]

[1]- زيدان محمد، نفس المرجع السابق، ص 75.

3) الإستراتجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية

***ويمكن إجمالها في الجدول رقم (-4-) الموالي:**

جدول رقم (-4-): الإستراتجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية:

البيان	التقديم	النمو	النضج	الإنحدار
أولا: الخصائص المبيعات	منخفضة	ترتفع بمعدل كبير	ترتفع بمعدل بطيء وتصل القمة	تنخفض المبيعات
التكاليف	مرتفعة للعميل	متوسطة للعميل	منخفضة للعميل	منخفضة للعميل
الأرباح	سالبة	ترتفع نسبيا	ترتفع	تنخفض
العملاء	الإبتكاريون	أوائل المتبنين	الأغلبية	المتأخرون
المنافسون	عددهم قليل	يتزايد العدد	يستقر العدد	يقل العدد
ثانيا: الأهداف التسويقية	خلق الإدراك بالخدمة المصرفية	زيادة القدرة التنافسية	زيادة الأرباح والمحافظة على المركز التنافسي	تقليل التكاليف وإحتمال حذف الخدمة المصرفية
ثالثا: إستراتجية المزيج التسويقي	تقديم خدمة رئيسية	تقديم أشكال من الخدمة	أسعار تجارية وأشكال متعددة من الخدمة	حذف أنواع من الخدمات المصرفية الضعيفة
التسعير	التكلفة+ هامش الربح	التمكن من السوق	وضع سعر لمواجهة المنافسة	تخفيض السعر والخروج من السوق
التوزيع	توزيع إنتقائي في فروع محددة	توزيع شامل في كل الفروع	توزيع شامل بدرجة أكبر	توزيع إنتقائي
الإعلان	تكثيف الإعلان بدرجة كبيرة	زيادة تكثيف الإعلان	تركيز الإعلان	تقليل الإعلان أو التوقف
تنشيط المبيعات	تستخدم بكثرة لتشجيع تجربة الخدمة المصرفية	تقل	تزيد	تقل إلى الحد الأدنى

المصدر: زيدان محمد: "دور التسويق في القطاع المصرفي " حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2004-2005 ص 126.

المطلب الثالث: إستراتجية تطوير الخدمة المصرفية

-يعتمد البنك على العديد من الإستراتجيات في تطوير خدماته المصرفية وهي كما يلي:[1]

1- إستراتجية تنمية وتطوير السوق: وترتكز هذه الإستراجية على قيام البنك بتطوير برنامج لخدماته يمكن من خلاله إشباع حاجات ورغبات قطاعات جديدة من الزبائن من خلال :

-قيام البنك بتوسيع وتدعيم شبكة توزيعية لخدماته، لتصل إلى مناطق جغرافية جديدة يسبق التعامل فيها،

- قيام البنك بزيادة جاذبية خدماته لفئات جديدة من الزبائن من خلال تطوير مواصفات جديدة في الخدمة المقدمة وتكثيف الحملات الترويجية بهدف تعريف الزبائن فضلا عن الزبائن الحاليين.

2- إستراتجية إختراق السوق: وترتكز هذه الإستراتجية على قيام البنك بزيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في السوق الحالي، وهذه الإستراتجية تتطلب من البنك زيادة مختلف جهود التسويقية بهدف:

-تشجيع الزبائن الحاليين للبنك على زيادة معدلات إستخدامهم للخدمات المصرفية الحالية،

- محاولة جذب وإستقطاب زبائن البنوك المنافسة لشراء خدمات البنك،

- محاولة جذب فئات جديدة من الزبائن المرتقبين يتصفون بنفس الزبائن الحالية للبنك.

3- إستراتجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية:وتركز هذه الإستراتجية على قيام البنك بتطوير خدمات مصرفية جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلاءم حاجات الزبائن، كما أنه يقوم بإكتشاف إستخدامات جديدة للخدمة المصرفية الحالية.

---

[1]- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سبق ذكره، ص 253.

4- إستراتجية التوزيع: وترتكز هذه الإستراتجية على قيام البنك بتطوير خدمات مصرفية جديدة في أسواق جديدة وعادة ما تكون هذه الخدمات خارجية على نطاق الخدمات المألوفة وكما أنها تتطرق إلى توسيع خطوط الخدمة الجديدة.[1]

والجدول رقم(1-4): مصفوفة الخيارات الإستراتجيات لتطوير الخدمات المصرفية

الزبائن / الخدمات	حاليون	جدد
حالية	إستراتجية إختراق السوق	إستراتجية تطوير الخدمة الجديدة
جديدة	إستراتجية تنمية السوق وتوسيعه	إستراتجية توسع الخدمات الجديدة

المصدر:محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: التسويق المصرفي" دار المناهج، عمان ، 2005، ص 254 -255.

5- إستراتجية التمييز: إن التحرك بإتجاه إستراتجية التمييز يتطلب بالضرورة تطوير منتجات مصرفية واضحة المعالم، وتكون موجهة إلى قطاعات سوقية مختارة، ولأغراض ترويجية فإن جوهر منتج كهذا سيتألف من مجموعة من الخدمات التي تم إختيارها ذات علاقة وطيدة بالقطاع المستهدف، إن توافق إستراتجية تمييز المنتج المصرفي في عملية تقليص نطاق الخدمات المقدمة، إذا ما كان التركيز على قطاعات سوقية محدودة جدا فالإستغناء عن الخدمات غير الضرورية أو عديمة الصلة يساعد في تقليص التكاليف، ويمكن الخدمة المقلصة من التنافس سعريا في السوق وكبديل يستطيع البنك أن يوجه طاقته وإمكانياته إلى قطاعات سوقية متعددة في نفس الوقت، وفي هذه الحالة فإن تمييز المنتج لا

[1]- محمود حاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 253.

يتطلب بالضرورة تقليص نظام الخدمة المقدمة إلا أن توجيه الطاقات والإمكانيات صوب قطاعات سوقية مختلفة في آن واحد لا يخلو من المشاكل والصعوبات[1]

***ومن الإستراتجيات الرئيسية المتعلقة بالخدمات المصرفية يوجد:[2]**

- درجة التنويع أو التبسيط في الخدمات المصرفية،

- موقف المنتج المصرفي بالنسبة إلى المنتجات المنافسة، السعر والجودة، مجموعة الخدمات الأخرى،

- تطوير الخدمات المصرفية،

- التصرفات الإستراتجية المصاحبة لدورة حياة المنتج،

- قيادة السوق أم التبعية لبنك آخر،

- التركيز على قطاع معين في السوق.

[1]- هواري معراج، " تأثيرات السياسات التسويقية على تطور الخدمات المصرفية في البنوك التجارية "، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص127.

[2]- صباح محمد أبو تايه: " التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق"، نفس المرجع السابق، ص 106.

الخلـاصة:

من المستخلص في هذا الفصل أن للحداثة والخدمات المصرفية أهمية جعلت أغلب الهيئات والمصالح المختصة بها في جميع المؤسسات تولي إليها أهمية كبرى والذي يشمل جميع النواحي الإقتصادية وذلك بـ:

-إستجابة البنوك والمعارف بإعتبارها أكثر المؤسسات إهتماما بالحداثة من خلال الإبتكار والتطوير،

- تعتبر الحداثة المصرفية على أنها رصد وتحديد لنتاج النشاط العقلي الذي يبنى على أدلة علمية مولدة الإبتكارات،

- تساهم في تطوير الخدمات المصرفية من أجل مواكبتها للمتطلبات المتجددة للعملاء، دعم المركز التنافسي للبنك،

- أن الخدمة المصرفية نشاط مادي مقدم من طرف المصرف ولعملائه،

- الخدمة المصرفية مصدر لربح البنك وإشباع رغبات العميل.

- تقديم مزيج خدمي ذو جودة ترقى إلى تطلعاتهم ، وهذا بتحقيق منفعة للطرفين.

الفصل الثاني:

المنافسة بين خدمات البنوك التجارية

المبحث الأول: المنافسة البنكية

المبحث الثاني: أهمية إكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك التجارية

المبحث الثالث: علاقة التسويق المصرفي الحديث في تحقيق تنافسية البنوك التجارية

الفصل الثاني: المنافسة بين خدمات البنوك التجارية

تمهيد :

تسعى المؤسسة الإقتصادية في ظل المتغيرات والتحولات الحالية إلى تحقيق الهدف الجوهري الذي وجدت من أجله وهو الحصول على أكبر حصة في السوق.

وهذا الأمر لا يأتي إلا من خلال كسب عدد أكبر من الزبائن الهامين والوصول إلى مفهوم "الزبون ملك" حيث أن تحقق هذا لا يتم إلا من خلال وظيفة قائمة بذاتها ألا وهي وظيفة التسويق، لأن تصور سياسة تسويقية تتماشى والخصائص التي تميز البنوك يطرح عدة معالم تمثل في جوهرها التسويق المصرفي، وتظهر أهمية إدخال التسويق على مستوى البنوك خاصةمن جانب تحقيق ميزة تنافسية للبنك. وهذا الأمر يعتمد من جهة أخرى على مختلف القوى التنافسية المحيطة بالبنك وعلى مختلف الإستراتجيات التي تتبعها من جهة أخرى ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه المنافسة البنكية في تطوير وتفعيل القطاع البنكي في الجزائر، إرتأينا تسليط الضوء في هذا الفصل على المنافسة بين خدمات البنوك التجارية، من أجل الكشف عن وضعية المنافسة البنكية في المبحث الأول وسنتطرق في المبحث الثاني عن دور التسويق المصرفي في إكتساب وزيادة القدرة التنافسية للبنوك وكمبحث ثالث ترقنا إلى علاقة وأثر التسويق المصرفي في إكتساب وتنمية القدرة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول: المنافسة البنكية

يلعب القطاع البنكي دورا كبيرا في النهوض بإقتصاديات الدول، ويتوقف هذا الدور على مدى فعالية وتطور هذا القطاع، حيث يعد الأداء الفعال لأي قطاع بنكي أداة مهمة لتعزيز التنمية المستدامة، كما أنه يساعد على إستقطاب الإستثمارات الضرورية لتغطية حاجيات التنمية المحلية.

وترتبط فعالية القطاع البنكي بمدى وجود المنافسة فيه، حيث تعتبر المنافسة البنكية وسيلة هامة لتعزيز القدرة التنافسية لأي قطاع بنكي، والرفع من مستوى جودة الخدمات والمنتجات البنكية المقدمة فيه.

المطلب الأول : ماهية المنافسة وأثرها على النشاط البنكي

1)تعريف المنافسة البنكية:

يرتبط لفظ المنافسة بشكل عام بالتنافس على شيء معين، أو السابق للوصول إلى هدف ما، ويعرف آدم سميث المنافسة على أنها " عملية ديناميكية أو سلوك تمليه المزاحمة الإقتصادية "،[1] ويقصد بالمزاحمة هنا ذلك السباق بين المؤسسات الإقتصادية، والتنافس على إختراق السوق والسيطرة عليه في أي مجال إقتصادي.

كما يمكن تعريف المنافسة: " بأنها عبارة عن عملية تهدف إلى تحقيق الفعالية، الحركية والتنمية في أي قطاع إقتصادي، وهذا من خلال الأسعار والتطور ورفع من جودة المنتجات...الخ "[2]، ويبين هذا التعريف إيجابيات أخرى للمناسفة، إذ أنها تساهم في تحقيق الفعالية في القطاع الإقتصادي.

---

[1]- Laurence scialom : « *économie bancaire* », Edition la découverte, paris 1999,p25.

[2]- Hamidouche Fouzia : « analyse *de la concurrence dans l'industrie bancaire compartiment du crédit bypothécaire* » mémoire fin d'études en vue de l'obtenir du diplôme de magister non publié école supérieur de commerce alger,2001-2002, p6

وبالتالي يمكننا أن نستنتج من خلال هذه التعاريف بأن " المنافسة البنكية عبارة عن عملية أو تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية، أو منتجات بديلة لها.

والهدف من هذا التصرف هو التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي، بحيث تسعى كل مؤسسة إلى جلب أكبر عدد من العملاء لصالحها، ويتجسد هذا التنافس من خلال عدة أدوات كتحسين جودة المنتجات، وتخفيض التكاليف وإستعمال التكنولوجيا العالية، وحسن معاملة العملاء...الخ.

2) أثر المنافسة على النشاط الإقتصادي:

للمنافسة آثار إيجابية، وأخرى سلبية على القطاع البنكي بشكل خاص، والإقتصاد بشكل عام:

1-2) الأثار الإيجابية:

من بين هذه الأثار ما يلي:[1]

- إنخفاض أسعار الخدمات البنكية المقدمة للعملاء،

- تحسين جودة الخدمات البنكية، وزيادة كفاءة تقديمها،

- إبتكار وإستحداث خدمات مصرفية جديدة.

2-2) الأثار السلبية: ومنها ما يلي:

-زيادة التكلفة والمصاريف المالية بالنسبة للبنوك، وهذا ناتج عن الرفع من معدلات الفائدة بغرض جلب المودعين، ومصاريف الترويج،[2]

---

[1]- مصطفى عبد الرحمن إبتهاج: "*إدارة البنوك التجارية* "، دار النهضة العربية، مصر، 1998-1999، ص 167.

[2]- Mikdashi Zuhayr : "*les banques à l'ère de la mondialisation* ", Economies, paris 1998, p214.

- إنخفاض الإيرادات، الناتج عن التخفيض في معدلات الفائدة على القروض والعمولات.[1]

المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية

هناك عدة أنواع وأشكال للمنافسة بين البنوك التجارية، وتختلف هذه الأنواع حسب الطريقة، وكذلك حسب حالة السوق:

1-حسب طريقة المنافسة:

تنقسم المنافسة في هذه الحالة إلى قسمين منافسة سعرية، وأخرى غير سعرية

1-1-المنافسة السعرية:

وهي ترتكز على السعر، وتتجلى في سعي المتنافسين إلى كسب حصص أكبر في السوق البنكي عن طريق تخفيض الأسعار، وذلك فيما يتعلق مثلا بالعمولات أو بالفوائد المفروضة على القروض، كما تكون هذه المنافسة أيضا عن طريق الرفع من أسعار الفوائد الممنوحة على الودائع.

1-2- المنافسة غير السعرية:

وهي لا ترتكز على السعر، بل تكون بإستعمال وسائل أخرى كالإعلان والترويج للخدمات المقدمة وجودتها، وكذا العمل على توفير الراحة للعملاء بهدف جذبهم.

وتعتبر المنافسة غير السعرية أكثر فعالية، وهي أحسن طريقة يمكن أن تستعملها البنوك للتنافس على جلب العملاء.[2]

---

[1]- عبد العال حماد طارق: "*إندماج وخصخصة البنوك*" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص 219- 220.
[2]عبد العال حماد طارق "*التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية*"، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 60.

2- حسب حالات السوق:

هناك أربع أشكال رئيسية يمكن أن تأخذها المنافسة بشكل عام، حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه، وتنطبق هذه الأشكال على السوق البنكي أيضا.

2-1- المنافسة التامة (الكاملة):

تعتبر حالة المنافسة التامة نظرية مثالية (مثلى)، جاء بها الكلاسيكيون الجدد، وهذه الحالة هي نادرة التحقق في الحياة الإقتصادية.

-ويتشكل هذا النوع من المنافسة، عندما تسود السوق مجموعة من الخصائص نذكر منها:[1]

- وجود عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعين ومشترين) : بحيث لا يمكن – في هذه الحالة- عرض إلا كمية ضئيلة من الكميات المنتجات في السوق، كما لا يمكن التأثير في سعر المنتوج حيث يسود السوق في هذه الحالة سعر واحد يقبله كل منتج كمعطى، ويكون هذا السعر مساويا للإيراد الحدي والإيراد المتوسط، حيث:

الإيراد المتوسط: $\frac{\text{الثمن*الكمية}}{\text{إجمالي المباعةالكمية}}$

الإيراد الحدي : $\frac{\Delta \text{ الإيراد الكلي}}{\Delta \text{ في الكمية المباعة}}$

(Δ يعني التغير)

- التجانس والتماثل التام للسلع والخدمات المعروضة في السوق: بحيث أن المنتوج المعروض من طرف أي بائع (منتج) هو مطابق ومماثل لمنتوج بائع آخر، ونظرا لذلك فالمستهلكون لا يهتمون- في هذه الحالة- بهوية المنتج.

[1]- Hamidouche Fouzia, op cit, p7.

- **حرية الدخول والخروج من السوق :** بحيث لا توجد أي عقبات من طرف المؤسسات العاملة بالصناعة، قد تعيق دخول مؤسسات جديدة للسوق، وفي نفس الوقت لا توجد أي حواجز أمام المؤسسات للخروج من السوق، إذا كان الإنتاج غير مربح.

- **العلم التام بظروف السوق (شفافية السوق):**

بحيث أن كل منتج أو مستهلك يتوفر على كل المعلومات المعروضة وأسعارها.[1]

2-2- الإحتكار: يعتبر الإحتكار الحالة النقيضة لحالة المنافسة التامة، وهو يتميز بإنفراد منتج واحد لإنتاج سلعة أو خدمة معينة بحيث لا تكون هناك بدائل قريبة لهذه السلعة أو الخدمة، في حين يقبل عدد كبير من المستهلكين على شراء هذه السلعة أو الخدمة.

2-3- منافسة القلة:

هي الحالة التي يسيطر عدد قليل من البنوك الضخمة على حصص كبيرة من السوق، ويقوم هذا النوع من المنافسة -أساسا - على مدى سيطرة عدد من المؤسسات على صناعة ما، بغض النظر عن عدد المؤسسات الموجودة في السوق.

2-4- المنافسة الإحتكارية:

تعتبر هذه الحالة وسيطا بين المنافسة التامة من جهة، والإحتكار من جهة أخرى، وتتميز المنافسة بما يلي:

- وجود عدد كبير من المنتجين في السوق، ففي حالة السوق البنكي يكون هناك عدد كبير من البنوك،

- حرية الدخول والخروج من السوق،

[1]- Hamidouche Fouzia, op cit, p7.

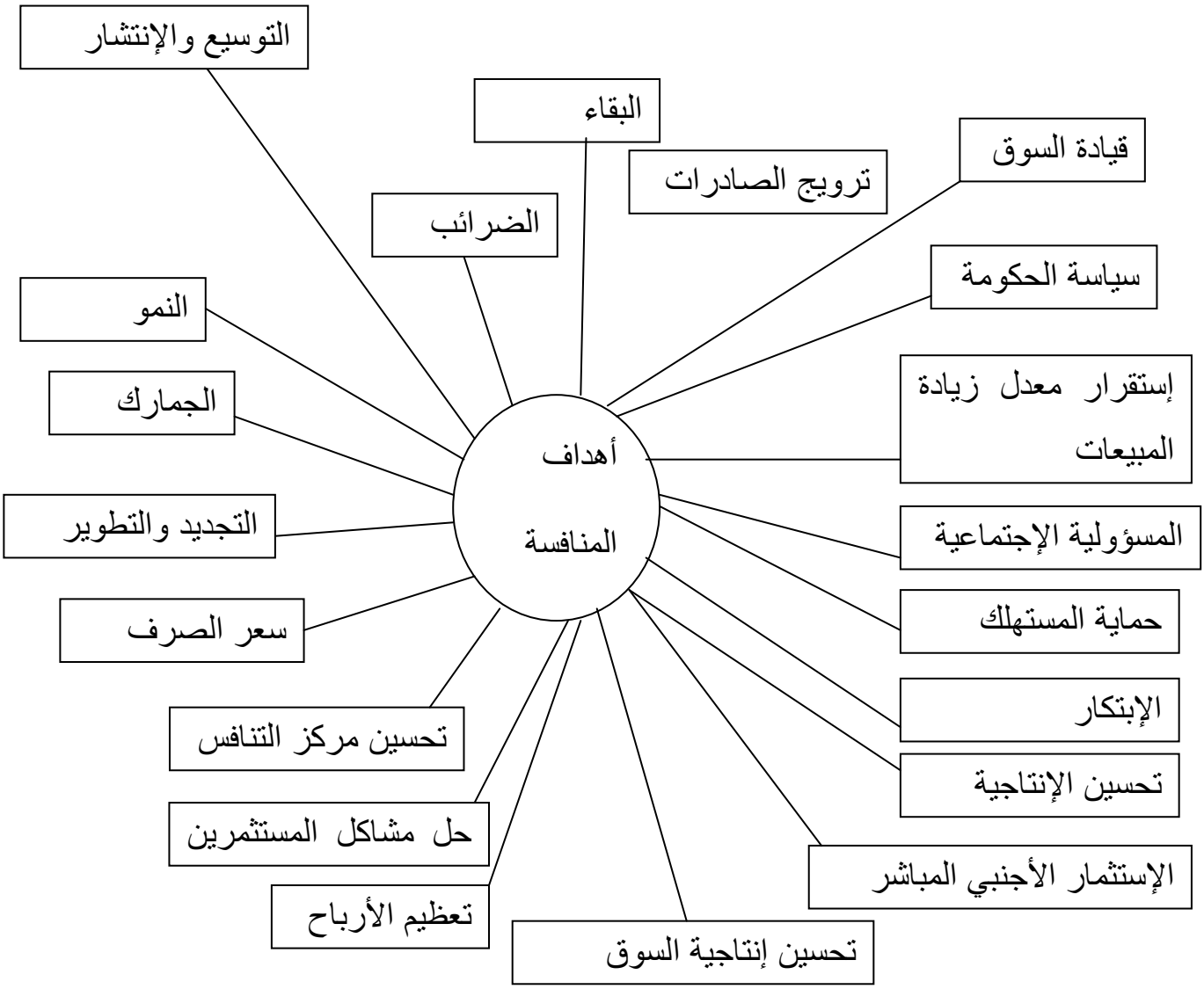
- تميز المنتجات أو الخدمات عن بعضها، بالرغم من أنها تكون بدائل قريبة لبعضها البعض،

- تمتع المناجين بنوع من القدرة على التحكم في الأسعار، والكمية المنتجة.[1]

ومنه يمكن أن نقول أن المنافسة هي عنصر أساسي في نظام السوق وهي تشمل جميع المؤسسات التي تنتج نفس المنتج أو منتجات بديلة.

والشكل رقم (07) يوضح أهداف المنافسة:

الشكل (07) أهداف المنافسة



[1]- علي الليثي محمد، أبو السعود محمد فوزي: " مقدمة في الإقتصاد الجزئي"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 257،321.

المصدر: النجار فريد: المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 157.

المطلب الثالث: وسائل (أدوات المنافسة بين البنوك التجارية):

إن الهدف الأساسي الذي تتنافس من أجله البنوك التجارية فيما بينها، هو جذب وكسب أكبر عدد ممكن من العملاء، سواء كان هؤلاء العملاء من أصحاب الودائع (المدخرين أو المودعين)، أو من طالبي القروض (المستثمرين). ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف، تستعمل البنوك مجموعة من الأدوات والوسائل التي يتم من خلالها، يمكن حصرها فيما يلي:[1]

1-رأس المال:

يعتبر رأس المال بالنسبة للبنك مؤشر لمدى المتانة المالية للبنك، ودرع واقي للمودعين من مخاطر سوء الإدارة والتوظيف، فكلما كان رأس مال البنك كبيرا كلما زادت ثقة الجمهور والعملاء في هذا البنك، وكلما زاد إقبالهم على التعامل معه، لذلك تتنافس البنوك على زيادة نسب رؤوس أموالها من أجل كسب ثقة العملاء.

2- السعر:

في المجال البنكي، تظهر المنافسة عن طريق السعر فيما يلي:

-أسعار الفائدة على الودائع، بحيث تتنافس البنوك على رفع هذه الأسعار من أجل إغراء جمهور المدخرين بإيداع أموالهم لديها،

- أسعار الفائدة على القروض: ويكون التنافس هنا بتخفيض هذه الأسعار إلى أدنى نسبة ممكنة من أجل تشجيع المستثمرين على الإقتراض،

- تخفيض العملات المفروضة على الخدمات البنكية الثانوية،

[1]- مصطفى عبد الرحمن إبتهاج، مرجع سبق ذكره، ص181.

ما يلاحظ على المنافسة عن طريق السعر كونها محدودة نوعا ما، وهذا راجع لمجموعة قواعد واللوائح التي تضعها العديد من دول العالم من أجل تحديد الحدود الدنيا والقصوى لأسعار الفائدة، بهدف حماية المودعين والبنوك نفسها من المنافسة الهدامة ، وهذا ما يقيد حرية البنوك في التنافس بالأسعار (زيادة أو نقصان)

3- إستعمال التكنولوجيا:

أصبحت التكنولوجية إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها وإستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للمنشآت البنكية. فكلما نجح البنك في إدخال وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء، والسهولة في المعاملات وبالتالي جذب المزيد من العملاء.

كما أن التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم وإبتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك.

4- تسويق الخدمات:

يعتبر تسويق الخدمة البنكية وإيصالها للعملاء بأسهل السبل وأحسنها، أداة أخرى تتنافس حولها البنوك التجارية، بحيث يساهم التسويق الفعال للخدمات البنكية – بشكل كبير – في جذب إنتباه العملاء وإثارة ميولهم ورغباتهم.

ويشمل التسويق البنكي الترويج للخدمة وتوزيعها أو تصريفها، فالترويج يكمن في التعريف بالخدمة المقدمة ومزاياها وقدرتها على إشباع حاجات العملاء ورغباتهم، ويتم ذلك بإستعمال مختلف وسائل الإعلان (مثل الملصقات الإشهارية) والإعلام (الجرائد، الومضات الإشهارية في الإذاعة والتلفزة...الخ)

وفيما يخص توزيع الخدمات البنكية، فهو يعتمد على الإنتشار الجغرافي لفروع البنك ومدى ملائمة مواقعها وقربها من العميل، بحيث تتجلى المنافسة في هذا المجال في التنافس على

فتح عدد أكبر ممكن من الفروع، وإنتشارها بشكل واسع، بالإضافة إلى التنافس على إختيار أحسن المواقع لهذه الفروع وأنسبها للعميل، وكذا تقديم الخدمات في أطول وأنسب الفترات.

5- حسن المعاملة:

تلعب الناحية النفسية (البسكولوجية) دورا كبيرا في جذب العملاء، وحملهم على الإقبال للتعامل مع بنك معين، ويتوقف ذلك على مدى قدرة العاملين في البنك على حسن معاملة هؤلاء العملاء، وحسن إستقبالهم والتشاور معهم بحيث يمنح ذلك العملاء الإحساس بالراحة والثقة والأمان.

ولذلك تتنافس البنوك على توفير أحسن الوسائل المادية أو البشرية من أجل خلق جو مريح للعملاء أثناء تواجدهم في البنك، ومن ذلك:

-تجهيز قاعات الإستقبال بوسائل حديثة ومريحة،[1]

- حسن الإستقبال والبشاشة وإحترام المتعاملين (العملاء)[2]

- توطيد العلاقات الشخصية مع العملاء،

- مرافقة البنك لعملائه، والوقوف معهم في الأوقات العصيبة.[3]

- تعد المنافسة من أهم العوامل التي قد تساعد البنوك على النمو والتطور، كما تحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية.

* وللمنافسة عدة أساليب يمكن توضيحها في الشكل رقم (08):

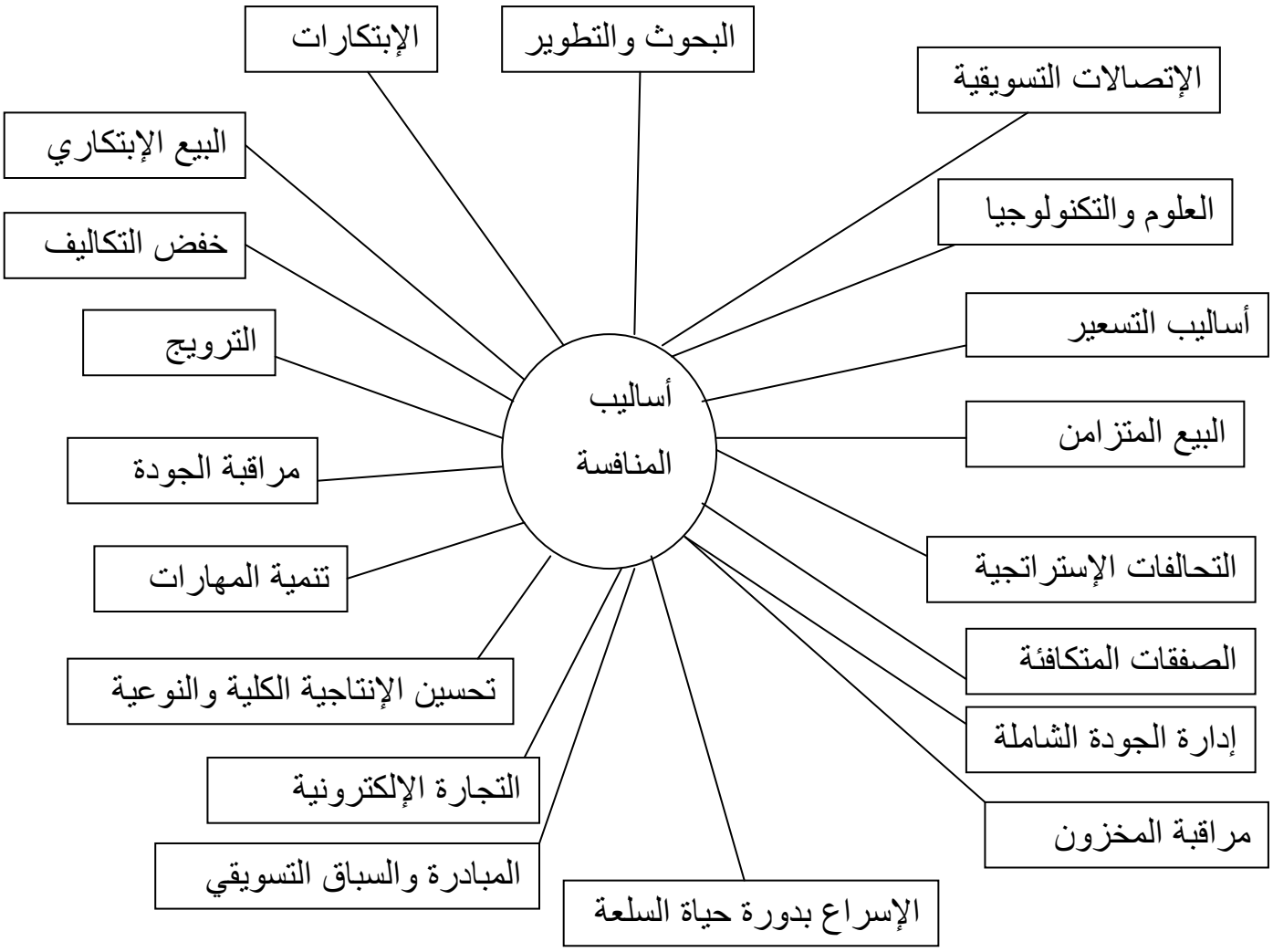
---

[1]- مصطفى عبد الرحمن إبتهاج، مرجع سبق ذكره، ص 181.

[2]- عزي لخضر: " التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر " 29/فيفري/2004) [online].www.palesteen.com

[3]- Zuhayr Mikdashi, op cit, p212.

الشكل (08) أساليب المنافسة



المصدر: النجار فريد:" المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2000، ص158.

المبحث الثاني: أهمية إكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك التجارية:

ترجع بداية ظهور وتداول مفهوم القدرة التنافسية وأساليب دعمها إلى نهاية الثمانينات من القرن العشرين، حيث ظهر مفهوم القدرة التنافسية وإنتشر إستخدامه بعد صدور كتابات بورتر*M. porter الرائدة في هذا المجال والتي إهتمت بدراسة إستراتجية التنافس وأساليب تدعيم القدرة التنافسية من خلال المداخل الثلاثة المعروفة وهي: مدخل القيادة بالتكلفة أو مدخل الإدارة الإستراتجية للتكلفة، إستراتجية التميز وكذا إستراتجية التركيز، بإعتبار أن تلك الإستراتجيات تمثل بدائل أمام البنك يمكنه إختيار أحسنها.[1]

وقبل التطرق إلى أهمية تطوير الميزة التنافسية للبنوك، سوف يتم التعرف على كل من مفهومي القدرة التنافسية والميزة التنافسية للبنك، ليتم بعدها التعرف على أهمية تطوير الميزة التنافسية التي يمكن تبنيها من طرف البنوك التجارية.

المطلب الأول: أهمية تطوير الميزة التنافسية

من خلال مراجعة أدبيات التسيير يظهر أن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى **إدوارد شامبرلين ** Edward Chamberlin (1939)** ثم إلى **فليب سالز نيك*** Philip Selznick (1959)** الذي ربط الميزة التنافسية بالقدرة التنافسية، ثم حصل تطور في هذا المفهوم حيث تم وصف الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها ، ثم وضع الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزةالتنافسية من قبل بعض المفكرين الإقتصاديين منهم PorterM حيث إعتبر أنها تعتبر هدفا إستراتجيا، ذلك لأن

* Porter Michael: هو بروفيسور في إستراتجية المؤسسة في جامعة هارفرد، ويشتهر بدراساته المتعلقة بكيفية حصول المؤسسة على ميزة تنافسية من خلال أفضل تحكم مع القوى التي تشكل البيئة التنافسية.

[1]بريش عبد القادر: " التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص270.

** Edward Chamberlin: هو إقتصادي أمريكي ساهم في تطوير نظرية جديدة للتجارة الدولية لا سيما في مجال المنافسة، مساهمته الأكثر أهمية " نظرية المنافسة الإحتكارية " التي نشرها عام 1933.

***Philip Selznick : كان بروفسور في علم الإجتماع والقانون في جامعة كاليفورنيا، عرف بأعماله المتعلقة بنظرية المؤسسة، ألف العديد من الكتب بما في ذلك المتعلقة بالقيادة في المؤسسة.

إمتلاك وتطوير الميزة التنافسية يمثل هدفا إستراتجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل تحديات المنافسة الشديدة.[1]

وفيما يلي نتعرف على كل من مفهومي القدرة التنافسية والميزة التنافسية للبنك:

1)مفهوم القدرة التنافسية للبنك:

رغم التطرق إلى القدرة التنافسية من قبل العديد من المفكرين الإقتصاديين إلا أنه لم يتم الوصول إلى إعطاء تعريف محدد، وفيما يلي نستعرض أهم التعاريف:

*تعرف القدرة التنافسية " بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي ينتج للبنك إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسين، ويؤكد تميزها وإختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الإختلاف والتميز "[2]

* وتعرف القدرة التنافسية من وجهة نظر البنوك على :" أنها القدرة على مواجهة المنافسين وزيادة الحصة السوقية، بينما يراها الزبائن على أنها جاذبية المنتج أو الخدمة البنكية التي تقدمها البنوك وتجعل الزبون يفضلها على غيرها ".[3]

يعتبر هذا التعريف أشمل من الذي سبقه فهو يوضح أن القدرة التنافسية يمكن النظر إليها من زاويتين من وجهة نظر البنك والتي تظهر من خلال الحصة السوقية، ومن وجهة نظر الزبائن عن طريق المنتجات والخدمات البنكية المقدمة لهم.

* من جهة أخرى، عرفت القدرة التنافسية على أنها " قدرة وفرص البنوك الراهنة والمستقبلية على تصميم إنتاج وتسويق منتجات في بيئاتهم المحيطة بهم، والتي تشكل خصائصها السعرية وغير السعرية أكثر جاذبية من منافسيها".[4]

---

[1]- بن عوالي حنان: " متطلبات فعالية التسيير الإستراتجي للموارد البشرية لخلق الميزة التنافسية"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة السلف،2007، ص 05.

[2]- السامي علي، " إدارة الموارد البشرية الإستراتجية "، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص106.

[3]- edara-eg.net consulté le M/04/21012 à 19 :42.

[4]- خياري زهية، شاوي شافية، " القدرة التنافسية للصناعة التحويلية"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المنافسة والإستراتجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر2010، ص03.

من خلال هذا التعريف يتبين أن القدرة التنافسية تعتمد على خصائص سعرية وأخرى غير سعرية.

* كما هناك من يرى أن القدرة التنافسية للبنك هي الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق البنكية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز عن القيام بمثلها.[1]

- من خلال ما تقدم يمكننا إستنتاج التعريف التالي للقدرة التنافسية:

تمثل القدرة التنافسية قدرة البنك على تقديم خدمات ومنتجات بنكية متميزة عن تلك التي تقدمها البنوك المنافسة، تمكنه من زيادة حصته السوقية والحفاظ على موقعه في السوق التنافسي.

ويعتبر البنك قادرا على المنافسة إذا إستطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن. لذلك ف إن بناء القدرة التنافسية للبنك يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة لبعض ما قد يتميز به البنك من قدرة في مجالات محددة، ولكن الأهم هو النظر إلى القدرات الكلية التي تتشكل منها القدرة التنافسية في معناها الشامل، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (06) الذي يبين القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للبنك:

[1]- طه طارق، " إدارة البنوك والمعلومات المصرفية" دار الكتب للنشر القاهرة،2000، ص 117.

الجدول رقم (-06-) : القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية

القدرة المتاحة للبنك	النتيجة
1-قدرات معلوماتية: تتمثل في نظم المعلومات والإتصالات الفعالة ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق. 2- قدرة تنظيمية: التنظيم الهيكلي المرن الذي يساعد على الإتصال وسهولة تدفق المعلومات، والمنفتح على البيئة. 3- قدرة إنتاجية: القدرات الإنتاجية والنظم والإمكانيات البحثية والتطويرية القادرة على إنتاج خدمات متميزة. 4- قدرة تمويلية: الموارد المالية المناسبة. 5- قدرة تسويقية: أساليب وإمكانيات الإتصال بالسوق والوصول إلى الزبائن لتحقيق تدفق الخدمات إليهم بحسب متطلباتهم ووفقا لتوقعاتهم. 6- قدرة بشرية: الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة من طرف الجميع. 7- قدرة قيادية: القيادات ذات الرؤية الإستراتجية والإلتزام بالإبتكار والتطوير والتحسين المستمر.	قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق مركز وقيمة تنافسية البنك.

المصدر: بريش عبد القادر، " التحرير المصرفي ومتطلبات الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية" ، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد03، ديسمبر، ص 272.

2) مفهوم الميزة التنافسية للبنك:

تسعى البنوك جاهدة أن تكون متقدمة في وضع الميزة التنافسية من خلال المزيج بين الخبرة والكفاءة، من أجل تحقيق أداء متميز يساهم في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

- ويشير مفهوم الميزة التنافسية " إلى قدرة البنوك على صياغة وتطبيق الإستراتجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للبنوك الأخرى، وتتحقق إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع البنك على قيمة أعلى من منافسيه".[1]
- كما تنشأ بمجرد توصل البنك إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدوره تجسيد هذا الإكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.[2]
- يقصد بالميزة التنافسية للبنك أنها الوضع الذي يتيح له مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل مع منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها".[3]
- أما جيفري ساكس « Jefry Sax » فيعتبر الميزة التنافسية على أنها قدرات البنك على إنتاج خدمات بأقل تكلفة، وتسويقها على أن يؤدي هذا الإنتاج من الخدمات زيادة في ربحية البنك.[4]
- ومن خلال ما تقدم يمكننا إستنتاج التعريف التالي: " أن الميزة التنافسية تمثل قدرة البنك على إكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكليف وأسعار بيع الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.

---

[1]- أبو بكر مصطفى محمود، " الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية "، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004/2003، ص12.

[2]- Porter Micheal, « l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurents et maintenir son avance, Edition DUWOD, Paris, 1999, p 49.

[3]- الشبراوي عادل، " الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة"، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة، 1995، ص 17.

[4]- طارق طه، "إدارة البنوك ونظام المعلومات المصرفية" دار الكتب للنشر، القاهرة، 2000، ص 117.

3) أهمية تطوير الميزة التنافسية في البنوك:

يمثل إكتساب وتطوير الميزة التنافسية هدفا إستراتجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات المصرفية، إذ ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية،[1]وبالتالي فهي إستثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف :

1-إنتاج قيمة للعملاء تلبي إحتياجاتهم،

2-التمييز عن المنافسين،

3- إستراتجية القدرة التنافسية للبنوك.

-يندرج تحت عنصر الميزة التنافسية للبنك ثلاثة موارد رئيسية، التكلفة، الجودة والسعر، حيث يمكن للبنوك أن تكون لها ميزة تنافسية في أحد تلك المحاور أو كلها إما عن طريق قدرتها التداؤبية الإيجابية بتوافر إمكانية تحقيق هذه الميزة، وإما عن طريق قدرتها على الحصول على تلك الميزة.[2]

* للتنافسية في البنوك إستراتجيات عدة يمكن حصرها في الكثير من النقاط لذا وجب علينا أن نتطرق إلى تعريف الإستراتجية التنافسية للبنك الخاصة بإكتساب ميزة تنافسية:

1-3) تعريف الإستراتجية التنافسية:

تسعى البنوك في إطار نشاطها جاهدة على التفوق على منافسيها، وذلك ضمن إستراتجيات معينة.

---

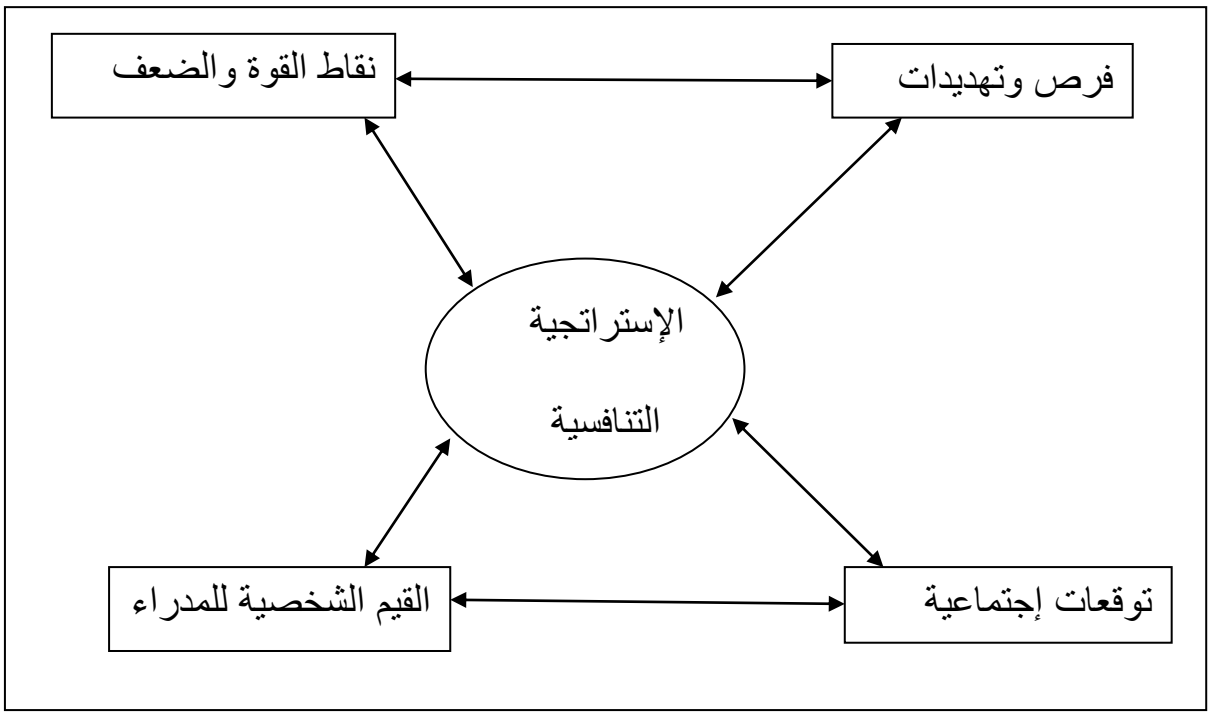
[1]- سملالي يحضيه : " إدارة الجودة الشاملة ، مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، المنعقد يومي 22-23 أفريل 2003، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة الكتاب الثاني، ص176.

[2]- مرسي نبيل خليل، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال، " مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص 80.

- تعرف الإستراتجية التنافسية بأنها : " عبارة على خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والإنسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف "، وتشمل عملية صياغة الإستراتجية التنافسية على أربعة عوامل أساسية:[1]

- نقاط القوة والضعف للمؤسسة
- القيمة الشخصية لمسيري المؤسسة(حاجات المسيرين الرئيسية)
- الفرص والتهديدات
- التوقعات الإجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة وتتأثر سياسة الدولة والوعي الإجتماعي، والشكل رقم (09) يبين العوامل الأربعة المؤثرة في صياغة الإستراتجية التنافسية:

الشكل (09) : العوامل الأربعة المؤثرة في صياغة الإستراتجية التنافسية :



المصدر: الحسني فلاح حسن عدادي: " الإدارة الإستراتجية، مفاهيمها- مداخلها، عمليات المعاصرة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 17.

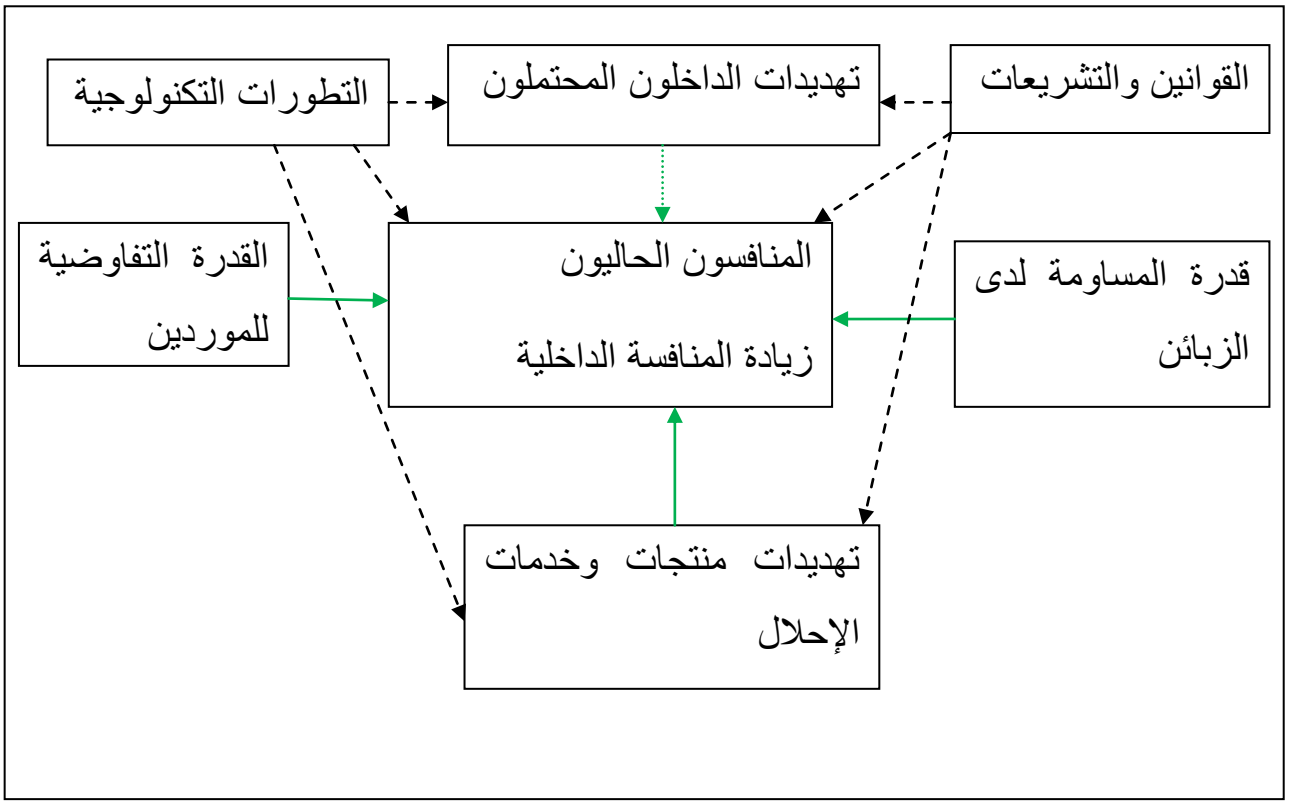
[1]- شيقارة هجيرة: " الإستراتجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، مذكرة ماجستر في علوم التسيير فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص 12

2-3) الإستراتيجيات الخاصة بإكتساب الميزة التنافسية للبنوك:

قبل الخوض في الإستراتيجيات التنافسية التي تتبعها البنوك، وجبت الإشارة إلى القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك، حيث يرى M.Porter أن المنافسة في أي صناعة، ما هي إلا محصلة لخمس قوى للتنافس، هذه القوى هي التي تتحكم فيها وتؤثر في درجتها، وعلى غرار الصناعات الأخرى ينطبق هذا النموذج على الصناعات البنكية،[1]

والشكل رقم (10) يوضح القوى المنافسة المؤثرة على الصناعة البنكية حسب M.Porter

الشكل رقم (10) : القوى المنافسة المؤثرة على الصناعة البنكية حسب M.Porter



Source : Zollinger Monique, la marque Eric, « marketing stratégie de la banque », 5 édition DUWOD, Paris, 2008, P181.

[1]- porter micheal, « l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avances, édition dunod, Paris, 1999, p 214.

وفيما يلي شرح لهذه القوى:

1-المنافسة بين البنوك الحالية:نميز هنا بين نوعين من المنافسة:

* **منافسة داخلية:** وهي نتيجة تعدد البنوك في السوق المحلية، إلى جانب وجود منافسة أخرى من البنوك الأجنبية العاملة في ذلك البلد التي تتمتع عموما بميزة الدعم الفني والمعلوماتي من مراكزها الرئيسية.

***منافسة خارجية:** تأتي هذه المنافسة بشكل رئيسي من بنوك خارج الحدود، إستفادت وتستفيد من مزايا الإنفتاح والتحرر، وتكون هذه المنافسة من بنوك تمتلك موارد غير محدودة مدعومة بمعرفة فنية متقدمة.

وتزداد حدة المنافسة للأسباب التالية:[1]

- إرتفاع عدد البنوك الناشطة في السوق البنكية يؤدي إلى زيادة المنافسين،
- درجة التمركز في السوق البنكية، فسيطرة قلة من المنافسين على معظم الحصص السوقية رفع من درجة المنافسة.

2- تهديدات دخول منافسين جدد: تتأثر المنافسة بدخول بنوك جديدة، والتي تشكل تهديدا للبنوك القائمة أين تجذب زبائنها وتفتك منها حصصا إضافية.

3- تهديدات منتجات وخدمات الإحلال: تؤثر خاصية إحلال منتجات وخدمات بديلة محل منتجات أخرى على أرباح البنوك، وبالتالي على وضعيتها التنافسية.

4- قدرة المساومة لدى الزبائن: يعتبر الزبائن إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك، وذلك خلال قدرتهم على مساومتها وتأثيرهم على ربحيتها ويكون ذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة.

---

[1]- Michel porter, op cit, p 214, 215.

5- القدرة التفاوضية للموردين: وتعني إزدياد قدرة الموردين على الضغط على البنك، وتزداد قدرتهم التفاوضية عندما يزودون البنك بمورد مهم لا يمكن الإستغناء عنه.[1]

وتمكن الإستراتجية التنافسية من إيصال البنوك إلى إكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وربح حصص سوقية وزبائن إضافيين، ويتضح ذلك من خلال التعريف التالي لإستراتجية التنافس:

إستراتجية التنافس هي مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة مقارنة بالتنافس.[2]

وفيما يلي أهم الإستراتجيات التنافسية حسب M.Porter :

الشكل رقم (11) يوضح الإستراتجيات العامة للتنافس :

التكلفة Le coût	التمييز Différentiation
التركيز Concentration	

المصدر: مرسي نبيل محمد،" المدير الإستراتيجي"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 176.

1-إستراتجية قيادة التكلفة:

ترفع التكلفة الأقل من درجة منافسة البنك من خلال تأثيرها على خلق أسعار تنافسية له،[3] وتهدف إستراتجية قيادة التكلفة إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين،[4]ويركز البنك من

[1]- Zollinger Monique, la marque Eric, op cit , p 180-182.
[2]- مرسي نبيل محمد، " الإدارة الإستراتجية : تكوين وتنفيذ إستراتجيات التنافس"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 227.
[3]- البشير عبد الكريم، براهمية براهيم: "تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة وتكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعةالشلف،2007، ص 08.
[4]- مرسي نبيل محمد، مرجع سبق ذكره، ص 234.

خلالها على تخفيض أسعار خدماته مقارنة بأسعار خدمات البنوك المنافسة، ومن ثم يصبح البنك قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه في تقديم خدمات بأسعار جد تنافسية يعجز المنافسين عن تحقيقها.

وتحقق هذه الإستراتجية للبنك العديد من المزايا نذكر منها:[1]

- **فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين:** البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل، تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- **فيما يتعلق بالزبائن:** البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد الزبائن، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
- **فيما يتعلق بالموردين:** البنوك التي تقدم خدمات بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء لمواجهة ضغوط إرتفاع أسعار المدخلات.
- **فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين:** البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا يمكنها من تخفيض أسعار خدماتها ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد.
- **فيما يتعلق بالسلع البديلة:** البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل مقارنة مع منافسيها يمكنها إستخدام السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

من خلال ما سبق تتضح أن التكلفة الأقل توفر نوعا من الحماية للبنك ضد كل أنواع التنافس الخمس.

2- إستراتجية التمايز:

ضمن هذه الإستراتجية يركز البنك جهوده على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للزبائن، خدمات لـا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو عمل نسخة منها،[2] وتنعكس في

[1]- مرسي نبيل محمد، مرجع سبق ذكره، ص 234- 235.
[2]- أبوبكر مصطفى محمود

سعر أعلى يكون الزبائن راغبين ومستعدين لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة. ومن أهم مجالات التميز على أساس التفوق التكنولوجي.

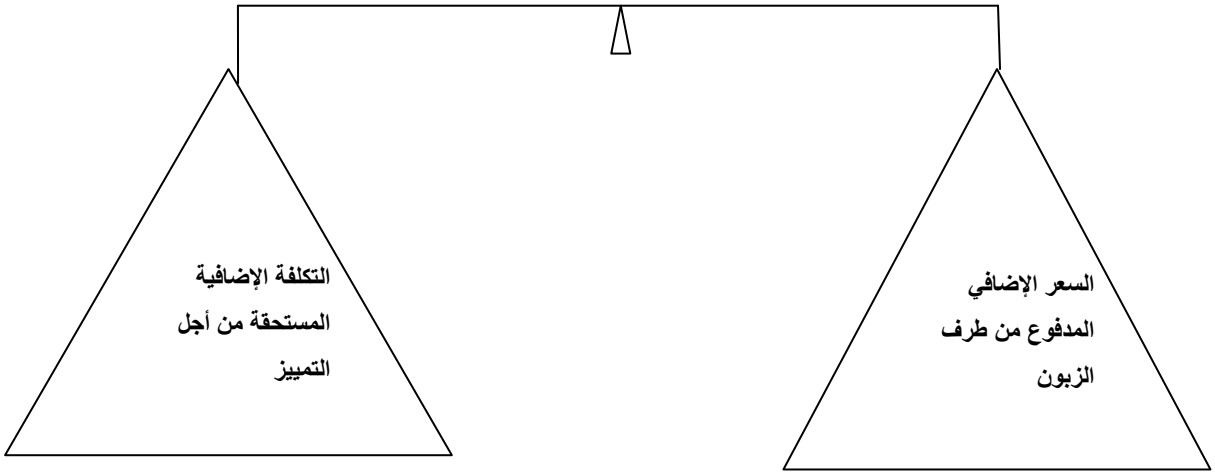
إن التحكم في إستراتجية التميز معناه مواجهة قوى التنافس من خلال ما يلي:[1]

- **فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين والداخلين الجدد:** إن إستراتجية التميز تسمح بوضع البنك في مأمن من حدة المنافسة وذلك بسبب ولاء الزبائن للبنك.
- **فيما يتعلق بالزبائن:** توفر إستراتجية التميز حاجزا إزاء العداء التنافسي بسبب ولاء الزبائن، مما ينتج عليه حساسية أقل الأسعار.
- **فيما يتعلق بالموردين:** تضمن إستراتجية التميز تحقيق هامش ربح عال مما يسمح بمباراة سلطة الموردين.
- **فيما يتعلق بالمنتجات البديلة**: يحصل البنك الذي خدماته متميزة على ولاء الزبائن، ويكون في وضع أفضل منمنافسيه في مواجهة المنتجات البديلة.

حسب مفهوم **برتراند « Bertrand »** فإن المنافسة التامة بين المؤسسات تعود في النهاية إلى تساوي الأسعار مع التكاليف الحدية مما يؤدي إلى إنعدام الأرباح،[2] وتعتبر إستراتجية التميز بمثابة إختياربديل بالنسبة للمؤسسة لتفادي سلبيات المنافسة القائمة على الأسعار وهذا بتقديم منتجات تتناسب مع توقعات الزبائن لزيادة مستوى الرضا والشكل رقم (1-12) يبين توازن إستراتجية التمييز:

[1]- الركباني كاظم نزار: " الإدارة الإستراتجية، العولمة والمنافسة" دار وائل للنشر ، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 163-164.
[2]- Gilles le Blanc : « différenciation produit et qualité des firmes »,
http://www.cerna.ensmp.fr/enseignement/cour Indus/ supports de cours/ différenciation-2006.Pdf.Date:2006.

الشكل رقم (12) : توازن إستراتجية التميز:



Ressources : Jean Helfer pierre, Micheal Kalika, Jacques Orsani, « management stratégique et organisation »,6ème édition, France : Vuibert, 2006, p177.

3-إستراتجية التركيز: رغم أن كل من إستراتجية القيادة بالتكلفة وإستراتجية التمييز تعتمدان على ثقافة وطريقة تفكير مختلفة إلا أنه يمكن المزج بين هاتين الإستراتجيتين بطريقة تنتج عنها ما يعرف بإستراتجية التركيز، وتعتمد هذه الإستراتجية على التركيز على مجموعة من المستهلكين أو جزء من قطاع السوق أو منطقة جغرافية محدودة مقابل كل خط إنتاج معين،[1] والعمل على خدمة هؤلاء المستهلكين بطريقة حصرية[2] وهذه الإستراتجية من خلال هذا المفهوم تتيح للمؤسسة فهم وإشباع الحاجات المتغيرة للمستهلكين بطريقة أحسن مقارنة مع المنافسين[3] وتعمل هذه الإستراتجية على كسب الميزة التنافسية من خلال تلبية حاجات المختلفة لمجموعة من الزبائن،[4] والتي أهملت من طرف المؤسسات التي تعتمد على الإستراتجيتين السابقتين.[5]

---

[1]- Clive Reading : « Stratgic busness planning, a dynamic system for improving performance & competitive advantage » 2nd édition (u.k : kougan page , 2002), p155.
[2]- Michel e porter : op.cit, 1985, p15.
[3]- Michel e porter : op.cit, 1980, p38.
[4]- مقري زكية : " نحو تفكير جديد إدارة الإنتاج في ظل هيمنة التسويق "، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الوطنية الجزائرية(ملبنة الأوراس بباتنة ووحدة قارورات الغاز بباتنة)، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة ،2008، ص 76.
[5] - Michel e porter : op.cit, 1985, p15.

- ويمكن القول أن كل الإستراتجيات التنافسية تختلف تماما في إكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليها ويوضح الجدول رقم (07) المقارنة بين الإستراتجيات التنافسية الثلاث والميزة التنافسية لكل منها:

الجدول رقم (07)الإستراتجيات التنافسية الثلاث والميزة التنافسية لكل منها

		الإستراتجيات التنافسية	الميزة التنافسية
حجم	جمع القطاعات	تدنية التكاليف	إدراك الزبائن لإنخفاض أسعار المؤسسة عن منافسيها
السوق	السوق	التمييز	إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة
المستهدف	قطاع معين من السوق	التركيز	إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة

المصدر: نحاسية رتيبة: "أهمية اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير كلية العلوم الإقتصادية والتسيير فرع إدارة أعمال جامعة الجزائر،2003/2002/ ص 41،42).

المطلب الثاني: تطوير الميزة التنافسية في البنوك:

تقوم المؤسسات بتنمية مزايا تنافسية جديدة من خلال إكتشافها لسبل جديدة وأفضل للمنافسة، فما هي الأسباب التي تجعل المؤسسة تطور من مميزاتها؟ وما هي الشروط التي يجب أن تتحقق في الميزة التنافسية حتى تستحق من المؤسسة تطويرها؟

1-أسباب تطوير الميزة التنافسية:

من بين الأسباب الرئيسية التي تجعل المؤسسة تحسن من ميزاتها وتنمي ميزات تنافسية جديدة ،نجد:[1]

1-1-ظهور تكنولوجيا جديدة: يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج بإستعمال الإعلام الآلي، طرق التسويق العصرية عبر الإنترنت، أو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني، وتظهر حاجة المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من دورة حياة الميزة التنافسية من أجل تخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تميز المنتج،

1-2-ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغيرها: عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيرات أولويات الحاجات، ففي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة،

1-3- تغير تكاليف المدخلات: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات مثل: اليد العاملة، المواد الأولية...الخ.

1-4- التغير في القيود الحكومية: وتتمثل هذه التغيرات أساسا في: طبيعة القيود الحكومية، في مجال مواصفات المنتج، قيود الدخول إلى الأسواق.

2- شروط فعالية الميزة التنافسية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:[2]

-حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين،

- ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها،

---

[1]- أ. بن نافلة قدور، أ. عرابة رابح: " التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، ملتقى المؤسسة المصرفية الجزائرية والتحولات الإقتصادية ،واقع وتحولات، جامعة الشلف، ص 511، 516.

[2]- أ. بن نافلة قدور، أ. عرابة رابح: مرجع سبق ذكره ص 516.

- مستمرة، أي إمكانية إستمرارها خلال الزمن.

وتضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الإستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع.

ونقصد بالإستمرار خلال الزمن هو أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج كما يبينه الشكل الآتي، وهذه المراحل متمثلة في: [1]

1-**مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والإستعداد البشري المادي والمالي،

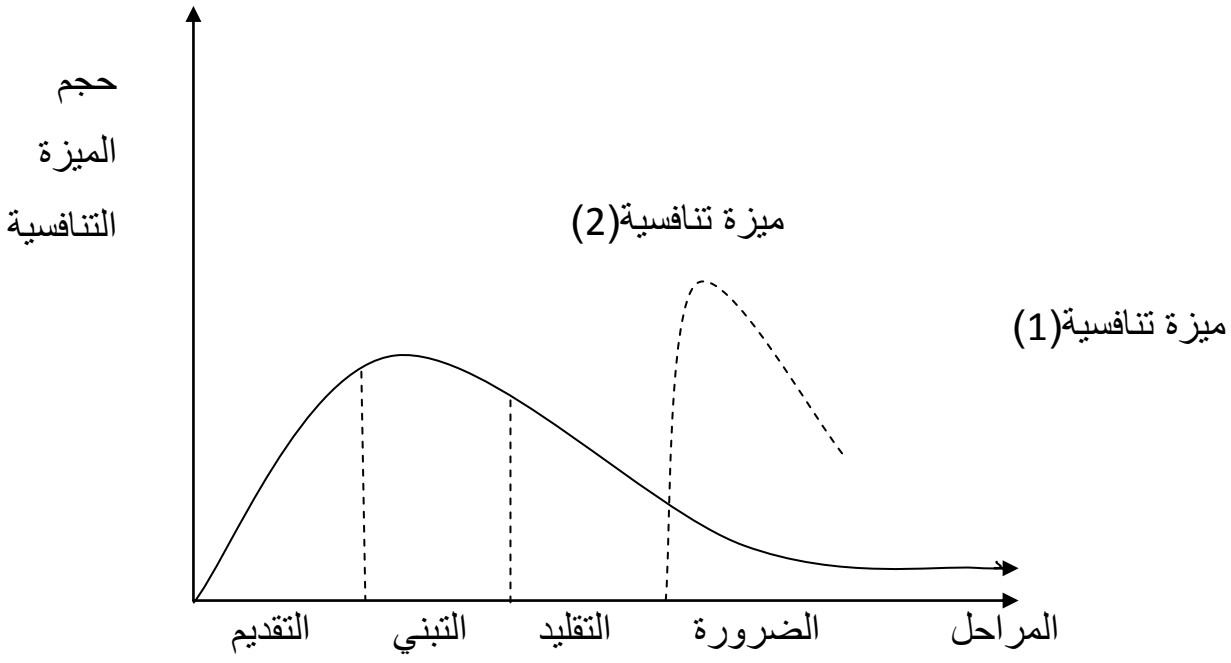
2- **مرحلة التبني:**تعرف الميزة هنا إستقرارا نسبيا من حيث الإنتشار بإعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها،

3- **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها،

4- **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة التنافسية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد . والشكل رقم (13) يوضح دورة حياة الميزة التنافسية:

[1]- مرسي نبيل خليل : " الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1991، ص 83.

الشكل رقم (13) :دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: مرسي خليل نبيل: "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، دار معار، الرياض، 1991، ص 83.

نستنتج مما سبق أنه يمكن للمؤسسة أن تحقق سمة الإستمرارية لميزتها التنافسية وهذا إذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، لكن هذا صعب تحقيقه خصوصا إذا علمنا أن هناك جهود مبذولة من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحييد أثرها إضافة إلى أن تلك الميزات التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا من إبتكارات مذهلة تخص إحداث تغييرات في المنتج، طرق الصنع، وطرق التسويق.[1]

المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية في البنوك التجارية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق أو على تحقيق ربحية ومردودية أكبر، أو جلب عمل محدد، مما يتطلب

[1]بن نافلة قدور ، أ. عرابة رابح،" مرجع سبق ذكره ، ص 517.

إستغلال فرص جديدة متاحة في المحيط الخارجي،[1]والداخلي ويتطلب تحقيق التمايز في المؤسسة المصرفية برفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر من أهمها ما يلي:

1-إدخال التكنولوجيا الحديثة: تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى البنك التجاري لتحقيق الجودة كميزة تنافسية، حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم منتجات أو خدمات جديدة وكذلك تكنولوجيا جديدة.[2]وتساعد التكنولوجيا على القيام بالعمليات التالية:

-تسهيل العمليات البنكية وتقليل الأخطاء،

- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنكعلى خلق وإبداع منتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات المالية،

- القيام بدراسات السوق لمعرفة إحتياجات ومتطلبات العملاء،

- تحديد العمليات والمهام المختلفة.

- تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي إلى زيادة حجم العمليات البنكية وتحسين نوعيتها.[3]

2- الضغط على التكاليف: يعتبر شو ميتر " (choumpeter) التطور على أنه مزج عناصر الإنتاج بطريقة مختلفة، وذلك بواسطة الإبداع.[4] حيث يمكن تحقيق التمايز عبر التقليل أو الضغط على تكاليف الإنتاج والتكاليف الأخرى المباشرة والغير مباشرة، ويمكن تحقيق ذلك عبر :

---

[1]- حمداوي وسيلة: " الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية"، مديرية النشر لجامعة قالمة، جامعة08 ماي 1945 قالمة،2009، ص136.

[2]- Vassil Manov : « le sesane pour le succès de l'Europe unie. adets de la IX conférence Internationale du véseau PGV,24-26 sept , Bulgarie,2003.

[3]- الخفاجي عباس نعمة: " الفكر الإستراتيجي "، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر،2008، ص 47.

[4]- Y- Choumpeter : « théorie du développement économique » , Edition progres, moscou 1982.

-الإنتاج بأدنى كلفة من خلال تنظيم المهام وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة،

- تحسين نوعية العمليات عبر تبسيطها ونزع التكرار فيها،

- الإهتمام بالمهام التي لها صلة مباشرة بالعملاء.

3- إدخال التقنيات الحديثة في التسويق: إن وظيفة التسويق هي التي تحدد إحتياجات ومتطلبات العملاء عبر القيام بدراسة السوق، ومن أهم الوظائف المنتظرة من وظيفة التسويق:[1]

-دقة الإستجابة لطلبات العميل،

- الإستجابة السريعة والملائمة للعملاء،

- تسعير الخدمات المتاحة بشكل ملائم،

- تسهيل إمكانية إتصال العميل بالبنوك.

4- تطوير الموارد البشرية: تؤكد الكثير من الدراسات أن خلق المعارف يعتبر من أهم العوامل التي تمكن منظمات الأعمال من تحقيق الميزة التنافسية. ويعتبر الذكاء الإقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر تصميم مختلف النماذج التي يمكن أن تهتم بذلك.[2]

5- تطوير القدرات التنظيمية والإدارية:

إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف...، إلى غير ذلك، لا يكفي لإدخال التغيير الجذري المناسب فإختيار القيادة التي لها القدرات اللازمة لإحداث التغير أمرا ضروريا، ويتم ذلك من خلال إختيار الكفاءات التي لها المعرفة والخبرة اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير.

---

[1]- د. حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره ، ص 139.

[2]- M. Oubrich : « l'intelligence économique », un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances, la revue des sciences de Gestion n° 226-227-2007.

ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى القائد في العصر الحالي:[1]

- القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي والتكيف معها،

- القدرة على الوقوف إتجاه المخاطر،

- القدرة على تحويل فكرة إلى فرصة ناجحة،

المطلب الرابع: الإستراتجيات الحديثة الخاصة بإكتساب وتطوير الميزة التنافسية:

وضع أساسها مؤخرا د. يوفي و كوسومانو D. Yoffi Cusumano1999 تقوم على ثلاث (03) مبادئ :[2]

المبدأ الأول: " الحركة السريعة "

تحجرك بسرعة إلى أفكار جديدة حتى تتجنب المواجهة مع المنافسين. يشترط هذا المبدأ :

-التحرك إلى المزيج الجيد الذي يمكن البنك من إعادة تعريف منطقة المنافسة،

- التحرك إلى نماذج سياسات تسعير يتعذر على المنافسين مواجهتها،

- لا يفترض أن السرعة في التسويق يمكن أن تقلل من أهمية الجودة لعملاء البنك،

- لا يتعامل مع الحركة السريعة كبديل للرؤية طويلة الأجل.

المبدأ الثاني: " المرونة "

كن مرنا، وأترك الطريق عندما تهاجمك قوة مأثرة، ويشترط:

-إخلط المرونة والتعديل التكتيكي بخطط إستراتجية طويلة الأجل،

---

[1]- H. Azoulay, Eknieger et autre : de l'entreprise traditionnelle a la start-up , éd .d'organisation- 2001, pages76.

[2]- المصري سعيد محمود: " إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 208، 209.

- عدم إعلان حملة لا يكون الإنتصار فيها مؤكد،

- إستبدال الخدمات في حالة عدم صلاحيتها في مواجهة المنافسين.

المبدأ الثالث: " القوة الفاعلة"

ويمكن أن نطلق عليها مصطلح "RAMEL ": أحسن إستغلال القوة الفاعلة عن طريق إستخدام عناصر القوة في إستراتجية المنافسين ضدهم ويشترط:

-تحويل الإلتزام الإستراتيجي للخصم المنافس وإستثماراته لصالح البنك،

- التعاون مع المهددين بنجاح الخصم المنافس،

- إحتمال إتجاه الخصوم لإستغلال قوتهم الفاعلة ضدك كلما زاد نجاحك.

المبحث الثالث: علاقة التسويق المصرفي الحديث في تحقيق تنافسية البنوك التجارية

إن البعد الإقتصادي لظاهرة العولمة ونخص بالذكر آثارها على القطاع المالي والمصرفي كواحد من القطاعات التي يمكن أن تقوم على تأسيس إقتصادي عصري، والمتمثلة في المنافسة نجد أن هذه الأخيرة لها أثر مزدوج على البنوك، إضافة إلى ذلك زيادة الإهتمام بالتسويق المصرفي الذي يمثل أحد ركائز الفلسفة المصرفية في العصر الحديث، فهو الذي أكسب المصارف في البلدان نجاحا هاما وأعطاها وضعية تنافسية رائدة وثقة وولاء المستثمرين والأفراد.

المطلب الأول: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية:

تكمن قدرة البنك على البقاء والإستقرار في السوق في مدى قدرته على الإستجابة بمقتضيات التطور والتفاعل مع متغيرات السوق، وذلك من خلال آليات وأساليب تمكن من الوصول إلى خدمات جديدة وحديثة بما يتماشى والتطور الحاصل وذلك عن طريق:

1)خطوات تطوير الخدمات المصرفية:

هناك عدة خطوات تتبع للتوصل إلى الخدمة الجديدة ، وتختلف الفترة الزمنية لكل خطوة عن الأخرى حسب نوعها وإحتياجاتها، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:[1]

-طرح أفكار جديدة للخدمة،

- تصفية وغربلةالأفكار الجديدة،

- التحليل الإقتصادي للخدمة،

- التطوير الفني للخدمة،

- تطوير وتحديد أساس فكرة التطوير والمبادئ التي تعتمد عليها عملية التطوير وإختيارها،

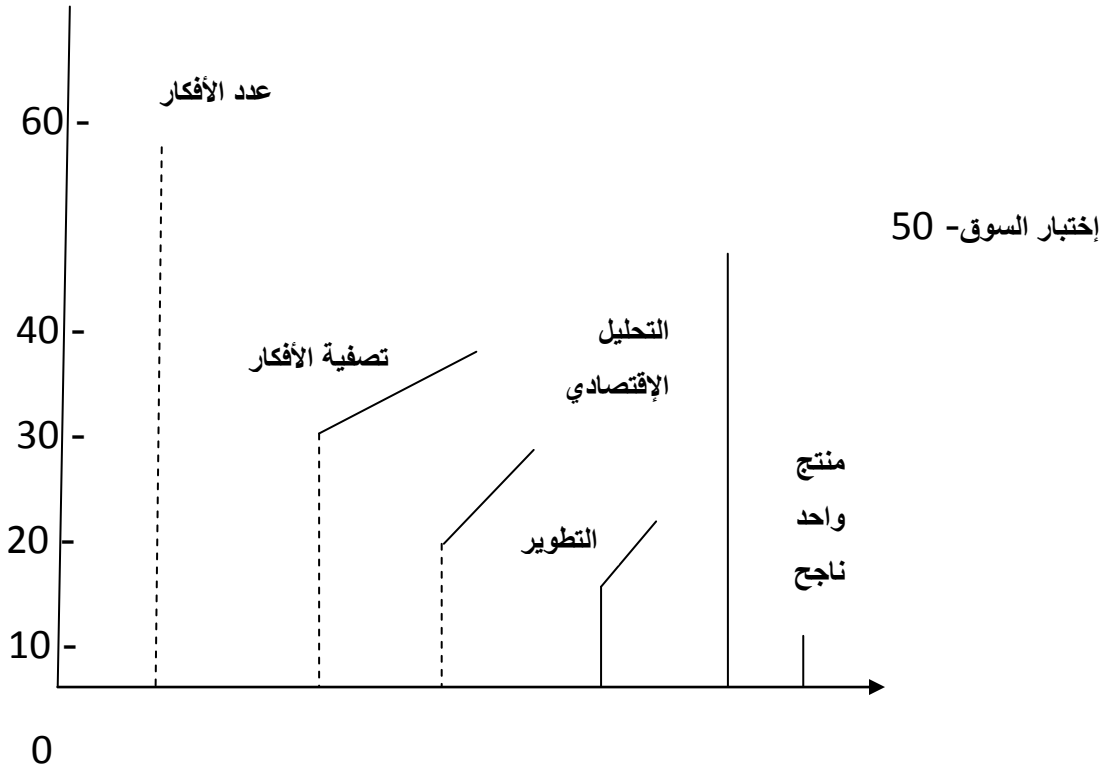
- إختيار السوق والخدمة الجيدة،

- تقديم الخدمة إلى السوق،

ويوضح الشكل الموالي رقم (14) المراحل اللازمة لتطوير المنتج، الخدمة المصرفية الجديدة.

[1] - Lewis, B, and spyrakopoulos, s, service and recovery in retail banking the international of Bank marketing, vol n°01, 2001,p37.

الشكل رقم (14) : مراحل تطوير المنتج/ الخدمة المصرفية



المصدر: ناجي سيد عبده: " تطوير الخدمات المصرفية وإستحداث خدمات جديدة"، مجلة إتحاد المعارف العربية، عدد مارس،2004.

-يوضح هذا الشكل المراحل اللازمة لتطوير الخدمات المصرفية، ولكي يتم التوصل إلى طرح خدمة جديدة في السوق قد تستغرق هذه المراحل فترة طويلة وتكلفة غالية، وكما هو مبين في الشكل فقد يتم البدء بعشرات الأفكار تستقي من مصادر مختلفة أهمها:[1]

- **العملاء:** حيث تعتبر مشكلاتهم وحاجاتهم هي الأساس في التطوير،

- **الخبراء:** وهم مصدر هام للأفكار من خلال البحوث التي يقوم بها، ومن هنا تظهر أهمية نشاط إدارة البحوث والتطوير بالبنوك،

- **المنافسون:** من خلال ما يطرحونه من أفكار تطوير للخدمات،

[1]- بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 20.

- مندوبو البيع: فمن واقع تعاملهم المستمر مع العملاء يتعرفون على أسباب عدم رضاهم على الخدمات المقدمة وبالتالي يعتبرون مصدر للمقترحات والأفكار الجديدة،

وبعد الحصول على الأفكار الجديدة يتم غربلتها وإنتقاء واحدة منها بعد إجراء الدراسات والإختبارات والتحاليل اللازمة ومن ثم طرحها في السوق.

2) **مصادر تطوير الخدمات المصرفية:** تتمثل في المصادر الداخلية والخارجية للبنك.

2-1) المصادر الداخلية لتطوير الخدمات المصرفية:

وهي أهم المصادر فاعلية وقدرة على تغذية البنك بالعديد من الروافد والتيارات المستمرة من الأفكار الإبتكارية المبدعة، والتي يمكن أن يستفيد البنك منها في تصميم وتقديم خدمات أكثر إشباعالإحتياجات العميل، وتتمثل هذه المصادر في ما يلي:

- **إدارة البحوث بالبنك:** أصبحت البنوك تنشئ إدارة البحوث والتطوير ضمن هيكلها التنظيمي توكل لها مهمة البحث وإجراء الدراسات المغلقة بتطوير الخدمات، وإقتراح الحلول العملية الخاصة بطرق وآليات التطوير حيث يمكن لها التقدم بإقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية المالية، أو بإدخال أو إقتراح خدمات مصرفية جديدة، سواء الإحتفاظ بالمركز التنافسي للبنك في السوق المصرفي أو لإمتلاك مزايا تنافسية جديدة تؤهل البنك على الحصول على نصيب أو شريحة أكبر من السوق.[1]
- **موظفو البنك:** حيث أن موظف البنك هو الواجهة الأساسية وهو الذي يتعامل بشكل دائم مع الزبائن، ونتيجة للإحتكاك الدائم تصبح لديه الخبرة الكافية، والقدرة على ترجمة إحتياجات الزبائن، وهذه الإحتياجات يمكن ترجمتها من طرف الموظف في شكل أفكار لتطوير الخدمة المصرفية.[2]
- **إدارة التسويق بالبنك:** يمكن لإدارة التسويق بالبنك القيام بدراسة تحليلية لرغبات الزبائن والسوق المصرفي وتقيم أساليب وطرق تقديم الخدمات المصرفية وتكوين

[1]- بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 23.
[2]- بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 23.

تصورات وأفكار تقترح لتطوير الخدمات المصرفية الموجودة، أو إستحداث خدمات جديدة بناءا على إحتياجات الزبائن وما تقدمه البنوك المنافسة.

ملاحظة: بالنسبة لإدارة البحوث بالبنك وإدارة التسويق فليس لهما وجود في النظام المصرفي الجزائري في الوقت الحالي.

- **مديرو البنوك ورؤساء قطاعاته التنفيذيين:** يمكن لمدير البنك ورؤساء قطاعاته التنفيذيين نتيجة لمعايشتهم للواقع العملي والظروف المختلفة المحيطة بالبنك ومعرفتهم بها أول بأول، وبالتالي التقدم بالإقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الخاصة بالبنك، خاصة وأن هذا المصدر يعد من أهم المصادر للإقتراحات الخاصة بتطوير الخدمات لقربه من الواقع العملي ومن إمكانية تنفيذه بسهولة.[1]

2-2) المصادر الخارجية لتطوير الخدمات المصرفية:

تتمثل المصادر الخارجية في كافة الأطراف الخارجية عن إدارة البنك أي تلك الأطراف المتواجدة في المحيط الخارجي للبنك وتغذي البنك بالأفكار والإقتراحات والآراء والإنتقادات التي من شأنها أن تساعد في عملية تطوير الخدمات التي يقدمها البنك، ومن هذه المصادر نذكر:[2]

***عملاء البنك الحاليين:**

كثيرا ما يقوم عملاء البنك الحاليين بالتعبير عن آرائهم بتعليقاتهم على الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك سواء بالإستحسان أو الرفض، وقد يكون ذلك شفهيا مع المتعاملين معهم من موظفي البنك أو قد يكون كتابة للمسئولين بالبنك، ويعد صندوق الإقتراحات من أهم العوامل التي تحث العميل على تقديم رأيه في الخدمة أو إقتراحه تطويرها، والتي يجب

[1]- شرواق غلام الله، شرقي راضية، "تحرير السوق المصرفي الجزائري وأثره على تطوير الخدمات المصرفية"، حالة بنك بدر – مذكرة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ، جامعة الشلف، دفعة 2001، ص 60.
[2]- شرواق غلام، مرجع سبق ذكره، ص 62-63.

الإهتمام بتحليلها وإستخلاص الأفكار المناسبة منها لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة أو تطوير وتحسين الخدمات الحالية التي يقدمها البنك.

***البنوك التابعة:** كثيرا ما تقوم البنوك بتأسيس بعض البنوك التابعة التي يتم تخصيصها لمزاولة نوع معين من أنواع النشاط المصرفي أو لخدمة منطقة بذاتها، ومن ثم تكون أقدر على دراسة ومعرفة هذا النشاط أو على معرفة ما تحتاجه تلك المنطقة من خدمات مصرفية.

* **معرفة ما تحتاجه الحكومة أو المتطلبات الحكومية**: أصبحت الدولة في حاجة إلى خدمات مصرفية ذات طبيعة ومواصفات خاصة لخدمة هذا الدور، ومن ثم فإن التعرف على ما تحتاجه الدولة من خدمات سواء من خلال الإطلاع على الخطة العامة للدولة، أو من خلال دراسة إحتياجات ورغبات الأجهزة الحكومية يمكن البنوك من إكتشاف مجموعة من الخدمات المصرفية التي يمكن إدخالها لأول مرة والقيام بتطوير الخدمات الحالية، خاصة مع الضغوط الموجودة والتوافق مع تيار العولمة.

* **البنوك المنافسة :** سبقت الإشارة إلى أن خصائص الخدمات المصرفية أنها غير محمية ببراءة الإختراع، وعليه فإن أي خدمة يجدها بنك ما يمكن للبنوك التعامل بها وتطويرها لذا تعد الخدمات المقدمة من طرف البنوك المنافسة مصدرا هاما للبنك لإستلهام أفكار التطوير والتحسين.

* **معاهد البحث العلمي والجامعات:** تهتم الرسائل الجامعية التي أعدت عن النشاط المصرفي بدراسة الخدمات المصرفية وتحليلها ونقدها وإقتراح تطويرها، ووفقا لما يستخلصه الباحث من نتائج يمكن تطوير الخدمة المصرفية وبذلك تكون الرسائل الجامعية والأبحاث مصدرا هاما من مصادر تطوير الخدمات المصرفية، وكثيرا ما تقوم البنوك بتبني بعض الدراسات والبحوث الجامعية والإتفاق عليها وإستضافة الباحثين في ندوات يحضرها خبراء التسويق لمناقشة أفكارهم والتعرف على إقتراحاتهم عن قرب وعن أفضل الطرق لتنفيذها.

* **وكالات الإعلان وشركات البحوث الخارجية:** تقوم وكالات الإعلان نتيجة لإحتكاكها المباشر بالسوق المصرفي بتقديم إقتراحات للبنوك لتطوير الخدمات المصرفية المعلن عنها حتى يحقق الإعلان أهدافه وأهمها زيادة حجم التعامل على الخدمة المصرفية المعلن عنها، وأن تصميم الحملة الإعلانية وتنفيذها ومتابعة نتائجها وتطويرها قد يكشف عن بعض أوجه القصور القائمة في خصائص ومميزات هذه الخدمات، ومن ثم يمكن معالجتها وتطويرها بشكل سليم، وكثيرا ما تسعى شركات الإعلانات إلى إقناع البنوك المعلنة بأهمية وضع وتوفير مقومات جذب جماهرية معينة في الخدمة المصرفية المعلن عنها وهي بذلك تضمن تحقيق هدفين هما:

-**الهدف الأول:** نجاح الحملة الإعلانية وإزدياد جماهريتها وإزدياد الثقة في شركة الإعلان،

- **الهدف الثاني:** نجاح عملية ترويج الخدمة المصرفية عنها وزيادة التعامل عليها.

3) العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية:

إن الحديث عن تطوير الخدمات المصرفية والعمل المصرفي بشكل عام ويفرض علينا التنويه إلى أن عملية التطوير لكي تقوم على أساس سليم تحتاج أولا دراسة البيئة المحيطة والمؤثرة في الأداء المصرفي[1]فالبيئة المحيطة بالبنك تلعب دورا مؤثرا في نجاح البنوك وفاعليتها، ولا نكون مبالغين إذا أكدنا على أن مقدار ما تحققه البنوك من نجاحات يعتمد إلى حد كبير بمدى نجاحها في الإتصال بالبيئة والتفاعل بشكل إيجابي مع مكوناتها.

وتتمثل البيئة المحيطة بالبنك في كل العوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية والتي تؤثر في سير وحركية وفاعلية نشاط البنك.

[1]- المنشاوي نخلة محمد عبد العظيم: " تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرفية "، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2002، ص33.

وتنقسم العوامل البيئية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية، كما سيأتي تفصيله على النحو التالي:[1]

3-1) العوامل الداخلية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية:

العوامل الداخلية هي تلك الخصائص والمميزات التي تحدد سمات البنك الخاصة وتميزه عن باقي البنوك في أداء الخدمات وتطويرها، وهذه العوامل هي:

***حجم البنك وموقعه وإنتشار فروعه:**

تعتبر إقتصاديات الحجم من أهم العوامل التي تؤثر على أداء البنوك، وتعني حوافز إمكانيات مالية كبيرة، ومرونة عالية في إتخاذ القرارات الخاصة بتطوير وتنويع الخدمات المصرفية وإجتذاب العديد من العملاء.

وعلى هذا الأساس فإن كبر حجم البنك وإنتشار فروعه يعطي البنك القدرة على تطوير الخدمات والإنفاق الإستثماري على التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت أساس تطوير الخدمات المصرفية.

* **النواحي التنظيمية للبنك:** يلعب التنظيم الإداري للبنك ونظم الإتصالات داخله، ونظم الإشراف والرقابة عاملا حاسما في تطوير الخدمات المصرفية، والتمتع بالمرونة اللازمة لملاحقة التغيرات التي تحدث في محيط البنك والقدرة على الإستجابة بسرعة لإحتياجات الزبائن.

* **المستوى الفني والتكنولوجي**: لقد أصبح من أهم مظاهر التطور في تقديم تطوير الخدمات المصرفية التوسع الكبير في إستخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي، حيث تحقق السرعة في الأداء وخفض التكاليف وتوفير الوقت للعاملين والعملاء. وأصبحت البنوك

[1]- نخلة محمد ، نفس المرجع السابق، ص34.

تتنافس فيما بينها على إمتلاك تكنولوجيا الصناعة المصرفية وتستخدمها لتطوير خدماتها وعملياتها.

*** الكوادر المصرفية (العنصر البشري):**

يحتاج العمل المصرفي إلى سرعة الأداء لتلبية إحتياجات الزبائن لذلك تركز البنوك على التخطيط الجيد لتوفير وإختيار الكوادر المصرفية المدربة والمؤهلة والقادرة على تقديم الخدمات المصرفية بتميز. وقد أدى إستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل المصرفي إلى ضرورة الإهتمام بتدريب وتأهيل الكوادر البشرية بالبنوك، حتى تصبح قادرة على إستخدام التكنولوجيا والإرتقاء بمستوى الخدمة المصرفية.

وعلى هذا الأساس فإن عملية تطوير الخدمات المصرفية لا تحقق النجاح المطلوب إن لم يكن البنك يتمتع بتأطير بشري مؤهل وقادر على فهم الخدمات الجديدة ويستطيع تقديمها للزبون بشكل مسير ومتميز وحسب نموذج **CAP**[1] للمنافسة في المنظمات المالية يعتبر الموظفون المدربون من أهم الأصول المملوكة للبنك

2-3) العوامل الخارجية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية:

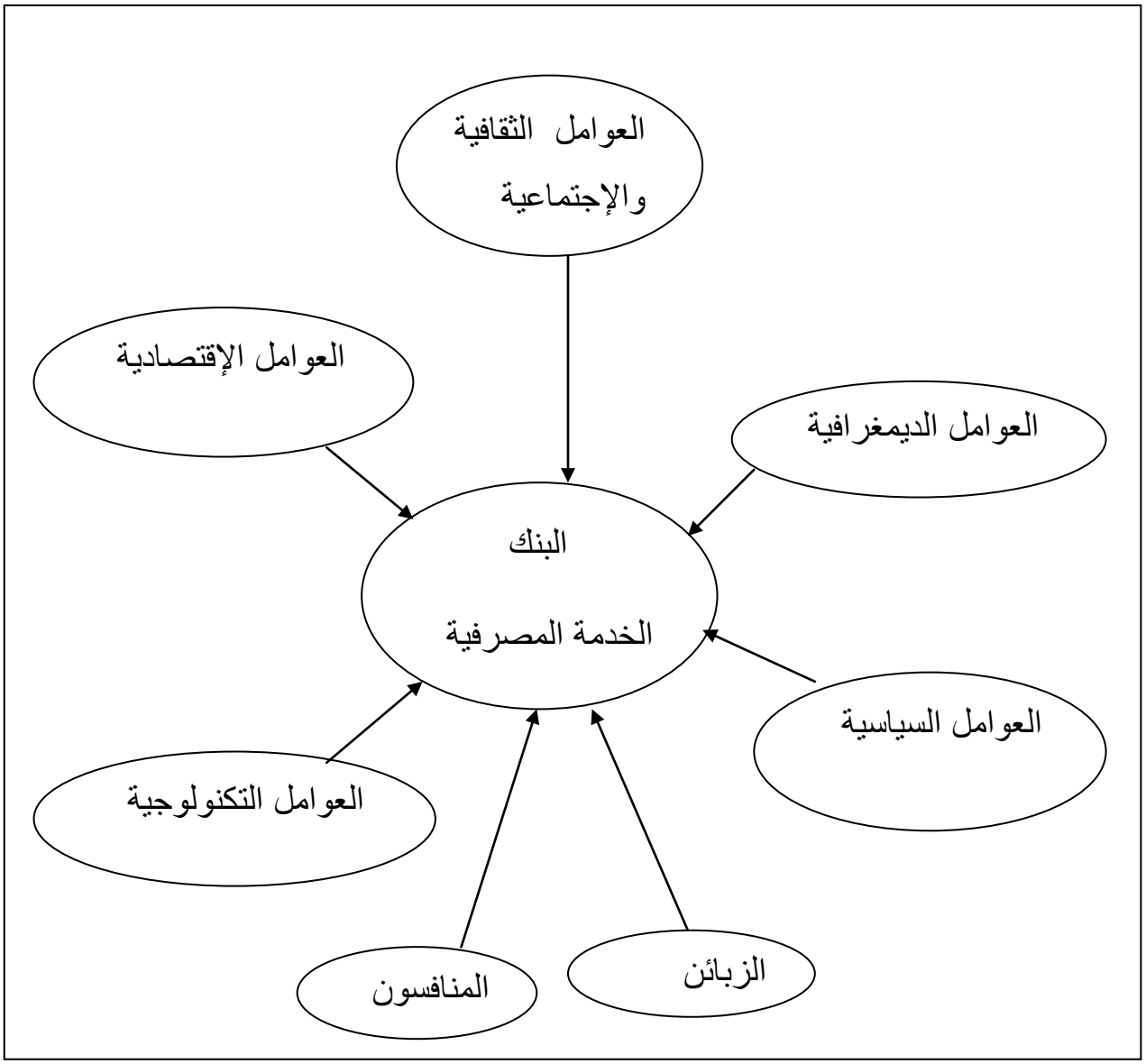
تتمثلالعوامل الخارجية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية في مجموعة القوى والعوامل التي لا تخضع لسيطرة إدارة البنك ولا يمكنه التحكم فيها.

فهذه العوامل الخارجية تؤثر على البنك وعلى أدائه وخدماته من خلال ما تصنعه من فرص وما تفرضه من تهديدات وتحديات، لذا يجب على البنك مراقبة حركة هذه العوامل وإتجاهاتها حتى يستطيع التعامل مع ما تفرزه من تفاعل، وترتبط هذه العوامل بالبيئة الخارجية التي ينشط فيها البنك والتي يمكن تقسيمها إلى بيئة خارجية وداخلية، وبيئة

[1]- نموذج **CAP** نموذج يعتمد على ثلاثة أبعاد " العمل، الظروف العامة، المنتج"، وهذا النموذج له عدة إستخدامات من أهمها التعرف على السياسات العامة للمنظمة في ظل المنافسة.

خارجية دولية.[1] والشكل رقم (15) يوضح العوامل الخارجية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية.

الشكل رقم (15) العوامل الخارجية المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية



المصدر: بريش عبد القادر: " التحرير المصرفي ومتطلبات تطور الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر،2006، ص 32.

[1]- Royc Smith : « Global Banking », oxford university press, new york, 1997, p 421.

المطلب الثاني: متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية

تتمثل أهم متطلبات تدعيم القدرات التنافسية للبنوك فيما يلي:[1]

1)مواكبة أحداث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي:

لا شك أن أهم ما يميز العمل البنكي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية والعمل على تحقيق الإستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا الإعلام والإتصال، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية، وإبتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع مع الإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الحادي والعشرين، حيث أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها وإستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للبنوك، فكلما أدخل البنك وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من الزبائن. كما أن التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم وإبتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك.

وعليه فقد أصبحت البنوك مطالبة ببذل المزيد من الجهود لتدعيم قدرتها التنافسية، حتى أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا مرهونا بنجاحها في الإعتماد على تكنولوجيا حديثة.

2) تطوير وتنويع الخدمات البنكية:

في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك، يعد لزاما على البنوك إذا أرادت الإستمرار على الساحة والمحافظة على حصتها السوقية أن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات البنكية تجمع ما بين التقليدي والمستحدث ، وذلك حتى تستطيع الإحتفاظ بزبائنها.

---

[1]- بريش عبد القادر: " التحرير المصرفي ومتطلبات تطور الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية"، مرجع سبق ذكره ، ص 313، 317.

3) الإرتقاء بالعنصر البشري:

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية في العمل البنكي، فعلى الرغم من الجهود التي تبذل من قبل البنوك لتطوير الخدمة البنكية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواكب معها تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لإستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية.

4) تطوير التسويق البنكي:

بعد تبني مفهوم التسويق البنكي أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة البنكية، والتي تبلورت أهم ملامحها في إحتدام المنافسة ومن أهم الركائز التسويقية البنكية التي يجب التركيز عليها:

* السعي نحو الزبون بمعرفة إحتياجاته ورغباته،

* تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر، وذلك بإستخدام أساليب وأدوات إبتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة،

* مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة من السوق البنكي والتي تتضمن قياس إنطباعات الزبائن عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له ورضاهم عنه وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الإستفادة منها،

* تهيئة بيئة مناسبة للزبائن تمكن البنك من الإحتفاظ بهم، من خلال الإهتمام بتحسين الإنطباع لدى الزبون عن طريق إنتقاء من يتعامل مع الزبائن ممن يتوفر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل اللباقة، الذكاء، الثقة والكفاءة.

5) الإهتمام بإدارة المخاطر:

في ضوء ما شهدته الصناعة البنكية من إنفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية والتطور التكنولوجي السريع، لا بد أن ترتكز في مضمونها على إدارة المخاطر ولا شك أن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مرابطة وهي:

-تعريف المخاطر التي يتعرض لها عمل البنوك،

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

- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة وإتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وهو ما يتطلب جهدا متواصلا،

- تدريب الكوادر في البنك بصفة مستمرة في هذا المجال،

- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر.

6) ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات لجمع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لإتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع في البيئة البنكية:

حيث تعتبر المعلومات أحد الموارد الإستراتجية في أي مؤسسة بما فيها البنوك، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية، أو إتخاذ القرار المناسب بدونها، خاصة لمواكبة التغيير الحاصل في البيئة، وتؤدي المعلومات دورها في حالة إستغلالها من حيث الإنتقاء، التوقيت ومجال وطرق الإستخدام.

المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية

1)جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية: تتعدد الإستراتجيات التنافسية المصرفية فهناك التنافس بالوقت والتنافس بالتكلفة والتنافس بالجودة . تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحا

تنافسيا فاعلا أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية، ويتطلب التنافس بالجودة في البنك عدة مقومات أهمها:[1]

- إستلهام حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي إعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل إستراتجيات البنك،

- جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك،

- زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك،

- إختيار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الإبتكار المصرفي فنيا وتسويقيا،

- تبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع والأداء السليم من المرة الأولى بدلا من تبني فلسفة مراقبة الجودة،

- إستخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم وتقديم الخدمات المصرفية، والبنوك يمكنها أن تجني العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة وإكتساب ميزة تنافسية حيث يمكنها زيادة ولاء المستهلك ودفعه لإستمرار التعامل معها ونقل حساسية للسعر، ويمكن البنك من زيادة أرباحه والحصول على نصيب وحصة سوقية أكبر.[2]

ويلخص "عوض بدير الحداد"[3] المزايا التي تعود على البنوك من وراء تركيز الجهود على تحسين جودة خدماتها في الآتي:

-تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية،

- تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات المصرفية،

---

[1]- أحمد سيد مصطفى: "إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية "، مجلة آفاق إقتصادية، مركز البحوث غرفة التجارة والصناعة بدبي، المجلد25 العدد 97 ،2006، ص148.

[2]- مكاوي أحمد محمد أبو بكر: " أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك"، دراسة تطبيقية للبنوك المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، أكادمية السادات مصر، 2001، ص 30.

[3]- الحداد عوض بدير: " تحليل إدراك العملاء وموظفو البنوك لمستوى الخدمة المصرفية، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ،مصر العدد17، 1990،

- أن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة للبنك بإمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر،

- أن الخدمة المتميزة وذات الجودة العالية تمكن البنك من الإ7حتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد،

- أن الخدمة المتميزة تجعل من زبائن البنك كمندوبي بيع في توجيه وإقناع زبائن جدد من الأصدقاء والزملاء.

2) جودة الخدمة وإكتساب القدرة التنافسية للبنك: للقدرة التنافسية شقين، أما الأول فهو قدرة التميز على المنافسين، وأما الثاني فهو القدرة على مغازلة فاعلة ومؤثرة للزبائن من خلال جودة كل من تصميم الخدمة وتقديمها، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي النجاح في الشقين إلى النجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل وكسب رضاه وولائه ومن ثم إلى زيادةالحسة السوقية للبنك.[1]

المطلب الرابع: الخدمات المصرفية الحديثة في مجال الودائع ،الإئتمان، الأوراق المالية والمرتبطة بالتكنولوجيا)

من خلال هذا المطلب سوف نتعرض على أهم الخدمات المصرفية الحديثة سواء التي ترتبط في حداثتها أو تطورها بالعامل التكنولوجي أو بعوامل أخرى.

1)الخدمات المصرفية الحديثة في مجال الودائع:

تقوم العديد من البنوك بتقديم تشكيلة جديدة من الخدمات المصرفية بهدف تحقيق إحتياجات العملاء، ونذكر أهم هذه الخدمات في مجال الإيداع كما يلي:

[1]- أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 150.

1-1)شهادات الإيداع:

تعتبر شهادات الإيداع أداة مالية قابلة للتداول يصدرها بنك معين، وتشهد على أن البنك قد حصل على وديعة سعر فائدة محدد وخلال فترة زمنية محددة أيضا، وفي معظم الأحيان أو الحالات يكون أجل إستحقاق هذه الشهادات ستة أشهر وقد يكون لأجال أقصر من ذلك أو أطول مدة ، قد تصل إلى سبع سنوات، وبالتالي فهي بمثابة ودائع لأجل، لا يجوز إسترداد قيمتها من المصرف قبل تاريخ الإستحقاق، والسبيل الوحيد للتصرف فيها قبل ذلك التاريخ هو عرضها للبيع في السوق الثانوي، ومن أهم مزايا شهادات الإيداع ما يلي:[1]

*بالنسبة للمصدر تتمثل أهم مزاياها في:

- مصدر تمويل قصير الأجل؛

- سهولة إصدارها وإدارتها،

- كبر حجم الأموال التي يمكن جمعها من خلالها؛

- وسيلة لتنويع قاعدة الودائع؛

- إمكانية إصدارها بآجال طويلة نسبيا؛

- غير إسمية في غالب الأحيان؛

* بالنسبة للمستثمر تتمثل أهم مزاياها في:

- إستثمار سائل قابل للتداول في السوق الثانوي؛

- تعطي عائدا أعلى نسبيا من أدونات الخزينة ، حيث أنها ذات مخاطر أعلى من هذه الأخيرة.

---

[1]- زيدان محمد: *"دور التسويق في القطاع المصرفي "*، مرجع سبق ذكره، ص :93.

2-1) حسابات NOW:

إستحدثت في الولايات المتحدة وتتمثل في نوع من الودائع التي تجمع بين مزايا حسابات الشيكات (الحسابات الجارية) التي لا تدفع فوائد على الأرصدة المودعة بها، والتي تسمح فقط للعميل بسحب شيكات على الحساب في أي وقت يشاء، وبين حسابات التوفير، وهي الحسابات التي تحتسب لأرصدتها فوائد نقدية دون أن يكون لها تواريخ إستحقاق محددة إلا أنه لا يجوز في الوقت نفسه كتابة شيك أو أمر سحب من حساب التوفير وإنما يستخدم في ذلك دفتر التوفير الذي يحمله المودع معه.

هذه الودائع الجديدة التي تجمع بين مزايا هذه الحسابات تسمى أوامر السحب القابلة للتداول" ويطلق عليها إصطلاح مختصر هو Now Account، إذ أن للمودع الحق في تحرير أمر سحب للتداول أي يمكن تحريره للغير للوفاء بما عليه من إلتزامات، وفي نفس الوقت يحصل على فائدة نقدية لهذا الحساب على عكس المعمول به في حسابات الشيكات.[1]

3-1)شهادات الإستثمار:

وهي شهادات تثبت غرض الإستثمار ومجاله، وهي كعقد بين الأطراف المشاركة في الإستثمار وتتميز بـ:

- **إرتفاع العائد:** حيث يصل سعر الفائدة إلى أعلى قيمة له، يمكن لأي مدخر الحصول عليه في السوق النقدية مقابل ما يتم إداخره، وهي معفاة تماما من الضرائب،
- **السيولة الكاملة**: وهي تمنح المدخر حق إسترداد مدخراته في أي وقت شاء بعد إنقضاء سنة إكتتابه مع تشجيع المدخر على الإحتفاظ بشهادة إختياريا لأطول مدة ممكنة حيث يحصل على سعر فائدة متزايدة كلما طالت مدة الإحتفاظ بالشهادة.
- **الضمان والأمان:** وذلك لأن قيمتها لا تتعرض لأية تقلبات
- **الإعفاء الضريبي:** ويشمل، أو يأتي الإعفاء الضريبي على ذكر الحالات التالية:

---

[1]- مدحت صالح صادق: "*أدوات وتقنيات مصرفية* "، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 2001

-عدم جواز الحجز عليها أو على ما تعطيه من فائدة أو جائزة وهذه الشهادات أنواع:

منها مجموعة تتزايد قيمتها عاما بعد آخر، حيث لا يحصل أصحابها على فوائدها، وتستحق كل 06 أشهر، بل يأخذها على تنمية الشهادة عند إنتهاء 10 سنوات، والتي يمكن أن تتجدد هذه المدة مرة أخرى بعشر سنوات، وهناك مجموعة ذات العائد الجاري بحيث يحصل أصحابها على فوائد كل 06 أشهر وهي ذات الجوائز، والتي يتم السحب عليها كل 05 أيام، كما يحدد لها البنك مجموعة أخرى من الجوائز في سحوبات خاصة غير العادية تقدم أساسا لخدمة صغار المدخرين، ويحصل أصحابها على فوائد كل ربع سنة.

4-1) شهادات الإيداع ذات المزايا المتعددة:

نظرا لإحتياج البنوك إلى بقاء ودائع عملائها لديها لمدة طويلة حتى تتمكن من إستخدامها في مجالات حيوية متعددة إبتكرت البنوك هذا النوع من الشهادات والمتمثلة في :

***الإيداع الثابت بالتقسيط:** يقوم المودع بدفع ثابت في شكل أقساط شهرية لمدة معينة، وفي نهاية المدة، يسحب المودع وديعته بالإضافة إلى الفوائد، ويطلق على هذا النوع حساب "الهدف".

* **الإيداع بالتقسيط لأغراض الدفع(كالضرائب):** يتلقى البنك من العملاء دفعات في شكل إيداع ثابت بفائدة معينة، بحيث تعفى هذه الأخيرة من كافة أنواع الضرائب والرسوم.

* **الإيداع الثابت مع الخدمات التأمينية:** يتميز بأنه يجمع الودائع لأجل، وبين خدمات التأمين، إذ تقوم البنوك الجزائرية مثلا بإستخدام الفائدة الناتجة عن رأس المال الأصلي، أو جزء منها في دفع أقساط إحدى شركات التأمين التي تقوم بتأمين العملاء ضد أخطار معينة.[1]

[1]- مختار رحماني مريم، لخضر حورية: "*إثر تحرير تجارة الخدمات المصرفية على المنظومة الجزائرية*"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس-ع-إقتصادية، جامعة شلف، دفعة 2004، ص35-36.

5-1) الودائع المحتجزة والمجمدة لأغراض محددة:

هي بمثابة مبالغ يدفعها العميل في مجال التجارة الخارجية كتأمين لقيام البنك بفتح إعتماد مستندي لصالحه، أو إصدار خطاب بناءا على طلبه، فالبنوك الجزائرية تعمل على تشجيع عملائها، بتحويلها لهم إلى وديعة ولكنها مجمدة لا يتم السحب منها، أو التمويل إلا بعد الرجوع إلى البنك وبغرض محدد.[1]

2) الخدمات المصرفية في مجال الإئتمان:

نظرا للتطور الحاصل في مجال نشاط البنوك والخدمات التي تقدمها، فقد تم تطوير وإستحداث خدمات مصرفية حديثة في مجال الإئتمان، بالإضافة إلى الخدمات المصرفية السابقة في مجال الودائع، حيث سوف نتطرق إلى الخدمات الحديثة في مجال الإئتمان كما يلي:

1-2) القروض المشتركة (المسوقة):

القروض المسوقة هي عبارة عن قروض كبيرة في القيمة، ونظرا لكبر حجمها وتعاظم مخاطرها على أن يقدمها بنك واحد، تجتمع مجموعة من البنوك حيث يقوم كل بنك بتقديم جزء من القرض وتستخدم القروض المشتركة في:

- عمليات التمويل التي تحتاج إلى توافر مبالغ ضخمة من الأموال في أسرع وقت؛

- تمويل الصفقات التي تحتاج إلى توافر عنصر الثقة والسرية (توفير الأموال قبل الإعلان عن المناقصات)؛

- العمليات المعقدة لتمويل المشاريع، حيث تكون البنوك أقدر على تقييم المخاطر الإئتمانية بطريقة أكثر كفاءة من أي مستثمر آخر؛

[1]- مختار رحماني مريم، لخضر حورية، نفس المرجع السابق، ص 36.

وتمتاز القروض المسبوقة بأنها تقدم للمقترض مصادر متنوعة للتمويل، كما تتيح الوصول والتعامل مع بنوك كثيرة، وتعتبر نوعا من الدعاية لكل من المقترض والبنوك المشتركة، كذلك تضمن حصول المقترض على أسعار تنافسية بالنسبة للقروض المطلوبة.

*هناك العديد من أنواع القروض المشتركة نذكر من بينها:

- تسهيلات إختيارية متنوعة،

- تسهيلات مقابل أوراق تجارية،

- تسهيلات دائمة خلال فترة القرض،

2-2) القروض الإستهلاكية:

القروض الإستهلاكيةهي منتجات مصرفية جديدة دخلت السوق عام1999 بالجزائر، تهدف إلى مساعدة الجمهور على إقتناء منتجات الإستهلاك الدائمة مثل: الأثاث، الأدوات الكهرومنزلية، وعادة ما تتم العملية عن طريق إتفاقية يعقدها البنك مع التجار لوضع تحت تصرف المستفيدين من القرض للمنتجات التي يريدون الحصول عليها في حدود قيمة القرض.[1]

3-2) القروض العقارية:

وهي منتجات مصرفية جديدة أيضا موجهة بغية تمويل عملية شراء سكنات جديدة ، بناء أو ترميم سكنات قائمة، وتهدف إلى مساعدة ذوي الدخل المحدود من أجل الحصول على سكنات يتم تسديد عن طريق دفعات يتم الإتفاق عليها بين البنك والعميل، وما يميز العميل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجية المصرفية، أو العمل على تحقيق الإستفادة القصوى من منافعها، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وإبتكار

[1]- زيدان محمد، "*دور التسويق في القطاع المصرفي*"، مرجع سبق ذكره ، ص 92-93.

منتجات مصرفية جديدة تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، بما يتلاءم مع الإتباع التسارع للصناعة المصرفية في بداية القرن الحادي والعشرين.[1]

4-2) شراء مستندات التصدير:

يستخدم مصطلح for Faiting لتعريف عملية شراء إلتزامات يتم إستحقاقها في المستقبل، وتكون هذه الإلتزامات ناتجة عن تقديم سلع أو خدمات دون الحق في الرجوع على أي من الذين قاموا بتحويل هذا الإلتزام، وبالتالي فإن كافة المخاطر وصعوبات التحصيل يتم إنتقالها إلى المشتري الذي يدفع للمصدر القيمة نقدا بعد إقتطاع فائدته(قيمة الخصم) وعادة ما تأخذ أدوات التمويل المستخدمة في هذا الإطار شكل الكمبيالاتوالسندات الأذنية.

5-2) شراء الفواتير بالجملة:« factoring »

نشأ نظام الفاكتورنج في إنجلترا خلال القرن 18، ثم إنتشر في الولايات المتحدة الأمريكية، وهو عبارة عن عقد يقوم بمقتضاه شخص طبيعي أو إعتباري بتقديم خدمات التمويل وحفظ حسابات وتحصل أوراق القبض والحماية من مخاطر الإئتمان المصرفي مقابل تنازل العميل عن أوراقه التجارية بالبيع أو الرهن، وتحقق خدمات الفاكتورنغ مزايا عديدة للعملاء الذين يلجؤون إليها كمصدر للتمويل وتشمل تلك المزايا ما يلي:

-التدفق النقدي المستمر دون الحاجة لإنتظار تواريخ إستحقاق الفواتير لتحصيل قيمتها،

- إنخفاض مخاطر الديون المعدومة والخسائر التي تؤثر على صافي الأرباح،

- إنخفاض التكاليف المتعلقة بالمصارف الإدارية الناجمة عن متابعة تحصيل الديون.[2]

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 96،95.
[2]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 94.

6-2) التمويل التأجيري:

يعتبر التمويل التأجيري عبارة عن عملية يقوم بموجبها البنك بوضع آليات أو معدات أو أية أصول أخرى بحوزة مؤسسة مستأجرة مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقد عليها، ويتم التسديد على أقساط تسمى " ثمن الإيجار " ومن مزايا الإعتماد الإيجاري نجد وفرة الربح، جذب عملاء جدد، إستكمال وظيفة الإقتراض.

وهناك نوعين من التمويل التأجيري:

***تأجير تشغيلي:** هذا النوع من التأجير يعطي الحق للمستأجر في إستخدام الأصل مقابل دفع مبلغ معين كإيجار، وعادة ما يكون المؤجر هو صاحب الأمل الذي يقع على عاتقه إصلاح وصاية الأصل، وفي نهاية مدة الإيجار يقوم المؤجر بإسترجاع الأصل.

*** تأجير تمويلي:** يعتبر هذا النوع من أعمال الوساطة الحالية، حيث يقوم المؤجر بتمويل شراء الأصول المنقولة أو غير المنقولة لصالح المستأجر الذي يلتزم بدفع الرسوم ومصاريف الصيانة والتأمين على الأصل مقابل دفع مبالغ محددة إلى المؤجر على أن يعود الأصل إلى المستأجر في غالب الأحيان.[1]

3) الخدمات المصرفية الحديثة في مجال الإستثمار في الأوراق المالية والمشروعات:

يلعب البنك دور الوسيط في شراء وتكوين محفظة للأوراق المالية للعميل، أو من خلال تبقديم خبرات معينة وذات كفاءة متخصصة تقدم للعميل في المشاريع الإستثمارية التي يقبل عليها.

1-3)خدمات جهاز أمناء الإستثمار:

إن البنك التجاري، لم يعد المكان الذي يلجأ إليه العميل ليودع أمواله به أو يطلب أن يمنحه إئتمانا، وإنما أصبح الجهة التي يقصدها العميل لمساعدته في حل مشاكله المصرفية وغير

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 94.

المصرفية، أي أنه يقوم مقام الوكيل عن عملائه، فهو يتولى إدارة أموالهم سواء في الداخل أو الخارج وكذلك يقدم لهم النصح والمشورة لإدارة مشروعاتهم مقابل عمولة معينة أو أنعاب متفق عليها، وعادة ما يوجد جهاز داخلي للبنك، يتولى القيام بإدارة تلك الخدمات يسمى "جهاز أمناء الإستثمار " ومن إختصاصاته:[1]

-تقديم النصح والإرشاد للعميل في مجالات مالية وإدارية،

- تأسيس وإدارة شركات المساهمة لصالح العملاء، وذلك بالحصول على موافقاتوترخيص الحكومة وإعداد العقود الإبتدائية والنظام الأساسي للشركة،

- دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروعات العملاء وذلك عن طريق مساعدة العميل في إعداد قاعدة بيانات تمكن من القيام بالدراسة أو التقسيم،

- ترويج مشروعات أعمال العملاء وذلك عن طريق طرح أسهمها للإكتتاب العام، وإدارة الإكتتاب أو السندات المرتبطة بها حتى يتمكن بيعها للأفراد وجهات الأموال الأخرى،

- إدارة العقارات نيابة عن العملاء وما يرتبط بذلك من مجموعة كبيرة من الخدمات بعضها يرتبط بالعميل والبعض الآخر يرتبط بالعقار نفسه،

- تقديم مجموعة من خدمات الإتصال الآلية للعملاء سواء إتصال بوحدات الأموال أو التجارة في الداخل والخارج،

- تقييم الفرص التسويقية المتاحة للعميل سواء بالسوق المحلي أو الأسواق العالمية وتوجيهه إلى إستغلال أفضلها وبذلك يقوم البنك مقام إستشاري التسويقي الذي يقدم خبرته للعميل في ذلك المجال.

---

[1]- هني أسية :" *دور الخدمات المصرفية في تطوير المؤسسة البنكية"*، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، ع، إقتصادية، جامعة شلف، دفعة 2006، ص 16-17.

3-2) وحدات الإستثمار:

صدرت بهدف جذب المستثمرين مع تجنبهم المخاطر التي تواجه العملاء وهذا فيما يتعلق بالأوراق المالسة (الأسهم والسندات) وكذا المخاطر الناشئة عن قرارات الإندماج، والفشل المالي لبعض الشركات المساهمة، وتصدر هذه الوحدات في شكل صكوك يشتريها الأفراد الذين لا يتوفر لديهم الوقت الكافي أو الخبرة الفنية اللازمة للإستثمار في الأسهم والسندات.

3-3)صناديق الإستثمار:

صندوق الإستثثمار عبارة عن وعاء مالي يسعى إلى تجميع مدخرات الأفراد وإستثمار ما في الأوراق المالية من خلال جهة متخصصة ذات خبرة وكفاءة في إدارة المحافظة المالية.

ويصدر الصندوق مقابل أموال المستثمرين أوراق مالية في صورة وثائق إستثمار إسمية بقيمة واحدة يحددها الصندوق وذلك دفعة واحدة، وتوجد ثلاثة أنواع من صناديق الإستثمار، صناديق الإستثمار التي تتخذ شكل الشركات المساهمة، صناديق الإستثمار المصارف التجارية، صناديق الإستثمار شركات التأمين وعادة لا يتم قيد وتداول وسائل الإستثمار التي تصدرها المصارف أو شركات التأمين في أسواق الأوراق المالية.[1]

3-4) المشتقات:

تعرف المشتقات بأنها أدوات إستثمارية جديدة ومتنوعة، ويطلق عليها الإسم لكونها مشتقة من أدوات إستثمارية تقليدية كالأسهم والسندات وتعتمد في قيمتها على أسعار هذه الأدوات، وبالإستناد إلى المفاهيم المتوفرة لمصطلح المشتقات (Dérivatives) يمكننا تحديد الأدوات المشتقة بأنها عبارة عن عقود مالية تتعلق بعناصر خارج الميزانية وتتحدد قيمة المشتقات بقيمة واحدة أو أكثر من الأصول أو الأدوات أو المؤشرات الأساسية المرتبطة بها، وتتنوع هذه الأدوات المشتقة تبعا لدرجة تعقيدها، حيث من المتعارف عليه أن هذه الأدوات مرتبطة

---

[1]- مختار رحماني مريم، لخضر حورية، *"أثر تحديد تجارة الخدمات المصرفية على المنظومة المصرفية الجزائرية"*، مرجع سبق ذكحره، ص 37.

أو ترتبط بعلاقة طردية مع درجة تعقيد طبيعتها لناحية كونها أساسية أو وسيطة ولعل من أهم هذه المشتقات:

***عقود الخيار:** تعتبر عقود الخيار آلية تمكن المتعالين من تحويل توقعاتهم بإرتفاع أو إنخفاض سعر الأصل إلى التنفيذ الفعلي من خلال الحق في إستبدال حق معين بآخر سعر محدد و موعد، وبذلك يكون هناك ثلاثة خيارات هي:

-عقد خيارات الشراء؛

- عقد خيارات البيع؛

- عقود خيار شراء أو بيع مؤشرات الأسهم.

* **عقود الآجلة:** هو عقد بين طرفين إما لبيع أو شراء أصل (عملة أجنبية مثلا) بسعر محدد وفي تاريخ معين مستقبلا، وتستعملها البنوك لتفادي تعرضها لمخاطر تقلبات أسعار الصرف.

* **العقود المستقبلية:** هي إلتزام تعاقدي لشراء أو بيع معين بسعر محدد في المستقبل، ويختلف العقد المستقبلي عن العقد الآجل لكونه متاحا للتداول في سوق القيم المنقولة، كما أنه يختلف عن عقود الخيار بوجود مبدأ إلتزام طرفي العقد بتنفيذ الإتفاق حتى النهاية

* **المبادلة SWAP:** هي إلتزام تعاقدي بين طرفينيتضمن مبادلة نوع معين من التدفق النقدي، أو أصل معين، مقابل تدفق أو أصل آخر بالسعر الحالي وبموجب شروط يتفق عليها عند التعاقد.

* **عمليات إعادة الشراء:** وتعني الإتفاق بين طرفين على بيع عدد من الأوراق المالية الحكومية (السندات) مع تعهد البائع بإعادة شراء هذه الأوراق بعد فترة محددة وبسعر أعلى من سعر البيع المتفق عليه.[1]

5-3) خدمات التوريق:

يعتبر التوريق من القوى المهمة التي غيرت فلسفة الإئتمان والتمويل في المصارف وهو عملية مصرفية يتم من خلالها بيع الموجودات المحققة للدخل بشكل غير مباشر عن طريق إستخدامها كضمان الأوراق المالية التي سيتم طرحها للتداول في السوق المالية، كما أنه يعرف بأنه آلية تقوم بها المؤسسات المالية لتجمع القروض وبيعها بضمان تلك القروض.

ويعني توريق القروض تحويلها إلى أوراق مالية في صورة أسهم أو صكوك أو مستندات، مما يعطي للدائن فرصة لترويج قروضه بعد تحويلها إلى أوراق مالية في البورصات المالية أي تحويل الديون المستحقة اتجاه مدينة إلى أوراق مالية قابلة للتداول في البورصة وبالتالي تنشيط سوق المال، ويتم تحويل الموجودات المالية من المقرض الأصلي إلى الآخرين من خلال الشركات المالية أو الشركات ذات الأغراض الخاصة.[2]

4) الخدمات المصرفية الحديثة المرتبطة بالتكنولوجيا:

نظرا للتطور العلمي والتكنولوجي الحاصل في الآونة الأخيرة فقد إستحدثت وسائل دفع حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، حيث تنوعت الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية بسبب تقدم التقنيات الحديثة وإنتشار الحسابات الآلية، وتطور نظم الإتصالات مما أتاح لجمهور المتعاملين مع البنوك الإستفادة من هذه الخدمات والتي سوف نتطرق إليها فيما يلي:

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 91-92.

[2]- مداني محمد، " *دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي*" دراسة حالة الجزائر- مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستر في العلوم الإقتصادية، جامعة الشلف، دفعة 2005-2006، ص 50.

1-4) البطاقات الإئتمانية:

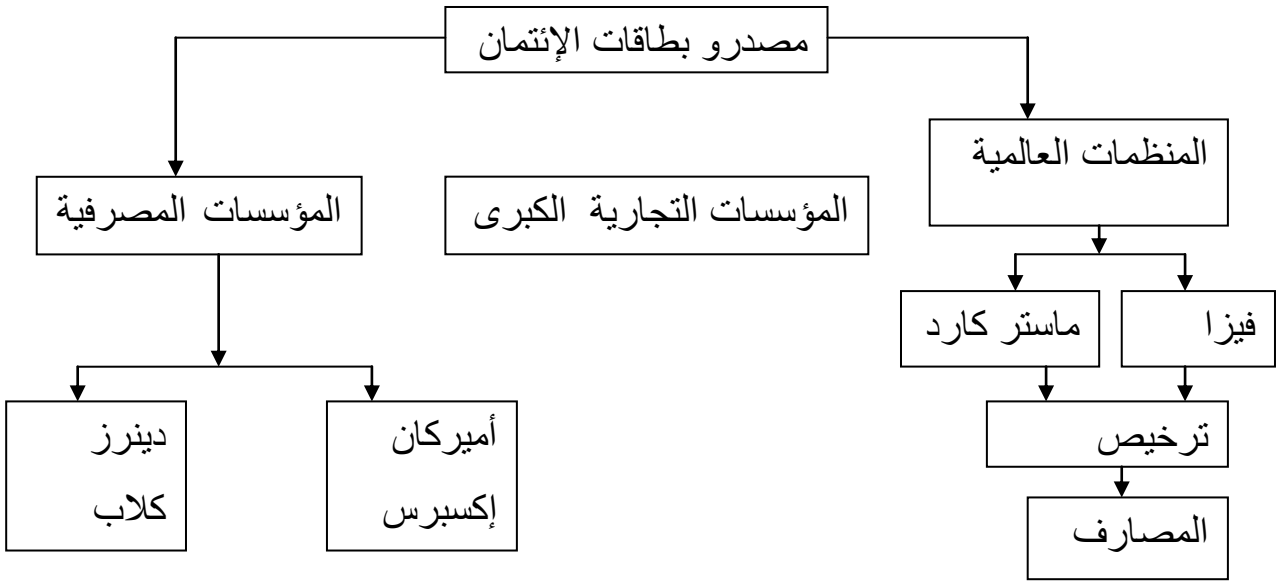
تعد بطاقات الدفع الإلكترونية أو ما يطلق عليها بالنقود البلاستيكية هي أهم وسائل الدفع في الوقت الراهن والبديل الحصري للنقود، والتي تستخدم على نطاق واسع من العالم.

وتعرف بطاقة الإئتمان على أنها أداة مصرفية للوفاء بالإلتزامات تصدرها مؤسسة مالية لشخص طبيعي أو إعتباري من أجل سحب النقود أو من أجل شراء سلع وخدمات مع إلتزامه بالسداد للبنك المصدر وبالشروط والقواعد المحددة في العقد المبرم بينهما.

وتعتبر وسيلة دفع حديثة تقدم مميزات أفضل من تلك التي تقدمها وسائل الدفع التقليدية ولذلك إنتشر إستخدامها بكثرة محليا ودوليا. فبطاقات الإئتمان تستخدم في السحب النقدي من آلات الصرف الآلي ATUS ومن فروع البنك، كما تستخدم في شراء السلع والحصول على خدمات، حيث تعطي لحاملها قدرا كبيرا من المرونة في السداد، وقدر أكبر من الأمان، وتكلفة أقل في إتمام العمليات، وسرعة أكبر في إتمام التسويات المالية.[1]

ولقد قسمت الجهات المصدرة للبطاقات الإئتمانية إلى فئات والمتمثلة في الشكل رقم (16):

الشكل رقم (16) : مصدرو بطاقات الإئتمان.



[1]- زيدان محمد، "*دور التسويق في القطاع المصرفي*"، مرجع سبق ذكره، ص 70،71.

المصدر: نواف عبد الله باتو بارة، "أنواع البطاقات الإئتمانية وأشهر مصدريها"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 6، العدد، الأكادمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،الأردن، ديسمبر1998.

4-1-1) أنواع بطاقات الدفع الإلكترونية:

*أنواع بطاقات حسب العلاقة المالية والإئتمانية بين البنك المصدر وحامل البطاقة:[1]

-بطاقة الخصم الفوري:DEBIT CARD: يتم بموجب هذه البطاقة خصم قيمة مشتريات حاصل البطاقة من التجار الذين تتعامل معهم أو مسحوباته النقدية من آلات ATUS أو من وحدات POS الإلكترونية المرتبطة بوحدات الإتصال المباشرOnline مباشرة من حسابه الجاري، أما وقت تنفيذ العملية أو خارج الخط OFF Line فتتم عملية الخصم عند ورود القيمة أو الفاتورة للبنك.

وتعتبر بطاقة الخصم الفوري وسيلة دفع وأداة وفاء ولكن لا تعطي لحامله إئتمان، لذلك فهي تحقق أعلى سيطرة على المخاطر، كما أن هذا النوع من البطاقات يحتاج إلى شريط ممغنط أو شريحة ذاكرة لإستخدامها في حالة الصرف النقدي، كما يتم التحقق منها بإستخدام حامل البطاقة للرقم الشخصي PIN وأحيانا من حامل البطاقة.

-بطاقة الخصم الشهري:CHARGE CARD:

بموجب هذه البطاقة يتم خصم قيمة المشتريات حامل البطاقة أو مسحوباته النقدية في نهاية كل شهر، وهذا يعني أنها وسيلة دفع وأداة وفاء وإئتمان، حيث يتلقى حامل بطاقة الخصم الشهري كشف حساب في نهاية كل شهر يوضح تفاصيل المبالغ المستحقة عليه والتي يكون ملزما بسدادها بالكامل خلال مدة محددة من إستلامه كشف الحساب، وتعتبر الفترة ما بين

[1]- نواف عبد الله باتو بارة، "*أنواع البطاقات الإئتمانية وأشهر مصدريها*"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 6، العدد4.

تاريخ الشراء أو السحب النقدي وتاريخ السداد فترة إئتمان قصيرة الأجل تمكن حامل البطاقة من سداد مستحقاته نحو البنك المصدر.

-بطاقة الإئتمان CREDIT CARD:

بموجب هذا النوع من البطاقات يتم خصم نسبة مئوية من إجمالي قيمة إستخدامات حامل البطاقة كل شهر، والباقي يسدد على أقساط دورية تتناسب مع دخله ويتم حساب فائدة مدينة على الرصيد غير المسدد، وهذا يعني أن بطاقات الإئتمان وسيلة دفع وأداة وفاء وإئتمان في نفس الوقت، والإئتمان هنا يسمح لحامل البطاقة بسداد رصيد إستخدامات البطاقة على آجال قصيرة أو طويلة، مقابل دفع فوائد على الرصيد المدين.

***أنواع البطاقات حسب المزايا المقدمة لحامل البطاقة:[1]**

- البطاقة العادية أو الفضية: تقدم البطاقة العادية مميزات أقل لحاملها حيث حدودها الإئتمانية تكون منخفضة نسبيا مقارنة بالبطاقات الذهبية، ورغم ذلك تعتبر البطاقات العادية أكثر البطاقات إستخداما في العالم لأنها تصدر وفق شروط ميسرة ومصاريف أقل تناسب أغلب العملاء، كما أنه تقدم كافة الخدمات المقررة كالسحب النقدي أو شراء السلع والخدمات وغيرها.

- البطاقة الذهبية: تمتاز البطاقة الذهبية بأنها ذات حدود إئتمانية عالية، حيث تصدر لكبار العملاء الذين يتميزون بدرجة مخاطر منخفضة ومعدلات إنفاق عالية وإستخدامات متكررة، لذلك تصدر بمبلغ أكبر من المبالغ التي تصدر بها البطاقات العادية، إن هذا النوع من البطاقات يعطي حامله وضعا مميزا وخدمات إضافية مثل: التأمين ضد الحوادث، الإستفادة من الإستثمارات الطبية والقانونية، الحصول على مساعدات وخدمات عالمية، أسبقية وتقديم تخفيضات في الفنادق والمطاعم وشركات الطيران والحصول على بطاقات بديلة في حالة الطوارئ والضياع...الخ.

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 77.

*** أنواع البطاقات حسب نوعية الإستخدام:[1]**

- بطاقات تستخدم في السحب النقدي وفي عملية الشراء: تعتبر البطاقات السابق ذكرها من هذا النوع لأنها تستخدم في عمليات السحب النقدي من آلات ATUS أو فروع البنوك، وكذلك شراء السلع والخدمات من التجار المزودين بوحدات ظرفية POS إلكترونية أو يدوية.

- بطاقات تستخدم في السحب النقدي فقط: وهذا النوع من البطاقات يستخدم في سحب النقود فقط من أجهزة الصرف الآلي أو فروع البنك المشتركة في خدمة البطاقة، كما لا يقتصر دور هذه البطاقة على السحب فقط وإنما تستعمل في السحب والإيداع النقدي أو التحويل من حساب إلى حساب أو الدفع أو التعرف على الرصيد.

*** أنواع البطاقات تحسب الجهة المصدرة:[2]**

- **بطاقة الفيزا العالمية:** وهي أكثر البطاقات إنتشارا وإستخداما في العالم وتقدمها منظمة الفيزا العالمية ومقرها الرئيسي في سان فرانسيسكو بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث يشترك في عضوية هذه المنظمة مؤسسات مصرفية ومالية تتعاقد معها لأجل إصدار هذه معينة، ومن أمثلة منتجات الفيزا العالمية: بطاقة الفيزا العادية الفضية والذهبية، بطاقة رجال الأعمال.

- بطاقة الماستر كارد: وتأتي بعد منظمة الفيزا العالمية من حيث إنتشار وإستعمال بطاقاتها، ومركزها الرئيسي سانت لويس بالولايات المتحدة الأمريكية، تقدم نفس الخدمات التي تقدمها منظمة الفيزا العالمية وتتشابه إلى حد كبير في تنظيمها وإدارتها.

- بطاقات أمريكان إكسبرس: هذا النوع من البطاقات تصدره مؤسسة عالمية واحدة وهي أمريكان إكسبرس، ولا تقوم بمنح تراخيص بإصدار بطاقاتها لأي مؤسسة مصرفية، حيث

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 78.
[2]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 78.

يقتصر إصدار هذه البطاقات على المؤسسة نفسها أو فروعها داخل الو .م. الأمريكية، أو في مختلف أنحاء العالم.

- **بطاقاتJ.C.B :** وهذا النوع من البطاقات تصدره المؤسسة المصرفية والمالية العضوة في J.C.B ومقرها الرئيسي في العاصمة اليابانية طوكيو.

- **بطاقات داينرز كلوب الدولية:** تصدر هذه المنظمة بطاقات الدفع الإلكترونية، كما تسمح للمؤسسات المصرفية العضو في هذه الهيئة بإصدار بطاقتها، نشير إلى أن المقرر الرئيسي لهذه المنظمة هي مدينة ميمفيكس الأمريكية.

- **بطاقة ضمان الشيك:** وهي بطاقات تصدرها رابطة من البنوك لضمان صرف الشيكات الصادرة منها لحاملي البطاقات وأمثلتها بطاقات ضمان الشيكات الأوروبية.

2-4) خدمة الصرف الآلي:

أتاح تطور تكنولوجيا المعلومات وإستخدام الحسابات الآلية ظهور خدمة الصرف الآلي مما يسهل تقديم كافة العمليات المصرفية للعميل منها:[1]

السحب النقدي، الإيداع النقدي، إيداع الشيكات، طلب دفتر الشيكات، دفع الفواتير الشخصية، دفع فواتير البطاقة الإئتمانية، تحويلات داخل حساب العميل الواحد أو من حساب عميل إلى حساب عميل آخر، إستفسارات عن الرصيد، طلب كشف الحساب، تغيير الرقم السري...، وذلك في أي وقت على مدار 24 ساعة يوميا وخلال العطلات، حيث يقوم المصرف بإ"صدار بطاقة بلاستيكية تحتوي على شريط ممغنط مسجل عليه جمع بيانات الحساب الجاري بالإضافة لرقم سري يستخدم من خلال ماكنات آلية معقدة منتشرة خارج المصارف لتسهيل إستخدام خدماتها، ويتصل الصراف الآلي مباشرة بالحاسب الآلي المركزي للمصرف الذي يؤدي كافة العمليات المصرفية بسرعة فائقة ودقة عالية بموجب برنامج سبق إعدادها وتخزينها داخليا في ذاكرته.

[1]- www.NBAD.com/DEFAULT.ASP?page-8 id=17198 & language=2-2K

3-4) بطاقة الشيكات:

تصدر معظم المصارف العالمية لأصحاب الحسابات الجارية الشخصية- بالإضافة لدفتر الشيكات بطاقة شيكات تستخدم مع دفتر الشيكات وتحتوي على بيانات أهمها: أسهم العميل ورقم حسابه- توقيعه المعتمد- حدود السحب المقرر- إسم المصرف- رقم المصرف – رقم البطاقة وتاريخ الإصدار وتاريخ الإنتهاء، ويتعين على العميل حامل البطاقة تقديمها مع دفتر الشيكات لضمان عملية الدفع حتى يتأكد البائع من مطابقة بياناتها مع بيانات الشيك، ويعتمد المصرف المصدر للبطاقات لأصحاب المحلات أو المصارف تغطية مبلغ الشيك لم يزد عن الحد الأقصى المقرر ومطابقة التوقيع على الشيك للتوقيع على البطاقة.[1]

4-4) خدمات نقاط البيع:

فكرة نقاط البيع هذه أن المشتريات للسلع أو الخدمات وبدلا من دفعها نقدا أو بالشيك المصرفي فإنه يمكن إستخدام البطاقة المصرفية، وهذا ما يحصل عند الشراء من المتاجر الضخمة، منها على نحو خاص، فيمكن دفع المبلغ عن طريق إستخدام الكارت ومن خلال ذلك يتم خصم المبلغ لحساب المتجر هذا من الحساب المصرفي للزبون.[2]

حيث يتم وضع محطات بينات في المحلات التجارية تكون على إتصال بشبكة الحسابات لمصرف أو أكثر، ويتم من خلالها سداد فواتير الشراء إلكترونيا بإستخدام البطاقات الممغنطة وتغطي خدمة نقاط البيع بالمزيد من القبول من قبل العملاء والتجار.[3]

5-4) التحويل الإلكتروني للأموال:

تقوم العديد من البنوك في المشاركة في شبكة حسابات تتولى للتداول الإلكتروني لملايين القيود المحاسبة في مختلف العمليات الدائنة والمدينة بين مختلف البنوك، وبذلك تؤدي هذه

---

[1]- مختار رحماني مريم، لخضر حورية، نفس المرجع السابق، ص40.
[2]- العجارمة تيسير، *" التسويق المصرفي "*، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص301.
[3]- مختار رحماني مريم، لخضر حورية، نفس المرجع السابق، ص40.

الخدمة الدور التقليدي لغرفة المقاصة المصرفية، ولكن بشكل أكثر سرعة وبدرجة عالية من الكفاءة.

حيث تقوم خدمات المقاصة المصرفية الآلية Bacs بتولي تنفيذ التحويلات النقدية بين البنوك بإستخدام الشرائط الممغنطة، وتتضمن التحويلات التي سيتم تنفيذها بين البنوك المختلفة أو بين فروع البنك الواحد.[1]

6-4) البطاقة الذكية:

هي عبارة عن بطاقة بلاستيكية ذات حجم قياسي، يحتوي في داخلها على شرائح للذاكرة تعمل بواسطة ميكرو كومبيوتر يزودها ببطاقة تخزينية للبيانات أكبر بكثير من تلك التي تستوعبها البطاقة المغناطيسية التي تدوم لمدة عامين، حيث أن المعلومات الإلكترونية بالبطاقة الذكية تدوم حوالي عشر سنوات ويمكن قراءتها وإعادة الكتابة عليها ومسحها، ولها وسائل تأمين جيدة تحد من إحتمال تعرضها للغش أو التزوير. وتعتبر خدمات البطاقات الإلكترونية الذكية التي يستطيع حاملها صرف ما يحتاجه من النقود وتسديد ما عليه خلال شبكة نقاط البيع المنتشرة في عموم فرع البنك والتي تنتشر في المحلات التجارية والفنادق والمحطات.[2]

وأيضا عند إستخدام البطاقة الذكية في أجهزة ATUS و EFTPOS يستطيع حاملها أن يقوم بتحويل الأرصدة وسداد الفواتير المختلفة وحجز تذاكر الطائرات وشراء المنتجات المالية...، كما يمكن إستخدام هذه البطاقة كبطاقة إئتمان وبطاقة خصم، ويمكن سحب النقدية بواسطتها، كما يمكن تضمين البطاقة حدا إئتمانيا في شريحة الذاكرة الموجودة بها، وتخصم قيمة المعاملة من الحد الإئتماني الذي تتضمنه.[3]

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 89.

[2] -www.almotamar.net/news/25740.ntm-40K

[3]- العجارمة تسيير، "*التسويق المصرفي*" نفس المرجع السابق، ص :303.

7-4) الأنترنت المصرفي:

يذكر أن إقامة خط على الأنترنت يعتبر أرخص من إقامة فرع للبنك، كما تتعدد أشكاله فيما يلي:

-شكل بسيط من أشكال النشرات الإلكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية؛

- إمداد العملاء بالخدمات الخاصة بأرصدتهمذ؛

- تقديم طرق دفعالعملاء للكمبيالات المسحوبة عليه إلكترونيا؛

- كيفية إدارة المحافظة المالية (من أسهم وسندات) للعملاء.

ويتطلع العالم اليوم إلى مرحلة ما بعد الأنترنت وهو ما يسمى بطريق المعلومات السريع، ومن أهم ملامحها ما يلي:

*إن الكمبيوترات الدفترية هي أصغر الحسابات المعروفة اليوم وأكثرها قابلة للعمل، لكن سرعان ما تكون هناك كمبيوترات في حجم الجيب بشاشات ملونة في حجم الصورة الفوتوغرافية العادية،

* ظهور ما يسمى بالإستكشاف المكاني الذي يتيح للعميل أن يتجه حيث توجد المعلومات من خلال تمكينه من التعامل مع نموذج مرئي لعالم واقعي أو كأنه الواقع تماما؛

* ظهور ما يسمى بالوكيل على شبكة المعلومات السريعة وهو عبارة عن مصفاة وقد إتخذت شكل شخصية قادرة على المبادرة حيث تكون مهمتها مساعدة العميل في البحث عن أي معلومات يطلبها؛

* ظهور تكنولوجيا تسمى الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة.[1]

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص90.

4-8) الهاتف المصرفي:

مع تطور الخدمات المصرفية على المستوى العالمي، أنشأت البنوك خدمة "الهاتف المصرفي " لتفادي طوابير العملاء في الإستفسار عن حساباتهم أو بعض الخدمات الأخرى، حيث تستمر هذه الخدمة 24 ساعة يوميا.

كما تطور إستخدام الهاتف المصرفي من تحويل الأموال ودفع الإلتزامات وإجراء العمليات المصرفية الروتينية إلى التعاقد في عقد القروض المتنوعة بإستخدام تقنيات أكثر تطورا.[1]

4-9) الشيكات الإلكترونية:

الشيك الإلكتروني، أمر بالدفع من الحساب إلى المسحوب عليه لدفع مبلغ مسمى إلى المستفيد، غير أنه يختلف عنه في أنه يرسل إلكترونيا عبر الأنترنت، فبعد أن يتسلم المستفيد الشيك يرسله إلى البنك ليتم تحويل المبلغ لفائدته، ثم يعيده إلى المستفيد مؤكدا له عملية التحويل كما يعرف بأنه المكافئ الإلكتروني للشيكات الورقية التقليدية التي إعتدنا التعامل بها والشيك الإلكتروني هو رسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك (حامله) ويقدمه للبنك الذي يعمل عبر الأنترنت ليقوم البنك أولا بتحويل قيمة الشيك المالية إلى حساب حامل الشيك، وبعد ذلك يقوم بإلغاء الشيك وإعادته إلكترونيا إلى مستلم الشيك (حامله) ليكون دليلا على أنه قد تم صرف الشيك فعلا ويمكن لمستلم الشيك أن يتأكد إلكترونيا من أنه قد تم بالفعل تحويل المبلغ لحسابه، بمعنى أن الشيك الإلكتروني هو عبارة عن وثيقة إلكترونية تحتوي على البيانات التالية:

-رقم الشيك؛

- إسم الدافع؛

- رقم حساب الدافع وإسم البنك؛

---

[1]- زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص88-89.

- إسم المستفيد؛

- القيمة التي ستدفع؛

- وحدة العملة المستعملة؛

- تاريخ الصلاحية؛

- التوقيع الإلكتروني للدافع؛

- التظهير الإلكتروني للشيك المستفيد.

حيثث أصبحت قضية التوقيع الإليكتروني اليوم معترف به قانونيا في بعض البلدان ليس فقط في قضايا النقد والإئتمان، بل وفي مختلف المعاملات والعقود الإلكترونية، ومع ذلك تبقى أكثر الدول بما فيها الدول الصناعية لم تضع تشريعا خاصا بالتوقيع الإلكتروني وتعتمد فكرة الشيك الإلكتروني على وجود وسيط لإتمام عملية التخليص والمتمثل من جهة التخليص (البنك) الذي يشترط لديه البائع والمشتري من خلال حساب جاري بالرصيد الخاص لهما مع تحديد التوقيع الإلكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك، ومن البنوك التي تتبنى فكرة الشيكات الإلكترونية نجد بنك بوسطن سيتي بنك.[1]

[1]- شارف حليمة، بنوة فاطمة، " *النقود والبنوك الإلكترونية كحل أمثل لعصرنة المصارف الجزائرية*" ، مذكرة ليسانس، علوم إقتصادية، جامعة الشلف2005 /2006.

خلاصة :

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل، فإنه تتمثل المنافسة البنكية في:

-آثار إيجابية وأخرى سلبية على القطاع البنكي بشكل خاص والإقتصاد بشكل عام،

- هناك عدة أنواع وأشكال للمنافسة بين البنوك التجارية، وتختلف هذه الأنواع حسب الطريقة، وكذلك حسب حالة السوق؛

- تستعمل البنوك مجموعة من الأدوات والوسائل لكسب عدد أكبر من العملاء.

- تكتسب وتطور الميزة التنافسية للبنوك التجارية عن طريق:

- تطوير الميزة التنافسية أي القدرة التنافسية والإعتماد على الثلاث الإستراتجيات التنافسية (التكلفة، التميز، التركيز)؛

- التركيز على عناصر (مصادر) الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

* يساهم التسويق المصرفي الحديث في زيادة تنافسية البنوك عن طريق:

- آليات الحديثة لزيادة التنافسية: (يحاول البنك خلق بيئة من العوامل المساعدة على التطوير،

- جودة الخدمة المصرفية؛

- الخدمات المصرفية الحديثة؛

- بدورها البنوك الجزائرية، حاولت تبني مفهوم التسويق المصرفي، كعامل حاسم لزيادة قدرة بنكها التنافسية، كإدخال الصيرفة الإلكترونية في المجال المصرفي لمواكبة تطورات الساحة العالمية.

ويركز كثير من المصرفين المختصين على ضرورة إعتماد مدخل الجودة عند تخطيط الخدمات المصرفية وتبني إستراتجيات تطويرها، وهو الأمر الذي يجب أن تأخذه البنوك

الجزائرية لتستطيع مواجهة تداعيات وتحديات المنافسة بعد تحرير وإنفتاح السوق المصرفية الجزائرية.

الفصل الثالث:

- ممارسة التسويق المصرفي الحديث في البنوك التجارية

- دراسة حالة "بنك نتكسيس " الجزائر"

غليزان

المبحث الأول: تقديم بنك نتكسيس

المبحث الثاني: فعالية التسويق المصرفي الحديث في "بنك NATIXIS"

تمهيد:

لقد إزدادت أهمية التسويق الخدماتي المصرفي، بالإضافة إلى دوره الفعال في النشاط البنكي من خلال فهمه أكثر لمتغيرات الداخلية والخارجية للبنك. ومحاولتنا لفهم أكثر للتسويق المصرفي، بعدما تعرضنا في الدراسة النظرية إلى مفهوم التسويق المصرفي بالإضافة إلى المنافسة البنكية وجودة الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى أهم آليات تحديث الخدمات المصرفية من أجل الإرتقاء إلى مستويات عالية من المردودية والكفاءة وبإعتبار التسويق آلية من الآليات الجديدة التي تدعم المركز التنافسي للبنوك علينا الآن إسقاط هذه الدراسة على الواقع من خلال الجانب التطبيقي، حيث إخترنا بنك نتكسيس الجزائر بولاية غليبزان لتعزيز الجانب النظري، لدراسة حالة التعرف على دور التسويق الخدماتي داخل البنك ومدى قدرته على إكساب البنك قدرة على التنافس وقصد الوصول إلى أهداف المسطرة قمنا بتقسيم الفصل التطبيقي إلى مبحثين، الأول: تم فيه محاولة إعطاء نظرة عامة حول بنك نتكسيس الجزائر، أما المبحث الثاني : تم فيه التطرق إلى فعالية التسويق المصرفي الحديث في بنك "NATIXIS الجزائر".

-من أهم ما ينتج عن الإصلاحات التي شهدها القطاع البنكي الجزائري بعد صدور قانون النقد والقرض رقم 10/90 المؤرخ في 1990/04/14 ظهور العديد من البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية على الساحة المالية في الجزائر حيث تزايد عددها بشكل ملحوظ حتى أصبح يفوق عدد البنوك العمومية، حيث تسعى هذه البنوك الخاصة إلى منافسة البنوك العمومية الجزائريةالتي ظلت تستحوذ على السوق البنكي في الجزائر ومن بين البنوك الأجنبية نتطرق لدراسة حول بنك نتكسيس الجزائر.

المبحث الأول: تقديم بنك نتكسيس

نتكسيس بنك الإستثمارات والمشاريع، تمت نشاطه بإدماجه مع مجموعة في صندوق الإحتياط والبنك الشعبي، كما أنه يحتل جزء هام في قطاع البنوك، التأمينات والإدخار وأنه يحتل المراكز الأولى في أورو بالنقد إستثمر في أكثر من 66 دولة في مختلف الأقطار.

المطلب الأول: نشأة بنك " نتكسيس الجزائر "

بنك نتكسيس هو كلمة مركبة تعني تبادل الأموال بين العميل والبنك وطنيا، تابعة هرميا ووظيفيا إلى كل من الهياكل المركزية التنفيذية والفنية. نشأ بنك نتكسيس الجزائر في نوفمبر 2006 نتيجة دمج البنوك الشعبية وصناديق التوفير هذه المجموعة الجديدة سجلت كأول بنك فرنسي. نتكسيس يشتمل نشاطها 06 أقطاب : بنوك التجزئة، بنك التمويل والسوق، بنك الإستثمار الخاص، تأمينات القرض وقروض الإستهلاك وغيرها من النشاطات ولترافق زبائنها عبر العالم.

الوكالة "نتكسيس" تطمح في تسريع تنميتها في الجزائر أين فتحت المزيد من الفروع البنكية في نهاية 2006، حيث كانت تحتوي 06 وكالات بالجزائر تتواجد في العاصمة، سطيف، بجاية، سيدي بلعباس، وتلمسان، وبعد ذلك جاء بها الدور لضم كل من تيزي وزو، معسكر، الشلف، مستغانم، غليزان، وهران.

ومن أجل مرافقة عملائها في الخارج "نتكسيس" لديه أكثر من 120 منفذ في العالم والعديد منها في الجزائر سنة 2006 "نتكسيس الجزائر" حققت ناتج خام بنكي يقدر بـ 1ة2 مليار دينار مقابل 320 مليون سنة 2005، وتطوير شبكة وكالة سيتم بطريقة مدعمة ومنظمة في السنوات القادمة.

المطلب الثاني: وكالة " نتكسيس غليزان ":

نتكسيس غليزان هي مؤسسة مختصة في تسيير المدفوعات وتجمع إدخار الزبائن وتعطي كذلك قروض وتسيير آليات الدفع كدفاتر الشيك والبطاقة البنكية، كما تمنح خدمات مالية تضمن للدولة شفافية العمليات المالية وتساعد على محاربة الغش والتلاعب.

أنشأت نتكسيس غليزان في 2006 نتيجة دمج العمليات الكبيرة للصندوق الوطني للتوفير والإحتياط وهذا المجمع الجديد ظهر كبنك فرنسي في مجال تسيير الأموال بأكثر من 500 مليار أورو وهو منظم تحت أقطاب نشاطه: بنك الخصوصيات، بنك تمويل المشاريع، بنك الإستثمار الخاص، وتأمين القروض الإستهلاكية وبعض العمليات ولمرافقة الزبائن على المستوى العالي.[1] تحت سلطة ومسئولية المدير ، الوكالة نقطة بيع تربط بين زبائنها وبينها، فهي الخلية المعددة الجوانب الأساسية للبنك نفسه كما أنها المهام الرئيسية في إطار صلاحيتها وإختصاصاتها وتخضع لقرارات وكالة الجزائر.

يعتبر بنك "نتكسيس غليزان" عرضة للتنافس أكثر من طرف بنك:

-بنك الجزائر الخارجي لأنه البنك الوحيد في الجزائر الذي يملك ثلاث بطاقات للدفع دوليا، وبطاقات تنقل".[2]

*** لبنك نتكسيس أهداف إستراتجية سوف نتطرق لها، وهذه الأهداف تتحقق مما يلي:**

* ديناميكية في مجال التحليل المالي؛

---

[1]- وثائق مقدمة من طرف الوكالة.

[2]- www.bea.dz consulté le 29/11/2013 à 18 :54.

* تحسين الإنتاج على مستوى عمليات المعالجة اليومية؛

* تحسين نوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن؛

* البقاء ضمن أكبر البنوك في البلد؛

* تحقيق مردودية أكبر؛

* تحديد إحتياجات وتوقعات العملاء والشروع في إرتياحهم؛

* إنشاء وتطوير الأعمال بإستمرار في محيط العملية؛

* تكون على إتصال مباشر مع الزبائن، تمثل البنك المحلي وشرح الخيارات السياسية والتجارية؛

* إدارة منطقة تسوق كامل عروض الشركات؛

* تنظيم وتعزيز الوكالة كمكان إستقبال الزبائن؛

* تكون مسئول على حساب التشغيل والربحية؛

* ضمان تشكيل وبراعة الموظفين وتدفق العمليات؛

* تكون الوكالة الأكثر قدرة على المنافسة على المستوى المحلي ولا سيما من حيث إستقبال العملاء وسرعة أمن المعاملات المصرفية؛

*تحريك وتعبئة الموارد المتاحة نحو الأهداف المحددة في خطط .

* تطوير العلاقة عامل – عميل (الإستقبال وجودة الإتصال بين العميل والعامل المقدم لهذه الخدمة؛

* تطوير القدرة على الإبداع أي تحسين عملية الإنتاج؛

* خلق منتجات وخدمات وعمليات ومصارف جديدة أو تحسين تلك الموجودة؛

* إستغلال المصارف والخبراتوالكفاءات المكتسبة في المؤسسات المصرفية؛

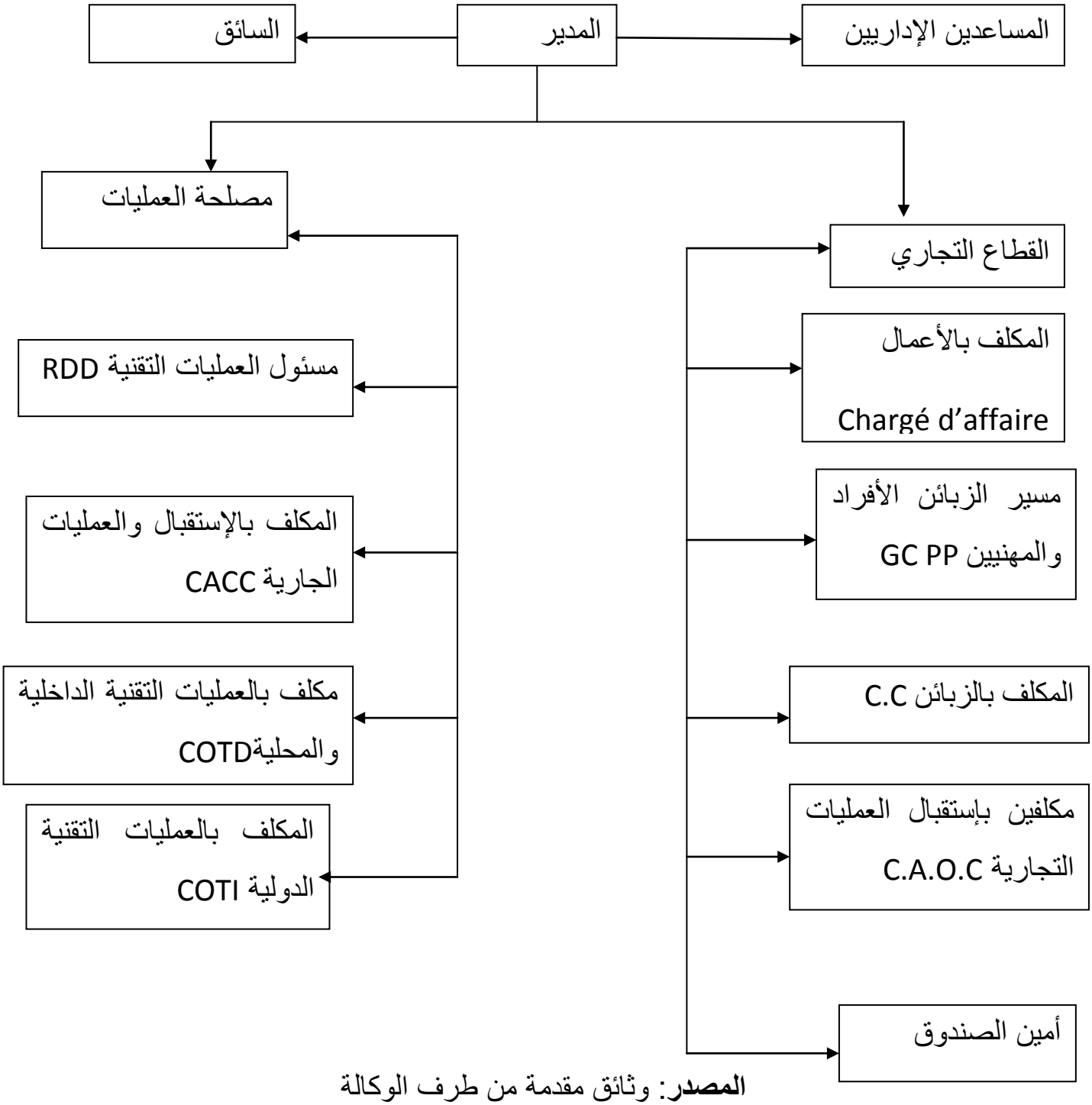
* إحداث التغيير في النشاطات المختلفة لرفع مستوى الأداء وتحقيق الجودة؛

* خلق الميزة التنافسية بجودة معلوماتها وكفاءاتها ومواردها وبطريقة إدارتها وكيفية تنسيقها للعمليات المختلفة من أجل تقديم منتجات وخدمات ذات جودة تلبي طلبات عملائها وتحقق رضاهم.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة.

يتمثل الهيكل التنظيمي للبنك نتكسيس الجزائر لوكالة غليزان في الشكل رقم (17):

شكل رقم (17) :الهيكل التنظيمي لوكالة غليزان



المصدر: وثائق مقدمة من طرف الوكالة

المطلب الرابع: المهام والوظائف:

سوف نتطرق إلى مهام نتكسيس حيث الوظائف التي تقدم بها كل مصلحة.

1-المدير:هو الذي يسير الوكالة بأكملها

2- **المساعد الإداري:** المسئول عن تسيير الثروة، الأمن، أخذ المواعيد للزبائن؛

3- **قسم الإستغلال**: مسير من طرف المسئول عن الإستغلال وتكون من:

3-1- المكلف بالأعمال: مهامه هي:

- ينمي ويوطد العلاقات بين الزبون والبنك؛
- يوفر النصيحة والإستثمار للزبون وإقتراح الحلول لهم؛
- تحضير ملفات القروض؛
- مراجعة طلبات القروض؛
- الترويج والدعاية للخدمات التي يقدمها البنك.

3-2- مسير الزبائن الأفراد والمهنيين (GC PP)

- تنمية وتسيير مجلة الزبائن (الأفراد والمهنيين، تجارية، مهن حرة، مؤسسات صغيرة ومتوسطة)؛
- تأمين البيع والنصائح المنتوج والخدمة للزبائن؛
- تحليل الملفات المالية للزبائن مع إعطاء الرأي الكامل،
- متابعة الإنجازات المستهدفة من طرف الزبائن.

3-3 المكلف بالزبائن: مهامه تتمثل في:

- ضمان العلاقة اليومية وتقديم النصيحة للزبون على حسابه البنكي؛
- ترويج وبيع الخدمات البنكية؛

- تشارك في تكوين ملفات القروضح
- بالتعاون مع المكلف بالمهام GC PP لكتابة العقود.

3-4- مهام المكلف بالإستقبال والعملية الجارية (CAOC) :

هو منصب محوري في البنك ويتبنى عدة نشاطات ومهام:

- يقوم بالإتصال بالزبائن؛
- مكلف بإعطاء صورة حسنة للبنك؛
- تأمين وتسيير العمليات الجارية مثل تحصيل الصكوك البنكية ودفاتر الصكوك؛
- ينقل ويراقب ويحول الوثائق بالعمليات الجارية؛
- يروج للخدمات البنكية؛
- إستقبال الإتصالات، إيصال الطرود؛
- تسجيل المراسلات بين البنوك؛
- توجيه الزبائن حسب الحاجات كما أنه يضمن بعض العمليات.

-طلب صك: أغلب المهام المتعلقة به هي: (إرجع إلى الملحق رقم)

* مراقبة المعلومات المتعلقة به بالطلب (الإسم- العنوان- رقم الحساب- الإمضاء- هوية الزبون)؛

* مراقبة أسماء الزبائن الموضوعين في سجل الممنوعين (interdit de chéquier)،

* تحضير طلب الصكوك ونظامdelta،

* مراقبة مصلحة cotd للحصول على دفتر الشيكات،

* برمجة المعلومات الخاصة بدفتر الشيكات على برنامج delta،

* تسجيل العمليات في سجل ليكتمل عدد دفتر الشيكات المنجز،

* إعطاء دفتر الشيكات للزبون دون نسيان توقيع على طلب ووصل الإيداع في نهاية اليوم يقوم بترتيب جمع العمليات المحاسبية.

- طلب على صك بريدي: عند طلب أي صك بنكي يجب:

- مطالعة بدقة المعلومات المدونة على الطلب (الإسم- اللقب- رقم الحساب – التوقيع- القسيمة بالأرقام والأحرف)،

- مراقبة والتأكد من الرصيد المتواجد في الحساب،

- وضع ختم التوقيع،

- إرسال الطلب إلى cotd (المكلف بالعمليات الداخلية) لتحضير صك بنكي،

- تسجيل العمليات في سجل خاص بالصكوك البنكية،

- تأشيرة والإمضاء في الصك،

- الإحتفاظ بنسخة من الصك،

- إعطاء الصك للزبون وإمضاء على الإستلام،

- في نهاية العمليات يتم ترتيبها في اليومية المحاسبة.

- تحصيل الصك: عند تحصيل أي صك لا بد من مراقبة ما يلي:

- القيمة المكتوبة بالأرقام والحروف،

- التاريخ ومدة صلاحيته،

- المستفيد،

- الإمضاء،

- مراقبة إذا كان الصك مطوي أو ممزقا،

- مراقبة قيمة الصك،

- مراقبة إمضاء صاحب الصك إذا لم يتجاوز الخط الأبيض في الصك.

3-5- المكلفين بالصندوق (الخزينة): مهامه هي:

- تسيير الحسابات للزبائن،
- تسيير ومراقبة حسابات الخزينة أو حسابات أخرى،
- تسجيل وتعويض فصل الخزينة،
- مراقبة الخزائن،
- تنفيذ عمليات تحويل الأعمال،

4- مصلحة العمليات: تتكون من:

4-1- مسئول العمليات التقنية (RDD): هو من يتحكم في كامل العمليات داخل البنك.

4-2- المكلف بالإستقبال والعمليات الجارية (CACC): يتبنى عدة نشاطات ومهام منها توجيه الزبائن، الإهتمام بالصكوك البنكية.

4-3- مكلفين بالعمليات التقنية والداخلية(COTD):

- معالجة تحصيل الصكوك،
- تقييم الصكوك البنكية،
- التقييم المحاسبي يوميا،
- معالجة التحويلات،
- إستقبال وتحصيل الرسائل التحويلية،

4-4- مكلف بالعمليات التقنية الدولية (coti) مهامه هي:

- معالجة العمليات التجارية الدولية،

- معالجة العمليات التجارية الداخلية،
- معالجة الدفع مقابل الوثائق،

***الوثائق المطلوبة لفتح حساب خاص برجال الأعمال:[1]**

أن يتوفر للزبون ما يلي: (يتم التعرف إليه- مقابلته شخصيا – إعطاء بطاقة تعريفية له تسمى (Fiché profil clientèle particulier) ،

- شهادة الميلاد،
- بطاقة الضمان الإجتماعي،
- شهادة من السجل التجاري (مصادق عليها من طرف (cnrc)،
- شهادات جبائية،
- الميزانية العمومية للسنوات الثلاث الماضية،
- شهادة الإقامة،

***الوثائق الطلوبة لفتح حساب خاص بالأفراد: يجب أن يتوفر للزبون:**

- نسخة من بطاقة الهوية الوطنية،

- شهادة الميلاد،

- بطاقة الضمان الإجتماعي.

المبحث الثاني: فعالية التسويق المصرفي الحديث في بنك NATIXIS:

إن فعالية المؤسسة المصرفية لا ترتبط فقط بتوفير الموارد التكنولوجية الإستراتجية والنظم والدعائم الأساسية، ويعتبر تخطيط التغير التكنولوجي عامل محدد لنجاح وفعالية عملية التغيير، وقد لعب التطور الكبير والمستمر في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الإلكترونية وهذا بوجود إدارة تسويقية لعبت دور مهما في الوظيفة البنكية.

---

[1]- وثائق مقدمة من طرف البنك.

المطلب الأول: المزيج التسويقي للخدمات المصرفية لوكالة نتكسيس الجزائر:

ويبقى تبني مفهوم التسويق المصرفي من قبل البنوك الجزائرية أو الأجنبية بالرغم من أن بنك نتكسيس أجنبي إلا أنه يتبع قوانين جزائرية للحفاظ على التوازن وأيضا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية المحلية والعالمية، والتي تبلورت أهم ملامحها في إحترام المنافسة بين البنوك حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك، والحفاظ على العملاء الحاليين وكسب زبائن جدد، وتعزيز المركز التنافسي، وزيادة الحصة السوقية له. وسيتم التطرق إلى عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية في وكالة نتكسيس الجزائر بغليزان من خلال تبيان أهميتها بالنسبة للوكالة.

1-الخدمات المصرفية:بالإضافة إلى الخدمات المصرفية التي تم عرضها في العنصر السابق تحت عنوان الآليات الحديثة للخدمات المصرفية يتم تبيان نوع جديد من الخدمات والتي تسمى بـ : الخدمات المشخصة les services personnalisés بحيث تمثل هذه الخدمات المشخصة مجمل الخدمات التي يقدمها البنك والتي بإمكان أي موظف مؤهل تقديمها للزبون، ومن أجل تحقيق ذلك قام البنك نتكسيس بجمع العمليات المصرفية من جوانبها الفنية والعملية إلى جانب تكوينهم وفق منظور جديد ومتطور يهدف إلى الإحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد حيث عمل البنك على الروح التسويقية التي تتمثل في البساطة، الإستماع، الإبداع، التكيف وطرق أداء الخدمات.

والواقع أن فكرة الخدمات المشخصة حققت للبنك ميزة تنافسية وجعلته يستقطب عددا هاما من العملاء الجدد، أيضا يوجد نوع من الخدمات التي يقدمها البنك وهي خدمة القروض التي تعتبر خدمة تقليدية حيث قسمها البنك إلى عدة أنواع منها: القرض المالي، الإستثماري، قروض التأمين، السكنات، خدمة القروض بأنها حققت للبنك عدة إيجابيات منها كسب العملاء جدد وحاليين.

*في دراستي التطبيقية لبنك نتكسيس إغتنمت الفرصة وتطرقت لبعض التساؤلات للعاملين ومع بعض العملاء في البنك، من حيث جانب الثقة في البنك، الجدية في العمل، حسن الإستقبال ومن جانب الصراحة والشفافية.

* من جانب الثقة: يثق المتعاملون أكثر في البنوك الوطنية، ويمكن إرجاع ذلك لسببين:

- طبيعة البنوك الوطنية كونها بنوكا عمومية، والثقة فيها مستمدة من الثقة في السلطة النقدية،

- حالة فقدان الثقة في البنوك الخاصة سواء للبنوك الوطنية أو البنوك الأجنبية التي خلفتها قضية بنك الخليفة.

* من جانب الجدية في العمل وحسن الإستقبال: كان الرد لصالح البنوك الأجنبية بنك (NATIXIS) وهذا بإعتباره بنك خاص يهتم لرأي الزبون وله سمعته التي يحاول الحفاظ عليها،

* **من جانب الصراحة والشفافية**: كان الرد في إنعدام الثقة في معلومات البنوك الأجنبية، وأنها تهدف إلى الربح وتحاول جذب الزبون بشتى الوسائل.

2- تسعير الخدمات المصرفية: يعتبر التسعير من أهم المشاكل التي تواجه إدارة البنوك بصفة عامة وبنك نتكسيس بصفة خاصة وذلك عند تسعير خدماتها لأول مرة، أو عند إحتدام المنافسة والواقع فإن البنك المركزي يقوم بإصدار ما يسمى بالتعريفة المصرفية تتضمن تحديد أسعار الكثير من المنتجات والخدمات المصرفية ، يتم العمل بها في جميع البنوك العاملة في الجزائر حيث تقوم وكالة نتكسيس بتحديد أسعار خدماتها حسب البنك الأم في الجزائر العاصمة، ولكن دون المساس بالسوق الإئتمانية التي يحددها بنك الجزائر، حيث تقوم بتحقيق هدفها من رفع ربحيته من جهة بالإضافة إلى الأهداف الأخرى من الإحتفاظ وجذب العملاء من جهة أخرى، ويتم التسعير وفقا لمنافع الزبائن من الخدمة أو وفقا لتميز خدماته، وبصفة عامة يتم تحديد الأسعار حسب ثلاثة عوامل رئيسية: التكاليف، الطلب والمنافسة.

3- توزيع الخدمات المصرفية: تعتمد الوكالة في توزيع خدماتها خاصة المتطورة على التوزيع المباشر والغير مباشر، أما المباشر فيتمثل في الموقع الجغرافي الهام لما يتوسطها مدينة غليزان. وأما غير المباشر فيتمثل من خلال شبكة إنترنت على الموقع www.ebanking.natixis-banck.dz، والذي من خلاله يقوم الزبائن بمجموعة من العمليات بحيث تتوافر لهم الملائمة المكانية والزمانية عن طريق هذه المنافذ للتوزيع، وبالتالي لكي يمكن تطوير الخدمات المصرفية المقدمة من طرف الوكالة لزبائنها لا بد من تطوير أساليب تقديمها ومنافذ توزيعها بما يتناسب مع التطورات في المجال المصرفي، ويبين ذلك من خلال تحديث أنظمة الإعلام في الوكالة والإنتشار الواسع لإستخدام البطاقات البنكية سواء المحلية أو الدولية.

4- ترويج الخدمات المصرفية المتطورة: تركز وكالة نتكسيس على عنصرين مهمين من عناصر المزيج الترويجي وهما الإعلان والعلاقات العامة.

-أما بالنسبة **للإعلان** بإعتباره وسيلة هامة من الوسائل التي تساعد الوكالة في تحقيق أهدافها المسطرة نظرا لتواجدها في مكان يبعد بمسافة ليست بعيدة عن وكالة الفلاحة والتنمية الريفية بوسط مدينة غليزان، أي أن هناك منافسة نوعا ما فعلية بين الوكالتين، ومن وسائل الإعلان المعتمدة من طرف الوكالة، مجلة بنك Natixis، منشورات خاصة تتعلق بدفتر التوفير البنكي الخاص بها وبالبطاقة المغناطسية، catalogue des condition tarifaires لكل سنة، ملصقات وموقع بنك نتكسيس على شبكة الأنترنت، وكل هذا للتعريف بوضعية البنك وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية للزبائن، وأهميتها بالنسبة لهم من أجل تحقيق أهدافه المرجوة من الإحتفاظ وجذب زبائن جدد، زيادة الحصة السوقية وتحسين السمعة والصورة للبنك.

- وأما بالنسبة **للعلاقات العامة** والتي تعتبر عنصر مهم من عناصر المزيج الترويجي والتي تعتمد عليها الوكالة أكثر مقارنة بعنصر الإعلان، والتي تهدف من خلالها إلى تحسين صورة الوكالة وتحسين علاقتها مع مختلف زبائنها الحاليين والمرتقبين، وتتبين هذه

العلاقات العامة خاصة من خلال تكوين العلاقات مع العملاء وذلك عن طريق حسن المعاملة واللباقة لدى موظفيها في التعامل مع زبائنها وهذا ينتج علاقة وطيدة بين الظرفين، وأيضا العلاقات بين الموظفين داخل الوكالة كفريق واحد يسوده التعاون وحسن المعاملة، ويتبين ذلك من خلال قيام الوكالة لموظفيها بدورات تكوينية في الجزائر العاصمة، وأيضا القيام بتحفيزهم، وكل هذا من أجل تحقيق أهدافها خاصة الإحتفاظ وجذب زبائن جدد ورفع الحصة السوقية، تعزيز مركزها التنافسي في السوق المصرفية.

5- الدليل المادي (المكونات المادية) في الوكالة: ونظرا للتحديات التي تواجهها البنوك التجارية في الجزائر في ظل إنفتاح السوق وفي ظل العولمة فقد عملت الوكالة على إدخال أجهزة الكمبيوتر المتطورة ذات السعة الكبيرة، وأيضا إستخدام شبكة الأنترنت من خلال موقعها للتعامل مع زبائنها، ويستعمل الموقع للتعريف بمنتجاته التي يقدمها وتحسين الصورة للبنك أيضا تمتلك الوكالة قواعد البيانات معتبرة مقارنة بالسائق التي يتم تخزينها في أجهزة لها القدرة على التخزين والسرعة في إسترجاعها وبالتالي يسهل تقديم خدماتها لزبائنها، وأيضا تستخدم برامج التشغيل التي تم تبيانها من خلال عنصر نظام "Swift إستقبال الأموال من البنوك الخارجية وخاصة إستعمال الوكالة لبرنامج[1]*Delta Bankالذي يساهم في تقديم الخدمات لزبائنها بكفاءة عالية وسرعة فائقة والذي ينفذ البرمجيات البنكية ويطورها، ويقدم تشكيلة واسعة من البرمجيات تغطي كافة عمليات البنوك، وأضيف إليه برنامج جديد لم يفصح عن إسمه ، بالإضافة إلى الديكور المميز للوكالة الذي لقي قبولا من قبل معظم زبائنها.

6- العنصر البشري: يعتبر العنصر البشري أهم عناصر المزيج لتسويق الخدمات المصرفية في هذه الوكالة بحيث تعتبره المؤثر المباشر في تحقيقه لأهدافها، لذلك فهي تعمل بتكثيف تكوينات ودورات تدريبية لموظفيها من خلال إستقبالهم وتعاملهم مع الزبائن

---

*Delta Bank-[1] هي شركة تم إنشاؤها في TOURS في 1981، ومنذ تاريخ إنشائها لم تتوقف عن تلبية وإستباق حاجات زبائنها من خلال تقديم حلول بنكية قوية وموثق بها على أساس التكنولوجيا، وقد أثبتت جدارتها من خلال إستراتجية بسيطة ولكن فعالة سمحت لهذه الشركة من التطور لتصبح موردا تكنولوجيا للبنوك الأكثر نجاحا وإحتراما.

لإرضائهم وكسب زبائن جدد والمحافظة على حصتها السوقية في ظل المنافسة وأيضا إعطاء الصورة الحسنة للوكالة.

7- العمليات الخاصة بتقديم الخدمات على مستوى الوكالة:

تحاول وكالة نتكسيس تقديم التسهيلات اللازمة لزبائنها للحصول على المنتجات والخدمات المصرفية خاصة الإلكترونية منها في الوقت والمكان المناسبين، وذلك من خلال الإجراءات والسياسات المتبعة لضمان تقديم الخدمة لزبائنها، وهذا من خلال حرية التصرف الممنوحة للموظفين في التعامل مع الزبائن بالشكل الذي يرضيهم ووفقا للقوانين المعمول بها في الوكالة، وأيضا كيفية توجيه الزبائن وتحفيزهم بإقتناء منتجاتها وخدماتها المصرفية خاصة المتطورة منها والحديثة.

المطلب الثاني: مبررات الحاجة إلى تطبيق التسويق الخدماتي المصرفي –بنك Natixis

يمكن تلخيصها كالآتي:

يستمد البنك التجاري نتكسيس الجزائر حاجته في تطبيق مفهوم التسويق الخدماتي إلى مجموعة من الإعتبارات أهمها:

1-أن عرض الخدمات المصرفية يعتبر عرضا مرنا، أي أنه يمكن زيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية الحالية أو إستحداث خدمات جديدة من خلال فروع البنك القائمة بناءا على رغبات العملاء،

2- أن سوق الخدمة المصرفية يمكن وصفه بأنه سوق مشترين، وهو السوق الذي يتميز بزيادة العرض عن الطلب وسيطرة العميل على المتغيرات المتحكمة في هذا السوق، ومن ثم توجد حرية نسبية لدى العميل في المفاضلة بين البنك والخدمة المصرفية المعروضة، وبالتالي أصبح من الضروري على البنك البحث عن أكثر الخدمات قبولا لدى العملاء ومحاولة إقناعهم بالتعامل فيها وهو ما يقوم به التسويق المصرفي،

3- التغيرات المستمرة في البيئة البنكية، فالبيئة التي يتنافس فيها البنك تتسم بدوام التغير، والحقيقة فإن العميل المصرفي تتغير حاجاته من فترة لأخرى، ونتيجة لذلك فإن حاجاته للنقود والإئتمان تتغير أيضا بالإضافة إلى بروز إحتياجات جديدة بمرور الوقت نتيجة للتطورات الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية وغيرها، لذلك فإنه من غير المحتمل أن يكتب لأي تغير جوهري النجاح الكامل ما لم تقتنع إدارة البنك بفلسفة التسويق،

4- إن التسويق المصرفي يساعد في ترشيد قرارات الإدارة ، إذ أنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق،

5- يستخدم بنك Natixis الجزائر التسويق ليكون أكثر إستعداد لمواجهة البنوك الأخرى أو المؤسسات المالية التي تقوم بتقديم خدمات مشابهة والتي تعد أقل تقدما في هذا المجال وذلك فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للعملاء،

6- يعد بنك نتكسيس الجزائر بنك تجاري لذا يقدم خدمات فنية متخصصة، خدمات إستشارية، حيث تحتاج هذه الخدمات إلى علاقات مستمرة لمدة طويلة وإلى توافر قدر كبير من الثقة المتبادلة بين البنك والعملاء، فإن الجهود التسويقية للبنك هي وحدها الكفيلة بتحقيق إستمرار العميل في التعامل مع البنك لـأطول فترة والعمل المستمر على تحسين صورة البنك في السوق المصرفي،

7- إن قيام بنك نتكسيس الجزائر بتطبيق مبادئ التسويق المصرفي يعني حماية نفسه من حدة المنافسة الناتجة عن الظروف البيئية الجديدة بفعل العولمة المالية.

- **مبررات وجود إدارة تسويقية على مستوى بنك (الجزائر) NATIXIS)[1]**

مما توصلنا إليه في دراستنا التطبيقية حول بنك نتكسيس أنه من المؤكد وجود إدارة في البنك تحت إسم الإدارة التسويقية ضرورة ملحة تقع تحت مظلتها المهام التالية:

[1]- وثائق داخلية خاصة مقدمة من طرف الوكالة

1-القيام ببحوث السوق المصرفي وجمع المعلومات في هذا المجال؛

2- تطوير وتنمية المنتجات المصرفية؛

3- الإتصالات التسويقية الترويجية بما تشمله من دعاية وإعلان؛

4- وضع خطط لمبيعات فروع البنك مع مراعاة البيئة المصرفية للبنك؛

5- التدريب المستمر لرجال البيع؛

6- التنسيق مع الإدارات الأخرى بالبنك.

ومن بين الأسباب الملحة التي وجبت على كل البنوك ومنهم بنك نتكسيس الجزائر وضع إدارة تسويقية وهي كالآتي:

- تطوير الصناعة المصرفية؛
- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك؛
- إنفتاح الأسواق العالمية وتحرير الخدمات المصرفية؛
- الإنتقال من مفهوم الخدمات إلى مفهوم المنتجات البنكية؛
- إشتداد المنافسة في القطاع المصرفي؛
- الحصول على الموقع والمكانة التنظيمية الملائمة؛
- التحول إلى مفهوم الإدارة بالعملاء؛
- خفض التكاليف وترشيد الإنفاق في البنوك مع تقديم الخدمات بأسعار مناسبة ؛
- تطور أنظمة العمل المصرفي وشبكات الإتصال؛

المطلب الثالث: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك NATIXIS:

تمهيد: بنكNATIXIS يتوفر لديه عدة آليات حديثة للخدمات المصرفية والمتمثلة في:[1]

1-**نظام الإتصال System Outlook**: هذا النظام يعني عادة وسيلة لبعث وإستلام الرسائل بالوكالة بكل سهولة وسرعة ويسر من قبل مستخدميها ، وهو وسيلة لقراءة الرسائل وتحديد المواعيد بإستخدام الرزنامة ، متابعة المحقق في العمل الجماعي وتسيير قواعد عمل الإدارة بهدف تنظيم ملفات الرسائل،

2-**نظام Swift: إختصار لعبارة**

« télécommunication society for world wide inter Bank financial

وهو نظام معلوماتي ووسيلة إتصال مضمونة ودقيقة ما بين بنك Natixis وبنوك خارجية ويستعمل هذا النظام لإستقبال الأموال وإرسالها عالميا لحساب المستفيد خلال 24 ساعة عمل كحد أقصى،

3- E-Banking: Services de consultation des comptes par internet :

وهو عبارة عن خدمة تتم من خلالها مراجعة حسابات الزبون عبر الشبكة العنكبوتية،

4- SMS banking: وهو عبارة عن خدمة تتم من خلالها مراجعة حساب الزبون برسالة قصيرة عبر الهاتف النقال،

5- كما أن للنظام التكنولوجي الحديث أثار كبيرة الأهمية على تطوير وسائل الدفع المستعملة لدى البنك ومن أهمها ما يلي:

[1]- وثائق مقدمة من طرف الوكالة.

وسائل الدفع الإلكترونية:

- **بطاقة الدفع الإلكترونية للبنك:** البطاقة الداخلية للبنك (la carte inter Bancaire CIB) تنقسم بطاقة (CIB) إلى قسمين: بطاقة CIB الكلاسيكية، بطاقة CIB الذهبية
- **البطاقات الذكية:** وهي مزودة بشرائح إلكترونية تمكنها من تحويل النقود من حساب صاحب البطاقة أو حساب غيره بواسطة الحاسب الشخصي أو آلة الصرف الآلي.

6- البنك المنزلي: والذي إعتمده البنك Natixis الجزائر، وأصبح العمل بواسطته يحصل على بعض الخدمات التي يرغب فيها دون اللجوء إلى فروع البنك،

خلاصة :

-من خلال هذه الدراسة الميدانية نكون قد وقفنا على واقع التسويق الخدماتي المصرفي في بنك نتكسيس الجزائر، وكذا الخدمات المقدمة من طرفه.

- حيث يولي بنك نتكسيس الجزائر أهمية كبرى للتكنولوجيا أي الحداثة في الخدمات الإلكترونية؛

- يهتم بالتفوق على المنافسة وكسب رضا الزبون من خلال تقديم أفضل خدمة بنكية؛

- يخلق ميزة تنافسية وهذا بسبب تقديم خدمات ذات جودة ؛

- للتسويق المصرفي أهمية كبيرة لدى بنك نتكسيس وهذا لوجود المزيج التسويقي للخدمات المصرفية بتعزيز مركزه التنافسي وكسب زبائن جدد، وزيادة حصته السوقية من حيث الخدمة المصرفية الحديثة، التسعير الخدمة، ترويج الخدمة، توزيع الخدمات المصرفية؛

- بنك نتكسيس إلى التكنولوجيا الرقمية من شأنه أن يمنحها فرصة الدخول إلى عصر الخدمات البنكية الشاملة بشكل فعلي وعدم تركها قرارات على ورق، حيث أن ما تم ملاحظته في هذا البنك أنه يتوفر على إمكانيات حقيقية تجعله رائد في المجال البنكي على مستوى الولاية؛

- رغم كل النقائص التي يعاني منها النظام المصرفي الجزائري إلا أن هناك رغبة من طرف بنك نتكسيس الجزائر في تحديث وتطوير قدراته في التسيير، حيث حاولنا من خلال الفصل التطبيقي التطرق إلى أهم الخدمات المصرفية الحديثة التي يقدمها هذا البنك وأيضا حاولنا التعرف أو الوقوف على أهم الأهداف الإستراتجية التي يسعى إليها بنك نتكسيس الجزائر".

الخاتمة العامة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على أهمية التسويق المصرفي في دعم القدرة التنافسية للبنوك، محاولين إبراز دور التسويق المصرفي في دعم القدرة على المنافسة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده العالم، مما إستوجب إدخال التكنولوجيا إلى المجال البنكي، فالتسويق المصرفي هو التعبير عن سياسة البنك للفترة المقبلة من أجل المعرفة الكاملة بالسوق البنكي والعوامل التي تؤثر فيه ومتابعة لما يطرأ من تطورات في المجال البنكي ، حيث أصبح التحدي الحقيقي الذي يواجه البنوك هو محاولة إيجاد مجموعة من الخدمات ذات الجودة التي تلبي رغبات وحاجات العملاء وتقديم أفضل من ما يقدمه المنافسون في ظل المنافسة الشديدة لأن قدرة البنك على المنافسة تعني إمتلاكه للميزة التنافسية، ومعنى ذلك تقديم منتجات تختلف عن ما يقدمه المنافسون من خلال التطبيق الجيد لمفهوم التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية منها العامة والخاصة وهنا نجد أن للتسويق المصرفي الحديث دور فعال في دعم القدرة التنافسية للبنوك التجارية. والذي بدوره يقوم بدراسة كلية للسوق سواء تتعلق بالمنافسين أو العملاء من خلال معرفة ما يقدمه المنافسون من منتجات ومعرفة رغبات العملاء من أجل جلبهم للتعامل مع البنك وهذا ما خلصت إليه الدراسة من خلال جانبها النظري والتطبيقي، والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

* لم تعد البنوك كما في السابق تعمل في بيئة تسويقية تتميز بالثبات النسبي ووضوح معالمها ومتغيراتها، بل أصبحت بيئة معقدة متغيرة وتتسم بعدم التأكد، وذلك بسبب زيادة حدة المنافسة من جهة والتطور التكنولوجي من جهة أخرى، والبنوك الناجحة هي التي تتفاعل مع هذه البيئة بمعنى تؤثر فيها وتتأثر بها؛

* تمثل القدرة التنافسيةللبنك القدرة على مواجهة المنافسين وتقديم خدمات متميزة عما تقدمه البنوك المنافسة، الأمر الذي يتطلب توفر المعلومة المناسبة في الوقت المناسب حول المنافسين، ومن أهم متطلبات تدعيم القدرة التنافسية نجد مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية التي يعرفها العمل البنكي، التي تتطلب هي الأخرى توفر معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول التكنولوجيا الجديدة وكذا المستعملة من قبل المنافسين؛

* التسويق المصرفي هو أداة التنافسية تسمح بإستباق والتفوق على المنافسين؛

تستطيع البنوك من خلاله تنمية العديد من المزايا التنافسية من خلال الإستفادة من التكنولوجيا، والإستفادة منه في تحديث طريقة عمله وتقديم خدمات بنكية متميزة وذات تكلفة أقل، وسعر تنافسي يساهم في زيادة الحصة السوقية ومن ثم زيادة القدرة التنافسية للبنك؛

*من نتائج الدراسة الميدانية تبين لنا بأن الوكالة تقوم بإعداد وتصميم مزيج تسويقي للخدمات المصرفية بعناصره السبعة بشكل متكامل ومنسجم فيما بينها إلا أن هناك نقص في إعداده يتمثل فيما يلي:

-تشابه معظم منتجات وخدمات الوكالة مع البنوك الأخرى وبالرغم من الخدمات المستحدثة والمتطورة فيها المقدمة من طرف الوكالة تبقى غير كافية لمواجهة المنافسين بالرغم من أنها بنك أجنبي مستثمر في الجزائر؛

- إن عملية التسعير لمنتجات وخدمات الوكالة ليست ملائمة لها في رفع أرباحها نظرا لمركزية القرار في تسعيرها من قبل الإدارة المركزية للبنك العاصمة؛

- ضعف الوعي المصرفي لدى الزبائن في إستخدام البطاقات الإئتمانية وبالتالي الضغط على موظفي الوكالة الذي يؤثر على أدائهم. ؛

- عدم السماح للموظفين بالمشاركة في إتخاذ القرارات مما يضعف من الإحساس بالإنتماء ويحد من القدرات الإبداعية الفردية وبذلك الخمول والكسل في العمل ؛

- عدم إعطاء أهمية أحيانا لملاحظات وإقتراحات الزبائن بالغة الأهمية وهذا ما يؤثر سلبا على العلاقة بنك/ زبون؛

- يبقى وضع الإستراتجية التسويقية المصرفية مرهونا بإعداد مزيج تسويقي مناسب لخدماتها ويتضح بأن الوكالة ليست واضحة في إنتهاجها لإستراتجيتها لتحقيق أهداف تطوير خدماتها المصرفية وذلك من خلال إعتمادها على السمعة الحسنة والتاريخ العريق من جهة أخرى بالإضافة إلى حسن معاملة موظفيها لزبائنها.

التوصيات والإقتراحات:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من التوصيات والإقتراحات المتمثلة في :

- يجب أن تستجيب الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنوك إلى التطور الحاصل في النشاط الإقتصادي والمجتمع ككل، وهذا كي تتمكن من القيام بالدور الذي وجدت من أجله؛
- يجب على البنوك أن لا تهمل التسويق المصرفي الحديث وإعطائه أهميته التي يكتسبها في الوقت الحالي؛
- إن تجاهل البنوك للإتجاهات الحديثة للخدمات البنكية في العولمة والتكتلات المالية وكل ما أدى إلى هذه التغيرات سيؤدي بالبنوك إلى عدم القدرة على المنافسة وعدم مجاراة التغيرات الحاصلة مما سيؤدي إلى عجز عن مواجهة الأخطار التي بإمكانها أن تؤدي إلى إفلاس البنك؛
- أن تقديم الخدمات الحديثة في البنوك سيكون له أثر إيجابي على النشاط الإقتصادي؛
- ضرورة الإهتمام بالتسويق المصرفي وعدم حصره في الوظيفة الثانوية أو إعطاءه المكانة الرئيسية؛
- الإهتمام أكثر بالمزيج التسويقي من خلال لا مركزية القرار؛
- العمل على تطوير الخدمات المصرفية من خلال الإهتمام بالإبداع؛
- ضرورة الإهتمام بالمورد البشري وذلك بتقديم مكافأة كتحفيز من أجل زيادة الإنتاجية؛
- إعطاء صلاحيات أكبر لمديرية التسويق والإتصال؛
- إعطاء هامش أكبر لحرية موظفي البنك؛
- عدم إخضاع البنوك للقرارات السياسية؛
- ضرورة الإسراع في تزويد البنك بشبكة الأنترنت للإستفادة من المزايا التي توفرها هذه الشبكة؛
- ضرورة تحديث الموقع الإلكتروني للبنك والإسراع في تفعيل اللغة العربية في هذا الموقع حتى يؤدي وظيفته الإتصالية والترويجية؛

- تعميم خدمة البنك الإلكتروني على كافة زبائن البنك.
- **أفاق البحث:**

ومن خلال دراستي لهذا الموضوع لـاحظت أن هناك بعض النقاط والجوانب لم أتطرق إليها يمكن أن تكون كإشكاليات لمواضيع بحث مستقبلية وهي:

- ✓ واقع إستخدام التسويق المصرفي الحديث في المؤسسات البنكية الجزائرية
- ✓ التسويق المصرفي الحديث كأداة لدعم تنافسية البنوك التجارية
- ✓ دور تسويق الخدماتي المصرفي الإلكتروني الحديث في تفعيل النشاط البنكي.

قائمة المراجع

1-مراجع باللغة العربية:

1-1-الكتب:

- إبتهاج مصطفى عبد الرحمن:" إدارة البنوك التجارية "، دار النهضة العربية، مصر، 1998.
- البشراوي عادل: " الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة "، الشركة العربية للإعلام الآلي، القاهرة،1995.
- البكري ياسر ثامر: " إستراتجيات التسويق"، دار البازوردي العلمية، الأردن.
- الحداد عوض بدير: " تسويق الخدمات المصرفية"، الطبعة الأولى، البيان للطبع والنشر، القاهرة،1999.
- الحسين فلاح حسن عدادي: " الإدارة الإستراتجية، مفاهيمها، مداخلها، عمليات المعاصرة"، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- الخفاجي عباس نعمة: " الفكر الإستراتيجي "، دار الثقافة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- الدراركة مأمون شلبي طارق: " الجودة في المنظمات الحديثة"، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن،2003.
- الركباني كاظم نزار: " الإدارة الإستراتيجية، العولمة والمنافسة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
- السلمي علي: " إدارة الموارد البشرية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة،2001.
- الصحن محمد فريد: " التسويق مفاهيم وإستراتجيات"، كلية التجارة، مصر، 1998.
- الصميدعي محمود جاسم ،العلاق بشير عباس: " أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج، دون بلد النشر،2002.
- الصيرفي محمد عبد الفتاح: " الإدارة الرائدة"، طبعة أولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن،2003.
- المنصور هاني أحمد: " تسويق الخدمات"، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان،2008.

- العبدلي قحطان، العلاق بشير: " التسويق مفاهيم وإستراتجيات "، كلية التجارة، مصر، 1998.
- العجارمة تيسير: " التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، دار الجامد للنشر والتوزيع، الأردن،2005.
- العلاق بشير عباس، الطائي حميد عبد النبي: " تسويق الخدمات"، مدخل إستراتيجي وظيفي تطبيقي، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع، زهران، عمان، 2001.
- المصري سعيد محمود: " إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية2000.
- النجار فريد: " المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- أبوبكر مصطفى محمود: " إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2003-2004.
- أبو تايه صباح محمد: " التسويق المصرفي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2008.
- أبو نبعة عبد العزيز: " تسويق الخدمات المتخصصة"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- أحمد محمود أحمد:" تسويق الخدمات المصرفية"، مدخل نظري، الطبعة الأولى، دار البركة عمان،2000.
- أسعد طالب عبد الحميد: " التسويق الأساسيات والتطبيق"، الطباعة المتقدمة للإعلان، مصر، 1996.
- جلدة سامر: " البنوك التجارية والتسويق المصرفي"، طبعة 2011، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- حمداوي وسيلة: " الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية"، مديرية النشر لجامعة قالمة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة،2009.
- حنفي عبد القهار، عبد السلام أبو قحف: " الإدارة الحديثة في البنوك التجارية "، السياسات المصرفية، كلية التجارة بجامعة الإسكندرية،1993.

- خضيم كاضم محمود: "إدارة الجودة وخدمة العملاء"، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- خير الدين عمرو: " التسويق المفاهيم والإستراتجيات"، دار النشر مكتبة عين الشمس، مصر، 1997.
- رمضان زياد، جودة محمود: " الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر، عمان،2000.
- صبح محمد: " الإبتكارات المالية"، دار الكتاب للنشر، مصر، 1998.
- طالب علاء فرحان، العطار، فؤادي حمودي، شبام حسام حسن " المزيج التسويقي المصرفي وأثره على بناء الصورة المدركة للزبائن"، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان،2010.
- طه طارق: " إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية"، دار الكتب للنشر، القاهرة، عمان، 2000.
- عبد الرحيم محمد عبد الله:" التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة، مصر،1981.
- عبد العال حماد طارق:" التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية"، الدار الجامعية، مصر،2000.
- علي الليثي محمد، أبو السعود فوزي: " مقدمة في الإقتصاد الجزئي"، الدار الجامعية الإسكندرية،2000.
- مدحت صالح صادق:" أدوات وتقنيات مصرفية"، دار غريب للطبع والنشر، مصر، 2001.
- مرسي نبيل خليل: " الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.
- مرسي نبيل محمد :"المدير الإستراتيجي"،المكتب الجامعي للحديث، الإسكندرية،2006.
- معلا ناجي :" قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية الأردنيبة، دائرة المكتبة الوطنية، عمان،2001.
- معلا ناجي: " إستراتجية التسويق في المصارف والمؤسسات المالية"، مطابع الصفوة، الطبعة الأولى، عمان، 1995.

- ثابت علوان المحياوي قاسم: " إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- **1- 2- المذكرات والرسائل العلمية :**
- الغندور حافظ كامل: "فكر ما بعد الحداثة وأثره على الجهاز المصرفي"، رسالة مقدمة للحصول على درجة الزمالة في العلوم الإدارية، أكادمية السادات، العلوم الإدارية، القاهرة، سبتمبر،2002.
- المنشاوي نهلة محمد عبد العظيم: " تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرفية"، رسالة ماجستر، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2002.
- بريش عبد القادر: " التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر،2006.
- زكريا صادق غادة: "قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرفية "، رسالة ماجستر، منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس،1997.
- زيدان محمد: " دور التسويق في القطاع المصرفي"، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر،2004-2005.
- شيقارة هجيرة: " الإستراتجية التنافسية ودورها في أداء المنافسة"، مذكرة ماجستر في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر،2005.
- عبدات سليمة: " تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تسويق- المركز الجامعي- العقيد أكلي محند أولاح، بويرة، 2011-2012.
- محراج هواري:" تأثير السياسات التسويقية على تطور الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر،2006.
- مقري زكية: " نحو تفكير جديد إدارة الإنتاج في ظل هيمنة التسويق "، دراسة حالة مجموعة مكن المؤسسات الوطنية الجزائرية (ملبنة الأوراس بباتنة و وحدة قارورات الغاز بباتنة)، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة،2000.

- مي أنيسة: " دور الخدمات المصرفية في تطوير المؤسسة البنكية" ، مذكرة تخرج لنيل الماستر، ع.إقتصادية، جامعة شلف، دفعة2006.

1- 3-ملتقيات:

- البشيري عبد الكريم، براهمية براهيم : " تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة وتكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعة شلف،2007.ص08.
- بن عوالي حنان: " متطلبات فعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية لخلق الميزة التنافسية"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثثاني حول معرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف،2007.ص05.
- سملالي يحضيه: إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، المنعقد 22-23 أفريل2003، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة الكتاب الثاني، ص176.

1-4--مجلات:

- أحمد سيد مصطفى: "إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية"، أفاق إقتصادية، مركز البحوث غرفة التجارة والصناعة بدبي، المجلد25، العدد97،2004، ص148.
- شاكر تركي إسماعيل:" التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية"، النشر مجلة العلوم الإنسانية"، مجلة دورية محكمة تعني بالعلوم الإنسانية، السنة (7)، العدد 45، 7 جانفي2010، ص08.
- نوان عبدالله باتو بارة: " مجلة الدراسات العلمية والمصرفية (المجلد06، العدد 4، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية الأردن، ديسمبر 1998.

1-5-مواقع إلكترونية:

- عزي لخضر: " التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر"،23 فيفري(2004) www.palesteen.com [online]
- **مراجع بالغة الفرنسية:**

1-les ouvrages

- Badoc Michel : « marketing management pour les sociétés financière » Edition d'organisation, paris,1998.
- Clive Reading : « stratégic bisness planning, a dynamic system for improving & competitive advantage », 2nd édition (U.K : kogan page,2002).
- Helfer Jean-Pierre, Michel Kalika, Jaccues Orsani : « management stratégique et organisation », 6ème édition, vuibert France, 2006.
- Hubé Rac-Jean pierre : « Guide des méthodes de la qualité » ; maxima, paris, 1998.
- M grath .A.G : « when marketing services, busness horizons, May, london, 1986.
- Syloie de cousseguess : « Gestion de la banque », éd- Dunord, paris,1992.

2- **Revues et Rapports** :

- Lwis, B, and spyra kapau los, s : « service and recovery in reetail banking the international », Journal of bank marketing, v il n°01 , 2001, p37.

- Moubrich : « l'intélligence économique », un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelle cannaissances, la revues des science de gestion n° 226-227,2007.

3- Les sites web :

- Ecoindus/supports de cours/diffirenciation,2006.pdf, date 2006.
- Edara.eg.net consulté le 11/04/2012 à 19 :42.
- Gilles le blanc : « différenciation produit et qualité des firmes ».

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

- كلمة شكر

- إهداء

- قائمة الجداول

-قائمة الأشكال

المقدمة العامة .....أ

الفصل الأول: الحداثة والخدمات المصرفية

تمهيد.....01

المبحث الأول:ماهية الحداثة المصرفية.....02

المطلب الأول: مفهوم الحداثة المصرفية.....02

المطلب الثاني: أهمية الحداثة المصرفية.....05

المطلب الثالث: المداخل الرئيسية لتجسيد الحداثة المصرفية.....06

1-إضافة خدمات مصرفية جديدة.....06

2- إعادة تصميم الخدمة من حيث عناصرها ومواصفاتها.....07

3- إحداث تغيير أو إجراء توسيع في الخدمات المصرفية الحديثة.....07

4- تكييف وتنويع الخدمات القائمة.....07

المطلب الرابع: الإتجاهات الحديثة في مجال الخدمة المصرفية.....08

1:التنويع في الأنشطة والخدمات المصرفية.....08

2: التوسع الكبير في إستخدام تكنولوجيات الخدمات المصرفية.....09

3: النمو عن طريق الإندماج.....09

4: التدويل.....10

5: التطوير التنظيمي والإداري.....10

المبحث الثاني: مفهوم، خصائص وعناصر الخدمات المصرفية.....12

المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية.....12

1-تعريف الخدمات.....12

2- خصائص الخدمة.....13

2-1- عدم ملموسية الخدمة.....14

2-2- عدم قابلية للتجزئة.....14

2-3- عدم تجانس الخدمات.....14

2-4- قابلية التلف.....14

3- مفهوم الخدمات المصرفية.....15

المطلب الثاني: خصائص الخدمات المصرفية.....17

1-اللاملموسية.....17

2- التلازمية.....17

3- نظام تسويقي ذو توجه شخصي عال.....18

4- الإفتقار إلى هوية خاصة.....18

5- إتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية.....18

6- الإنتشار الجغرافي.....19

7- التوازن بين النمو والمخاطر.....19

المطلب الثالث: المميزات التسويقية للخدمة المصرفية.....20

1-جودة الخدمة.....20

2- التطوير المستمر.....20

3- خلق علاقة طويلة الأجل.....21

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية.....21

1-التغير في سلوك الزبون.....21

2- قلة القوانين والتدخلات الحكومية.....22

3- المنافسة.....22

4- الإبداع التكنولوجي.....22

5- علاقات الزبون والجودة.....22

المبحث الثالث: جودة الخدمات المصرفية.....22

المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة المصرفية.....23

1-مفهوم جودة الخدمة المصرفية.....23

2- أهمية جودة الخدمة المصرفية.....25

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.....26

1-الأشياء الملموسة.....26

2- الإعتمادية.....26

3- الإستجابة.....26

4- العهد.....26

5- التقمص العاطفي.....27

المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة.....29

1-جذب الإنتباه وإثارة الإهتمام بالعملاء.....29

2- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم.....29

3- إقناع العميل بمعالجة الإعتراضات لديه.....30

4- التأكيد من إستمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة.....30

5- العمل على إستقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.....31

6- سرعة التصدي لمشكلات العملاء.....31

المبحث الرابع: مزيج الخدمات المصرفية.....32

المطلب الأول: مفهوم مزيج الخدمات المصرفية.....32

1-المنتج والخدمة البنكية.....33

2- تسعير الخدمات المصرفية.....35

3- توزيع الخدمة المصرفية.....35

4- الترويج للخدمات المصرفية.....36

المطلب الثاني: مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية، خصائصها وإستراتجياتها.....41

1-مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.....41

1-1-مرحلة الظهور.....41

1-2- مرحلة النمو.....41

1-3- مرحلة النضج أو التشبع.....42

1-4- مرحلة الإنحدار.....42

2- خصائص مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.....43

2-1- خصائص مرحلة التقديم.....44

2-2- خصائص مرحلة النمو.....44

2-3- خصائص مرحلة النضج.....44

2-4- خصائص مرحلة الإنحدار.....44

3- الإستراتيجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية.....45

المطلب الثالث: إستراتيجية تطوير الخدمة المصرفية.....46

1-إستراتيجية تطوير الخدمة المصرفية.....46

2- إستراتيجية إختراق السوق.....46

3- إستراتيجية تطوير الخدمات وتحسين الخدمات الحالية.....46

4- إستراتجية التنويع.....47

5- إستراتيجية التمييز.....47

خلاصة 49

الفصل الثاني: المنافسة بين خدمات البنوك التجارية

تمهيد.....51

المبحث الأول: المنافسة البنكية.....52

المطلب الأول: ماهية المنافسة وأثرها على النشاط البنكي والإقتصاد.....52

1-تعريف المنافسة البنكية.....52

2- أثرها على النشاط الإقتصادي.....53

المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية.....54

1-حسب طريقة المنافسة.....54

2- حسب حالات السوق.....55

المطلب الثالث: وسائل المنافسة بين البنوك التجارية.....58

1-رأس المال.....58

2- السعر.....58

3- إستعمال التكنولوجيا.....59

4- تسويق الخدمات.....59

5- حسن المعاملة.....60

المبحث الثاني: أهمية إكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك.....62

المطلب الأول: أهمية تطوير الميزة التنافسية.....62

1-مفهوم القدرة التنافسية للبنك.....63

2- مفهوم الميزة التنافسية للبنك.....66

3- أهمية تطوير الميزة التنافسية للبنك.....67

3-1- تعريف الإستراتيجية التنافسية.....67

3-2- الإستراتجيات الخاصة بإكتساب الميزة التنافسية للبنوك.....69

المطلب الثاني: تطوير الميزة التنافسية في البنوك.....75

1-أسباب تطوير الميزة التنافسية.....76

2- شروط فعالية الميزة التنافسية.....76

المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية في البنوك التجارية.....78

1-إدخال التكنولوجيا الحديثة.....79

2- الضغط على التكاليف.....79

3- إدخال التقنيات الحديثة في التسويق.....80

4- تطوير الموارد البشرية.....80

5- تطوير القدرات التنظيمية والإدارية.....80

المطلب الرابع: الإستراتجيات الحديثة الخاصة بإكتساب وتطوير ميزة تنافسية.....81

المبدأ الأول: الحركة السريعة.....81

المبدأ الثاني: المرونة.....81

المبدأ الثالث: القوة الفاعلة.....82

المبحث الثالث: علاقة التسويق المصرفي الحديث في تحقيق تنافسية البنوك التجارية...82

المطلب الأول: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية.....82

1-خطوات تطوير الخدمات المصرفية.....83

2- مصادر تطوير الخدمات المصرفية.....85

3- العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية.....88

المطلب الثاني: متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية.....92

1-مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي.....92

2- تطوير وتنويع الخدمات المصرفية.....92

3- الإرتقاء بالعنصر البشري.....93

4- تطوير التسويق البنكي.....93

5- الإهتمام بإدارة المخاطر.....94

6- ضرورة توفير نظام جديد للمعلومات.....94

المطلب الثالث: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية....94

1-جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية.....94

2- جودة الخدمة وإكتساب القدرة التنافسية للبنك.....96

المطلب الرابع: الخدمات المصرفية الحديثة في مجال (الودائع، الإئتمان، الأوراق المالية والمرتبطة بالتكنولوجيا.....96

1-الخدمات المصرفية الحديثة في مجال الودائع.....96

2- الخدمات المصرفية في مجال الإئتمان.....100

3- الخدمات المصرفية الحديثة في مجال الإستثمار في الأوراق المالية والمشروعات....103

4- الخدمات المصرفية الحديثة المرتبطة بالتكنولوجيا.....107

الخلاصة.....118

الفصل الثالث : ممارسة التسويق المصرفي في البنوك التجارية دراسة حالة – بنك نتكسيس الجزائر – غليزان–

تمهيد.....121

المبحث الأول: تقديم بنك نيتكسيس.....122

المطلب الأول: نشأة بنك نيتكسيس.....122

المطلب الثاني: وكالة نتكسيس "غليزان" 123

-الأهداف الإستراتجية لبنك نتكسيس.....123

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة.....126

المطلب الرابع: المهام والوظائف.....127

المبحث الثاني: فعالية التسويق المصرفي الحديث في بنك NATIXIS.....131

المطلب الأول: المزيج التسويقي للخدمات المصرفية.....132

1-الخدمات المصرفية.....132

2- تسعير الخدمات المصرفية.....133

3- توزيع الخدمات المصرفية.....134

4- ترويج الخدمات المصرفية المتطورة.....134

5-الدليل المادي في الوكالة.....135

6- العنصر البشري.....135

7- العمليات الخاصة بتقديم الخدمات على مستوى الوكالة.....136

المطلب الثاني: مبررات الحاجة إلى تطبيق التسويق الخدماتي المصرفي في البنوك.....136

-مبررات وجود إدارة تسويقية على مستوى بنك الجزائر "نتكسيس".....137

المطلب الثالث: الآليات الحديثة للخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك NATIXIS....139

1-نظام الإتصال.....139

2- نظامSWIFT.....139

3- E- Banking.....139

4- SMS. Banking.....139

5- وسائل الدفع الإلكترونية.....140

6- البنك المنزلي.....140

خلاصة 141

الخاتمة العامة.....143

المراجع.....148
قائمة المحتويات 156

الملخص :

تهدف هده الدراسة إلى بحث موضوع التسويق الخدماتي المصرفي الحديث بإعتباره كأداة داعمة لتحقيق الميزة التنافسية . فمع ظهور الإقتصاد الرقمي أصبحت البنوك التي لها قدرة عالية على تلبية الطلب في الوقت المناسب و بالشكل المطلوب هي المؤهلة على إحتلال الموقع الرائد في هذا السوق، و هذا ما يستدعي الإعتماد على التسويق المصرفي الحديث.

حاولنا من خلال هذا البحث عرض لأهم المداخل الرئيسة في دراسة الميزة التنافسية وبشكل خاص مصادرها وذلك لتحديد الإستراتجيات الحديثة الخاصة بها, كما نتعرف على دور التسويق المصرفي الحديث بإعتباره وسيلة تضمن إتصال البنوك التجارية ببيئتها مما يتيح لها التعرف على متطلباتها وذلك بإسقاط الدراسة على حالة بنك "نتكسيس الجزائر" بغليزان ولقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها ان مسيري البنوك يولون إهتماما بالتسويق الخدماتي المصرفي كأداة إتصال البنك مع محيطه الخارجي و بالتالي يسهل العملية التسويقية . و إن هناك تقيم إيجابي للمواقع الإلكترونية لهده البنوك التجارية من طرف الزبائن بمعرفة السوق،

كما بينا من خلال هدا البحث معرفة الإستراتجيات الحديثة التي تتبعها البنوك التجارية من أجل تحقيق ميزة تنافسية .

الكلمات المفتاحية : التسويق المصرفي، الفعالية ،المنافسة، الميزة التنافسية ،الزبائن.

Résumé:

Cette étude vise à discuter de la question de la commercialisation des services bancaires modernes comme un outil de soutien pour obtenir un avantage concurrentiel. Avec l'émergence des banques de l'économie numérique qui sont devenus une grande capacité à répondre à la demande en temps opportun selon les besoins et est admissible à occuper le site leader sur ce marché et c'est ce qui appelle à appuyer sur le marketing bancaire moderne.

Nous avons essayé à travers cette recherche sont les plus importantes entrées principales de l'étude de l'avantage concurrentiel, en particulier les sources et de déterminer les stratégies modernes propre que nous reconnaissons le rôle de la banque marketing moderne comme un moyen d'assurer un contact banques commerciales, leur environnement, leur permettant d'identifier les besoins, puis déposer l'étude sur l'état de la banque Natixis Algérie ¨relizane¨ et nous avons atteint à un groupe de résultats les plus importants que les dirigeants des banques sont attentifs à la Banque service marketing-banking comme un outil de communication avec l'environnement extérieur et facilite ainsi le processus de commercialisation. Et qu'il Ya un positif, il maintient des sites Web pour ce sujet des banques commerciales par les clients en sachant que le marché Pena travers Trouver connaissance des stratégies modernes poursuivis par les banques commerciales afin d'obtenir un avantage concurrentiel.

Mots-clés: marketing bancaire concurrence de l'efficacité clients un avantage concurrentiel.