

الموضوع:

دور و أهمية التسويق البنكي في  
تحسين العلاقة بالزبون

تحت إشراف:

من إعداد الطالب:

د. : براينيس عبد القادر

عبدالله مصطفى

المؤطر: لدمي جلول.

لجنة المناقشة

- |                       |                   |         |
|-----------------------|-------------------|---------|
| 1- دواح بلقاسم        | أستاذ محاضر - أ - | رئيساً  |
| 2- العبادوي جمال      | أستاذ محاضر - أ - | مناقشاً |
| 3- بن شني يوسف        | أستاذ محاضر - ب - | مناقشاً |
| 4- براينيس عبد القادر | أستاذ محاضر - أ - | مؤطراً  |

## كلمة شكر

قبل كل شيء نشكر **العلي القدير** الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم وأعطانا من القوة والمقدرة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى لإتمام عملنا المتواضع والصلاة والسلام على حبيبه ونبيه **المصطفى محمد صلى الله عليه وسلم**.

نتقدم بالشكر الجزيل وفائق التقدير إلى:

الأستاذ المشرف **برابنيس عبد القادر** الذي لم يبخل علينا بالنصح والتوجيه وكان خير عون لي، شكر جد خالص له.

وجزيل الشكر إلى:

إلى كل موظفي وكالة الفلاحة والتنمية الريفية على إمدادهم بيد العون خاصة المؤطر:

**لدمي جلول**.

كذلك نخص بالذكر:

الزميل في الدراسة حسان معريش وبوخليف فضيل وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا

العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو دعوة صادقة...

**عبد الله مصطفى**

# الإهداء

قال الله تعالى : ﴿قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون﴾

لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا اللحظات إلا بذكرك ولا الآخرة إلا بعفوك  
والجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم  
إلى ذات الصدر الشافي والرضا الوافي والحب الصافي والحنان الدافي إلى التي مهما قلت عنها أقصر  
ومهما وصفتها أعجز، إلى بلسم جروحي ونبض روحي

## أمي الحبيبة

إلى من تعب من أجل راحتي وشقي من أجل سعادتي وشاب من أجل شبابي إلى من أعتز به ولا عز  
لي بدونه.

## أبي الحبيب

إلى رفيق دربي إلى الذي وقف إلى جنبي في مشواري الدراسي زوجتي الغالية

إلى أعلى ما منحتني الدنيا إخوتي: محمد، عبد القادر، خالد ونور الدين.

إلى صاحب القلب والنوايا الصادقة ورفيق دربي من شاركني العمل احمد و عبد المالك.

إلى ينابيع الصدق الصافي: بشرة و عبد الغاني و احمد .

إلى كل عائلتي بدون استثناء .

وإلى كل طلبة السنة الثانية ماستر قسم العلوم التسيير تخصص تسويق دفعة 2014/2015  
إلى الأساتذة الكرام الذين تدرست على أيديهم من الطور الابتدائي إلى الطور الجامعي بدون استثناء

وخاصة المشرف على هذا العمل الأستاذ "برينيس عبد القادر"

عبد الله مصطفى

### تمهيد:

يعتبر التسويق من أهم الوظائف الأساسية بالنسبة لأي مؤسسة، وأحد أدواتها الديناميكية في تحقيق أهدافها، لدوره الحيوي في ضمان البقاء والاستمرار، الأمر الذي جعل جل المؤسسات الخدمية خاصة البنكية منها تدرك هذا الدور وتعمل على الاهتمام به أكثر فأكثر، نظرا لاهتمامه بدراسة السوق التي تقوم على معرفة حقيقية لواقع الزبائن الحاليين والمرتبين، وكذا دراسة حاجاتهم لأجل كسب رضائهم وولائهم، بما يحقق للمؤسسة البنكية أهدافها ويضمن بقائها واستمرارها.

وهذا المصطلح لم ينشأ دفعة واحدة وإنما تطورت وتعددت مجالات استخدامه منذ بداية القرن العشرين إلى يومنا هذا، حيث أول ما طبق كان في المجالات الانتاجية للسلع ذات الاستهلاك الواسع، ثم شيئا فشيئا دخل المجالات الاقتصادية والاجتماعية إلى أن وصل إلى ميدان الخدمات ومنه دخل عالم البنوك في الستينات، وحمل بالتالي معنى التسويق البنكي.

لذلك سيتم من خلال هذا الفصل، تحديد أهم المفاهيم المتعلقة بماهية التسويق، أهميته وأهدافه في المبحث الأول، ثم التطرق إلى تسويق الخدمات في المبحث الثاني، وأخيرا إلى التسويق البنكي من حيث السياسات التي يعتمد عليها هذا التسويق، وذلك في المبحث الثالث من الفصل.

## المبحث الأول: المبادئ العامة للتسويق

إن ظهور الكثير من التحديات والمشكلات التي تواجه الإدارات ألزم على كثير من الباحثين ورجال الأعمال الاهتمام أكثر بالمشكلات التسويقية التي تواجه هاته الأخيرة، كما ظهر عدد كبير من الوكالات التي تعمل على تقديم مختلف النصائح والتوجيهات لحل تلك المشكلات وكذا مراكز البحوث المتخصصة وأقسام الإدارة بالجامعات قامت بدورها في أعمال البحوث والاستشارات وهذا يدل على زيادة الاهتمام بالنشاط التسويقي وبالتالي فإن الجهود التسويقية تقوم بدور حيوي في خلق الطلب وتنشيطه وتصريف فائض الإنتاج.

### المطلب الأول: تعريف التسويق ومراحل تطوره

يلعب التسويق دوراً أساسياً في أنشطة كافة المؤسسات، سواء تلك التي تقدم سلعاً أو منتجات مادية، أو التي تقدم خدمات كال فنادق وشركات الطيران والبنوك، وقد مر مفهوم التسويق بعدة مراحل تختلف من مرحلة إلى أخرى.

### أولاً: تعريف التسويق

نتيجة للتغيرات التي طرأت على التسويق تعددت تعاريفه باختلاف وجهات نظر الباحثين والمختصين في هذا المجال، فيرى " كوتلر " 1980 أن التسويق: " هو نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الاحتياجات والرغبات من خلال عمليات تبادلية " (1).

يتضح من خلال هذا التعريف أن أساس النشاط التسويقي هو وجود طرفين للتبادل الأول يسمى المسوق (Marketer) ويسمى الطرف الثاني المستهلك (Consommateur)، ونلاحظ أن هذا التعريف محدود لأنه لا يتطرق إلى عناصر أساسية في التسويق.

كما يمكن تعريف التسويق وفقاً للمدخل الحديث الذي يرى أن النشاط التسويقي هو نشاط يهدف إلى إقامة علاقة دائمة ومربحة بين طرفي التبادل والذي يطلق عليه مصطلح تسويق العلاقات، ووفقاً لذلك يعرف التسويق على أنه: " نشاط يهدف إلى إقامة علاقة مستمرة ومربحة مع المستهلكين وعدة أطراف أخرى و كذلك الحفاظ عليها وتدعيمها بشكل يؤدي إلى تحقيق كل الأطراف لأهدافهم، وتتحقق هذه العلاقة من خلال القيام بعمليات المبادلة التي تراعي صالح الطرفين والوفاء بالوعود التي يقطعها كل الأطراف على أنفسهم" (3).

بعد هذين التعريفين ارتأينا أن نعرف التسويق حسب وجهة نظرنا على أنه: " نظام متكامل من الأنشطة المتناسقة والمتفاعلة فيما بينها التي تختص بالتخطيط، التسعير، الترويج وتوزيع

<sup>1</sup> فريد محمد الصحن، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1998، ص 07.

<sup>3</sup> إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1998، ص 10.

السلع والخدمات لإشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال عمليات التبادل التي يراعى فيها صالح الطرفين".

### ثاني: مراحل تطور مفهوم التسويق

مر مفهوم التسويق بتطور عبر مراحل مختلفة، لكن هناك من يرى بأن ما حدث في ميدان التسويق يعتبر بمثابة ثورة تسويقية وفيما يلي المراحل الخمسة التي مر بها المفهوم التسويقي.

أ. **المفهوم الإنتاجي:** في ظل المفهوم الإنتاجي يهدف المشروع أو المؤسسة أساساً لزيادة الإنتاج وتخفيض تكلفته، ذلك لأن الإدارة كانت تعمل في ظل مفهوم أن المستهلكين سيشترون المنتجات ذات الجودة العالية والأحسن وتقوم المؤسسة ببيع منتجاتها بنفسها<sup>(1)</sup>، فالأساس هنا الإنتاج وبالجودة المطلوبة من المستهلك فقط، دون إعطاء دور رئيسي للتسعير وطالما أنه لم تكن مشكلات في التوزيع فلم تظهر الحاجة إلى عنصر الترويج.

ب. **المفهوم البيعي:** في هذه المرحلة أنتقل الاهتمام من الإنتاج إلى البيع بالإضافة أيضاً إلى الناحية الإنتاجية (زيادة الإنتاج)، و لم تعد المشكلة الرئيسية أمام الإدارة نقص الإنتاج المعروض من السلع ولكن المشكلة الحقيقية أصبحت النقص في الطلب والنقص في الاستهلاك<sup>(2)</sup>، مما تطلب التفكير في كيفية بيع الإنتاج، وذلك باستعمال الوسائل الترويجية المتاحة.

ج. **المفهوم التسويقي:** بعد الحرب العالمية الثانية تحولت الإدارة عن المفهوم البيعي إلى المفهوم التسويقي، وبدلاً من العمل على ما تنتجه المصانع حاولت الإدارة لأول مرة أن تركز على أي الأنواع تنتج سواء تستثمر في إنتاج السلع القديمة أو تطورها وتحسنها وتهتم أو تقدم سلعا جديدة تضمن أن يطلبها و يقبل عليها المستهلكون، وتبلور هذا المفهوم الجديد في الاهتمام ببحوث التسويق، دراسة السلعة، دراسة المستهلك<sup>(3)</sup>.

د. **المفهوم الاجتماعي:** المفهوم الجديد للتسويق وضع المستهلك في إطار جديد، لكنه وجه للتسويق الكثير من الانتقادات بسبب أثاره على المجتمع، فاتهم التسويق على أنه يعامل المستهلك على أساس مصلحة المشروعات، بمعنى آخر أن الشركات بدلا من أن تعمل على تلبية تفضيل المستهلكين نجدها تحدد طلباتهم، ثم نحاول التأثير فيها عن طريق الإعلانات أو عن طريق وضع السلعة في غلاف جذاب<sup>(4)</sup>، ونظرا للظروف التي سادت فترة الستينات والثمانينات من القرن الماضي أصبحت المشاكل البيئية والقوى السياسية والتشريعات القانونية هي الموجه للاستراتيجيات التسويقية.

<sup>1</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992، ص15-16.

<sup>2</sup> محمد سعد عبد الفتاح، المرجع نفسه، ص33.

<sup>3</sup> محمد سعد عبد الفتاح، المرجع نفسه، ص34.

<sup>4</sup> محمد سعد عبد الفتاح، المرجع نفسه، ص 34.

د. المفهوم الاستراتيجي: إن بقاء المؤسسة مرهون بمدى قدرتها على تلبية حاجات أو رغبات المستهلكين، وهذا لن يكون مطبقاً إلا من خلال عملية التسويق، لكن التغيير المتسارع في بيئة الأنشطة الاقتصادية اليوم بين أن اللجوء إلى التسويق هي السبيل الوحيد لتحديد وتوجيه هياكل وأنشطة المشروعات على المدى الطويل، وهنا تتضح أهمية التسويق في الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

### المطلب الثاني: أهمية التسويق، أهدافه ووظائفه

تعيش معظم المنظمات في الوقت الحاضر عصر التسويق حيث تمثل قضية التسويق الفعال محور اهتمامات جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وفي جميع الدول نظراً للدور التأثيري الهام الذي يلعبه النشاط التسويقي كمحدد لنجاح المنظمات.

#### أولاً: أهمية التسويق<sup>(1)</sup>

في الدول المتقدمة نجد أن التسويق هو احد الأسلحة الفعالة في تحقيق النمو والتقدم فالتسويق يعطي فكرة جيدة عما يدور في بيئة الأعمال وكيفية اغتنام الفرصة المناسبة لتحقيق أهداف المنشأة كما يساهم في توفير عدد كبير من فرص التوظيف، فبدون نظام تسويقي لن يتسنى استمرار العاملين في ميدان الإنتاج من ممارسة أعمالهم<sup>(2)</sup>.

هذا الاهتمام المتزايد يعكس الأهمية النسبية للتسويق كأداة فعالة في تحقيق معدلات التنمية الاقتصادية والمساهمة في سرعة تنميتها في الدول، كما يعكس مستوى معيشة الأفراد ، كما يعكس مستوى معيشة الأفراد، حيث يساهم التسويق كما يعتقد البعض في خلق مستوى معيشي معين من خلال منافعه الاقتصادية للمجتمع<sup>(3)</sup>.

فالتسويق له أهمية كبيرة على مستوى المجتمع عامة والمستهلك خاصة ولا تقتصر أهميته على المؤسسة فقط.

#### أ. أهمية التسويق على مستوى المؤسسة

يرى المختصون أن للتسويق أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة لأنه في ظل الاقتصاد الصناعي تصعب عملية تصريف المنتج في السوق أكثر من إنتاجه لان قدرات الإنتاج متوفرة ومنه يعتبر التسويق كوسيلة فعالة للمؤسسة لأنه يزودها بالمعلومات التسويقية فالتسويق يربط المؤسسة بالمجتمع الذي تعيش فيه وبالسواق التي تخدمها.

<sup>1</sup> توفيق محمد المحسن، التسويق" مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية"، دار النهضة العربية، مصر، ص 33.

<sup>2</sup> بوشنافة الميسوم، حدود كفاءة السياسات التسويقية الدولية في المنشآت الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص 41.

<sup>3</sup> خالد الراوي، حمود سند، أصول التسويق" مدخل تحليلي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 57.

ب. أهمية التسويق على مستوى المجتمع

إن التسويق يلعب دوراً هاماً في خلق منافع كثيرة للمجتمع التي تتمثل فيما يلي:

1. التسويق يساهم في خلق التنمية وهذا من خلال تنمية الاقتصاد؛
2. إن معرفة الحاجيات والرغبات الحقيقية للمستهلكين عن طريق البحوث والدراسات التسويقية يساعد في توجيه الإمكانيات والاستغلال الأمثل للموارد؛
3. إن المقابلة السليمة بين العرض والطلب في مختلف المناطق تؤدي إلى التوزيع الأمثل للسلع والخدمات؛
4. نظام التسويق الجيد يجعل الفرد في المجتمع يعرف البدائل المتوفرة من السلع وبخصائص كل منها من أجل اتخاذ القرار السليم الذي يلائم ظروفه.

ج. أهمية التسويق على مستوى المستهلك

إن التسويق يفيد المستهلك كما يفيد المجتمع والمؤسسة وذلك من خلال توفير منافع رئيسية له ويسعى إلى تحقيقها دوماً وتتمثل هذه المنافع فيما يلي:

1. **المنفعة الشكلية:** يتم خلق هذه المنفعة حينما تقوم المؤسسة بتعديل المواد الخام ومدخلات الإنتاج إلى السلع أو خدمات تامة صنع، أي يطرأ على هذه المواد تغيير شكلي بحيث تصبح السلعة جديدة.
  2. **المنفعة الزمانية:** أي توفير السلعة للمستهلك في وقت طلبها، فعندما لا يحتاج إليها.
  3. **المنفعة الحيازية:** تتلخص في نقل ملكية السلعة من المنتج إلى المستهلك وقت شرائها.
  4. **المنفعة المكانية:** يتم خلق هذه المنفعة بتوفير السلع والخدمات في الأماكن المناسبة للمستهلك النهائي.
- إن التسويق هو في خدمة المستهلك والمجتمع والمؤسسة على حد سواء فوجود نشاط تسويقي ذو كفاءة عالية يسمح بفتح أسواق جديدة وإيصال السلعة إلى المستهلك في المكان والوقت المناسبين وبالخواص المرغوبة ومنه يمكن القول أن عدم نجاح المؤسسات من جهة وانخفاض حجم الصادرات في بلد ما يعود إلى انعدام نظام تسويقي فعال<sup>(1)</sup>.

- ومنه يظهر جلياً أسباب الاهتمام بالتسويق حيث أنه يساهم بشكل أساسي في رفع مستوى معيشة الأفراد للوصول بهم إلى درجة عالية من الرفاهية وذلك من خلال تسهيل عملية تدفق السلع من أماكن إنتاجها إلى المستهلكين<sup>(2)</sup>.

- يمكن التسويق من تحديد الإنتاج كما ونوعاً بما يتناسب مع الحاجات والرغبات وقدرات المستهلك الأخير.

<sup>1</sup> عمرو وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق "مدخل متكامل"، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص 16.15.

<sup>2</sup> طارق الحاج، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الضمراء، عمان، الأردن، 1997، ص 12.

- يساعد التسويق على بقاء المشروع ونموه من خلال إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق الربح العادل في الأمد البعيد.

### ثانيا: أهداف التسويق

يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق فهناك إجماع بين الاقتصاديين والمسيرين على أن المؤسسات الاقتصادية على اختلاف طبيعتها (إنتاجية، تجارية، خدماتية) تحدد أهدافها ثم تنظم مواردها لكي تحقق هذه الأهداف (1).

وعلى أساس الغرض الرئيسي للمؤسسة والأهداف الرئيسية وعلى ضوء مجالات وفرص النمو تقوم المؤسسة بتحديد الأهداف التكتيكية على مستوى كل نشاط رئيسي ومن بينها النشاط التسويقي وعلى هذا المستوى يمكن التمييز بين الأهداف الكمية والأهداف النوعية (الوصفية) (2)

أ. الأهداف الكمية: وتتمثل فيما يلي:

#### 1. الأهداف المتعلقة بحجم المبيعات:

في هذا الإطار يتم تحديد مجموعة من الأهداف البيعية المختلفة والتي تختلف حسب طبيعة منتجات المؤسسة وطبيعة نظام التوزيع فيها وطبيعة الأسواق المستهدفة وطبيعة احتياجات المؤسسة.

#### 2. الأهداف المتعلقة بحجم الأرباح:

المقصود بالربحية هنا هو الفرق بين حجم أو قيمة المبيعات وتكاليف التشغيل التي اتفق عليها لتحقيق حجم معتبر من المبيعات.

#### 3. الأهداف المتعلقة بالعائد على الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي:

وتعتبر هذه النسبة كوسيلة للحكم على مدى كفاية الأرباح الناتجة عن الموارد المالية المستثمرة في النشاط التسويقي ومن ثم معرفة مدى فعالية وكفاءة استخدام هذه الموارد المتاحة بواسطة جهاز التسويق على أساس قياس هذه الكفاءة من زاوية الربحية.

#### 4. الأهداف المتعلقة بحصة أو نصيب المؤسسة من السوق:

يمكن تحديد هذه الحصة كهدف على مستوى السوق الكلي أو على مستوى السوق المستهدفة أو على مستوى كل سوق من الأسواق المستهدفة أو على مستوى مناطق معينة.

<sup>1</sup> الطاهر الزبيري، محاضرات في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000.

<sup>2</sup> ميلودي أم الخير، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الأشهارية في المؤسسة الإذاعية المسموعة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001/2002، ص21.

5. الأهداف المتعلقة بالصورة الذهنية (1)

إن تكوين صورة ذهنية معينة ومحبية بين المستهلكين عن منتجات وخدمات المؤسسة يعتبر من الأهداف الهامة لكافة أنشطتها وخاصة النشاط التسويقي.

6. الأهداف الخاصة بتنمية موارد المؤسسة:

وتتمثل في معدل النمو المراد تحقيقه خلال فترة تشغيل معينة فمعدل النمو ومدى كفاءة هذا النمو يعتبر من الأهداف التشغيلية التي تقيس درجة ومدى القوة الكامنة والمكانة التي تكتسبها المؤسسة.

7. الأهداف الاجتماعية:

يمكن أن يكون للمؤسسة على ضوء إمكانياتها وطبيعة نشاطها دور في تحقيق بعض الأهداف الإنسانية والاجتماعية فالمفهوم الاجتماعي للتسويق يدعو إلى أن يعمل النشاط التسويقي على إشباع حاجات المستهلك وتحقيق رضاه بما لا يتعارض مع الصالح العام للمجتمع ككل، أي الأخذ بمبدأ الصالح العام في الاعتبار (2).

ب. الأهداف النوعية: يمكن حصرها كالاتي (3) :

1. إيجاد المستهلك الذي يرغب بشراء واقتناء السلعة أو الخدمة؛

2. إشباع حاجات ورغبات المستهلك من خلال دراسة سلوكه والعوامل المؤثرة في عملية اتخاذه لقرار الشراء؛

3. المحافظة على المستهلك وإقناعه بان السلعة أو الخدمة المقدمة هي الأفضل؛

4. تحقيق القناعة والولاء لدى المستهلكين للسلعة والخدمة وبناء علاقة دائمة معهم.

يتضح من هذه الأهداف أن المستهلك هو نقطة البداية في العمل التسويقي (البحث عنه وإيجاد دراسة حاجاته ورغباته وذوقه ودخله) ونقطة النهاية (إحداث القناعة لديه والمحافظة عليه) وهذا ما يسمى بالمسار التسويقي فإنتاج المؤسسة يتم وفقاً لرغبات المستهلك وحاجاته وظروفه، وهذا يعد أمراً أساسياً في نجاح وظيفة التسويق بوجه خاص والمؤسسة بوجه عام.

ثالثاً: وظائف التسويق

حتى يصل تدفق السلع والخدمات إلى الأسواق المختلفة ويكون ذلك بوظائف تسويقية، وبتحديدها تظهر لنا الخطوات الضرورية لتمويل السلع والخدمات من المنتج حتى تصل إلى المستهلك وتتمثل الوظائف التسويقية في (4) :

<sup>1</sup> ميلودي أم الخير، مرجع سبق ذكره، ص 21-22.

<sup>2</sup> محي الدين الأزهرى، التسويق الفعال " مبادئ وتخطيط"، طبعة أولى، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1995، ص 235-236.

<sup>3</sup> عمرو وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص 19.

<sup>4</sup> محمد إبراهيم عبيدات، التسويق، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1999، ص 30-31.

- تحديد البرامج التسويقية المناسبة لمختلف المؤسسات العامة و الخاصة؛
- تحديد الأهداف العامة والفرعية لمختلف الأقسام داخل إدارة التسويق والدوائر الأخرى؛
- تصميم وتنفيذ كافة الدراسات المرتبطة بالمستهلكين أو المنافسين وظروف الصناعة بشكل دوري؛
- تجميع و تحليل البيانات التي تم جمعها، ومعالجة المشاكل التسويقية التي تعاني منها بعض المنتجات؛
- تحليل أسعار المنافسين مع تحديد وتطوير الطرق والسياسات المناسبة للتسعير والموافقة مع أهداف الشركة من جهة ومع إمكانية وتوقعات المستهلكين من جهة أخرى وذلك بهدف وضع هياكل سعرية تتفق مع إمكانية الشراء المتاحة والظروف التنافسية؛
- تحليل مختلف الأنواع من المنافذ التوزيع واختيار المنفذ أو المنافذ المناسبة لطبيعة عمل الشركة أو طبيعة المنتجات التي تطرحها مع العمل على تطوير وتعديل شبكة التوزيع حسب المتغيرات؛
- تطوير وتنفيذ أفضل الإجراءات لنقل وتخزين المنتجات التي تم صنعها والرقابة عليها بما يضمن سير العملية الإنتاجية والتسويقية المرتبطة بتوزيع المنتجات التي تم إنتاجها؛
- تحديد أهداف الترويج وأدواته الممكن استخدامها، يضاف إلى ذلك اختيار توقيت وشكل الحملات الترويجية المراد توجيهها للمستهلكين المستهدفين في الأسواق ومراجعة المزيج الترويجي لهذه الماركة السلعية أو الخدمة، وعلى أسس موضوعية بهدف إعادة التقييم لمحتوى البرامج الإعلامية؛
- تحديد أنواع ومحتوى مختلف وسائل تنشيط المبيعات كالمسابقات والمعارض والندوات والعينات المجانية والإعلام وغيرها مع تحديد مواعيد وكيفية استخدامها.
- تصميم وتنفيذ مختلف التجارب الميدانية إضافة إلى الملاحظة وتحليل الأنماط السلوكية لعينات المستهلكين في الأسواق المستهدفة ومن خلال إتباع منهجية علمية تهدف إلى دراسة مواقف المستهلكين نحو ما يعرض من سلع وخدمات؛
- تعديل المنتجات الحالية، وإلغاء المنتجات التي أصبحت غير مقبولة من جهة نظر المستهلك وبطريقة علمية و متدرجة؛

#### المطلب الثالث: إدارة وإستراتيجية التسويق

يعتمد نجاح أي مؤسسة على الإدارة وماتملكه من قدرة على التسيير، فهي العنصر المسؤول عن تحقيق الأهداف التي تسعى جميع المؤسسات الوصول إليها، كما أن أي مؤسسة تعمل داخل بيئة محيطة بها وخاضعة لمحيط معين يتكون من مجموعة متغيرات يمكن التحكم فيها ويمكن إخضاعها للرقابة كاختيار السوق ووضع السياسات التسويقية، وأخرى لايمكن التحكم فيها، كالمنافسة والقوانين وطلبات المستهلكين والتكنولوجيا، ولهذا كان من الضروري التفكير في وضع استراتيجة تسويقية مبنية على الأبحاث لجمع حقائق تتضمن جميع أبعاد المؤسسة.

أولاً: إدارة التسويق

قبل التطرق لإدارة التسويق، لابد من تعريف الإدارة أولاً:

- " الإدارة هي توفير البيئة المناسبة لعمل الأفراد في التنظيمات الرسمية " (1). حسب هذا التعريف نرى بأن الإدارة عبارة عن توفير الظروف المناسبة للجهد البشري، قصد بلوغ الأهداف في إطار تنظيمي رسمي.

أ. مفهوم إدارة التسويق:

1. يمكن تعريف إدارة التسويق على أنها: "عملية تخطيط وإعداد المنتجات والأسعار والترويج والتوزيع للسلع والخدمات، من أجل خلق عملية تبادل تشبع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف المؤسسة".

2. كما يمكن تعريفها كذلك بأنها: " عملية اتخاذ القرارات من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة على موارد المؤسسة لتسهيل عملية التبادل المتمثلة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف المؤسسة " (2).

3. أما الأستاذ فريد الصحن فيرى بأنها: " عملية تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسعير والترويج لتوزيع السلع والخدمات والأفكار، لخلق التبادل القادر على إشباع أهداف كل من الأفراد والمؤسسات " (3)

على ضوء هذه التعاريف يمكن استخلاص جوانب أساسية لإدارة التسويق تتمثل في:

- إن إدارة التسويق تعتبر وظيفة من وظائف المؤسسة وتمر بمراحل العملية الإدارية من تحليل وتخطيط وتنفيذ ومراقبة؛
  - هدف إدارة التسويق إتمام التبادل بين الأسواق المستهدفة، لتحقيق أهداف كل من الأفراد والمؤسسات؛
  - تستخدم إدارة التسويق عناصر المزيج التسويقي المتمثلة في: المنتج والسعر، والتوزيع والترويج لتحقيق التوافق بين مصلحة المستهلك ومصلحة المؤسسة.
- وفي هذا الإطار يمكن ذكر عمل إدارة التسويق في النقاط التالية (4):
- تحديد الطلب الخاص بمجموعة من المستهلكين على السلعة او الخدمة خلال فترة زمنية محددة؛
  - تحويل هذا الطلب إلى منتجات أو خطوط منتجات؛

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1995، ص 11.

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج3، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1995، ص 10.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1996، ص 21.

<sup>4</sup> بشير العلاف، قحطان العبدلي، ادارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الاردن، 1999، ص 19.

- وضع وتنفيذ الخطة اللازمة لتوفير المنتجات والخدمات، وإخبار المستهلكين بقدره هذه المنتجات على إشباع رغباتهم؛
- تتم عملية التنظيم الداخلي لإدارة التسويق على خمس أسس رئيسية وهي (1): على أساس الوظائف، على أساس المناطق، على أساس السلعة أو الخدمة، على أساس الزبائن، الأساس المركب.

### ثانياً: استراتيجية التسويق

ازداد الاهتمام بتحديد مفهوم الاستراتيجية بحيث يمكن أن تساعد في تطبيقها واستخدامها من قبل القائمين على ممارسة العمليات الإدارية للمنظمة ووفقاً لوجهة النظر هذه فإن الاستراتيجية هي خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المنظمة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.

#### أ. مفهوم استراتيجية التسويق:

لقد أعطيت عدة تعاريف للاستراتيجية نعرض منها:

1. الاستراتيجية هي قرارات هامة ومؤثرة تتخذها المؤسسة لتعظيم قدرتها على الاستفادة مما تنتجه البيئة من فرص، ولوضع أفضل الوسائل لحمايتها مما تفرضه البيئة عليها من تهديدات، وتتخذ على مستوى المؤسسة وحدتها الاستراتيجية وكذلك على مستوى الوظائف (2).
  2. هي خطط وانشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المؤسسة واهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية (3).
- ب. مراحل إعداد الاستراتيجية التسويقية: نوجزها فيما يلي:
- تحديد الأهداف: لكي يكون نشاط المؤسسة فعال، لا بد لها أن تحدد أهدافها التسويقية بدقة، لذا عليها أن تتعرف على مطالب القطاعات المختلفة من السوق، والإمكانيات المتاحة لديها.
  - تخصيص القيود والإمكانيات: يجب على المؤسسة تحليل كل من الإمكانيات والقدرات المتوفرة لديها، كما يجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار القيود القانونية.
  - صياغة الاستراتيجية: يتم صياغة الاستراتيجية وفقاً للمعايير التالية:
  - معيار الهدف: بالبحث عن الأسواق المستهدفة، وتحديدتها.
  - معيار الخطوات: ويتم فيه اختيار المؤسسة ما بين استراتيجية تقوم على توفير منتجات وأسعار وقنوات توزيع وترويج ملائمين للسوق المستهدفة، أو استراتيجية تتميز بتغيير بعض السياسات التسويقية.
  - معيار العناصر المتحركة: تقوم المؤسسات بالضغط على عناصر المزيج التسويقي، لإنجاح منتجاتها.

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، إدارة النشاط التسويقي "مدخل بناء المهارات"، كلية التجارة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 82.

<sup>2</sup> محمد احمد عوض، الإدارة الاستراتيجية" الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1999، ص 11.

<sup>3</sup> محمد احمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 12.

- تقييم الاستراتيجية: من حيث حجم السوق، المبيعات، المردودية، بالتركيز على التطابق والتجانس.
- الاختيار وترتيب الخطة: في هذه المرحلة يتم تركيب الاستراتيجية المختارة، وتحديد وسائل عملها.

### المبحث الثاني: تسويق الخدمات

كان ظهور التسويق مرتبطا بالمنتجات الملموسة مثل: المنتجات الغذائية، السيارات، ومع مرور الزمن دخل التسويق ميدان الخدمات، باعتباره من القطاعات الاقتصادية الأساسية، حيث عرف تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة، بفضل التقدم الذي شهده النظام الاقتصادي العالمي بالإضافة إلى التحولات السريعة في أنماط المعيشة.

#### المطلب الأول: عموميات حول الخدمة

ساهم قطاع الخدمات في تطوير القطاع الإقتصادي، وذلك من حيث أنه خلق مناصب شغل جديدة وكثيرة، وكذا من حيث استعداده لخدمة مصالح الأفراد والمؤسسات ويرجع تطور هذا القطاع إلى تنظيم نشاطاته، وإتباعه لخطوات منطقية تعمل على توجيه سيرورته وفق مقتضيات السوق، وهو ما يهدف إليه تسويق الخدمات.

#### أولا: تعريف الخدمة

وقد أعطى بعض الباحثين في مجال التسويق مجموعة من التعاريف للخدمة نذكر منها:

- في 1960 قدمت الجمعية الأمريكية للتسويق تعريف للخدمة على أنها: "تقدم الخدمة على شكل نشاط، امتياز أو نوع من الرضا معروضا بتلك الصفة أو تابعا للمنتج المباع"<sup>(1)</sup>.

- كما يمكن تعريفها على أنها: "نشاط منفعة أو إشباع يستطيع ان يقدمها البائع إلى المشتري، دون أن يترتب على ذلك نقل للملكية من المنتج إلى الزبون"<sup>(2)</sup>.

وعادة ما تقدمه المؤسسة من منتجات يكون محتواها على عنصر الخدمة ، ففي السوق نجد أربعة

حالات وهي كالتالي: المنتج البسيط دون تقديم أي خدمة، المنتج المصحوب بعدة خدمات، خدمة مصحوبة بمنتجات أو خدمات أخرى، الخدمة الخاصة ولكل منهم خصائص معينة، من هنا نستخلص أنه يصعب تعميم الخدمات، غير أنها اتفقت عن نقطتين أساسيتين هما: أن الخدمة غير ملموسة وكذلك لا يوجد انتقال الملكية فيها.

<sup>1</sup> محمد جاسم الصميدعي، مدخل للتسويق المتقدم، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2000، ص 213.

<sup>2</sup> سعيد محمد المصري، ادارة وتسويق الأنشطة الخدمية (المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص

ثانيا: أسباب تطور الخدمات

لقد عرف سوق الخدمات زيادة وتطورا كبيرين ترجع أسبابهما إلى العوامل التالية<sup>(1)</sup>:

أ. تحسين المعيشة:

نتيجة للتغيرات التي شهدتها العالم بعد الحرب العالمية الثانية تطورت الحياة المعيشية للأفراد وهذا بسبب ارتفاع في الدخل الوطنية مما عاد بالفائدة على الدخل الفردي للأشخاص، وبالتالي توفرت لديه دخول مقبولة تسمح له باستغلالها في أي عملية بغية توفير الراحة له.

ب. التطور التكنولوجي:

لقد أثر التطور التكنولوجي بشكل كبير على حياة الفرد اليومية حيث يوفر الوقت والراحة في نفس الوقت، مثلا ظهور آلة الغسيل الكهربائية أدت إلى تحقيق كل ذلك، ولكن من جهة أخرى إذا حصل مشكل في تلك الآلة فعليه اللجوء إلى مختصين في التصليح والصيانة وهذا نظرا لتعدد تركيبها.

ج. تقديم منتجات جديدة:

إن المؤسسات تقوم دائما بتجديد منتجاتها، حيث أثبتت الإحصائيات ان 50% من الأرباح تعود إلى منتجات جديدة لم تكن موجودة من قبل، والتي أدت إلى خلق خدمات جديدة مرتبطة بهذه الخدمات<sup>(2)</sup>.

المطلب الثاني: طبيعة الخدمات

تتضمن الخدمات جملة من المميزات التي تجعلها مختلفة على السلع المادية وحسب معظم الدراسات القائمة حول هذا الموضوع، نجد أربعة خصائص متصلة بالخدمات وهي:

أ. عدم ملموسية الخدمة:

تعتبر هذه الميزة من أهم العناصر التي نستعملها للتفريق بين المنتج المادي و الخدمة، فالخدمات ليس لها جسم مادي و بالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس كالمس و الشم ... و بناءا على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو تباعها أو فحصها قبل الشراء فمن الناحية العلمية إن إنتاج واستهلاك الخدمة تحدث في نفس الآونة كذلك يصعب علينا معاينتها كما سبق الذكر، لهذا فإن ترويج الخدمات لا يعتمد على خصائصها وإنما على مزاياها<sup>(3)</sup>.

ب. عدم قابلية للتجزئة:

إن الخدمة كما أشرنا سابقا تنتج و تستهلك في نفس الوقت وهذا عكس المنتجات الملموسة وعليه فالخدمة لا يمكن فصلها على الشخص على الشخص الذي يقدمها، فإذا كان نوع الخدمة ذو طابع إنساني فالسؤال

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور - تسويق الخدمات - دار وائل للنشر - الطبعة الأولى - عمان - الأردن - 2002 - ص 15.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، طبع، نشر وتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 350.

عن أدائها يعتبر جزء منها و لا يمكن إستبداله بشخص آخر لأن قدرة الإنتاج محدودة بقدرة و المهارة الشخص المسؤول عن أدائها<sup>(1)</sup>.

#### ج. عدم تجانس الخدمات:

مما يلاحظ في الخدمات على العموم، هو كونها نادرا م تتجانس فيما بينها وهذا يعود إلى تواجد تركيبة إنسانية تتدخل في سير عملية إنتاج و توزيع الخدمات وهذا ما أدى إلى تقلب في مستوى أحادية تماثل الخدمات المقدمة. وكون التوقعات مختلفة من مشتري لآخر، فالنتيجة النهائية متغيرة من مستهلك لآخر ومن وقت لآخر<sup>(2)</sup>.

#### د. قابلية التلف:

بما أن إنتاج الخدمة غير منفصل عن إستهلاكها، ينتج عدم قابليتها للتخزين و بيعها مستقبلا وبالتالي فإن الكميات غير مستخدمة خلال فترة العرض و لم يتم بيعها فإنها تختفي للأبد ولا تشكل خسارة للمؤسسة، ومن خلال هذه الخصائص الأربعة يمكن أن نميز بين المنتج المادي والخدمة<sup>(3)</sup>.

### المطلب الثالث: تسويق الخدمات

بعد التطرق للخدمات وكيفية التمييز بينها وبين السلع، تجدر الإشارة إلى الحديث حول تسويق تلك الخدمات، من خلال تعريفه وذكر خصائصه.

#### أولاً: مفهوم تسويق الخدمات

يمكننا تعريف تسويق الخدمات بأنه: يمثل جميع النشاطات التي تلبي حاجات الأسواق بدون عرض تجاري يتحمل منتجات مادية. يفهم من هذا التعريف بأن تسويق الخدمات يشمل جميع الأنشطة التي من خلالها تلبي حاجات الأسواق، وهذا بدون عرض منتجات مادية ملموسة، أي أنه يشمل المنتجات غير الملموسة.

وعليه يمكننا أن نذكر مجموعة من المحددات المتعلقة بتسويق الخدمات:

- تحسين مكونات المحيط المتعلقة بالخدمة من حيث الديكور، الخدمات الملحقة، خدمات ما بعد البيع، استقبال العملاء؛
- استعمال أكبر عدد ممكن من قنوات التوزيع؛
- تطوير الاتصالات المعلوماتية؛
- ترقية فكرة تثقيف العملاء مع تطبيق إستراتيجية الوفاء؛
- السماح بمتابعة العلاقات التجارية مع العملاء.

<sup>1</sup> محمد عبد الله عبدالرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1981، ص175.

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، التسويق مفاهيم واستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص355.

<sup>3</sup> قحطان العبدلي، بشير العلاق، التسويق مفاهيم واستراتيجيات، كلية التجارة، الإسكندرية، مصر، 1998، ص355.

إضافة إلى متغيرات المزيج التسويقي، نجد ما يسمى بالتسويق الداخلي فمعناه أنه يجب على المؤسسة تكوين وتدريب موظفيها لإرضاء الزبائن، وتحسيسهم بأهمية إرضاء العملاء، والتسويق الخارجي فهو تسويق الدراسات، التجديد، الاتصال، وتنشيط الموظفين الذين هم على اتصال مع العملاء، فهو يهتم بالارتباط الشديد الموجود ما بين الجودة المرتقبة من الخدمة، والعلاقة (بنك - عميل).

### ثانياً: خصائص تسويق الخدمات

بعد التطرق إلى تعريف تسويق الخدمات، نتطرق إلى خصائصه فعموما نجد ثلاث خصائص وهي:

أ. التمييز:

يكون التمييز عن طريق الإبداع، كأن تدخل تجديداً على خدماتها المعروضة، وزيادة سرعة أدائها أو اختيار علامة تجارية ملائمة، وبهذا لكي تميز خدماتها عن المؤسسات المنافسة عليها التجديد باستمرار بهدف الوصول إلى الهدف المراد الحصول عليه.

ب. الجودة:

تعتبر إحدى الاستراتيجيات التنافسية المهمة في قطاع الخدمات ولهذا يجب:

1. معرفة رغبات وتوقعات الزبائن من ناحية الجودة (ماذا يريد، متى وأين، وفي أي شكل)؛
2. الانتقال الجيد والفعال تجاه الزبون؛
3. الحصول على الخدمة في أسرع وقت.

ج. إنتاج اخدمة:

مفهوم يظهر التداخل بين الزبون والمؤسسة، فتحسين الإنتاجية يخضع إلى تقوية كفاءة الموظفين في كل المستويات الوظيفية وهذا بالاعتماد على نظام إنتاج الخدمات، وهو نظام للتنظيم والانتاج، والتسويق لجميع العناصر المادية والبشرية، نظراً للتداخل زبون- مؤسسة، وضرورة تقديم خدمة تحوي على خصائص تجارية ومستويات جودة محددة مسبقاً. يتكون نظام إنتاج الخدمة من العناصر التالية:

1. العميل: ويعتبر عنصر ضروري لوجود الخدمة لأنه من دونه لا يكون هناك مبرراً لوجودها، لهذا يجب على المؤسسات الخدمية بناء علاقات جيدة مع عملائها؛
2. الدعم المالي: يتمثل في اللوازم الضرورية لإنتاج الخدمة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛
3. ممثلين مباشرين: وهم الأفراد الذين لهم اتصال مباشر مع الزبون؛
4. الخدمة: تهدف إلى تلبية حاجة الزبون مع تحقيق ربح للمؤسسة؛
5. نظام التنظيم الداخلي: وهو الجزء غير المرئي من المؤسسة الذي يقوم بتسيير المؤسسة؛
6. باقي العملاء: الخدمة لا تقتصر على فرد واحد أو مجموعة معينة، وإنما توجه إلى عدد كبير من العملاء مما يؤدي إلى ظهور تأثير بين العملاء والخدمات المقدمة لهم.

### المبحث الثالث: التسويق البنكي

يعتبر التسويق البنكي أحد مجالات الدراسة في إدارة البنوك، ومن ثم فهو أحد مجالات إدارة الأعمال حيث أصبحت قضية التسويق البنكي تشكل جانبا هاما من جوانب العلمية وأداة من أدوات الفعالة في تحقيق نجاح البنوك.

#### المطلب الأول: تعريف التسويق البنكي وأهدافه

قبل التطرق إلى تعريف التسويق البنكي ودوره نتعرف أولا إلى تعريف الخدمة البنكية، حيث يمكن تعريفها بأنها مصدر للإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه العميل لحاجاته ورغباته أما من منظور البنك فإنها تمثل مصدرا للربح<sup>(1)</sup>. الخدمة البنكية حسب هذا التعريف، تقوم على أساس التبادل بين العميل الذي يسعى إلى إشباع الحاجات والرغبات لديه، وبين البنك الذي يهدف أساسا إلى الربح.

#### أولا: تعريف التسويق البنكي

اعطيت مجموعة من التعاريف للتسويق البنكي وهذا حسب خبرة أصحابها في الميدان المالي البنكي نذكر: يعرف محسن الخضيرى التسويق البنكي بأنه: مهمة تخطيط وتنظيم، وتوجيه ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات والمنتجات البنكية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك ووحداته المسؤولة عن توزيعها وإتاحتها لإشباع رغبات العملاء مع تحقيق ربحية للبنك وتوسعه واستمراره<sup>(2)</sup>.

وعلى هذا فإن مفهوم التسويق البنكي هو دراسة لكل من السوق البنكي والعميل عن طريق تحديد رغباته واحتياجاته والعمل على إشباع هذه الرغبات لدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسين. أما طلعت أسعد عبد الحميد يرى بأن التسويق البنكي هو التوجه المنظم للخدمات البنكية إلى العملاء بالطريقة التي تحقق رضا العملاء وأهداف البنك<sup>(3)</sup>.

أما ناجي معلا فقد اعتبر التسويق البنكي على أنه : مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقية، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية سامحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة البنكية<sup>(4)</sup>.

ومن هنا نقول بأن التسويق في البنك يختلف عن التسويق في المؤسسات الصناعية والتجارية، بالرغم من أن الأهداف نفسها إلا أن الاستراتيجيات مختلفة.

<sup>1</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1994، ص 48.

<sup>2</sup> محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، ص 71.

<sup>3</sup> طلعت اسعد عبد الحميد، الادارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مكتبة الشقري، القاهرة، مصر، 1998، ص 268.

<sup>4</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي ، مرجع سبق ذكره، ص 19.

للتسويق البنكي دوراً مزدوجاً، من خلال قيامه بجذب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع ومدخرات وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء. إن التسويق البنكي يهدف إلى تحقيق المزيد من الأرباح، ولأجل ذلك يجب عليه أن يخدم العميل بشكل جيد باعتباره أساس عملية التسويق البنكي.

### ثانياً: أهداف التسويق البنكي

يهدف التسويق البنكي إلى ابتكار وأداء الخدمات وإيصالها نحو الزبائن عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد بما يحقق الربحية للبنوك، وبذلك يساهم التسويق البنكي في تحقيق جملة من الأهداف يتمثل فيما يلي<sup>(1)</sup>:

- تحسين سمعة البنك وذلك ببناء صورة ذهنية إيجابية عنه وعن خدماته وعن العاملين فيه؛
- تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في أهداف السيولة، الربحية، والأمان مع تحقيق نمو موارد البنك؛
- أهداف توظيف الأموال، وهذا عن طريق إما زيادة حجم القروض والسلفيات أو زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية؛
- ابتكار خدمات بنكية جديدة تستجيب لرغبات العملاء والعمل على تطوير الخدمات البنكية الموجودة؛
- متابعة البنوك المنافسة ومعرفة مدى قدرتها على التأثير في السوق؛
- تكييف البنوك وفقاً لمتغيرات السوق وتطورات احتياجات العملاء؛
- خلق أسواق بنكية جديدة عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات البنكية التي يرغب فيها العميل؛
- دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق البنكية، والتخطيط لفتح وكالات بنكية جديدة؛
- اكتشاف الفرص الاستثمارية، ودراستها وتحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها.

### المطلب الثاني: دراسة السوق البنكية

قبل التطرق إلى تعريف السوق البنكية، يتوجب علينا الرجوع إلى تعريف السوق بصفة عامة، فلقد تم تعريفه تقليدياً على أنه المكان الذي يلتقي فيه البائع والمشتري، وهذا مفهوم تطور النشاط الاقتصادي، حيث أصبح مفهوم التسويق لا يقتصر على عملية اللقاء في مكان محدد، بل إلى عملية الاتصال التي تحدث بين البائع والمشتري لسلعة ما أو لتقديم خدمة ما، وقد لا يتم الالتقاء بينهما على الإطلاق.

### أولاً: مفهوم السوق البنكية

إن السوق بالمعنى الذي يهتم به رجال التسويق يعني: "مجموعة من العملاء الذين تتوفر فيهم القدرة والرغبة في التبادل، حيث يسمح لهم بتلبية الحاجة أو الرغبة" من خلال هذا التعريف يتبين أن

<sup>1</sup> عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 211-210.

السوق يتكون من المشترين والبائعين الحاليين والمرقبين في مكان محدد، يتعاملون بسلعة او مجموعة من السلع.

هذا عن مفهوم السوق بصفة عامة، أما فيما يخص السوق عند البنك أو المؤسسة المالية فهو يعني: <sup>(1)</sup>

- مجموعة من المستهلكين العاديين؛
- المؤسسات وتدعى: العملاء التجاريين؛
- الجمعيات والتجمعات؛
- موظفي البنك نفسه.

### ثانياً: تجزئة السوق الهنكية

يمكن تعريف تقسيم السوق على أنه: "تجزئة السوق إلى قطاعات فرعية متميزة من المستهلكين واعتبار كل قطاع على أنه سوق مستهدفة يمكن الوصول إليها بواسطة مزيج تسويقي متميز <sup>(2)</sup>". لقد جاءت فكرة تقسيم السوق إلى قطاعات كنتيجة لعدم تجانس مجموعات العملاء في حاجاتها وتفضيلاتها.

أ. معايير تجزئة السوق: نذكر منها:

#### 1. التقسيم على أساس جغرافي:

يعتبر الأساس الجغرافي أقدم طريقة استخدمت لتقسيم السوق، حيث يأخذ به عندما تختلف حاجات واستعمالات سكان كل منطقة بشكل معين.

#### 2. التقسيم على أساس سوسيو ديموغرافي:

وفيه يتم تقسيم السوق وفقاً لبعض الخصائص السوسيو ديموغرافية مثل: العمر، الجنس، الأصل، العرف أو الجنسية.

#### 3. التقسيم على أساس بيسكوجرافي:

ويسمى أيضاً المعيار السلوكي، حيث يتم تقسيم السوق على أساس سلوكيات العملاء، واستعمل هذا الأساس للتقسيم نتيجة لاختلاف حاجات العملاء.

إن التقسيمات السابقة تهتم بالأفراد الطبيعيين أما المؤسسات المعنوية فتقسم على أساس: الحجم السلوك الهنكي للمؤسسة، طبيعة الخدمات المقدمة.

<sup>1</sup> محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 116.

<sup>2</sup> محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 113.

ب. الخيارات الاستراتيجية لتجزئة السوق الهنكية: تتمثل في:

1. استراتيجية التسويق المتجانس:

خلال هذه الاستراتيجية يركز البنك على أوجه التشابه بين العملاء أكثر منه على عناصر الاختلاف، ويتم تصميم برامج تسويقية تلبي حاجات أكبر قطاع ممكن لهؤلاء الزبائن تتميز هذه الاستراتيجية بتخفيض التكاليف، إلا أنها لا تدوم طويلاً نظراً لوجود منافسة عندما يبدأ المنافسون بعرض منتجات وخدمات بأنواع مختلفة وبخصائص معينة، تلبي حاجات قطاعات مختلفة من العملاء.

2. استراتيجية التسويق المركز:

خلال هذه الاستراتيجية يركز البنك جهوده التسويقية على فئة معينة داخل عدة أسواق فرعية، بدلا من التركيز على أسواق فرعية بكاملها. إن التجزئات المختارة لتطبيق هذه الاستراتيجية يجب أن تحقق ارباح بنفسها دون ارتباطها بقطاعات أخرى، ولهذا تكون التجزئة المستهدفة في أغلب الأحيان مرتبطة بمنتجات عالية الجودة.

3. استراتيجية التسويق الغير المتجانس:

من خلال هذه الاستراتيجية تتوجه البنوك بمنتجاتها وخدماتها إلى أسواق فرعية وإلى فئات معينة داخل السوق الكبيرة. حيث تعمل على الاحتفاظ بمنتج وحيد يتجاوز مع حاجات أهم جزء من السوق والذي يمكن من إرضاء الأجزاء الأخرى من الطلب، حتى ولو كان بصفة غير جيدة.

ج. مزايا وفوائد تجزئة السوق:

كما ذكرنا سابقاً فإن أسلوب تجزئة السوق تلجأ إليه البنوك عند اشتداد المنافسة ومناهم الفوائد التي تجعل البنوك تتبنى أسلوب تجزئة السوق ما يلي:

- تجزئة السوق تساعد البنوك على فهم السوق المستهدفة؛
- يساعد على اختيار المزيج التسويقي المناسب الذي يوفر على البنك الكثير من الجهود التي تبذلها عندما تكون خصائص منتجاتها وبرامجها التسويقية، والأسعار التي تحددها لمنتجاتها، كلها موجهة إلى السوق؛
- تعزيز رضا المستهلك حيث أن المعلومات المتوفرة لدى البنك تمكنها من تصميم برامجها التسويقية من خلال الاحتياجات المحددة للأسواق المستهدفة، والعمل بشكل مستمر على تطوير المنتجات بما يخدم حاجات ورغبات العملاء بشكل أفضل، الشيء الذي يخلق رضا متزايد لديهم وينعكس بالتالي على المزيد من التحسن في سمعة البنك في نظر زبائنهم؛
- تحسن في المردودية، ذلك نتيجة لأن رضا العملاء المتزايد عن الخدمات المقدمة يجعلهم عملاء دائمين.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي البنكي

يعرف المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها، والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيقي هدفها في السوق. (1) تعبر المتغيرات - حسب هذا التعريف- عن عناصر المزيج التسويقي الأساسية، وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع.

كما اقترح عدد من الباحثين إطاراً معدلاً لمزيج تسويق الخدمات البنكي، يتكون من سبعة عناصر (7ps)، تتمثل في: (2) المنتج أو الخدمة البنكية (Product)، السعر (Price)، الاتصال أو الترويج (promotion)، التوزيع أو المكان (place)، الناس (people)، الدليل المادي أو البيئة المادية للبنك (physical Evidence) وكذا عملية تقديم الخدمة البنكية (process).

أولاً: المنتج

يعتبر المنتج عاملاً مهماً في سياسة المزيج التسويقي ويمكن تعريفه كما يلي: "هي مجموعة القرارات الأساسية المرتبطة بالخصائص الجوهرية أو الأصلية للمنتج أو للخدمة البنكية التي سيعرضها البنك لعملائه".

إن المنتج البنكي لا يتم إعداده بدلالة ما يستطيع البنك تقديمه وإنما بدلالة ما يطلبه ويرغب فيه العملاء، وبما أن البنك هو مؤسسة متعددة الخدمات، فإن هذه الأخيرة توجد على شكل مزيج من الخدمات ويكون المزيج الخدمي "من كافة الخدمات البنكية التي يقدمها البنك لعملائه لتلبية حاجياتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي للبنك على أربعة أبعاد رئيسية وهي: (3)

- أ. الاتساع: يشير بعد الاتساع إلى عدد الخطوط الإنتاجية التي تقوم المؤسسة بامتلاكها وإنتاج السلع والخدمات من خلال هذه الخطوط .
- ب. الطول: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي.
- ج. العمق: يقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج.
- د. التوافق والاتساع: درجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة البنكية.

ثانياً: السعر

يمكن تعريفه على أنه: "مجموع القيم التي يكون المستهلك على استعداد لمبادلتها مع مجموعة من المنافع أو الفوائد المرتبطة بامتلاكه لسلعة أو استخدامه لخدمة معينة. (4) فهو يعبر عن ذلك المبلغ النقدي المدفوع لقاء الحصول على الخدمة البنكية، كما يشير إلى معدلات الفائدة، رسوم التحويلات والعمولات وغيرها،

<sup>1</sup> هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 405.

<sup>2</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 90-92.

<sup>3</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 61.

<sup>4</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 153.

كما يعتبر السعر مؤشرا محددًا لربحية البنك ومبيعاته، كما أنه توجد علاقة مدركة بين السعر وجودة الخدمة البنكية، ذلك أن بعضًا من العملاء يعتبر أن السعر مؤشر للجودة في علاقة طردية بارتفاعه أو بانخفاضه.

إن سياسة التسعير في البنوك تتطلب تحديداً دقيقاً للمنتجات البنكية لأن هذه الأخيرة على مظهران: (1)  
 أ. المنتجات البنكية عبارة عن نقود، وإنشاءها وتداولها يعتبران الأساس الذي يقوم عليه البنك والمقرض؛  
 ب. وجود خدمات يتم إدماجها مع المنتج البنكي، هذه الخدمات يمكن أن تكون مجانية كتسليم دفتر الشيكات أو غير مجانية كخصم الأوراق النقدية.

إلا أن سياسة الأسعار في البنوك محدودة وهذا راجع للأسباب التالية: (2)

- 1- السلطات النقدية هي التي تقوم بتحديد سعر بعض المنتجات؛
- 2- الأسعار الأخرى تحدد على مستوى المهنة البنكية وهذا بعد تفاهم أهم مؤسسات الإقراض على سعر معين، كمعدل فائدة الديون، لذا يتوجب على البنوك عند القيام بتسعير الخدمات البنكية، الأخذ بعين الاعتبار عدداً من السياسات الهامة في ذلك، نذكر منها: (3)

- أن يعبر عن قيمة لدى العملاء؛
- أن يشجع ويساعد على ولاء العملاء وعلى العلاقة القائمة بين العميل والبنك؛
- أن يعزز ثقة العملاء؛
- أن يقلل من درجة عدم التأكد لدى العملاء.

### ثالثاً: التوزيع

يعتبر التوزيع النشاط الذي يضيف على الخدمة البنكية منفعتها المكانية والزمانية. فهو يتعلق بكافة الجهود التي يبذلها البنك لأجل توصيل خدماته إلى الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة، لأجل تحقيق وزيادة رضا العملاء وولائهم، وإلى مردودية البنك عبر تعظيم الأرباح، تخفيض التكاليف والمخاطر وغيرها. تشمل سياسة التوزيع على مجموعة الدوائر، القنوات والوسطاء الذين يسمحون بالاتصال المادي فيما بين المنتجات أو البنك وبين الأسواق المواجهة إليها، فهي تتطلب وسيلة تتمثل في القناة التوزيعية لتوصيل الخدمات بشكل ملائم.

إن وظيفة التوزيع في البنوك تضم عدداً من المكونات تتمثل في:

- اختيار موقع فروع البنك؛

<sup>1</sup> معراج هواري، التسويق المصرفي وتأثيره على الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 83.

<sup>2</sup> معراج هواري، مرجع سبق ذكره، ص 83.

<sup>3</sup> معراج هواري، مرجع سبق ذكره، ص 90.

- تنظيم الوسائل البشرية والمادية في شبكات الاتصال؛
- وسائل الاتصال بين نقاط البيع ومقر الوكالات؛
- العلاقات التجارية مع العملاء ونوع تسييرهم.

#### أ. قنوات التوزيع البنكي:

بما أن المحيط البنكي يتميز بالتنافس وجب على البنوك الاستحداث من قنواتها بما يتلاءم مع التطورات الجديدة، وتهدف سياسة التحديث إلى خلق جو يتميز بحسن الاستقبال للعملاء وتوفير الراحة للموظفين. يوجد منفذان لتوزيع الخدمات البنكية تتمثل في: (1)

#### 1. فروع البنك:

وهي أهم منافذ توزيع الخدمة البنكية، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات البنكية التي يطلبها العملاء وبصورة ملائمة، كما يمكن من خلالها أن يتم توسيع التعامل مع البنك في المنطقة التي يتواجد فيها خاصة في تلك المعاملات التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع العملاء.

#### 2. التوزيع الإلكتروني:

تستخدم هذه الوحدات للتعامل بصفة أساسية في المناطق التي يصعب افتتاح وكالات بنكية فيها، أو لاستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه، أو للتخفيف على عاتق الفرع في الأعمال البنكية المقدمة للأفراد مثل عمليات سحب وإيداع الشيكات والنقود. فلقد تطورت الفروع الآلية في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا حيث أصبح هناك فروع آلية بالكامل، ولا يعتمد تقديم الخدمة فيها على العنصر البشري.

إن استخدام التوزيع الإلكتروني كوسيلة توزيع، له إيجابيات بالنسبة للزبون تتمثل في:

- الحصول على السيولة المالية مدة 24 ساعة/24 ساعة، ضمان الدفع، التقليل من الخطر، الحماية والأمن.

#### ب. العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع البنكي:

تخضع عملية اختيار قناة التوزيع لدى إدارة التسويق بالبنك إلى عوامل عديدة يمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين وهي العوامل المتعلقة بالعملاء والعوامل المتعلقة بالبنك.

#### أ. العوامل المتعلقة بالعملاء:

إن الهدف النهائي لمنافذ التوزيع بالنسبة للبنك هو مدى تناسب وصول الخدمة إلى العميل حسب رغبته ومتطلباته وبين إمكانيات البنك من ناحية أخرى، أي مدى ملائمة الخدمة للعميل. (2)

<sup>1</sup> محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 137.

<sup>2</sup> طاري محمد العربي، زغيب شهرزاد، المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية، حقائق وأفاق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، سبتمبر 2005، ص 91.

ب. العوامل المتعلقة بالبنك:

إن البنك عكس الكثير من المؤسسات ليس بحاجة إلى وسطاء، وهذه الميزة توفر له درجة كبيرة من المرونة تمكنه من تصميم شبكة الفروع التي تستجيب لاحتياجات السوق بكفاءة وفعالية، ويعتبر عنصر الإتاحة أهم المعايير المتعلقة بالبنك.

رابعاً: الترويج

يعرف على أنه " مجموعة من الوسائل والأدوات التي تهدف إلى تحويل رسالة المؤسسة (البنك) إلى الأفراد".<sup>(1)</sup>

وتهدف هذه السياسة إلى جذب انتباه العميل وإعلامه بخدمات البنك، بعرض مميزاتها وكيفية تحقيقها للمنافع المختلفة للعملاء واقناعه بالخدمة، ومن ثمة حثه على التعامل مع البنك بشكل دائم، وتستند السياسات الترويجية في تحقيق كل ذلك على مجموعة من الأدوات والوسائل هي:

أ. الإشهار: يعبر عن كافة الجهود غير الشخصية التي يقوم بها البنك من أجل إيصال المعلومات والبيانات للعملاء الحاليين والمرتبين، ويتحمل مقابلتها تكلفة معينة.

ب. العلاقات العامة: يهدف هذا النوع من الترويج إلى توفير جو من الثقة والتكامل بين البنك لعملائه وتنمية علاقاته معه، وتتنوع أشكال العلاقات العامة، فيمكن أن تكون محاضرات، ملتقيات.

ج. البيع الشخصي: وهو مجموعة من تقنيات التسويق تهدف إلى تكوين علاقات مباشرة مع العملاء عن طريق الوسائل التالية: الهاتف، المقابلات الشخصية.

خامساً: العنصر البشري

يمثلون مجموع العاملين للبنك الذين لهم دور مهم ومزدوج، ذلك أنهم يقومون بإنجاز الخدمة وأدائها، وكذا دورهم في بيع الخدمة والاتصال الشخصي بالعملاء. يتوجب على البنك أن يعير لهم اهتماماً كبيراً من حيث اختبارهم، تدريبهم، تحفيزهم و رقابتهم لأنهم يمثلون البنك في نظر العملاء.

سادساً: الدليل المادي

يعتبر دوره مهماً في عملية التبادل لتأثيره على أحكام العملاء حول البنك، ويتضمن العناصر التالية:

أ. البيئة المادية: كالأثاث، الديكور الداخلي للبنك.

ب. المعدات: التي تسهل عمليات تقديم الخدمات، كالصراف الآلي، آلات عد النقود.

ج. الأشياء الملموسة الأخرى: كبطاقات ائتمان العملاء، الشيكات، الأوراق.

سابعاً: عمليات تقديم الخدمات: تضم أشياء في غاية الأهمية، مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل موظفي البنك لضمان تقديم خدمات للعملاء، وعلى النشاطات الأخرى كالحرية في التصرف، كيفية توجيه العملاء وغيرها من النشاطات التي في مجملها تعبر عن دور حاسم للبنوك.

<sup>1</sup> طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال (الاساسيات والتطبيق، مكتبة الشقري)، مصر، 1999، ص 250.

## خلاصة الفصل:

مما سبق نستخلص أن التسويق أصبح في الوقت الراهن بمثابة العصب المحرك لنشاط المؤسسة فوظيفة التسويق من الوظائف الأساسية لأنها الوظيفة الوحيدة التي تحقق التكامل الوظيفي باعتبار النشاط التسويقي هو المركز الرئيسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى بالمؤسسة وهذا لا يأتي إلا بدراسة المتغيرات البيئية لتسويق حتى تتمكن المؤسسة من التكيف مع هذه البيئة باستغلال ما توفره من فرص وتجنب ما تفرزه من مخاطر، وهذا كله من أجل إرضاء المستهلك باعتباره سيد الموقف، إلا أن هذا لا يكف لتحقيق هذه الأهداف، بل يجب وضع استراتيجيات تسويقية ذات المدى الطويل لتتمكن من مواجهة كل المتغيرات والظروف التي تواجهها والتي يمكن أن تواجهها مستقبلاً.

كما أن التسويق البنكي، وظيفة حساسة تلعب دوراً هاماً في زيادة مردودية المؤسسات البنكية كما يجب أن يكون سعي هذه المؤسسات هو تحقيق الوفاء لعملائها والراحة وهذا بالارتكاز على سياسة تجارية تسمح بتبني كل العمليات التي تقدم للزبون بطلبها وتوفيرها له بأحسن طريقة.

وعلى هذا يجب على البنك وضع سياسات ملاءمة في مجال النشاط التسويقي البنكي، والتي تعتبر كموجه ومساعد لاتخاذ القرارات التسويقية البنكية والمتعلقة بالمنتج والسعر والترويج والتوزيع وكل سياسة من هذه السياسات لها أهمية بالغة في تحديد أهدافه، إذ على رجل التسويق العمل على تنسيق هذه السياسات حتى تعمل في مسار واحد يتميز بالتكامل والدوام.

ولكي تتجح الجهود التسويقية للبنك، لا بد من إعطاء أهمية للتعامل عند اتخاذ القرارات التسويقية، هذا الأخير الذي يجب محاولة التعرف على رغباته وحاجاته حتى تتمكن الإدارة البنكية من تحسين المزيج التسويقي البنكي ليتلاءم مع المتطلبات الجديدة، وحتى يتمكن البنك من تحسين علاقاته مع العملاء، وضمان وفائهم له. وحتى تساهم التطور والتغيير الحاصل في المحيط البنكي، يجب عليها إتباع إستراتيجيات محددة تتلاءم مع الأهداف المسطرة، والمراد تحقيقها مستقبلاً.

وحتى يتمكن البنك من اختيار أفضل من تحقيق ذلك يجب على البنك تقسيم السوق إلى أقسام وفق معايير محددة حتى يتمكن من غزو السوق واكتساب عملاءها.

**تمهيد:**

لقد تمكنا في الفصل الأول من التعرف على التسويق بصفة عامة وعلى التسويق المصرفي بصفة خاصة ولا شك أن الاهتمام به على مستوى البنك انعكس على عدة نواحي ترتبط بتغيير نظرة الغدارة إلى الكيفية التي يجب أن تتم بها عملية اتخاذ القرارات في العمل المصرفي وخاصة فيما يتعلق بتحسين العلاقة بالعميل.

لهذا يجب على البنك أن يصمم مزيجه التسويقي سواء فيما يخص الخدمة المصرفية، السعر، التوزيع أو الترويج بالإضافة إلى العناصر المادية والعنصر البشري وطريقة تقيد بالشكل الذي يجذب العميل، لما له من تأثير على إدراكات ومواقف العملاء وبالتالي على علاقتهم بالبنك، فالبنك الذي يتبنى التصور التسويقي يسعى دائما إلى إرضاء العميل، وذلك بالقيام باستمرار بإدخال التحسينات على طريق التسيير والتنظيم والمنتجات والخدمات.

لهذا سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى تحديد العلاقة الموجودة بين البنك العميل، والتعريف على السياسات التسويقية المعتمدة لتحسين وتنمية هذه العلاقة.

### المبحث الأول: العميل وعلاقته بالبنك

إن علاقة البنك بالعميل علاقة مستمرة ومتكاملة، لأن العميل يحتاج إلى البنك في أداء أعماله، والبنك بدون العميل ليس له أي دور، لأنه السبب في وجوده وعلى هذا الأساس تعمل البنوك جاهدة إلى تقوية هذه العلاقة التبادلية التفاعلية ومحاولة كسب رضاه بجميع السياسات التسويقية المتمثلة في عناصر المزيج التسويقي البنكي التقليدي والحديث، وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث.

#### المطلب الأول : دراسة العميل البنكي

يمثل العميل البنكي الطرف الثاني للعملية البنكية إلى جانب طرفها الأول البنك، فقد يكون العميل مدّخراً وقد يكون مستثمراً، كما يعتبر العميل أيضاً سيد السوق البنكي، باعتبار أن إرضاءه وإشباع حاجاته ورغباته تعد عوامل الأهمية للبنوك تتخذ منها سبيلاً لتحقيق الهدف من قيامها لذا فإن مهمة إدارة التسويق في البنوك التعرف على هؤلاء العملاء ودراساتهم بشكل جيد<sup>(1)</sup>

#### أولاً: تعريف العميل البنكي

يعتبر العميل البنكي كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بفتح حساب لدى البنك، يضع فيه ممتلكاته ويقوم بعمليات مالية تحول إلى حسابه<sup>(2)</sup>، عموماً يمكن اعتبار كل شخص عميل بنكي إذا توفر الشرطان التاليان:

- أ. وجود رغبة لدى الطرفين أن تتحول تلك العلاقة إلى فتح حساب لدى البنك
- ب. وجود إدارة مشتركة بين البنك والعميل لإبرام علاقات مرتكزة على العمليات المالية.

#### ثانياً: أنواع عملاء البنك

- أ. المودعون: يعتبر كل عميل أنه مودع إذا توفرت فيه جملة من الشروط المتمثلة في:

1. طبيعة العلاقة: تتوقف طبيعة العلاقة على العمليات التي يقوم بها العميل؛
2. المردودية (قابلية التسديد): تعتبر عملية صعبة في معرفة مدى قدرة العميل على التسديد ففي هذه الحالة يحاول البنك استعمال بعض المعايير في منح القروض حيث يعتمد على أقدمية ال عميل في تعامله؛

3. المعالجة ومتابعة العمليات: يجب احترام القوانين أثناء دفع حساب للعميل المودع.

- ب. الزبائن الدائمون: وهم أشخاص طبيعيين أو معنويين، يتميزون بامتلاك مداخل هامة مقارنة بالصنف الأول، كما لديهم ممتلكات عقارية تتطلب تسيير معين، يعاملون معاملة خاصة من قبل البنك كونهم عملاء دائمين ولهم دور في زيادة مردودية البنك.

<sup>1</sup> طلعت أسعد عبد الحميد، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص 131.

<sup>2</sup> كربالي بغداد، تسويق الخدمات في البنوك، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، يومي 24-25 أبريل 2005.

ج. الزبائن المهنيين: يضم هذا الصنف كلا من التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحرفيين وأصحاب المهن الحرة، وتكون العلاقة بين البنك وهؤلاء ال عملاء مهنية وتجارية، يستفيدون من كل الخدمات المقدمة من قبل البنك.

ثالثاً: مراحل اتخاذ القرار الشرائي لدى العميل البنكي:

تخضع عملية اتخاذ القرار لدى العميل البنكي لمرحلتين أساسيتين تتمثلان في:

أ. مرحلة الشراء:

1. الإحساس بالحاجة:

يتولد هذا الإحساس لدى ال عميل لأجل إشباع حاج ة، يمكن أن تتولد هذه الحاجة عن طريق المؤثرات التجارية (كالعروض الترويجية)، مؤثرات شخصية ( وجود ضرورة لخدمة معينة) أو مؤثرات اجتماعية ( نصائح الأهل والأصدقاء).

2. البحث عن المعلومات:

تعتبر هذه المرحلة مهمة جداً للعميل البنكي ، إذ يتمكن من معرفة نسبية للخدمات المقدمة من طرف البنك بهدف إشباع حاجاته.

يمكن أن يكون مصدر المعلومات عن طريق الإشهار، الاتصالات الشخصية مع ال عملاء، كتيبات مقترحة من البنك.

3. المقارنة بين عمليات تقديم الخدمات البنكية :

حيث يقوم العميل في هذه المرحلة باختيار وتقييم الخدمات البنكية وكذلك البنك الذي يريد أن يتعامل معه، عبر مقارنة عمليات تقديم الخدمات البنكية، وهذا من خلال تأثير القنوات المباشرة وغير المباشرة على الاختيار والتقييم.

ب. مرحلة الموقف القراري:

1 -العوامل السلوكية:

العميل البنكي يتأثر بعدة عوامل تأخذ شكل عوامل داخلية ( شخصية) أو عوامل خارجية محيطة بالفرد تؤثر على سلوكه وتختلف حسب مستويات الموارد المتاحة لديهم، فمن ال عملاء من يريد أن يرفع رصيده المالي الذي يعبر عن موقف ادخاري لديه، ومنهم من يكون أشد حاجة للمال فيكون موقفه استهلاكياً. وباعتبار العميل احد عناصر عملية إنتاج الخدمة البنكية، فإن تحليل سلوكه وموقفه القراري يمكن أن يأخذ عدة أوجه تتمحور أساسا حول ثلاثة أبعاد تظهر كالآتي:

1. بعد المستهلك : يظهر من خلال ال عميل الذي يستهلك ويطور حاجياته النقدية، الادخارية وغيرهما،

وبالتالي يكون تحليل سلوكه وقراره الشرائيين على أساس احتياجاته

2. بعد المنقّب : يظهر من خلال العميل الذي يريد المعرفة أو الشراء فهو يقوم بالتحكيم بين الوكالات البنائية.

وبالتالي يكون تحليل سلوكه وقراره الشرائيين من عملية اختيار الوكالة ال بنائية، كسمعة البنك، قربها من تواجده اليومي.

3. بعد المشتري : يظهر هذا البعد من خلال العميل الذي يريد الشراء بمعرفة كيفية عملية الشراء والاهتمام بسلوكات الموظفين، التجهيزات. ويمكن تحليل سلوكه من معرفة مدى إدراكه للخدمات والعمليات المقدمة من طرف الوكالة البنائية.

### المطلب الثاني : مفهوم الرضا لدى العميل

تسعى المؤسسات بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة إلى كسب حصص تسويقية تتسم بالربحية لضمان البقاء والاستمرارية، الذي لا يأتي إلا عن طريق خلق عملاء، وإرضائهم وكسب ولاءهم بصفة دائمة، عبر معرفة حاجاتهم ورغباتهم ودراسة أنماطهم وسلوكياتهم الشرائية

### 1 تعريف الرضا: ( La Satisfaction )

أعطيت عدة تعاريف ومفاهيم للرضا ويمكن أن نوجز أهم التعاريف الخاصة بالرضا فيما يلي :

- أ. يعرف الرضا على أنه " حكم شامل على تجربة استهلاك معينة أو تعامل معين"
- ب. يعرف **Kotler** الرضا على أنه شعور لدى العميل ناتج عن حكم مقارنة بين أداءات المنتج وتوقعاته
- ج. ويعبر الرضا حسب **Kotler** عن شعور يتولد من المقارنة بين ما توقعه الزبون وما أدركه فعلا في أداء وتقديم الخدمة، فهو يعبر عن مقارنة بين مرحلة قبلية تتمثل في توقع العميل، ومرحلة أثناء وبعد استهلاك الخدمة تتعلق بما يحسه وما يدركه العميل.

### 2- أهمية دراسة رضا العملاء :

تتعدد أهمية دراسة رضا العملاء بالنسبة للبنك، وتظهر على عدة أشكال تتبع عن الدراسات التسويقية، فدراسة الرضا بالنسبة للعميل لا تهدف فقط إلى معرفة مدى رأيه في الخدمات ال بنائية وإنما تتعدى إلى عدة نقاط هامة :<sup>(1)</sup>

1. دراسة التوقعات، الحاجات والرغبات لدى العميل؛
2. دراسة مفصلة لميكانيزمات الرضا، أسبابه وتأثيراته على ولاء العملاء وعلى صورة وسمعة البنك؛
3. دراسة لمعرفة أسباب تخص تعامل العملاء مع البنك وكذا دراسة أسباب اختيار العملاء الجدد للبنك؛
4. دراسة جودة الخدمات والصورة الذهنية وسمعة البنك والمقارنة مع البنوك المتنافسة.

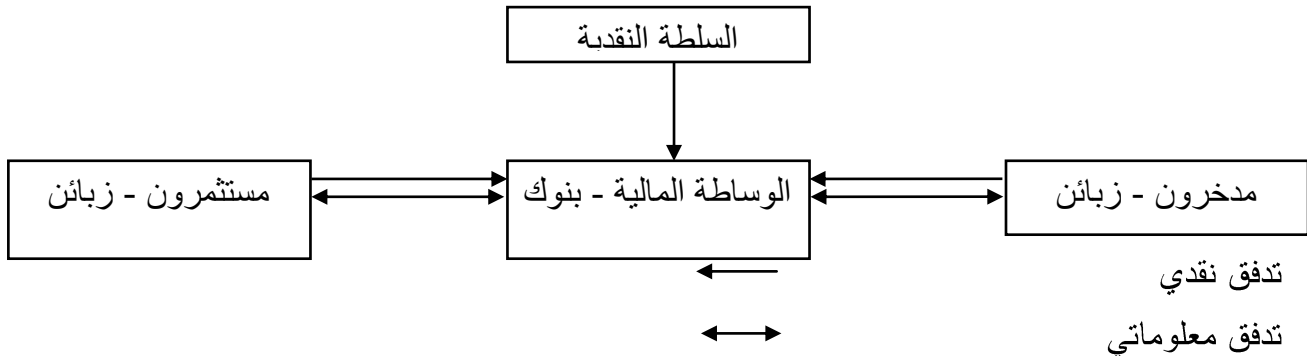
<sup>1</sup> عبد الحميد نعيجات، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005، ص 41.

المطلب الثالث : طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل

قبل التطرق إلى تحليل علاقة البنك ب عملائه من خلال العلاقات التفاعلية والتبادلية نتعرف أولاً على الوظائف التقليدية والحديثة للبنك.

أولاً: الوظائف التقليدية وغير التقليدية للبنك  
أ. الوساطة المالية:

يقوم البنك بتعبئة المدخرات من الأفراد والقطاعات الاقتصادية المختلفة، فمن الأفراد من لديهم أموال فائضة ولا يرون أين وكيف يستثمرونها، ومنهم من لديهم أفكار ومهارات ومعلومات هامة غير أنهم لا يمتلكون الأموال، ويتمثل هؤلاء الوسطاء في مجموعة من المؤسسات ال بنائية والمالية تتوسط بين المستثمرين والمدخرين مقابل عائد، وتشرف على هذه المؤسسات سلطة مركزية هي السلطة النقدية.<sup>(1)</sup>  
الشكل رقم (02-01): الوساطة المالية للبنوك



المصدر: حسين رحيم، نحو تطوير الوساطة المالية في الجزائر، مرجع سبق ذكره.

ب. البنك أمين الاستثمار:

إن التطور الكبير في أسلوب ومجال نشاط البنوك العمومية جعلها تتوسع في مجال تقديم المنتجات والخدمات، حيث ظهرت خدمات بنكية حديثة ومتطورة تتمثل في استثمار أموال العملاء وهذا من خلال:  
(2)

1. إدارة أموال العملاء والخدمات المرتبطة بها:

نظراً لما تملكه البنوك من خبرة واسعة في مجال إدارة الأموال والاستثمارات، وقدرات فنية متطورة تلائم التطورات السريعة في الحياة الاقتصادية، يقدم ال عملاء أموالهم رغبة منهم في الاستفادة من إدارتها في المجالات التالية :<sup>(3)</sup>

<sup>2</sup> حسين رحيم، نحو تطوير الوساطة المالية في الجزائر، مداخلية مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة، منافسة، مخاطر، تقنيات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، يومي 6 و7 جوان، 2005.

<sup>2</sup> سعيد سيف النصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء، مؤسسة شباب الجامعة، 2000، ص 221.

<sup>3</sup> صلاح الدين حسن السيسي، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998، ص

- د. تأسيس الشركات؛
- ه. دراسة الجدوى الاقتصادية؛
- و. تسويق العقارات وإدارتها؛
- ز. إدارة أموال وممتلكات العاملين بالخارج.

## 2. إدارة محفظة الأوراق المالية:

تتكون محفظة الأوراق المالية التي يقوم البنك بإدارتها من مجموعة الصكوك تتمثل<sup>(1)</sup> في : الأسهم والسندات، أدونات الخزينة العامة، الصكوك الاستثمارية.

### ثانيا: تحليل العلاقات بين العميل والبنك

تعبر العلاقة التفاعلية عن الفترة الزمنية التي يتفاعل فيها ال عميل بشكل مباشر مع الخدمة<sup>(2)</sup> ويمكن تصنيف مجموع العلاقات التفاعلية إلى :<sup>(3)</sup>

- أ. علاقات تفاعلية بعيدة : تظهر من خلال تفاعل العميل مع الخدمة عن طريق البريد مثلا.
- ب. علاقات تفاعلية شخصية ومباشرة : تتجلى عبر التفاعل المباشر ل عميل مع القائمين على تقديم الخدمة المصرفية ومجموع السند المادي ضمن عملية إنتاج الخدمة المصرفية.
- ج. علاقات تفاعلية شخصية غير مباشرة: تتجلى من تفاعل العميل مع القائمين على تقديم الخدمة عن طريق الهاتف أو استعمال الانترنت.

### ثالثا: العلاقات التبادلية بين البنك العميل

تعرف العلاقة التبادلية بين البنك والمستفيد (ال عميل) بأنها عبارة عن الفترة الزمنية التي يتم فيها تفاعل المستفيد مع الخدمة<sup>(4)</sup>، حيث يُعد كسب رضا ال عملاء أمراً مهماً للبنك خصوصا أنه يعمل باتجاه تطوير وتعزيز العلاقات معهم لضمان البقاء والاستمرارية عبر عدة أوجه كالتسويق، خدمة العميل وجودة الخدمة وهذا لتحقيق أعلى مستويات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية.<sup>(5)</sup>

<sup>1</sup> محمد توفيق سعودي، الوظائف غير التقليدية للبنك الجزائري الطبعة الأولى، دار أمين للنشر، الجزائر، 2002، ص 69.

<sup>2</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 167.

<sup>3</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 168.

<sup>4</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 167.

<sup>5</sup> أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 180.

### المبحث الثاني: سياسات تحسين علاقة البنك بالعميل

تحتاج البنوك إلى وضع سياسات تكفل القيام بتحسين وتطوير علاقاتها مع العملاء بصفة دائمة لأجل كسب رضاهم وولائهم ولأجل البقاء والاستمرارية، وهذا يترجم بزيادة الحصة السوقية وبالتالي زيادة الربحية للبنك.

#### المطلب الأول: سياسات المزيج التسويقي للبنك

##### أولاً: المزيج الخدمي

بدا في السنوات الأخيرة الاهتمام من جانب الإدارة بالبنوك حول أهمية تحسين وتنمية علاقاتها مع الزبائن، وقد زاد من هذا الاهتمام الطبيعة التنافسية التي آلت إليها السوق البنكية، وأدركت أن قدراتها التنافسية لا تكمن فيما تقدمه هذه البنوك من خدمات متعددة، بل فيما تحققه من مستويات جودة عالية، وبالتالي تركز على جودة خدماتها البنكية للمحافظة على العملاء.

##### أ. تعريف جودة الخدمة:

تعبر الجودة في عمومها عن مجموعة صفات وخصائص السلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنه أو مفترضة<sup>(1)</sup>، حيث تهدف إلى إرضاء وكسب الولاء. ويمكن ذكر بعض التعاريف:

ح. تعرف جودة الخدمة على أنها " الفجوة أو الانحراف ما بين توقعات الزبون للخدمة وإدراك الجودة بعد استهلاك الخدمة".

ط. تعرف على أنها " درجة تطابق مع المواصفات من وجهة نظر المستهلك وليس من وجهة نظر الإدارة في المنظمة الخدمة"<sup>(2)</sup>.

ي. كما أشار ريتشارد ويليام إلى أن الجودة ليست هدفاً أو غاية بل هي أكثر من ذلك، فالخدمة هي الهدف من العمل وهي الطريقة الوحيدة للنجاح.

##### ب. الخصائص الجوهرية والظاهرة للخدمة:

إن مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر المؤسسة يركز على اتجاهين يتمثلان في خصائص جوهرية<sup>(3)</sup> وتكون مبنية على أساس تقديم خدمة وفق مواصفات معيارية صممت على أساس تلك الخدمة، حيث يهتم الزبائن بالخصائص الظاهرية أكثر من الجوهرية للجودة.

<sup>1</sup> علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، بدون سنة، ص 18.

<sup>2</sup> محمد رضا الشندي، الجودة الكلية الشاملة الإيزو 9000 بين النظرية والتطبيق، شركة بيمكو للخدمات التعليمية، مصر، 1996، ص 74.

<sup>3</sup> عبد الحميد نعيجات، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن، مرجع سبق ذكره، ص 47.

ج. محددات الخدمة الجيدة:

إن تقييم الزبائن لجودة الخدمة يتحدد من خلال محددات تتقارب درجة أهميتها حسب الزبائن، ويمكن ذكرها على النحو التالي:

1. الأشياء الملموسة: وتتمثل في التسهيلات المادية كالمعدات والأجهزة ومظهر الموظفين.
2. الاعتمادية: تتمثل في فترة تحقيق الخدمة من الوهلة الأولى ورغبة البنك في تقديم المساعدة للزبون أو حل مشاكلهم.
3. الاستجابة: تتمثل في التجاوب السريع والقدرة على تحقيق الخدمة في موعدها.
4. الكفاءة: تتمثل في الجدارة التي يتمتع بها البنك من حيث المهارات والقدرات التحليلية.
5. المصداقية: تمثل درجة الثقة التي يتمتع بها البنك في نظر الزبائن.
6. الأمان: درجة غياب الخطر أو الشك خاصة خلال تقديم واستهلاك الخدمة.
7. المجاملة: وتمثل درجة الثقة التي يتمتع بها البنك.
8. الامان: يتعلق بدرجة غياب الخطر أو الشك خاصة خلال استهلاك
9. سهولة المنال: تتمثل في درجة سهولة توافر المكان والزمان المرادين من طرف الزبون.
10. الاتصال: يتمثل في درجة الاتصال واعلام العملاء بطبيعة الخدمة المقدمة.
11. معرفة الزبون: تتمثل درجة المجهودات المبذولة من طرف البنك لأجل فهم ومعرفة رغبات العملاء.

ثانيا: السعر

السعر سواء كان في شكل عمولة او فائدة او خصم له تأثير مباشر على الزبائن في اختيار البنك الذين يتعاملون معه، لذلك يعتبر التسعير من الانشغالات الرئيسية التي تواجه ادارة البنوك خاصة عند تسعير خدماتها. و يمكن ان يكون السعر احد المكونات الداخلية في رضا العملاء، فعادة ما يكون البنك المتسم بارتفاع اسعار خدماته في نظر الافراد بنكا متسما بالجودة في خدماته مقارنة بالبنوك الاخرى. وعموما يتوافر لكل بنك استراتيجية التسعير الخاصة به التي تواكب التغيرات المختلفة داخل السوق وتتبع ثلاثة استراتيجيات من خلالها تحقق الاهداف التالية: (1)

- المحافظة على مركز السوق للبنك.
- تحقيق قبول سريع للخدمة المصرفية الجديد من قبل العملاء.
- تحقيق الربحية والمحافظة على صورة جيدة وانطباع حسن من قبل العملاء.

<sup>1</sup> عبد الحليم محمد عبود، مبادئ التسويق، دار المكتب المصرية، القاهرة، مصر، 1992، ص 163.

أ. استراتيجية كشط السوق

تهدف هذه الاستراتيجية الى تقديم الخدمات بنكية على أساس سعر مرتفع بغية تحقيق أكبر قدر من الأرباح، ونجاح هذه الاستراتيجية يتطلب من البنك تقديم خدمات بنكية ذات جودة عالية وضمن منافذ توزيع قصيرة، الى جانب قيامه بتقسيم السوق البنكية الى قطاعات على اساس الدخل<sup>(1)</sup>.

ب. استراتيجية التغلغل في السوق:

يتم من خلال هذه الاستراتيجية تسعير الخدمات البنكية الجديدة بسعر منخفض، وذلك كوسيلة لجذب أكبر عدد من العملاء للتعامل مع البنك في هذه الخدمات وهدف البنك من تبني هذه الاستراتيجية هو تحقيق أكبر حجم من المبيعات في اسرع وقت ممكن، وبعبارة أخرى يمكن رفع السعر تدريجيا، وتفضل البنوك استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية<sup>(2)</sup>.

- احتمال وجود منافسة قوية للخدمات بعد عرضها في السوق.

- اذا تم عرض الخدمة في مناطق تتصف لمحدودية الدخل.

ج. الاستراتيجية النفسية للسعر:

يتم تسعير الخدمات البنكية على اساس نفسي، فكلما زادت الخصائص الظاهرية وغير الظاهرية المرتبطة بالخدمة فإن ذلك سوف يؤدي الى ارتفاع القيمة المتوقعة للخدمة لدى الزبائن، وبالتالي يمكن للبنك في هذه الحالة تحديد سعر مرتفع والعكس صحيح.

الا ان السعر في البنوك محدود بسبب السياسات التي تفرضها السلطات النقدية للدولة عادة ما تكون ممثلة في البنك المركزي، حيث يقوم بتحديد سعر معظم الخدمات البنكية كسعر ال فوائد وغيرها ويترك مجالات محدود للبنوك للتحكم فيه و بالتالي فقبل صياغة الاستراتيجية العر يجب على ادارة البنك القيام بالدراسة التفصيلية المتعلقة بالمنافسين والزبائن ومدى توافق هذه الاستراتيجية مع ربحية البنك ومركزه التنافسي.

ثالثا: التوزيع

لقد اوضحت العديد من الدراسات أن الموقع المناسب من أهم المحددات المؤثرة في اختيار بنك ما دون الآخر، هذا ما جعل العديد من البنوك تهتم بقرارات التوزيع المصرفي وأهميتها في تنمية علاقاتها مع العملاء، بحيث لم يصبح اختيار الشعب موقع البنك أو فروع هو القرار الوحيد الذي يتخذ في هذا المجال بل أصبح هناك العديد من الوسائل أو الأساليب التي تزيد من توفير الخدمات البنكية والتي يمكن النظر إليها كقنوات لتوزيع هذه الخدمات ومن بينها أجهزة الصرف الآلي، البطاقات البلاستيكية، التحويل

<sup>1</sup> محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غ منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص 141.

<sup>2</sup> أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للنشر والتوزيع، 2001، ص 221.

الالكتروني للأموال وغيرها من الوسائل<sup>(1)</sup>. لذلك اتجهت البنوك الى استحداث تشكيلة من الخدمات الجديدة مع ابتكار وسائل تعمل على انسياب الخدمات البنكية من البنك نحو الزبون بسهولة.

أ. أجهزة الصراف الآلي:

ظهرت خدمة الصراف الآلي لتسهيل عملية تقديم كافة الخدمات المصرفية للزبون (إداع، سحب، الاطلاع على الرصيد، طلب كشف حساب، طلب دفتر الشيكات) وذلك في أي وقت يشاء خلال 24 ساعة.

ب. التحويل الإلكتروني للأموال:

بهدف نظام التحويل الإلكتروني للأموال الى تسهيل وتعجيل المدفوعات والتسويات بين المصارف مما يكفل تقديم خدمات افضل للزبائن، كما يعطى للبنوك ميزة تنافسية في الاسواق العالمية حيث يتيح لهذه البنوك امكانية التسوية الفورية.

ج. الخدمات المصرفية الهاتفية أو التيلي بنك:

مع تطور الخدمات البنكية أنشأت البنوك خدمة (الهاتف البنكي) لتفادي طوابير الزبائن في الاستفسار عن حساباتهم وبعض الخدمات الأخرى.

د. النظم البنكية مع العملاء:

بدأت مجموعة من البنوك في تطبيق النظم البنكية المباشرة مع عملائها من خلال الحاسب الآلي المتواجد في المنزل، المكتب حيث بواسطته يتمكن الزبون من اجراء معظم العمليات البنكية الروتينية مثل: تحويلات الاموال من حسابه الى حسابات اخرى، الاستفسارات عن كشف الحساب، دفع الفواتير، كما تمكن العملاء من الحصول على الخدمات في اسرع وقت ممكن.

هـ. الانترنت:

أصبحت معظم البنوك تقدم العديد من الخدمات عبر مواقعها على شبكة الانترنت وذلك من خلال نمط التفاعل الإلكتروني عن بعد بدلا من تفاعل الشخص بين مقدم الخدمة ومثليها<sup>(2)</sup> وتهدف من خلال ذلك الى: <sup>(3)</sup>

1. النمو المتزايد لمستخدمي الانترنت.
2. تحفظ اسرار العملات امص في كثير من الاحيان.
3. المساهمة في جذب زبائن جدد.
4. تواجد الخدمة في أماكن جغرافية عديدة ومتفرقة.
5. توفير فرص جديدة لتسليم الخدمات وتوفيرها للزبائن في الاوقات والاماكن المناسبة.

<sup>1</sup> صلاح الدين حسن السبسي، مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>2</sup> بشير عباس علاق، الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق (مدخلتسويق استراتيجي)، منشورات المنظمة العربية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004، ص 139.

<sup>3</sup> محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 130.

رابعاً: الترويج

يعتبر أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي للبنك إذ إن نجاح الخطة التسويقية لا يقف عند تقديم البنك لمجموعة من الخدمات بجودة عالية وأسعار مناسبة، وتوفيرها عن طريق انتشار جغرافي واسع لفروع البنك بل يجب أن تكون هناك وسيلة للاتصال بالعملاء وتعريفهم لمواصفات هذه الخدمات المختلفة وسعت هذه الأنشطة الترويجية إلى جذب انتباه وإعلامهم بخدمات البنك المختلفة ثم عرض مميزات وكيفية تحقيقها للمنافع المختلفة.

أ. دور الاعلان في خدمة العملاء:

إن الاعلان هو عملية اتصال تهدف إلى تأثير البنك على العملاء المترقبين على أساس غير شخصي ويتم من خلال وسائل الاتصال العامة، وتجدر الإشارة إلى وجود نوعين من الاعلان:

1. الاعلان المؤسسي:

يكون هذا الاعلان عن البنك ذاته فيما يتعلق بسمعته ومكانته قصد خلق الثقة بينه وبين زبائنه وكسب الشهرة التجارية<sup>1</sup>. وتعتمد على هذا النوع لجذب عملاء جدد<sup>(1)</sup>.

2. الاعلان التمييزي:

ويكون خاص بالخدمات البنكية التي يقدمها البنك لسوق لغرض استقطاب أكبر عدد من الزبائن، وتجدر الإشارة أنه من المقيد للبنك أن يستعمل هذين النوعين من الاعلان فالأول يسعى إلى جذب انتباه العملاء، للتعامل مع البنك، فإن الثاني يسهل للزبون المنافع التي يمكن أن يحصل عليها من هذه الخدمات، ويمكن أن يكون البنك دائماً على الحفاظ على زبائنه وتحسين علاقاتهم باستمرار.

- جدول رقم (02-01): المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان البنكي

العيوب	المزايا	الوسيلة
- مدنها قصيرة. - تقرأ بسرعة. - تقتصر على فئة معينة من المجتمع.	- تخطى الأسواق الكثافة. - ذات استعمال وقبول واسعتين.	الصحف
- تحتاج إلى فترة طويلة لظهور الإعلان. - انتشار أقل من الصحف.	- مدة طويلة. - جمهور مستهدف.	المجلات
- ذو تكلفة عالية. - لا يحظى باهتمام في كثير من الأحيان. - انخفاض الاستجابة لاستقطاعات البريد.	- المرونة. - الدقة في اختيار الجمهور المستهدف. - يساعد البنوك على ترويج الخدمات.	البريد المباشر

المصدر: محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 213.

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 227.

المطلب الثاني : عناصر مزيج التسويق البنكي المستحدثة المضافة الى المزيج التسويقي التقليدي  
لقد قام عدد من الباحثين في مجال التسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات ومنه الخدمات البنكية.

أولاً: المكونات المادية:

وتشتمل على كافة الأجهزة والتسهيلات المرتبطة بتقديم الخدمة وهي البيئة التي تشكل التفاعل بين البنك والعميل وتتمثل هذه التسهيلات المادية في:

أ. **التجهيزات الخارجية** : تمتد عناصرها إلى الهندسة المعمارية للبنك، مكان توقف السيارات، التهيئة والمحيط وغيرها.

ب. **التجهيزات الداخلية**: تتمثل عناصرها في الشكل الداخلي للبنك كالتجهيزات المستعملة في خدمة العميل فالعميل يفضل التعامل مع البنك تتوفر فيه كل الشروط كاتساع مبنى البنك وجود أماكن مريحة للانتظار، توفير الأمن بالإضافة إلى وجود بعض عناصر مادية الأخرى التي تسهل تقديم الخدمات البنكية و يوجد للعناصر المادية عدة ادوار تتجلى أهمها في:

- يعتبر أداة مشروطة في تقديم الخدمات لكن دوره ثانوي، ذلك ان الخدمات البنكية تتصف بعدم ملموسياتها كما تعتبر مؤشرا للجودة لدى العامل.

- أداة تحسين عمليات تقديم الخدمات، ذلك ان دوره مهم في هذه العمليات فيمكن العميل من إعطاء معلومات عن العمليات الخدمية و كيفية تقديمها، تسيير صفوف الانتظار والتحكم اكثر في ظروف تقديم الخدمات

- أداة تمييز البنك عن منافسيه.

**ثانياً: العنصر البشري:**

يعتبر العنصر البشري أساسيا في كل تنظيم مهما كان نوعه او الغرض من إنشائه وهو ضروري للبنوك، اذ يمثل رأس ماله الدائم، والعنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين في البنك والذين يحتكون بشكل مباشر أو غير مباشر بالعملاء.

ويعتبر الاهتمام بالعمال وحسن تسييرهم من أهم أولويات البنك لما لهما من تأثيرات هامة على ادراكات وتقييمات العملاء ، وكذا دورهم في عمليات إرضائهم وكسب ولائهم.

ومن خلال ما سبق، يتوجب على البنك ان يهتم بسياسة تكون العمال، تقوية أنظمة الاتصالات، تكيف والمتلائم مع الحالات العادية والحالات الغير المتوقعة.

- أ. دور العنصر البشري في خدمة الزبون: نظرا لأهمية العنصر البشري في المزيج التسويقي البنكي فقد تم التركيز عليه نظرا لأهميته ليس في دعم المزيج التسويقي للبنك والعمل على تكامله و تناسقه بل بالعمل باستمرار تحسين علاقاته بالزبون وذلك بمستوى عال من الكفاءة والفعالية في أداء وظائفه والمتمثلة في:
- إنتاج الخدمات البنكية وتقديمها للعملاء في أوقات مناسبة.
  - عرض الخدمة البنكية وبيعها في سياق مناسب للعميل على الصورة التي يرضى بها.
- ب. أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في العمل البنكي: هو عبارة عن مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى الرفع من كفاءة وفعالية الموظفين في البنك، خاصة أولئك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العميل حيث تعتمد على الجانب السلوكي للموظف، ومن أهم المواصفات التي يجب ان يتصف بها الموظف البنك ما يلي<sup>(1)</sup>:
- الاتصال: و يقتضي تزويد العملاء بالمعلومات و تقديم التوضيحات.
  - الاهتمام بالعمل: إظهار الاهتمام بالمشاعر وأحاسيس ووجهات نظر العملاء.
  - المرونة: القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تغيير الخدمة بما يتناسب مع ميول كل عميل.
  - المعرفة الوظيفية: والمتمثلة في الفهم الكامل للخدمة البنكية.
  - المظهر: حسن المظهر وترك الانطباع لدى العميل.

#### ثالثا: عملية تقديم الخدمة

يقصد بها أساليب والطرق التي يتم بموجبها تقديم الخدمة إلى العميل وهذه العمليات لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، حيث يبدو ذلك واضحا إذ انه لا يكفي أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة البنكية التي يتلقاها في النهاية، بل يجب ان يقتنع بالأسلوب الذي تؤدي به الخدمة وبما أن الخدمة البنكية تتميز لبعدها الشخصي فانه يتم التركيز على دور العلاقات الإنسانية في إنتاج الخدمة التي ينجم عنها إرضاء العميل بالخدمات المقدمة، كما أكد الباحثين على ضرورة اهتمام الإدارة بتسميم العمليات، حيث أشاروا إلى حتمية قيام الإدارة باستخدام كافة الطرق التي تؤدي إلى تقليص دور العمليات الطويلة سواء المتعلقة بالتبسيط إجراءات او التقليل عدد الخطوات وتخفيض وقت انتقال العمل من إدارة إلى أخرى، ومحاولة القيام بالعمليات وبصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة.

<sup>1</sup> محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 184.

### المبحث الثالث: التسويق ودورة حياة المنتج البنكي

استنادا إلى أن الخدمات تمثل مجموعة من الأنشطة والمنافع التي تقدم للعملاء وتميزها بخاصية اللاملموسية تجعل تسويقها بالطريقة التي تضمن للبنك المحافظة على علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء هذا ما جعل البنوك تتبع مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية حسب كل مرحلة من مراحل حياة الخدمة البنكية.

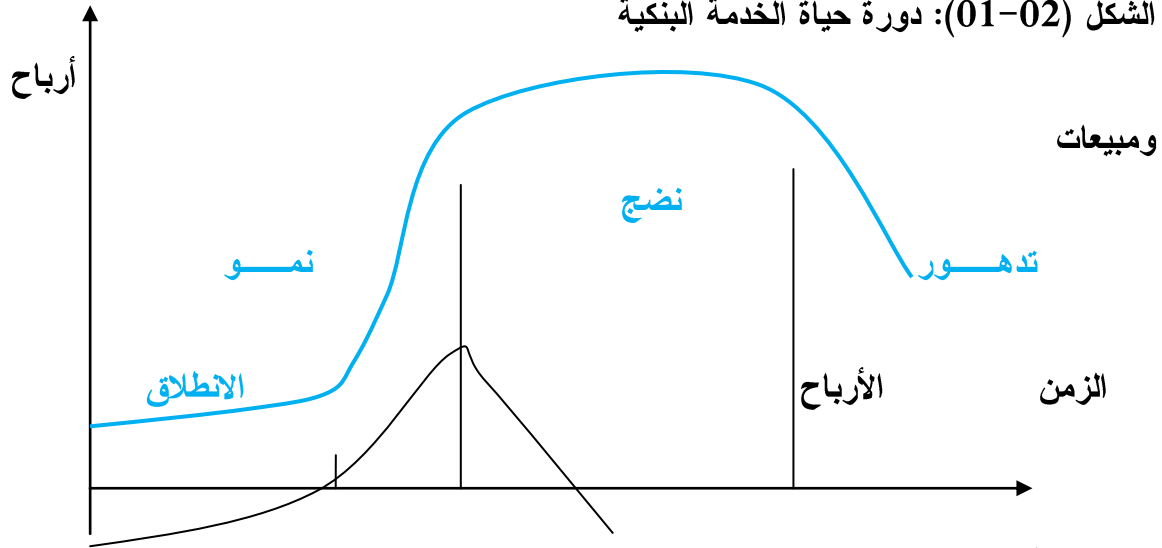
#### المطلب الأول: مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية

يعبر مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية عن التطوير في حجم التعامل بها عبر الزمن فهي مرتبطة بنطاق زمني محدد يبدأ من ولادته إلى وفاته فإن للخدمة البنكية دورة حياة تبدأ بتقديمها إلى السوق وتنتهي بانحدارها وزوالها أو إعادة تقديمها للسوق بعد تطويرها.

#### أولاً: مراحل دورة حياة الخدمة البنكية

تمر الخدمات البنكية بنفس المراحل التي تمر بها دورة حياة أي منتج أو خدمة، حيث تمر بأربعة مراحل وهي: التقديم، النمو، النضج، الانحدار، حيث ترتبط هذه المراحل بحجم المبيعات:

#### الشكل (01-02): دورة حياة الخدمة البنكية



#### أ. مرحلة التقديم:

تبدأ هذه المرحلة في الوقت الذي تقدم فيه الخدمة البنكية إلى السوق كما أن وقت تنفيذ هذه المرحلة وحسن اختياره يعتبر بعدا استراتيجيا في نجاح الخدمة البنكية<sup>(1)</sup>، تتميز هذه المرحلة بانخفاض نسبي في حجم المبيعات ويرجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف المنتج خاصة من ناحية التوزيع والترويج.

#### ب. مرحلة النمو:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في دورة حياة الخدمة البنكية حيث يعبر عنها بمرحلة جني الأرباح<sup>(1)</sup> ومن أبرز مميزات الزيادة في حجم التعامل بها ومقدار الأرباح المحققة، وبالتالي تقود البنوك

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، التسويق ( المفاهيم والاستراتيجيات)، مرجع سبق ذكره، ص 144.

إلى زيادة درجة التنوع في تشكيلة الخدمات، وتستمر هذه المرحلة مادامت لم تصل إلى أعلى مستوياتها وتوجد مؤشرات تدل على أن الخدمة البنكية في مرحلة النمو نذكر منها :

1. التزايد في حجم المبيعات والأرباح.
2. اشتداد المنافسة بين البنوك.
3. الاهتمام بتشكيلة التوزيع وتطويرها.

### جـ. مرحلة النضج:

وفي هذه المرحلة يكون حجم التعامل بالخدمة والأرباح الناتجة وتتميز بعد ذلك بالثبات والاستقرار بالرغم من الزيادة في حجم التعامل ثم تتجه نحو تخفيض الأسعار وتكثيف الجهود الترويجي واستغلال البنك كل إمكانياته للمحافظة على مستوى معين من حجم المبيعات في هذه المرحلة، وبالتالي فإن أي إستراتيجية تتبناها البنوك في هذه المرحلة يجب أن تركز على محورين أساسيين :<sup>(2)</sup>

1. أسعار منخفضة لجذب الجمهور.
2. ترويج مكثف يتم من خلاله تأكيد المكانة التنافسية للبنك وإبراز الميزة التنافسية فيما يقدمه البنك.
- د. مرحلة الانحدار: تحدث عندما يؤول عائد المنتج إلى الانخفاض، وهذا يدل على ضعف مواجهة المنتج لواقع السوق، عندها تلجأ الإدارة إلى قرار توقيف هذا المنتج واللجوء إلى بديل آخر، ويرجع ذلك إلى التقدم التكنولوجي وشدّة المنافسة.

### ثانيا: خصائص مراحل الخدمة البنكية

- أ. مرحلة التقديم: ومدتها قصيرة جدا، وتكون فيها الخدمات البنكية في قمة التطور حتى يتمكن البنك من المرور إلى المراحل الأساسية وهي مرحلة النمو.
- ب. مرحلة النمو: وتكون مدتها مرتبطة بخصائص الخدمة البنكية المقدمة، ويرد فعل المنافسين، ويعمل البنك على إطالة مدتها ما دامت تحقق زيادة في المبيعات وبالتالي تحقيق الأرباح.
- جـ. مرحلة النضج: ومدتها طويلة نسبيا حيث تكون الخدمة البنكية أكثر شهرة، واستقرار في حجم التعامل بها وبالتالي تعمل البنوك في هذه الفترة على الحفاظ على حصتها السوقية وذلك لقلّة الطلب على الخدمة.
- د. مرحلة الانحدار: تكون مدتها قصيرة نسبيا تتقادم فيها الخدمة مما يتوجب على إدارة التسويق بالبنك إقصاءها من المزيج الخدمي أو إضافة تغييرات.

<sup>1</sup> اسماعيل سيد الطاهر، نبيلة عباس، التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2003/2004، ص274

<sup>2</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص73.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التسويقية خلال مراحل حياة الخدمة البنكية

تختلف الاستراتيجيات التسويقية التي تطبقها البنوك باختلاف المراحل:

أولاً: الاستراتيجيات التسويقية في مرحلة التقديم:

في حالة الخدمات البنكية الجديدة يمكن لإدارة التسويق أن تضع مستوى مرتفع أو منخفض لكل متغير تسويقي كالسعر والترويج أو التوزيع. (1)

أ. إستراتيجية القشد السريع :

تتضمن هذه الإستراتيجية التوسع في السوق، وهذا عن طريق سعر مرتفع مع ترويج مكثف لتقنع الزبائن بأهمية الخدمة.

ب. إستراتيجية القشد البطيء:

تعتمد على السعر المرتفع والترويج المنخفض، والهدف من السعر المرتفع تحقيق أقصى ربح، في حين تهدف من التخفيض في ترويج المنتج إلى تخفيض تكاليف التسويق.

ج. إستراتيجية التغلغل السريع:

تتضمن هذه الإستراتيجية الاعتماد على سعر منخفض للخدمة المصرفية وترويج مرتفع حيث تهدف من تخفيض السعر إلى تشجيع الزبائن وتهدف إلى : (2)

3. زيادة حجم السوق.

4. منافسة مرتقبة

د. إستراتيجية التغلغل البطيء:

تتضمن هذه الإستراتيجية الاعتماد على السعر المنخفض والترويج المرتفع وهي الإستراتيجية التي تتبعها معظم البنوك وتفترض:

1. السوق ذو حجم كبير

2. معظم الزبائن لا يرغبون في الخدمة المصرفية.

3. توقع منافسة قوية.

ثانياً: الاستراتيجيات التسويقية في مرحلة النمو:

ترتكز هذه الإستراتيجية على زيادة المبيعات من الخدمة البنكية ومن ثم زيادة الأرباح، وينهج البنك مايلي: (3)

أ. إستراتيجية التوجه لخدمة عملاء جدد: عن طريق نظم توصيل وتوزيع الخدمة البنكية ، مع التركيز على الترويج خاصة الإعلان للوصول إلى العملاء.

ب. إستراتيجية تخفيض السعر: وتهدف لجذب أكبر عدد من العملاء.

<sup>1</sup> عبد الحليم عبودة، مرجع سبق ذكره، ص 148-150.

<sup>1</sup> عبد الحليم عبودة، مرجع سبق ذكره، ص 151.

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 78-80.

جـ. إستراتيجية تطوير الخدمة: وذلك لإضافة مواصفات جديدة خاصة لزيادة الجودة.

ثالثاً: الإستراتيجية التسويقية في مرحلة الرضج : (1)

أ. إستراتيجية تعديل السوق:

يتم فيها البحث عن عملاء جدد عن طريق :

- البحث عن سوق جديدة.

- البحث عن استعمالات للخدمة وترويجها.

ب. إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

تسعى لزيادة المبيعات من خلال التغيير في واحد أو أكثر من عناصر التسويق مثل:

- تخفيض السعر .

- تنويع المزيج الترويجي .

- استخدام آلية في التوزيع .

رابعاً: الاستراتيجية التسويقية في مرحلة الانحدار (2) في هذه المرحلة نجد الكثير من البنوك تفضل

الخروج من السوق مبكراً، وإذا ما قررت عدم الانسحاب فيمكنها تطبيق بعض الاستراتيجيات التالية:

أ. إستراتيجية الاستمرار:

يعني استمرار البنك في إستراتيجيته السابقة حتى تختفي الخدمة من السوق.

ب. استراتيجية التركيز:

تركز على الأسواق ذات الطلب المرتفع على الخدمة مع إهمال الأسواق الأخرى الضعيفة من ناحية

الإقبال عليها.

جـ. إستراتيجية إنهاء الخدمة:

وفيها تخفض تكاليف التسويق من أجل زيادة الأرباح وبالتالي زوال الخدمة البنكية من السوق.

المطلب الثالث: تطوير الخدمات البنكية

إن عملية تطوير المزيج الخدمي من البنوك أصبحت ضرورة ولاشك أن التطور التكنولوجي وثورة

المعلومات والاتصال كان لهما الأثر الواضح في ظهور خدمات البنكية جديدة.

أولاً: مفهوم تطور الخدمات البنكية

إن التغيير المستمر في أذواق ورغبات العملاء أدى على تطوير الخدمات البنكية وهذا لضمان

استمرارية التعامل مع البنك بحيث يكون التطوير ملائماً لرغبات وحاجات العملاء وميولهم.

- الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال العمل البنكي.

<sup>2</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 80.

<sup>3</sup> يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص 48.

- مواجهة المنافسين حيث تعتمد على جوانب الإبداع والتطوير للخدمات البنكية.

ثانيا: أساليب تطوير الخدمات البنكية

إن تطوير الخدمات البنكية التي تقدمها البنوك يمكن أن تتم في: (1)

أ. إضافة خدمة بنكية جديدة:

تعني زيادة خدمة جديدة إلى خطوط الخدمة التي يقدمها البنط لزيائنه وبالتالي توسيع خطوط الخدمة وتنويعها.

تتم عملية إضافة أو ابتكار خدمة جديدة عبر مراحل تتمثل في: (2)

- البحث عن أفكار مبتكرة.

- تقليص وتقييم هذه الأفكار.

- تطوير واختيار السوق.

ب. إعادة تصميم الخدمة.

حيث يقوم البنك بإدخال تحسينات أو تعديلات في مكونات الخدمة البنكية وطريقة تقديمها للعملاء تماشيا مع التطور التكنولوجي ورغبات العملاء.

ج. تكييف وتوسيع الخدمات البنكية:

فهي تعمل على استقطاب وجلب زبائن جدد وبالتالي لم تتضمن أي تطوير أو إعادة تصميم بل إجراء يهدف إلى زيادة الزبائن وتقوية الموقف التنافسي للبنك.

ثالثا: العوامل المؤثرة في عملية التطوير

تخضع عملية تطوير الخدمات البنكية إلى نوعين من العوامل: (3)

أ. عوامل خارجية : ترتبط بالبيئة التي ينشط فيها البنك وتؤثر على عملية التطوير من أهمها العملاء، البنوك المنافسة، التطور التكنولوجي، السياسة الحكومية.

ب. عوامل داخلية: تتضمن التنظيم الإداري للبنك، مدى استعداد موظفي البنك للتغيير، الوسائل المادية والأهداف الإستراتيجية.

<sup>1</sup> محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص131.

<sup>2</sup> بشير العلق، قحطان العبدلي، مرجع سبق ذكره، ص2002-2003.

<sup>1</sup> بشير العلق، قحطان العبدلي، مرجع سبق ذكره.

### خلاصة الفصل:

من أهم أسباب نجاح المؤسسات المصرفية هو تحليلها الجيد للمحيط بكل ما يتطلبه من دراسات السوق الحالي والمرتب، إذ أن هذه المؤسسات لا تبحث عن البيع لما تنتجه بل إلى إنتاج ما يمكن بيعه ومن هنا يلعب التسويق البنكي دوره باعتباره أداة فعالة في تحسين علاقة البنك بالعميل وهذا بالاهتمام بتنمية الخدمات البنكية وتوزيعها كأساس لجذب العملاء وتلبيتها في شكل منتجات وخدمات البنكية تحقق درجة الرضا المطلوب.

كما ينبغي أن يكون سعي المؤسسات البنكية لتحقيق الوفاء لعملائها وهذا بالارتكاز على سياسة تجارية تسعى إلى منح خدمات بنكية كاملة وجديدة، تسمح بتبني كل العمليات التي يقدم عليها العميل.

ومن هنا تبدو أهمية وضرورة وجود جهاز إداري على مستوى البنك يعمل على توفير الظروف الملائمة لإنجاح السياسات التسويقية، قيادتها وتوجيهها وقبل كل شيء رسمها وإعدادها فهذا الجهاز يتمثل في إدارة التسويق البنكي.

**تمهيد:**

إن المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة البنكية المحلية والعالمية يحتم على البنوك بصفة عامة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة خاصة، أن تلعب دوراً أكثر ديناميكية وفاعلية في تمويل الإقتصاد الوطني من جهة وتدعيم مركزها التنافسي من جهة أخرى، ومن أجل مواكبة التطورات الحاصلة في الصناعة البنكية العالمية، سعى بنك بدر إلى إعادة هيكلة استراتيجيته وسياسته على كل المحاور من أجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها التطورات وإدارة التحديات لزيادة فرص النمو والربحية.

وباعتبار التسويق آلية من الآليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي للبنوك، أردنا التطرق من خلال هذا الفصل إلى واقع التسويق البنكي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) عامة ووكالة عين الدفلى (265) خاصة وإبراز أهميته في اكتساب وزيادة القدرة التنافسية للبنك .

ولتحليل الموضوع نختم دراستنا هذه بالجانب التطبيقي الذي قمنا بتقسيمه إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: عرض عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.**

**المبحث الثاني: وكالة BADR بعين الدفلى.**

**المبحث الثالث: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الفلاحية.**

### المبحث الأول: عرض عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

أجريت دراسة الحالة بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عين الدفلى، وبالتالي سوف نقوم بالحديث عن المديرية العامة ونتحدث عن الوكالة، وهذا راجع لكون أن مديرية التسويق والتنمية موجودة بالمديرية العامة، وجميع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية يتم برمجتها واعدادها في المديرية العامة وما على الوكالات التابعة لها الا تنفيذ هذه الاستراتيجيات والسياسات، فهي تمثل مواقع توزيع المنتجات والخدمات المصرفية، وليست مستقلة عنها فهي تعمل ضمن البرامج العامة للمؤسسة الأم. سوف نتطرق في هذا المبحث الى الحديث عن نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كما نتطرق الى مهام وأهداف بنك البدر.

#### المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

نستطيع أن نوجز تطور ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر ثلاث مراحل:

##### أولاً: المرحلة الأولى: (1982-1990)

خلال الثمان السنوات الأولى كان الهدف المنشود هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصيغة الفلاحية، بمرور الزمن اكتسب البنك سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا الاختصاص كان منصوب في الإطار الاقتصاد المخطط حيث كان كل بنك عمومي يختص بإحدى القطاعات الحيوية العامة.

##### ثانياً: المرحلة الثانية: (1991-1999)

بموجب صدور القانون 90/10 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك وبداية فترة التوسع والانفتاح وككل البنوك استطاع أن يدخل هذه المرحلة من بابها الواسع فوسع بنك البدر أفقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة في المجال التقني، هذه المرحلة بداية إدخال تكنولوجيا الإعلام الآلي.

1991: تطبيق نظام SWIFT لتطبيق عمليات التجارة الدولية (الخارجية).

1992:

أ - وضع برمجيات ( Progiel Sybu ) مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية وتسهيلها (تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات، الفحص عن بعد لحساب العملاء)؛

ب - إدخال الإعلام الآلي على جميع عمليات لتجارة الخارجية، عمليات فتح القروض الوثائقية أصبحت في يومنا هذا لا تفوق 24 ساعة على الأكثر؛

ج - إدخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى الوكالات.

1993: تمت بنجاح عملية إدخال المعلوماتية على جميع أعمال البنك؛

1994: ظهرت خدمة جديدة تمثلت في بطاقة السحب والتسديد Badr؛

1996: إدخال عملية الفحص السلبي Télétraitement فحص وإنجاز العمليات البنكية بعد

وفي الوقت الحقيقي؛

1998: تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك.

ثالثا: المرحلة الثالثة: (2000 – إلى يومنا هذا):

اعتمد البنك في هذه المرحلة على برنامج خماسي من أجل مساندة التحويلات الاقتصادية والاجتماعية العميقة، ومن أجل تلبية أكبر قدر من حاجات رغبات العملاء خاصة أنها عرفت هي الأخرى تنوعاً وتعدداً وكذا دخول البنك ميدان العالمية، حيث أصبح بنك شامل يتدخل في تمويل كل القطاعات الاقتصادية ومجال الاستثمار ومحل أنظار رجال الأعمال، وبفضل هذا التطور تم إنجاز عدة مشاريع أهمها: (1)

أ - القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والصفة لأداء البنك مخطط تسوية المؤسسات لمطابقة القيم الدولية وكان هذا في سنة 2000؛

ب - قام بالتطهير المالي والحسابي لإعادة النظر، وتقليل الوقت بتحقيق الإجراءات الإدارية والتقنية، وإدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزة؛

ج - تعميم شبكة (Méga-pac) عبر الوكالات والمنشآت المركزية؛

د - إنشاء تطبيق آلي يختص بإدخال آليات الدفع في مجال التعامل الإقتراضي؛

هـ - تعميم البنك الجالس (Banque-Assis) مع الخدمات المشخصة على جميع الوكالات الأساسية على المستوى الوطني.

**المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

نظراً للعجز الذي يعاني منه القطاع الزراعي رغم تمويله من طرف البنك الوطني الجزائري (BNA)، إلا أن هذا الأخير لم يحقق ما كانت تصبو إليه الدولة من تطوير الزراعة، وهذا بسبب تعدد الأطراف التي يمولها، يضاف لها قطاع الزراعة، ولذلك بدأ التفكير في إنشاء بنك متخصص في القطاع الفلاحي وذلك يظهر من خلال ما نشرته الوزارة المالية في إحدى المنشورات الخاصة بالبنك الوطني الجزائري وهو: تقرير إنشاء بنك فلاحي (مشروع تمهيدي) في عدد (أوت/سبتمبر) لسنة 1981 وتحقق ذلك بأن أسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب الجريدة الرسمية رقم 11 المنشورة بـ 10/03/1982 بمقتضى المرسوم رقم 106-82 الصادرة في 17 جمادى الأولى 1402 هـ الموافق لـ 13 مارس 1982 م برأس مال قدره مليار دينار وأنيط به تمويل هياكل نشاطات الإنتاج الزراعي وكل الأنشطة المتممة للزراعة، وكذلك

<sup>1</sup> مجلة تقرير النشاط لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، صادرة 2000، صفحة 34.

الصناعات الزراعية والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الريف أيا كان نوع نشاطها، فهو بنك متخصص إذ أنه بذلك ودائع وبنك تنمية بمنح قروض متوسطة الأجل تستهدف تكوين أو تحديد رأس المال الثالث، في بداية المشوار تكون من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري، كما بلغت فروع عام 1985-182 فرع، وله فروع جهوية قدرت بـ29 فرع وقد أخذ بمبدأ اللامركزية حيث أعطى فروع صلاحيات واسعة فيمنح القروض خدمة أساسية إعادة هيكلة لمؤسسات سبق وأن تقرر عام 1985 مع بدأ المخطط الخماسي.<sup>(1)</sup>

– وبصودور القانون 88/01 المتضمن إجراء توجيه للمؤسسات الاقتصادية أصبح ال **BADR** شركة ذات أسهم.<sup>(2)</sup>

– وفي سنة 1990 صدر قانون 90/10 المؤرخ في: 14/04/1990 وهذا في إطار التحول الاقتصادي من الاشتراكية إلى الليبرالية صدر القانون لينهي تخصص البنوك ويوسع مجالات عملها دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي.

– وأصبح يحتضن في يومنا هذا 286 وكالة و 31 مديرية جهوية و 12 مديرية مركزية، ويشغل البدر حوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف.

ونظر لكثافة الشبكة وأهمية التشكيلة البشرية صنف البدر من طرف قاموس مجلة البنوك

**ALMANACH-BANKERS** طبعة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية، ويحتل البنك المركزي كذلك المركز 668 في الترتيب العالمي ما بين 4100 بنك مصنف.<sup>(3)</sup>

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك البدر

الهيكل التنظيمي لبنك ال **BADR** له شكل هرمي بحيث يرتكز على شبكة من الوكالات التي تتفرع على كافة التراب الوطني للتقرب أكثر من زبائنها ويشرف على هذه الوكالات الفروع التي تتولى مهمة تنظيم وتسيير الوكالة التي تقع في منطقة عملها وهي غالباً ولاتية ونجد في أعلى الهرم الإدارة العامة التي تتكون من مديريات تشرف هذه الأخيرة على فروع وبالتالي نجد أن المدير العام (الرئيس العام) يرتكز على ثلاث هياكل قاعدية وهي:

**أولاً: المديرية العامة:** هي هيئة إدارية مركزية مقرها بالجزائر العاصمة 17 شارع العقيد عميروش والتي تتفرع منها مديريات جهوية موزعة على التراب الوطني، إن الإدارة العامة لهذا البنك مكونة من مجلس الإدارة يقوم بتسيير الوكالات والمديريات الجهوية ومن مهامها:

أ- مراقبة عمل مدراء الوكالات والمديريات الجهوية؛

<sup>1</sup> – جريدة المجاهد الصادرة في 05/11/1985.

<sup>2</sup> – مجلة البدر، العدد 39 لسنة 2004.

<sup>3</sup> – مجلة تقرير النشاط لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، صادرة 2000، صفحة 32.

- ب - الحرص على صلابة المؤسسة كهدف رئيسي؛
- ج - مراقبة استعمال القروض وتحليل تقارير الوكالات؛
- د - التكوين والتأطير لفائدة العمال.
- إن الهيكل التنظيمي العام لبنك الـ **BADR** يتكون من رئيس مدير عام وأربع مديريات وكل مديرية تنقسم إلى فروع والمتمثلة فيما يلي:
- أ - نيابية المديرية العامة للقروض وإعادة التحصيل؛
- ب - نيابة المديرية العامة للإدارة والوسائل؛
- ج - نيابة الإعلام الآلي والمحاسبة والخزينة؛
- د - نيابة العلاقات الدولية.
- بالإضافة إلى الأربع مديريات النيابة، هناك قسمان آخران هما: الفروع والوكالات سوف نتطرق إليها لاحقاً.

#### ثانياً: المديرية الجهوية (الفروع)

- هي هيئة متفرعة عن المديرية العامة، فتقوم بمراقبة سير وعمل الوكالات التابعة لها، إذ تعتبر همزة وصل بين المديرية العامة والوكالة المحلية، كما تقوم بمساعدات الوكالات ومراقبتها وهي تتكون من:
- أ - المدير: من أهم وظائفه:
1. عرض البنك باعتباره منشأة مالية مهمة أمام السلطات المحلية؛
  2. اقتراح كل ما هو مفيد وفي مصلحة الزبائن وإعطاء النصائح المفيدة كونه المفوض من طرف السلطات التي عينته في إطار السلطات المخولة له؛
  3. تكون له سلطة سواء على مستوى تعبئة المداخل.
- باختصار المهمة الأساسية هي تنسيق كل نشاطات الشبكة والأمر بجميع القرارات التي تمس تسيير الفرع.

- ب - السكرتاريات.
- ج - خلية المراقبة: تعتبر من الخلايا الأساسية لمراقبة نشاط الوكالات الدورية حيث تقوم بـ\_\_\_\_\_:

1. مراقبة الأرصدة والمراسلات والحسابات التداوير؛
2. تتابع الشكاوى المقدمة من طرف العملاء؛
3. مراقبة تطبيق النصائح في ميدان الأمن؛
4. المراقبة الميدانية على مستوى الوكالات.

د خلية التكوين: تهتم بـ:

1. تطوير معلومات العمال وتكوين خاص بهم؛
2. توجيه أعمال من أجل التكوين؛
3. إعادة التكوين بالنسبة للعمال الدائمين؛
4. تنظيم الملتقيات؛
5. مسك بطاقة التكوين لكل عامل.

ه - خلية النزاعات: تقوم بتسوية النزاعات إلى جانب:

1. متابعة قضايا التي فيها نزاع في مستوى مصالح الفرع؛
2. فحص الطلبات لتحويل القرض إلى فصل المنازعات واقتراح الأعمال التي يجب القيام بها لاسترجاع الدين؛

3. اقتراح المساعدات خدمات المحامي عند الضرورة؛

4. التسيير الجيد لمكتب الفرع.

و - نيابة مديرية الشؤون الإدارية: تتكون من:

1. مصلحة المحاسبة: التي تقوم بمراقبة يومية محاسبة، تدوين ومراجعة عمليات الإبداع والسحب، مراجعة الحسابات الداخلية في حالة وجود أخطاء.

2. مصلحة الوسائل العامة: تقوم بتوفير شروط العمل عن طريق تمويل المكاتب بالأدوات الضرورية كما تتكفل بالنظافة والأمن، حيث لا توجد لجنة محلية تقوم بمتابعة توفير الشروط الأمنية والنظافة لكل الوكالات التابعة لها.

3. مصلحة المستخدمين: تهتم بـ:

- تحضير والأجر الشهري للعمال؛

- تدرس الملفات الخاصة بالعمال والترقية؛

- الشؤون الاجتماعية.

ز - نيابة مديرية القروض والاستغلال: تتكون من:

1. مصلحة القروض: تقوم بتقديم للزبائن وهي تستلم ملفات القروض التي تأتي من الوكالات لتقديمها إلى لجنة القروض التابعة للفرع المكونة من مدير الفرع وثلاثة من نوابه.

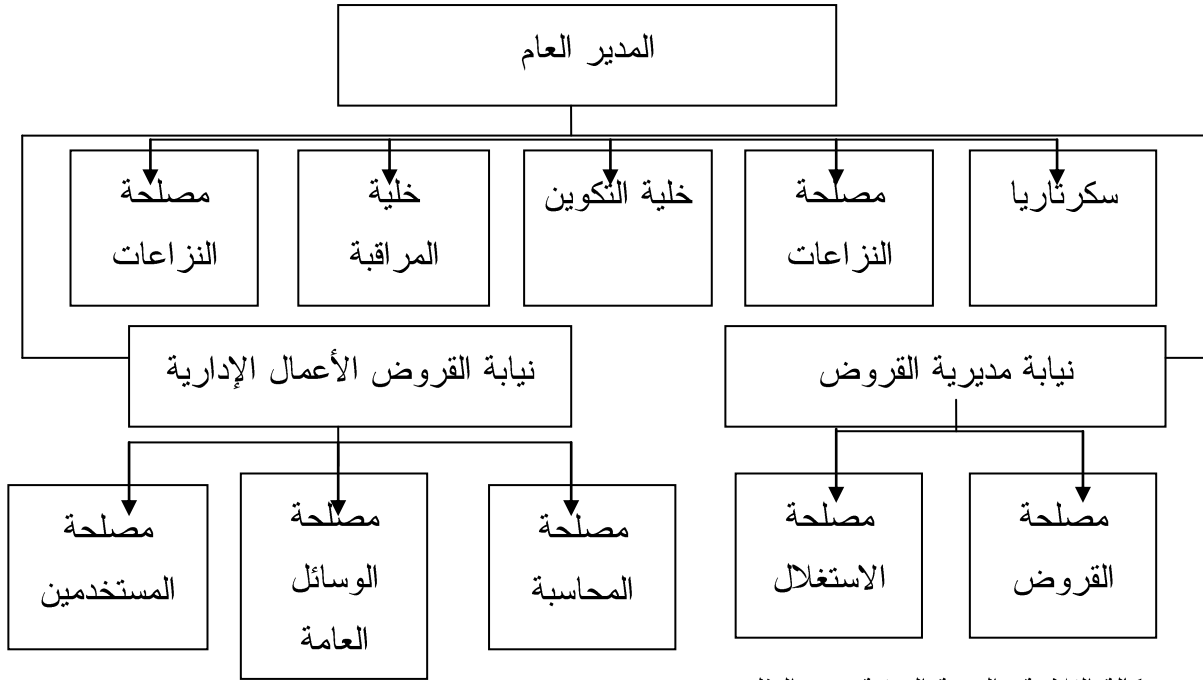
2. مصلحة الاستغلال: مهمتها إحصائية بحيث تقوم بتقديم حوصلة حول نشاط الوكالات من جانب:

- تنشيط الوكالات في الميدان وتوزيع المداخل واستغلال القروض؛

- تجسيد الأهداف التجارية المسطرة من طرف المديرية العامة وتساهم السلطات المحلية في تسيير

- النشاط المالي.

الشكل رقم (01.03): الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية BADR بعين الدفلى



المصدر: وكالة الفلاحة والتنمية الريفية بعين الدفلى

ثالثا: الوكالة

هي هيئة تابعة للمديرية الجهوية، وهي الخلية القاعدية للبنك، حيث بواسطتها يتم الاتصال بالعملاء، والوكالة التي سنركز عليها الآن هي وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببلدية عين الدفلى ولاية عين الدفلى، بحيث أنها تعتبر من أهم المؤسسات المالية الممولة لمختلف النشاطات الاقتصادية، وهي من الوكالات التي تديرها المديرية الجهوية لولاية عين الدفلى والتي نحن بصدد الحديث عنها، والتي سوف نتطرق إليها بالتفصيل في المبحث الموالي.

#### المطلب الرابع: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تحقيق كافة الأهداف التي يسعى إليها وذلك يتحقق إذا قام البنك بكافة وظائفه والمهام المطالب بتنفيذها.

#### أولا: وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف وفق للقواعد المعمول بها في المجال المصرفي بتنفيذ كافة المخططات والبرامج الموضوعية للقيام بنشاط، يدعم البنك في القيام بهذه النشاطات، إنشاء خدمات جديدة تتمثل في تطوير شبكته عبر التراب الوطني وتطوير التعاملات النقدية مع العملاء والقيام بفتح الحسابات دون قيود كبيرة وزيادة على ذلك فإنه يقوم بـ: (1)

<sup>1</sup> قطفي نصيرة، دور البنوك في مكافحة ظاهرة تبيض الأموال، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2008-2009، ص79.

أ- بالتقرب من ذوي المهن الحرة والتجارة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛  
ب- تسيير الموارد النقدية المتاحة بالدينار والعملات الصعبة بطرق ملائمة؛  
ج- متابعة التطور العالمي الحاصل في التقنيات المرتبطة بالنشاط البنكي.

وتوجد العديد من المهام التي يتكفل البنك بالقيام بها والمتمثلة في النقاط التالية:

1. وضع الإمكانيات المالية الممنوحة من طرف الدولة لأجل تنمية القطاعات الفلاحية، الري، الصيد البحري والنشاطات الحرفية؛
2. تقديم المساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة والتي تساهم في تنمية العالم الريفي؛
3. اعتباره كأداة من أدوات التخطيط المالي لأجل المشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف المستويات التنموية.

ومن أجل تقديم خدمات بنكية أكثر جيدة ومتطورة للعملاء وأكثر مردودية بالبنك، عمل البنك على تطوير معدلات الفائدة تتماشى وتكافئ الموارد وذلك للبحث على النوعية في كل النشاطات وتحقيق السرعة في معاملاته، من أجل تحسين نوعية الخدمات التي تزيد علاقته مع العملاء ارتباطا.

#### ثانيا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

باعتبار بنك البدر بنك تجاري يسعى لتحقيق الأرباح من جهة وتحقيق أهداف اقتصادية عامة في مقدمتها دفع التنمية من جهة أخرى فإن أهم أهدافه تتمثل فيما يلي:

أ- تلقي الفلاحة حصة الأسد في اهتمامات البنك خاصة بعد الإصلاح الأخير والذي أعاد التوجيهات إلى إعادة التمرکز الاستراتيجي للبنك وأعطى الأولوية لتمويل التنمية الفلاحية والريفية، فأصبح البنك يهدف إلى زيادة الاستثمارات في المجال الفلاحي مع تطوير المنتجات الغذائية، وكذلك مساعدة الفلاح على تصدير منتوجه خارج حدود الوطن؛

ب- يعمل البنك على تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وذلك في ظل المنافسة بين البنوك، خاصة بعد الانفتاح الذي عرفه الاقتصاد الجزائري، وكذلك الخصخصة؛

ج- يرمي البنك إلى إيجاد سياسة تكوين أكثر فعالية مع جمع الموارد؛

د- يهدف البنك إلى ضمان التكوين الجيد للعاملين من أجل الحصول على خدمات أفضل وتسيير أحسن؛

هـ- يسعى البنك على تطوير الأرياف وتحسين ظروف العمل فيها وفقا لمخططات التنمية خاصة بعد العشرية السوداء التي تسببت في النزوح الريفي؛

و- احترام القوانين المطبقة على مستوى التسيير والمالية ومحاسبة؛

ز- تسجيل كل الحركات المالية في حسابات وفق طبيعة كل عملية.

### المبحث الثاني: وكالة الـ BADR بعين الدفلى

من أجل الاستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى استحداث منتجات وخدمات بنكية ويعمل جاهدا على تنويعها من قروض للاستثمار وقروض السكن والبطاقات البنكية والموزعات الآلية للأوراق النقدية، وذلك حتى يتمكن من المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد من جهة، ومن جهة أخرى يهدف إلى زيادة موارد البنك لكي يتحقق التوازن في هيكل موارد البنك واستخداماته.

#### المطلب الأول: بطاقة فنية لوكالة BADR بعين الدفلى

تم إنشاء هذه الوكالة بعد ولادة البنك الأم بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث انبثقت عن البنك الوطني الجزائري BNA بالشلف بموجب قرار صادر عن مجلس الإدارة العليا في سنة 1982 وتخصصت في القطاع الفلاحي، وذلك نظراً للطبيعة الفلاحية للمنطقة المحيطة ببلدية عين الدفلى، وهو ما أوضح الحاجة الملحة لهذه الوكالة في هذه المنطقة، وهي تقع في وسط مدينة عين الدفلى بالضبط في طريق علي حيمود، وهو شارع رئيسي في المدينة ويعتبر مكاناً إستراتيجياً حيث تقوم بتمويل القطاع الفلاحي بالمنطقة.

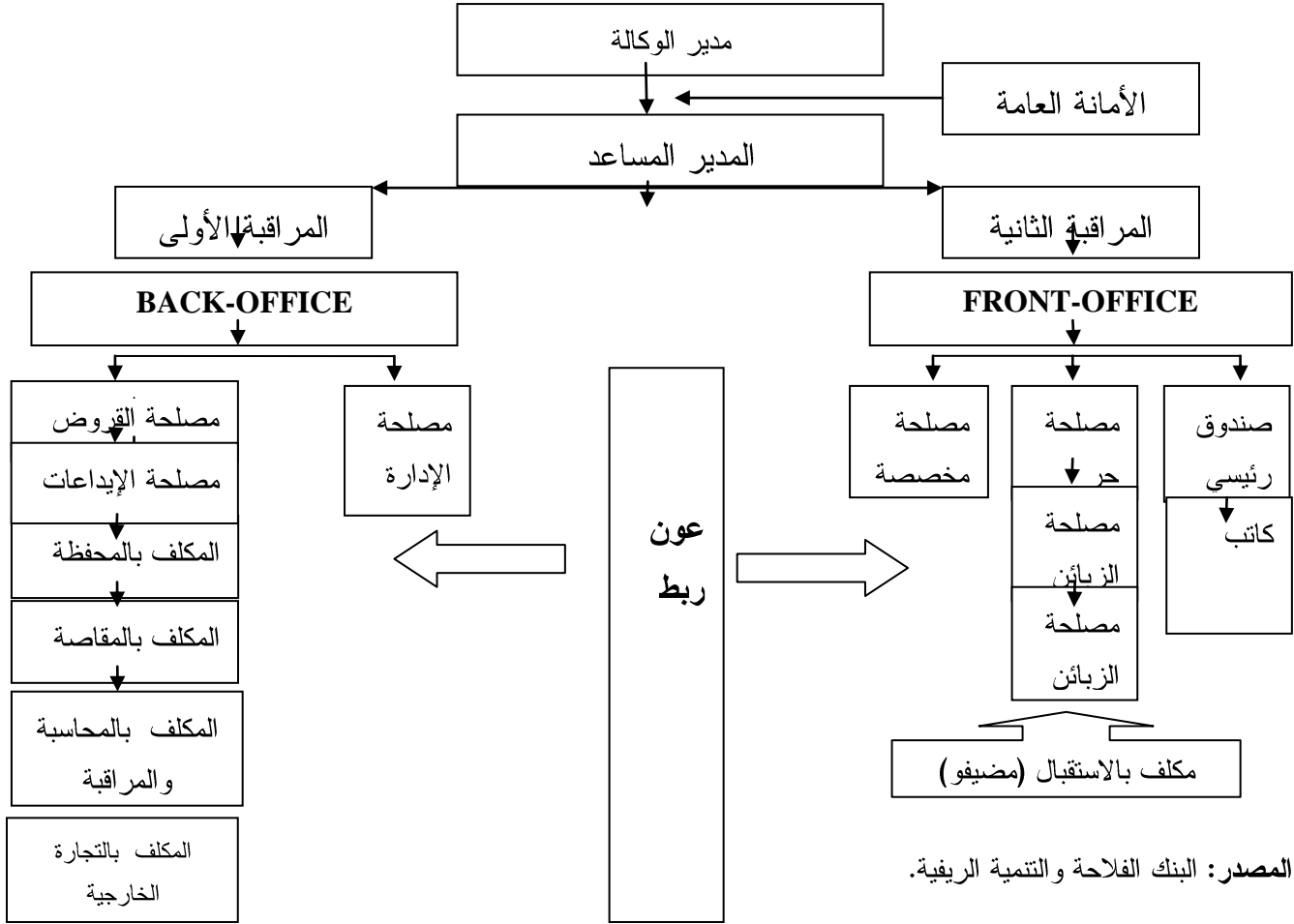
في إطار توسيع نشاطات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ونظراً لحجم الحاجات و الطلبات ذات الطابع الاستثماري والفلاحي خاصة، فيما يخص ولاية عين الدفلى ، جاء قرار إنشاء و تأسيس الوكالة " 265"، في تاريخ 1983.

تعتبر الوكالة "265" خلية من الخلايا القاعدية البنكية للمؤسسة النقدية بنك الفلاحة و التنمية الريفية عامة، وتدخل ضمن الهيكلة القاعدية لهذه الأخيرة تحت ما يسمى بـ : " الوكالات المحلية للاستغلال - Agences Locales D'Exploitation - ، و التي تعتبر الوصلة المباشرة مع الزبائن. تقع الوكالة " 265 " طريق علي حيمود ولاية عين الدفلى، بـ 20 موظفاً، يمارسون مختلف النشاطات البنكية من عمليات الشباك، الصندوق، والمحفظة البنكية، وكذلك مصلحة القرض وكذا فتح الحسابات البنكية.

ونظراً لكون مردودية الوكالة ذات منسوب ملحوظ، فهي بذلك تعتبر أحد أهم الوكالات البنكية بولاية عين الدفلى ، التي تحقق موارد مرتفعة، و بسمعة نشاط مشرف.

تتقدم المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية باقتراح الهيكل التنظيمي لكل الوكالات الموجودة على المستوى الوطني وتنافس هذه الاقتراحات مسبقاً في المكتب النقابي للمديرية العامة والمديرية الفرعية من أجل الاستثمار في بعض الحالات وتتعامل الوكالات رقم 265 مع عدد كبير من الزبائن يتكفل بهم موظفو الوكالة حيث تضم:

الشكل رقم (02.03): الهيكل التنظيمي لوكالة البدر بعين الدفلى.



المصدر: البنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### المطلب الثاني: مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

في أواخر سنة 1993 ، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق والتنمية على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تضم ثلاثة مصالح هي: مصلحة الموارد، مصلحة الميزانية ومصلحة الاتصال، وفي أواخر سنة 1994 أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية، أما في أواخر 1996 خضعت مديرية التسويق والتنمية إلى تغيير آخر وأصبحت تشرف بالإضافة إلى المصالح الثلاثة سابقة الذكر على مصلحة النقدية ولقد أوكل لهذه المديرية القيام بالمهام التالية:

- 1- وضع نظام للمعلومات التسويقية عن طريق القيام ببحوث التسويق.
- 2- تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.
- 3- التعريف بمنتجات وخدمات البنك عن طريق الترويج لها.

وأصبحت تسمى مديرية التسويق والاتصال في سنة 1998 حيث يشرف عليها مدير مركزي وتضم ثلاثة مديريات هي: نيابة مديرية الاتصال، نيابة مديرية تطوير الموارد ونيابة مديرية الميزانية، ولقد أوكل لها القيام بالمهام التالية:

أ- تحقيق الأهداف العامة للبنك.

ب- إعلام مختلف وكالات البنك بتعليمات المديرية العامة والعمل على التنسيق بين مختلف مديريات البنك ووكالاته.

ج- دراسة السوق من حيث تحليل العملاء والمنافسين.

د- إصدار وتوزيع نشرية البنك.

ه- متابعة جمع الموارد.

أما في سنة 2001 ومن أجل مواجهة التحديات التي فرضتها العولمة، فقد أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير والتي أصبحت تضم خمسة مديريات وهي: مديرية الدراسات التقنية المالية والتطوير، مديرية التسويق والاتصال، مديرية التدقيق الداخلي، مديرية المتابعة والتحصيل، مديرية الميزانية ومراقبة التسيير.

#### المطلب الثالث: المكونات المادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية قام بتطوير أنماط وأساليب تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، وفي هذا الإطار تم التركيز على تهيئة مباني البنك مع توفير كل ما يستلزمه تقديم تلك الخدمات ومن أهم هذه التسهيلات المادية نذكر:

#### أولاً: بنك الجلوس la banque assise

فهو عبارة عن تنظيم جديد لهياكل وأنشطة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بغية تحقيق أداء فعال والعمل على راحة العميل، بنك الجلوس عبارة عن مساحة واسعة مجهزة بمكاتب يتم فيها استقبال العملاء في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة، وسمي بهذا الاسم لأنه يتم فيه استقبال العميل بالجلوس في مكان لائق ومريح حيث يواجه مباشرة موظف البنك المكلف بالزبائن، ومن هنا يكون بنك بدر قد تخلص من التنظيم الذي يعتمد على الشبابيك والتي تنعكس سلباً على علاقة العميل بالبنك.

يتكون بنك الجلوس من المضيفات اللواتي يستقبلن العملاء ومن المكلف بالعملاء وهو موظف مؤهل ومستعد دائماً للقيام بجميع العمليات في كل الأوقات، كما يوجد مشرف مراقب لكل المكلفين بالعملاء في كل جهة من الوكالة، إلى جانب وجود مشرف عام يقوم بمراقبة وتوجيه المكلفين بالعملاء قصد تسهيل أداء الخدمات للعملاء والعمل على راحتهم.

إن بنك الجلوس يعكس التطور الحاصل في العمل المصرفي والذي تبناه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بغية تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحقيق ميزة تنافسية وإعطاء صورة جيدة عن البنك.
- 2- جذب أكبر عدد ممكن من العملاء للتعامل مع البنك.
- 3- تحقيق المنفعة المكانية والزمنية لعملاء البنك.
- 4- تحسين أداء موظفي البنك.
- 5- زيادة موارد وأرباح البنك عن طريق كثافة العمليات المصرفية.

#### ثانيا: التسهيلات المادية الأخرى

في بداية التسعينات بغية تسهيل العمليات المصرفية تم إدخال الإعلام الآلي على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وقد تم استخدام أجهزة الكمبيوتر الأكثر تطورا، حيث أصبح كل موظف على مستوى البنك يتعامل مع العملاء باستخدام جهاز الكمبيوتر، وبالإضافة إلى ذلك قام البنك باستخدام وسائل تكنولوجيا حديثة من الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج البنك ( DAB ) والشبايك الآلية لتوزيع الأوراق النقدية (GAB).

وإضافة إلى ذلك فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى وضع أجهزة معلوماتية ضخمة تحمل قواعد البيانات الخاصة بالبنك، كما تحمل أيضا مواقع الويب web التي تمثل بوابات المعلومات الخاصة بالبنك، استعدادا في استخدام شبكة الإنترنت كوسيلة اتصال بين البنك والعملاء.

**ثالثا: برامج التشغيل:** تتمثل في نظم التشغيل التي يتم إعدادها وتشغيلها عن طريق أجهزة الكمبيوتر.

**رابعا: وسائل الاتصالات:** من بين وسائل الاتصالات المتطورة التي يستعملها بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظام Swift لتسهيل تبادل البيانات والتحويلات المالية من وإلى الخارج. كما يسعى البنك إلى عقد اتفاق مع مؤسسة western union في مجال تحويل الأموال.

#### المطلب الرابع: دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أصبح العنصر البشري، في إطار طرق التسيير الجديدة، من بين أهم وسائل تحقيق المر دودية في المؤسسات الإقتصادية بشكل عام وفي المؤسسات المصرفية بشكل خاص، فأصبح من الضروري الاهتمام بها عن طريق نظم التحفيز والمكافآت ... ، إضافة إلى ذلك فإن إدخال أساليب العمل الجديدة والتقنيات التكنولوجية الحديثة لابد من أن تترافق مع برامج تدريب وتكوين للعمال لغرض التعرف على هذه التقنيات واستعمالها بالطريقة التي تسمح بتحقيق المر دودية وتجنب المخاطر ، ولأجل ذلك عمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال السنوات الأخيرة إلى إدخال نظام معلوماتي جديد معد من طرف مؤسسة axys للخدمات يسهل عملية التركيب، الصيانة عن بعد وحتى ما يخص الجانب القانوني والتشريعي مما يسهل تسيير المستقبل المهني لحوالي 7000 موظف، إضافة إلى وضع برامج تكوين واسعة المدى تمس كل مستوياته الإدارية، وكذا نظم تشجيع العمال عن طريق الحوافر والكفاءات.

ولأجل ذلك سطرت العديد من البرامج التكوينية لصالح البنوك الجزائرية حيث تمثلت تلك المتعلقة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية في: تكوينات ذات المدى القصير والمتوسط، وأخرى خاصة، والتي تكتسي معظمها شكل ملتقيات أو أيام إعلامية أو عمليات تأطيرية وحتى في بعض الأحيان تربصات تدريبية تتناول في مجملها تعريف وإمام المصرفيين بكل العمليات البنكية من مجرد مهام الاستقبال والاتصال إلى غاية وظائف التمويل ومتابعة التسديد وتحصيل القروض، حيث تمس هذه التكوينات كل مستويات البنك (المكلفين بالاستقبال، المكلفين بالزبائن، المكلفين بالدراسات والمدراء...) إضافة إلى أنها تتم في بعض الأحيان بالتعاون مع خبراء أجبيين متخصصين في مجالات مختلفة، حيث بلغ عدد المصرفيين المكونين خلال سنة 2003 ما يعادل 2547 مصرفي في كل مجالات النشاط، كما يوفر البنك إضافة إلى ما سبق تكوينات لنيل شهادات بنكية، وذلك بمساعدة الشركة ما بين البنوك (SIBF) والتي دعمت بالمدرسة العليا للبنوك (ESB) في 1996 المتخصصة في تكوين الإطارات البنكية وغيرها من الطلبة، حيث أصبح من الممكن لدى المصرفيين اليوم من نيل الشهادات التالية والتي تسمح لهم برفع مستوياتهم العلمية والعملية من جهة والحصول على الترقية إلى مناصب أعلى من جهة أخرى:

**أولاً: شهادة الثقافة البنكية (CCB):** وهي دراسة خاصة بكل العمال ذوي المستوى الرابعة متوسط إلى غاية الثالثة ثانوي.

**ثانياً: إجازة بنكية (BB):** ويتعلق بكل العمال ذوي شهادة البكالوريا، شهادة الثقافة البنكية، شهادة نجاح في المحاسبة أو الإعلام الآلي، حيث تقدر مدة الدراسة بثلاثة سنوات.

**ثالثاً: شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية (CPES):** وهي تخص كل العمال ذوي شهادة البكالوريا +3 سنوات جامعية، أو ليسانس في شعب أخرى غير الإقتصاد والتسيير والمحاسبة والمالية، حيث تدوم الدراسة مدة سنة واحدة.

**رابعاً: شهادة في الدراسات العليا للبنوك (DESS):** وتخص كل العمال ذوي شهادة الليسانس في

الإقتصاد أو التسيير أو المحاسبة أو المالية، إجازة بنكية BB، شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية CPES والتي يجب أن يكون معدل متحصليها مساوي أو يفوق 20/12.

ويتم الحصول على هذه الشهادات من أماكن متخصصة نذكر منها:

- **المدرسة العليا للبنوك (ESB):** مقرها بوزريعة بالجزائر العاصمة، حيث يتم التكوين فيها لمدة سنتين ونصف يتحصل فيها المتكونين على شهادة الإجازة البنكية العليا (BSB) ، أو أربعة سنوات يتحصل فيها المتكونين على الشهادة العليا للدراسات البنكية (DSEB).

- **التكوين في تونس:** حيث تجرى مسابقة في القليعة للعمال الراغبين في الذهاب للتكوين في تونس ، ويتم اختيار 25 الأوائل، مدة التكوين سنتين، يتم التكوين في معهد الدراسات المالية المتطورة (IFED).

- المدرسة العليا للتجارة: مقرها في الجزائر العاصمة، مدة التكوين فيها تقدر بـ سنة ونصف، يتحصل فيها المتكونين على شهادة ماجستير، ولقد قدر عدد المصرفيين المسجلين خلال سنة 2003 في هذا النوع من التكوينات ما يعادل 369 مصرفي.

### المبحث الثالث: الخدمات البنكية في الوكالة وعلاقتها برضا الزبون

تعتمد الوكالة في تسويق خدماتها على الآليات العملية للوظيفة البنكية، وينصب مفهوم التسويق كله في الجهد المبذول من طرف الموظف البنكي في القيام بالعمليات البنكية المختلفة، ويعتبر الأداء المميز لموظفي الوكالة الآلية الأولى والأكثر بروزا في تسويق منتجات البنك، ونظرا لكون الوكالة غير مجهزة بما فيه الكفاية بأدوات التسويق الكاملة ( بدء من التكنولوجيا الحديثة وصولا إلى الهيكل العام لمصلحة التسويق )، فإن موازنة هذا النقص لا يكون إلا عن طريق الرفع من مستوى الكفاءة المهنية في ممارسة الوظيفة، التي من شأنها ترسيخ نظرة جيدة للزبون حول الوكالة و كذا توثيق ثقته فيها.

#### المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المزيج الخدمي هو مجموعة الخدمات البنكية التي يقدمها البنك لعملائه، حيث يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويقي وبالتالي فإن بنك بدر يكون بذلك قد تبنى فلسفة التسويق البنكي الذي يعتبر أمرا ملحا تفرضه المنافسة بين البنوك. وعليه فإننا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تشخيص واقع التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال دراسة عناصر المزيج التسويقي.

#### أولا: المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إلى جانب قيام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية، سعى إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات البنكية المتميزة، ونتيجة لذلك اكتسب البنك ميزة تنافسية تجعله قادر على مواجهة المنافسة من جهة، والمحافظة على حصة مهمة من السوق البنكية من جهة أخرى، ومن أهم هذه المنتجات والخدمات البنكية ما يلي:

#### 1- دفتر التوفير بدر (L.E.B) Livret d'Epargne Badr:

وهو منتج من منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، يمكن الراغبين في ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد وذلك حسب رغبات المدخرين، حيث باستطاعتهم القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك.

#### 2- دفتر التوفير أشبال (L.E.J) Livret d'Epargne Junior:

دفتر توفير الشباب هو دفتر خصصه بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمساعدة أبناء المدخرين للتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية، حيث يفتح هذا الدفتر للشباب الذين تقل أعمارهم عن 19 سنة بواسطة ممثلهم الشرعيين، وقد حدد الدفع الأولي بـ 500 دينار، ويمكن أن يكون الدفع نقدا أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

في حالة السحب الكلي للأموال يوقف حق الاستفادة من الفوائد والامتيازات التي يمنحها البنك، لكن سحب الفوائد لا يؤثر على الامتيازات. وعند بلوغ الشاب صاحب دفتر التوفير سن 19 سنة يمكنه الاستفادة من قرض بنكي يمكن أن يصل إلى 2000000 دج إذا كان دفتره يفوق 5 سنوات أقدمية.

### 3- بطاقة بدر Carte Badr:

تعتبر بطاقة بدر منتج بنكي طرح في منتصف التسعينات تسهيلات للحياة الإقتصادية والاجتماعية للمتعاملين معه، حيث يسمح لعملاء البنك بإجراء عملية سحب أموالهم على مستوى الموزع الآلي للأوراق النقدية المتواجد في وكالات بدر أو باستخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية التي تشرف عليها شركة النقد الآلي والعلاقات التفائنية بين البنوك satim، وكذا القيام بعملية الدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين يملكون جهاز حامل الدفع الإلكتروني حيث تملئ استمارة العقد من طرف العميل وهذا مانراه في : الملحق رقم (01)، ولقد تم استبدال هذه البطاقة ببطاقة ما بين البنوك.

### 4- بطاقة ما بين البنوك (C.I.B) La Carte Interbancaire:

هي منتج بنكي بدأ العمل به في سنة 2001، وهي بطاقة تسمح لعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك أو من الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الجزائر الخارجي، القرض الشعبي الجزائري، وكالات البريد بالإضافة إلى بنك الخليفة سابقا، أنظر الملحق رقم (02)، كما يقوم العميل بمأ عقد بطاقة ما بين البنوك الموضحة في الملحق رقم (03)

### 4- بدر للاستشارة Badr consulte:

خدمة وضعت في متناول عملاء البنك، تسمح لهم بمعرفة أرصدهم بواسطة أرقام شخصية يمنحها البنك عن بعد، فهي توفر على العملاء الذهاب إلى مقرات البنك للحصول على حركة أرصدهم، وهذا بالتسجيل في هذه الخدمة من خلال الملحق رقم (04) والملحق رقم (05) أي ما يسمى باتفاقية الإلتحاق بالخدمة بالإضافة إلى الإستمارتين في الملحق رقم (06) والملحق رقم (07) لمعرفة رصيد الحساب ولمزيد من المعلومات حول بدر للاستشارة نضعكم تحت مطوية توضح ذلك في الملحق رقم (08).

### 5- الخدمات عن بعد télétraitement:

خدمة تسمح بفحص وإنجاز مختلف العمليات المصرفية عن بعد وفي وقت سريع وحقيقي، خاصة بعد إدخال تقنية جديدة والتي تهدف إلى إرسال الشيكات بالصورة في أقل وقت ممكن.

**6- الإيداعات لأجل les dépôts à terme :**

تسهل على الأشخاص إيداع أموالهم الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك، وقد حدد المبلغ الأدنى للإيداع بـ 10000 دج لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر ، أما بالنسبة لعملية الإيداع بالعملة الصعبة فقد حدد المبلغ الأدنى بـ 762.24 أورو أو ما يعادلها من العملات الأخرى لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر.

**7- أذونات الصندوق les bons de caisse :**

عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين ويمكن أن يكون إسمياً ( باسم المكتتب) أو لحامله، ويتأثر بمعدل الفائدة وكذلك بالضريبة على الدخل الإجمالي IRG والرسم على القيمة المضافة TVA.

**8- حساب بالعملة الصعبة les comptes devises :**

منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل وقت مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

وقد قام البنك بطرح منتجات مالية جديدة في صورة قروض تتمثل في:

**9 القروض Les Crédits** القرض منتوج جوهري، لا يمكن الاستغناء عنه في الوظيفة البنكية، ولهذا يخصص له مصلحة خاصة به، نظرا لكونه عصب الوظيفة البنكية، و أحد أهم مصادر الموارد المالية .

تختلف القروض باختلاف طبيعة النشاط المراد تجسيده والمشروع الذي يرغب العميل في تحقيقه، فهناك قروض استغلال وهناك قروض استثمار.

يعتبر القرض منتوجا بنكيا بامتياز، و يحاط بأهمية بالغة ويمكن إدراجه ضمن قائمة المنتوجات لعدة أسباب منها:

- كونه عبارة خدمة بنكية ذات خصائص معينة تعرض على العميل (مصادر تمويل).

- كونه يحتوي على عملية تسعير مدروسة و محددة ( معدلات الفوائد ).

**أولاً: قروض الاستغلال :** هي قروض قصيرة الأجل حيث لا تتجاوز مدتها السنة الواحدة ويمكن نتصل سنتين في حالة التمديد، تتراوح ما بين بضعة أيام إلى بضعة أشهر تسمح بمواجهة ظرف مؤقت، تلجأ المؤسسة لهذا النوع إن أرادت التغطية احتياجات خزينتها ومن أمثلتها القروض الريفية المدعمة من طرف الدولة: " الريفق".

ثانيا: قروض الاستثمار:

هي قروض متوسطة الأجل بعض الأحيان تعتمد على طويلة الأجل ولكن هذا نادراً حيث تتراوح مدتها من سنتين إلى خمس سنوات وقد تصل إلى سبع سنوات هي قروض تمنح لمواجهة العجز في الخزينة كما تهدف إلى توسيع النشاط وتتمحور في قروض متعلقة ببنك البدر وقروض متعلقة بالبنك المراد دراسته ألا وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين الدفلى وتمثل فيما يلي:

أ - القروض المتعلقة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية العام:

1. قروض خاصة بالصندوق الوطني لتأمين البطالة (CNAC).
2. قروض خاصة بوكالة دعم تشغيل الشباب (ANSEG).
3. قروض خاصة بوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغر (ANGEM).

ب - قروض متعلقة بوكالة البدر بعين الدفلى:

1. القرض بالإيجار (Leasing) أو (Crédit-Bail) وللمزيد من المعلومات نضع تحت تصرفكم المطوية في الملحق رقم (09).
2. الكفالات بمختلف أنواعها نجدها من خلال الملحق رقم (10).

ثاني: تسعير المنتجات والخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر السعر من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي لأنه يؤثر على مدى تحقيق البنك لأهدافه المرجوة والمتمثلة في تحقيق الربحية من جهة والمحافظة على العملاء الحاليين من جهة أخرى.

كما أنه يعتبر من المشاكل التي تواجه إدارة البنوك ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة عند القيام بتسعير خدماتها لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف تغيير الأسعار القائمة، إن البنك المركزي يقوم بتحديد أسعار الكثير من المنتجات والخدمات البنكية، يتم العمل بها في جميع البنوك العاملة في الجزائر.

أولاً: طرق تحديد الأسعار في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يرتكز بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تحديد أسعاره على ثلاثة عوامل رئيسية وهي: التكاليف، الطلب والمنافسة، كما يستعمل بعض الطرق التي نوجزها فيما يلي:

- 1- التسعير وفقاً لمنافع العملاء: وفقاً لهذه الطريقة يتم تقدير قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال الخدمة البنكية وأخذها في الاعتبار عند تحديد سعر الخدمات البنكية.
- 2- التسعير وفقاً لتمييز الخدمات: وفقاً لهذه الطريقة يتم تقديم خدمات محددة لبعض العملاء مقابل أسعار يحددها البنك.

لا تختلف وكالة عين الدفلى تحت رقم : ( 265 ) عن غيرها من البنوك التجارية الأخرى في سياسات تسعير المنتج البنكي المقدم من طرفها.

1- تسعير الإيداعات لأجل: يتم تحديد مختلف أسعار الإيداعات من طرف إدارة البنك تبعا للتغيرات التي تمس معدلات الفائدة الدائنة بسبب أوضاع السوق البنكية. والجدول التالي يبين تسعير الإيداعات حسب المدة الزمنية لعملية الإيداع.

جدول رقم 03-01: معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات لأجل

فترة الإيداع	المعدل المرجعي (%)	الهامش (%)	المعدل المطبق (%)
3 أشهر	1.75	0.5-1.75	1.25
6 أشهر	1.75	0.25 - 1.75	1.50
12 شهرا	1.75	1.75	1.75
18 شهرا	1.75	0.25 + 1.75	2.00
24 شهرا	1.75	0.50 + 1.75	2.25
36 شهرا	1.75	0.75 + 1.75	2.50
42 شهرا	1.75	1.00 + 1.75	2.75
48 شهرا	1.75	1.25+1.75	3.00
54 شهرا	1.75	1.50+1.75	3.25
60 شهرا	1.75	1.75+1.75	3.50

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

ويتم تسعير الإيداعات التي تأخذ صورة دفاتر التوفير حسب تعليمات إدارة البنك الصادرة في

2005/01/13 كما يلي:

- أ- دفتر التوفير بدر يطبق عليه معدل فائدة مقدر ب 2.50% .
- ت دفتر التوفير أشبال يطبق عليه معدل فائدة مقدر ب 2.75% .

2- تسعير القروض البنكية:

يتم تحديد معدلات فوائد مختلف القروض المصرفية بناء على المعدل المرجعي المحدد من طرف البنك المقدر ب 5.25 % وذلك في 01 جانفي 2005 ، حيث يتم تسعير هذه القروض بإضافة هامش يحدده البنك كما يلي:

- أ- معدل الفائدة على القروض الإستثمارية = المعدل المرجعي + 1.25 % = 6.50 % .  
 ب- معدل الفائدة على القروض الإستغلالية = 5.25 % + 2.75 % = 8.00 % .  
 ج- معدل الفائدة على القروض الأخرى ( التسبيقات، تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف) = 5.25 % + 3.75 % = 9.00 % .

3- تسعير بعض الخدمات:

أ- الخدمات الآلية:

- عمولة تسليم بطاقة السحب ما بين البنوك 300 دينار .
- عمولة تجديد بطاقة السحب ما بين البنوك 250 دينار .
- عمولة إعادة تحديد الرقم السري للبطاقة الائتمانية 100 دينار .

ب- تبديل العملات:

- في حالة البيع: تبديل العملات ب 2 % على الأقل لكل 100 دينار .
- في حالة الشراء: تبديل العملات تتم مجانا.
- عمولة سحب تسليم الشيكات السياحية ( الحج والعمرة ) 500 دينار.

ج- كراء الصناديق الحديدية:

- عمولة تأجير الصناديق الحديدية صغيرة الحجم 2000 دينار حسب المدة.
- عمولة تأجير الصناديق الحديدية متوسطة الحجم 3000 دينار حسب المدة.
- عمولة تأجير الصناديق الحديدية كبيرة الحجم 5000 دينار حسب المدة.

ثالثاً: توزيع المنتجات والخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد في توزيع منتجاته وخدماته البنكية على التوزيع المباشر الذي يتمثل في البنوك الجالسة والبنوك الواقفة، والتوزيع غير المباشر الذي يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك، والشبابيك الآلية للأوراق النقدية التي تقع داخل مبنى البنك.

أولاً: التوزيع المباشر للمنتجات والخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مبدئياً و باعتبار وجود نوعين من البنوك: " بنوك جالسة " و " بنوك واقفة "، أين يتميز كل نوع فيها بتوزيع خاص للمهام داخل الهيكل التنظيمي، إضافة إلى الاختلاف النسبي في آلية تقديم الخدمة البنكية،

فالبنوك الواقفة عادة ما تتميز بتقديم خدمات لا تكون فيها العملية التسويقية مؤطرة بالشكل الذي يتم به تقديمها في البنوك الجالسة، وعليه فإن الوكالة ( 265 ) غير معنية بشكل مباشر بعملية التوزيع. ويمكن القول إن التوزيع فيها يتم بشكل نسبي، متوافق أنيا مع عملية تقديم الخدمة البنكية ذاتها. **ثانيا: التوزيع غير المباشر للمنتجات والخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية** إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد على الآلية في توزيع بعض خدماته البنكية كسحب الأموال ويتم ذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية (les distributeurs automatique des billets) أو عن طريق الشبائيك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatique des billets)، حيث يشترط أن يكون هؤلاء العملاء الذين يحصلون على الخدمات المصرفية بطريقة غير مباشرة من بين الحائزين على البطاقة البنكية التابعة لبنك بدر أو بطاقة ما بين البنوك.

#### رابع: الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن الترويج يعتبر أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف العملاء بخدمات البنك وإقناعهم بمزايا التعامل معه والإشباع التي يمكن أن تتحقق من ذلك، خاصة وأن بنك بدر قد وضع إستراتيجية لتجديد هياكله وتطوير أنظمة الدفع بغية مواجهة التحديات الناتجة عن انفتاح السوق البنكية الجزائرية.

#### أولا: وسائل الاتصال المستعملة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في ترويجه لخدماته البنكية على عنصرين من عناصر المزيج الترويجي وهما الإعلان والعلاقات العامة.

#### 1- الإعلان:

يعتبره مسؤولي البنك على أنه وسيلة من الوسائل التي تساعد البنك في تحقيق أهدافه التسويقية من خلال تعريف العملاء بالمنتجات والخدمات البنكية التي يقدمها، وإقناعهم بمزايا التعامل معه وحثهم على التعامل معه بصورة مستمرة وإقامة علاقة دائمة مع العملاء والمحافظة عليها حتى يضمن إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها.

أ- وسائل الإعلان في بنك بدر: يستعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية لغرض التعريف بمنتجاته وخدماته المصرفية وخاصة الجديدة منها عددا من الوسائل المتمثلة في:

- مجلة البنك " أخبار بدر": هي مجلة يصدرها البنك كل شهرين تتناول مختلف النشاطات التي يقوم بها البنك في تلك الفترة، ويتم من خلالها التعريف بمنتجات وخدمات البنك في صفحات بارزة.
- منشورات خاصة: يتم تقديمها إلى مختلف الوافدين إلى وكالة البنك بغية تعريفهم بمختلف المنتجات والخدمات البنكية التي يقدمها البنك ومن أمثلتها واجهة المنشورة المتواجدة ضمن الملحق رقم (11).

- الوسائل السمعية البصرية: يستخدم البنك هذه الوسائل خاصة للتعريف ببعض الخدمات الجديدة ومن بينها التلفزيون، الراديو.
- الملصقات: وهي وسيلة من بين الوسائل التي تستخدم للتعريف بمنتجات وخدمات البنك البنكية عن طريق إصاق لوحات إخبارية في مداخل المدن أو بجانب فروع البنك أو في أماكن إخبارية محددة.
- موقع البنك على شبكة الإنترنت: يستخدم البنك الموقع [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net) كوسيلة من وسائل الإشهار للتعريف بالبنك ، وعرض أهم منتجاته وخدماته البنكية وغيرها.
- وبالإضافة لذلك فإن وكالات البنك تقدم لعملائها الأوفياء يوميات ومذكرات وورنانات وغيرها وكلها تحمل شعار بنك بدر.

## 2- العلاقات العامة:

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية عنصر العلاقات العامة من بين عناصر المزيج الترويجي التي يعتمد عليها والتي تهدف إلى تنمية العلاقات مع مختلف الهيئات التي يتعامل معها لإعطاء صورة جيدة عن البنك.

ويتضمن نشاط العلاقات العامة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجوانب الآتية:

- أ- العلاقات مع العملاء: حيث يقوم موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقة قوية مع العملاء، ومن أجل تحقيق ذلك تم تجسيد فكرة بنك الجلوس، وإلغاء العمل بفكرة الشبايك.
- ب- العلاقات مع المجتمع الخارجي: يسعى بنك بدر إلى بناء علاقة قوية مع البيئة التي ينشط فيها ومن أجل تحقيق ذلك قام بتنظيم أبواب مفتوحة على البنك للتعريف به وبمختلف المنتجات والخدمات التي يقدمها والوسائل التكنولوجية التي يستعملها في إيصال خدماته إلى العملاء.
- ج- العلاقات مع العاملين في البنك: من أجل تقديم خدمات بنكية ذات جودة عالية يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على جعل موظفيه عبارة عن أسرة واحدة تعمل لتحقيق هدف واحد وهو إنجاح البنك، ومن أجل تحقيق ذلك قام بنك بدر بتكوين أغلب عملائه لكي يكونوا مؤهلين لشغل المناصب ضمن استراتيجيته الجديدة.

### المطلب الثاني: مهام المكلفين بالزبائن

المكلف بالزبائن (Chargé de la clientèle) هو مرآة الوكالة، و دوره تسويقي بالدرجة الأولى قبل أن يكون أي شيء آخر.

ينقسم المكلفون بالزبائن حسب تخصصاتهم إلى قسمين رئيسيين:

- أولاً: المكلفون بالزبائن " أفراد " - Particuliers -
- ثانياً: المكلفون بالزبائن " مؤسسات " - Entreprises -

يتوزع هؤلاء المكلفون بالزبائن بتخصصاتهم وفقا لهمم توزيع المهام والسلطات داخل الوكالة البنكية، بإدارة مشرف (Superviseur).

تتمثل المهمة المحورية للمكلف بالزبائن بإدارة و تسيير و تنظيم محفظة زبائن مكونة إما من أفراد أو مؤسسات وشخصيات معنوية، و يتعلق الأمر هنا بشريحة التجار والحرفيين وأصحاب المهن الحرة، حيث يتم التعاطي مع كل شريحة حسب طبيعتها.

و يسهر المكلف بالزبائن على عدة نقاط منها:

- العمل على جلب الزبائن إلى الوكالة من خلال السعي إلى معرفة حاجاتهم واكتشاف رغباتهم ومن ثم دعوتهم للتعرف على مختلف المنتجات والخدمات البنكية التي من شأنها إشباع تلك الرغبات وتلبية تلك الحاجات.

- الاجتهاد في تفعيل وفاء الزبون وإخلاصه للوكالة.

- السهر على تسيير محفظة العملاء الخاصة به، ومتابعة كل حساباتهم دون استثناء بدءاً من معاينة الحسابات السليمة والجيدة وصولاً إلى الحسابات غير السليمة، والتي تقتضي بالضرورة تصرفاً معيناً وحكماً من المكلف بالزبائن.

وإضافة إلى كل هذا يعمل المكلفون بالزبائن داخل الوكالة على تقديم أحسن خدمة للعميل و معاملته أحسن معاملة، تحسيناً لصورة البنك التي هي واحدة من أساليب الترويج للخدمات البنكية الخاصة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ويعمل المكلفون بالزبائن أيضاً على الترويج للمنتجات البنكية التي تعرضها الوكالة على عملائها من خلال انتهاج سياسات تسويقية من شأنها إقناع الزبون باختيار المنتج المعروف.

على المكلف بالزبائن أن يكون ملماً بكل الأمور الخاصة بالبنك، بدءاً من عمليات الصندوق والشباك، مروراً بعمليات المحفظة البنكية (تحويلات، عمليات القبض، تجارة خارجية)، وصولاً إلى مصلحة القرض التي ينبغي على المكلف بالزبائن أيضاً أن يكون كفواً فيهان لكون عملية الترويج للقروض التي تقدمها الوكالة هي واحدة من بين مهامه.

يمكن الملاحظة من خلال كل هذا، أن المكلفين بالزبائن هم عصب الوكالات البنكية والجسر السليم الرابط بين العميل وبنكه، وأن عملية تسويق المنتج البنكي والترويج له، يبدأ من مكتب المكلف بالزبائن.

و يمكن وضع هذا الإطار الخاص بالمكلفين بالزبائن في ثلاث نقاط هي:

أولاً: المكلف بالزبائن " المرشد ": وهنا تتلخص مهمة المكلف بالزبائن في تقديم النصائح والإرشادات لزبائن الوكالة، والاستماع المركز إلى انشغالاتهم ومن ثم وضع تشخيص لمشاكلهم بغية إرشادهم إلى السلوك الأفضل والتصرف السليم والخروج بحلول لتلك المشاكل.

ثانيا: المكلف بالزبائن " أمين السر " : قد تذهب طبيعة العلاقة بين العميل والمكلف بالزبائن إلى ما وراء الوظيفة داخل الوكالة، حيث يضطر الزبون في أكثر من موضع إلى الإدلاء بأمره الشخصية، نظرا لكون هذه الأخيرة مرتبطة إلى حد ما بانشغالاته البنكية، وهنا يكون المكلف بالزبائن أمينا لسر العميل ، وهذه الثقة من شأنها أن تكون ورقة رابحة لتفعيل إخلاص الزبون لبنكه.

ثالثا: المكلف بالزبائن " المسير " : وهذه وظيفة تقنية بحتة، حيث على المكلف بالزبائن العمل على التسيير المثالي لمحفظه زبائنه، و متابعة العمليات البنكية ومعاينة الأرصدة والاطلاع على النتائج المحققة وتسيير الأخطار إن وجدت.

#### المطلب الثالث: تقييم الجهاز التسويقي في الوكالة

نسبيا لا يمكن وضع تقييم عام للوظيفة التسويقية للوكالة، والخروج بخلاصة كلام حول فعالية النظام التسويقي فيها والحديث عن الآفاق التي يمكن تسطيرها من خلال هذا التقييم، فالوكالة لا تمتلك جهازا تسويقيا بمعنى الكلمة.

ومن زاوية أخرى فالوظيفة التسويقية في الوكالة غير مؤطرة، وليست مجسدة في مصلحة تمارس هذا التخصص كوظيفة جزئية من التصميم العام للعمل البنكي.

غير أنه يمكننا (مادامت الوكالة تمارس نشاطا بنكيا يعتمد على الترويج للمنتج البنكي والسعي الحثيث على فرض الجودة في تقديم الخدمة البنكية المتنوعة في ظل منافسة محسوسة من بنوك تجارية أخرى)، يمكننا من خلال كل هذا وضع رؤية تقييمية حول الصيغة التي تتم بها تسويق المنتج البنكي، ومنه استخلاص مدى فعالية الآليات المتبعة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

تمتلك الوكالة كفاءات بشرية متقدمة، ومتمكنة في الأداء البنكي الجيد، وقادرة على التحكم في مجريات العمل البنكي داخل الوكالة بمختلف مصالحها، وإذا أسقطنا هذا الكلام على مهام المكلفين بالزبائن نظريا، فإننا نلاحظ نقاط عديدة أهمها :

أ-يعتبر عدد العملاء المنتمين للوكالة عددا مهما جدا وهو في تزايد مستمر، وهذا مؤشر إيجابي متصاعد، يعكس درجة اهتمام إدارة الوكالة بالأخذ بعين الاعتبار انشغالات العملاء ، والعمل على توجيههم وإرشادهم، ومن هنا فميول الأفراد والعائلات إلى فتح حسابات في الوكالة ( 265 ) دليل على الشعور المحسوس بقدرة الوكالة على إشباع رغباتهم ( قدرة المكلفين بالزبائن على أداء مهامهم على أحسن شكل ).

ب-توسع محفظة العملاء لدى الوكالة، دليل على اجتهاد المكلفين فيها بالزبائن على:

1-استقطاب العملاء واستخدامهم للوكالة.

2-العمل على كسب ثقة العملاء والاحتفاظ بهم.

بالنسبة لتسويق المنتجات البنكية، تعتبر الخدمات السريعة الآنية (متمثلة في العمليات البنكية الجارية والاعتيادية) الصفة الطاغية على العمل اليومي للوكالة، ولكون الموارد البشرية في الوكالة ذات كفاءة

عالية في التحكم بالعمليات البنكية، فإن جل الخدمات البنكية في الوكالة هي خدمات ذات جودة معتبرة، على اعتبار أن رضا العميل يبدأ من شعوره بسرعة تقديم الخدمة، يليه شعوره بجودة تلك الخدمة، وهو أيضا العنصر المتوفر في الوكالة نظرا لمعرفة العاملين فيها بتفاصيل العمليات البنكية وقربهم الكبير من عملائهم.

ومع ذلك يمكن القول أن هناك تمايزا في الإقبال على المنتجات البنكية التي تقدمها الوكالة، فهناك منتجات تسوق بكثافة، وهناك منتجات تعرف درجة أقل كثافة في التسويق، وتعتبر " دفاتر الادخار " والقروض المنتجات الأكثر ترويجا في الوكالة، أما باقي المنتجات على غرار " أوراق الصندوق " فتعرف إقبالا ضئيلا ويعتبر هذا انعكاسا طبيعيا في سلوك العملاء، عائدا إلى التغيرات الإقتصادية والسياسة التي عرفت الجزائر، والتي من بين إفرازاتها، الحاجة الدائمة إلى التمويل، مما رفع من ميول الأفراد والعائلات نحو الإقراض والادخار.

وتجدر الإشارة إلى أن المنتجات الجديدة نسبيا (المستحدثة) على غرار بطاقات السحب الإلكترونية، لا تشهد إقبالا كبيرا للعملاء عليها، ومن هنا يمكن القول أن تسويق هذا المنتج بالذات لم يكن فعالا، وأن هناك الكثير من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار، كنشأة العميل ودرجة ثقافته ومستواه التعليمي والتكويني، إضافة إلى الاجتهاد في إيجاد معادلة توازن بين التسويق للمنتج الجديد وتحسيس العميل بأهميته من جهة، ومن جهة أخرى الإبقاء على المنتجات التي اعتاد العميل عليها.

وبالإضافة إلى كل ما سبق ذكره، فإن الموقع الاستراتيجي للوكالة يعتبر عنصرا إضافيا مهما ساعد كثيرا على تسويق المنتجات البنكية و اقبال الزبائن عليها نظرا للموقع الجيد الذي تحتله الوكالة مقارنة بالبنوك التجارية الأخرى.

#### المطلب الرابع: رضا العميل في الوكالة

هناك عناصر عديدة يمكن اعتمادها كمعايير لقياس درجة رضا العميل في الوكالة، ومع أن ضبط درجات رضا العميل يحتاج إلى سلم دقيق نظرا لنسبية العنصر المراد قياسه، ولكون الوصول إلى درجة إشباع نهائية يبقى أمر غير مطلق في جميع الحالات، لكونه عنصر ذو خلفيات نفسية تختلف من عميل لآخر، إلا أن الظروف العامة التي تمارس فيها وكالة عين الدفلى (265) الوظيفة البنكية، مضافا إليها مجموع العوامل الخارجية الأخرى قد ساعد على وضع قاعدة عامة هي بالنسبة لإدارة البنك مرجعية يمكن العودة إليها لوضع تقييم عام لمعرفة مدى رضا العملاء المترددين على الوكالة يوميا.

إن تقسيم العملاء وفقا لطبيعة حساباتهم البنكية يعتبر تقسيما صائبا، على اعتبار أن طبيعة الحساب البنكي عادة ما تكون نتيجة مباشرة بشكل أو بآخر لطبيعة الحاجة المرغوبة، على أنه (ونظرا لتداخل الخدمات البنكية وتكاملها مع بعضها) فإن رغبات العملاء كثيرا ما تلتقي مع بعضها لتكون مفهوم " الرغبة العامة

"، يتوقف رضا العملاء في الوكالة على ثلاثة عناصر أساسية في الغالب : توفر السيولة، سرعة الخدمات ونوعية الخدمات.

وبالعودة إلى تقسيم العملاء وفقا لطبيعة حساباتهم، وبإسقاط هذا المعيار على النقاط الثلاثة السابقة، فإنه يمكن الخروج بنظرة عامة مفادها أم مدى رضا العملاء في الوكالة قد بلغ مستويات جيدة وأن درجة الرضا في تصاعد مستمر.

فالملاحظ من خلال الممارسة اليومية للوظيفة البنكية في وكالة عين الدفلى أن الوكالة قادرة على احتواء الكم الهائل من الطلبات اليومية بصورة مرنة، وأن إشباع رغبات العملاء من أجل كسب رضاهم ووفاءهم للبنك يتم بشكل آلي، وهذا راجع بطبيعة الحال إلى مستوى الأداء الوظيفي الذي يقدمه فريق المستخدمين. تكتسب شريحة الحسابات البنكية الخاصة بالتجار كشخصيات طبيعية وبالمؤسسات الإقتصادية والتجارية كشخصيات معنوية، ميولا نحو البحث عن السيولة النقدية، وهذا ناتج عن نوعية النشاط الذي تمارسه هذه الشريحة، والذي يقتضي توفر السيولة النقدية في كل حين.

والجدير بالذكر هنا أن الوكالة ( 265 ) تعتبر أهم البنوك التجارية بالولاية على الإطلاق فيما يخص القدرة على توفير السيولة للعملاء ، وتتعدى هذه القدرة على تغطية عملائها، إلى إمكانية تموين بنوك تجارية أخرى وتوفير خدمات منح السيولة حتى للزبائن الوافدين من بنوك تجارية أخرى والموضوعين تحت تصرف الوكالة.

ويلاحظ ارتفاع كبير لدى شريحة التجار الذين لا يجدون أدنى صعوبة في إشباع رغباتهم في الحصول على السيولة النقدية الكافية من أجل ممارسة نشاطاتهم التجارية والاقتصادية، وإذا كان هذا يدل على شيء فإنما يدل على الحرص التام للوكالة على التسيير الجيد لرؤوس الأموال من أجل تجسيد رضا عملائها من خلال القدرة على إشباع رغباتهم، وهو أمر ملموس بصورة مطلقة في الوكالة ( 265 ).

ولا تقتصر ميزة توفير السيولة النقدية على شريحة الحسابات ذات الطبيعة التجارية لكون كل العملاء بحاجة إلى سيولة، غير أن الحاجة إليها تتناقص كلما تعلق الأمر بشريحة العملاء ذوي الحسابات ذات الطبيعة غير التجارية، كالجمعيات الثقافية والنشاطات الرياضية والموظفين وأصحاب دفاتر الادخار الذين يكتسبون ميولا أكثر نحو الادخار.

من جهة أخرى، يصر الزبائن دائما على قضاء انشغالاتهم البنكية والإدارية في أقصر وقت ممكن، ويلحون على أن تكون الخدمة المقدمة سريعة نظرا لالتزاماتهم الوظيفية وارتباطاتهم المهنية والشخصية المختلفة.

و من الملاحظ أن وكالة عين الدفلى (265) لا توفر جهدا في تحقيق ذلك لعملائها، وهناك خدمات بنكية تقدم للعملاء في أوقات قياسية وإحساس العميل بسرعة تقديم الخدمة، ينتهي به إلى عنصرين جوهريين : أولا: سرعة تقديم الخدمة، دليل رغبة البنك في منح اعتبار أكبر للعميل.

ثانيا: سرعة تقديم الخدمة، دليل كفاءة الموظف البنكي، وهذا من شأنه توثيق ثقة العميل في البنك، ومنه الحصول على درجة رضا أعلى.

غير أنه يجب الإشارة إلى أن الحديث عن عنصر الزمن (سرعة تقديم الخدمة) هو عنصر يختلف باختلاف الخدمة البنكية ذاتها.

فعمليات الصندوق والشباك والمحفظة البنكية، كلها عمليات ذات طبيعة آنية، والقدرة على منحها في زمن أقل يتوقف على قدرة الموظف في التحكم بآليات النظام البنكي الآلي المعتمد ( SYBU ).

كما أن عمليات فتح الحسابات البنكية المختلفة، وتسجيل العملاء آليا في النظام البنكي هي أيضا عمليات تعتمد على معرفة الموظف بها، و توفير هذه الخدمة بسرعة (مع احترام نظامها ومراعاة تركيز أعلى فيها) يخلق في العميل الجديد المقدم على تأسيس علاقة جديدة مع الوكالة، رغبة أقوى في البقاء، وهو الشيء الذي تعبر عنه شريحة كبيرة من العملاء، على اعتبار أن رضا العميل يبدأ من أول ملاحظة له حول البنك، أما الخدمات الخاصة بالقروض، فهي خدمات لها حيز زمني أوسع، نظرا لحاجة الوكالة إلى دراسة ملفات طلبات القروض الفلاحية المختلفة، ولكون طبيعة الخدمة البنكية فيما يخص القروض تتطلب الفحص الميداني لعمليات الاستثمار والاستغلال، إضافة إلى إخضاعها للخبرة في حالات مختلف قبل الشروع في الدراسة التقنية والاقتصادية التي من شأنها ضبط مدى مردودية هذه المشاريع، وبالتالي اتخاذ قرار التمويل من عدمه، فإن المدة الزمنية تكون أطول، ويمكن لمس ارتياح العملاء لخدمات منح القروض المختلفة نسبيا ويبقى المشكل الوحيد هو الحاجة إلى دعم فريق المستخدمين بيد عاملة كافية.

أخيرا فإن نوعية الخدمة المقدمة في الوكالة (265)، هي خدمة ذات جودة معتبرة، ويلاحظ في عملاء الوكالة تقديرهم للسلوك العام الذي يمارسه فريق الموظفين معهم وطريقة التعاطي مع انشغالاتهم، وعدم تسجيل تجاوزات أخلاقية معهم، والاجتهاد في تقديم المنتج البنكي (الخدمة البنكية) بصورة أحسن في شكلها النظري وبصورة أحسن في شكلها التقني وبإخضاعها بطريقة احترافية للصورة العامة المترسمة في ذهن العميل.

### خلاصة الفصل:

رغم أن النظام التسويقي في الوكالة ( 265 ) ليس مؤطرا في شكل مصلحة مستقلة، إلا أن كل المنتجات البنكية خاضعة لمفهوم التسويق ولا تكون الممارسة اليومية للوظيفة البنكية في معزل عن ممارسة التسويق كآلية ضرورية لتجسيد استراتيجية العمل الموضوعية.

انتهينا في آخر المطاف، إلى أن الوكالة تتفرد بطبيعتها بتقديم خدمات خاصة من جهة، و تسويق منتجات بنكية أخرى على غرار تلك المقدمة في بنوك تجارية أخرى.

ويعتبر المزيج التسويقي في الوكالة خاضعا للنظام العام الذي تقوم عليه البنوك التجارية بدء من المنتج البنكي الملخص بصورة عامة في مفهوم الخدمة البنكية، مروراً بنظام التسعير القائم على قواعد بنكية بحتة كالفوائد و العمولات والرسوم، وصولاً إلى الترويج والتوزيع المعتمدين كلياً على السياسة العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وإذا كانت مهمة المكلفين بالزبائن هي احتواء كل رغبات العملاء و تسليط الضوء عليها من أجل الاجتهاد في تحقيقها، فإن ذلك يعتمد اعتماداً كلياً على تطبيق آليات التسويق البنكي التي من شأنها توسيع المحفظة البنكية من جهة، وضمان بقاء الزبائن و حفاظهم على حساباتهم من جهة أخرى.

وعليه فإن التقييم العام للجهاز التسويقي في الوكالة ( 265 ) قد ساعد على معرفة الكثير من النقاط المعتمدة عملياً في كسب رضا العملاء. و بتعبير أصح تقريب الصورة أكثر من أجل معرفة النظرة الميدانية للبنك التي تساعد على كسب رضا العميل.

وخلاصة القول أن درجة رضا العملاء بالخدمات المقدمة قد بلغت مستويات مقبولة جداً، و أن فعالية التسويق البنكي الممارس ذات نتائج ملموسة و في تطور ملحوظ.

يبقى أن رغبات العملاء تتطور بتطور آفاقهم وانشغالاتهم، و هذا يعني بالنسبة للوكالة مزيداً من المتابعة والاجتهاد.

الصفحة	البيان
I	كلمة الشكر
II	الإهداء
IV	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول، الأشكال والملاحق
VII	الملخص
أ-ج	المقدمة العامة
/	الفصل الأول: مدخل إلى التسويق والتسويق البنكي
02	تمهيد:
03	المبحث الأول: المبادئ العامة للتسويق
03	المطلب الأول: تعريف التسويق ومراحل تطوره
05	المطلب الثاني: أهمية التسويق، أهدافه ووظائفه
09	المطلب الثالث: إدارة واستراتيجية التسويق
12	المبحث الثاني: تسويق الخدمات
12	المطلب الأول: عموميات حول الخدمة
13	المطلب الثاني: طبيعة الخدمات
14	المطلب الثالث: تسويق الخدمات
16	المبحث الثالث: التسويق البنكي
16	المطلب الأول: تعريف التسويق البنكي وأهدافه
17	المطلب الثاني: دراسة السوق البنكية
20	المطلب الثالث: المزيج التسويقي البنكي
24	خلاصة
/	الفصل الثاني: طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل وسياسات تحسينها
26	تمهيد
27	المبحث الأول: العميل وعلاقته بالبنك
27	المطلب الأول: دراسة العميل البنكي
29	المطلب الثاني: مفهوم الرضا لدى العميل البنكي
30	المطلب الثالث: طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل

## فهرس المحتويات:

32	المبحث الثاني: سياسات تحسين علاقة البنك بالعمل
32	المطلب الأول: سياسات المزيج التسويقي البنكي
37	المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي البنكي المستحدثة المضافة للمزيج التقليدي
39	المبحث الثالث: التسويق ودورة حياة الخدمة البنكية
39	المطلب الأول: مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية
41	المطلب الثاني: الاستراتيجيات التسويقية في مراحل حياة الخدمة البنكية
42	المطلب الثالث: تطور الخدمات البنكية
44	الخلاصة
/	الفصل الثالث: واقع التسويق البنكي في وكالة البدر بعين الدفلى "265"
46	تمهيد
47	المبحث الأول: عرض عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
47	المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
48	المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية
49	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك البدر
52	المطلب الرابع: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
54	المبحث الثاني: وكالة البدر بعين الدفلى
54	المطلب الأول: بطاقة فنية لوكالة BADR بعين الدفلى
55	المطلب الثاني: مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي لبنك البدر
56	المطلب الثالث: المكونات المادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
57	المطلب الرابع: دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات بنك البدر
59	المبحث الثالث: الخدمات البنكية في الوكالة وعلاقتها برضا الزبون
59	المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
66	المطلب الثاني: مهام المكلفين بالزبائن
68	المطلب الثالث: تقييم الجهاز التسويقي في الوكالة
69	المطلب الرابع: رضا العميل في الوكالة
72	خلاصة
74	خاتمة
81	قائمة المراجع
/	الملاحق



إن الاهتمام بالعميل ومحاولة تحسين وتنمية العلاقة معه، بانتهاج التسويق في البنوك أصبح له اهتمام كبير لدى المؤسسات البنكية الجزائرية، هذا ما أدى بها إلى اعتماد عدة سياسات بغرض تدعيم هذه العلاقة باعتبارها منطلقا حاسما في دعم مركزها التنافسي.

يعتبر التسويق البنكي من أهم أنشطة البنك الديناميكية، وأداته الرئيسية لتحقيق التوازن بين أهدافه ومردوديته من جهة وبين إشباع حاجات ورغبات العملاء لإرضائهم من جهة أخرى، ولاشك أن الاهتمام بالتسويق على مستوى البنوك ينعكس على عدة نواحي ترتبط أساسا بتغيير فلسفة إدارة البنوك نحو الكيفية التي يجب أن تتم بها عملية اتخاذ القرارات، وخاصة فيما يتعلق بسياسات المزيج التسويقي، نظرا لأهميتها البالغة في تحديد مدى نجاح وفشل البنك في تحقيق أهدافه، وبالتالي يجب على رجل التسويق البنكي العمل على التنسيق بين هذه السياسات حتى تعمل في مسار واحد يتميز بالتكامل والدوام.

ومن هنا تبرز أهمية وجود جهاز إداري على مستوى البنك يعمل على توفير الظروف الملائمة لإنجاح هذه السياسات التسويقية يتمثل في إدارة التسويق البنكي، لأن العمل البنكي يتطلب الربط بين بقاء البنوك واستمرارها وبين قدرتها على تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق.

أحدث التطور التكنولوجي تغيرا كبيرا في مجال العمل البنكي، أدى إلى ظهور تقنيات جديدة في مجال تسويق المنتجات والخدمات البنكية، سواء في مجال استخدام البطاقات الائتمانية وآلات السحب الآلي للنقود، أو في مجال التحويل الإلكتروني للأموال، ومن الأسباب التي أدت إلى تأخر التسويق في البنوك هي طبيعة وخصائص الخدمات البنكية كعدم ملموسيتها، وعدم القدرة على تخزينها، وارتباطها بمقدمها، وغيرها من الخصائص التي جعلت من عمليات إنتاجها والتفاعلات الحاصلة خلالها عمليات هامة لكل من البنك والعميل، هذا ما جعل عناصر المزيج التسويقي البنكي الأربعة المعروفة تضاف إليها ثلاث عناصر في نهاية الثمانينات، تتمثل في المكونات المادية والعنصر البشري وعمليات تقديم الخدمة، حيث أصبحت من العناصر الأساسية في تصميم المزيج التسويقي للبنك.

وعلى ضوء النقاط السابقة الذكر اخترنا أن تكون دراستنا حول موضوع التسويق ولهذا كان العنوان هو: " أهمية التسويق البنكي في تحسين العلاقة بالعميل " ولذا يمكننا القول بأن التسويق البنكي وظيفة حساسة في البنوك تلعب دورا هاما في زيادة مردودية البنوك من جهة، وتحقيق الوفاء لعملائه وهذا بالارتكاز على سياسة تجارية تسعى إلى تقديم خدمات بنكية متكاملة تسمح بتبني كل العمليات التي يقدم عليها العميل، من جهة أخرى.

### اختبار الفرضيات:

لقد أدى اختبار فرضيات البحث إلى ما يلي:

- بخصوص الفرضية الأولى التي مفادها أن التسويق ضروري ومهم، وأنه لا يعبر فحسب عن فلسفة نظرية، بل يتجسد في أنشطة وتصرفات تمارسها الإدارة لتحقيق أهداف واستراتيجيات محددة، وعلى ضوء التعاريف والمفاهيم التي أعطيت للتسويق، والتي تؤكد بأنه عملية دراسة للأسواق وتحديد رغبات العملاء، يمكن القول بأن التسويق أصبح أداة تسييرية تعمل على التكيف بين السياسة العامة للمؤسسة وخياراتها الأساسية، إلا أن تعقد الأنشطة البنكية وارتباطها بعدة متغيرات في المحيط، قد تؤثر سلبا على السياسات التسويقية (المزيج التسويقي)، فهي محدودة جدا بسبب طبيعة النشاط والقوانين.
- بخصوص الفرضية الثانية نجد أن تحسين علاقة البنك بالعميل ضرورة حتمية نظرا لأهمية كل طرف بالنسبة للآخر في تحقيق أهدافه، فإن التنوع في الخدمات والمنتجات البنكية التي يقدمها البنك، وكذا العمل على جذب أكبر عدد من العملاء باستعمال الأساليب التسويقية الحديثة، ومحاولة الحفاظ على هذه العلاقة التبادلية التفاعلية، يثبت وجود علاقة حسنة واتصال جيد بين البنك وعملائه. وبالتالي توجد سياسات تسويقية لتحسين علاقة البنك بالعميل ضمن المزيج التسويقي البنكي الموسع، والمتمثلة في العنصر البشري، وكذا العناصر المادية وطريقة تقديم الخدمة، التي يعمل البنك من خلالها على تحسين علاقته مع العميل، وهذا نظرا لمحدودية عناصر المزيج التسويقي البنكي المتمثلة في المنتج والسعر والترويج والتوزيع.
- بخصوص الفرضية الثالثة، والتي تنص على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتبع سياسة تسويقية فعالة لتحسين علاقته مع العميل والحفاظ عليهم وكسب ولائهم، فما يلاحظ هو أن البنك يسعى إلى انتهاج وتبني أساليب تسويقية حديثة، وما تطلبه ذلك من متغيرات وتحسينات على أماكن تقديم الخدمة، سياسات التكوين والتدريب لمسؤولي البنك والموظفين، وغيرها من الأساليب التي تخدم أهداف البنك ورضا العملاء، إلا أن تحقيقها يحمل في طياته عدة ثغرات تحد وتعيق تطبيق الاسس والسياسات المنتهجة من طرف البنك.

النتائج المتوصل إليها:

- وفي الأخير يمكن الخروج من هذا البحث بجملته من النتائج نلخصها فيما يلي:
- إن النظام البنكي الجزائري هو نظام بيروقراطي قائم على مركزية التسيير فضلا عن كونه قليل المنافسة، حيث أنه لا يراعي التطور الذي تعرفه إدارة المهنة البنكية من أساليب وتقنيات تسويقية، كما أنه يتعامل مع كافة العملاء بطريقة مماثلة بدون تصنيفهم والفرقة في احتياجاتهم، وهو بذلك يفوت فرصا يمكن استغلالها إذا ما كان له توجه تسويقي وحاول العمل بكل مفاهيمه.
  - إن البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لا تزال في المرحلة الأولى من مراحل إدماج التقنيات التسويقية على المنظومة البنكية طبقا لما رأيناه من خلال المراحل الخمس التي مر بها إدماج هذا المفهوم في البنوك، أي مازالت في مرحلة الترويج والبيع.
  - يعتبر العميل البنكي مركز اهتمام البنوك وسياساتها التسويقية، ويجب التأكيد بان الهدف الحقيقي للتسويق هو تحقيق الربحية للبنك، إلا أن ذلك مرهون بتحقيق رضا العميل، الذي يعتبر سبب وجود البنك ونقطة انطلاقه.
  - يعد وضع سياسة تسويقية فعالة تساهم في تنمية علاقة البنك بالعميل، وبا لآلي جذب أكبر عدد ممكن من العملاء ضروري، لأن العميل أصبح أكثر تطورا ونضجا مع تعدد الخيارات أمامه، مما يجعله يضع معايير يختار على أساسها البنك المناسب له.
  - إن وظيفة التسويق البنكي وظيفه هامة، تلعب دورا هاما في تنمية علاقة البنك بالعميل، حيث يدفع المسؤولون للقيام بدراسات السوق من أجل الحصول على المعلومات التي تمكنه من توجيه البرامج التسويقية في ضوء الاحتياجات المحددة، والعمل على إجراء تعديلات وتطويرات على المنتجات بما يخدم حاجات ورغبات العملاء بشكل أفضل، مما يخلق رضا متزايد لديهم .
  - كثرة المعوقات التي يغلب عليها الطابع القانوني والإجرائي لأنشطة وتعاملات البنوك الجزائرية، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية أحدها، يحول دون أداء التسويق لدوره الحقيقي، ومن ثم التأثير على العلاقة الموجودة بين البنك والعميل.
  - يمكن القول بأن تأخر البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تبني المفاهيم والأساليب التسويقية يرجع إلى الأسباب التالية:
    - ضعف المنافسة على مستوى السوق البنكية الجزائرية.
    - غياب الوعي البنكي لدى العملاء.

- على الرغم من أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتبر البنك السباق في تبني وممارسة التسويق على مستوى أنشطته البنكية، إلا أن مسؤولية لا يعطوا أهمية للتسويق البنكي رغم اقتناعهم به، ويظهر ذلك في الهيكل التنظيمي لبنك بدر الذي يتضح من خلاله عدم وجود مديرية مستقلة للتسويق حيث نجدها مدمجة ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير.
- أوضحت الدراسة أن المزيج التسويقي البنكي يختلف عن المزيج التسويقي للسلع المادية، حيث يحتوي بالإضافة إلى العناصر الأربعة من ثلاثة عناصر مضافة تتمثل في المكونات المادية، العنصر البشري وعمليات تقديم الخدمة.
- أظهرت الدراسة أن الخدمات البنكية التي تقدمها البنوك محدودة حالياً، إذ تكتفي البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخدمات كلاسيكية حيث أن الخدمات المستحدثة المقدمة من طرف البنك غير كافية لمواجهة المنافسين، كما أن رغبات واحتياجات العملاء في تطور مما يتطلب تنويع وتطوير هذه الخدمات البنكية المقدمة إليهم لتلبيتها.
- كما أوضحت الدراسة أن البنك لا يتحكم في تسعير الكثير من المنتجات والخدمات البنكية حيث يتم تسعيرها من طرف مجلس النقد والقرض وكان نتيجة لذلك ضعف المنافسة بين البنوك في تسويق منتجاتها وخدماتها، ومن هنا يجب تحرير أسعار المنتجات والخدمات البنكية مع تفعيل وتنشيط آليات المنافسة.
- إن مفهوم الترويج في البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتمثل في الإعلان عن المنتجات والخدمات البنكية الجزائرية وذلك بالاعتماد على مجلة البنك أو المنشورات المتواجدة على مستوى الوكالة، إضافة إلى أن الاتصال بين مسؤولي البنك والعملاء ضعيف وأن العلاقات العامة تقتصر على احتكاك موظف البنك بالعميل عند حصوله على الخدمة وعلى هذا الأساس فإن الترويج في بنك بدر لا يحظى بالاهتمام الكافي.

### التوصيات والاقتراحات:

#### بنك الفلاحة والتنمية الريفية

النقائص نقدم بعض الاقتراحات:

- على البنوك العمومية الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن تتبنى التسويق البنكي بجل مفاهيمه وأبعاده وذلك من خلال تطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة على النشاط البنكي الذي تقوم به، حيث يسمح لها من صياغة إستراتيجيات تمكنها من التكفل على أحسن وجه بالمهام والمسؤوليات الرامية إلى بعث الديناميكية في الاقتصاد وتحقيق التنمية والانتعاش.

- ضرورة الاهتمام الجاد بالتسويق العميل من طرف العاملين بالبنك؛
- ضرورة الاهتمام بالتطبيق الفعلي والمتابعة للأساليب والطرق التسويقية الحديثة، خاصة فيما يتعلق بالعميل والتكيف مع العمليات الاتصالية والتبادلية معهم لأجل إرضائهم؛
- العمل على تطوير كافة الجوانب المتعلقة بأداء الخدمات البنكي لما لها من تأثير على رضا العميل وهذا من خلال:
  - تطوير مباني البنك بصورة جيدة سواء المظهر الخارجي أو التصميم الداخلي لمكاتب البنك؛
  - تطوير مظهر موظفي البنك؛
  - تطوير أساليب استقبال العملاء والتعامل معهم بصورة تحقق رضاهم؛
  - تطوير أساليب تقديم الخدمة حتى تكون سهلة ومبسطة وبعيدة عن التعقيد ،
  - وضع نظام لاستعلامات وإرشاد العملاء؛
  - وضع نظام للرقابة على أداء الخدمات البنكية متضمنا الحوافز التشجيعية للموظفين الذين يساهمون في نجاح البنك.
- وضع سياسات تسويقية فعالة تخدم مصالح البنك العميل معا عبر إعطاء استقلالية اكبر للبنوك في اتخاذ القرارات التسويقية خاصة المتعلقة منها بتحسين العلاقة مع العميل، تحديد أسعار منتجاتها وخدماتها، والتوسع عبر إنشاء وكالات جديدة وتطوير خدماتها وإتباع سياسة اتصالية فعالية وفق دراسات وخطط مسبقة؛
- القيام بدراسات مسبقة لاختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة حتى تكون أكثر فعالية في جذب العملاء؛
- ضرورة اهتمام البنك بعنصر التكنولوجيا في عمليات تقديم الخدمة خاصة فيما يتعلق بنشر اكبر عدد من أجهزة الصرافات، والشبابيك الآلية للأوراق النقدية والمسارعة في انتهاج أساليب تتعلق بتعاملات البنك عبر الهاتف والانترنت؛
- العمل على توفير وسائل الراحة للتخفيف من قلق العملاء والاهتمام أكثر بمعالجة احتياجاتهم والرد عليهم في اقصر مدة ممكنة، لأن ضياع عميل يمكن أن يتسبب في ضياع عملاء آخرين؛
- وضع خطة شاملة لتمكين إدراج المفهوم التسويقي كتوجه بشكل تدريجي في العقلية الإدارية والتغيير من الذهنيات والممارسات البنكية بالاعتماد على خطة لتأهيل وتدريب وتكوين الأفراد العاملين ضمن البنوك على العمل البنكي العصري من أجل الارتقاء بمستوى أدائهم؛
- ضرورة عصرنه مستمرة للنظام البنكي في الجزائر كونه لا يزال غير فعال لأنه لا يستجيب لشروط ومتطلبات التحولات الاقتصادية التي تعرفها الجزائر، حيث أن هناك تفاوتات كبيرة بين سرعة تحول

النشاط الاقتصادي وسرعة تحول عصرنة البنوك، وضرورة مواكبة بنك بدر للتحويلات والتطورات التكنولوجية في العمل البنكي، والاستفادة منها بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية.

### آفاق البحث:

يمثل هذا البحث في اعتقادي لبنة متواضعة حاولت من خلالها وضع أسس للاستمرار في بحث أهمية التسويق البنكي في تحسين العلاقة مع العميل، لعلني فتحت المجال للقيام ببحوث أخرى في المستقبل من مثل:

- دور التسويق الإستراتيجي في القطاع البنكي.

- دور التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات البنكية.

- الإستراتيجية البنكية في إطار المنافسة.

وأخيرا لا يسعني القول إلا أن دراستي هذه ما هي إلا جهد إضافي يضاف إلى مجهودات من سبقونا في هذا المجال، ونرجو من الله أن نكون قد وفقنا ولو بقدر ضئيل في الإلمام بجوانب هذا الموضوع، ونتقدم باعتذارنا عن أي تقصير أو خطأ تخلل الموضوع.

## خطة البحث

مقدمة

الفصل الأول: مدخل إلى التسويق والتسويق البنكي

تمهيد

المبحث الأول: المبادئ العامة للتسويق

المطلب الأول: تعريف التسويق ومراحل تطوره

المطلب الثاني: أهمية التسويق، أهدافه ووظائفه

المطلب الثالث: إدارة واستراتيجية التسويق

المبحث الثاني: تسويق الخدمات

المطلب الأول: عموميات حول الخدمة

المطلب الثاني: طبيعة الخدمات

المطلب الثالث: تسويق الخدمات

المبحث الثالث: التسويق البنكي

المطلب الأول: تعريف التسويق البنكي وأهدافه

المطلب الثاني: دراسة السوق البنكية

المطلب الثالث: المزيج التسويقي البنكي

خلاصة

الفصل الثاني: طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل وسياسات تحسينها

تمهيد

المبحث الأول: العميل وعلاقته بالبنك

المطلب الأول: دراسة العميل البنكي

المطلب الثاني: مفهوم الرضا لدى العميل البنكي

المطلب الثالث: طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل

المبحث الثاني: سياسات تحسين علاقة البنك بالعميل

المطلب الأول: سياسات المزيج التسويقي البنكي

المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي البنكي المستحدثة المضافة إلى

المزيج التقليدي

المبحث الثالث: التسويق ودورة حياة الخدمة البنكية

المطلب الثالث: تطور الخدمات البنكية

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التسويقية في مراحل حياة الخدمة البنكية

المطلب الأول: مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية

خلاصة

الفصل الثاني: طبيعة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل وسياسات تحسينها

تمهيد

الفصل الثالث: واقع التسويق البنكي في وكالة البدر بعين الدفلى "265"

تمهيد

المبحث الأول: عرض عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك البدر

المطلب الرابع: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الثاني: وكالة البدر بعين الدفلى

المطلب الأول: بطاقة فنية لوكالة BADR بعين الدفلى

المطلب الثاني: مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي لبنك

البدر

المطلب الثالث: المكونات المادية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الرابع: دور العنصر البشري في تسويق منتجات وخدمات بنك

البدر

المبحث الثالث: الخدمات البنكية في الوكالة وعلاقتها برضا العميل

المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثالث: تقييم الجهاز التسويقي في الوكالة

المطلب الثاني: مهام المكلفين بالزبائن

المطلب الرابع: رضا العميل في الوكالة

خلاصة

خاتمة

## خطة البحث:

---

---

الفهرس

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

## قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم الشكل
30	الوساطة المالية للبنوك	الشكل 01.02
39	مراحل دورة حياة الخدمة البنكية	الشكل 02.02
52	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية البدر بعين الدفلى	الشكل 01.03
55	الهيكل التنظيمي لوكالة البدر بعين الدفلى	الشكل 02.03

## قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم الجدول
36	المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلام البنكي	الجدول 01.02
63	معدلات الفوائد المطبقة على الايداعات لأجل	الجدول 01.03

## قائمة الملاحق:

عنوان الملحق	رقم الملحق
استمارة عقد بطاقة بدر	الملحق 01
مطوية لمعرفة بطاقة ما بين البنوك	الملحق 02
استمارة عقد بطاقة ما بين البنوك	الملحق 03
اتفاقية الالتحاق ببدر للاستشارة " الافراد "	الملحق 04
اتفاقية الالتحاق ببدر للاستشارة " المؤسسات "	الملحق 05
استمارة بدر للاستشارة لمعرفة رصيد الحساب	الملحق 06
استمارة بدر للاستشارة نقل مضاعف إلى حساب آخر	الملحق 07
مطوية توضح بدر للاستشارة	الملحق 08
مطوية تفصل القرض بالإيجار leasing	الملحق 09
مطوية توضح مختلف الكفالات لبنك البدر	الملحق 10
منشورة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ديسمبر 2009	الملحق 11

الكتب باللغة العربية:

1. أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
2. إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1998.
3. اسماعيل سيد الطاهر، نبيلة عباس، التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2004/2003.
4. أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للنشر والتوزيع، 2001.
5. بشير العلاف، قحطان العبدلي، ادارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الاردن، 1999.
6. بشير عباس العلاق، الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق (مدخل للتسويق استراتيجي)، منشورات المنظمة العربية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004.
7. توفيق محمد المحسن، التسويق "مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية"، دار النهضة العربية، مصر.
8. خالد الراوي، حمود سند، أصول التسويق "مدخل تحليلي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.
9. سعيد سيف النصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء، مؤسسة شباب الجامعة، 2000.
10. سعيد محمد المصري، ادارة وتسويق الأنشطة الخدمية (المفاهيم والاستراتيجيات، ال دار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002.
11. صلاح الدين حسن السيسي، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998.
12. طارق الحاج، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الضمائم، عمان، الأردن، 1997.
13. طلعت اسعد عبد الحميد، الادارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مكتبة الشقري، القاهرة، مصر، 1998.
14. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال (الاساسيات والتطبيق، مكتبة الشقري)، مصر، 1999.
15. عبد الحلیم محمد عبود، مبادئ التسويق، دار المكتب المصرية، القاهرة، مصر، 1992.
16. عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الاسكندرية، مصر، 2002.
17. عبد السلام أبو قحف، إدارة النشاط التسويقي "مدخل بناء المهارات"، كلية التجارة، الإسكندرية، مصر، 1999.
18. عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1995.
19. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج3، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1995.

## قائمة المراجع:

20. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، بدون سنة.
  21. عمرو وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق "مدخل متكامل"، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
  22. فريد محمد الصحن، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.
  23. قحطان العبدلي، بشير العلاق، التسويق مفاهيم واستراتيجيات، كلية التجارة، الإسكندرية، مصر، 1998.
  24. محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999.
  25. محمد إبراهيم عبيدات، التسويق، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1999.
  26. محمد احمد عوض، الإدارة الاستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1999.
  27. محمد توفيق سعودي، الوظائف غير التقليدية للبنك الجزائري الطبعة الأولى، دار أمين للنشر، الجزائر، 2002.
  28. محمد جاسم الصميدعي، مدخل للتسويق المتقدم، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2000.
  29. محمد رضا الشندي، الجودة الكلية الشاملة الإيزو 9000 بين النظرية والتطبيق، شركة بيمكو للخدمات التعليمية، مصر، 1996.
  30. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
  31. محمد عبد الله عبدالرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1981.
  32. محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996.
  33. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، طبع، نشر وتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1996.
  34. محي الدين الأزهرى، التسويق الفعال "مبادئ وتخطيط"، طبعة أولى، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
  35. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1994.
  36. هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
  37. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
- المذكرات الجامعية:**
1. قطفي نصيرة، دور البنوك في مكافحة ظاهرة تبيض الأموال، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2008-2009.

رسائل الماجستير والدكتوراة:

1. بوشنافة الميسوم، حدود كفاءة السياسات التسويقية الدولية في المنشآت الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.
2. عبد الحميد نعيجات، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005.
3. محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراة غ منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005.
4. معراج هواري، التسويق المصرفي وتأثيره على الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.
5. ميلودي أم الخير، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية في المؤسسة الإذاعية المسموعة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002/2001.

الجرائد والمجلات:

1. جريدة المجاهد الصادرة في 1985/11/05.
2. طاري محمد العربي، زغيب شهرزاد، المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية، حقائق وأفاق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، سبتمبر 2005.
3. مجلة البدر- العدد 39 لسنة 2004.
4. مجلة تقرير النشاط لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - الصادرة في 2000.

مراجع أخرى:

1. الطاهر الزبيري، محاضرات في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000.
2. حسين رحيم، نحو تطوير الوساطة المالية في الجزائر، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة، منافسة، مخاطر، تقنيات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، يومي 6 و7 جوان، 2005.
3. كربالي بغداد، تسويق الخدمات في البنوك، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، يومي 24-25 أفريل 2005.
4. وثائق ومعلومات مقدمة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المقدمة العلمية

يحتل القطاع البنكي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، لما له من تأثير ايجابي على التنمية الاقتصادية من خلال جمع المدخرات وتعبئتها وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها. فالبنوك في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها جميع مجالات النشاط الاقتصادي، فكلما اتسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية البنوك واتسع مجال نشاطها، وتعددت خدماتها.

ويعد الجهاز البنكي أحد الأركان الأساسية التي يقوم عليها النظام الاقتصادي، حيث يلعب دورا رئيسيا في استغلال إمكانياته وزيادة مستثمراته، ولذلك فإن تطويره يعتبر مطلبا تنمويا هاما لزيادة فعالية وأداء الإقتصاد الوطني، ويتضح هذا من خلال ما يقدمه من خدمات وتسهيلات بنكية. فالبنوك تحتفظ بالملايين من ودائع الأفراد والإدارات والمؤسسات، وتمنح بالملايين القروض للأفراد والمؤسسات، وبالتالي فهي تمد الإقتصاد بالأموال اللازمة لتنميته وتطويره.

وتنعكس كفاءة البنوك بتحريك عجلة التنمية الاقتصادية، وهذا الأمر يتطلب منها أن تعمل على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال رفع كفاءتها وتطوير الأساليب والطرق البنكية، من خلال تبسيط إجراءات سير عملها والارتقاء بمستويات أداء موظفيها، الأمر الذي من شأنه أن ينعكس على تحسين الخدمات البنكية وتحقيق احتياجات العملاء وورغباتهم، هذا ما يجعلها قادرة على جذب أكبر عدد من العملاء للتعامل معها، بمعنى التوجه إلى تبني فكرة التسويق البنكي.

ويعتبر التسويق البنكي محور نشاط أي بنك، وأداته الديناميكية في تحقيق أهدافه، فهو نشاط متعدد الجوانب والأبعاد، تتجه كل وظائفه إلى مسار واحد لتحقيق الهدف النهائي للبنك، كما أنه عبارة عن أداة تساعد البنوك على التأقلم مع جميع المتغيرات التي تشكل البيئة التسويقية التي تعمل في إطارها، خصوصا إعداد فكرة "العميل هو الملك".

وهكذا وجب على البنك العناية والاهتمام بالعميل أكثر، باعتباره نقطة البدء في العمل البنكي، وجعله محور الاستراتيجية التسويقية للبنك، والقيام بالدراسات المستمرة لتحسين علاقته معهم، وبناء على ما سبق يستوجب على البنوك أن تقتنع بأهمية ال عملاء ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم، والعمل على تنمية علاقاتها معهم والمحافظة عليهم بإنتاج ما يمكن بيعه حسب حاجاتهم ورغباتهم، وهذا لا يتم إلا باستخدام آليات تجارية وتقنيات وإجراءات تسويقية حسب متطلبات السوق، ولهذا يعتبر موضوع "أهمية التسويق البنكي في تحسين العلاقة مع العميل" مركز اهتمام المؤسسات البنكية حاليا، وسنحاول من خلال الدراسة التي سنقترحها الإجابة عن الإشكالية والمتمثلة في:

- إلى أي مدى يمكن للتسويق البنكي أن يساهم في تحسين العلاقة بالعميل؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية:

- فيما يتمثل التسويق؟ وما هو التسويق البنكي، سياساته وتطبيقاته؟

- ما هو دور التسويق في تحسين علاقة البنك بالعميل من خلال سياساته التسويقية؟

- هل ينتهج بنك البدر BADR سياسة تسويقية فعالة لتحسين وتنمية علاقته مع العميل؟

### فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية قمت بصياغة الفرضيات التالية:

- يعتبر التسويق البنكي ضروريا ومهما، فهو لا يعبر عن فلسفة نظرية فقط، بل يتجسد في أنشطة وتصرفات تمارسها الإدارة لأهداف ولاستراتيجيات محددة، إلا أن تعقد هذه الأنشطة يؤثر سلبا على السياسات التسويقية وكذا تطبيقها.

- توجد سياسات تسويقية لتحسين العلاقة بين البنك والعميل حتى خلال عناصر المزيج التسويقي البنكي والعناصر المستحدثة المضافة إلى المزيج التسويقي البنكي.

- ينتهج بنك الفلاحة والتنمية الريفية سياسة تسويقية فعالة تساعد على تحسين وتنمية علاقته مع عملائه، والحفاظ عليهم وكسب ولائهم.

### أسباب اختيار البحث:

- باعتبار أن التسويق هو قضية العصر ولبقاء المؤسسة ونموها يعتمد أساسا على مقاييس فعالة في النشاط التسويقي.

- دخول هذا الموضوع في إطار تخصصي.

- رغبتني في البحث والاطلاع في مجال التسويق، خاصة التسويق في القطاع البنكي.

- المساهمة في دراسة التسويق البنكي وأهميته في تحسين العلاقة بنك - عميل.

- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات البنكية يمكنه من تقديم نتائج تخدم مصالحها ومصالح عملائها.

- أهمية البنوك التجارية والدور الذي تلعبه في الحياة الاقتصادية.
- قابلية الموضوع للبحث والدراسة.

### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي :

- تشجيع المؤسسات البنكية على التغيير من الأساليب الإدارية المكتسبة وتحرير الذهنيات لتمكين إدراج التوجه التسويقي في النشاط البنكي، بغرض الرفع من أدائها وفعاليتها وتحسين مردوديتها التي ستؤدي حتما إلى تنمية الاقتصاد الوطني لكونها بمثابة محرك اقتصادي إذا ما استخدم بفعالية .
- إظهار أهمية التسويق البنكي ضمن وظائف البنوك للقائمين على البنوك العمومية، باعتباره أداة تحقق الربحية وتضمن وتحافظ على مكانة البنك في السوق البنكية.
- حث المؤسسات البنكية العمومية على احترام المعايير المعمول بها عالميا في النشاط البنكي والرفع من كفاءتها التنافسية.
- تحرير الخدمات البنكية يفرض على البنوك، ومنها البنوك الجزائرية، إعطاء اهتمام أكبر للتسويق البنكي.
- على الرغم من تحرير القطاع البنكي في الجزائر ما تزال البنوك الجزائرية لا تولي الأهمية اللازمة للتسويق البنكي، لاسيما ما يتعلق بالعلاقة مع العميل.

### أهداف البحث:

نهدف من خلال معابنتنا للموضوع أن نصل إلى تحقيق عدة نقاط تتمثل في:

- الإجابة عن التساؤلات والتحقق من الفرضيات المقدمة.
- إبراز أهمية التسويق عموما، والتسويق البنكي بوجه خاص.
- دفع المدراء وخصوصا مديرية التسويق للاستعانة واستخدام أساليب جيدة في عملية النشاط التسويقي البنكي.

- إبراز أهمية التسويق في البنوك ودوره في تحسين وتنمية علاقة الفرد بالعميل.
- معرفة هل هناك اهتمام بهذا الموضوع لدى مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- تزويد المكتبة بالمراجع المتعلقة بالتسويق البنكي نظرا لأهميته في مؤسستنا.
- مقارنة ودمج الجانب النظري بالجانب التطبيقي.
- وأخيرا إظهار القيمة الحقيقية لهذا الموضوع الحساس.

### المنهج المتبع في البحث:

من أجل دراسة إشكالية البحث، ومحاولة اختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي من خلال عرض مفاهيم عامة وإظهار الأسس النظرية هذا فيما يخص الجانب النظري، أما بالنسبة للجانب التطبيقي قمت بدراسة تطبيقية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة عين الدفلى.

### حدود البحث:

- ينصب هذا البحث في مجال التسويق البنكي، وعلى وجه التحديد دور التسويق البنكي في تحسين العلاقة مع العميل ولذلك لا يدخل ضمن اهتماماتنا الأخرى للتسويق البنكي.
- يتم إجراء الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية باعتباره البنك الأكثر انتشارا عبر كامل التراب الوطني، والذي يحوز على أكبر عدد من العملاء، كما يمكن اعتباره أحد البنوك الراقية والرائدة في تبني وممارسة التسويق على مستوى أنشطتها البنكية.

### صعوبات البحث:

عند قيامي بهذا البحث اعترضتني جملة من العراقيل التي حالت دون أن يكون هذا البحث في المستوى المطلوب ولعل من أهمها:

- وجود خلط كبير في المصطلحات للمراجع العربية.
- عدم توفر الكتب اللازمة لذلك وإن توفرت تطرقت إلى الدول العربية ماعدا الجزائر بالإضافة إلى قدمها وهذا ما أجبرنا إلى الاستعانة برسائل الماجستير التي تعد كدليل موثوق من صدق وصحة معلوماته.

– صعوبة الحصول وجمع المعلومات في الوكالة نظرا لسرية الملفات وأرقام حسابات العملاء التي تعد من أسرار المهنة.

### تقسيمات البحث:

سوف يتم التعرف على مضمون البحث من خلال ثلاثة فصول بمقدمة عامة والتي نفرض فيها المضمون الجوهري من خلال طرح الإشكالية، وإضافة لشرح مفصل لما سيدرس وتليهم في ختام البحث خاتمة كحوصلة جامعة وملمة بالموضوع.

**خصص الفصل الأول:** لمفاهيم عامة حول التسويق، وإلى المفاهيم المختلفة لتسويق الخدمات والتسويق البنائي، تعريفه وأهدافه، كما قمت بدراسة السوق البنكية، ودراسة المزيج التسويقي البنكي.

**وخصص الفصل الثاني:** لدراسة العلاقة الموجودة بين البنك والعميل وسياسات تحسينها وكذا دورة الحياة الخدمة البنكية.

**أما الفصل الثالث:** فقد خصص للجانب العملي التطبيقي بقصد دمج ومقارنة الجانب النظري بالجانب التطبيقي من خلال محاولة تشخيص واقع التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة عين الدفلى.

## الملخص

أصبحت البنوك في السنوات الأخيرة تطبق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات البنكية لأنها تدرك أن الاهتمام بالعميل وطريقة التعامل معه من المعايير الهامة للوصول إلى التميز عبر بناء علاقات قوية ومستمرة معه. لذا كان لزاما على الإدارة البنكية التحكم في جميع المتغيرات التسويقية وتجسيدها في برنامج فعال تكون فيه جميع عناصر المزيج التسويقي مأخوذة بعين الاعتبار ومنفذة بشكل متكامل.

وفي هذا الإطار، عمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة عين الدفلى- إلى إدراج سياسة جديدة للتعامل مع عملائه، التي تجسدت في مفهوم البنك الجالس. يهدف من خلالها إلى تنمية العلاقة المتواجدة بينه والمستهلك البنكي، حيث يولى أهمية كبيرة للزبائن المتعامل معهم وبغرض ذلك يعمل على تطوير مهارات وقدرات العاملين بالبنك وتأهيلهم وتخصصهم في وظيفة خدمة العميل.

وهكذا استطاع البنك وبتبني هذه السياسة إلى إضفاء صيغة جديدة في تقديم وتوزيع الخدمة البنكية بالشكل الذي يحقق الرضا للعملاء.

## Résumé

Il nous a été donné de constater que ces dernières années, les banque appliquent des concepts et des méthodes de marketing modernes dans le but de commercialiser et démarcher leurs services bancaires, vu la grande importance qu'elles donnent aux clients, car la manière de traiter et d'attirer la clientèle et l'une des critères les plus intéressantes pour constituer des relations fortes et durables avec elle.

A cet effet, et pour optimiser l'action commerciale, il est demandé à la direction bancaire à titre impératif de veiller préalablement à une bonne maitrise de toutes les variables de marketing, et les concrétiser dans un programme très efficace, dont tous les éléments du marketing bancaire sont intégrés et pris en considération, et exécutés d'une manière complémentaire.

Dans ce cadre, la BADR agence locale de AIN DEFLA inclue une nouvelle politique de management pour avoir affaire avec des clients potentiels dans le concept de la banque assise, qui vise à développer l'efficacité et la compétence des agents banquiers, aussi les spécialiser et les qualifier à l'effet de donner une meilleure image sur la banque, et de représenter les services et opérations bancaires d'une manière qui permettra à la banque de satisfaire sa clientèle, et de démarcher éventuellement un grand nombre de clients.

## الملخص

أصبحت البنوك في السنوات الأخيرة تطبق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات البنكية لأنها تدرك أن الاهتمام بالعميل وطريقة التعامل معه من المعايير الهامة للوصول إلى التميز عبر بناء علاقات قوية ومستمرة معه. لذا كان لزاما على الإدارة البنكية التحكم في جميع المتغيرات التسويقية وتجسيدها في برنامج فعال تكون فيه جميع عناصر المزيج التسويقي مأخوذة بعين الاعتبار ومنفذة بشكل متكامل.

وفي هذا الإطار، عمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة عين الدفلى- إلى إدراج سياسة جديدة للتعامل مع عملائه، التي تجسدت في مفهوم البنك الجالس. يهدف من خلالها إلى تنمية العلاقة المتواجدة بينه والمستهلك البنكي، حيث يولى أهمية كبيرة للزبائن المتعامل معهم وبغرض ذلك يعمل على تطوير مهارات وقدرات العاملين بالبنك وتأهيلهم وتخصصهم في وظيفة خدمة العميل.

وهكذا استطاع البنك وبتبني هذه السياسة إلى إضفاء صيغة جديدة في تقديم وتوزيع الخدمة البنكية بالشكل الذي يحقق الرضا للعملاء.

## Résumé

Il nous a été donné de constater que ces dernières années, les banque appliquent des concepts et des méthodes de marketing modernes dans le but de commercialiser et démarcher leurs services bancaires, vu la grande importance qu'elles donnent aux clients, car la manière de traiter et d'attirer la clientèle et l'une des critères les plus intéressantes pour constituer des relations fortes et durables avec elle.

A cet effet, et pour optimiser l'action commerciale, il est demandé à la direction bancaire à titre impératif de veiller préalablement à une bonne maitrise de toutes les variables de marketing, et les concrétiser dans un programme très efficace, dont tous les éléments du marketing bancaire sont intégrés et pris en considération, et exécutés d'une manière complémentaire.

Dans ce cadre, la BADR agence locale de AIN DEFLA inclue une nouvelle politique de management pour avoir affaire avec des clients potentiels dans le concept de la banque assise, qui vise à développer l'efficacité et la compétence des agents banquiers, aussi les spécialiser et les qualifier à l'effet de donner une meilleure image sur la banque, et de représenter les services et opérations bancaires d'une manière qui permettra à la banque de satisfaire sa clientèle, et de démarcher éventuellement un grand nombre de clients.