



الموضوع

دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم القدرة التنافسية للبنك
دراسة مقارنة بين بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص : نقود ومالية

إشراف الأستاذ :
■ عايدة عبر بلعبيدي

إعداد الطالب :
■ نور الإيمان ساسي

الشكر

الحمد والشكر لله الذي وفقنا في اكمال هذا البحث.

اتقدم بعبارات الشكر الى كل من ساعدني وشجعني على انجاز هذه المذكرة

شكر خاص للأستاذة بلعبيدي عايدة عبير على توجيهاتها ونصائحها القيمة لانجاز هذا العمل.

شكر خاص للأستاذة سبتي وسيلة التي كانت معنا

كما اشكر لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة مذكرتي

كما اشكر كل من وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

على الاستقبال الجيد وحسن التعامل

كما لا انسى كل من شجعني معنويا بالكلمة الطيبة والدعاء.

الاهداء

إلى رمز الحنان و التضحية إلى التي منحتني أحلى سنين عمرها .. إلى التي الجنة تحت
أقدامها .. إلى أجمل شيء في الوجود إلى أُمي العزيزة أطال الله في عمرها
إلى من اناز دربي وعلمني معنى التواضع و لم يبخل عليا بشيء في سبيل أن يراني
متفوقا .. إلى أبي الحنون حفظة الله

إلى اخواتي واخواتي

لمياء، ريم، فدوى، ياسين

والكتكوت ايهم

إلى جميع اساتذة العلوم الاقتصادية

إلى جميع طلبة الماستر قسم العلوم الاقتصادية تخصص مالية ونقود

الملخص :

يعد التفكير بتسويق الخدمات بشكل عام و الخدمات المصرفية بشكل خاص واحدا من الاتجاهات المهمة والحديثة و التي شهدت توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة في مختلف المجتمعات و السبب يعود لتزايد الدور الكبير للخدمات المصرفية في الحياة المعاصرة و خاصة بعد تكاملها مع المنتجات المادية في تحقيق المنافع المطلوبة. و من المعلوم ان المصارف تقدم خدمات متشابهة لعملائها، إلا ان هناك فروقا جوهرية بينها في نوعية الخدمة المقدمة، عددها، تطورها، أسلوب تقديمها، مستوى الخدمة المقدمة، والتي لا بد ان تكون حصيللة الأداء العام للمؤسسة ثقافة و تطورا واستثمارا في العنصر البشري .

والآن وفي ظل تزايد حجم المنافسة، واتساع نطاقها خاصة وان السوق صغير، والتطورات التكنولوجية قد أصبحت بين ايدي الجميع، يأتي دور التسويق المصرفي الذي لا بد ان يعكس روح المؤسسة، وان يجسد موقعها وإمكانياتها، وان يظهر مقدرتها على تقديم خدمة رفيعة تناسب العملاء على مختلف توجهاتهم وثقافتهم.

الكلمات المفتاحية: الخدمة المصرفية، التسويق المصرفي، الجودة، القدرة التنافسية .

Résumé :

Les service de marketing de la pensée en général et bancaire en particulier, est l'une des tendances importantes et moderne, et qui a connu une expansion considérable au cours des dernières années dans diverses communautés, et la raison est due au rôle croissant des services de gros bancaires dans la vie contemporaine et surtout après l'intégration avec des produits physiques à réaliser les bénéfices escomptés.

Et il est connu que les banques offrent des services similaires à leurs clients, mais qu'il existe des différences importantes, y compris la qualité du service fourni, leur nombre, leur évolution, le style de présentation, le niveau de service offert, et ce doit être le résultat de la performance globale de la culture et le développement et l'investissement dans l'élément humain entreprise.

Maintenant, à la lumière de la quantité croissante de la concurrence, et la largeur privé, d'autant plus que le marché est petit, et les développements technologiques sont devenus dans les mains de tout le monde, vient le rôle du marketing de la banque, qui doit refléter l'esprit de l'institution, et incarne son emplacement et de son potentiel, et qui montre la capacité de fournir un service supérieur répondre aux clients à différents attitudes et la culture.

Mots-clés : Service bancaire, marketing bancaire, le capacité de compétitivité.

الصفحة	الفهرس
I	شكر و عرفان
II	الإهداء
III	ملخص الدراسة
V-VII	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
X	فهرس الملاحق
أ - و	مقدمة
65-02	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمة المصرفية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الخدمة المصرفية وجودتها
03	المطلب الأول: الخدمة المصرفية
03	الفرع الأول: ماهية الخدمة المصرفية
03	1 - ماهية الخدمة المصرفية
07	2 - خصائص الخدمة المصرفية
08	3 - تقسيمات الخدمة المصرفية
10	الفرع الثاني: تطوير المنتجات والخدمات المصرفية
10	1 - مفهوم و أهمية تطوير الخدمة المصرفية
11	2 - العوامل المؤثرة في تطوير الخدمة المصرفية
12	3 - مراحل تطوير الخدمة المصرفية
13	المطلب الثاني: جودة الخدمة المصرفية
13	الفرع الأول: ماهية جودة الخدمة المصرفية
18-15	الفرع الثاني: معايير وأبعاد جودة الخدمة المصرفية
19	المبحث الثاني: التسويق المصرفي
19	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق المصرفي
26-19	الفرع الأول: ماهية التسويق المصرفي

30-29	الفرع الثاني: المزيج التسويقي في البنوك
49	المطلب الثاني: البيئة التخطيطية وإستراتيجية التسويق المصرفي
49	الفرع الأول: البيئة التسويقية للبنك
55	الفرع الثاني: التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي
58	الفرع الثالث: الإستراتيجية التسويقية للبنك
61-85	خلاصة الفصل الأول
100-67	الفصل الثاني: القدرة التنافسية وسبل دعمها
67	تمهيد
68	المبحث الأول: القدرة التنافسية للبنك
68	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية
72-68	الفرع الأول: ماهية القدرة التنافسية للبنك
73-76	الفرع الثاني: أنواع ووسائل المنافسة بين البنوك
76	المطلب الثاني: مراحل ومصادر القدرة التنافسية للبنك
76	الفرع الأول: مراحل القدرة التنافسية للبنك
79-78	الفرع الثاني: مصادر القدرة التنافسية للبنك
80	المبحث الثاني: سبل بناء ودعم القدرة التنافسية للبنوك
80	المطلب الأول: مؤشرات وأسس القدرة التنافسية
80	الفرع الأول: معايير القدرة التنافسية للبنك
81-80	الفرع الثاني: أسس بناء القدرة التنافسية
82	المطلب الثاني: أهمية التسويق المصرفي وتطوير جودة الخدمة في دعم القدرة التنافسية للبنك
91-82	الفرع الأول: القوى المؤثرة على السوق المصرفي وحدة المنافسة في ظل الرقابة التسويقية للبنك
98-94	الفرع الثاني: متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنك
100	خلاصة الفصل الثاني
177-102	الفصل الثالث: دراسة حالة كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة-
103	تمهيد
104	المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

104	المطلب الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
104	الفرع الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
108	الفرع الثاني: التعريف بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -بسكرة-
111	المطلب الثاني:التعريف ببنك الخليج الجزائر
112-111	الفرع الأول: نشأة و تطور بنك الخليج الجزائر
120-115	الفرع الثاني :التعريف بوكالة بنك الخليج الجزائر -بسكرة-
120	المبحث الثاني:مقارنة بين بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر
120	المطلب الاول:دراسة مؤشرات القدرة التنافسية للبنكين و المقارنة بينهما
126-120	الفرع الاول:واقع التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر
138-127	الفرع الثاني:مؤشرات القدرة التنافسية للبنكين و المقارنة بينهما
139	المطلب الثاني:عرض و تحليل استثمارات البنكين و المقارنة بينهما
157-139	الفرع الاول:عرض وتحليل الاستبيان الموجه للموظفين في كل من البنكين
175-158	الفرع الثاني:عرض و تحليل الاستبيان الموجه لعملاء البنكين
183-181	خاتمة
193-185	قائمة المراجع
216-195	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
28-27	وظائف التسويق المصرفي	1
43	المزايا والعيوب لوسائل الاعلان	2
49-48	عناصر المزيج التسويقي	3
72	القدرات التي تتشكل منها القدرة	4
75	مجالات المنافسة بين البنوك	5
99	الاستراتيجيات التنافسية حسب (Porter) بورتر	6
127	حصة البنك من الموجودات	7
129	حصة البنك من التسهيلات	8
130	حصة البنك من الودائع	9
131	العائد على الموجودات	10
132	العائد على حقوق الملكية	11
133	العائد على راس المال المدفوع	12
134	حقوق الملكية /الودائع	13
135	حقوق الملكية / التسهيلات الائتمانية	14
136	حقوق الملكية/اجمالي الاصول	15
137	الكفاءة التشغيلية	16

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
15	مفهوم جودة الخدمة المصرفية	1
22	مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي	2
31	دورة حياة الخدمة المصرفية	3
36	العوامل المؤثرة في تحديد السعر	4
37	نقطة التعادل	5
47	المزيج التسويقي الممتد للخدمات المصرفية	6
55	التوجه التسويقي للخدمة المصرفية	7
78	دورة حياة القدرة التنافسية للبنك	8
84	القوى التنافسية الخمس المؤثرة على الهيكل المصرفي	9
107	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	10
110	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة-	11
114	الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر	12
119	الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة	13

الصفحة	عنوان الملحق	الملحق
195	بطاقة بدر	ملحق رقم 1
196	مابين البنوك Cib : بطاقة	ملحق رقم 2
197	سند الصندوق	3
198	ادخار الاشبال	4
199	بطاقة التوفير	5
199	دفتر التوفير التساهمي	6
200	بطاقة الدفع ساهلة اليومية	7
201	بطاقة التوفير	8
203	فيزا بلاتينيوم	10
204	ماستر كارد	11
222-218	استبيان للموظفين والعملاء	12

مقدمة :

في ظل اقتصاد المعرفة عرفت الصناعة المصرفية تحولات سريعة أثرت على مختلف الانظمة المصرفية في العالم مما يحتم عليها التأقلم مع هذا المناخ الاقتصادي الجديد، واعتماد استراتيجيات لمواجهة التحديات التنافسية، وقد اصبح تطوير الخدمة المصرفية و الاهتمام بالعميل واحتياجاته مدخلا رئيسيا لزيادة القدرة التنافسية للبنوك.

و قد برزت في السنوات الأخيرة توجهات أكيدة نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية،و قد واكب هذه التوجهات تحول مواز في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطا و منهجيات جديدة في عملية التخطيط المصرفي ، أدت إلى زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي . بحيث اصبح ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها البنوك .

والآن وفي ظل تزايد حجم المنافسة ، و التطورات التكنولوجية ، تقوم البنوك فيما بينها على تقديم خدمات متطورة ومميزة ،بهدف جذب أكبر عدد ممكن من العملاء للتعامل معهم ،بمعنى التوجه نحو استخدام تقنيات السوق المصرفي الذي تسمح بمعرفة احتياجات العميل و تحقيق المستوى المطلوب .

اشكالية الدراسة:

من خلال ما ورد سابقا و نتيجة للتصاعد المستمر في حجم المنافسة بين البنوك العاملة في تحديث وتطوير الخدمات المقدمة و تخفيض اسعارها ،جاءت هذه الدراسة لابرار دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم القدرة التنافسية للبنك، وعلى ضوء ما تقدم تتجلى معالم الاشكالية في ما يلي:

ما مدى اهمية التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنك؟

وللإجابة على هذه الاشكالية ،لابد من طرح التساؤلات الفرعية التالية :

1. كيف يمكن تطوير الخدمة المصرفية و تحسين جودتها؟

2. فيما تكمن ضرورة التسويق المصرفي؟

3. ماهي اليات تحسن و دعم القدرة التنافسية في البنك؟

4. هل السياسة التسويقية التي ينتهجها كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية و بنك الخليج الجزائر لتحسين جودة خدماتها تؤدي الى دعم قدرتهما التنافسية؟
الفرضيات:

من خلال التساؤلات المطروحة، يمكننا ان نقدم الفرضيات التالية:

1. هناك اليات تساعد على تطوير الخدمة المصرفية وتحسن جودتها.
2. التسويق المصرفي ضروري لتحسين القدرة التنافسية للبنك .
3. تعتبر الكفاءة، الجودة، التجديد، والاستجابة لحاجات العميل الاسس العامة للقدرة التنافسية.
4. ينتهج كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر سياسة تسويقية فعالة لتحسين قدرتهما التنافسية.

دوافع اختيار الموضوع:

لكل بحث دافع وسبب ومن اسباب اختيار هذا البحث :

- دخول الموضوع في اطار التخصص (مالية ونقود).
- المساهمة في دراسة التسويق المصرفي و اهميته في تحسين العلاقة بين البنك والعميل.
- محاولة رصد الدعائم التي يقوم عليها التسويق المصرفي .

اهداف الدراسة :

تتمحور اهداف الدراسة على:

- ضرورة اهتمام البنوك بالتسويق المصرفي و تطبيقه على ارض الواقع ، في ظل التحرير المالي.
- البحث عن الوسائل التي من شأنها تساعد على زيادة فعالية اداء وظيفة التسويق المصرفي لدى البنوك من خلال فهم الوظيفة التسويقية وكيفية اداء البنك لهذه الوظيفة بما يساعده على تنمية قدراته التنافسية وتعظيم دوره في التنمية الاقتصادية .
- ضرورة تبني سياسة التسويق داخل المؤسسة المصرفية .

- ابراز الجهود التي تقوم بها البنوك في تقديم افضل الخدمات المصرفية وبالتالي دعم القدرة التنافسية.

اهمية الدراسة :

- ان تحرير الخدمات المصرفية يفرض على البنوك الجزائرية ،اعطاء اهتمام اكبر للتسويق المصرفي .
- التسويق المصرفي

منهج الدراسة :

من اجل التحقق من صحة الفرضيات والوصول الى الاهداف المرجوة اعتمدنا في هذه الدراسة على المناهج التالية:

- **المنهج الوصفي والتاريخي:** وذلك لسرد وقائع التسويق المصرفي ،وابراز نشأة وتطور التسويق المصرفي وأسباب ظهوره.
- **المنهج التحليلي والرياضي والاستقرائي:** في الجانب التطبيقي ، والتحليلي تحليل البيانات واستنباط الاستنتاجات

وثائق جمع المعلومات :

- وثائق خاصة بالبنك.
- الاستبيان.
- EXCEL
- النموذج الاحصائي.spss .

صعوبات الدراسة :

من الصعوبات والعراقيل التي واجهت هذه الدراسة :

- ضيق الوقت

- عدم التمكن من الحصول على اذن بالتربص في وقت مبكر وبالتالي صعوبة الحصول على المعلومات في وقت مبكر.
- صعوبة تلقي المعلومات اضافة الى صعوبة توزيع الاستبيان على العملاء في بنك الخليج الجزائر.
- تطبيقه صعب ولم يطبق بشكل فعلي.

مكان وفترة الدراسة :

يتم اجراء الدراسة في كل من بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة ، هذا ما يتناسب ويخدم الموضوع من الجانب التطبيقي أما بما يخص فترة الدراسة فقمنا بتحديدنا من 2009 الى 2012.

الدراسات السابقة:

1. تمغرات فايزة، دور التسويق البنكي في تحسين جودة الخدمة المصرفية ، 2012/2013.

هدفت هذه الدراسة الى دراسة مختلف عناصر المزيج التسويقي مع التركيز على عنصر الخدمة المصرفية ودراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و القيمة المدركة لدى العميل وفق منهج تحليلي لوصف وتحليل اهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق البنكي و جودته

فالنتائج المتوصله هي دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء ، وجدت ان هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين خاصة عند دراسة علاقة الرضا بأبعاد الجودة ، فمستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المختارة في الدراسة من وجهة نظر العملاء ،تلك البنوك كانت منخفضة ويعود هذا للتقييم السلبي لمختلف مجالات الخدمة المتمثلة في الجوانب الملموسة .

2. معارفي فريدة ،جودة الخدمات وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل ادارة الجودة الشاملة

،2007/2008،هدفت هذه الدراسة الى توضيح مفهوم الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة

للعلاء سواء من ناحية ادراكهم الفعلي لمستوياتها

تحديد الاهمية النسبية للمعايير التي يستخدمها العملاء في تقييمهم لجودة الخدمات المصرفية اضافة الى سبل واليات التميز لجودة الخدمات المصرفية من منطلق مدخل ادارة الجودة وفق منهج تاريخي وصفي تحليلي كأسلوب مناسب في الجانب النظري ومنهج احصائي للتطبيقي .

نستنتج تبني المنظمة المصرفية لمفهوم ادارة الجودة الشاملة هو فلسفة عمل شامل في جميع مستوياتها واستراتيجياتها و اهدافها ، فنجاح البنك في تحقيق الجودة وبأعلى درجات الرضا للعملاء يعتمد على نجاح تطبيق برنامج جودة الخدمة المصرفية داخل البنك كفلسفة وليس كشعار ويتناول هذا المدخل و الذي هو نظام شامل و ليس برنامج منفصل جميع مصالح وأقسام المنظمة و تؤدي القيادة الادارية دورا هاما في احداث التغيير ودعم الاتصال و المشاركة بين العاملين .

3. عطوي سميحة ، تأثير الجودة على تقديم الخدمات المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر ، بدون سنة ، هدفت هذه الدراسة الى التأكيد على تبيان مفهوم شامل لتطوير البنوك و المؤسسات المالية ،ويستوعب تلك الكيانات والأطراف المتواجدة في السوق.واقع البنوك الجزائرية ومعيار جودة الخدمة المصرفية وفق منهج احصائي تحليلي .

نستنتج تقييم زبائن المصارف التجارية العاملة في الجزائر لمستوى الاداء الفعلي للخدمات المصرفية المقدمة لهم كان محايدا وبالتالي فان جودة الفعلية كانت منخفضة، وان الجودة المتوقعة من زبائن المصارف التجارية في الجزائر اعلى من الجودة الفعلية التي تقدم بها الخدمة

لا يوجد اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام الاداء الفعلي بين نتائج القياس باستخدام مقياس نظرية الفجوة .

4. لعذور صورية ،اهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون ،2008،هدفت هذه الدراسة الى ابراز اهمية:

التسويق المصرفي بوجه خاص ، كذلك معرفة هل هناك اهتمام بهذا الموضوع لدى مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ابراز اهمية السوق في المصرف و دوره في تحسين و تنمية علاقة المصرف بالزبون وفق منهج وصفي وتحليلي ، والنتائج ان الدراسة تمثلت في ان الزبون المصرفي اصبح مركز اهتمام البنوك وسياستها التسويقية ، فيجب التأكيد بان الهدف الحقيقي للتسويق هو تحقيق الربحية .

يعد وضع سياسة تسويقية فعالة تساهم في تنمية علاقة المصرف بالزبون ، وبالتالي جذب عدد كبير من الزبائن ضروري لان الزبون اصبح اكثر تطورا مع تعدد الخيارات امامه ،مما يجعله يضع معيار يختار على اساسها البنك المناسب له.

5. عتيق خديجة، اثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون ،2012/2011.هدفت هذه

الدراسة الى الوقوف على ضرورة اهتمام البنوك العمومية و الاجنبية في اطار السوق المصرفية الجزائرية بالتسويق المصرفي و تطبيقه في ارض الواقع في اقصى سرعة ممكنة ، كما تهدف الى الوسائل و الاساليب التي من شأنها تساعد على زيادة فعالية اداء وظيفة التسوق المصرفي لدى البنوك العمومية و الاجنبية وأثرها على رضا العميل وذلك من خلال الاحاطة بالأساليب العلمية و فهم الوظيفة التسويقية للبنك وفق منهج نظري استقرائي وتطبيقي ، من النتائج انشاء قسم متخصص بالتسويق المصرفي وإدارة كوادرات كفاءة .

التأكيد على ضرورة الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي

ووجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة هي من حيث المنهج المتبع في كل دراسة و محل الدراسة اضافة الى مجتمع وسنة الدراسة .اما الاهداف المشتركة فهي التمركز على هدف واحد اهمية التسويق المصرفي بشكل خاص.

هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم هذا البحث الى ثلاثة فصول ، و كل فصل الى مبحثين كما يلي:

- **في الفصل الاول** تم التطرق الى الخدمة المصرفية والجودة ،اضافة الى التسويق المصرفي والبيئة التسويقية له.
- **الفصل الثاني** : بعنوان دعم القدرة التنافسية للبنك فتعرضنا الى مفهوم الميزة التنافسية والقدرة التنافسية ،اسسها ،اهميتها واستراتيجياتها .
- **الفصل الثالث** : تطرقنا الى كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر دراسة مقارنة من خلال تقديم كل بنك على حدى ،دراسة بعض المؤشرات ،اضافة الى دراسة ميدانية مست عينة من موظفي البنكين وعمالتهما.

مقدمة الفصل :

يعتبر التسويق المصرفي من المواضيع المهمة التي شهدت توسعا في مختلف المجالات ، ويرجع سبب ذلك الى تزايد دور الخدمات المصرفية في الحياة المعاصرة.

إن القطاع المصرفي يشهد على على المستوى العالمي تنافسا شديدا ، خاصة في ظل تغير البيئة التسويقية و ظهور خدمات مصرفية جديدة ، فهناك مصارف عديدة تقوم بتقديم مختلف الخدمات المصرفية لإشباع حاجات و رغبات عملائها .

و كنتيجة لأدراك البنوك لأهمية التسويق اتجهت الى وضع اساليب من اجل تأهيل الموظفين وجعلهم اكثر كفاءة وذلك من اجل ارضاء العملاء وذلك في ظل المنافسة على جذب اكبر عدد ممكن من العملاء و على هذا الاساس قسمنا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: الخدمة المصرفية وجودتها

المبحث الثاني:التسويق المصرفي

المبحث الاول :الخدمة المصرفية وجودتها

لقد أصبح القطاع المصرفي يلعب دورا كبيرا في حياة المجتمع ،حيث دلت العديد من الدراسات على مساهمته مساهمته في تحسين مستوى اشباع حاجات العملاء وتحسين تنافسية المؤسسات .

المطلب الأول: الخدمة المصرفية

تعتبر البنوك الناجحة و المتميزة في العالم هي التي تركز عن نوعين وهما: تقديم الخدمة لان البنوك تتشابه إلى حد كبير في خدماتها التي تطرحها وبالتأكيد تختلف في كيفية تقديمها .

الفرع الاول : ماهية الخدمة المصرفية

1.نشأة و مفهوم الخدمة المصرفية

1.1 نشأة وتطور الخدمة المصرفية:

أ.نشأة الخدمة المصرفية:

إن التسويق بمفهومه يتمثل في تقديم مجموعة من الخدمات للمنظمات والأفراد لكي يحصلوا على مختلف المنافع ومع تطور المفهوم التسويقي، أدى ذلك الى تطور الخدمات المقدمة ومنها الخدمة المصرفية.

وتمر نشأة الخدمة المصرفية بمراحل هي:

أ.1 الخدمة المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع:

في هذه المرحلة تعتمد المجتمعات على الزراعة والصيد في توفير احتياجاتها وإن هذه المرحلة تتضمن مراحل ثانوية منها فترة الاكتفاء الذاتي وتبادل الفائض من الانتاج و المقايضة البسيطة ، ولقد تمثلت خصائص التسويق في هذه الفترة بالبحث عن الافراد من أجل الاتفاق على المبادلة ، وبسبب الزيادة في حجم المقايضة أصبح من الضروري إيجاد مكان مركزي باقتنصاره على نطاق عملية المقايضة و محاولة خلق أسواق وإتمام عملية المبادلة وتقليص الجهود والوقت المبذول من أجل إجراء عملية المقايضة هذه¹

¹ محمود جاسم الصميدعي ، بشير عباس العلق ، مبادئ التسويق ، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2007،ص، 15

- ✓ تقدم في تلك الفترة بسيطة ، شخصية، اما بالنسبة للخدمة المصرفية فان معالمها لم تظهر و لكن أهم ما تميزت به هذه الفترة هو ظهور عملية التبادل¹.
- ✓ ظهور النقود: ان صعوبة اجراء عملية التبادل و المقايضة وذلك لعدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة الحقيقية، فان ذلك دفع الى ايجاد سلع وسطية تمكن الافراد من التوصل الى عملية التبادل، مما أدى الى ظهور النقود الذي حقق تحول في طبيعة الانشطة المالية .
- ✓ الایداع :بعد ظهور المسكوكات الذهبية و الفضية والنقود وبعد ان اصبح هناك افراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة و الضياع قاموا بإيداعها في المعابد و بذلك تعتبر هذه المرحلة بداية لفكرة المصرف و الخدمة المصرفية بشكل بسيط.
- ✓ الایداع والقروض:لجأ أصحاب الثروات الى ايداع ثرواتهم لدى الصياغ وأن هؤلاء أخذوا يقومون بإعطاء القروض لقاء فائدة معينة،و يكون القرض لفترة قصيرة ،تميزت هذه المرحلة بظهور خدمة القروض اضافة الى الایداع و كذلك حصول الصياغ على فائدة مقابل منح القروض.
- ✓ بداية عمل المصارف:تطور عمل الصياغ من الایداع والقروض والحصول على فائدة الى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بانشاء المصارف وإصدار اوراق مصرفية لإجراء عملية المقايضة.
- فقد اقتصرت الأنشطة المصرفية في هذه الفترة على الایداع،القروض ،اصدار الاوراق المصرفية.

أ.2 الخدمة المصرفية في مرحلة التصنيع و التقدم الصناعي:

تميزت هذه المرحلة بتراكم رأس المال مما دفع أصحابه الى استثماره في المشاريع الصناعية ، وان هذا الاستثمار أدى الى زيادة الثروات وهنا ظهرت الحاجة بشكل أكبر الى مصاريف اكثر تخصصا من الفترات السابقة ،بالشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان لها تنظيم اداري وإطار لديه خبرة بالعمل وذلك لزيادة مبالغ الایداع ورأس مال المصرف مما أدى لزيادة الامكانية لمنح القروض وإعطاء الاستثمارات.

أما مرحلة التقدم الصناعي ،فقد شهدت استخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات المصرفية و لقد أصبحت هذه المؤسسة المالية تتسابق في استخدام الاساليب الحديثة لتتمكن من تلبية حاجات الافراد وجذب اكبر عدد من العملاء لان عملية الایداع والاقتراض والاستثمار أصبحت غير مقتصرة على اصحاب الثروة والمشاريع

¹ محمد ايت محمد،دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية ،دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط،بنك الجزائر،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تجارة،جامعة بن يوسف بن خدة،2009/2008،ص،ص،20-22.

الكبيرة انما أصبح أغلب الأفراد يطلبون الخدمات المصرفية وذلك من خلال الايداع، طلب قرض، تحويل الرواتب الى المصارف، طلب بطاقات ائتمان.

أ.3 الخدمات المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي و المرحلة الراهنة:

إن التطور الكبير الذي حصل في جميع المجالات أثر بشكل كبير على الخدمات المصرفية وهذا لعوامل كثيرة منها:

✓ زيادة الطلب على الخدمات المصرفية .

✓ زيادة عدد المصارف.

✓ استخدام الحاسوب الالي في تنفيذ العمليات المصرفية.

ب.مراحل تطور الخدمة المصرفية

تعتبر الخدمة المصرفية مصدر اشباع العملاء،ولقد مرت بالعديد من المراحل :

ب.1 مرحلة التنوع في الانشطة والخدمات المصرفية:

لم تصبح الخدمات المصرفية تقتصر على الايداع وعمليات الاقتراض انما تنوعت سواء في الدول المتقدمة أو النامية ويمكن تلخيص هذا في ما يلي:

✓ إنشاء العديد من الفروع للمصارف التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية.

✓ تقديم المصاريف الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد كالقروض الشخصيةالخ .

✓ منح الأفراد بطاقات صرف نقدية من الوحدات الآلية التابعة لفروع المصرفي في كل مكان حتى يتسنى

للأفراد الحصول على أي مبلغ دون التقييد بساعات العمل الرسمية في المصارف.

ب.2 مرحلة التوسع الكبير في استخدام التكنولوجيا¹:

من مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع في استعمال الكمبيوتر حيث يؤدي إلى السرعة في تقديم الخدمة المصرفية و توفير الوقت لكل العملاء وقد أدى هذا إلى إمكانية حصول العميل على الخدمة المطلوبة

¹ساهل سيدي محمد،إفاق التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية،مداخلة مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية 2012،ص،ص،153،154.

في كل فرع من فروع المصارف دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح حساب فيه فالبطاقات الضمان و الصرف أصدرت بفضل التقدم التكنولوجي.

ب.3 مرحلة النمو عن طريق الاندماج:

لتحقيق هدف معين و التوسع تلجأ بعض المصارف الكبيرة إلى الاندماج مع بعضها البعض و تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية و تحقق تغطية شاملة لبلد معين إضافة إلى غزو أسواق الخدمة المصرفية في الخارج لدولة معينة.

ب.4 مرحلة التدويل:

تتجه المصارف في الوقت الحالي الى تدويل أنشطتها أي غزو وانتقال الخدمات المصرفية خارج حدود البلد الام ويرجع ذلك الى الاسباب التالية :

- ✓ انخفاض التكاليف مقارنة بنظيرتها في الدولة الام.
- ✓ الاستفادة من الحوافز و الامتيازات التي تقدمها الدول المضيفة ، وكذلك الاستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة.

ب.5 مرحلة التطور التنظيمي والإداري:

لا شك أن التنوع والتقدم التكنولوجي في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات المصرفية يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواكبة والتلاؤم في البناء التنظيمي والإداري والبنوك بالإضافة الى أساليب وإدارة العمليات المصرفية وانجاز الوظائف الادارية بصفة عامة¹.

2.1 مفهوم الخدمة المصرفية:

لقد تعددت المفاهيم من نظام اقتصادي لآخر، ومن مؤلف الى مؤلف اخر على النحو التالي:

- ✓ التعريف الأول عرفت الخدمة المصرفية على أنها مجموعة أنشطة تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء كان ذلك بمقابل أو دون مقابل ،فقد يقوم البنك أحيانا بتقديم خدماته مجانية للعميل².

¹ سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، الاردن : دار اسامة للنشر والتوزيع، 2009، ص، 107.

² محفوظ جودة، الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، الاردن : دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة 03، 2003، 307.

✓ التعريف الثاني: يعرفها ناجي معلا بأن الخدمة المصرفية هي مصدر الاشباع الذي يسعى الى تحقيقه حاجات ورغبات العميل، أما من منظور البنك فهي تمثل مصدر ربح.¹

من خلال التعريفين نستخلص أن الخدمة المصرفية هي كل نشاط يقدمه البنك للعميل و يسعى من خلاله لإرضائه سواء كان ذلك بمقابل او دون مقابل .

2. خصائص الخدمة المصرفية:

✓ لا يمكن صنع الخدمة مقدما أو تخزينها : من المستحيل انتاج الخدمة مقدما و تخزينها لحين طلب العميل ، فالموظف يصنع الخدمة بمجرد ظهور العميل أمامه و في لحظات قليلة يبدأ في تجهيز وإعداد الخدمة بما تتناسب مع طلب العميل .

✓ لا يمكن للموظف انتاج عينات من الخدمة : لا يقوم الموظف بإنتاج وتقديم الخدمة فهو لا يستطيع انتاج عينات من هذه الخدمة لكي يرسلها الى العميل و يحصل منه على موافقة مسبقة عن جودتها قبل استعمالها ، كما لا يستطيع توصيل الخدمة شفويا الى العميل .

✓ التأكد من تقديم ما يطلبه العميل: فالخدمة بطبيعتها ليست مادية ملموسة يمكن الحكم على مواصفاتها بمعايير مطلقة وثابتة بين كل العملاء ، فان الحكم النهائي على ما يقدمه موظف البنك سوف يرتبط بما يطلبه العميل عن هذه الخدمة.

✓ الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت: يقوم العميل باستهلاك الخدمات المصرفية في نفس الوقت.

✓ الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة اخرى.²

✓ الخدمة المصرفية غير ملموسة :وذلك يعني أن الخدمة المصرفية ليس لها تجسيد مادي ، لا يمكن فحصها قبل شرائها.³

✓ تعدد وتنوع الخدمة المصرفية :يتعين على⁴ المصرف تقديم مجموعة واسعة من الخدمات و المنتجات

✓ المصرفية التي تلبي تنوع احتياجات العميل.

¹ ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي ، لبنان :دار الصفاء للنشر ،1994،ص،51.

² عوض بدير حداد، تسويق الخدمة المصرفية ، القاهرة : البيان للطباعة والنشر ،1999،ص،ص،23،22.

³ Kotler Philip , **marketing mangement** , 12 édition, finance Person éducation . 2006,p462.

⁴ محلوس زكية، اثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية .مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تجارة دولية،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2009،ص،46.

إضافة إلى الخصائص السابقة هناك خصائص ثانوية نوجزها فيما يلي :

- ✓ لا يمكن شراء الخدمات بغرض إعادة بيعها .
- ✓ الخدمات المصرفية خالية من التلوث.
- ✓ جاهزية الخدمة المصرفية ترتبط بجاهزية التجهيزات و التسهيلات المستخدمة في المصرف.¹

3. تقسيمات الخدمة المصرفية:

نظرا للتطور الحاصل في العمل المصرفي واتساع رقعة الانشطة في مجالات عديدة الامر الذي أدى الى تطوير الخدمات المصرفية المقدمة و التي يمكن تقسيمها الى:

3.1 الخدمات المقدمة التي تمارسها البنوك لصالح العملاء:

- ✓ تحصيل وخصم الأوراق التجارية مقابل الحصول على عمولات وأجور تقديم تسهيلات ائتمانية للعملاء بضمان هذه الأوراق .
- ✓ تقديم بعض الخدمات الخاصة بالأوراق المالية للعملاء حيث تقوم البنوك التجارية بأعمال شراء و بيع الأوراق المالية نيابة عن العملاء كما تقوم بتحصيل ودفع كوبونات الاوراق المالية و نيابة عنهم فضلا عن قيام البنوك بأعمال اصدار الاوراق المالية نيابة عن الشركات و حفظ الاوراق المالية للعملاء و منح التسهيلات الائتمانية²
- ✓ خدمات قبول الودائع المصرفية : يقبل البنك الودائع من عملائه و يضيفها اما على اساس مدى قدرة المودع على سحبها كودائع التوفير و الجارية ، بإخطار.
- ✓ خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمنظمات الأعمال: تقوم البنوك الى جانب خدماتها السابقة بتسهيلات مصرفية و أهم هذه الخدمات:

¹زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاتها ، عمان : دار النشر والتوزيع،2003،ص،ص،58،57.

²محمد الصيرفي،إدارة المصارف، الاسكندرية : دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر ، 2007،ص،120.

- تقديم تسهيلات ائتمانية: وتتمثل في القروض بمختلف انواعها قصيرة الاجل، طويلة ، متوسطة ، بالإضافة الى خطابات الضمانات و فتح الاعتمادات المستندية¹.

و يقصد بفتح الاعتماد المستندي وضع البنك تحت تصرف عميله مبلغا معيناً لمدة محددة ويكون العميل لديه حق السحب².

- خدمات خصم الكمبيالة على اساس البيع: يقوم المستفيد بتقديم الكمبيالة الى البنك طالب خصمها اي بيع الدين الذي كان المستفيد يملكه في خدمة محرر الكمبيالة مقابل الثمن الذي يدفعه فعلا اليه .

3.3. الخدمات الحديثة للبنك:

نظرا للتطور الحاصل الذي مس البنوك في السنوات الاخيرة تنوعت وتطور الخدمات المقدمة ومنها:

✓ **نظام التحويل الاتوماتيكي للأموال:** كان ظهور الاموال في الولايات المتحدة الامريكية سنة 1978 طبقا لمبادئه فإن أي عجز في رصيد الحساب الجاري يمكن تغطيته من حساب التوفير ،الميزة أن العميل يتقاضى فائدة على حساب التوفير وهو نظام هدفه تعجيل المدفوعات بين البنوك وتقديم أفضل الخدمات للعميل.

✓ **البطاقات الائتمانية:** تعتبر من اشهر الخدمات التي استحدثتها البنوك وبدل النقود ، مبدأها قائم على منح البطاقات البلاستيكية تحمل معلومات تتعلق بالعميل يستطيع بموجبها الحصول على خدمات متنوعة من المحلات المتفقة مع البنك على قبول منح الائتمان لحاملها ، وتتمتع البطاقة بضمان البنك بجزء كبير من الافراد المستفيدين منها ،كذلك توفر عنصر الامان فهي وسيلة دفع دولية³. خدمات نقاط البيع:آلات التي تنتشر لدى المؤسسات الخدمية والتجارية بمختلف أنواعها وأنشطتها ، يمكن للعميل استخدام بطاقات

¹ ابريش عبد القادر ، التحرير المصرفي ة متطلبات تطوير الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في كلية الاقتصاد ، جامعة الجزائر ،2006،ص،ص،235، 236.

² أحمد طرطار ،سارة حلبي ،جودة الخدمة المصرفية كإلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي ادارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات ، جامعة منتوري، قسنطينة 2010،ص،ص،6،7.

³ محمد عبد العزيز واخرون ، النقود والبنوك والعلاقات الاقتصادية الدولية، بيروت : دار النهضة والطباعة العربية للنشر ، بيروت ، 1984، ص،ص،65.

بلاستيكية او ذكية للقيام بأداء المدفوعات من خلال الخصم على حسابه الكترونيا بتمرير البطاقة داخل هذه الالة المتصلة بحاسب المصرف¹

✓ **خدمات التأمين:** تقدمها بعض البنوك العالمية الدولية لعملائها ،إما من خلال ادارة متخصصة أو شركات التأمين التابعة للمصرف او العاملة في أسواق المال و تشمل هذه الخدمة التأمين على حياة القروض الشخصية وعلى العقارات و السيارات ،حالة قروض التسهيلات والسكن.²

الفرع الثاني: تطوير المنتجات والخدمات المصرفية

من الصعب جدا تحديد مفهوم للخدمة المصرفية الجديدة ، هذا ما يقودنا إلى التمييز بين الخدمة المصرفية الجديدة من جهة وتحسين الخدمة المصرفية من جهة أخرى.

1. مفهوم و أهمية تطوير الخدمة المصرفية :

1.1 مفهوم تطوير الخدمة المصرفية :

يقصد بتطوير الخدمة المصرفية "اضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا الى زيادة الطلب على هذه الخدمات".³

2.1 أهمية تطوير الخدمة المصرفية:

تعد عملية تطوير الخدمة المصرفية عاملا حيويا وأساسيا للقيام بالأنشطة التسويقية المختلفة التي يتبعها المصرف بشكل فعال ،للمحافظة على استمرار نشاط المصرف و تعزيزه على المدى البعيد ،مما يؤدي الى احتفاظه بالزبائن الى الحاليين و جذب زبائن محتملين ،وزيادة قدرته على المنافسة في السوق التي يعمل بها، و تكمن اهمية تطوير الخدمات المصرفية في :

✓ جذب و استمالة زبائن جدد للمصرف.

✓ زيادة حجم التعامل من الخدمات المصرفية في السوق الحالية.

¹ كاظم نوري الشمري،عبد الفتاح زهير العبدلات ،**الصرافة الالكترونية**، الادوات والتطبيقات والمعوقات والتوسع، عمان : دار وائل للنشر، عمان،2008،ص،ص،30،29.

² محمد عبد العزيز وآخرون ، مرجع سابق ،ص،64.

³ محمود جاسم الصميدعي ،ردينة عثمان يوسف،**التسويق المصرفي مدخل استراتيجي .كمي،تحليلي،عمان :** دار المناهج للنشر والتوزيع،2005،ص،249،250.

✓ تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقدمها مصارف منافسة اخرى .

إن أهمية تطوير الخدمة المصرفية تتضح عندما ندرك التشابه بين الخدمات المصرفية المقدمة و لذلك فان الحاجة ملحة لتمييز هذه الخدمة عن الخدمات المشابهة .

و يتحقق التمييز في الخدمة المصرفية عندما يستطيع المصرف ان يقنع عملائه بأنه مؤسسة متميزة في نوعية وكمية الخدمات المقدمة او في المزيج الفريد للخدمات المقدمة.

2.العوامل المؤثرة في تطوير الخدمة المصرفية:

هناك مجموعة من العوامل تؤثر في عملية تطوير الخدمة المصرفية نذكر منها :

✓ **خصائص الخدمة الجديدة:** نقصد بها المزايا و المنافع التي تتمتع بها الخدمة المصرفية ومدى لتفاها مع حاجات العملاء وثقافتهم .

✓ **خصائص البنك:** السمعة الجيدة للبنك تتيح له فرصة أكبر لانتشار منتوجاته الجديدة إضافة الى التخطيط الجيد لعملية اختيار الافكار الجديدة ، والتوصل الى المنتجات الجديدة لهما اثر كبير على توافر الخصائص الجيدة في المنتج وبالتالي سهولة انتشاره.

✓ **التأثير الشخصي:** للأفراد دور هام في تحديد درجة انتشار الخدمة الجديدة فالمعلومات التي ينقلها الشخص الى اخر لها دور في التأثير على اتجاهاته نحو هذه الخدمة و هذا عن طريق الاتصالات الشخصية¹.

✓ **تصرفات المنافسين:** تكون فرصة للبنك بانتشار خدماته المصرفية على حسب درجة المنافسة ،حيث عندما تكثر المنتجات المتشابهة تقل فرص الانتشار بسرعة والعكس في حالة زيادة البنك ،فهذا يؤدي الى سهولة انتشار الخدمة المصرفية.

3.مراحل تطوير الخدمة المصرفية:

تمر عملية الخدمة المصرفية بمراحل هي :

3.1 مرحلة تكوين الفكرة والدراسات :

¹سلامة عبد الله ،دور تسويق الخدمة المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي،دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بباتنة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ،تخصص تسويق ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2008/2009، ص،93.

يتم في هذه المرحلة بناء ووصف الخدمة المراد تطويرها بشكل كامل بحيث يشمل جميع المواصفات والفوائد المتوقعة إضافة الى أثرها على الزبائن والقطاعات المستفيدة منها ودورها في تحقيق اهداف و سياسات البنك ثم بعد ذلك تتم عملية مراجعة وتحليل ودراسة المعلومات التي تم جمعها و ذلك لبناء صورة متكاملة عن الخصائص المطلوبة من هذه الخدمة والتي ستحدد الاطار العام الذي ستقدم من خلاله و من ثم تعرض لأخذ الموافقة .

3.2 مرحلة تخطيط والتطوير :

و ذلك بتحديد كافة الموارد اللازمة لعملية التطوير وتشمل تحديد العلاقات مع الجهات الاخرى والإدارات المعنية، تحديد الموارد المالية والبشرية .

3.3 مرحلة التصميم :

تم مراجعة جمع المدخلات و ذلك للتأكد من شموليتها وتغطيتها لجميع متطلبات عملية التصميم إضافة إلى إلغاء وتعديل اي مدخلات غير واضحة أو غير مكتملة وذلك بالتنسيق بين المدير والجهات المعنية التي وفرت هذه المدخلات ، حيث توفر هذه المرحلة المدخلات التالية:

- ✓ المتطلبات القانونية والإطار القانوني الذي سيتم اعتماده .
- ✓ مراجعة و مطابقة المواصفات للمنتج مقارنة بالمنافسين.
- ✓ وضع المواصفات واليات العمل ، المزايا النهائية للمنتج (الخدمة).
- ✓ تشكيل المرحلة الاولية كقائمة عامة رئيسية بالمتطلبات التي سيتم احلنها للمورد.
- ✓ تشكيل المرحلة النهائية ، وذلك بوصف المشروع بكافة المزايا والمواصفات المفصلة التي يتم احالتها للمورد.¹

4.3 مرحلة الفحص و الاختيار:

وذلك لتحديد ردود فعل و استجابات الزبائن المرتقبين من خلال تحديد مستويات أداء اخدمة و ذلك بتحديد المدة الزمنية اللازمة لاختيار الخدمة وفق برنامج زمني معين.

¹ نفس المرجع ،ص،96، 97.

5.3 مرحلة اطلاق المنتج:

تتضمن استكمال وتجهيز كافة متطلبات العملية التطويرية من خلال التأكد من ادخال الاجراءات على الموقع الداخلي للبنك للتعرف عليها من كافة الفروع و المعنيين بتقديم هذه الخدمة ،وكذلك التنسيق مع وحدة الاتصالات لتحديث الموقع الخارجي والداخلي ليتم ادخال كافة الخدمات التي يتم اطلاقها على الموقع لإطلاع الجميع عليها.

6.3 مرحلة تقييم المنتج (الخدمة):

يتم تقييم المنتج خلال التنسيق ما بين وحدة تطوير الخدمة والوحدات الاخرى كوحدة السوق وذلك بدراسة مدى تقبل الزبائن للخدمة ،وقياس درجة الرضا عن طريق اجراء مسح ميداني او دراسة سوقية تستهدف الموظفين والعملاء.

7.2 مرحلة التعديلات على الخدمة :

يتم من خلال التغذية العكسية المستمرة على الخدمة الجديدة بالقيام بأية تحسينات مقترحة على الخدمة الجديدة بالقيام بتعديلات مقترحة على الخدمة لأغراض تحقيق الاهداف المرجوة منها ، بناءا على مرحلة التقييم يتم أخذ الاجراءات اللازمة للتوافق مع سياسات البنك بحيث يجب قياس هذه التعديلات بشكل مباشر على مستوى أداء والخدمة ، والتأكد من فعاليتها قبل اعتماده للتطبيق وتشمل مراجعة هذه التعديلات من قبل جميع الجهات المعنية بذلك،وبالتالي يعتبر أي تعديل على مواصفات الخدمة المطورة بمثابة عملية تطوير جديدة وبهذا يتم اختيار هذا التعديل .

المطلب الثاني:جودة الخدمة المصرفية

تؤكد التوجهات المعاصرة على ضرورة الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية على أنها إحدى الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية والشريان الحيوي الذي يمد المنظمة بالعملاء، إضافة إلى تعظيم الربح و من ثم زيادة قدرتها على البقاء والاستمرارية.

الفرع الاول : ماهية جودة الخدمة المصرفية

ليس من السهل تقديم مفهوم دقيق لجودة الخدمة المصرفية نظرا لاختلاف آراء الباحثين و الكتاب.

1. مفهوم وأهمية جودة الخدمة المصرفية

1.1 مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

تعتبر الجودة عن الخصائص و الصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة على اشباع حاجات معينة أو
ضمنية للزبون¹.

فالجودة كما عرفها أرماند فيغانياوم "أنها الناتج الكلي للمنتج جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة
و التصنيع والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبة الأفراد."²

كما عرفت الجمعية الأمريكية "بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص المؤثرة في مقدرة خدمة معينة على
تلبية حاجات معينة."³

ومن خلال التعريفين نستنتج أن الجودة هي عملية تقديم الخدمة على النحو الذي يتوافق مع احتياجات ورغبات
العميل بهدف إرضائه.

أما فيما يخص جودة الخدمة المصرفية فتعرف على أنها إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة المصرف
على تحديد هذه المتطلبات و القدرة على التقائها، فإذا تبنى المصرف عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن
يسعى من خلال التفوق على متطلبات الزبائن⁴.

كذلك تعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة المستهدفة و ادراكاتهم للأداء.⁵

فالعامل إذن يقارن بين مستوى ما يتوقعه من الخدمة التي يتلقاها وبين مستوى الخدمة التي تلقاها بالفعل. فإذا
كان مستوى الخدمة المقدمة مساويا لمستوى الخدمة المتوقعة أو أكثر فإن تلك الخدمة تتمتع بالجودة. أما إذا كان
مستوى الخدمة المقدمة فعلا اقل من مستوى الخدمة المتوقعة فإن تلك الخدمة لا تتمتع بالجودة المطلوبة.⁶

يمكن تلخيص مفهوم جودة الخدمة المصرفية في الشكل التالي:

¹رحال عادل، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، مذكرة ماجستير في الاقتصاد، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013/2014، ص، 26.

²محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2005، ص، 15.

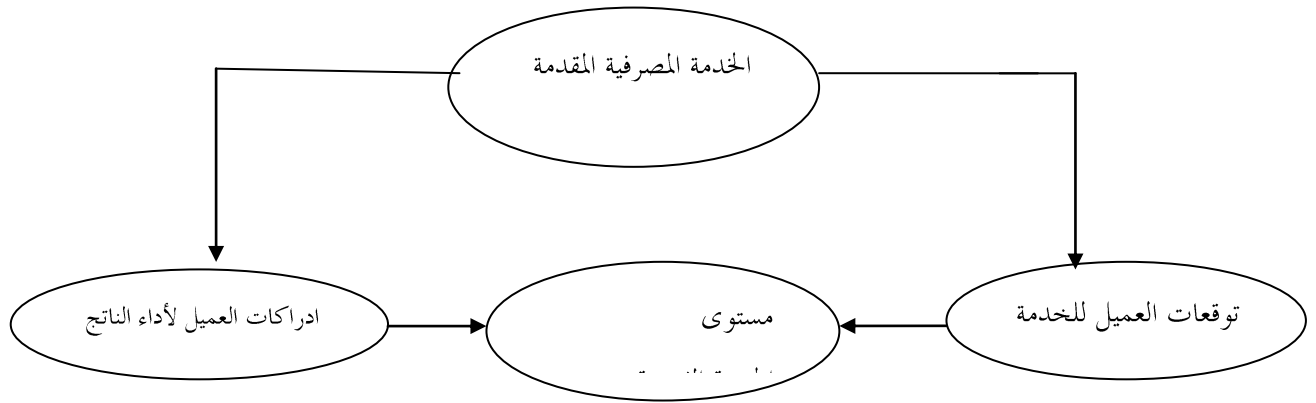
³Dilworth, James, production and operation management 4th -ed, Singapore, mc craw-hill, bnc, 1987, p, 84.

⁴شيروف فضيلة، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص، 28.

⁵عوض بدير حداد، مرجع سابق، ص، 337.

⁶محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، الاردن : دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص، 20.

الشكل رقم 1: مفهوم جودة الخدمة المصرفية:



المصدر: عوض بدير حداد، مرجع سابق، ص، 338.

2.1 أهمية جودة الخدمة المصرفية:

مع تزايد المنافسة ، و مع ارتفاع مستويات متطلبات العملاء ، ادركت المنظمات ان بإمكانها ان تجعل من الجودة مصدرا لقدرتها التنافسية ، فلا شك أن تحقيق الجودة هو حلم يراود كل المنظمات ، فالجودة لم تعد اختيارا بل اصبحت التزاما .¹

وسنلخص هذه الأهمية في النقاط التالية:

- ✓ تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية .
- ✓ الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات مصرفية اضافية .
- ✓ تحمل تكاليف اقل بسبب قلة الاخطاء في العملية المصرفية.
- ✓ تمكن جودة الخدمة المصرفية من جعل العميل بمثابة مندوب بيع للبنك في توجيه وإقناع عملاء جدد من الزملاء والأصدقاء بالتعامل مع هذا البنك.¹

¹العيهار فلة ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص ادارة اعمال ، جامعة الخروبة، الجزائر، 2005، ص، 5.

✓ ادراك توقعات العميل من الخدمات المصرفية ، وبالتالي الفهم الصحيح للتوقعات و هذا يؤدي الى تسليم الخدمة المصرفية بالشكل المطلوب ، وهذا ما يحقق رضا العميل.

وعليه فإن جودة الخدمة المصرفية تكمن اهميتها على المستوى الداخلي في ايجاد بيئة مناسبة للعمل المصرفي تقوم على رضا العميل والتزام الموظفين في تحسين مستوى الخدمة المصرفية ، و تخفيض التكاليف ، هذا يؤدي الى تعظيم الربح ، أما على المستوى الخارجي فسمعة البنك تلعب دورا كبيرا في استقطاب عملاء والاحتفاظ بهم وبالتالي تحقيق رضا عملائه ، وهذا يكسب البنك ميزات تنافسية تمكنه من مواجهة منافسة البنوك الاخرى.

3. مستويات جودة الخدمة المصرفية :

لجودة الخدمة المصرفية خمس مستويات ، تتمثل في:

1.3. الجودة التي يتوقعها الزبائن: والتي يجب توفرها في الخدمة المصرفية المقدمة و تعتمد على احتياجات و رغبات العميل وثقافة اتصاله بالآخرين.

2.3. الجودة المدركة: حيث تمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات توقعات عملائه ، وتقديم الخدمة المصرفية بالموصفات التي يتركها لتكون في المستوى الذي يرضي العميل .

3.3. الجودة المزدوجة: تعني تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية وخصائصها ومع تعهد البنك بتقديمه الى العميل من خلال المزيج الترويجي من اعلان وترويج شخصي ومطبوعات... الخ.

4.3. الجودة القياسية: والتي تحدد وفق مواصفات جودة الخدمة المصرفية.

5.3. الجودة الفعلية: هي أداء العاملين بالبنك لجودة الخدمة المصرفية و تقديمها طبقا للمواصفات التي حددها ، و تتوقف على مدى مهارة العاملين وحسن تكوينهم.

ومنه يمكننا القول أن جودة الخدمة المصرفية تعتبر مقياساً للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعميل لتقابل توقعهم، إذن تقديم خدمة مصرفية عالية الجودة، هذا يعني تطابق مستوى الخدمة مع توقع العميل.¹

الفرع الثاني: معايير وأبعاد جودة الخدمة المصرفية

1. معايير جودة الخدمة المصرفية :

هي العوامل التي تحدد جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العميل وهذه العوامل هي كآلاتي:

1.1 الاعتمادية : وتعني ثبات الاداء بمرور الوقت، وانجاز الخدمة بشكل سليم ، وتنفيذ البنك لوعوده نحو العميل و ذلك عن طريق :

أ.دقة الحسابات و الملفات وعدم حدوث الأخطاء.

ب. تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح.²

ج. تقديم الخدمة المصرفية في المواعيد المحددة و في الوقت المحدد لها.

2.1 مدى توفر الخدمة من حيث المكان والزمان: يتضمن هذا سهولة الاتصال و تسيير الحصول على الخدمة من طرف العميل وذلك بقصر فترة انتظار الحصول على الخدمة وملائمة ساعات العمل للعميل ، وتوفر عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة³

3.1 الأمان: يعني أن يكون العميل بعيد عن المخاطر، سواء تعلق الأمر بمخاطر مادية او مالية او معنوية، بالإضافة الى سرية المعاملات و الامان المادي.

4.1 المصداقية: تعني التزام الصدق والأمانة في التعامل مع العملاء مما يولد الثقة بين الطرفين لان المصرف قائم على اساس الثقة، الامر الذي يؤدي بهم الى اخذ صورة حسنة و انطباع جيد نحو البنك.¹

¹ نفس المرجع، ص، ص، 9، 10.

² سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الاسكندرية:الدار الجامعية، 2002، ص، 15.

³ عبد الرزاق حميدي ، جودة الخدمات البنكية لتحقيق رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك ،دراسة حالة BDL، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2007/2008، ص، 134.

5.1 درجة فهم المصرف للعميل: يشير هذا المعيار الى حجم الجهد المتداول من اجل التعرف على احتياجات، العميل ، وبالتالي توفيق ومواءمة الخدمة وفقا لتلك المعرفة ، و يتضمن ايضا تفهم البنك للمتطلبات الخاصة للعميل و تقدير مشاعره والاهتمام به

6.1 الاستجابة: تشير الى مدى استعداد و رغبة المصرف في تقديم المساعدة للعملاء ، والرد على استفساراتهم والسرعة في تقديم الخدمة التي يحتاجون اليها و المساهمة في حل مشكلات العملاء المحددة من خلال استعداد و رغبة مدير المصرف مثلا :لقاء عميل لديه مشكلة مستعجلة تتطلب مساعدته و تدخله لحل المشكلة .

7.1 الجدارة و الكفاءة: امتلاك مقدمي الخدمات المهارة و المعرفة اللازمة لأداء الخدمة²

8.1 الاشياء الملموسة : وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل من المظهر الخارجي للبنك وتجهيزه من الداخل بأحدث الاجهزة و الوسائل المستحدثة في تقديم الخدمة.³

9.1 الاتصالات: يقتضي هذا المعيار تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها و تقديم كل التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة و التكلفة .

ملاحظة: المعايير الخمسة الأولى تتعلق بجودة المنافع النهائية التي يجنيها المستفيد أما المعايير الاربعة الاخيرة فهي تشير الى جودة عملية تقديم الخدمة.

2. أبعاد جودة الخدمة المصرفية :

يمكن حصر هذه الأبعاد التسعة سابقة الذكر في خمسة ابعاد وهي :

1.2.الأشياء الملموسة: تتضمن توافر حداثة الشكل في تجهيزات البنك و الرؤية الجذابة للتسهيلات المادية و المظهر الانيق لموظفيها .

¹ احمد محمود الزامل ،ناصر محمد سعود وآخرون،**تسويق الخدمات المصرفية** ، الاردن:دار النشر والتوزيع ،2012،ص،134.

² Kotler et Dubois ,**marketing management** ,paris ,publie 10em ,édition,2000,p,453.

³ www.giem.info/article/2014/02.p.09.

2.2 الاعتمادية : تشير الى قدرة مقدم الخدمة المصرفية على أداء الخدمة الموعودة بشكل يمكن الاعتماد عليها وبدرجة عالية من الدقة و الصحة ، فالعميل يتوقع ان يقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء.¹

3.2 الاستجابة: يقصد بها توفير الخدمة في الزمان والمكان المناسب وهذا يدل على الرغبة الحقيقية لمفهوم الخدمة على مساعدة المستفيد و تقديم الخدمة تنهي حالة القلق و الشك الذي يتولد لديه في الانتظار و عدم الحصول على الخدمة في الزمان والمكان الذي يرغب بها.

4.2 المصدقية: يعتمد على امكانية وقدرة مقدم الخدمة على اعطاء الثقة التي تطمئن المستفيد،و تجعله ولقا من حصوله على الخدمة .

فمقدم الخدمة يتمتع بالموصفات المطلوبة (المعرفة،اللباقة ،الخدمة السريعة)، وبالتالي سوف يجسد مصداقيته في تقديم الخدمة و تحقيق الثقة للمستفيدين .

5.2 التقمص و التعاطف :يشتمل هذا البعد على خمسة متغيرات تتعلق باهتمام موظفي البنك بالعملاء اهتماما شخصيا ، وتفهمهم لحاجات العميل ، وملائمة ساعات العمل لتناسب جميع العملاء ، وحرص البنك على مصلحة عميله.²

المبحث الثاني : التسويق المصرفي

يعتبر التسويق المصرفي من العلوم الحديثة الذي برز و تطور تلبية لاحتياجات المؤسسة المصرفية ، من أجل المحافظة على بقائها وخلق فرص بيعية كبيرة،والعمل في بيئة تنافسية ، وتنامي الوعي المصرفي لدى العملاء و حاجتهم الى اشباع متطلباتهم.

المطلب الأول: الاطار المفاهيمي للتسويق المصرفي

¹خيرري علي اوسو،لؤي لطيف بطرس،تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن،دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن المصرف ،مقالة كلية الادارة ،هوك،تنمية الرافدين،2008ص،09.

²موالهي فهيمة،النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية ،دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،تخصص نقود ومالية ،جامعة محمد خيضر،بسكرة،2007/2008،ص،111.

إن التطور في العمل المصرفي واشتداد المنافسة في هذه الصناعة، استوجبت تطوير المفاهيم التي تقوم عليها الصناعة المصرفية ، وقد كان التسويق منذ زمن لا يطبق إلا من طرف المؤسسات المنتجة للسلع الواسعة الاستهلاك ، ولكن منذ السبعينات توسع هذا المفهوم وأصبح يمس قطاعات مختلفة ومنه القطاع المصرفي واصبح يطبق ما يعرف بالتسويق المصرفي .

الفرع الأول: ماهية التسويق المصرفي

1.نشأة و تطور التسويق المصرفي :

1.1.نشأة التسويق المصرفي :

يمكن القول أنه قبل الخمسينات من القرن العشرين لم تكن البنوك تهتم بالتسويق ولم تعرف سوى القليل عنه ،فقد كانت تقدم مجموعة من الخدمات التقليدية التي تقدم بطلب من العميل ، أما مع بداية الستينات من القرن العشرين بدأ مفهوم التسويق المصرفي يتطور لدى البنوك و ذلك بسبب ازدياد حدة المنافسة التي تعرضت لها البنوك سواء من بعضها البعض او من مؤسسات مالية اخرى ¹.

2.1. مراحل تطور التسويق المصرفي:

يمكن تقسيم التطور التاريخي لمفهوم التسويق المصرفي الى مراحل وهي كالاتي²:

أ. **مرحلة الترويج :** لم يكن للتسويق في بداية الخمسينات اي دور يذكر في النشاط التقليدي للمصارف المحافظ، فالمصارف انذاك كانت تعمل في سوق البائع حيث الطلب على الخدمات يفوق العرض ، يعني أن ذلك ان المصارف كانت توفر الخدمات المالية الاساسية التي يطلبها الزبون ، و لم تكن المصارف بحاجة الى تطوير اية معارف تسويقية لكي تباع خدماتها ، وانسجاما مع صورتها التقليدية في اذهان الناس في ذلك الوقت ،فقد تم تشييد وبناء المصارف لتبدو محصنة و مؤثرة ، أما التصميم الداخلي للمصرف فقد كان بسيطا جدا لدرجة النقشف الذي لا يخلو من الصرامة في كل شيء ، و لم تعرف الابتساماة على شفاه امناء الصندوق ، فقد كان العبوس هو العرف السائد ،وفي نهاية الخمسينات ،ازدادت

¹ مروان محمد،الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية و التقليدية، الاردن: دار تسنيم للنشر ،2006،ص،ص،71،70.

² محمد دحماني، الخدمة التسويقية لدراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008،ص،3.

المنافسة على حسابات التوفير ، وقامت بعض المصارف بتبني اساليب الاعلان و ترويج المبيعات التي تستخدمها مصانع انتاج السلع و سرعان ما تبنت المصارف الاخرى مثل هذه الاساليب بحيث اصبحت المنافسة على اشدها ، وهكذا ابرز عصر مفهوم الاعلان والترويج في التسويق المصرفي¹

ب.مرحلة الاهتمام بالزبون : بدأت هذه المرحلة مع بداية اقتناع المصارف بعدم جدوى النشاط الترويجي ما لم يصاحبه تغيير في الكيفية التي يتم بها معاملة المصرف لعملائه حيث تم التركيز على:

- ✓ التأكيد على كيفية معاملة العملاء والأساليب المناسبة الواجب اتباعها.
- ✓ تحديث أنظمة وأساليب العمل بالمصارف بما يؤدي الى سرعة أداء الخدمات.
- ✓ تحديث اماكن تأدية الخدمات للعملاء، وقاعات الانتظار بما يجعلها اكثر جاذبية².

ج. مرحلة الابتكار : في هذه المرحلة أصبحت النظرة الى التسويق على اعتبار انه ابتكار حيث اضطرت البنوك الى البحث عن أساليب و قواعد جديدة وأنواع حديثة من الخدمات المصرفية التي تواجه التغير والتعدد والتنوع في الاحتياجات المالية للعملاء ، ومن ثم لم يعد اهتمام البنك فقط مجرد المحافظة على العملاء او العمل بل ايضا تنويع الخدمات فظهرت بطاقات ائتمان ،البنك الشخصي،...الخ.³

د.مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق : انتشرت الخدمات المصرفية الجديدة أدركت البنوك انها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات العملاء ، و انه لا بد لها من التخصص والاهتمام بفئات معينة من السوق، و عليه فقد سعت الى محاولة خلق صورة مميزة للبنك لدى فئات مختارة من السوق و ذلك و ذلك من خلال برنامج تسويقي معين يوحى لهم باختلاف الخدمات المصرفية للبنك و تميزها عن البنوك⁴.

و.مرحلة نظام السوق : في هذه المرحلة وفي ظل ظروف البيئة المتغيرة ، وزيادة اهتمام البنوك بالتسويق كعامل أساسي في تحقيق الاستمرار والنمو لم يعد اهتماما منصبا نحو الاساليب التجميلية فقط انما اصبح الاهتمام منصب نحو التخطيط و الرقابة المبرمجة لكافة العمليات و الانشطة المصرفية ، حيث أصبحت البنوك تمارس نشاطاتها التسويقية

¹ درمان سليمان صادق نمر، نجلة يونس، تسويق الخدمات المصرفية، بيروت:الدار النموذجية للطباعة والنشر ،2002،ص،8.

² جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، جامعة محمد بوضياف ، ملتقى المنظومة المصرفية والتحول الاقتصادي، أيام 15/14 ديسمبر، الجزائر،ص،33.

³ عبد السلام ابو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة ، مصر:مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية للطباعة والنشر و التوزيع ،2006،ص،11.

⁴ عوض بدير حداد، مرجع سابق ،ص،31.

في إطار أنظمة متكاملة للمعلومات وإعداد الخطط التسويقية و الرقابة عليها ¹.

ومنه أصبحت البنوك تعتمد على تطوير المعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصال كما قامت البنوك بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة لكل مجالات النشاط المصرفي اضافة الى تطوير أنظمة الرقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه بالكيفية المطلوبة و بهذا بدا اهتمام البنوك بمقومات و مبادئ المفهوم للتسويق.

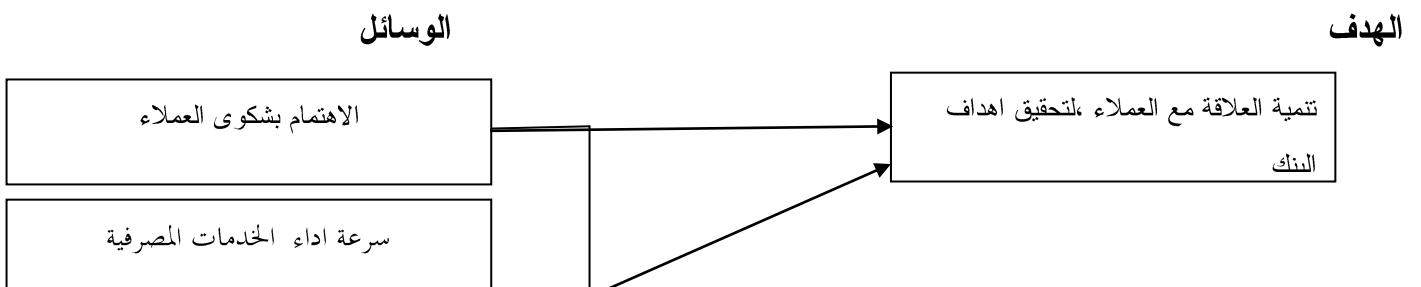
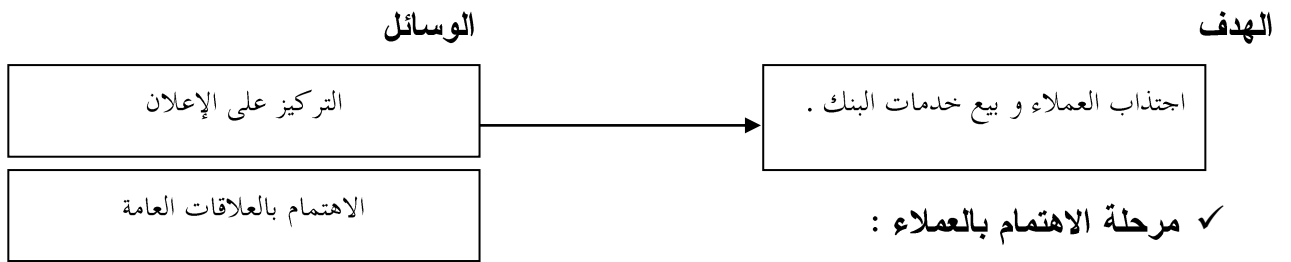
هـ.مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق: نتيجة لنمو ما يعرف بحركات حماية المستهلك و الحركات الاجتماعية الاخرى ادى ذلك الى ظهور مرحلة جديدة من مراحل تطور التسويق المصرفي تعتبر من احدث المراحل حيث في هذه المرحلة أصبحت البنوك تهتم بخدمة المجتمع ككل الى جانب تحقيق أهداف البنك عن طريق تحقيق مصلحة العملاء.

اذ ان تحقيق البنك لأهدافه اصبح مقرون بمدى قدرته على تحقيق اهداف عملائه و تحقيق اهداف الصالح العام للمجتمع .

ويمكن تلخيص مراحل تطور التسويق المصرفي في الشكل التالي:

الشكل رقم 2 : مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي

✓ مرحلة الترويج:



¹ رجم نور الدين ، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية ، دراسة حالة الوكالة (748) ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسويق، جامعة 20 أوت ،سكيكدة، 2008، ص، 32.

مساعدة العملاء في اعمالهم

مرحلة الاهتمام بالخدمة :

الوسائل

✓ الأهداف

تطوير الخدمات المصرفية و الاهتمام

تحسين المركز التنافسي للبنك

ابتكار تقديم خدمات جديدة

إشباع اكبر قدر من احتياجات العملاء

مرحلة التوجيه بالتسويق :

الوسائل

الهدف

الاهتمام بأنظمة المعلومات التسويقية

زيادة كفاءة استخدام موارد البنك في مقابلة احتياجات السوق

وضع الخطط التسويقية طويلة الاجل

التركيز على مراقبة أنشطة التسويق و نتائج

الخطط التسويقية

✓ مرحلة المفهوم الاجتماعي :

الوسائل

الهدف

بالإضافة إلى الوسائل المستخدمة في مرحلة التوجيه بالتسويق

مقابلة احتياجات العملاء مع مراعاة مصلحة المجتمع واهداف البنك

إشباع حاجات السوق كأساس لتحقيق البنك لأهدافه و بالذات الربحية .

القيام بالدور المتوقع نحو الاقتصاد القومي

تقديم الخدمات الاستشارية المرشدة لتصرفات

العملاء

المصدر: سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة اثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس)، مصر: المكتب العربي للمعارف، 2007، 67، 61.

2. مفهوم و عوامل وأهداف التسويق المصرفي:

1.2 مفهوم التسويق المصرفي :

قبل التطرق لتعريف التسويق المصرفي نعرف التسويق فقد عرفه كوتلر على أنه الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي والذي من خلاله يشبع الافراد و الجماعات حاجاتهم و رغباتهم بواسطة خلق و تبادل المنتج.¹ لقد تعددت التعاريف ، و هذا راجع الى خلفياتهم وتجاربهم اضافة الى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها الى عملية التسويق المصرفي .

ومن أشهر المفكرين p.kotler فقد عرف التسويق المصرفي على انه "مجموعة الانشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد و تقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة و ملائمة لتحقيق الاشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق اهداف البنك."²

كما عرفها لخضيرى على³ أنه "النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في البنك و المؤسسة المصرفية والتي تكفل تدفق الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الى العميل سواء اقراض ، ايداع ، خدمات مصرفية متنوعة .

و كذلك عرفه الدسوقي أبو زيد على ان التسويق المصرفي هو " مجموعة أنشطة التي تعمل على تحديد رغبات و حاجات العملاء المالية وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الربحية و الامان لعمليات البنك"⁴

من خلال هذه التعاريف يمكن تقديم تعريف شامل:

إن التسويق المصرفي هو دراسة السوق المصرفية و العميل مع تحديد رغباته و حاجاته و تكييف المؤسسة المصرفية معها وإشباع هذه هذه الاحتياجات بدرجة كبيرة بهدف ارضاء العميل و تحقيق أقصى ربح للبنك.

2.2 العوامل التي أدت الى ظهور التسويق في المصارف :

لقد دفعت أسباب عديدة المصارف الى تطبيق التسويق لديها، و كان أهمها تغيير الصورة التقليدية لزبائن المصرف بوصفهم مودعين فقط، فقد تجاهلت المصارف الزبائن طويلا على صعيد التسليف ، و حصرت اهتمامها

¹ Mohamed shahin ,management and purchase manager,article,10/01/2014

²Kotler .p , **marketing management** , analyses, plaming implementation and control , englewod cliffs , new jeseey, premise, hall ,inc,1994,p,10.

³ محسن احمد الخضيرى ،التسويق المصرفي ،القاهرة: ايترك للنشر والتوزيع،1999،ص،6.

⁴ الدسوقي ابو زيد ، إدارة البنوك (النظرية و التطبيق) ، الطبعة 04، القاهرة: دار الثقافة العربية، 1998،ص،179.

في المنظمات و المؤسسات ، لكن تطور مستوى المعيشة ، وزيادة حجم القروض الصغيرة المقدمة للأفراد من حجم عمليات المصرف و زبائنه و هو ما ادى الى تغير صورة المصرف التقليدي ، ويمكن تقسيم عوامل ظهور التسويق المصرفي الى:

أ.عوامل داخلية :

- ✓ رغبة ادارات المصارف في التعرف الى السوق ، وذلك لمساعدتها في ترشيد قراراتها التي تتعلق بالخدمات التي تقدمها للجمهور .
- ✓ قناعة ادارات المصرف بان الخسائر التي في كثير من الاحيان بسبب عدم قدرة الموظفين و معرفتهم بأسس التعامل مع الجمهور ، لذا فقد وجبت لزاما عليها تأهيل الموظفين وتدريبهم و هذا سيتوجب جهود تسويقية تنصب على تدريبهم على وسائل التعامل الجيد.¹
- ✓ في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها البنوك ، فقد شعرت المصارف بضرورة أن تكون خدماتها مميزة ، لان العميل يسعى دائما الى اختيار الافضل بين البنوك ، و اصبحت هذه المصارف تبحث عن اكثر الخدمات فائدة لعملائها ، ومدى قبولهم لهذه الخدمات ، و أخذت تبحث عن اكثر الطرق السريعة في تقديم الخدمات وذلك باستخدام وسائل حديثة ، و هذا لا يتأتى إلا بجهود و ابحاث مدروسة تشارك فيها كل الوحدات التنظيمية في المؤسسة.

ب.عوامل خارجية :

- ✓ المنافسة الشديدة بين المؤسسات المصرفية على جمع الودائع و تقديم السلفيات ، وفتح الفروع و تحقيق الانتشار في مناطق مختلفة ، وهذا ما دفع المصارف الى الاهتمام بدراسة الاسواق و كيفية دخولها بعد أن كان الامر من الماضي مقتصرًا على دراسات اولية.
- ✓ دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات البنك في السوق المصرفية ، و امكانية فتح وحدات مصرفية جديدة ، هذا فضلا عن متابعة نشاط الوحدات المصرفية المحلية و مدى تغطيتها لكافة اجزاء السوق ، ووضع هياكل أسعار للخدمات المصرفية.
- ✓ رسم سياسات الخدمات التي يقدمها البنك في ضوء التطورات في مفاهيم العملاء ، والعمل على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للأسواق و تحديد وقت التقديم ، ودراسة تطوير الخدمات المالية للبنك بهدف

¹ صباح محمد ابو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، 2008، ص،53.

جذب اكبر عدد من العملاء للتعامل فيها ، مع دراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة و التعرف على حجم نشاط هذه البنوك و خططها المستقبلية .

✓ اعداد الحملات الترويجية الخاصة بنشاط البنك في تعامله مع العملاء ، و الجمهور الخارجي العام و الاشراف على اعداد المواد الترويجية ، والمعارف التي يعدها البنك ، وهذا فضلا عن النشرات التي تشرح مزايا و طريقة التعامل مع البنك.¹

3.2 أهداف التسويق المصرفي:

إن أهداف التسويق المصرفي توصف بانها خاصة و مرتبطة بالنشاط المصرفي و يمكن تجسيد هذه

الاهداف فيما يلي

- ✓ دراسة السوق و العميل الاكثر ربحية ، وتحديد احتياجاته الحالية و المستقبلية قصد تصميم و تقديم الخدمات المصرفية التي يرغب العميل في الحصول عليها في الوقت و المكان المناسب .²
- ✓ المساهمة في عملية التجديد و التطوير المصرفي و المالي.
- ✓ تسيير مختلف الخدمات المصرفية بصفة اكثر ايجابية و تقديمها على اكمل وجه للعميل .
- ✓ تحسين سمعة البنك و ذلك ببناء صورة ذهنية ايجابية .
- ✓ اهداف توظيف الاموال عن طريق :
- زيادة حجم القروض و السلفيات.
- زيادة الاستثمارات في الاوراق المالية.

عموما يتوقف نجاح التسويق المصرفي على مدى قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء الى جانب قدرته على

جذب عملاء جدد ، من خلال تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية تتلائم و الاحتياجات المتنوعة من الرغبات التمويلية الانتمانية و الخدمات المصرفية.³

3. أهمية و خصائص التسويق المصرفي :

¹ صباح محمد ابو تايه، مرجع سابق، ص، 55،

² ربحي كريمة ، تسويق الخدمات المصرفية ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية ، الواقع والتحديات ، جامعة البليدة، 15/14 ، 2004، ص، 368.

³ لعذور صورية ، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون ، دراسة ميدانية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، وكالة مسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسويق، 2008، ص، 34.

1.3 أهمية التسويق المصرفي :

تتجسد أهمية التسويق المصرفي في :

- ✓ بناء صورة ايجابية عن البنك في اذهان العملاء.
- ✓ الرفع من مكانة البنك في السوق المصرفي بالتحسين و التطوير .
- ✓ تكامل العمل المصرفي و انسجام الانشطة.
- ✓ ترويج الخدمات البنكية ، ومتابعة العمل المصرفي.¹
- ✓ زيادة ثقافة العملاء بالسوق و امكانيتهم المقارنة بين البنوك وارتفاع مستوى وعيهم التسويقي.
- ✓ اتجاه غالبية المؤسسات في السوق نحو الاهتمام بالتسويق وتنشيط المبيعات.²

2.3 خصائص التسويق المصرفي:

للتسويق المصرفي خصائص تميزه نذكر منها:

- ✓ تؤثر اللوائح والقوانين و التشريعات الحكومية في المؤسسات المالية و المصرفية ،في تقديم عروضها و تحديد اسعارها .
- ✓ تعتبر النقود المادة الاولية للتسويق المصرفي ، مع ما تتميز به من مواصفات .
- ✓ احتكار كل مؤسسة مصرفية لشبكة خاصة بها.
- ✓ المنافسة غير كاملة لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة .
- ✓ وجود تعامل دائم مع العميل و علاقة مستمرة بينه وبين المصرف .
- ✓ يستعمل التسويق في المصرف من جهة لجذب الودائع و المدخرات و من جهة اخرى لتقديم و منح الخدمات المصرفية.³

4.وظائف التسويق المصرفي:

¹ Dr Khalil abderrazek,l'impactdes ntic sur le marketing bancaire ,ruurdes scien ces humaines –université mahamed khider ,biskra ,N9,université de l'eghout , mars ,2006,p31,32.

² السيد عبده ناجي ،تسويق الخدمات المصرفية ، القاهرة: اتحاد المصارف العربية،2003،ص،32.

³ ربحي كريمة، مرجع سابق ،ص،367.

التسويق المصرفي هو نشاط لا يعمل على التكيف المستمر بين البيئة الداخلية والمتحركة للبنك و التي تتصل باحتياجات و رغبات و تطلعات العملاء و توقعاتهم المستقبلية و البيئة الخارجية الاكثر حركة الحيطه بالبنك و التي تتصل بمتغيرات المعاملات المصرفية و متغيرات السوق المحلية والعالمية ، و متغيرات تكنولوجيا البنوك ، هذا النشاط يجعل البنوك دائمة التجديد و البحث عن الافكار الجديدة لتطبيقها في منظومة خدمات البنوك التي تقدمها للعملاء¹، وبشكل عام فإن اهم الوظائف يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

الجدول رقم1: وظائف إدارة التسويق المصرفي

العمل المطلوب	لمن توجه	الوظيفة
جميع الافكار المتعددة حول الزبائن: • متابعة شكاو يهم و تحليلها . • اجراء مقابلات و تحديدها . • اجراء استقضاء	• الزبائن • المنافسي ن • داخل البنك	المعرفة (le savoir المعرفة و الفهم)

¹بوساحة محمد لخضر، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد والإدارة، جامعة الامير عبد القادر، قسنطينة،2006/2007،ص،51.

<p>على عينة منهم: -الاهتمام بأفكار موظفي البنك وولائهم لانهم مصدر تجديد هام. -معرفة المنافسين و بماذا يقوموا ، وبماذا تتميز خدماتهم.</p>		
<p>• صياغة الاهدا ف التسو يقية ، ويتم تحديده ا بطريق ة واضح ة ، ماذا تفعل؟ • اين</p>	<p>اختيار • السيناري و • الميدان • الوسائل</p>	<p>الت وجه L'orientaion</p>

<p>يمكن أن تنفذ ذلك، و من الذي يمكن ان يعهد اليه ذلك؟ • الكيفية التي يمكن بها تنفيذا المطلو ب و الوسا ئل؟</p>		
<p>• اختيار الاسوا ق المسته دفة • صياغة القرارا ت</p>	<p>• جذب الزبائن • زعزعة المنافسي ن • تجديد موظفي البنك</p>	<p>الاعلام Le savoir fair</p>

المتعل قة بالمز يج التسو يقي		
---	--	--

المصدر: ربحي كريمة ،مرجع سابق،ص، 368.

الفرع الثاني: المزيج التسويقي في البنوك

تهدف الأنشطة التسويقية إلى تحقيق المردودية للبنك و اشباع الحاجات و الرغبات لدى العملاء بتحقيق رضاهم، وتعتبر الاهداف التسويقية ، احدى المكونات الرئيسية للعملية التسويقية للبنك إضافة دور المزيج التسويقي .

1.تعريف المزيج التسويقي :

يعرف المزيج التسويقي أنه عبارة عن " مجموعة التغيرات التي يمكن التحكم بها،و التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق هدفها في السوق ".¹

كذلك يعرف على أنه " مجموعة الانشطة المتكاملة التي توجه للمستهلك لإشباع حاجاته و الحصول على رضاه و تعامله المستمر مع البنك ، فيتمثل المزيج التسويقي في المتغيرات الرئيسية التي يمكن لإدارة التسويق التحكم فيها لزيادة إيرادات و أرباح البنك و هي:

- ✓ الخدمة (المنتج)
- ✓ السعر
- ✓ التوزيع
- ✓ الترويج

¹ عتيق خديجة ، أثر المزيج التسويقي على رضا الزبون ، دراسة ميدانية للبنوك العمومية و الاجنبية ،تلمسان،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي،جامعة ابو بكر بلقايد،2012،ص،67.

يتوقف نجاح البنك على تحديد المزيج التسويقي المناسب لإحداث التأثير المطلوب، فالبنوك التجارية تقدم العديد من الخدمات و بالتالي تحصل على المزيد من الأرباح ، ومع ذلك تظل تعاني من مشكلة الحفاظ على حجم سوقها القائم في ظل اشتداد المنافسة .

تتحكم إدارة التسويق في المتغيرات الأربعة و ذلك بتحديد نوعية الخدمات المقدمة و درجة جودتها و تحديد الأسعار الخاصة بكل خدمة كما تتحكم في اختيار فروعها من حيث الانتشار الجغرافي الى جانب وسائل الترويج المختلفة.¹

2. أنواع المزيج التسويقي المصرفي :

حاول الكثير من الباحثين إعطاء مزيج تسويقي للخدمة المصرفية يختلف عن المزيج التسويقي للسلع معتمدين على العناصر الأربعة (4Ps) (الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج)، مع اضافة ثلاث عناصر مهمة في قطاع الخدمة المصرفية وهي :

- ✓ الدليل المادي .
- ✓ الافراد.
- ✓ العمليات.²

و لنجاح المزيج التسويقي المتطور فان هذا يتطلب تدخل العناصر الثلاثة التي هي موجهة لتكملة متغير التكنولوجيا فالمعلومة تمثل مصدرا هاما للتطور من خلال ايجاد منتجات و قنوات توزيع جديدة بالنسبة للمورد البشري فهي عبارة عن ثروة بالنسبة للمؤسسة . وكل اتجاه تسويقي تكنولوجي لا يأخذ بعين الاعتبار الكفاءات الحالية والمستقبلية لا يدمج قدرتهم على التلاؤم و التغير و يهمل تأثيرات التجديدات على المنظمة يمكن أن يؤدي الى الفشل.³

2.1 المزيج التسويقي التقليدي:

¹أقرشي محمد الصغير ، نعمون وهاب ، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ، جامعة قالمة،ورقة،2013،ص،2.

²عبد النبي ، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ثم كسب رضا العميل ، دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BDL ,BNA,BADR) بأدرار،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسويق،جامعة قاصدي مرباح ،ورقة،2008/2009،ص،9.

³بن ناقلة قدور .عراية رابع. التسويق البنكي و قدرته على اكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية ،ملتقى المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية،واقع وتحويلات،2010،ص،510.

أ.المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية):

يعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي و بالتالي على صعيد الاستراتيجيات التسويقية المختلفة ، حيث يعتبر الاساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة و الفعاليات التسويقية ، ويعتبر أحد الاعمدة المهمة لهذه الأنشطة .

1.أ تعريف المنتج المصرفي:

تعتبر الخدمة المصرفية نشاط غير ملموس يهدف الى اشباع حاجات و رغبات العملاء مقابل دفع عمولة معينة ،وتتميز الخدمة المصرفية بما يلي:

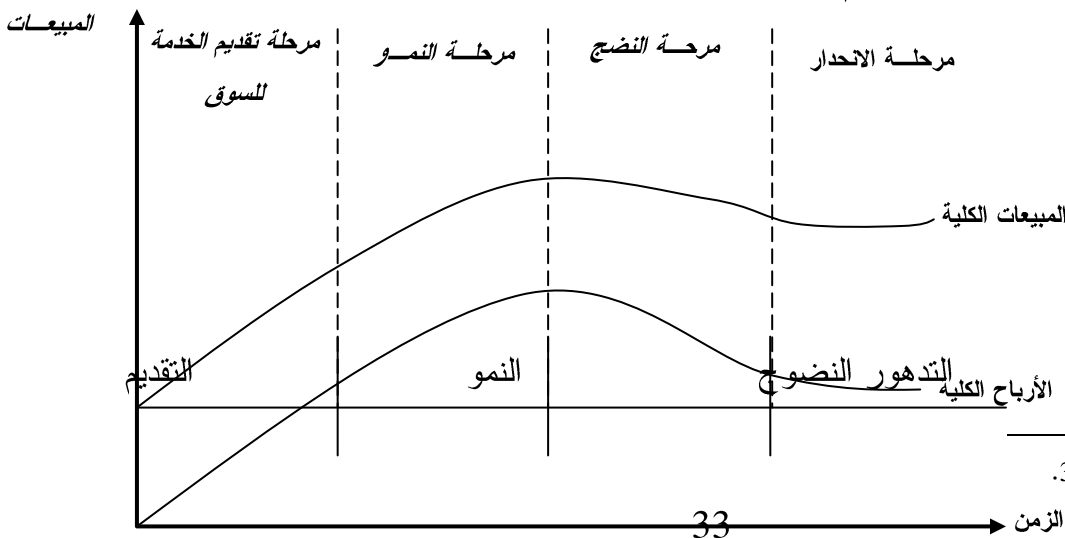
- ✓ الاعتماد على الودائع في نشأتها وفي خدماتها المصرفية .
- ✓ ارتباط الخدمة المصرفية ارتباطا وثيقا بشخصية المصرف كبايع الخدمة دون سواه .
- ✓ تعدد وتنوع الخدمات المصرف.

ولذلك يمكن تعريف الخدمة المصرفية على أنها"مجموعة من الأنشطة و الفعاليات الخدمية التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات و رغبات العملاء"¹.

ب.1.دورة حياة المنتج المصرفي:

تمر الخدمة المصرفية بأربعة مراحل و التي تمثل حجم التطور و التعامل بالخدمة،فمنحنى دورة الحياة تعبر عن التاريخ البيعي لها ، ولهذا فإن التحليل يساعد على وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة كما هو موضح في الشكل.

الشكل رقم3: دورة حياة الخدمة المصرفية



¹سليمة عبد الله ، مرجع سابق،ص،37.

- ✓ **مرحلة التقديم :** في هذه المرحلة يتم تعريف العميل بالخدمة المصرفية بوصف مزاياها و خصائصها وفوائد استعمالها و تمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات و ارتفاع التكاليف خاصة الترويجية منها لعدم تمكن العديد من العملاء التعرف على الخدمة المصرفية من جهة و عدم اقتناعه الكلي بها في مرحلتها الاولى .
- ✓ **مرحلة النمو:** و فيها يزداد التعامل بالخدمة و تنمو المبيعات نموا سريعا مما يزيد من إيرادات المصرف و هو ما يحفز المصارف الاخرى على تقديم خدمة مصرفية ، و تتميز هذه المرحلة بارتفاع ارباح المصرف ، وسعيه للمحافظة على حصته السوقية بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة الخدمة المصرفية .¹
- ✓ **مرحلة النضج (الاستقرار):** تتصف هذه المرحلة بانخفاض المبيعات والأرباح في السوق ، نتيجة لوصول الخدمة الى مرحلة النضج ، عندما تشجع الربحية التي يحققها البنك أثناء مرحلة النمو بقية المنافسين على الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة ، و يمكن ان تعمل الاستراتيجيات التسويقية على اطالة عمر الخدمة خاصة في مرحلة النضج:
- تعديل في الاسعار لجذب قطاعات اخرى من العملاء.²
- تخفيض الاسعار للاحتفاظ بالعملاء على الأقل ، مع تحسين حصة البنك السوقية.
- ✓ **مرحلة الانحدار:** تتصف هذه المرحلة بثبات عنصر التكاليف الثابتة مع انخفاض العائد خاصة مع تخفيض الاسعار ، وعند التفكير في هذه المرحلة و هي مرحلة حتمية .
- هناك طريقتان أمام البنك:
- يمكن للبنك سحب الخدمة كلية من السوق في الحال وبالتالي عدم تحمل أي نوع من الخسائر ، ويتيح هذا الاسلوب الفرصة أمام البنك لاستخدام الموارد المترتبة على سحب الخدمة من السوق في تقديم خدمات أخرى مربحة ، غير أنه يجب مراعاة انه يترتب على سحب الخدمات المالية المتاحة للعملاء بعض الاثار العكسية.

¹عتيق خديجة ،مرجع سابق،ص،75.

²شايب محمد، أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على أنشطة البنوك التجارية الجزائرية،دراسة حالة الصندوق الوطني للاحتياط والتوفير،مذكرة لنيل شهادة الماجستير،تخصص اقتصاديات مالية،جامعة فرحات عباس،سطيف،2006/2007،ص،76.

- البديل الثاني هو انخفاض حدة المنافسة قد يكون من المرغوب فيه الاستمرار في تقديم هذه الخدمة في السوق أو القطاعات التي تحقق الربحية فقط مع ترويج خدمة معدلة تحتوي فقط على أفضل المنافع التي تجذب العملاء ممن هم على صلة بالبنك ، و لا يتسبب عنهم ضياع وقت ادارة البنك فيما يتعلق بالمبيعات¹.

ب.تسعير الخدمات المصرفية:

يعد سعر الخدمة المصرفية من عناصر المزيج التسويقي الذي يحقق للبنك مركزا تنافسيا افضل ،حيث يساهم في استقطاب العملاء للتعامل معه و تفضيله عن البنوك الاخرى ، و يغطي سعر تكلفة الخدمة و هامش الربح الذي يهدف اليه البنك من تقديمها و يهم العملاء بأسعار الخدمات المصرفية لما لها من اثار بالغة علي الافراد و المؤسسات و ما تضيفه من اعباء مالية عليهم و حيث ان اسعار الخدمات المصرفية لا ترتبط بعلاقة وثيقة بمستوى الخدمة فان العملاء يرغبون من البنوك إلا تغالي في المطالبة بأسعار مرتفعة لخدماتها .

2

ب.1 تعريف التسعير المصرفي:

قبل التطرق إلى تعريف تسعير الخدمة المصرفية، سوف نقوم بتعريف السعر بصفة عامة .

فقد عرفه عبد السلام ابو قحف على انه "مقدار التضحية المادية او المعنوية التي يتحملها الفرد في سبيل الحصول على السلعة او الخدمة"³.

كما يعرف السعر على انه رقم يمثل وحدات نقدية ما ، مقابل الحصول على خدمة او منتج معين.

أما التسعير المصرفي هو فن يترجم القيمة في وقت معين و مكان معين للسلع والخدمات المعروضة ، الى قيمة نقدية وفقا للعملة المتداولة في المجتمع مع الاخذ بعين الاعتبار الظروف الداخلية للبنك⁴.

¹ عوض بدير حداد،مرجع سابق،ص،ص،188،187.

² حسن عبد الله ابو ركبة ،احمد فاضل عباس مكي و اخرون،المزيج التسويقي لخدمات البنوك التجارية ،جدة،المملكة العربية السعودية: مركز النشر العلمي ،1987،ص،47.

³ عامر لمياء ،اثر السعر على قرار الشراء،دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص تسويق ،جامعة الجزائر ،2006/2005،ص،39.

⁴ ساطع سعد شماخ ، العوامل المؤثرة على قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، كلية المحاسبة ، الجامعة الاسلامية ،غزة،2008،ص،33.

كذلك يشير التسعير المصرفي الى معدلات الفائدة على الودائع و القروض ، والرسوم و المصروفات الاخرى التي يتحملها لقاء تقديم الخدمة ¹.

ب.2: أهداف التسعير المصرفي:

إن المصارف التجارية تهدف من استخدامها السياسة التسعيرية تحقيق و انجاز أهداف المصرف و الأساسية المتمثلة بالبقاء، الاستقرار، تحقيق الربح، تعظيم الحصة السوقية للمصرف، التمييز ، المنافسة و بناء سمعة جيدة لدى الزبائن للمصرف و مستوى الخدمة المقدمة من قبله .

إن السياسة التسعيرية لا يمكن أن تحقق أهدافها ما لم تكن هذه الأهداف مطابقة للأهداف العامة و الرئيسية للمؤسسة المصرفية و إلا فان هذه السياسة سوف تطبق أهدافا لا تتماشى مع الأهداف العامة و الرئيسية للمؤسسة .

و تتمثل أهداف التسعير المصرفي في:

✓ الأهداف المرتبطة بالتعامل:

- و تشمل الوصول الى اكبر عدد ممكن من الزبائن.
- تحقيق اكبر حصة سوقية داخل السوق من خلال طرح خدمات مصرفية متعددة و متنوعة و بمستوى عالو بأسعار منخفضة في البداية بهدف استقطاب حصة كبيرة من السوق و بوقت قياسي.

✓ الأهداف المرتبطة بالأرباح :

- تحقيق قدر مناسب من الربح على المدى القصير.
- تعظيم الربح على المدى الطويل .
- تعظيم العائد على الاستثمار².

✓ أهداف لمواجهة مواقف معينة:

¹محمد ايت محمد ، مرجع سابق ،ص،56.

²محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف،مرجع سابق،ص،265.

و تشمل الأهداف التالية:

- المحافظة على الصورة الذهنية لدى الزبائن من خلال إحداث التمييز المناسب للخدمة المصرفية .
- مواجهة المنافسة من قبل المصارف الأخرى العاملة في السوق المصرفية ، وهذا لا يمكن ان يتم دون ان تكون الخدمات المصرفية المقدمة على الاقل بمستوى اكثر جودة من المصارف الاخرى.

ب.2 العوامل المؤثرة في تحديد السعر:

تتأثر القرارات المتعلقة بتحديد سعر الخدمة المصرفية بمجموعة من العوامل و هي عبارة عن عوامل داخلية وخارجية .

✓ العوامل الخارجية : و تتمثل في

- الموقف الائتماني للعميل .
- دراسة المخاطرة في السوق .
- ظروف السوق :ارتباط اساليب التسعير بالإستراتيجية التسويقية المتبعة في الدخول الى الاسواق ،و يمكن اتباع سياسة كشط السوق او التغلغل في الاسواق .
- مرونة الطلب على الخدمات المصرفية.¹
- التشريعات و القوانين.

✓ العوامل الداخلية:

- الاهداف التسويقية للبنك.

من أهم الاعتبارات التي يجب على ادارة البنك عند تسعيرها لخدمات ، ما يتعلق بالأهداف التي يسعى البنك لتحقيقها ، فبعد تحديد الجمهور المستهدف للخدمة البنكية تأتي الخطوة الثانية في تحديد الاستراتيجية المناسبة و التي يجب ان يصاغ وفقا للأهداف

-البقاء و الاستمرار.

- تعظيم الربح في المدى القصير .

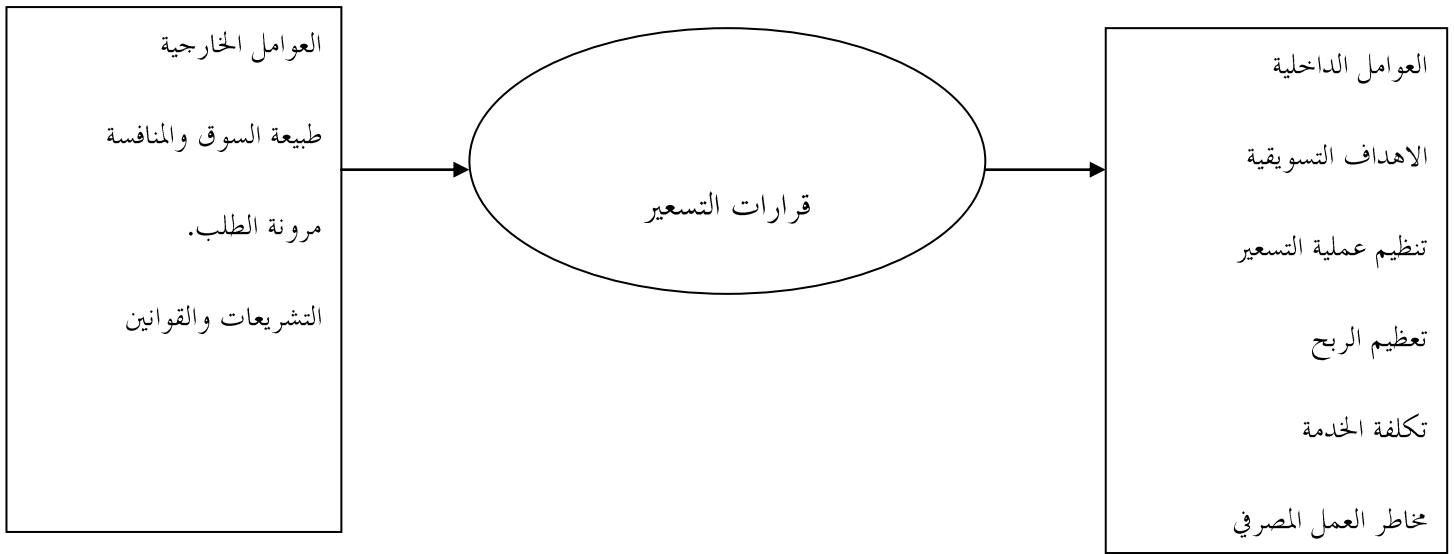
¹ رجم نور الدين ،مرجع سابق،ص،ص،44،45.

-الاستراتيجية التسويقية للبنك .

التكاليف¹.

ونستطيع تلخيص هذه العوامل في الشكل التالي:

الشكل رقم 4: العوامل المؤثرة في تحديد السعر



المصدر:ساطع سعد شماخ، مرجع سابق،ص،39.

ب.3 طرق تسعير الخدمات المصرفية:

في قطاع الخدمات، فان طرق التسعير في الخدمات المقدمة من قبل المصارف بدأت في الاونة الاخيرة تتخلى عن الحساب الكلاسيكي (التكلفة+الهامش) فحسب de suet et zollinger اسباب هذا التحول راجع الى

¹ناجي معلا، الاصول العلمية للتسويق المصرفي، عمان، الاردن:معهد الدراسات المصرفية، الطبعة الثالثة، 1994، ص،ص،153،152.

سلوك كل من العميل و مقدم الخدمة المصرفية ، وبذلك يمكن ان نميز ثلاث مداخل اساسية و هي على النحو التالي: المدخل الموجه للتكلفة ،المدخل الموجه للسوق،المدخل الموجه للمنافسة.

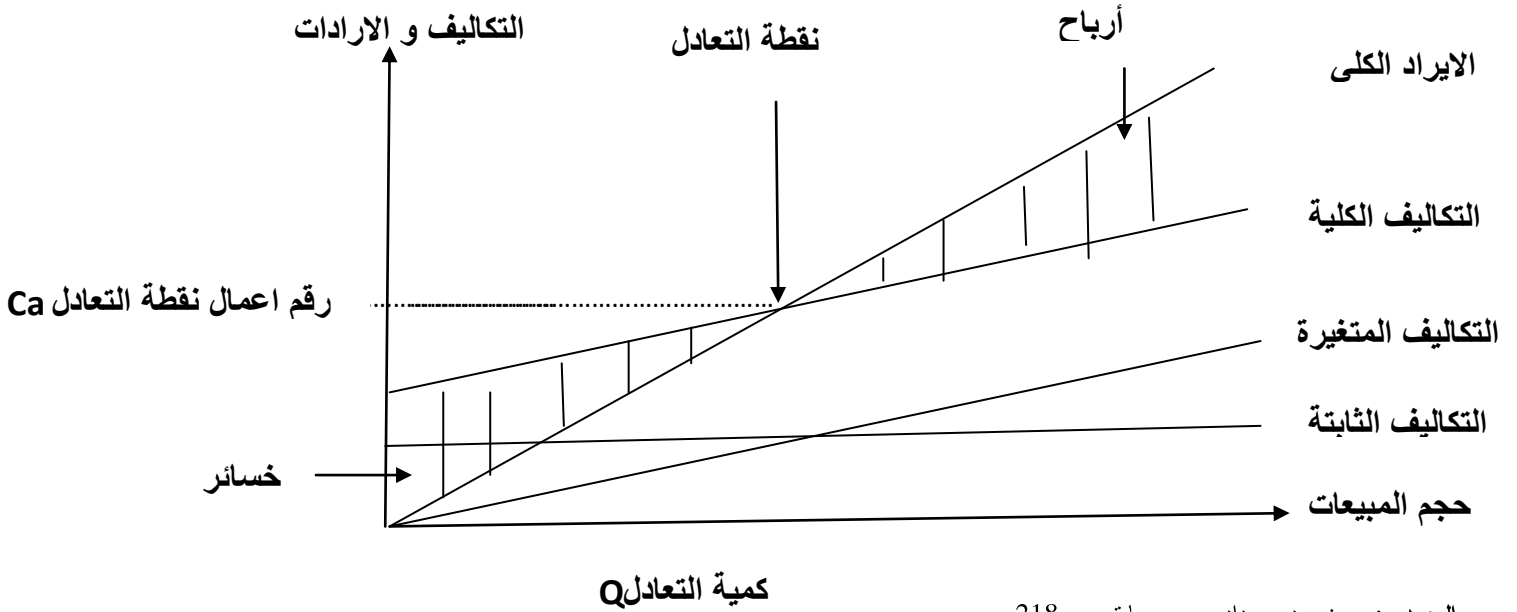
هناك عدة طرق لتسعير الخدمة المصرفية منها:

ب.1.3 التسعير على اساس مدخل التكلفة :

في الواقع العملي نجد ان كثير من المصارف تبني قرار التسعير بحسب هذه الطريقة ،بحيث تعتبر من ابسط طرق التسعير ، وهي تستند الى اضافة هامش ربح معياري الى التكلفة الكلية،اي كل التكاليف الداخلة في انتاج الخدمة المصرفية حسب العلاقة التالية:

سعر بيع الخدمة المصرفية =تكلفة التسويق+التكاليف الإدارية+هامش الربح¹.

الشكل رقم5: نقطة التعادل



المصدر : عوض بدير حداد ،مرجع سابق،ص،218

والشكل يوضح² :

✓ التكاليف الثابتة (الاعلان و التدريب): تأخذ الشكل الافقي لا يتغير بتغير حجم المبيعات .

¹موالهي فهيمه، مرجع سابق ،ص،ص،71،70.

² تيسير العجارمة، التسويق المصرفي،عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005،ص،296.

✓ التكاليف الكلية: تكاليف ثابتة+تكاليف متغيرة .

✓ تكاليف متغيرة: و هي ما يتحمله المصرف في كل مرة لتقديمه للخدمة و تشمل التكاليف الادارية والاتصالات

✓ نقطة التعادل:هي نقطة تقاطع خط الايرادات الكلية والتكاليف الكلية،ففي هذه الحالة لا يحقق المصرف لا ربح ولا خسارة.

هذه الطريقة على الرغم من القبول إلا انها اصبحت عرضة للانتقاد و هذا لتزايد المشاكل التي تواجهها و

هي :

- هذا المدخل يفترض تحقيق حجم مبيعات معين عند سعر معين ، بينما نجد ان السعر وحده له تأثير جزئي على المبيعات .

- من المشاكل التي تواجه هذه هذه الطريقة في التسعير ،حساب التكاليف الكلية ، فالتكاليف الكلية عادة ما تكون مشتركة بين العديد من الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف ، الامر الذي يصعب معه تخصيص التكاليف و خاصة الغير مباشرة منها على المنتجات بعينها .

ب.3.2 التسعير طبقا لمدخل السوق¹:

ينظر إلى التكاليف باعتبارها تمثل فقط نوعا من القيود على الحد الأدنى للسعر ، الذي يجب ان يتقاضاه

المصرف في مقابل الخدمات المصرفية التي يقدمها ،فالتكاليف تمثل محدداساسيا لقرار التسعير بالمصرف ، فمعادلة التسعير هي كالتالي:

السعر - (تكاليف الإنتاج +تكاليف التسويق+تكاليف ادارية)=هامش الربح.

ب.3.3 التسعير طبقا للمنافسة:

إن المصرف يحدد أسعار الخدمة المصرفية على حساب الاسعار الجارية لخدمات المنافسين له في المستوى

الأول ، تليها التكاليف الكلية للخدمة و حالة الطلب في السوق في المستوى الثاني و في ظل ذلك فللمصرف ثلاث بدائل عليه اختيار واحد منها او اكثر .

¹ معارف فريدة ، مرجع سابق،ص،24.

ب.3.4 التسعير طبقا لأسعار المنافسين :

في هذه الحالة المصرف يفقد المبادرة في التسعير ، ويتركها للمصارف المنافسة و الرائدة في السوق ، فيقوم بتسعير خدماته المصرفية عند مستويات اقرب لأسعار المنافسين له .

إن استخدام هذه الطريقة ، يجب ان تتم بقدر كبير من الحذر و اليقظة نظرا للمخاطر الناجمة عنها، كترك زمام المبادرة الاستراتيجية للمنافسين ناهيك عن التهديدات ناهيك عن التهديدات التي يمكن ان تحدث بسبب التغيرات المفاجئة في الاسعار و التي تحدث بسبب دخول مؤسسات مالية جديدة الى السوق.

ومنه فان على إدارة المصرف عند تحديد اسعار خدماتها المصرفية ان يأخذ في الحسبان ما يلي:

- السعر المطبق على الخدمات المصرفية يكون اعلى من التكلفة المتغيرة ، حتى يضمن للمصرف هامش الربح المناسب .
- عدم المبالغة في تسعير الخدمات المصرفية بأسعار عالية، وإنما تكون في مستوى تطلعات العميل.
- على الادارة التسويقية بالمصرف عند تحديد الاسعار الاخذ بعين الاعتبار ان العملاء يحكمون على جودة الخدمة المصرفية من خلال الاسعار المطبقة على الخدمات المصرفية.

ج. توزيع الخدمة المصرفية:

يعتبر التوزيع النشاط الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية و الزمانية فهو يتعلق بكافة الجهود الذي يبذلها البنك لأجل توصيل الى الاماكن و الاوقات المناسبة ،من اجل زيادة رضا العملاء ، وتعظيم ارباح البنك.¹

ج.1 مفهوم توزيع الخدمة المصرفية:

هي القرارات والأنشطة التي تهدف الى جعل الخدمة المصرفية في تناول يد المستفيدين وذلك من خلال قنوات التوزيع ، وتمثل هذه القنوات حلقة وصل بين المصرف والمستفيد النهائي.²

¹العدور صورية ،أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون ، مرجع سابق ،ص،47.

² محمود جاسم الصميدعي، رديئة عثمان ،التسويق المصرفي، مصر: دار المناهج للنشر والتوزيع ،2005،253.

كذلك هي : عملية اقبال الخدمة المصرفية الى المستفيد بواسطة منفذ التقديم و الذي يعرف بأنه مجموعة من المؤسسات المتداخلة والمترابطة التي يتحرك من خلالها تدفق من التدفقات التسويقية التي تحقق منفعة الجميع.

ج.2 العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي :

تخضع عملية اختيار قناة التوزيع لدى ادارة التسويق بالبنك الى عوامل عديدة هي:

ج.1.2 العوامل المتعلقة بالزبائن :

الهدف النهائي لمنافذ التوزيع هو مدى تناسب وصول الخدمة المصرفية الى الزبون حسب رغبته و متطلباته و بين امكانية البنك من ناحية اخرى ، ان ملائمة الخدمة هي اهم قرار يتخذه العميل في اختيار البنك المناسب له في تعامله ، فعلى سبيل المثال الافراد معيارهم في اختيار الفرع سهولة الوصول الى هذا الاخير ، اما كبار العملاء من التجار و المؤسسات فعنصر الملائمة لهم يعني تواجد موظفي البنك في مكاتبهم للتعرف على احتياجاتهم و تقديم خدمات اضافية ¹.

ج.2.2 العوامل المتعلقة بالبنك:

إن المصرف على عكس كثير من المنظمات ليس بحاجة الى وسطاء ، و هذا يوفر للمصرف درجة كبيرة من المرونة تمكنه من تصميم شبكة الفروع التي تستجيب احتياجات السوق بكفاءة و فعالية، و يعد عنصر الاتاحة اهم المعايير المتعلقة بالمصرف و يضاف الى عنصر الملائمة في اعتبارات معظم العملاء سواء كانوا افراد ام شركات لاختيار المصرف، فإن لم تكن الخدمة متاحة في الوقت المناسب هذا يؤدي الى انخفاض المبيعات ومن ثم هذا المفهوم يحقق قيمة مضافة الى الجهود التسويقية للمصرف، و يحتوي عنصر الاتاحة على جوانب منها قدرة المصرف على تزويد العميل بالخدمة المصرفية في الوقت المناسب ².

الى جانب العوامل المتعلقة بالزبائن والبنك، هناك عوامل اخرى تؤثر على اختيار قنوات التوزيع نذكر منه

ج.3.2 المنافسة :

¹عتيق خديجة، مرجع سابق، ص، 85.

² طاري محمد العربي، التسويق المصرفي في الجزائر بين التطبيق والنظرية، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، مجلة دمشق في العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 23، العدد الاول، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007، ص، 56.

تؤثر المنافسة على قرار اختيار قناة التوزيع للخدمة من طرف البنوك، حيث يجب ان لا يقل منفذ التوزيع عن مستوى المنفذ التوزيعي للبنوك المنافسة في المنطقة نفسها او التي تقدم نفس النوع من الخدمات المصرفية .

ج.2.4 السوق المصرفي:

و يقصد به تركيز العملاء المرتقبين ومقدار تشتتهم في السوق ، فكلما كان السوق متمسا بالتركز كلما كان مشجعا على افتتاح وحدة بنكية ذات حجم كبير ، وذلك بعكس الامر اذا كان السوق يتصف بتشتت العملاء حيث يستلزم الامر فتح وحدات بكية صغيرة الحجم مثل: فروع الدرجة الثالثة.

ج.3 قنوات توزيع الخدمات المصرفية:

تختلف قنوات توزيع الخدمة المصرفية المتاحة لتوزيع اية سلعة او خدمة وبصورة عامة هناك نوعين من قنوات توزيع الخدمات المصرفية وبشكل عام هناك نوعين اساسين وهي:

✓ **المصارف وفروعها :** ان تعامل المصارف مع المستفيدين سواء كان عن طريق الاتصال المباشر ما بين المستفيد و العاملين في المصرف و ذلك منذ نشوء المصارف و الذي بدء عندما ابدى الافراد استعدادهم لقبول (ايصالات الايداع) او اوامر الصرف التي كان يحررها المودعون سحباً على رصيدهم او ودائعهم للادخار بما عليهم من ديون الاخرين . و ان قبول التعامل (ايصالات الايداع) المسفيد و المصرف واعتبرت الصيغة الاولى (للشيكات) القائمة على اساس السحب من الودائع الجارية لدى المصارف او لدى فروعها و ان هذا الاسلوب في التعامل يمكن المصارف من احلال تعهداتها بالدفع محل النقود وعند منح القروض و التسهيلات المصرفية لزابائنها و بهذا استطاعت المصارف ان تخلف التزامات على نفسها تزيد عدة مرات عما هو متوفر لديها من الاحتياطات او ودائع فعلية و بذلك فان المصارف اصبحت قادرة على خلق نقود تضاف الى دائرة التداول النقدي والتي كانت مقتصرة على الاصدار النقدي لوحده و الذي من اختصاص الحكومات .

ان هذه المصارف تعتبر حلقة الاتصال المباشر مع المستفيدين و عندما تطورت المصارف وزاد الطلب على الخدمات المصرفية قامت بتوسيع انشطتها من خلال فتح فروع ثانية لها تزاوّل نفس المهام و الأنشطة¹.

¹ محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق، ص290،

✓ التوزيع الالي للخدمات المصرفية: هي عبارة وحدات التعامل الالي و الانظمة التكنولوجية مثل بطاقة الائتمان و الصراف الالي والخدمات المصرفية الهاتفية و نقاط البيع و الاشتراك بشبكات الانترنت وغيرها من الاساليب التكنولوجية المتاحة.

ان التطور التكنولوجي الكبير سهل عملية اجاز المعاملات المصرفية و الاتصال بالمصارف حيث أصبحت الأساليب التكنولوجية المتطورة في اصال خدماتها للمستخدمين حيث انها قامت باستخدام التمويل الالكتروني للأموال، فقد أصبحت الأنشطة المصرفية تعتمد بشكل كبير على استخدام الحاسوب لتقديم خدمات مصرفية سريعة وتقليل الجهد واختصار الوقت بالنسبة للمستخدمين ، وهناك من يرى ان قنوات توزيع الخدمات المصرفية تنقسم الى:

1. قنوات المباشرة : و تشمل هذه القنوات التعامل المباشر من مباني المصرف وفروعه فضلا عن الوسائل الحديثة للتوزيع.
2. قنوات غير مباشرة : تشمل الوكلاء و البنوك الاخرى و المراسلة فضلا عن الوسائل الحديثة مثل بطاقة الائتمان و انظمة تمويل الاموال الكترونيا عند نقاط البيع ،استخدام شبكات الانترنت لانجاز المعاملات المصرفية .

د.ترويج الخدمة المصرفية:

د.1 مفهوم ترويج الخدمة المصرفية و أهميته :

يعرف ترويج الخدمة المصرفية على أنه مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية ، و اثار اهتمامهم بهاو اقناعهم بمقدرة هذه الخدمة على اشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة ، وذلك بهدف دفع العملاء على اتخاذ قرار شراء الخدمة أو الاستمرار باستخدامها مستقبلا¹ .

و تكمن أهميته في نقل كم مناسب من المعلومات والبيانات عن المصرف و تشكيلة الخدمات التي يقدمها إلى الزبون الحالي و المرتقب ، ثم اقتناع هذا العميل بالتعامل مع المصرف و اشباع حاجاته و رغباته .

د.2المزيج الترويجي للخدمة المصرفية:

¹عوض بدير حداد،مرجع سابق،ص،250.

تتضمن سياسة الترويج مجموعة من العناصر تتمثل في الاعلان والدعاية،العلاقات العامة ،البيع الشخصي و لكل منها خصائص مميزة كما يلي:

د.1.2 الاعلان: الاعلان فهو اتصال غير مباشر بين البنك و العميل لعرض خدماته من خلال اجهزة الاتصال ووسائل الاعلان المختلفة

د.2.2 الدعاية :هي الجهود المقصودة التي يبذلها البنك للتأثير على الافراد و المنشآت في التعامل معه و الحصول على خدماته فهي وسيلة غير شخصية و مجانية ،أما الاعلان فهو اتصال غير مباشر بين البنك و العميل لعرض خدماته من خلال اجهزة الاتصال ووسائل الاعلان المختلفة.¹
وتستعمل الدعاية كوسيلة فعالة لترويج الخدمات البنكية باستخدام وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.

و يمثل الجدول التالي المزايا والعيوب لأهم وسائل الاعلان عن الخدمات المصرفية :

جدول رقم 2 المزايا والعيوب لوسائل الاعلان

الوسيلة	المزايا	العيوب
الصحف	- مرنة -تغطي الاسواق المحلية -المصادقية للكلمة المسموعة -ذات قبول	-تقرأ بسرعة - قليل ما يفكر الجمهور في نقل الخبر -تقتصر على فئة معينة فقط
المجلات	-مدة طويلة . -اطلاع كبير. -يمكن استخدامها في اثاره الاحتياجات المالية والمصرفية لفئات معينة.	-تحتاج الى فترة طويلة لظهور الاعلان . -انتشار اقل من الصحف. -التكلفة كبيرة.

¹ناجي معلا،مرجع سابق ،ص،ص ،227، 228.

<p>-تكلفة الاعلانات عالية. -التكلفة كبيرة.</p>	<p>-الصورة و الصوت و الحركة في نفس الوقت. -يستقطب كافة الحواس.</p>	<p>التلفزيون</p>
<p>-التركز عليها اقل من التلفزة. -الاعلان محدد بوقت قصير.</p>	<p>-موجهة للجمهور -تكلفة قليلة نسبيا. -يغطي مناطق جغرافية واسعة.</p>	<p>الاذاعة</p>
<p>-ذو تكلفة عالية. -لا يحظى بالاهتمام. -انخفاض الاستجابة لاستقصاءات البريد.</p>	<p>-الدقة. -المرونة -يساعد البنوك في ترويج العديد من الخدمات المصرفية.</p>	<p>البريد</p>
<p>-موجهة الى فئة معينة. -لا يحظى بالاهتمام في كثير من الاحيان.</p>	<p>-تكلفة قليلة. -وسيلة فعالة في ترويج المنتجات .</p>	<p>الانترنت</p>

المصدر:محمد زيدان ،دور التسويق في القطاع المصرفي.

د.3.2 البيع الشخصي: هو عبارة عن التقديم الشفهي للسلع و الخدمات والأفكار في محادثة او مقابلة بين

مندوبي البيع و العملاء المرتقبين بهدف اتمام عملية البيع.

المعلومات الواجب توافرها لمندوب البيع المصرفي:

✓ الاحاطة بأهداف المصرف و سياسته و بصفة خاصة بالسياسات التسويقية .

✓ الاحاطة بالمعلومات التفصيلية عن الخدمات المصرفية التي يقوم بها المصرف بتقديمها وكذلك التي تقدمها

المصارف .

✓ اتقان الاعمال الاخرى المساعدة كالأعمال التخطيطية و التنفيذية و كيفية تنظيم الوقت و الجهد وكتابة التقارير.¹

د.2.4 تنشيط المبيعات : يعد تنشيط المبيعات احد الانشطة الترويجية المتكاملة مع الانشطة الاخرى ، ويؤدي دورا مهما في ترويج الخدمات المصرفية من خلال وسائل التنشيط المتعددة و التي تهدف الى زيادة الطلب على الخدمة المصرفية ، وتهدف الجهود الى تعريف العملاء الجدد بالخدمة و اثارة الاهتمام بها وإقناعهم بالتعامل معها ،حيث يستخدم لتعزيز العناصر الاخرى للمزيج الترويجي و خاصة الاعلان و البيع الشخصي ومن أدوات التنشيط ما يلي:

- ✓ تخفيض الاسعار في حالة تذبذب الطلب على الخدمة المصرفية.
- ✓ الهدايا التذكارية التي تحمل اسم البنك .
- ✓ الحوافز و تعد وسيلة مهمة تستخدمها البنوك لترويج خدماتها.²

د.2.5 العلاقات العامة: هو بناء علاقات جيدة مع الجمهور المتنوع من خلال الدعاية وبناء صورة جيدة للمنظمة و التعامل او منع الشائعات الغير مرغوب فيها.³

ان العلاقات العامة في الخدمة المصرفية يجب أن توفر:

- ✓ انشاء نظام الاتصالات الاكثر فعالية .
- ✓ خلق نوع من التعاطف حول العلاقة بين العميل والبنك.
- ✓ اعطاء المعلومات الكافية عن أنشطة البنك.⁴

1.2 المزيج التسويقي الحديث:

¹ محمد ايت محمد ،مرجع سابق،ص،82.

² سليمة عبد الله ،مرجع سابق،ص،52.

³ محمد بهاء الدين خانجي ،المزيج التسويقي في المصارف الاسلامية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الماجستير، تخصص المصارف الاسلامية،الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،2009،ص،20.

⁴ Prof .Dr .gunal.once ,service marketing in banking sector and recent perception in marketing thoughts of service, faculty of economie and business, marketing management, article,p 487.
www.opf.slu.cz/vvr/akce/tureco/once.pdf.

تعرض النموذج التقليدي للمزيج التسويقي ذو التصميم الرباعي 4Ps للعديد من الانتقادات ، والتي ركزت على عدم صلاحية هذا النموذج في مجال التسويق ، وقد قدم الباحثون عددا من المبررات نذكر منها :

- ✓ طبيعة الخدمة المصرفية الغير ملموسة تفرض على مسوقها ضرورة الاهتمام بإضفاء ملامح مادية ملموسة ، بهدف تعميق الشعور المادي لدى العميل بالخدمة المصرفية المقدمة اليه .
- ✓ اغفل المزيج التقليدي ضم عنصر هام في التسويق الحديث للخدمات ، هو التسهيلات الالكترونية ، بالرغم من اسهام هذا العنصر في زيادة الملائمة الزمنية و المكانية للخدمة، والتي تمثل احدى اهداف النشاط التسويقي .
- ✓ من الممكن ان تختلف عناصر المزيج التسويقي تبعا لطبيعة كل خدمة او نوع النشاط الذي تمارسه منظمات الخدمات .

ولتلافي اوجه القصور السابقة في النموذج التقليدي ، قام عدد من الباحثين بمحاولات لتطوير نماذج خاصة بالخدمات ، تركز في مفهومها على تمديد هذا المزيج ، وذلك من خلال ضم عناصر جديدة اليه ليصبح اكثر صلاحية لتسويق الخدمة .

و من اهم تلك النماذج التي لاقت قبولا النموذج الممتد ، يفترض ان المزيج التسويقي يتكون من 7 عناصر رئيسية وليس من 4 ، وذلك بضم ثلاثة عناصر اضافية اليه، على النحو التالي:¹

أ.المكونات المادية للخدمة المصرفية:

إن تقديم الخدمة المصرفية تتطلب توفر تسهيلات مادية تسهل انسياب الخدمة نحو العملاء ،حيث تحقق المنفعة الزمنية و المكانية ، وتتمثل التسهيلات المادية في مباني البنك ذات الموقع الملائم للعملاء و يجب ان تتوفر ببعض الخصائص من حيث المظهر الداخلي والخارجي ، ومن أهم المكونات المادية :

- ✓ مباني البنك يلعب دورا كبيرا في جذب العملاء للتعامل مع البنك، فالعميل يفضل التعامل مع بنك تتوفر فيه جميع الشروط الخاصة للقيام بأنشطته.²
- ✓ العناصر المادية من حسابات وملحقاتها ، تتمثل في :

-الحاسبات الضخمة : هي حاسبات تحمل قواعد البيانات الخاصة بالبنك ، إضافة الى موقع الويب Web تتميز هذه الحاسبات بالقدرة على تخزين مجموعة هائلة من المعلومات.

¹طه طارق ، ، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007،ص،646.

²محمد زيدان ،أهمية العنصر البشري ضمن المزيج التسويقي الموسع للبنوك ، جامعة الشلف، الجزائر ،مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني،ص،ص،3،2.

- البرامج : هي برامج ضرورية لتقديم الخدمة المصرفية بأسرع وقت و بدقة كبيرة من أهمها نظم التشغيل .
- وسائل الاتصالات الشبكية : و تنقسم الى الشبكات الخاصة بالأعمال المصرفية كبيرة من أهمها نظم التشغيل¹.

ب. العنصر البشري (الأفراد):

يعد العنصر البشري من اهم العناصر المؤثرة على ادراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة اليهم ، والعنصر البشري يشمل كافة الافراد والوحدات التنظيمية داخل البنك ، ويتوجب على الادارة القيام بتنمية المهارات عن طريق التكوين المستمر فيما يخص التسهيلات المادية أو معاملة الزبائن و استقبالهم ، حيث من المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات التي يجب ان يتصف بها العاملون بالبنك و خاصة اولئك الذين لديهم اتصالات مباشرة مع العميل².

ب.1. دور العنصر البشري في المزيج التسويقي :

يتفرع دور العنصر البشري الى جانبين ، ففي مجال التسويق بوجه عام يتمثل دوره في :

- ✓ دور المعلومات التسويقية.
- ✓ يعتبر كأحد العوامل الداخلية الهامة في البيئة التسويقية ن ودوره كعامل استراتيجي في انتاج وبيع المنتج المصرفي من خلال:
- انتاج الخدمة المصرفية و تقديمها للعميل في الوقت المناسب و المكان الملائم ، وإعلامهم بالمنافع التي تحويها كل خدمة من الخدمات التي يتعامل بها المصرف.
- قيام العاملين على تطوير الخدمة المصرفية المعروضة في السوق المصرفي³.

ب.2. العوامل الواجب توافرها في موظف البنك :

من أهم المواصفات الواجب توافرها في موظف البنك هي:

¹ نفس المرجع.

² سليم حيرش ، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص تسويق ، جامعة البليدة، الجزائر، 2007، ص، 178.

³ عتيق خديجة ، مرجع سابق، ص، 93.

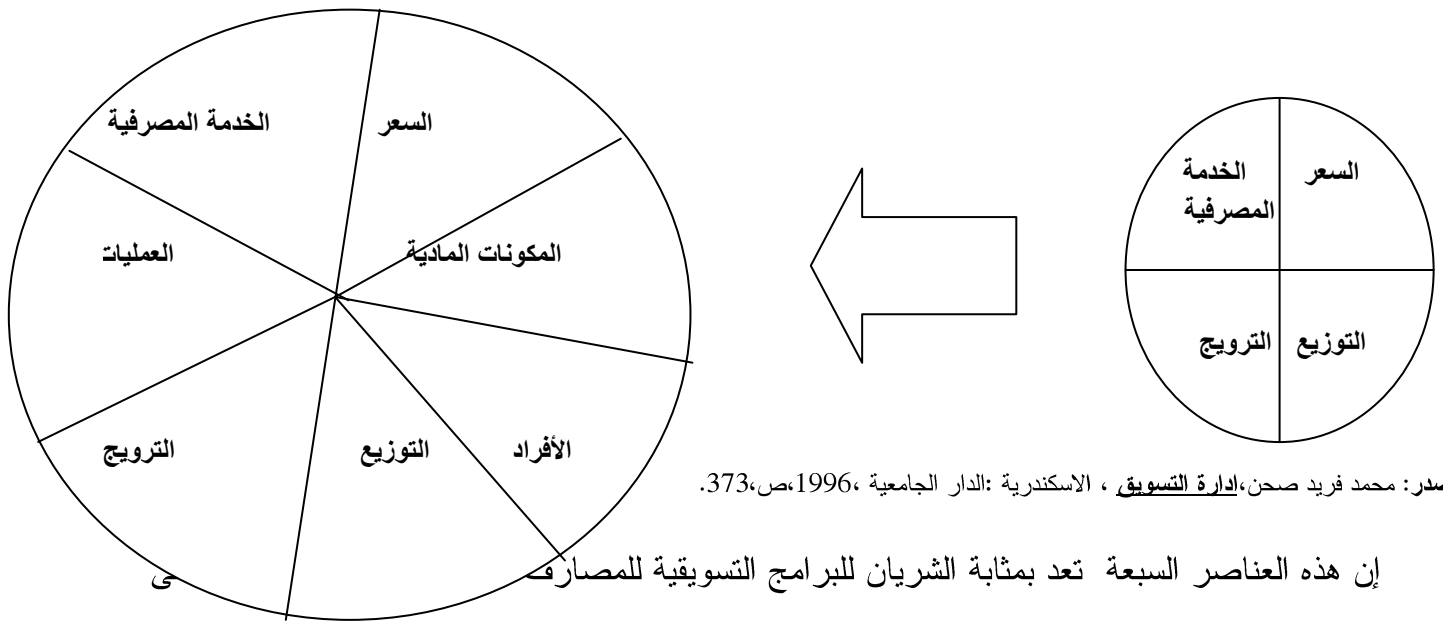
- ✓ الاتصال: القدرة على التعبير و الاتصال بالعملاء و التعامل معهم.
- ✓ الحساسية اتجاه العميل : اظهار الاهتمام بالعميل.
- ✓ المرونة: القدرة على تغيير أسلوب تقديم الخدمة المصرفية بما يتناسب مع احتياجات و رغبات كل عميل على حدى.
- ✓ المعرفة الوظيفية: الدراية بالخدمة المصرفية التي يقدمها البنك و كذا السياسات و الاجراءات المتعلقة بالتعامل مع البنك.
- ✓ المظهر: حسن المظهر ، مما يعطي انطباع لدى العميل.
- ✓ الكرامة: التحلي بالأخلاق و الالتزام بالأعراف عند التعامل مع العميل.
- ✓ المتابعة: الاستجابة لمطالب العملاء و الوفاء بالتزاماتهم المقدمة لهم .

ج. العمليات:

و يشير إلى الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة و التفاعل بين مقدم الخدمة (الموظفين) ، و متلقيها (العميل) نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال و اعتبار العميل عاملا مشاركا في عملية تقديم الخدمة المصرفية ذاتها.¹

و يعبر الشكل عن المزيج التسويقي الممتد لخدمات المصرفية :

الشكل رقم 6: المزيج التسويقي الممتد للخدمات المصرفية



المصدر: محمد فريد صحن، إدارة التسويق ، الاسكندرية: الدار الجامعية ،1996،ص،373.

إن هذه العناصر السبعة تعد بمثابة الشريان للبرامج التسويقية للمصارف

فشل البرنامج التسويقي للبنك.

¹طارق طه، مرجع سابق ، ص،647.

و الجدول الموالي يبين لنا مكونات كل عنصر من العناصر السبعة للمزيج التسويقي للخدمة المصرفية ،
ويمكن تلخيص عناصر المزيج التسويقي في الجدول التالي:

جدول رقم3:عناصر المزيج التسويقي

الخدمة المصرفية	السعر	التوزيع	الترويج	الناس	الدليل المادي	عملية تقديم الخدمة
-ما هي الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه ؟ - ما هي انواع الخدمات التي سيقدمها المصرف؟ -لأي مدى تختلف هذه الخدمات من فرع لآخر و من منطقة لأخرى؟ - ما هي الانواع الجديدة من الخدمات التي سيتم اضافتها للمصرف؟ -ما اوجه التطوير في الخدمات الحالية للمصرف. -ما هي	-الخصوصيات - العوائد - العمولات ت - شروط الدفع -القيمة المدركة من قبل العميل. -الجودة /السعر/الفائدة. -تمييز الاسعار و الفوائد	_ما هي المواقع التي توجد فيها فروع للمصرف؟ _ما هي الاسس التي يجب دراستها عند افتتاح فرع جديد للمصرف؟ -القدرة على الوصول حيث تقدم الخدمة المصرفية -قنوات التوزيع المصرفي -تغطية التوزيع المصرفي	-الاعلان -البيع الشخصي -تنشيط المبيعات -العلاقات العامة -النشر -الدعاية	-القائمون على تقديم الخدمة المصرفية • التدريب • التوجيه • الالتزام • المحفزات • المظهر الخارج ي للعاملين في المصرف • سلوك العاملين في المصرف -المواقف -العملاء الاخرين -درجة المشاركة في	-البيئة المادية • الاثاث • اللون • التصميم و النشاطات الديكور • مستوى الضوضاء • الاضاءة -الاشياء الملموسة في تقديم الخدمة المصرفية -كافة التسهيلات المادية الاخرى	-السياسات -الاجراءات -التكلفة -تدفق النشاطات -حرية التصرف أو الصلاحيات الممنوحة للعاملين في المصرف -توجيه العملاء - مشاركة العملاء في تقديم الخدمة المصرفية

		تقديم الخدمة المصرفية -العلاقات بين العملاء انفسهم -علاقات العاملين في المصرف مع العملاء			السياسات الخاصة بالتميز في المصرف؟ -مراحل دور حياة الخدمة المصرفية؟
--	--	---	--	--	--

المصدر: جمال بوعتروس، دور التسويق الالكتروني في تطوير سياسات التسويق المصرفي ، حالة البنك العربي، الاردن ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص تسويق،جامعة منتوري ،قسنطينة، 2009/2008،ص،48.

المطلب الثاني: البيئة، التخطيط وإستراتيجية التسويق المصرفي

يسعى أي بنك كمنظمة مالية تجارية الى تحقيق الربح و ذلك عن طريق انتاج و تقديم خدمات مصرفية التي تقابل احتياجات عملاء السوق المصرفي.

و يقوم البنك في العصر الحديث بمجموعة من الانشطة تخرج من نطاق الوظائف التقليدية و المتمثلة في الحصول على الايداعات و القيام بعمليات الاقراض ،اضافة لذلك تقوم البنوك بأنشطة تجارية ،كما انها تستثمر اموالها في مجالات متعددة ، بحيث اصبحت بذلك منافسة لبعض انواع المنظمات التجارية و غيرها، فقد تم استحداث العديد من الخدمات المصرفية لتواكب هذا التيار التنافسي.¹

الفرع الأول: البيئة التسويقية للبنك

إن البيئة التسويقية للبنك من اهم المؤثرات التي تعكس قدرة البنك في خدمة العملاء.²

1. ماهية البيئة التسويقية للبنك:

1.1 مفهوم البيئة التسويقية للبنك:

هناك العديد من التعاريف للبيئة التسويقية نذكر منها:

التعريف الاول: البيئة التسويقية هي جميع العوامل و المتغيرات و القوى و العناصر المؤثرة في نشاط منشأة الاعمال وفعاليتها خلال فترة زمنية معينة سواء كان ذلك بشكل مباشر او غير مباشر .
التعريف الثاني: هي كل القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي يزاول البنك فيه اعماله.

¹ السيد عبده ناجي، مرجع سابق،ص،140.

² محمد صالح المؤمن ، مبادئ التسويق، عمان:مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع ،1999،ص،194.

التعريف الثالث : عرفها كوتلر بأنها مجموعة القوى الخارجية الوظيفية التي تؤثر على قدرة الادارة التسويقية في التطور والحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها.

اذن من خلال هذه التعاريف نقول أن البيئة التسويقية هي القوى و المتغيرات الخارجية التي تعتبر خارج نطاق رقابة البنك و التي تؤثر على كفاءة الادارة التسويقية له ، ويستوجب القيام بالأنشطة لإشباع حاجات و رغبات العملاء .

ويتسنى من البيئة التسويقية العوامل الداخلية سواء تعلقت بقيام المزيج التسويقي او تلك المتغيرات الداخلية غير كنظام التمويل ن باعتبارها تتدرج ضمن نطاق سيطرة البنك.¹

2.1 تصنيفات البيئة التسويقية للبنك

ان نجاح و بقاء البنوك يعتمد على قدرتها على التكيف مع الظروف المحيطة بها و هي عوامل داخلية وخارجية .

أ.البيئة الداخلية للبنك :

هي العناصر و المكونات التي تقع داخل البنك ، و بالتالي فهي تشير الى المتغيرات التي يمكن التحكم فيها ، و هي مجموعة العناصر المكونة لإستراتيجية البنك و التي تم تحديدها من قبل الادارة و المسؤولين عن التسويق و هذا ما يظهر بشكل واضح في مكونات المزيج التسويقي 4Ps ،اضافة الى موارد البنك ، وتحليل الأنشطة الادارية من اجل تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية لاستغلال الفرص المتاحة بأقصى كفاءة ومواجهة التهديدات الخارجية.²

تمثل البيئة الداخلية المدخلات التي يستخدمها البنك في القيام بأعماله و تحقيق اهدافه .

ب.البيئة الخارجية للبنك:

هي المتغيرات التي تقع خارج سيطرة البنك و التي تؤثر على تحقيق الأهداف التسويقية ، و يمكن إن نقسم الخارجية الى البيئة الخارجية الى قسمين:

¹العاني ايمان ، البنوك التجارية و تحديات التجارة الخارجية ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص بنوك وتأمينات ،جامعة منتوري،قسنطينة،2006/2007،ص،10.

² احمد محمود احمد،تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري تطبيقي¹،عمان:دار البركة للنشر والتوزيع ،2001،ص،124.

ب.1. البيئة الخارجية الجزئية:

هي القوى الوثيقة الصلة بالمصرف، و التي تؤثر على قدرته المباشرة على خدمة عملائه ، و تتكون من البنك و العملاء و المنافسين ، الجمهور العام .

ب.1.1 البنك : إدارة التسويق في البنك تعمل على توفير خدمات مصرفية يستطيع بواسطتها تلبية حاجات الجمهور رغباته، إذ إن كل ما يجري في البنك من أنشطة ، و ما تتبناه من لوائح وسياسات بالإضافة الى الأنشطة الأخرى ، التي تتم داخل البنك و تتصف بدرجة كبيرة من التكامل ، فالعمليات المالية و البحث و التطوير كلها من الأنشطة التي تؤخذ بعين الاعتبار في البنك فهي جزء من الخطة الكلية له.¹

ب.2.1 الموردون : هم الافراد و المؤسسات التي تزود البنك بالمواد و المستلزمات المتعلقة بإنتاج الخدمات و تعر علاقة البنك بالتسويق الخلفي او الشرائي.

ب.3.1 العملاء: سواء كانوا افراد او مؤسسات او رجال اعمال ، أي المستهلك المستهدف ، و هو مركز الاهتمام الذي يقدم له حاجاته و رغباته و يعمل على اشباعها و يطلق على علاقة البنك بعملائه اسم التسويق الامامي .²

ب.4.1 المنافسون : إن نجاح البنك يعني ان يكون قادرا على الوفاء بحاجات ورغبات الزبائن اكثر من غيره من المنافسين و هذا ما يعزز مكانته في السوق مقارنة مع البنوك المنافسة .³

- ✓ المنافسة المباشرة: تأتي هذه المنافسة من البنوك التي تقدم خدمات مصرفية مماثلة لذلك يجب على البنك ادراكها و يستعد لها لكونها تؤثر على حصته السوقية بشكل مباشر.
- ✓ المنافسة الغير مباشرة: تأتي من كل الفرص المتاحة لعملاء البنك لاستخدام الموارد المالية المتاحة لهم ،فقد يقرر مثلا العميل ان الاموال الموجهة لادخار في البنوك يمكن صرفها على اعادة تأثيث المنزل ،كما بإمكان ان تأتي هذه المنافسة مثلا بين مصلحة البريد التي تمنح العملاء فرصة فتح حسابات جارية مجانية.

¹ www.odabasham.net/show/41756,09/04/2014.

محمد ناجي الطائي، البيئة التسويقية المصرفية، رابطة أدباء الشام،مقالة منشورة على الموقع.

² حميد الطائي ، الإسس العلمية للتسويق الحديث ، عمان : دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،2006،ص،55.

³ سليمة عبد الله ،مرجع سابق،ص،65.

ب.1.5 الحكومة : و يقصد بها مجموع الاجراءات و التشريعات التي تحكم البيئة التي يعمل في اطارها البنك و التي تصدرها الحكومة في حد ذاتها ، وكذا الهيئات الحكومية التي يتعامل معها البنك خاصة البنوك المركزية و الهيئة

التابعة لها ، وتلعب دورا مؤثرا في تحديد سياسات البنك و أنشطته.¹

ب.1.6 العولمة : يعمل البنك في وقتنا المعاصر في ظل بيئة العولمة .

ب.2. البيئة الخارجية الكلية للبنك:

تضم البيئة الخارجية الكلية مجموعة من العوامل المؤثرة على البنك بصورة غير مباشرة وفي المقابل لا تستطيع البنوك التأثير عليها ولذلك فعلى البنك أن يحتاط بمغيرات هذه البيئة وتمثل هذه العوامل الاقتصادية و المالية و التكنولوجية .

و تتألف هذه البيئة من القوى التي تخلق الفرص أو تشكل تهديدات للمنظمة أهمها²:

ب.2.1 البيئة الاقتصادية:

تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم، دورا هاما في تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك، ويعتبر الدخل الفردي أو الدخل الوطني أحد العوامل الأساسية التي يجب على مدير التسويق أخذها في الحسبان عند تحديده لكثير من أسعار الخدمات المصرفية المقدمة، لأنه المحدد الرئيسي للقوة الشرائية للأفراد كما له تأثيرا مباشرا على الميل الحدي للادخار.

كما أن للظروف الاقتصادية تأثيرا مباشرا على السياسة النقدية والمالية والتي بدورها تؤثر على البنوك وتحد من أنشطتها وبالتالي من حجم مبيعاتها، حيث تستعمل البنوك المركزية مجموعة من الأدوات الكمية والنوعية وحتى المباشرة في توجيه البنوك ومراقبتها في حالة الكساد أو التضخم وغيرها.³

ب.2.2 البيئة الاجتماعية و الثقافية :

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص،112.

² سناء حسن حلو، أثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، بحث تطبيقي في الشركة العامة للجلود، معهد الادارة ،مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد2009،76، ص،104.

³ زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي ،مرجع سابق،ص،55.

تؤثر بشكل مباشر على السلوك الشرائي للعميل، لأنها محصلة قيم وعادات و معتقدات ، و الامثلة على ذلك

:

وجود فئات من المجتمع ذات موقف سلبي من البنوك التجارية ، و تعود لأسباب تتعلق بمعتقدات التعامل مع بنوك تقدم خدمات وفق مبادئ الشريعة الاسلامية¹.

ب.3.2 البيئة السياسية و القانونية:

و هي تجسد جملة من القوانين والتشريعات التي يصدرها النظام السياسي بالدولة المتواجد فيها البنك ، وذلك فيما يخص التدخل في النشاط المالي بصفة خاصة و الاقتصادي عامة، فالهدف من هذا التدخل هو تحقيق الاستقرار و التخلص من المنافسة الغير شرعية خاصة في الاسواق التي تخضع لآليات نظام المنافسة الحرة.²

ب.4.2 البيئة التكنولوجية :

تعتبر صناعة البنوك من أكثر الصناعات تأثراً بالتطور التقني الذي كان له الاثر على تنوع و تعدد الخدمات المصرفية،ومن الأمثلة الواضحة بهذا الصدد خدمات الصراف الالي ATMS و البنك المنزلي Home Bank ، و تعد كل هذه التطورات التقنية ذات تأثير هائل على اداء البنوك و تقديمها للخدمات المصرفية خلال حقبة الثمانينات و التسعينات ،وسوف تستمر هذه الثورة الالكترونية في تحسين الاساليب التي تتمكن بها البنوك من خدمة عملائها.³

ب.5.2 البيئة الديمغرافية :

¹إيلي محمد وليد بدران،تسويق الخدمات المصرفية ، لمحة عن واقع القطاع المصرفي السوري ، مذكرة ماجستير في ادارة اعمال ، جامعة دمشق،2008/2009،ص23.

²يوسف شاوش،التسويق البنكي ، الأنظمة والإستراتيجيات،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير،جامعة فرحات عباس،سطيف،1998،ص،41.

³عوض بدير حداد،مرجع سابق،ص،ص،77،78.

و تشمل هذه البيئة المتغيرات المتعلقة بالعمر ، الجنس ، المهنة ، الحجم و الكثافة أي كثافة السكان و طرق توزيعهم ،حيث تساهم كثير من المتغيرات في التأثير على القرارات التسويقية خاصة ما يتعلق بعملية تجزئة السوق المصرفية .¹

3.1 الادارة التسويقية في البنوك :

تعد إدارة التسويق في الجهاز المصرفي المحرك الرئيسي للعمليات المصرفية ، فبفضلها يتم متابعة و مراقبة المعلومات المستمدة من السوق المصرفي ، فالعمل المصرفي عمل متكامل متعدد الأبعاد ،يمثل التسويق فيه وظيفة أساسية .

يمكننا تعريف الإدارة التسويقية على أنها " عملية تخطيط و تهيئة و إعداد المنتجات و الاسعار و الترويج و التوزيع للخدمات المصرفية من أجل خلق عملية تبادل و تشبع حاجات و رغبات العملاء ، و تحقيق أهداف المؤسسة".²

1.3.1 ضرورة وجود ادارة تسويقية على مستوى البنك :

وذلك للأسباب التالية :

- ✓ تطور الصناعة المصرفية .
- ✓ انفتاح الاسواق العالمية و تحرير التجارة الخارجية .
- ✓ زيادة الوعي المصرفي في القطاع المصرفي.
- ✓ اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي .
- ✓ التحول الى مفهوم الادارة بالعملاء.
- ✓ خفض التكاليف و ترشيد الانفاق في البنوك.
- ✓ الانتقال من مفهوم الخدمات الى مفهوم المنتجات البنكية .

2.3.1 مهام إدارة التسويق:

¹ عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، تخصص تسويق، باتنة 2008/2009، ص، 88.

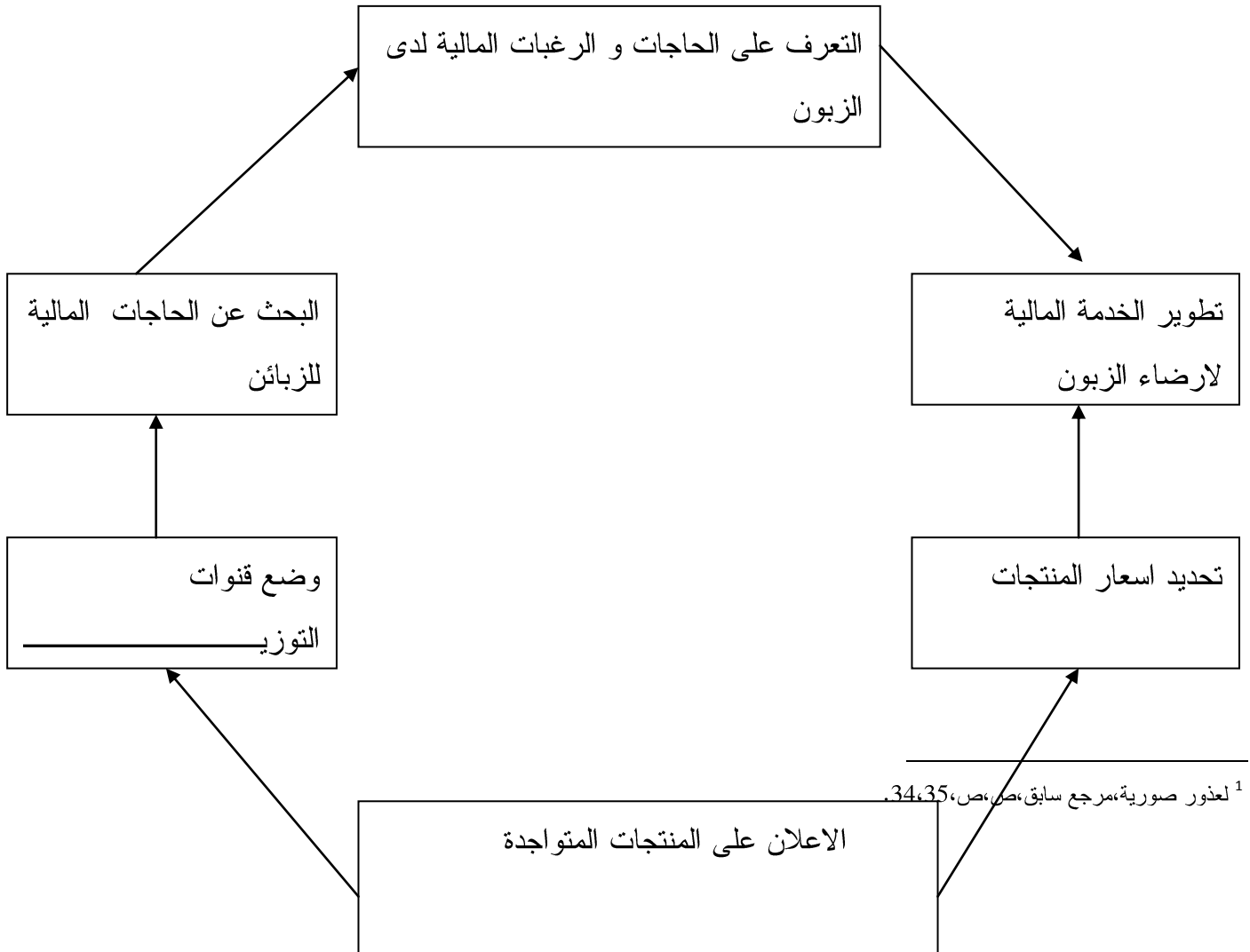
² زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك ، مرجع سابق، ص، 11.

إن وظيفة التسويق في البنوك تقوم على مجموعة المهام الوظيفية و العملية، تتمثل في¹:

- ✓ التعرف على رغبات الزبائن و احتياجاتهم المالية.
- ✓ تطوير المنتجات و الخدمات المصرفية التي تقدمها بشكل مناسب لمقابلة احتياجات الزبائن.
- ✓ تقييم النشاط التسويقي للبنك خلال فترات زمنية متقاربة بناء على ما تبين، فإن اختصاصات ادارة التسويق المصرفي تتمثل في:
- ✓ دراسة سلوك العميل و تصنيفهم .
- ✓ الاعلان و الترويج عن الخدمات المصرفية.
- ✓ تسعير الخدمات المصرفية.
- ✓ المساهمة في اعداد الاستراتيجية و متابعة البرامج التسويقية.

و الشكل الموالي يمثل التوجه التسويقي للخدمة المصرفية :

الشكل رقم 7: التوجه التسويقي للخدمة المصرفية



¹ لعذور صورية، مرجع سابق، ص، ص، 34، 35.

المصدر: ساهل سيدي محمد، بودي عبد القادر، أهمية التربص التسويقي في المصرف، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي، بشار، يومي 25، 24 أفريل، 2005.

الفرع الثاني : التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

1.1 تعريف التخطيط الاستراتيجي :

يعرف التخطيط الاستراتيجي هو كافة الاجراءات الهادفة الى وضع اهداف ممكنة التنفيذ من الناحية البيئية و على ضوء الموارد المالية و البشرية المتاحة وبالنظر للأولويات المقررة.¹

أما التخطيط الاستراتيجي المصرفي فيعرف بأنه النشاط الاداري المرتبط بعملية تحديد الاهداف الرئيسية التي تسعى ادارة المصرف إلى تحقيقها و تحديد اساليب التصرف البديلة التي يمكن بواسطتها الوصول الى تلك الاهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف .

و ينطوي ذلك عملية عقلانية تستهدف دراسة و تحليل كل هذه الاساليب على أساس مدى مساهمتها في تحقيق الاهداف مما يؤدي في النهاية الى اختيار الاسلوب الانسب .²

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

إن التخطيط الاستراتيجي للتسويق بشكل عام و التسويق المصرفي له أهمية فعالة في تمكين المنظمة من تحقيق الأهداف المرسومة على أفضل وجه .

إن البنوك تحاول إشباع احتياجات السوق ، وبالطبع فان بعضها يتفوق على البنوك الاخرى و البعض الاخر يفشل في تحقيق أهدافه كما ان للتفوق درجات و للفشل كذلك ، و البنك الذي يدرس احتياجات السوق بدقة

¹ محمد أحمد عبيدات، إستراتيجية التسويق، مدخل سلوكي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 2009، 04، ص، 19.

² أحمد السيد كردي، التخطيط الاستراتيجي و أهميته للمصارف ، إدارة أعمال، مقالة منشورة، جامعة بنها، 23 أكتوبر 2013. Kenanonline.com/uses/ahmedkerdy/posts/156875.

، ويقوم بتحليل امكانياته و نقاط اقوة والضعف فيه و في منافسيه ويحدد اهدافه جيدا ثم يقدم الخدمات المناسبة لاحتياجات السوق بالكيفية المناسبة في التوقيت المناسب و بأسعار ملائمة بدرجة افضل من منافسيه ،يستطيعان يتفوق في السوق و يحقق اهدافه بدرجة اكبر من غيره ، ولن يتأتى هذا الا عن طريق التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي.

فالإستراتيجية التسويقية يجب أن توضح الاهداف التي يسعى البنك لتحقيقها و الاساليب التي سيتبعها لتحقيق هذه الاهداف حتى يصل الى موقف معين و كذا الخطط و السياسات و البرامج التي يجب ان تصاحب ذلك، فإذا تم هذا فسوف يكون لدى جميع المستويات الادارية بالبنك اطار عام يوجه انشطتهم و قراراتهم بشكل متكامل ، ويكون من السهل اعداد الخطط التسويقية المختلفة لأنشطة البنك.¹

3. أهداف التخطيط الاستراتيجي المصرفي:

يهدف التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي الى تحقيق الاهداف التالية:

- ✓ تحديد المهام الرئيسية و المشتركة : ان التخطيط الاستراتيجي يهدف الى صياغة الخطة الاستراتيجية و التي تتضمن تحديد الانشطة للمؤسسة المصرفية .
- ✓ وضع الاهداف العامة و المشتركة : ان وضع الاهداف العامة و الرئيسية بشكل عام و لكل نشاط بشكل واضح يسهم في توجه النشاط المصرفي بما يخدم الاهداف الاستراتيجية للتسويق المصرفي و المؤسسة المصرفية .
- ✓ ان تحديد الاهداف و وضعها بشكل صحيح و واضح يساعد على تحديد المزيج التسويقي الملائم للظروف المحيطة و السائدة في السوق المصرفي .
- ✓ ان التخطيط الاستراتيجي يحدد مسؤوليات و واجبات كل مستوى من مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ ان التخطيط الاستراتيجي يحقق التكامل و التفاعل بين الموارد المتاحة و امكانية استغلالها بالشكل الذي يحقق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة المصرفية.²

¹ السيد عبده ناجي، مرجع سابق، ص، 146.

² غادة محمود سلامة ابو عويلى، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، ادارة اعمال ، الجامعة الاسلامية، غزة ، 2008، ص، 59.

4. اجراءات التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

تتكون عملية التخطيط الاستراتيجي من ثلاث مراحل اساسية :

- أ. على مدير التسويق ان يقوم بتحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة و هذا للتعرف على نقاط الضعف والقوة .
- ب. تطوير استراتيجية عامة تقود الجهد التسويقي للمنظمة من خلال تحديد الاهداف التسويقية و تحديد الاستراتيجية التسويقية الاساسية و التي تتألف من قطاعات سوقية محددة وعناصر مهمة للمزيج التسويقي.
- ج. تتضمن هذه المرحلة عملية التطبيق و التقويم و تظهر بعض المكونات الفرعية ،حيث ان الاستراتيجية التسويقية يجب ان يتم تحويلها الى برامج يتم تطبيقها و الرقابة عليها ، مع وجود هيكل تنظيمي و انظمة محددة و معايير لقياس الاداء.

الفرع الثالث: الاستراتيجية التسويقية للبنك

إن الاستراتيجية التسويقية تسعى لتحقيق الغايات و الأهداف على مختلف مستويات وأنواعها و التي تصاغ وفقا لإمكانيات المؤسسة و الفرص و التهديدات في البيئة الخارجية التي تؤثر عليها .

1. مفهوم الاستراتيجية التسويقية للبنك:

1.1 تعريف الإستراتيجية :

يعرفها Johnson et scholies على أنها اتجاه ونطاق المؤسسة على المدى الطويل التي تكيف موادها مع تغيرات البيئة وبالخصوص مع أسواقها وزبائنها من اجل الوفاء بتوقعات المساهمين¹.

أما الإستراتيجية التسويقية للبنك فقد عرفها الصميدعي على انها تحديد الاهداف الرئيسية بعيدة المدى للمنظمة و تبني الوسائل و توزيع الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق تلك الاهداف .

2.1 مكونات الاستراتيجية التسويقية للبنك:

تتكون من العناصر التالية:

¹ Johnson and scholies,exploring corporate ,strategy 3nd ,edition ,prenticehall,1988,p2.

- ✓ **المهمة الأساسية :** فالخطة يجب ان تحدد المهمة الاساسية لإدارة التسويق في المصرف و النابعة أصلا من المهمة التي انشئ من اجلها المصرف ، كذلك يجب ان تحدد المهام الفرعية الاساسية بالنسبة لوحدات المصرف و فروعها ، وضمن اطار هذه المهام فان الاستراتيجية التسويقية لابد ان تحدد طبيعة الأنشطة التسويقية التي سيزاولها المصرف.
- ✓ **الاهداف التسويقية الرئيسية للبنك :** تشير هذه الاهداف الى مجموعة النتائج التي يتعين على ادارة المصرف تحقيقها في المستقبل ، ويجب ان توضع هذه الاهداف بشكل يمكن معه قياسها ، وتكون هذه صورة العائد المالي من كل نشاط من الأنشطة التسويقية ، معدل نمو معين او حصة سوقية معينة...الخ.¹
- ✓ **افتراضات معينة حول البيئة المحيطة ، و بالذات السوق المصرفية :** ويتضمن ذلك عبارات واضحة حول الاتجاهات المستقبلية في القطاعات الاستراتيجية في السوق .كما تشمل تحديدا للعوامل الرئيسية التي يمكن ان تؤثر على سير اعمال المصرف و قدرته على مواجهتها و التصدي لها.
- ✓ **تقييم القوة التنافسية للمصرف :** فالاستراتيجية التسويقية يجب ان تتطوي على تقييم واقعي لمجالات القوة والضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة المصرف على تحقيق اهدافه في ظل الظروف المتوقعة في السوق.
- ✓ **تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة و يجب ان يتم ذلك بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط التسويقي و على مستوى كل خدمة من الخدمات المصرفية التي يقدمها لعملائه .وضمن هذا الاطار فانه ينبغي على ادارة المصرف انتهاز الفرص المتاحة حتى يمكن تحديد اساليب التصرف والتحركات التي ينبغي القيام بها وصولا الى الانجازات المنشودة.**
- ✓ **تحديد استراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من الأنشطة التسويقية للمصرف وكذلك الخاصة بكل قطاع من قطاعات العملاء و الاهداف الواجب تحقيقها في مجال كل نشاط.**
- ✓ **التغيرات الاستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للمصرف :** التي يمكن التحكم بها من قبل ادارة المصرف .ان التحديد الواضح لمثل هذه التغيرات و حسابها بشكل دقيق من شأنه ان يساعد في وضع الخطط و برامج العمل المناسبة للتصدي لهذه المتغيرات و محاولة توظيف الموارد و الطاقات المتاحة لدى المصرف في الاتجاه الذي يمكن الادارة من تحقيق اهدافه بأحسن الوسائل و اقل التكاليف .

2.خطوات اعداد الاستراتيجية التسويقية للبنك:

¹اغادة محمود سلامة ابو عويلي، مرجع سابق، ص،ص، 63،64.

يمكن التعرض لخطوات الإستراتيجية التسويقية بإيجاز كما يلي:

1.2 دراسة وتحليل المتغيرات الداخلية و الخارجية :

أ. المتغيرات الداخلية :

تتكون المتغيرات الداخلية للبنك من:

- ✓ الاهداف .
- ✓ الانشطة والأعمال الرئيسية.
- ✓ تركيبة القوى العاملة في التخصصات المختلفة.
- ✓ الانظمة و الاجراءات الموضوعية .
- ✓ النتائج الماضية .
- ✓ فروع المنظمة و امكانياتها.
- ✓ السياسات الداخلية ¹.
- ✓ العلاقات الداخلية السائدة.

وتمثل هذه المتغيرات مجموعة المدخلات التي سيستخدمها البنك لتحقيق اهدافه المطلوبة ، وكذلك تمثل المجالات التي تكمن فيها نواحي الضعف والقوة في البنك.

ب. المتغيرات الخارجية:

هناك مجموعة من متغيرات البيئة الخارجية التي تميز المجتمع الذي يعمل فيه البنك ، و من اهم هذه

المتغيرات:

- ✓ البيئة الجغرافية.
- ✓ البيئة السكانية .
- ✓ البيئة الاجتماعية.
- ✓ المستوى التكنولوجي.
- ✓ طبيعة العملاء و نوعيتهم.

¹ السيد عبده ناجي، مرجع سابق، ص، 150، 149.

كما ينتج عن الظروف الداخلية من مميزات يمكن استغلالها و عقبات يجب التفكير في التغلب عليها،فانه ينتج أيضا عن المتغيرات الخارجية مميزات وعقبات ن وعليه يمكن القول ان الفرص التسويقية الناتجة عن البيئة الخارجية تكون محاطة بدرجات مختلفة من المخاطر ، ويجب الموازنة بين قيمة كل فرصة و المخاطر المصاحبة لها لحساب احتمال نجاح استغلال الفرصة.

2.2 دراسة و تحليل العملاء و تقسيم السوق:

✓ تحديد عملاء الخدمة المصرفية.

✓ دراسة درجة تجانس او عدم التجانس في رغبات العملاء و تقسيم السوق الى قطاعات حسب مجموعة من المعايير.

✓ تحديد القطاعات التسويقية المستهدفة التي سيتعامل معها البنك.

3.2 دراسة و تحليل المنافسين:

لا يمكن لأي بنك ان يعمل بمنأى عن المنافسة ، فكل تصرف تسويقي يقوم به البنك له انعكاس على المنافسين ، يجب على كل بنك دراسة منافسيه و تحليل تصرفاتهم التسويقية لاتخاذ القرارات المناسبة ، كما يجب تحليل امكانيات المنافسين ونقاط قوتهم وضعفهم وسياستهم التسويقية المختلفة.

4.2 تحليل موقف المنتجات المصرفية :

يقوم البنك بتقديم مجموعة من الخدمات ، لكل خدمة حجم اعمالها و معدل نمو مبيعاتها و الحصة البيعية الخاصة بها في السوق و مميزاتها عن المنتجات المنافسة.

وتتوقف الأهمية النسبية لكل خدمة على مدى مساهمتها في ارباح البنك و تكاملها مع الخدمات الاخرى ¹.

3.أنواع الاستراتيجيات التسويقية في الخدمات المصرفية:

هناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات التسويقية في المجال المصرفي وهي:

يتفق كل من (kotler) و (meidan) بأن هناك ثلاث أنواع للإستراتيجية التسويقية للخدمة و هي :

¹ نفس المرجع السابق،ص،155.

- 1 . لاستراتيجية الهجومية .
- 2 . لاستراتيجية الدفاعية .
- 3 . لاستراتيجية قعدالانية .

1. الإستراتيجية الهجومية :

هي أهم وأخطر أنواع الاستراتيجيات تستخدمها البنوك الطموحة التي ترغب في أن يكون لها موقع القيادة و مركز الصدارة في السوق المصرفي ، وهي استراتيجيات حافزة ودافعة ، التوسع ، الانتشار ، التحكم ، السيطرة على السوق المصرفي ، وتوجيه قوى الفعل فيه بالشكل الذي يحافظ على مصالح البنك الحيوية الحاضرة والمستقبلية أيضا ، و هذه الاستراتيجيات شديدة الطموح ، واسع النطاق ، و تشمل¹ :

1.1 إستراتيجية قائد السوق: هذه الإستراتيجية يمكن أن تستخدم طقف ن بقل فراصملا الكبيرة جدا قرطيسملا و ، فضلا ن امتلاك شبكة يزوتع يوقة بيكومتر

رفوتو تايداصتقا مجحلا ، وتبعاك لذل عبطتست فراصملا عافدلا ن ع اhevصد تيقوسلا وأ وتلاسع ا وان تصيح أكثر سيطرة .

2.1 إستراتيجية متحدي : وتعني هذه الإستراتيجية القيام بتحدي المصرف الرائد في السوق المصرفي بهدف الحصول على حصة سوق².

وهناك أيضا إستراتيجية (Guppy) تعني يدحت نيسفانملا نبيوناتلا في لانا صعة ، مأا هلاهدف يسيئرلا فراصملا فيكمن في الاستيلاء على اصحلا تيقوسلا الرئيسية.

وهكذا نكمين رهظي بوضوح دذع يدحت دئاق قوسلا وأ نيقباستم وأ فراصملا قر يغصلا .

3.1 استراتيجيات السوق الجديدة : ويهدف المصرف عند إتباعه لهذه الإستراتيجية إلى جذب زبائن من التقسيمات السوقية التي لم تهتم بها المصارف في الماضي ، وهذه الإستراتيجية ربما تكون لها محاولات أخرى لجذب أصناف أو نماذج جديدة من الزبائن

¹ سليمة عبد الله ، مرجع سابق، ص، 22.

² جمعي عماري ، مرجع سابق، ص، 45.

فضلا عن الزبائن التقليديين لديها، أو ربما تقرر استبدال قسيمات السوقية القديمة، جلاول وصولا إلى هذه النهاية فإن كثيرا من هذه المصارف تتخذ الاتحاد الاستراتيجي.

4.1 إستراتيجية اختراق السوق : وتهدف إلى جذب زبائن جدد من السوق التي هي فيه أصلا، وهي بلا شك من أكثر الاستراتيجيات انتشارا في تآمدخلا تيفرصملا، فرصملاو الذي ددح بهقوس تاجايتحاو اذه لاسوق ، مڈ عضيد غايد مفادهلا نوكي قادرا إلى عضو تخذ ملاحيز في قيوستلا في ضفأل قرطلا المحتملة طيطختلاو ديچلا لإستراتيجية قارتخا قوسلا بسكيو أيضا نئابز ددج ن م لاخل مهفلا ديچلا لاحتياجاتهم، عقوملاو في ذلا رادي قداء ن م جأل معال إلى لئاسم تهمهم ثمل قروصلا زيكرتلا إلى لئاميسقتلا تآمدخلاو تاحيحصلا تادحاو تلاصاوت يعيب جديدة ،

وتتعلق تيجيتار تسار قارتخا السوق قدايزب في عمدل لاستخدام هعورفلا خواهتامد للزبائن الموجودين

في السوق الحالي

5.1 إستراتيجية التوسع الجغرافي : كاست فرصملا مده لإستراتيجية قدايزب ددع عورفلا عاوس تلماكلا وأ لآليه كملتابو وأ بالاندماج مع فرصملا ىرخلاأ والتوسع الجغرافي دعي سا إستيجيتار تيرجة لأنها تيلع في ف عانبلأ وأ في وصلال إلى لئ دوقع راجيأ عورفلا قديجلا، نكميو تسمية مده لإستراتيجية تيجيتار تسار ن يصحتلا.

2- الإستراتيجية الدفاعية :

استنادا لهذه الإستراتيجية فان المؤسسة المصرفية تتخذ تكتيك الدفاع عن حصتها السوقية في السوق المصرفية وذلك عن طريق التعريف بالبرامج أو الخدمات المصرفية الجديدة التي لها سمات مميزة و خاصة لدى المؤسسات المصرفية الكبيرة القائمة في السوق المصرفي وذات درجة عالية من القوة مقارنة بالمؤسسات المصرفية المنافسة و مسيطرة على سوقها المصرفي .

إن هناك ثلاثة أنواع من هذه الاستراتيجيات الدفاعية وهي¹:

1.2 إستراتيجية إتباع السوق : تيجيتار تسار بتاعا السوق في نعي وبقل عضولا القائم ، انهو فرصملا لا ىدحتي دئاق السوق ، بل واحيل تهادا بتصد السوقية تيجيتار تسار فدهت إلى لئ ظافحا إلى لئ نئابزلا بسكو ص صدم ن م ددجلا ، هذه الإستراتيجية يفترض نأ مته باستغلال تومجم فادهأ تيقوس كلت في نلا نكمي فرصملا ن م

¹ محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق، ص، 157.

لاخل وصحلا يلع يمزة (استثنائية صريحة) و تماعبن إفتاءارجإ عابتإ قوسلا تدع ةادأ قوية , ي طعت يولوأة للربحية أكثر نم تصحلا تميقوسلا.

2.2 إستراتيجية بويج قوسلا: و تهدف هذه الإستراتيجية إلى الحصول على ميزة في بويجلا قوجوملا في السوق ويتم كذا نم لاخل ختلاصص في قوسلا يذلا نوكد يغصرا نسبيا, نوكيو عارو تامامتها فراصملا قرييكلما امبرو المصارف رغصلاً , مذهبو الجيوب عادةً ام نوكتة تنيمأ تحبرمو في نآ داود , المصارف مبرلا تتبنى استراتيجيات قاوسلاً قريغصلا بنجتلا الاصطدام عم فراصملا الرئيسية , واحتول مذهب المصارف إيجاد و احتلال قوسلا يذلا نوكتة جراح رظنلا وأ لمهمة من المصارف قرييكلما تاميسقتلا السوقية قريغصلا , فمثلا كانه فراصم صصختة ديوزتة نئابزلا تامدخلا تميفرصملا تميلودلا.

3.2 إستراتيجية التنوع: ظهرت هذه الإستراتيجية في الثمانينيات , ذإ اهتمتة ديدعلا نم المنظمات المصرفية , والتي تتخذ كشنيل رئيسين : حيث قفنتة اذم فراصملا غلابم قرييكلما عانبله تلسلس يلع قاطنم لماعلا للوكالات ولمملكة, ومصارف عرذأ تلواد اكتساب حصص كاتيف في تاعاطق عرذأ عانصلا تمدخلا ملا تميفرصد , تسهيلات تعاونية , وأ صبخارتة تميجيتار تسإ في رايتخا قاوسلاً , وأ فانصأ المنتج .

3 - لاالإستراتيجيات العقلانية:

قلعتتو غالبا يدحايد قرطلا لماعفلا قدايزلا تمحبرلا , شيد تتبعتد عن امعالأ ريغ المربحة ميجوتلاو يذإ عرذأ أكثر تمحبر فراصملا قأل تمبغر في في قلته خسائر في قاوسأ قديدج تاجتملا , شيد ظحلاي نأ يتكلامر ممن تماق صيفختبض وورقلا الخارجية , تهجوتو فراصملا يذإ مذهب الإستراتيجية مع بداية 1980 شيد تممزأ تمينويدملا يذلا تدا يذإ صافخنا داد في قراجتلا ريد البحار .

فمع الزيادة في المنافسة في قطاع الخدمات المصرفية و اقتترانه بالركود العالمي و التضخم , سيكون رد فعل الصناعة أكثر عنفا لتحسين الأداء , اذ هو سدوقيل لإلى زيادة الاهتمام مادختساب تميجيتار تسإ صيلقتة التكاليف كذا لأهميتها نماكالة في صناعة , وأ عفر راعسأ تامدخلا , رتلاو كيز يلع عمدل برح خالتامد والفروع , وتحاول صيلقتة فيلاكتلا نم لاخل مادختسا الأنظمة المتطورة و التي صيلقتة نم كلاردا بلاي رش . و في الأخير , لا دب نم قراشلا يذإ نأ كونبلا لا مدختستة تميجيتار تسإ قدهاو اهنيعب بل نإ كونبلا تدمج أو مدختستة أكثر نم تميجيتار تسإ قدهاو تصاخو نم سفد الصنف أي عومجمة استراتيجيات هجومية , وأ تمعوجم

تأجبتار تسا تيعافد وأدق رطضت أحياناً نأ جمدت ما بنيد لالستراتيجيات تيموجها تيعافداو في فن آ دحاو
تاقلاما وأ نمرع تيسفانت تنيعم¹.

خلاصة :

إن الاهتمام بالتسويق على مستوى البنوك خاصة في ظل التحولات العالمية، قد انعكس على عدة نواحي.
حتى تحقق العملية التسويقية أهدافها، لابد من أن تتبع مسار تسويقيا محكما ، يسمح لها بتوجيه الفرص و استغلالها
،فبعد تعرف البنك على حاجات و رغبات عملاء يقوم بإعداد مزيج تسويقي مناسب الذي يتمثل في الوسائل
المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف و تحسين جودتها .

¹غادة محمود سلامة أبو عويلي، مرجع سابق، ص،74.

دعمها

تمهيد:

إن المنافسة تمثل عاملا مهما في تحسين الكفاءة الإنتاجية للأنشطة الاقتصادية، فوجود المنافسة بين المؤسسات يساعد بشكل كبير في تطور القطاع الاقتصادي بشكل سريع. والقطاع المعرفي بحاجة هو الآخر لوجود جو المنافسة بين البنوك الأخرى نظرا للأثر الذي يخلقه التنافس في رفع الإنتاجية وتحسين جودة الخدمة المعرفي وبالتالي المساهمة في نمو النشاط الاقتصادي.

وسوف نتطرق في هذا الفصل الى:

المبحث الأول: القدرة التنافسية للبنوك .

المبحث الثاني : سبل دعم القدرة التنافسية في البنوك.

دعمها

المبحث الأول: القدرة التنافسية للبنك

لقد أدى ظهور العديد من التغيرات مع مرور الزمن الى ظهور تحديات تنافسية راجعة الى عولمة النشاط المصرفي وتحرير خدمات معرفية جديدة وظهور التكنولوجيا، وحتى يتمكن البنك من الاستمرار في مواجهة المنافسة لابد من إدراكه لما تعرضه مختلف البنوك حيث أصبح تطوير الخدمات المعرفية أمر مهم في اكتساب القدرة التنافسية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية.

قبل التطرق إلى القدرة التنافسية سوف نتطرق إلى المنافسة البنكية

ترجع بداية ظهور وتداول مفاهيم القدرة التنافسية وأساليب اكتسابها ودعمها الى نهاية الثمانيات من القرن العشرين، إذ ظهر مفهوم القدرة التنافسية وانتشر استخدامه بعد صدور كتابات Porter الرائدة في هذا المجال.

الفرع الأول: ماهية القدرة التنافسية للبنك:**1. مفهوم المنافسة و انواعها :****1.1 تعريف المنافسة البنكية :**

عرف آدم سميث المنافسة على أنها: "عملية ديناميكية أو سلوك تمليه المزاحمة الاقتصادية، ويقصد بالمزاحمة السباق بين المؤسسات والتنافس على اختراق السوق والسيطرة عليه في اي مجال .

دعمها

كذلك المنافسة البنكية "هي عملية أو تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها.¹

كما تعرف أيضاً على أنها : "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس".²

أما فيما يخص التنافسية فهي تمثل قدرات البنك على إنتاج خدمات مصرفية بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وتسويقها على أن يؤدي إنتاج وتسويق هذه الخدمات إلى الزيادة في ربحية البنك.³

كذلك تعرف بأنها القدرة على إنتاج سلع و خدمات بالنوعية الجيدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب و هذا بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى⁴

2.1 أنواع المنافسة البنكية :

و يمكن تقسيم المنافسة البنكية إلى قسمين :

أ. حسب طريقة المنافسة : و تنقسم إلى نوعين

1.أ المنافسة السعرية (المنافسة المصرفية المباشرة):

¹ بوخلالة سهام ، المنافسة البنكية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية بعد 1990، دراسة حالة عينية من البنوك التجارية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الماجستير، تخصص دراسات اقتصاديه، جامعة قاصدي، ورقلة، 2005، ص، 51.

² نبيل مرسي خليل ،الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الاسكندرية :الدار الجامعية للنشر ، 1996، ص 37.

³ محمد احمد التونسي ، الاندماج المصرفي، القاهرة : دار النشر والتوزيع، 2007، ص، 141.

⁴ علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، القاهرة : دار غريب للنشر، ص، 104.

دعمها

هي المنافسة القائمة بين البنوك ، والتي تمنحها مرونة عالية في استخدام استراتيجياتها سواء عن طريق تخفيض الأسعار مثل: أسعار العمولات والفوائد على القروض ، عموماً ان المنافسة بين البنوك تظهر في تميز وجودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

أ.2 المنافسة الغير سعريّة (غير المباشرة):

هي المنافسة التي تدور بين البنوك والمؤسسات المالية الأخرى التي تقدم خدمات مشابهة لخدمات البنوك مثل الخدمات التأمينية ، صناديق التوفير وغيرها ، فهذه المنافسة لا تركز على السعر بل تركز على وسائل أخرى كالترويج والإعلان إضافة إلى الجودة وذلك بهدف جذب أكبر عدد من العملاء و الاحتفاظ بهم .

ب. حسب هيكل المنافسة :

تتقسم المنافسة البنكية إلى أربعة أشكال حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيها ، و تظهر أشكالها فيما يلي:

ب.1 المنافسة التامة (الحرّة):

هي التي تخص السوق التي تتمتع بالحرية الكاملة، أي الحرية باستخدام الموارد بأي عمل إنتاجي يرغب فيه المنتج أو أي خدمة يقدمها، وكذا استخدام دخل المستهلك في السلع والخدمات بالشكل الذي يعظم ما يحصل عليه من منافع.

ب.2 منافسة القلّة:

يقوم هذا النوع على سيطرة عدد قليل من المؤسسات المصرفية على حصص كبيرة من السوق المصرفية ، مما يعني السيطرة والتحكم في صناعة ما.

ب.3 المنافسة الاحتكارية :

دعمها

تعد حالة بسيطة بين المنافسة التامة و الاحتكار ، و تتميز بوجود عدد كبير من البنوك المتنافسة يختلفون فيما يعرضونه ، و تتميز السوق المصرفية بتمايز المنتجات عن بعضها البعض رغم وجود بدائل لها الا ان للبنوك على التحكم في الأسعار .

2. مؤشرات قياس المنافسة البنكية :

1.2 الربحية : تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.

3.2 تكلفة الصنع : إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشراً كافياً عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة، لكن هذه الوضعية يتناقص وجودها نظراً للاعتماد على والتكنولوجيا¹.

3.3 الحصة السوقية: هي الجزء المغطى من طرف المؤسسة و تعتبر مؤشراً على تنافسية المؤسسة بالنظر إلى حجم الجزء الذي تغطيه المؤسسة مقارنة بما يغطيه منافسوها ، وما يعاب على هذا المؤشر انه لا توجد بعض الحالات التي تكون حصة المؤسسة من السوق كبيرة إلا اننا لا نعتبرها ذات تنافسية عالية لأنها قد تكون محمية بإحكام قانونية (اختراع، احتكار)²، ويمكن حساب هذا المؤشر كما يلي :

- حصة البنك من الموجودات موجودات البنك/اجمالي موجودات المجموعة .
- حصة البنك من التسهيلات = تسهيلات البنك/ تسهيلات المجموعة.

¹ عميش عائشة، حدادو علي، مداخلة بعنوان : مؤشر قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية ، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2011، ص6.

² تجوى حبة ، تأثير المنافسة في القطاع على تحقيق الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة شركة موبيليس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2007/2008، ص10.

دعمها

- حصة البنك من الودائع = ودائع البنك / إجمالي ودائع المجموعة.

القدرة التنافسية للبنك:

تعرف القدرة التنافسية للبنك على أنها الوضع الذي أتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه.¹

وعليه فإن القدرة التنافسية هي عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد التقنية

والبشرية والمنظم والنتائج، وعلى اعتبار البنك قادر على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته السوقية أو زيادتها ، والجدول التالي يبين القدرات التي تشكل منها القدرة التنافسية :

جدول رقم 4: القدرات التي تشكل منها القدرة التنافسية

النتيجة	القدرات المتاحة
قدرات تنافسية تحقق التميز على المنافسين	<p>1. قدرات معلوماتية، تتمثل في نظم المعلومات والاتصالات الفعالة ورصيد المعرفة المتاحة من عناصر نظام الاعمال و متغيرات السوق.</p> <p>2. قدرات تنظيمية: التنظيم الهيكلي المرن الذي يساعد على الاتصال وسهولة تدفق المعلومات والمتفتح على البيئة.</p> <p>3. قدرة إنتاجية: القدرات الإنتاجية والنظم والإمكانات البحثية والتطويرية القادرة على انتاج خدمات متميزة.</p>

¹ عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، دور البقضة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010

دعمها

<p>وتخلق مركز وقيمة تنافسية للبنك.</p>	<p>4. قدرات تمويلية: الموارد المالية المناسبة.</p> <p>5. قدرات تسويقية: أساليب وإمكانيات الاتصال السوق والوصول الى العملاء لتحقيق تدفق الخدمات إليهم بحسب متطلباتهم وفقا لتوقعاتهم.</p> <p>6. قدرة بشرية: الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والملتزمة والعلاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة من طرف المجتمع.</p> <p>7. قدرة قيادية: القيادات ذات الرؤية والإستراتيجية والالتزام والابتكار والتطوير المستمر.</p>
--	---

المصدر: بريش عبد القادر ، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ،مرجع سابق ،ص272.

3. أهمية القدرة التنافسية :

يمكن أن نبرز أهمية القدرة التنافسية في النقاط التالية:

- ✓ القدرة التنافسية تعمل على توفير البيئة الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد والاستخدامات¹.
- ✓ تشجيع التجديد التكنولوجي الذي يؤدي الى تحسين مستوى معيشة الافراد ،عن طريق تخفيض التكاليف.
- ✓ احتلال المؤسسة لموقع ملائم لها في السوق ،و من ثم التقدم تدريجيا في مواجهة القوى المنافسة لها في جذب العملاء.

¹ طاهر محسن منصور، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة والاستراتيجية منظور منهجي متكامل: عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص309.

دعمها

- ✓ انتاج منافع اعلى مما يحققها المنافسون وتأکید حالة التميز و الاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها.
- ✓ يقدم البنك للعميل قيمة كبيرة والتي يدفعه الى تكرار عملية المجيء للبنك وهذا سيؤدي الى زيادة حصة البنك السوقية.

الفرع الثاني: أنواع ووسائل المنافسة بين البنوك

1.أنواع القدرة التنافسية:

يمكن تقسيم القدرة التنافسية إلى نوعين وهما:

- 1.1 **التكلفة الاقل :** وذلك بالضغط على التكاليف بأداء وظائفها بكفاءة أكبر من منافسيها ، وتحقق المؤسسة هذا النوع من القدرة التنافسية من خلال امتلاك تكنولوجيا أفضل ،الاستغلال الأفضل للطاقات الإنتاجية كفاءة العمليات التسويقية ،...الخ.
- 1.2 **التميز :** تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المزايا إذا ما توفرت لها عوامل أبرزها: حجم الاجراءات التقديرية ،قنوات التوزيع ،التعلم، ويعني ان تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها.

2.وسائل المنافسة بين البنوك:

ان الهدف الرئيسي الذي تتنافس من أجله البنوك، هو استقطاب أكبر عدد من العملاء، وللوصول لهذا الهدف، تستعمل البنوك مجموعة من الوسائل تتمثل في :

1.2 رأس المال:

دعمها

يعتبر رأس المال بالنسبة للبنك مؤشر لدى المتانة المالية للبنك، ودرع واقى للمودعين من مخاطر سوء الإدارة والتوظيف، فكلما كان رأس مال البنك كبير كلما زادت ثقة الجمهور والعملاء في البنك، وكلما زاد إقبالهم على التعامل معه. لذلك تتنافس البنوك على زيادة نسب رأس المال من أجل كسب ثقة العملاء.¹

2.2 السعر :

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

- أ. أسعار الفائدة على الودائع: بحيث تتنافس البنوك على رفع هذه الأسعار من أجل إغراء جمهور المدخرين بإيداع أموالهم لديها.
- ب. أسعار الفائدة على القروض: يكون التنافس بتخفيض هذه الأسعار إلى أدنى نسبة ممكنة من أجل تشجيع المستثمرين على الاقتراض.
- تخفيض المعمولات المفروضة على الخدمات البنكية الثانوية.

3.2 تسويق الخدمات :

يساهم التسويق الفعال من حيث تقديم الخدمة وبإيصالها بطريقة ملائمة في جذب العملاء، وبإثارة اهتمامهم، وهي من الأدوات الهامة التي تتنافس البنوك عليها، كالتعريف مثلا بالخدمة والترويج لها بمختلف الوسائل، تجعل البنك كمنافس قوي لبنوك أخرى.

كذلك ملائمة توزيع الخدمات المعرفية من حيث قرب موقع الفرع، هي من الأساليب التنافسية التي تركز البنوك عليها الآن.

4.2 حسن المعاملة :

¹ محسن زبيدة، بوخلالة سهام، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مقالة، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، 04/12/2006، ص5.

دعمها

تلعب الناحية السيكولوجية دورا كبيرا في جزء العملاء، وحلمهم على الإقبال للتعامل مع بنك معين، ويتوقف هذا على مدى حدة العاملين بالبنك على حسن التعامل مع العملاء، وحسن استقبالهم أحسن استقبال، بحيث يمنح ذلك العملاء الإحساس بالثقة والأمان، ولهذا فالبنوك تنافس على توفير أحسن الوسائل البشرية والمادية وذلك من أجل توفير جو مريح للعملاء أثناء تواجدهم بالبنك ومن ذلك¹:

- ✓ تجهيز قاعات الاستقبال.
- ✓ حسن الاستقبال باحترام العملاء.
- ✓ تقديم مزايا العملاء، ومثال هذا تنافس البنوك على تقديم مزايا للعملاء إذا رغبوا في الاقتراض منها، حيث تقدم لهم مختلف الإجراءات من خلال إعطائهم الأولوية في الاقتراض، وكذا إقراضهم بمعدلات اقل من المعدلات السائدة في السوق.²

و الجدول التالي يبين المجالات التي تقوم عليها المنافسة المصرفية :

جدول رقم 5: مجالات المنافسة بين البنوك

الناحية الكمية	الناحية الكيفية
<ul style="list-style-type: none"> - الفوائد على القروض ، الودائع، وهوامش الربح. - الرسوم (إيداع-سحب). - عمولة التسيير (الاموال المودعة، الممتلكات) - الاتعاب. - مصاريف السمسرة. 	<ul style="list-style-type: none"> - ظروف الحماية (لأموال المودعين). - ملائمة وتكييف الخدمات مع احتياجات العملاء. - كفاءة البحث والابتكار. - دقة و صحة المعلومات و الاستشارات المقدمة. - الدعم في الاوقات الصعبة .

¹ معارفي فريدة، مرجع سابق، ص، ص، 64، 63.

² بوخلالة سهام ، ، مرجع سابق، ص، 75، 74.

دعمها

<ul style="list-style-type: none">- الشفافية.- السرية والامان.- ظروف الاستقبال.- السمعة ونظرة الجمهور.	<ul style="list-style-type: none">- مرونة شروط التمويل.- المركز المالي للبنك.- سرعة وصحة العمليات البنكية .- تكاليف العمليات.- شروط سحب الودائع.- أصناف المنتجات و جودتها.- ميزانية الإعلان.- قنوات التوزيع
---	--

المصدر: معارفي فريدة، مرجع سابق، ص، 64.

المطلب الثاني: مراحل ومصادر القدرة التنافسية للبنك.

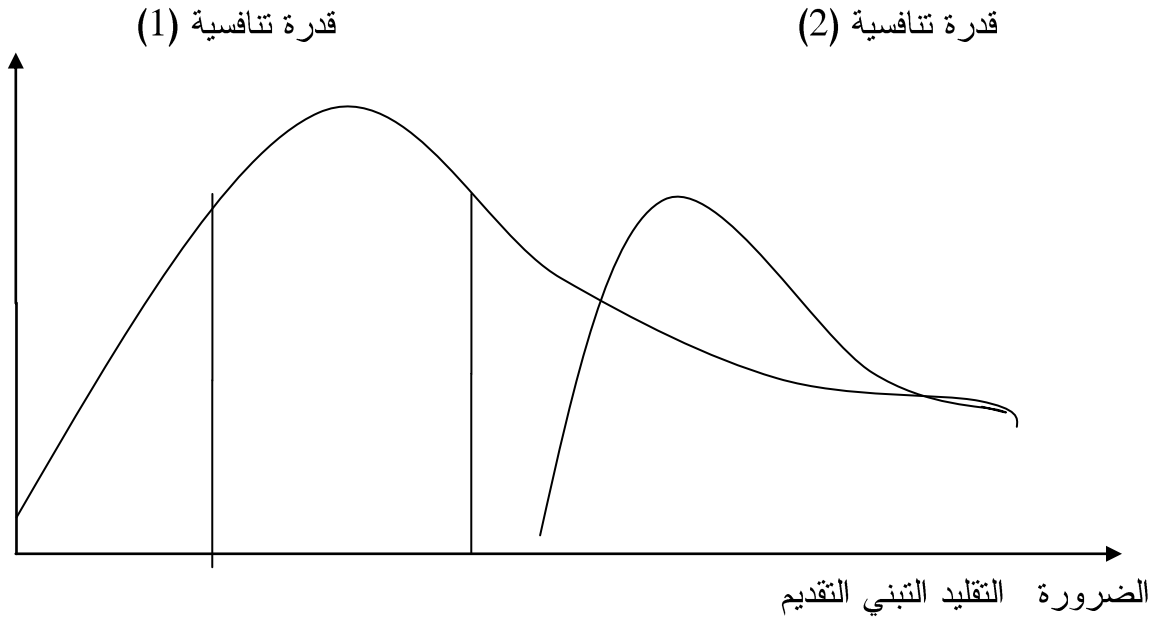
الفرع الاول: مراحل القدرة التنافسية للبنك.

كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة الخدمة المعرفية فإن للقدرة التنافسية أيضا دورة حياة، وهذا ما يبينه

الشكل التالي:

دعمها

الشكل 8: دورة حياة القدرة التنافسية للبنك



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال: مصر، مركز الإسكندرية، 1998، ص 86.

إن للقدرة التنافسية دورة حياة مثل المنتج، كما هو مبين في الشكل الموجود أعلاه ، وهذه المراحل متمثلة فيما يلي:

1. **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للقدرة التنافسي، لكونها تحتاج الى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي، والمالي، وحينها تعرف مع مرور الزمن انتشارا أكثر.
2. **مرحلة التنبئ:** هنا تعرف استقرارا نسبيا، حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين يركزون عليها.¹
3. **مرحلة التقليد:** في هذه المرحلة تشهد القدرة التنافسية تراجعا شبيها فشيئا نحو الركود و، يكون المنافسين قد اخذوا بتقليد ميزة البنك ومحاكاتها ومحاولة التفوق عليها، وبالتالي تراجع أسبقيتها، مما يعني انخفاض حجم المبيعات. وهذا الوضع يحتم على البنك تطور ميزته التنافسية، حتى يتمكن منها البقاء¹

¹ بري محمد الأمين، طرشي محمد، مرجع سابق، ص 15..

دعمها

4.مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة ضرورة تحسين وتطوير القدرة التنافسية/ مما يؤدي إلى انخفاض مردودية المنتج ومبيعاته، وهذا ما يهدد المؤسسة بالخسارة. ونعني بمرحلة الضرورة، الحاجة إلى تحسين القدرة التنافسية، وهذا يتوقف على توافر العوامل التالية:

- ✓ تحسين جودة الموارد المستخدمة في تحقيق المنتج وتعظيم عائدها.
- ✓ تطوير وتفعيل العمليات من خلال استعمال الأساليب الإدارية الحديثة، كإعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر للأداء.
- ✓ توظيف الخطط الإستراتيجية لبناء وتعزيز التنافسية بجدارة.²

الفرع الثاني: مصادر القدرة التنافسية للبنك.

يتمثل اكتساب القدرة التنافسية في التسيير الجيد للأنشطة الخاصة بالمؤسسة، وهذا كله مرهون بما تملكه المؤسسة المعرفية من نقاط قوة تؤهلها لذلك، والمؤسسة المعرفية تبحث عن مصادر داخلية وخارجية كالتالي:

1. المصادر الداخلية:

تتحقق القدرة التنافسية للبنك ما تفوق في التحكم في التكنولوجيا والابتكارات ومعرفة متطلبات العملاء، ويمكننا توضيح أهم المصادر الداخلية فيما يلي:

- 1.1 الابتكار:** يعد الابتكار أهم مصادر بناء القدرة التنافسية، ويعرفه طارق طه¹ الابتكار المعرفي على أنه "عملية ترجمة الأفكار الجديدة الى تطبيقات في البنوك".

¹سمية بروني، دور الابداع في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية "مامي"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، 2010، ص، 168.

²معموري صورية، الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، دون سنة، 2014، ص، 15، 14.

دعمها

ويرجع البعض أن سبب التفوق الابتكاري لبعض البنوك الى نمط الإدارة ،ونميز نوعين من الإدارة المعرفية تدعم العملية الابتكارية والنوع الثاني إدارة تتجنب العملية الابتكارية.

إن عملية الابتكار المعرفي التي تقوم بها البنوك تمكنها من طرح منتجات جديدة تمكنها من التميز عن غيرها من المنافسين ، كما يمكن أن يكون الابتكار سبب في تخفيض تكاليف المنتجات المعرفية مقارنة بغيرها.¹

2.1 الجودة: تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن خدمات بقاء المؤسسة المعرفية في السوق، مرتبط بتنوع خدماتها المعرفية بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.²

3.1 التكنولوجيا: يعتبر عامل التكنولوجيا عاملا قويا من عوامل تغيير القدرات التنافسية للبنك، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج (الخدمات المعرفية).

4.1 الزمن: أدت التغيرات التنافسية إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح العميل والمؤسسة في نفس الوقت.

إن أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في :

- ✓ اختصار زمن دورة عنصر الحياة.
- ✓ تخفيض زمن الدورة للعميل.³
- ✓ ضمان الأداء الصحيح ونفاذي الأخطاء.

¹وردة شناقر، أثر الاندماج المعرفي على القدرة التنافسية للبنوك التجارية، دراسة حالة الجهاز المعرفي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص ، نفود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة ، 2009، 2008، ص، ص، 97، 98.

²بلعزوز بن علي، فلاق صليحة، دور البقطة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، 2010 ، ص، 9.

³ سلامي بحضية، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية ، جامعة ورقلة، 2003، ص،

دعمها

✓ تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات المعرفية، أي إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمة .

2. المصادر الخارجية: تكمن في كل الصفات الموجودة والمميزة للمنتجات المعرفية، والتي تمثل قيمة العميل كالفوائد المالية على الودائع، وأسعار منافسة وغيرها من المؤشرات التي يستدل العميل في الحكم على جودة الخدمة المعرفية، وهذا بدوره يعكس تميز البنك عن منافسيه وامتلاك قدرة تنافسية خارجية.

المبحث الثاني: سبل بناء ودعم القدرة التنافسية للبنوك

المطلب الأول: مؤشرات وأسس القدرة التنافسية للبنك.

الفرع الأول: معايير القدرة التنافسية للبنك

معايير القدرة التنافسية :

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبارها أحد مؤشرات جودة الإدارة ، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير فيما يلي: ¹

- ✓ مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وهم المخصصات التي ترصد لذلك.
- ✓ مدى وجود توجه تسويقي، أي استلها م حاجات ورغبات العملاء كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المعرفي والخدمة المعرفية، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء والتكيف مع متغيراتها.
- ✓ مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك.
- ✓ مدى توفر العمالة المعرفية المؤهلة.
- ✓ مدى استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة المعرفية.

¹بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص، 261.

دعمها

✓ الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المعرف.

✓ القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية و العالمية.

الفرع الثاني: أسس بناء القدرة التنافسية.

تسعى كل مؤسسة إلى تحقيق القدرة التنافسية ،وكذا تطورها وفق أسس معينة موضوعة من أجل ذلك.

1. مداخل تحقيق القدرة التنافسية:

يمكن تحقيق القدرة التنافسية من خلال:

1.1 المستوى القاعدي: يتضمن

أ. **التكوين والتدريب:** يقصد بالتكوين أن إدارة المؤسسة أن تقوم بتحديد معارفها في مجال التسيير،ومعارف موظفيها وكفاءاتها البشرية.هذا في إطار تحقيق هدف المعرف،فالتدريب يلعب دور مهم في تدعيم الأداء المتميز للمؤسسة،وهذا ما يساعد على الاستقرار كما انه يسمح لها أن ترتقي للمستوى التنافسية¹

ب. **التنظيم الجديد:** بعد تنظيم الإدارة الوظيفية التقليدية للادارة ، فلا يمكن توقع عمل جديد في غياب التنظيم المحكم،فإن رسم الأهداف بصورة صحيحة وتوجيه الجهود بكفاءة هي سمات التنظيم الجيد، الذي يهدف إلى تحقيق قدرة تنافسية من خلال إستراتيجية الإدارة.

ج. **اليقظة المستمرة:** تترجم القدرة التنافسية بإرضاء الأفراد ، وهذا يتطلب الرصد المستمر لاحتياجات الأفراد ،وهذا الرصد هو ما يعرف عنه باليقظة وتعني أيضا متابعة جل التغيرات الخاصة بالمحيط²

1.2 المستوى التسييري: يتضمن:

¹سارة حلومي ،التحديد التكنولوجي كمدخل لدعم القدرة التنافسية وناهيل المؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الاقتصادية،تخصص تحليل قطاعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أم البواقي، 2010،ص،49،47.

²المرجع السابق،ص،32.

دعمها

أ. التغيير للتحسن : هو قرار تفرضه ديناميكية المؤسسة باعتبارها تتأثر بتغيرات المحيط، واختيار الطريقة الفعالة لإجراء التغيير وتوجيه مهمة إدارة المؤسسة باعتبارها مركز القرار، والتغيير في المؤسسة تؤثر فيه قوى داخلية وخارجية .

ب. التجديد: هو نظام يتحقق من خلاله قدرة تنافسية، لأنه يهدف إلى التحول من موضع إلى وضع أحسن، ولا يكفي تغير المحيط فقط بل يجب التنبؤ عن طريق فرض قبول التجديد على المحيط.

2. مبادئ تطوير القدرة التنافسية:

لتطوير القدرة التنافسية لابد على المؤسسة أن تركز على ما يلي:

2.1 التطور التكنولوجي : يقصد به خلق فرص جديدة في مجالات تعميم المنتج وطرق التسويق، والخدمات المقدمة للزبون.

2.2 تطور اليد العاملة: استعمال التكنولوجيا المتطورة، يتطلب وجود يد عاملة مؤهلة.

3.2 الاهتمام بالبحث والتطوير : وذلك بتفعيل العلاقة بين المؤسسة ومركز الأبحاث، ويعتبر العنصر البشري المؤهل له الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية، وذلك لما لها من دور أساسي من خلال توفر العوائد التي تساهم في تطوير القدرة التنافسية.¹

المطلب الثاني: أهمية التسويق المصرفي وتطوير جودة الخدمة في دعم القدرة التنافسية للبنك

تعتبر المنتجات البنكية شريان الحياة في البنك، لذلك وجب على البنك ان يقدمها بمعايير مرسومة ومحددة .

الفرع الأول: القوى المؤثرة على السوق المصرفي وحدة المنافسة في ظل الرقابة التسويقية في البنك.

¹المرجع السابق، ص50.

دعمها

1. السوق المصرفي:

1.1 مفهوم السوق المصرفي:

للسوق ومهما كان شكلها مفاهيم عديدة، فالسوق هو مجموعة من الأفراد لديهم حاجة معينة.

✓ لديهم قدرة شراء أو الحصول على منتج معين.

✓ لديهم الرغبة لإنفاق ما لديهم للحصول على المنتج.

✓ لديهم الصلاحية لشراء المنتج.

هذه الشروط الأربعة تستخدم في تحديد مفهوم السوق، ولكن قد لا تكون مطابقة على السوق المصرفي، فالحاجة الواردة في المفهوم هذا ينطبق على الأسواق دون استثناء، ومهما كان الزبون يتعامل مع الجهاز المصرفي أو أي أطراف أخرى، إذ تتبع الحاجة من أحاسيس الفرد بما يقوده إلى التعامل مع الخدمات المصرفية المعروضة¹.

أما فيما يخص القدرة الشرائية للمنتج فإن الأمر يتباين بين السلعة والخدمة، فظاهرة اللاملموسية والتي يتصف بها الخدمات تجعل من هذا الشرط متباين التأثير بين السلعة والخدمة، فالفرد يسعى للحصول على السلعة مقابل ما ينفعه. أما الخدمة المصرفية لا تأتي عند العديد من الأفراد بمنزلة السلعة، إذ يبدو الطلب عليها متبايناً وان لا الفرد يلجأ للخدمة المعرفية إلا في الحالات القصوى، وهذه الخدمة من صفاتها تنتج وتستهلك في وقت واحد، ما يعني أن الطلب عليها هو الذي سيحدد أهمية ونوعية الخدمة المطلوبة والتي تقدم من المصرف دون مقابل.

وحول ما يتعلق بالرغبة فإن الفرد قد يميل للتعامل مع الخدمات المصرفية بحكم الحاجة وليس الرغبة والحاجة في مفهوم واحد، فمن النادر أن يسعى الفرد ويضع اعتبار الرغبة قبل الحاجة.

¹تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص، 6، 63.

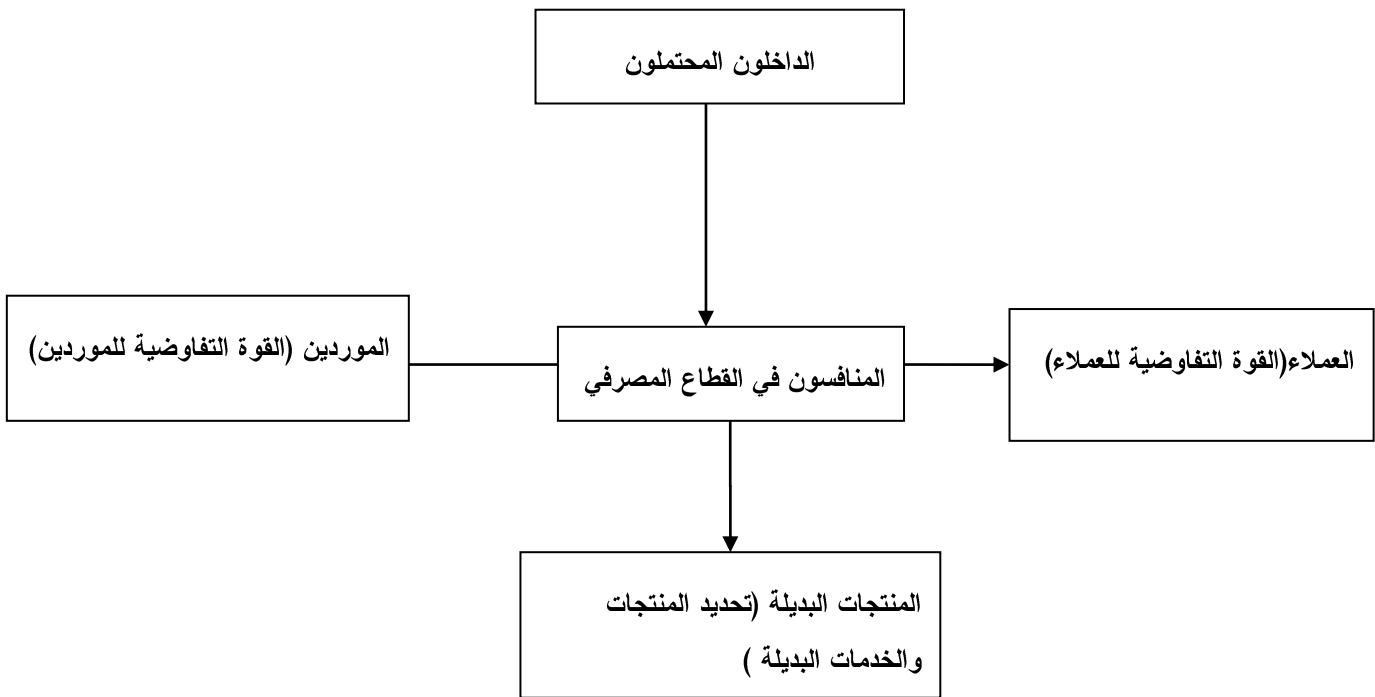
دعمها

2.1 القوى المؤثرة على السوق المصرفي:

تواجه البيئة المصرفية منافسة قوية بين مختلف المتدخلين الذين يشكلون قوى مؤثرة على هيكل السوق المصرفي ، وحفاظا على ديناميكية المنافسة وضعت شروط ضمن إطار قانوني تقتضي العمل

وفيما يلي نوضح القوى التنافسية الخمسة المؤثرة على المنافسة في السوق المصرفي والتي تمثل تهديدات تواجه البنك¹ في الشكل التالي:

الشكل 09: القوى التنافسية الخمسة المؤثرة على الهيكل المصرفي



المصدر: عبد الوهاب بن بركة، نجوى حبة، الخيارات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة، حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس، أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد الثالث، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007، ص.3.

¹ أحمد ماهر، حميد الدعيح، وآخرون، الإدارة المبادئ والمهارات، الاسكندرية: دار الجامعية، 2002، ص.109.

دعمها

• المنافسة بين البنوك:

يتنافس على مستوى السوق المصرفي بنوك، وتزداد المنافسة للأسباب التالية:¹

- ✓ عدد البنوك الناشطة في السوق المصرفية، فكلما ارتفع عدد البنوك أدى ذلك الى زيادة المنافسة، خاصة إذا كانت من نفس الحجم، وحصصها السوق متماثلة.
- ✓ درجة التمرکز في السوق المصرفية، فسيطرة قلة من المنافسين على معظم الحصص السوقية يرفع من درجة المنافسة .
- ✓ يؤدي ارتفاع التكاليف الثانية إلى زيادة مستوى المنافسة بين البنوك في السوق.

أ. تهديدات دخول منافسين جدد من المؤسسات البنكية:

- يؤدي دخول مؤسسات منافسة جديدة في أي قطاع، إلى زيادة هذه المنافسة داخل هذا القطاع، ويرتبط دخول هؤلاء المنافسين الجدد بمجموعة من العوائق والحواجز التي تعتبر شروطاً لازمة لاختراق السوق، وقد تعيق دخول المؤسسات الجديدة الى القطاع
- فالمنافسة البنكية تتأثر بسهولة دخول وسطاء وماليين جدد الى السوق البنكي، سواء كان هؤلاء الوسطاء مؤسسات بنكية أو مالية أخرى تقدم منتجات بنكية (كمؤسسات التأمين مثلاً).

إن أبرز الحواجز التي تقف أما القطاع المصرفي هي:

- الأسعار الحالية المنخفضة مقارنة مع التكاليف، وهذا يخفض من دخول مؤسسات جديدة.
- منافذ (قنوات) التوزيع ومدى سهولة الوصول إليها.
- المحيط الاجتماعي والثقافي المرتبط بالقطاع المصرفي.

¹بوخلالة سهام، مرجع سابق، ص، 62

دعمها

ب. تهديدات الداخلين المحتملين :

لا يقتصر تحليل البيئة على المجموعة الحالية من المنافسين و كيفية تحقيق ميزة تنافسية ، بل الاهم من ذلك هو توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين و الذين لا يمكن تجاهلهم¹.

ج . تهديدات المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هي التي تكون لها القدرة على الإحلال محل الخدمات المقدمة في صناعة ما ، لإشباع رغبات العملاء.

وتؤثر هذه البدائل بشكل هام على مدى جاذبية الصناعة وعلى حصص أرباحها ، وبالتالي طبيعة المنافسة على مستوى هذه الصناعة.²

د. قوة المساومة لدى العملاء:

يعتبر العميل أيضا إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة داخل قطاع معين ، وذلك من خلال قدرتهم على مساومة المؤسسات القائمة في القطاع، وتأثيرهم على ركبة الصناعة، ويكون ذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة أو جودة مرتفعة أو بالمزيد من الخدمات.

وتتوقف قوة العملاء وقدرتهم على التأثير في هيكل المنافسة في الصناعة على عوامل عديدة منها:

✓ المعلومات المتوفرة لديهم عن المؤسسات العاملة في القطاع .

✓ مدى حساسية السعر بالنسبة لهم.

¹ بوركورة عبد المالك ، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات ، مذكرة

ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية للعلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2012/2011 ، ص، 42.

² عامر بشير، دور الاقتصاد المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، دراسة حالة الجزائر، تخصص، مالية ونقود، جامعة الجزائر، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012/2011، ص63، 62.

دعمها

✓ مدى توفر بدائل لمنتجات القطاع.

وفي ظل التهديدات التي تواجه السوق المصرفي ، تؤدي السلطات المصرفية دورا حاسما في تحديد الإطار التنظيمي لمختلف المتدخلين بوضع الشروط اللازمة وهي:

✓ ضمان حرية الدخول والخروج من السوق.

✓ تحديد أسعار المنتجات: إن تحديد الأسعار يتضمن نسب الفوائد، هامش الربح، التكاليف،...الخ.

✓ منع استغلال العميل.¹

هـ. قوة المساومة لدى الموردين:

تتجلى قدرة الموردين على المساومة في مدى تمتعهم بحرية زيادة او خفض من جودة الخدمات التي يقدمونها.

وتزداد قوة الموردين كلما قل عددهم ، كما تتوقف هذه القوة على مدى أهمية المنتج المورد بالنسبة للصناعة.

إن الموردون في القطاع المصرفي يمكن أن يكونوا أنفسهم العملاء، فالبنوك تعتمد في ممارسة نشاطها على الودائع، وأصحاب الودائع هم عملاء للبنك.²

2. حدة المنافسة في السوق المصرفي:

تتنافس البنوك التجارية فيما بينها على تقديم اكبر عدد ممكن من الخدمات التي يحتاجها العميل بجودة عالية وبأدنى التكاليف، وشكل الأعمال المصرفية بالتجزئة وزن نسبي كبير من تشكيلة الخدمات في سوق

¹ معارف فريدة، مرجع سابق، ص، ص، 66، 65.

² بوخلالة سهام، مرجع سابق، ص، 65.

دعمها

الأعمال المصرفية ،وهي منافسة مباشرة كونها تقوم بين متنافسين يقدمون خدمات متماثلة ،وتعتبر المنافسة غير سعريه أكثر فعالية وأحسن طريقة يمكن ان تستعملها البنوك للتنافس على جذب العملاء.

فمن الأسباب التي أدت إلى زيادة حدة المنافسة:

✓ التغييرات الديمغرافية المتعلقة بالسكان من حيث المواليد والوفيات.

✓ الأوضاع المالية للعملاء واختلاف احتياجاتهم.

فالمنافسة القوية بين البنوك في جميع الموارد وتقديم الائتمان والتوزيع في الخدمات المصرفية، ويمكن

تلخيصها فيما يلي:

✓ **المنافسة في سوق الادخار :** في ميدان الادخار قيام منافسة يكون لها نتائج معتبرة في السوق المصرفي

،خاصة أن سوق الادخار منظمة، سعر المنتجات فيها محددة بدفاتر ادخار ووصلات الصندوق، وتنمية منافسة تامة أساسها كيفية استقطاب مدخرات الزبائن وتقديم أوعية ادخارية متنوعة.

✓ **المنافسة في نشاطات القروض :** تتنافس البنوك التجارية في كيفية جمع مدخرات الزبائن في شكل

إيداعات وتحويلها إلى قروض لتمويل المؤسسات واستثمارها في مشاريع ، فالبنوك تختلف في توزيع

القروض باختلاف تقويم القروض والذي يشير إلى تكلفة توزيع القرض تتمثل في نسبة الفوائد الممنوحة.

✓ **المنافسة في الخدمات البنكية :** تعتبر الأعمال المصرفية بالتجزئة المجال الذي تظهر فيه المنافسة شديدة

فيما بين البنوك التجارية لتلبية حاجات عملائها الحاليين والمرتقبين، فيم يعد اقتصارها على خدمات

واسعة، بل تتبع سياسة التنويع والتخصص في نفس الوقت قصد مجابهة الضغوط التنافسية¹.

3. تنظيم النشاط التسويقي بالبنوك والرقابة عليه :

1.3 موقع التسويق في الهيكل التنظيمي للبنوك:

¹ معارفي فريدة ، مرجع سابق،ص،66.

دعمها

بالرغم من اتفاق المصرفيين على أهمية التسويق وضرورة تواجدها الوظيفة التسويقية على مستوى البنوك، إلا أن المسؤولين يفاضلون بين أسلوبين عند اختيار موقع وأهمية التسويق في الهيكل التنظيمي للبنك.

الأسلوب الأول: التسويق كوظيفة:

تعتمد البنوك وفقا لهذا الأسلوب على إنشاء وظيفة جديدة في الهيكل التنظيمي للبنك تحت مسمى إدارة التسويق، يوكل لها الاختصاصات التي لها علاقة بالتسويق من دراسة السوق والتحليل الكمي والنوعي لاحتياجات العملاء ورغباتهم، ودراسة إمكانية فتح وإنشاء فروع جديدة والترويج والإعلان والعلاقات العامة .

ويعتبر التنظيم الوظيفي من أكثر الطرق التنظيمية شائعة الاستخدام بالبنوك نظرا لبساطته، لأن اختيار هذا الأسلوب لا يتطلب تغيير لكل الأوضاع التنظيمية الموجودة على مستوى البنك، كما أنه يمكن للبنوك إدخال التسويق مرحليا بتطوير أقسام دراسة السوق وشبكات التوزيع ثم الدعاية والإعلان فيما بعد. وتتلخص عيوب هذا الأسلوب في صعوبة عملية التنفيذ الحقيقي من الناحية العملية في بعض فروع البنوك التي تتميز بظروف خاصة.

الأسلوب الثاني: التسويق كعملية: تتعامل بعض البنوك مع التسويق على أنه عملية، حيث تكون مهام التسويق موزعة على كافة أقسام إدارة البنك، بل وأحيانا تكون من ضمن المهام الوظيفية للأفراد في كافة المستويات، ونتيجة لذلك تعتبر تنمية دور وأساليب التسويق في البنك من مسؤولية كافة إدارات البنك والعاملين به.

ويتميز هذا الأسلوب بأنه أكثر فاعلية في وضع مخططات نشاط البنوك وفروعها المختلفة، إلا أنه يعيبه خطورة ميل المسؤولين عن التسويق في إدارات البنك المختلفة لتقدير ذاتهم لكونهم مخططين ومنفذين في الوقت نفسه.

دعمها

كما يجب إعادة النظر من وقت لآخر في الهيكل التنظيمي للتسويق بالبنك لتوفير خاصية المرونة للتكيف مع الظروف والأوضاع المتغيرة داخل وخارج البنك.

للإشارة فإنه من الأفضل الجمع بين الأسلوبين في أسلوب واحد وذلك للاستفادة من مزايا كل أسلوب بما يتلاءم مع ظروف وإمكانيات البنك وطبيعة المرحلة التي يمر بها في السوق المصرفي، مع ضرورة مراعاة ما يتم صرفه من نفقات وتحمله من تكاليف في ضوء المنافع المتوقعة من نمط وأسلوب التنظيم الذي يتم اختياره.

2- مداخل تطبيق التسويق في البنوك : يفرض تطبيق البنوك لمفهوم التسويق المصرفي إعادة تنظيم وتوجيه موارد وإمكانيات البنك لتحقيق رغبات وحاجات العملاء، وبالرغم من اختلاف تطبيق مفاهيم التسويق بالبنوك إلا أنها تنحصر في أربعة مداخل تفاضل البنوك فيما بينها وتتمثل هذه المداخل في:

2-1 المدخل الموجه بالخدمة المصرفية : تعتمد البنوك التي تستخدم هذا المدخل على أنه لا يكفي لضمان واستمرارية وبقاء البنوك، معرفة ما يقدمه البنك من خدمات مصرفية لتلبية احتياجات ورغبات العملاء الحاليين، بل يجب على البنوك الاستجابة لمقتضيات التغيير في الأسواق، ومحاولة إعادة صياغة مهام البنك بما يساعد على التكيف مع التطورات السوقية من حاجات متجددة للعملاء¹.

وتعمل الإدارة المصرفية وفقا لهذا المدخل على التعرف على مدى التطور في الحاجات والرغبات، ومحاولة أداء المزيد من الخدمات لتلبية تلك الحاجات.

وتعتبر قدرة البنك على تحقيق المطابقة بين حاجات العملاء وبين ما ينتجه ويؤديه من خدمات مصرفية محددًا إستراتيجيًا لبقاء البنك واستمرار وجوده في السوق المصرفية.

¹ ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي ، مرجع سابق ، ص 38 .

دعمها

وحتى يمكن لإدارة البنوك الاستجابة السريعة والمناسبة للمتغيرات المستمرة في السوق المصرفية عدم الاعتماد على ما تقدمه من خدمات مصرفية تقليدية، بل العمل على تبني المسؤولين لبرامج فعالة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة.

2-2 المدخل الموجه بالبيع : تعتمد البنوك التي تستخدم هذا المدخل على أن العملاء لن يقبلوا على التعامل مع البنك وخدماته التي ينتجها إلا من خلال مجهود بيعي وترويجي كبيرين، وحتى تتحقق الفاعلية للجهود البيعية يجب القيام بالعديد من الأنشطة التسويقية مثل بحوث التسويق، تطوير الخدمة، اختيار قنوات التوزيع الملائمة، الترويج... الخ¹.

إن المدخل الموجه بالبيع يرى أن المهمة الأساسية للبنك هي تحقيق أقصى حجم ممكن من المبيعات، مما يجنب البنك تفادي العديد من المخاطر المرتبطة بأنشطته خاصة البنوك التي تعتمد على المنافسة السعريّة، كما حدث في العديد من البنوك عند توسعها في تقديم الخدمات المصرفية بشكل كبير للكثير من العملاء بدون دراسات جادة أو ضمانات كافية، وكان تركيز البنوك على الإعلان المكثف عن خدماتها للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء وبأي طريقة أدى بالبنوك إلى تكبد خسائر كبيرة سببت لها متاعب كبيرة.

2-3 المدخل الموجه بالإنتاج: يعتبر هذا المدخل من أقدم الفلسفات التي حكمت تفكير الإدارة في نظرتها إلى التسويق، وتهتم البنوك التي تستخدم هذا المدخل بتحسين وتطوير أساليب إنتاج منتجات مصرفية تستجيب لاحتياجات السوق المصرفية، مع البحث عن طرق مناسبة لتأدية الخدمات المصرفية أكثر من الخدمات نفسها، أو بيعها أو حتى رغبات واحتياجات العملاء.

ويتطلب الأمر لتطبيق هذا المدخل توظيف وتوجيه كافة إمكانيات وموارد البنك وخاصة الموارد البشرية لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة، ومن الطبيعي أن يتم إنتاج الخدمات المصرفية الجديدة أو تطوير الخدمات

¹زيدان محمد ، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنك ، مجلة الباحث ، العدد 02، 2003، جامعة الشلف ، ص، 13

دعمها

المصرفية الحالية باستخدام البنك الأساليب المتطورة لتحسين أداء العمل المصرفي ليصبح أكثر استجابة للعميل وأكثر ملائمة مع رغباته.

2-4 المدخل الموجه بالعميل¹: تعتمد البنوك التي تستخدم هذا المدخل على أن العميل له مكانة مميزة، رضاه عن الخدمات المصرفية التي تقدم له والطريقة التي تؤدي بها هي الغاية التي تسعى البنوك المستخدمة لهذا المدخل لتأكيدھا، وتؤكد البنوك التي تستخدم على بل أنها تكاد عن الشعار الذي ترفعه إدارتها " بنوك موجهة لخدمة العملاء " وذلك إشارة منها لموقعها السوقي المتميز.

وتقوم البنوك التي تستخدم هذا الأسلوب بإجراء دراسات وبحوث تسويقية مستمرة للتعرف على الحاجات و رغبات بالعملاء، محاولة الاستجابة بشكل متواصل لهذه الحاجات المتطورة باستمرار والتكيف مع الظروف البيئية التي تتحكم في ذلك.

وقد أشارت نتائج بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن حاجات ورغبات العملاء تركزت حول أربعة أشياء.

- ✓ الحاجة إلى السرعة في إنجاز الخدمات المصرفية.
- ✓ الحاجة في معاملة أفضل من جانب موظفي البنوك.
- ✓ الحاجة إلى حلول مناسبة لمشاكلهم المطروحة على موظفي البنوك.
- ✓ الحاجة إلى القيام بأي نشاط يناسبهم.

2-5 المدخل البنكي المتكامل:

يمكن القول أن لكل مدخل من المداخل السابقة الذكر مزاياه وعيوبه، وأن اختيار البنك وتطبيقه لكل من هذه المداخل منفردا سيبعده عن دائرة التميز والقدرة على البقاء والاستمرار في عصر العولمة وثورة المعلومات.

¹ زيدان محمد ، دور التسويق المصرفي في دعم القدرة التنافسية للبنك، مجلة الباحث ، العدد 2، جامعة شلف، 2002، ص، 13.

دعمها

فمن الأنسب للبنوك تبني استخدام مدخل جديد متكامل يتضمن مبادئ المداخل الأربعة السابقة الذكر والذي يطلق عليه المدخل البنكي المتكامل.

يعتمد هذا المدخل الجديد والذي تنتهجه الكثير من البنوك في البلدان المتطورة على تبني مسؤولي البنك لبرامج نشطة لتطوير وابتكار خدمات مصرفية جديدة أو تعديل الخدمات القائمة بصفة مستمرة بعد دراسة العملاء وسلوكياتهم مع مراعاة إمكانية ومقدرة البنك على إنتاج وتقديم هذه الخدمات في الأوقات المناسبة وفي مناطق جغرافية ملائمة وبأسعار مقبولة لدى العملاء، مع القدرة على تحقيق حجما من الأرباح

1.3 مفهوم الرقابة التسويقية وأهميتها للبنك .

أ. مفهوم الرقابة التسويقية:

نقصد بالرقابة التسويقية الملاحظة المستمرة لأنشطة التسويق المصرفي وقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالمعايير الموضوعية، بغرض اكتشاف الأخطاء وتوقع حدوثها، والعمل على تصحيح مسار التنفيذ بما يضمن أفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة.

ب. أهمية الرقابة التسويقية:

تظهر أهمية الرقابة في اكتشافها لثلاثة أنواع من الأخطاء هي:

✓ أخطاء في المعايير الموضوعية أو الخطة بما يستدعي تعديل المعايير.

✓ خطأ بسبب تغيير ظروف التنفيذ عن الظروف المتوقعة في الخطة مما يستدعي إعادة التخطيط.

خطأ بسبب قصور في التنفيذ مثل: نقص الإمكانيات أو عدم تنفيذ البرامج الموضوعية مما يستدعي اتخاذ قرارات علاجية لإصلاح مسار التنفيذ

ومع زيادة حدة المنافسة في السوق المصرفي، ليس فقط في البنوك التجارية، بل أيضا بينها وبين المؤسسات المالية والاستثمارية الأخرى، زادت الحاجة إلى ضمان فعالية استخدام وتوجيه موارد البنك بغرض تحقيق أهدافه والتفوق على غيره.

دعمها

ويزيد من أهمية الرقابة التسويقية في البنوك التغيرات السريعة التي شهدتها الصناعة المصرفية والحساسية التي تميز بها هذه الصناعة أمام إي تغير، فالرقابة تعتبر الوسيلة التي توضح للبنك نقاط القوة والضعف التسويقية و ترشد عملية اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة.

2.3 خطوات وخصائص الرقابة التسويقية:

أ. خطوات الرقابة التسويقية:

هناك ثلاث خطوات رئيسية لعملية الرقابة التسويقية هي:

- ✓ وضع المعايير الرقابية ، حيث يتم تحويل أهداف الخطة التسويقية الى معايير ، فعلى سبيل المثال :إذا كان رقم الودائع المتوقع خلال العام القادم لأحد الفروع هو 100 مليون دولار، فيجب تحويل هذا الرقم الى معايير او أرقام شهرية لأغراض مناسبة للقياس وواقعية يمكن تحقيقها ومحددة من فترة زمنية معينة.
- ✓ تقييم النتائج ويتم ذلك عن طريق المقارنة بين النتائج الفعلية بين النتائج الفعلية والنتائج المخططة أو المعايير الموضوعية مقدما لتحديد الخلافات أو الانحرافات ،سواء كانت ايجابية أو سلبية.
- ✓ القرار العلاجي أو التصحيحي، ويتم ذلك في ضوء نوع الخطأ ،فقد يكون تعديل المعايير أو إعادة التخطيط أو اتخاذ تصرفات معينة لتصحيح مسار التنفيذ، كتدريب المسؤولين أو الترويج لبعض الخدمات أو إعادة النظر في أسعار بعض الخدمات..

ب. خصائص الرقابة التسويقية¹:

الرقابة التسويقية الجيدة يجب أن تكون:

- ✓ اقتصادية مع الخطة.
- ✓ تتماشى مع الخطة.
- ✓ تتوقع الأخطاء وتكشفها بسرعة.

¹السيد عيده ناجي،مرجع سابق،ص،328،327

دعمها

- ✓ تتمشى مع نوعية النشاط ووجهه.
- ✓ تتضمن العلاج السريع.
- ✓ تهدف لزيادة الإنتاجية وتعمل على زيادة كفاءة الأداء.

3.3 مجالات وأدوات مراقبة نشاط التسويق المصرفي.

هناك أربعة مجالات وأدوات لمراقبة نشاط التسويق المصرفي تعتبر متكاملة معا:

أ. الرقابة الإستراتيجية:

تعمل على تقييم النشاط التسويقي الرئيسي للبنك، والأداة المستخدمة في ذلك هي المراجعة التسويقية الإدارية المنظمة لجميع جوانب نشاط التسويق او التخصص الإداري المنظم لنشاط التسويق المصرفي.

ب. مراقبة الخطة التسويقية السنوية:

ترجم الخطة التسويقية للبنك في صورة كمية تعبر عنها الميزانية التقديرية و التي تستخدم كوسيلة للمتابعة.

هناك عدة أدوات لمراقبة درجة تنفيذ الخطة التسويقية للبنك.

- ✓ تحليل الودائع والتسهيلات الائتمانية حسب الفروع -العملاء-الركبة.
- ✓ تحليل الحصة في السوق من الودائع بمختلف أنواعها وحساب التوفير والتسهيلات الائتمانية .
- ج. مراقبة فاعلية الأداء : تعتبر النسب والمعدلات من الأدوات الرئيسية لذلك، وتتعلق هذه النسب بكافة عناصر المزيج التسويقي.

د. مراقبة الركبة:

دعمها

عندما يمكن تحديد إيرادات ومصروفات كل إدارة أو خدمة أو عميل أو فروع بدقة ، فإنه يمكن اعتبار الإدارة أو الخدمة أو الفرع مركز.

الفرع الثاني: متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنك.

لقد أضحي لزاما على البنوك أن تسعى إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي خلال القرن 21، ويمكن في هذا الخصوص تحديد أهم هذه المتطلبات وهي:

1. مواكبة أحداث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:

لا شك أن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة ،هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،بغية تطوير وسائل الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المعرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء،بما يتواءم الإيقاع المتسارع للصناعة المعرفية.¹ وذلك للتخفيف من أعباء العمل اليدوي ،وربح الوقت ،بناء علاقات وثيقة مع العملاء وهذا ما يزيد من فرصة مضاعفة البنك لموارده المالية

2. استحداث التعامل بالابتكارات المالية:

تعد الابتكارات المالية القوة الدافعة في مجال التطورات الحديثة في خدمات الصناعة المصرفية، والتي تزيد من كفاءة البنك واستمراره في السوق المصرفية، وهي من العوامل الحاسمة لتحقيق متطلبات زيادة القدرة التنافسية.²

3. تنوع الخدمات المصرفية :

¹بريش عبد القادر ، مرجع سابق،ص،264.

²طارق عبد العال حماد،المشتقات المالية،الاسكندرية: الدار الجامعية ، 2001،ص،23.

دعمها

في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك ليس فقط من قبل البنوك المنافسة ، ولكن من المؤسسات المالية وغير المصرفية الأخرى، ولاسيما بعد مواجهة التحرر من القيود التي سادت في العقدين الأخيرين ما زاد هذا على البنوك إن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التقليدي والحديث، وذلك حتى تستطيع الاحتفاظ بعملائها.

تجب على البنوك تلبية كافة احتياجات العملاء للوصول إلى مفهوم البنوك مع التركيز على صيرفة التجزئة التي أصبحت تستحوذ على اهتمام متزايد من قبل البنوك خلال السنوات القليلة الماضية ، ومن أهم هذه الخدمات:

✓ الاهتمام بالقروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية ، مثل شراء وحدات سكنية وسيارات... الخ

✓ الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.¹

4. تبني مفهوم التسويق المصرفي:

تتوقف قدرة البنك على الاحتفاظ بعملائه الحاليين وجذب عملاء جدد بالمنهج التسويقي المعتمد والمخطط من طرف إدارة التسويق التي تهتم برسم السياسات التسويقية، وتحليل اتجاهات السوق المصرفية ، واحتياجات العملاء، ومن ثم تقديم خدمات مصرفية تتجاوز توقعاتهم. ويتجلى المفهوم الحديث التسويق المصرفي في النقاط التالية:

✓ التعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم.

✓ دراسة احتياجات السوق المصرفي والتنبؤ بالمتطلبات المستقبلية.

✓ الاتصال والإعلان والترويج للمنتجات المصرفية قصد جذب العملاء الحاليين والمرتقبين .

✓ إقامة شبكة توزيع مناسبة لتقديم المنتجات المصرفية.

¹بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص، 266.

دعمها

✓ تهيئة بيئة مصرفية مناسبة للعملاء تمكن من الاحتفاظ بهم خلال الاهتمام بتحسين الانطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن تتوافر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل اللباقة والذكاء والتفقة....الخ.¹

✓ مراقبة ومتابعة المعلومات.

5. تقوية قواعد رأسمال البنوك:

وهذا يتحقق من خلال عمليات الاندماج المصرفي للوصول الى كيانات مصرفية كبيرة، وخفض مخاطر الأنشطة المصرفية، فالاندماجية والتجمع تعتبر من اكثر الاتجاهات التي تميز البيئة التنافسية في الخدمات المصرفية والتي تعكس مدى رغبة

البنوك في الحفاظ على تواجدها والتنوع في الخدمات المصرفية وتحسين مستوى أدائها الذي يعزز من القدرة التنافسية للبرك.

6. الارتقاء بالعنصر البشري:

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارة البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم تواكب معها تطوير لإمكانيات العاملين وقدرتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك.²

فمن أبرز العوامل التي تتطلبها البنية التنافسية المعاصرة:

✓ إلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات. والحاسب الآلي

باعتباره عنصرا رئيسيا لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات موظفي البنك.

✓ الرفع من مستوى كفاءة العاملين بإعطاء الأولوية لخريجي الجامعات في مجال التوظيف.

¹ زيدان محمد، بريس عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية، الألفية الثالثة، جامعة جيجل، يومي 07/06، جوان 2005، ص، 16.

² بريس عبد القادر، مرجع نفسه، ص، 267، 266.

دعمها

✓ تطبيق نظام تحفيزي.

✓ إعداد البرامج التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للوصول الى درجة الإفراط في المستويات الإدارية

العليا والوسطى بقدر كبير من المرونة والفاعلية في ظل الإيقاع للنشاطات المصرفية.

الفرع الثالث: الاستراتيجيات التنافسية للبنك.

1. مفهوم الإستراتيجية التنافسية:

يمكن تعريف الإستراتيجية التنافسية على انها" مجموعة من القرارات التي تتخذها المنظمة

لتحقيق أهدافها في مجال تقليل التكاليف، التميز بالموجودات والمنتجات ،بحيث تتمكن الإدارة من بناء

مركزها التنافسي ومواجهة قوى التنافس الخمس".

2. أنواع الاستراتيجيات التنافسية للبنك.

حدد بورتر Porter ثلاث أنواع رئيسية للاستراتيجيات التنافسية والتي سنوضحها من خلال

الجدول التالي:¹

الشكل رقم 2-3: الاستراتيجيات التنافسية حسب (Porter) بورتر".

الميزة التنافسية	الاستراتيجيات التنافسية		
ادراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها.	القيادة بالتكلفة	جميع قطاعات	حجم السوق
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة.	التميز	السوق	السوق

¹ عامر بريش ، مرجع سابق ، ص، ص، 182،183.

دعمها

المستهدف	التركيز	إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة.
----------	---------	--

المصدر: نحاسية رتبية ، أهمية البقطة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة ، دراسة حالة الخطوط الجوية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة الجزائر ، 2002 / 2003 ، ص 53.

1.2 إستراتيجية قيادة التكلفة:

تعتمد على التكلفة المنخفضة، إذ تسمح للمؤسسة بوضع أسعار بيع أقل مقارنة بالمنافسين ، وتكون موجهة إلى أسواق مستهدفة كبيرة، مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية ، وتتطلب أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة عالية وملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها⁽¹⁾ .

2.2 إستراتيجية التميز:

تسعى المؤسسة إلى تقديم سلعة أو خدمة مغايرة عما يقدمه المنافسون لإشباع حاجات هذا المستهلك الذي يهتم بالجودة والتميز من جهة أخرى ، ونجد أن نواحي التميز عديدة منها:

✓ التميز على أساس التفوق الفني.

✓ التميز على أساس الجودة .

✓ التميز على أساس تقديم خدمات ما بعد البيع تكون مغرية للمستهلك.

تتزايد درجات نجاح إستراتيجية التميز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات كفاءة لا يمكن لمنافسيها تقليدها بسهولة².

⁽¹⁾ العيهار فله، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الجزائر ، الخروبة، 2008، ص 103.

² صولح سماح، دور تسخير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب باوماش ، بسكرة ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2008، 2007، ص 204.

دعمها

3.2 إستراتيجية التركيز:

يقصد بالتركيز اختيار المؤسسة لمجالات وحدود لنشاطها تحقق لها ميزة تنافسية أفضل كالمنتجات ،
الزبائن.... الخ.

تهدف إستراتيجية التركيز إلى التحديد الدقيق المستهدف والتركيز الكامل عليها، وذلك بدلا من التعامل مع
السوق ككل ، إذ تسعى المؤسسات إلى الاستفادة من الميزة التنافسية في قطاع سوق مستهدف بواسطة تقديم
منتجات ذات أسعار وتكلفة اقل من المنافسين أو منتجات متميزة من حيث الجودة والمواصفات أو خدمة
العملاء.¹

¹العيهار فلة، مرجع سابق، ص، 104

دعمها

خاتمة الفصل:

من خلال هذا الفصل ، تعرفنا على المفاهيم الأساسية للقدرة التنافسية للبنك ، فقد حاولنا من خلالها معرفة الدور الذي تلعبه البنوك في تطوير القدرة التنافسية من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها .

فالبنك يسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضعه لاستراتيجيات تنافسية جيدة ومحكمة، مع مواكبة التكنولوجيا في تقديم الخدمات واستقطاب عدد كبير من العملاء.

وفي ظل اشتداد حدة المنافسة أصبح على البنوك العثور على طرق جديدة ومختلفة في تقديم الخدمات تكون مختلفة تماما عن منافسيها.

دعمها

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

تمهيد:

بعد تطرقنا للدراسة النظرية حول دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم القدرة التنافسية للبنك ،حاولنا أخذ دراسة حول عينة من البنوك و اخترنا بنكين (عام وخاص) .

ان البنوك تسعى الى اعادة هيكلة استراتيجية وسياسة كل المحاور من اجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها التطورات وإدارة التحديات لزيادة فرص النمو والربحية .

و باعتبار أن السوق الية من الاليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي للبنوك ،فاننا بصدد ذلك سوف نتطرق في هذا الفصل الى واقع التسويق المصرفي في البنوك ودوره في تدعيم القدرة التنافسية و قد قسمناه الى :

المبحث الاول: تقديم كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر .

المبحث الثاني :دراسة مقارنة بين بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

المبحث الاول : تقديم كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

تسعى البنوك الى التأقلم مع كافة المتغيرات التي شهدتها الساحة الجزائرية من أجل المنافسة فيما بين البنوك للاستحواذ على اكبر حصة سوقية وبالتالي تحقيق اقصى ربح.

المطلب الاول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

الفرع الاول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية " BADR "

1. نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR إلى القطاع العمومي، أنشأ عن تقديم البنك الوطني الجزائري بموجب المرسوم 106/82 المؤرخ في 13 مارس 1982 بمهمة تطوير وترقية العالم الريفي. وفي اطار الاصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد 1988 الى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 2.2 مليار دج ، اما الان فهو يعد شركة مساهمة ذات راس مال قدرة 33.000.000.000 دج ، مقرها الرئيسي بالجزائر العاصمة ، 17 نهج العقيد عميروش بريد 544، الجزائر. تكون البنك في البداية من 18 مديرية جهوية 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني BNA وأصبح يضم 29 مديرية جهوية 173 وكالة سنة 1985 اي بعد 3 سنوات فقط من تأسيسه واصبح يضم في يومنا هذا 290 وكالة و 41 مديرية جهوية، يشغل بنك البدر BADR حوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف.

و من بين أسباب إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية ما يلي:

✓ تدعيم وتشجيع القطاع الفلاحي.

✓ التكفل بالمشاريع الفلاحية التي تصنعها الدولة.

وقد احتل المرتبة الاولى على المستوى الوطني و المستوى 13 على مستوى افريقيا و 688 على

المستوى العالمي .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

BADR BANQUE de l'agriculture et de développement rural.

2. تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

لقد مر تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر مراحل هي:

1.2 المرحلة الاولى (1982-1999): في هذه المرحلة اتخذ البنك هدفه الاهتمام في تحسين موقعه في السوق المصرفي وخاصة في المناطق الزراعية و العمل على ترقية العالم الريفي من خلال فتح عدة فروع في المناطق الزراعية و تكيفها ،حيث اكتسب الكفاءة العالمية في مجال تمويل صناعة القطاع الزراعي و الصناعة الميكانيكية ، وتميزت هذه المرحلة بتخصص البنوك، لذلك اقتصر عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تمويل القطاع الفلاحي .

2.2 المرحلة الثانية (1991-1999): بموجب صدور قانون النقد والقرض 10/90 الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين ،توسع نشاط بنك الفلاحة و التنمية الريفية ليشمل مجالات اخرى متعددة ،كالصناعة و التجارة والخدمات دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربط به علاقة متميزة ،وقطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة .

اما في المجال التقني فكانت اهم مرحلة تميزت بإدخال تكنولوجيا الاعلام الالي متطورة تهدف الى تسهيل تداول العمليات المصرفية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك، حيث شهدت هذه المرحلة :

- ✓ في 1991: تم انشاء نظام سويفت (SWIFT)¹ الخاص بالعمليات التجارية الدولية.
- ✓ 1992: وضع برمجيات logiciel sbu :system bancaire universel الخاص بالعمليات البنكية (ادارة القروض ،ادارة عمليات الصندوق،ادارة الودائع،فحص حسابات الزبائن عن بعد).
- ✓ اعتماد مخطط الحسابات الجديد.

¹نظام سويفت ويدعى ايضا جمعية الاتصالات العالمية بين البنوك، نشأت عام 1973 نتيجة نمو حجم التجارة الدولية، باشرت عملها عام 1977، مقرها بلجيكا، يهدف هذا النظام الى تقديم احدث الوسائل العلمية في مجال ربط و تبادل الرسائل و المعلومات بين البنوك بدلا من الرسائل التقليدية.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

✓ 1993: انتهاء عملية ادخال الاعلام الالي في جميع العمليات المصرفية على مستوى الشبكة المصرفية.

✓ 1994: تشغيل بطاقة السحب و التسديد.

✓ 1996: ادخال عملية الفحص السلبي وفحص وانجاز العمليات المصرفية عن بعد.

✓ 1998: تشغيل بطاقة ما بين البنوك.

3.2 المرحلة الثالثة: 2000 الى يومنا هذا :

لقد اصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية معروفا في السوق وله عملائه و مركزه ، ومنه فقد اصبح مثل غيره من البنوك العمومية واخذ يعمل على تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة كما قام بدعم برنامج الانعاش الاقتصادي ،وقد تميزت هذه المرحلة ب :

✓ 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وإنجاز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.

✓ 2001: التطهير الحسابي والمالي والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية و التقنية المتعلقة بملفات القروض مع تحقيق مشروع البنك الجالس (la banque assise) مع الخدمات المشخصة (Les services personnalisés) وكذا إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.

✓ 2002: تعميم مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

✓ 2003: إدخال نظام (SYRAT) وهو نظام تغطية الأرصدة عن طريق الفحص الكلي دون اللجوء إلى النقل المادي للقيم مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك والأوراق التجارية

✓ تأسيس نادي الصحافة بمبادرة مديرية الاتصال تشجيعاً لمبدأ التداول الحر للمعلومات البنكية وكذا تعريف الزبائن بمختلف خدمات البنك

✓ 2004: تميزت هذه السنة ب:

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

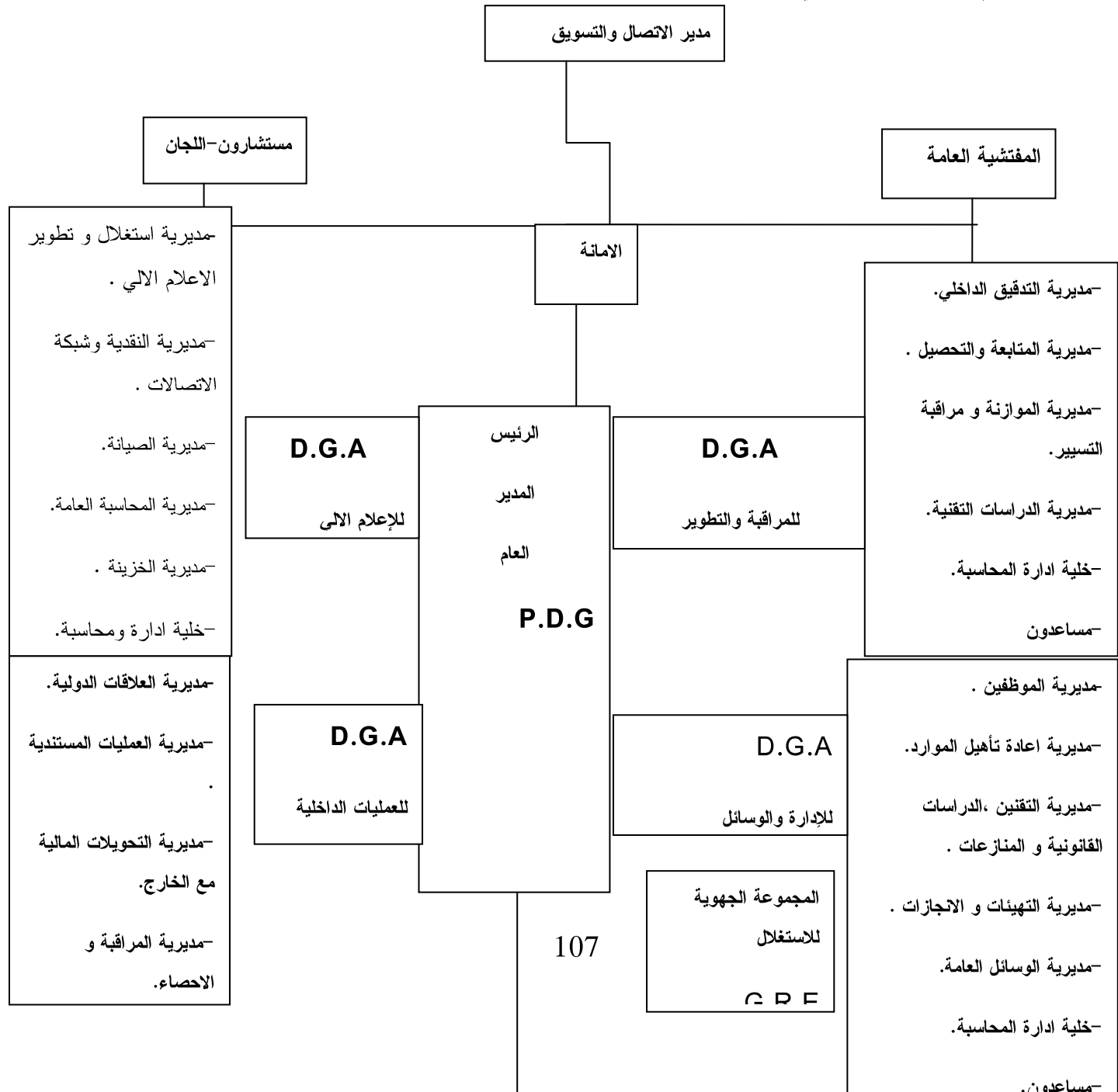
✓ ادخال تقنية نقل الشيك عبر الصورة، فقد كان يستغرق تحصيل الشيك 15 يوم و اصبح على الاقل يستغرق 3 ايام .

✓ استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية .

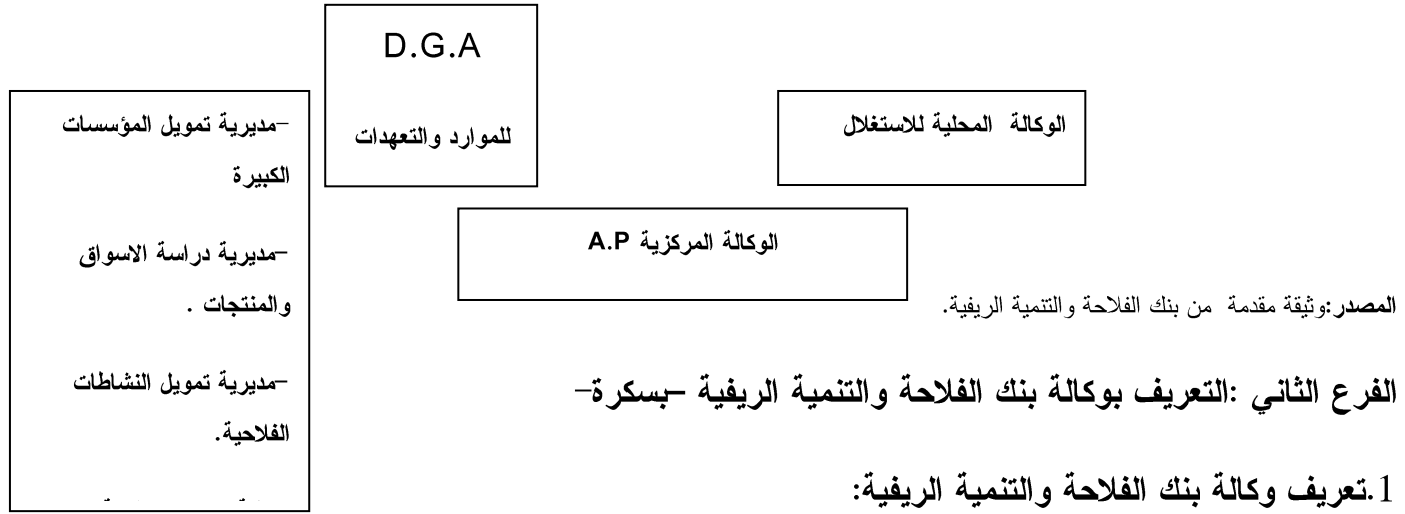
✓ من 2005 الى يومنا هذا: قام البنك بإعادة تخصصه في الميدان الفلاحي و منه تمويل النشاطات الفلاحية و المجالات المتعلقة بها .

3. الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

الشكل رقم 9: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-



بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية وطنية تتمتع بالشخصية المدنية، يعد تاجرا في علاقاته مع الغير .

اعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية عند انشائه وسيلة من وسائل سياسة الحكومة و التي ترمي الى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، إذن فهو بنك متخصص مهمته تمويل القطاع الفلاحي والانشطة المختلفة في الريف و ذلك بقصد تطوير الانتاج الغذائي (النباتي والحيواني) على الصعيد الوطني و هو يقع في شارع 02 ابن باديس.

لقد اهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل هياكل و نشاطات الانتاج الزراعي ، الصناعات ،الحرف التقليدية في الارياف .

2. تطور وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة:-

يمكننا تقديم تطور بنك الفلاحة و الريفية -وكالة بسكرة - في النقاط التالية:

- ✓ يعتبر اول بنك في ترتيب البنوك التجارية .
- ✓ استعماله للإعلام الآلي في مختلف عمليات التجارة الخارجية .
- ✓ استعمال نظام سويفت منذ 1991
- ✓ اول بنك يطبق مبدأ البنك الجالس .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج

الجزائر - وكالة بسكرة-

✓ القيام بالعمليات المصرفية في الوقت الحقيقي.

2. نشاط وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-بسكرة-:

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة بسكرة بدور الوسيط بين "المدخرين" و"المستثمرين" حيث يقوم بتقديم الأموال التي يحصل عليها في شكل ودائع كقروض للمستثمرين مقابل سعر فائدة على هذه القروض، و في العادة يكون سعر الفائدة على القروض مرتفع مقارنة بسعر الفائدة على الودائع ، وهذا الفارق يمثل الربح الذي يحصل عليه البنك ،اضافة الى بعض النشاطات الاخرى ، حيث يقوم خاصة في منح تسهيلات للإطارات المتخرجة من الجامعات، كالمهندسين والأطباء ، وتسهيلات للفلاحين وذلك بمنحهم قروض للقيام بمشاريع مختلفة أي المساهمة في التشغيل وتخفيض معدلات البطالة.¹

3. الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -بسكرة-:

يتكون هيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -بسكرة- من:

1.3. مصلحة القروض: تضم هذه المصلحة كل العمليات المتعلقة بمنح القروض بكل أنواعها كما تتولى

دراسة ملفات القروض وتقديمها حسب المبالغ إلى لجان القرض وتتكون هذه المصلحة من ثلاثة فروع:

أ. فرع القروض الفلاحية: وهو متخصص في منح القروض للفلاحين.

ب. فروع القروض التجارية: وهو مكلف بمنح القروض للتجار.

ج. فرع الإحصائيات: وهو يقوم بالإحصائيات السنوية أو الشهرية المتعلقة بالقروض

الممنوحة.

2.3 مصلحة الصندوق: تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

أ -فتح الحسابات للعملاء.

ب قبول الودائع.

¹مقابلة مع مصلحة القروض بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

ت- إجراءات عمليات الدفع على الحسابات.

ث- إجراءات عمليات السحب على الحسابات.

وتتم عملية الدفع والسحب بشبابيك خاصة، أما عن هذه المصلحة فتضم نوعين هما:

✓ فرع الحافظة: ويتولى القيام بالمهام التالية:

عملية المقاصة: وتتم هذه العملية في غرفة المقاصة بالبنك المركزي أي تتم عملية التقاص بين شبكات مختلفة.

✓ فرع التحويلات: يعمل هذا الفرع على التحويل من حساب لآخر لصالح عملاء البنك.

3.3 مصلحة العمليات الأجنبية: تختص هذه المصلحة بالعمليات التالية:

أ. القيام بعمليات التجارة الخارجية عن طريق الدفع عن المصدر أو المستورد من خلال فتح الاعتماد

المستندي أو خطابات الاعتماد.

ب. القيام بعمليات التوطين البنكي.

ج. التحويلات المختلفة للأموال من وإلى الخارج.

د. إجراء إحصائيات مختلفة متعلقة بالعمليات الأجنبية إضافة إلى المراجع وتصفية الحسابات.

4 مصلحة مراقبة الأمور الإدارية: تتضمن هذه المصلحة:

أ - الموارد البشرية وكل ما يتعلق بأجورهم وعطلهم والمكافآت الخاصة بهم، وكذا الدورات التكوينية

المنظمة لهم .

ب الأمن والأرشيف والرقابة الداخلية.

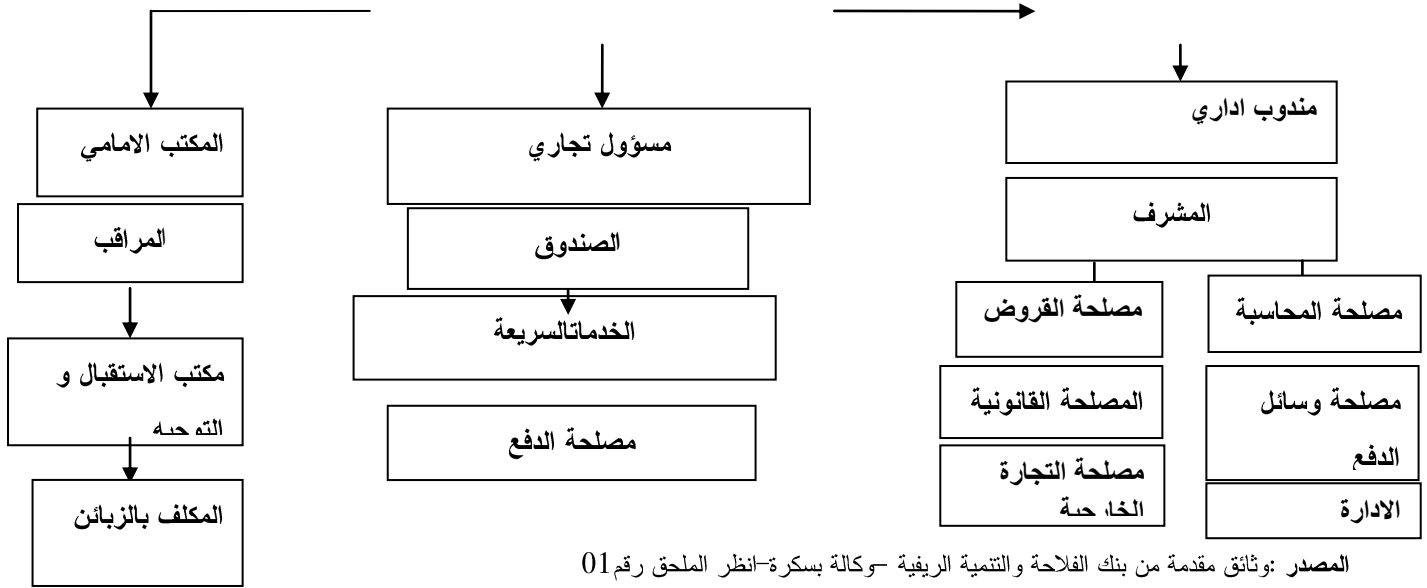
د. الإعلانات ، الاحتياجات والدعاوي وغيرها من المهام الأخرى.

الشكل رقم 10: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة-

مدي

السكرتارية

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-



المطلب الثاني: التعريف ببنك الخليج الجزائر AGB

الفرع الاول: نشأة و تطور بنك الخليج الجزائر

1.نشأة بنك الخليج الجزائر:

بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة العمال الكويتية KIPCO، انشئت مجموعة الاعمال الكويتية في 1975م، ومشروع الشركة الكويت القابضة و هي مجموعة كويتية خاصة ، والتي تعتبر واحدة من اكبر الشركات القابضة المتنوعة في منطقة الشرق الاوسط و شمال افريقيا و تملك المجموعة حصص اكثر من 50 شركة تعمل في 21 بلدا ، ويعمل فيها اكثر من 7000 شخص في انحاء العالم.

ان بنك الخليج الجزائر هو بنك اجنبي مستثمر بالجزائر ،موزع على ثلاثة بنوك ذات سمعة عالية:

✓ 60% من طرف البرقان بنك burganbank

✓ 30% البنك التونسي الدولي.

✓ 10% البنك الاردني الكويتي.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

ولقد تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر 2003، بموجب القانون الجزائري، برأس مال قدره مليار دج ، وبدأ نشاطه في 2004 .

2. تطور بنك الخليج الجزائر:

لم يشتهر البنك في بداية مزاوله نشاطه نظرا لغياب الوسائل المستخدمة في الاعلام على مستوى الوكالات. شيئا فشيئا بدا التوسع ، وأصبح لبنك الخليج الجزائر شبكة فروع منتشرة في جميع انحاء البنك¹.
✓ ففي 2007 وسع بنك الخليج مجال عمله و اصبح يقدم لعملائه مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية ، من خلال خصائصها والتقدم التكنولوجي (الابتكار).
✓ في 2008 قام بنك الخليج الجزائر بتوسيع شبكة فروعه من فرع واحد في 2007 الى 13 فرع في 2008 ، في حين 15 فرع في مرحلة تنفيذها بحلول 2009.
✓ في 2010 زادت الفروع لتصل الى 35 سنة 2011 .
✓ 2013 اطلق بنك الخليج الجزائر "AGB" ولأول مرة في الجزائر بطاقة فيزا "بلاستيوم" قصد تزويد عملائه بخدمات جديدة تسهل عليهم عمليات الدفع والصرف.

وأكد بيان عن بنك الخليج الجزائر ان إطلاق البطاقة الالكترونية الجديدة سيساعد المتعامل ويسهل عليه عملية جلب ودفع الاموال ، وتعتبر بطاقة فيزا بلاستيوم آمنة للشراء في العمليات التي تتم خارج الوطن حيث يمكن إجراء المعاملات عن أي مبلغ لايتجاوز الحد الاقصى اليومي او الشهري وتمكن إدارة البنك الزبون في حال سرقة البطاقة بإرسال "بطاقة الطوارئ" وهي بطاقة تسلم في حالات الطوارئ ، سواء كان ضياع البطاقة داخل الوطن او خارجه.

✓ 2014 وقعت شركة oredoo مع بنك الخليج الجزائر شراكة على منتجات الدفع الالكتروني و الخدمات المصرفية، تسمح هذه الشراكة بتمتع عملائها ببطاقة ما بين البنوك ، وكذلك هي فرصة لتوسيع منتجاتها وخدماتها المصرفية.

¹WWW.agbbank.

اطلع عليه في 2014/05/05.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

3 الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر:

يتكون الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر من :

أ. مجلس الإدارة: يضم الرئيس و هو الرجل الاول في البنك وصاحب القرار النهائي لمجموعة الاعمال

الكويتية KIPCO ويليه نائب الرئيس كما هو موضح:

✓ الرئيس

✓ نائب الرئيس

✓ العضو الاول

✓ العضو الثاني

✓ العضو الثالث.

ب. اللجنة التنفيذية: هي الجهة الممثلة للمجموعة في الجزائر تتكون من

✓ المدير العام: صاحب السلطة العليا للبنك

✓ نائب المدير العام المكلف بالإدارة المالية .

✓ نائب المدير العام المكلف بالقروض ، الشبكة ، التسويق و التنمية.

ج. الإدارة: تمثل المصالح و الاجهزة التي تقوم بتسيير البنك حيث تتكون من عدة اقسام :

✓ مساعد المدير العام المكلف بالقروض.

✓ مساعد المدير العام المكلف بالتنظيم ،نظام المعلومات ، العمليات والمحاسبة .

✓ مدير العمليات .

✓ رئيس قسم التنمية .

✓ رئيس قسم النقدية.

✓ رئيس قسم ادارة القروض.

✓ رئيس قسم دعم المبيعات .

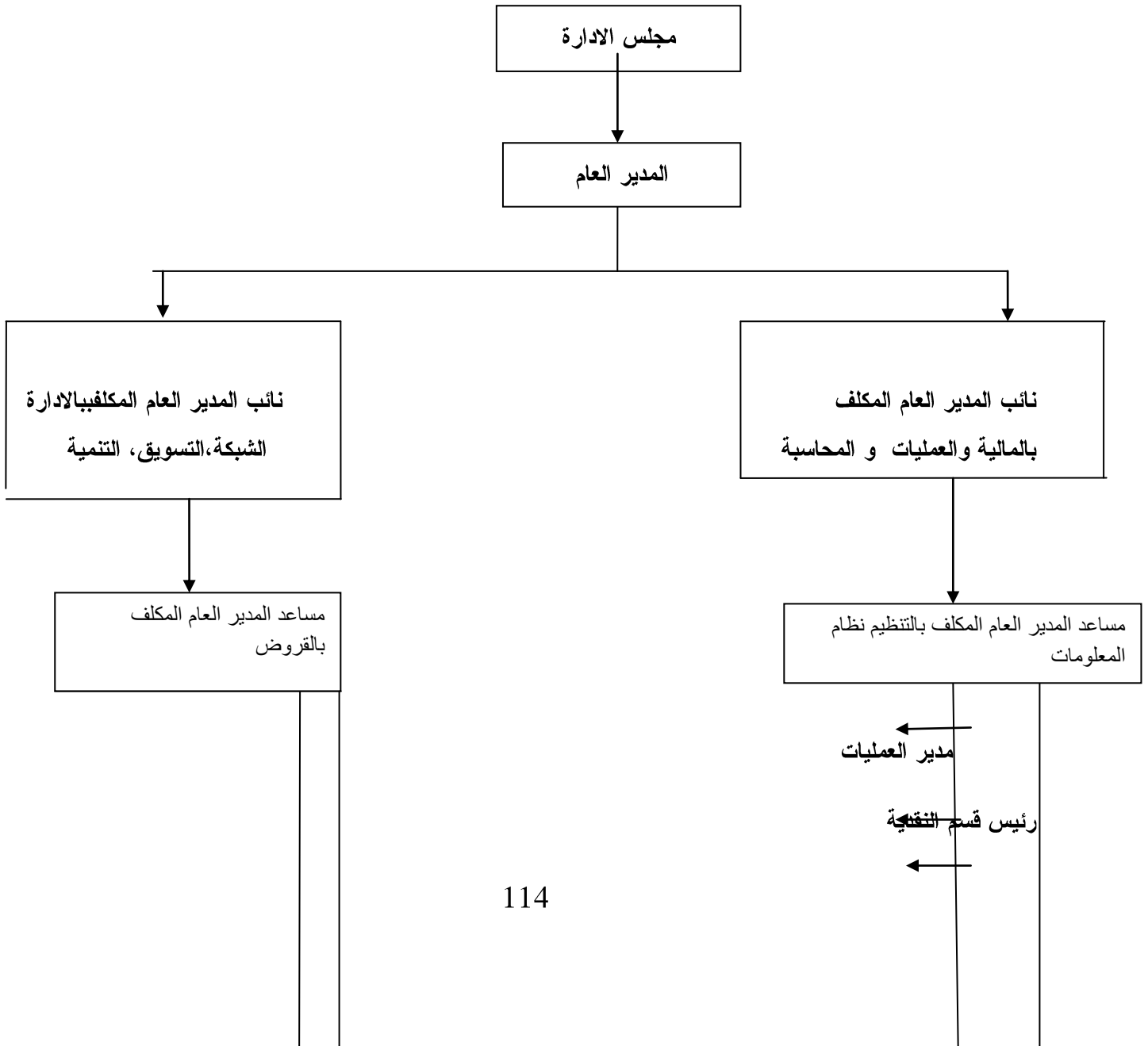
✓ رئيس قسم النظام ،الشبكة وامن الاعلام .

✓ المكلف بالمهامات .

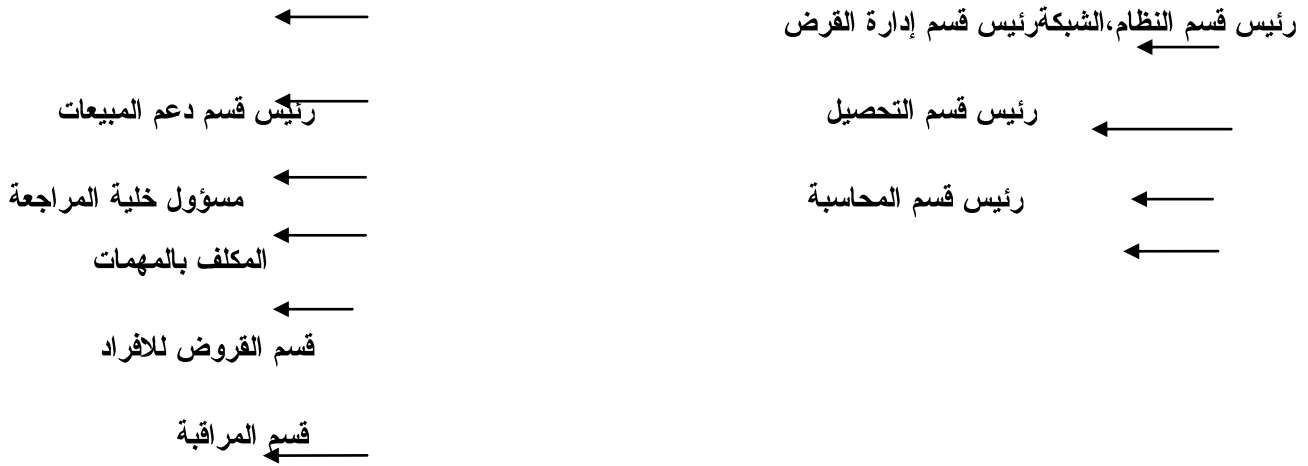
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

- ✓ رئيس قسم التحصيل .
 - ✓ قسم الشؤون القانونية
 - ✓ رئيس قسم القروض.
 - ✓ مسؤول الموارد البشرية و الادارة العامة.
 - ✓ رئيس قسم المراقبة الداخلية.
- حيث كل رئيس مكلف بالمهام المخولة له.

الشكل رقم 11: الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



المصدر: www.bankagb.com

الفرع الثاني: التعريف بوكالة بنك الخليج الجزائر - بسكرة-

1.1 تعريف وتطور وكالة بنك الخليج الجزائر

1.1.1 لمحة عن وكالة بنك الخليج الجزائر :

انشئت وكالة بنك الخليج بسكرة في 03 جوان 2010، وتقع في حي السياحي - طريق نفرت-بسكرة تبلغ مساحتها 350م ومجهزة بكل الوسائل الحديثة. ويبلغ عدد موظفي الوكالة 10موظفين كلهم إطارا. وهو يعتبر من البنوك الحديثة في الجزائر ، وهو بنك الودائع مملوك ملكية خاصة ، يخضع للقانون التجاري ، عدد الفروع 35 فرع في 2013.

لقد صرح مدير الوكالة انه في 2015 سوف يزيد عدد الفروع الى 60 فرع.

2.1.1 تطور بنك الخليج الجزائر:

يمكننا تقديم تطور بنك الخليج الجزائر في النقاط التالية :

- ✓ تقديم خدمات متعددة ومتطورة.
- ✓ توسيع شبكة فروع بنك الخليج الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

- ✓ صدور بطاقة فيزا كارت.
- ✓ صدور فيزا بلاتنيوم .
- ✓ الاشتراك مع oredoo.

2. نشاط بنك الخليج الجزائر:

من نشاطاته تقديم المساعدات المختلفة في مجالات التمويل المصرفي والضمانات، لمختلف الشركات والافراد .

يقدم البنك لعملائه منتجات مصرفية متطورة ، كذلك يقوم بتمويل كل النشاطات المتعلقة بالصناعة والتجارة. زيادة عدد موظفيه كل عام .¹

3. الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الخليج الجزائر:

1 مدير الوكالة :

- ✓ يعتبر الهرم للبنك على مستوى الوكالة .
- ✓ مسؤول عن توفير التنظيم الإداري والتشغيلي للوكالة وتمييزها التجارية فهو يهتم بإدارة الجودة و المخاطر .
- ✓ تحقيق الاهداف الإستراتيجية والمالية التي تحددها إدارة البنك ، وضمان الشفافية الاقتصادية للبنك
- ✓ إدارة ميزانية الوكالة ، و مراقبة نظامية الحسابات في الوكالة والتأكد من سير العمليات الإدارية والتشغيلية وإجرائها في إطار القانون.

2.المسؤول التجاري "

يقوم المسؤول التجاري بالمهام التالية:

- ✓ الإشراف على فريق المبيعات وتحريكهم وتنشيطهم .

¹مقابلة شخصية مع مدير الوكالة، 2014/05/06.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج

الجزائر - وكالة بسكرة-

- ✓ تسيير محافظ العملاء وضمان إدارتها.
- ✓ تزويد العملاء من جميع المنتجات التي يقدمها البنك ،، و مراقبة فتح الحسابات.
- ✓ الإشراف على تحليل الملفات والقروض للمؤسسات والأفراد ، كذلك التنسيق مع المشرف الإداري لضمان سلاسة العمل وتطبيقه بشكل يتوافق مع قوانين العمل واللوائح والتنظيمات.

3- المراقب:

يقوم المراقب بالمهام التالية:

- ✓ الرقابة على جميع المعاملات التي تقوم بها الوكالة في سياق إدارة المخاطر التشغيلية .
- ✓ التحقق من العمل اليومي الجاري للشباك والصندوق للزبائن من أفراد ومؤسسات.
- ✓ مراقبة العمليات ذات الطابع الإداري والتدقيق في الحسابات الإدارية والقانونية، والقيام بالمراجعة الداخلية ومراقبة الحسابات وصحة المعلومات وانسجامها مع القوانين.

4- المشرف الإداري:"

يقوم المشرف الإداري ب:

- ✓ تقديم الخدمة للعملاء في إطار تحقيق الجودة وإدارة المخاطر والتأكد المستمر من سير العمل .
- ✓ التحقق من تنفيذ العمليات المصرفية الجارية في الشباك للزبائن من الأفراد والمؤسسات ، ومعالجة شكاوي العملاء.
- ✓ يقوم بتشغيل وإيقاف نظام الحاسوب ، وضمان إدارة الأرشيف و التحقق من صحة العمليات التي يقوم بها مستشاري مبيعات العملاء من الأفراد و المؤسسات
- ✓ ضمان حسن مسك الدفاتر والسجلات للوكالة بالإضافة إلى ضمان الالتزام بالوثائق القانونية الصادرة والواردة.

5- مستشار مبيعات العملاء "المؤسسات" :

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

يقوم ب:

- ✓ إدارة محفظة العملاء وتجهيز العمل من مجموعة المنتجات التي يقدمها البنك .
- ✓ إدارة حسابات العملاء (فتح، تغيير، غلق) وفقا للقرارات التنظيمية ، وتنفيذ كل العمليات الجارية اليومية لزبائن المؤسسات برعاية خاصة.
- ✓ تسيير الكفالات والضمان الاحتياطي .
- ✓ إدارة قروض الاستثمار وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية، ومعالجة المعاملات مع الدول الأجنبية .

6- مستشار مبيعات العملاء " الأفراد:

مستشار مبيعات العملاء يقوم بنفس عمليات مستشار العملاء للمؤسسات ، و لكن لصالح الأفراد وليس المؤسسات كتسيير حسابات العملاء من الأفراد (فتح، غلق، تغيير) وتسيير القروض الموجهة للأفراد ، وتجميع وتحليل سجلات القروض.

7- مندوب إداري

يقوم المندوب الإداري بالمهام الرئيسية :

- ✓ توفير ضمان إجراء عمليات (back office) مع احترام القوانين المعمول بها في البنك.
- ✓ إدارة الحسابات والحفاظ على ملفات العملاء وتسيير دفاتر الصكوك والتصريح بالشيكات غير المدفوعة.
- ✓ تجهيز المعاملات على الفواتير والشيكات والتحويلات، إدارة جميع الأوراق التجارية.

8- أمين الصندوق:

مسؤول عن الصندوق وعن ضمان عمليات الصندوق مع العملاء وحسن سيرها احتراما للممارسات والإجراءات السارية المفعول بها في البنك ، كما يسهر على ضمان تسوية الحسابات.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

9- عامل الشباك: يقوم ب:

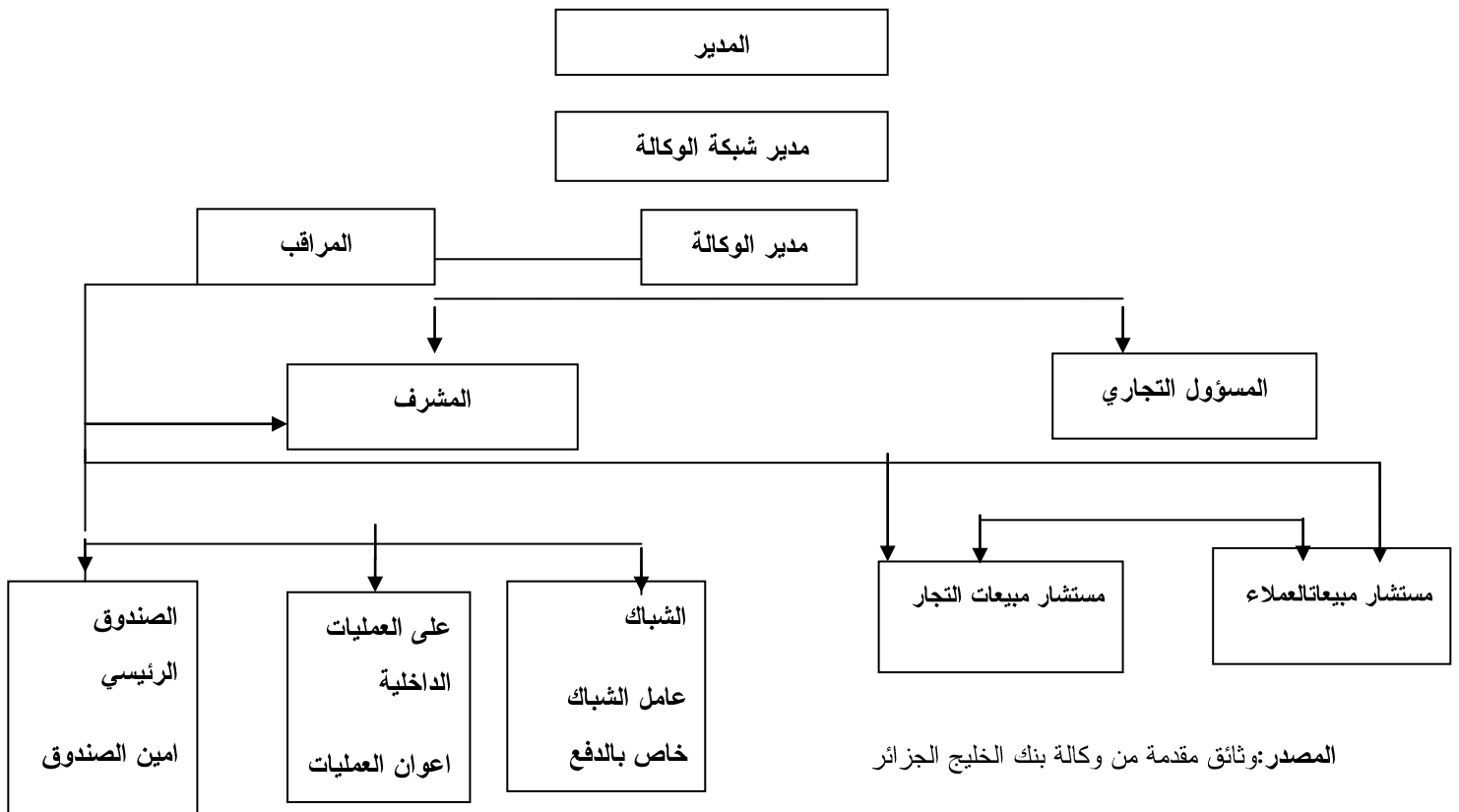
✓ ضمان السير الحسن بشكل مستمر لمختلف العمليات البنكية مع احترام الإجراءات المعمول بها في البنك.

✓ ضمان تسوية الحسابات والمحافظة على سجل الصندوق، وضمان السرية التامة للمعاملات.

✓ وضع استعراض دوري للأنشطة وتقديم الاقتراحات.

و يمكن تلخيص هذه المصالح المكونة لوكالة بنك الخليج الجزائر-بسكرة- في المخطط التالي¹:

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الخليج الجزائر-بسكرة-



¹ وثائق مقدمة من وكالة بنك الخليج الجزائر -بسكرة-

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

المبحث الثاني: دراسة مقارنة بين بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر.

في هذا المبحث سوف نتطرق الى المقارنة بين البنك العمومي والبنك الخاص من حيث التسويق و المركز التنافسي له ايهما اكثر منافسة .

المطلب الاول: دراسة مؤشرات القدرة التنافسية للبنكين و المقارنة بينهما.

قبل التطرق الى المؤشرات سوف نتعرف على التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر(وكالة بسكرة).

الفرع الأول: واقعا لتسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر-وكالة بسكرة-

1.التسويق في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -بسكرة:-

1.1 خدمات وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

لقد قامت الدولة بتغيير سياستها المعمول بها في البنوك وذلك للدخول في اقتصاد السوق ، و هذا ما ادى الى ظهور منافسة بينهم ،ان بنك BADR يسعى للتميز في طريقة تقديم خدماته وتطوير مشاريعه.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

- أ. ان بنك الفلاحة والتنمية الريفية يستقبل جميع انواع الودائع (ودائع لاجل ودائع تحت الطلب...الخ)، كذلك يقوم بتمويل القطاع الفلاحي وقطاع الصيد البحري. اضافة الى التحويلات الداخلية والخارجية.
- ب. تقديم قروض بدون فائدة وبما ان بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنك عمومي فعند تاريخ الاستحقاق يرجع العميل القرض بدون فوائد والدولة تعطي فوائد تلك القروض للبنك .
- ج. بطاقة بدر : هي عبارة عن بطاقة يمنحها البنك لفئة معينة من الزبائن لتسهيل حياتهم العملية، و الاستفادة من الخدمات المصرفية حتى أيام العطل، وذلك بوجود جهاز اما م واجهات البنك في الخارج يسمح للزبون بالتعامل به بكل سهولة بوضع البطاقة في المكان المحدد لها مع تحديد المبلغ الذي يريد سحبه، وهي بطاقة وطنية
- د. بطاقة cib ما بين البنوك الكلاسيكية :
- هي منتج بنكي بدأ العمل به في سنة 2001، وهي بطاقة تسمح لعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك أو من الموزعات الآلية التابعة للبنوك.
- ه. بطاقة cib ما بين البنوك الذهبية :
- و.سندات الصندوق: تسمح للعملاء باستثمار أموالهم بشراء سندات الصندوق باسم أو باسم مجهول، وعند الحاجة يمكن أخذ قرض وإظهارها في بنك آخر.
- ز. إيداع لمدى: هي عبارة عن ورقة يقدمها البنك للعملاء، الذين يصفون أموالهم لديه وذلك بتحديد مدة هذا الإيداع ولا يمكن للعميل أخذ أمواله إلا في الوقت المحدد لذلك البنك، الذي وضع فيه وليس لهذا العميل في أخذ أي قرض.
- ط.حساب العملة الصعبة: تمنح للعملاء الذين يفتحون حساب خاص بهم بالعملة الصعبة حسب الشروط العامة للبنك.
- ي. ادخار الأشبال: وهو خاص بمنح للأولياء الذين يدخرون أموال لأطفالهم تساعد في بداية حياتهم.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج

الجزائر - وكالة بسكرة-

ك. بطاقة التوفير: وهو خاص بالكبار يمكنهم سحب وإيداع أموالهم في أي وقت وفي أي بنك.
ل. بدر للإستشارة **Badr consulte**: خدمة وضعت في متناول عملاء البنك، تسمح لهم بمعرفة أرصدتهم بواسطة أرقام شخصية يمنحها البنك عن بعد، فهي توفر على العملاء الذهاب إلى مقرات البنك للحصول على حركة أرصدتهم.

م. المعالجة الآلية: هو برنامج ذو تطور فائق حيث يمكن العميل من إجراء عملياته في وقت سريع جداً.

ن. القروض:

- ✓ قروض موجهة للسكن: الهدف منه مساعدة الأشخاص الطبيعيين ذوي الدخل الثابتة في بناء، توسيع، سكنات الافراد مقابل تسديد على مدة 20 سنة، بفوائد متفق عليها بين المستفيد و البنك، تكون عادة خاضعة للتعديل.
- ✓ قروض استثمارية: موجهة الى فئات معينة لتشجيعهم في حياتهم المهنية، كقروض الاستثمار في القطاع الفلاحي او الصيد البحري.
- ✓ قرض التحدي.
- ✓ قرض الاستغلال.

2.1 التسعير في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-بسكرة-:

يعتبر التسعير اهم السياسات التسويقية لأنه يؤثر على مدى تحقيق البنك لأهدافه المرجوة والمتمثلة في تحقيق الربحية والمحافظة على العملاء الحاليين، كذلك المحافظة على مركز البنك في السوق .

و يعتبر التسعير من المشاكل التي تواجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة عند القيام بتسعير خدماته لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف تغيير الأسعار القائمة.

إنبنك الجزائر يقوم بتحديد أسعار الكثير من الخدمات المصرفية، يتم العمل بها في جميع البنوك العاملة في الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج

الجزائر - وكالة بسكرة-

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتحديد اسعار بعض الخدمات دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر ، بحيث ان الادارة تقوم بتحديد هامش محدد يهدف الى تعظيم الربح واستقطاب زبائن جدد. يتم تسعير بعض الخدمات :

- ✓ عمولة تسليم بطاقة السحب ما بين البنوك 600 دج.
- ✓ عمولة تجديد بطاقة السحب ما بين البنوك 500 دينار .
- ✓ عمولة إعادة تحديد الرقم السري للبطاقة الائتمانية 100 دينار .

3.1 التوزيع في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ان الهدف من التوزيع هو جذب واستقطاب اكبر عدد ممكن من العملاء ، ويعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في توزيعه على التوزيع المباشر من خلال شبكة وكالاته المنتشرة عبر التراب الوطني ، اما فيما يخص التوزيع الغير مباشر ، فقد وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظام التوزيع الالي تحت تصرف العملاء.

4.1 الترويج : يلعب الترويج دورا حيويا من خلال التعريف بمختلف الخدمات الموجودة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، حيث يكمن الترويج في استعمال المجلات والملصقات ، كذلك الاتصال المباشر بالعميل ، كما يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإقامة معارض قصد التقرب من الافراد ، كذلك لديه موقع خاص به على شبكة الانترنت له دور اتصالي في التعريف بالخدمات .

2.التسويق في وكالة بنك الخليج الجزائر -بسكرة-:

2.1 خدمات وكالة بنك الخليج الجزائر -بسكرة-:

أ. الحساب الجاري:

يفتح هذا الحساب للأشخاص الطبيعيين و المعنويين الذين يمارسون نشاط تجاري و يمكن أن يكون هذا الحساب مدينا و لا تنتج عن الحساب الجاري أي فوائد.

ب. حساب الشيكات - الصكوك:

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

هذا الحساب يفتح للأشخاص و الأفراد المعنويين الذين لا يمارسون أي نشاط تجاري كالموظفين و الجمعيات، و هو حساب لا يُدّر فوائد يستطيع صاحبه سحب النقود متى شاء باستعمال الشيكات و يجب أن يكون حساب الشيكات دائما دائنا.¹

أ. الإيداع لأجل: الودائع لأجل لا يلتزم البنك بدفعها إلا في الآجال المحددة للوديعة و حساب الودائع لأجل مفتوح لصالح الأفراد الطبيعيين أو المعنويين و يشترط إلا يقل مبلغ الوديعة عن 10 آلاف دينار جزائري لمدة إيداع أدناه 3 أشهر و أقصاها عشر سنوات .

ب. القروض:

✓ **القرض العقاري:** يمكنكم شراء بيت جاهز، بيت في طور الإنجاز، إعادة تحديث البيت.

غير ملزم بفترة توفير، غير محدد السقف، قابل للتسديد على مدة تصل لـ 25 سنة.

يمكن الاستفادة من هذا القرض ذوي الجنسية الجزائرية (المقيمين بالجزائر او المهاجرين)، موظفين ،اصحاب نهن حرة او تجار، بالغي السن 70 سنة عند اخر قسط.

✓ **قرض مهنة "proline":**

ويُمنح هذا القرض لأصحاب المهن الحرة و التجار لتمويل مشاريعهم المهنية لجميع الاحتياجات

المصرفية

✓ **قرض مهنة "مرابحة وسلام":** و هو قرض يمنح لأصحاب المهن الحرة و التجار لتمويل

مشاريعهم وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية لجميع الاحتياجات المصرفية و هي:

✓ **قرض مهنة "proline سلام":** و هو قرض لتمويل احتياجات الاستغلال (تمويل المخزون).

✓ **قرض مهنة "proline مرابحة":** و هو قرض لتمويل احتياجات المؤسسة لشراء معدات و

مركبات آلية.

ج. **حساب التوفير:** وسيلة ادخار سهلة و امنة تمنحك افضل نسبة الارباح في السوق.

¹مقابلة مع المسؤول التجاري لبنك الخليج الجزائر كالة بسكرة، يوم الخميس 8 ماي 2014.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

- د. دفتر التوفير التساهمي : وسيلة ادخار ،تمنح فرصة استثمار اموالكم و في نفس الوقت امكانية التصرف بكل حرية و في اي وقت في اطار مطابق للشريعة الاسلامية.
- حرية الايداع والسحب وتوزيع الارباح التساهمية على المبالغ المودعة يبدأ من اول يوم لأول اسبوعين بعد الايداع، اما عمليات السحب تحتسب من اول يوم للخمسة عشر يوم الجارية.
- الدفتر مجاني ،الرصيد الادنى 5000 دينار جزائري ،مخصص للأفراد.
- ه. بطاقة الدفع اليومية (ساهلة): هي بطاقة سحب ودفع امانة،مرنة و ميسرة ،اينما كنتم وفي جميع الاوقات، يمكن للعميل استعمال رصيد دون تحديد للسقف.
- من مميزاتها انها سهلة الاستعمال،متوفرة طول الاسبوع وعلى مدار الساعة 24/24 ساعة ،صالحة عبر كافة التراب الوطني.
- و. بطاقة التوفير: هي بطاقة جديدة مبتكرة و سهلة الاستعمال ،هي بطاقة مجانية للسحب الالي ، متصلة بحساب التوفير الكلاسيكي او التساهمي، تسمح لكم بإجراء عمليات سحب من اي صراف الى 7 ايام/7، 24/24 ساعة ، تسديد المشتريات على مستوى التجار والحرفيين المجهزين بمحطة الدفع الالكتروني.
- ز. بطاقة التوفير الثانية : يمكن الحصول على بطاقة ثانية ،متصلة بحساب التوفير نفسه لتقدموها لافراد عائلتكم ،البطاقة مجانية يمكن تحديد مبلغ اقصى لاستعمالها.
- ح. بطاقة فيزا غولد وكلاسيك: هي وسيلة دفع ممتازة ،سحب ودفع بمقدار العملة الصعبة المتوفرة في الحساب، التسويق عبر الانترنت .
- ط. بطاقة فيزا بلاتينيوم: هي وسيلة مريحة ،موثوقة ،امنة لعمليات الشراء في الخارج ،من خلال محطة الدفع الالكترونية ، الانترنت او من خلال السحب النقدي على اجهزة الصراف الالي .
- البطاقة متاحة لكل من يملك حساب بالعملة الصعبة ، مع حد ادنى للرصيد 10.000 يورو.(انظر الملحق 12).

¹وثائق مقدمة من بنك الخليج الجزائر-بسكرة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

بطاقة فيزا بلاستيوم بطاقة سحب ترتبط بحسابكم بالعملة الصعبة ، يمكن استخدام البطاقة حسب الرصيد المتوفر في الحساب .(انظر الملحق)

ي. بطاقة ماستر كارد: هي بطاقة السحب و الدفع بالعملة الاجنبية في الخارج ، يمكن استعمالها على شبكة الانترنت محليا و دوليا ،

ك. ماستر كارد مسبقة الدفع: بطاقة غير شخصية صالحة لمدة 3 اشهر .
الشحن الاقصى للبطاقة هو 1.000 دولار امريكي/الشهر .

ل. خدمة **self banking** : هي الاولى من نوعها في الجزائر تسمح للعميل من خلال اجهزة الصراف الالي اجراء مختلف العمليات المصرفية(سحب، ايداعالصكوك، الايداع النقدي...الخ) ، وطبعا دون تدخل من قبل موظفي البنك وهذه الخدمة متوفرة 7/7 ايام و24سا/24¹.

2.2. التسعير في بنك الخليج الجزائر :ان التسعير ياخذ اشكالا عديدة منها معدلات الفائدة على القروض وعلى الودائع ،كذلك تحديد الاتعاب والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمة المصرفية

ان دور البنك في تحديد الأسعار المتعلقة بمعدلات الفائدةجد محدود لعدم وجود حرية كاملة للبنوك في تحديدها حيث يحد من قدرة البنوك التجارية على التحكم في أسعار خدماتها قيود بنك الجزائر الذي يتدخل في تحديد أسعار المنتجات البنكية، و يتيح بنك الجائر مجال محدود للبنوك في تحديد معدل الفائدة الذي تمنحه لعملائها.

أ. التكاليف الخاصة ببطاقة فيزا بلاستيوم هي على النحو التالي:

- ✓ اصدار البطاقة:15000 دج.
- ✓ اعادة اصدار البطاقة :15000 دج.
- ✓ اعادة اصدار الرقم السري:1000دج.

¹www.bank agb.com.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

✓ مصاريف الاعتراض: 500 دج.

✓ بطاقة الطوارئ: 250 دولار (اعادة اصدار مجاني).

ب. التكاليف المتعلقة ببطاقة ماستر كارد مسبقة الدفع :

✓ اصدار البطاقة: 2.000 دج.

✓ اعادة الشحن: 1.000 دج.

✓ اعادة اصدار الرمز السري: 1.000 دج.

✓ مصاريف الاعتراض: 500 دج.

المصاريف على المعاملات:

✓ الدفع بعملة الدولار الامريكي

• لا تحتسب مصاريف عند الدفع على محطة الدفع الالكتروني.

• لا تحتسب مصاريف عند الدفع على شبكة الانترنت .

• 2.5 دولار امريكي لكل سحب على الصراف الالي.

✓ الدفع بعملة مختلفة عن الدولار الامريكي

• 2.5 % من مبلغ الصفقة (عند الدفع على محطة الدفع الالكتروني او الشراء على الانترنت).

• 2.5 دولار امريكي لكل سحب على الصراف الالي.

3.3 التوزيع: يعتمد بنك الخليج الجزائر في توزيعه على شبكة فروع و هو يسعى ويبذل مجهودات من

اجل التقرب الى عملائه اما التوزيع الغير مباشر عن طريق الموزعات الالية للأوراق النقدية .

3.4 الترويج: يقوم بنك الفلاحة بعملية ترويجية جد متواضعة يعتمد اساسا على العميل ، فالاعتناء بالعميل

و توفير كل الظروف للحصول على خدمة جيدة فهو بطريقة غير مباشرة يقوم بترويج خدماته عن

طريق هذا العميل لأنه يعلم أن المحافظة على العملاء و و التوفير لهم أحسن الخدمات سوف يحصل

على عملاء جدد من خلالهم و أيضا من وسائل الترويج لديهم البيع الشخصي و الإعلان .

الفرع الثاني: مؤشرات القدرة التنافسية للبنكين والمقارنة بينهما

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

مؤشرات القدرة التنافسية للبنك :

1. حصة البنك من السوق المحلي:

الجدول رقم 10: حصة البنك من الموجودات

2011		2010		2009		السنوات
الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	البنك
1	86.10%	1	74.63%	1	65.54%	بنك الخليج الجزائر
2	10.50%	2	10.5%	2	11.80%	بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: ميزانيات كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج، التقارير السنوية لبنك الجزائر

الشكل رقم 13: حصة كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر من الموجودات



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

المصدر: من اعداد الطالبة .

من خلال هذا المؤشر نلاحظ استحواذ بنك الخليج الجزائر على القسط الاوفر من حصة البنوك من الموجودات اذ يتضح انه على طول الفترة المدروسة من (2009-2011) انه هو البنك الاكثر تنافسية من بنك الفلاحة والتنمية الريفية ،فحصته من الموجودات في تزايد مستمر حتى انها بلغت في 2009 65.54% و في 2010 74.63% وفي 2011 بلغت النسبة 86.10%، اما فيما يخص بنك الفلاحة والتنمية الريفية فان حصة البنك من الموجودات في 2009 بلغت نسبته 11.80% وفي 2010 و2011 10.50% .
اذن نستنتج ان بنك الخليج الجزائر اكثر تنافسية من بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

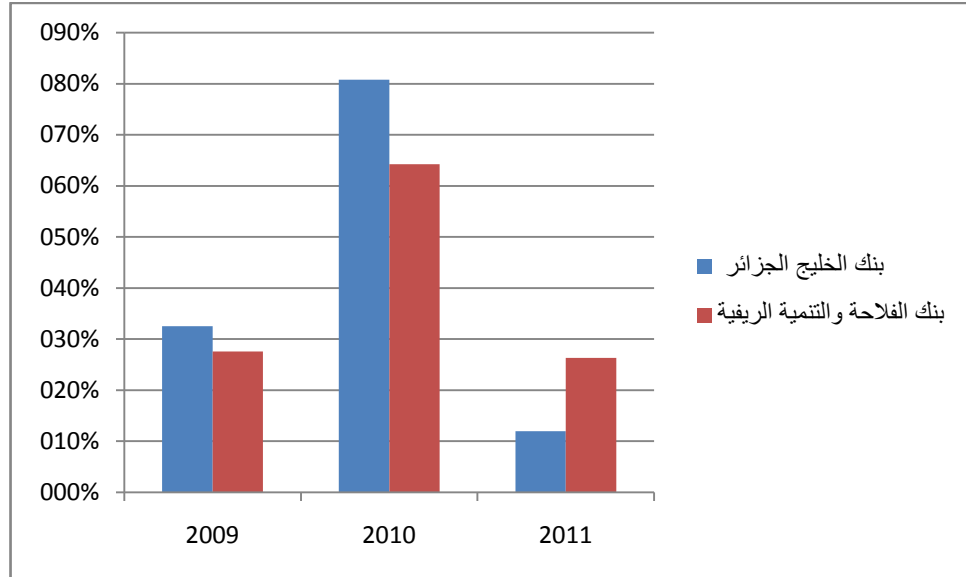
الجدول رقم 11: حصة البنك من التسهيلات :

2011		2010		2009		السنوات
المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	
2	11.98%	1	80.80%	1	32.50%	بنك الخليج الجزائر
1	26.30%	2	64.23%	2	27.60%	بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: من ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، التقارير السنوية لبنك الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

الشكل رقم 14: حصة كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر من التسهيلات



المصدر: من اعداد الطالبية

يوضح الجدول التالي حصة البنك من التسهيلات، إذ يُلاحظ انه في سنة 2009 و2010 ان حصة البنك من التسهيلات في تزايد في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ولكن بنك الخليج الجزائر يسيطر على نسبة كبيرة خلال السنتين السابقتين، وقد يعود السبب الى كبر حجم التسهيلات المقدمة للمؤسسات المالية وقطاع السكناضافة الى القروض الممنوحة للعملاء . اما في 2011 فانخفضت النسبة في كل من البنكين بلغت النسبة في بنك الخليج الجزائر 11.98% وفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية 26.30% .

نستج مما سبق ان بنك الخليج الجزائر يساعد في تطوير الاقتصاد فبنك الخليج يستعمل الحذر الكبير في نوعية الاستقبال والعرض الجيد للخدمات، اما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فمختلف القروض مقدمة للقطاع الفلاحي .

الجدول رقم 12: حصة البنك من الودائع

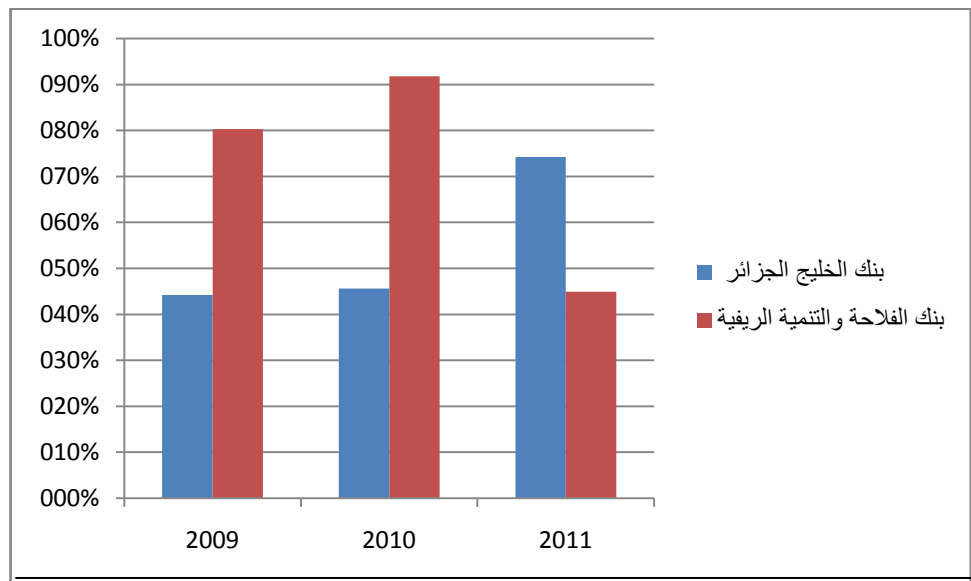
2011		2010		2009		السنوات
المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

1	74.25%	2	45.58%	2	44.21%	بنك الخليج الجزائر
2	44.90%	1	91.78%	1	80.30%	بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: من ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، التقارير السنوية لبنك الجزائر.

الشكل رقم 15: حصة كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر من الودائع



المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال هذا المؤشر ان حصة البنك من الودائع في تزايد في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية و بنك الخليج الجزائر ، حيث ان في 2009 بلغت نسبة البنك الخليج 44.21% اما سنة 2010 بلغت 45.58% و بنك الفلاحة والتنمية الريفية بلغ سنة 2009 80.30% و في 2010 91.78% الا ان بنك الفلاحة ونلاحظ ان بنك الخليج الجزائر ان الودائع تزداد ، وقد يعود الامر الى تلقي هذا البنك لودائع العملاء اي زيادة معاملات الافراد مع هذا البنك ، وهذا راجع الى الخدمات المتطورة للبنك والمساهمة الفعالة في تطوير الاقتصاد ، واستعمال البنك الحذر في نوعية الاستقبال والعرض المميز للخدمات. لم ندرس السنة 2012 وذلك لعدم الحصول على التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2012.

2. الربحية: من اهم مؤشراتنا :

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

العائد على الموجودات

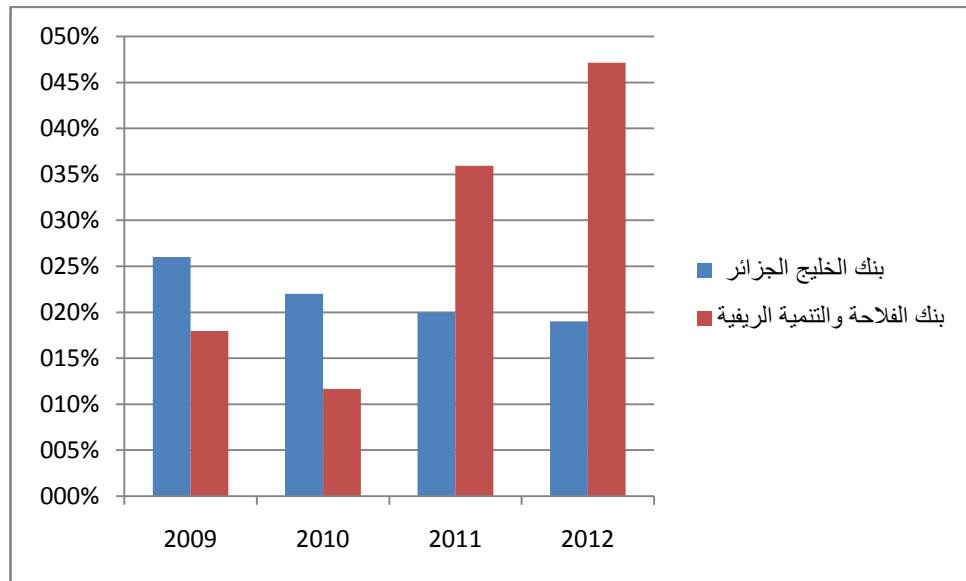
الجدول رقم 13: العائد على الموجودات

المصدر. من ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، التقارير السنوية لبنك الجزائر.

الشكل رقم 16: عائد كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر على الموجودات

الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	
1	%4	1	%3	1	%4	1	%3	بنك الخليج الجزائر
	0.57%		1.09%		1.33%	2	0.14%	Badr

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



المصدر: من اعداد الطالبة

حسب هذا المؤشر يشير هذا الجدول الى ان بنك الخليج الجزائر احتل المرتبة الاولى خلال السنوات الاربعة ،اما فيما يخص بنك الفلاحة والتنمية الريفية فمن الملاحظ هو الضعف الكبير الذي يعاني منه ،اذن فان اصول البنك AGB في زيادة و هذا يعني ان البنك في نشاط متزايد..

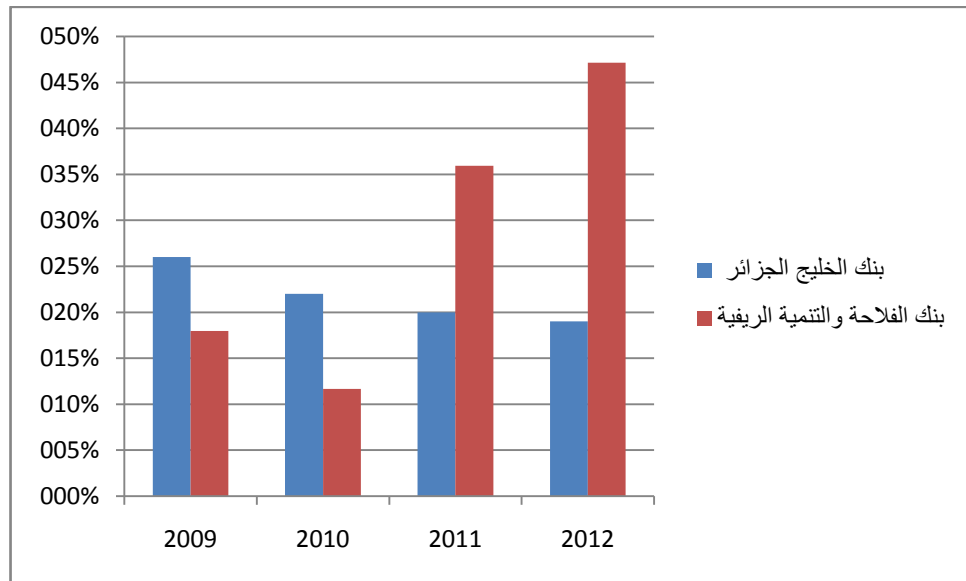
الجدول رقم 14 : العائد على حقوق الملكية :

2012		2011		2010		2009		السنوات
الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	
1	23%	2	22%	2	18%	1	14%	بنك الخليج الجزائر
2	13.72%	1	22.80%	1	24.05%	2	10.42%	بنك بدر

المصدر : من اعداد الطالب استنادا الى القوائم المالية .

الشكل رقم 17: عائد كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر من حقوق الملكية

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



المصدر : من اعداد الطالبة .

يوضح المعدل ما حققته الاموال الخاصة خلال السنة المالية من عوائد اي المقدرة الربحية للبنك.

حسب هذا المؤشر يُعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) متذبذب ، ففي 2009 بلغت نسبة العائد على حقوق الملكية %10.42، وفي 2010 زادت النسبة حيث باغت % 24.05 ، ليتراجع في 2011-2012 ، اما بنك الخليج الجزائر فقد بلغت النسبة في 2009 %14 وهذه النسبة في تزايد مستمر فقد بلغت في 2012 23 % ما يشير إلى سعي هذه البنك إلى تحسين أدائه ورفع تنافسيته.

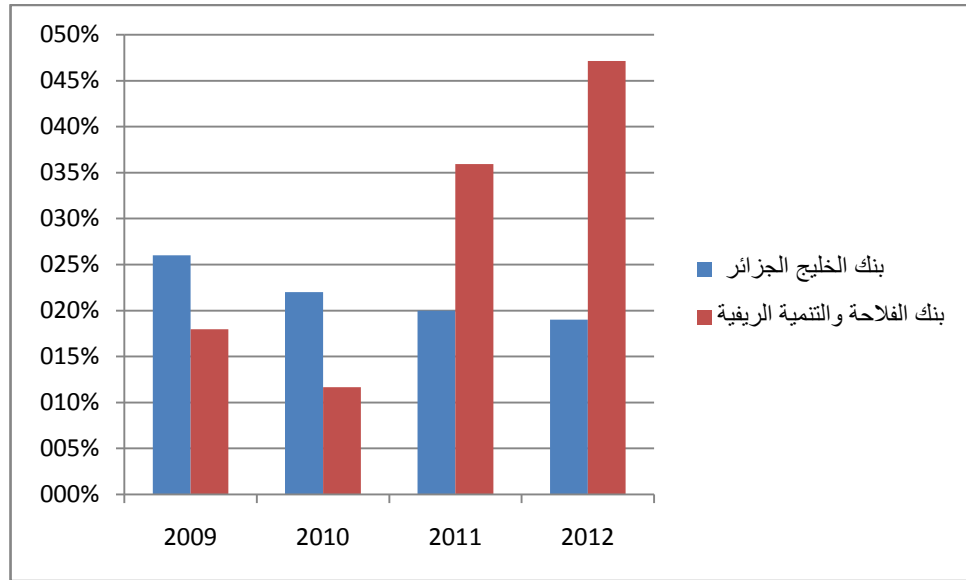
الجدول رقم 15: العائد على راس المال المدفوع :

2012		2011		2010		2009		السنة
الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	
1	40%	2	26%	2	20.3%	1	14.62%	بنك الخليج الجزائر
2	17.08%	1	30.67%	1	32.8%	2	11.73%	بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

الشكل رقم 18: العائد على رأس المال المدفوع لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر



المصدر : من اعداد الطالبة استنادا على الجدول .

من خلال هذا المؤشر نلاحظ هناك تذبذب في تنافسية البنك ،حيث ان نسب هذا المؤشر تختلف فقد قدر عام 2009 14.62% اما في بنك بدر فقد قدر ب11.73 و هذا يعني ان البنك الخاص بنك الخليج الجزائر في 2009 اكتسب قدرة تنافسية وهذا راجع الى زيادة قروض العملاء والودائع أيضا ، وفي سنة 2010،2011 احتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية المرتبة الاولى نظرا للإقبال الهائل للعملاء والودائع ، اما في سنة 2012 فقد احتل بنك الخليج المرتبة الاولى وهذا راجع لتوفير بنك الخليج لبطاقات فيزا والبلاتينية لعملائه ، ما يعني زيادة ربحية البنك وكذلك لقلّة الفروع وبالتالي اقبال العملاء على طلب المنتجات الاسلامية ، هذا سيؤدي الى زيادة القروض الممنوحة باعتبار ان بنك بدر لا يقدم هذا النوع من المنتجات.

3. كفاية رأس المال أو ملاءة رأس المال:

1.النسبة أ: حقوق الملكية/الودائع

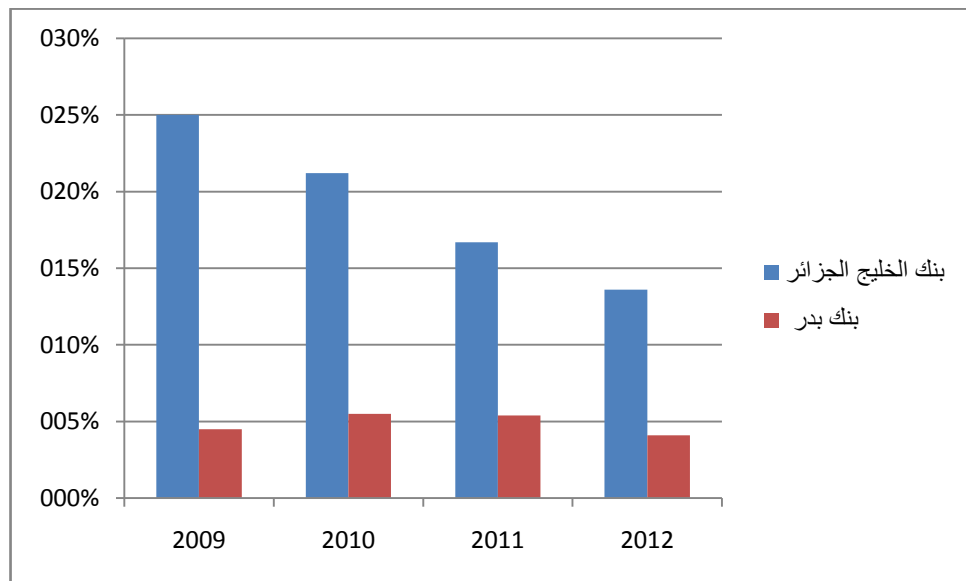
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

الجدول رقم 16: حقوق الملكية /الودائع

2012		2011		2010		2009		السنوات
الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	
1	18.96	1	%25.60	1	31.66%	1	%47.38	بنك الخليج الجزائر
2	4.67%	2	5.40%	2	6.34 %	2	5.14 %	بنك بدر

المصدر: من اعداد الطالبة استنادا الى القوائم المالية

الشكل رقم 19: النسبة أ



حسب هذا المؤشر يعد بنك الخليج الجزائر الاكثر تنافسية من بنك الفلاحة والتنمية الريفية

2. النسبة ب: حقوق الملكية /التسهيلات الائتمانية:

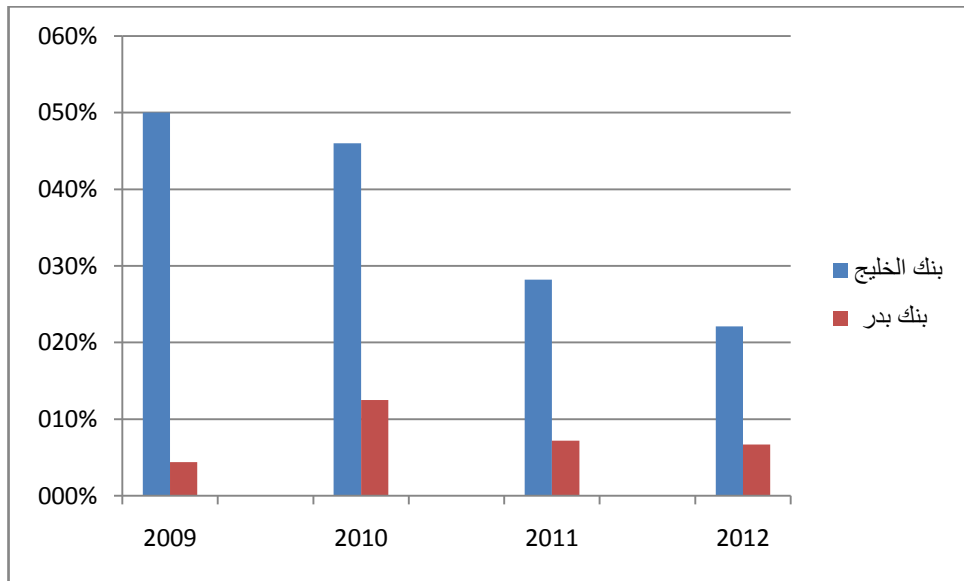
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

الجدول رقم 17: حقوق الملكية / التسهيلات الائتمانية

2012		2011		2010		2009		البنك/السنوات
المرتبة	المؤشر	المرتبة	المؤشر	المرتبة	المؤشر	المرتبة	المؤشر	
1	%22.1	1	28.2%	1	%46	1	%50	بنك الخليج الجزائر
2	6.7 %	2	7.20%	2	12.5%	2	4.4%	بنك بدر

من اعداد الطالبة استنادا على القوائم المالية

الشكل رقم 20: النسبة ب



هذا المؤشر لا يختلف عن المؤشرين السابقين فبنك الخليج يتميز بقدرة تنافسية عالية.

3. النسبة ج: حقوق الملكية/اجمالي الاصول

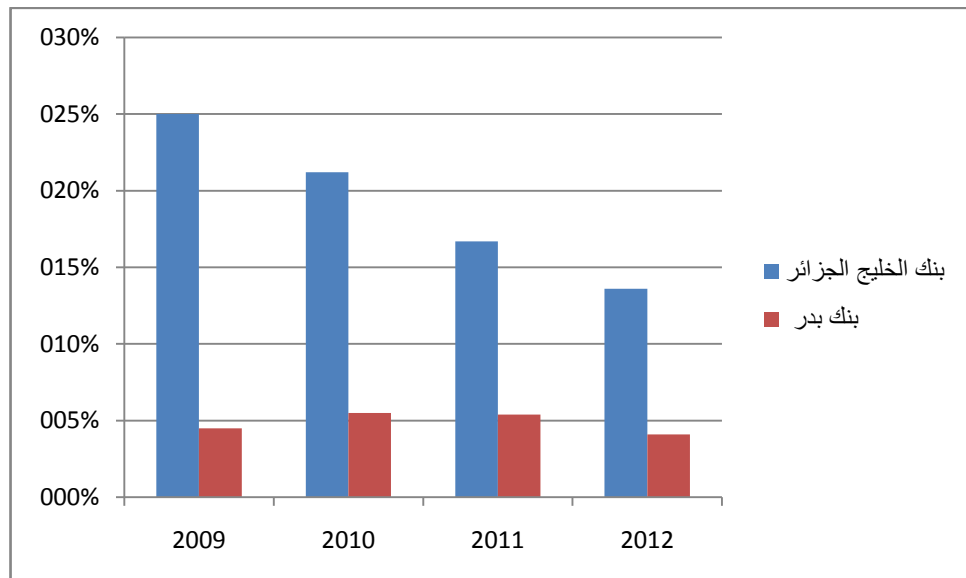
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

الجدول رقم 18 حقوق الملكية / اجمالي الاصول

2012		2011		2010		2009		السنوات
الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	
1	13.6	1	16.7%	1	21.2%	1	25%	بنك الخليج الجزائر
2	4.1 %	2	5.40%	2	5.5%	2	4.5 %	بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: من اعداد الطالبة

الشكل رقم 21: النسبة ج



المصدر: من اعداد الطالبة استنادا الى الجدول

في هذا المؤشر تذبذب نسب بنك الخليج الجزائر فالنسب في تناقص أما فيما يخص بنك الفلاحة والتنمية الريفية كذلك متذبذبة إلا أن المنافسة تبقى لبنك الخليج.

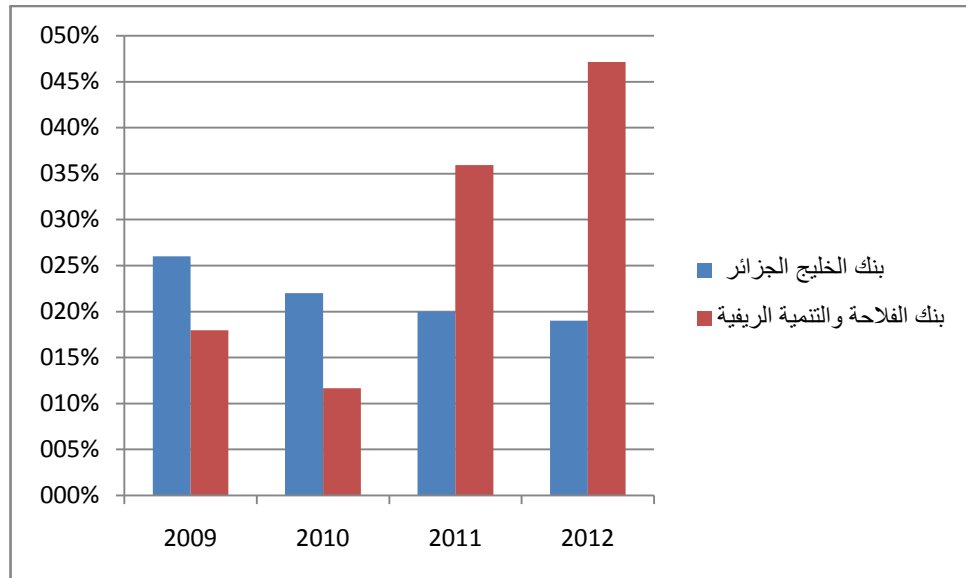
الجدول رقم 19: الكفاءة التشغيلية

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

البنك		السنة		2009		2010		2011		2012	
		المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة	المؤشر	الرتبة
بنك الخليج الجزائر		26%		22%		20%		19%			
بنك الفلاحة والتنمية الريفية		17.96%		11.68%		35.95%		47.14%			

المصدر: بالاعتماد على ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر.

الشكل رقم 22: الكفاءة التشغيلية للبنكين



المصدر: من اعداد الطالبية

يتضح من خلال هذا المؤشر ، ان النسب في بنك الخليج الجزائر وبنك الفلاحة والتنمية الريفية في انخفاض من سنة لآخرى ن وهذا يشير الى زيادة اداء وكفاءة البنكين.

وهنا نلاحظ ان بنك الخليج الجزائر اكثر كفاءة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، وهذا يشير الى ارتفاع الارباح وانخفاض المصاريف ، فقد قدرت المصاريف من غير الفوائد في بنك الخليج الجزائر لسنة 2010 بـ 1632262334.41 مليون دج في حين قدر مجموع الدخل من غير الفوائد والفوائد بـ 73843828390.03 في حين قدرت المصارف من غير الفوائد في بنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

2010 بـ 12282274528.92 مليون دج، في حين قدر مجموع الدخل من الفوائد وغير الفوائد بـ 29379802575.72 مليون دج، ويعود الى تحكم بنك الخليج الجزائر في تكاليفه وهذا لقلة الفروع مقارنة بيدر ، وبالتالي انخفاض التكاليف اضافة الى اقبال المتعاملين على جلب المنتجات الاسلامية مما يؤدي الى ارتفاع مستوى القروض الممنوحة، نظرا لعدم توفر بنك الفلاحة لهذه المنتجات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل استثمارات البنكين و المقارنة بينهما

الفرع الاول : عرض وتحليل الاستبيان الموجه للموظفين في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

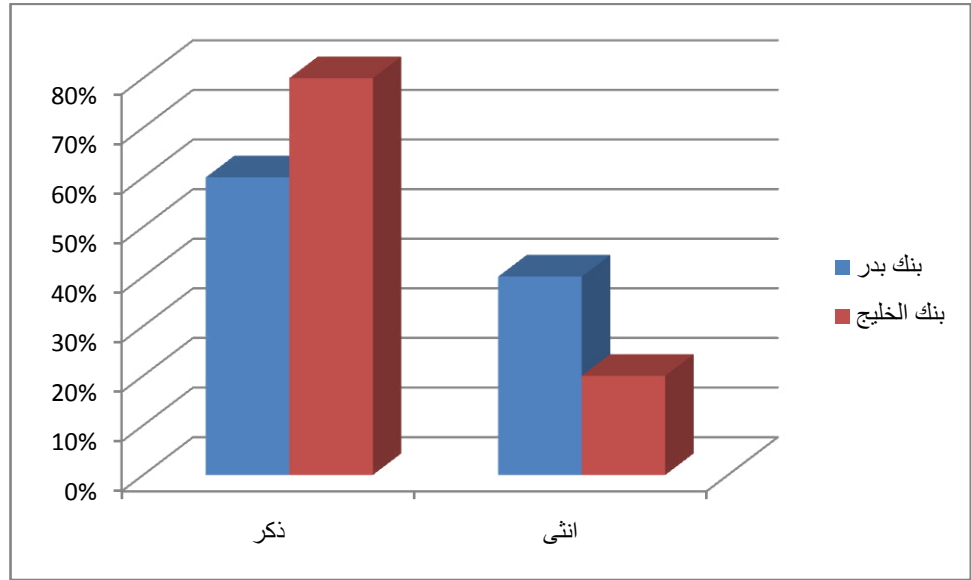
قمنا بتوزيع الاستبيان على موظفي بنك الخليج الجزائر وبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة- والبالغ عددهم 10 موظفين.

السؤال 1: الجنس في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
80%	60%	8	6	ذكر
20%	40%	2	4	انثى
100	100	10	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على استمارة المعلومات المقدمة لموظفي البنك.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر -وكالة بسكرة-



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الجدول .

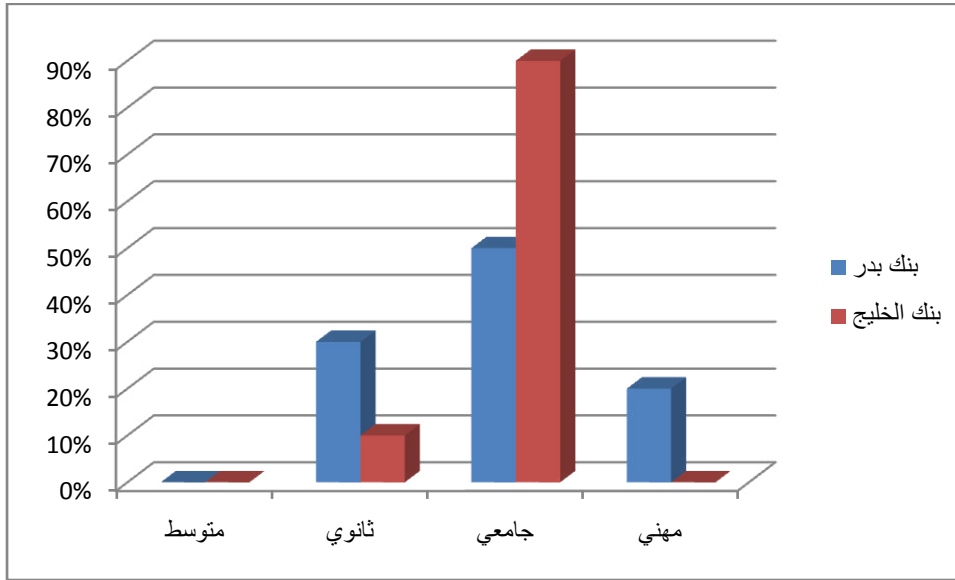
نلاحظ من خلال الجدول ان 60% من موظفي وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة بسكرة- و40% اناث ، وفي بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة - نجد ان 80% هم ذكور و 20% اناث.

السؤال 2: المستوى التعليمي

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
0	0	0	0	متوسط
10%	30%	1	3	ثانوي
90%	50%	9	5	جامعي
0	20%	0	2	مهني
100	100	10	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على استمارة المعلومات المقدمة لموظفي البنك

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



المصدر: من اعداد الطالبة.

نلاحظ ان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية اغلب الموظفين هم جامعين حيث نجد ان 50% حاصلين على شهادة جامعية و ان 30% هم ذوي مستوى ثانوي و 20% هم مهنيين ، اما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فمن الملاحظ ان كلهم تقريبا ذوي شهادة جامعية حيث نجد 9 بمستوى جامعي اي بنسبة 90% من مجموع الموظفين ، وان هناك موظف واحد في مستوى ثانوي و يمثل نسبة 10% من مجموع الموظفين. و من هنا نرى ان بنك الخليج الجزائر يحرص على اكتساب يد عاملة مؤهلة، متحصلة على مجموعة وفيرة من المعارف في مجال العمل المصرفي على خلاف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

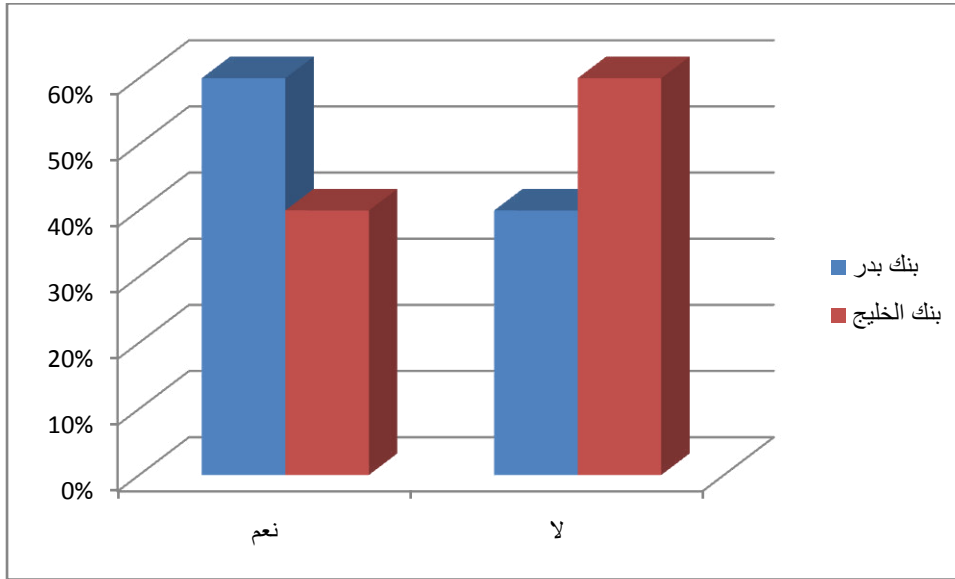
السؤال 3: هل قمت بدورات تكوينية حول موضوع التسويق المصرفي؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
40%	60%	4	6	نعم

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

60%	40%	6	4	لا
100	100	10	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



المصدر: من إعداد الطالب .

نلاحظ من خلال هذا الجدول 6 اشخاص من بنك الفلاحة والتنمية الريفية قاموا بدورة تكوينية حول موضوع التسويق اي بنسبة 60% و 40% لم يقوموا بالدورة ، اما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فمن الملاحظ ان 4 اشخاص فقط قاموا بدورة تكوينية حول موضوع التسويق المصرفي اي بنسبة 40% و 60% لم يقوموا بها .

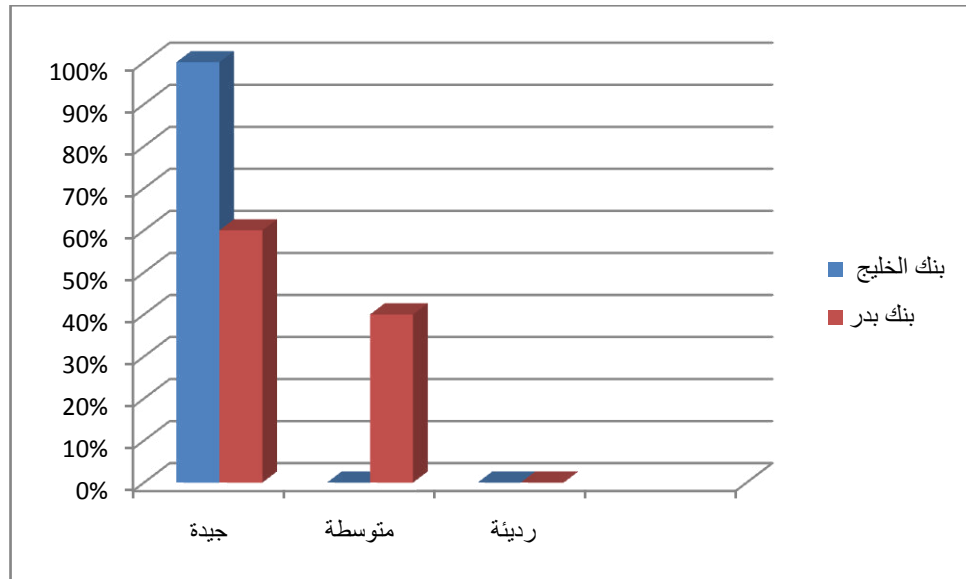
اذا نستنتج ان بنك الفلاحة ان لهم نظرة جيدة على التسويق نظرا لان معظم موظفيهم قاموا بالدورة و هذا سيفيدهم في العمل .

السؤال 4: كيف تنظرون الى مستوى الخدمة التي تقدمونها للعملاء ؟

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر -وكالة بسكرة-

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	60%	10	6	جيدة
0	40%	0	4	متوسطة
0	0	0	0	رديئة
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استمارة المعلومات المقدمة لموظفي البنك



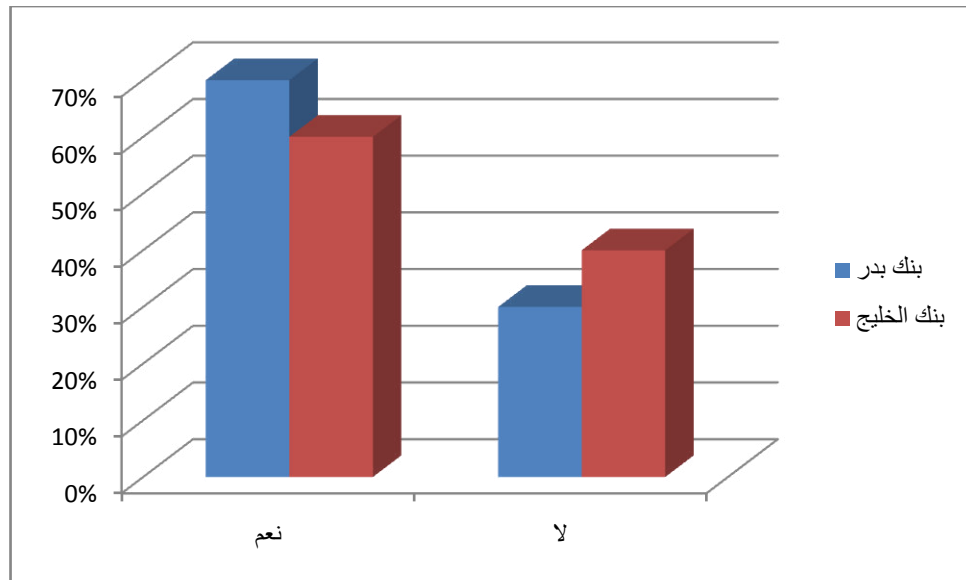
نلاحظ من خلال هذا الجدول ان اغلب موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ينظرون الى ان مستوى الخدمة المقدمة جيدة اي بنسبة 60% و الباقي اي نسبة 40% يرونها ذات مستوى متوسط ، اما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فينتفك جميع الموظفين ان الخدمة التي يقدمونها ذات مستوى جيد .

السؤال 5: هل الخدمات التي تقدمونها لعملائكم غير متوفرة لدى البنوك الاخرى :

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
60%	70%	6	7	نعم
40%	30%	4	3	لا
100	100	10	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا الى الاستبيان المقدم لموظفي البنك.



من اعداد الطالبة.

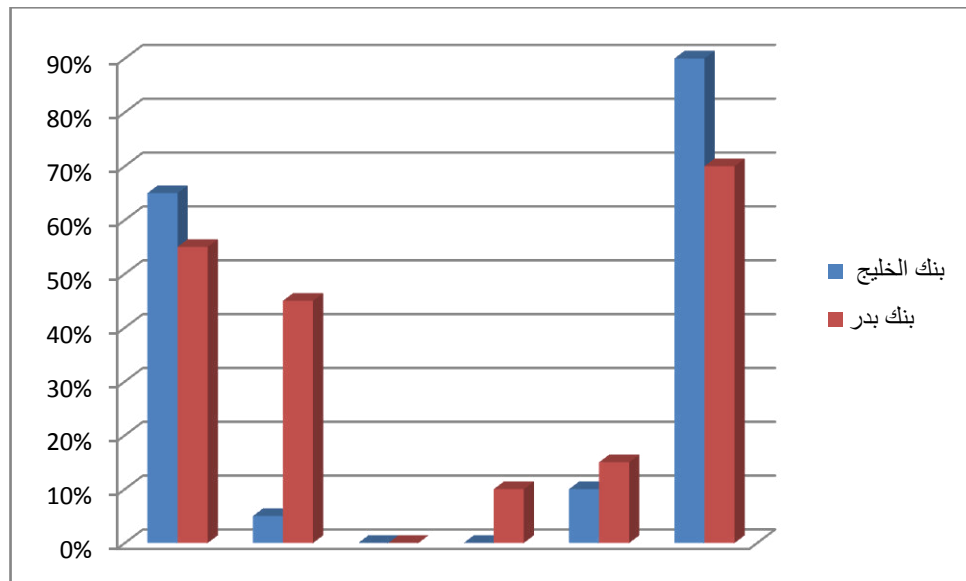
السؤال 6: ما هي الخدمات التي تقدمها؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

0	0%	0	0	فتح حسابات بنكية
10%	10%	1	1	خدمات متعلقة بالبطاقات الالكترونية
0	10%	0	1	تقديم قروض
0	0	0	0	عمليات الصندوق (سحب/ايداع)
0	10%	0	1	تقديم قروض متعلقة بالتجارة الخارجية
90%	70%	9	7	جميع الخدمات
100	100	10	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



من اعداد الطالبة .

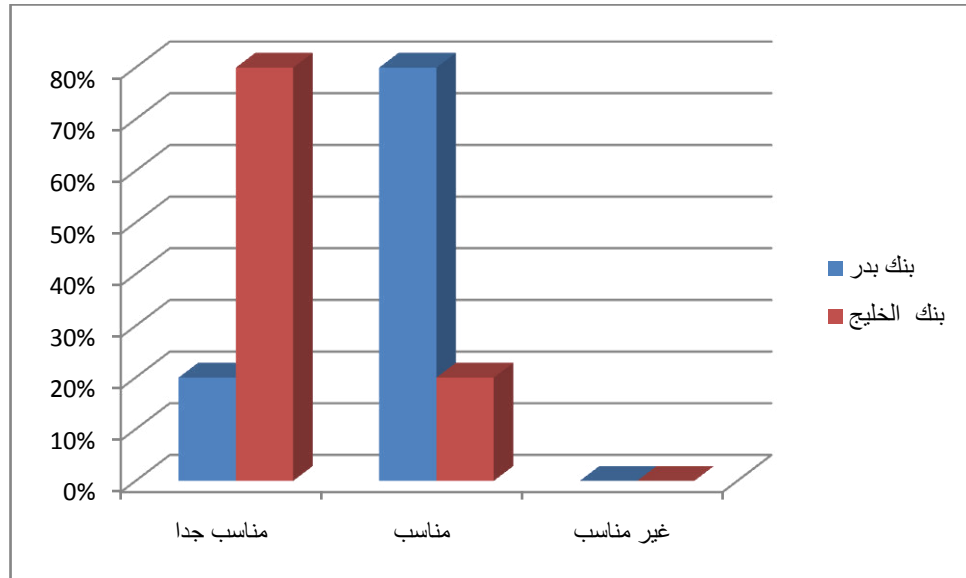
يرى اغلب موظفي كل من بنك الخليج الجزائر و بنك الفلاحة والتنمية الريفية ان جميع الخدمات مقدمة

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

السؤال 7: كيف تقيمون منتجاتكم المصرفية من حيث السعر؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
80%	20%	8	2	مناسبة جدا
20%	80%	2	8	مناسب
0	0	0	0	غير مناسب
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

نلاحظ ان 80% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بان اسعار الخدمات المقدمة مناسبة ، اما في

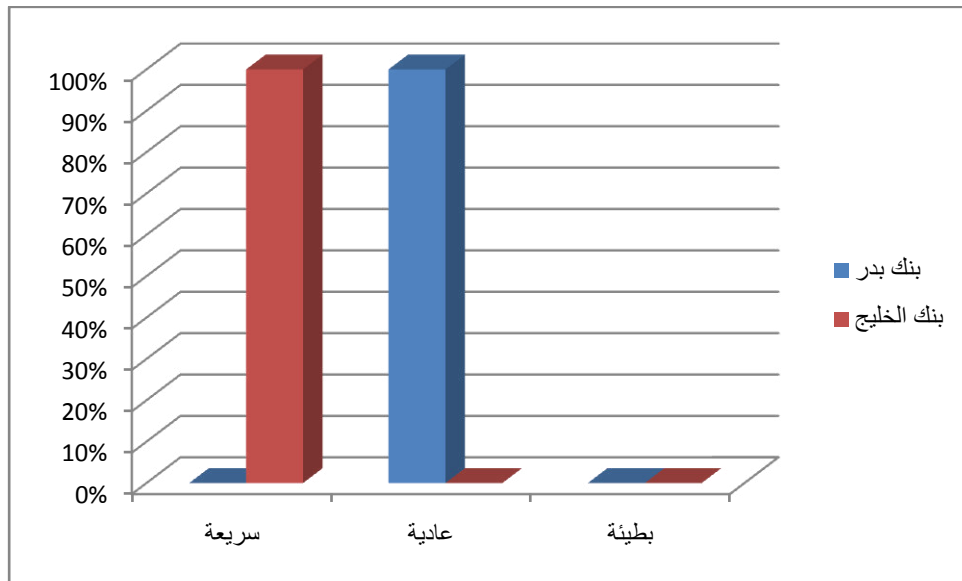
بنك الخليج الجزائر فينتفق اغلبهم ان اسعار خدمات البنك مناسبة جدا فهي غير منخفضة وغير مرتفعة اي
بنسبة 80% .

السؤال 8: كيف تقيمون منتجاتكم المصرفية من حيث السرعة ؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	0	10	0	سريعة
0	100%	0	10	عادية
0	0	0	0	بطيئة
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



من اعداد الطالبة.

يتفق نسبة 100% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ان سرعة تقديم الخدمة المقدمة للعملاء عادية ، اما بنك الخليج الجزائر فان نسبة 100% اي جميع الموظفين يرون ان سرعة تقديم الخدمة تتم بسرعة و هذا ما يميز البنك ،خدماته سريعة وبالتالي سيكون هناك اقبال هائل للعملاء .

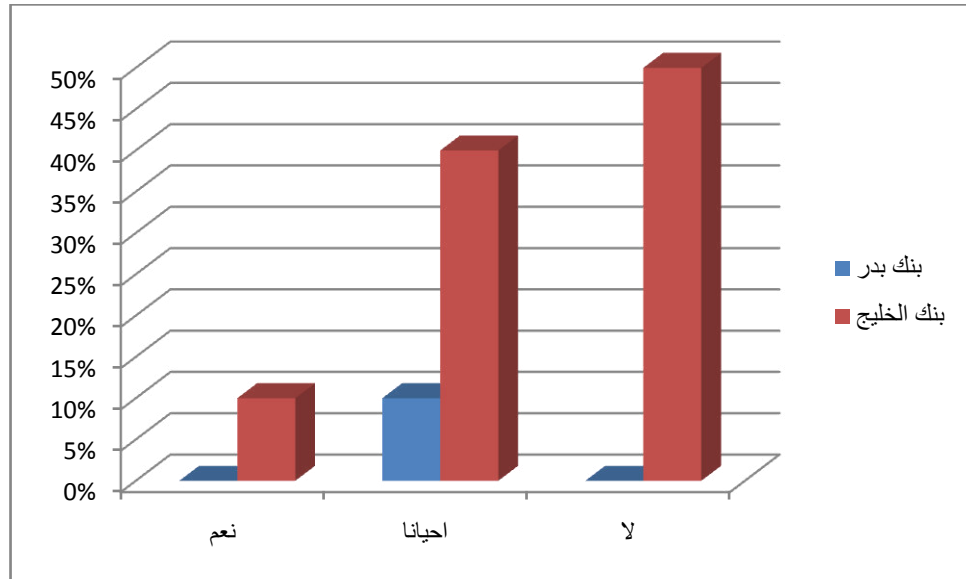
السؤال 9: هل تجدون صعوبة في تقديم الخدمة للعميل؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
10%	0	1	0	نعم
40%	10%	4	10	احيانا
50%	0	5	0	لا

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

100	100	10	10	المجموع
-----	-----	----	----	---------

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



من اعداد الطالبة

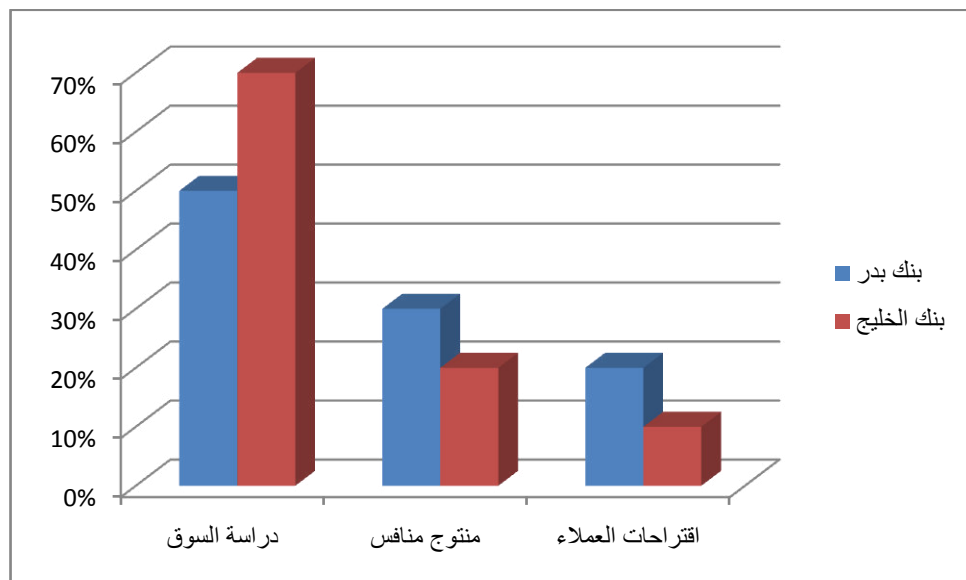
نلاحظ ان نسبة 100% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية يجدون في معظم الاحيان صعوبات عند تقديم الخدمة المصرفية للعميل ، اما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فنرى ان نسبة 40% احيانا يجدون صعوبة و 50% منهم لا يجدون ابا صعوبات عند تقديمهم للخدمات، نظرا لفهمهم للعميل .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

السؤال 10: على ماذا تعتمدون عند تقديمكم لمنتج جديد ؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
70%	50%	7	5	دراسة السوق
20%	30%	2	3	منتج منافس
10%	20%	1	2	اقتراحات العملاء
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

من اعداد الطالبة

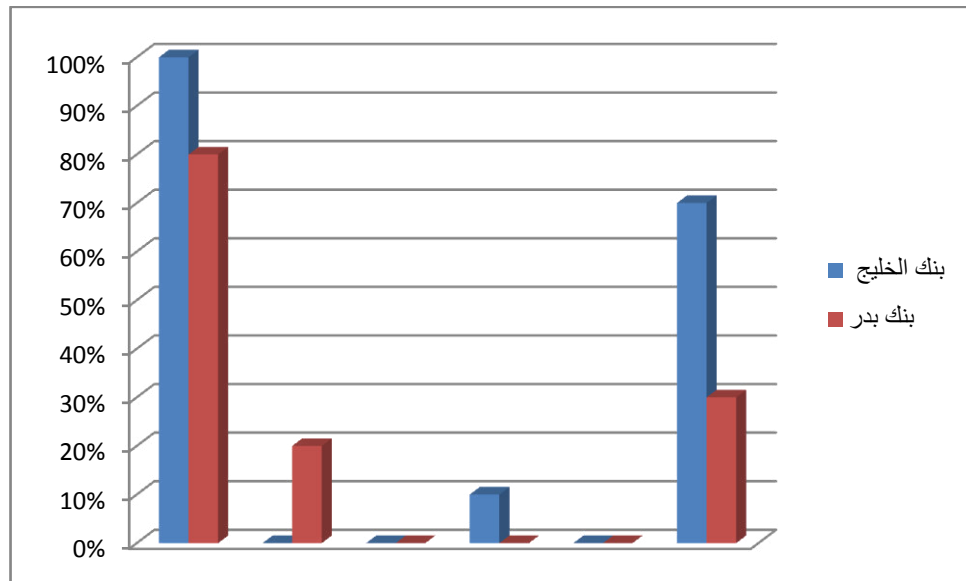
نرى ان كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر يركزون على دراسة السوق عند تقديمهم لمنتج جديد اي يدرسون السوق جيدا ، كذلك نجد ان نسبة 30% من موظفي بنك بدر يعتمدون عند تقديمهم لمنتج جديد على منتج منافسيه .

السؤال 11: ما هي مختلف وسائل الاتصال بين البنك وعملائه؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
0	10%	0	1	الملصقات
0	20%	0	2	الصحف والمجلات
20%	40%	2	4	الانترنت
10%	0	1	0	الهاتف
0	0	0	0	الاتصال المباشر مع العميل
70%	30%	7	3	جميع العناصر
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



من اعداد الطالبة

يتفق % 40 من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ان الانترنت هي وسيلة الاتصال بين البنك وعملائه ويرى %30 ان جميع العناصر المذكورة مستخدمة في الاتصال مع العملاء، اما في بنك الخليج الجزائر فيرى %70 من موظفي البنك ان جميع العناصر تستخدم في الاتصال بالعميل.

نستنتج ان اغلب الوسائل المستخدمة هي الانترنت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وفي بنك الخليج الجزائر فجميع العناصر والأساليب مستخدمة في الاتصال مع العميل وخصوصا الانترنت (موقع line agb on).

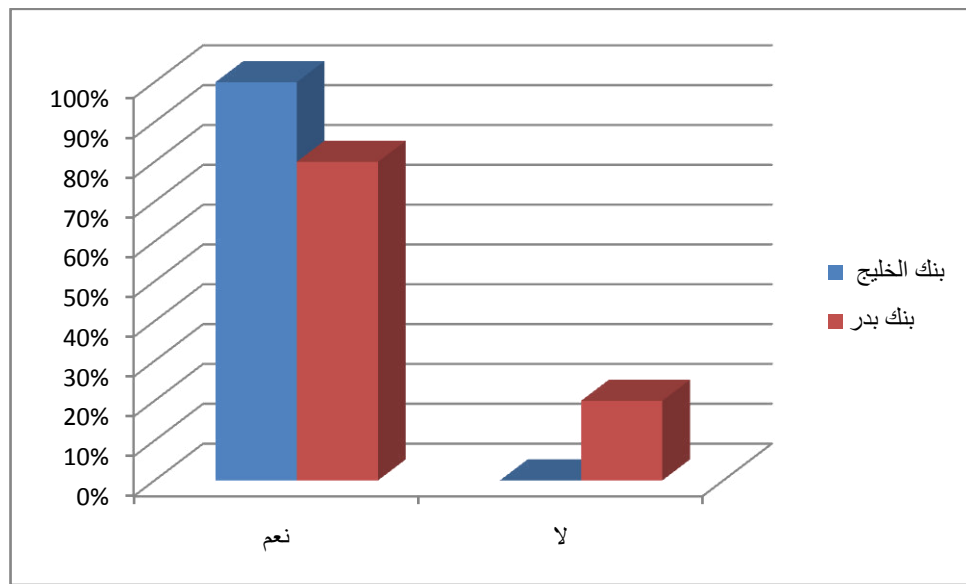
السؤال 12: هل تملكون دفتر للشكاوي واقتراحات العملاء؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

100%	%100	10	10	نعم
0	0	0	0	لا
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك



من اعداد الطالبة

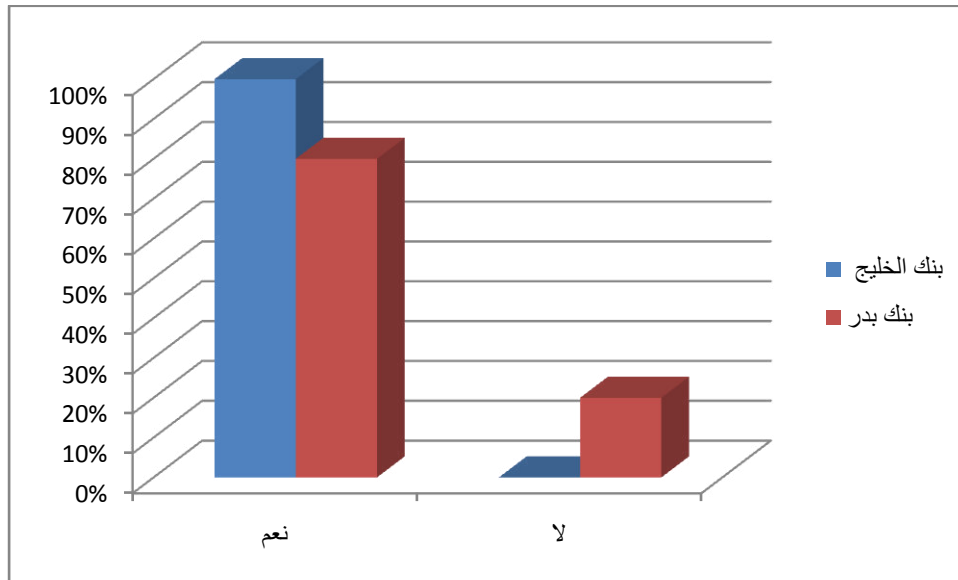
أجمع كل من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر على وجود دفتر لشكاوي و اقتراحات العملاء ، و هذا ما لاحظناه في البنكين، حيث يوجد صندوق كبير ، يضع فيه العملاء شكاويهم و انتقاداتهم و اقتراحاتهم ، وكذلك كتابة شكر نظرا لحسن الاستقبال والمعاملة كما قد تكون انتقادات ببطء عملية تقديم الخدمة .

السؤال 13: يتميز البنك باستخدام اساليب حديثة ومتطورة في تقديم خدماته ومواكبة التكنولوجيا الجديدة؟

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر -وكالة بسكرة-

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	40%	10	4	نعم
0	60%	0	6	لا
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك



نلاحظ ان نسبة 40% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرون ان البنك يستخدم اساليب حديثة

ومتطورة في حين ان 60% يرون العكس ان الخدمات المقدمة عادية وغير متطورة، اما فيما يخص بنك

الخليج الجزائر فان نسبة 100% من الموظفين يتفقون ان الخدمات المقدمة حديثة ومواكبة للتطورات

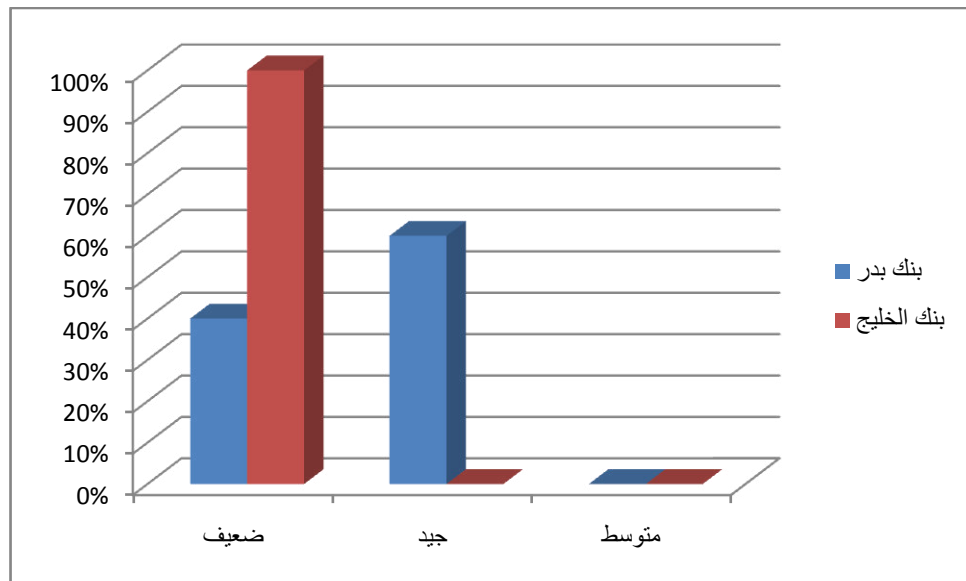
التكنولوجية .

السؤال 14: كيف هو تقييمكم للمركز التنافسي مقارنة مع البنوك الاخرى؟

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	%40	10	4	جيد
0	%60	0	6	متوسط
0	0	0	0	ضعيف
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



من اعداد الطالبة .

نلاحظ ان نسبة 40% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرون ان مركزهم التنافسي مقارنة مع البنوك الاخرى جيد ، و نسبة 60% يقيمون مركزهم التنافسي مقارنة مع البنوك الاخرى بأنه متوسط .

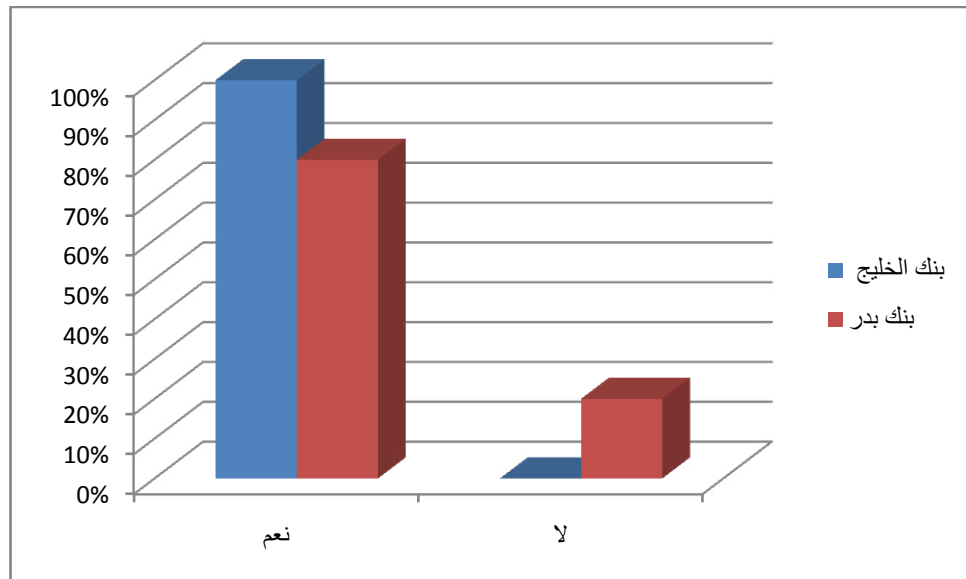
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

اما بنك الخليج الجزائر فان نسبة 100 % من موظفي البنك يرون ان مركزهم التنافسي مقارنة مع البنوك الاخرى جيد .

السؤال 15: هل تنصح اهلك وأصدقائك بالتعامل مع البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	%80	10	8	نعم
0	20%	0	2	لا
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالب بناءً على استبيان المعلومات المقدمة لموظفي البنك.



من اعداد الطالبة

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

نلاحظ ان نسبة 80% من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتفوقون على نصح معارفهم بالتعامل مع البنك في حين ان نسبة 20% منهم لا ينصحون اصدقائهم ومعارفهم بالتعامل مع هذا البنك. ان جميع موظفي بنك الخليج الجزائر يتفوقون على نصح معارفهم للتعامل معه.

✓ نتائج استبيان الموجه لموظفي البنك:

من خلال تحاليلنا للجداول نستنتج ان اغلبية موظفين بنك الخليج الجزائر جامعيين ذوي شهادات اكااديمية ، اما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فمستواهم التعليمي مختلف .

كما لاحظنا ان معظم موظفي بنك الفلاحة قاموا بدورات تكوينية حول التسويق المصرفي ، وكذلك بنك الخليج الجزائر فقد قام موظفيه بدورات تكوينية حول موضوع التسويق المصرفي وهذا سيساعد البنك على تسويق خدماته المصرفية، اما من حيث تقييم موظفي الوكالة لخدمات البنك فنرى ان بنك الخليج الجميع يرون ان سعر الخدمة المقدمة مناسب جدا وأنها سريعة في تقديمها للعملاء، اما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فان معظمهم يرون ان سعر الخدمة مناسب و انها عادية في تقديمها للعملاء ليست سريعة ولا بطيئة.

اما من ناحية الصعوبات فنرى ان جميع موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية يجدون صعوبة في تقديم وإيصال الخدمة للعميل نظرا لعدم فهم و استيعاب العميل للخدمة المراد طلبها ، اما بنك الخليج الجزائر فنرى ان معظمهم لا يجدون اي صعوبات في تقديم الخدمة للعميل فهم يقدمونها بكل سهولة ومرونة نظرا لتفهمهم للعميل.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

يرى نصف موظفي بنك الخليج الجزائر ان انهم يعتمدون عند تقديم منتج جديد على دراسة السوق اما الاخرين فيرون أن اقتراحات العملي هي العنصر الذي يعتمد عليه البنك في تقديم منتج جديد والنصف الاخر يرى ان المنتجات المنافسة هي المعتمد عليها ، اما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فان معظمهم يعتمدون على دراسة السوق و الاخرون على اقتراحات عملائهم.

ان وسائل الاتصال في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر المستخدمة مع العملاء تتمحور في جميع العناصر المذكورة من مجالات وملصقات ، وخاصة الانترنت كوسيلة للاتصال.

يتفق جميع موظفي ان بنك الخليج الجزائر يتميز بأساليب حديثة و متطورة في تقديم خدماته ، على غرار بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذي يرى النصف الأول أن البنك لا يتميز بأساليب حديثة في تقديم خدماته بعكس البعض.

اما فيما يخص المركز التنافسي ففي بنك الخليج الجزائر جميع الموظفين منفقون على انه جيد مقارنة بالبنوك الاخرى ، فهم يسعون على زيادة تطوير خدماتهم من خلال اتباع سياسة تسويقية جيدة اما الاغلبية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يرون انه متوسط.

الفرع الثاني : عرض وتحليل الاستبيان الموجه للعملاء في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر

هو استبيان وجه إلى عينة من عملاء كل من بنك الخليج الجزائر وبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة-(انظر الملحق رقم)

لهذا الغرض تم توزيع 20 استبيان ، ويجرى التحليل على 20 استبيان وجه لعملاء البنك.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

السؤال 1: الجنس

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
70%	50%	14	10	ذكر
30%	50%	6	10	انثى
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء.



من اعداد الطالبة

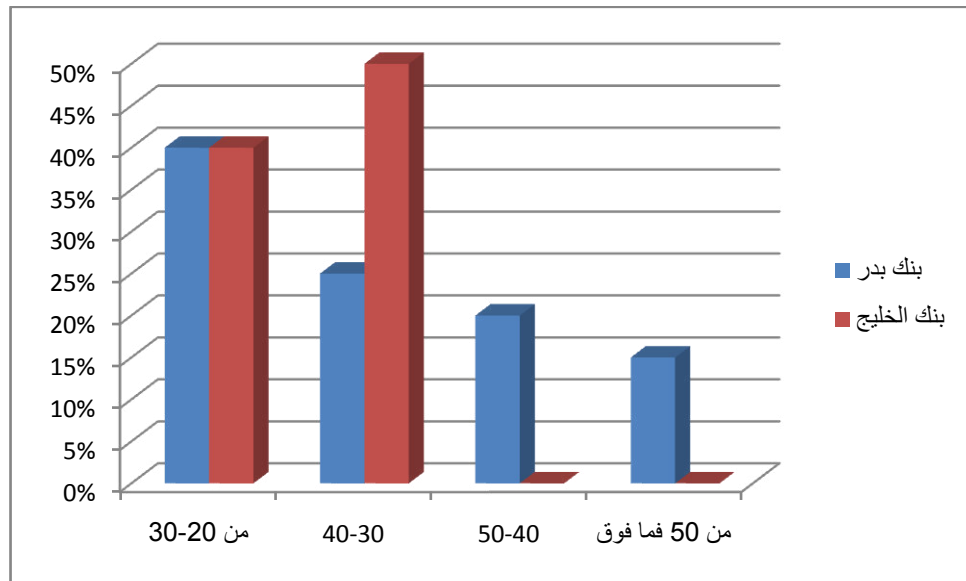
نلاحظ أن 50% من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية هم ذكور و 50% إناث ، اما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فنرى أن 70% من عملاء البنك الذين يتعاملون مع البنك هم ذكور و ان 30% اناث .

السؤال 2: السن

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
40%	40%	8	8	من 20-30
50%	25%	10	5	40-30
10%	20%	2	4	50-40
0	15%	0	3	من 50 فما فوق
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



من اعداد الطالبة

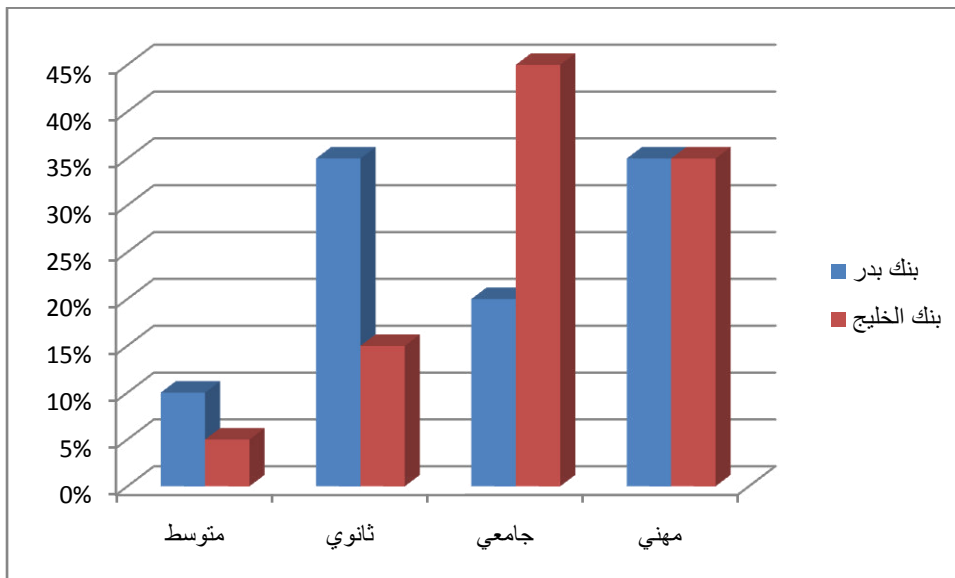
نلاحظ ان 40% من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية و بنك الخليج الجزائر تتراوح اعمارهم ما بين 20-30-
30 و 50 % من عملاء بنك الخليج الجزائر تتراوح اعمارهم ما بين 30-40.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

السؤال 3: المستوى العلمي

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
5%	10%	1	2	متوسط
15%	35%	3	7	ثانوي
45%	20%	9	4	جامعي
35%	35%	7	7	مهني
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



من اعداد الطالبة

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

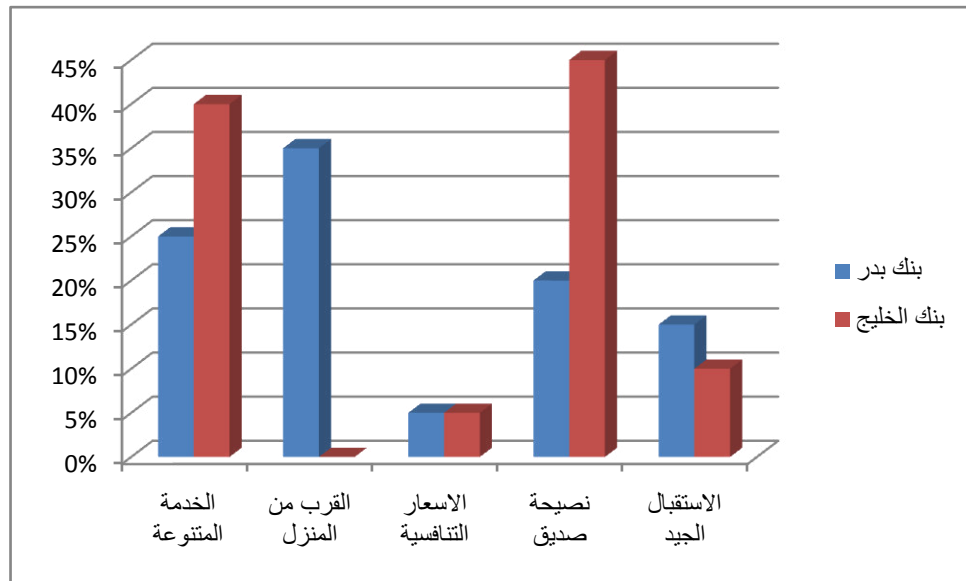
نلاحظ من خلال الجدول أن 45% من عملاء بنك الخليج هم جامعيين ذوي شهادات أكاديمية متقنين ، وان 35% منهم مهنيين ذوي مهن مختلفة واغلبهم رجال أعمال و أصحاب مؤسسات.
اما فيما يخص بنك الفلاحة والتنمية الريفية فمعظمهم ذو مستوى ثانوي و مهني .

السؤال 4: من بين المصارف العاملة بالجزائر لماذا اخترتم هذا البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
40%	25%	8	5	الخدمة المتنوعة
0	35%	0	7	القرب من المنزل
5%	5%	1	1	الاسعار التنافسية
45%	20%	9	4	نصيحة صديق
10%	15%	2	3	الاستقبال الجيد
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



من اعداد الطالبة

حسب رأي عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن 35% يعود سبب اختيارهم لهذا البنك (وكالة بسكرة)

نظرا لقربه من السكن أي أن موقعه ملائم وهذا ما يعطيهم نوع من الثقة في التعامل معه ، أما البعض الآخر فسبب الاختيار هي مختلف الخدمات المقدمة و اخرون يرون أن سبب الاختيار هو الاستقبال الجيد للبنك .

أما فيما يخص بنك الخليج الجزائر فان نسبة 45% من العملاء فسبب توجههم و اختيارهم التعامل مع هذا البنك هو التشكيلة الواسعة والمتطورة من الخدمات المصرفية الموجودة ، وان نسبة 45% يعود سبب تعاملهم مع البنك الى نصيحة صديق مما يعني الإقبال الكبير للعملاء .

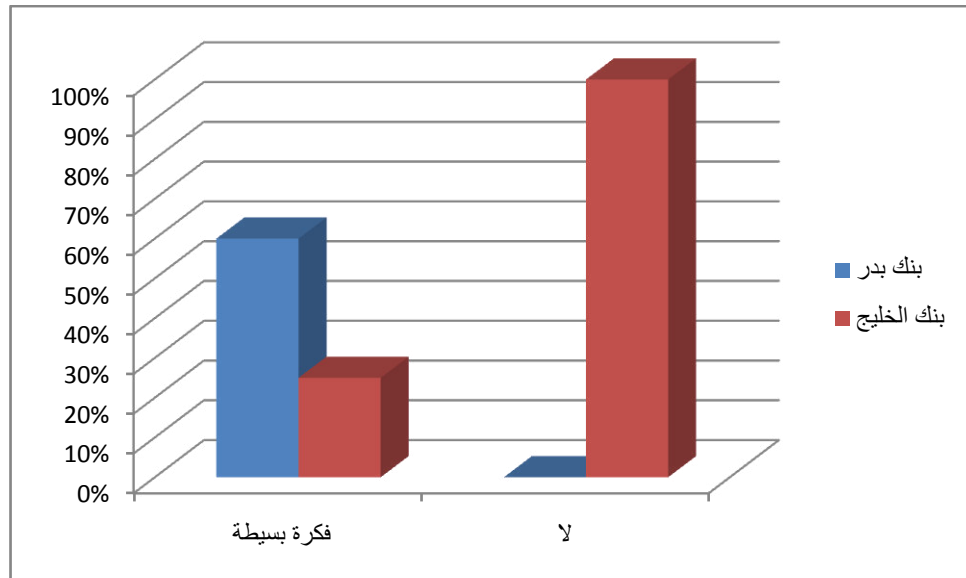
السؤال 5: هل لديكم فكرة عن مختلف الخدمات المقدمة من طرف البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر -وكالة بسكرة-

65%	40%	13	8	نعم
25%	60%	5	12	فكرة بسيطة
10%	0	2	0	لا
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



من اعداد الطالبة

يؤكد عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية أي نسبة 60% أن لديهم فكرة بسيطة عن تشكيلة الخدمات الموجودة في البنك ، اما 40% من العملاء فلهيهم فكرة عن مختلف الخدمات الموجودة والمقدمة من طرف البنك.

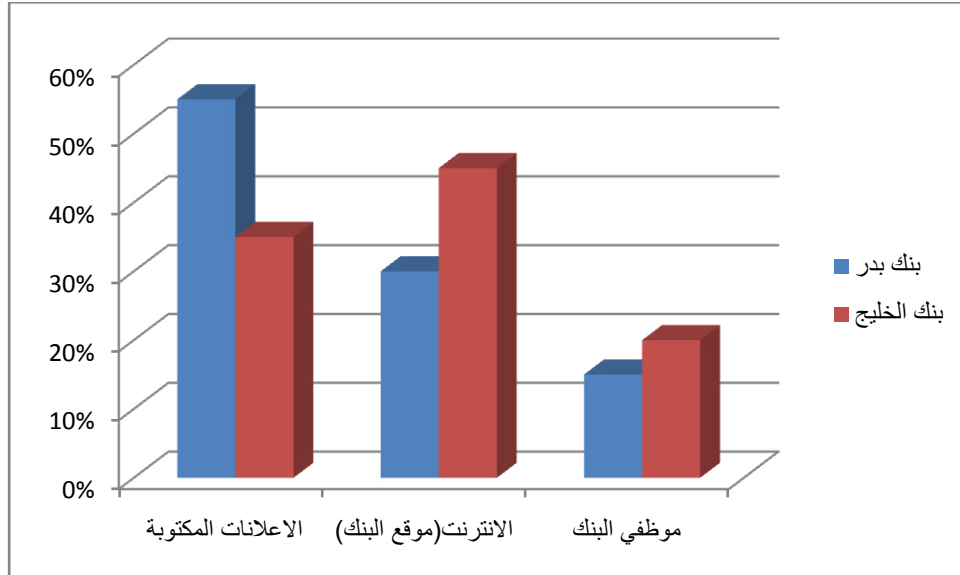
أما فيما يخص بنك الخليج فان معظم العملاء لديهم فكرة عن الخدمات المقدمة في البنك وهذا راجع إلى مصادر مختلفة .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

السؤال 6: إذا كانت الإجابة بنعم فكيف علمتم بها؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
35%	55%	7	11	الإعلانات المكتوبة
45%	30%	9	6	الانترنت (موقع البنك)
20%	15%	4	3	موظفي البنك
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



من إعداد الطالبة

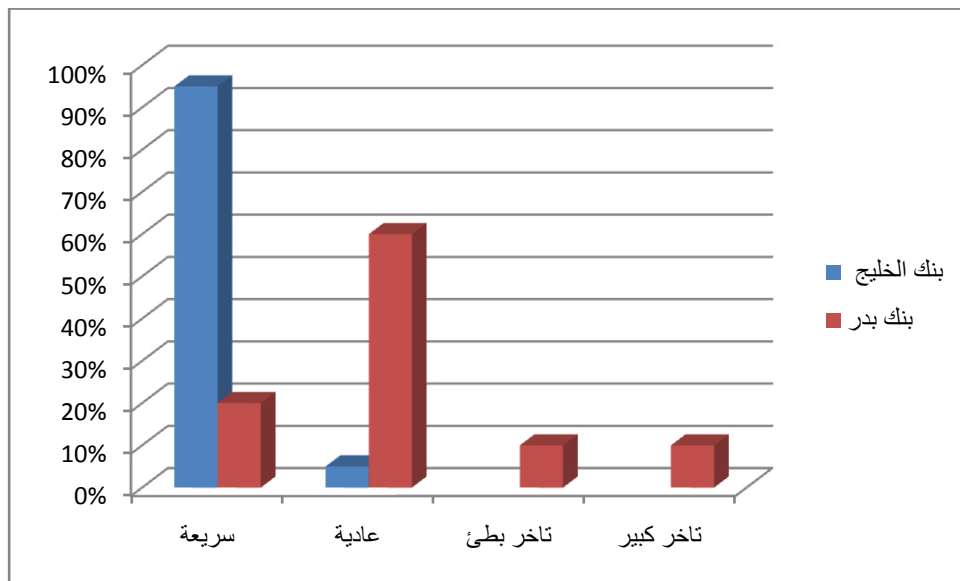
الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

اختلفت مصادر علم العملاء بمختلف الخدمات المصرفية ، فكل عميل ومصدر معرفته بهذه الخدمات.

السؤال 7: هل انتم راضون بخدمات و منتجات البنك من حيث السرعة؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
95%	20%	19	4	سريعة
5%	60%	1	12	عادية
0	10%	0	2	تأخر بطيء
0	10%	0	2	تأخر كبير
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء.



من إعداد الطالبة .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

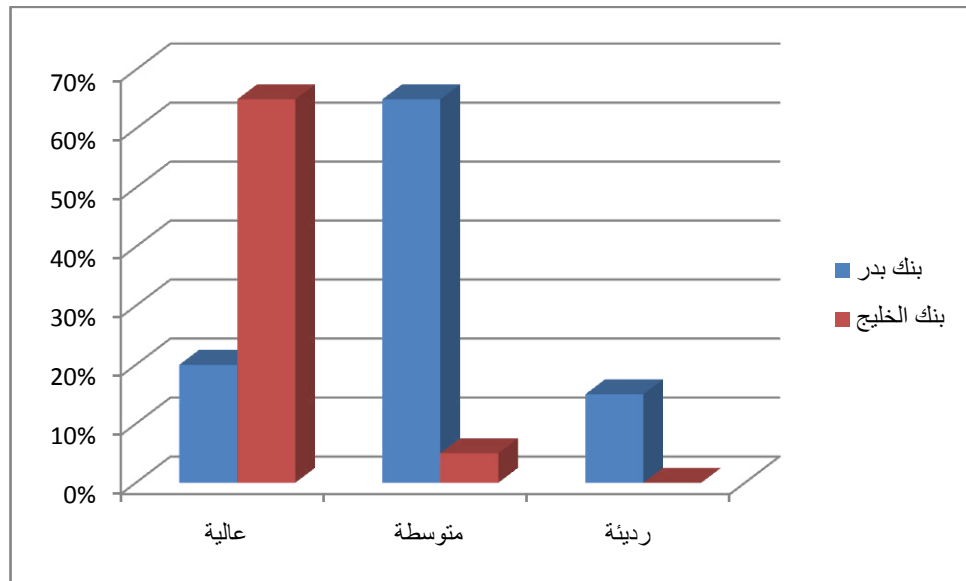
يرى معظم عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن الخدمات التي يتلقونها عادية لا سريعة ولا بطيئة، أما الفئة القليلة ترى أن الخدمات المقدمة سريعة فيما يشكي 10% من العملاء على التأخر الكبير في تقديم الخدمة خاصة في أوقات الازدحام، أما في بنك الخليج الجزائر فيرى اغلب العملاء أن الخدمة التي يتلقونها تتم بسرعة دون أن يشعر العميل بالملل وهذا ما صرح به اغلبيه العملاء.

السؤال 8: هل انتم راضون بخدمات و منتجات البنك من حيث الجودة؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
65%	20%	19	4	عالية
5%	65%	1	13	متوسطة
0	15%	0	3	رديئة
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



من اعداد الطالبة

يرى اغلب عملاء البنك (وكالة بسكرة) أن الخدمات المقدمة متوسطة الجودة، اما البعض الآخر أي نسبة 20% انها عالية، اما في بنك الخليج الجزائر فان نسبة 65 من عملاء البنك (وكالة بسكرة) يرون ان الخدمات المقدمة عالية الجودة وقد صرح العملاء انه راضون جدا بهذه الخدمات في حين يرى القليل انها متوسطة.

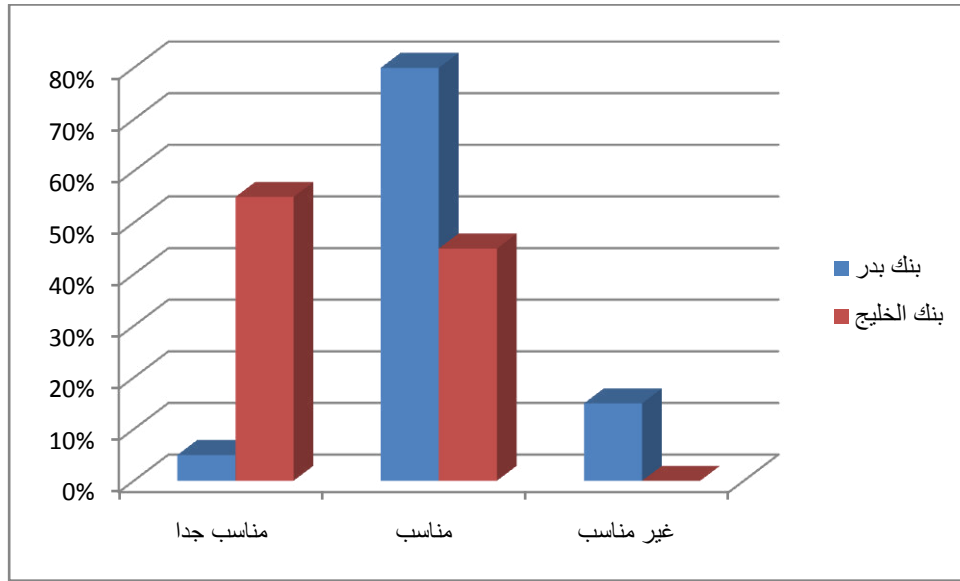
السؤال 9: كيف تنظرون الى سعر منتجات وخدمات البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
55%	5%	11	1	مناسب جدا
45%	80%	9	16	مناسب
0	15%	0	3	غير مناسب

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

100	100	10	10	المجموع
-----	-----	----	----	---------

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



من اعداد الطالبة

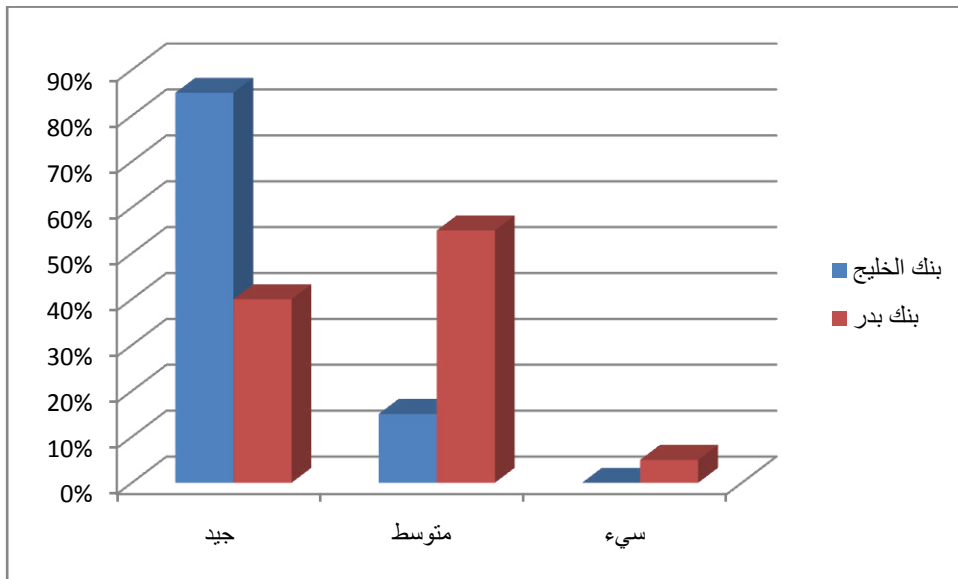
يرى معظم عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة) ان أسعار الخدمات المقدمة مناسب ،
فيما يجد 5% من عملاء البنك يجدون أن أسعار الخدمة مناسب جدا و الباقي يرون أن أسعار الخدمة غير
مناسب، أما في بنك الخليج الجزائر(وكالة بسكرة) ان 55 % من عملاء البنك يقيمون أسعار الخدمة
المصرفية أنها مناسبة جدا ، وهذا ما يدل على رضا العميل للبنك.

السؤال 10: كيف تجد التسويق في البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر - وكالة بسكرة-

85%	40%	17	8	جيد
15%	55%	3	11	متوسط
0	5%	0	1	سيء
100	100	10	10	المجموع



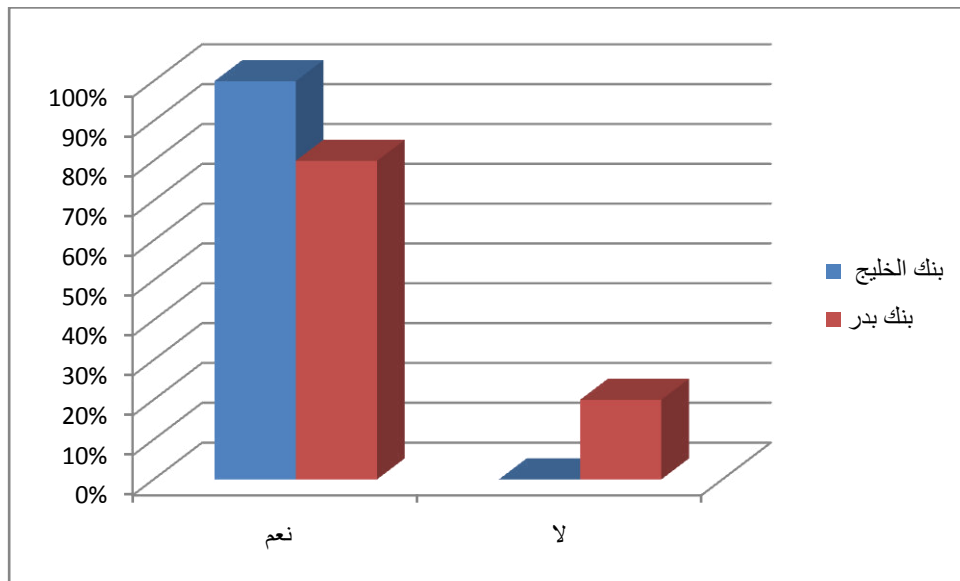
يرى اغلب العملاء ان التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة) متوسط نظرا لأنه لا يوجد تسويق بالمعنى الفعلي لان بنك الفلاحة هو البنك الوحيد الذي يمول القطاع الفلاحي و الصيد البحري و يقدم قروض بتسهيلات للفلاحين ، أما في بنك الخليج الجزائر فان معظم العملاء يرون بان التسويق في البنك جيد وهذا نظرا للسياسة التسويقية الجيدة .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

السؤال 11: هل تشعر ان موظفي البنك يتمتعون باللباقة و حسن التعامل مع العملاء؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	80%	20	16	نعم
0	20%	0	4	لا
100	100	10	10	المجموع

من إعداد الطالبة استنادا الى معطيات الاستبيان المقدم للعملاء



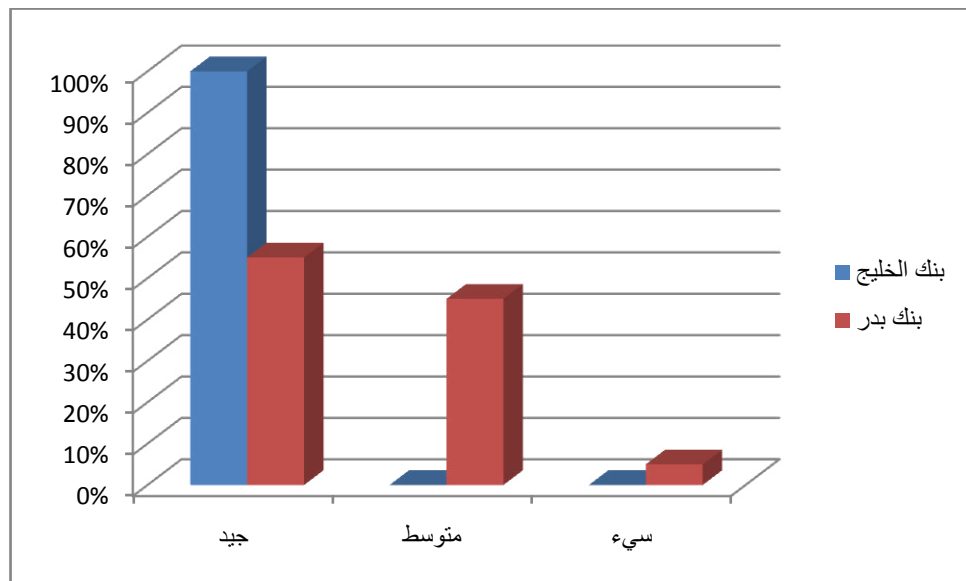
يرى عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية ان موظفي البنك لبقين في التعامل ، في حين يرى البعض الآخر ان موظفي البنك لا يتمتعون باللباقة و لا بأسلوب تعامل جيد مما يؤدي إلى تغيير بعض العملاء للبنك و التعامل مع بنك آخر.

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

أما في بنك الخليج الجزائر فقد صرح العملاء أن أسلوب التعامل جيد جدا كما أن الموظفين يتمتعون بدرجة كبيرة من اللباقة .

السؤال 12: ما رأيك في المظهر الداخلي للبنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	%55	20	11	جيد
0	%40	0	8	متوسط
0	%5	0	1	سيء
100	100	10	10	المجموع



الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج

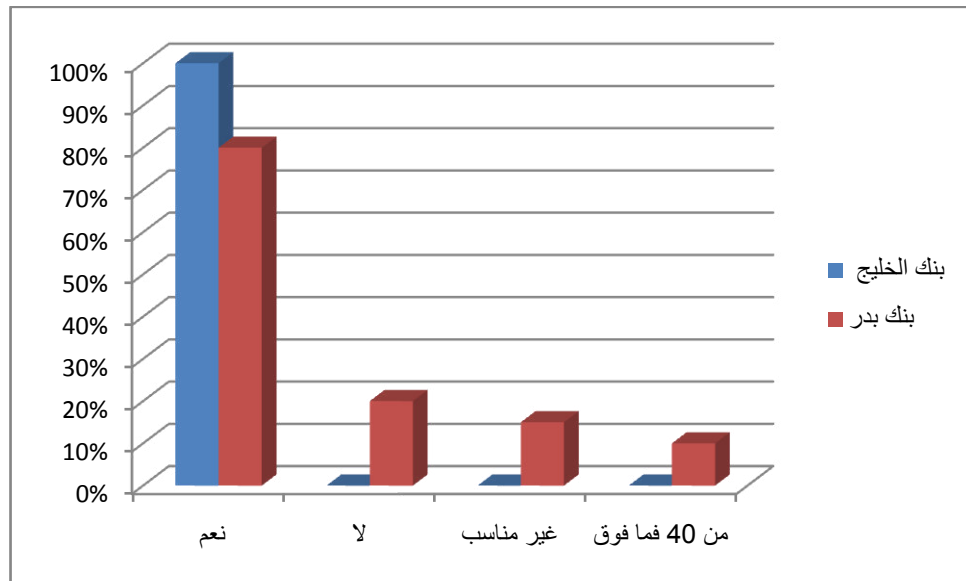
الجزائر - وكالة بسكرة-

يرى بعض عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية اي نسبة 40% ان المظهر الداخلي متوسط نظرا لعدم وجود قاعات الانتظار المجهزة ، اما الباقي فيرون ان مظهر البنك جيد، اما بنك الخليج الجزائر فيتفق جميع العملاء على ان مظهره الداخلي جيد و مجهز و متطور.

السؤال 13 : ما هي مدة الانتظار داخل البنك لأداء العملية المصرفية؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
60%	30%	12	6	من 15-30 د
40%	25%	8	5	30-35 د
0	35%	0	7	35-40 د
0	10%	0	2	من 40 د فما فوق
100	100	10	10	المجموع

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

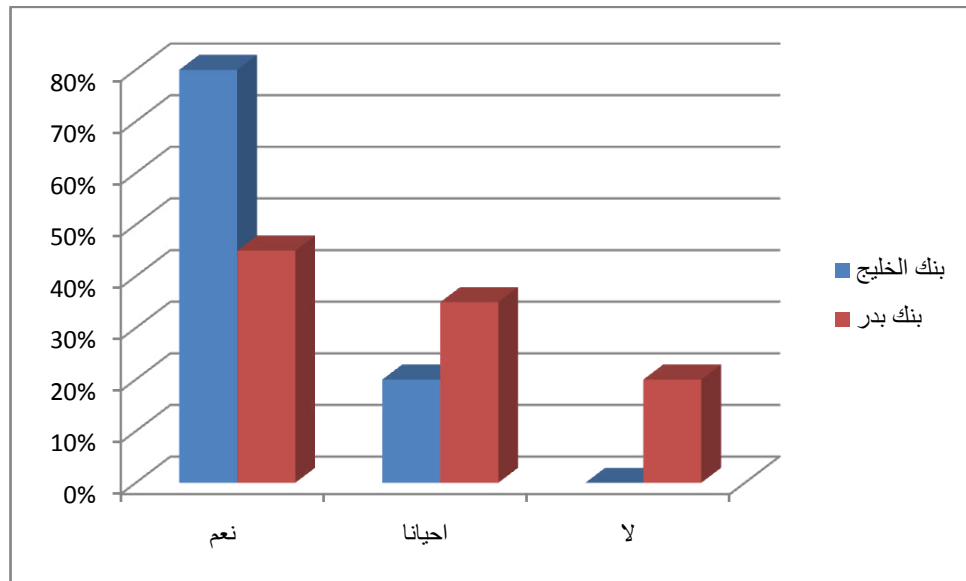


يرى معظم العملاء ان مدة الانتظار لدى هذا المكلف بالعميل طويلة، فقد يتذمر من الانتظار الطويل لإنهاء معاملاتهم ، أما النسبة البقية فيرون أن مدة الانتظار قصيرة لا تتطلب وقتا كبيرا ، اما في بنك الخليج الجزائر فمدة الانتظار قصير جدا لا تأخذ وقتا كبير و بالتالي لن يتذمر العميل و بذلك يكون البنك قد جذب عدد كبير من المتعاملين .

السؤال 14: هل يقوم موظفي البنك بالاستماع الى شكاوي العملاء و التعامل معها بجدية و حلها؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
80%	45%	16	9	نعم
20%	35%	4	7	احيانا
0	20%	0	4	لا
100	100	10	10	المجموع

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



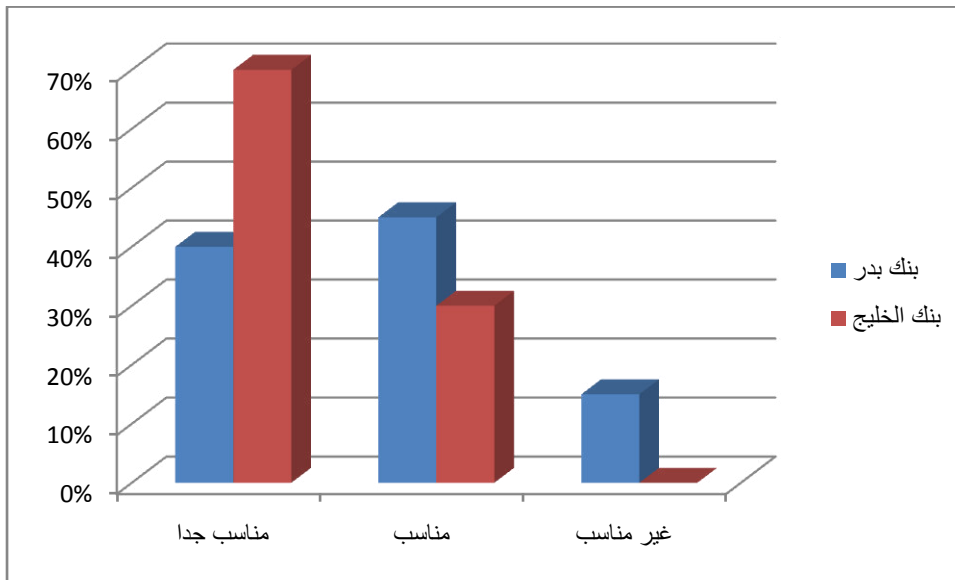
صرح اغلب عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن موظفي البنك يستمعون إلى شكاويهم و يتعاملون معها بجدية و يحاولون حلها في اقرب وقت، أما البعض الآخر انه أحيانا ما يستمع موظفي البنك الى شكاوي عملائها ،اما في بنك الخليج الجزائر فيرى معظمهم ان البنك يتقبل شكاوي عملائهم و يتعاملون معها بكل موضوعية و معالجتها فور تلقي الشكوى، والبعض الآخر يرى انه أحيانا لا يقوم الموظف بسماع الشكوى نظرا للضغط الكبير في العمل.

السؤال 15: ما رأيك في موقع البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
70%	40%	14	8	مناسب جدا
30%	45%	6	9	مناسب
0	15%	0	3	غير مناسب

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج
الجزائر -وكالة بسكرة-

100	100	10	10	المجموع
-----	-----	----	----	---------

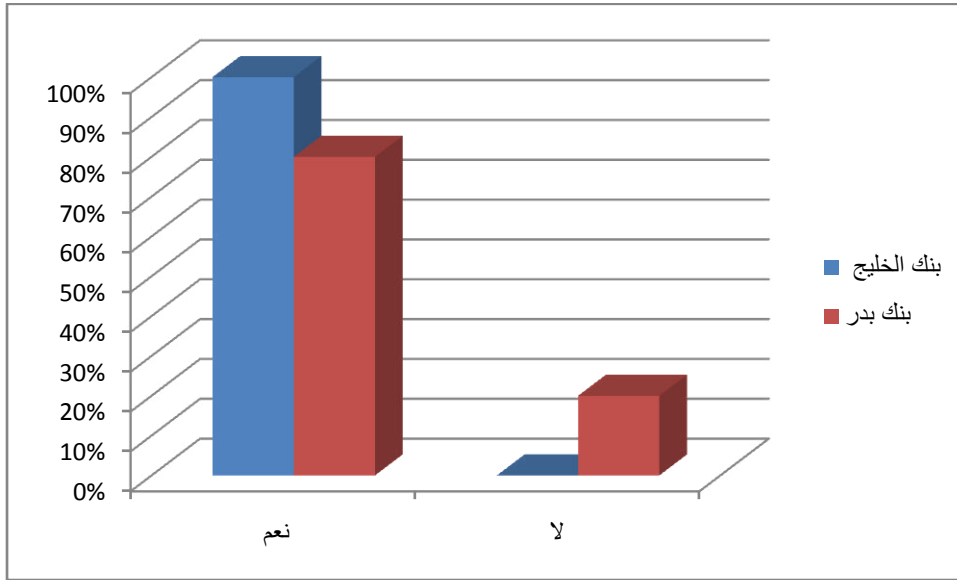


يرى معظم عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية اي نسبة 40% ان موقع البنك مناسب جدا والبعض الآخر يرونه مناسب ، اما في بنك الخليج الجزائر اغلبية العملاء انه مناسب جدا من حيث الموقع .

السؤال 16: هل ستواصل في التعامل مع هذا البنك؟

النسبة		التكرار		الإجابة
بنك الخليج	بنك بدر	بنك الخليج	بنك بدر	البنك
100%	80%	20	16	نعم
0%	20%	0	4	لا
100	100	10	10	المجموع

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-



يؤكد عملاء بنك الخليج الجزائر ضرورة الاستمرار في التعامل مع هذا البنك ، اما في بنك الفلاحة والتنمية الريفية فمعظم العملاء سيستمرون في التعامل معه و البقية يريدون تغيير البنك واللجوء إلى بنك آخر.

✓ نتائج الاستبيان الموجه الى عملاء البنك:

من خلال قراءتنا للجدول نستنتج:

يرجع العملاء سبب اختيارهم التعامل مع البنك لأسباب تتمثل في القرب من مكان المنزل إضافة إلى الخدمات المتنوعة الموجودة .

تقييم المزيج التسويقي من طرف العملاء من خلال اسلوب وحسن معاملة الموظفين ، ومعرفة اسعار الخدمات ،موقع البنك ، تشكيلة الخدمات الموجودة.

أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لا يستخدم أساليب حديثة على عكس بنك الخليج الجزائر الذي تعتبر خدماته متطورة .

ان اغلب عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لديهم فقط فكرة بسيطة عن الخدمات المقدمة نظرا لان ما يهمهم هو حصولهم على الخدمة المراد الوصول اليها فلا ينتبهون إلى المجالات الموجودة لدى البنك و لا المنشورات اما في بنك الخليج الجزائر فمعظم العملاء على علم بالخدمات من خلال الاتصال المباشر و

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-

الاستفسار او الانترنت ، المجالات ، هذا و تعتبر غير كافية يجب تطوير وسائل الاعلان لان هناك فئات لا تعرف القراءة و هذا ما يؤدي الى عدم المعرفة بمختلف الخدمات الموجودة.

الخاتمة:

من خلال دراستنا التطبيقية نجد ان البنوك الخاصة وبالتحديد بنك الخليج الجزائر يزاحم بنك الفلاحة والتنمية الريفية فهو يسعى الى الاستحواذ على اكبر حصة سوقية و ذلك بتطوير المنتجات المصرفية و تقديمها بجودة عالية وبأقل سعر من اجل جذب و استقطاب اكبر عد ممكن من الزبائن .

الفصل الثالث: دراسة حالة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة-

زيادة ارباح بنك الخليج مقارنة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ، فالبقاء دائما للأقوى وهذا يدل على كفاءة البنك و جدارته .

خاتمة :

في الأخير نقول ان بداية ظهور التسويق المصرفي يرجع إلى منتصف القرن الماضي، وقد ساعد على ذلك عدة عوامل أهمها المنافسة التي أصبحت تتعرض لها البنوك سواء من جانب المؤسسات المالية الأخرى ويمكننا القول ان طبيعة الخدمة المصرفية والخصائص التي تمتاز وتنفرد بها كعدم الملموسية، عدم القدرة على تخزينها وارتباطها بمقدميها، تفرز مشاكل على أسلوب تسويقها مما يجعلها تختلف نوعا ما على تسويق السلع المادية، وفي هذا الإطار يجب الاعتماد على مزيج تسويقي يستجيب لمتطلبات تسويق الخدمة المصرفية.

من خلال الدراسة النظرية يمكن القول أنه في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم في مجال الانفتاح الاقتصادي والعولمة والتي كان نتيجتها ظهور المنافسة التي ارتكزت على الصناعة المصرفية، أصبح التسويق المصرفي أحد الوظائف الأساسية للمؤسسة المصرفية نظرا للدور الكبير على مستوى المؤسسة المصرفية وعلى مستوى الاقتصاد ككل.

نتائج اختبار الفرضيات :

من خلال دراستنا توصلنا الى النتائج التالية:

1. يمكن تطوير الخدمة المصرفية و تحسين جودتها من خلال ابتكار خدمات جديدة تواكب التطورات التكنولوجية ، هذا يؤكد صحة الفرضية الاولى
2. إن وظيفة التسويق المصرفي وظيفة مهمة ،تلعب دورا هاما في زيادة المركز التنافسي ، وهذا يؤكد صحة الفرضية الثانية.
3. إن كفاءة الموظفين وتحسين جودة الخدمة المصرفية و مواكبة التطورات التكنولوجية من شأنها تؤدي الى زيادة القدرة التنافسية، وهذا يؤكد صحة الفرضية الثالثة.
4. السياسة التسويقية التي ينتهجها بنك الخليج تسعى من خلالها لتحسين جودة خدماتها المصرفية وبالتالي دعم القدرة التنافسية للبنك، اما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فهناك ثغرات تعيق انتاجها لسياسة تسويقية فهو يسعى لتبني سياسة تسويقية حديثة. وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الرابعة.

نتائج الدراسة :

- ✓ تعتبر الخدمة المصرفية اساس نشاط البنك ، ومصدرا لاشباع حاجات و رغبات العملاء ، اضافة الى المحافظة على العملاء الحاليين و العمل على جذب اكبر عدد ممكن منهم.
- ✓ غياب شبه كلي للتسويق المصرفي في البنوك العمومية ،فرغم اقتناع الموظفين بأهميته الا ان البنك لا يولي اهمية بالدرجة الكافية .
- ✓ ان البنوك الجزائرية لا تزال في المرحلة الأولى من مراحل إدماج التقنيات التسويقية على المنظومة المصرفية ، أي مازالت في مرحلة الترويج والبيع.

- ✓ يمكن القول بأن تأخر البنوك الجزائرية في تبني المفاهيم والأساليب التسويقية يرجع إلى ضعف المنافسة على مستوى السوق المصرفية الجزائرية وذلك لوجود نوع من التخصص.
- ✓ إن الترويج في كل من بنك الخليج الجزائر وبنك الفلاحة والتنمية الريفية يتمثل في الإعلان عن المنتجات والخدمات المصرفية الجزائرية وذلك بالاعتماد على مجلة البنك أو المنشورات المتواجدة على مستوى وكالات البنك، إضافة إلى أن الإتصال بين مسؤولي البنك والعملاء ضعيف وأن العلاقات العامة تقتصر على إحتكاك موظف البنك بالعميل عند حصوله على الخدمة وعلى هذا الأساس فإن الترويج في بنك بدر لا يحظى بالاهتمام الكافي.
- ✓ ان البنوك الاجنبية تراحم البنوك العمومية من خلال تقديم افضل الخدمات المصرفية المواكبة للتطورات التكنولوجية وباسعار تنافسية.
- ✓ عدم وجود مصلحة متخصصة في التسويق.

التوصيات :

- في ضوء هذه النتائج ، يمكن وضع مجموعة من التوصيات الآتية:
- على البنوك العمومية والخاصة أن تتبنى التسويق المصرفي بجل مفاهيمه وأبعاده وذلك من خلال تطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة على النشاط المصرفي الذي تقوم به.
- العمل على تنويع المنتجات والخدمات المصرفية من خلال دراسة السوق المصرفية الجزائرية وتحديد رغبات العملاء ، وإدخال المزيد من المنتجات المصرفية الحديثة .
- ضرورة قيام البنك بتطوير منافذ توزيع منتجاته وخدماته المصرفية بصورة تحقق للعملاء المنفعة الزمنية والمكانية وبالتالي تمكنهم من تلبية حاجاتهم ورغباتهم في أوقات حقيقية.
- يجب على مسؤولي البنوك مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي والاتصالات، وفي طريقة تقديم الخدمات المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء.
- اهتمام إدارة البنك بعناصر المزيج الترويجي ككل، هذا يعد مدخلا رئيسيا لتقوية المركز التنافسي للبنك في السوق المصرفي.
- ضرورة وضع مصلحة للتسويق المصرفي.

افاق الدراسة :

- بعد انتهاء الدراسة نرى انها تفتح افاق لاحقة للقيام ببحوث أخرى في المستقبل مثل:
- دور التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- اثر جودة الخدمات المصرفية في كسب رضا الزبون.

وفي الأخير نرجو ان نكون قد الممنا بجزء بسيط من جوانب الموضوع ،اذ أننا ندرك تماما أن هذا البحث لا يزال يحتاج إلى المزيد من التحليل والدراسة، ونرجو أن تكون هذه المحاولة قد فتحت الطريق أمام غيرنا لإكمال كل نقص وسد كل فراغ، و أن نكون قد وفقنا في دراسة هذا البحث بالشكل الذي يحقق النفع للباحثين في المستقبل.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب باللغة العربية

1. أحمد ماهر، حميد الدعيح، وآخرون، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية الاسكندرية، 2002.
2. احمد محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
3. احمد محمود الزامل، ناصر محمد سعود وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار النشر والتوزيع، الاردن، 2012.
4. الدسوقي ابو زيد، إدارة البنوك (النظرية و التطبيق)، دار الثقافة العربية، القاهرة، الطبعة 04، 1998.
5. السيد عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، القاهرة: اتحاد المصارف العربية، 2003.
6. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2005.
7. حسن عبد الله ابو ركة، احمد فاضل عباس مكى و اخرون، المزيج التسويقي لخدمات البنوك التجارية، جدة، المملكة العربية السعودية: مركز النشر العلمي، 1987.
8. حميد الطائي، الاسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
9. درمان سليمان صادق نمر، نجلة يونس، تسويق الخدمات المصرفية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، بيروت، 2002.
10. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات و تطبيقاتها، دار النشر والتوزيع، عمان، 2003.
11. سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
12. سونيا محمد البكري، ادارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
13. سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة اثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس)، مصر: المكتب العربي للمعارف، 2007.
14. صباح محمد ابو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

15. طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007.
16. طاهر محسن منصور، وائل محمد صبحي ادريس، الإدارة والاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
17. طارق عبد العال حماد، المشتقات المالية، الدار الجامعية، الدار الجامعية، 2001.
18. عبد السلام ابو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2006.
19. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
20. عوض بدير حداد، تسويق الخدمة المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
21. كاظم نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبدلات، الصيرفة الالكترونية، الادوات والتطبيقات والمعوقات والتوسع، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
22. محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايترك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
23. محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2004.
24. محمد احمد التوني، الاندماج المصرفي، دار النشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
25. محمد أحمد عبيدات، استراتيجية التسويق، مدخل سلوكي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 04، عمان، 2009.
26. محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر، الاسكندرية، 2007.
27. محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة 03، الاردن، 2003.
28. محمد صالح المؤمن، مبادئ التسويق، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
29. محمد فريد صحن، إدارة التسويق، الاسكندرية: الدار الجامعية، 1996.
30. محمد عبد العزيز وآخرون، النقود والبنوك والعلاقات الاقتصادية الدولية، دار النهضة والطباعة العربية للنشر، بيروت، 1984.
31. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2005.

32. محمود جاسم الصميدعي ، بشير عباس العلاق ، مبادئ التسويق ، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان،2007.
33. محمود جاسم الصميدعي ،ردينة عثمان يوسف،التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي.تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان،2005.
34. مروان محمد،الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية و التقليدية، دار تسنيم للنشر،الاردن ،2006.
35. ناجي معلا،أصول التسويق المصرفي ، دار الصفاء للنشر،لبنان ،1994.
36. نبيل مرسي خليل ،الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر،الاسكندرية ، 1996.

ثانيا: المراجع بالفرنسية

- 36 Kotler Philip , kevin lane keller et autres, marketing mangement , 12édition, finance Person éducatio, 2006.
- 37 Kotler et Dubois ,marketing management ,paris ,publie 10em édition,2000
- 38 Dr Khalil abderrazek,l'impactdes ntic sur le marketing bancaire ,ruurdes scien ces humaines – université, mahamed khider ,biskra ,N9,université de l'eghout , mars ,2006.
- 39 Dilworth ,James ,production and operation management 4th –ed ,Singapore,mc craw-hill,bnc,1987.
- 40 Johnson and scholies,exploring corporate ,strategy 3nd , edition ,prenticehall,1988.
- 41 Prof .Dr .gunal.once ,service marketing in banking sector and recent perception in marketing thoughts of service, faculty of economie and business, marketing management, article.

ثالثاً: المذكرات :

- 42 العاني ايمان ، البنوك التجارية و تحديات التجارة الخارجية ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص بنوك وتأمينات ،جامعة منتوري ،قسنطينة ،2007/2006.
- 43 العيهار فلة ،دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص ادارة اعمال ، جامعة الخروبة،الجزائر،2005.
- 44 بريش عبد القادر ، التحرير المصرفي ة متطلبات تطوير الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في كلية الاقتصاد ، جامعة الجزائر ،2006.
- 45 بوخلالة سهام ،المنافسة البنكية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية بعد 1990،دراسة حالة عينية من البنوك التجارية،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الماجستير، تخصص دراسات اقتصادية ، جامعة قاصدي، ورقلة، 2005.
- 46 بوساحة محمد لخضر، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد والإدارة، جامعة الامير عبد القادر، قسنطينة،2007/2006.
- 47 بوركورة عبد المالك ،إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات ،مذكرة ماجستير،تخصص تسيير الموارد البشرية للعلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة منتوري ،قسنطينة ،2012/2011.
- 48 جمال بوعتروس،دور التسويق الالكتروني في تطوير سياسات التسويق المصرفي ، حالة البنك العربي،الأردن ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص تسويق،جامعة منتوري،قسنطينة،2009/2008.
- 49 رجم نور الدين ،دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية ،دراسة حالة الوكالة(748) ،بنك الفلاحة والتنمية الريفية،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسويق،جامعة 20 أوت، سكيكدة،2008
- 50 حبة نجوى ،تأثير المنافسة في القطاع على تحقيق الافضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة شركة موبيليس،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية،تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر،بسكرة،2008/2007،

- 51 رحال عادل ،تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، مذكرة ماجستير في الاقتصاد، تخصص اقتصاد التنمية ،جامعة الحاج لخضر، باتنة ،2013/2014.
- 52 سارة حليمي ،التجديد التكنولوجي كمدخل لدعم القدرة التنافسية وتأهيل المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل قطاعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أم البواقي، 2010.
- 53 ساطع سعد شماخ ، العوامل المؤثرة على قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، كلية المحاسبة، الجامعة الاسلامية ،غزة،2008.
- 54 سلامة عبد الله ،دور تسويق الخدمة المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي،دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بباتنة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، تخصص تسويق ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2008/2009.
- 55 سليم حيرش ،واقع التسويق المصرفي في الجزائر،دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص تسويق ،جامعة البليدة، الجزائر، 2007.
- 56 شايب محمد،أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على أنشطة البنوك التجارية الجزائرية،دراسة حالة الصندوق الوطني للاحتياط والتوفير،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاديات مالية،جامعة فرحات عباس، سطيف،2006/2007.
- 57 شيروف فضيلة ،أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية ،دراسة حالة بعض البنوك ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسويق ،جامعة منتوري ، قسنطينة 2009/2010.
- 58 صولح سماح، دور تسيير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بلوماش ، بسكرة ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2007،2008.
- 59 عامر لمياء ،اثر السعر على قرار الشراء،دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص تسويق ،جامعة الجزائر ،2005/2006.

- 60 عبد الرزاق حميدي ، جودة الخدمات البنكية لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك ،دراسة حالة BDL،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،2008/2007.
- 61 عبد النبي ، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ثم كسب رضا العميل ، دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BNA,BADR, BDL) بأدرار،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة،2009/2008.
62. عيشوش عبدو،تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،تخصص تسويق،باتنة 2009/2008.
- 63 عتيق خديجة ، أثر المزيج التسويقي على رضا الزبون ، دراسة ميدانية للبنوك العمومية و الاجنبية ،تلمسان،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي،جامعة ابو بكر بلقايد،2012.
- 64 غادة محمود سلامة ابو عويلى ،مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،ادارة اعمال ، الجامعة الاسلامية ،غزة،2008.
- 65 ليلي محمد وليد بدران،تسويق الخدمات المصرفية ،لمحة عن واقع القطاع المصرفي السوري ، مذكرة ماجستير في ادارة اعمال ، جامعة دمشق ،2009/2008.
- 66 محمد ايت محمد،دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية ،دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط،بنك الجزائر،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تجارة،جامعة بن يوسف بن خدة، 2009/2008
- 67 محمد بهاء الدين خانجي ،المزيج التسويقي في المصارف الاسلامية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الماجستير،تخصص المصارف الاسلامية،الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،2009.
- 68 معارفي فريدة ،جودة الخدمات المصرفية و علاقتها بتنافسية البنوك في ظل ادارة الجودة الشاملة ،دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر ،بسكرة،2009/2008.
- 69 محلوس زكية،اثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تجارة دولية،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2009

70 موالهي فهيمة، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008/2007.

71 نحاسية رتبية، أهمية اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة الخطوط الجوية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003، 2002.

72 ورده شناقر، أثر الاندماج المعرفي على القدرة التنافسية للبنوك التجارية، دراسة حالة الجهاز المعرفي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2009/2008.

73 يوسف شاوش، التسويق البنكي، الأنظمة والاستراتيجيات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 1998.

رابعا: المجلات والملتقيات و المقالات، المدخلات :

74 أحمد السيد كردي، التخطيط الاستراتيجي و اهميته للمصارف، إدارة أعمال، مقالة منشورة، جامعة بنها، 2014/04/02.

75 احمد طرطار، سارة حليمي، جودة الخدمة المصرفية كالية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي ادارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة 2010.

76 بلعزوز بن علي، فلاق صليحة، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2010.

77 بن ناقلة قدور. عرابة رابح. التسويق البنكي و قدرته على اكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الاقتصادية، واقع وتحديات، 15/14 ديسمبر 2004،

78 جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، جامعة محمد بوضياف، ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الاقتصادية، أيام 15/14 ديسمبر، الجزائر.

- 79 خيرى علي اوسو،لؤي لطيف بطرس،تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن،دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن المصرف ،مقالة ،كلية الادارة ،هوك،تنمية الرافدين،2008.
- 80 .ربحي كريمة ، تسويق الخدمات المصرفية ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية ،الواقع والتحديات ، جامعة البليدة، 15/14 ، 2004.
- 81 زيدان محمد ،بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ،مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية، الألفية الثالثة ، جامعة جيجل ، يومي 07/06، جوان 2005.
- 82 ساهل سيدي محمد،افاق التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية،مداخلة مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية ،2012.
- 83 ساهل سيدي محمد،بودي عبد القادر،أهمية التريص التسويقي في المصرف ،مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة المصرفية في ظل التحويلات القانونية والاقتصادية ،المركز الجامعي ،بشار ،يومي 24،25أفريل.
- 84 سلامي بحضية،ادارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية ، جامعة ورقلة،2003.
- 85 سناء حسن حلو ،أثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، بحث تطبيقي في الشركة العامة للجلود، معهد الادارة ،مجلة الادارة و الاقتصاد،العدد76،2009.
- 86 عبد الفتاح بوخمم،عائشة مصباح،دور البيضة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 87 عميش عائشة،حدادو علي، مداخلة بعنوان : مؤشر قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية ، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية،2011.
- 88 محسن زبيدة، بوخلالة سهام، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري،مقالة ،كلية الحقوق والعلوم الانسانية ، جامعة ورقلة،2014/12/04.

89 محمد زيدان ، أهمية العنصر البشري ضمن المزيج التسويقي الموسع للبنوك ، جامعة الشلف ، الجزائر ، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الاول حول البنكية في ظل التحولات القانونية و الاقتصادية ، بشار ، 25/24 أفريل 2006.

90 معموري صورية، الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول :المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2014.

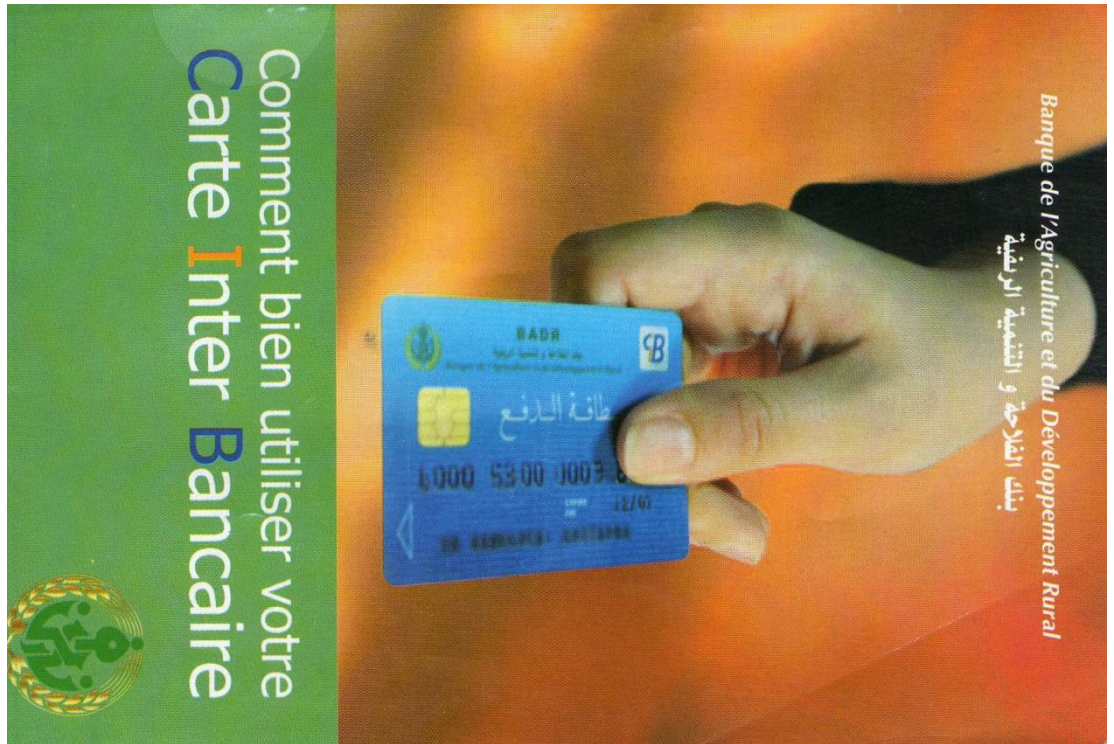
المواقع :

91 www.odabasham.net/show/41756,09/04/2014.

92 www.agb bank.com.

93. www.bank badr .dz.

الملحق رقم 2: بطاقة Cib ما بين البنوك



ملحق 3: سند الصندوق

بند الأفلافة والتنمية الريفية

إدخار الأشبال



ملحق رقم 5: بطاقة التوفير

بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

EPARGNANTS
TITULAIRES
DE LEB

Parce que
votre temps
est précieux

Demandez votre Carte BADR
Tawfir

Facile,
Pratique
et utile

• VIREMENTS
de votre compte
chèque vers votre
compte épargne
sur les GAB
BADR

• RETRAITS
sur les GAB
du réseau
monétique
BADR et
interbancaire

Carte BADR
Tawfir

بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

Carte BADR
Tawfir

Expire fin



خدمات بنك الخليج الجزائر

الملحق رقم 6: دفتر التوفير التساهمي

AGB دفتر توفير التساهمي

إدخار
موافق لمبادئكم

مساهمة بالأرباح تصاعديّة
حرية السحب

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Livret d'épargne participative
دفتر التوفير التساهمي

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

بنك أسهل

www.ag-bank.com
E mail: avotreecoute@agb.dz
Tél: 0555 623 066

سهل!

Livret d'épargne participative AGB

UNE EPARGNE A L'ÉCOUTE
DE VOS CONVICTIONS

Rémunération évolutive
Retraits libres

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Livret d'épargne participative
دفتر التوفير التساهمي

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Simplifions la banque

www.ag-bank.com
E mail: avotreecoute@agb.dz
Tél: 0555 623 066

C'est facile!

ملحق 7: بطاقة الدفع سهلة اليومية

Carte SAHLA AGB



ساهر!

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

بنك أسهل

www.ag-bank.com

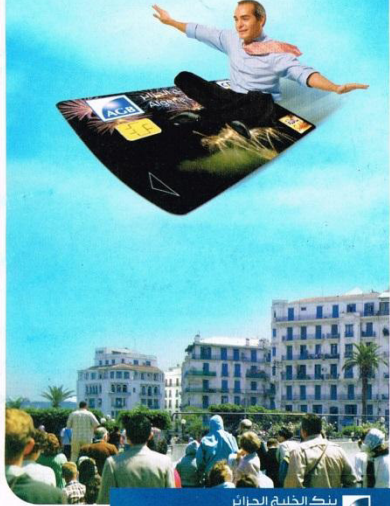
E mail: avotreecoute@agb.dz

Tel: 0555 623 066

Carte SAHLA AGB

Libérez vous l'esprit

Disposez de votre argent quand et comme vous le voulez



C'est facile!

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Simple la banque

www.ag-bank.com

E mail: avotreecoute@agb.dz

Tel: 0555 623 066

الملحق رقم 8: بطاقة التوفي

دفاتر التوفير AGB

حساب* 3.1 فوائد

الكلاسيكي
أو
التساهمي

أفضل نسبة
الأرباح
في السوق

بطاقتين
مجانيتين

* يمكن تعبئة الحساب عبر شبكة الإنترنت

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria



Member of the KIPCO Group

لينك أسهل

www.ag-bank.com

Comptes épargne AGB

1 compte*, 3 avantages

Classique
ou
Participative

Meilleur
taux
sur le
marché

Deux
cartes
de débit
gratuites

* Le compte peut être alimenté par web.

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria



Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque

www.ag-bank.com

الملحق رقم 9: بطاقة فيزا غولد كلاسيك:

بطاقات VISA AGB

بطاقات VISA AGB
لكل مصاريفكم أينما كنتم



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

لبنك أسهل

www.ag-bank.com
E-mail: avotreecoute@agb.dz
Tel: 0555 623 066

سهل!

Cartes VISA AGB

CARTES VISA AGB
POUR TOUT ET PARTOUT



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque

www.ag-bank.com
E-mail: avotreecoute@agb.dz
Tel: 0555 623 066

C'est facile!

الملحق رقم 10: بطاقة فيزا بلاتينيوم :

فيزا بلاتينيوم
إنظم للنخبة



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

لبنك أسجل
www.ag-bank.com
البريد الإلكتروني: avotreecoute@agb.dz
الهاتف: 0555 623 066

VISA PLATINUM
l'élite se reconnaîtra




بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Simplifions la banque
www.ag-bank.com
E-mail: avotreecoute@agb.dz
Tél.: 0555 623 066



الملحق رقم 11: بطاقة ماستر كارد

ماستركارد مسبقة الدفع AGB

ماستركارد. أخيرا في الجزائر!



بطاقة ماستركارد مسبقة الدفع



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Member of the KIPCO Group

لينك أسهل


www.ag-bank.com

البريد الإلكتروني: avotrecoute@agb.dz



الهاتف: 0555 623 066

MasterCard Prépayée AGB

MasterCard, enfin en Algérie !



La carte MasterCard Prépayée



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque

www.ag-bank.com

E-mail: avotrecoute@agb.dz

Tel.: 0555 623 066

الملحق 12: خدمة self banking

Self Banking AGB

إيداع الصكوك

Self Banking
24/24 ... 7J/7

الحصول على الكشوف البنكية

السحب والإيداع النقدي

00:17
VEN. 18

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

بنك أسهل
www.ag-bank.com
البريد الإلكتروني: avotrecoûte@agb.dz
الهاتف: 0555 623 066

Self Banking AGB

Dépôt de chèque

Self Banking
24H/24 ... 7J/7

Relevé bancaire

Retrait et dépôt d'espèces

00:17
VEN. 18

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque
www.ag-bank.com
E-mail : avotrecoûte@agb.dz
Tel. : 0555 623 066

ORDRE D'ACHAT

Client :

Adresse :

Tel. :

Mob. :

A L'attention du Directeur d'Agence

.....

Objet : Ordre d'achat d'équipement(s).

Pour faire suite à votre intention de financement par Mourabaha suivant lettre ci-jointe, je vous prie de procéder à l'achat pour mon compte et pour mon usage commercial le(s) équipement(s) auprès de
Suivant facture(s) proforma n° :

Vous remerciant par avance de vos bons soins, veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

Signature et Griffe du Client.

Fait à Le/...../.....

BADR

BADR 2009 - 2010

BILAN AU 31/12/2010

ORDRE	ACTIF	31/12/2010	31/12/2009 SCF Proforma	31/12/2009 PCB92
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX	132 046 941 781,64	114 475 976 285,59	114 475 976 285,59
2	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS A DES FINS DE TRANSACTION	-	-	-
3	ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	80 797 515 147,40	71 088 287 836,52	71 752 907 966,21
4	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	279 968 384 598,19	252 327 320 592,59	252 327 320 592,59
5	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	254 170 259 110,16	313 863 327 944,61	313 785 326 685,97
6	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU'À L'ÉCHÉANCE	14 407 619 683,95	15 720 787 502,62	15 873 565 740,00
7	IMPÔTS COURANTS - ACTIF	4 758 447 048,83	5 414 584 701,07	5 414 584 701,07
8	IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF	875 712 730,12	1 239 977 483,90	-
9	AUTRES ACTIFS	16 184 314 922,60	20 305 223 296,98	20 305 223 296,98
10	COMPTE DE RÉGULARISATION	6 330 089 159,02	15 645 889 347,51	15 645 889 347,51
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉES ASSOC	7 915 009 899,18	7 667 018 018,87	7 667 018 018,87
12	IMMEUBLES DE PLACEMENT	-	-	-
13	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	13 840 943 113,24	14 889 189 704,24	14 889 189 704,24
14	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	25 761 475,73	11 995 626,81	11 995 626,81
15	ÉCART D'ACQUISITION	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF		811 320 998 670,06	832 649 578 341,31	832 148 997 965,8

RE	PASSIF	31/12/2010	31/12/2009 SCF Proforma	31/12/2009 PCB92
	BANQUE CENTRALE	-	-	
	DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	17 829 529 282,10	16 094 275 062,64	16 094 275 062,64
	DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE	679 201 385 544,47	692 150 202 976,59	692 150 202 976,59
	DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	14 191 945 017,61	14 273 395 259,00	14 273 395 259,00
	IMPÔTS COURANTS - PASSIF	551 241 194,43	1 356 152 733,26	1 356 152 733,26
	IMPÔTS DIFFÉRÉS - PASSIF	192 226 147,57	30 654 206,93	
	AUTRES PASSIFS	22 354 653 208,57	33 225 787 541,67	33 225 787 541,67
	COMPTES DE RÉGULARISATION	9 722 702 172,38	17 215 391 984,78	17 014 112 788,00
	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	7 249 360 713,09	7 640 215 148,74	6 436 548 331,00
0	SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS	-	-	
1	FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	7 910 977 929,68	8 239 255 697,43	8 239 255 697,43
2	DETTES SUBORDONNÉES	17 919 319 113,32	20 118 491 384,66	20 118 491 384,66
3	CAPITAL	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00
4	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	-	-	
5	RÉSERVES	1 274 306 291,98	1 274 306 291,98	1 274 306 291,98
6	ECART D'ÉVALUATION	537 677 813,41	(498 465 097,27)	
7	ECART DE RÉÉVALUATION	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04
8	REPORT À NOUVEAU (+/-)	(19 806 418 602,15)	(23 679 040 036,71)	(20 604 664 871,00)
9	RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-)	10 855 759 090,56	3 872 621 434,57	1 234 801 011,00
	TOTAL DU PASSIF	811 320 998 670,06	832 649 578 341,31	832 148 997 988,00

		31/12/2010	31/12/2010	6002/21/1/31
		POUR CONFIRMATION		
		ORDRE		
		ENGAGEMENTS		
9	CONTREPARTIE DES ENGAGEMENTS DONNES	178 809 609 527,02	138 321 371 576,38	
10	CONTREPARTIE DES ENGAGEMENTS RECUS	326 633 678 668,66	407 765 967 056,65	
A	ENGAGEMENTS DONNES	178 799 472 694,86	138 367 793 574,28	
1	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-	
2	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT EN FAVEUR DE LA CLIENTELE	86 003 932 092,65	45 873 668 182,30	
3	ENGAGEMENTS DE GARANTIE D'ORDRE DES INSTITUTIONS FINANCIERES	61 870 600 539,75	65 680 941 016,53	
4	ENGAGEMENTS DE GARANTIE D'ORDRE DE LA CLIENTELE	30 904 453 098,44	26 796 746 669,76	
5	AUTRES ENGAGEMENTS DONNES	20 486 964,02	16 437 705,69	
B	ENGAGEMENTS RECUS	326 643 815 501,88	407 719 545 059,67	
6	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	64 850 823,83	65 567 147,69	
7	ENGAGEMENTS DE GARANTIE RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	61 883 114 888,04	65 769 248 028,93	
8	AUTRES ENGAGEMENTS RECUS	264 695 552 790,01	341 884 729 883,05	

BADR

BADR 2009 - 201

BILAN AU 31/12/2010

ORDRE	ACTIF	31/12/2010	31/12/2009 SCF Proforma	31/12/2009 PCB92
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX	132 046 941 781,64	114 475 976 285,59	114 475 976
2	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	-	-	-
3	ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	80 797 515 147,40	71 088 287 836,52	71 752 907
4	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	279 968 384 598,19	252 327 320 592,59	252 327 320
5	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	254 170 259 110,16	313 863 327 944,61	313 785 326
6	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU'À L'ÉCHÉANCE	14 407 619 683,95	15 720 787 502,62	15 873 565
7	IMPÔTS COURANTS - ACTIF	4 758 447 048,83	5 414 584 701,07	5 414 584
8	IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF	875 712 730,12	1 239 977 483,90	-
9	AUTRES ACTIFS	16 184 314 922,60	20 305 223 296,98	20 305 223
10	COMPTE DE RÉGULARISATION	6 330 089 159,02	15 645 889 347,51	15 645 889
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉES ASSO	7 915 009 899,18	7 667 018 018,87	7 667 018
12	IMMEUBLES DE PLACEMENT	-	-	-
13	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	13 840 943 113,24	14 889 189 704,24	14 889 189
14	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	25 761 475,73	11 995 626,81	11 995
15	ÉCART D'ACQUISITION	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF		811 320 998 670,06	832 649 578 341,31	832 148 99

N°	LIBRE	COMPTES DE RESULTATS		
		31/12/2010	31/12/2009 SCF Proforma	31/12/2009 PCB92
	(+) INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	16 712 460 622,05	17 076 480 030,40	17 029 456 827
	(-) INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	(6 074 137 280,87)	(6 496 352 988,04)	(6 496 352 988)
	(+) COMMISSIONS (PRODUITS)	3 920 643 660,44	3 749 105 733,83	3 749 105 733
	(-) COMMISSIONS (CHARGES)	(95 927 826,58)	(10 696 987,07)	(10 696 987)
	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACCIÓN	-	-	-
	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	164 448 991,69	186 976 769,81	186 976 769
	(+) PRODUITS DES AUTRES ACTIVITÉS	5 602 073 007,77	3 145 448 430,03	3 145 448 430
	(-) CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS	(1 705 517 689,34)	(23 430 756,30)	(23 430 756)
	PRODUIT NET BANCAIRE	18 524 043 485,16	17 627 530 232,66	17 580 507 029
	(-) CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(12 282 274 528,92)	(11 698 254 563,15)	(10 909 247 529)
	(-) DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PERTES DE VALEUR SUR IMMOBILISATIONS	(1 567 416 999,77)	(1 316 760 375,37)	(1 316 760 375)
	RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	4 674 351 956,47	4 612 515 294,14	5 354 499 125
	(-) DOTATIONS AUX PROVISIONS, AUX PERTES DE VALEUR ET CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	(59 825 156 712,76)	(33 438 448 405,06)	(33 438 448 405)
	(+) REPRISES DE PROVISIONS, DE PERTES DE VALEUR ET RÉCUPÉRATION SUR CRÉANCES AMORTIES	65 619 160 873,80	33 554 349 203,15	33 554 349 203
	RÉSULTAT D'EXPLOITATION	10 468 356 117,51	4 728 416 092,23	5 470 399 923
	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR AUTRES ACTIFS	28 846 229,41	-	-
	(+) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS)	1 917 738 711,07	-	2 962 533 355
	(-) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES)	(1 429 046 042,20)	-	(7 198 132 260)
	RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	10 985 895 015,79	4 728 416 092,23	1 234 801 018
	(-) IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET ASSIMILÉS	(130 135 925,23)	(855 794 657,66)	-
	RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	10 855 759 090,56	3 872 621 434,57	1 234 801 018

Etats Financiers

Bilan arrêté
au 31/12/2011

rapport annuel

11

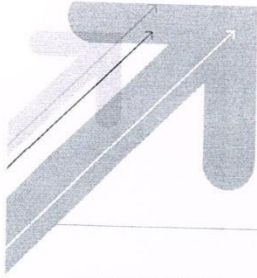
Passif au 31/12/2011

NOTE	RUBRIQUE	En milliers DA	
		31/12/2011	31/12/2010
	Banque centrale, CCP		
2.P1	Dettes envers les institutions financières	235 163	334 822
2.P2	Dettes envers la clientèle	43 726 586	32 617 304
2.P3	Dettes représentées par des titres	6 263 544	5 568 889
2.P4	Impôt courant Passif	1 120 793	713 389
	Impôts Différés Passif		
2.P5	Autres Passifs	8 864 210	4 784 667
2.P6	Comptes de régularisation	545 944	166 356
2.P7	Provisions pour risques et charges	61 016	34 146
	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		
2.P8	Provisions pour Risques Bancaires Généraux	913 129	694 395
	Dettes subordonnées		
2.P9	Capital Social	10 000 000	10 000 000
	Primes liées au capital		
	Réserves légales		166 795 276.67
	Ecart d'évaluation		
2.P10	Ecart de réévaluation	268 348	166 795
2.P11	Report à nouveau	621 452	196 946
	Résultat de l'exercice	2 591 296	2 031 054
	Total Passif	75 211 482	57 308 763

3

ACTIF		31/12/2012	31/12/2011
1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	31 721 782	21 013 680
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
3	Actifs financiers détenus disponibles à la vente		
4	Prêts et créances sur les Institutions Financières	18 351	21 163
5	Prêts et créances sur la Clientèle	64 949 392	44 622 412
6	Actif détenue jusqu'à l'échéance		
7	Impot courant Actif	882 001	658 704
8	Impot diffère Actif	48 593	
9	Autres actifs	133 628	5 854 505
10	Comptes de régularisation	3 166 571	160 302
11	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	15 675	15 675
12	Immeubles de placement		
13	Immobilisations corporelles	4 205 129	2 830 037
14	Immobilisations incorporelles	98 143	35 004
15	Ecart d'acquisition		
TOTAL ACTIF		105 239 265	75 211 482

	PASSIF	31/12/2012	31/12/2011
1	Banque centrale, CCP		
2	Dettes envers les institutions Financières	135 816	235 163
3	Dettes envers la clientèle	65 459 325	43 726 586
4	Dettes représentées par un titre	10 304 827	6 263 544
5	Impôts courants Passif	1 796 690	1 120 793
6	Impôts Différés Passif		
7	Autres Passifs	5 766 180	8 864 210
8	Comptes de régularisation	4 365 969	545 945
9	Provisions pour risques et charges	279 725	61 016
10	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		
11	Fonds pour Risques Bancaires Généraux	1 435 535	913 129
12	Dettes subordonnées		
13	Capital	10 000 000	10 000 000
14	Primes liées au Capital		
15	Réserves	397 913	268 348
16	Ecart d'évaluation		
17	Ecart de réévaluation		
18	Report à nouveau	1 298 205	621 452
19	Résultat de l'exercice	3 999 080	2 591 296
	TOTAL PASSIF	105 239 265	75 211 482



Etats Financiers

Bilan arrêté
au 31/12/2011

Actif au 31/12/2011

NOTE	RUBRIQUE	En milliers DA	
		31/12/2011	31/12/2010
2. A 1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	21 013 680	25 806 751
	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
	Actifs financiers détenus disponibles à la vente		
2. A 2	Créances sur les Institutions Financières	21 163	102 882
2. A 3	Créances sur la Clientèle	44 622 412	26 412 155
	Actif détenue jusqu'à l'échéance		
2. A 4	Impot courant Actif	658 704	513 008
	Impot différé Actif		
2. A 5	Autres actifs	5 854 505	1 681 445
2. A 6	Comptes de régularisation	160 302	165 900
2. A 7	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	15 675	15 675
	Immeubles de placement		07
2. A 8	Immobilisations corporelles	2 830 037	2 583 160
2. A 9	Immobilisations incorporelles	35 004	27 787
	Ecart d'acquisition		
	Total actif	75 211 482	57 308 763

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques ,
Département des Sciences Economique



جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استبيان الاسئلة الموجهة الى موظفي البنك

وكالة بسكرة .

الموضوع: دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم القدرة التنافسية للبنك.

تحت اشراف الاستاذة :بلعبيدي عايدة عبير

من اعداد:ساسي نور الايمان

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ،تخصص نقود ومالية ،حيث تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في دعم القدرة التنافسية للبنك.

الرجاء منكم المساعدة من خلال ملء الاستبيان بكل مصداقية ، وذلك بغرض استعمالها لغاية علمية بحتة، وستشكل دقة إجاباتكم مساهمة فعالة في موضوعية وجودة البحث

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

امام الاجابة المناسبة.



الرجاء وضع علامة

1. الجنس:

انثى

ذكر

2. المستوى العلمي:

جامعي مهني

ثانوي

متوسط

3. هل قمت بدورات تكوينية حول موضوع التسويق المصرفي؟

نعم لا

4. كيف تتظرون الى مستوى الخدمة التي تقدمونها للعملاء؟

رديئة

متوسطة

جيدة

5. هل الخدمات التي تقدمونها لعملائكم غير متوفرة لدى البنوك الاخرى؟

لا

نعم

6. ماهي الخدمات التي تقدمها؟

- فتح حسابات بنكية

- خدمات متعلقة بالبطاقات الالكترونية

- تقديم قروض

- عمليات الصندوق (سحب، ايداع) بالعملة الوطنية

- تقديم قروض متعلقة بالتجارة الخارجية

- جميع الخدمات

7. كيف تقيمون منتجاتكم المصرفية من حيث السعر؟

غير مناسب

مناسب

جدا

مناسب

8. كيف تقيمون منتجاتكم المصرفية من حيث السرعة ؟

سريعة عادية بطيئة

9. هل تجدون صعوبة في تقديم الخدمة للعميل؟

نعم احيانا لا

10. على ماذا تعتمدون عند تقديمكم لمنتج جديد

دراسة السوق منافس اقتراحات العملاء

11. ما هي مختلف وسائل الاتصال بين البنك و عملائه؟

الملصقات الصحف و المجلات الا موقع البنك

الهاتف الاتصال المباشر مع العميل جميع العناصر

12. هل تملكون دفتر للشكاوي واقتراحات العملاء؟

نعم

13. يتميز البنك باستخدام أساليب حديثة ومتطورة في تقديم خدماته ومواكبة التكنولوجيا الجديدة؟

نعم لا

14. كيف هو تقييمكم للمركز التنافسي بالبنك وكالة بسكرة-مقارنة مع البنوك الاخرى ؟

جيدة متوسط ضعيفة

15. هل تتصح اهلك وأصدقائك بالتعامل مع البنك ؟

نعم لا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



اسئلة الاستبيان الموجهة الى عملاء البنكين

-وكالة بسكرة-

الموضوع: دور تسويق الخدمة المصرفية في دعم القدرة التنافسية للبنك.

من اعداد: ساسي نور الايمان تحت اشراف الاستاذة: بلعبيدي عايدة عبير

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، حيث تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في دعم القدرة التنافسية للبنك. الرجاء منكم المساعدة من خلال ملء الاستبيان، وذلك بغرض استعمالها لغاية علمية بحتة.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

2014/ 2013

الرجاء وضع علامة امام الاجابة المناسبة..

1. الجنس:

ذكر

2. السن :

من 20-30 سنة 30-40 40-50 من 50 فما فوق

3. المستوى العلمي :

متوسط ثانوي معي مهني

4. من بين المصارف العاملة بالجزائر لماذا اخترتم هذا البنك؟

الخدمة المتنوعة من المنزل الاسعار التنافسية

نصيحة صديق الاستقبال الجيد

5. هل لديكم فكرة عن مختلف الخدمات المقدمة من طرف البنك؟

نعم فكرة بسيطة لا

6. اذا كانت الاجابة بنعم فكيف علمتم بها ؟

عن طريق الاعلانات المكتوبة الانترنت

موظفي البنك

7. هل أنتم راضون بخدمات ومنتجات بنك الخليج الجزائر من حيث السرعة ؟

سريعة عادية تأخر تأخر

8. هل انتم راضون بخدمات ومنتجات بنك الخليج الجزائر من حيث الجودة ؟

عالية متوسطة رديئة

9. كيف تنظرون الى سعر منتجات وخدمات البنك؟

مناسب جدا مناسب غير مناسب

10. كيف تجد التسويق في البنك؟

جيد متوسط سئ

11. هل تشعر ان موظفي البنك يتمتعون باللباقة و حسن التعامل مع العملاء ؟

نعم لا

12. ما رأيك في المظهر الداخلي للبنك ؟

جيد متوسط

13. ما هي مدة الانتظار داخل البنك لأداء العملية المصرفية ؟

من 15-30 د

من 30-35 د

من 35-40 د :

من 40د فما فوق

14. هل يقوم موظفي البنك بالاستماع الى شكاوي العملاء والتعامل معها بجدية وحلها؟

نعم احيانا

15. ما رأيك في موقع البنك ؟

مناسب جدا مناسب غير مناسب

16. هل ستواصل في التعامل مع هذا البنك؟

نعم لا