

قسم علوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص بنوك وأسواق مالية

فعالية تسويق الخدمات المصرفية الحديثة في ترقية تنافسية البنوك التجارية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة مستغانم

تحت اشراف الأستاذة:

شهرزاد برواين

من اعداد الطالبة:

نسرين راجع

لجنة المناقشة:

الرتبة	الاسم واللقب	الصفة
أستاذة محاضرة ب	أسية حبار	رئيسا
أستاذة مساعدة أ	شهرزاد برواين	مقررا
أستاذة مساعدة أ	خيرة قوع	مناقشا

السنة الجامعية: 2016-2017

شكر و تقدير

الشكر و الثناء لله عز وجل الذي وهبني القوة والعزيمة وسهل علي سبيل

المثابرة و النجاح لإتمام هذا العمل.

كما أتقدم باسمي كلمات الشكر للأستاذة الفاضلة الدكتور برواين شهرزاد

المشرفة على هذا العمل اعترافا بجميل إشرافها و توجيهاتها القيمة التي لم تبخل علينا

بعلمها و جودها فكانت لنا السند و المصدر الصحيح و التشجيع الدائم لتذليل العديد

من الصعوبات التي تعرضنا إليها ، كما لا أنسى بتقديم الشكر

الجزيل إلى مدير البنك الوطني الجزائري و جميع عمال هذا البنك الذين ساهموا بكل ما لديهم

من معلومات كانت سندا لي في دراستي.

كما أنوه بالشكر و الامتنان إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في مساعدتي على إتمام هذه الرسالة و

تقديمها في أحسن صورة

وفي الأخير أتوجه

بالشكر و التقدير لكل الأساتذة الذين ساعدونا منذ بداية الدراسة إلى حين التخرج

و إلى كل الزملاء و الأحبة

وشكرا.

الإهداء.

أهدي هذا العمل المتواضع
إلى الوالدة الكريمة حفظها الله ورعاها
والتي كانت قدوتني في القول الطيب
و تحلي بأحسن الأخلاق
وإلى الوالد الكريم أعزه الله بنعمه الواسعة
وإلى كل الإخوة و الأخوات وإلى كل الأحبة
وإلى العائلة الكريمة سيفي و العائلة راجع
إلى أم زوجي ، إلى زوجي وفقه الله
وإلى ابنتي قرة عيني حفظها الله
إلى زملاء و كل الأساتذة و العمال
في الجامعة
وشكرا

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	- شكر و تقدير
	- إهداء
	- قائمة المحتويات
	- قائمة الجداول.
	- قائمة الأشكال البيانية.
	التعريف بالبحث
أ-د	1 - مقدمة البحث.
	الفصل الأول
	الفصل الأول: الجانب النظري لمفهوم الخدمة المصرفية
6	تمهيد.
7	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية
7	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
8	المطلب الثاني: نشأة و تطور الخدمة المصرفية
10	المطلب الثالث: التصنيف العام للخدمة المصرفية
11	المبحث الثاني: تسيير الخدمات المصرفية
11	المطلب الأول: مميزات الخدمة المصرفية
12	المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية
15	المطلب الثالث: عوامل نجاح الخدمة المصرفية
16	المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية
16	المطلب الأول: تسويق المصرفي (تعريف، أهمية)
18	المطلب الثاني: سياسة المزيج التسويقي المصرفي
20	المطلب الثالث: إستراتيجية التسويق المصرفي
23	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية
25	خلاصة
	الفصل الثاني: تعريف الخدمات المصرفية و دورها في الميزة التنافسية للبنوك
27	تمهيد.
28	المبحث الأول: الميزة التنافسية للبنوك
28	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية للبنوك
29	المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية للبنوك

29	المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية
31	المطلب الرابع: محددات الميزة التنافسية
34	المبحث الثاني: دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم الميزة التنافسية
34	المطلب الأول: تطوير التسويق المصرفي
46	المطلب الثالث: مواكبة المعايير المصرفية
46	المطلب الرابع: إستراتيجيات الميزة التنافسية للبنوك
46	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري.	
65	تمهيد.
65	المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري
65	المطلب الأول: نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائري
43	أولا : نشأة البنك الوطني الجزائري
43	ثانيا : تعريف البنك الوطني الجزائري
44	المطلب الثاني: مهام وأهداف البنك الوطني الجزائري و هيكله التنظيمي
44	أولا : مهام البنك
45	ثانيا : أهداف البنك
46	ثالثا : الهيكل التنظيمي
50	المطلب الثالث: مستجدات خدمات البنك الوطني الجزائري
51	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية للبحث
51	المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية
51	أولا : أدوات الدراسة الميدانية
52	ثانيا : مجتمع وعينة الدراسة
52	المطلب الثاني: التحليل الكمي لنتائج استمارة الموجهة لزبائن الوكالة للبنك الوطني الجزائري
52	أولا : تفرغ البيانات في جداول مع حساب التكرارات و النسب المئوية
60	ثانيا : تحليل و مناقشة نتائج الدراسة
62	خلاصة
63	خاتمة
65	قائمة المراجع.
--	ملاحق.
--	ملخص البحث باللغتين الأجنبية والعربية.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	- شكر وتقدير
	- إهداء
10 - 10	- قائمة المحتويات
10- 10	- قائمة الجداول.
10	- قائمة الأشكال البيانية.
	التعريف بالبحث
أ-د	1 - مقدمة البحث.
	الفصل الأول
	الفصل الأول: الجانب النظري لمفهوم الخدمة المصرفية
6	تمهيد.
7	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية
7	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
8	المطلب الثاني: نشأة وتطور الخدمة المصرفية
10	المطلب الثالث: التصنيف العام للخدمة المصرفية
11	المبحث الثاني: تسيير الخدمات المصرفية
11	المطلب الأول: مميزات الخدمة المصرفية
12	المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية
15	المطلب الثالث: عوامل نجاح الخدمة المصرفية
16	المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية
16	المطلب الأول: تسويق المصرفي (تعريف، أهمية)
18	المطلب الثاني: سياسة المزيج التسويقي المصرفي
20	المطلب الثالث: إستراتيجية التسويق المصرفي
23	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية
25	خلاصة
	الفصل الثاني: تعريف الخدمات المصرفية و دورها في الميزة التنافسية للبنوك
27	تمهيد.
28	المبحث الأول: الميزة التنافسية للبنوك
28	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية للبنوك
29	المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية للبنوك

29	المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية
31	المطلب الرابع: محددات الميزة التنافسية
34	المبحث الثاني: دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم الميزة التنافسية
34	المطلب الأول: تطوير التسويق المصرفي
36	المطلب الثالث: مواكبة المعايير المصرفية
38	المطلب الرابع: إستراتيجيات الميزة التنافسية للبنوك
40	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري.	
42	تمهيد.
43	المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري
43	المطلب الأول: نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائري
43	أولا : نشأة البنك الوطني الجزائري
43	ثانيا : تعريف البنك الوطني الجزائري
44	المطلب الثاني: مهام وأهداف البنك الوطني الجزائري وهيكلة التنظيمي
44	أولا : مهام البنك
45	ثانيا : أهداف البنك
46	ثالثا : الهيكل التنظيمي
50	المطلب الثالث: مستجدات خدمات البنك الوطني الجزائري
51	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية للبحث
51	المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية
51	أولا : أدوات الدراسة الميدانية
52	ثانيا : مجتمع وعينة الدراسة
52	المطلب الثاني: التحليل الكمي لنتائج استمارة الموجهة لزيائن الوكالة للبنك الوطني الجزائري
52	أولا : تفرغ البيانات في جداول مع حساب التكرارات والنسب المئوية
60	ثانيا : تحليل و مناقشة نتائج الدراسة
62	خلاصة
63	خاتمة
65	قائمة المراجع.
--	ملاحق.
--	ملخص البحث باللغتين الأجنبية والعربية.

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	33
2	إستراتيجيات التنافسية الثلاثة	39
3	يمثل جنس العملاء	52
4	يمثل السن	53
5	يمثل المؤهل العلمي	53
6	يمثل الوظيفة	54
7	يمثل تعامل الزبائن مع البنك	55
8	يمثل مدة تعامل الزبائن مع البنك	55
9	يمثل سبب اختيار الزبائن للبنك	56
10	يمثل الإجابة على العبارة "هل لديك فكرة عن الخدمات الحديثة التي يقدمها البنك"	57
11	يمثل الوسيلة المعتمدة في معرفة الخدمات الحديثة	57
12	يمثل الاجابة على العبارة "ما هو تقييمك لأسلوب تعامل موظفي البنك"	58
13	يمثل الاجابة على العبارة "ما رأيك في أسعار الخدمات الحديثة للبنك"	58
14	يمثل "إذا كانت مرتفعة هل يؤثر في إقبالك للتعامل مع البنك "	59
15	يمثل الإجابة على العبارة "ما هو تقييمك بصفة عامة لجودة الخدمات الحديثة	59
16	يمثل الإجابة على العبارة "هل المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات"	60
17	يمثل الإجابة على العبارة "هل تستمر في تعاملك مع البنك "	60

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	صفحة
01	دورة حياة الميزة التنافسية	32
02	البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية	38
03	الهيكل التنظيمي للبنك المركزي BNA	46
04	الهيكل التنظيمي لوكالة مستغام 871	47
05	رسم الباني يمثل الجنس.	52
06	رسم الباني يمثل السن.	53
07	رسم بياني يمثل المؤهل العلمي	54
08	رسم بياني يمثل وظيفة عملاء البنك	54
09	رسم بياني يمثل نسبة التعاملات مع البنك	55
10	رسم بياني يمثل فترة التعامل مع البنك	56
11	رسم بياني يمثل سبب اختيار العملاء للبنك	57
12	رسم بياني يمثل اسلوب تعامل موظفي البنك	58
13	رسم بياني يمثل تقييم المتعاملين لجودة الخدمات في البنك	59
14	رسم بياني يمثل استمرار المتعاملين بالتعامل مع البنك	60

الفصل الأول:

دراسة نظرية

تمهيد:

يعتبر التسويق من أهم وأحدث الأنشطة الممارسة في العالم اليوم ، من حيث جملة من الميادين منها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والبنوك كغيرها من المؤسسات الاقتصادية مرفها التسويق بمراحل متعددة منذ نشأته ، والتي ساهمت بشكل كبير في تغير ديناميكية البنوك وفي تسيير أنشطتها المختلفة بحيث اعتمدت البنوك على أهم التقنيات المتطورة لتحديث خدماتها وتوسيع مجال نشاطها ونتيجة لهذا التطور الذي أحدثته الثورة التكنولوجية والمعلوماتية في مجال العمل المصرفي ، أدى إلى ظهور اتجاهات حديثة في مجال تسويق الخدمات والمنتجات المصرفية حيث أضافت على تلك الخدمات أبعادا جديدة لمحاولة الرفع من مستوى أداء خدماتها ومواكبة التطورات والتحولت العالمية في مجال التكنولوجيا المصرفية وهذا من أجل إرضاء وتلبية حاجيات متعاملين معها ، لأنهم هم الركيزة الأساسية لتشكيل نظام مصرفي متطور ومتكامل وبالتالي اقتصاد متطور ومنفتح عن العالم.

إن تسويق الخدمة المصرفية يعبر عن إستراتيجية البنك لفترة مستقبلية في مجال التوسع بسوق العمليات المصرفية وبالعوامل التي تؤثر فيه ، ومتابعة ما يطرأ من تطورات على العمل المصرفي ومدى اهتمامه بالبحوث ودراسات المتخصصة في مجال تسويق الخدمات المصرفية حتى تصبح قادرة على ابتكار منتجات جديدة وذلك لاكتساب قدرات تنافسية تؤهلها لإعطاء صورة جيدة عنها وتمكنها من المحافظة على حصتها.

المبحث الأول : ماهية الخدمات المصرفية:

منذ نشأة البنوك وإلى يومنا هذا تسعى البنوك إلى تحقيق أهدافها التي تتجلى في قيامها بنشاطها المصرفي وذلك لتحقيق أقصى ربح ممكن بأقل تكلفة مقارنة بالبنوك المنافسة وهذا من أجل إرضاء زبائنه بالدرجة الأولى من خلال تلبية حاجياتهم ورغباتهم بتقديم خدمات متنوعة بكفاءة عالية.

المطلب الأول : مفهوم الخدمة المصرفية:

المنتج البنكي له أهمية كبيرة بالنسبة للبنك ويعتبر هو الأساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة والفعاليات للبنك ويعتبر أحد أهم الأعمدة حيث هناك عدة تعاريف للخدمة المصرفية من بينها:

تعريف الخدمة المصرفية:

- أنها نشاط أو مجموعة الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس يقوم بتقديمها البنك لزبائنه إشباع رغباتهم وحاجاتهم في الوقت والمكان المناسب بأقل جهد.
- "وأيضاً تعرف الخدمة البنكية على أنها حل يشبع حاجة منتظرة دون تجسيد مادي، فقد كانت البنوك تقدم عدداً محدوداً من الخدمات التي تتمثل فيما يلي:
أ. قبول الودائع بكل أنواعها سواء كانت جارية ودائع لأجل أو توفير.
ب. تمويل العملاء تحت منهجية الربح السيولة والضمان.
ج. خلق النقود"⁽¹⁾.

- "تعتبر الخدمة المصرفية على أنها مجموعة من الأنشطة والفعاليات التي يقدمها البنك لعرض تلبية حاجيات ورغبات الزبائن، ولهذا فإن مقدم الخدمة يسعى إلى تكوين صورة ذهنية وأهمية الخدمة لدى الزبائن وذلك من خلال المعلومات التي يزودها لهم من خلال المعاملة الجيدة"⁽²⁾ وبشكل عام فإن على مقدم الخدمة أن يمتلك المواصفات التالية:

- القدرة على إدارة الحديث.
 - اللباقة وسرعة البديهية.
 - المظهر اللائق.
 - لديه القدرة على التفاوض.
 - يمتلك المهارات اللازمة لتحقيق الاتصال مع الزبون.
 - القدرة على الفهم والاستيعاب.
- ويعرف الخدمة المصرفية من قبل P. Kotler et Dubois على أنها هي : "أنشطة أو أداء تقديمها قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنهج مادي"⁽³⁾

¹ - جميل سالم الزيدان، "أساسيات في الجهاز المالي"، الأردن، دار وائل، 1999، ص: 129.

² - عبد العزيز أبو نبعغة، "دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي"، عمان، مؤسسة الوراق، 2005، ص: 28.

³ - أحمد محمود أحمد، "تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري"، الطبعة الأولى، عمان، دار البركة، 2000، ص: 50.

وبالتالي وكحوصلة لهذه التعاريف فان الخدمة البنكية على أنها: مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك والتي يدركها المنفذون من خلال ملامحها وفيهما المنفعة والتي تشكل مصدر الإشباع حاجياتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته تشكل مصدر لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين طرفين.

المطلب الثاني: نشأة وتطور الخدمات المصرفية:

التسويق يمثل مجموعة الأنشطة الموجهة للأفراد من قبل إدارة التسويق باعتمادها على الترويج والتوزيع ونقاط البيع وغيرها وذلك من خلال تقديم الخدمات لزبائنها ومع تطور مفهوم التسويق أثر على تطور الخدمات المقدمة للزبائن وخاصة الخدمات البنكية وهذا عبر مراحل وهي كما يلي:⁽⁴⁾

أ. الخدمات المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع:

في هذه المرحلة كان الإنسان يعتمد على الزراعة والصيد لتلبية حاجياته وتميز هذه المرحلة ب:

- الاكتفاء الذاتي: أي كل أسرة تنتج ما تحتاجه من السلع وخدمات وتميزت هذه المرحلة بعدم وجود نشاط تسويقي وأيضاً عدم وجود نشاط مالي ومصرفي.
 - تبادل الفائض من الإنتاج: في هذه المرحلة اتجهت الأسر إلى التخصص بالإنتاج وبذلك ظهر فائض في الإنتاج وهذا ما أدى إلى إجراء عملية المبادلة بالسلع من خلال المقايضة سلعة أخرى بحيث كانت الخدمات بسيطة وشخصية أما الخدمات المصرفية لم تظهر معالمها في هذه الفترة وتميزت هذه المرحلة فقط بظهور عملية التبادل.
 - ظهور النقود: نظر لصعوبة إجراء عملية التبادل، هذا ما دفع إلى إيجاد النقود كسلعة وسطية تمكن الأفراد من التراضي من خلال عملية التبادل، حقق تحول كبير في طبيعة الأنشطة المالي.
 - الإيداع: بعد ظهور المسكوكة الذهنية والفضية والنقود وبعد أن أصبح هناك أفراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة الضياع قاموا بإيداعها في المعابد وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة البنوك والخدمات المصرفية بشكل بسيط وهو الإيداع.
 - الإيداع والقروض: لقد يجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثرواتهم لدى صائغي الذهب، وهؤلاء يقدمون القروض لقاء فائدة معينة وذلك لفترة قصيرة، وتميزت هذه الفترة بظهور القروض، الإيداع فائدة مقابل منح قروض.
 - بداية البنوك: تطور عمل الصائغ من إيداع القروض والتحصيل على الفائدة إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بإنشاء البنوك وإصدار أوراق البنكية لإجراء عملية المقايضة، إن الأنشطة المصرفية في هذه الفترة اقتصر على إيداع القروض والفائدة وإصدار أوراق البنكية.
- ب. الخدمات المصرفية في مرحلة التصنيع:**

⁴ - محمد جاسم الصميدي، رندية عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، عمان، دار المناهج، 2005، ص ص: 45-46.

تميز هذه المرحلة بتراكم رأس المال مما دفع أصحابه إلى استثمار في مشاريع صناعية، وأن هذا الاستثمار أدى إلى زيادة الثروات وهنا ظهرت الحاجة بشكل أكبر إلى بنوك أكثر تخصصا من الفترات السابقة بالشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان لها تنظيم إداري لديه خبرة بالعمل وذلك نتيجة لزيادة مبالغ الإيداع وزيادة رأس مال البنوك، وزيادة إمكانياته في منح القروض وإعطاء الاستثمارات.

ج. الخدمات المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي :

تتميز هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات البنكية، ولقد أصبحت هذه المؤسسات تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة لكي تتمكن من تلبية حاجات ورغبات الأفراد وجذب أكبر قدر ممكن من الزبائن لأن عملية الإيداع والاقتراض والاستثمار أصبحت غير مقتصرة على أصحاب المشاريع الكبيرة وإنما أصبحت أغلب الأفراد يطلبون الخدمات المصرفية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الرواتب إلى البنوك، طلب بطاقة الائتمان وغيرها من خدمات البنكية.

د. الخدمات المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والمرحلة الراهنة :

إن التطور الكبير الذي حصل في جميع المجالات أثر بشكل كبير على الخدمات البنكية وهذا ناتج عن:

- تزايد الطلب على الخدمات البنكية.
- زيادة عدد البنوك وتنوع خدمات المقدمة.
- زيادة عدد الفروع التابعة للبنوك.
- اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه البنوك وفروعها.
- استخدام الحاسوب الآلي في تنفيذ العمليات المصرفية.
- الاشتراك في شبكة الانترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.

المطلب الثالث : تصنيف الخدمة المصرفية :

هناك الكثير من التصنيفات ولكن سيتم التطرق إلى هذا التصنيف الأكثر استعمالا ووضوحا لذلك فإن الخدمات المصرفية يمكن أن تصنف إلى الأشكال التالية:⁽⁵⁾

- خدمات ميسرة: وهي خدمات التي تكون في متناول الزبون من احتاج إليها، ولا يلاقي فيها أي صعوبة أو مشكلة للحصول عليها، لكونها ميسرة ومتاحة وسهلة المنال، كخدمة السحب والإيداع أو استخدام البطاقة البنكية، وكذلك الاستخدام الآلي من خلال الأجهزة والمعدات المتوفرة في البنك وخارجه، أو حتى الاتصال بالهاتف و من خلال الأجهزة المتاحة الالكترونية المنتشرة في أماكن مختلفة من المنطقة أو التراب الوطني مثلا وغالبا ما تكون أجورها منخفضة نسبيا أو أنها تقدم مجانا دون أي مقابل، إذ تلجأ البنوك

⁵ - تيسير العجاردة، "التسويق المصرفي"، عمان، دار الحامد، ، 2005، ص: 135.

إلى تقديمها للزبائن بصور عديدة ومختلفة طمعا في إرضاء زبائن ويلاحظ أنها تتكرر باستمرار يوميا أسبوعيا، وقت الحاجة تبعا لشكلها ونوعيتها.

- خدمات تسويق: غالبا ما يبذل الزبون جهدا في سبيل الحصول على هذه الخدمات والتي قد لا يتكرر استخدامها إلا بفترات زمنية متباعدة نسبيا، فقد يبذل الزبون جهد للحصول على قرض وفق مواصفات وشروط معرفة أو أن الخدمة لا تقدم إلا في وقتها، ولإنتاج في أي وقت كان، فالقروض لا تمنح على نحو عشوائي ودون شروط معينة، وإنما يتطلب الأمر توفر جوانب معينة يمكن من تحقيق القرض، كالقدرة على الإيفاء والضمان بعد الفرض وغيرها من الاعتبارات الأخرى.
- خدمات خاصة: هذه الخدمات قد لا تقدم إلا بشكل خاص للمستفيدين منها ولها خصوصية معينة
- ينفرد بها البنك عن الآخر، فبعض البنوك قد لا تقبل الودائع أو فتح حسابات لديها إلا من خلال تحميل الزبون الأجر مقابل هذه الخدمة، أو أن تكون الخدمات المقدمة مقترنة أساسا بتوصية من الزبون وعلى نحو مفهوم قروض استثمارية أو إدارة الاستثمار.. الخ، إذ يتم تصميم الخدمة وفق رغبة الزبون وحاجاته لها، وعلى النحو الذي يراه مناسبا لعمله أو نشاطه.

المبحث الثاني : تسيير الخدمة المصرفية :

زاد اهتمام الأفراد والمؤسسات بالخدمات بشكل عام وخدمات المصرفية بشكل خاص وذلك بعدما تم عرض تلك الخدمات المصرفية في السوق وذلك لتسهيل حياة الأفراد اليومية مما أوجب على البنوك تطوير هذه الخدمات وجعلها تتوافق مع تطلعات العملاء أي تقوم بإرضاء الزبون وإشباع رغباته المتغيرة.

المطلب الأول : مميزات الخدمة المصرفية:

إن للخدمة المصرفية مواصفات تجعلها تختلف عن غيرها من الخدمات الأخرى والمتمثلة فيما يلي: ⁽⁶⁾

1. تنوع وتعدد الخدمات المقدمة : يحرص كل بنك على تقديم تشكيلة واسعة من العملاء ذوي خصائص ورغبات معينة ، وهذا ما يجبر وظيفي البنك بدل جهد كبير من أجل التعرف على هذه الخصائص والرغبات ومحاولة الاستجابة لها وتحقيقها للعميل في الوقت والمكان الملائمين وبالسعر المناسب والجودة المطلوبة.
2. تشابه ما تقدمه البنوك من خدمات : إن الخدمات التي يقدمها أي بنك تستطيع أن تقدمها البنوك الأخرى ، وهذه أول مشكلة تسويقية تعرض لها البنك ، مما يدفع به للعمل جاهدا لتحقيق التميز عن منافسيه من البنوك بمستوى خدمات تتصف بالجودة العالية.
3. شدة المنافسة بين البنوك : تتم المنافسة بين البنوك من أجل الإنفراد بتقديم خدمات متميزة للزبائن وجلب أكبر عدد منهم ، الأمر الذي يزيد من صعوبة مهمة البنك في المحافظة على مستوى معين من المنافسة ، نظرا للظروف البيئية المتغيرة التي بنشط فيها البنك.
4. أهمية عنصر الثقة في البنك : ⁽⁷⁾ مما لا شك فيه أن التعامل في الأموال هو تعامل على مستوى عالي من الحساسية ، وعليه فإن خسارة البنك في إحدى العمليات المالية قد تولد خوفا لدى الزبائن ، مما يؤدي إلى عجز البنك عن توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية التي تنجم عنها خوف الزبائن ونحو لهم إلى بنوك أخرى توفر لهم الأمان أكثر زيادة على ذلك عدم قدرة البنك على تحقيق الإيرادات والأرباح المناسبة قد يؤدي إلى اهتزاز صورة البنك ونقص الثقة لدى الزبائن الذين يتعاملون معه.
5. الاعتماد على التوزيع المباشرة : لسين في مقدور البنك إنتاج الخدمة مركزيا وتوزيعها عبر قنوات التوزيع كما هو الحال من السلع المادية ، بل أنه يقدم خدماته مباشرة بواسطة فروعه المنتشرة من أجل تلبية رغبات الزبائن حيث يكون قريب منهم ونظرا لأهمية الناحية الشخصية في تقديم الخدمة يلجأ البنك إلى استخدام الطرق الحديثة في تقديم بعض الخدمات.
6. ارتباط نشاط البنك بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة : إن العلاقة الوثيقة التي تربط بين الجهاز المصرفي والنشاط الاقتصادي ، تجعل كل منها يؤثر ويتأثر بالآخر على أساس الحالة الاقتصادية للدولة

⁶ - محمد زيدان، "دور التسويق في القطاع المصرفي، دراسة حالة بنك الف والريفية"، أطروحة لنيل شهادة في العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير فرع تخطيط ، ، 2004/2005، ص: 67.

يقوم البنك المركزي بإتخاذ القرارات ويستعمل من الناحية الأخرى جملة من الأدوات النقدية والائتمانية بهدف التأثير على النواحي الاقتصادية وفقا لأهداف المسطرة، ومن خلال ذلك تتأثر البنوك بهذه القرارات والأدوات، ويظهر ذلك من خلال طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها فيما بعد.

المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية:

إن اختلاف حجم المنظمات المصرفية وطبيعة عملها، أقتضى تقديم خدمات مصرفية معينة للسوق المصرفية وفقا لإمكانيتها وقدرتها لتلبية حاجيات ورغبات العملاء الحاليين والمرتبين، مما أدى إلى إنتاج أنواع متعددة من ذلك الخدمات أهمها: (8)

1- قبول الودائع: وهي الودائع المصرح بها بأية عملة، والمودعة لدى المصرف والواجبة الدفع أو تأدية عند الطلب أو بعد إندار في تاريخ استحقاق معين، ونعد خدمة قبول الودائع من أقدم الخدمات المصرفية وتشمل.

✓ الحسابات الجارية أو حسابات الصكوك: تعد الحسابات الجارية وسيلة مهمة لجذب الأموال والحصول على عمولات مختلفة على العمليات المصرفية والتي يعبرها العميل من خلال حسابه الجاري، وتوفير خدمات العميل، وبحمل الحساب بصفة واسعة ويقدم العميل على فتح حسابات الصكوك لإيداع موجوداته النقدية ويقوم بتغذية حسابه بدفعات نقدية أو صكوك أو حولات مالية.

✓ أوامر الدفع القابلة للتداول: وهي حساب سمح بكتابة صك محدد القيمة ودفع فائدة لكنه يتطلب توفير رصيد يحتوي مبلغا كحد أدنى من الأموال، أي أنه حساب منتج للفائدة، وينظر إليه على أنه ودائع ذات إيراد تشبه الصك.

✓ حساب إيداع صرف النقد: وهو حساب إيداع يزود بوسيلة محدد عن طريق الأوراق التجارية القابلة للتداول، ومن ثم القيام بعملية الدفع بشكل منظم بهدف تعويض معدل الفائدة السوقي.

✓ شهادات الإيداع: تتميز هذه الشهادات بأن المودع لا يستطيع أن يسحب منها في أي وقت يشاء ولكن هناك فترة تتراوح ما بين ثلاث أشهر وأربع سنوات حتى يستطيع المودع سحب وديعته دون غرامات.

✓ حسابات التوفير: هو حساب إيداع يسمح بتجميع المدخرات، الميزة فيها أن كافة البنوك تقوم بقبولها، إن كان ذلك نظير فائدة أم بدونها حسب رغبة المودع، تكون في غالب الأمر كثيرة العدد ومحدودة الأرصدة تفتح حساباتها للأشخاص الطبيعيين والاعتبار بين (جمعيات نوادي اتحادات) بعد أن يكون البنك قد اشترط مبلغا معيناً كحد أدنى للإيداع.

2. القروض والتسهيلات الائتمانية: (1) وهي التي تمنحها البنوك التجارية للأفراد في مجالين الصناعي والتجاري لتزويدهم بما يحتاجونه من أموال، أما التسهيلات فمنها ما هو نقدي مثل: السلف وخصم الكمبيالات ومنها ما هو غير نقدي مثل: فتح الإعتمادات المستندية.

3. الاستثمار في الأوراق المالية والمشروعات الاستثمارية: ويحتوي على ما يلي:

• الاستثمار في الأوراق المالية: شراء السندات حكومية وسندات مضمونة من الحكومة وأذونات الخزينة.

⁸ - رعد حسن الصرف، "عمولة جودة الخدمة المصرفية"، دمشق، دار التواصل العربي، للطباعة والنشر والتوزيع، 2007، ص: 134-135.

- الاستثمار في المشروعات الاستثمارية: المساهمة في رؤوس أموال البنوك الأخرى وفي رؤوس أموال المشروعات العاملة في قطاعات الزراعة والصناعة والإسكان والسياحة.

4. الخدمات المصرفية التقليدية: تتمثل فيما يلي:

- تحصيل الصكوك المسحوبة على المصرف (بالداخل والخارج) الصالح عملائها.
 - صرف الصكوك المسحوبة على المصرف (بالعملة المحلية والأجنبية).
 - تحصيل الصكوك الشخصية والسياحة وإيداعها حسابات العملاء الجارية.
 - إجراء عمليات التحويل نزولا عند أوامر الزبائن بالداخل والخارج.
 - إصدار الصكوك على اختلافها.
 - شراء وبيع عملات أجنبية.
 - فتح الحسابات بالعملات المحلية والأجنبية.
 - سداد التزامات العملاء تجاه غيرهم بناء طلبهم.
 - صرف رواتب العاملين بمشروعات العملاء.
5. الخدمات المصرفية الحديثة: نظرا للتطور الذي مس أسلوب ومجال نشاط البنوك التجارية في السنوات الأخيرة، تعددت وتنوعت الخدمات المقدمة من طرف البنوك، وبالتالي أسلوب تقديمها للعملاء الذين تخدمهم وهذا راجع لأسباب عدة نذكر منها:
- التزام المستمر في أعداد العملاء وتنوع احتياجاتهم.
 - الاستفادة من التطور الحاصل في مجال المعلومات والحسابات الآلية.
 - توسيع نشاط البنوك بمس كافة شرائح المجتمع بعد أن كان يقتصر على التعامل مع الطبقة الميسورة.
 - وبناء على ما سبق شرعت البنوك السعي لرفع رقع رقم أعمالها من جهة ولضبط وترشيد تكاليفها وأعبائها من جهة ثانية ولمحاولة كسب فئات جديدة من العملاء من جهة ثالثة ولتحقيق كل ذلك وجب ابتكار خدمات جديدة وحديثة تقدم للمتعاملين، نقوم إلى الإشارة إلى بعض منها:

- ✓ نظام التحويل الأوتوماتيكي للأموال: ⁽⁹⁾ ظهر في 1978 وطبقا لمبادئه فإن أي عجز في رصيد الحساب الجاري يمكن تغطيته تلقائيا من حساب التوفير ومن مميزات العميل يتقاضى فائدة على حساب التوفير وهو نظام يهدف إلى تسيير وتعجيل المدفوعات والتسويات بين البنوك ويكفل لها من زاوية أخرى تقديم أفضل الخدمات للعملاء وبمنحها ميزة تنافسية في السواق المالية العالمية".

⁹ - محمد عبد العزيز، النقود والبنوك الدولية دار النهضة والطباعة العربية للنشر، مصر، ص: 65.

✓ البطاقات الائتمانية (النقود البلاستيكية): تعتبر من أشهر الخدمات التي استحدثتها المصارف والبديل العصري للنقود، مبدؤها قائم على منح بطاقات بلاستيكية تحمل معلومات تتعلق بالمعامل يستطيع بموجبها الحصول على خدمات حديثة من المحلات المنفقة مع البنك على قبول منح الائتمان لحاملها وتتمتع هذه البطاقات بالميزات التالية:

- ضمان البنك لجزء كبير من الافراد المستفيدين من البطاقات كمتعاملين دائمين معه.
- توفر عنصر الأمان حيث يستخدم إلا من طرف صاحبها.
- تعتبر وسيلة سداد مرنة وسهلة ودقيقة في نفس الوقت.
- تعتبر وسيلة دفع دولية في مختلف دول العالم، مما يوفر عتاد حمل النقود وهي ثلاث أنواع: بطاقات الائتمان، بطاقات الخصم الشهري، بطاقات الخصم الفوري.

✓ خدمات نقطة البيع: حيث توضع على مستوى المحلات التجارية محطات فيها بيانات متصلة بشبكة الحسابات لمصرف أو أكثر، يتيح تسديد فواتير الشراء إلكترونياً، تتميز بانخفاض تكلفة المعاملات بالنسبة للبنوك لأن التعديلات في معادلة التكلفة مما يوفر على العملاء، حمل كميات كبيرة من النقود، وينتج لتجار إيداع حصيلة مبيعاتهم مباشرة في حساباتهم المصرفية.

✓ البطاقة الذكية: "ابتكرت 1974 تؤخذ كبطاقة إئتمان أو سحب تحتوي على رقائك إلكترونية عرضها تخزين المعلومات، الملفت في هذه البطاقات أنها تدوم إلى سنوات ولها قدرة عالية على التخزين تزيد عن تلك المتوفرة في بطاقة الإئتمان العادية ب 200مرة تتمتع بوسائل تأمين جيدة تحد من إمكانية تعرضها للغش والتزوير وبانخفاض تكلفة التخزين فيها".

✓ خدمات التأمين: تقدمها بعض البنوك العالمية لعملائها أما من خلال إدارة متخصصة أو شركات التأمين التابعة للمصرف أو العاملة في أسواق الأموال وتشمل هذه الخدمة:

- التأمين على الحياة <== حالة قروض شخصية.
- التأمين على العقارات والسيارات <== حالة القروض التسهيلات الائتمانية وقروض الإسكان.
- التأمين ضد الحرائق والسرقة والخسارة المالية الطارئة <== حالة الشركات ورجال الأعمال من زاوية أخرى إلى جانب الأشكال العامة من الأنشطة التي تتداولها الخدمات المالية.

مطلب الثالث: عوامل نجاح الخدمة المصرفية:

لكي تستطيع البنوك التي تقدم الخدمات المصرفية الخاصة أن تنجح في هذا الميدان لذا على هذه البنوك أن تأخذ بعين الاعتبار عدد من العوامل أهمها:⁽¹⁰⁾

- السرية في التعامل، وبالتالي شعور الزبون بالمزيد من الأمان، الأمر الذي يساعد على ضمان ولا الزبون للبنك وعدم خروجه من قائمة الزبائن الكبار له.

¹⁰ - صباح محمد أبو نايف، التسويق المصرفي، عمان، دار وائل، ص: 88.

- ضرورة فهم طبيعة الزبون وتوقعاته، توفر راحة التعامل من خلال المسؤول عن قسم الخدمات المصرفية.
- ضرورة توفير إطارات مؤهلة، وذو خبرة متنوعة وعميقة، تستطيع أن توفر حلولاً شاملة ومفصلة، تناسب احتياجات الزبون من حيث الوقت، المكان والسعر، وبالطريقة المناسبة وبالسرعة والدقة اللازمة.
- ضرورة توفير مسؤولاً واحداً لكل زبون:، وتلك لتأمين إقامة علاقات درجة عالية من الخصوصية ومعرفة وثيقة بمقدم الخدمة ومدير العلاقة وبالتالي ضمان إستمرارية العلاقة بين هذا المسؤول والزبون.
- ضرورة توفير البنك لفريق من المحللين على السعيد الجزئي والكلبي وذلك لإيقاد الزبائن على معرفة بأحداث المستجدات المالية على المستوى المحلي والعالمي.
- ضرورة تزويد هذه الطبقة من الزبائن وعلى مدار 24 ساعة بكشوفات الحسابات وتقارير أداء المحافظ الاستثمارية وبحوث الأسواق المالية ونصائح الاستثمار.....
- ضرورة أفراد البنوك فروعاً خاصة لزبائن الصرف الخاصة، كما وأنه لابد من الفصل بين الخدمات المصرفية الخاصة وباقي الخدمات التقليدية التي تقدمها البنوك الشاملة وجود سياسة إستثمارية واضحة ومفهومة لدى البنك.
- وعلى هذا الأساس يجب أن تركز الهداف الرئيسية للبنك في بناء علاقات طويلة المدى محورها الثقة المتبادلة، وفهم الأحداث المالية الحالية والمستقبلية للزبائن وتوفير الخدمة المبنية على المعرفة وفقاً للاحتياجات وأهداف ومتطلبات الزبون.

المبحث الثالث: تسويق الخدمة المصرفية:

لقد كان ظهور البنوك دور مهم في خدمة المجتمع ولكن بعد ظهور عدة بنوك أدى هذا إلى زيادة حدة المنافسة فيما بينهم مما أدى إلى تبين هذه البنوك تسويق المصرفي بأنواعه وسياساته المختلفة وكل هذا للسيطرة أو بمعنى آخر الحصول على حصة سوقية كبيرة تجعله دائماً متواجداً في سوق لتلبية مطالب زبائنه.

المطلب الأول: تسويق المصرفي:

في وقت قريب كان مفهوم التسويق منحصرًا فقط على المؤسسات الإنتاجية التي تنتج السلع المادية إلا أن مع التطورات الذي يشهدها العالم حالياً، فإن ذلك أدى إلى اتساع هذا المفهوم ليشمل قطاعات أخرى ومنها القطاع المالي، حيث ظهر ما يعرف بالتسويق المصرفي.

1. تعريف التسويق المصرفي:

وكغيره من المفاهيم فقد أعطيت لتسويق المصرفي العديد من التعاريف نذكر منها:

• أنه "العملية التي بمقتضاها توجه خدمات البنك إلى العميل بكفاءة وملائمة مع تحقيق أقصى ربح للبنك"⁽¹¹⁾.

ومن خلال هذا التعريف، فإن التسويق المصرفي يعتبر وسيلة البنك المثلى لإشباع حاجات ورغبات عملاءه بكفاءة وتطعيم الأرباح.

• ويعرف أيضا على أنه "ابتكار وتطوير أداء الخدمات التي ترضي العميل وتحقيق ربح للبنك في الوقت ذاته مع الاهتمام بإنجاز الخدمات المصرفية من البنك إلى العميل بسهولة ويسر وكفاءة"⁽¹²⁾.

حيث ركز هذا التعريف على مسألة التطوير والابتكار للخدمات والتي تجعل البنك قادرا على التكيف مع حاجات عملائه المتغيرة باستمرار.

• أو هو: "التخطيط منظم ومتواصل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات المستفيدين من خلال برامج فعالة"⁽¹³⁾.

• حسب وجهة M. Zollinger تجاه التسويق المصرفي: يعد العملة أو نقود المنتج المصرفي الأساسي الذي يرسم حضارة اليود عبر التسويق المتمثل في مهمة التحكم في هذا المنتج وجعله في مستوى يمكنه من إشباع مختلف الحاجات والرغبات.

وركز هذا التعريف على النقود لأنها هي المحرك الأساسي لنشاط البنك من خلال التسويق الذي يعد بمثابة الأداة والوسيلة التي بها يمكن للبنك الوصول إلى أهدافه غير أن هذا التعريف أهمل قاعدة الأساس متمثلة في الزبون.

• حسب ما يكل بادوك M. Badoc "هو فن إرضاء الزبون وإسعاد رب العمل في نفس الوقت"⁽¹⁴⁾.

وهذا التعريف يقصد به أنه فن حيث يعمل على تلبية حاجيات ورغبات عملائه ويسعد رب العمل من خلال تحقيق ربح وحصصة سوقية معتبرة.

بناء على ما تقد من التعاريف يمكن القول أن التسويق المصرفي من التقنيات والأنشطة التي يقوم بها البنك لمعرفة حاجيات ورغبات عملائه، والعمل على إبتكار وتطوير الخدمات مصرفية لتلبي تلك الحاجات والرغبات، بأكثر فعالية من المنافسين وبما يضمن إستمرار تعاملهم معه ويحقق له أهدافه.

2. أهمية الخدمة المصرفية:

بعد التطرق إلى مفاهيم التسويق المصرفي فإنه لا يوجد نشاط في مثل أهمية التسويق ولا يوجد مصرف يمارس نجاحه بدون وجود هذه الوظيفة لديه، فالتسويق المصرفي يمثل الروح المبدعة ذات القوة الدافعة لتوليد الحافز على الخلق والإبداع والتحسين والتطوير والامتياز، وهو يشمل جهود متعددة يقوم بها رجال التسويق ويتم تقديم الخدمة مصرفية بالشكل المطلوب الزبون وبكل كفاءة وفاعلية.

¹¹ - سامي أحمد مراد، "تفعيل التسويق لمواجهة آثار التجانس"، مصر، المكتب العربي، ، 2007، ص: 64-65.

¹² - محسن أحمد الخضري، "التسويق المصرفي: محل متكامل للبنوك ولامتلك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات"، القاهرة، أبتراك للنشر والتوزيع، ، 1999، ص: 36.

¹³ - محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

¹⁴ - M. Badoc, Marketing Bancaire, Paris, édition d'organisation 1996, P;155.

"كما يحتل التسويق المصرفي بصفة عامة مكانه مهمة في التشكيل الإداري للمؤسسة المصرفية نتيجة لتحمله مسؤولية مواجهة المشاكل التسويقية التي يتمثل أهمها في افتتاح فروع جديدة للمصرف أو تقديم خدمات مصرفية جديدة لزبائنه أو استثمار أمواله في مشروعات معينة تتطلب إجراء دراسات تسويقية لها"⁽¹⁵⁾. إضافة إلى ذلك دراسة الزبون ورغباته ودوافعه وكيفية إشباعها من الناحية المصرفية وضمان استمرارية تعامله مع المصرف والإشهار عن تلك الخدمات والترويج لها بتوظيف الإمكانيات الإعلامية المختلفة بالإضافة إلى تبين مناهج علمية تعمل على جلب الزبون فهي مناهج تسويق متقدمة تحتاج إلى الوعي بها وإدراكها بشكل علمي رشيد من قبل العاملين بالمصارف والزبائن.

ولذا تزداد أهمية التسويق يوميا وتنمو بمعدلات سريعة لحظة بلحظة بل تؤكد أيضا "أهمية التسويق المصرفي ودوره الفعال في المؤسسات المالية والمصارف بصفة خاصة من خلال الأنشطة المختلفة التي تقوم بها داخل وخارج البنك وبالشكل الذي ينعكس إيجابيا على تحقيق الاستقرار المالي والمصرفي والذي يعم مركز البنك ودوره في سوق المال وفي النمو المتوازن للعمليات المعاملات المصرفية للبنك كما وكيفا والتوسع في الخدمات المصرفية والانتشار في عدد الفروع والوكالات وكذلك الربحية المثلى القائمة على تنوع وتوزيع المخاطر والإحاطة الكاملة من حدوثها باستخدام الإمكانيات والادوات المتوفرة ليصبح التسويق الأداة الرئيسية للتفاعل المصرفي"⁽¹⁶⁾.

لقد تطور فكر التسويق المصرفي لزيادة المعرفة وتراكم الخبرة وتفاعليهما مع القدرات الابداعية لدى الإنسان فصارت التسويق مرشدا وصانعا لها والزبائن المتعاملين في ذلك إلى مناهجه الإبداعية والابتكارية التفاعلية المتنامية.

المطلب الثاني: سياسة المزيج التسويقي المصرفي:

إن جوهر النشاط التسويقي هو محاولة إحداث تطابق بين احتياجات ورغبات العملاء من ناحية وإمكانيات وموارد البنوك من ناحية أخرى، وينجح المصرف كلما استطاع تحقيق هذا التطابق لذلك انبعث البنوك عدة بيانات في تسويق خدماتها المصرفية التقليدية والحديثة وتوضح هذه البيانات فيما يلي:⁽¹⁷⁾

1. سياسة تطوير وتنمية المزيج التسويقي للخدمات المصرفية:

تعمل إدارة البنك على الاهتمام بكل عنصر المزيج التسويقي وتعمل على مواكبة التطويرات المختلفة ومحاولة إيجاد توازن وتنسيق فيما بينها وتتضمن هذه السياسة عدة جوانب يمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ خصائص الخدمة مصرفية: إن خصائص الخدمة تجعل السياسات التسويقية المطبقة عليها تختلف عنها في السلع ومن بينها ما يلي:

- ارتباط العرض بالطلب من خلال اعتماد البنك على الودائع في أداء كافة الخدمات، لهذا نجد المختصين في التسويق المصرفي يعملون على اختيار سياسة تشجيع الودائع وتسهيل من جهة أخرى مجال الاقراض والاستثمار.

¹⁵ - جاسر السنوسي، مفهوم التسويق المصرفي، 2003، <http://WWW.newssofcd.com/script/vser-docnew.asp?>

¹⁶ - جاسر السنوسي، نفس المرجع.

¹⁷ - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، طبعة الأولى، مصر، لبنان للطباعة والنشر، 1999، ص: 49.

- الخدمات المصرفية المرتبطة باسم البنك ودرجة الثقة فيه.
- تعدد وتنوع الخدمات المصرفية مقارنة مع المؤسسات المالية أخرى.
- تأثر الخدمة المصرفية بالقرارات السياسية.
- الترابط والتكامل ما بين الخدمات المصرفية (خدمة الحساب الجاري يتبعها خدمات مشتقة كالاقتطاع المباشر).
- مراعاة الخصائص ضمنه للخدمة المتمثلة في الرمزية (كل خدمة ترمز لوظيفتها) الاتصال (ضرورة إجراء اتصال بين العميل والبنك)، الإدراك (معرفة العميل للخدمة أي معرفة منافعها).
- ✓ **تخطيط الخدمات المصرفية:**
- زيادة رقم الأعمال من خلال الحفاظ على المتعاملين الحاليين وجذب المحتملين.
- تحقيق استقرار البنك.
- تطبيق سياسة التنوع في الخدمات لتحقيق هامش ربح معين.
- ✓ **تطوير مزيج الخدمات المصرفية:** يتم تطوير مزيج الخدمات المصرفية من خلال ما يلي:
- إدخال الوسائل الحديثة وخاصة الالكترونية لتقديم خدمات ذات كفاءة عالية.
- التوسع في تقديم الخدمات المصرفية ومحاولة عرضها عبر العديد من قنوات التوزيع المباشر (الوكالة) أو عن بعد من خلال الهاتف التلفاز الرقمية والانترنت.
- ✓ **خطوات تقديم الخدمات المصرفية الحديثة في السوق المصرفية:** (18) يمكن تلخيصها فيما يلي:
- إجراء بحوث منتظمة لدراسة السوق المحلية والعالمية من خلال الأفكار التي يحصلون عليها من إجراء دراسات على عينة من العملاء، دراسة خدمات البنوك المنافسة وأفكار الخبراء في المجال التسويقي.
- تجميع الأفكار وتقييم فعاليتها ودراسة صلاحيتها وتطبيقها على أرض الواقع.
- صياغة الأفكار في شكل توصية بخدمات جديدة تتضمن تحليل السوق، تحليل الخدمة، تحديد مواصفاتها واستراتيجيات تسويقها.
- تحديد مجال تقديم الخدمة من خلال تجزئة السوق وفقا للخصائص الجغرافية وأنماط حياة المتعاملين منافعهم.
- 2. **سياسة ترويج الخدمات المصرفية:** (19)
- تعتبر كسياسة مكملة للسياسة السابقة وتتم بدراسة السياسات والترويجية من خلال لفت انتباه العميل وإعلامه بمختلف الخدمات وحدثه على قرار التعامل مع البنك ويتم تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
- ✓ **الإعلان:**

¹⁸ - عبد المطلب عبد الحميد "البنوك الشاملة عملياتها، وإدارتها"، الاسكندرية ، الدار الجامعية. ، 2000، ص: 253.

¹⁹ - عوض بدير حداد، مرجع سبق ذكره، ص: 50.

الغرض منه هو التأثير على تفكير، إدراك، دوافع، اتجاهات، وسلوك العميل وحي يكون للإعلام فعالية لبد من شروط منها:

- الصدق والأمان في التعبير عن خصائص ومواصفات الخدمة مقدمة.
 - اختيار الوسيلة المناسبة للإعلان.
 - تخطيط وتصميم الرسالة الاعلانية من خلال الاستعانة بمتخصصين في هذا المجال.
 - متابعة النشاط الإعلامي ومحاولة إدراك النقص.
- ✓ **البيع الشخصي:** وذلك من خلال الاتصال المباشر بالبنك أو من خلال المواقع المختلفة التي يخصصها البنك لبيع منتجات عبر شبكة الأنترنت وهذا يساعد على معرفة العميل وبالتالي التعرف على حاجاته وتقديم للشخص المناسب له المنتج المناسب له بمعنى إيصال المنتج الملائم.⁽²⁰⁾
- ✓ **الإعلام:**

ويتم استخدامه كوسيلة لترويج الخدمات المصرفية من خلال وسائل الإعلام المختلفة: الصحف، المجلات التلفزة، الإذاعة، شبكة الأنترنت من خلالهم يتم بث المعلومات تأخذ طابع اختياري عن البنك والخدمات المقدمة.

3. سياسة الانتشار الجغرافي (توزيع):⁽²¹⁾

ويعتبر الاتجاه الحديثة هذه السياسة هو استخدام قنوات التوزيع المختلفة لاسيما لانتترنت من خلال المواقع المستعملة في التعريف بالبنك والخدمة وتقريبها منه وما لذلك من آثار إيجابية على البنك.

المطلب الثالث: إستراتيجية التسويق المصرفي

تأتي الإستراتيجية لتجسيد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة التسويق في البنك، والتي لا بد أن تراعي إدارة التسويق عند إعدادها الإستراتيجية الكلية للبنك.

تعرف الإستراتيجية التسويقية على أنها "نمط متناغم من الأفعال التي تتخذ في البيئة لحلق القيمة وتحسين الأداء"⁽²²⁾، حيث يعنى من أن تتكيف مع التغيرات البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية وبما يوصلها إلى تحقيق أهدافها المنشودة.

وعليه فإن إستراتيجية التسويق المصرفي تتمثل في الطريقة أو الخطة التي تسعى من خلالها إدارة التسويق المصرفي إلى تحقيق أهدافها وفقا لإمكاناتها وذلك يسمح لها م التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية لبيئتها التسويقية.

تنقسم الإستراتيجية التسويقية إلى ثلاث أنواع المتمثلة في:

أ. الإستراتيجية الهجومية.

ب. الإستراتيجية الدفاعية.

ج. الإستراتيجية العقلانية (الرشادة التسويقية).

²⁰ - Michel Badoc, Marcting bancaire, op, cit, P : 90.

²¹ - عوض بدير حداد، مرجع سبق ذكره، ص: 50.

²² - محمد جاسم الصمدي ووردنية عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 151.

أ. الإستراتيجية التسويقية الهجومية:

وهي أفضل أنواع الاستراتيجيات التسويقية "بالسبة للبنوك الرائدة التي تسعى إلى تقوية مركزها والتوسع في حصنها السوقية على حساب منافسيها"⁽²³⁾ حيث تركز هذه الإستراتيجية على إبراز نقاط القوة لدى هذه البنوك وتضخيم نقاط ضعف منافسيها ، وذلك بهدف خلق صورة جيدة لها لدى عملائها الحاليين والمرتقبين. إن "هذا النوع من الإستراتيجية يتطلب إمكانيات مادية وتنظيمية وبشرية كبيرة حتى يتم تنفيذها ، بما في ذلك كل ما تترتب عنها م أنشطة تسويقية مضادة للرد على البنوك المنافسة"⁽²⁴⁾ وتنقسم الإستراتيجية الهجومية بحد ذاتها إلى:

• إستراتيجية التوسيع الجغرافي:

تعتمد هذه الإستراتيجية على السعي إلى زيادة الطلب على الخدمات المصرفية لبنك وتوسيع شاطئه عن طريق زيادة عدد فروعها سواء كانت عادية أو آلية ، داخلية أو خارجية في دول أخرى⁽²⁵⁾ .
أو حتى عن طريق التملك أو الاندماج مع مصارف أخرى أو عقد اتفاقيات مع مؤسسات مالية أخرى ، ومهما كان وع هذه الفروع وكيفية انتشارها ، فإن هذه الإستراتيجية تعتبر جزئية لأنها تتضمن تحمل تكاليف إنشاء تلك الفروع أو الحصول على عقود إيجار لها.

• إستراتيجية قائد السوق:

تعتمد هذه الإستراتيجية من قبل البنوك الكبيرة جدا والمهيمنة والتي تركز على القدرة على التأثير في السوق وفي نفس الوقت استيعاب رد فعل المنافسة حيث يكون غالبا هدفها البقاء في موقعها القيادي ، وتحت هذا الهدف تدرج أهداف أخرى تتمثل في زيادة الحصة السوقية لهذه البنوك أو حماية تصنيفها في السوق. إذ أن تحقيق ذلك يتطلب منها الدخول في حروب الترويج والتسعير فيما بينها وبين البنوك⁽²⁶⁾ .

• إستراتيجية المتحدي:

تقوم هذه الإستراتيجية على المنافسة الشديدة والتصارع بين البنوك وذلك للوصول إلى أكبر نصيب في السوق في أسرع وقت ممكن حيث تتكافأ هذه البنوك من حيث إمكانيتها وقدرتها المالية والتسويقية بشكل يجعل المنافسة بينها تزداد حدة وقوة "وتلجأ البنوك هنا إلى حس استغلال الفرض التسويقية المتاحة لها واستغلال نقاط ضعف منافسيها وتقديم خدمات مصرفية تحقق أقصى إشباع لعملائها وبما يعمل على جذب عملاء منافسيها"⁽²⁷⁾ .

• إستراتيجية السوق الجديدة: وتعتمد على هذه الإستراتيجية البنوك التي تسعى إلى جذب زبائن جدد إليها بدلا أو إضافة للحاليين منهم⁽²⁸⁾ .

²³ - صبري عبد السميع، "التسويق السياحي والفندقي أسس علمية وتجارب عربية" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر ، 2006 ، ص: 266.

²⁴ - أصري عبد السميع، مرجع سبق ذكره، ص: 267.

²⁵ - محسن أحمد الخضري، "التسويق المصرفي" ، مرجع سبق ذكره، ص: 331.

²⁶ - محسن أحمد الخضري، "التسويق المصرفي" ، نفس المرجع، ص: 331.

²⁷ - صبري عبد السميع، مرجع سبق ذكره، ص: 394.

²⁸ - تسير العجاردة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 264.

- إستراتيجية اختراق السوق: وهي التي تهدف إلى جذب زبائن جدد في الأسواق الحالية وهذا يتطلب منها زيادة معدل الاستخدام لفروعها وخدماتها للزبائن الموجودين أو الجدد في السوق الحالي.
- ب. الإستراتيجية الدفاعية:⁽²⁹⁾

وهي التي يسعى م خلالها البنك إلى الحفاظ على الحصة السوقية وذلك من خلال تجنب الدخول في منافسات قوية أو صراعات تسويقية خاصة مع البنوك القوية والقائدة ذات الشهرة الكبيرة والإمكانيات العالية، إذ يسعى من أجل تحقيق ذلك إلى إنشاء علاقة طيبة بينه وبين هذه البنوك. يقسم هذا النوع من الإستراتيجية إلى:

- الإستراتيجية التبعية: وتعني أن البنك هنا يكون تابعا للبنوك الأخرى التي تكون قوية بحيث "ينتهج هذه الإستراتيجية من أجل تجنب أي مواجهة معها ويمكن أن تتمثل هذه الإستراتيجية في:
 - إشباع اتجاهات التسويقية ناجحة أو تبث نجاح تطبيقها في السوق المصرفي.
 - إشباع بنوك قائمة قامت بعمل تسويقي معين، ومن ثم يقوم البنك بتقليدها في ذلك
- القيادة في جزء من السوق التخصص: وهي "بهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية في الجيوب الموجودة في السوق (Niches)، وذلك من خلال التخصص في الأسواق الصغيرة نسبيا والتي لا تكون محط اهتمام البنوك الكبيرة، ذلك من أجل تجنب الاصطدام معها، كاختيار بعض البنوك المتخصصة في تزويد الزبائن بالخدمات المصرفية الدولية".⁽³⁰⁾ "إن الهدف هنا يتمثل في رغبة البنك في أن يكون سمكة كبيرة في نهر صغير بدلا من أنه يكون سمكة صغيرة في نهر كبيرة، أي أن يكون قائدا في جزء من السوق حتى وإن كان صغيرا بدلا من أن يكون متقادا في السوق الكلي"⁽³¹⁾.
- إستراتيجية التنوع: وفيها يقو البنك بالمشاركة في عدة أنشطة دو التركيز على إحداها حيث جد نوعين من التنوع:
 - تنوع المركز: وفيه يضيف البنك أنشطة جديدة تكمل الأنشطة القائمة، حيث يكون الهدف من ذلك الاستفادة م تضافر الجهود الناتجة من تكامل الأنشطة وتوسيع طاق السوق المحتملة.
 - تنوع الصافي (البحث): وهو التنوع الذي يدخل فيه البنك في أنشطة جديدة لا علاقة لها بأنشطة التقليدية سواء م الناحية التكنولوجية أو تجارية أو كلاهما معا، والهدف هنا هو الانتقال إلى مناطق جديدة تماما.

ج. الإستراتيجية العقلانية:⁽³²⁾

وهي الإستراتيجية التي تهدف إلى زيادة الربحية من خلال رفع الأسعار نتيجة لتمييز حد منها وأهميتها لدى

²⁹- صبري عبد السميع، التنسيق السياحي والفندقي، أسس علمية وتجارب عربية المنظمة العربية للتنمية الادارية، مرجع سبق ذكره، ص: 264.

³⁰- تسير العجامة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 396.

³¹- Mohamed Séghir Djetli, **Marketing** ; alger : EURL, IBN SINA édition impression et diffusion édition dgjtli, 2009, P 78.

³²- تسير العجامة، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 396.

العميل أو تخفيض تكاليفها من خلال استخدام آلات المتطورة التي تحل محل الكادر البشري. مهما كان نوع الإستراتيجية التسويقية المختارة ، لابد على إدارة التسويق أن تدرك مدى حاجتها إلى وضع استراتيجيات بديلة تمكنها من التكيف مع التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة للبيئة بشكل يمنع الارتباك والتأخير في اتخاذ القرار المناسب كرد فعل لها حيث نخضع عملية تقييم البديل المناسب إلى مجموعة من المعايير يمكن إيجازها فيما يلي:

- **التوافق الداخلي :** ويعني ضرورة توافق الإستراتيجية التسويقية المختارة مع رسالة البنك ، وأهدافه التسويقية وكذلك إمكانياته فإستراتيجية السوق الصغير مثلا لن تناسب بالتأكيد هدفا تسويقيا يتضمن تحقيق حجم مبيعات كبيرة ، كما أن اختيار الإستراتيجية التي تحقق الهدف المسر بأقل قدر ممكن من الموارد تكون أفضل م غيرها.
- **التوافق الخارجي :** ويعني مدى ملائمة الخيار الاستراتيجي لظروف البيئة الخارجية وما تتضمنه من فرص وتهديدات سواء ما تعلق منها مثلا بالاتجاهات العامة للزبائن ومدى إستيعاب الخيار الاستراتيجي لمشاكلهم ، إذ أن خيار الإستراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وبسعر عال لا تناسب إطلاقا سوق يهتم مستهلكيه بالسعر المنخفض ، أو ما تعلق م جهة ثانية بمدى أحد تلك الخيار برودود أفعال المنافسين بالحسبان والقدرة على توقعها من حيث الزمان والمكان والإمكانيات اللازمة لمواجهتها.
- **الأفق الزمني المناسب :** توافق الأفق الزمني للهدف السوقي الذي يسعى المصرف لتحقيقه مع الإستراتيجية التسويقية.

- **عنصر المخاطرة :** ويعني مقدر الخطر الذي يمكن أن يشكله فشل الإستراتيجية التسويقية المختارة (إن تعرضت لذلك) على تحقيق الهدف الإجمالي .
- تحذر الإشارة هنا إلى أن الإستراتيجية التسويقية ما هي إلا خطوة من خطوات التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي في البنك والذي يعرف على أنه : النشا الإداري الذي يمك إدارة التسويق من مواجهة التحدي الناتج عن تغيير البيئة التي تعمل بها المؤسسة مما يفرض على المؤسسة مما يفرض على إدارة التسويق التعديل والتكيف المستمر بما يتضمنه ذلك من أبعاد تنظيمية و تخطيطية⁽³³⁾.

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية

هناك عدة عوامل تؤثر على تسويق الخدمات المصرفية إيجابيا و سلبيا ، فدراستنا تجنب البنوك من إمكانية الوقوع في مشاكل قد تعرقل عملها في مجال التسويق البنكي ، ومن بين هذه العوامل ما يلي⁽³⁴⁾ :

1. **التغير في سلوك الزبون :** وهي ظاهرة واضحة في التسويق البنكي فالزيادة الحاصلة في معدل تشغيل النشاء والتوجه نحو استقطاب الحسابات الخاصة بالأطفال ، والتركيز على الأفراد والراغبين في امتلاك بيوت للسكن ، والبيع والشراء عن طريق التقسيط لدى العديد من المؤسسات والزيادة العامة في الدخل

³³ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة الثالثة، عمان ، دار وائل للنشر ، 2005، ص: 144.

³⁴ - تسيير العجامة، مرجع سبق ذكره، ص: 34-35.

وارتفاع مستوى المعيشة وغيرها من الظواهر الأخرى، كلها عوامل أثرت في تغيير سلوك الزبائن من وقت لآخر. ولعل أكثر الظواهر الخاصة بالتغير في سلوك الزبائن تلك التي تتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام الآلة والتعامل مع الأجهزة الحديثة والبطاقات البنكية، عند طلب كمية من النقود وإيداعها أو تحويلها مما يعني ضرورة التوجه نحو الزبائن وتعليمهم كيفية استخدام هذه التقنيات والتعامل مع آلياتها.

2. قلة القوانين والتدخلات الحكومية: نظرا لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات البنكية فإن ما يصدر من قوانين وتشريعات تكون غالبا محدودة نسبيا، كما أن التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل وإعطاء الوحدات البنكية الحرية في استخدام ما تراه مناسباً.
3. المنافسة: وهي سمة ظاهرة في هذا القطاع نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغير والتبديل واتخاذ الموافق أمام أية مواقف تصدر من بنوك منافسة الأخرى ومع اقتناء التقنيات الحديثة ولتشجيع استخدامها، بحيث ينتج عن ذلك التنوع في الخدمة وتطويرها بمرور الوقت.
4. الابداع التكنولوجي: إن استخدام التكنولوجيا بسهم في توسيع الموارد البنك على المنافسة في هذه الصناعة المستقبلية. وتعد أنظمة المدفوعات الجديدة إطار جديد للتوزيع والتسليم وتعزيز إدارة المعلومات، وهذا ما يجعل الطلب هائلا على التكنولوجيا وهي من الأدوات التي تقلل من التكاليف وستعتمد على الربحية في المستقبل على تقليل تكاليف التجهيز.
5. علاقات الزبون والجودة: تكمن المهمة الرئيسية للتسويق في جذب الزبون واستمرارية تعزيز العلاقات معه وتهدف إلى بناء علاقات الخدمة المتعددة على مدى الطويل وتحصيل الرضا الكلي للزبون عن طريق الخدمات البنكية المتقدمة، فالزبون لم يعد ذلك الفرد التقليدي في التعامل، وإنما العكس إذ يحاول في تعامله أن يضع جانب جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة.
6. فالإبداع والسحب والتحويل مثلا كلها أمور مرتبطة بعنصر الجودة من حيث السرعة والدقة والكفاءة في العمل، وهنا نرى أن المبيعات الشخصية سيتم التركيز عليها من أجل التقدم في علاقات البيع الاستشارية، وتطوير المزيد من العلاقات الشخصية مع الزبائن لكونها ذات أهمية مستقبلية.

خلاصة:

لقد أصبحت البنوك تعمل في ظل محيط اقتصادي متغير ويتسم بالمنافسة القوية لدى قامت البنوك بالاهتمام بالتسويق البنكي وهو محاولة التعبير عن سياسة البنك للفترة القادمة ومحاولة فهم أكثر السوق

البنكي حيث يقوم البنك بضخ حزمة متنوعة وحديثة من الخدمات المصرفية وذلك لإشباع رغبات وحاجات عملائه ومحاولة فهم هذا الأخير هو أساس نجاح سياسة التسويق البنكي. حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مفاهيم حول الخدمات المصرفية وتصنيفها ثم انتقلنا إلى أنواع ومميزات هذه الخدمات المصرفية وعوامل التي تؤدي إلى نجاحها وأخيرا تطرقنا إلى تسويق الخدمات المصرفية حيث يعتبر أهم خطوة لنجاح وتميز البنوك عن بنوك أخرى ولدى ألمنا ببعض جوانبه حيث تعرفنا عن أهميته وإستراتيجياته والعوامل التي تؤثر في تسويق الخدمات المصرفية.

الفصل الثاني:

دراسة نظرية

تمهيد :

تلعب البنوك دورا هاما في تحريك دواليب الاقتصاد من خلال وظائفها وعملياتها المصرفية, وفق السياسة المالية والنقدية ونتيجة للتطورات التي شهدتها هذا القطاع كان الزاميا على البنوك القوية والضعيفة الاداء هي الاخرى ,وعلى البنوك السعي الى رفع مستواها وذلك من خلال التطور في أدائها المصرفي من خلال تنوع خدماتها من خلال اتباع استراتيجيات تعمل على تقوية المنافسة اذ تعتبر هذه الاخيرة عاملا مهما لتحسين الكفاءة الانتاجية لمختلف الأنشطة البنكية , فوجود جو من التنافس بين البنوك العمومية والخاصة يساعد بشكل سريع وفعال ,ورفع من الانتاجية وتحسين جودة خدماته وبالتالي تحسين أدائه والمساهمة في النمو وتطوير الاقتصاد بشكل عام .

وهذا ما نحاول التطرق اليه في هذا الفصل حيث نبين أهمية الميزة التنافسية وأهمية اكتسابها لكي تكون البنوك قادرة على المنافسة وتحقيق أقصى ربح ممكن مع جلب أكبر قدر ممكن من العملاء والعمل على ارضاءهم وتوفير حاجياتهم حسب رغباتهم وبأسعار ومواصفات تنافسية .

المبحث الأول : الميزة التنافسية للبنوك

نتيجة للتحديات التي تواجهها المؤسسات في ظل زيادة حدة المنافسة واتساع رقعتها وتعدد مجالاتها، أصبحت معظم هذه المؤسسات تسعى للبحث عن كيفية بناء وتطوير كفاءتها المتميزة , والتي من شأنها أن تمنحها الأفضلية التي لا يمكن للأخريين امتلاكها حيث تحقق لها التفوق و السبق التناسقي أي أنها تمتلك ميزة تنافسية أي خاصية تميزها عن باقي البنوك

المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية

هناك عدة تعاريف أو مفاهيم للميزة التنافسية و من بينها :

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

إن تأكيد حالة التميز يتطلب تحديد طبيعة الميزة التنافسية التي يتميز بها البنك عن منافسيه لان نتيجة ذلك توضح لنا وضعيتها التنافسية في السوق , وقدرتها على الحفاظ عليها لمدة أطول ، وبذلك فالميزة التنافسية تعرف أيضا على أنها :

"مجموعة الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة و التي تعطي للمؤسسة بعض التفوق و السمو مقارنة بمنافسيها. " (2)

أما بورتر فعرفها على أنها "بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل منافسيه, حيث يكون دورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا . " (3)

ويعرفها كولتر على أنها " مقدرة المنظمة على أداء التنافسية بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، و يمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على قيمة مجالات تقليل الكلفة مقارنة مع منافسيها ". (4)

أما الزغي فيري بأنها " خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المنظمة و يمكن الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبي نتيجة صعوبة محاكاتها ، أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها و تمكنها من التفوق على المنافس فيما تقدمه من خدمات أو سلع للزبائن ". (5)

إذا فالميز التنافسية هي ذلك المفهوم الاستراتيجي الذي يعكس الوضع التناسبي النسبي، الجيد و المستمر لمصرف ما، اتجاه منافسيه , بحيث يتحلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص منفردة يكون العميل معها مستعد للدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمته عن منتجات المنافسين و بأسعار أقل .

(1) طارق طه " ادارة البنوك و المعلومات المصرفية " دار الكتب للنشر القاهرة 2000 ص 117.

(2) Jaque Lambin , " le marketing stratégique " , edition d`organisation , paris, 1993, P 209

(3) M.poter , "l'avantage concurrentiel des nations", inter-edition 1993, P 48.

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما : (1)

أ-القيمة المدركة لدى الزبون : يمكن للمنظمات استغلال امكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها الزبون للسلع و الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات , مما يساهم في بناء الميزة التنافسية أي الوصول إلى إدراك الزبائن أنهم يحصلون من جاء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسها .

ب-التمييز: يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال عرض سلع أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسرعة تقليدها أو وضع نسخة منها .

المطلب الثاني : أهمية الميزة التنافسية في البنوك :

يمثل اكتساب وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات المصرفية . إذ ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت و المكان المناسب و بالسعر المناسب , أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة , مثل الجودة العالية (1) , وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية و البشرية و التكنولوجية بهدف :

1- إنتاج قيمة للعملاء تلي حاجياتهم .

2-التمييز عن المنافسين .

المطلب الثالث : أنواع الميزة التنافسية

يمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية :

أ-ميزة أقل تكلفة : 1

تلعب التكاليف دورا هاما في تحقيق استراتيجيات التمييز , فعلى المؤسسة التي ترغب أن تتميز عن منافسها الحفاظ على تكاليف قريبة من منافسها . و يحقق لها ذلك عن طريق التقييم الدائم لمركزها الخاص بالتكاليف بالمقارنة مع المنافسين . تعد التكاليف الحجز الأساسي اتنافسية المؤسسة بسبب تأثيرها على الأسعار التنافسية للسلع و الخدمات .

*تعريف ميزة التكلفة الأقل :

نقول على أن المؤسسة تحوز ميزة التكلفة الأول , إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين .

ولكي تتوصل المؤسسة إلى تحقيق هذه الميزة , فإنها تعتمد على مراقبة عوامل تطور التكاليف المتمثلة فيما يلي :

مراقبة الحجم : يكمن في التوسع في تشكيلة المنتجات, الحيازة على وسائل إنتاج جديدة. التوسع في السوق أ نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف , فمثلا التوسع في تشكيلة المنتجات يمكن من تقسيم التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات و بالتالي تخفيض تكلفة الوحدة.

مراقبة التعلم : ويتم ذلك عن طريق مقارنة أساليب و تقنيات التعلم مع معايير المطبقة في نفس القطاع .

مراقبة الروابط : ويتم بفضل التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة و استغلالها من جهة أخرى فمثلا اختيار أفضل مكونات للمنتج و بالشكل الدقيق و الصحيح يسمح للمؤسسة من تخفيض تكاليف المراقبة للمنتجات تامة الصنع .

مراقبة الإلحاق : يتم تجميع الأنشطة المهمة و المنتجة للقيمة و ذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو

تحويل كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات استراتيجية تمارس أنشطة مماثلة .
مراقبة الرزنامة : أي المفاضلة بين كون المؤسسة السباقة لدخول قطاع أو نشاط معين من أجل استفادتها
من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل بسبب موقعها الجيد في السوق أو توظيفها لأحسن المستخدمين .
تعاملها مع أفضل الموردين أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها لهذا القطاع , إما لكون التكنولوجيات
المستعملة سريعة التغيير أو بغرض دراسة سلوكيات المستهلكين وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم .
مراقبة الإجراءات: يمكن للمؤسسة ان تؤدي بعض الإجراءات, ومع مرور الوقت يكشف تحليل التكاليف عن
ضرورة إلغاء أو تغيير البعض منها والذي لا يساهم في تحقيق ميزة التكلفة الأقل و أنها تكلفه المؤسسة أكثر
من اللازم , وبالتالي فإن هذه المراقبة تسمح بتخفيض التكاليف .
مراقبة التموضع : الخاص بالأنشطة , الموردين أو العملاء والذي من شأنه تخفيض التكاليف وذلك من
خلال تأثيره على عناصر عدة منها : مستوى الأجور, فعالية الإمداد, وسهولة الوصول إلي الموردين .
مراقبة العوامل الحكومية والسياسية : كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي .
ب- ميزة التميز :

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها, كما تتميز
عندما تقدم شيئا مميذا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا, تمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع
كميات أكبر من منتجاتها بشكل مرتفع نسبيا و ضمان وفاء العملاء لمنتجاتها, كما تمكنها من التوجه إلى فئة
كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء, وفق إحتياجات محددة, وحتى تتمكن
المؤسسة من الحصول على هذه الميزة فإنها تستند على عوامل التفرد والتي نسردها فيما يلي :

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها , كإجراء خدمات ما بعد البيع
- تتبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة مع الموردين مع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- التموضع أو مركز المؤسسة وكذلك المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها
- التعلم و آثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.
- ادراج و ادماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة مما يساهم في تنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة .
- حجم النشاط الذي قد يتناسب ايجاب أو سلبا مع عنصر التميز و التفرد الخاص بالمنظمة .
- الرزنامة أي أن المؤسسة تكتسب ميزة التميز لكونها السباقة في مجال نشاطها مع منافسيها في حين تحقق
مؤسسة أخرى الزيادة بسبب انطلاقها متأخرة يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطورا .
- إن عوامل التفرد تختلف باختلاف النشاط و باختلاف القطاع , و تضافر هذه العوامل يحدد كيفية حيازة
فرصة التميز, فعلى المؤسسة أن تفحص كل المجالات التي تعتبر فريدة فيها بهدف تحديد العوامل المهيمنة .
ومن الصعب الفصل التام بين الميزتين لأن حتى ولو تمكنت من تقديم المنتج ما بأقل تكلفة ممكنة فلا بد من
وجود حد أدنى من الجودة يجعل هذا المنتج مقبولا حتى لا تتلاشى ميزة الإنخفاض في التكلفة .

- تطبيق أسعار تنافسية منخفضة

- تحقيق النمو والبقاء أكبر ما يمكن .

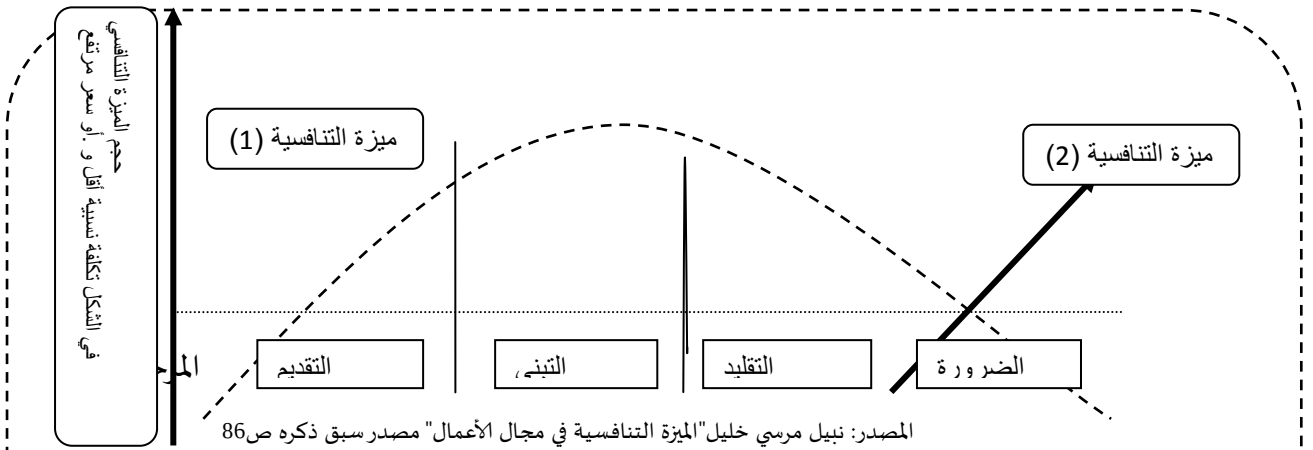
المطلب الرابع :محددات الميزة التنافسية

تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما : حجم الميز التنافسية و

نطاق التنافس .

أ) حجم الميزة التنافسية : يتحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة, وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها, ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة الحياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة الحياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التنبؤ من قبل المؤسسات المنافسة, ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها. وهذا يظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تمييز المنتج, ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل كما هو موضح في الشكل (1).

شكل رقم (1،1) : دورة حياة الميزة التنافسية



ب) نطاق التنافس أو السوق المستهدف :

يعبر النطاق عن مدى إتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق المزايا تنافسية, فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة, ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة, خبرة فنية واحدة, استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة, أو في مناطق مختلفة, أو صناعات مترابطة وفي مثل هذه الحالة تتحقق إقتصاديات المدى وخاصة في حالة وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات المؤسسة, ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو إبداع منتج مميز له, وهناك أربعة أبعاد محددة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية هي القطاع السوقي, النطاق الرأسي, النطاق الجغرافي, ونطاق الصناعة, كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) الأبعاد المحدد لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف والشرح
-----------------------	----------------

نطاق القطاع السوقى Segment scope	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم , و هنا يتم الإختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق .
النطاق الرأسى Vertical scope	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالإعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل الرأسى المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز , و من جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسى الأمامى) .
النطاق الجغرافى Geographic scope	يعكس عدد المناطق الجغرافية أ الدول التى تنافس فيها المؤسسة , و يسمح النطاق الجغرافى للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد). و تبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التى تعمل حاليا في نطاق عالمى أو كوني , حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العام .
نطاق الصناعة Industry scope	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التى تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات , من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة , فقد يمكن إستخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التى تنتمي إليها المؤسسة 'على سبيل المثال تحصل شركة (بروكتور و جامبل) على اقتصاديات أو وفورات هامة من الصناعات المختلفة التى تعمل بها حيث أن العديد من منتجاتها إستهلاكية و تشارك في أنشطة الشراء , الإنتاج , منافذ التوزيع .

المصدر : د. نبيل مرسي خليل_ الميزة التنافسية في مجال الأعمال – مصدر سبق ذكره

ص 87

المبحث الثانى : دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم الميزة التنافسية

المطلب الأول: تطوير التسويق المصرفى

يعد تبني مفهوم التسويق المصرفى الحديث أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التى تشهدها الساحة المصرفية , و التى تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة , حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك و من ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد البنك و استخداماته , و من أهم ركائز وظائف التسويق المصرفى الحديث التى يجب التركيز عليها :

- خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب .

- المساهمة في اكتشاف الفرص الإقتصادية و دراستها و تحديد المشروعات الجيدة , مما يكفل إيجاد عميل جيد .

- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل اشباع رغبات و احتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل, و ذلك بعد القيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء .

- ضرورة القيام مسئولو التسويق المصرفي بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والإجتماعية التي يعمل بها البنك, مع استخدام المنهج العلمي في تحليل قدرات العملاء المالية وتحديد احتياجاتهم و تصميم مزيج الخدمات في وسيلة تقديم الخدمة

- تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة و الوظائف المصرفية الأخرى , لأن أي انفصام بينهما أو تعارض يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام , وبالتالي لن يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة

يعتبر التسويق المصرفي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي و معاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي .

- القيام ببحوث السوق و جمع و فحص و تحليل تطورات السوق و اتجاهاته .

- مراقبة و متابعة المعلومات المرتدة من السوق المصرفي و التي تتضمن قياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة و مدى تقبلهم له و رضاهم عنه و تحديد الأوجه الإيجابية السلبية التي يتعين الاستفادة منها .

- تهيئة بيئة مصرفية مناسبة للعملاء تمكن البنك من الاحتفاظ بهم من خلال الاهتمام بتحسين الانطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن تتوافر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل اللباقة و الذكاء و الثقة و الكفاءة .

المطلب الثاني: تنوع الخدمات المصرفية

يمكن أن يترتب عن التقدم السريع في التكنولوجيا , تقدما مقابل في الأساليب الفنية المطبقة في مجال الخدمات المصرفية , مما يؤدي إلى حفز التجديد المالي من خلال تخفيض تكلفة تقديم الخدمات و الأدوات المالية و تخفيض قي أداء المعاملات المالية و من ثم تقديم خدمات و أدوات مالية جديدة الغير تقليدية مثل الإقراض و الإيداع و ما يرتبط بها من أنشطة مصرفية حيث تشير الدلائل العلمية إلى تنوع و تعدد الخدمات و الأنشطة التي تقوم بها البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية و في هذا الخصوص يمكن الإشارة إلى بعض الحالات الخاصة منها : (1)

* شراء أو انشاء و إدارة شركات صناعية و تجارية و زراعية و خدماتية أم مساهمة فيما

* انشاء العديد من الفروع للبنك الام التي تقدم خدمات تقليديه (الإقراض, الإيداع, حسابات جارية , تحويلات نقديه ...إلخ) في كل المقاطعات و المدن للأفراد و رجال الأعمال و المنظمات القائمة بمختلف أنشطتها و تبعيتها و جنسياتها .

* انشاء العديد من الفروع الام و التي تتخصص فقط في الأنشطة التجارية التقليدية و أسواق الجملة .

* دخول البنوك في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة بالحسابات الآلية , الإستثمار المشترك , الميزة , و كتابة أو اصدار بوالص التأمين بأنواعها المختلفة (تأمين على الحياة , الممتلكات ...إلخ).

* تقدم البنوك الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد , مثل القروض الشخصية و تنظيم و تخطيط الضرائب الشخصية و ميزانيات الإنفاق , دفع الايجارات , و منح بطاقات الإنتمان أو الضمان , و الشيكات , و تسهيلات , وقروض مالية لكافة خدمات الصيانة و الإستبدال الخاصة بالمنازل (الأثاث , الأجهز المنزلية) بالإضافة لكل ما يتعلق بالإستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها و كذا الشراء و التأمين على السيارات

* تخليق أوراق مالية قابلة للتسويق : و تعرف هذه العملية بأنها تحويل أصول مالية غير سائلة إلى أدوات

لسوق رأسمالية قابلة للتسويق, ولقد حفزت هذه العملية التقدم في تكنولوجيا الكمبيوتر, إذ مع الحفاظ الإلكتروني للحسابات والمستندات, فإن المؤسسات المالية بحد نفسها قادرة على أن تجمع محفظة قروض (مثل القروض عقارية) ذات فئات صغيرة, ثم تجميع الفائدة والأصل وتدفع بهم إلى طرف ثالث.

* تقديم كافة الإستشارات ودراسات الحدود الإقتصادية وإدارة المشروعات الجديدة في مجالات الصناعة و التجارة و الزراعة إلخ .

* تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة .

* التعامل مع كافة أنواع العملات (البيع والشراء) .

* تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر ونظم المعلومات .

* تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم و صرف المعاشات و المنافع الإجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة .

* منح الأفراد بطاقات الصرف نقديه من الوحدات الآلية التابعة لفروع البنك في كل مكان حتى يستطيع الفرد الحصول على أي مبلغ من النقود دون التقيد بمواعيد العمل الرسمي في البنوك, ولا يقتصر منح هذه البطاقات على من يملكون حسبلات جارية فقط بل أيضا تمنح بطاقات مماثلة لكل من له حساب إبداع .

* التعامل مع كافة أنواع الأوراق المالية و ما يرتبط بها من أنشطة .

* عدم إقتصار تقديم القروض للشركات الكبيرة القائمة أو تحت الإنشاء بل أيضا تقديم قروض للأفراد الذين يرغبون في إنشاء المنشآت الفردية الصغيرة. و الحرفين في مجالات الصناعة و التجارة و الزراعة .

* تقديم التسهيلات للشركات التجارية التي ترغب في إصدار بطاقات الضمان لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها

* المتاجرة في مواد الخام و السلع المختلفة .

المطلب الثالث : مواكبة المعايير المصرفية الدولية

في ضوء ما تموج به الساحة المصرفية العالمية من تطورات هامة فرضت على متابعي السياسة المصرفية و المؤسسات الدولية وضع العديد من القواعد و المعايير الرامية إلى تحقيق السلام المصرفية الدولية , فإن البنوك الجزائرية مطالبة بمراعاة هذه القواعد في سياق سعيها إلى تنوع خدماتها و الإرتقاء بمستوى الخدمة المقدمة بالسوق المصرفية و من بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها نذكر ما يلي : (1)

أ – تدعيم القواعد الرأسمالية :

تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنوك أهمية متنامية بوصفها خط الدفاع الأول عن أموال المودعين و صمام الأمان في مواجهة اصددمات و الأزمات , فضلا عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنك على تنوع خدماته. و من ثم فقد إهتمت لجنة بازل بإصدار مشروعها بشأن كفاية رأسمال لوضع قواعد جديدة تعكس المخاطر الحقيقية التي يواجهها العمل المصرفي في الوقت الراهن و على الرغم من أن المقترحات الجديدة لم ترفع الحد الأدنى لمعدل كفاية رأسمال على المستوى المعمول به حاليا (8%) إلا أن أدرج أنواع جديدة من المخاطر يمكن أن تؤدي إلى زيادة كبيرة في الحجم المطلق لمتطلبات رأس المال . وفي ضوء ما تقدم فإن > بنك الجزائر ألزم كافة البنوك بالتقيد بمعدل كفاية رأسمال 8/ بنهاية 1999 كما تم رفع رأس المال التأسيسي إلى 2.5 مليار دينار بعد ما كان 500 مليون دينار < (2) .

ب – تطوير السياسات الإئتمانية بالبنوك :

حددت لجنة بازل رؤيتها الخاصة بالرقابة على المخاطر المصرفية التي احتلت فيها قواعد منح الإئتمان مكانة هامة , وقد اشتملت تلك القواعد على ضرورة كفاية القواعد الإرشادية لمنح الإئتمان , وكفاية سياسات تقديم جودة الأصول , وكفاية مخصصات الديون المعدومة , ووضع ضوابط للحد من مخاطر التركيز والتي تقدر عادة بنسبة من رأس المال تصل إلى 25 بالمئة .

يجب أن تحدد السياسة الائتمانية لكل بنك اختصاصات الجهات المسؤولة عن منح الإئتمان بالبنك مع زيادة فاعلية دور وإدارة التفتيش بالبنك في الرقابة على عمليات الإئتمان .

ج – الإهتمام بإدارة المخاطر:

في ضوء ما شهدته الصناعة المصرفية من إنفتاح غير مسبوق على الأسواق العالمية وتطور السريع للتقدم التكنولوجي فضلا عن تنامي إستخدام الابتكارات المالية أصبحت الصناعة المصرفية تركز في مضمونها على فن إدارة المخاطر ولا شك أن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاث مراحل مترابطة وهي :

* تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي .

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

* قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب

لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر, وهو ما يتطلب جهد متواصل يمثل صميم العمل المصرفي , ومن المعروف أن العمل المصرفي يتعرض للعديد من المخاطر والمتمثلة في مخاطر الإئتمان العمليات المصرفية , أسعار العائد , السيولة , الإستثمار , السمعة و الإلتزام بالقوانين المعمول بها فضلا عن المخاطر الإلكترونية . ونظرا لتنوع تلك المخاطر وأهمية قياسها وإدارتها بأسلوب علمي لاسيما وأن معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل يعتمد عليها بصورة رئيسية فإن على البنوك الجزائرية أن يبدأ على الفور بإتخاذ العديد من الإجراءات لتحقيق ذلك من خلال ما يلي :

- العمل على تحسين إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة تنفيذ السياسات الائتمانية الموافق عليها وتقوية دور الرقابة الداخلية وتفعيل دورها بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها بدلا من التعامل معها بأسلوب رد فعل

- تدريب الكوادر المصرفية بصفة مستمرة في هذا المجال .

د – وضع آلية إنذار المبكر بالبنوك :

مع تعاظم الإهتمام بموضوع سلامة النظام المالي ومع التوجهات القوية لتدعيمها من قبل المؤسسات الدولية وفي مقدمتها صندوق النقد الدولي و البنك الدولي ولجنة بازل للرقابة المصرفية , فإن هناك حاجة ماسة لإنشاء وحدات للتنبؤ المبكر بالأزمات المصرفية بالبنوك الجزائرية , وذلك للعمل على زيادة قدرة البنوك على الاستخدام الكفاء لمواردها ومواجهة المخاطر التي قد تهاجمها عند القيام بأعمالها فضلا عن معاونة صانعي القرار في التعرف على أية اختلالات خاصة في المدى القصير وإقتراح أهم الأساليب والاجراءات التي تعالج الموقف أولا قبل تفاقم المشكلات .

وفي هذا السياق يمكن طرح عدد من التوصيات التي يجب أخذها في الإعتبار عند إنشاء وحدات الإنذار المبكر نذكر منها:

* ضرورة توفير نظام جيد للإتصالات لجميع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لإتخاذ

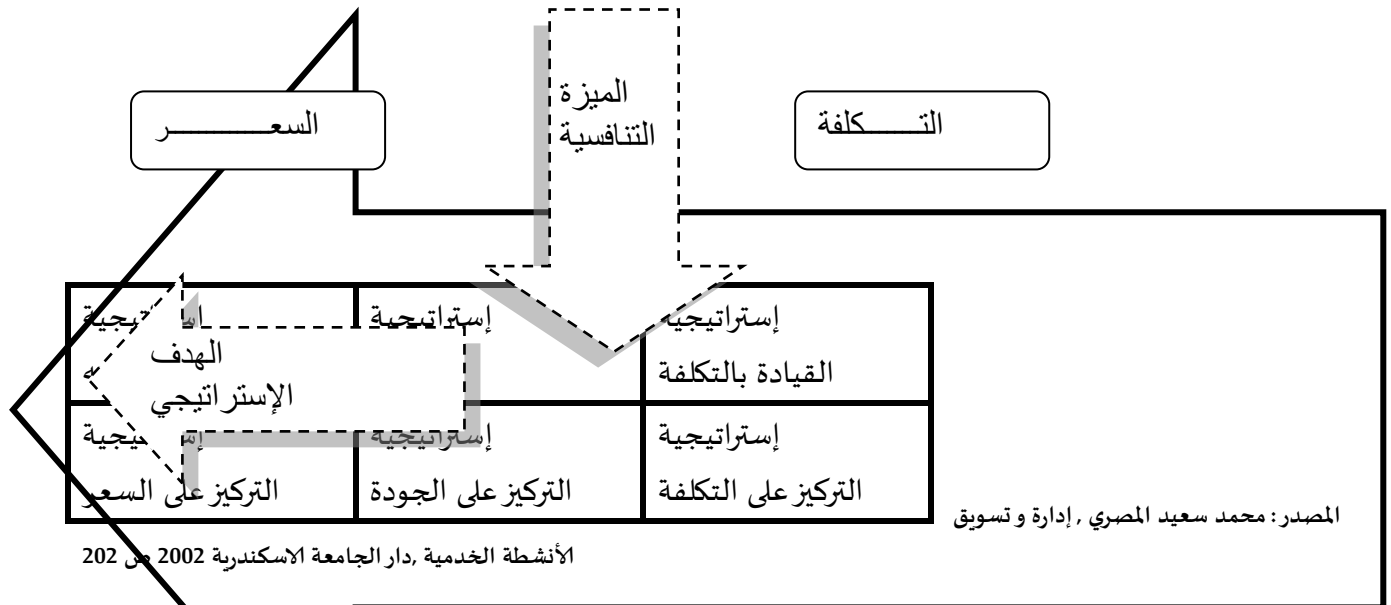
قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع داخل الجهاز المصرفي .
 * إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر وذلك في ضوء ظروف كل بنك , و الوضع الإقتصادي للدولة .
 * دراسة الأزمات المصرفية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة واستخلاص الدروس المستفادة منها للجهاز المصرفي والعمل على تصحيح الأخطاء التي وقعت فيها .
 * توافر القيادات التي تتمتع بالثقة الإدارية والتي يمكنها التعامل مع الأزمة بأسلوب علمي من منطلق خبرتها في المجال المصرفي .

هـ - تحديث نظم الإدارة والسياسات المصرفية :

أصبح تحديث نظم الإدارة والقيادات المصرفية يحتل أهمية متنامية في الآونة الأخيرة وذلك إلى الحد الذي أدى لجنة بازل إلى وضع عناصر مثل (الخبرة وتوعية الإدارة والطبيعة القيادية للأشخاص والقدرة على إتخاذ قرار المخاطرة) ضمن العوامل التي توضع في الاعتبار عند تحديد مستويات رأس المال المناسبة لكل بنك كما أن القيادة الناجحة تتكيف مع مستجدات وإدارة المخاطر وتعمل على تقليل حجم الخسائر .
 المطلب الرابع : استراتيجيات الميزة التنافسية للبنوك:

يدرج تحت عنصر الميزة التنافسية ثلاث محاور رئيسية هي : التكلفة , جودة و السعر والتي توافق ثلاث استراتيجيات , استراتيجية القيادة بالتكلفة , استراتيجية التمايز واستراتيجية التركيز. إن اختيار الاستراتيجية الملائمة لا يتوقف على محور الميزة التنافسية ولكن يتوقف على الهدف الاستراتيجي للبنك بالنسبة لنطاق السوق كله كما يمكن أن يستهدف قطاع معين منه, ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية و السوق المستهدفة كما هو موضح في الشكل الموالي بهدف عرض البدائل الاستراتيجية المتاحة أمام البنوك .

شكل رقم (2،1) : البدائل الاستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



و منها نقوم بشرح أكثر الاستراتيجيات الميزة التنافسية وهي كالآتي : (1)
 1 - استراتيجية القيادة بالتكلفة :

تستند هذه الاستراتيجية على فكرة إلزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التمييز, أي يركز البنك على ترشيد تكاليف الإنتاج و التسويق حتى يمكنه من اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات البنوك المنافسة و تستعين البنوك بمنحى تعلم يطلق عليها "منحى الخبرة التكاليفية" الذي يعتبر من بين محددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين و إذا ما تم التطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن البنك يستطيع أن يحقق و يحافظ على القيادة في التكلفة , مما يساعده على تسعير منتجاته و خدماته بطريقة تنافسية يتفوق بها سعريا على المنافسين و من ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفيا .

ب - استراتيجيات التمايز :

تبنى هذه الاستراتيجية على فكرة رئيسية و هي التمييز بطريقة فريدة نجد التقدير بين العملاء , أي يركز البنك ضمن هذه الاستراتيجية على تقديم الخدمات المتميز و ذات قيمة أعظم للعملاء , بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون و مستعدون لدفعه مقابل حصولهم على تلك الخدمة أي أن تكون جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار, و يمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها : (2)

1- تقديم الخدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين ,

2- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة ,

3- تنظيم المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية

تعتمد هذه الاستراتيجية فعالية في المدى القصير, إلا أنها لا تضمن التمايز في المدى الطويل و يرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية . لذلك يتم الأخذ بإستراتيجية الجودة الفنية و التي تعتبر حجر الأساس لكل أنشطة البنك من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة و يعني أيضا أن تصبح الميزة التنافسية معتمدة كلياً على الحل الفني المتميز و الذي تحققه الخدمة للعملاء دون اعتبار السعر من أجل أبعاد الجودة .

ج - استراتيجيات التركيز :

تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل, و تعتمد هذه الاستراتيجية على إفتراض أساسي و هو إمكانية قيام البنك بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فعالية و كفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل و يتم تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال :

1 - إما تقديم منتجات و خدمات مصرفية بأسعار أقل .

2 - أو تقديم منتجات و خدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين

و يمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية الثلاثة و الميزة التنافسية لكل

منها : جدول (2) استراتيجيات التنافسية الثلاثة

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	حجم القطاعات	حجم السوق
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكاليف	حجم القطاعات	حجم السوق
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي	التمييز	السوق	السوق

تقدمه المؤسسة			المستهدف
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشياء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق	

المصدر: السيد غراب, نظم المعلومات الادارية (مدخل إداري) مكتبة الإشعاع, الاسكندرية 1999, ص120

خلاصة :

تعتبر البنوك باختلاف أنواعها العامة الأساسية لأي جهاز مصرفي وطريق نحو الخوص في مجال النظام المصرفي الذي يشمل مجمل المؤسسات المصرفية وما تحمله من شتى الأنظمة والقوانين سارية المفعول , فالبنوك هي الركيزة الأساسية لسير النشاط الاقتصادي لدول مهما كانت الاعتبارات التي يحملها في جعتها . ومن أهم العوامل التي تساعد البنوك على النمو والتطور هو وجود منافسة فيما بينها . مما يحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية . كما أن الجو التنافسي بين البنوك القائمة في القطاع يرفع من فعالية هذا الأخير ويمنحه القوة والقدرة على التصدي ومواجهة القوى الخارجية .

لدى تعمل البنوك على تطوير وتنويع الخدمات المصرفية وأيضا تعمل على كسب ميزة تنافسية تتماشى مع متطلبات عملائها وتكون مصدر لربحها وصلاحها الذي يجعلها قادرة على المنافسة وبقاءها في السوق إن ارتفاع حده المنافسة بين البنوك أثربشكل كبير على سلوك المؤسسة البنكية وفرض عليها اعتماد إستراتيجيات تتناسب مع المعطيات الجديدة , ومع الغاية التي تسعى البنوك إلى تحقيقها .

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية

تمهيد :

نظرا لزيادة حدة المنافسة في القطاعات الاقتصادية بصفة عامة وفي القطاع المصرفي بصفة خاصة ، لهذا استعرضنا في الإطار النظري للدراسة بشقيه حول الخدمات المصرفية الحديثة ، ومدى تحقيق هذه الأخيرة للقدر التنافسية ، سنتناول من خلال هذا الفصل الجانب التطبيقي على عملاء البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم.

من اجل ذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث ، المبحث الأول عبارة عن تقديم للبنك الوطني الجزائري والتعرف على لمحة موجزة بالوكالة ، وأما المبحث الثاني تم تخصيصه لتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال التطرق إلى تحليل البيانات المتحصل عليها واعرض النتائج ولتي هي عبارة عن آراء عملاء تجاه البنك ومعرفة مدى رضاهم عن خدماته بصفة عامة وخدماته الحديثة بصفة خاصة لمعرفة ما اذا كان البنك قادر على هذه المنافسة.

المبحث الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري

هناك عدّة تعاريف للبنك الوطني الجزائري , لكن بصفة عامة نقول : يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك التجارية التي نشأت بعد الإستقلال , كما يدل عليه إسمه فهو بنك عمومي يختص في القيام بمختلف

العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج .

المطلب الأول : نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائري .

نشأة البنك الوطني الجزائري : (1)

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسيير بواسطة القانون الأساسي لها و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها .

على الرغم من أنها تأسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دينار جزائري , إلا أن هذه الوضعية أخلت الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك و من خلال المادة السابعة , سمح للجمهور بالمساهمة في رأس 5% بعض المال بمعدل قدره ويمكن أيضا أن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله و الذي أشرنا إليه أعلاه . و تم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970 , أين تم لشراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك الدولة , حسب قانون الأساسي فإن جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل كبنك ودائع قصيرة و طويلة الأجل و تمويل مختلف حاجيات الإستغلال أو الإستثمارات لجميع أعوان الإقتصاد لجميع القطاعات افقتصادية كالصناعة , التجارة , الزراعة ... إلخ , كما أنها إستخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة و التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير و المساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسط الأجل . و حتى سنة 1982 قم البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأى بنك تجاري إلا أنه كانت له حق الإمتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي و هذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال . في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية إقتصادية على شكل شركة بالأسهم , تسيروفا لقوانين 01-88 و 03-88 و 04-88 ل 12 جانفي 1988 ل 21 جوان 1988 و قانون 88-177 ل 28 سبتمبر 1988 و بالقانون التجاري.

و بقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالإختصار ب و ج و بقي المقر الإجتماعي بالجزائرب 8 شارع غيفارة و حددت مدته ب 99 سنة إبتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري . و ينقسم رأسمال البنك الجزائري و الذي حدد في أول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسم إلى ألف سهم , قيمة كل سهم مليودج و مقسمة بين :

— حصة من 1 إلى 350 مكتتب فيها من صندوق المساهمة "وسائل الإنتاج" .

— من 351 إلى 700 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة " المنجم , المحرقات " .

— من 701 إلى 900 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة "الصناعات الغذائية" .

— من 901 إلى 1000 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة "الصناعات المختلفة" .

تعريف البنك الوطني الجزائري

البنك الوطني الجزائري هو عبارة أسهم société par action تم إنشاء هذا البنك بعد تأميم النظام البنكي عن شركة الجزائري و بالضبط في 13/06/1966 حيث أنه في عهد الإستعماري كانت في الجزائر بنوك أجنبية التي كانت تمارس نشاطها في الجزائر . و قد توسع البنك كثيرا ت إتسعت فروعه حيث نم تأسيس البنك الوطني الجزائري بالمدينة وفقا لقانون 01-88 بتاريخ 12/01/1988 و تم إدراج ذلك في القانون

التجاري الجزائري وفقا لقواعد خاصة مطبقة على البنوك و القرص و تم تعديل هذا القانون و كان آخر يقوم بنشاطات عديدة banque de depot تعديل في 12/04/1993 رقم 08-93 و تم إبراز القوانين في نصوص و مقررات خاصة بالبنوك, كما أن بنك وأيضا يقوم بعمليات التبادل و BNA لكونه بنك للوديعة القروض في إطار تشريعات و أنظمة منصوص عليها كذلك يقوم بإستقبال ودائع ورؤوس أموال مقدمة من طرف الأفراد و للبنك تسمية خاصة وهي البنك الوطني الجزائري و الذي تم كتابته في شكل حيث مبسط (ب - و -) (BNA) أن هذه التسمية تتواجد في جميع الوثائق المتعلقة بالبنك كالوسائل و الفواتير والإعلانات كما أن هذه التسمية تتبعها SOCIETE PAR ACTION و حددت مدة حياة هذه المؤسسة ج) شركة أسهم ب 99 سنة وهي ثابتة وليبدأ الحساب بداية من اليوم الذي تم الحصول فيه على رقم خاص بالسجل التجاري .

المطلب الثاني : مهام و أهداف البنك الوطني الجزائري .

مهام البنك طني الجزائري :

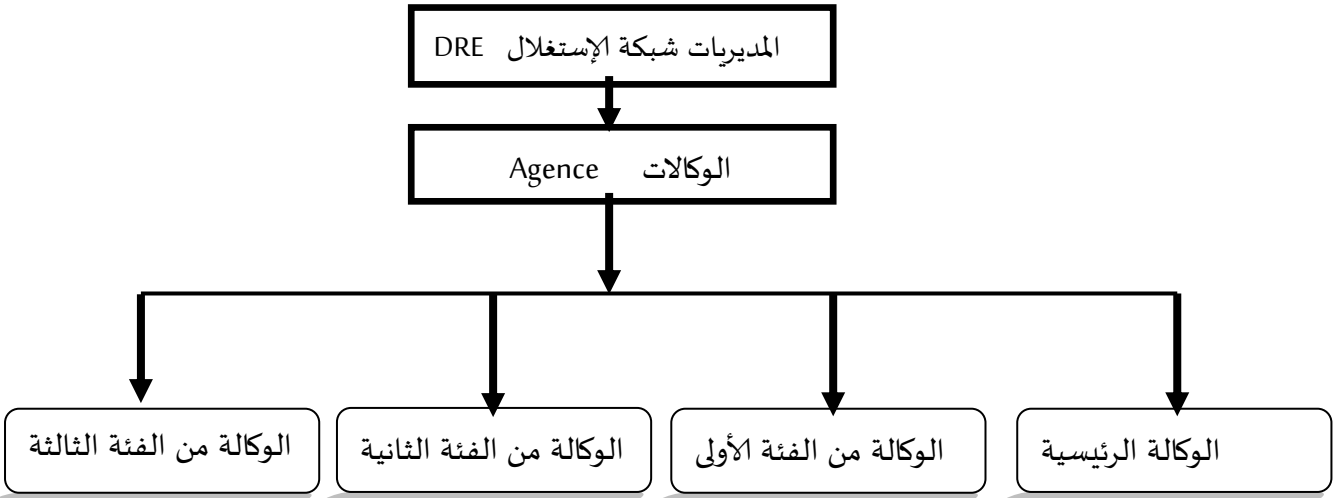
إن البنك الوطني الجزائري يقوم بنشاطات متعددة أهمها :

1. إستقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص كما أن البنك يسمح بتسييد إما نقدا أو لأجل أي عند حلول آجال الإستحقاق و كذلك يصدر و صولات إستحقاق و سندات (و تتم عمليات الإقتراض من أجل تغطية الحاجيات التي يتطلبها نشاط معين) .
2. إستقبال عمليات الدفع التي تتم نقدا أو عن طريق الشيك و المتعلقة بعمليات domiciliation و التحصيل و virement ورسالة القرض و جميع عمليات البنك . التوظيف
3. يمنح قروض بجميع أنواعها و أشكالها سواء كانت قروض أو تسبيقات بدون ضمانات و ذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة .
4. يضمن جميع العمليات المتعلقة بالقروض و ذلك لحساب مؤسسات مالية أو لحساب الدولة .
6. يقوم بجميع العمليات المتعلقة بالإكتتاب الخصم/ شراء أوراق تجارية (bon) الدفعات المبالغ المصدرة من / و صولات
- طرف الخزينة العمومية les collectivités publiques الإلتزام عند حلول موعد الإستحقاق و الذي يحول إلى العامة أو الشركاء أمر ناتج عن العمليات الصناعية و التجارية و الزراعية أو المالية و كذلك العمليات التي تتم عن طريق هيئات و إدارات عامة تتفاوض في وضع بعض الأبعاد و إعادة خصم القيم .
7. يقوم بدور المراسل مع البنوك الأخرى .
8. التمويل بشتى الطرق لعمليات التجارة الخارجية :
- إستقبال في شكل وديعة مبالغ السندات les titres
- إستقبال أموال ناتجة عن عمليات الدفع أو البيع و كذلك الأوراق العامة كالأسهم , السندات , و خصوصها القيم المنقولة .
10. يقوم بجميع عمليات التبادل سواء كانت نقدا أو لأجل كذلك عمليات تعاقد من أجل الإقتراض و الإقتراض .

11. قبول جميع العمليات المتعلقة بتظهير الإعتمادات المستندية , ضمان تنفيذ جيد للعقد نهاية جيدة لعملية التسديد , مراقبة جميع العمليات من البداية , يؤمن خدمات المؤسسات الأخرى و المتعلقة بالقرض .
12. إكتساب أموال من العمليات التلية : البيع , الإيجار , و جميع العمليات المنقولة و غير المنقولة التي تخصص نشاط البنك أو المتعاملين معه .
13. البنك الوطني الجزائري يقوم بجميع المهام مهما كان شكلها و التي لها فوائد متعلقة بمؤسسات أو شركات جزائرية كانت أو أجنبية و تسعى إلى تحقيق أهداف و تطوير الأعمال الخاصة به .
14. البنك الوطني الجزائري يعمل على تسيير أعماله بصفة مباشرة أو غير مباشرة لحسابه أو لحساب أطرافه لوحده أو مع شركائه في جميع الأعمال التي تدخل في تحقيق أهداف لذلك يقوم بإنجاز الأعمال المرتبطة بأهدافه في إطار تنظيمي بالإضافة إلى عدة خدمات أخرى متعددة الأنواع :
- كفتح الحسابات و منح الشيكات .
 - خدمات التعهدات أو الإتفاقيات .
 - تأجير الخزائن الحديدية .
 - طلب معلومات إقتصادية من البنوك .
- أهداف البنك الوطني :
- للبنك الوطني الجزائري مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي :
- محاولة التوسع بفتح المزيد من الوكالات في كل الولايات الوطنية .
 - إدخال تقنيات و وسائل حديثة لمواكبة التقدم التكنولوجي في ظل الإصلاحات النقدية .
 - ترقية العمليات المصرفية المختلفة , كمنح القروض , و جذب الودائع ...إلخ .
 - إحتلال مكانة إستراتيجية ضمن الجهاز المصرفي .
 - لعب دور فعال في إحداث التنمية الإقتصادية .

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري
1 - الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA
الشكل رقم (1،3) : الهيكل التنظيمي للبنك المركزي BNA

المديرية العامة للبنك DSG



المصدر: البنك الوطني الجزائري (وكالة مستغانم 871)

D.G : la direction générale de banques

D.R.E : la direction régionale d'exploitation

ب. شرح الهيكل التنظيمي :

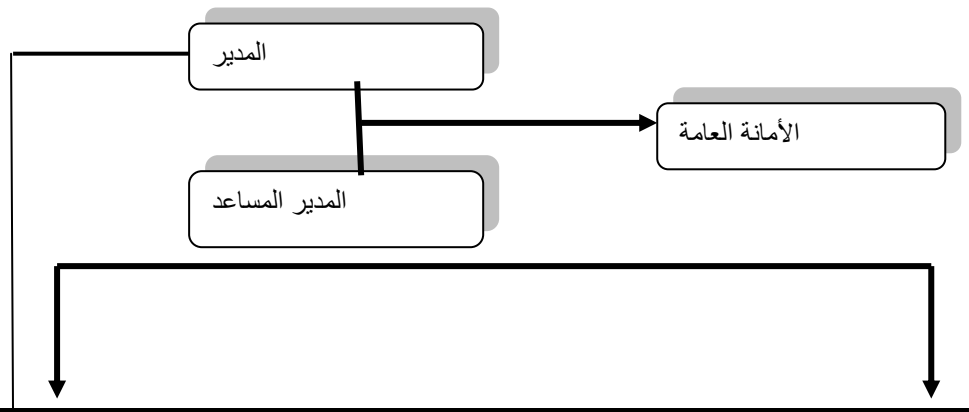
1- المديرية العامة للبنك : تقع بالجزائر العاصمة حيث تقوم هذه المديرية بإرسال التعليمات والقواعد و القوانين إلى الوكالات عبر مديريات شبكات الإستغلال , حيث تعتبر هذه المديرية الوحدة العامة و المكزية التي تمول البنوك بكل الشؤون بما فيها مختلف التنظيمات المتعلقة بالتسيير و الأجهزة .

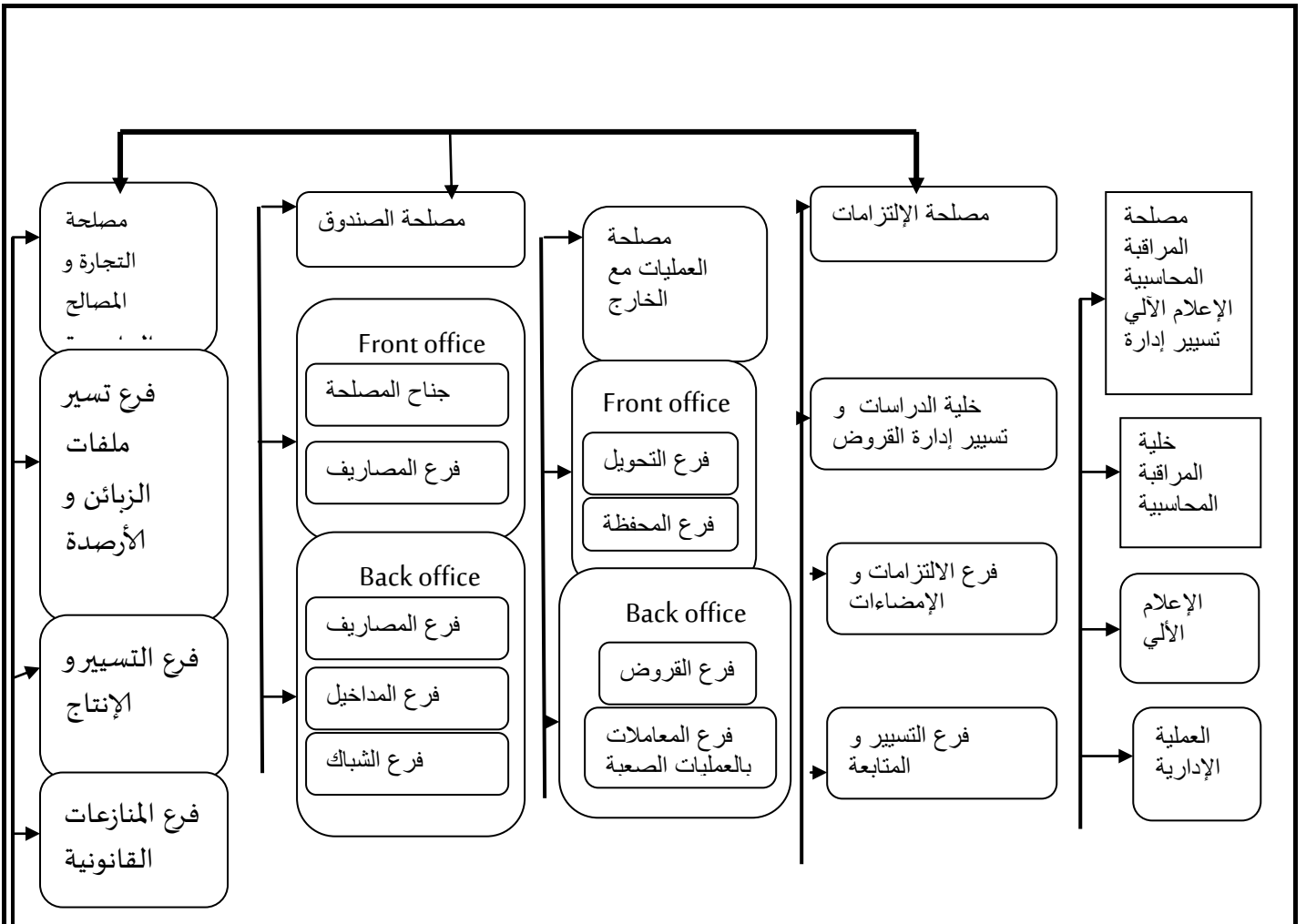
2- مديريات شبكة الإستغلال : تعتبر وساطة بين الوكالات و المديريات العامة عددها 17 مديرية حيث تقوم بالإشراف على وكالة تابعة لها , وهي موزعة عبر التراب الوطني حيث يتم على مستواها إتخاذ قدرات هامة كمنح قروض لمستوى معين .

3- الوكالات : تعتبر الوحدة الأساسية للبنك و يبلغ عدد عددها 170 وكاة موزعة عبر التراب الوطني و تنقسم إلى وكالات رئيسية و وكالات فرعية .

2- الهيكل التنظيمي للوكالة و شرحه :

الشكل رقم (3,2) : الهيكل التنظيمي للوكالة (مستغانم 871) :





المصدر: البنك الوطني الجزائري (وكالة مستغانم 871)

ب - شرح الهيكل التنظيمي للوكالة :

يهدف البنك الوطني إلى زيادة رأسماله و تحقيق موارد أكبر كما أنه يسعى دائما إلى جلب عدد من الزبائن و الحفاظ عليهم سواء كانوا مودعين أو طالبي قروض , لذلك وضع البنك الوطني الجزائري عدد من المثالح لتلبية حاجيات زبائنه و توفير خدمات أكثر و هذا ما تسعى إليه وكالة مستغانم .

1. المصلحة الإدارية :

تتمثل هذه المصلحة الطاقم الإداري المشرف على كل أعمال الوكالة , و المنسق بين مختلف مصالحها حيث يسهر على السير الحسن للوكالة و نجد في هذه المصلحة كل من مدير الوكالة و مساعده و الأمانة العامة .

أ - مدير الوكالة :

هو الموظف الأعلى درجة في الوكالة , حيث يشرف على جميع المصالح و من مهامه :

- إتخاذ جميع القرارات التنظيمية و القانونية و يسهر على تطبيقها على مستوى الوكالة .

- إتخاذ التدابير التي يراها ملائمة لخدمة الوكالة .

- متابعة ضبط التسيير و المحافظة على ممتلكات البنك .

- إستقبال طلبات القروض و مناقشتها و الموافقة النهائية عليها .

– الموافقة على فتح حسابات البنك .

ب – المدير المساعد :

يعتبر أيضا مكلف باشؤون الإدارية , حيث ينوب عن المدير ويمارس الرقابة على كل الأقسام و المصالح .

ج – الأمانة العامة :

تعتبر أهم سند للمدير كونها تسهل عليه العمل من خلال المهام التالية :

• تسجيل و تكوين المعلومات الازم عن هذه الطرود في سجلات خاصة .

• كتابة مختلف الوثائق و المطبوعات التي تحتاج إليها الوكالة .

• إرسال و إستقبال المراسلات و تحويل المخالفات .

• تسليم البريد و الطرود المرسلة للوكالة أو التي أرسلتها الوكالة .

• تنظيم مواعيد للزيائن لمقابلة المدير .

2 . مصلحة القروض و الإلتزامات :

و تحتوي على ما يلي :

أ – مصلحة القروض :

تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح الموجودة في الوكالة نظرا للدور التي تقوم به من خلال منح القروض ,

باعتبار القروض هي الإستثمار الرئيسي للبنك , حيث تمثل عائدات المتولدة عن فوائد القروض و الجانب

الأكبر من الأصول المصرفية , و ترتبط هذه المصلحة هيكليا بالمصلحة التجارية و القانونية على عدة مستويات

ب – فروع إلتزامات المتابعة :

هذا الفرع مكلف بمتابعة الملفات بعد منح القروض , و هذه العملية مهمة جدا لأن البنك يتابع بصفة

منتظمة و دقيقة لإنجاز المشاريع و ضمان التسدسد في آجالها المحددة مع تسجيل الفوائد .

3 . مصلحة الصندوق و المحافظة :

تعتبر من أهم المصالح كونها مكلفة بالتعامل المباشر مع الزبائن و تلبية حاجاتهم من سحب , إيداع إستعلامات

, و تحويلات حيث نجد فيها عدد من الشبائيك التي تقدم هذه الخدمات و نلاحظ أن هذه المصلحة تحتاج

أكثر لللباقة , صبر , أحسن تعامل مع الزبائن من الموظفين فيها .

4 . مصلحة العمليات مع الخارج :

تعتبر هذه المصلحة الأكثر تدقيقا في معاملتها , هي مكلفة بكل العمليات المتعلقة بالعملات الأجنبية من

تحويلات و صرف و تجارة خارجية , و من بين تعاملاتها

أ – التعملات بالعملة الصعبة :

يتم على مستوى هذه المصلحة تبديل العملات الصعبة , ف شراء العملة الصعبة تتم وفقا لسعر شراء الواردة

في الجدول الأسبوعي من شخص مثبت الهوية , أما البيع فيتم في الحالات التالية :

• صرف السعر .

• حالة الطلبة المستفدين من منحة الدراسة في الخارج .

• في حالة العلاج في الخارج .

و يتم أيضا تسليم منح قدامى المحاربين و المتقاعدين الذين عملوا في فرنسا , و البنك لا يقدم للزبون مبلغا بالعملية الصعبة , في حالات تقدم المنح السياحية تقدا أو شيكات سياحية , و يتم السحب بالعملية الصعبة بواسطة شيك الشبك .

ب - التعاملات الخارجية :

فهو يتحكم بكا ما يتصل بالخارج من تعاملات ذات طابع تجاري , حيث أن كل إنسان له سجل تجاري له الحق في الإستيراد و التصدير شرط أن يكون له حساب لدى الوكالة , حيث يفتح له ملف خاص لتسديد مبلغ البضائع بالدينار , و يقوم البنك بتسديدها عنه بالعملية الصعبة و يتم ذلك ب :

1 . التسليم السندي :

حيث يتفاهم المتعامل مع الشخص الأجنبي ليرسل له الوثائق عن طريق بنكه الذي ينشط عدد تسليمه الوثائق للبنك الوطني و عدم تسليمها له إلا بعد تسديد ثمنها وقد يسدد البنك و ابقى المسألة داخلية .

2 . القرض السندي :

حيث يقوم بنك المستورد بإعلام بنك المصدر و ذلك بإرسال إعتقاد بأمر من المستورد و يدفع القرض مقابل تسليم الوثائق .

ج . فرع المحفظة :

يعتبر هذا الفرع مهم جدا و تتمثل أهميته من حيث نتيجة العمليات التي تقوم و ذلك من خلال إعتقادها أساسا في تعاملاتها على " الشبكات , و الشيك ... " و هما نوعان من الشيك :

* الشيك المؤشر : هذا الشيك للتأشيرة المسؤول الأول للوكالة الأصلية كإثبات على وجود رصيد , ليصبح في مقدور الزبون سحب رصيده من أي وكالة أخرى على أن يعدل الصك إلى الوكالة الأصلية .

* شيك الشباك : و هو للذين لا يملكون دفتر شيكات أو الذين إستنفذوها .

المطلب الثالث : مستجدات خدمات البنك الوطني الجزائري :

البنك الوطني يعمل على توفير خدمات حديثة و ذلك لجلب عملاء و توفير لهم كل إرضائهم و أيضا توفير الارشادات و النصح خاصة في مجال الاستثمار و من تتمثل هذه الخدمات في :

- مشاركة البنك الوطني معرض الجزائر الدولي هن 8 الى 13 مارس 2017 حيث بدوره يقدم فرص حقيقية للاستثمار للأعمال متبادلة المنفعة و البنك بدوره يقدم ارشادات و تسهيلا في هذا المجال .
 - البنك الوطني الجزائري يطلق خدمة جديدة BNA.NET يندرج ضمن استراتيجية البنك الرامية إلى إثراء و عصرنة باقة المنتجات و الخدمات الموجهة لزيئنه بمختلف فئاتهم مؤسسات , مهنيين أو أفراد .
- تجدد الإشارة إلى أن هذه الخدمة الجديدة تسمح لزيائن البنك بالبقاء في اتصال و إطلاع دائم على محتوى حساباتهم (24 سا/ 24 و 7 أيام/ 7) بواسطة الإنترنت من خلال الرابط الموضوع تحت تصرفهم من طرف البنك "ebanking.bna.dz" و إجراء بعض العمليات بكل أمان وطمأنينة بنقرات بسيطة .
- إن الخدمات المرتبطة بهذا المنتج الجديد والتي سيستفيد منها الزيائن متعددة , فبالإضافة إلى الاطلاع على أرصدة الحسابات المسجلة , بإمكان المنخرط طلب دفتر شيكاته , إعلام البنك بمعارضته لاستعمال بطاقة CIB الخاصة به في حالة ضياعها أو سرقته , تسديد مستحقاته الجبائية عن بعد , إلى جانب تحويل رصيد من حساب إلى حساب آخر خاص به لدى البنك... إلخ , هذا وكدليل على حرصه التام على

الاستجابة للمتطلبات والرغبات المتعددة والمتنوعة لزيائنه بمختلف فئاتهم، فإن البنك أطلق هذه الخدمة ضمن باقتين مدروستين بعناية:

- باقة Net

- باقة+ Net .

● وقع البنك الوطني الجزائري والشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز اليوم 5 مارس 2017، على اتفاقية التي تنص على تعميم استعمال وسائل الدفع الإلكتروني لفائدة المواطنين زبائن مجمع سونلغاز. هذه الشراكة تهدف الى تمكين المواطنين المشتركين لدى مجمع سونلغاز من تسديد فواتير الكهرباء والغاز المستحقة لديه بواسطة البطاقات ما بين البنكية، عن طريق الانترنت، من خلال البوابات الإلكترونية الاربعة الخاصة بشركات التوزيع التابعة للمجمع، او عبر أجهزة الدفع الإلكتروني (TPE) الموضوعة في متناولهم على مستوى كل شبائيك ووكالات سونلغاز المنتشرة عبر التراب الوطني.

● وقع البنك الوطني الجزائري ومؤسسة مترو الجزائر اليوم 18 جانفي 2017 على اتفاقية شراكة تنص على تجهيز كل نقاط البيع ووكالات هذه الأخيرة بأجهزة الدفع الإلكتروني .

هذه الاتفاقية تسمح لجميع المواطنين الراغبين في التنقل بواسطة المترو، الترامواي وكذا المصاعد الهوائية في المدن المجهزة بشبكة النقل الثلاث بتسديد اشتراكاتهم الدورية أو دفع مبالغ تذاكر تنقلاتهم بواسطة البطاقات البنينكية CIB لدى الشبائيك المفتوحة لهم على مستوى المحطات التابعة لشركة مترو الجزائر المجهزة بأليات الدفع الإلكتروني TPE .

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للمبحث

تطرقنا في هذا المبحث الى دراسة ميدانية للتعرف على مدى فعالية تسويق الخدمات المصرفية الحديثة في الجزائر وقد تم اختيار البنك الوطني الجزائري ,حيث سنقوم بجمع وتحصيل المعلومات الازمة التي تمكننا من معرفة واقع المنافسة البنكية محل الدراسة .

وعليه سيتضمن هذا الجزء مختلف مراحل انجاز دراستنا الميدانية بدءا باستعراض ادوات الدراسة المعتمدة وصولا الى نتائجها.

المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية

أولا: أدوات الدراسة الميدانية

اعتمدنا في دراستنا على عدة أدوات منها المقابلات الشخصية ,الملاحظة , الوثائق الداخلية واستمارة الأسئلة.

1-المقابلات الشخصية:يهدف الحصول على معلومات دقيقة وذات مصداقية قمنا بمقابلة بعض موظفين البنك من خلال طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة بموضوع الدراسة وتسجيل الأجوبة في أوراق استعملناها في مختلف أجزاء الدراسة الميدانية .

2-الملاحظة :خلال فترة التريص سجلنا عدة ملاحظات مثل :علاقة الموظفين ببعضهم البعض,كثافة النشاط,كيفية معاملة الموظفين للزبائن وسلوك هؤلاء تجاه الخدمات.

3- الوثائق الداخلية للبنك :حيث قمنا باستخدام مختلف الوثائق الداخلية المعمول بها و من بين هذه الوثائق:تقارير سنوية ,مطويات ,مجلات,مطبوعات.....الخ.

4-استمارة الاسئلة :هي من بين الادوات الاكثر استعمالا من طرف الباحثين لجمع البيانات بشكل علمي مما

يؤكد أهمية هذه الاداة حيث ان معظم الادوات سابقة الذكر تستخدم عادة كأدوات مكملة في التطبيق العلمي, لذلك سيتم التركيز في دراستنا هذه على استمارة الاسئلة .

• اجراءات التحضير الاستمارة :

بعد صياغة اسئلة الاستمارة وتبسيطها تم توزيعها في صغتها النهائية على عينة من زبائن الوكالة ثم تحديدها على النحو التالي :

الجزء الاول يتضمن اسئلة تتعلق بالبيانات العامة (الجنس , السن , المستوى , المؤهل العلمي),

اما الجزء الثاني يتضمن اسئلة خاصة بالخدمات التي تقدمها الوكالة وطبيعة الاتصال الموجودة بين الوكالة وزبائنها , حيث حاول الباحث الاستعانة بمزيج من الاسئلة (المغلقة والمفتوحة).

اما فيما يخص طريقة صياغة الاستمارة فقد رعينا عند اعداد الاسئلة مجموعة من النقاط وهي:

-استخدام كلمات سهلة وبسيطة تتماشى مع مستوى فهم افراد عينة الدراسة .

-تجنب الكلمات او الجمل التي تحمل اكثر من معنى واحد.

- صياغة النسب بدقة والوصول مباشرة الى الهدف المراد الوصول اليه .

اما بالنسبة للأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة فهي النسب , التكرارات و الدوائر النسبية.

ثانيا/مجتمع وعينة الدراسة:

1-مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الزبائن الذين يتعاملون مع البنك الوطني الجزائري (BNA)وكالة مستغانم والتي هي محل دراستنا .

2-حجم العينة :

تتكون عينة الدراسة من زبائن وكالة بنك الوطني الجزائري انطلاقا من كون الزبون اساس وجود البنك وجوهر كل وظائفه , حيث تم اختيار هذه العينة بصفة عشوائية وشملت (30 فردا) من مختلف الفئات إي ما يعادل (30 استمارة) ثم ملأها بالطريقة الصحيحة , مع العلم أنه تم إلغاء (15 استمارة) التي تم ملأها بالطريقة الغير صحيحة .

قد يكون عدد الافراد المكون لعينة الزبائن صغيرا نوعا ما ولكنه مبررا لصعوبات الكثيرة التي واجهتنا اثناء توزيع قوائم الاستبيان , حيث كان هناك اعتراضا حول الاجابة من جهة و من جهة أخرى بسبب ضيق الوقت وعدم اهتمام بعض الزبائن للأمر أو لمثل هذه الدراسات.

المطلب الثاني : التحليل الكمي لنتائج استمارة البحث الموجهة لزبائن وكالة BNA

اولا/تفريغ البيانات في جداول مع حساب التكرارات والنسب المؤوية

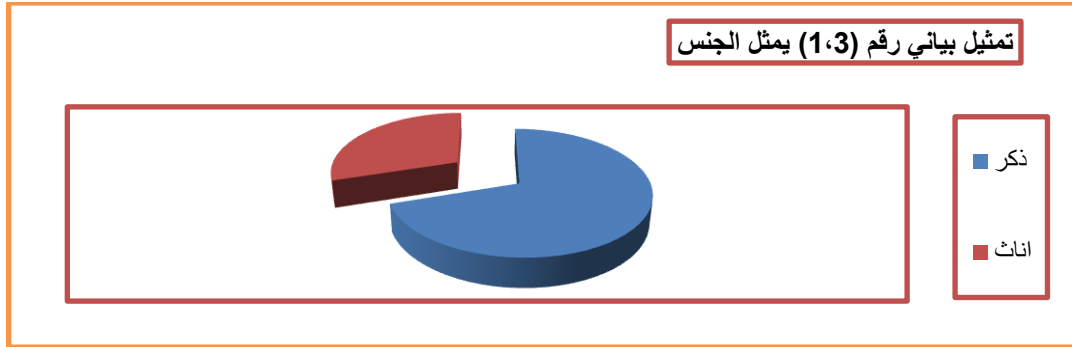
1-الاجابة على اسئلة الجزء الاول المتعلقة بالبيانات الشخصية بنك BNA وكالة مستغانم

1-1-الجدول رقم (1.3) : يمثل جنس العملاء

الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
70%	19	ذكر
30%	11	انثى
100%	30	المجموع

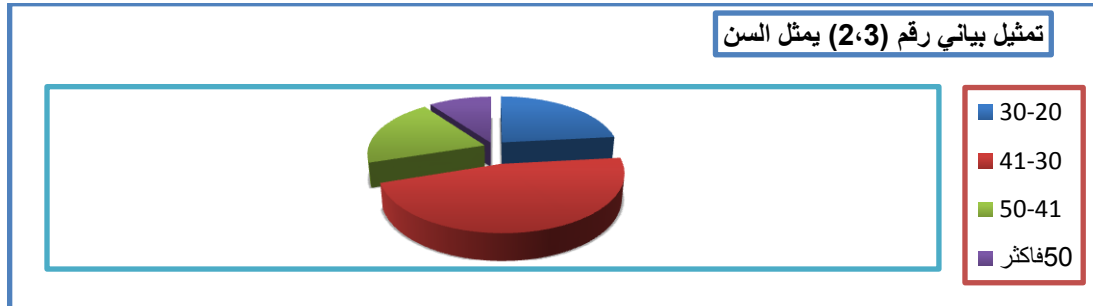
-نلاحظ من خلال الجدول رقم (1،3) : و الذي يعبر عن نسبة الذكور و الإناث الذين يتعاملون مع البنك حيث كانت النسب المئوية متباعدة جدا حيث بلغت نسبة الذكور الذين يتعاملون مع البنك (70%) في حين كانت نسبة الإناث (30%)



2-1- الجدول رقم (2،3) :يمثل السن:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
23.33%	7	من 20-30
46.67%	14	30-41
20%	6	41-50
10%	3	50 فأكثر
100%	30	المجموع

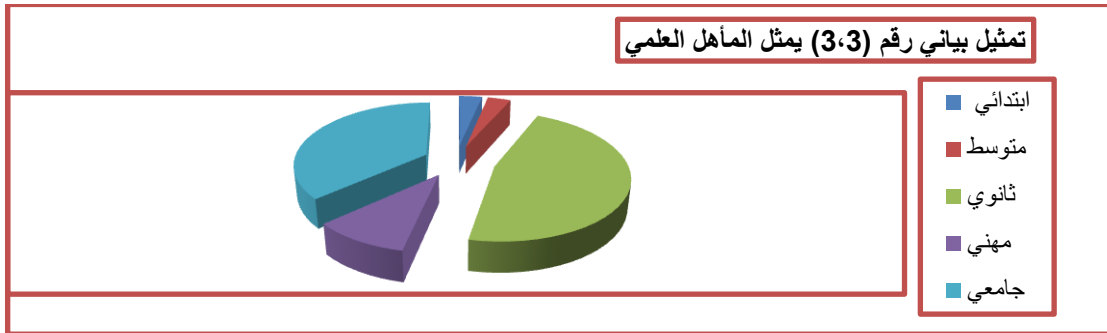
-من خلال الجدول رقم (2،3) :نلاحظ أن النتائج المئوية كانت متفاوتة حيث بلغت نسبة العملاء الذين كانت تتراوح أعمارهم بين (30 إلى 40) في مرتبة الأولى و قدرت ب (46،67%) و جاءت في المرتبة الثانية الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (20 إلى 30) ب نسبة مئوية قدرت ب (23،33) في حين تراوحت نسبة الافراد الذين تتراوح اعمارهم بين (41 إلى 50) و (أكثر من 50 سنة) كالآتي (20%) و (10%) بنسب متقاربة نوعا ما ،



3-1-الجدول رقم (3.3) يمثل: المؤهل العلمي:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
3.33%	1	ابتدائي
3.33%	1	متوسط
46.67%	14	ثانوي
10%	3	مهني
36.67%	11	جامعي
100%	30	المجموع

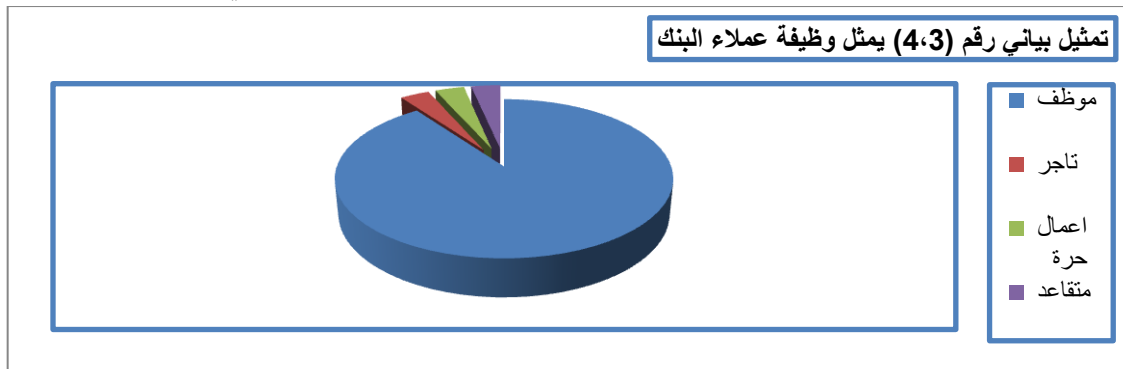
-من خلال الجدول رقم (3،3) : نلاحظ ان النسبة المئوية للعمالء المتحصلين علة المستوى الثانوي بلغت (46.67%) في حين جاءت النسبة المئوية للعمالء الذين يحملون مستوى الجامعي في المرتبة الثانية بنسبة (36.67%) أما الزبائن الذين يحملون شهادة تهنية ففي المرتبة الثالثة بالنسبة (10%) وكانت المرتبة الأخيرة لكل من مستويين (الإبتدائي، المتوسط) بالنسبة مئوية قدرت ب (3.33%)



4-1- الجدول رقم (4،3) يمثل: الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
3.33%	1	تاجر
90%	27	موظف
3.33%	1	اعمال حرة
3.33%	1	متقاعد
100%	30	المجموع

-من خلال الجدول رقم (4،3): نلاحظ ان اغلب الزبائن هم موظفون حيث بلغت النسبة (90 %) في حين أن أن النسب المئوية لكل من (تاجر، أعمال حرة، متقاعد) كانت النسبة المئوية في حدود (3،33)

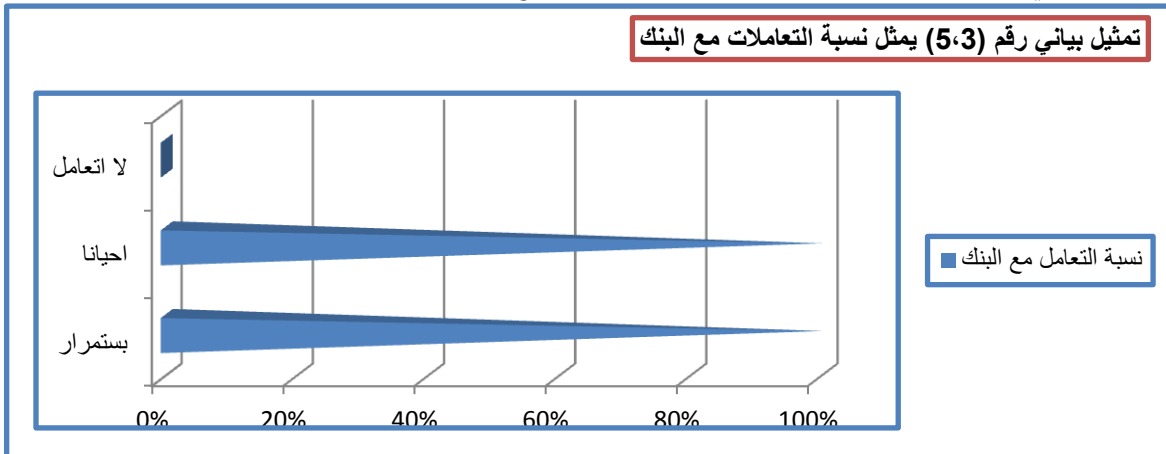


2-الإجابة على أسئلة الجزء الثاني المتعلقة بموضوع الدراسة ببنك BNA وكالة مستغانم
1-2- الجدول رقم (5,3) :

هل تتعامل مع البنك ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	19	63.33%
احيانا	11	36.67%
لا اتعامل	0	0%
المجموع	30	100%

-من خلال الجدول رقم (5,3) : نلاحظ إن النسبة المئوية للأفراد الذين يتعاملون مع البنك بصفة دورية بلغت (70%) , أما النسبة المئوية للأفراد الذين يتعاملون مع البنك أحيانا أي بصفة متقطعة فإنها بلغت (36.67%) في حين كانت نسبة الأفراد الذين لا يتعاملون مع البنك كانت (0%)

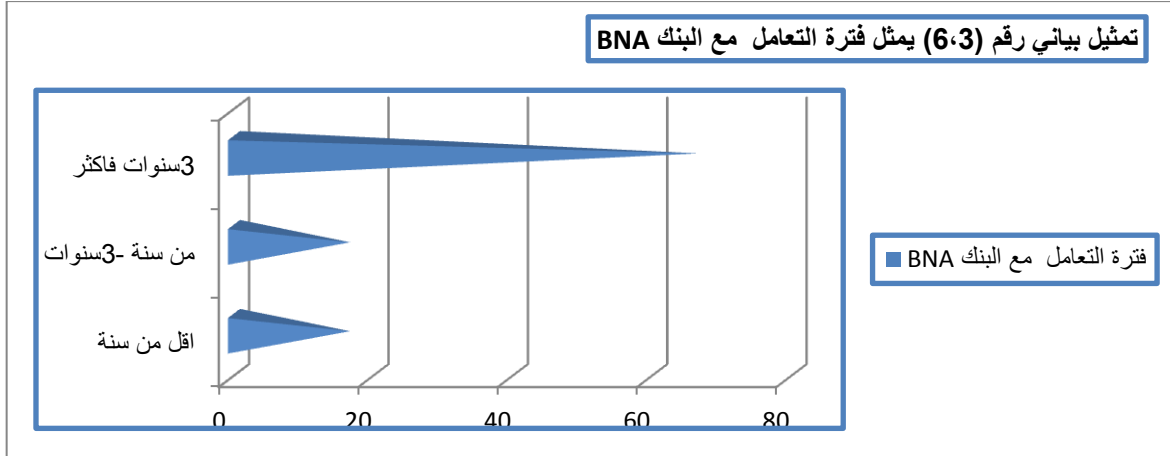


2-2 لجدول رقم (6,3) :

منذ متى وأنت تتعاملون مع بنك BNA ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة	5	16.67%
من سنة الى 3 سنوات	5	16.67%
اكثر من 3 سنوات	20	66.66%
المجموع	30	100%

-نلاحظ من خلال الجدول رقم (6,3) : أن النسب المئوية بالنسبة للتعامل مع البنك كانت كالآتي: النسبة المئوية للزبائن الذين يتعاملون مع البنك لمدة اقل من سنة كانت (16.67%) وكذلك نسبة الأفراد الذين يتعاملون مع البنك لفترة تتراوح بين سنة إلى 3 سنوات كانت (16.67 %) , في حين أن النسبة الأكبر كانت للأفراد الذين يتعاملون مع البنك لمدة ثلاث سنوات فأكثر والتي بلغت (66.66%) .

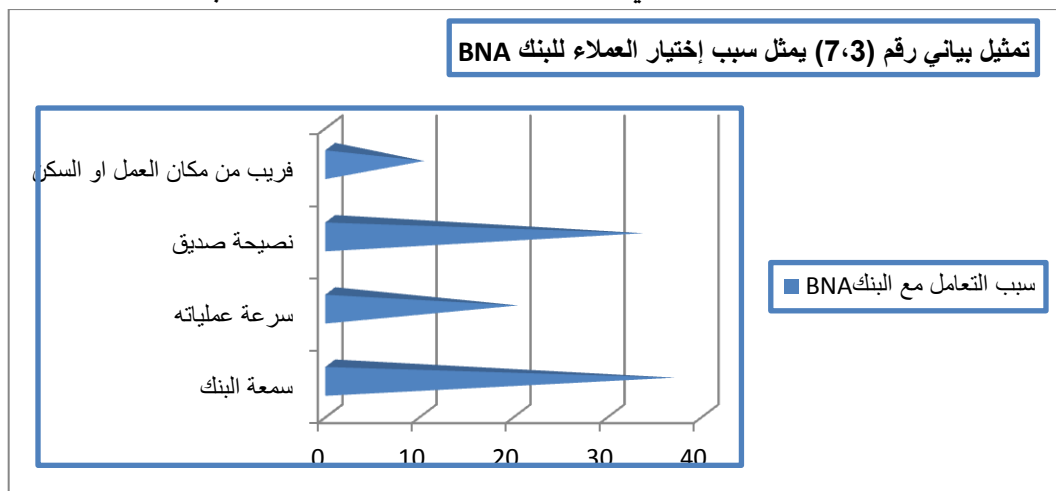


3-2- الجدول رقم (7.3):

ما هو سبب اختياركم للبنك BNA؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
سمعة البنك	11	36.67%
سرعة عملياته	6	20%
نصيحة صديق	10	33.33%
قربية من مكان العمل او سكن	3	10%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7.3): تفاوت النسب المئوية بين الأسباب التي تساعد العميل على اختيار البنك، حيث أن (36.67%) من العملاء صرحوا بان سمعة البنك هي التي دفعهم لاختيار هذا البنك، أما (33.33%) من أفراد عينة الدراسة اختاروا التعامل معه بسبب نصيحة صديق، في حين أن سرعة عملياته كانت بنسبة (20%) وكانت اقل نسبة هي القرب من مكان العمل أو السكن وبلغت (10%).



4-2- الجدول رقم (8.3):

هل لديك فكرة كاملة عن الخدمات الحديثة التي يقدمها بنك BNA؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

نعم	13	%43.33
لا	17	%56.67
المجموع	30	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (8،3) : أن أكثر من نصف العملاء ليس لديهم فكرة عن الخدمات المقدمة من طرف البنك حيث قدرت النسبة المئوية ب (56.67) في حين قدرت نسبة العملاء الذين لديهم دراية ب خدمات البنك ب (43.33 %).

1-4-2- الجدول رقم (9،3):

إذا كانت الإجابة "نعم" فما هي الوسيلة المعتمدة ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
موظفو البنك	12	%92.31
الصحف	0	0
الملصقات	0	0
الانترنت	1	%7.67
المجموع	13	%100

من خلال الجدول رقم (9،3) : نلاحظ أن أغلبية الأفراد يتعرفون على خدمات البنك من خلال موظفو البنك وكانت نسبتها %92.31 حيث أن الانترنت حظيت ب نسبة قليلة جدا (7.67%) أما الصحف والملصقات لم يرد بشأنها أي إجابة مما يعني عدم اهتمام بنك بمثل هذه الوسائل , حيث أنهم يعتبرونها وسائل غير كافية للتعريف بمنتجات البنك خاصة لأولئك الذين يجهلون القراءة , لهذا على البنك التنويع أكثر في وسائل الترويج واختيار الوسيلة الأكثر تأثيرا على سلوك الزبائن .

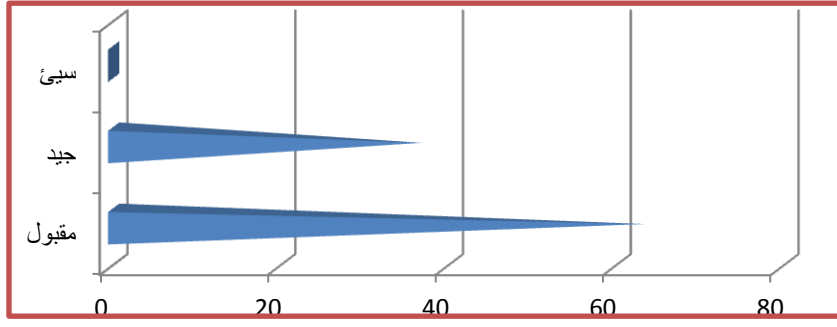
5-2- الجدول رقم (10،3) :

ماهو تقييمك لأسلوب التعامل من قبل موظفي BNA ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
جيد	11	%36.67
مقبول	19	%63.33
سيئ	0	0
المجموع	30	%100

من خلال الجدول رقم (10،3) : نلاحظ أن %63.33 من مجموع أفراد عينة الدراسة يجدون أسلوب التعامل من طرف موظفي الوكالة مقبول و %36.67 من مجموع الزبائن يقيمون أسلوب التعامل بالجيد.

تمثيل بياني رقم (3،10) يمثل اسلوب تعامل موظفي البنك



6-2- الجدول رقم (3،11):

ما رأيك في اسعار الخدمات الحديثة في BNA؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
مناسبة	28	93.33%
مرتفعة	2	6.67%
منخفضة	0	0%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول رقم (3،11): إن أسعار الخدمات التي يعرضها البنك هي مناسبة بالنسبة لزبائن الوكالة حيث وجدنا نسبة 93.33% والسبب تماثل أسعار الخدمات التي تقدمها كل البنوك التجارية الجزائرية، أما الأسعار المرتفعة فهي بنسبة 6.67%.

2-6-1- الجدول رقم (3،12):

اذا كانت "مرتفعة" هل يؤثر على اقبالك للتعامل مع البنك؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	0	0%
لا	2	100%
الى حد ما	0	0%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول رقم (3،12): نلاحظ أن العملاء لا يتأثرون بارتفاع أسعار الخدمات، فهناك خدمات لا يمكن الاستغناء عنها وبالتالي لا بد من الحصول عليها حتى لو ارتفع سعرها.

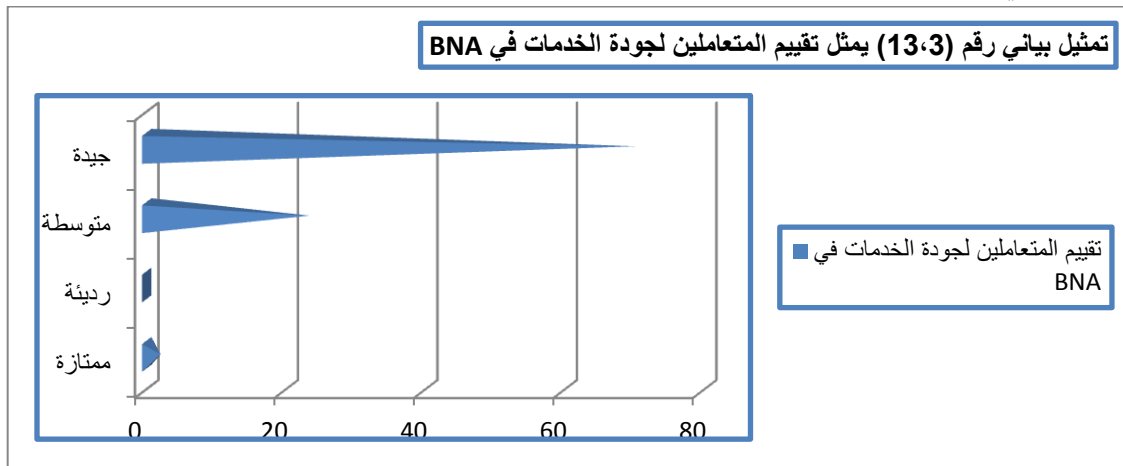
2-7- الجدول رقم (3،13):

ما هو تقييمك بصفة عامة لجودة الخدمات التي يقدمها BNA؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
رديئة	0	0%

متوسطة	7	%23.33
جيدة	21	%70
ممتازة	2	%6.67
المجموع	30	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13,3): يتفق أغلبية أفراد عينة الدراسة أن مستوى جودة الخدمة المقدمة إليهم في المستوى المقبول, حيث يرى ما نسبته 70% أن الجودة جيدة, و(23.33%) من العملاء يرون أن المستوى متوسط أي أنهم راضون اتجاه جودة الخدمات التي يقدمها البنك, وهي نسبة تحفز الوكالة على للاهتمام أكثر بمنتجاتها في ظل البيئة المنافسة, وفئة 6.67% يرونها ممتازة.



8-2-الجدول رقم (14,3) :

هل المظهر العام للبنك مناسب لطبيعة الخدمات التي يقدمها؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المؤوية
مناسب جدا	8	%26.67
مناسب نوعا ما	21	%70
غير مناسب	1	%3.33
المجموع	30	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14,3): أن أغلبية زبائن البنك بما نسبته 70% يوافقون أن المظهر العام للبنك مناسب نوعا ما لطبيعة الخدمات التي يقدمها, في حين (26.67%) منهم يرى انه مناسب جدا, أما بقية الزبائن بما نسبته (3.33%) الذين يرون انه غير مناسب نوعا ما للخدمات التي يقدمها البنك,

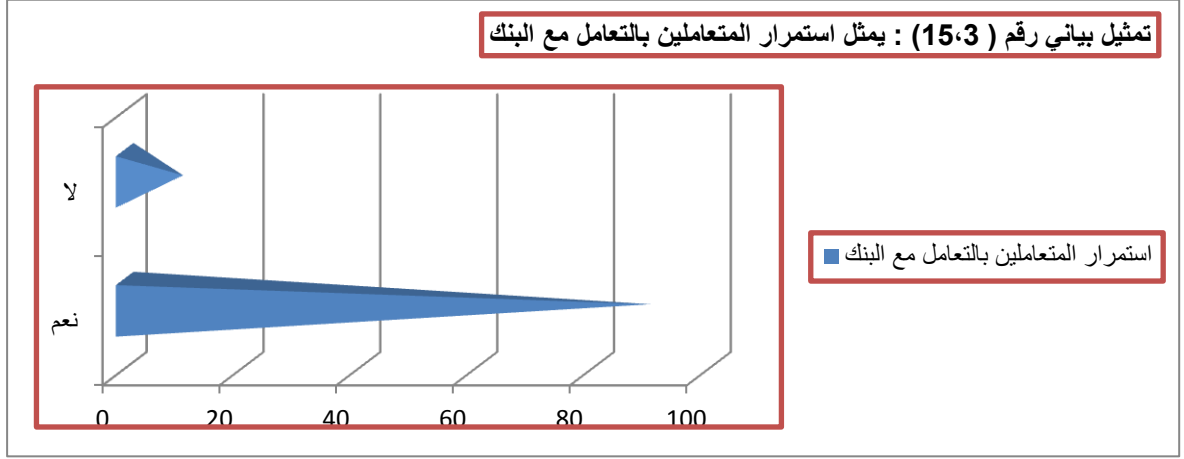
9-2-الجدول رقم (15,3) :

هل تستمر بتعاملات أكثر مع BNA ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المؤوية
نعم	27	%90
لا	3	%10

المجموع	30	%100
---------	----	------

نرى من خلال الجدول رقم (15،3) : أنه كل زبائن البنك بما نسبته (90%)، ضرورة الاستمرار في التعامل مع البنك، في حين 10% منهم يرون العكس.



ثانياً: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة :

اعتماداً على نتائج الإحصائية لفرضيات الدراسة تم تحليل ومناقشة نتائج الاختبارات للمتغيرات الخاصة بكل فرضية من الفرضيات للإجابة عن أسئلة الدراسة المنبثقة من عناصر مشكلتها التي بنيت عليها الدراسة.

السؤال الأول: هل تتعامل مع البنك (دائماً، أحياناً، لا تتعامل) ؟

حيث كانت الإجابة رقم على العبارة "دائماً" في الجدول رقم (5،3) بأعلى نسبة مئوية قدرت ب (63،33%) في حين جاءت الإجابة على العبارة "أحياناً" ب 36،67% وعليه يجب على البنك من رفع التحديات وزيادة العروض والخدمات المصرفية من أجل المحافظة على الزبائن أو من أجل الزيادة في حجم العملاء.

السؤال الثاني : منذ متى وأنتم تتعاملون مع البنك؟

في الإجابة على هذا السؤال جاءت العبارة "أكثر من 3 سنوات" من جدول رقم (3،6) في الترتيب الأول وهذا إن دل فإنما يدل على أن العملاء جد مستريحين في التعامل مع هذا البنك الذي يجدون فيه كل ما يحتاجونه من خدمات.

السؤال الثالث : ما هو سبب اختيارك للبنك؟

كانت الإجابة على العبارة "سمعة البنك" من الجدول رقم (7،3) حيث قدرت النسبة ب (36،67%) ثم كنت الإجابة على العبارة "نصيحة صديق" في المرتبة الثانية وهذا يدا على قدرة البنك على توفير خدمات ملائمة للعملاء، وكذلك على مواكبة هذا البنك للمستجدات المطروحة في السوق .

السؤال الرابع: هل لديك فكرة عن الخدمات الحديثة التي يقدمها البنك ؟

حيث جاءت الإجابة على ا

عبارة "لا" في الترتيب الأول بنسبة مئوية (56،67%) من الجدول رقم (8،3) وهذا راجع لقصور البنك في تسويق الخدمة البنكية، أي نشر الثقافة البنكية لدى العملاء وهذا عن طريق "ملتقيات، محاضرات، الإشهار، الانترنت".

حيث أن نسبة الكبيرة من العملاء تعرفوا على الخدمات الحديثة التي يقدمها البنك من خلال موظفو

القطاع حيث قدرت النسبة ب (92,31%) من الجدول رقم (9,3) أي عبر العلاقات المباشرة .

السؤال السادس : ما هو تقييمك لأسلوب تعامل موظفي البنك؟

كانت الإجابة على العبارة "مقبول" من الجدول رقم (10,3) في الترتيب الأول بنسبة (63,33%) في الحين جاءت العبارة "جيد" في الترتيب الثاني ب نسبة (26,67%) وهذا يدل على أن ما يقدمه البنك من خدمات مصرفية هو الذي جعل العملاء يتعاملون معه.

السؤال السابع : ما رأيك في الأسعار والخدمات الحديثة التي يقدمها البنك؟

كانت الإجابة على العبارة "مناسبة" من الجدول رقم (11,3) ب نسبة (93,33%) وهذا يدل على أن البنك مواكب للتغيرات التي تحدث في السوق .

السؤال التاسع :ما هو تقييمك بصفة عامة لجودة الخدمات الحديثة التي يقدمها البنك؟

قدرت الإجابة على العبارة "جيدة" من الجدول رقم (13,3) ب نسبة (70%) ، وهذا يدل أيضا على أن لخدمات الحديثة ذات الجودة العالية كانت سبب في رضى الزبون وهذا راجع إلى التسويق الجيد. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين درجة تبني المصرف لتسويق الخدمات المصرفية حديثة و تنافسية البنوك حيث يجب على البنك تخفيض تكاليف هذه الخدمة من أجل زيادة عدد العملاء .

خلاصة :

مما سبق تناوله في الدراسة الميدانية ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتضح أن البنك الوطني الجزائري ككل البنوك الجزائرية التي تسعى إلى تقديم مجموعة حديثة ومتنوعة ومتطورة من الخدمات والمنتجات المصرفية والتي تهدف الى اشبع حاجيات ورغبات جميع العملاء ,بأعلى جودة وبالسعر المناسب في الوقت المحدد للاستفادة من الخدمة المطلوبة مع اختيار قنوات التوزيع المناسبة التي تضمن وصول الخدمات الى كل

ارضاء البلاد , وبهذا تعمل البنوك على توسيع شبكاتها ووكالاتها للتميز في العمل المصرفي والتنمية وزيادة قدرتها التنافسية .

خاتمة:

لقد شهدت العقود الأخيرة تطور هاما في مجال الخدمات التي أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول ، مما خلق منافسة شديدة بين مقدميها . وفي هذه الظروف ، أصبح هناك وعي لدى الباحثين والمهتمين بالأنشطة الخدمية بأهمية تحديث في تقديم الخدمات وأثرها على رضا العميل من أجل خلق ميزة تنافسية . ومن اجل النمو والتطور أصبح محور اهتمام جودة الخدمات البنكية الحديثة بشكل المصرفية من أهم الاتجاهات الحديثة التي شهدت توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة في مختلف المجتمعات ، حيث أن الأمر لم يعد يقتصر على تقديم الخدمات والمنتجات البنكية بشكل واسع فحسب نما ويتعدى ذلك إلى البحث على الأساليب والطرق التي يجب أن يتم بها تسويق الخدمة .

ونظرا لما تتميز به الخدمات البنكية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى ، وبالنظر لما تتميز به من نمطية عالية في مضمونها ومحتواها فقد برزت نتيجة لذلك معطيات واعتبارات عديدة تتحكم في اختيار العميل للبنك الذي يتعامل معه والتي من خلالها يستطيع البنك تحقيق رضا وولاء عملائه وزيادة قدراته التنافسية .

ولهذا أصبح من الضروري بذل جهود في سبيل تطوير البنوك وتحسين قدراتها التنافسية وزيادة ثقة عملائها وزبائنها من خال الاهتمام بتكوين الموارد والطاقات البشرية بالإضافة إلى التنوع والتحسين المستمر الرقي بجودة خدماتها ، إدخال وسائل وأساليب حديثة ، والتوسع في استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية . يمكن القول إن نجاح المؤسسات في تدعيم وزيادة قدراتها التنافسية من منطلق الجودة في خدماتها يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه ل ظروف اقتصاد السوق وتزايد الضغوط التنافسية .

أولا / اختبار الفرضيات :

- تتحقق الحداثة والجودة في الخدمة المصرفية في مطابقة البنك لتوقع العميل حسب متطلباته .
- توجد عدة مداخل لتنمية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك منها مدخل : التكلفة ، السرعة ، الراحة لكن أهمها مدخل الحداثة أي خدمات جديدة وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- من أهم متطلبات تحسين القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية خلق ثقافة التجديد في هيكل البنك والتركيز على التسويق وعدم الاكتفاء فقط بالمسائل المالية التكنولوجية وبتالي ما جاء في الفرضية الثالثة غير كاف .

ثانيا / نتائج الدراسة:

- أما فيما يخص دراستي التطبيقية بوكالة البنك الوطني الجزائري فقد خرجت منها بالنتائج التالية :
- البنك الوطني الجزائري هو بنك تجاري تأسس بعد الاستقلال تأسس برأس مال شركة وطنية .
- البنك الوطني الجزائري مؤسسة تجارية تخدم الأفراد والاقتصاد في آن واحد .
- ضيق مساحة وكالة البنك الوطني يعتبر عائقا أمام أداء الوكالة لعملها إضافة إلى عدم جاذبيته والذي من شأنه إعطاء نظرة سلبية للزبون الجديد حول أداء الوكالة.
- يتركز النشاط الترويجي على مستوى الوكالتين على جهود البيع الشخصي (موظفو البنك) إلى جانب توفير المصنقات و المطويان والانترنت .
- تواجه الوكالة عراقيل ناتجة عن القوانين المسيرة للقطاع المصرفي الجزائري أهمها عدم الحرية في تحديد أسعار الخدمات والمنتجات المصرفية ومركزية القرارات التسييرية .

- عدم انتشار الثقافة البنكي لدى العملاء

ثالثا / التوصيات والاقتراحات :

- على السلطات مواصلة الإصلاحات التي شرعت فيها ، مع عدم التدخل في عمل المصارف واكتفاءها بدور المراقب فقط .

- العمل على تبني البنوك إستراتيجية واضحة مبنية على تطوير المنتجات والخدمات المصرفية ، بدمج العامل التكنولوجي بها ، من خال توسيع شبكة الموزعات الآلية الأوراق مع تجهيز كل الوكالات بالشبائيك الآلية للأوراق وتشجيع العملاء على استخدام البطاقات الممغنطة.

الاهتمام أكثر بالعنصر البشري من خال دورات التكوين والتأهيل لجميع الموظفين , خاصة عمال الشبائيك اتصالهم واحتكاكهم المباشر مع العملاء .

-تحسين الهياكل وطرق الاستقبال وتشكيل شبكة فروع واسعة في مختلف أنحاء الوطن للتقرب أكثر من الأعوان الاقتصاديين.

تنويع وتطوير الخدمات البنكية والاهتمام أكثر بجودة الخدمة المصرفية للوصول إلى التميز وإرضاء رغبات الزبائن .

- تقديم الخدمات الاستشارية الزبائن ومساعدتهم باتخاذ القرارات المالية بطريقة سليمة.

-توسيع مكان الوكالة وتحسين مظهره بما يساهم في إنشاء وترسيخ صورة إيجابي لدى الزبون خاصة الجديد.

-استخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بما يستجد من خدمات حديثة يقدمها البنك.

-ضرورة الاهتمام بتطبيق مفهوم التوجه نحو العملاء الذي ينطوي على دراسة حاجياتهم ورغباتهم .

رابعا /أفاق البحث:

وفي الأخير رغم محاولتنا الجادة لإمام بكل جوانب الموضوع إلا أننا ندرك تماما ان هذا البحث المتواضع لا يزال يحتاج إلى المزيد من التوسع في التحليل والدراسة ، ونرجو أن تكون هذه المحاولة قد فتحت الطريق أمام غيرنا لإكمال كل نقص وسد كل فراغ ، وان نكون قد وفقنا في دراسة هذا البحث بالشكل الذي يحقق النفع الباحثين في المستقبل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

ا-مراجع باللغة العربية:

قائمة الكتب :

- 1- أحمد محمود أحمد، "تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري"، دار البركة، الطبعة الأولى، عمان، 2000
 - 2- الزغيبي حسن، "نظم المعلومات الاقتصادية الاستراتيجية مدخل استراتيجي"، الاردن، دار وائل، 2005.
 - 3- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، عمان، 2005.
 - 4- جاسر السنوسي، مفهوم التسويق المصرفي، 2003.
 - 5- جميل سالم الزيدان، "أساسيات في الجهاز المالي"، دار وائل، أردن، 1999.
 - 6- رعد حسن الصرف، عمولة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي، للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2007.
 - 7- صباح محمد أبو نايه، التسويق المصرفي، دار وائل، عمان.
 - 8- سامي أحمد مراد، "تفعيل التسويق لمواجهة آثار التجانس"، المكتب العربي، مصر، 2007.
 - 9- صبري عبد السميع، التسويق السياحي والفندقي: أسس علمية وتجارب عربية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006.
 - 10- طارق طه، "ادارة البنوك والمعلومات المصرفية"، القاهرة، دار الكتب للنشر.
 - 11- عبد العزيز أبو نبغة، "دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي"، مؤسسة الوراق، عمان، 2005.
 - 12- عبد المطلب عبد الحميد البنوك الشاملة عملياتها، وإدارتها، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2000.
 - 13- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، طبعة الأولى، مصر، لبنان للطباعة والنشر، 1999.
 - 14- محسن أحمد الخضري، "التسويق المصرفي: محل متكامل للبنوك ولامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات، القاهرة، أبتراك للنشر والتوزيع، 1999.
 - 15- محمد جاسم الصميدي، رندية عثمان يوسف، "التسويق المصرفي"، عمان، دار المناهج، 2005، ص ص: 45-46
 - 16- محمد عبد العزيز، النقود والبنوك الدولية، مصر، دار النهضة والطباعة العربية للنشر، 2008.
 - 17- محمود سعيد المصري، "ادارة وتسويق الانشطة الخدمية"، الاسكندرية، الدار الجامعة، 2002.
 - 18- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة الثالثة، عمان، دار وائل للنشر، 2005.
- رسائل واطروحات :
- 1- بريش عبد القادر، "التحليل المصرف ومتطلبات الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، اطروحة دكتورا، الجزائر، علوم اقتصادية وعلوم التسيير، 2006.

- 2- جومدي هناء، الاساليب الترويجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة"، مذكرة ماستر، ادار، علوم اقتصادية، 2012.
- 3- سملاي يحضية، "ادارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ورقة بحثية في الملتقى الوطني الاول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة ، يومي 22-23 افريل 2003.
- 4- عامر بشير، " دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك مدخل استراتيجي "، اطروحة دكتورا، جامعة الجزائر، العلوم الاقتصادية ، 2012.
- 5- محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، دراسة حالة بنك الف والريفية، أطروحة لنيل شهادة في العلوم الاقتصادية وفرع تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004.
- 6- نهلة محمد عبد العظيم المنشاوي، "تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية ،رسالة ماجستير، جامعة منصور مصر، كلية التجارة، 2002.
- 7- هواري معراج، "التسويق البنكي ثاثره على الزبائن"، اطروحة ماجستير، جامعة الجزائر، فرع التسيير، 2003.

الملتقيات:

- 1- محمد بن عبد الله العوض، "استراتيجية التسويق التنافسية"، ماتقى الاول حول تسويق في الوطن العربي المجالات:

- 1-بريش عبد القادر، "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مجلة اقتصاديات ، شمال افريقية ،3، جامعة شلف 2013.
- ب-مراجع باللغة الاجنبية:

1-Jaquelombin, "le marketing stratigique", paris ,edition d'organisations, 1993

2-Mohamed Séghir Djetli, Marketing ; alger : EURL, IBN SINA édition impression et diffusion édition dgjtl, 2000

. 3- M. Badoc, Marketing Bancaire, (Paris : édition d'organisation 1996.

ج-مواقع الانترنت:

1-www.bna.dz

قائمة الملاحق

استمارة الأسئلة الموجهة لعملاء البنك الوطني الجزائري
وكالة مستغانم

في إطار انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان "فعالية تسويق الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك" دراسة حول تسويق الخدمات البنكية في بنك الوطني، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة وذلك بوضع إشارة (x) في الدائرة الذي يتفق مع رأيكم بغرض استعمالها لغرض علمي بحت.

الجزء الأول: بيانات عامة

- 1- الجنس : ذكر انثى
- 2- السن : من 20_30 30_41 41_50 50 فأكثر
- 3- المؤهل : ابتدائي متوسط ثانوي مهني جامعي
- 4- الوظيفة : تاجر موظف أعمال حرة متقاعد
- الجزء الثاني: موضوع الدراسة
- 1- هل تتعامل مع البنك?

- باستمرار أحيانا لا أتعامل
- 2- منذ متى و... تتعاملون مع البنك في الجزائر؟ اقل من سنة من سنة إلى 3 سنوات أكثر من 3 سنوات
- 3- ما هو سبب... يركم لهذا البنك؟ سمعة البنك سرعة عملياته نصيحة صديق
- 4- هل لديك فكرة عن الخدمات الحديثة التي يقدمها البنك؟ نعم لا إذا كانت الإجابة "نعم" فما هي الوسيلة المعتمدة؟ موظفو البنك الصحف الملصقات الانترنت
- 5- ما هو تقييمك... وب التعامل من قبل... موظفين؟ جيد مقبول سيئ
- 6- ما... في أسعار خدمات... البنك؟ مناسبة مرتفعة منخفضة إذا كانت... فحة هل يؤثر ذلك على إقبالك لتعامل مع البنك؟ نعم لا إلى حد ما
- 7- ما... ليمنك بصفة... ل جودة الخدمات... التي يقدمها البنك؟ رديئة متوسطة جيدة ممتازة
- 8- هل... العام للبنك... ب لطبيعة... التي يقدمها... مناسب جدا مناسب نوعا ما غير مناسب لا
- 9- هل تستمر بتعاملات أكثر معه في السنوات المقبلة؟ نعم لا

نشكركم على حسن تعاونكم معن

ملخص:

يعتبر قطاع البنوك إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها اقتصاديات مختلف الدول ، وذلك نظرا للدور الهام الذي هذا الأخير في تحقيق التطور الاقتصادي والتنمية الاقتصادية، وتزداد أهمية هذا الدور كلما ازدادت فعالية القطاع البنكي التي ترتبط بدرجة كبيرة بمستوى المنافسة القائمة فيه . فالمنافسة القوية بين البنوك، تساهم في تطوير القطاع البنكي وتحسين مستوى أدائه، وهذا من خلال القدرة التنافسية للقطاع البنكي. يعاني القطاع البنكي الجزائري من ضعف كبير في الأداء وعجز عن مواكبة التطورات العالمية في مجال الخدمات البنكية، ولذلك يتناول هذا البحث دراسة وتحليل التنافسية على مستوى القطاع البنكي الجزائري .

وقد توصلنا في نهاية هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، التي دارت في مجملها حول ضرورة السعي لتوفير الجو التنافسي داخل القطاع البنكي الجزائري، الأمر الذي سيساعد على تطويرها وتحسين مستوى أدائه وبالتالي كسب القدرة على مواجهة التطورات العالمية السريعة في هذا المجال.

Résumé:

Le secteur bancaire l'un des principaux piliers sur lesquels les économies des différents pays ، et en raison du rôle que l'importance du rôle de ce dernier dans la réalisation du développement économique et du développement économique ، et l'importance croissante de ce rôle .le plus efficace du secteur bancaire qui sont associés de manière significative le niveau de concurrence existant en elle.

Il ya une forte concurrence entre les banques .de contribuer au développement du secteur bancaire et améliorer le niveau de performance ، et ce à travers la compétitivité du secteur bancaire. Secteur bancaire algérien souffre d'une faiblesse majeure dans la performance et l'incapacité à suivre le rythme des développements mondiaux dans le domaine des services bancaires et Malk traite de cette étude et l'analyse de la compétitivité au niveau du secteur bancaire algérien.

Nous avons atteint la fin de cette étude ، un ensemble de conclusions et de recommandations ، qui ont eu lieu dans son intégralité sur la nécessité de s'efforcer de fournir de l'air compétitif dans le secteur bancaire algérien ، ce qui aidera à développer et à améliorer le niveau de performance et ainsi acquérir la capacité de faire face à l'évolution mondiale rapide dans cette région.

