



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع :/2016

قسم : العلوم الإقتصادية والتجارية
الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم تجارية
التخصص : تسويق

مذكرة بعنوان:

تسويق الخدمات المصرفية في ظل اقتصاد السوق الجزائري – دراسة حالة
الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط – بنك شلغوم العيد

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية (ل.م.د) تخصص " تسويق "

إشراف الدكتورة:

– لمزري مفيدة

إعداد الطلبة:

- صحراوي أميرة

- راشدي أمينة

- صفصافة عبد الباسط

.....

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



يا رب لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت، ولا
باليأس إذا أخفقت بل ذكرني دائماً أن الإخفاق هو
التربة التي تسبق النجاح.

يا رب إذا أعطيتني نجاحاً فلا تأخذ مني تواضعي
و إذا أعطيتني تواضعاً فلا تأخذ اعتزازي
بكرامتي

ربي اغفر لي و لوالدي و للمؤمنين يوم يقوم
الحساب و قنا عذاب النار

اللهم آتنا في الدنيا حسنة و في الآخرة حسنة و قنا
عذاب النار

بسم الله الرحمن الرحيم

"و قالوا الحمد لله الذي هدانا لهذا و ما كنا لنهتدي
لولا أن هدانا الله"

صدق الله العظيم

شكر و عرفان

بعد إتمام هذا العمل لا يسعني إلا أن احمده الله عز و جل على أن أمدني بالقوة و الصبر على مواصلة هذا البحث و إتمامه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة " لمزري مفيدة " لتفضلها بالإشراف على هذا العمل، و كذا إلى جميع الأساتذة الذين أفادوني بنصائحهم و توجيهاتهم .

و لا يفوتني أن أعبر عن تقديري الخالص و أمنياتي إلى كل الطاقم العامل بوكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط -بنك لمدينة شلغوم العيد و أخص بذلك مديرها السيد: ذيب إبراهيم و كذا السيد حسان .

شكرا لمساعدتكم على إتمام هذا العمل المتواضع.



إهداء

إلى النبع الذي لا ينضب
إلى العطاء بدون مقابل
إلى القلب و الصدر الحنون
إليك أمي

إلى صاحب القلب الكبير
إلى صاحب الوجه النضير
إلى فخري و اعتزازي
إليك أبي

إليك يا توأم روعي أختي الغالية "عبير"
إليك يا من جعلت للبيت نكهة أخي الصغير "أكرم"
إلى أغلى إنسان على قلبي، إلى من رافقتي أربع سنوات
من عمري " فخر الدين "
إليكن يا رفيقات دربي " أمينة، منى، هدى، أسماء، عبلة،
خوله "

إليك يا جدي الغالي "طاهر" أطال الله في عمرك
إلى كل من نسيهم قلبي و هم بقلبي ساكنين أهدي عملي
المتواضع هذا .

أميرة.....

إلى روح المرحومة "جدتي" و المرحوم "جدي"
أهدي هذا العمل إلى أغلى و اعز ما في الكون
"أمي" و "أبي" الغاليين و العزيزة خالتي
إلى إخوتي الأحباء "قطرة الندى إيمان، خديجة و
يوسف"

إلى كافة أفراد العائلة و عمي و عمتي "نادية"
إلى رفيقات دربي " أميرة، منى، سهيلة"
إلى من معنتي بهم الجامعة و عشت معهم أجمل
اللحظات " جمال، رشا، صطام، سامر، الدوادي،
بلال، شراف، محسن، عبد الباسط"
إلى كافة الزملاء و الزميلات في الدراسة
إلى صغير الأسرة "ياسين"

أمنة....

يا من أحمل اسمك بكل فخر
يا من أفتقدك منذ الصغر
يا من يرتعش قلبي لذكرك
يا من أودعتني لله أهديك هذا البحث

أبي

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء
إلى القلب الناصع بالبياض

أمي الحبيبة

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة

إلى رياحين حياتي

إخوتي

عبد الباسط

فهرس المحتويات

البسملأة

الدعاء

شكر و عرفان

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال الجداول

أ مقدمة عامة

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

2 المبحث الأول: أساسيات تسويق الخدمات المصرفية

2 المطلب الأول: مفاهيم حول التسويق و التسويق الخدمي

2 الفرع الأول: نشأة و تطور التسويق

4 الفرع الثاني: تعريف التسويق

6 الفرع الثالث: أهمية التسويق

7 المطلب الثاني: الخدمات المصرفية

7 الفرع الأول: مفهوم الخدمة

8 الفرع الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية

9 الفرع الثالث: خصائص الخدمة المصرفية

13 الفرع الرابع: جودة الخدمات المصرفية

14 المطلب الثالث: مفهوم التسويق المصرفي

14 الفرع الأول: نشأة التسويق المصرفي

15 الفرع الثاني: تعريف التسويق المصرفي

- 16 الفرع الثالث: أهمية إدارة التسويق المصرفي
- 17 المبحث الثاني: سياسة المزيج التسويقي المصرفي
- 17 المطلب الأول: سياسة المنتج المصرفي
- 17 الفرع الأول: مفهوم المنتج المصرفي
- 18 الفرع الثاني: دورة حياة المنتج (الخدمة المصرفية)
- 19 الفرع الثالث : إستراتيجية تقديم المنتج (الخدمة المصرفية) للسوق
- 21 الفرع الرابع: إستراتيجيات تطوير المنتج (الخدمة المصرفية)
- 22 المطلب الثاني: سياسة التسعير المصرفي
- 22 الفرع الأول: مفهوم التسعير المصرفي
- 23 الفرع الثاني: أهداف التسعير المصرفي
- 25 الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على قرارات التسعير للخدمات المصرفية
- 26 الفرع الرابع: طرق التسعير المصرفي
- 28 المطلب الثالث: سياسة التوزيع المصرفي
- 28 الفرع الأول: مفهوم التوزيع المصرفي
- 29 الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على اختيار منافذ التوزيع
- 30 الفرع الثالث: قنوات توزيع الخدمة المصرفية
- 32 المطلب الرابع: ترويج الخدمات المصرفية
- 32 الفرع الأول: مفهوم الترويج
- 33 الفرع الثاني: أهداف الترويج المصرفي
- 34 الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي
- 35 الفرع الرابع: عناصر المزيج الترويجي
- 36 الفرع الخامس: السياسات الضرورية الإضافية للتسويق الخدمي

الفصل الثاني: الإستراتيجية التسويقية و انعكاسات تطوير الخدمة المصرفية

- 40 المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية التسويقية للبنوك الجزائرية
- 40 المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية البنك التسويقية
- 40 الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية التسويقية
- 41 الفرع الثاني: أهمية الإستراتيجية التسويقية
- 41 الفرع الثالث: تطبيق مفهوم الإستراتيجية في التسويق
- 42 الفرع الرابع: العوامل التي تؤثر في اختيار إستراتيجية البنك التسويقية
- 44 المطلب الثاني: أنواع الاستراتيجيات التسويقية البنكية
- 45 الفرع الأول: الإستراتيجية الهجومية
- 48 الفرع الثاني: الإستراتيجية الدفاعية
- 49 الفرع الثالث: إستراتيجية الرشادة التسويقية (العقلانية)
- 49 الفرع الرابع: تنفيذ الإستراتيجية التسويقية للبنك
- 50 المبحث الثاني: انعكاسات تطوير الخدمة المصرفية على النشاط الاقتصادي
- 51 المطلب الأول: أهمية الخدمة المصرفية في العصر الحديث
- 53 المطلب الثاني: انعكاس تطبيق التقنيات الحديثة
- 56 المطلب الثالث: أهداف الخدمة المصرفية في النشاط الاقتصادي
- 56 الفرع الأول: أهداف الخدمات المصرفية الداخلية للمصرف
- 57 الفرع الثاني: أهداف الخدمات المصرفية الخارجية

الفصل الثالث: واقع تسويق الخدمات على مستوى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك

- 60 المبحث الأول: ماهية الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك
- 60 المطلب الأول: الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك و هيكله التنظيمي
- 60 الفرع الأول: لمحة تاريخية عن البنك

- 62 الفرع الثاني: التعريف بالبنك
- 62 الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك
- 65 المطلب الثاني: خدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك
- 65 الفرع الأول: التوفير و الاحتياط
- 65 الفرع الثاني: القروض العقارية
- 66 الفرع الثالث: النشاطات البنكية
- 66 المبحث الثاني: دراسة ميدانية لخدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك وكالة شلغوم العيد

فهرس الأشكال

- الشكل (1): نظام التسويق 06
- الشكل (2): تحليل نقطة التعادل 27
- الشكل (3): العوامل المؤثرة في اختيار الإستراتيجية التسويقية للسوق المستهدف 43
- الشكل (4): خطة إستراتيجية تسويق الخدمات المصرفية 44
- الشكل (5): أثر تطبيق التقنيات الحديثة في البنوك على عدد الحسابات 55
- الشكل (6): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك 63

فهرس الجداول

- الجدول (1): خصائص الخدمة و مشاكلها التسويقية و الاستراتيجيات التسويقية المقترحة لعلاجها 11
- الجدول (2): نقاط القوة و الضعف، الفرص و التحديات 67
- الجدول (3): بعض موجودات البنك 68
- الجدول (4): تطور استعمال بطاقة السحب و الإيداع 69

مقدمة عامة

تمهيد:

يعيش عالم اليوم مرحلة تتسم بالكثير من التعقيد و التسارع و الترابط في الأحداث نتيجة لظاهرة العولمة ، هذه الأخيرة لها تأثير واسع النطاق على الجهاز المصرفي في أي دولة من دول العالم و منها الجهاز المصرفي الجزائري ، حيث أصبحت البنوك تتجه إلى ميادين غير مسبوقه من أجل تعظيم الفرص و زيادة المكاسب المحققة و التطلع إلى المستقبل ، و مع تنامي ظاهرة العولمة و بعد اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية التي أدت إلى احتدام المنافسة في السوق المصرفية العالمية ، أصبح الحديث كله موجه إلى مدى قدرة المؤسسة المصرفية على مواجهة المنافسة في السوق ، مما أوجب على البنوك الإسراع في تحديث و تطوير و تنويع خدماتها و إلزامها بالبحث عن استراتيجيات تسويقية لخدماتها تمكنها من إيجاد مكان لها في هذا الوضع الجديد ، المعقد و المتغير باستمرار.

و من هذا المنطلق فان إشكالية دراستنا تتبلور في السـؤال الرئيسي التالي:

ما مدى الكفاءة الفنية الخدماتية في البنوك الجزائرية ؟

و يرافق سؤالنا الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- 1- ما المقصود بالخدمة المصرفية ؟
- 2- فيما يتمثل المزيج التسويقي الخدمي ؟
- 3- ما هي أهم الاستراتيجيات المتبعة في المجال الخدمي ؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على الوضع الخدمي للبنوك.
- 2- التوقف على طريقة عمل المصارف و تعاملاتها.
- 3- قياس الكفاءة الفنية للبنوك الجزائرية.

المنهج المستخدم :

قمنا باستخدام المنهج الوصفي و كذا المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي .



الفصل الأول: تسويق

الخدمات المصرفية

يلعب التسويق دورا هاما بالنسبة لأنشطة كافة المؤسسات سواء كانت منتجة لسلع مادية ملموسة أو تلك التي تقدم نوع من الخدمات غير الملموسة كخدمات الفنادق، شركات الطيران و الخدمات المصرفية... الخ.

و قد تختلف المؤسسات الخدمية عن المؤسسات المنتجة للسلع المادية في الأساليب و الطرق التي تتبناها للاتصال بأسواقها، إلا أن جميع هذه المؤسسات تواجه نفس المشاكل و التحديات التسويقية، و في هذا العصر أصبح التسويق المصرفي من الأنشطة الهامة بالنسبة لإدارة البنوك من اجل استقطاب العملاء و الاحتفاظ بهم، فالخدمات المصرفية كما هو معروف تتسم بالتمطية الأمر الذي يتطلب من إدارة البنوك إدارة خدماتها بالشكل الذي يجعلها تلاقي استحسان العملاء و تلبية حاجاتهم و رغباتهم الحقيقية، و من هنا يكمن التحدي الذي يواجه صناعة المصارف في العالم، يأتي هذا الفصل لمعرفة أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق و أهم الخصائص التي يتميز بها التسويق المصرفي.

المبحث الأول: أساسيات تسويق الخدمات المصرفية

رغم اختلاف مجالات ممارسة التسويق إلا أنها تحقق هدفين رئيسيين تمثل القاسم المشترك بين جميع المؤسسات سواء كانت تقدم سلع مادية أو منتجات خدمية، فالهدف الأول هو إشباع حاجات و رغبات العملاء و كسب ولائهم و رضاهم، و الهدف الثاني هو تحقيق التنافسية و الربحية للمؤسسة مع التركيز على تحقيق رفاهية و مصلحة المجتمع ككل.

المطلب الأول: مفاهيم حول التسويق و التسويق الخدمي

إن العمليات التجارية لا تقوم من تلقاء نفسها بل عن طريق عملية تسمى بتسويق المنتجات لذلك تسعى كل المؤسسات الإنتاجية إلى تطوير خدماتها التسويقية من اجل ضمان تحقيق التوازن بين أهدافها الخاصة و مصالح المستهلكين و المجتمع ككل.

الفرع الأول: نشأة و تطور التسويق.

يرى العديد من المختصين الاقتصاديين أن تطور التسويق في المؤسسة مر بخمس مراحل متتالية هي كالتالي:

أولاً: المفهوم الإنتاجي:

تتميز هذه المرحلة بندرة المنتجات و قلة تنوعها لذا فان المستهلكين عادة ما كانوا على استعداد لقبول كافة المنتجات و اعتبارها أفضل ما يمكن إنتاجه ومنه يكمن الدور الأساسي لمدرء المؤسسات ذات التوجه الإنتاجي في البحث عن كفاءة الإنتاج العالية و تخفيض التكاليف و رفع فعالية التوزيع.¹

ثانياً: المفهوم السلعي:

من أهم ملامح هذا المفهوم هو التركيز على المنتجات أكثر من التركيز على حاجات الأفراد و الأسواق و ذلك بافتراض أن المستهلك يفضل المنتجات التي تقدم له أفضل جودة و أداء مما يعني أنه لا بد من التركيز على جودة المنتجات و العمل على تحسينها و قد ظهرت في هذه المرحلة شعارات عديدة منها، المنتج الجيد يبيع نفسه .

أن اعتناق هذا المفهوم يمكن التعبير عنه بأنه قصور نظر تسويقي حيث أن التوجه الرئيسي لهذا المفهوم يكون إلى المنتج و ليس إلى حاجات الأفراد و الأسواق، أي ما يعني أن المستهلكين يحتاجون إلى المنتج فقط و ليس للمنفعة التي سوف تعود عليهم من الحصول عليها.²

ثالثاً: المفهوم البيعي:

يرى الكثير من المنتجين أنهم ينتجون أثر مما يستطيع المستهلك شراؤه و استخدامه، كما أصبحت المنافسة قوية بشكل لا يمكن معه تجاهلها و أصبح الوصول إلى الأسواق شيء معقد هذا ما جعل الكثير من المؤسسات تفكر في كيفية الحصول على أسواق جديدة و كسب زبائن جدد.

ففي هذه المرحلة تم التركيز على وظيفة الترويج عموماً و البيع الشخصي على وجه الخصوص، و من ثم فان معيار النجاح في هذه الحالة هو زيادة المبيعات من فترة زمنية الأخرى و كان المنتجون يظنون أنهم يعرفون ماذا يجب إن ينتج.³

¹: محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، دار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص34.

²: وصفي عبد الرحمن النعسة، التسويق المصرفي، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، ط1، 2011، ص14.

³: رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بسكرة، سنة

2008-2009، ص15.

رابعاً: المفهوم التسويقي:

انتشر المفهوم التسويقي في بداية ظهوره بالمؤسسة كفلسفة بديلة عن الفلسفات السابقة، تقوم على تكامل و تعاون كل الأنشطة التسويقية لتحقيق المنفعة المزوجة و هي إشباع حاجات و رغبات المستهلكين و زيادة الأرباح طويلة الأجل و منه فان المفهوم التسويقي عبارة عن التوجه نحو المستهلك.¹

و منه فان المفهوم التسويقي هو فلسفة إدارة التسويق التي تنص على أن تحقيق المؤسسة لأهدافها يعتبر نتيجة لتحديد حاجات و مطالب الأسواق المستهدفة و بتلبيتها بأكثر فعالية لحاجات المستهلك مقارنة مع المؤسسات المنافسة.²

خامساً: المفهوم الاجتماعي للتسويق (المفهوم المعدل للتسويق) :

طبقاً لهذا المفهوم فإنه يضاف إلى عناصر المفهوم الحديث الأربعة السابقة عنصراً خامساً يتمثل في : مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنشأة عند اتخاذ القرارات بصفة عامة و القرارات التسويقية بصفة خاصة .

ويقوم المفهوم الاجتماعي للتسويق على ثلاثة محاور رئيسية :

1. التركيز على احتياجات المجتمع بدلاً من التركيز على حاجات و رغبات الأفراد فقط .
2. التركيز على التكامل بين جميع عناصر النظام التسويقي و ليس التركيز على التكامل بين أنشطة المنشأة فقط أي أن المنشأة لا بد أن تتأثر و تؤثر على كافة العناصر البيئية الخارجية سواء كانت مباشرة تخضع لسيطرة المنشأة أو غير مباشرة لا تخضع لسيطرتها .
3. التركيز على تحقيق أهداف المجتمع ككل بدلاً من التركيز فقط على أهداف الربحية.³

الفرع الثاني: تعريف التسويق.

تطور مفهوم التسويق و جاء كنتيجة لتطور نشاط المؤسسات و اشتداد المنافسة بينهما، فقد مر التسويق بعدة مراحل مما أدى إلى تطور مفهومه و تعريفاته لهذا توجب علينا ذكر مجموعة من التعاريف التي جاءت كالتالي:

¹ : <http://www.havard managenter.com> (06/03/2016)

²: فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق، ج1، دار علاء الدين، العراق، 2002، ص45.

³: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص ص 17-18 .

التعريف الأول: تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق: كان تعريف الجمعية الأمريكية لمصطلح التسويق عام 1960 على انه ممارسة أنشطة الأعمال الخاصة بتوجيه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم.

و نظرا للانتقادات الموجهة لتعريف الجمعية السابق قامت هذه الأخيرة بتقديم تعريف آخر للتسويق عام 1985 حيث عرفته على انه عملية تخطيط و تنفيذ و خلق و تسعير و ترويج و توزيع الأفكار و السلع و الخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل و التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد و تحقيق أهداف المنظمات.¹

التعريف الثاني: "التسويق هو عملية التبادل بين المنتج و المستهلك حيث يواجه المنتج حاجات و رغبات المستهلك من السلع و الخدمات" و يذكر أن هذا التعريف ينظر إلى التسويق على انه عملية تبادل بين المنشآت أو المنظمات و المستهلكين و المجتمع ككل و أن عملية التبادل تتسم أو تأخذ مكانها عندما تنتقل السلعة إلى المستهلك مقابل دفع قيمتها بمعرفة المستهلك.²

التعريف الثالث: "هو تخطيط و تنفيذ عمليات تطوير و تسعير و ترويج و توزيع السلع و الخدمات بغية خلق عمليات التبادل التي تحقق أهداف الأفراد و المنشآت".³

التعريف الرابع: عرف فيليب كوتلر التسويق على انه "العملية التي تنتج بها الشركات قيمة للعملاء، وتبني علاقات عميل قوية كي تستخلص قيمة من العملاء في مقابل ذلك".⁴

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن التسويق يبدأ من حيث ينتهي، فهو نظام متكامل و مستمر كما هو مبين في الشكل التالي:⁵

¹: رجم نور الدين، مرجع سابق، ص 13 .

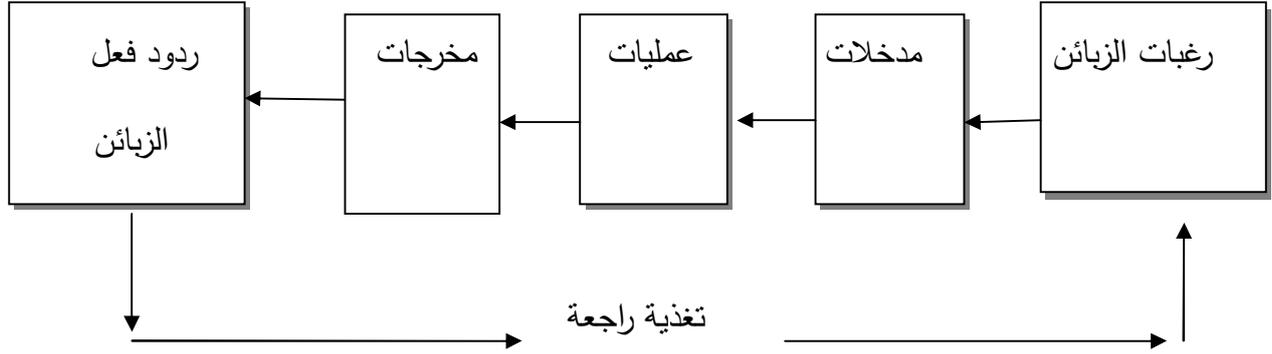
²: زاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات، دار الراية، عمان، ط1، 2012، ص19.

³ : William G. Zikmund and Michael d'Amico, marketing, west publishing company, 1993, p9 .

⁴: فيليب كوتلر، جاري ارمستونج، أساسيات التسويق، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2008، ص30.

⁵: نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد، عمان، ط1، 2006، ص30 .

الشكل رقم (1): نظام التسويق.



المصدر: نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد، عمان، ط1، 2006، ص30

الفرع الثالث: أهمية التسويق.

لم يعد التسويق مجرد نشاط من نشاطات منشآت الأعمال التقليدية و إنما أصبح يحتل مكانا بارزا في الحياة الاقتصادية لأي مجتمع و يندر أن نجد نشاطا إبداعيا لا يشكل التسويق شريكه الحيوي.¹

و من هنا يتضح لنا أن للتسويق أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمنشآت أو للمجتمع، و تتجلى أهميته في:

- 1) استنزاف تكاليف التسويق للجزء الأكبر من دخل المشتري: إن دراسة التسويق تجعل المشتري/ المستهلك أكثر وعيا بسبب الأنشطة التسويقية المتعددة التي أصبحت ضرورة لتحقيق الإشباع و الرضا للاستهلاك أو الاستفادة من السلع و الخدمات .
- 2) التسويق ضروري للأعمال و الاقتصاد: يساعد التسويق منظمات الأعمال على بيع منتجاتها بهدف البقاء و النمو. فالموارد المالية يتم تحصيلها من المبيعات لاستخدامها في تطوير المنتجات الجديدة فالمنتجات تسمح للمنظمة من تقديم ما يشبع حاجات و رغبات الزبائن دائمة التغير و التي بدورها تساعد المنظمة من الحصول على أرباح جديدة و مستمرة. كما تحتاج المنظمات غير الربحية إلى "بيع" خدماتها حتى تستمر في البقاء.
- 3) التسويق يغذي الاقتصاد العالمي: تساهم الأرباح المتأتية من تسويق المنتجات في تطوير المنتجات الجديدة و التكنولوجيا. فالتقدم التكنولوجي المصاحب لانتهاء الحواجز

¹: بشير العلاق، التسويق الحديث، الدار الجماهيرية، ليبيا، 1996، ص13 .

السياسية و الاقتصادية في العالم جنبا إلى جنب تكشف الرغبة العالمية لدى الأفراد في تحسين مستويات معيشتهم جعلت التسويق يخترق الحواجز العالمية و أصبح شائعا في تحفيز نمو الاقتصاد العالمي.¹

(4) رفع المستوي المعيشي للأفراد و الوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية الاقتصادية، فالمستهلك لديه حاجات مختلفة يحاول إشباعها بقدر الإمكان و مهمة إشباع هذه الحاجات تقع على عاتق التسويق.

(5) يعمل التسويق على إنعاش التجارة الداخلية و الخارجية و بذلك يسهل حركة التبادل و يساعد على النمو الاقتصادي إذ إن نجاح أي نظام اقتصادي يتوقف على نجاح المنشآت المختلفة في تسويق منتجاتها داخل البلد و خارجه بأحسن كفاية ممكنة .

(6) يخلق النشاط التسويقي عددا كبيرا من الوظائف يعمل فيها أفراد المجتمع فعمليات التوزيع مثلا تحتاج إلى إعداد كبيرة من مندوبي البيع إضافة إلى وجود فرص التوظيف لدى المنشآت التسويقية الأخرى مثل النقل و الإعلان و التخزين .

(7) يؤدي نجاح النشاط التسويقي في النشأة إلى ارتفاع كفايتها الإنتاجية و بالتالي توسعها و استمرار بقائها في السوق .

(8) ينظر للتسويق على انه حلقة الوصل بين إدارة المنشأة و المجتمع الذي تعيش فيه و الأسواق التي تخدمها إذ تقوم إدارة التسويق بتزويد الإدارة المختلفة في المنشأة بالمعلومات و الدراسات عن حاجة المجتمع إلى السلع و الخدمات و تستطيع المنشأة على ضوء هذه المعلومات رسم السياسات و تحديد مقادير الإنتاج اللازمة...الخ.²

المطلب الثاني: الخدمات المصرفية.

الخدمات لها مفاهيم مختلفة حسب نشاط المنتجات من صناعية، خدماتية و إنتاجية و المصارف من بين المؤسسات التي تقدم خدمات، و عليه سوف نتناول في هذا المطلب ما يلي:

الفرع الأول: مفهوم الخدمة.

للخدمات تعاريف مختلفة منها :

أولاً: "الخدمة هي النشاط غير الملموس الذي يهدف أساسا إلى إشباع رغبات و متطلبات العملاء بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى". و وفقا لهذا التعريف تتضمن الخدمات كلا من

¹: نظام موسى نسويدان، شفيق ابراهيم حداد، ص ص 44-45 .
²: محمد صالح الؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة، عمان، ط1، 2011، ص ص 40 41 .

الخدمات المهنية، مثل المحاماة، المحاسبة، و الخدمات الصحية، و كذلك الخدمات المالية، مثل خدمات البنوك، و النقل، و الإسكان، و النظافة..... الخ.¹

ثانيا: إن الخصائص المتعددة للخدمة جعلتها تخضع لتغيرات عديدة و هنا نبين أن الجمعية الأمريكية للتسويق قد عرفت الخدمة بأنها " الخدمة التي تقدم في شكل أنشطة أو منافع تعرض في البيع أو تقدم بشكل مرتبط مع بيع السلع".²

ثالثا: و عرفها كوتلر بأنها " أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما "

A service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything.³

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية.

يمكن تعريف الخدمة المصرفية على أنها:

أولاً: "هي مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة (الحقيقية) و غير الملموسة (غير الحقيقية) المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها و قيمتها النفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية الحالية و المستقبلية و التي تشكل في الوقت نفسه مصدرا لربحية الخدمة المصرفية".⁴

ثانيا: لا يختلف مفهوم الخدمة المصرفية كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام حيث أنها تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد أو المكائن التي تقدم من خلالها و هي عبارة عن أنشطة عديدة و متنوعة و عادة ما ترتبط بثلاث خدمات رئيسية و هي: الإيداع، الائتمان و الاستثمار. و من الجانب التسويقي فإن الخدمة المصرفية تعرف بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الذي يتصف بتغلب العناصر الملموسة و التي تدرك من قبل الأفراد و المؤسسات من خلال دلالتها و قيمتها النفعية التي تشكل مصدرا لربحية البنك و ذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين.⁵

¹: زاهر عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 39 .

²: إباد عبد الفتاح النصور، تسويق المنتجات المصرفية، دار صفاء، ط1، عمان، 2011، ص 62 .

³: philip kotler, marketing management, prentce-hall, seventh edition, 1991 , p 445.

⁴: إباد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص 63.

⁵: ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، ط3، عمان، 2007، ص 42.

ومن هنا يمكن ملاحظة أن الخدمة المصرفية تتميز بان المضمون النفعي لديها يتجسد في بعدين أساسيين هما:

1- **البعد النفعي:** و يختلف من مستفيد لآخر و ذلك لاختلاف حاجاتهم و رغباتهم إضافة إلى عدم سهولة قياس و تقييم المنفعة بشكل دقيق و إنما تعتمد عملية التقييم على مستوى الإشباع و رضا العميل.

2- **البعد السماتي:** يتمثل في مجموعة الخصائص و السمات التي يتصف بها المضمون النفعي المباشر للخدمة.¹

ثالثا: و يمكن تعريفها أيضا أنها: " مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تجري من اجل دراسة سوق الخدمة البنكية و خاصة عملاء البنك الحاليين و المرتقبين، للتعرف على رغباتهم و العمل على إشباعها و ذلك من خلال تقويم أفضل مزيج من الخدمات البنكية بأقل تكلفة و ذلك بتحقيق البنك لأهدافه، المتمثلة في الربحية بالشكل الذي يحقق مصالح المجتمع و المتعاملين".²

الفرع الثالث: خصائص الخدمة المصرفية.

هناك مجموعة من الخصائص العامة للخدمات، و التي تشترك معها الخدمات المصرفية أيضا، و قد اتفق معظم الباحثون في مجال التسويق على وجود أربعة خصائص رئيسية للخدمات و هي:

1. عدم الملموسية
2. الترابط و عدم التجزئة
3. التباين
4. الزوال (الفناء)

أولا: عدم الملموسية :

تتصف الخدمة المصرفية باحتوائها على مجموعة عناصر ملموسة و أخرى غير ملموسة فبينما تشكل الأجهزة و المكائن و الديكورات و غيرها مما يحتويه البنك من عناصر ملموسة، فان العناصر غير الملموسة التي يصعب على الفرد رؤيتها أو لمسها، تتمثل في إدراكات العميل و توقعاته و ما

¹: ناجي معلا، المرجع نفسه، ص 43.

²: عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، عملياتها و إدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 197 .

تتضمنه الخدمة من قيم نفعية غير مباشرة لها دلالات مهمة في تقييم العميل لمضمون الخدمة المقدمة و التي تترك أثارها على مستوى إدراكه لجودة الخدمة.¹

ثانيا: الترابط و عدم التجزئة:

و هي الخاصية الثانية من خصائص الخدمات و نعني بها الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية، الحلاقة، تجميل السيدات..... الخ.²

ثالثا: التباين:

إن الخدمة غالبا ما تكون غير متجانسة يصعب أو يستحيل تجميعها و من ثم فان تقديم خدمات للعملاء على مستوى جودة واحد أمر غير ممكن و على سبيل المثال نجد أن الخدمات التي تقدم في مجال النقل الجوي(شركات الطيران) تختلف من شركة لأخرى، و بهذا يترتب على تلك الخاصية(التباين) صعوبة التنبؤ بجودة الخدمة قبل تقديمها.³

رابعا: الزوال (الفناء):

نظرا لخاصية الفناء فان الخدمة غير قابلة للخرن و لهذا فان أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون عالية و بعدها تهبط الأسعار بشكل حاد في غير موسمها، ففي دورة الألعاب الأولمبية التي في اسبانيا عام 1992 ارتفعت أسعار غرف الفنادق إلى 5500 دولار للفرد الواحد/لمدة أسبوع، و لهذا فان بعض المنظمات تعرض خصومات كبيرة على أسعار خدماتها في فترة الكساد، و مثال ذلك خصومات شركات الطيران للرحلات الليلية و في فترة الركود.⁴

إضافة إلى الخصائص السابقة الذكر أضاف البعض خصائص أخرى للخدمة المصرفية بهدف تأكيد ما تتميز به الخدمات مقابل السلع و من بين تلك الخصائص نذكر:

- أ. الاعتماد على الودائع: حيث تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف و تحقيق أرباحها.
- ب. تنوع و تعدد الخدمات المصرفية: حيث تعمل المصارف على تقديم مدى واسع من الخدمات المصرفية التي تلبي احتياجات العميل.

¹:محمد محمود الزامل و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار إثراء، ط1، الأردن، 2012، ص 58.

²:محمد صالح المؤذن، مرجع سابق، ص 223.

³:زاهر عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ص 47-48.

⁴: نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، مرجع سابق، ص 229 .

- ج. التشتت الجغرافي (الانتشار): تسعى المصارف إلى امتلاك شبكة من الفروع في شكل يتناسب مع تقديم الخدمة المصرفية.
- د. التدريب والتطوير للعمالة المصرفية: يتطلب تقديم الخدمات المصرفية نوعية خاصة من العاملين المهرة الذين يتميزون بسرعة الأداء و الدقة في العمل مع توفر الكفاءة.
- هـ. استخدام أحدث التقنيات: في ظروف الصيرفة الالكترونية و المصارف الالكترونية تتطلب النشطة المصرفية استخدام أحدث التقنيات لتنفيذها.¹

مما سبق يمكن إن نستنتج أن خصائص الخدمة تفرز عدة مشاكل عند تسويقها نظرا لصعوبة التعامل معها و التحكم فيها لذا عمدت المؤسسة إلى عدة استراتيجيات يمكن إعطاؤها كعلاج على ضوء كل خاصية من خصائص الخدمة و يمكن إبراز ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1): خصائص الخدمة و مشاكلها التسويقية و الاستراتيجيات التسويقية المقترحة لعلاجها.

خاصية الخدمة	المشكلة التسويقية.	الإستراتيجية التسويقية المقترحة لعلاجها.
الخدمة غير ملموسة	- لا يمكن تخزينها . - صعوبة تقييم المشتري للخدمة أو تحديده لمستوى جودتها. - لا يمكن حمايتها ببراءة اختراع لعدم إمكانية تحديد معالم أو وضع تصميم لهذا الاختراع. - لا يمكن عرضها على الأرفف أو في معرض أو صالات العرض. - صعوبة تحديد السعر بالنسبة لها.	- التركيز على الشواهد الملموسة أو الأدلة المادية عند الترويج للخدمة مثل: إظهار أدوات تقديم الخدمة أو أشخاص مقدميها، كما هو الحال عند إظهار نوع و طراز الطائرة أو السيارة عند تقديم خدمة النقل، و إظهار شخصية و شهرة و مواهب الطبيب عند الترويج للخدمة الطبية. - الاعتماد على وسائل الاتصال الشخصي بصورة أكثر من وسائل الاتصال غير الشخصي.
		- الاستخدام الكثير للاتصالات وجها لوجه. - التركيز على خلق و تدعيم الصورة الذهنية الجيدة و القوية عن الشركات المنتجة. - ضرورة الاهتمام باتصالات ما بعد الشراء.

¹:إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص ص 69-70.

<p>- التركيز على حسن اختيار و تدريب القائمين بأداء الخدمات.</p> <p>- إدارة لحضات الصدق و التفاعل و الانسجام بين مقدم الخدمة و المستفيد منها و ذلك للتوصل إلى منطقة التفاعل المشترك بينهما و العمل على تميمتها و توسيعها.</p> <p>- استخدام إستراتيجية لا مركزية الإنتاج و التوزيع بالنسبة للخدمة أي أن أنتاجها و توزيعها يجب أن يتم في أكثر من موقع.</p>	<p>- تدخل و اشتراك المستهلك في عملية إنتاج الخدمة و اعتباره جزءا من إنتاجها.</p> <p>- التفاعل اللفظي بين مقدم الخدمة و المستفيد منها، أي أن فترة التفاعل بين طرفي الخدمة و لا تمكن من خلق نوع من التقارب السريع عادة بينهما.</p> <p>- صعوبة تغطية الخدمة لأسواق و مناطق جغرافية واسعة لصغر أحجام وحدات إنتاج الخدمة، و لقيامها في العادة بخدمة أسواق محلية ضيقة.</p>	<p>الترايط و عدم التجزئة.</p>
<p>- استخدام مفاهيم تصنيع الخدمة و وضع الإجراءات النمطية لأدائها، مثل عمليات الحجز لشركات الطيران.</p> <p>- استخدام مفاهيم العمليات أو الأداء في مكان ثابت للخدمة.</p> <p>- تقديم الخدمة ب صورة شخصية.</p> <p>- تغيير أنماط استهلاك الفرد للخدمة كما في حالة التوعية الاستخدام الجيد للدواء و الالتزام بمواعيد تناوله أو مراجعة الطبيب.</p> <p>- تغيير طريقة تفاعل المستهلك مع مقدم الخدمة.</p>	<p>- صعوبة تميمط الخدمة.</p> <p>- تأثر أداء الخدمة بصفات مقدميها و المستفيدين منها و كافة و كافة المستهلكين الموجودين أثناء تقديم الخدمة.</p> <p>- الدور الخطير الذي تلعبه ادراكات العملاء عن الخدمة و مقدميها من حيث مستوى تقييمهم لها.</p> <p>- صعوبة تطبيق مفاهيم الرقابة على الجودة في حالة الخدمات لصعوبة وضع معايير الجودة للخدمات.</p>	<p>تباين الخدمة.</p>
<p>- استخدام الاستراتيجيات التسويقية التي تمكن من تحقيق التقابل بين الطلب و العرض.</p> <p>- القيام بتجديد الطلب و الطاقات المتاحة للتوصل إلى أفضل اتساق ممكن بين الطلب و العرض.</p>	<p>- الخدمة لا يمكن تخزينها.</p> <p>- تقلب الطلب على الخدمة.</p> <p>- تحديد الطاقات من المعروض من الخدمة.</p>	<p>الزوال (الفناء).</p>

المصدر: عصام الدين أمين بوعلفة، التسويق المفاهيم الإستراتيجية، ج1، مؤسسة حورس الدولية، ص ص 490-492.

الفرع الرابع: جودة الخدمات المصرفية.

أصبحت الجودة عنصرا حاسما في تحديد الموقف التنافسي و ما سيتبع ذلك من تحديد النصيب السوقي و الأرباح، و هناك عدة متغيرات دفعت بقضية الجودة لتحتل موقع الصدارة من بين اهتمامات المنظمات الخدمية من بينها البنوك.

عرفت الجمعية الأمريكية الجودة على أنها: "المجموع الكلي للمزايا و الخصائص التي تؤثر في مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معينة، و أنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد".¹

و كتعريف آخر: "إن الجودة العالية للمنتج سواء كانت سلعة أو خدمة و ما يرتبط به من إرضاء العملاء يمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها".²

للجودة مستويات متباينة، لكن يمكن تمييز خمسة مستويات هي:

1. الجودة التي يتوقعها الزبائن: و التي يرى الزبون ضرورة توفرها.
2. الجودة المدركة: و هي التي ترى لدارة المصارف أنها مناسبة.
3. الجودة الفعلية: هي التي تؤدي بها الخدمة المصرفية فعلا.
4. الجودة القياسية: هي التي تحدد بالمواصفات النوعية للخدمة.
5. الجودة المروجة للزبائن: هي التي وعد بها الزبائن من خلال حملات ترويجية.³

إن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة و منه فهي تهدف إلى تقديم خدمات للزبائن ذات جودة عالية لإرضائهم و تلبية حاجاتهم و رغباتهم بصفة مستمرة، فهي تكمن في ادراكات العملاء و التعبير عنها.⁴

¹: شيروف فضيلة، اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، أطروحة لنيل شهادة ماجستير، تسويق، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص 27.

²: زيدان محمد، جودة الخدمات المصرفية، المؤتمر العالمي الدولي حول الجودة و التميز في منظمات الأعمال، 7، 8 ماي 2007، ص 1.

³: رحال عادل، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة ماجستير، اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2014/2013، ص 50.

⁴: بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران، عمان، 2007، ص 275.

من هنا يمكن القول أن المصارف تقوم بتجويد خدماتها المصرفية لعدد من الأسباب أبرزها: تكرار شراء خدمة مصرفية.

- أ. تعزيز كلمة الفم المنقولة بين العملاء.
- ب. تخفيض تكلفة استقطاب العملاء الجدد.
- ج. حماية العملاء من آثار المصارف المنافسة.
- د. تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لكل من الخدمة المصرفية و المصرف نفسه.
- هـ. تخفيض نسبة إخفاق أو فشل المصرف في أداء أعماله.¹

المطلب الثالث: مفهوم التسويق المصرفي.

يمكن القول أن مفهوم التسويق كعمل متكامل في المجال المصرفي لم يظهر إلا في مطلع الستينات من القرن الماضي و قبل ذلك كان من غير المؤلف قبول التسويق ضمن الأنشطة التي تمارسها البنوك كوظيفة تؤدي من خلال إدارة متخصصة في ذلك.

الفرع الأول: نشأة التسويق المصرفي.

يمكن القول انه قبل منتصف الخمسينات لم تهتم المؤسسات المصرفية بالتسويق و لم تكن إدارة البنوك على دراية بأهمية هذا ما جعلها تتجاهل الدور الأساسي الذي يلعبه التسويق كما لم تعره سوى اهتمام سطحي حيث كانت البنوك تتبنى سياسات محافظة و تقدم خدمات تقليدية كما لم تكن في حاجة إلى تسويق خدماتها فكانت مباني البنوك أشبه بالمعابد الإغريقية و جاءت التصميمات الداخلية للبنك خالية من أي لمسات جمالية و لم يكن العميل يلاحظ أي ابتسامة على وجوه العاملين.² في مطلع الستينات ظهر التسويق المصرفي لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية ثم في فرنسا و بقية أوروبا حينما اقتنع مسؤولو البنوك بأهمية استخدام التسويق، و منذ منتصف الستينات بدأت البنوك تدريجيا بتطوير العمليات التسويقية.³

إذ أكد استقصاء أجرته جمعية البنوك الأمريكية عام 1968 أن 50 بالمئة من البنوك المستقصية تعتبر أن الإعلان و بحوث التسويق من أهم الأنشطة التسويقية لكنها لم تعرف تطورا حقيقيا إلا في

¹: اياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص 80.

²: عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان، ط1، ص 27.

³: Monique zollinger, eric lamarque, marketing et stratégie de la banque, 3ème édition, paris, 1999, p12 .

فترة 1973-1974 حيث تعدى التسويق المصرفي مع تطور الزمن خدمة سوق الأفراد (الادخار) إلى خدمات بنكية أخرى.¹

و يعود اهتمام البنوك بالتسويق إلى زيادة اقتناع المسؤولين عن إدارتها بأهمية وظيفة التسويق و قناعتهم بالدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق أهداف البنوك من حيث الاستقرار و الاستمرار، خاصة في ظل المنافسة التي أصبحت البنوك تتعرض لها سواء من جانب بعضها البعض أو من جانب المؤسسات المالية الأخرى و من ذلك اكتسب التسويق صفة شرعية كوظيفة أساسية في الهيكل التنظيمي للبنك.

الفرع الثاني: تعريف التسويق المصرفي.

لأن تطبيق التسويق في المؤسسات المصرفية بشكل حقيقي و ملموس جاء متأخرا مقارنة بباقي المؤسسات الإنتاجية و التجارية فان مصطلح التسويق المصرفي لم يكن معروفا في بداية الخمسينات لكن بعد ذلك قام بعض الكتاب بتعريفه و تحديد معالمه و قد تعددت تعاريف الكتاب و المفكرين للتسويق المصرفي و ذلك راجع إلى تعدد خلفياتهم و تجاربهم بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عمليات التسويق المصرفي خاصة و أن التسويق قد اخذ في الآونة الأخيرة أبعاد و وظائف كثيرة تتمثل في تسويق الخدمات المصرفية التسويق الاستراتيجي و التسويق العملي.²

أولاً: من بين المفكرين الذين تطرق والى تعريف التسويق المصرفي نجد فيليب كوتلر الذي اعتبره على انه: "مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد و تقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة و ملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية المبادلة لتحقيق أهداف البنك، و ذلك في حدود توجهات المجتمع".³

ثانياً: حتى يكون مفهوم التسويق المصرفي عمليا أكثر وضع (واير wayer) الرئيس السابق لبنك Barclays (الذي يعتبر أول من قدم تعريف للتسويق المصرفي في منتصف الستينات) تعريفا حيث سلط الضوء على كثير من الجوانب الخاصة بتسويق الخدمات المصرفية فعرّفه بأنه: "ذلك النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر و المستقبل، و تقييم الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء، فهو يتعلق بوضع أهداف المصرف و تصميم البرامج اللازمة لتحقيق

¹: لخصر عزي، التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2004، العدد6، ص 68

² : Jaques l'endrevie , Dennis lindon, mercator-téorie et pratique du marketing, dallor, 4éme édition, 1990, p6 .

³: زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، ص8.

تلك الأهداف و إدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك البرامج كما انه يتضمن عملية التكيف التي يتطلبها التغيير البيئي".¹

ثالثاً: و يعرف التسويق المصرفي أيضاً على انه: " الطريقة التي تستطيع المصارف من خلالها تحقيق أهدافها، و تلبية حاجات السوق، و تحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي".²

و من التعاريف الواردة سابقاً يمكن استخلاص أن التسويق المصرفي عبارة عن أنشطة متكاملة و متخصصة تعمل على توجيه مختلف موارد البنك لتحقيق أهداف عن طريق إشباع الحاجات و الرغبات الحالية و المستقبلية للعميل.

الفرع الثالث: أهمية إدارة التسويق المصرفي.

إن التسويق المصرفي هو عبارة عن أنشطة متكاملة فيما بينها تقوم بها البنوك لإشباع حاجات و رغبات عملائها و حتى يتم أداء مختلف الأنشطة التسويقية يجب على المؤسسة خلق إدارة خاصة بها تعرف بإدارة التسويق المصرفي Bank Marketing Management و هذه الأخيرة تعني: " عملية التخطيط و التنفيذ و الرقابة على الأنشطة المصممة لخلق و بناء عمليات التبادل المفيدة مع العملاء المستهدفين للبنك من اجل تحقيق أهدافه التنظيمية".³ و منه فان إدارة التسويق في الجهاز المصرفي تعد المحرك الفعلي للعمليات المصرفية بالعمل على تنفيذ المهام التالية:

1. دراسة سلوك العملاء و اتجاهاتهم و تصنيفهم.
2. إدارة الفروع و اختيار موقعها و توزيع الخدمات المصرفية.
3. المساهمة في إعداد و تعريف الإستراتيجية المصرفية و إدارة و متابعة البرامج التسويقية.
4. القيام ببحوث السوق و جمع و فحص و تحليل كافة البيانات الخاصة بتطورات السوق.
5. صناعة الفرص التسويقية و خلق العملاء.
6. الإعلان و الترويج و الاتصال و النشر عن الخدمات المصرفية.
7. دراسة و تنمية و تطوير الخدمات المصرفية و اختبار الخدمات المصرفية الجديدة.

¹: ناجي المعلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار البركة، ط1، عمان، 2001، ص 16.

²: إيد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص 25.

³: طارق طه، ادارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، دار الجامعة الجديدة، 2007، ص 627.

8. تسعير الخدمات المصرفية.¹

كما تقوم إدارة التسويق ببعض المهام الأخرى كتدريب موظفي البنك و التنسيق مع الإدارات الأخرى بالبنك من اجل رفع فعالية و كفاءة الأداء المصرفي.

المبحث الثاني: سياسة المزيج التسويقي المصرفي

يعبر المزيج التسويقي عن محاولة البنك دمج أو مزج أربعة عناصر أساسية من اجل تقديمها للزبائن بطريقة تمكن من عرض هذا المزيج لقطاع محدد و مستهدف في السوق عرضا جذابا، و تحقيق هذا الغرض من شأنه جعل الزبائن يقبلون على شراء منتجات و خدمات البنك دون الحاجة إلى الضغط عليهم. كذلك يجب أن تولي مديرية التسويق في البنك أهمية كبيرة إلى عملية خلق و إحداث التوافق باستمرار بين عناصر المزيج التسويقي و احتياجات و رغبات الزبائن.

المطلب الأول: سياسة المنتج المصرفي

يحتل المنتج أهمية كبيرة ضمن المزيج التسويقي و بالتالي على صعيد الإستراتيجية التسويقية المختلفة حيث يمثل المنتج/الخدمة الأساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة و الفعاليات التسويقية و يعتبر احد الأعمدة المهمة لهذه الأنشطة.

الفرع الأول: مفهوم المنتج المصرفي

يجد المختصون صعوبة كبيرة في تعريف المنتج في إطار صناعة المصارف نظرا لعدم وجود اتفاق واسع حول ماهية المنتج المصرفي و سنستعرض التعاريف التالية التي توصل إليها بعض هؤلاء ، المختصين :

أولاً: "تمثل كل خدمة منفردة منتجا منفصلا تتضمن خصائص ملموسة وغير ملموسة تتبع بها رغبات المستهلك و في إطار هذا التعريف تعمل المصارف في مضمار تسويق ما يقارب 230 منتجا منفصلا".²

ثانياً: "إن الخدمة المصرفية بصفتها نظام متكامل واحد تمثل منتجا فردياً"³

¹: محسن احمد الخصيري، التسويق المصرفي، دار ايتراك، 1999، ص 67.

²: أحمد محمود الزامل و آخرون، مرجع سابق، ص 83.

³: رمضان أبو جودة، إدارة المصارف، دار زهران، عمان، ط5، 2010، ص105.

وفي الواقع لا يوجد حل قطعي لمشكلة إيجاد تعريف للمنتج المصرفي ، إلا أن التعريف المقبول ينبغي أن يتوسط هذين التعريفين وهو كالتالي :

"المنتج المصرفي هو خدمة أو خدمة من الخدمات التي غالبا ما تقدم إلى عميل واحد من قبل مصرف واحد، وتوجه أو تستهدف سوق معينة"¹

الفرع الثاني: دورة حياة المنتج (الخدمة المصرفي)

لقد تم تطوير مفهوم دورة حياة المنتج (PLC) من خلال التمعن في السجلات التاريخية لمبيعات أنواع مختلفة من منتجات قنوات الحياة المألوفة والتي تظهر نمط المبيعات في كل مرحلة من مراحل دورة الحياة.

وسنحاول تسليط الضوء على المراحل الأربعة الرئيسية:

أولاً: مرحلة التقديم

تتميز هذه المرحلة بنمو بطيء في المبيعات حيث يدخل المنتج هذه المرحلة المكلفة لأنها تتضمن تكاليف البحث و التطوير الخاصة بالمنتج الجديد والتكاليف المترتبة على تهيئة نظام توزيع المنتج الذي يؤمن إيصال المنتج إلى السوق وكذلك تكاليف الإعلان الباهظة في مرحلة تقديم المنتج والتعريف به وعليه تتسم هذه المرحلة بانخفاض الأرباح ، حيث من المهم مراعاة تحديد نهاية لهذه المرحلة بموجب وصول الخدمة المقدمة إلى الموقع المستهدف المطلوب لتقديم الخدمة المصرفية (المنتج المصرفي) ولا تظهر للمنافسين أية تأثيرات بسبب الحدائة للخدمة المصرفية الجديدة أن تقلديها يحتاج إلى وقت.²

ثانياً: مرحلة النمو

تتميز هذه المرحلة باتساع مبيعات المنتج حيث يزداد إدراك المستهلكين بوجوده، وهكذا يبادرون إلى شرائه إن تسارع تنامي مبيعات المنتج تدفع الشركات التي لم تدخل السوق بعد التفكير بضرورة الدخول ، لحين دخول هذه الشركات فعلا إلى السوق تبقى الشركة المبتكرة صاحبة المنتج المبتكر تتمتع بحصة سوقية مريحة، ويشير احد الباحثين إلى أن كل مصرف يحاول جعل الخدمة الجديدة تأخذ أطول فترة ممكنة لأن هذا الوضع ينعكس في الزيادة على الأرباح.³

¹: أبو تابة صباح محمد، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق، دار وائل، عمان، ط 1، 2005، ص96.

²: أحمد محمود الزامل و اخرون، مرجع سابق، ص 67

³: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء، عمان، 2009، ص 102

ثالثاً: مرحلة النضوج

عند نقطة معينة، سيصبح نمو مبيعات المنتج بطيئاً، وسيدخل المنتج مرحلة النضج وعادة تستمر مرحلة النضج هذه أطول من المرحلة السابقة وتفرض تحديات قوية لإدارة التسويق، وتكون معظم المنتجات في مرحلة النضج من دورة حياتها، وبالتالي تتعامل معظم إدارات التسويق مع منتج ناضج.¹

كما تنفع معظم الخدمات المصرفية بمرحلة النضوج، ففي هذه المرحلة تميل أسعار المنتج إلى الهبوط لأن الكثير من المنافسين يحاولون زيادة مبيعاتهم من المنتجات المعروضة في السوق، وتمثل حسابات الشيكات نوعاً من هذه المنتجات.²

رابعاً: مرحلة الانحدار

هي المرحلة التي تبدأ فيها المبيعات بالهبوط بشكل ملحوظ يكون المنتج قد وصل إلى مرحلة الانحدار من دورة حياته، من حسابات التوفير الاعتيادية هي الآن في مرحلة انحدار ويصل المنتج إلى مرحلة الانحدار نتيجة عدد من القوى أو المؤثرات:

1. دخول منتجات جديدة إلى السوق لتحل محل المنتج المعني.
2. حصول تطورات تكنولوجية تجعل المنتج المعني قديماً.
3. تشريعات حكومية معينة.
4. متغيرات ثقافية أو اجتماعية أو سياسية... الخ³

الفرع الثالث : إستراتيجية تقديم المنتج (الخدمة المصرفية) للسوق

في ظل التغيرات المتلاحقة في السوق و البيئة التسويقية للمصارف التي تتلاءم مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء و منها بطبيعة الحال إستراتيجية المنتجات (الخدمات المصرفية) والهدف من ذلك هو محاولة المصرف ربط الخدمات التي يعوضها احتياج السوق وأن يظل على اتصال مستمر للبيئة التي يعمل فيها.

وكما يتضح فإن هناك أربع إستراتيجيات للتعامل مع السوق المصرفي هذه الإستراتيجيات كالاتي:

¹: عبيدات محمد، بحوث التسويق، دار المستقبل، عمان، 2000، ص 243
²: كوتلر فيليب و اخرون، أساسيات التسويق 2، دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2000، ص 15
³: اباد عبد الفتاح النور، مرجع سابق، ص 92

أولاً: إستراتيجية التغلغل في السوق

طبقاً لهذه الإستراتيجية تبحث إدارة المصرف عن الطرق والأساليب التي تحقق زيادة في حصة المصرف في السوق من خلال الأسواق الحالية ومن خلال عملاء المصرف الحاليين.

وهناك ثلاثة أساليب رئيسية أمام البنك لإتباع هذه الإستراتيجية:

(1) أن يحاول البنك حث عملائه الحاليين على زيادة حجم ودائعهم بشكل عام واستخدام القروض بدرجة أكبر أو زيادة التعامل مع أجهزة المصرف الآلي في عملية السحب النقدي أو الإيداع أو غيرها.

(2) أن يحاول المصرف جذب عملاء المصارف المنافسة إذا شعر أن هناك نقاط ضعف لدى المنافسين.

(3) يمكن للمصارف أن تحاول إقناع عملائها الغير المستخدمين حالياً لبطاقات الائتمان أو غير المستخدمين لأجهزة الصرف الآلي بالإقبال على هذه الخدمات و الاستفادة منها.¹

ثانياً: إستراتيجية تنمية السوق

وفي ظل هذه الإستراتيجية ينبغي على إدارة البنك أن تبحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد يمكنها الوفاء باحتياجاتهم المالية و المصرفية عن طريق الخدمات المالية التي يقدمها البنك.

من ناحية يمكن لإدارة البنك أن تبحث عما إذا كان هناك عملاء متوقعون يمكنهم الاستفادة من خدمات المصرف الحالية وجذب العملاء الجدد إلى المصرف.

ومن جهة أخرى يمكن للمصارف أن تفكر في فتح فروع جديدة أو أجهزة الصرف الآلي المتعددة في المناطق التي تتواجد فيها وذلك للوصول إلى عملاء آخرين في هذه المناطق، وأخيراً يمكن للمصرف فتح فروع جديدة في الخارج أو في مناطق جغرافية أخرى في نفس البلد.²

ثالثاً: إستراتيجية تطوير المنتج (الخدمة المصرفية)

طبقاً لهذه الإستراتيجية فإن على إدارة البنك أن تأخذ في الحسبان مكانية تقديم خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الحالية، فإما أن تعوض الخدمات مصرفية جديدة كما حدث لبطاقات الصرف الآلي وإما أن تحدث تعديلات أو التطوير في الخدمات المصرفية الحالية عن تقديم خدمات جديدة كلية للسوق لتقليل حجم المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك و مع ذلك فهناك ضرورة لدراسة

¹: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص 96

²: وصفي عبد الرحمن النعسة، المرجع نفسه، ص 98

تأثير هذه التعديلات من الناحية التجارية على المصرف. وقد اتخذت أشكال تطوير الخدمات المصرفية الحالية العديد من الجوانب أهمها:

- أ. التطوير في جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء حيث يؤدي ذلك إلى تحسين درجة الثقة في المصرف و الخدمات التي يقدمها .
- ب. تحسين أو تطوير ملامح و مواصفات الخدمة المصرفية، ويهدف ذلك إلى زيادة المنافع أو القواعد المتوقعة من الخدمة الحالية التي يقدمها المصرف.
- ج. تحسين أو تعديل أسلوب تقديم الخدمة ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في قيام مديري الفروع بزيارة كبار العملاء في أماكنهم و مكاتبهم أو تخصيص يعفى الموظفين لعملاء معينين كما هو الحال فيما يعرف بـ ¹ Private banking.

رابعاً: إستراتيجية التوزيع في تقديم الخدمات

فإن هذه الإستراتيجية مختلفة تماماً عن الإستراتيجيات الثلاث السابقة، إذ أنها تركز على التعامل مع خدمات جديدة كلية وعملاء جدد خارج نطاق الأنشطة المصرفية العادية ولكنها تعتبر خدمات مكملة لما تعرضه من أنشطة وخدمات مصرفية تقليدية.

كما أن على إدارة المصارف أن تعيد النظر باستمرار في مزيج الخدمات المصرفية إذا ما أرادت تحقيق رغبات ومطالب العملاء، ومن الأسئلة التي ينبغي أن تطرح باستمرار ما يلي :

- 1- ماهية المنافع أو الفوائد المنزلية على كل خدمة مصرفية يقدمها البنك ؟
- 2- هل يبحث العملاء بالفعل على تلك المنافع والفوائد ؟

والسبب وراء ذلك أن حاجات ومطالب العملاء في تغير مستمر، وينبغي أن تلاحق الخدمات المصرفية تلك الاحتياجات المتغيرة.²

الفرع الرابع: إستراتيجيات تطوير المنتج (الخدمة المصرفية)

هناك العديد من الإستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتطوير المنتج المصرفي، ومن أبرز تلك الإستراتيجيات ما يلي:

¹: فريد كوريتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، 2009، ص 115
²: نظام سويدان، مدخل التسويق، دار الحامد، عمان، 2008، ص 205

أولاً: إستراتيجية التوسع

تتضمن هذه الإستراتيجية توسيع الخدمات المقدمة ضمن الخدمة المصرفية الجوهر بهدف زيادة عملية البيع التقاطع، والنتيجة المنطقية بهذه الإستراتيجية هي تطوير محطة تسويق مالية واحدة، وتوفر هذه الإستراتيجية خيارًا جذابًا وسهلاً نسبياً للمصارف الرئيسية وتحقيق مزايا كبيرة للعميل من خلال تسهيل مهمة إدارة شؤونه بشكل كبير ، فالعميل الاعتيادي قد يحتاج في فترات حياته إلى تشكيلة واسعة من الخدمات المتخصصة في الحقول المالية وتلك المرتبطة بها.¹

ثانياً: إستراتيجية التميز

تتطوي إستراتيجية التميز على تقسيم نطاق الخدمة المصرفية الجوهر إلى عدة من الحزم الخدمية الموجهة صوب قطاعات تسويقية مختارة لزيادة الحصة السوقية في هذه القطاعات على حساب المصارف المنافسة .

ويتطلب التحرك باتجاه التسويق التمييزي تطوير منتجات مصرفية واضحة المعالم تكون موجهة إلى قطاعات سوقية مختارة، ولأغراض ترويجية .

وترافق إستراتيجية تمييز المنتج المصرفي عملية تقليص الخدمات المقدمة إذا ما أريد التركيز على قطاعات سوقية محدودة جداً، فالاستغناء عن الخدمات غير الضرورية أو عديمة الصلة سيساعد في تقليص التكاليف ويمكن الخدمة المقلصة من التنافس سعرياً في السوق.²

المطلب الثاني: سياسة التسعير المصرفي

يعتبر السعر المتغير الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي لا ينتج عنه تكاليف و الهدف منه هو تقديم خدمات مصرفية تلبي الحاجات المالية و الائتمانية للعملاء.

الفرع الأول: مفهوم التسعير المصرفي

يمكن القول أن السعر لا يمكن الإحاطة به تماماً ما لم تتم مقارنته بمصطلحات أخرى مشابهة له في المعنى حيث نجد العديد من النظريات التي ترى مسميات أخرى للسعر ومن أبرز هذه التعاريف نجد:

أولاً: " يعرف السعر بأنه ترجمة قيمة السلعة في وقت ما إلى قيمة نقدية ما".¹

¹: أحمد محمود الزامل و اخرون، مرجع سابق، ص 105

²: أحمد محمود، ادارة المصارف، دار الحامد، عمان، 2004، ص 37

ثانياً: "التسعير يعني تحديد المنظمة لأسعار ما تقدمه من منتجات، وهي فن ترجمة قيمة المنتج إلى مقابل نقدي، والتسعير هو القرار الذي يعني بالنسبة للمنظمة حصولها على فوائد لقاء ما تقدمه من منتجات يقابله في الجانب الآخر ما يقدمه المستهلك من دخله للحصول على المنتج لإتباع حاجاته ورغباته.²

ثالثاً: "التسعير المصرفي يشير إلى معدل الفوائد على الودائع، القروض، الرسوم، العملات و المصروفات الأخرى التي يتحملها المصرف لقاء تقديم الخدمة".³

الفرع الثاني: أهداف التسعير المصرفي

إن المصارف التجارية تهدف من استخدامها سياسة التسعير إلى تحقيق وإنجاز أهداف المصرف الأساسية المتصلة بالبقاء والاستقرار وتحقيق الربح و تعظيم الحصة السوقية للمصرف و التمييز و المنافسة وبناء سمعة جيدة لدى زبائن المصارف و مستوى الخدمات المقدمة وفيما يلي نذكر أهم الأهداف:

أولاً: تغطية التكاليف أو جزء منها

العديد من المؤسسات لا يستطيع فرض الأسعار التي من تغطية التكاليف كاملة، وهذه التكاليف كاملة ، ولهذا تلجأ إلى وضع أسعار تساعد ها في استرداد جزء من التكاليف وهذه التكاليف قد تكون ثابتة أو متغيرة و هناك ثلاثة علاقات تؤخذ بعين الاعتبار في دراسة تأثير التكاليف على السعر :

1. نسبة التكاليف للمؤسسة مقارنة بالمنافسين.
2. نسبة التكاليف الثابتة إلى المتغيرة.
3. المقياس الاقتصادي المتوفر للمؤسسة.⁴

ثانياً: البقاء في السوق

يعد عنصر البقاء واحداً من الأسباب الرئيسية لإقامة منظمات الأعمال بشكل عام ، ويستلزم هذا العنصر أسعار تدعم هذه المنظمات واستمرارها من وراء تحقيق الأرباح ولكن يحدث أن تتحمل

¹: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص 212

²: صادق راشد الشمري، إدارة المصارف، دار الصفاء، عمان، 2015، ص 115

³: محمد أمين السيد، أسس التسويق، دار الفكر، القاهرة، 2005، ص ص 24-25

⁴: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء، عمان، 2009، ص 170

خسائر معينة في المدى القصير على أمل أن تعوض هذه الخسائر في المستقبل من خلال زيادة حجم مبيعاتها.¹

ثالثا: تعظيم الأرباح

تحاول عدة مؤسسات مصرفية وضع أسعار خدماتها لغرض تعظيم الأرباح الجارية وذلك من خلال تقدير حجم الطلب والتكاليف على أساس مستويات مختلفة للأسعار وبالتالي اختيار السعر الذي يحقق أكبر قدرا ممكن من الربح و النقد أو عائد الاستثمار (R.O.I) فضلا عن الأداء
2.PERFORMANCE

رابعا: جذب المستفيدين

قد يستخدم السعر كأداة لجذب الانتباه من خلال السماح لبعض المستفيدين باستخدام خدمات المؤسسات المصرفية مجانا ، أو السماح بدخول مجموعات معينة بأسعار منخفضة أو قد تكون الاستفادة من الخدمات المقدمة في بعض أيام الأسبوع مجانية ، وبهذا تستطيع هذه المؤسسات استخدام هذه الإجراءات لغرض كسب المستفيدين الآخرين إلى أسواق جديدة.

خامسا: زيادة المبيعات

تلجأ المؤسسات أحيانا إلى استخدام السعر كأداة لزيادة المبيعات، فقد تضع أسعارا معتدلة أو منخفضة أملا في زيادة مبيعاتها على المدى البعيد.³

سادسا: جودة المنتج

ويمثل جودة المنتج هدفا من أهداف التسعير إذا رغبت المصاريف في تحديد هدفا لها في قيادة الصناعة التي تمثلها، وغالبا ما يترافق جودة المنتج بالسعر العالي لما يصاحب ذلك من تكاليف بحثية وتطوير عاليين، وبناء عليه تحافظ المنتجات عالية الجودة على بقائها وذلك من تكاليف بحثية وتطوير عاليين، وبناء عليه تحافظ المنتجات عالية الجودة على بقائها و استمراريتها في السوق.

سابعا: التدفق النقدي

تضع بعض المنظمات أسعارها حتى تستطيع استعادة السيولة بأسرع وقت ممكن.⁴

¹: نظام موسى سويدان، مرجع سابق، ص 216

²: علي حسين، الأساليب الحديثة في التسويق، دار الرضا، دمشق، 2000، ص 205

³: عبيدات، بحوث التسويق، دار وائل، عمان، 2003، ص 115

⁴: محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة، عمان، 4، 2011، ص 205

ثامنا: الحصة السوقية

تهتم العديد من المصارف بوضع الحصة السوقية كهدف من أهدافها في المحافظة عليها وزيادتها وتقاس الحصة السوقية كما يلي:

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{من المصرف مبيعات منتج (x)}}{\text{مبيعات إجمالي من المصرف منتج (x)}}$$

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على قرارات التسعير للخدمات المصرفية

و نذكر منها العوامل الخارجية و العوامل البيئية المحيطة:

أولاً: العوامل الخارجية المؤثرة في قرارات التسعير

1- طبيعة الطلب و السوق :

بينما تشكل التكاليف الحدود الدنيا فإن السوق و الطلب يشكلان الحد الأعلى. وهكذا فإن تحديد عملية الأسعار تجبر رجال التسويق على فهم العلاقة بين السعر و الطلب على المنتج أو الخدمة التي ترغب المصارف بطرحها في السوق و بشكل خاص عندما تكون حالة المنافسة حادة.

2- المنافسة:

يعتمد تنوع الأسعار كلياً على الأنماط المختلفة للأسواق ويميز الاقتصاديون بين أربعة أنواع من الأسواق هي: المنافسة التامة، المنافسة الاحتكارية، منافسة احتكار القلة، الاحتكارية التامة.

ثانياً: العوامل البيئية المحيطة

عندما تقوم المصارف بصياغة أسعار خدماتها فإنه يتطلب من إدارتها الأخذ بعين الاعتبار العناصر الخارجية الأخرى المحيطة و المسماة بالقوة البيئية و سوف نحاول النظر إليها باختصار:

أ. العوامل الاقتصادية: المتمثلة في التضخم أو الازدهار أو التراجع و معدلات الفائدة المؤثرة في قرارات التسعير .

ب. العوامل القانونية: المتمثلة بالقرارات و التشريعات و الأنظمة الصادرة عن الدولة أو الجهات المسؤولة في الدولة ذات العلاقة مع القطاع الحكومي.¹

و هناك من يصنفها إلى:

¹: جهيد الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري، عمان، 2013، ص 222

1. العوامل العامة: البيئة الداخلية، إستراتيجية التسويق ، الأهداف التسويقية، التكلفة، اعتبارات المصرف، البيئة الخارجية و العوامل الاقتصادية المالية و الاجتماعية، الثقافية، و التشريعية و السياسية.
2. العوامل الخاصة: مداخل الخدمة، كفاءة الإدارة، مدى انتشار الخدمة، دورة حياة الخدمة، أهمية السعر، درجة التمايز.¹

يلاحظ مما سبق بأن العوامل التي تؤثر في قرارات التسعير هي عوامل معقدة و متشابكة يصعب أحيانا تحديد آثارها مسبقا و ذلك ما تتضمنه الخدمات من خصائص فريدة من ناحية و لتدخل جهات أخرى في قرارات تسعير بعض الخدمات من جهة أخرى .

الفرع الرابع: طرق التسعير المصرفي

أولاً: التسعير بإضافة هامش الربح إلى التكلفة

هذه الطريقة تعتبر من أبسط الطرق والأكثر انتشارا على الإطلاق، إذ أن سعر الخدمة المصرفية هنا يتحدد على أساس احتساب جميع التكاليف الثابتة و المتغيرة ومن ثم يضاف إليها هامش الربح أي:

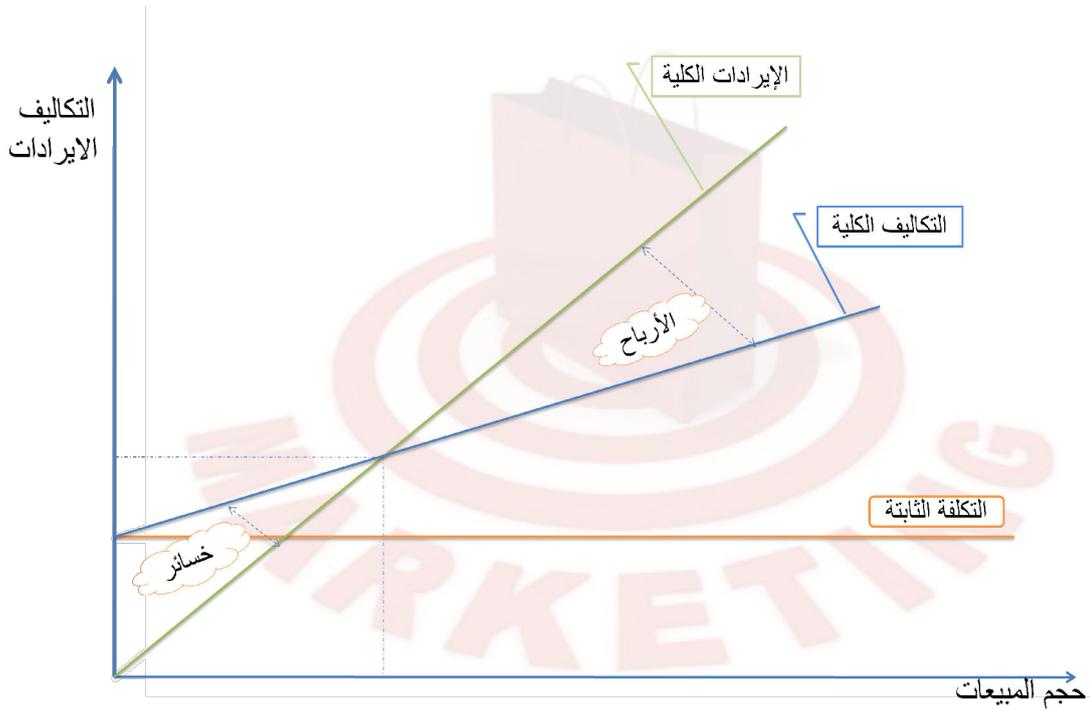
$$\text{سعر الخدمة المصرفية} = \text{تكلفة الإنتاج} + \text{هامش الربح}$$

ثانياً: التسعيرة على أساس الربح المستهدف (تحليل نقطة التعادل)

إن المصرف الذي يعتمد على هذه الطريقة في التسعير يضع لنفسه مستوى مستهدف من الأرباح والذي يحققه عند حجم معين من المبيعات و تعتمد هذه الطريقة على ما يسمى بأسلوب تحليل التعادل أي النقطة التي تتساوى فيها التكلفة الكلية مع الإيرادات الكلية والشكل التالي يوضح ذلك :

¹: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص ص 231-232

الشكل (2): تحليل نقطة التعادل



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان، 1999، ص 218

يتضح لنا من خلال الشكل بأن التكاليف الثابتة ممثلة بخط أفقي للدلالة على أنها لا تتغير بتغير حجم المبيعات على عكس التكاليف المتغيرة و التي تزداد بزيادة حجم المبيعات. إن التكلفة الكلية هي عبارة عن تكاليف ثابتة ومتغيرة حيث تكون مساوية للتكاليف الثابتة لما يكون حجم المبيعات مساوي للصفر ويبين الشكل أيضاً بأن التكاليف الكلية والإيرادات الكلية تأخذ في الارتفاع تبعاً لحجم المبيعات وتتقاطع عند نقطة التعادل دلالة على حدوث مساواة بينهما حيث لا يحقق المصرف في هذا الوضع ربحاً أو يتحمل خسارة.

يمكن أن نعبر عن السعر الذي يحقق نقطة التعادل بالعلاقة التالية:

$$\text{السعر الذي يحقق نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{حجم المبيعات}} + \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}$$

نلاحظ أيضاً أن المصرف قبل نقطة التعادل يتحمل خسارة في حين تبدأ تتشكل الأرباح مباشرة بعد تخطيه هذه النقطة و السعر الذي يحقق هامش الربح المستهدف انطلاقاً من العلاقة التالية:

$$\text{السعر الذي يحقق هامش الربح} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{حجم المبيعات}}$$

ثالثاً: التسعير على أساس المبلغ الذي يكون العميل المستعد لدفعه

تعد هذه الطريقة على تقدير القيمة أو المبلغ الذي يكون العميل مستعد لدفعه لقاء الحصول على الخدمة حيث يتم ذلك مثلاً : من خلال توجيه استبيان إلى عينة ممثلة للعملاء في السوق المستهدف للتعرف على درجة استعدادهم لدفع سعر معين لخدمة معينة .

رابعاً: التسعير على أساس سعر السوق

و تسمى أيضاً بطريقة "التسعير بالانقياد" أين يحدد المصرف بتقدير مجموعة المنافع التي يمكن أن يحصل عليها العميل من الخدمة المصرفية وعلى هذا الأساس يتم تحديد سعر لهذه الخدمة وتكون أسعار الخدمات وفق هذه الطريقة أعلى من متوسط السعر السائد في السوق و هذا تجنباً لمخاطر المنافسة.

المطلب الثالث: سياسة التوزيع المصرفي

يعتبر التوزيع احد الوظائف التسويقية الهامة التي تقوم بالربط بين البنوك و أسواقها و سد الفجوات الزمنية و المكانية بينهم.

الفرع الأول: مفهوم التوزيع المصرفي

التوزيع هو الحلقة الثالثة في عناصر المزيج التسويقي حيث يتم من خلاله إيصال المنتجات من مصدرها إلى نهايتها المقصودة ومع تعقد وانتشار القطاعات السوقية المستهدفة إلى كافة أرجاء المعمورة كان لابد من وضع إستراتيجية كفؤ لإيصال تلك المنتجات في الوقت والمكان المناسب لطالبيها .

ويمكن تعريف التوزيع كالاتي:

أولاً: يعرف التوزيع " بأنه العملية التي يتم من خلالها نقل السلع والخدمات من مكان إنتاجها إلى مكان استهلاكها أو استعمالها".¹

ثانياً: ويمكن تعريفه أيضاً " بأنه الحلقة المركزية لجميع الأنشطة والفعاليات المتعلقة بانتقال الكميات المناسبة من السلع إلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب".²

¹: نظام موسى سويدان، مرجع سابق، ص 295

²: بشير العلاق، مرجع سابق، ص 283

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على اختيار منافذ التوزيع

إن أهم العوامل التي تؤثر على اختيار منافذ التوزيع بالنسبة للمصرف نوضحها فيما يلي :

أولاً: قدرة المصرف المالية

كانت قدرة المصرف المالية عالية كلما أدى ذلك إلى اختيار مكان مناسب ومباني أكثر ملائمة للتعامل المصرفي الحالي والمستقبلي بينما إذا كانت محدودة فسوف يضطر إلى فتح وحدات مصرفية صغيرة على أن تكون هذه الوحدات مؤقتة لمباشرة نشاطه المصرفي ريثما تزداد موارده المالية ليفتح فروعاً أكبر حجماً.

ثانياً: طبيعة السوق المصرفية التي سيخدمها الفرع

يقصد بطبيعة السوق المصرفية مقدار تركيز وتشتت العملاء فكلما كانت السوق متمسكة بالتركيز كلما كان ذلك مشجعاً على افتتاح فرع كبير الحجم يعكس ما إذا كانت السوق تنصف بالتشتت فان ذلك سيستلزم فتح وحدة مصرفية صغيرة.¹

ثالثاً: طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة

يختلف حجم الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف حسب اختيار الفرع كما يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات المصرفية فتجد إن بعض الفروع تتخصص بتقديم خدماتها للشركات فقط بينما يجمع البعض الآخر بين خدمة الشركات والأفراد.

رابعاً: المنافسة من قبل المصارف الأخرى

يجب أن لا يقبل حجم الفرع المنوي افتتاحه ومستوى الخدمة المصرفية المراد تقديمها عن فروع المصارف الأخرى العاملة في نفس المنطقة حتى يستطيع المصرف أن يحقق أهدافه.²

خامساً: الاعتبارات القانونية

من الضروري مراعاة الاعتبارات القانونية الخاصة بالأمن و الحجم و التجهيزات لدى إنشاء فروع جديدة و بصفة عامة تولى الإدارة المصرفية عملية نشر شبكة الفروع العناية الخاصة في ضوء

¹ صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص ص 205-206
²: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص 36

قدرة المصرف على خدمة عملائه و قدرته على المنافسة و كذلك وجود و توافر حجم الأعمال المصرفية الكافية لتغطية نفقات فتح الفروع و تحقيق الأرباح.¹

الفرع الثالث: قنوات توزيع الخدمة المصرفية

يتوقف نجاح المصرف على اختيار منافذ التوزيع لتقديم خدماته المصرفية بالشكل المناسب، كي تفي بحاجات و رغبات العميل، و عادة تقوم المصارف بتوزيع خدماتها المصرفية من خلال عدة قنوات أهمها:

أولاً: فروع المصرف

و هي أهم قناة من قنوات التوزيع بالنسبة للمصرف و يتم من خلالها تقديم كافة الخدمات المصرفية التي يطلبها العملاء و المنطقة و خدمتهم بالشكل المناسب، و بما إن المصرف يقع في موقع ثابت فيجب الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد بحيث يكون مناسباً لخدمة عملائه الحاليين و المرتقبين و يتم تقسيم فروع المصرف إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

1. فروع الدرجة الأولى: و هي تلك الفروع الرئيسية التي تمارس كافة الخدمات المصرفية على نطاق شامل و تحتوي هذه الفروع الكفاءات المصرفية العالية و تزاول كافة النشاطات المصرفية من اعتمادات و إدارة محفظة الأوراق المالية، و كفالات و شيكات، ... الخ
2. فروع الدرجة الثانية: و تقل عن فروع الدرجة الأولى من حيث الحجم و تقوم على تقديم معظم النشاطات المصرفية الأساسية مثل: قبول الودائع، منح التسهيلات، إصدار بطاقات الائتمان... الخ
3. فروع الدرجة الثالثة: تقوم على تقديم بعض الخدمات المصرفية كعمليات قبول الودائع و منح التسهيلات بمبالغ محدودة وفقاً لسلطاتها أو من خلال الاستعانة بالمركز الرئيسي للمصرف و توجد هذه الفروع في المناطق التي لا يقل بها عدد السكان و يكون النشاط التجاري و الاقتصادي بها قليل.²

ثانياً: وجبات الصرف الآلي

و تستخدم هذه الوحدات للتعامل بصفة أساسية في المناطق التي يصعب فيها افتتاح فرع أو لاستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه، أو للتخفيف عن عائق الفرع في الأعمال

¹: أحمد محمود الزامل و آخرون، مرجع سابق، ص ص 236-237

²: صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص ص 222-223

المصرفية العادية المقدمة للأفراد من العملاء مثل: عمليات سحب و إيداع النقود أو طلب بيانات العميل.

و قد تطورت الفروع آلية في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا حيث أصبح هناك فروع آلية بالكامل، لا يقوم تقديم الخدمة فيها على وجود العنصر البشري و هي تتواجد في الأماكن السياحية لتقديم الخدمات المصرفية العابرة خاصة وحدات استبدال العملات الأجنبية بالعملات المحلية أو استخدام البطاقات الدولية الائتمانية.

ثالثا: نظام التعامل بالمقاصة

تقوم المصارف و فروعها بتسوية مديونيتها لدى المصارف الأخرى و معاملات العملاء وفقا لمجموعة من الحسابات الخاصة بكل مصرف لدى الآخر باعتبار أن هذا النظام هو أساسا لتسهيل و تيسير التعامل المصرفي بين العملاء.¹

رابعا: تقديم الخدمة المصرفية

تتوفر الخدمة المصرفية المتطورة التكنولوجيا بشكل كبير في الولايات المتحدة الأمريكية حيث تقوم هذه الخدمة المصرفية على أساس ربط جهاز الحاسب الآلي سواء في المنزل أو في المحل التجاري مع الحاسب الآلي للمصرف و يقوم هذا الحاسب بتسوية الحسابات مع حاسب المصرف و بالإمكان الاستفادة من هذه القناة التوزيعية في الأعمال التالية:

1. دفع الفواتير من خلال تحويل الأموال من حساب العميل في المصرف إلى حساب المستفيد المطلوب سدادا لفواتير له.
2. حساب ضريبة الدخل.
3. تخطيط أوجه الإنفاق من خلال إعداد كشوف بمصروفات الأسرة.

خامسا: نظام التوكيلات المصرفية

نشأ نظام الوكالات المصرفية كحدث تاريخي نتيجة للقصور في نظام شبكة التوزيع للخدمات المصرفية لدى بنك من البنوك مما أدى إلى توكيله إلى بعض الأفراد أو الشركات أو وحدات النشاط الاقتصادي الأخرى للقيام نيابة عنه بتقديم بعض الخدمات المصرفية و باسم البنك و بجدر الإشارة إلى أن هذا النظام اخذ في الاختفاء تدريجيا مع تقديم النشاط الاقتصادي و اتساع رقعته و نشر شبكة فروع البنوك.

¹: إبراهيم محمد، إدارة التسويق، مكتبة عين شمس، مصر، 2005، ص 361

هذا من ناحية و من ناحية أخرى فان بعض البنوك تعمل كوكالات لتقديم خدمات لبنوك أخرى
مثل:

- وكالة بيع و صرف الشيكات السياحية للجمهور و التي تصدرها بنوك أو شركات أخرى متخصصة.
- وكالة بيع و صرف لبطاقات الائتمانية و التي تصدرها بنوك أو شركات أخرى متخصصة.¹

المطلب الرابع: ترويج الخدمات المصرفية.

إن تقديم البنك لمجموعة من الخدمات بجودة عالية و أسعار مناسبة و في المكان و الزمان المناسبين غير كاف للعمل على بقاءه و استمراره إذ يستدعي وجود وسيلة اتصال فاعلة بين البنك و العديد من العملاء و الفئات السوقية و العمل على تعريفهم بمواصفات الخدمات المصرفية المختلفة و إعطاء معلومات مقنعة و شاملة عن البنك.

الفرع الأول: مفهوم الترويج.

لقد ظهرت عدت تعريفات لمفهوم الترويج وذلك بسبب تزايد الاهتمام بهذا المجال باعتباره أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي، و منذ عام 1970 أصبح الترويج جزءاً أو عنصراً من عناصر إستراتيجية التسويق، و من بين هذه التعريفات لترويج ما يلي:

أولاً: "الترويج هو مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستفيد بالمعلومات الكافية عن مزايا السلعة أو الخدمة المعلوماتية و إثارة اهتمامه بها، وإقناعه بتميزها وقدرتها دون غيرها من السلعة أو الخدمة المعلوماتية على إشباع حاجته وذوقه ، وذلك بصفة دفعة إلى اتخاذ القرار الخاص بالحصول عليه أو شرائها ثم الاستمرار في استعمالها مستقبلاً".²

ثانياً: ويعرف أيضا " بأنه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات و في تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو قي قبول فكرة معينة".³

¹: عبد المحسن، توفيق، التسويق، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص 205

²: إبراهيم محمد أحمد، الترويج، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2007، ص 330

³: الشрман و آخرون، مبادئ التسويق، دار الصفاء، عمان، 2001، ص 181

ثالثاً: كما يعرف بأنه: " ذلك العنصر المتعدد الأشكال و المتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي و الهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجحة بين ما تقدمه الشركات من سلع و الخدمات أو الأفكار."¹

رابعاً: و يعرفه كوتلر على انه "الشيء الذي يروج له بما يوضح العرض من الترويج كنشاط متخصص ذي مضمون محدد وأصداف معينة و الترويج عموماً هو عبارة عن نشاط تسويقي ينطوي على عملية الاتصال إقناعي يتم من خلالها إبراز النسبة الخاصة بسلعة أو الخدمة أو فكرة بصدف التأثير على أذهان أفراد جمهور معين لاستمالة السلوك الشرائي".²

الفرع الثاني: أهداف الترويج المصرفي

يعد الترويج شكلاً من أشكال الاتصال بالمستهلكين (العملاء) حيث يتم إيصال المعلومات المناسبة لهم والتي تدفعهم وتشجعهم على اختيار ما يناسبهم من خدمات.

وتتحدد أهداف الترويج في الآتي :

1. الإبلاغ:

وهو الهدف الأساسي للترويج حيث تتجه جميع الجهود الترويجية في جميع المراحل إلى إبلاغ العميل عن الخدمة من حيث فوائدها وأماكن توفرها.³

2. الإقناع:

يستهدف ترويج إقناع العملاء بالقيام باستجابة معينة فمثلاً يمكن أن يظهر الإعلام زوجاً وزوجة يريدان تأمين متطلبات منزلهم بأيسر السبل مع غلاء المعيشة وبالتالي إقناعها بشراء من خلال إعلان عن برنامج التقسيط.

¹: فيليب كوتلر و آخرون، مرجع سابق، ص 81

²: صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص 150

³: احمد محمود الزامل و اخرون، مرجع سابق، ص ص 206-207

3. التذكير :

يهدف الترويج إلى تذكير العميل بأن الخدمة مازالت متوفرة وخاصة في المراحل الأخيرة من دورة حياتها حيث يكون العميل قد تعرف على الخدمة ومميزاتها وهو بحاجة فقط إلى ما يذكره بها .

4. التعزيز :

ويهدف الترويج إلى تعزيز الرضا عن الخدمة لدى العميل بعد الشراء ويمكن ان يتم التعزيز بصورة نفسية أو وظيفية فمثلا تهدف في بطاقة الائتمان (فيزا كارت) إلى تقوية الشعور بالرضا لدى العملاء بعد شرائها وتعميق شعورهم بالفخر بالحصول عليها وبالتالي تدعيم ولائهم للخدمة والتحدث عن ذلك مع غيرهم ¹.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي .

تتضمن إدارة وتطوير المزيج للصناعة المصرفية جوانب رئيسية لإدارتها بدرجة عالية من الفعالية و الكفاءة و تلك العوامل هي:

1. فهم الفرص و المحددات المنزلية على استخدام مختلف عناصر المزيج الترويجي من قبل المديرين المعنيين ².
2. التحديد الواضح للأهداف المرغوب الوصول إليها جزاء استخدام عملية الترويج ومدى تأثيرها على العملاء.
3. تحديد الأموال اللازمة لتحقيق الأهداف المرغوب فيها وكذلك تخصيص هذه الأموال بين أنشطة الترويج المختلفة.
4. التنسيق بين عناصر المزيج التسويقي لتحقيق أكبر قدر من الفعالية ³.

¹: عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان، مصر، 1999، ص 445

²: العلاق و اخرون، الترويج و الاعلان، دار اليازوري العلمية، عمان، ط1، 1998، ص 138

³: صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص 96

الفرع الرابع: عناصر المزيج الترويجي.

يعمل النشاط الترويجي ضمن دائرة التسويق في المصرف، وكلما توسع المصرف وتعددت الخدمات التي يقدمها فهو بحاجة إلى استخدام العديد من عناصر المزيج الترويجي في ظل التسويق المتكامل الذي يكلفه مدير التسويق وفيما يلي شرح عناصر المزيج الترويجي:

أولاً: الإعلان

هو أحد وظائف التسويق الرئيسية التي تساهم بفعالية في تحقيق أهداف الخطة التسويقية للمصرف ويمثل الإعلان أحد عناصر المزيج الترويجي الذي يعتمد عليه المصرف في تقديم خدماته إلى عملائه باعتباره من الأنشطة الاتصالية المهمة كوسيلة إلى عموم الجماهير. ويعرف الإعلان: " بأنه اتصال غير شخصي مدفوع الثمن عبر الوسائل الإعلامية المختلفة من قبل المؤسسات التجارية والمنظمات غير الربحية والأفراد الذي يتم التعرف على هويتهم في الرسالة الإعلانية".

ثانياً: الدعاية

يمكن تعريف الدعاية غير الشخصية والمجانية للترويج عن السلع والخدمات أو الأفكار للجمهور بواسطة جهة معلومة أحياناً وهي ذلك الجزء من العلاقات العامة الموجهة لترويج سلعة أو خدمة وهي نشاط اختياري وفي العصر الحديث أصبحت الدعاية وسيلة للغزو الفكري أو التجاري أو العسكري على المستوى العالمي.

قد تتخذ الدعاية أشكالاً عديدة فقد تقتصر على مجرد خبرة قصيرة يعبر عن نشاط معين قام به المصرف أو خدمة جديدة أو تتخذ شكل مقالة مطولة وقد تكون صوراً فوتوغرافية أو عدد من الصور تعزز المقال ويستخدم المصرف الدعاية لأغراض زيادة توعية العملاء بالمصرف وخدماته وكذلك خلق الشعور الإيجابي وتنميته كما يستفيد المصرف من الدعاية في مواجهة الأفكار والانطباعات السلبية اتجاهاً نتيجة سوء الظن ببعض العملاء في مستوى جودة الخدمة أو سمعة المصرف.¹

¹: محمد جاسم، رديئة يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج، الأردن، 2002، ص ص 105-106

ثالثاً: البيع الشخصي

"البيع الشخصي هو ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يتضمن أجزاءً مقابلة بين رجل البيع وبين العميل وجهاً لوجه بغرض تعريفه بالخدمات المصرفية ومحاولة إقناعه بشرائها ، ويتميز مع العملاء وإمكانية تعديلها عندما يرى رجل البيع رد الفعل فإما يستمر في منهج البيع أو يغيره" .

رابعاً: العلاقات العامة

"هو ذلك النشاط الذي يهدف إلى خلق علاقات طيبة وإيجابية بين المشروع وقطاعات الجمهور المختلفة التي يتعامل معها داخل و خارج المشروع".

وقد عرفتُها جمعية العلاقات العامة الأمريكية بأنها: "النشاط الذي تقوم به أي صناعة أو اتحاد أو مهنة أو حكومة أو أي منظمة أخرى لإقامة وتدعيم علاقة طيبة مع الجمهور العام وكذلك مع فئات خاصة مع جماهير العملاء ويمكن القول بأنها مجموعة الجهود التي يقصد منها بناء السمعة الجيدة للمصرف بين أوساط معينة من الجماهير أو الهيئات تساعده في تحقيق أهدافه بسهولة و بسرعة"¹.

الفرع الخامس: السياسات الضرورية الإضافية للتسويق الخدمي**أولاً: الناس (الأفراد)**

يهدف تقديم الخدمة المصرفية المناسبة في المصارف، فلا بد من وجود من يقوم بهذه الوظيفة، بالتالي فإن الكوادر البشرية العاملة تكون ركناً أساسياً من البرنامج التسويقي لأي مصرف أو مؤسسة مالية هذا و يقصد بهذه الكوادر: مجموعة الأشخاص الذين يشاركون في تقديم الخدمة المصرفية للعملاء المستفيدين منها، ويمتلكون القوة التأثيرية لحث العملاء على شراء الخدمة المصرفية، ويشمل تلك العناصر المدراء ، الموظفون العاملون في الخدمة... الخ.²

وتبين المعلومات المتاحة أن العلاقة بين العملاء و الكوادر العاملة في المصرف تقوم على

أساس علاقة اعتمادية تبنى على مجموعة من الأسس نوردُها كما يأتي :

¹: عيد السلام ابو فحف، التسويق، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، 2004، ص 180

²: عوض بدر الحداد، مرجع سابق، ص ص 76-77

- 1) الثقة التي يمنحها العملاء للكوادر العاملة بقبول الخدمة المصرفية المقدمة لهم .
- 2) درجة الرضا المتحققة من قبول الخدمة المصرفية و نتائجها.
- 3) استمرار العلاقة المستقبلية بين العملاء و العاملون في تلك المصارف .

وتبين المعلومات أن هذا العنصر المهم في مزيج الخدمة المصرفية، يمكن النظر إليه من خلال عدة محاور على النحو التالي:

- أ. الأفراد كموارد: فهي تساهم في تنفيذ استراتيجيات المنظمة و تدعم أداء ها لتحقيق أهدافها .
- ب. الأفراد كمحتوى ثقافي وسياسي داخل المنظمات: وهذا يعني وجود التنوع للثقافات بين الأفراد العاملين أنفسهم داخل المنظمات، و دور هذا التنوع في نجاح أو فشل أهداف المنظمات، و الاستراتيجيات التنافسية .
- ج. الأفراد كتنظيم: و ينظر إلى هذا الدور كما يأتي :
 - النظر إلى القيمة الحقيقية التي يضيفها الأفراد للمنظمة.
 - إدارة الأفراد من الناحية الإستراتيجية.
 - تقسيم المسؤوليات بين الأفراد، و وحدات العمل المختلفة.
 - تطوير الأفراد بشكل مجزأ كل وحدة أو عامل على حده.
 - التوفيق بين نوع الطاقم العامل، و الأهداف المبنوي تحقيقها و الترتيبات الادارية.¹

ثانيا: الدليل المادي

هو مفهوم يحاول إبراز اثر البيئة المادية التي يتم فيها تقديم الخدمة فمن الممكن أن يساهم مفهوم البيئة المادية للخدمة على تقييم الفرق في خبرات العملاء بين مصرف كبير مشهور له فروع و مصرف آخر صغير ذي فروع قليلة جدا في حين أن نوعية الخدمات المصرفية التي تقدم قد تكون هي نفسها وقد يرى العملاء جودة عالية في المصرف الصغير أكثر من الأول استنادا على البيئة التي تقدم فيها الخدمة المصرفية ،لذلك يعرف على انه "البيئة " التي يتم تجميع الخدمة بها و التي يوجد

¹: عبد السلام ابو فحف، مرجع سابق، ص 188

بها البائع و العملاء في عملية تفاعل تتم جنبا إلى جنب و ذلك مع السلع الملموسة التي تسهل تنفيذ أو توصيل الخدمة.¹

• دور الدليل المادي في تسويق الخدمات المصرفية:

يلعب الدليل دورا مهما في تسويق الخدمات المصرفية، ويمكن القول أنه يتسم ببعده استراتيجي في المصارف التي تهتم بهي وذلك على النحو التالي :

(1) تعليق الخدمة: وهنا يلعب الدليل المادي في المصارف و المؤسسات المالية دورا مهما في

تسويق الخدمة المصرفية، كما لو كان غلافا للخدمة المصرفية المقدمة أسوة بمفهوم الغلاف

في السلع المادية الملموسة.

(2) تسهيل عملية تقديم الخدمة المصرفية.²

ثالثا: تقديم الخدمة المصرفية

يقصد بعملية تقديم الخدمة المصرفية جميع الأنشطة والأفعال التي تؤدي أثناء تقديم الخدمة المصرفية ، و إدارة التفاعل بين مقدم الخدمة المصرفية و بين مستقبليها، كما تبين المعلومات أن عملية التقديم تعنى بترتيب موارد المصرف، بطريقة تمكن أنشطتها من الإسهام في تحقيق أهداف المصرف.

كما تتكون عملية تقييم الخدمة المصرفية من مجموعة من الأجزاء المنسقة مع بعضها و تكمل بعضها البعض، و أي خلل منها يحدث خلافا في النتيجة النهائية للخدمة المصرفية المقدمة.

كما تشمل عملية تقييم الخدمة كافة الأنشطة و العمليات التي تؤدي أثناء تقييم الخدمة المصرفية ، أو هي جميع السياسات و الإجراءات المتبعة من قبل المصرف لضمان تقييم الخدمة إلى العملاء.

كما تشمل هذه العمليات على نشاطات أخرى مثل: تدفق النشاطات و كيفية توجيه العملاء و تحفيزهم على المشاركة في عملية الحصول على الخدمة المصرفية.

¹: صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص 18
²: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص 182

الفصل الثاني: الإستراتيجية

التسويقية و انعكاسات

تطوير الخدمة المصرفية

المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية التسويقية للبنوك الجزائرية

تسعى البنوك في الوقت الراهن إلى تحقيق المواءمة أو التوافق بين الفرص الخارجية و عناصر القوة الداخلية للبنك و ذلك في ظل التهديدات الخارجية و عناصر الضعف الداخلية من اجل تحسين الوضع التنافسي لمنتجات و خدمات البنك.

انطلاقا من ذلك فان صياغة و إعداد الإستراتيجية يعتبر المرحلة الجوهرية في عملية الإدارة الإستراتيجية، الإستراتيجية البنكية هي الرؤية المتعمقة الطويلة الأجل، و التصور لما يجب أن يكون عليه البنك في المستقبل و ما يجب أن يقوم به من دور في المجتمع الذي يعمل فيه.

المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية البنك التسويقية

إن الخطوة الأولى في المخطط التسويقي لا تكتمل عادة إلا من خلال عرض و تقديم تشخيصات داخلية و خارجية إلى المديرية العامة، من اجل تحديد التوجهات الممكنة بطريقة مناسبة لذا فان مديرية التسويق مطالبة بتطبيق مفاهيم الإستراتيجية العسكرية أو استعمال مبادئ و اتجاهات إستراتيجية المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية التسويقية

للإستراتيجية عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

أولاً: عرفت الإستراتيجية لأول مرة في سنوات الستين بأنها: "تتعلق بتحديد الأهداف و الغايات الرئيسية الطويلة الأجل للمؤسسة ثم بعد ذلك اختيار الطرق المناسبة لتخصيص الموارد التي تمكن من تحقيق الأهداف"¹.

ثانياً: كما تعرف الإستراتيجية بأنها: "المسار الذي تختاره المنشأة بين اختيارات رئيسية أخرى لتحقيق أهدافها من خلال تحليل الفرص و التهديدات المتوقعة في السوق و نقاط القوة و الضعف الذاتية و في ضوء الرؤية و الرسالة"².

ثالثاً: كما يمكن القول إن: "إعداد إستراتيجية المؤسسة هو اختيار مجالات النشاطات التي تريد المؤسسة دخولها، و تخصيص الموارد اللازمة من اجل المحافظة عليها و تطويرها"³.

أما الإستراتيجية التسويقية فهي "عبارة عن كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المشترين(المستهلكين) و تحديد المنتج. وأنها الأنشطة التي تحدد و تبين أسواقا معينة يتطلب

¹ R.Brennemann et S.Sépari , economie d'entreprise, edition Dunod, paris, 2001, p131.

² سيد الهواري، الإدارة:الأصول و الأسس العلمية للقرن 21، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002، ص117.

³ Strategor : politique générale de l'entreprise, 3ème edition, dunod, paris, 1997, p9.

استهدافها التعرف على أنماط المنافسين و المنافع التي يمكن تطويرها و الاستثمار فيها. و أنها مجموعة من البدائل و السياسات و الأدوار التي مع مرور الوقت تشد الجهود التسويقية إلى مستوى المزيج و التوزيع الذي يستجيب للتغيرات البيئية و ظروف المنافسة".¹

الفرع الثاني: أهمية الإستراتيجية التسويقية

تتبع أهمية تبني إستراتيجية تسويقية للبنك من وجود تغيرات مستمرة وخطيرة في البيئة التي يعمل بها البنك ويتعرض فيها إلى صدمات ومفاجآت غير متوقعة في الأنشطة التسويقية، ويمكن تسمية هذه الصدمات بالنوافذ الإستراتيجية التي يسعى البنك إلى إغلاقها في وجه المنافسين المحتملين قبل أن ينجحوا في الدخول لأسواقه عن طريق هذه النوافذ ومن الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى فتح النوافذ الإستراتيجية يمكن ذكر ما يلي:²

1. **التكنولوجيا الجديدة:** التي تعد مفتاح قوة التغيير، وتجعل قوة القادة الحاليين متفوتة.
2. **تجزئة السوق الجديدة:** حيث تفتح التجزئة الجديدة الفرصة أمام الداخلين الجدد ما لم تنشط حركة المنافسين الحاليين.
3. **إعادة تحديد الأسواق:** نتيجة لتطور السوق، قد يتغير الطلب على المنتج أو الخدمة إلى شراء منتجات معينة.
4. **قنوات التوزيع الجديدة:** حيث أن السوق الجديدة تتضمن تطورات سريعة في مجال قنوات التوزيع مما يربك طالبي الخدمة.
5. **التشريعات الجديدة:** تظهر القوانين وتشريعات جديدة عندما تتجه الحكومات إلى الخصخصة والاتفاقيات الدولية.
6. **الصدمات البيئية:** التغيرات السريعة والمفاجأة في الأسعار وانخفاض قيمة النقد، وكذلك الأحداث السياسية، معدلات الفائدة وغيرها.

الفرع الثالث: تطبيق مفهوم الإستراتيجية في التسويق

استعمل مصطلح الإستراتيجية لأول مرة على مستوى المؤسسات العسكرية في اليونان بمعنى stratégie أي فن قيادة الجيوش. وقد تم إسقاط هذا المصطلح على المؤسسات الإنتاجية والمالية في سنوات 50 مع الأخذ بالخصوصيات التي تميز هذه المؤسسات من خلال الإعداد والتنفيذ. وقد وضع المفكران الأمريكيان (Philip kotler et Ravi Singh) خلاصة دراسة حول تطبيق الاستراتيجيات العسكرية في التسويق، وأجريت عدة أبحاث في أمريكا تتعلق بهذا الموضوع،

¹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، الاردن، 2005، ص372.

² تيسير العجارمة، المرجع نفسه، ص 373.

كما ساهم في هذه الأبحاث أيضا قائد عسكري مكلف بالمسائل العسكرية للجيش وخبير في التسويق. وقد أكدت هذه الدراسات أن مفاهيم الفن العسكري يمكن أن تتلاءم مع مجموعة معتبرة من المؤسسة المالية التي تبحث عن وضع استراتيجيات تسويقية دفاعية أو هجومية حسب وضعيتها في السوق سواء كانت قائدة (Leader)، المتحدي (Challenger)، تابعة (Suiveur)، أو المتخصصة (Spécialist).

أولا: إستراتيجية القائد (Leader): وهو المسيطر في السوق، وبالنسبة للمؤسسات المالية، فهو الذي يمتلك غالبا نظام التوزيع والإمكانات الترويجية العالية. كما تهدف وضعية القائد إلى البقاء في الصدارة، من خلال زيادة الطلب الأولي وحماية وتوسيع حصته السوقية.

ثانيا: إستراتيجية المتحدي (Challenger): كل مؤسسة تحتل المرتبة الثانية أو الثالثة في وضعية المتحدي وهذا المتحدي يوجد بين وضعيتين حرجيتين إما الرفع من الحصة السوقية ليصبح القائد أو يحافظ على وضعيته ويبقى تابع.

ثالثا: إستراتيجية التابع (Suiveur): تحكم بعض المنظمات على القائد بأنه قوي جدا، لذلك تفضل البقاء في الوضعية الثانية أو الثالثة. تتماشى هذه الإستراتيجية مع القطاعات التي تكون فيها إمكانات التمايز ضعيفة. ينصب اهتمام التابع مثلا على الرفع من مردوديته أو بالأحرى حصته السوقية. كذلك يمكن أن ينصب اهتمامه على تقوية وضعيته بالنسبة لزيائنه، بدلا من تنويع مجهوداته في الهجوم على أقسام جديدة في السوق.

رابعا: إستراتيجية المتخصص (Spécialiste): وتتعلق بالشركات المالية التي لا تهتم إلا بجزء من السوق (بنك النساء، بنك الأغنياء،.....) أو منتج معين، خدمة أو تقنية خاصة (قرض استهلاكي، قرض إيجاري....) إستراتيجية المتخصص تتعلق بالهيئات المستقلة وفروع البنوك أو شركات التأمين الهامة في آن واحد.¹

الفرع الرابع: العوامل التي تؤثر في اختيار إستراتيجية البنك التسويقية

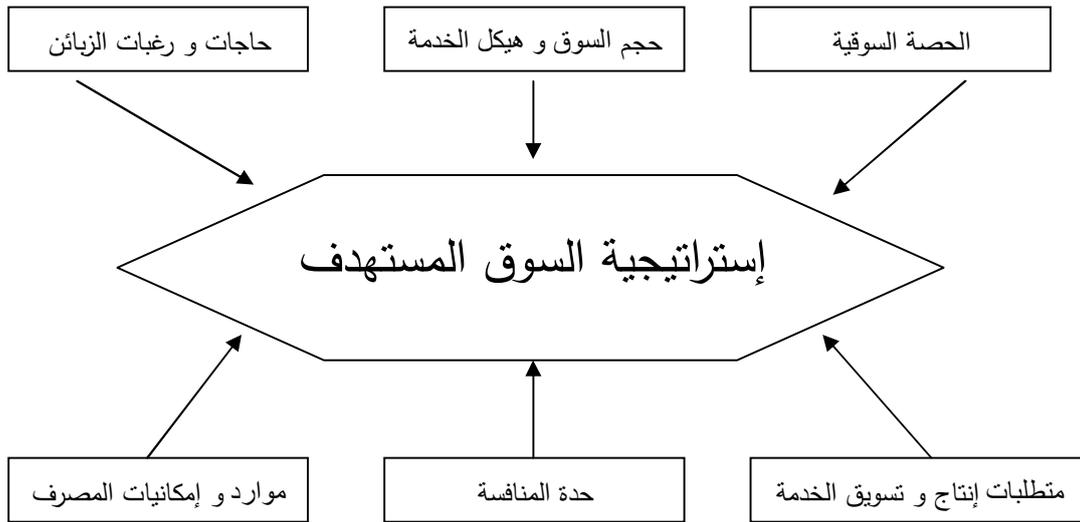
هناك عدة عوامل تؤثر في اختيار الإستراتيجية التسويقية هي:²

- **هيكل الخدمة وحجم السوق:** من حيث كون هيكل الخدمة معقدا أو بسيطا وأن حجم السوق كبير أو صغير، البساطة وصغر الحجم للسوق مناسبة للتسويق المعمم، أما المعقد والسوق الكبير فيناسبه التركيز.

¹ M.Badoc ,Marketing Management Pour Les Sociétés Financières, OP. CIT ,P :136-140.

² تيسير العجاردة، مرجع سابق، ص 383.

- **الحصة السوقية:** يتم بناء على معرفة الحصة السوقية للمصرف من السوق، تحديد الإستراتيجية التي تتناسب مع الهدف السوقي الذي يمثل حصة سوقية كبيرة لتحقيق اقتصاديات الحجم.
- **مواد وإمكانات المصرف:** والتي لها دور كبير في إتباع إستراتيجية معينة، فمثلا إستراتيجية التنوع تتطلب استثمارات كبيرة.
- **حدة المنافسة:** تؤثر المنافسة بشكل كبير في نوع الإستراتيجية للبنك، فإستراتيجية التنوع أو التركيز تعد بحد ذاتها سلاحا تنافسيا لملاقاة المنافسين في الأسواق.
- **متطلبات إنتاج وتسويق الخدمة والمعايير الاقتصادية:** هذا العامل له تأثير على اختيار الإستراتيجية التسويقية وذلك من حيث المتطلبات وكذلك الحال بالنسبة للمقاييس الاقتصادية. والشكل التالي يمثل العوامل المؤثرة في اختيار الإستراتيجية التسويقية للسوق المستهدف: الشكل رقم (3): العوامل المؤثرة في اختيار الإستراتيجية التسويقية للسوق المستهدف



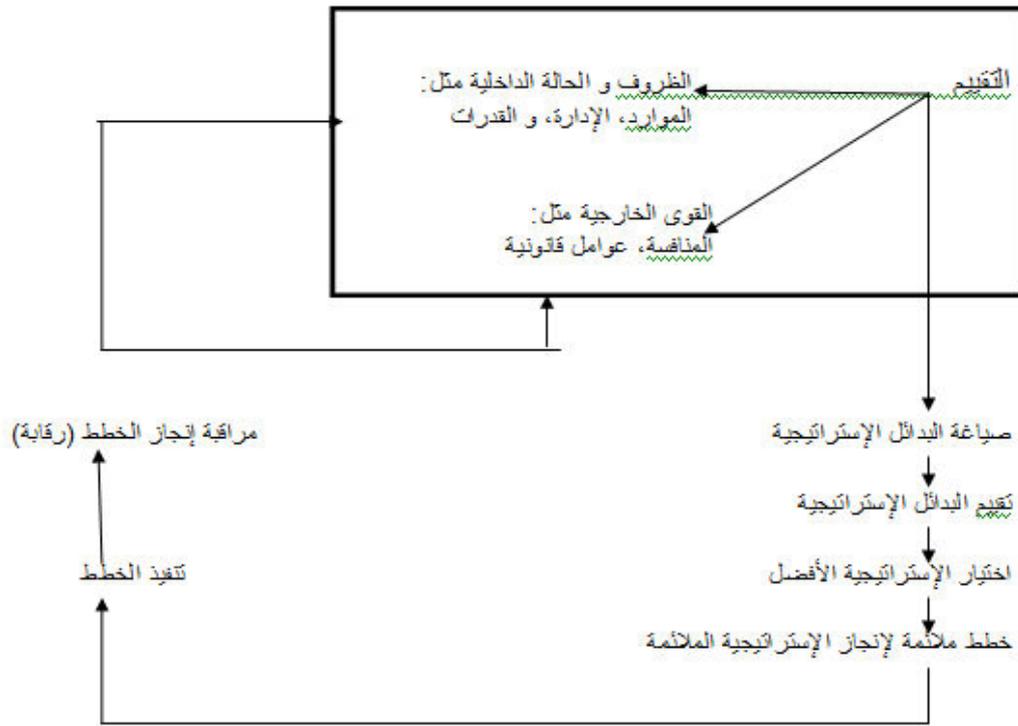
المصدر: تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 385

- كما تعتمد إستراتيجية تسويق الخدمة المصرفية على عدة عوامل منها:¹
- موقع المصرف قياسا بمنافسيه، يفترض أن يؤخذ بالحسبان ما إذا كانت مناله فائدة في السوق أم لا.
- أهداف المصرف على المدى الطويل والقصير سوف يكون لها تأثير على الخيار.
- الفرص التسويقية المفتوحة للمصرف، واستهداف السوق الأولى ربما يكون محدد (به معوقات).

¹ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 386.

يقوم اختيار الإستراتيجية الملائمة على خطة إستراتيجية تسويقية حذرة يتم فيها تقييم البدائل الإستراتيجية على أساس الظروف الداخلية التي يواجهها البنك، هذه البدائل الإستراتيجية سيتم تقييمه من قبل المدراء، كما يوصون بالإستراتيجية التسويقية الأفضل (الأكثر ملائمة) وإذا كانت معقولة، سوف تنتقل هذا التوصية إلى الأمام، ولأجل انجاز هذه الأهداف يرسم لها مخطط تمهيدي، وهذه مسؤولية الجانب التنفيذي للخطة ومراقبة النتائج. والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (4):خطة إستراتيجية تسويق الخدمات المصرفية



المطلب الثاني: أنواع الاستراتيجيات التسويقية البنكية

من المعروف أنه توجد ثلاث استراتيجيات تسويقية بنكية هي: الإستراتيجية الهجومية، الإستراتيجية الهجومية، الإستراتيجية الدفاعية، إستراتيجية الرشادة التسويقية (العقلانية).

يمكن تبني الإستراتيجية الهجومية عندما يتعلق الأمر باختراق أسواق في مناطق جديدة أو التوسع في المناطق الحالية، وإدخال وبعث منتجات وخدمات جديدة، وكذلك التكنولوجيات الحديثة في مجال صناعة الخدمات وتقديمها.

أما الإستراتيجية الدفاعية فتتعلق بالمحافظة على الوضعية الحالية للبنك، من خلال كسب وفاء الزبائن الحاليين، وكذا المحافظة على الحصة السوقية الحالية، من خلال تتبع وتقليد البنوك الرائدة وكذلك التركيز على عملاء معينين

فيما يخص إستراتيجية الرشادة التسويقية أو العقلانية، فيتم من خلالها التركيز على تخفيض بعض عناصر التكاليف، وذلك بالانسحاب من الأنشطة ذات العوائد الضعيفة أو غلق الفروع البنكية المكلفة.

الفرع الأول: الإستراتيجية الهجومية

تعتبر الإستراتيجية الهجومية من أهم وأخطر الاستراتيجيات التي تستخدمها البنوك الطموحة التي ترغب في أن يكون لها موقع القيادة ومركز الصدارة في السوق المصرفي، وهي استراتيجيات حافزة ودافعة نحو تحقيق التوسع والانتشار، التحكم والسيطرة على السوق المصرفي وتوجيه كل القوى الرئيسية في البنك بشكل يضمن المحافظة على مصالحة الحيوية سواء كانت الحالية أو مستقبلية. كما تتميز الاستراتيجيات الهجومية أيضا بأنها شديدة الطموح، واسعة النطاق وبعيدة المدى.

هناك عدة استراتيجيات هجومية يمكن أن تطبقها البنوك وهي:

1- إستراتيجية التوسع الجغرافي:

تقوم هذه الإستراتيجية على زيادة التعامل على الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك، واتساع نشاطه عن طريق توسيع شبكة فروعية العاملة في مجال تقديم هذه الخدمات، ونشرها في كل مكان يمكن أن يكون هناك فيه أو عليها تعامل، وهذا يشمل بالطبع الفروع الطبيعية للبنك بالإضافة إلى فروعه الآلية، كما يشمل أيضا فروعه الداخلية ووحدات مصرفية في الدول الأخرى.

وتعتمد إستراتيجية التوسع الجغرافي على عدة سياسات أهمها السياستين التاليتين:¹

- سياسة التكتيف التواجدي للبنك في المناطق ذات الكثافة الاقتصادية والتي تتواجد فيها وحدات نشاط عديدة.
- سياسة الانتشار في المناطق الجغرافية المختلفة، سواء في الداخل أو في الخارج.

2- إستراتيجية اختراق السوق:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى جذب زبائن جدد في السوق التي هي فيها أصلا، وتعتبر أكثر الاستراتيجيات انتشارا في الخدمات المصرفية. إن التخطيط الجيد لإستراتيجية اختراق السوق يكسب

¹ محسن أحمد الخضيري، أزمة عولمة النشاط المصرفي، بحث القى في الندوة الثالثة لإدارة الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 1998، ص131

زبائن جدد من خلال الفهم الجيد لاحتياجاتهم. كما تتعلق هذه الإستراتيجية بالزيادة في معدل الاستخدام لفروعها وخدماتها للزبائن الحاليين أو الجدد في السوق الحالي.¹

3- إستراتيجية السوق الجديدة

وتقوم هذه الإستراتيجية على توسيع نطاق جاذبية البنك لجذب عملاء جدد من شرائح السوق التي لم يكن يهتم بها البنك في السابق. ويمكن أن تستخدم هذه الإستراتيجية في جذب هذا النوع من العملاء إلى جانب العملاء أو إحلال السوق الجديد محل السوق القديم، أو تنمية نوع معين من الأسواق بشكل جديد، أي أن يتجه البنك في تقديم خدماته إلى شرائح جديدة من السوق الحالي أو من السوق المرتقب. ويتحقق هذا بتطبيق المزيج التسويقي البنكي. وفي الواقع إن إستراتيجية السوق المصرفية الجديدة، هي إستراتيجية دائمة، يرتبط بها البنك المتطلع إلى قيادة السوق المصرفي، وإلى مزاحمة الكبار فيه.²

4- إستراتيجية قيادة السوق

وهذه الإستراتيجية يمكن أن تستخدم فقط من قبل المصاريف الكبيرة جدا والمسيطرة، هذا فضلا عن امتلاك شبكة توزيع قوية وكبيرة توفر اقتصاديات الحجم، وتبعاً لذلك تستطيع المصاريف الدفاع عن حصصها السوقية أو التوسع أو أن تصبح أكثر سيطرة، مثل ما فعلت مجموعة سي كورب الأمريكية. والهدف الرئيسي لقائد السوق هو البقاء في موقع القيادة، وهذا الهدف يمكن أن ينفرع إلى ثلاثة أهداف فرعية بزيادة الحصة السوقية الإجمالية والحفاظ على الحصة السوقية الحالية، الدخول في مواجهات تتعلق بحرب الأسعار الترويجية، أو التراخيص الإستراتيجية.³

5- إستراتيجية التحدي السوقي

تعتمد هذه الإستراتيجية على قيام البنك المزاحم المتطلع الذي يستخدمها بتحدي البنك القائد أو الرائد للسوق المصرفي، سواء بالهجوم المباشر أو غير المباشر عن طريق الأبواب الخلفية، والتي من بينها، سياسات تكتيكات الغدر والخديعة.

ويرجع الهدف الحقيقي الذي يكمن وراء تبني احد البنوك لإستراتيجية التحدي السوقي إلى رغبته في اسر السوق المصرفي واحتجاز نصيب الأسد لنفسه، وهذا لن يتم إلا بتحدي البنوك الرائدة والقائدة للسوق.⁴

6- إستراتيجية الهيمنة المصرفية

وهي من اخط الاستراتيجيات القائمة على تحقيق التحكم والسيطرة على كامل السوق المصرفي، ولا تتحقق هذه الإستراتيجية إلا من خلال سياسات ذات طابع خاص أهمها:¹

¹ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 394.

² محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص 333.

³ تيسير العجارمة، مرجع سابق، 395

⁴ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص ص 335، 336.

- سياسة ابتلاع البنوك الأخرى ودمجها في البنك.
 - سياسة تكوين التكتلات المصرفية.
 - سياسة إقامة التحالفات الجهوية ذات الطابع القوي لحماية المصالح وتكريسها وتمييزها.
- وتعتمد هذه الإستراتيجية على حيازة القوة اللازمة لامتلاك الإدارة وبسط النفوذ المصرفي على الآخرين أي كانوا.

7- إستراتيجية المنتجات الابتكارية الجديدة

وهي إستراتيجية تعتمد على وجود فرق تطويرية متقدمة، وأجهزة بحث متطورة في البنك تقدم له الجديد المبتكر في مجال:²

- إنتاج الخدمات المصرفية بالغة التطور وعظيمة الإشباع.
- تسويق الخدمات المصرفية بأكثر الطرق إشباعا وفعالية.
- توفير الموارد الكافية لتحقيق التواجد.

ومن ثم يمتلك قدرة هائلة على تقديم الخدمات الجديدة التي تعطي له ميزة تنافسية مرتفعة تجعله يتفوق على الآخرين.

8- إستراتيجية صناعة الفرص، العملاء والأسواق

وهي إستراتيجية في غاية الذكاء حيث يقوم البنك الذي يتبعها بصناعة سوقه الواعدة، وخلق عملائه بنفسه، والتحكم كاملا في إشباع حاجاته، ... ويتم ذلك من خلال دراسات مسحية بالغة العمق والأستماع، وذلك لكافة الفرص الاقتصادية القائمة والمتواجدة في السوق المصرفي، وتلك التي يمكن إقامتها في السوق ووضعها على خريطة استثمارية وبرنامج زمني للاستثمار، حتى يتم تنفيذها في شكل مشروعات مجدية ماليا واقتصاديا، وتربطها في الوقت ذاته علاقات تشابك واعتمادية متبادلة ترفع من القيمة المضافة للمشروع وتعظم من عائد البنك.³

9- إستراتيجية المدى والمجال والميدان المحتكر شبه المغلق

وهي إستراتيجية شاملة متكاملة تقوم على التعميق، والامتداد التكنولوجي الفائق، والمبني على مبتكرات خلاقة وإبداعية وأساليب عمل متقدمة، لم يتوصل إلى أسرارها المعقدة أي من المنتجين الآخرين، بل أن عليهم أن ينفقوا مبالغ هائلة في الدراسات والبحوث حتى يستطيعوا أن يتوصلوا لبعض أسرارها الجزئية،..... ومن ثم الثاني: الإستراتيجية التسويقية المستخدمة في البنوك الكبرى، تقوم على رصد مبالغ ضخمة للوصول إلى مجالات وخدمات مصرفية جديدة، وطرق تقديم مبتكرة، خاصة في مجال خدمات ما بعد البيع والتعامل المصرفي.⁴

¹ محسن احمد الخضري، المرجع نفسه، 337.

² محسن احمد الخضري، المرجع نفسه، ص 338

³ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 338

⁴ محسن احمد الخضري، مرجع سابق، ص 339.

الفرع الثاني: الإستراتيجية الدفاعية

استناد لهذه الإستراتيجية، فإن المؤسسة المصرفية تتخذ تكتيك الدفاع عن حصته السوقية، وذلك عن طريق التعريف بالبرامج أو الخدمات المصرفية الجديدة التي لها سمات مميزة، كما أن هذه الإستراتيجيات تتفادى الدخول في مواجهة مع البنوك القائمة، ولا تكون في تطبيق أي نظام بنكي جديد إلا إذا ثبت فعلا نجاحه وربحيته.

وتتقسم هذه الإستراتيجيات إلى:

1- إستراتيجية التبعية السوقية

تبنى مثل هذه الإستراتيجية يعني قبول الوضع القائم، وهذا البنك لا يتحدى قائد السوق، بل يحاول إدامة حصته السوقية بإستراتيجية تهدف إلى الحفاظ على الزبائن وكسب حصص من الجدد. هذه الإستراتيجية يفترض أن تنفذ أو تتم باستغلال مجموعة أهداف سوقية يتمكن من خلالها البنك من الحصول على ميزة استثنائية صريحة.¹

كما تعتمد هذه الإستراتيجية على فن التبعية المطلقة سواء كانت:

- تبعية اتجاهات تسويقية ناجحة أو ثبت نجاح تطبيقها في السوق المصرفي.
- تبعية بنوك قائمة قامت بعمل تسويقي معين، و من ثم يقوم البنك بإتباعها.

2- إستراتيجية المحارب السوقي

يقوم البنك المتبني لهذه الإستراتيجية، أحد البنوك الناجحة العاملة فعلا في السوق المصرفي، و الإقتداء به و السير على هديه، بل و إتباع خطواته و سياساته، و تقليده إلى حد بعيد، سواء في تصميم مزيج الخدمات المصرفية التي يقدمها، أو في سياساته التسويقية التي يستخدمها لجذب العملاء.

و تطبق هذه الإستراتيجية البنوك صغيرة الحجم، التي تأتي مصالحتها و اهتماماتها بشكل تال أو تابع للمصالح الخاصة بالبنوك الكبيرة الحجم، بل أنها غالبا ما تكون احد البنوك المشتركة التي تساهم فيها البنوك الكبيرة القائمة، و من ثم فإنها تقوم بدراسة و تحليل الإستراتيجيات التي سبق و أن استخدمتها البنوك الرائدة، و معرفة أكثرها ربحية لتطبيقها، و أكثرها تكلفة لتجنبها و الابتعاد عنها. و من ثم تصبح هذه الإستراتيجية أكثر أمنا بالنسبة للبنوك الصغيرة و أكثرها ربحية في الوقت نفسه.²

¹ تيسير العجاردة، مرجع سابق، ص 395.

² تيسير العجاردة، المرجع نفسه، ص 340 - 341.

الفرع الثالث: إستراتيجية الرشادة التسويقية (العقلانية)

فرضت التغيرات السريعة و المتزايدة سواء على مستوى السوق المصري المحلي أو العالمي، و كذا ازدياد حكة التعاملات، في ظل محيط يتميز بعدم اليقين و عدم الاستقرار، على البنوك الصغيرة الحجم التي ظهرت تطبيق إستراتيجية الرشاد التسويقية، التي تضم بدورها نوعين أساسيين من الإستراتيجيات هما:

1- إستراتيجية تخفيض التكلفة

و تقوم هذه الإستراتيجية على إجراء خفض لكافة عناصر التكلفة التي يتحملها البنك، نتيجة قيامه بتقديم خدماته المصرفية إلى عملائه، و يشتمل هذا بالطبع: تكلفة العاملة، و تكلفة تشغيل الفروع في محالة منه لتجنب انفجار الأزمة التي يعاني منها. وقد تؤدي هذه الإستراتيجية إلى:¹

- إيقاف تقديم الخدمات المصرفية عالية التكلفة و التي لا تعطي عائداً أو الحد من نموها.
- إغلاق الفروع التي لا تحقق عائداً يغطي تكلفتها، آخذاً في الاعتبار الإمكانيات الاحتمالية و المستقبلية للمنطقة، فقرار إغلاق فرع معين قرار صعب، يجب أن يدرس جيدا قبل تنفيذه لمل له من أثر سيئ على العملاء الحاليين للفرع، و على الجماهيرية للبنك ككل.

2- إستراتيجية تعظيم الربحية

و تقوم هذه الإستراتيجية على التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة، خاصة عمليات تمويل قطاع الخدمات التجارية، و كذا المشروعات الصناعية التي تضمن ارتفاع معدل التشغيل، و تقديم مجموعة من الخدمات الكاملة و المتكاملة التي يحقق البنك من خلالها أرباحاً مرتفعة، و في الوقت نفسه تطبيق الأنظمة المصرفية الحديثة التي تقلل من الاعتماد على العمالة البشرية، بزيادة عنصر الميكنة و الآلية في الفروع، الأمر الذي من شأنه زيادة قدرة الفرع على إنجاز أعماله و تفرغ العنصر البشري إلى عملية التطوير و التحسين المستمر في أداء الخدمة المصرفية.²

يمكن القول في الأخير أن كلا الإستراتيجيتين تعتبران وجهان لعملة واحدة، لان أي تخفيض في التكلفة سيزيد من فرص الربحية و العكس صحيح.

الفرع الرابع: تنفيذ الإستراتيجية التسويقية للبنك

يخضع تنفيذ الإستراتيجية التسويقية للبنك لمجموعة من العوامل، خاصة بعدما يتم وضع الخطة التسويقية العامة للبنك، و في ضوء الأهداف العامة المتعين تحقيقها، و الوصول إليها خلال كل فترة من الفترات. و في العادة فإنه يتعين أيضا إعداد مجموعة من الاستراتيجيات البديلة، يراعى فيها الأهداف التسويقية المراد تحقيقها، أي ما يتصل بمجموعة أهداف العملاء الذين سيقوم البنك

¹ تيسير العجامة، المرجع نفسه، ص 342.

² تيسير العجامة، المرجع نفسه، ص 343.

بجذبهم، و أي أنواع الخدمات المتعين تقديمها لهؤلاء العملاء. يتم الاختيار بين أسلوبين لتنفيذ الإستراتيجية التسويقية هما: أسلوب تمييز الخدمات المقدمة و أسلوب تقسيم السوق.

1- أسلوب تمييز الخدمات المقدمة

يقوم هذا التكتيك التسويقي على التأكيد على عملية خلق و إيجاد بعض الاختلافات التي يمكن أن تميز بها بعض عناصر و مفردات المزيج الخدمي الذي يقدمه البنك، و بين عناصر و مفردات المزيج الخدمي الذي تقدمه البنوك المنافسة. و بالتالي فإنه من السهل على العملاء إجراء هذا التمييز في هذه الحالة وجود اختلافات جوهرية و حقيقية في هذا المزيج. ومن ثم إذا لم يكن هناك مثل هذه الاختلافات، أو كانت محدودة للغاية، فإنه يجب العمل على إيجاد هذا الاختلاف و التمييز و إشعار العميل به، و يتم ذلك عن طريق استخدام الحملات الترويجية و التركيز على شعار البنك و علامته التجارية مع زيادة الانطباع المصرفي الجماهيري و السوقي عن البنك.¹

2- أسلوب تقسيم السوق

يقوم هذا التكتيك على حقيقة تسويقية هامة محورها " إن الطلب على الخدمات المصرفية شديد التنوع و الاتساع". و وفقا لهذه الحقيقة يقوم البنك بتكييف، و تعديل خدماتها المصرفية من فترة إلى أخرى لتتلاءم مع التغيرات التي حدثت في رغبات و احتياجات مجموعة معينة من العملاء. و يعمل هذا التكتيك على اكتشاف الصفات التشغيلية لشريحة معينة من العملاء، و تصميم مزيج خدمي مناسب لهذه المجموعة، أو ما يمكن أن يطلق عليه (الفرصة التسويقية) التي يمكن من خلالها يمكن اختراق السوق المصرفي المتمركز، التوسع، الانتشار و الاستمرار فيه. كما تستخدم أيضا في هذا التكتيك فنون و مهارات و أدوات التسويق المصرفي بكفاءة و فعالية، لإعلام تلك الشريحة من العملاء و إخبارهم بالمعلومات اللازمة، إقناعهم، و حثهم على التعامل مع البنك، و قياس مدى رضاهم على هذا التعامل.²

المبحث الثاني: انعكاسات تطوير الخدمة المصرفية على النشاط الاقتصادي

إن تطوير الخدمة المصرفية و ظهور عدة اتجاهات حديثة في هذا المجال تختلف عن تلك التي عهد المصرف على تقديمها، كما كان له عدة انعكاسات سواء على القطاع المصرفي أو الجهاز المصرفي أو على النشاط الاقتصادي بصفة عامة، كون أن القطاع المصرفي والنشاط المصرفي يكتسبان أهمية بالغة في أي دولة، لذا سنحاول في مبحثنا هذا الوقوف على أهم هذه الانعكاسات.

¹ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص 344.

² محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص 346.

المطلب الأول: أهمية الخدمة المصرفية في العصر الحديث

يتأكد دور النظام من خلال ما يقدمه من خدمات أصبحت واحدة من أهم دعائم التنمية الاقتصادية وبدونها لا يستطيع أي اقتصاد معاصر أي يؤدي وظيفة، ونظرا لكون الطلب على خدمات النظام المصرفي طالبا مشتقا من حاجة التنمية الاقتصادية، لذا يمكن القول انه كلما اتسعت حدود التنمية زادت الحاجة إلى وجود نظام مصرفي أكثر تطورا وأوسع خدمات.¹

وتظهر أهمية الخدمة المصرفية في العصر الحديث بأدائها أرصدة ضخمة من الودائع على مستوى الوافرات المحققة من الحجم الكبير وذلك من خلال ما يلي:

1. إيجاد المستثمر المطلوب بدون وسيط
2. بدون المصارف تكون المخاطر اكبر واقتصار المشاركة على المشروع الواحد.
3. نظرا لتنوع استثمارات المصارف فإنها توزع المخاطر مما يجعل في الإمكان الدخول في مشاريع ذات مخاطر عالية.
4. يمكن للمصارف نظرا لكبر حجم الأرصدة المالية أن تدخل في مشاريع طويلة الأجل.
5. أن وساطة المصارف تزيد من سيولة الاقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود تدر عائدا، مما يقتل جميع الرغبات.
6. تشجيع الأسواق الأولية التي تستثمر وتصدر الأصول المالية و التي ينفر عنها الأفراد خوفا من المخاطر.²
7. يتضح بجلاء أهمية الخدمة المصرفية، ولاشك في انه من الضروري توسيع مجالات الخدمات التي تقدمها المصارف والتي تساهم في زيادة الوعي المصرفي بشكل عام.³

إن قطاع الخدمة فضلا عن أهميته الآن في تسهيل عملية التبادل داخل اقتصاد المصارف، فانه يستوعب نسبة كبيرة من الأيدي العاملة سواء في الخدمات القائمة أو تأسيس خدمات جديدة. مما يعكس آثارا ايجابية على الاقتصاد مما يلي:

أ. تخفيض نسبة البطالة وتوفير العديد من فرص العمل للأفراد كي يستأنفوا معاشهم و حياتهم و يحققوا أهدافهم.⁴

¹ مصطفى عبد اللطيف، دور البنوك و فعاليتها في تمويل النشاط الاقتصادي(حالة الجزائر)، مجلة الباحث، دار شمارة، العدد 4، 2006، ص 75.

² محمد عبد الفتاح، إدارة البنوك، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006، ص 19.

³ زياد رمضان و محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل، عمان، الأردن، ط3، 2003، ص 24.

⁴ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006، ص 56.

ب. تنمية موارد المصارف وتوظيفها وامتصاص آية فوائد في دخول الأفراد وبالتالي توجيهها نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مساهمة المصارف بطريقة أو بأخرى في تمويل هذه المشاريع¹.

كما تظهر أهمية الخدمة المصرفية من خلال الأهمية التي يلعبها الجهاز المصرفي الذي يعد المحرك الرئيسي للتنمية الاقتصادية في البلد، فلا يمكن لأي نظام اقتصادي أن ينمو ويتطور دون وجود جهاز مصرفي، حتى أصبحت المصارف مؤسسات لا يمكن الاستغناء عنها في أي نظام اقتصادي سواء كان رأسماليا أم اشتراكيا أم إسلاميا، نظرا للدور الذي يؤديه في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية في البلد، حيث تساهم المصارف بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في تسريع عملية

التنمية الاقتصادية من خلال قيامها بتقديم الخدمات التالية :

- تجميع المدخرات المبعثرة عن طريق قبولها لأشكال الودائع كافة مثل ودائع تحت الطلب...الخ.
 - تمويل الاستثمارات.
 - تشجيع التجارة الخارجية بتقديم التمويل غير المباشر بفتح الاعتمادات المستندة اللازمة الأجنبية الاستيراد والتصدير وتسديد أثمان المستوردات بتوفير العملات الأجنبية اللازمة لها، إلى جانب قبض أثمان الصادرات.
 - المساعدة على تنفيذ المشروعات الكبيرة بإصدار الكفالات بالنيابة عن المقاولين من أجل تسهيل قيامهم بعملهم دون تجميد رأس المال اللازم لضمان قيامهم بالتنفيذ.
 - تسهيل إجراء التحويلات وتسليمها للمواطنين يساهم في التقليل من مخاطر نقل النقود.
 - المشاركة في تقديم التمويل اللازم للمشاريع الضخمة عن طريق المشاركة في منح القروض المجمعة .
 - حفظ أموال الجمهور وتسهيل معاملاتهم دون الحاجة لحمل النقود، يستخدم في ذلك شبكات متطورة، بطاقات الصرف الآلي و بطاقة الائتمان وغيرها من أدوات الدفع المستحدثة.
 - تقديم جميع الخدمات المالية اللازمة لأعمال المؤسسات والأفراد².
- كما يوفر قطاع الخدمات المصرفية مداخلات وتعبئة الموارد المالية عن طريق الجهاز المصرفي والتأمين وإيجاد الواردات عن طريق الخدمات المصرفية المختلفة³.

¹ زياد رمضان و محفوظ جودة، مرجع سابق، ص 24.

² هشام جبر، ادارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوزيع، جامعة القدس المقترحة، 2008، ص ص 11-12.

³ سامي احمد مراد، دور اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية(الجالس في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية)، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2005، ص 55.

حسب إحصاءات ميزان المدفوعات لصندوق النقد الدولي يتضح أن الصادرات العالمية للخدمات ارتفعت بمعدل نمو سنوي 08 % خلال الفترة 1990 إلى 1997 مقارنة ب 07 % من الصادرات السلعية، وقد بلغ معدل النمو السنوي للصادرات الخدمية لآسيا خلال نفس الفترة 12 % ، ولكن هذا المعدل انخفض إلى 05 % عام 1997 بسبب الأزمة الآسيوية، أما بالنسبة إلى معدل النمو في أمريكا الشمالية واللاتينية، فإنه قد بلغ خلال نفس الفترة 08%، وبلغ في أمريكا اللاتينية 09 ، وأمريكا الشمالية 07 % ، وإفريقيا 08 % خلال الفترة الممتدة مابين 1990 إلى عام 1996 ، وانخفضت إلى 03 % عام 1997.¹

ومن الجدير بالذكر، أن نمو صناعة الخدمات يلعب دورا تدعيمي للصناعات الأخرى في القطاع الصناعي، حيث تزداد الحاجة إلى الخدمات المصرفية ومنظمات التأمين والمنظمات المتخصصة في تقديم الخدمات الاستشارية الإدارية. والفنية، ومن ثم فإن دور صناعات الخدمة يمتد ليشمل خدمة الصناعات الاقتصادية الأخرى بجانب خدمة الزبائن من المستهلكين النهائيين.

المطلب الثاني: انعكاس تطبيق التقنيات الحديثة.

تمثل الخدمات المصرفية احد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أي دولة وإذ نظرنا إلى الخدمات المصرفية كنشاط اقتصادي نجد انه ينطوي على عدد من الخصائص نذكر منها:²

- أ. تشعب وتعدد مجالات الخدمة المصرفية وارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى بالدولة.
- ب. يدل الطلب على الخدمات المصرفية على درجة التقدم الاقتصادي للدولة، حيث أن الخدمة المصرفية نشاط إنتاجي يتميز بطبيعة خاصة ويرتبط بقضايا التنمية بمجالاتها المتعددة.
- ج. يرتبط بالخاصية السابقة، خاصية أخرى هي أن العرض من الخدمات الدالة على مستوى الرفاهة الاقتصادي في الدولة، وكذلك الخصائص السكانية، هذا بإضافة إلى ما تنتسج به الدولة وما تمتلكه من موارد طبيعية وسياحية. بالإضافة إلى علاقاتها السياسية والاقتصادية بدول العالم الأخرى .
- د. إن الطلب على الكثير من الخدمات المصرفية يتصف بصفة التكرار.
- هـ. أن الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث يتوافر فيها كل متطلبات وعناصر أي نشاط إنتاجي ولاشك أن توافر الخصائص السابقة يعني ضرورة مواكبة النشاط المصرفي لمتطلبات

¹ محمود صفوت قابل، الدولة النامية و العولمة، الدار الجامعية، الاسكندرية ، مصر، 2003، ص 115.

² قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص 57.

التطور في جميع أوجه النشاط الاقتصادي والاجتماعي في أي دولة بغض النظر عن طبيعة نظامها الاقتصادي أو فلسفتها السياسية، ويمكن القول باختصار أن الخدمات كغيرها من أوجه النشاطات الاقتصادية مرت بالعديد من مراحل التطور، حيث تحول النشاط من مجرد القيام بالعمليات الإقراض والإيداع في داخل حدود الدولة المعنية إلى قيام البنوك بالدخول في مجالات الاستثمار، وتملكها للكثير من المشروعات الصناعية والخدمية والتجارية، وكذلك قيام بتصدير خدماتها إلى خارج حدودها. وانتشار فروع كثيرة وظهور البنوك متعددة الجنسيات... الخ. و لاشك أن هذا التحول الكبير والتنوع الملحوظ في الخدمات المصرفية كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم وهذا ما جعل الكثير من الكتاب و الممارسين في صناعة البنوك يرون بان المشكلة الحقيقية التي تواجه رجال البنوك تكمن في كيفية إدارة ومواجهة التغير والنمو السريع في المجالات الصناعية المصرفية التي أصبحت تتصف بالمنافسة الشديدة.¹

كما أفادت تطبيق التقنيات الحديثة في المصارف الحديثة في المصارف التجارية في الدول الصناعية إلى تحقيق أربعة أهداف رئيسية:

1. التعامل بكفاءة مع النمو الهائل و المتسارع لعدد حسابات العملاء بالمصرف :

أي تحقيق كفاءة في التعامل من الناحية المحاسبية بدون زيادة عدد الموظفين، مع تحقيق السرعة في انجاز المعاملات المصرفية.

2. تخفيض التكلفة الحقيقية لعمليات المدفوعة وإجراء المقايضة فيما بين الشركات التي تمثل

هذه المدفوعات:

فقد ازداد استخدام الشبكات كأداة لتسديد المدفوعات زيادة ضخمة عقب الحرب العالمية الثانية وتقليص استخدام النقود إلى حد ما.

وبالتالي أدت إدخال تقنيات الكمبيوتر إلى حفظ المعاملات الورقية حفظا هائلا وخفض تكلفة إرسال الشيكات من فروع إلى أخرى، وتكلفة العمالة المرتبطة بفرز وقراءة وقيد هذه الشيكات يدويا.

3. تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان:

إذا كان من المعتاد في الماضي أن يتعامل هؤلاء العملاء مع مصرفهم داخل مقارها. وخلال مواعيد العمل الرسمية حيث أصبح في وسع عملاء المصرف أن يتعاملوا معها في أي وقت ودون

¹ حنفي عبد الغفار عبد السلام ابو قحط، الادارة الحديثة في البنوك التجارية، دار الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2004، ص 347.

الحاجة إلى الانتقال إلى مقر هذه المصارف، وقد لبت احتياجات هؤلاء العملاء تطور التقنية التي عرفت بالخدمة المصرفية المنزلية على سبيل المثال.

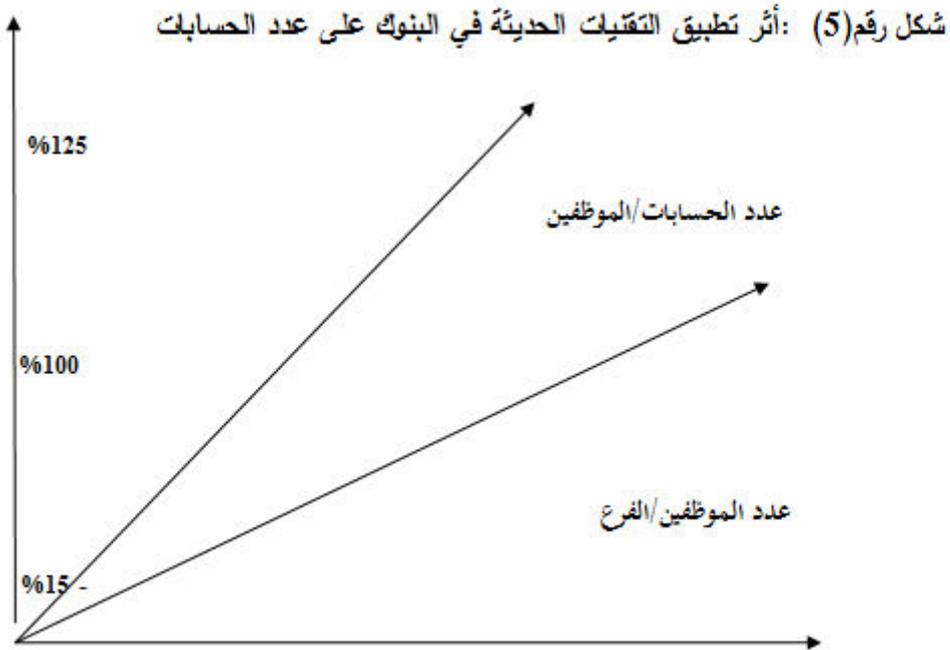
4. تمكن المصارف من تقديم خدمات لعملائها لم تكن معروضة لهم من قبل :

وبالتالي أتاحت لهؤلاء العملاء الاستفادة من فرص أفضل لتوظيف أموالهم، إذ أنهم أصبحوا أكثر وعياً و دراية بما يجري في مختلف الأسواق النقدية و المالية.

وأصبح الآن من الصعب على المصارف إقناع عملائها بان الأسعار المعروضة عليهم تعتبر أسعاراً منافسة وهذا ما يشهده النشاط الاقتصادي، خاصة أنه قد أصبحت في إمكانهم الوقوف وبسرعة على الأسعار المعروضة في أماكن أخرى من العالم بسبب ثورة المعلومات التي أتاحت التقنيات الحديثة .

وفي دراسة أجريت على أحد المصارف الأمريكية اتضح أنه بعد تطبيق التقنيات الحديثة في المصرف تحقق بعد عشرة سنوات زيادة في عدد الحسابات نسبتها 25 % لكل موظف، وخفضها لعدد موظفي الفرع الواحد نسبة 15 %¹.

وذلك كما هو موضح في الشكل التالي:



المصدر: مدحت صادق، مرجع سبق ذكره، ص 293

¹ حنفي عبد الغفار عبد السلام ابو قحط، مرجع سابق، ص 348.

المطلب الثالث: أهداف الخدمة المصرفية في النشاط الاقتصادي

مما لا شك فيه أن أي مصرف لديه أهداف يسعى إلى تحقيقها من جراء استخدام المصارف الآلية والعلومة المالية في خدماته، إلى جانب أن العمليات المصرفية داخل اقتصاد معين يندرج أساساً من الاحتياجات المتولدة من وجود علاقات اقتصادية متشعبة ومعقدة بين مختلف الوحدات والقطاعات المكونة لذلك الاقتصاد.¹

الفرع الأول: أهداف الخدمات المصرفية الداخلية للمصرف

تتمثل أهداف الخدمات المصرفية الداخلية التي يقدمها المصرف فيما يلي:

1. توفير الوقت والجهد المبذولين في إثبات القيود المحاسبية بمصادر القيد اليدوية المختلفة وذلك عن طريق التأثير الآلي الذاتي في كافة هذه المصادر عن طريق تسجيل القيد على الحاسب الآلي مرة واحدة.
 2. ضمان الحصول على دقة تامة في إجراء العمليات المحاسبية وبسرعة عالية مع تقليل حجم الإقصاء التي كانت تحدث مع استخدام السجلات اليدوية.
 3. حسن تقديم الخدمة المصرفية للعملاء وبالسرية الواحدة.
- ساعدت الحسابات الالكترونية في المجال المصرفي على تقديم خدمات جديدة للعملاء لم تكن موجودة من قبل في ظل استخدام النظم اليدوية التقليدية والتي من بينها:

- استخدام البطاقة البلاستيكية مما أدى في الوقت الحالي إلى ظهور ما يسمى بالنقود البلاستيكية التي مكنت المصارف من تقديم خدماتها التقليدية للعملاء بصورة مستمرة ودون التقيد بمواعيد العمل الرسمية لهذه المصارف، أو بالموقع الجغرافي للفرع المعني.
- تقديم الخدمات المصرفية للعملاء بمراكز عملهم دون الحاجة إلى حضورهم إلى مكاتب المصرف الذي توجد به حساباتهم للحصول على تلك الخدمات.
- إمكانية القيام بإجراء عمليات التحويلات المالية بين مختلف المصارف سواء محلية أو خارجية وبالسرية اللازمة مع الحصول على التعزيزات المطلوبة في هذا الشأن سواء كانت التحويلات

¹ ماهر شاكر، العمليات المصرفية الخارجية، دار الحماد، عمان، الاردن، ط2، 2004، ص 13.

خاصة بالمصرف أو تنفيذاً لتعليمات عملائهم ومن أهم التطبيقات في هذا المجال هو النظام العالمي المعروف باسم "سويفت".

- مع استخدام نظام الحاسبات الالكترونية وتطبيقاتها بكافة فروع المصرف الواحد الممكن لهم التعامل على حساباتهم دون التقيد بالذهاب إلى الشباك الموجود به سجل الحاسب ذاته.¹

وعليه فإن استخدام المصارف الآلية يترتب عليه آثار عديدة على المصارف وأهمها:
أ. تحسين الخدمة المقدمة للعميل:

من خلال التخفيض من الانتظار، وتكامل الخدمة أو إمكانية السحب من أي فرع من الفروع، والاتصال الفوري لتحديث المعلومات، وحصول الإدارة على بيانات العميل بطريقة سريعة.

ب. تحسين الإنتاجية:

وذلك من خلال تخفيض عدد القنوات واختصار الدورة المستندية وتخفيض عمليات تسجيل المعاملات والقدرة على خدمة المجموعات المتزايدة من المعاملات والعملاء، وتخفيض التكاليف بالنسبة لكل معاملة وتبسيط المستندات والإجراءات وتوحيدها، والدقة في تسجيل البيانات.

ج. تحسين ظروف العمل:

من خلال توحيد إجراءات والمعدات والتحضيرات وتطوير وسائل الاتصال وإلغاء الأعمال الروتينية والحصول على التقارير الإحصائية والمحاسبة بسهولة وسرعة.²

الفرع الثاني: أهداف الخدمات المصرفية الخارجية

إن التطورات والتحولات الهامة في منظمات الأعمال في الفترة الحالية الراهنة أدت إلى زيادة الاهتمام بصناعة الخدمات المصرفية الحديثة، وبالتالي زيادة التعامل مع متغيرات خارجية هذا ما أدى إلى ظهور خدمات جديدة وبالتالي ظهور خدمات جديدة ومنه ظهور علاقات اقتصادية خدمية جديدة.³

وبالإمكان تصنيف تلك العلاقات الاقتصادية بين الدول إلى ثلاث فئات رئيسية:

1. العلاقات التجارية:

وتشمل تبادل البضاعة والخدمات بين اقتصاد معين وبقية اقتصاديات العالم.

¹ ابو عربي مروان محمد، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية و التقليدية، دار تسنيم، عمان، الاردن، 2006، ص ص 97-99.

² ابو عربي مروان محمد، نفس المرجع السابق، ص 99.

³ قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص 55.

2. العلاقات الاستثمارية:

وتشمل انتقال الأموال لغايات الاستثمارات طويلة الأجل بين الاقتصاد المحلي وبقية دول العالم.

3. العلاقات النقدية:

وتشمل التدفقات النقدية القصيرة الأمد، ولقد اتجهت المؤسسات المصرفية العالمية إلى التخصص في تقديم الخدمات المصرفية الضرورية لتغطية كل فئة من العلاقات الرئيسية المذكورة، إذ تخصصت بنوك الودائع على الصعيد الخارجي في تمويل عمليات التجارة الخارجية مقدمة بذلك الخدمات المصرفية التقليدية مثل عمليات التحويل وتحصيل البوالص والاعتماد المستندية و كفالات العقود الخارجية. كما تخصصت بنوك الأعمال في تقديم خدمات تمويل رؤوس الأموال وتوظيفها مثل تغطية عمليات إصدار الأسهم والسندات وإسناد القرض وإدارة المحافظ المالية لحساب عملائها، وإدارة الأموال المنقولة وغير المنقولة بشكل عام، ومن جهة أخرى استحدثت الفئات المذكور فئة ثالثة أطلق عليها اسم "الوحدات المصرفية الخارجية" تتخصص في تقديم خدمات توظيف رؤوس الأموال قصيرة الأجل بالعمليات الرئيسية، وبالنظر لترابط معظم العمليات مع بعضها البعض أصبحت البنوك الكبيرة في وضع تستطيع فيه ومن خلاله وظهور ما يسمى بالمصارف العالمية.

إلا أنه يجدر القول أن تلك المصارف قد حافظت على مبادئ التخصص ومفاهيم على دوائر

بشكل فروع أو شركات منبثقة عنها أو تابعة لها، ومنها تقديم الجديد من خدماتها.¹

¹ ماهر شاكر، مرجع سابق، ص ص 13-14

الفصل الثالث: واقع تسويق

الخدمات على مستوى

الصندوق الوطني للتوفير و

الإحتياط-بنك

إن النظام المصرفي هو مجموع المصارف العاملة في بلد ما، وهو يضم مجمل النشاطات التي تمارس العمليات المصرفية وخاصة تلك المتعلقة بمنح الائتمان، وهو يشمل المالية المتخصصة والسلطات المسؤولة عن السياسة النقدية أي البنك المركزي والخزينة العامة. حيث عملت الجزائر بعد الاستقلال على إقامة جهاز مصرفي جديد برأسمال عمومي وذلك من أجل تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية العامة في إطار التخطيط المركزي ومع بروز العولمة، الاستثمار الأجنبي.... وجدت المصارف الجزائرية نفسها مجبرة على مساندة التطورات الدولية وذلك بالقيام بإصلاحات جذرية. تتماشى مع متطلبات المحيط المصرفي الجديد، و هذا ما انطبق أيضا على الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك.

المبحث الأول: ماهية الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك

تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في 10 أوت 1964 على أساس شبكة صندوق التضامن للولايات و البلديات الجزائرية و يتمثل مهامه في جمع التوفير.

أول وكالة للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط افتتحت أبوابها يوم 1 مارس 1967 بتلمسان. في حين أن، تم تسويق دفتر الصندوق الوطني للتوفير منذ سنة قبل فتح الوكالة على مستوى شبكة البريد.

المطلب الأول: الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك و هيكله التنظيمي

هو بنك جزائري متخصص في جمع أموال التوفير، منح القروض العقارية للخواص، تمويل المقاولين العموميين والخواص، وتمويل مؤسسات إنتاج عتاد البناء ومؤسسات الإنجاز التي لها صلة بالبناء.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن البنك

مر الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك بعدة مراحل تاريخية حيث تطورت خدماته المقدمة خلال كل فترة.

• 1964-1970 جمع التوفير في الدفاتر:

خلال الفترة ما بين 1964 و 1970، كان يتمثل نشاط الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط فقط في جمع التوفير في الدفاتر مع منح قروض اجتماعية رهنية. كانت شبكة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط تشمل على وكالتين مفتوحتين فقط للمواطنين في 1967 و على 575 نقاط جمع المتواجدة على مستوى شبكة البريد.

• 1971-1979 تشجيع تمويل السكن:

في أبريل 1971، أصدرت تعليمة تكلف بها الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط لتمويل برامج إنجاز سكنات باستعمال موارد الخزينة العمومية . بالتالي توفير الأسر يعرف انطلاقة و تطور هائل. في نهاية 1975 ، تعد الفترة التي تم فيها بيع أول السكنات لصالح مالكي دفاتر التوفير. في 1979، كان للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط 46 وكالة عملية.

• عشرية 80 الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في خدمة الترقية العقارية:

مهام أخرى خصصت للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط ، يتعلق الأمر بالقروض العقارية الموجهة للخواص و ذلك من أجل بناء سكنات و تمويل السكن الترقوي و ذلك حصريا لصالح الموفرين. في 31 ديسمبر 1988، تم بيع 11.590 مسكن في إطار بلوغ الملكية. اتخذ الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط سياسة تنويع القروض الممنوحة ، لاسيما لصالح أصحاب المهن الحرة ، عمال قطاع الصحة و تعاونيات الخدمة و النقل.

توسعت شبكة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط حيث بلغ عدد وكالاته 120 وكالة (47 وكالة ولائية و 73 وكالة ثانوية).

• 1990 وضع قانون النقد و القرض:

يبقى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط الرائد في جمع التوفير بالجزائر وذلك نظرا لأهمية مبالغ موارد التوفير التي تم جمعها بالنسبة ل 135 وكالة و 2652 مكتب بريد متواجد وذلك إلى غاية 1990/12/31 مجموع 82 مليار دج (من بينها 34 مليار دينار على دفاتر التوفير العملة الصعبة) . قيمة القروض الممنوحة للخواص إلى غاية نفس التاريخ قدرت ب 12 مليار دينار جزائري لمجموع 80.000 قرض.

• أبريل 1997 أصبح الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنكا:

في 6 أبريل 1997 ، غير الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط نظامه الأساسي بحصوله على ترخيص كبنك.

من الآن فصاعدا، أصبح الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنكا أيضا، يمكنه القيام بكل العمليات البنكية ما عدى عمليات التجارة الخارجية.

• 31 ماي 2005 تمويل الاستثمارات في قطاع العقار

الفصل الثالث واقع تسويق الخدمات على مستوى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك

قررت الجمعية الغير عادية في 31 ماي 2005 بإعطاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك إمكانية تمركز أكثر في تمويل البناء المرتبطة بالبناء لاسيما لإنجاز أملاك عقارية ذات طابع مهني، إداري و صناعي ، أيضا البناءات التحتية الفندقية، الصحية، الرياضية ، الترفيهية و الثقافية.

- 28 فيفري 2007 إعادة التمركز الاستراتيجي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك
- قررت الجمعية العامة العادية ل 28 فيفري 2007 المرتبطة بإعادة تمركز الإستراتيجي للبنك السماح بما يتعلق بالقروض العقارية للخواص.
- القروض الرهنية المقررة بالنصوص القانونية السارية المفعول لدى البنك.
- القروض الاستهلاكية.
- كما تم قرار منح القروض بصفة الأولوية و أساسية للموفرين و بصفة ثانوية للغير موفرين.
- بما يتعلق بتمويل الترقية العقارية ، فتم السماح لهم باقتناء أراضي للبناء السكنات و إنجاز برامج السكن.
- البرامج المختارة للتمويل هي البرامج الموجهة حصريا للموفرين.¹

الفرع الثاني: التعريف بالبنك

عرف الموقع الالكتروني الرسمي الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك على انه:

بنك تأسس عام 1964، يتخصص الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك في جمع التوفير، منح القروض العقارية للخواص، تمويل المقاولين العموميين و الخواص، مؤسسات إنتاج عتاد البناء و مؤسسات الإنجاز التي لها صلة بالبناء.

إضافة إلى وكالاته 206 و 15 مديرية جهوية موزعة على كامل التراب الوطني، يتواجد الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك أيضا على مستوى الشبكة البريدية من أجل جمع توفير الأسر.²

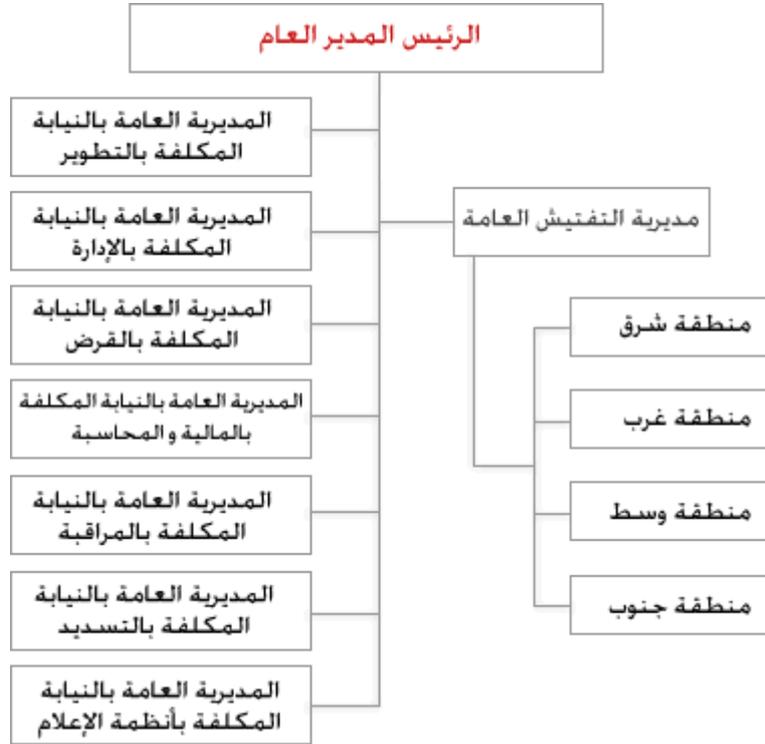
الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك

يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك :

¹ www.cnep.banque.dz, consulté le 30/05/2016

² [http://fr.wikipedia.org/gestion de la relation client](http://fr.wikipedia.org/gestion_de_la_relation_client) , consulté le 28/05/2016

الشكل(6): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك



Source : www.cnepbanque.dz

• حيث تندرج تحت المديريات العامة المكلفة بالنيابة المديريات التالية:

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالتطوير

مديرية التسويق و النشاط التجاري
مديرية التوقعات و مراقبة التسيير
مديرية شبكات الاستغلال
مديرية الدراسات

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالإدارة

مديرية الإدارة و الوسائل
مديرية الموارد البشرية

مديرية المحافظة على الأملاك

مركز الدراسات البنكية المطبقة

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالقرض

مديرية تمويل المقاولين

مديرية قروض الخواص

مديرية النشاط التجاري/ قروض

مديرية تمويل المؤسسات

مديرية الترقية العقارية

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالمالية و المحاسبة

مديرية التوفير

مديرية المحاسبة

مديرية المالية

مديرية التطهير

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالمراقبة

مديرية مراقبة التوفير

مديرية مراقبة التعهدات

مديرية مراقبة المحاسبة

مديرية الإفتحاص الداخلي

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بالتسديد

مديرية التسديد

مديرية الدراسات القانونية التنظيم و المنازعات

المديرية العامة بالنيابة المكلفة بأنظمة الإعلام

مديرية الدراسات و تطبيقات الإعلام

مديرية التنظيم و المناهج و الجودة

مديرية التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال

مديرية الاستغلال ومساعدة المستعملين

مديرية و سائل الدفع¹

المطلب الثاني: خدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك

يقدم الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك عدة خدمات مصرفية ما يجعله يتميز من غيره من المؤسسات المالية.

الفرع الأول: التوفير و الاحتياط

أولاً: صفة الموفر

يتميز بصفة الموفر كل شخص طبيعي يملك أحد الشروط التالية:

- إن يكون لديه دفتر توفير السكن (أخضر) أو لديه دفتر توفير شعبي (أحمر) و الذي تم فتحه على الأقل منذ سنة و أن تكون نسبة الفوائد المجملة على الأقل 2000 دج
- يمكن للموفرين الذين يملكون الشروط المذكورة أعلاه أن يستفيدوا من المزايا التي يحددها القانون لدى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك.

ثانياً: فتح دفتر توفير أو دفتر توفير شعبي.

- الإيداع الأدنى عند فتح حساب دفتر توفير سكن يحدد ب 5000 دج
- الإيداع الأدنى عند فتح حساب دفتر توفير شعبي يحدد ب 10.000 دج
- الرصيد الأدنى على حساب دفتر توفير سكن أو دفتر توفير شعبي لا يقل عن 1000 دج .

الفرع الثاني: القروض العقارية

أولاً: شراء ملكية عقارية على أساس قيمة ملكية عقارية أخرى

تمنح كضمان لهذا التمويل، على أساس ملكية عقارية أخرى تمنح كضمان، يتضمن على اقتناء أملاك عقارية لغرض سكني جديد أو قديم، لغرض تجاري أو مهني جديد أو قديم.

¹ <http://cnepbanque.dz> , consulté le 31/05/2016

ثانيا: الدعم

هي صيغة تسمح للزبائن من رفع قدرتهم للتمويل لكي يتحصلوا على قرض عقاري لدى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك و ذلك بإدماج مدخول احد أفراد عائلته الزوج(ة)، الأولاد، الأولياء.

ثالثا: التدين المشترك

إن قدرة الزبون للتمويل لا تسمح له بالحصول على التمويل اللازم لشراء أو بناء مسكن، يمكنه الرفع من قدرته على التمويل و ذلك بدمج مدخول شخص مادي آخر و الذي يعتبر كمتدين مشترك.

رابعا: تأمين ضد خطر عدم الملائمة

تخضع القروض الرهينة الممنوحة للخواص للتأمين ضد عدم الملائمة التي تكتتب لدى مؤسسة ضمان القروض الرهينة.

الفرع الثالث: النشاطات البنكية

الصك المعمم: يوفر السرعة، الفعالية و الحماية للعمليات البنكية مهلة تسديده 5 أيام على الأكثر.

المبحث الثاني: دراسة ميدانية لخدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-

بنك وكالة شلغوم العيد

في السابق كان تمويل السكن حكرا على الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك الأمر الذي جعله ينال الشهرة في هذا المجال خاصة و أن قطاع السكن في الجزائر إستراتيجي و ذو أهمية قصوى في تنشيط و تفعيل حركة الاقتصاد الوطني، غير أنه و بالتحرير المالي أصبح السوق العقاري في الجزائر متنوع و ذلك بدخول بنوك أخرى في هذا المجال، الأمر الذي أدخل الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في حالة من المنافسة مما فرض على البنك معرفة نقاط قوته و ضعفه و التعرف على الفرص و التحديات؛ و فيما يلي بعضا من نقاط القوة و الضعف؛ الفرص و التحديات للبنك:

الجدول (2) : نقاط القوة و الضعف، الفرص و التحديات

نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التحديات
<p>- صورة و علامة البنك التي يتمتع بها و أهميتها لدى زبائنه و مختلف شركائه و شعاره المتمثل في "الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنك العقار".</p> <p>- معرفة و خبرة الأفراد في مجال التمويل العقاري، و سعي البنك المستمر لتطوير السكن و دعم قطاع البناء.</p> <p>- الوافرات المالية التي يتوفر عليها و الناتجة عن نشاطه في جمع التوفير.</p> <p>- كذلك من بين نقاط قوته الانتشار الهائل لشبكة وكالاته.</p> <p>- إضافة إلى هذا فإن البنك و من أجل تدعيم مركزه التنافسي</p>	<p>- التركيز المفرط على قطاع العقار و ما يصحب ذلك من مخاطر و عدم التنوع في مجالات النشاط للتخفيف من حدة المخاطر.</p> <p>- ضعف مستوى تأهيل الأفراد في تمويل قطاعات نشاط أخرى.</p> <p>- هيكل ودائعه؛ حيث أن نسبة كبيرة من الودائع هي ودائع بفوائد.</p> <p>- خاصية الربط بين موارده و استعمالاته حيث أنه يعمل على جذب توفير الأفراد و الذي يكون على شكل ودائع جارية و يقوم باستعمالها في التمويل العقاري و الذي يكون في العادة طويل الأجل مما يؤدي</p>	<p>- الدعم المتواصل من طرف الدولة لسياسة تمويل السكن و خاصة من خلال العمل على التكفل بالفوائد المتعلقة بتخفيض نسب الفوائد على القروض الموجهة للقطاع العقاري.</p> <p>- التطور المرتبط بسوق العمل و تحسن مستوى دخول الأفراد و الأسر و تحقيق ولائهم.</p>	<p>- من بين التحديات التي تواجه البنك قيام البنوك الأجنبية بفتح فروع لها في الجزائر.</p> <p>- المنافسة الشديدة التي ي واجهها البنك و خاصة بعد دخول القرض الشعبي الجزائر CPA إلى السوق العقاري سنة 1999.</p>

الفصل الثالث واقع تسويق الخدمات على مستوى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك

		بالبنك إلى الوقوع في أزمة السيولة.	قام بالدخول في عمل مشترك مع بنك الفلاحة و التنمية الريفية لإنشاء شركة "الجزائر استثمار".
--	--	------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: عبد الرزاق حميدي، " جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك -دراسة حالة بنك التنمية المحلية"-،مذكرة ماجستير، إدارة تسويقية، جامعة بوقرة محمد، بومرداس 2007-2008، ص ص 33-34

• طبيعة الخدمة في الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك:

يعد هذا الصندوق بنكا كبيرا في الجزائر في مجال جمع المدخرات و تقديم القروض للاقتصاد خاصة قروض السكن، حيث أن هناك تزايد في توزيع هذه القروض بصفة منتظمة و متزايدة سواء للقطاع العام أو القطاع الخاص و كذلك قطاع العائلات لذا فإن شعار هذا البنك هو " بنك العقار "بعدها كان شعاره " بنك العائلة"، الأمر الذي أكسبه شعبية كبيرة في مجال تعبئة الادخار و أصبحت ظاهرة اجتماعية و اقتصادية تلقى القبول و الاحترام في الجزائر، و على هذا فإن النقود الخاصة بالمودعين تهمة تماما مثلما تهمة مشاريع المدخرين.

و باعتبار أن جمع الادخار يعتبر المهمة الأساسية في البنك منذ تأسيسه، فقد تم تسويق أول دفتر للتوفير في سنة 1996 و هو على شكلين دفتر توفير سكن و دفتر توفير شعبي، كذلك من بين منتجاته الحسابات التجارية؛ حسابات شيك؛ ودائع لأجل... الخ، و فيما يلي جدول يبين بعضا من موجودات البنك 2015:

الجدول(3): بعض موجودات البنك

الموجودات	توفير دفتر	توفير دفتر	حساب	حساب	ودائع بنكية	بطاقة	حساب
السنة	سكن	شعبي	تجاري	شيك	لأجل	توفير	توظيف لأجل
2015	4242914	169644	31433	322126	49	392	9262

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على: cne news 2015

• العمل بالبطاقات البيبنكية CIB :

تم إطلاق بطاقة السحب و بطاقة الدفع في 2003 و من أجل أن يكون الاستعمال كفاء و فعال واصلت المديرية العامة لأنظمة الدفع تحسيناتها من أجل توحيد البطاقتين في بطاقة واحدة تستعمل للسحب و الدفع في آن واحد، هذه الأخيرة وجهت في البداية ل 20 تاجر فقط و ذلك كان في مارس من سنة 2005 هذه العملية كانت بغرض التأكد من سلامة الوظائف الخاصة بالعمليات المؤداة من خلالها و قد استمر هذا الاختبار إلى غاية شهر أكتوبر من سنة 2006 الأمر الذي يثبت مدى اهتمام البنك بسلامة و أمان أموال زبائنه.

و في سنة 2007 تم تعميم هذه البطاقة لجميع الزبائن الحاملين لحسابات بنكية، و الجدول التالي يبين تطور استعمال البطاقة:

الجدول رقم (4) : تطور استعمال بطاقة السحب و الإيداع

السنة	2007	2008	2009	2010
بطاقة CIB	5997	20240	24934	30881

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات الوكالة .

خاتمة عامة

خاتمة:

التسويق المصرفي عبارة عن عدة أنشطة مخططة وهادفة تمكن البنك من إيصال الخدمات المصرفية إلى الجمهور من أجل إتباع الحاجات والرغبات وتشكيل الرضا لدى العملاء وذلك لتحقيق المستوى المطلوب أو المستهدف من الربحية لإدارة البنك.

ونظرا للخصائص التي تتميز به الخدمات المصرفي فإن تسويقها من المواضيع الحديثة التي تتميز بالصعوبة مقارنة بتسويق السلع الماديّة، مما أدى بالبنوك إلى زيادة الاهتمام بالتسويق كونه غدا من الوظائف الرئيسية له، للبحث عن الأساليب والنماذج التي تميز خدماتها عن أقرانه وذلك بتقديم وتطوير مزيج تسويقي مميز وموسع خاصة مع اشتداد المنافسة على المستوى العالمي بسبب نمطية الخدمات التي تقدمها البنوك.

قائمة المصادر و المراجع

الكتب:

- 1- إبراهيم محمد أحمد، الترويج، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2007.
- 2- إبراهيم محمد، إدارة التسويق، مكتبة عين شمس، مصر، 2005.
- 3- أبو تاية صباح محمد، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق، دار وائل، عمان، ط 1، 2005.
- 4- أبو عربي مروان محمد، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية و التقليدية، دار تسنيم، عمان، الأردن، 2006.
- 5- أحمد محمود، إدارة المصارف، دار الحامد، عمان، 2004.
- 6- إياد عبد الفتاح النسور، تسويق المنتجات المصرفية، دار صفاء، ط1، عمان، 2011.
- 7- بشير العلاق، التسويق الحديث، الدار الجماهيرية، ليبيا، 1996.
- 8- بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران، عمان، 2007.
- 9- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، الأردن، 2005.
- 10- جهيد الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري، عمان، 2013.
- 11- حنفي عبد الغفار عبد السلام أبو قحط، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 12- ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء، عمان، 2009.
- 13- رمضان أبو جودة، إدارة المصارف، دار زهران، عمان، ط 5، 2010.
- 14- زاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات، دار الراية، عمان، ط 1، 2012، ص 19.

- 15- زياد رمضان و محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل، عمان، الأردن، ط3، 2003.
- 16- سامي احمد مراد، دور اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية (الجالس في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية)، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2005.
- 17- سيد الهواري، الإدارة:الأصول و الأسس العلمية للقرن 21، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002.
- 18- الشرمان و آخرون، مبادئ التسويق، دار الصفاء، عمان، 2001.
- 19- صادق راشد الشمري، إدارة المصارف، دار الصفاء، عمان، ط2، 2015.
- 20- طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، دار الجامعة الجديدة، 2007.
- 21- عبد السلام أبو قحف، التسويق، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، 2004.
- 22- عبد المحسن، توفيق، التسويق، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
- 23- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، عملياتها و إدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 24- عبيدات محمد، بحوث التسويق، دار المستقبل، عمان، 2000.
- 25- العلاق و آخرون، الترويج و الإعلان، دار اليازوري العلمية، عمان، ط1، 1998.
- 26- علي حسين، الأساليب الحديثة في التسويق، دار الرضا، دمشق، 2000.
- 27- عوض بدر حداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان، مصر، 1999.
- 28- فريد كورينتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، 2009.
- 29- فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق، ج1، دار علاء الدين، العراق، 2002.

- 30- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006.
- 31- كوتلر فيليب و آخرون، أساسيات التسويق 2، دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2000.
- 32- ماهر شاكرا، العمليات المصرفية الخارجية، دار الحماد، عمان، الاردن، ط2، 2004.
- 33- محسن احمد الخصيري، التسويق المصرفي، دار ايتراك، 1999.
- 34- محسن أحمد الخضيرى، أزمة عولمة النشاط المصرفي، بحث القي في الندوة الثالثة لإدارة الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 1998.
- 35- محمد أمين السيد، أسس التسويق، دار الفكـــــر، القاهرة، 2005.
- 36- محمد جاسم، رديئة يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج، الاردن، 2002.
- 37- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة، عمان، ط4، 2011.
- 38- محمد عبد الفتاح، إدارة البنوك، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006.
- 39- محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 40- محمد محمود الزامل و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار إثراء، ط1، الأردن، 2012.
- 41- محمود صفوت قابل، الدولة النامية و العولمة، الدار الجامعية، الاسكندرية ، مصر، 2003.
- 42- ناجي المعلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار البركة، ط1، عمان، 2001.
- 43- نظام سويدان، مدخل التسويق، دار الحامد، عمان، 2008.

44- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار
الحامد، عمان، ط1، 2006.

45- هشام جير، ادارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوزيع،
جامعة القدس المقترحة، 2008.

46- وصفي عبد الرحمن النعسة، التسويق المصرفي، دار كنوز المعرفة العلمية،
عمان، ط1، 2011.

الرسائل و الأطروحات:

- 1- رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، رسالة
ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بسكرة، سنة 2008-2009.
- 2- رحال عادل، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية
في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة
ماجستير، اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2013/2014.
- 3- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة
الجزائر.
- 4- شيروف فضيلة، اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية،
أطروحة لنيل شهادة ماجستير، تسويق، جامعة منتوري قسنطينة،
2009/2010.

مجلات و مؤتمرات:

- 1- زيدان محمد, جودة الخدمات المصرفية، المؤتمر العالمي الدولي حول الجودة و التميز في منظمات الأعمال، 7،8 ماي 2007.
- 2- لخضر عزي، التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2004، العدد 6.
- 3- مصطفى عبد اللطيف، دور البنوك و فعاليتها في تمويل النشاط الاقتصادي(حالة الجزائر)، مجلة الباحث، دار شمارة، العدد 4، 2006.

الكتب باللغة الفرنسية:

- 1- Jaques l'endrevie , Dennis lindon, mercator-téorie et pratique du marketing, dallor, 4éme édition, 1990.
- 2- Monique zollinger, eric lamarque, marketing et stratégie de la banque, 3éme édition, paris, 1999.
- 3- philip kotler, marketing management, prentce-hall, seventh edition, 1991.
- 4- R.Brennemann et S.Sépari , economie d'entreprise, edition Dunod, paris, 2001.
- 5- William G. Zikmund and Michael d'Amico, marketing, west publishing company, 1993.

المواقع الإلكترونية:

- 1- www.cnep.banque.dz, consulté le :30/05/2016.
- 2- [http// fr.wikipedia.org/gestion de la relation client](http://fr.wikipedia.org/gestion_de_la_relation_client) , consulté le 28/05/2016.
- 3- [http// cnepbanque.dz](http://cnepbanque.dz) , consulté le 31/05/2016.
- 4- [http/www.havardmanagenter.com](http://www.havardmanagenter.com) (06/03/2016).