

جامعة سعد دحلب بالبليدة

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة ماجستير

التخصص: تسويق

واقع التسويق المصرفي في الجزائر

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

من طرف

سليم حيرش

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	أستاذة محاضرة ،	جامعة البليدة	بن حمودة فاطمة
مشرفا و مقررا	أستاذ محاضر،	جامعة البليدة	رزيق كمال
عضوا مناقشا	أستاذ التعليم العالي ،	جامعة الجزائر	قدي عبد المجيد
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر ،	جامعة الجزائر	عنابي بن عيسى
عضوا مناقشا	أستاذ مكلف بالدروس ،	جامعة البليدة	علاش أحمد

البليدة جوان 2007

ملخص

رغم أن التسويق ارتبط منذ ظهوره بالسلع إلا أن انعكاساته الايجابية على مردودية المؤسسات جعلته يفتتح مجالات كانت تبدو بعيدة عن الفكر التسويقي و منها البنوك ليشمل بذلك الخدمات المصرفية كمجال متخصص و أصبح موضوع التسويق المصرفي جديرا بالبحث .

تعالج هذه الرسالة في أربعة فصول إشكالية " واقع التسويق المصرفي في الجزائر " من خلال تحليل المزيج التسويقي المصرفي كأداة فعالة للنشاط التسويقي في البنوك بناء على طبيعة الخدمات المصرفية و خصائصها .

و محاولة منا لإسقاط مختلف القواعد و التطبيقات الخاصة بالتسويق المصرفي على حالة الجزائر ، قمنا باختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي أقل ما يقال عنه أنه عصب التنمية الاقتصادية في الجزائر .

و للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع تخلل بحثنا استخدام أدوات عدة منها المسح المكتبي العادي و الالكتروني لبناء الإطار النظري أو الفكري للموضوع ، إضافة الى الملاحظة المقابلات الشخصية مع التركيز بصفة خاصة على عملية استقصاء في الموضوع شملت عينة من إدارات البنك و كذا العملاء .

هذا ما سمح لنا باختبار فرضيات البحث و استخلاص نتائج هامة اقتضت بدورها تقديم مجموعة من التوصيات و الاقتراحات للسلطات النقدية في البلاد و كذا البنك محل الدراسة من شأنها تحسين جودة القرارات التسويقية به .

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم و الحمد لله مالك الكون و خالق العباد ، عالم الغيب و الشهادة به نستعين و عليه نتوكل ، و صلى الله على نبيه المصطفى و سلم .

في البداية لا يسعني المقام إلا أن أحمّد الله عزوجل حمدا كثيرا طيبا على ما أنعم و تكرم « و علمك ما لم تكن تعلم و كان فضل الله عليك عظيما » .

ثم أتوجه بخالص الشكر و العرفان الى من ارتبط رضا الله برضاها و قال فيهما عز و جل « و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا » الى والدي حفظهما الله برا و إحسانا و الى كل أفراد الأسرة كبيرا و صغيرا .

و جزيل الشكر للأستاذ " رزيق كمال " مشرفا على هذا البحث بنصائحه القيمة و توجيهاته و تشجيعاته السديدة .

و أرفع نفس عبارات الشكر للأساتذة ممن شرفوني بعضويتهم في لجنة المناقشة .

كما لا يفوتني أن أشكر كل إطارات بنك الفلاحة و التنمية الريفية بولاية المدية و خاصة من ساندني منهم طيلة فترة التربص و أخص بالذكر هنا موظفو المصلحة التجارية و على رأسهم السيد " بلعربي حفيظ " .

و أخيرا أشكر و أثني على كل من مد لي يد المساعدة و ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا البحث و لو بكلمة طيبة .

حيرش سليم

قائمة الجداول

الرقم	الصفحة
01	16
02	104
03	111
04	129
05	175
06	201
07	205
08	207
09	208
10	220
11	221
12	224
13	225
14	226
	257-242
	272-258

قائمة الأشكال

الرقم	الصفحة
01	أبعاد الخدمة المصرفية
02	مساهمة قطاع الخدمات في تشكيل الناتج الداخلي الخام PIB لبعض الدول
03	تلازم عمليتي الإنتاج و الاستهلاك في الخدمات المصرفية
04	مشاركة العميل في إنتاج الخدمة المصرفية
05	الدور المزدوج للبنك
06	عناصر المبادلة بين البنك و العميل
07	أبعاد التسويق المصرفي
08	مقارنة بين التوجه البيعي و التوجه بالعميل
09	تقييم العميل لجودة الخدمات المصرفية
10	الأنشطة الرئيسية داخل البنك و طبيعة العلاقة بينها
11	عناصر البيئة التسويقية الكلية للبنك
12	حاجة البنك إلى المعلومات التسويقية
13	إجراءات البحث التسويقي المصرفي
14	إجراءات قرار الشراء المصرفي
15	من تقييم البدائل إلى القرار الشرائي
16	العوامل المؤثرة على قرار الشراء المصرفي
17	دور تقسيم السوق المصرفي
18	إجراءات تقسيم السوق المصرفي
19	مكانة المزيج الخدمي في التسويق المصرفي
20	مزيج خدمي لبنك ما
21	مصفوفة الأسواق و المنتجات / الخدمات
22	دورة حياة الخدمة المصرفية
23	المنظومة الابتكارية في تطوير الخدمات المصرفية
24	المرونة السعرية للطلب على الخدمات المصرفية
25	تحليل نقطة التعادل و تسعير الخدمات المصرفية

164	منحنى حياة بعض قنوات التوزيع المصرفي	26
168	عناصر الشبكة الترويجية	27
170	الهرم الترويجي	28
185	إستراتيجيتي الجذب و الدفع في الترويج المصرفي	29
202	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	30
206	تطور الموارد البشرية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية	31
207	تطور ودائع بنك BADR خلال سنوات 2001 – 2004	32
214	أبعاد المزيج الخدمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	33
235	نموذج بنك الجلوس في بنك " بدر "	34
258-245	الدوائر النسبية لتحليل استقصاء إطارات بنك BADR	
273-258	الدوائر النسبية لتحليل استقصاء العملاء	

الفهرس

	ملخص
	شكر
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	الفهرس
	مقدمة
01
07 أسس التسويق المصرفي 1
08 الخدمة المصرفية 1.1
08 الخدمة المصرفية الماهية و الأهمية 1.1.1
15 خصائص الخدمات المصرفية 2.1.1
21 أنواع الخدمات المصرفية 3.1.1
26 دخول التسويق عالم البنوك 2.1
26 طبيعة التسويق المصرفي 1.2.1
36 مسار التسويق في القطاع المصرفي 2.2.1
43 المضامين التسويقية في القطاع المصرفي 3.2.1
52 البيئة التسويقية المصرفية و مكوناتها 3.1
52 ماهية و أهمية البيئة التسويقية للبنوك 1.3.1
55 البيئة التسويقية الجزئية 2.3.1
59 البيئة التسويقية الكلية 3.3.1
65 مقومات ترشيد القرارات التسويقية في البنك 2
65 بحوث التسويق و النشاط المصرفي 1.2
66 حاجة البنك إلى الأبحاث التسويقية 1.1.2
72 تطبيقات بحوث التسويق في المجال المصرفي 2.1.2
75 خطوات البحث التسويقي المصرفي 3.1.2
82 دراسة العميل المصرفي 2.2
83 الإطار العام لدراسة سلوك العميل المصرفي 1.2.2
84 مسار الشراء المصرفي 2.2.2
90 العوامل المؤثرة على قرار الشراء المصرفي 3.2.2
95 تقسيم السوق المصرفي و استهدافه 3.2

95 مفهوم و أهمية تقسيم السوق المصرفي	1.3.2
98 أسس و منهج تقسيم السوق المصرفي	2.3.2
105 استراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف	3.3.2
110 مزيج التسويق المصرفي	3
111 تخطيط الخدمات المصرفية	1.3
111 المزيج الخدمي المصرفي	1.1.3
114 المداخل الأساسية لتقديم الخدمات المصرفية	2.1.3
117 دورة حياة الخدمة المصرفية و استراتيجياتها التسويقية	3.1.3
125 ابتكار و تطوير الخدمات المصرفية الجديدة	4.1.3
130 تسعير الخدمات المصرفية	2.3
130 مفهوم و أهداف التسعير في القطاع المصرفي	1.2.3
133 العوامل المؤثرة في تسعير الخدمات المصرفية	2.2.3
138 طرق تسعير الخدمات المصرفية	3.2.3
141 استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية	4.2.3
145 توزيع الخدمات المصرفية	3.3
146 مفهوم و أهمية التوزيع في النشاط المصرفي	1.3.3
148 قنوات توزيع الخدمات المصرفية	2.3.3
152 العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي	3.3.3
154 النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية	4.3.3
157 ترويج الخدمات المصرفية	4.3
158 الترويج المصرفي الماهية الأهمية و الأهداف	1.4.3
161 مزيج الترويج المصرفي	2.4.3
173 العوامل المؤثرة في اختيار مزيج الترويج المصرفي	3.4.3
176 العناصر المستحدثة في مزيج التسويق المصرفي	5.3
177 أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات المصرفية	1.5.3
178 العنصر البشري / الأفراد	2.5.3
179 التسهيلات المادية (الدعم المادي)	3.5.3
180 العمليات	4.5.3
183 واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية	4
184 تقديم عام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	1.4
184 نشأة و تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية	1.1.4
187 مهام و أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية	2.1.4
189 التنظيم على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية	3.1.4
194 تشخيص أنشطة و موارد بنك الفلاحة و التنمية الريفية	4.1.4
199 تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية	2.4

199	1.2.4	سياسة الخدمة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية
207	2.2.4	سياسة التسعير لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية
211	3.2.4	سياسة التوزيع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية
216	4.2.4	سياسة الترويج في بنك الفلاحة و التنمية الريفية
221	5.2.4	المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية
224	3.4	تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية
224	1.3.4	أدوات الدراسة الميدانية
226	2.3.4	تحضير الاستقصاء
229	3.3.4	تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالإطارات
246	4.3.4	تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالعملاء
264		خاتمة
272		قائمة المراجع

مقدمة

لقد شهد القطاع الثالث أو كما يسمى " قطاع الخدمات " لمختلف الدول و بالأخص المتقدمة منها نموا و تطورا سريعين فتقريبا تكاد تظهر كل يوم خدمات جديدة و تتطور أخرى حتى أصبح هذا القطاع هو الغالب في الكثير من اقتصاديات الدول مشكلا بذلك انقلابا في الموازين الاقتصادية و بداية لثورة تنظيمية جديدة خاصة و أنه ظهر نوع جديد من الطلب على الخدمات يرتبط بتطور المجتمع عامة و تحسن مستوى الحياة العصرية خاصة كالطلب على الخدمات السياحية ، الصحية الاتصالات ، النقل و غيرها .

و بين هذا و ذاك برز القطاع المصرفي كأهم القطاعات الخدمية في النظم الاقتصادية و المالية للدول لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية حيث يساهم بدرجة كبيرة في إشباع الاحتياجات المالية و الائتمانية للأفراد من خلال جمع المدخرات و تعبئتها و توزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها .

و البنوك في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي حيث كلما نما و اتسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية البنوك و اتسع مجال نشاطها و تعددت خدماتها فيصبح من الأهمية بمكان تنمية هذا الجهاز و تطوير خدماته و إجراءات و قدرات عمله بطرق و أساليب تسييرية حديثة .

و يعتبر التسويق إحدى هذه الأساليب فهو نشاط متميز متعدد الجوانب متشعب الأبعاد ينطوي على مجموعة من الوظائف الهادفة و المتخصصة التي تستطيع من خلالها و بواسطتها البنوك و غيرها من المؤسسات توصيل ما تنتجه من سلع و خدمات إلى أفراد الجمهور و مقابلة حاجاتهم و رغباتهم بل و تحقق في ذات الاتجاه الأهداف النهائية لها أي رضا العملاء و ربحية البنك على السواء .

و تبعا لذلك أصبح التسويق المصرفي ظاهرة أمكن لمسها في الكثير من بنوك الدول المتقدمة بل و اتجهت الكثير من البنوك في الدول النامية إلى الأخذ بهذا المفهوم خاصة في ظل ما تتصف به الخدمات المصرفية من مميزات تكاد تنفرد بها دون سواها من المنتجات الأخرى ، إلى جانب التغيرات السريعة و المستمرة التي تشهدها البيئة المصرفية و كذا تزايد حدة المنافسة في السوق المصرفي و إدراك البنوك لأهمية دراسة و إشباع حاجات و مطالب العملاء المالية كشرط أساسي للاستمرار من خلال تصميم برامج و عروض تسويقية يفترض أن تكون جذابة و فعالة لتميز البنك و تحقيق أهدافه .

و بالنسبة لوضع البنوك الجزائرية فلم تكن هذه الأخيرة في منأى عن التحولات المتسارعة التي شهدتها الساحة العالمية خلال العقدين الأخيرين ، ففي الوقت الذي عرف فيه القطاع المصرفي الدولي تغيرات عميقة مست مختلف مجالات نشاطه – تبلورت أساسا في فتح الحدود الجغرافية و إزالة الحواجز أمام الممارسات المالية و التحرير القانوني للقطاع بالإضافة إلى تطور وسائل الدفع و كذا الأنظمة المعلوماتية و التكنولوجية بكل أبعادها – عاش القطاع المصرفي الجزائري

ب

مطلع التسعينيات من القرن الماضي تغيرا جذريا تميز بالانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق و إلغاء نظام التخصص الذي سمح للبنوك الخاصة و الأجنبية بالظهور .

و أمام هذا المناخ الجديد الذي أفرزته الإصلاحات المصرفية وجدت البنوك الجزائرية نفسها تنشط في محيط تنافسي مفتوح و أمام تحديات كبيرة خاصة في ظل استعداد الجزائر للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية و بالتالي فمن الضروري بل و أكثر من أي وقت مضى أن يهتم القائمون على هذا القطاع بمواكبة هذه التطورات و إجراء المزيد من الإصلاحات في مجال إنتاج الخدمات المصرفية و ترفيتها من خلال تبني أساليب و منافذ تسويقية فعالة تبقىها على مقربة من العملاء و الأسواق دائما .

إشكالية البحث :

من خلال العرض المقدم في هذا المدخل نتجلى معالم إشكالية البحث و التي يمكن بلورتها في التساؤل الرئيسي التالي :

في ظل استعداد الجزائر للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية ما هي المكانة التي يشغلها التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية كأداة للرفع من مستوى أداء خدماتها و تنمية قدراتها التنافسية ؟

للإجابة على هذه الإشكالية و إثراء الموضوع قمنا بطرح بعض الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مفهوم التسويق المصرفي ؟ و ما هي خصوصياته و مراحل تطوره ؟
- ما هي الأسس و المرتكزات التي يقوم عليها القرار التسويقي في البنك ؟
- إلى أي مدى تؤثر خصائص الخدمة المصرفية على مزيج التسويق المصرفي ؟ و هل هناك اختلافات بينه و بين المزيج التسويقي للسلع ؟
- ما هو واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ؟

فرضيات البحث :

كإجابات مؤقتة لهذه الأسئلة اعتمدنا بعض الفرضيات التي سنعمل من خلال هذا البحث على اختبار صحتها من عدمها :

- لا يزال اهتمام البنوك الجزائرية بالوظيفة التسويقية متواضعا كما أنها ما زالت لم تتحول فعليا إلى تبني المفهوم التسويقي الحديث ؛
- التسويق المصرفي لا يعبر عن فلسفة نظرية فقط بل يتجسد في أنشطة و تصرفات تمارسها الإدارة لأهداف و استراتيجيات محددة ؛
- هناك مجموعة من الأبحاث و الدراسات الخاصة بالتسويق المصرفي يؤدي إهمالها إلى التأثير على فعالية القرارات التسويقية بالبنك ؛
- لا يمكن التحكم في آليات التسويق المصرفي إلا من خلال صياغة مزيج تسويقي خاص يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الخدمة من جهة و طبيعة القطاع المصرفي من جهة أخرى ؛
- الخوض في غمار الإصلاحات الاقتصادية و الإقبال على اقتصاد السوق قد يحفز بنك الفلاحة و التنمية الريفية على الاهتمام بالنشاط التسويقي ؛

أهداف الدراسة :

غرضنا من إجراء هذه الدراسة لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة للإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية بالإضافة إلى أهداف أخرى أهمها :

- محاولة إزالة اللبس و الغموض الذي يكتنف التسويق المصرفي و لو نسبيا و ذلك من خلال تحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع ؛
- إبراز الأهمية الخاصة التي يكتسبها التسويق في القطاع المصرفي لا سيما في ظل الأوضاع الراهنة ؛
- محاولة رصد الدعائم الأساسية التي تقوم عليها قرارات التسويق المصرفي و كيفية استعمالها لتحقيق الأهداف المسطرة ؛
- محاولة الوقوف عند مفهوم بالغ الأهمية ضمن النشاط التسويقي ألا و هو مزيج التسويق المصرفي بالدراسة و التحليل ؛
- محاولة الاطلاع على واقع التسويق المصرفي بالجزائر من خلال تحليل الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ؛
- رغبتنا المساهمة في تحسيس مسؤولي البنوك الجزائرية بأهمية التسويق و بالتالي إمكانية رفع قدراتها التنافسية ؛
- و أخيرا محاولة سد الفجوة الموجودة في الأبحاث الخاصة بالتسويق المصرفي و لفت انتباه الباحثين إلى أهمية الموضوع و فتح المجال لهم لإثرائه و دراسته من جوانبه المختلفة ؛

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في كون أن الوظيفة التسويقية تمثل إحدى أدوات الإدارة الحديثة والدعامات الأساسية للنجاح المصرفي و بالتالي لا بد من إبراز مختلف أسسها و تطبيقاته بل و رؤية مدى اهتمام البنوك الجزائرية بها خاصة بعد فتح السوق المصرفي أمام المنافسة و استعداد بلادنا للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية .

هذا و توفر دراستنا هذه لكل من الدارس و الممارس و صانع القرار في البنك على حد سواء مصدرا للمعلومات لا يتضمن المفاهيم النظرية للتسويق المصرفي فحسب بل يمتد إلى ما يمكن أن تنطوي عليه هذه المفاهيم من مضامين تسويقية تطبيقية كذلك .

دوافع اختيار الموضوع :

إن اختيار موضوعي هذا ما هو في الواقع إلا محصلة لمجموعة من الدوافع الموضوعية و الشخصية نذكر منها :

- وجود إمكانية كبيرة للبحث و هذا راجع إلى حداثة الموضوع من جهة و قلة الدراسات المتخصصة في هذا الجانب من جهة أخرى؛
- التسويق المصرفي من المواضيع التي لا تزال غير واضحة في بلادنا كما أنها تثير الكثير من التساؤلات و الغموض ؛
- اعتقادنا بأن ضعف مستوى خدمات البنوك الجزائرية إنما هو راجع بالأساس إلى إهمال تطبيقات التسويق الحديث و تجاهلها أحيانا ؛
- أهمية الموضوع بالنسبة للبنوك الجزائرية خاصة في ظل التوجهات الاقتصادية الراهنة ؛

- توسيع الحاصل العلمي المتعلق بهذا الموضوع في إطار التخصص ؛
- المساهمة بكل تواضع في إثراء المكتبة الجامعية الجزائرية بمحتويات هذا العمل فيما يتعلق بالفكر التسويقي المصرفي في إطار علمي و عملي متكامل ؛

حدود الدراسة :

لتحديد مجال البحث كان لا بد من وضع بعض الحدود التي تنتهي عندها الدراسة نوجزها في :

- نعتمد في هذه الدراسة على مصطلح " بنك " كمؤسسة مالية و هو الأكثر تداولاً في الجزائر بدلاً من مصطلح " مصرف " المستعمل في غالبية المراجع المشرقية ؛
- التركيز على الخدمات المصرفية الموجهة إلى الأفراد و الذي ارتأينا في هذا المقام أن نصطلح عليهم تسمية " عملاء " نظراً للعلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة و المستفيد منها دون تجاهل الخدمات الأخرى الموجهة إلى المؤسسات و التي تشترك معها في الخصائص من خلال بعض الأمثلة التوضيحية فقط ؛
- تقتصر الدراسة على البنوك التجارية العمومية فقط دون غيرها من البنوك الأخرى المتخصصة أو الإسلامية و ذلك لما لهذه الأخيرة من طبيعة خاصة ؛
- تقوم هذه الدراسة على أسلوب دراسة الحالة حيث وقع اختيارنا على بنك الفلاحة و التنمية الريفية كنموذج من القطاع المصرفي الجزائري لإسقاط الدراسة النظرية عليه و ذلك لمعرفة موقع هذا الأخير من التسويق المصرفي بشكل عام ؛
- تركيز الدراسة الميدانية على عناصر المزيج التسويقي باعتبارها من العوامل التي تثير انتباه العملاء أكثر و تؤثر بوضوح على مسار النشاط التسويقي ؛

منهج البحث و أدوات الدراسة :

من أجل معالجة حيثيات الموضوع تطلت بحثنا استخدام منهجين شائعين في الدراسات الاقتصادية عامة و هما :

- المنهج الوصفي خاصة في الفصول الثلاثة الأولى للبحث بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للدراسة حيث يعتبر هذا المنهج مناسباً لجمع الحقائق و التعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع .
- المنهج التحليلي من خلال دراسة واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ضمن إطار دراسة الحالة المتعلقة أساساً بتحليل المزيج التسويقي للبنك المختار و استخلاص النتائج التي تخدم أغراض البحث .

أما بخصوص أدوات الدراسة المستخدمة في هذا البحث فتمثلت في :

- المسح المكتبي لعدة مراجع باللغتين العربية و الفرنسية تراوحت بين الكتب ، المجلات المتخصصة رسائل و أطروحات جامعية ، الملتقيات و التقارير و الدوريات إضافة إلى استخدام مواقع حديثة و متنوعة لشبكة الانترنت ذات صلة بالموضوع .
- هذا إلى جانب أدوات أخرى على غرار الملاحظة ، المقابلات الشخصية ، البريد الإلكتروني و كذا الاستقصاء بشكل بارز كما هو موضح في الفصل الرابع ضمن أدوات الدراسة الميدانية .

الدراسات السابقة :

في حدود علم الباحث توجد بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع تضمنتها الرسائل التالية :

- زيدان محمد ، " دور التسويق في القطاع المصرفي " ، حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث قدمت أطروحة الدكتوراه هذه لجامعة الجزائر سنة 2005 و تدور اشكاليته حول الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تنمية القدرات التنافسية للبنوك .
- هوارى معراج ، " التسويق البنكي و تأثيراته على الزبائن " ، جامعة الجزائر 2002 ، تدور إشكالية هذه الدراسة حول ماهية التسويق المطبق في المؤسسات البنكية و مميزاته و كذا انعكاساته على مردودية هذه المؤسسات من خلال التأثير على سلوك المستهلك البنكي .
- أكويرا جمو فريد ، " إعداد إستراتيجية للتسويق المصرفي " ، حالة القرض الشعبي الجزائري المدرسة العليا للتجارة 2002 ، و للإشارة فان هذه الدراسة مقدمة باللغة الفرنسية Elaboration d'une stratégie de marketing bancaire ، تدور اشكاليته حول المراحل و الدراسات اللازمة لتحضير إستراتيجية تسويقية مناسبة للبنوك .
- بركاني شعبان ، " الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمية " ، حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط ، جامعة الجزائر 2002 ، تدور إشكالية هذه الدراسة حول كيفية تطبيق التسويق الحديث في المؤسسات الخدمية بناء على خصائص و مميزات الخدمة .
- فوزي محيريق ، " استراتيجيات المزيج التسويقي للمصارف الجزائرية " ، حالة القرض الشعبي الجزائري ، جامعة الجزائر 2004 ، تمحورت إشكالية هذه الرسالة حول ما إذا كانت استراتيجيات المزيج التسويقي تؤدي دورها كما ينبغي لتسويق المنتجات و الخدمات المصرفية .

و عن مساهمة بحثنا هذا فقد حاولنا من خلاله إضافة قيمة علمية و تكوين قاعدة نظرية ذات محتوى أعمق و أشمل مما تناولته الرسائل السابقة ، كما تدعمت الدراسة بإجراء استقصاء للأراء في الموضوع شمل عينة هامة من إطارات البنك محل الدراسة و كذا عملائه .

خطة البحث :

لمعالجة الموضوع بشكل متكامل جاءت الخطة لتشمل جانبين أحدهما نظري ممثل بثلاث فصول و الآخر تطبيقي ممثل بفصل واحد كما يلي :

تناول الفصل الأول المعنون بـ " أسس التسويق المصرفي " مختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمات المصرفية ، خصوصياتها ، أشكالها و أهميتها ، ماهية و مسار التسويق المصرفي و أبرز التحديات التي تواجهه بهذا القطاع ، البيئة التسويقية المصرفية بمختلف مكوناتها .

أما الفصل الثاني فقد تناول " مقومات ترشيد القرارات التسويقية في البنك " من خلال بحوث التسويق التي تساعد إدارة البنك على دراسة العميل المصرفي و كذا ما توفره من معلومات تساعد على تقسيم السوق و تحديد القطاعات المستهدفة .

في حين يركز الفصل الثالث على " مزيج التسويق المصرفي " عبر خمسة مباحث تناولت بالتفصيل مزيج الخدمات المصرفية ، أساليب تسعيرها ، توزيعها و ترويجها ، كما تم التطرق إلى المزيج التسويقي الموسع من خلال التعرض إلى العناصر الجديدة المستحدثة و هي التسهيلات المادية العنصر البشري و عمليات أداء الخدمات المصرفية .

لنعالج في الفصل الرابع " واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية " من خلال تحليل عناصر المزيج التسويقي للبنك المعني بالدراسة مع القيام بعملية استقصاء للآراء على مستويين تدعيما لهذه الدراسة .

أخيرا و ككل بحث نقوم في النهاية بتخصيص خاتمة تتضمن ملخصا عاما للفصول الأربعة اختبار الفرضيات فأهم النتائج المتوصل إليها على المسويين النظري و التطبيقي متبوعة بجملة من التوصيات و الاقتراحات مع الأفاق المستقبلية الممكنة لهذه الدراسة .

صعوبات البحث :

أثناء إعداد هذه الدراسة كان لنا أن نواجه مجموعة من الصعوبات و العراقيل لعل أهمها :

- قلة المراجع التي تتناول موضوع التسويق الخدمي بصفة عامة و التسويق المصرفي بصفة خاصة إذ غالبا ما تكثف المراجع المتاحة بالإشارة إلى حداثة الموضوع في التسويق و فقط و هو ما جعلنا نقوم في الكثير من الأحيان بعملية إسقاط للمفاهيم المتعلقة بتسويق المنتجات المادية على الخدمات المصرفية مع مراعاة خصوصية هذه الأخيرة .
- صعوبات ميدانية تتعلق بالاستقصاء أهمها إعراض أو تخوف الفئة المستهدفة من العملاء الإجابة على أسئلة الاستقصاء ، فضلا عن الموقف السلبي من طرف بعض المسؤولين و عدم اكتراتهم بأهمية البحث مما يتنافى و تشجيع البحث العلمي .

و صاحب البحث كله أمل إن أصاب الأهداف التي رسمها فان أخطأ فله في أهل العلم خير معين .

الفصل 1 أسس التسويق المصرفي

ارتبط ظهور التسويق بالمؤسسات الإنتاجية للسلع ذات الاستهلاك الواسع ، حيث اقترن بقاؤها في السوق بالجهد التسويقي المصاحب لإنتاج و تقديم تلك السلع . لكن مع مرور الوقت وتزايد حدة المنافسة إلى جانب التغيرات والتطورات السريعة و غير المنتظمة في بيئة هذه المؤسسات تحولت نظرتها إلى النشاط التسويقي من كونه أداة لإتاحة السلع في الأسواق المختلفة وحث المستهلك على شرائها ، إلى وظيفة أساسها إشباع حاجات و رغبات المستهلك انطلاقاً من دراسة سلوكه و دوافعه الشرائية ، وتسخير كافة الوسائل اللازمة لتخطيط و تقديم المنتجات التي تشبع تلك الاحتياجات بسعر ملائم و في الوقت و المكان المناسبين ، الأمر الذي يعزز لها فرص النجاح وأحقية التمويع في السوق .

من هذا المنطلق برز وتزايد الاهتمام بدراسة و تطبيق المبادئ و المفاهيم التسويقية في مختلف الميادين الإنتاجية (قطاع الزراعة و الصناعة) ، ليمتد ذلك شيئاً فشيئاً نحو القطاعات الأخرى حتى بلغ قطاع الخدمات (النقل ، الفنادق ، الصحة...) ، و لاسيما القطاع المصرفي منتصف الخمسينيات من القرن الماضي[01] ص 02 ، والذي أصبح يعرف فيما بعد بالتسويق المصرفي .

هذا النوع من التسويق أصبح ينظر إليه كنشاط متميز ينطوي على مجموعة من الممارسات الهادفة إلى اكتشاف و مساندة التطورات المستمرة الحاصلة في البيئة المصرفية ، قصد إشباع الحاجات المالية و الانتمائية للعملاء بأحسن الطرق وأقل التكاليف من جهة ، و يحقق في نفس الوقت مستوى الربحية المرغوب فيه من قبل إدارة البنك* من جهة أخرى .

أما من حيث التطبيق ، وان يتفق المختصين في التسويق على وجود مضامين مشتركة بين أساليب و ممارسات التسويق المصرفي مع تلك المتبعة في تسويق السلع ، إلا أن الأهمية الخاصة للتسويق في تنمية و تنشيط العمل المصرفي جعلته ينفرد ببعض المميزات مردداً طبيعة البنوك والخصائص و الأشكال الفريدة للخدمات المصرفية التي تتأثر بشكل كبير بالمنغرات البيئية التي تحيط بنا .

لهذا ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل أهم المحاور التي تبين معالم هذا التسويق من خلال ثلاث محطات هي كالاتي :

- ✓ الخدمة المصرفية ؛
- ✓ دخول التسويق عالم البنوك ؛
- ✓ البيئة التسويقية المصرفية ومكوناتها ؛

* كلمة " بنك" ذات أصل أوروبي مشتقة من الكلمة الإيطالية " BANCO " التي تعني المنضدة أو الطاولة التي يستعملها الصرافين في الأسواق لبيع و شراء العملات المختلفة ، وقد تأسس أول بنك في البندقية سنة 1157 م ، تلاه بنك برشلونة سنة 1405 م ثم بنك أمستردام سنة 1609 م الذي اتخذ كنموذج لمعظم البنوك الأوروبية فيما بعد للمزيد من التفصيل انظر : خالد أمين عبد الله ، " العمليات المصرفية " ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2000 ، ص 15 .

1.1.1. الخدمة المصرفية

ساد الاعتقاد و لفترة طويلة لدى المفكرين الاقتصاديين من أمثال Adam Smith و David Ricardo بان قطاع الخدمات هو قطاع غير منتج و لا يضيف أي قيمة تذكر للاقتصاد باعتباره ذو مخرجات غير ملموسة . واستمر ذلك حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشر ، عندما أقر Marshall Alfred بأن مقدم الخدمة هو شخص قادر على تقديم المنفعة للمستفيد منها تماما مثل الشخص الذي ينتج سلعة ملموسة ، كما اعترف ضمنا بأن إنتاج و تقديم المنتجات الملموسة إلى المستهلكين ما هي في الحقيقة إلا نتاج سلسلة من الخدمات المؤدات من أجل ذلك الغرض [2] ص 19 .

من هذا المنطلق أصبح قطاع الخدمات يشكل عنصرا أساسيا في اقتصاديات الدول و خاصة المتقدمة منها ، حيث صار يمثل نسبا هامة من الناتج الداخلي الخام PIB * لتلك الدول [3] ص 919 وقد قاربت هذه النسبة 70% في كل من فرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية [4] ص 12 .

وينطبق هذا على القطاع المصرفي باعتباره أكثر القطاعات الاقتصادية أهمية ، ولهذا اتجه الباحثون إلى الاهتمام و محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم و المضامين المتعلقة بخدمات القطاع المصرفي وغيرها من الخدمات الأخرى .

في هذا المبحث سنحاول التعرف على مفهوم الخدمة بصفة عامة و الخدمة المصرفية بشكل خاص ، من خلال التطرق إلى الماهية و الأهمية ، لنبرز بعد ذلك الخصائص الرئيسية للخدمات المصرفية و التي تميزها عن المنتج المادي ، وأخيرا نورد أهم أشكال الخدمات المصرفية .

1.1.1.1. الخدمة المصرفية الماهية والأهمية

قبل المضي في تحديد معالم الخدمة المصرفية و إبراز أهميتها في اقتصاديات الدول ، نشير إلى أن أصل مصطلح "خدمة" لاتيني "servicium" و الذي يعني العبودية و خدمة الأسياد (الملوك) أما في النشاط الاقتصادي فان السيد هو المستهلك "Le consommateur est roi" [5] ص 18 ، كما لا ننسى أيضا أن نذكر بصعوبة تقديم تعريف دقيق للخدمة ، الذي مرده عدة أسباب نذكر منها : [6] ص ص 21-22 .

- من الصعب وصف الخدمة بسبب طبيعتها غير المجردة مقارنة بالسلع المادية ، ولذلك غالبا ما نطلق لفظ "منتج" للدلالة على الخدمة كأن نقول منتجات مصرفية ، منتجات فندقية الخ .
- إن كلمة "الخدمة" لا تقتصر على قطاع نشاط معين ، بل تضم أنشطة متباينة و في قطاعات متنوعة من الصعب تحديدها و تبويبها .
- لطالما ارتبطت الخدمة بوجود العنصر البشري كطرف أساسي لتأديتها ، لكن هذا المفهوم اصبح جد محدود في الوقت الذي عرف فيه هذا القطاع اكتساحا واسعا للآلة و التكنولوجيا والأمثلة عديدة عن ذلك كأجهزة الصرف الآلي (السحب الفوري) ، الغسيل الآلي للسيارات الخ .
- فضلا على أن الغرض من إتاحة كل من السلع و الخدمات هو واحد أي إشباع حاجات المستهلكين و إرضائهم .

* الناتج الداخلي الخام PIB : يمثل قيمة كل السلع و الخدمات التي تم إنتاجها محليا من قبل المواطنين أو الأجانب باستعمال عناصر الإنتاج المحلية .

- إلى جانب قلة توافر البيانات الخاصة بالخدمات أو صعوبة الحصول عليها [7] ص 341.

إذن و بالرغم من الصعوبات الواردة سابقا ، إلا أن الباحثين لم يبخلوا بكتاباتهم لإزالة الغموض الذي يكتنف مفهوم الخدمات لذا ارتأينا تقديم أهم ما جاء به المختصين من تعاريف في هذا الشأن قبل أن نمضي في ضبط مفهوم الخدمة المصرفية، العوامل التي ساعدت على تنامي خدمات هذا القطاع وأهميتها في النشاط الاقتصادي .

1.1.1.1. تعريف الخدمة المصرفية

اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد مفهوم الخدمة ، وتعددت بناء على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب نذكر من بينها :

التعريف الأول : عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (1960) الخدمة بأنها « الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلع المباعة » [8] ص 207 .

التعريف الثاني : أما Russ فيرى بأن الخدمة « هي شرط مؤقت للمنتوج ، أو أداء لنشاط معين موجه لإشباع حاجات محددة للمستفيدين منها » [9] ص 213 .

التعريف الثالث: بينما أوجز Stanton تعريف الخدمة على أنها « النشاطات غير الملموسة التي تحقق إشباع الرغبات و التي لا ترتبط أساسا ببيع سلعة ما أو خدمة أخرى » [10] ص 391 .

التعريف الرابع: ويضيف أبي سعيد الديوه جي بأن « الخدمة هي أي فعل أو أداء يقدمه أحد الأطراف إلى طرف آخر و يكون بالأساس غير ملموس ، ولا ينجم عنه تملك أي شيء ما وإنتاجه قد يكون مقرونا بمنتج مادي أو لا » [11] ص 362 .

التعريف الخامس : أما تعريف صادق بزراعة فجاء ليتكلم عن المقابل الذي يستفيد منه مقدم الخدمة باعتباره أن الخدمة « هي مجمل الأنشطة التي تهدف إلى إشباع حاجات المستهلكين مقابل دفع مبلغ معين من المال ، ومن دون أن تقتزن هذه الخدمات مع بيع السلع » [12] ص 199 .

من التعاريف السابقة يتضح لنا أنها تتفق في مجملها على أن الخدمة تتضمن :

- فوائد أو نواحي إشباع لرغبات العميل تساهم في توفير جانب كبير من الراحة و الاطمئنان .
- إمكانية تمييز طرق عرض وتقديم الخدمة ، فإما أن تعرض للبيع مباشرة دون إرفاقها باستعمال سلع ، وإما أن تقدم مرتبطة بسلعة ما .

- تميز الخدمة بكونها غير ملموسة ، هذه الخاصية وغيرها سنتطرق إليها لاحقا في هذا المبحث .
- أن تقديم الخدمة يقتضي حضور ومشاركة العنصر البشري لإتمام الاتصال المباشر بين المستفيد والمقدم ، غير أن هذا الطرح لقي تراجعا كبيرا في خضام التقدم التكنولوجي الحاصل ، وما تعريف Eric Langeard و Pierre Eiglier للخدمة إلا تأكيد لذلك باعتبارهما أنها « كل نشاط أو مجموعة من الأنشطة الناجمة عن تفاعل شخص أو آلة من المؤسسة مع العميل قصد إرضاء هذا الأخير » [13] ص 08 .

- الاتفاق على أن الخدمات تقدم للعميل مقابل دفع مبلغ معين من المال ، إلا أن ذلك غير صحيح دوما لاسيما بوجود استثناءات تتعلق بالخدمات المجانية التي تقدمها الدولة للمواطنين في قطاعي التعليم و الصحة مثلا.

و بين هذه التعاريف كلها ، برز تعريف Philip Kotler و Armstrong الذي وصف بالشمولية ، حيث ينص على أن الخدمة هي « كل نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (وهو منتجها) إلى طرف آخر (وهو المستهلك) على أساس التبادل ، دون أن يترتب عن ذلك

نقلا للملكية من المنتج إلى العميل وأن إنتاج هذه الخدمة قد يرتبط أحيانا بسلعة مادية « [14] ص 165 .

ما نستخلصه من تعريف Kotler للخدمة هو :

- أنه لا يمكن الإحساس بالخدمة أو تقدير قيمتها بالحواس المادية و هي بذلك تكون مجردة * يتعذر اختبارها قبل الحصول عليها و استخدامها .
- أن الخدمة تكون محلا للتبادل بمعنى أنها تباع و تشتري في السوق كبقية السلع المادية .
- لا يوجد انتقال للملكية أثناء تقديم الخدمة للعميل ، بمعنى أنه لا يمكن له حيازة الخدمة لنفسه .
- شساعة قطاع الخدمات و امتدادها عملا بقول البعض أن كل المؤسسات هي مؤسسات خدمية وهذا ما يوافق عليه Théodore Levitt بالتعليق : " لا مثيل لصناعة الخدمات ، ببساطة هناك صناعات حضور الخدمات فيها يفوق كل العناصر الأخرى ، وبالتالي فالكل يعمل في قطاع الخدمات " [15] ص 168 .

الآن و بعد أن قدمنا من التعاريف ما يسمح بتكوين فكرة ولو بالبسيطة عن الخدمات بصفة عامة نستطيع القول بأن الخدمة المصرفية هي عبارة عن أداء أو تصرفات أو أنشطة غير ملموسة يقدمها البنك إلى عملائه لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية ، دون أن يترتب عن ذلك نقل ملكية شيء و قد يرافق تقديم تلك الخدمة منتج مادي ملموس أو لا .

و قصد الإلمام أكثر بماهية الخدمة المصرفية ، نتطرق فيما يلي إلى المستويات و الأبعاد التي تتطوي عليها على النحو التالي :

1.1.1.1.1. مستويات الخدمة المصرفية

و يتضمن ذلك النظر إلى الخدمة المصرفية من ثلاث زوايا هي : [16] ص ص 48-49 .

✓ جوهر الخدمة : ويمثل ذلك البعد الذي يرتبط مباشرة بالدافع الرئيسي الذي يقف وراء طلب الخدمة المصرفية ، أي مجموعة المنافع الأساسية التي يستهدف العميل تحقيقها من وراء طلبه للخدمة ؛ بعبارة أخرى فان السؤال الرئيسي الذي يطرح للتعرف على الجوهر هو : لماذا يقوم العميل بشراء هذه الخدمة ؟ [17] ص 412 .

✓ الخدمة الحقيقية : الخدمة المصرفية من هذه الزاوية تشمل على أكثر من مجرد الجوهر أنها تشير إلى مجموعة الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة كالمواصفات، التصميم ، الشكل الاسم التجاري ... الخ ، وهذا المستوى في مضمون الخدمة المصرفية يرقى بها إلى مستوى التقضيل لدى العملاء و الرضا عن البنك ؛

✓ الخدمة المدعمة (المعززة) : و هي تمثل مضمونا خدميا متكاملا و تشير إلى جودة الخدمة و حقيقتها بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص المقترنة بتقديمها كالأهتمام الشخصي بالعميل ، الالتزام بمواعيد التسليم ، الضمانات .. و هنا يستلزم النظر إلى الخدمة المصرفية كحل يسعى إليه العميل وصولا للرضا و الإشباع و ليس من زاوية جوهرها فقط ؛

2.1.1.1.1. أبعاد الخدمة المصرفية

إلى جانب المستويات الثلاثة المذكورة سابقا فان مفهوم الخدمة المصرفية يشمل على بعدين أساسيين هما : [16] ص 51 .

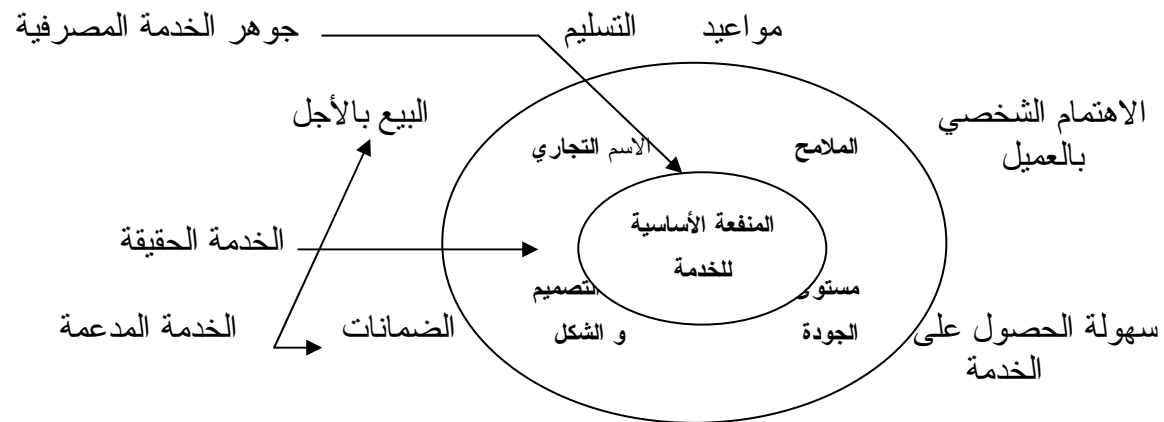
✓ البعد المنفعي : ويتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى إلى تحقيقها العميل من استخدامه للخدمة المصرفية ، إذن :

الخدمة المصرفية = المنفعة ؛

✓ البعد الخصائصي : و يتمثل في مجموعة الخصائص و السمات التي تتصف بها الخدمة المصرفية ، و التي تعبر عما تؤديه هذه الخدمة ؛

إن النظر للخدمة المصرفية من هذه الزاوية له انعكاسات هامة على السياسة التسويقية التي يتبناها البنك ، ففي حين يرتبط البعد المنفعي بعملية البيع و إرضاء العميل فان البعد الخصائصي يرتبط بكيفية استعمال خصائص الخدمة لإبراز منافعها بصورة متميزة تعكس انفراد البنك في تقديمها وهذا هو ما يعرف « بالميزة التنافسية »* .

و في هذا الشأن يقترح Philip Kotler شكلا يوضح العناصر السابقة كما يلي :



شكل رقم 01 : أبعاد الخدمة المصرفية [03]

مما سبق نستطيع القول بأن الخدمة المصرفية هي كل الأنشطة التي تقدمها البنوك بهدف الربح وتعد مصدرا للإشباع يسعى إلى تحقيقه العميل لحاجاته و رغباته المالية و الائتماني، ويمكن أن نستخلص من ذلك : [16] ص 52 .

* لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى :

- محمد عدنان ، " مفهوم التنافسية و التجارب الناجحة " ، المعهد الوطني للتخطيط ، ورشة عمل ، تونس ، 2001/06/21.

- نبيل مرسي خليل ، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال " ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1996.

- ✓ أن العميل هو نقطة الارتكاز في الجهد المصرفي فهو يحتل مكانة هامة في كافة الخطط والبرامج و السياسات التي يتبناها البنك ، ولهذا فان دراسة سلوكه و اتجاهاته و التنبؤ بها يعتبر أمرا ضروريا في أية عملية تسويقية في البنك الحديث ؛
- ✓ أن الخدمة المصرفية يجب أن توجه إلى حاجات و رغبات معينة و متطورة لدى العملاء (كاليات اليوم هي ضروريات الغد) ، لذا فعلى البنوك امتلاك آليات الابتكار و التطوير حتى ترتقي بخدماتها إلى مستوى حاجات هؤلاء العملاء و تفضيلا تهم ؛
- ✓ أن تتعامل البنوك مع السوق المصرفية باعتبارها نقطة الانطلاق في أية جهود لتخطيط العمليات التسويقية ، بمعنى خلق المطابقة بين ما تقدمه من خدمات و بين الحاجات المتوفرة لدى العملاء المستهدفين في السوق المصرفية ؛

2.1.1.1. أسباب تنامي خدمات القطاع المصرفي

شهد قطاع الخدمات في السنوات الأخيرة نموا نوعيا و كميا جد سريع ، حيث تشير الإحصائيات إلى أن هذا القطاع استحوذ على ما يقارب 49% من مجموع القوى العاملة في العالم سنة 1995 معظمهم من النساء [18] ص 263 . هذه الزيادة التي مست القطاع المصرفي كذلك باعتباره أحد ركائز قطاع الخدمات يمكن إرجاعها إلى عوامل كثيرة و مختلفة نحاول تلخيصها في النقاط التالية : [19] ص ص 828-829 .

1.2.1.1.1. تحسن مستوى المعيشة

شهد الدخل الفردي للأشخاص عقب نهاية الحرب العالمية الثانية ارتفاعا محسوسا أمكن لمسه من خلال تحسن مستوى المعيشة لديهم ، حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الإنفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا و ميسورا ، خاصة تلك التي تجعل من الحياة أكثر متعة ورفاهية . وكننتيجة لذلك زاد الطلب على مختلف الخدمات المصرفية و بالأخص القروض و الودائع (دفاتر التوفير) الموجهة للحصول على السلع الاستهلاكية الأكثر رفاهية و راحة للنفس .

2.2.1.1.1. البحث عن الفعالية

من المبررات الرئيسية لإقبال الأفراد و المؤسسات على اقتناء الخدمات من المؤسسات المختصة (البنوك) في ذلك نذكر :

- ✓ الاستفادة من الإمكانيات و الخبرة المتوفرة لدى المختصين ، كحصول أحد المستثمرين على دراسة تقييمية بشأن الجدوى المالية لمشروع ما ؛
- ✓ تخفيض التكاليف الثابتة ، حيث أنه و في كثير من الأحيان ما تفضل المؤسسات التوجه لخارج المؤسسة لشراء أو استئجار بعض الخدمات بدلا من إنتاجها داخليا وهذا لتقادي عبء تكاليف إضافية أخرى . ونذكر على سبيل المثال الخدمات الاستشارية التي تقدمها بعض البنوك و المكاتب المتخصصة في هذا الشأن ؛

3.2.1.1.1. تعقد نمط الحياة العصرية

لا بد من الإشارة هنا إلى أن التغيرات المستمرة في محيط المؤسسات و كذا الأفراد زادت من أهمية الخدمات في الوقت الراهن عما كان عليه الأمر في السابق ، فاليئة التسويقية المصرفية أضحت أكثر تعقيدا من سابقها و خاصة ما يتعلق منها بالتشريعات و القوانين واختلاف أسعار

الفائدة و الصرف بين البلدان المختلفة ، الأمر الذي نتج عنه حاجة أكثر من ذي قبل للخدمات المصرفية مثل المشورة الإدارية ، الضريبية ، المحاسبية ، القانونية و الفنية [02] ص 22 .

4.2.1.1.1. ظهور منتجات جديدة

باعتبار ظروف المنافسة التي أصبح يعرفها الاقتصاد بشكل عام و القطاع المصرفي بشكل خاص بات من الضروري على المؤسسات و البنوك القيام بإبداع و تطوير منتجاتها إن هي أرادت البقاء و الاستمرار في السوق . هذا الحافز ساعد كثيرا في ظهور منتجات و خدمات جديدة لم تعرف سابقا (الشبايك الأوتوماتيكية ، حسابات التوفير لمختلف الشرائح ، شيكات بفوائد يومية بطاقات دفع الكترونية.... الخ) ، و في هذا الجانب تؤكد إحدى الدراسات أنه ما يقارب 50 % من أرباح عدد لا بأس به من البنوك هو نتيجة تقديم خدمات جديدة لم تكن معروفة قبل 5 إلى 10 سنوات مضت [19] ص 828 .

5.2.1.1.1. تغير مواقف و توجهات المجتمع

تميزت أسواق الدول الغربية منذ سنوات عديدة بالتنوع و الاكتظاظ الشديدين للسلع المادية الأمر الذي ولد شيئا من النفور اتجاهها و بالتالي تدني قيمتها الفعلية لدى العميل بشكل ملحوظ . يضاف إلى ذلك التطور الذي مس مختلف جوانب الحياة العصرية تبلورت في ظهور حاجات جديدة لم يكن يطالب بها العميل من قبل ، الأمر الذي فتح أفقا جديدة لإشباع رغباته من خلال زيادة الطلب على خدمات معينة من بينها أجهزة الصرف الآلي و البطاقات الالكترونية التي ساهمت في مواجهة المشاكل المرتبطة بالوقت و الإتاحة (السحب الفوري في أي وقت و من أي مكان) .

6.2.1.1.1. التطور التكنولوجي

إن التقدم الكبير الذي عرفته أنظمة الاتصال و المعلومات بفعل استخدام الإعلام الآلي والانترنت كان لهما تأثير كبير على حياة الأفراد و على العمل المصرفي بحيث ازدادت أحجام التجارة الالكترونية و المعاملات المالية نتيجة السهولة و السرعة و الراحة التي وفرها لهم ذلك التطور [01] ص 03 . إذ أصبح الآن بمقدور الشخص أن يرسل مبلغا من المال لشخص آخر في أي نقطة من العالم خلال بضع ثوان فقط ، ونظرا للفوائد العديدة التي أفرزتها التكنولوجيا سواء بالنسبة للبنوك أو لعملائها فقد أصبحت تشكل إحدى القوى الرئيسية الدافعة للتطوير في النشاط المصرفي .

لكن على الجانب الآخر فإن أي عطب قد يصيب تلك الأجهزة يجد صاحبها نفسه مضطرا للجوء إلى المختصين للاستفادة من خدمات الصيانة و التصليح نظرا لتعقد تركيبها ، وهذا ما يؤكد حاجتنا الماسة للخدمات دوما [20] ص 234 .

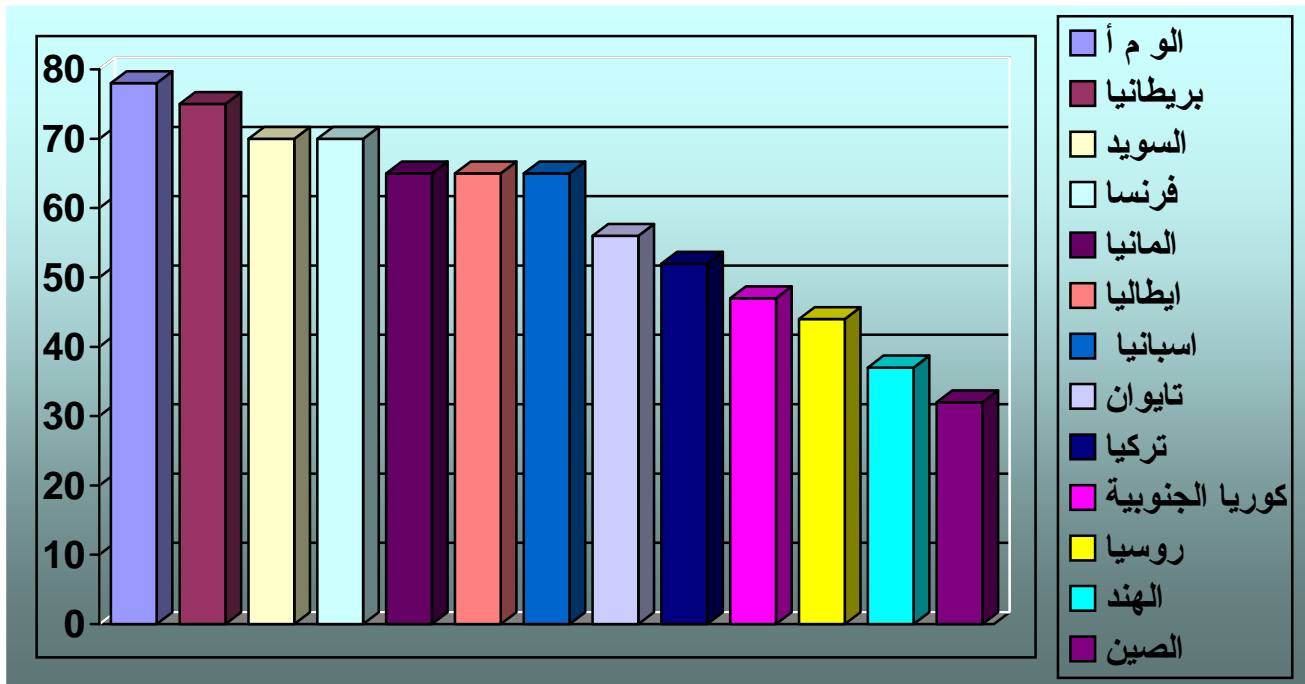
ما نستخلصه إذن هو أن الحاجة للخدمات المصرفية ما فتئت تزداد يوما بعد يوم في اقتصاديات الدول ، ذلك مرده الأهمية التي أصبحت تحوزها هذه الأخيرة و التي سنراها بإسهاب فيما يلي :

3.1.1.1. أهمية الخدمات المصرفية في النشاط الاقتصادي

لو نظرنا إلى تركيبة اقتصاديات الدول بعد الحرب العالمية الثانية لوجدنا أنها لا تقتصر فقط على القطاعات السلعية (الصناعة ، الزراعة) بل نجدها تحتوي قطاع هام يتمثل في الخدمات حتى أن البعض يذهب إلى القول أن الاقتصاد الآن هو " اقتصاد خدمات " نظرا لأن مساهمة هذا القطاع في

الناتج الداخلي الخام هي مساهمة كبيرة بالمقارنة مع القطاعات الأخرى فهناك الخدمات المصرفية ، خدمات السياحة و السفر ، خدمات التعليم ، خدمات الصحة ، خدمات التأمين و التي من خلالها نلاحظ الدور الذي يلعبه قطاع الخدمات في خدمة الاقتصاد و قطاعاته الأخرى [10] ص 393 .

ولإبراز هذه الحقيقة نضع الشكل التالي الذي يبين نسبة مساهمة الخدمات في تشكيل الناتج الداخلي الخام (PIB) ، فمثلا تفوق هذه النسبة في الولايات المتحدة الأمريكية 70% ، وهي تقارب 65% في ألمانيا ، إيطاليا و اسبانيا ، بينما لا تتجاوز هذه النسبة 50% في كل من كوريا الجنوبية ، الصين ، روسيا و الهند وهذا حسب التقرير الإحصائي لمنظمة التعاون و التنمية الاقتصادية "OCDE" سنة 1997 .



شكل رقم 02 : مساهمة قطاع الخدمات في تشكيل الناتج الداخلي الخام PIB لبعض الدول [21]

كما أن القطاع المصرفي و إلى جانب أنه ضروري لتسهيل عملية التبادل داخل الاقتصاد فهو يستوعب نسبة كبيرة من الأيدي العاملة مما يعكس أثارا ايجابية على الاقتصاد لتخفيف نسبة البطالة وتوفير العديد من فرص العمل للأفراد بما يضمن لهم تحقيق أهدافهم . و في هذا الصدد تناول التقرير الصادر عن اتحاد المصارف العربية سنة 2000 بعض المؤشرات التي وصفت القطاع المصرفي العربي بالكثافة ، حيث يضم نحو 356 بنكا تجاريا منها حوالي 248 بنكا محليا و 108 فرع لبنوك أجنبية ، فضلا عن 21 مؤسسة مصرفية متخصصة تعمل في مجال الاستثمار و الإقراض الزراعي والصناعي و الإسكاني التي ساهمت بشكل وافر في استقطاب نسب عالية من الأيدي العاملة [22] .

أما على صعيد المؤسسات الاقتصادية و الأفراد العاديين فمن منا لا يتعامل مع البنوك و يستخدم الخدمات المصرفية على مدار الساعة ؟ ، فنحن نقترض ، ندخر ، ندفع فواتير ، نسحب شيكات نحول مبالغ مالية، ومن من المؤسسات الاقتصادية التي لا تستخدم هذه الخدمات و تنتفع بها ؟ فهي بحاجة إلى استشارات مختلفة ، تسديد أجور العمال ، عملة صعبة لاستيراد المواد الأولية .

و في هذه النقطة بالذات يشير التقرير السابق إلى أن أعمال القطاع المصرفي العربي ارتفعت من 8.3 مليار \$ عام 1999 إلى 9.3 مليار \$ عام 2000 ، وكان من المتوقع أن تتجاوز سقف 11.5 مليار \$ عام 2001 .

و إلى جانب هذا ، ونظرا لدور الخدمات المصرفية في النهوض باقتصاديات الدول فقد حظيت هذه الأخيرة باهتمام المنظمات الدولية على غرار صندوق النقد الدولي (FMI) الذي ساعد العديد من الدول على تحديد و تشخيص مشكلات الجهاز المصرفي و تصميم إستراتيجية الإصلاح و إعادة هيكلة القطاع بما يتماشى مع السياسات الاقتصادية الكلية [01] ص 04 . كما خصصت منظمة التجارة العالمية (OMC) ضمن هيكلها ما يسمى " بمجلس تجارة الخدمات " الذي يتولى صلاحية الإشراف على تحرير تجارة الخدمات بين الدول الأعضاء ابتداء من الفاتح جانفي 1995 بعد أن تم تعريف وتصنيف الخدمات في عدة فئات* . لكل هذا فلا غرابة إذا قلنا " أننا مستهلكي خدمات " وذلك نظرا لأهميتها في حياتنا .

2.1.1. خصائص الخدمات المصرفية

تتفرد الخدمات المصرفية بأربعة خصائص رئيسية تميزها عن المنتجات المادية و تؤثر في تصميم و صياغة البرامج التسويقية و هي : عدم الملموسية ، التلازمية ، عدم التجانس و الزوال [23] ص ص 09- 10 . والتي أکدها معظم الكتاب في مجال التسويق ، كما أن هناك خصائص ثانوية أضافها البعض ما هي في الحقيقة إلا تحصيل حاصل للخصائص الرئيسية ، هذا ما سنوضحه من خلال الفروع الآتية :

1.2.1.1. عدم الملموسية Intangibilité

تعد اللاملموسية من السمات الأساسية التي تستعمل للتفريق بين السلع المادية و الخدمة المصرفية فما يقدمه البنك من خدمات ليس له تجسيد مادي (إلا في بعض الحالات) و بالتالي لا يمكن للعميل إدراك الجوانب المادية و النفعية لتلك الخدمات و تقييمها بالحواس الخمس مثل ما هو الحال بالنسبة للسلع المادية [14] ص 161، فمثلا لو نظرنا إلى خدمة الائتمان المصرفي نجدها أنها غير محسوسة و لا تحتوي مضمون سلمي مادي .

انطلاقا من هذه الخاصية تظهر العديد من المشكلات أمام المسوقين أهمها :

- صعوبة اختيار و تقييم العميل للعروض التنافسية من الخدمات المصرفية ، حيث أن عملية الفحص المقارنة لا تتم إلا بعد اقتناء الخدمة و ليس قبلها [24] ص 350 .

* تصنيف الخدمات كما يلي : * الخدمات المتقلة بين الحدود التي لا تتطلب الانتقال الطبيعي للمنتج العارض أو العميل .

* الخدمات التي تباع في إقليم احد الدول الأعضاء و التي تحتاج إلى وجود شرعي للعارض والسماح

بافتتاح فرع له في البلد الذي يسوق الخدمة .

* الخدمات التي تحتاج إلى انتقال العميل إلى مكان المنتج .

للمزيد من التفصيل أنظر : - سمير عبد الناصر ، " التجارة العالمية بين ال GAAT و OMC " ، مطبعة الإشعاع ، الإسكندرية

. 2001

- عبد الناصر نزال العبادي ، " OMC واقتصاديات الدول النامية " ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان

. 1999

- تعذر البنك على وضع سعر يمثل قيمة الخدمات التي يقدمها ، حيث ينظر العميل للسعر كمعيار للجودة [11] ص 364 .

- مواجهة صعوبات كبيرة لحماية الخدمات المصرفية قانونيا عن طريق براءة الاختراع حيث يسهل تقليدها ، كأن يقوم احد البنوك بتقديم خدمة جديدة إلى السوق تحت اسم وشهرة جديديتين مقلداً بذلك بنكا آخر قد يكون صاحب المبادرة في طرح تلك الخدمة [06] ص 23 .

لهذه الأسباب وغيرها يلقي على كاهل الإدارة التسويقية في البنك مسؤوليات وتحديات كبيرة لتكوين صورة ذهنية ايجابية عن البنك لدى العميل ، وفي هذا السياق أشار Philip Kotler إلى إمكانية اعتماد البنك على عدة دعائم ملموسة لتحقيق ذلك منها : [17] ص 446 .

✓ المحل : إذ يساهم كل من الديكور الداخلي و الخارجي للبنك ، مصلحة الاستقبال ، وتجنب الطوابير في إبراز نوعية الخدمات المقدمة .

✓ العنصر البشري : وهذا بتسهيل المهمة على العميل للتعرف على مقدمي الخدمات من خلال لباس مهني رسمي موحد يساعد في الاستدلال بهم .

✓ التجهيزات : حيث أن استعمال البنك للوسائل و التقنيات المتطورة تعطي له صورة في قمة التطور مما يجلب له المزيد من العملاء (مثلا توزيع بطاقات الكترونية بأشكال وألوان جذابة) .

✓ المعلومات : تعتبر المنشورات و الملصقات من المؤشرات المهمة لتوضيح نوعية الخدمات المصرفية ، لهذا ينبغي أن توضع وتصاغ بشكل مفهوم و واضح .

✓ الشعارات (les logos) : فالبنك ملزم باختيار اسم أو شعار أو رمز مناسب لكل خدمة حتى يترسخ في ذهن العميل « مثلا الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط يستعمل شعار cneq بنك الأسرة » .

✓ الأسعار : وهذا بتقديم شرح وافي عن سبب اعتمادها كلما أتاحت الفرصة لذلك .

و إلى جانب ذلك ترتب عن كون أن الخدمة المصرفية غير ملموسة ، عدم أداء وظيفتي التعبئة والتغليف أثناء تقديمها للعميل و هو ما يعني تكاليف تسويقية أقل للبنك مقارنة مع المؤسسات المنتجة للسلع المادية [08] ص 222 .

2.2.1.1. التلازمية Inséparabilité

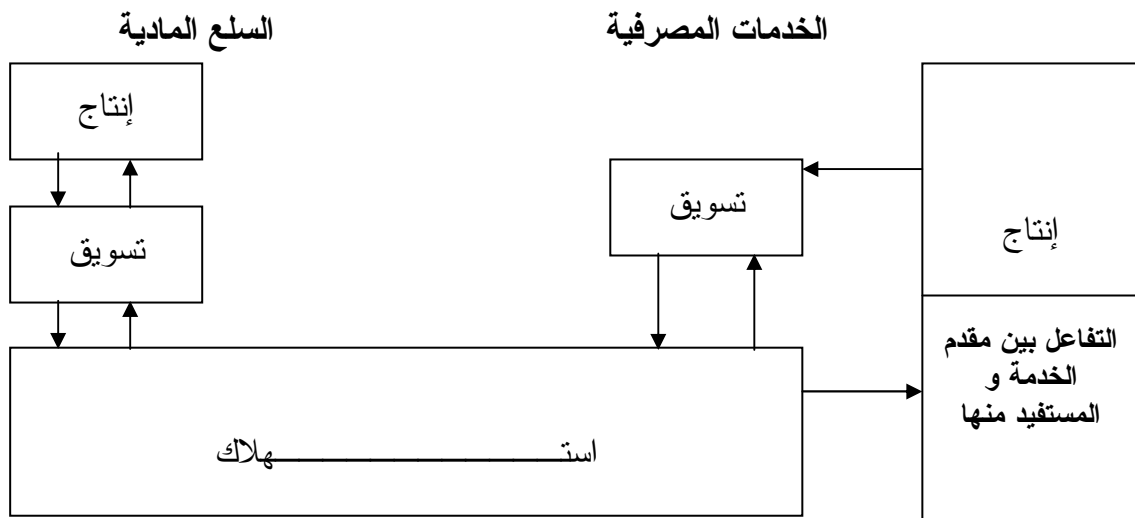
إن المقصود بخاصية التلازمية هو أن الخدمة المصرفية تنتج و تستهلك في آن واحد - و هو ما لا ينطبق على السلع المادية التي تصنع أولا لتوزع على البائعين و من خلالها إلى المشتريين ليتم استهلاكها لاحقا - ، مما يعني الترابط و العلاقة الوثيقة بين الخدمة المصرفية ذاتها و الشخص الذي يتولى تقديمها (موظفي البنك) مع طالب الخدمة (أي العميل) [25] ص 45 .

ما ترتب من آثار هذه الخاصية و التي يطلق عليها كذلك " بعدم قابلية الفصل بين إنتاج الخدمة والحصول عليها " يمكن إيجازه فيما يلي :

- وجود علاقة مباشرة بين البنوك صاحبة الخدمة و العميل المستفيد من خدماتها ، إذ غالبا ما يتطلب الأمر حضور و تواجد العميل في البنك للاستفادة منها (مثل ما هو الحال عند سحب دفتر شيكات أو التوقيع للحصول على قرض ما) [09] ص 221 .

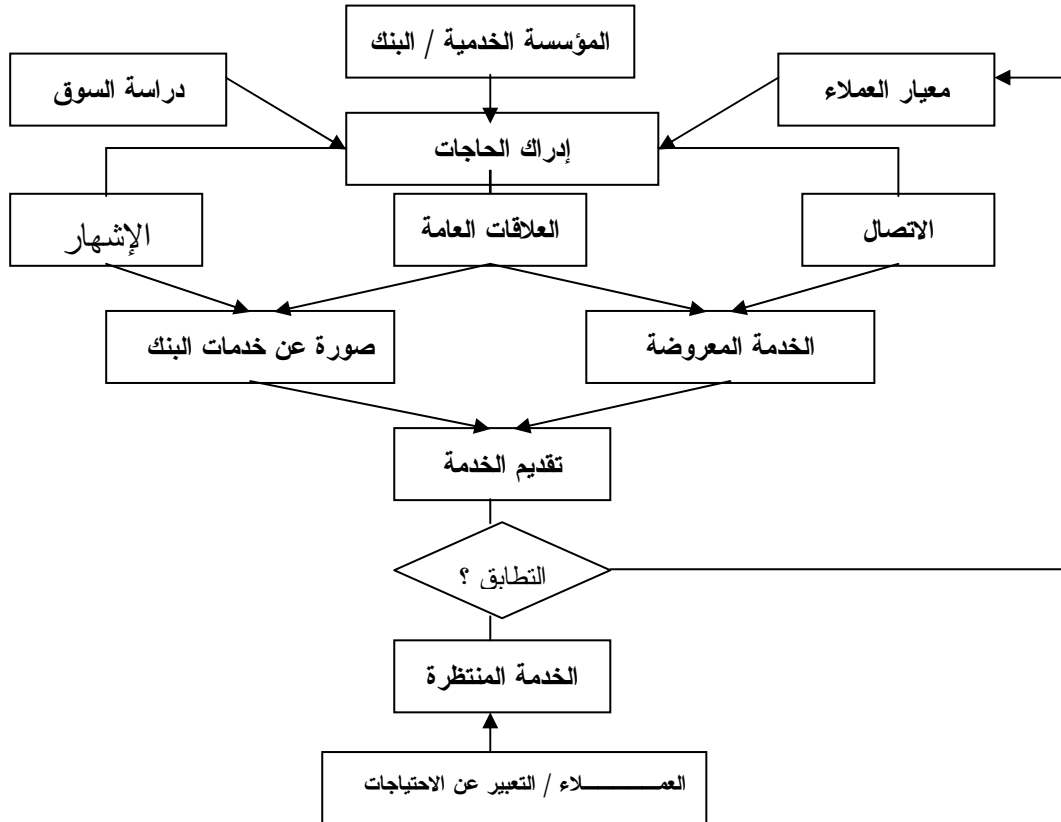
- مشاركة العميل في إنتاج الخدمة المصرفية وفقا لاحتياجاته إذ يصعب أداء الكثير منها دون توفر ذلك ، وكمثال على ذلك فان دقة الاستشارة المصرفية حول الجدوى المالية لمشروع ما تتوقف إلى حد كبير على دقة المعلومات و الإجابات التي يدلي بها العميل [02] ص 44 .
- زيادة درجة ولاء المستفيدين من الخدمة المصرفية اتجاه أشخاص معينين من موظفي البنك وهذا بفعل العلاقات الشخصية التي أصبح لها دور فاعل في الترويج . وتأكيذا على ذلك فقد لاحظ الكثير من البنوك أن عددا كبيرا من عملائهم الجدد قد جاؤوا بناء على توصية أحد الأشخاص ، الأمر الذي دفع بأحدهم إلى وضع كتابات و ملصقات (posters) عديدة تؤكد أهمية هذا الأسلوب في الترويج و منها ما كتبه احدهم و في مكان بارز :
« إن أرضيناك فتحدث عنا ، و إن لاحظت قصورا فتحدث لنا » [08] ص ص 224 - 225 .

و لتلخيص معالم هذه الخاصية نقترح الشكل الموالي الذي يبين علاقة التلازم بين عمليتي الإنتاج و الاستهلاك في الخدمة المصرفية كما يلي :



شكل رقم 03 : تلازم عمليتي الإنتاج و الاستهلاك في الخدمات المصرفية [11]

و أكثر من ذلك فقد قدم كل من Perry و Parasurman نموذجا أكثر تفصيلا للتأكيد على أن العملاء يساهمون بشكل كبير في إنتاج و تسويق الخدمة المصرفية كما يظهره الشكل الموالي :



شكل رقم 04 : مشاركة العميل في إنتاج الخدمة المصرفية [26]

ما نستنتجه من هذه الخاصية أي من مشاركة العميل في إنتاج الخدمة (التلازم) ، هو أن العميل يمكنه التأثير على جودة الخدمة المصرفية المقدمة و سلوك مقدمها (أي موظف البنك) وهو ما أصبح يتطلب من البنك حيازة موظفين ذوي مهارات عالية و مدربين جيدا على خدمة العملاء وكيفية التعامل معهم . هذا ما يطلق عليه Gronroos " إدارة لحظات الصدق Moment de vérité " [25] ص 45 .

3.2.1.1. عدم تجانس الخدمة المصرفية

على عكس السلع المادية التي تكون موحدة في المقاس و المواصفات فانه من الصعب توحيد وتنميط الخدمة التي يقدمها البنك في كل مرة و لو بوجود اختلافات طفيفة من عميل إلى آخر ، هذا من شأنه أن يصعب على موظفي البنك ضمان مستوى جودة معين لعملائهم في كل مرة و التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل و بعد الحصول عليها .

إن ظاهرة عدم التأكد من نتائج و جودة الخدمات المصرفية ما هي في الحقيقة إلا محصلة للعديد من الأسباب نذكر منها :

- اعتبار القائمين على تقديم الخدمات المصرفية بشر فان قدراتهم على العطاء و الأداء تختلف من وقت إلى آخر ، إذ تتأثر بعوامل متعددة منها ما هو داخلي يرتبط بمقدم الخدمة نفسه (كالتعب و الحالة النفسية للموظف ، وكذا وقت تقديم الخدمة) ، ومنها ما هو خارجي يتعلق بظروف العمل المحيطة بتقديم الخدمة [27] ص 21 ، و كمثال على ذلك فان الاستشارة والنصائح التي

يقدمها الموظف بشباك البنك ستفشل فشلا ذريعا إذا لم يكن هؤلاء على درجة كبيرة من الاستعداد لخدمة العملاء .

- اشترك العميل في إنتاج الخدمة المصرفية باحتياجاته الخاصة المميزة [14] ص 167 .
- عنصر الخطأ في إنتاج الخدمات يكون بدرجة أكبر منه في حالة إنتاج السلع المادية [24] ص 355 .

هذه الأسباب لم تمنع البنوك من اتخاذ بعض الإجراءات التي تمكنها من تقليل هذا التباين والرقابة على جودة خدماتها لزيادة ثقة عملائها و ذلك من خلال : [14] ص 168 .

- * استخدام أعلى للألة في تقديم الخدمة ، ومن تطبيقاتها أجهزة الصرف الآلي و الشبايبك الآلية ؛
- * اختيار أفضل العناصر البشرية و تدريبها على خدمة العملاء باحترافية ؛
- * انتهاج مدخل شخصي في تقديم الخدمة المصرفية و هذا من خلال فتح قنوات الاتصال بين العملاء و البنك بالشكل الذي يسمح الاستجابة لحاجاتهم و رغباتهم ؛

مجمل هذه الإجراءات يمكن تلخيصه في قول R.Y.Darmon « المؤسسة التي بإمكانها إلغاء تغير سلوك العنصر البشري يكون بوسعها تمييز خدماتها » [19] ص 830 .

4.2.1.1. زوال الخدمة المصرفية Périssabilité

إن عدم ملموسية الخدمات المصرفية و كذا تلازم عمليتي إنتاجها و استهلاكها أدى إلى استحالة تخزينها واستخدامها في وقت لاحق ، وبالتالي فهي تفتى و تزول بمجرد إنتاجها و يترتب على ذلك أن الخدمات المصرفية غير المباعة خلال فترة عرضها تعتبر خسارة و إيراد مفقود إلى الأبد [24] ص 356 .

و بالإضافة إلى ذلك فإن الطلب على الخدمات المصرفية شديد التذبذب فهو لا يختلف أثناء فصول السنة فحسب بل حتى خلال أيام الأسبوع كذلك ، و نظرا لعدم إمكانية تخزينها كما أشرنا سابقا فإنها تخلق مشاكل جمة أمام البنك حول كيفية تحقيق التفاعل بين المعروض من الخدمة المصرفية و الطلب عليها . و كمثال على هذه المشكلة التي تواجه البنوك طول فترة انتظار العملاء أمام شبايبك البنك للاستفادة من خدمة معينة ، مما يتيح الفرصة لتحويلهم إلى البنوك المنافسة الأخرى .

و للتقليل من آثار هذه الخاصية و إعادة حالة التوازن بين المعروض من الخدمات المصرفية و المطلوب منها اقترح Earl Sasser مجموعة من المعالجات التي يمكن اعتمادها من طرف إدارة البنك نذكر من أهمها : [17] ص 447 .

1.4.2.1.1. بالنسبة للطلب على الخدمات المصرفية

- اقتراح أسعار مختلفة لغرض توجيه جزء من الطلب إلى الساعات الشاغرة * ، كاستعمال أسعار فائدة مغرية على الودائع في أوقات تراجع هذه الخدمة ؛
- اعتماد نظام المواعيد أو الحجز المسبق ؛ من شأنه مساعدة البنك على إدارة مقادير الطلب ومستوياته بشكل جيد (تحضير متطلبات الخدمة مسبقا كدفتر الشيكات ، مبلغ القرض كشف الرصيد.... الخ) ، وفي نفس الوقت يجنب العميل عناء الانتظار وراء الشبايبك . لكن

* Les heures de creuses .

هذا الأسلوب له بعض السلبيات مردها خاصية التلازم بين الإنتاج و الاستعمال ، حيث يترتب مثلا أثر تخلف العميل عن الموعد بلحظات إلى عرقلة سير باقي المعاملات و المواعيد المبرمجة بعده [23] ص 18 .

- تقديم خدمات ترفيهية إضافية ؛ الهدف منها شغل العميل عند فترة الانتظار كتوفير الكتب و المجالات للمطالعة ، النوادي (التلفاز) و غيرها من الوسائل الأخرى .

2.4.2.1.1. بالنسبة لعرض الخدمات المصرفية

- توظيف قوة عمل إضافية و بصفة مؤقتة خلال فترات الذروة و ارتفاع الطلب ؛
- رفع مشاركة العميل في تقديم الخدمة المصرفية كالسماح لهم بملء الاستثمارات لوحدهم ؛
- العمل على تقديم الحد الأدنى الأساسي من الخدمة (الإجراءات الضرورية) و ترك ما لا يؤثر على كفاءتها وجودتها في الأوقات التي يعرف فيها الطلب ذروته (الاكتظاظ) * ؛
- اعتماد البنوك في عرض خدماتها على المعلومات المستقاة من أطراف خارجية لها علاقة بالنشاط المصرفي ؛ وكمثال على ذلك استدلال البنوك بالمعطيات التي تزودها بها الوكالات العقارية و الموثقين بشأن الطلبات و الملفات المودعة لديهم لاعتمادها كمرجع لعرض ما هو كافي من القروض الخاصة بالسكن [23] ص 19.

إذن و بناء على الخصائص الأربعة سابقة الذكر نستطيع التمييز بين الخدمات المصرفية و السلع المادية ، و الجدول التالي يلخص لنا أهم الفروق :

الجدول رقم 01 : خصائص الخدمات المصرفية بالمقارنة مع السلع المادية [28]

السلع المادية	الخدمة المصرفية
1- السلعة ملموسة و الحيازة فيها سند الملكية	1- خدمة غير ملموسة و في الغالب ليس لها كيان يمكن تملكه، و تتوقف قيمة الخدمة على الخبرة
2- يمكن تخزين السلعة لاستعمالها في وقت آخر عند الحاجة	2- تتميز عادة بالفناء و عدم قابلية تخزين الطاقة الفائضة من الخدمة لاستخدامها مستقبلا (تذبذب الطلب)
3- يمكن فصل السلعة عن منتجها	3- تلازم الخدمة مع مقدمها و لا يمكن الفصل بين جودة الخدمة و من يقدمها
4- يمكن تدمير السلعة و إنتاجها وفق نظام الحجم الكبير كما يمكن تطبيق أنظمة دقيقة لرقابة الجودة	4- تختلف في جودتها باختلاف مقدمها و وقت تقديمها و من الصعب تدميرها أو إنتاجها إنتاجا كبيرا

إلى جانب المميزات السابقة تتصف الخدمات المصرفية بمجموعة أخرى من الخصائص الثانوية نوجزها في العناصر التالية [29] ص 65 :

- ✓ الخدمات المصرفية غالبا ما تكون مشروطة بقوانين مصرفية أو جبائية (قانون القرض و النقد) ؛

* Réduire à l'essentiel en période de pointe.

- ✓ تشابه الخدمات التي تقدمها البنوك و هذه أول مشكلة تسويقية تواجه أي بنك حيث يعمل على التميز عن المنافسين من خلال جودة ما يقدمه من خدمات ؛
- ✓ الخدمات المصرفية تطرح مباشرة إلى العملاء و لا يدخل في دائرة توزيعها أي وسيط ؛
- ✓ الطلب على الخدمات المصرفية يتصف بالتكرار و المخاطرة ؛
- ✓ تعتبر منتجاً بالنسبة للبنك أما بالنسبة للعميل فهي عبارة عن خدمة ؛
- ✓ طلب خدمة معينة يرافقها مجموعة من العمليات ؛ فمثلاً عند سحب النقود من الحساب يتبع ذلك التسجيل في مصلحة المحاسبة و كذلك في مصلحة الإعلام الآلي الخ ؛
- ✓ التنوع الكبير في تشكيلة الخدمات المصرفية ؛ و هذا ما سنتطرق إليه في فقراتنا الآتية .

3.1.1. أنواع الخدمات المصرفية

يعتبر قطاع الخدمات المصرفية في الكثير من الدول أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً وأكثرها قدرة على خلق فرص العمل ، وقد شهد هذا القطاع توسعاً كبيراً و زيادة معتبرة حتى أصبح يحتل أهمية كبيرة في دفع عجلة التنمية و استقطاب الاستثمار الداخلي و الأجنبي .

وبعبارة أخرى فبينما تخصص المؤسسات الخدمية الأخرى كالتأمين مثلاً في تقديم خدمة واحدة أو أكثر قليلاً ، فإن الخدمات المصرفية في تنوع و توسع مستمرين ، إذ انطلقت هذه الخدمات بخدمة تقليدية واحدة هي الإيداع ثم تطورت بعد ذلك لتعرض مجموعة ضخمة من الخدمات غير المتجانسة وصل عددها في البنوك التجارية الأمريكية حوالي 225 خدمة مصرفية سنة 1983 [30] ص 307 .

وبذلك أصبحت البنوك التجارية تؤدي وظائف نقدية و غير نقدية متعددة موجهة لقطاع الأفراد و المؤسسات على حد سواء يمكن تقسيمها إلى خدمات كلاسيكية قديمة و أخرى حديثة كما يلي :

1.3.1.1. الخدمات المصرفية الكلاسيكية

تعتبر الخدمات المصرفية الكلاسيكية أساس العمل المصرفي في البنوك ، ومن أهم هذه الخدمات التي تقدم للعملاء نجد : قبول الودائع و تقديم القروض [31] ص 24 .

1.1.3.1.1. قبول الودائع

يرغب الأفراد أحياناً و لاعتبارات مختلفة في تفضيل عدم الاحتفاظ بالنقود لديهم و يبحثون عن أفضل الصيغ للحفاظ عليها ، وتطرح البنوك واحدة من هذه الصيغ و هي إتاحة الفرصة للأفراد للاحتفاظ بالنقود لديها في شكل ودائع .

فالوديعة إذن هي عبارة عن مبلغ معين من النقود يطلب العميل إيداعه في البنك التجاري و هي تأخذ ثلاثة أشكال يمكن تقسيمها إلى : [32] ص 134 .

1.1.1.3.1.1. الوديعة تحت الطلب : و هي الحسابات الجارية التي توضع تحت تصرف العميل للسحب منها في أي وقت وبالتالي لا يستحق عنه أي فوائد . و تمثل عملية فتح الحساب بداية العلاقة بين البنك و العميل لتستمر بعد ذلك من خلال العمليات التالية : تزويد العميل بدفاتر شيكات أو بطاقة للصرف الإلكتروني ، الكشوفات الدورية لحركة الحساب ... الخ [33].

2.1.1.3.1.1. الوديعة لأجل : حيث يودع العميل مبلغا معيناً لدى البنك و لا يجوز له سحبه خلال مدة متفق عليها كتابة مع البنك (قصيرة الأجل) و يحصل مقابل ذلك على فوائد دورية عند تاريخ الاستحقاق .

3.1.1.3.1.1. الوديعة الادخارية (التوفير) : يعتبر هذا النوع من الودائع بمثابة عملية توفير و ادخار حقيقية نظرا لمدة ايداعها الطويلة و العائد المنتظر منها ، إذ لا يمكن لصاحبها أن يسحبها إلا بعد انقضاء مدة الإيداع .

2.1.3.1.1. تقديم القروض

تعتبر هذه الخدمة من أهم الخدمات التي تقدمها البنوك و هذا بتوظيف أموال الودائع المجمعة لسد حاجيات التمويل لدى العملاء .

فالقرض هو عقد مبرم بين العميل و البنك يتم بمقتضاه منح الأخير للأول مبلغا من المال بشروط معينة سلفا فيما يتعلق بمدة ، أقساط و فوائد إرجاع القرض [32] ص 54 . كما يعرفه شاكور القرويني بأنه : « علاقة اقتصادية وقانونية ذات شكل نقدي تحدث عند انتقال الأموال من البنوك إلى الآخرين و ذلك لاستخدامها مؤقتا لقاء تعهد بتسديد قيمتها في وقت لاحق مع دفع فائدة نظير ذلك » [34] ص 07 .

و تتخذ عملية القرض المصرفي عدة أشكال يمكن تقسيمها وفق المعايير التالية :

1.2.1.3.1.1. حسب مدة الاسترجاع : فالقروض تستطيع أن تكون : [32] ص 269

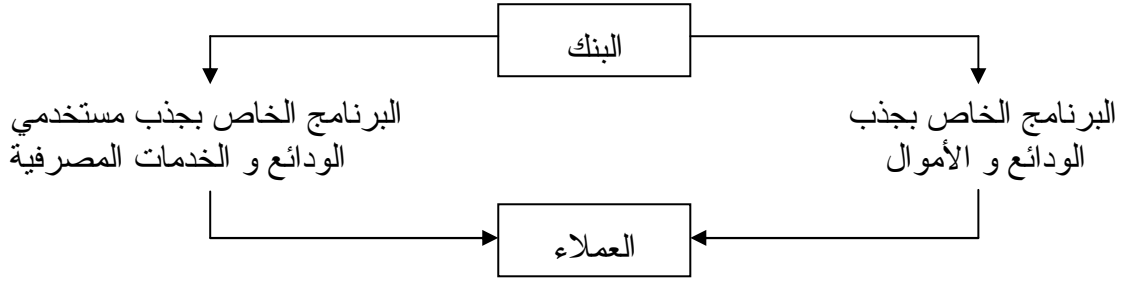
- قصيرة الأجل : تمنحها البنوك التجارية لفترة لا تزيد عن السنتين غالبا ؛
- متوسطة الأجل : تتراوح مدتها بين السنتين و الخمس سنوات و أحيانا قد تصل إلى سبع سنوات ؛
- طويلة الأجل : تتراوح مدتها بين سبعة و خمس و عشرون سنة ، و عادة ما تستعمل هذه القروض لتمويل المشاريع الضخمة ؛

2.2.1.3.1.1. حسب الغرض منها : و تصنف القروض حسب ذلك إلى :

- قروض الاستثمار : توجه لتمويل الأصول الثابتة و حيازة المعدات بهدف رفع الطاقة الإنتاجية للمؤسسات (انجاز مشاريع جديدة أو توسيعها) ؛
- قروض الاستغلال : هدفها تمويل الأصول المتداولة سواء قيم الاستغلال (المخزونات) أو القيم الجاهزة (الخبزينة) و بالتالي توفير السيولة اللازمة للمؤسسة من أجل مواجهة احتياجاتها الجارية و مباشرة عملها ؛
- قروض التمويل الخارجي : موجهة أساسا لتمويل عمليات التجارة الخارجية (التصدير والاستيراد) ؛
- قروض استهلاكية : تقدم للعملاء لتمويل شراء ممتلكات استهلاكية (مكاتب و تجهيزات مثلا) ؛
- القرض العقاري : هو القرض المقدم إلى الأفراد و المؤسسات لتمويل شراء و تجارة الأراضي و المباني ؛

كما يمكن تصنيف القروض حسب الشخص المستفيد منها (شخص طبيعي أو معنوي ، القطاع العام أو الخاص) ، وكذلك حسب العملة فإما أن تكون القروض مقدمة بالعملة المحلية أو الأجنبية .

و بشأن الخدمتين السابقتين (الإيداع و الإقراض) يبرز الدور المزدوج للبنك الذي يقتضي منه أن يكون موجها بالسوق في ناحيتين ، فعليه من جهة أن يصمم البرامج التي تضمن له جذب الأموال "الودائع و المدخرات" و عليه بعد ذلك أن يحول تلك الأموال إلى خدمات تلبي احتياجات العملاء في شكل قروض تدعم القوة الشرائية لديهم ، هذا ما يتطلب أيضا صياغة البرامج اللازمة لجذب العملاء لهذه الخدمات . و الشكل الموالي كفيل بتوضيح الرؤية عن هذا الدور المزدوج :



شكل رقم 05 : الدور المزدوج للبنك [35]

2.3.1.1. الخدمات المصرفية الحديثة

من الوظائف الحديثة للبنوك هي تقديم خدمات متنوعة منها ما ينطوي على منح ائتمان و منها ما لا ينطوي على ذلك ، وأبرز هذه الخدمات ما يلي : [36]

1.2.3.1.1. تحصيل و خصم الأوراق التجارية (الكميالة / السندات / الشيكات) [32] ص 16

تعتبر عملية التحصيل من الخدمات التي يقوم بها البنك نيابة عن العملاء ، و التي من خلالها يتم نقل ملكية الورقة التجارية من العميل إلى البنك قبل ميعاد الاستحقاق مقابل حصوله على قيمتها مخصوما منها عمولة التحصيل .

2.2.3.1.1. الاعتماد المستندي

عملية فتح الاعتماد تعد من الأمور الهامة في التجارة الخارجية عند القيام بعملية التصدير أو الاستيراد ، حيث يتعهد البنك بقبول دفع قيمة الاعتماد للمصدر بشرط أن ترفق بمستندات تثبت انتقال ملكية السلع المتبادلة مطابقة تماما لشروط الاعتماد بين المستورد و المصدر . وتنقسم الاعتمادات المستندية من حيث طبيعة الالتزام المترتبة عليها إلى نوعين :

- ✓ اعتماد مستندي قابل للإلغاء أو الرجوع فيه ؛
- ✓ اعتماد مستندي غير قابل للإلغاء أو الرجوع فيه ؛

3.2.3.1.1. خطابات الضمان

و هي الضمانات أو الكفالات التي يقوم بإصدارها البنك بناء على طلب احد عملائه لأمر مستفيدين آخرين و ذلك مقابل انجاز العميل لأعمال معينة مثل الدخول في مناقصات و ما إلى ذلك [37]. وبذلك تنشأ الحاجة إلى مثل هذه الخدمات في العادة عندما يجد الإنسان نفسه مضطرا إلى تقديم ضمان نقدي إلى جهة معينة قصد إثبات جدية الراغب في العطاء و تنفيذ الالتزام الذي أخذه على نفسه و من أمثلتها الضمانات التي يقدمها البنك لإدارة الضرائب أو الجمارك لتسهيل تسديد ديون العميل .

إن الخدمات الثلاثة الأنفة الذكر يمكن أن ننظر إليها على أنها خدمات يقدمها البنك تتضمن التزام هذا الأخير بسداد المدفوعات نيابة عن الغير .

4.2.3.1.1. التحويلات المصرفية

هي من الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها و تدر عليها عائدا لا بأس به ، و التحويل قد يكون داخليا أو خارجيا و بتقنيات متنوعة كالبريد ، الهاتف ، البرق ، الانترنت ... مقابل عمولات يستفيد منها البنك (مثلا خدمة Western Union) .

5.2.3.1.1. بيع الأسهم و السندات و العملة الصعبة

من الأعمال الهامة التي تقوم بها البنوك كذلك هي بيع الأوراق المالية و العملات ، ولقد ازدادت أهمية هذه الخدمة بعد الانتشار و التوسع الكبير في إنشاء شركات المساهمة و تحرير المبادلات التجارية مما اضطر إلى إيجاد سوق لتبادل الأسهم فيها* و الذي تتولى البنوك القيام به أما العملات فيتم بيعها و شرائها حسب أسعار الصرف المتداولة .

و إلى جانب الخدمات السالفة الذكر أضحي من الضروري التأكيد على أن هناك خدمات مصرفية جديدة ازداد اهتمام و طلب العملاء للحصول عليها و التي من بينها : [31] ص ص 30 – 31 .

6.2.3.1.1. تقديم خدمات استشارية و إدارة الممتلكات

لوحظ مؤخرا أن البنوك أصبحت تشترك في إعداد الدراسات المالية و التقنية المطلوبة للمتعاملين معها لدى إنشاء مشروعاتهم ليتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم المالي الأمثل للتمويل دون أن يترتب عن ذلك نقصا في السيولة تؤثر على تطور المشروع و التزاماته و لا إفراطا فيها حتى تشكل أعباء إضافية على أصحابها .

و نظرا لما تقتضيه المشاريع الاستثمارية من مخاطرة لكل من صاحبها و البنك القائم بالتمويل ينتظر أن تكون هذه الخدمة في توجيه العملاء و إيداء الرأي السليم حول مشروعاتهم محطة جد

* السهم عبارة عن صك يمثل مشاركة في رأسمال أي شركة مساهمة SPA وهو ما يخول لصاحبه : * المشاركة في مجلس الإدارة و الجمعية العامة * الحصول على نصيب من أرباح الشركة . للسهم قيمتان : * اسمية يصدر بها أصلا * سوقية تتحدد داخل بورصة الأوراق المالية حسب العرض و الطلب . و الأسهم أنواع منها : الأسهم العادية و الأسهم الممتازة .

هامة للتنافس بين البنوك قصد خدمة عملائهم و كسب ثقتهم . بل و هناك بعض البنوك خاصة في الدول المتقدمة من تقترح على عملائها إدارة أموالهم و ممتلكاتهم باختيار مجالات الاستثمار المناسبة و كيفية التصرف بالعوائد و هذا حتى يستفيد هؤلاء من خبرة البنك في هذا المجال .

7.2.3.1.1. البطاقات الائتمانية و بطاقات الدفع

و هي من أشهر الخدمات المصرفية التي استحدثتها البنوك التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية في الستينيات من القرن الماضي ، وتتخلص هذه الخدمة في منح الأفراد بطاقات بلاستيكية تتضمن المعلومات الكافية عن هوية حاملها و البنك و هي عبارة عن تسهيل ائتماني ممنوح للعميل في حدود مبالغ و تواريخ معينة يستطيع من خلالها المتعامل الحصول على السلع والخدمات من المحلات المتفقة مع البنك على قبول منح الائتمان و كذلك السحب النقدي من أجهزة الصرف الآلي مع دفع اجل لهذه المشتريات أو المسحوبات النقدية مقابل فوائد للبنك و من أشهر هذه البطاقات : American Express , Visa Master Card [32] ص ص 296 – 297 .

أما عن جوهر الاختلاف بين البطاقات الائتمانية و بطاقات الدفع فيمكن في كون هذه الأخيرة تعتمد في الأساس على حيازة العميل لرصيد في حسابه الجاري يقوم بالسحب منه مقابل مسحوباته النقدية أو مشترياته و في حدود ذلك الرصيد فقط ، بينما البطاقات الائتمانية فلا يشترط وجود ذلك الرصيد لدى البنك .

كما تقوم البنوك التجارية بعمليات مختلفة تساعد على تدعيم علاقتها بالعملاء كتأجير صناديق إيداع الأمانات (les coffres - forts) ، إقامة المؤتمرات و الندوات لنشر الوعي المصرفي و تدريب الطلبة " التربصات " ، تقديم الإعانات و المساعدات الاجتماعية " مشاريع خيرية " ...الخ.

ما يمكن استخلاصه إذن هو أن البنوك أصبحت تشارك في مجالات متعددة وأن الحدود التي كانت تفصلها عن المجتمع قد زالت معتمدة في ذلك على إستراتيجية : [38] ص 70 .

- ✓ التخصص في جميع الميادين ؛
- ✓ التنوع في جميع الميادين ؛

إذن و من منطلق التنوع و التطور المستمر للخدمات المصرفية تغيرت النظرة اتجاه البنوك من مجرد مكان لتجميع الأموال و إقراضها إلى مؤسسة تهدف أولاً وقبل كل شيء إلى تأدية خدمات نافعة للمجتمع تضمن لها البقاء و الحصول على الأرباح .

لكن الإشكال الذي يطرح نفسه هنا هو أن المنتجات المصرفية و على اختلاف أنواعها تنفرد بمجموعة من الخصائص تجعلها غير ملموسة و تصعب من تقديمها و قبولها لدى العملاء ، و من ثم فإن البنوك بحاجة إلى جهود أكبر و وسائل شتى من أجل محاولة إغراء المتعاملين على ولوج أبوابها . لهذا برز اهتمام البنوك بالتسويق كأداة جد مهمة لتحريك العمليات المصرفية وهو ما يدفعنا إلى طرح التساؤلات التالية :

- ✓ كيف و متى دخل التسويق القطاع المصرفي ؟
- ✓ ما هي التطورات التي شهدتها هناك ؟
- ✓ ما هي التحديات التي تنتظره في هذا القطاع ؟

هذا ما سنحاول الإجابة عليه عند التطرق لمحاور المبحث الثاني من هذا الفصل .

2.1. دخول التسويق عالم البنوك

اعتبر التسويق ومنذ زمن بعيد كنشاط لا يطبق إلا من قبل المؤسسات المنتجة للسلع واسعة الاستهلاك ، ولكن مع بداية السبعينات توسع هذا المفهوم و أصبح يحظى باهتمام قطاعات مختلفة والتي من بينها القطاع المصرفي فظهر بذلك ما يعرف ب" التسويق المصرفي " .

فالبنوك كانت تقدم خدمات تقليدية و ضرورية مطلوبة من طرف العملاء و لم تكن بحاجة لتسويقها لكن مع التطور الحضاري الذي هبت رياحه على المجتمعات و ما أفرزه من تطور الوعي المصرفي لدى الأفراد خلق كثيرا من الحاجات المالية و الائتمانية ما كانت لتلبي لو لم تستجيب البنوك لهذه الحاجات و تحاول إشباعها ، و بالتالي تنوعت نظم إنتاج الخدمات المصرفية التي استمالت درجة عالية من المنافسة لإيجاد و خلق الفرص البيعية . هذا الأمر زاد من اقتناع المسؤولين عن إدارة البنوك بأهمية وظيفة التسويق و الدور الذي يمكن أن تؤديه في تحقيق أهدافها (الربح و النمو) دعما لبقائها واستمرارها .

و إلى جانب ذلك يمتلك التسويق المصرفي خصائص و آليات تميزه عن باقي أنواع التسويق وهذا لارتباطه بتجارة النقود و الخدمات المصرفية و ما تحمله من خصوصيات ، كما أنه يطبق في المؤسسات المالية و البنكية التي تنتوع منتجاتها و في محيط يتسم بحضور مكثف للمنافسين .

من أجل ذلك سنسعى في هذا المبحث تكوين فكرة عن كيفية تغلغل التسويق في القطاع المصرفي و هذا من خلال التعرف على طبيعة نشاط التسويق المصرفي ، ثم نحاول تتبع مسار التسويق بهذا القطاع ، لتتطرق بعد ذلك إلى أهم المضامين المتعلقة بتطبيق التسويق المصرفي .

1.2.1. طبيعة التسويق المصرفي

إن التعرف على طبيعة التسويق المصرفي و أبعاده أمر جد ضروري لانطلاق أجهزة البنك على أساس متكامل و صحيح و من ثم توفير متطلبات النشاط التسويقي اللازمة لتحقيق أهدافه بما يضمن الاستمرار و النمو .

و لأن تجاهل هذه الحقيقة قد يوقع مسؤولي البنوك في العديد من المشاكل ، ارتأينا في هذا المطلب أن نناقش بعض التعاريف الواردة في التسويق المصرفي ، أهم مميزاته ، ونظرا لأهمية المفهوم التسويقي في القطاع المصرفي فإننا نتناوله بشيء من التفصيل من حيث نطاقه الواسع و الدور الذي يؤديه في البنوك .

1.1.2.1. تعاريف التسويق المصرفي

قدمت مجموعة من التعاريف المختلفة للتسويق المصرفي من قبل الكتاب و المفكرين و الذي مرده تعدد تجاربهم في الميدان المالي و اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها لهذه العملية .

ومن أبرز المحاولات التي استهدفت وضع تعريف عملي للتسويق المصرفي نذكر :

التعريف الأول : ينظر Yves Le Golvan للتسويق المصرفي على أنه « البحث عن حاجات و ميولات العميل المصرفي و تلبيتها بأحسن حال مع الأخذ بعين الاعتبار أهداف و ربحية البنك » [39] ص 77 .

نفهم من هذا التعريف بأن التسويق في القطاع المصرفي محاط بقيدتين أساسيين هما : تلبية رغبات العميل و ضمان ربحية البنك ، لكننا نلاحظ أنه تجاهل الحديث عن الأنشطة و التقنيات اللازمة للتكيف مع هذين القيدتين .

التعريف الثاني : أما Wayer فقد عرف التسويق المصرفي على أنه « النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر و المستقبل و تقييم الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء فهو يتعلق بوضع أهداف البنك و إعداد و تصميم الخطط اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وإدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط ، كما أنه يتضمن عملية التكيف التي يتطلبها التغيير البيئي » [16] ص 18 .

تكن أهمية هذا التعريف في أن التسويق المصرفي يراعي ضرورة وجود توازن بين أهداف البنك و حاجات العملاء ، ولكن ضمن نفس السياق أوضح أن ذلك يستدعي من البنك دراسة أسواقه الحالية و المستقبلية للتعرف على إمكانياته الحقيقية ، ومن ثم توجيهها و تكيفها حسب الظروف المحيطة بالبنك لتجسيد الخطط و الأهداف المحددة مسبقا .

كما أن هناك مجموعة من الكتاب ينظرون للتسويق المصرفي على أنه مرادف لمفهوم التسويق المتعارف عليه في الكتابات الخاصة بهذا المجال من بينهم :

التعريف الثالث : لعبد المطلب عبد الحميد « التسويق المصرفي لا يخرج عن كونه مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تعمل على دراسة و تحديد حاجات و رغبات الأفراد المالية الحالية و المرتقبة وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن و ذلك من خلال الأداء و التوزيع الجيد لمجموعة الخدمات التي تحقق أعلى مستوى ممكن من الربحية و الأمان للبنك » [40] ص 197 .

التعريف الرابع : لمحمد كمال خليل الحمزاوي الذي يقصد بالتسويق المصرفي « دراسة أسواق مختلف الخدمات المصرفية التقليدية و غير التقليدية و بالتحديد دراسة العملاء الحاليين و المتوقعين للبنك بغية التعرف على رغباتهم اللانهائية والعمل على إشباعها بأقصى قدر ممكن من الكفاءة ما يمكن معه للبنك تحقيق أهدافه من ناحية و تنمية المجتمع من ناحية أخرى » [41] ص 50 .

ما نستخلصه من التعريفين السابقين هو اتفاقهما على كون التسويق المصرفي نشاط متكامل يعنى باستعمال جميع وسائل و إمكانيات البنك بهدف :

- التعرف على احتياجات العملاء و دراستها
 - توفير المزيج الخدمي المناسب لإشباعها
 - تحسين صورة البنك
 - رفع ربحية البنك
- رضا العملاء ← ←

التعريف الخامس : أما زياد رمضان و محفوظ جودة فينظران إلى التسويق المصرفي باعتباره « من الأنشطة الرئيسية في أي مؤسسة مالية ذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها النشاطات الأخرى بالمؤسسة المالية ، و التي تبني عليها الدوائر و الوحدات الإدارية خططها وقراراتها » [30] ص 303 .

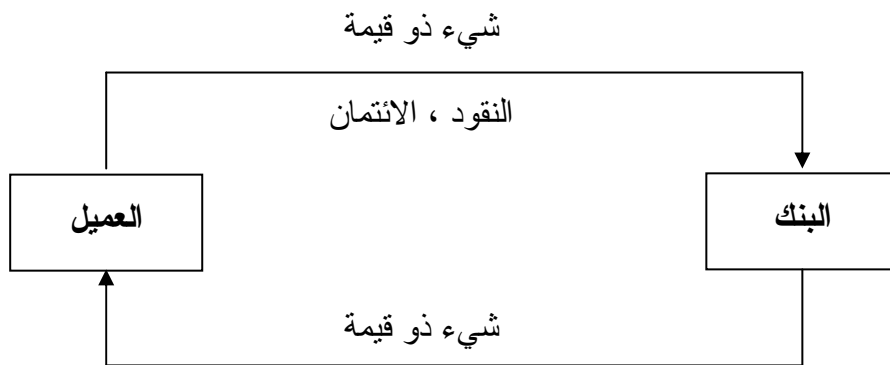
لهذا التعريف مساهمة كبيرة في التأكيد على أهمية التسويق المصرفي ، حيث اعتبره كمحور ارتكاز يزود باقي المصالح في البنك بالمعلومات الكافية لاتخاذ القرارات و إعداد الخطط المتعلقة بسير العمل و نجاحه .

التعريف السادس : تضمن تعريف محسن احمد الخضيرى للتسويق المصرفي على أنه « ذلك الجزء من النشاط الإداري للبنك الذي يضطلع بمهمة تخطيط و تنظيم و توجيه و متابعة تدفق وانسياب المنتجات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك و وحداته المسؤولة عن توزيعها و إتاحتها لإشباع رغبات العملاء و بما يحقق ربحية البنك ، توسعه و استمراره » [35] ص 71 .

انطلاقاً من هذا التعريف فان مفهوم التسويق المصرفي يعبر عن دراسة كل من : السوق المصرفي العميل المستهدف ، احتياجاته و رغباته ، و من ثم تكييف البنك معها بما يضمن إشباع تلك الاحتياجات و الرغبات و بدرجة اكبر من المنافسين .

من التعاريف السابقة و على أساس ما تقدم من ملاحظات نستنتج أن :

- معظم المحاولات التي خصت بتعريف التسويق المصرفي ما هي في الحقيقة إلا محصلة لعملية تطويع و تكييف تصورات التسويق في القطاع السلعي لتلائم مع الطبيعة الخاصة للخدمات المصرفية .
- التسويق المصرفي هو نظام جزئي متكامل مع باقي الوحدات الإدارية للبنك تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة و الدراسات المتخصصة و المصممة ضمن برنامج و خطط محددة موجهة لمقابلة احتياجات العملاء ، وذلك في شكل خدمات مصرفية يتم تقديمها في الوقت و المكان المناسبين بالجودة المطلوبة و بأقل تكلفة ممكنة من اجل تحقيق رضا العملاء من جهة و أهداف البنك من جهة أخرى أي الربحية ، التوسع ، و البقاء في السوق.
- أن التسويق المصرفي هو عملية ديناميكية تؤثر و تتأثر بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية التي تحدث في بيئة البنك ، و بالتالي فان أي قرار تسويقي تتبناه إدارة البنك لا يمكن أن ينفصل عن تلك التغيرات . هذا البعد في العملية التسويقية يعتبر تجسيدا لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للبنك .
- جوهر النشاط التسويقي في البنك هو الجمع بين مصلحة العميل مستهلك الخدمة و مصلحة البنك مقدم الخدمة من خلال عملية التبادل كما هو موضح في الشكل الآتي :



الخدمات المصرفية

شكل رقم 06 : عناصر المبادلة بين البنك و العميل [42]

- إن ثنائية التأثير بين أطراف المنظومة التسويقية التي يعبر عنها التسويق المصرفي يؤكد الاعتمادية و التداخل بينهما (البنك و العملاء) ، و تشير هذه الخاصية إلى ضرورة التنسيق بين كافة الجهود المبذولة ضمن إطار أنشطة التسويق المصرفي وصولاً إلى الأهداف المنشودة لكل طرف [16] ص 21 .

2.1.2.1. مميزات التسويق المصرفي

اتفق العديد من الرواد في ميدان التسويق على تشابه التسويق المصرفي مع التسويق بصفة عامة إلا أن طبيعة النشاط المصرفي و خصائص الخدمات التي يقدمها البنك جعلته يتسم ببعض الخصائص تميزه عن تسويق السلع و الخدمات الأخرى . و في هذا الصدد قدم Michel Badoc مجموعة من العناصر نلخصها فيما يلي: [43] ص 43 .

1.2.1.2.1. ازدواجية العلاقات بنك – سوق

مما يعني تنوع عملاء البنك و شساعة السوق المصرفي (المؤسسات الكبيرة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، التجار ، الجمعيات ، الأفراد...) ، و هذا ما يضطر إدارة التسويق إلى دراسة الأنماط و الجوانب السلوكية للشراء و كذا الاهتمام بعملية تقسيم السوق كما سنوضحه في الأجزاء اللاحقة من البحث .

2.2.1.2.1. تعتبر النقود بمثابة المادة الأولية للتسويق المصرفي

الذي تقوم محله السلع بالنسبة للعمليات الإنتاجية الأخرى ، و نظراً للأهمية الاقتصادية والاجتماعية للنقود فان فكرة " المخاطرة " قوية في النشاط المصرفي باعتبار أن بيع خدمات مصرفية غير ملموسة يقابلها شراء للمخاطر من قبل العملاء في سوق يشهد تقلبات متكررة ، لذا فعلى البنوك إن أرادت كسب مكانتها في السوق أن تجمع بين العناصر التالية في نشاطها التسويقي : التوسع ، البيع ، الحيلة و الحذر .

3.2.1.2.1. تدخل أكبر للسلطات العمومية(البنك المركزي) في تقنين النشاط المصرفي

و ذلك بوضع قيود إدارية و قانونية تعرف و تحدد نشاطات البنوك (مثلاً الاحتياطات الإجبارية) بالإضافة إلى قيود تعريفية تحدد مختلف أسعار الفائدة و العمولات التي يتعامل بها .

4.2.1.2.1. احتكار البنوك للعملية التوزيعية

حيث ينفرد كل بنك بشبكة توزيع خاصة به (الوكالات) و هو ما لا ينطبق على توزيع السلع المادية التي تعتمد على الوسطاء و الأطراف الخارجية لإيصالها لاماكن الطلب عليها .

كما أن الدورة التوزيعية للخدمات المصرفية تقتصر على : من المودع إلى البنك ومنه إلى المقترض ، مما يجعل أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع و البيع من خلال الوكالات والفروع المنتشرة على مدى جغرافي واسع .

و بالإضافة إلى ذلك فإن قرار فتح فرع جديد للبنك هو عملية أكثر تعقيدا مما هو عليه الحال بالنسبة لفتح نقاط بيع المنتجات المادية (الوكلاء المعتمدون) إذ يقتضي ذلك الحصول على ترخيص من البنك المركزي في أبسط الأحوال .

فضلا على أن اتصال العملاء يتم مع الوكالات البنكية أما مراكز القرارات المصرفية فهي بعيدة عن انشغالهم و تطلعاتهم ، مما يؤكد على دور إدارة التسويق كهمزة وصل بين الطرفين .

5.2.1.2.1. ديمومة العلاقة بين البنك و عملائه

إذ غالبا ما يتطلب الحصول على الخدمات المصرفية حضور المستفيد لمقر البنك و حدوث اتصال مباشر مع موظفيه ، و نظرا لإمكانية تكرار ذلك لعدة مرات حتى تكتمل إجراءات البيع فإن ذلك من شأنه تكوين علاقات يطلب من البنك استغلالها في تحسين صورته لدى الجمهور و هو ما قد لا يتسنى أثناء تسويق المنتجات الأخرى حيث تتوقف علاقة البائع مع العميل بمجرد حصول هذا الأخير على ما يطلبه .

كما أن الاتصال داخل البنك و بالإضافة إلى أنه يكون موجها صوب العملاء ، فإنه على البنك الحرص كذلك على إبقاء الاتصال مع الموظفين و هذا قصد التعرف على انشغالهم و حلها من جهة و من ثم تحفيزهم للاعتناء بالعملاء و إرضائهم خدمة لمصالح البنك ككل ، خاصة إذا علمنا أن عملاء القطاع المصرفي هم موردون و مستهلكون في آن واحد مما يؤكد مكانتهم المهمة في هذا النشاط وبالتالي ضرورة العناية بهم .

6.2.1.2.1. غياب القوانين و اللوائح التي تحمي ابتكارات النشاط المصرفي

أي من التقليد الأعمى للبنوك المنافسة وذلك كنتيجة لخاصية اللاملموسية التي تميز الخدمات المصرفية . و هو ما يعني صعوبة تمييز خدمات البنك من قبل العملاء بشكل مستمر الشيء الذي يوقع إدارة التسويق المصرفي أمام تحدي كبير ألا و هو تمييز الخدمات المصرفية .

7.2.1.2.1. منافسة غير كاملة في القطاع المصرفي

و ذلك نظرا لوجود قوانين تحدد القدرات ، النشاطات و الأسواق التي يختص بها كل بنك .

8.2.1.2.1. اهتمام التسويق المصرفي بمحاولة التجسيد غير مادي للخدمات

و هذا بتكثيف عمليات الإشهار ، الاستماع ، الاستشارة للتأكيد على الجوانب النفعية للخدمات المصرفية .

إلى جانب ما تم ذكره من خصائص للتسويق المصرفي نضيف كذلك تميز هذا الأخير بما يعرف بـ : "تحقيق المصلحة الاجتماعية" و التي هي في الأساس وليدة الأسلوب التجاري و الإشهاري للبنوك للمساهمة في رفع مستوى الوعي المصرفي و تدعيم شعور العملاء بالثقة و الطمأنينة من وراء تعاملهم مع البنك (مثلا التكفل بأجور العملاء) .

مما سبق يمكن القول أن مميزات التسويق المصرفي يستمدتها من خصائص خدمات هذا القطاع و أهمية العلاقات مع العملاء هناك ، إلى جانب الظروف المحيطة بالنشاط المصرفي خاصة ما يتعلق منها بتدخل البنك المركزي في تحديد نشاطات البنوك (الأسواق) ، الأسعار و إجراءات فتح

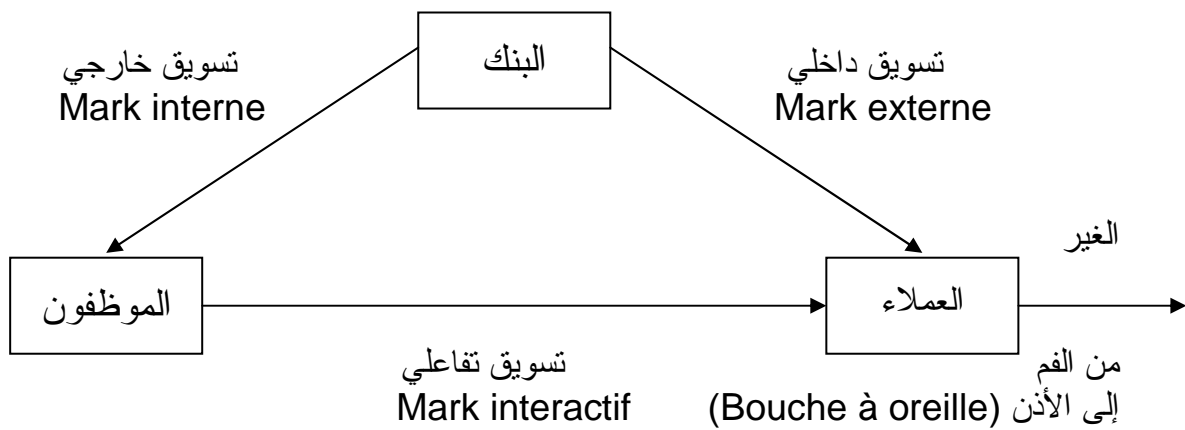
الفروع البنكية ، وبالإضافة إلى ذلك فإن التسويق المصرفي يتميز باتساع نطاقه من خلال أبعاده الثلاثة مثلما سنوضحه في الفقرات الآتية .

3.1.2.1. النطاق الواسع للتسويق المصرفي

يشير Philip Kotler إلى صعوبة استخدام الأسلوب التقليدي للتسويق في المؤسسات الخدمية لأن الأمر لا يتعلق فقط بوضع المنتجات على الرفوف و انتظار وصول العميل إليها كما هو الحال بالنسبة للسلع المادية بل هناك المزيد من العوامل التي تؤثر على نتيجة الخدمة [09] ص 243 .

فعميل البنك مثلا يلتقي عند وصوله إلى البنك عملاء آخرين جاؤوا لطلب نفس الخدمة أو خدمات أخرى و يتحدث إليهم ، كما أنه يهتم بطريقة الاستقبال و الديكور الخاص بالبنك وبالإضافة إلى ذلك فهو يرى و يتعامل مع موظفي الشبائيك أي أن الكل ظاهر أمام أعينه ، أما الشيء غير الظاهر فهو عملية الإنتاج و التنظيم المساعد للنشاط الخدمي المنظور الذي يحضر في كواليس البنك .

و نظرا لهذا التعقيد يرى Gronroos بأن تسويق الخدمات المصرفية لا يتطلب تسويقا خارجيا فحسب بل أيضا تسويقا داخليا و آخر تفاعليا [17] ص 448 ، كما يوضحه الشكل التالي :



شكل رقم 07 : أبعاد التسويق المصرفي [17]

من الشكل السابق يتضح لنا بأن النطاق الواسع للتسويق المصرفي يرتكز على ثلاثة أقطاب أساسية هي : العملاء ، الموظفين ، البنك .

1.3.1.2.1. التسويق الخارجي

يرتبط هذا الأخير بالأنشطة الاعتيادية للتسويق فيما يخص اتصال البنوك مع أسواقها المستهدفة ولا سيما مستهلكي خدماتها بصفة خاصة من خلال تهيئة ، تسعير ، توزيع و ترويج الخدمات بشكل جيد . و تهدف هذه الأنشطة في مجملها إلى التعريف بخدمات البنك و خلق صورة قوية و ايجابية لها في السوق تسمح لها بالتميز عن البنوك المنافسة .

2.3.1.2.1. التسويق الداخلي

و هو يصف العمل الذي تقوم به البنوك لتحفيز و تدريب موظفيها على خدمة العملاء بشكل جيد وكفاء ، فهذا المفهوم من التسويق يقوم على اعتبار أن موظفي البنك هم عملاء داخليين له و أن إشباع حاجاتهم و إرضائها ينعكس بشكل مباشر على أدائهم و بالتالي تحقيق أنشطة البنك .

من هذا المنطلق يتضح لنا أن رضا العميل الخارجي مقترن بمدى رضا العميل الداخلي ، لذا تحرص البنوك و غيرها من المؤسسات الخدمية الأخرى على توفير الدعم المادي و المعنوي اللازم للقائمين على تقديم الخدمة ، فضلا عن تدريبهم و تكوينهم المستمر لتحسين الأداء ، دون أن ننسى ضرورة الاهتمام بتلطيف أجواء العمل و تحسين العلاقات بين الموظفين خاصة و أن هذا المفهوم يعتبر كذلك أن " كل عامل بالبنك هو عميل لعامل آخر به " ، وهنا تبرز الحاجة الملحة لتوفير المناخ التنظيمي الملائم داخل البنك الذي يسمح بالحصول على موظفين واعون بأهمية الأنشطة المكلفون بها و من ثم توجيهها لخدمة العملاء الخارجيين و إرضائهم .

3.3.1.2.1. التسويق التفاعلي

يولي هذا النوع من التسويق اهتمام متزايد لفكرة معاملة البنك لعملائه ، و بالتالي فهو يركز على مهارات الموظفين (عميل داخلي) لخدمة العملاء بشكل مستمر (العميل الخارجي) قبل ، أثناء و بعد تقديم الخدمة من خلال جعل هؤلاء يدركون القيمة الفنية و النوعية للخدمة " الترحيب و المعاملة " و أخذ الانطباع الحسن عن ما يقدمه البنك من خدمات بإضافة اللمسات الرائعة و التكنولوجيا المتطورة أثناء التعامل مع العملاء وفق ما يعرف ب : " إدارة لحظات الصدق Gestion des moments de vérité " [06] ص 37 .

بعبارة أخرى نستطيع القول بأن جوهر التسويق التفاعلي هو جعل كل فرد في البنك قادرا على ممارسة التسويق في حد ذاته ، أي إجادة التفاعل و التعامل مع العملاء و تحسين العلاقات معهم من أجل كسب و لائهم الذي قد يتحول إلى أداة لترويج خدمات البنك من خلال نقل تجربته إلى الآخرين وفق ما يعرف ب : " من الفم إلى الأذن Bouche à oreille " [17] ص 449 .

خلاصة القول أن هذه الأبعاد الثلاثة للتسويق المصرفي و إن تعددت تقنياتها و أدواتها فهي تتكامل في إطار النشاط المصرفي من أجل تحقيق غاية مشتركة بينها و هي تحسين صورة البنك و تفعيل التعامل معه ، مما يدل على الدور المهم الذي يؤديه التسويق في القطاع المصرفي .

4.1.2.1. دور التسويق في القطاع المصرفي

لم يعد التسويق نشاطا ساكنا كما كان عليه في بداية الثورة الصناعية و حتى الستينات ، فقد جاء خبراء التسويق بمفاهيم و استراتيجيات غاية في الأهمية هدفها الدخول إلى الأسواق الكبرى و المتنامية لا سيما بتنوع السلع و الخدمات و تغير أذواق العملاء في عالم يتسم بالمنافسة الشديدة و القاسية جعلت رجال الأعمال و المال يبحثون عن وسائل يكون بمقدورها التأثير في العملاء و دفعهم للتسوق و الشراء .

و من ثم ازداد اقتناع المسؤولين و في مختلف القطاعات بأهمية التسويق كمنشط بإمكانه القيام بذلك الدور ، الذي سنحاول إبرازه في القطاع المصرفي من خلال التطرق إلى أهميته و وظائفه في هذا المجال .

1.4.1.2.1. أهمية التسويق المصرفي

لا يوجد نشاط في مثل أهمية التسويق ، ولا يوجد بنك يمارس وظائفه بنجاح من دون وجود هذه الوظيفة لديه فالتسويق المصرفي يمثل الروح المبدعة ذات القوة الدافعة لتوليد الحافز على الإبداع

والتطوير و التحسين ، وهو يشمل جهودا متعددة يقوم رجال التسويق بتقديمها بالشكل المطلوب بما يكفل للعميل تدفقا و انسيابا في الخدمات المصرفية بسهولة و يسر و كفاءة و فاعلية.

كما يحث التسويق المصرفي بصفة عامة مكانة مهمة في الهيكل التنظيمي للبنك ، نتيجة تحمله مسؤولية مواجهة المشاكل التسويقية التي يتمثل أهمها في : [01] ص 05 .

- افتتاح فروع جديدة للبنك ؛
- تقديم خدمات مصرفية جديدة للعملاء ؛
- استثمار أموال البنك في مشروعات معينة تتطلب إجراء دراسات تسويقية خاصة بها ؛
- دراسة العميل من حيث رغباته و دوافعه و كيفية إشباعها من الناحية المصرفية و ضمان استمرار تعامله و رضاه عن البنك ؛
- الإشهار و الترويج لصالح الخدمات التي يعرضها البنك و توفير الإمكانيات و الموارد اللازمة لذلك ؛
- اكتشاف العملاء المحتملين و إيجادهم وفق مناهج تسويقية متقدمة تحتاج إلى الوعي بها وإدراكها بشكل علمي جيد ؛

و ازدادت أهمية التسويق المصرفي و دوره الفعال في المؤسسات المالية و في البنوك بصفة خاصة يوما بعد يوم من خلال الأنشطة المختلفة التي يقوم بها داخل و خارج البنك و بالشكل الذي ينعكس ايجابيا على :

- تحقيق الاستقرار المالي و المصرفي الذي يدعم مركز البنك و دوره في سوق المال ؛
- النمو المتوازن للعمليات و الخدمات المصرفية كما و نوعا ؛
- توزيع المخاطر و الاحتياط الكامل من حدوثها باستخدام الإمكانيات المتوفرة ؛
- إثراء قوى العمل و ترسيخ الإبداع و الابتكار الذاتي ؛
- تفعيل العمل المصرفي من خلال السرعة و الدقة في الأداء ؛
- الهدف النهائي للبنك ألا وهو الربحية ؛

لذلك ازدادت الأنشطة التسويقية في البنوك و تنوعت ، بل تعقدت و تشعبت جوانبها و أدواتها في ظل الظروف و التغيرات المحلية و العالمية كذلك ، فأصبح من الضروري إحاطة العاملين في البنوك أيا كان موقعهم و العمل المنوط بهم بعلم التسويق المصرفي و فهم الوظيفة التسويقية للبنك فهما تماما يشمل أبعادها المختلفة و كذا أصولها و أدواتها العلمية [44] ص ص 34 - 35 . ما سبق يدفعنا للقول بأن التسويق المصرفي أصبح بمثابة المرشد و الصانع لجوانب الخبرة و الإبداع في البنك من جهة و بمثابة المستند لإشباع حاجيات العملاء و رضاهم من جهة أخرى .

2.4.1.2.1. وظائف التسويق المصرفي

يعد تبني مفهوم التسويق المصرفي من قبل البنوك أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية خاصة ما يتعلق منها باحتدام المنافسة ، حيث أدركت هذه الأخيرة أهمية تطبيق و ممارسة الوظائف التسويقية و التركيز عليها حتى تساهم في زيادة موارد البنك و أرباحه. هذه الوظائف لخصها اتحاد المصارف العربية في إحدى دورياته الصادرة سنة 2002 بعنوان " المصارف العربية و العودة إلى المستقبل " في النقاط التالية : [44] ص ص 32 - 33 .

- المساهمة في اكتشاف الفرص التسويقية و دراستها لتحديد المشروعات الجيدة الممكن استغلالها بما يكفل إيجاد عملاء جدد .

- القيام بدراسات وافية لاحتياجات العملاء الحاليين و المرتقبين من أجل تصميم مزيج الخدمات المصرفية القادر على إشباع تطلعاتهم بشكل مستمر يضمن رضاهم عن البنك .

- يتضمن التسويق المصرفي العديد من المهام التي تعمل على موازنة النشاط المصرفي ودرء مخاطر الاختلال في هذا التوازن ، ومن أهمها : دراسة سلوك العملاء و اتجاهاتهم ، دراسة اقتراحات و شكاوي العملاء ، اختيار مواقع الفروع و توزيع الخدمات المصرفية فيها ، فضلا عن التعريف بالبنك و الترويج لخدماته من خلال الاتصال و الإشهار عبر كافة الوسائل المتاحة بما فيها الانترنت و أجهزة الصرف الآلي .

- المعايير الكاملة للبيئة الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التنافسية التي تحيط بالبنك مع استخدام المنهج العلمي في تحليل قدرات العملاء المالية و تحديد احتياجاتهم ليتم تصميم المزيج التسويقي الذي يتلائم معهم ، وذلك باستخدام أساليب مبتكرة سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة .

- القيام ببحوث السوق و جمع و فحص و تحليل المعلومات المرتدة منه لقياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة و مدى تقبلهم له و رضاهم عنه ، و بالتالي تحديد المواطن الايجابية و السلبية التي يتعين الاستفادة منها .

- تهيئة بيئة مصرفية مناسبة للعملاء تمكن البنك من الاحتفاظ بهم من خلال الاهتمام بتحسين الانطباعات المصرفية لدى العميل ، وهذا ما يتوقف على مدى قدرة إدارة التسويق في انتقاء الموظفين ذوي الصفات المميزة من لباقة و ذكاء أثناء الاحتكاك بالعملاء و كذا اعتماد أسعار تتوافق و طموحات العملاء .

- التدريب المستمر لموظفي البنك و خاصة هؤلاء الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء [45] ص 13 .

- كما يتسع التسويق المصرفي ليستوعب مهام التخطيط ، التنظيم ، التوجيه و المتابعة لتدفق وانسياب الخدمات المصرفية عبر فروع البنك بغرض تلبية و إشباع رغبات العملاء المستهدفين وهو ما يدل على كبر المسؤولية الملقاة على عاتق إدارة التسويق لاختيار مواقع الفروع القادرة على خدمة كل من العملاء الحاليين و المرتقبين و منافسة فروع البنوك الأخرى في نفس المنطقة الجغرافية .

- تحقيق التكامل بين الوظيفة التسويقية والوظائف المصرفية الأخرى ، لأن أي انفصام أو تعارض بينها يؤثر على وحدة الرؤية و وضوح المهام بالبنك و بالتالي عدم تحقيق الأهداف المرجوة . وهو ما يعني اعتبار التسويق المصرفي أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي ومساعدة العاملين بالبنك على رسم الاستراتيجيات و مراقبة و متابعة العمل المصرفي [46] .

من الوظائف السابقة يتبين لنا بأن التسويق يكتسي أهمية بالغة في القطاع المصرفي ، كما أن له مجموعة من الأهداف بإمكانه تحقيقها لفائدة البنك نوجزها في النقاط التالية : [47] ص 06 .

1.2.4.1.2.1. الأهداف المالية المتمثلة في :

- تعظيم حصة البنك في السوق ؛
- تحقيق رقم معين من الأرباح الناجمة عن عملية بيع الخدمات المصرفية ؛
- تحقيق أهداف السيولة و الأمان مع تحقيق نمو الموارد ؛

2.2.4.1.2.1. أهداف توظيف الأموال عن طريق :

- زيادة حجم القروض و السلفيات ؛
- زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية ؛

3.2.4.1.2.1. تحسين سمعة البنك وذلك من خلال : [03] ص ص 29 – 30 .

- التنبؤ برغبات و حاجات أفراد المجتمع الائتمانية و المالية و القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق وإشباع هذه الحاجات ؛

- تحقيق مستوى عال من الرضا لدى العملاء عن طريق :

- ✓ تحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة ؛
- ✓ توسيع قاعدة الخدمات المصرفية ؛
- ✓ تطوير أساليب الأداء ؛
- ✓ رفع الوعي المصرفي خصوصا لدى موظفي البنك ؛

- المحافظة على و تنمية المركز التنافسي للبنك و ذلك بـ :

- ✓ تطوير الخدمات المصرفية الموجودة و تغيير أنماط تقديمها للعملاء ؛
- ✓ ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء ؛

4.2.4.1.2.1. أهداف كفاءة و فعالية الجهاز الإداري و ذلك من خلال :

- تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالبنك و تنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء ؛
- خلق روح الانسجام بينهم و تشجيع روح المبادرة على أداء الخدمات في الوقت و المكان المناسبين ؛

العرض السابق يقودنا لنستنتج بأن مهمة التسويق المصرفي تنطلق من التحليل و التنبؤ بالسوق المصرفي ، لكي يتم ابتكار و أداء الخدمات و إيصالها إلى العميل عن طريق المنافذ المناسبة وباستخدام وسائل الترويج المتاحة في الظروف الملائمة بهدف إرضائه و هو ما يعني استمرار نشاط البنك في المدى القريب و السماح بالنمو و التوسع في المدى البعيد .

أما الآن و بعد أن انتهينا من التعرف على طبيعة النشاط التسويقي و أهميته في القطاع المصرفي سنحاول في الفقرات اللاحقة الوقوف عند أهم النقاط المتعلقة بمساره في هذا القطاع .

2.2.1. مسار التسويق في القطاع المصرفي

تطورت النظرة إلى التسويق في البنوك بخطوات حثيثة مثلها في ذلك كمنظيرتها من المؤسسات الصناعية ، فحتى بداية الخمسينيات لم يكن لدى البنوك أي فهم أو اهتمام موجه إلى التسويق ، كما أن تطبيق المفاهيم التسويقية في مجال النشاط المصرفي بالمستوى و الكثافة التي نراها الآن كان استجابة لمجموعة من العوامل التي أمّلت على الإدارة المصرفية ضرورة الاستجابة لمقتضيات التغيير .

من أجل ذلك تضمن هذا المطلب أهم الأسباب التي أخرت تطبيق التسويق في القطاع المصرفي وكيف ساهمت بعض العوامل في انتشاره بهذا القطاع ، لنتطرق بعد ذلك إلى التطور المرحلي للتسويق في البنوك .

1.2.2.1. أسباب تأخر التسويق في القطاع المصرفي

تجاهلت البنوك و لسنوات طويلة فكرة إمكانية تسويق خدماتها ، بل و إلى وقت قريب أظهرت العديد من الدراسات (دراسة Payne سنة 1988) أن المؤسسات الخدمية و البنوك أقل توجهها بالتسويق مقارنة بالمؤسسات الإنتاجية ، فتأخرت بذلك إلى المرتبة الثالثة بعد المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية و الصناعية على التوالي .

كما أوضحت الدراسة أن نسبة البنوك التي تأخذ بالتوجه التسويقي لا تتعدى حدود 30 % وأن غالبيتها تتبنى التوجه الشارد* الذي يفترض عدم القدرة في السيطرة على متغيرات السوق أو التوجه بالتكلفة " تخفيض تكاليف تقديم الخدمات " ، أو التوجه بالمنتج " تقديم أفضل خدمة تبيع نفسها بنفسها " و إلا التوجه بالحجم** " عرض أكبر عدد من الخدمات " [24] ص ص 342 - 343 . هذا وقد أعزى الكتاب تأخر ظهور وتطبيق المفاهيم التسويقية في البنوك إلى الأسباب التالية : [24] ص ص 344 – 349 .

1.1.2.2.1. جهل الإدارة المصرفية للمفاهيم التسويقية

و هذا يعد أحد المعوقات الأساسية لنشر الثقافة التسويقية داخل البنك، إذ يرجع عدم اقتناع مسؤولي القطاع المصرفي بإمكانية تطبيق المفاهيم التسويقية على قطاعهم إلى الخلط و الاعتقاد الخاطئ لمفهوم التسويق الذي يعني حسبهم البيع و الإعلان في مفهومهما الضيق .

و قد جاءت الدراسة التي أجريت على مستوى مديري فروع البنوك في بريطانيا لتؤكد ذلك حيث أوضحت الدراسة أن النشاط التسويقي من وجهة نظرهم لا يليق بالعمل المصرفي لأن نشاطهم المهني كرجال بنوك يقتضي منهم ارتداء الملابس الرسمية و انتظار قدوم العملاء لزيارتهم و طلب الخدمة المصرفية ، بل يتجاوز ذلك إلى حد توسلهم للحصول على الموافقة والاستفادة من الخدمة بدلا من قيام المديرين بجذب العملاء و العمل على إشباع حاجاتهم ، هذا ما يتعارض مع التوجهات التسويقية طبعاً .

* فكرة هذا التوجه أن لا أحد يستطيع أن يخطط مسبقاً ، و لا أحد يعرف ماذا يمكن أن يحدث بين اليوم و الغد في السوق .

** يستند هذا التوجه على الأساس القائل : " دعنا نعمل و نتواجد في السوق ، و دع العملاء يشتركون " .

2.1.2.2.1. قلة الكتابات التسويقية المتعلقة بالخدمات المصرفية

لم يول الاقتصاديون القدامى حقل الخدمات المصرفية سوى الشيء القليل من اهتماماتهم لاعتبارهم إياها غير منتجة (Adam Smith) ، وبقي هذا الاعتقاد مهيمنا حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشر عندما أقر Alfred Marshall بأهمية الخدمات في الاقتصاد . و بالرغم من ذلك و إلى غاية بداية السبعينات بقيت الكتابات في هذا المجال محدودة للغاية اقتصرت غالبيتها على تقديم بعض التعاريف و الخصائص و أوجه الاختلاف بين خدمات البنوك و السلع المادية.

ومن ناحية أخرى أشار الكثير من الكتاب على غرار Rathmel (1974) ، Shostack (1977) ، Gronroos (1978) ، Biri (1980) و Lovelock (1981) إلى محدودية وصعوبة ترجمة المبادئ و الأدوات التسويقية التقليدية و تطبيقها على الخدمات المصرفية [48] ص 25 .

كما أنه نادرا ما تضمنت كتاباتهم المشاكل التسويقية التي تعترض نشاط البنوك مما دفع إلى اعتقاد الكثير من مديري البنوك بأنه لا حاجة لتسويق خدماتهم .

3.1.2.2.1. عدم الاتفاق على تعريف موحد للخدمة المصرفية و حدودها

إن نقطة الانطلاق في تفهم أي نشاط هي الاتفاق على تعريفه بالشكل الذي يسمح للمديرين بوضع الحدود التي يمارسون فيها ذلك النشاط ، لكن هذا ما لم تحظ به الخدمات المصرفية حيث نلاحظ أن معظم الكتابات التي استعرضت الخدمات المصرفية تناولتها من خلال ثلاث مداخل أساسية على النحو التالي :

✓ مدخل التعريف التوضيحي : يوضح هذا التعريف طبيعة نشاط الخدمات المصرفية دون التعرف على خصائصها التي تميزها عن باقي العروض التسويقية ، فتعرف الخدمة المصرفية على سبيل المثال بأنها « الأنشطة و المنافع التي يقدمها البنك والتي يهدف لجعلها في المستوى الذي يمكنه من إشباع مختلف الحاجات و الرغبات المالية لدى العملاء » [01] ص 05 .

✓ مدخل التعريف بالخصائص : يركز هذا المدخل على توضيح خصائص الخدمة و ذلك من خلال احتواء التعريف على تلك الخصائص لتمييزها عن باقي السلع المادية . و قد تطرق Monique Zollinger في تعريفه للخدمة المصرفية على أنها « ذلك الفعل أو النشاط غير الملموس عادة و الذي قد يكون محلا للتبادل بين موظفي البنك و العملاء قصد حل المشاكل المالية لهذا الأخير » [23] ص 08 . نلاحظ أن هذا التعريف يتضمن خاصية أساسية للخدمة المصرفية و هي عدم اللمس .

✓ مدخل التعريف بالقائمة : حسب هذا المدخل يتم وضع قائمة تتضمن الأنشطة التي تعبر عن خدمات مصرفية تقدم إلى العملاء و التي من بينها : القروض ، الودائع ، الشيكات الاستشارات المصرفية ، التحويلات الخ . إلا أن ما يعاب على هذا المدخل هو أنه مؤقت و غير صالح لجميع الأحوال حيث أنه بمرور الزمن قد تتولد أنشطة جديدة ينبغي إضافتها إلى قائمة الخدمات المصرفية لم تكن موجودة من قبل و من أمثلة ذلك : البطاقات الائتمانية الشيكات الإلكترونية (عبر الانترنت) و البنك الناطق .

4.1.2.2.1. الخلط بين المفاهيم التسويقية في القطاع المصرفي

من الصعوبات التي تواجه مسؤولي القطاع المصرفي أثناء إعداد البرامج التسويقية هي غياب النظرة الموحدة لمفهوم الخدمة المصرفية نفسها ، فمنهم من ينظر إلى أنشطة الخدمات المصرفية كمتغير تسويقي و منهم من ينظر إليها كهدف تسويقي .

و كمثل على ذلك هناك بعض الكتاب من يعتبر أنشطة خدمات ما بعد البيع المصاحبة للخدمة الائتمانية (تسهيلات إرجاع القروض " الأقساط " أو الاطلاع على الرصيد بالحساب) كنوع من الخدمات المصرفية بحد ذاتها ، بينما يعتبرها البعض الأخر كأداة تنافسية و متغير من متغيرات المزيج الترويجي تستخدم لتدعيم مركز الخدمة التنافسي في السوق .

5.1.2.2.1. كثرة المشاكل التسويقية في القطاع المصرفي

إذ تعتبر المشاكل التسويقية بالقطاع المصرفي أكثر تعقيدا عن مثيلاتها بالقطاعات الأخرى ذلك لكونها ذات طبيعة غير ملموسة مما يصعب من الوصول لثقة العميل و إقناعه بقرار الشراء يضاف إلى ذلك قلة الكتابات التسويقية في المشاكل التي يواجهها رجل التسويق المصرفي إن لم تكن منعدمة أحيانا .

و إلى جانب الأسباب السابق ذكرها التي فسرت تخلف البنوك عن المؤسسات الإنتاجية في تبني وتطبيق المفاهيم التسويقية أضاف Philip Kotler سببين استثنائيين هما : [17] ص 448 .

- تفوق حجم طلب الخدمات المصرفية على عرضها (en situation de sur demande) وخاصة القروض بمعنى وجود عجز في العرض من قبل البنوك ، مما جعلها في غنى عن الوظيفة التسويقية ؛
- نقص الخبرة و الوعي بأساليب التسيير الفعال من قبل مسؤولي البنوك و التي من ضمنها التسويق كأداة ضرورية لكسب ولاء العملاء ؛

إذن و بالرغم من اعتراف الكتاب بتأخر التسويق في القطاع المصرفي ، إلا أنهم أكدوا على أن طبيعة الخدمات المصرفية و خصائصها التي تستلزم ضرورة احتكاك و تفاعل مقدم الخدمة مع العميل استوجبت أن تكون البنوك أول من يتقهم و يطبق المفاهيم التسويقية الحديثة و التي ساعدها في ذلك مجموعة من العوامل نستعرضها من خلال الفرع الموالي .

2.2.2.1. عوامل انتشار و تطور التسويق المصرفي

شهد القطاع المصرفي منذ نشأته تحولات كبيرة استدعتها التطورات الاقتصادية والاجتماعية للدول عبر الأزمنة ، وبذلك فالتسويق المصرفي لم يكن وليد الصدفة بل كان ظهوره مرتبطا بمجموعة من العوامل شجعت على اهتمام البنوك بتطوير أساليب تقديم الخدمة المصرفية كما يلي : [40] ص 198 .

فالمتتبع للأحداث الاقتصادية بعد الحرب العالمية الثانية يلاحظ التغير المحسوس لنظرة البنوك اتجاه العملاء ، فقد كانت البنوك توجه معظم نشاطها الإقراضي إلى المؤسسات و تغفل العملاء الأفراد الذين تتعامل معهم كمودعين فقط نظرا لضخامة نشاط المؤسسات و امتلاكها لرؤوس

الأموال الكبيرة الكفيلة بتوفير الضمانات اللازمة للوفاء بالديون . و لكن بعد ارتفاع مستوى معيشة الأفراد بدأت البنوك توجه اهتمامها الاقراضى إليهم الذي نشأ من حاجتهم الماسة إلى المصادر المالية لتمويل مشروعاتهم ، و من ثم ازداد اهتمام البنوك بسلوك هذا النوع من العملاء للتعرف على حاجاتهم و رغباتهم و العمل على تقديم الخدمات التي تشبعها و محاولة جلب و استقطاب العملاء لطلبها بالشكل الذي يرفع من مردودية البنوك في نفس الوقت .

كما أن زيادة عدد البنوك و المؤسسات المالية الأخرى أوجد جوا تنافسيا عنيفا بينها سببه الإغراءات المقدمة من كل طرف و التي لا يمكن مجابقتها إلا باعتماد التسويق كوسيلة تنافسية . وبذلك حرص كل بنك على إنتاج و تقديم الخدمات المصرفية من خلال تطوير الأساليب التسويقية الحديثة و استخدامها للوصول إلى الفئة المستهدفة من العملاء .

أما السلطات العامة و النقدية فهي الأخرى ساهمت بدورها في انتشار التسويق داخل البنوك وذلك بحرصها على تشجيع تغيير الهياكل و المباني البنكية و حرية إنشاء الشبائيك كنقاط بيع تبهر العملاء بتصميمها و توجي لهم بأهمية و مكانة البنك ، مما منح المحيط المصرفي آلية أكثر للنمو و التطور .

يضاف إلى هذه العوامل زيادة الانتشار العالمي للبنوك و توسعها في الكثير من الدول ، مما جعلها تتحمل أعباء تسويقية جديدة لم تعهدها من قبل و بالأخص تلك المتعلقة بفتح فروع جديدة والاتصال بالعملاء لتعريفهم بخدماتها .

و فضلا عن ذلك اقتنعت البنوك بأهمية توافر المعلومات عن العملاء و الأسواق كأساس لاتخاذ القرارات التسويقية ، بل تعدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بضرورة العمل بشكل مستمر على مقابلة احتياجات العملاء و مواجهة ظروف و متغيرات السوق ، ولن يتسنى ذلك طبعاً إلا باعتماد التسويق ضمن أولويات النشاط المصرفي [49] .

و ضمن نفس السياق دائما يلخص " الشميمري "(2001) العوامل التي شجعت على اهتمام البنوك بالتسويق في النقاط التالية : [50] ص 242 .

- تميز الخدمات المصرفية بمرونة عرضها ؛ حيث يمكن زيادة أداء الخدمات المالية و إيجاد خدمات جديدة يتم تقديمها و جلب العملاء إليها عن طريق التسويق دون تكبد تكاليف كبيرة .

- التطور السريع في الأنشطة المصرفية و تعدد و تشابك العمليات البنكية ؛ لا سيما في ظل استحداث خدمات و تكنولوجيا جديدة فتحت أفقا جديدة لم تكن ممكنة في الماضي و بالأخص سرعة الأداء ، و من ثم تتجلى أهمية التسويق كأداة مهمة لجذب اكبر عدد من العملاء نحو خدمات البنك وبالتالي تحقيق الأرباح التي يمكن أن تغطي التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا المعتمدة .

- اختلاف الخدمات المصرفية عن السلع من حيث أنها حساسة للمتغيرات البيئية ، كما أنها غير ملموسة و العلاقة بين مانح الخدمة و العميل تكون طويلة و مستمرة ، و تعكس هذه الخصائص أهمية الحاجة إلى تبني أسلوب معين للتقديم و العرض مما يستدعي جهودا تسويقية مكثفة للمحافظة على استمرار العملاء في التعامل مع البنك و رسم صورة حسنة في أذهانهم عنه و عن خدماته التي يقدمها [51] ص 04 .

و يضيف الأستاذ زيدان محمد بعض المبررات الأخرى لحاجة التسويق بالبنوك في : [52] ص 06

- وصف سوق الخدمات المصرفية بكونه سوق مشتريين ؛ يتميز بزيادة العرض عن الطلب وسيطرة العميل على المتغيرات المتحركة في هذا السوق ، ومن ثم توجد حرية نسبية لدى العميل في المفاضلة بين البنوك و بين الخدمات المصرفية المعروضة ، و بالتالي أصبح من الضروري على البنك البحث عن أكثر الخدمات قبولا لدى العملاء و محاولة إقناعهم بالتعامل بها و هو ما يقوم به التسويق المصرفي .

- يساعد التسويق المصرفي في ترشيد قرارات الإدارة ؛ إذ أنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق و التعرف على طبيعته و أبعاده و احتياجات المتعاملين فيه ، و هو ما من شأنه مساعدة البنك على اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق بتنمية و تطوير سوق الخدمات المصرفية .

- قيام البنوك بتطبيق مبادئ التسويق المصرفي يعني حماية نفسها من حدة المنافسة الناتجة عن الظروف البيئية الجديدة بفعل العولمة المالية .

و كنتيجة لمحصلة العوامل السابقة طرأت العديد من التغيرات و التطورات على أنشطة القطاع المصرفي ، وبرز دور التسويق المصرفي كممارسة مهمة للفوز برضا و ولاء العملاء و تنمية حصة البنوك في السوق .

3.2.2.1. التطور المرحلي للتسويق المصرفي

بغض النظر عن الأسباب و العوامل التي كانت وراء دخول التسويق عالم البنوك و الكيفية التي تم بها ذلك ، فان العملية قد أخذت وقتا طويلا مرت خلاله بمراحل مختلفة أطلق عليها اسم " قانون التعلم البطيء Low of Slow Learning " [53] ص 13 ، تطور فيها مفهوم التسويق المصرفي حتى وصل إلى ما هو عليه الآن . و قد أشار Philip Kotler إلى ستة مراحل أساسية مرت من خلالها الممارسة التسويقية في البنك هذه المراحل هي : [03] ص ص 26 – 27 .

1.3.2.2.1 مرحلة الترويج

تمثل هذه المرحلة و التي سادت منتصف الخمسينيات من القرن الماضي بداية اهتمام البنوك بالتسويق الذي تميز ببعده البيعي ، حيث مارست البنوك أعمالها في سوق اتصفت بأنها سوق بائعين وكانت الحاجات المالية و الائتمانية لا تزيد عن ما تنتجه و توفره البنوك من الخدمات المصرفية فكانت بذلك معنية أساسا ببيع و ترويج ما تنتجه من الخدمات التي كان على العملاء القبول بها ، كما حرصت كذلك على أن تبدو دائما المكان الآمن لهم .

وبعد ذلك و بالتحديد مطلع الستينات ازدادت حدة التنافس بين البنوك على حسابات التوفير والادخار وبدأت تحذو حذو المؤسسات الصناعية في استخدام مختلف الأدوات الترويجية [16] ص 31 ، و بذلك انصرف مفهوم التسويق إلى مفهوم الإعلان و العلاقات العامة و تنشيط المبيعات و الدعاية و من ثم تحددت وظيفة التسويق في القيام بالأنشطة الترويجية و إعداد الميزانيات الخاصة بذلك حتى أصبح مفهوم التسويق المصرفي مرادفا لمفهوم الترويج .

2.3.2.2.1. مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء

بدأت هذه المرحلة مع بداية اقتناع البنوك بعدم جدوى النشاط الترويجي ما لم يصاحبه تغيير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه . و مع ظهور هذا المفهوم بدأ التسويق المصرفي يأخذ منحى آخر تمثل في العمل على خلق جو من الصداقة بين البنك و عملائه لا سيما بعد أن بات واضحا للبنوك في ضوء ما تم القيام به من دراسات أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة ذاتها كعامل أساسي في استمرار تعامل العملاء معهم فكان من أبرز معالم هذه المرحلة : [42] ص 30 .

- التأكيد على كيفية معاملة العملاء ، وقد تمثلت أداة ذلك في عقد الدورات التدريبية لموظفي البنك للتعرف على الأساليب المناسبة الواجب إتباعها في ذلك .
- تحديث أنظمة و أساليب العمل بالبنوك ، بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات و تقليل شكاوي العملاء بحيث رفعت إدارة التسويق بالبنك شعارات هامة كان أبرزها: « العميل دائما على حق » .
- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء و مساعدتهم في اتخاذ القرارات المالية بطريقة سليمة.
- تحديث أماكن تادية الخدمات المصرفية و قاعات انتظار العملاء (الاهتمام بالتصميم الداخلي والخارجي للبنك) بما يجعلها أكثر جاذبية و بما يعطي للعميل الانطباع بأنه موضع ترحيب مستمر .

لكن هذا المفهوم لم يعمر طويلا إذ أصبح هذا البعد في التسويق المصرفي صفة تكاد تكون عامة بين كافة البنوك ، و بذلك فقد فقدت أهميتها كميزة تنافسية بين البنوك و لم يعد لها أي اعتبار كأحد المعايير الرئيسية في اختيار العميل للبنك .

3.3.2.2.1. مرحلة التجديد و الابتكار

في هذه المرحلة ارتكز مفهوم التسويق المصرفي على تطوير و ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة فبعد أن سادت العمليات المصرفية درجة من النمطية أدركت بعض البنوك الحاجة إلى تمييز نفسها وخدماتها بالمقارنة مع البنوك المنافسة .

و في ضوء ذلك شهدت هذه المرحلة قيام البنوك بدراسات تسويقية مكثفة على سلوك العملاء والحاجات المالية غير المشبعة لديهم ، كان من نتائجها تطوير البنوك للعديد من خدماتها و تقديم خدمات جديدة مثل : خدمات الصرف الآلي (Automatic Teller Machines) ATM بطاقات الائتمان ، التعامل مع البنك عبر الانترنت وغيرها من الخدمات الأخرى .

4.3.2.2.1. مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق

سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات حيث انتشرت الخدمات المصرفية الجديدة و أدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل شرائح العملاء و تقدم الخدمات المصرفية بجميع أنواعها ومنه فلا بد لها من التخصص و الاهتمام بفئات معينة من السوق .

هذا التوجه جعل البنوك تسعى جاهدة لخلق صورة مميزة لها لدى فئة مختارة من السوق وذلك من خلال برنامج تسويقي معين يوحى لهم باختلاف الخدمات المصرفية و تمييزها عن البنوك

المنافسة [42] ص 31 ، و نستدل في ذلك بما أقدم عليه بنك Haris في Chicago حيث استخدم رمز " الأسد " محاولة منه زرع شعار التميز والقوة في أذهان العملاء يكون من الصعب نسيانه [30] ص 305 .

5.3.2.2.1. مرحلة نظم التسويق

في هذه المرحلة أصبحت البنوك تمارس النشاط التسويقي في إطار وجود أنظمة متكاملة من المعلومات ، فبدأت في وضع تنظيم لتحليل السوق و إعداد الخطط التسويقية و الرقابة عليها حيث أن الإعلان أو الابتسام و الابتكار ... الخ كلها أساليب لم تعد كافية لضمان البقاء و الاستمرار أو تحقيق التميز .

ومن ثم اتجهت البنوك لإعداد و تطوير أنظمة بحوث التسويق و المعلومات التسويقية و تدعيم أنظمة الاتصالات و استخدامها في وضع خطط لكل مجال من مجالات النشاط المصرفي (مثلا خطط للقروض القصيرة و الطويلة الأجل) ، هذا فضلا عن تطوير أنظمة رقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه بالكيفية المطلوبة .

و بدخول التسويق المصرفي هذه المرحلة ، يعكس ذلك بداية اهتمام البنوك الأخذ بمبادئ و مقومات المفهوم الحديث للتسويق فيما بعد و التي تمخض عنها دخول التسويق في المرحلة الأخيرة وهي مرحلة المفهوم الاجتماعي .

6.3.2.2.1. مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق

تمثل هذه المرحلة أحدث المراحل في تطور التسويق المصرفي و ذلك كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك و الجمعيات الاجتماعية الأخرى . و يقوم مفهوم التسويق في هذه المرحلة على ضرورة أخذ المصلحة العامة للمجتمع ككل بعين الاعتبار إلى جانب مصلحة العميل الفرد أو المؤسسة ، و يرجع ذلك إلى أن تحقيق أهداف البنوك أصبح يعتمد و بدرجة كبيرة على قدرتها الموازنة بين تحقيق أهداف عملائها من ناحية و تحقيق أهداف الصالح العام للمجتمع من ناحية أخرى .

و هكذا انعكس تطبيق البنوك لهذا المفهوم على عدة جوانب أهمها : [42] ص 33 .

- تأكيد أهمية مساعدة العملاء على اتخاذ القرارات المالية و الاستثمارية السليمة و التي تؤدي إلى تحقيق مصالحهم فضلا عن تحقيق مصالح المجتمع ؛
- تأكيد أهمية تحقيق البنك لأهداف عملائه كعامل أساسي في تحقيق البنك لأهدافه ؛
- تأكيد أهمية تمويل المشاريع و توجيه الاستثمارات إلى المجالات التي تساهم أكثر في تحسين جودة الحياة ؛

و تجدر الإشارة هنا إلى أن التنويه بالمفهوم الوارد في المرحلة الأخيرة لا يعني تجاهل الاتجاهات التسويقية بالمراحل الأخرى السابقة و أن كل البنوك قد وصلت هذه المرحلة بل بالعكس فإن معظمها لا يزال يعمل في ظل المراحل الثانية الثالثة والرابعة [16] ص 32 ، و ذلك طبقا لطبيعة حجمها وظروفها من جهة و مدى وعيها و تطلعها و توجهها و قناعاتها من جهة أخرى [54] ص 32 . هذا ما يعني أن هناك المزيد من الاهتمام و التعمق في ممارسة الأنشطة التسويقية في مجال صناعة الخدمات المصرفية .

3.2.1. المضاامين التسويقية في القطاع المصرفي

يتفق تسويق السلع المادية مع التسويق المصرفي في العديد من المفاهيم و الإجراءات التسويقية إلا أنه توجد اعتبارات و مضاامين خاصة بقطاع الخدمات المصرفية عند القيام بالعملية التسويقية تحرص البنوك على التكيف معها حتى تكون خدماتها في مستوى تطلعات العملاء [24] ص 358 هذه المضاامين سنتعرض لها موزعة على الفقرات الآتية .

1.3.2.1. منهجيات التطبيق في التسويق المصرفي

إن تطبيق إدارة البنوك لمفهوم التسويق الحديث يفرض عليها إعادة توجيه مواردها وإمكانياتها لما يرضي العميل و يحقق الإشباع المطلوب لحاجاته و رغباته المالية ، هذا ما يفسره السعي الجاد للبنوك في الوقت الحالي لاختيار و انتهاج أحسن المداخل في الممارسة التسويقية لبلوغ ذلك الهدف .

و عموما هناك أربعة منهجيات رئيسية يمكن لإدارة البنك أن تعتمد عليها أثناء مزاوله النشاط التسويقي وهي : [16] ص 37 .

- المنهجية الموجهة بالخدمة المصرفية ؛
- المنهجية البيعية ؛
- المنهجية الإنتاجية ؛
- المنهجية الموجهة بالعميل ؛

1.1.3.2.1. المنهجية الموجهة بالخدمة المصرفية

حسب هذه المنهجية فان الإدارة البنكية ملزمة بالنظر إلى ما هو أبعد من مواقع أقدامها ، إذ لا يكفيها إنتاج الخدمات التي تلبي الحاجات و الرغبات الحالية للعملاء لضمان استمرارية و بقاء البنك بل عليها أن تستجيب و بسرعة لمقتضيات التغيير في السوق و أن تحاول إعادة صياغة مهامها بما يساعد على التكيف مع التطورات السوقية من حاجات و رغبات جديدة للعملاء .

و حتى تتمكن البنوك من ذلك فانه عليها أن لا تنظر إلى ما تقدمه من خدمات مصرفية تقليدية بل على العكس عليها أن تدرك تماما أن الميدان الذي تنشط فيه يقتضي منها الرد والاستجابة الدائمين للحاجات المالية و الانتمانية المتنامية و المتطورة لكل من الأفراد و المؤسسات ، الأمر الذي يفرض عليها تبني برامج فعالة و نشطة لتطوير و ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة للتكيف مع تلك التطورات السوقية .

2.1.3.2.1. المنهجية الموجهة بالبيع

تعد هذه المنهجية من التوجهات الشائعة الاستخدام بواسطة العديد من البنوك في النظر إلى أسواقها و يتم التركيز في هذه الحالة على الجهود الترويجية و البيعية لبيع الخدمات المصرفية و من ثم فان معيار النجاح في هذه الحالة هو زيادة المبيعات خلال فترة زمنية معينة .

و يغلب على تفكير البنوك التي تمارس هذا التوجه الاعتقاد بأن خدماتها " تباع أكثر منها تشتري " فمن الأمثلة التي توضح ذلك ما يعتقد موظفوا الشباك في البنوك من أن الأفراد

لا يشعرون بحاجة قوية إلى الادخار و لا يسعون إليه ، و بناء على ذلك فهم يبحثون بجد عن عملاء محتملين ليروجوا لهم الفكرة و يقنعوهم بأهمية فتح حسابات لذلك الغرض [55] ص 23 ، هذا ما نجده كذلك ببعض المتاجر حيث يسعى البائع لأن لا يتركنا نخرج قبل أن يبيع لنا شيئا .

3.1.3.2.1. المنهجية الموجهة بالإنتاج

تهتم هذه المنهجية إذا ما اعتمدها البنك بما يلي :

- ✓ تحسين و تطوير أساليب و طرق تأدية الخدمات المصرفية ؛ كاستعمال أحدث الطرق لمعالجة البيانات و غيرها من الأساليب التي تصمم و تطور لتحسين النشاط المصرفي ليكون أكثر ملائمة للعميل .
- ✓ توظيف و توجيه طاقات و موارد البنك نحو تحقيق مستويات أعلى من الكفاية الإنتاجية ؛ بما ينعكس على وضع أسعار معقولة للخدمات المصرفية .

4.1.3.2.1. المنهجية الموجهة بالعميل

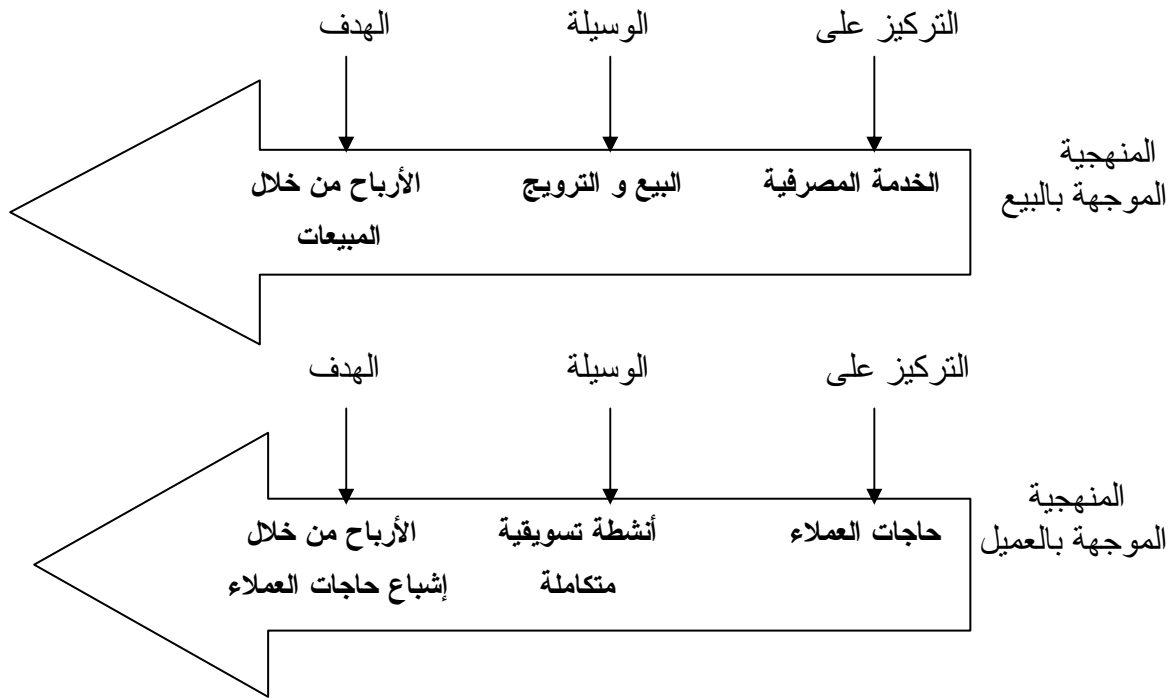
و هي تعرف كذلك باسم " المنهجية التسويقية " التي تؤكد على أن المهمة الأساسية للبنوك هي تحديد حاجات و رغبات السوق المستهدفة و تكييف أوضاع البنوك لتقديم الإشباع المطلوب لها بمستوى أحسن من البنوك المنافسة .

هذا يعني أن رضا العميل عن الخدمات المصرفية و الطريقة التي تؤدي بها هي الغاية التي يسعى إلى تحقيقها البنك الموجه بهذه المنهجية تحت شعار : « إن بنكنا موجه لخدمة العملاء » .

و قد أشار Marsh في إحدى دراساته سنة 1992 إلى أن خدمة العملاء و رضاهم يكمن في إشباع أربع حاجات رئيسية هي : [16] ص ص 42 – 43 .

- ✓ الحاجة إلى السرعة في انجاز الخدمات المصرفية ؛ فالعملاء لا يطيقون طول الانتظار أمام شبانيك البنوك .
- ✓ الحاجة إلى معاملة أفضل من جانب موظفي البنك ؛ من خلال الترحيب ، الابتسام والإشعار بأهمية العميل .
- ✓ الحاجة إلى حلول مناسبة لمشاكلهم ؛ فكثير من العملاء يرون في موظف البنك مصدر العون والمشورة للمشاكل التي يواجهونها .
- ✓ الحاجة إلى القيام بأي نشاط و في الوقت الذي يناسب العملاء ؛ مما جعل البنوك تهتم بخدمة المصرف الآلي و غيرها من التقنيات الأخرى لمعالجة هذا المشكل .

و نظرا لأهمية المنهجية التي يعتمدها كل بنك في تحقيق أهدافه التسويقية تبرز حاجته إلى رجال تسويق يجيدون الفهم الكامل للمنهجية المتبعة و متطلباتها ، حيث تجدر الإشارة هنا إلى خلط الكثير من المعنيين في القطاع المصرفي بين مفهومي التوجه البيعي و التوجه التسويقي (التوجه بالعميل) مما جعل T. Levitt يقارن بينهما من خلال الشكل التالي :



شكل رقم 08 : مقارنة بين التوجه البيعي و التوجه بالعميل [17]

من الشكل السابق يتضح لنا أن الفرق بين المفهومين يتجلى من خلال اختلاف نقطة الانطلاق الوسائل ، و الأهداف فبالنسبة للتوجه الأول نجد أن تركيز البنك ينصب على كيفية تصريف الخدمات الحالية و يعتبر أن المهمة الأساسية لإدارة التسويق هي استخدام وسائل الإعلان و الترويج المختلفة لزيادة المبيعات و الأرباح . بينما ينظر التوجه الثاني إلى الأمور من الخارج إلى الداخل إذ تبدأ أعمال البنك من السوق أولاً و ينصب تركيزه على حاجات العملاء و رغباتهم ضمن مجموعة متناسقة من الأنشطة و البرامج التسويقية التي تستهدف خدماتها و بالتالي تحقيق الأرباح من خلال إرضاء العميل طبقاً لما يعرف في النظرية الاقتصادية " بسيادة العميل " .

و بعد أن انتهينا من تقديم المنهجيات الأربعة المتعلقة بتطبيق التسويق في البنوك لا يبق أمام هذه الأخيرة سوى اختيار إحداها و تبنيتها وفقاً لإمكاناتها و أهدافها المسطرة ، و من ثم تتحدد الصعوبات و التحديات الملقاة على عاتق إدارة التسويق المصرفي كما يوضحه الفرع الآتي .

2.3.2.1. تحديات التسويق المصرفي

باعتبار أن غاية البنوك هي إرضاء العملاء عن خدماتها و مع تزايد حدة المنافسة بينها لبلوغ ذلك ، أصبحت هذه الأخيرة (البنوك) مرهونة بتجاوز ثلاث عقبات أساسية أو بالأحرى تحديات عليها مواجهتها للوصول إلى أهدافها . هذه التحديات عددها المختصون في : [17] ص 450 .

- ✓ الجودة ؛
- ✓ التمييز ؛
- ✓ الإنتاجية ؛

1.2.3.2.1. الجودة

نظرا لأهمية القطاع المصرفي في اقتصاديات الدول فان قياس أدائه و اختبار جودة خدماته واكتشاف جوانب القصور فيها تعد أحد السبل الهامة للرقى بالبنوك و تطويرها و النهوض بها لذلك فان معظم البنوك تجعل من هذه المسألة من أولويات العمل لديها لتعزيز حصتها من الأرباح و النمو في السوق . فما المقصود بجودة الخدمة المصرفية إذن ؟ و ما هي متطلباتها ؟

من المعروف بأن الخدمة المصرفية تتميز بعدد من الخصائص عن السلعة الملموسة مما يترتب عليه صعوبة تحديد و تطبيق بعض المفاهيم التسويقية الحديثة في مجالها مثل مفهوم الجودة كما سيوضح ذلك من التعاريف التالية :

عرفت جودة الخدمة في مفهومها الأساسي حسب Crospi (1984) بأنها « التطابق مع المتطلبات » [48] ص 296 ، وهذا يعني أن البنوك ملزمة بوضع مواصفات و متطلبات الخدمة المصرفية و الامتثال لها بدقة لتحقيق هدف الجودة و هو ما يقصد به في الفلسفة اليابانية ب " الأداء الجيد من أول مرة و بنسبة خطأ تساوي صفر " [24] ص 359 .

- لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو : متطلبات من ؟ و مواصفات من ؟

و بالتالي برزت مجموعة ثانية من التعاريف بقيادة Cronin تقول بأن جودة الخدمة المصرفية هي: « كل ما يقال عن ملائمة الاستعمال » [48] ص 296 ، كما عرفت على أنها : « قدرة الخدمة على إرضاء العميل و الالتزام بالتعهدات المقدمة » [56] ص 11 .

هذان التعريفين يقومان أساسا على أن تلبية حاجات العملاء هي الجودة في حد ذاتها ، و قد أكد Peter Drucker ذلك بالقول : " جودة الخدمة هي ليست ما نضعه بداخلها ، و لكنها ما يتحصل عليه العميل " [15] ص 156 .

انطلاقا من التعاريف السابقة نستنتج بأن جودة الخدمة المصرفية يمكن أن تعرف من العملاء وتحدث عندما يورد البنك خدمات بمواصفات تفي باحتياجاتهم و توقعاتهم دون إشكال ، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الولاء و تجنب التحول إلى البنوك المنافسة . و في هذا الصدد يشير أحد مسؤولي البنوك إلى ذلك بالقول : " الجودة هي رؤية عملائنا يعودون و ليس منتجاتنا " * .

و تجدر الإشارة إلى أن جودة الخدمة المصرفية تشمل بعدد من أساسيين يمكن أن ينظر إليهما العميل هما : [48] ص 297 .

- الجودة الوظيفية (جودة العمليات) : نظرا لكون الخدمات المصرفية تشمل تفاعلا بين مقدمها والمستفيد منها فان العملاء يتأثرون بكيفية تقديم الخدمات إليهم ، و هذا ما يصفه Gronroos بالجودة الوظيفية أو العملياتية التي يحكم عليها العميل أثناء تأدية الخدمة . ففي حالة الطابور مثلا تتأثر الجودة الوظيفية بطريقة معالجة موظفي البنك للطابور والظروف المحيطة به من استقبال و ترحيب ... الخ .

* La qualité , c'est de voir revenir nos clients , pas nos produits .

• الجودة الفنية (جودة المخرجات) : و هي تشير إلى الجوانب الكمية من الجودة التي يحكم عليها العميل بعد تأدية الخدمة المصرفية . و من أمثلة الجودة الفنية قلة فترة الانتظار وراء الشباك للاستفادة من الخدمة ، مصداقية الاستشارة المصرفية ... الخ . و نظرا لإمكانية قياس الجودة الفنية بسهولة من قبل العميل و البنك فهي تشكل أساسا مهما للحكم على جودة الخدمات المصرفية .

إذن و بعد أن أصبحت درجة وفاء الخدمة بمتطلبات العملاء هي أساس الاختيار بين بنك وآخر فان مشكلة البنك تبقى في تحديد هذه المتطلبات حيث هناك عدة متغيرات ذات علاقة بنوعية وجود الخدمة المؤدات إلى العملاء تناولها Zeithml و Berry و Parasurman سنة 1988 ونصحوا البنوك بأخذها في الاعتبار عند تقديم الخدمة و هي : [57] ص 256 – 257 .

- الجوانب المادية الملموسة : و هي الدليل المادي للخدمة المصرفية كالمرافق و تسهيلات البنك المادية مثل المبنى و التقنيات الحديثة المستخدمة و كذا مظهر و تنظيم الموظفين .

- الاعتمادية : و هي قدرة البنك على تقديم الخدمة في الوقت المحدد (احترام المواعيد) و بالدقة المطلوبة (الوفاء بالالتزامات) .

- الاستجابة : و هي رغبة و استعداد و قدرة موظفي البنك على التعامل الفعال مع الشكاوي والاقتراحات و المبادرة في تقديم الخدمة المناسبة للعملاء و بصدر رحب .

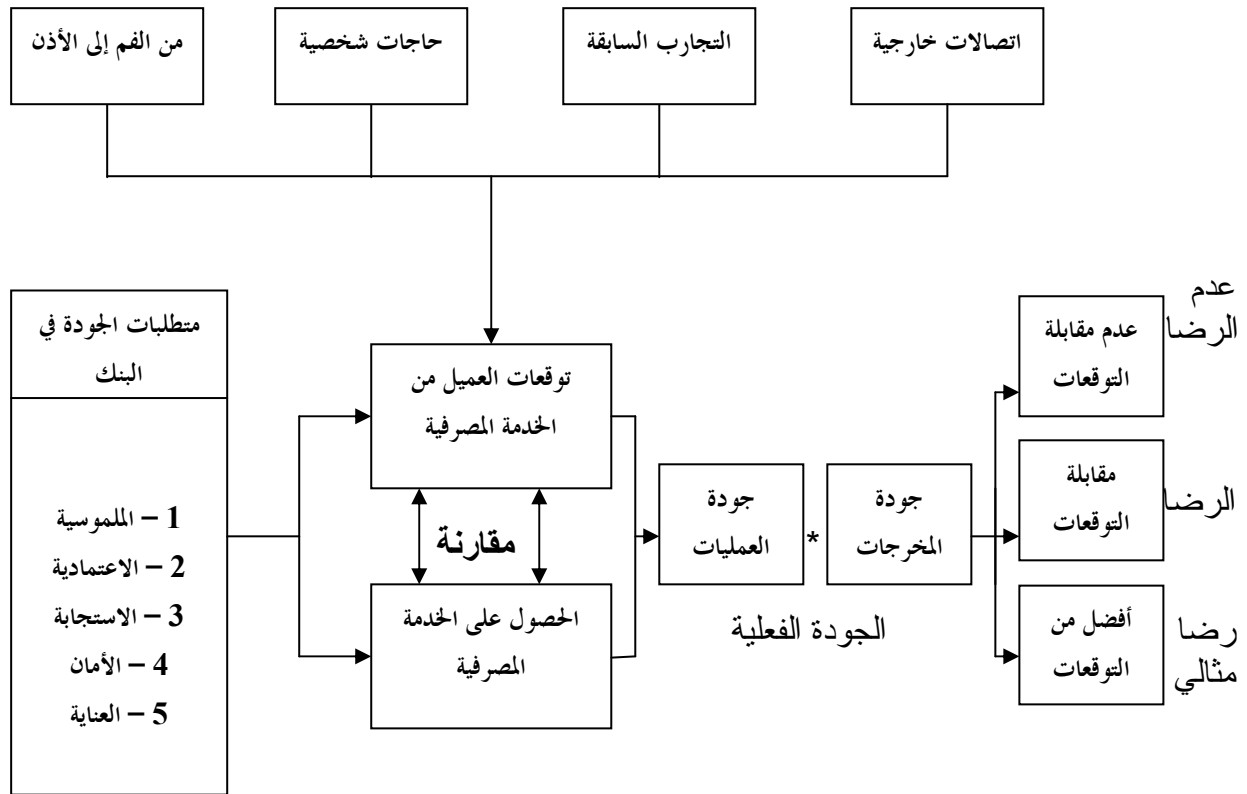
- الأمان : و هو إشعار العميل بالاطمئنان و أن استعمال الخدمة يخلو من الخطأ ، الخطر و الشك

- العناية : و هي إبداء روح الصداقة و الحرص على خدمة العميل و إشعاره بأهميته و الرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته [09] 232 .

مما سبق يتضح لنا بأن المستفيد من الخدمة المصرفية يستنتج نوعية و جودة ما يقدم إليه من خلال :

- ✓ الأفراد ؛
- ✓ المكان ؛
- ✓ المعدات ؛
- ✓ أدوات الاتصال ؛

ما ورد بخصوص جودة الخدمات المصرفية من حيث متطلباتها و كيفية تقييمها من قبل العميل يلخصه لنا الشكل الآتي :



شكل رقم 09 : تقييم العميل لجودة الخدمات المصرفية [06]

من الشكل أعلاه يتبين لنا بأن توقعات العميل تتأثر بأربعة عوامل هي :

- ✓ من الفم إلى الأذن* (صديق ينصح بالتعامل مع بنك معين) ؛
- ✓ الحاجات الشخصية (توقع العميل أن الاستفادة من الخدمة X ستشبع حاجاته) ؛
- ✓ التجارب و الخبرات السابقة (مثلا سبق للعميل أن تعامل بنجاح مع بنك معين) ؛
- ✓ الاتصالات الخارجية (الإشهار و الترويج بجودة خدمات البنك X) ؛

و أن إدراك العميل لجودة الخدمة يعتمد على مقارنة توقعاته من الخدمة بالأداء الفعلي لها لذلك فإن إحدى الطرق الرئيسية لتفوق البنك على منافسيه هو العمل و باستمرار على تقديم خدمات توافق أو تتجاوز الهدف الذي يتوقعه العميل حول نوعية الخدمة المطلوبة ، ذلك أنه إن لم تصل الخدمة المؤدات إلى المستوى المطلوب وفقا لتوقعاته و ما يريده فإنه سيفقد اهتمامه بمقدم الخدمة (البنك) ويتحول حتما لإحدى البنوك المنافسة الأكثر إشباعا لرغباته طبعاً .

كما تجدر الإشارة هنا للتذكير بصعوبة تقييم جودة الخدمات المصرفية بصفة عامة حيث يختلف أداء البنك من مرة لأخرى و من عميل لآخر و بالتالي صعوبة التأكد من أن الخدمة المطلوبة سيتم أدائها بنفس الجودة التي يتوقعها العميل في كل مرة .

* هي كل المعلومات و الأقاويل و التعليقات التي يساهم الأفراد في نقلها و تبادلها بينهم ، و تعتبر من العوامل التي لها تأثير على سمعة البنك و يصعب تحكم المسؤولين فيها .

من هذا المنطلق إذن تحرص البنوك على الأقل على اختيار المستويات التي تراها ملائمة لرضا العميل و من ثم تسعى لتسخير كافة الجهود من أجل تقديم الخدمات بمستوى الجودة المقبولة لذلك . وبالتالي تتأكد أهمية و أهمية هذا التحدي ضمن أولويات إدارة التسويق المصرفي حيث أن تجاهله قد يكلف البنك خسائر فادحة قد لا تعوض لاحقاً مثلما أكده Kotler بالقول : [15] ص 156 .
« Ce n' est la qualité qui coûte cher , mais son absence »

2.2.3.2.1. التمييز

عادة ما يشكو مسوقوا الخدمات المصرفية صعوبة تمييز عروضهم عن خدمات البنوك المنافسة لا سيما في ظل الحركية و عدم الانتظام التي يشهدها هذا القطاع [58] ص 02 ، لذلك فالحل في مواجهة هذه الوضعية يكمن في : [09] ص 236 .

- تطوير عرض تفاضلي متميز ؛ و بشكل خاص في مجال التسليم (سرعة الأداء) و الرمز (استخدام شعار متميز مثل ما هو الحال بالنسبة للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط cneq الذي استخدم شعار " بنك الأسرة " للتأكيد على أهمية خدماته في بناء الأسرة) .
- تضمن العرض ميزات مبتكرة قياساً بالعروض التنافسية ؛ ففي البنوك مثلاً يقوم البعض منها بتقديم بطاقات الصرف الآلي ، الخدمة المصرفية الهاتفية Telephone Banking و حتى البنك المنزلي Home Banking و كذلك بعض الخدمات الترفيهية الأخرى للتمييز عن المنافسين .

لكن المشكلة الرئيسية هنا هي أن معظم الابتكارات معرضة للتقليد بسهولة ، و مع ذلك فإننا نؤكد للبنوك التي تقدم مبتكرات خدمية بانتظام أنها ستحصل على سلسلة من الفوائد في مواجهة منافسيها (جذب عملاء جدد ، تقاضي أسعار و عمولات أكبر ، بيع خدمات مصرفية إضافية) * خاصة إذا تمكنت من التمييز في الأوجه الثلاثة التالية :

- ✓ الاعتماد على موظفين مهرة لهم القدرة على الاتصال بالعملاء بشكل مميز عن سواهم (اللباقة و حسن التعامل) ؛
- ✓ تطوير بيئة مادية أكثر جذبا ليتم تقديم الخدمات المصرفية فيها مثل : تهيئة مبنى البنك بقاعات الاستقبال و الهواتف و استخدام التكنولوجيا في تأدية الخدمات ... الخ ؛
- ✓ التصميم الجيد لعمليات تقديم الخدمات ؛

3.2.3.2.1. الإنتاجية

تقع البنوك كغيرها من المؤسسات الخدمية تحت ضغط كبير لزيادة إنتاجيتها و حيث أن العمل في هذا القطاع يتسم بالتعقيد لا سيما في ظل التداخل بين العميل و مقدم الخدمة ، مما يجعل التكاليف تتصاعد بسرعة بسبب الخصائص المميزة للخدمة المصرفية و التي تنعكس على الأسعار و بالتالي على طلبها من قبل العميل .

و على اثر ذلك أصبح من الضروري على عاتق البنوك ايلاء عناية خاصة لتحسين إنتاجية خدماتها من خلال الاهتمام بـ : [17] ص 456 – 457 .

* للمزيد من التفصيل أنظر : عوض بدير الحداد ، مرجع سابق ، ص 338 .

- جعل منفذي الخدمات يعملون بجد و مثابرة اكبر ؛
- زيادة كمية الخدمات المقدمة خلال كل وحدة زمنية ؛
- أتمتة الخدمة المصرفية من خلال استخدام التكنولوجيا و التسيير الآلي في أنظمة إنتاج الخدمة و تقديمها ؛
- تصميم خدمات ذات تأثير أكبر على الطلب ، فمثلا تقديم نصائح للعميل المستثمر بالإقلاع عن تمويل مشروع ما تقلل من الحاجة إلى قروض البنك التي قد تكون مكلفة مستقبلا حالة فشل المشروع (الفشل في إرجاع القرض و فوائده) ؛
- تحفيز العملاء للمشاركة في إنتاج الخدمة كالسماح لهم بملء الاستثمارات لوحدهم أو القيام بالسحب الذاتي من خلال أجهزة الصرف الآلي .. الخ .

خلاصة القول هي أنه في ظل ما يشهده العالم من تعاقب في تقديم الخدمات المصرفية بشتى أنواعها فان الجودة هي مفتاح الدخول إلى السوق في حين أن الإنتاجية و التمييز هما ثمن النجاح و البقاء فيه .

3.3.2.1. عوائق إدماج التسويق في البنوك

حتى يصل البنك إلى أهدافه و إلى مستوى تلبية حاجات العملاء ، عليه أولا أن يفهم جيدا التطورات الحاصلة في محيطه و سوقه و من ثم العمل على التكيف معها عبر تقديم خدمات متميزة تسمح له بالتفوق على المنافسين و بالتالي الوصول إلى التسويق الحقيقي .

لكن تحقيق ما سبق ليس بالأمر الهين إذ يتعين على البنك تخطي عدة عوائق أو على الأقل أخذها بعين الاعتبار عند وضعه لبرامجه التسويقية ، من بين هذه العوائق نذكر ما يلي :

1.3.3.2.1. في البنوك عامة تتمثل هذه العوائق في : [59] ص 31 .

- جهل البنك لعملائه ؛ حيث أن غالبية العملاء يتقدمون إلى البنك بهدف إيداع أو سحب النقود وليس لأسباب أخرى بل فيهم حتى من لا يعرف الخدمات المقترحة للبيع ، و لهذا يجب على البنك و خاصة إدارة التسويق أن تستثمر في بعض الوسائل التي تسمح لها بمعرفة عملائها من جهة و إرضائهم من جهة أخرى .
- عدم المعرفة أو التطبيق لأساليب الاتصال بين مختلف أقسام الإدارة بالبنك ؛ مما يخلق صعوبة كبيرة للتنسيق بينها و خاصة مع إدارة التسويق المصرفي .
- إهمال البنوك لمردودية الخدمات التي تقدمها ؛ و هو ما ينتج مردودية محتشمة لها تتعارض مع أهداف التسويق التي تسعى لتحقيق العوائد من وراء البيع و ليس البيع فقط .
- غيبة الفلسفة الفكرية التسويقية لدى غالبية موظفي البنوك و التي تنادي بأن نكون مع العميل دائما ؛ فحتى الآن مازال يسيطر على ذهنياتهم مفاهيم بدائية مثل : مدى أهمية العميل للبنك و تحقيق الربح السريع في الوقت الذي تتسابق فيه مثيلاتهم في البلدان الرائدة إلى الاهتمام بإشباع متطلبات العملاء عن طريق محاكاتها و وضعها ضمن الأولويات عند تصميم الشكل النهائي للخدمة [60] ص 90 .

- تشابه خدمات البنوك مما يضعف من اهتمام العميل بها ؛ خاصة إذا كانت هذه الأخيرة من النوع الذي لا يعير الأهمية الكافية لجودة و تميز الخدمات .

2.3.3.2.1. في البنوك الجزائرية إضافة إلى العراقيل المذكورة سابقا تعترض البنوك الوطنية عراقيل أخرى أهمها : [59] ص 32 .

- تخصص البنوك الجزائرية سابقا من حيث النشاط في قطاعات محددة مما جعل لكل بنك عملائه الخاصين به ؛ و هو ما أدى إلى قلة أو غياب المنافسة في السوق المصرفي الجزائري و بالتالي تغييب الأدوات الابتكارية في صناعة القرارات التسويقية . هذا العائق هو بصدد التراجع خاصة بعد تحول الاقتصاد الجزائري من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر و فتح المجال أمام البنوك .

- غالبا ما يكون عرض الخدمات المصرفية أقل من الطلب عليها (و بالأخص القروض) ؛ الأمر الذي جعل من البنوك الجزائرية لا تول عناية خاصة لتحسين و تطوير جودة خدماتها إيمانا منها بأنها ستباع على حالها : « Prenez le ou laissez le » .

- تقيد البنوك في مجال التسويق المصرفي من حين لآخر بالقوانين و المراسيم الوزارية وفي بعض الأحيان عدم التناسق بينها ؛ مما يجعل البنوك في وضع حرج بخصوص تطوير أنشطتها

- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية لانجاز البحوث و الدراسات الخاصة بالعملاء والسوق والمنافسين ؛ هذا إلى جانب اعتبار بحوث التسويق أمر ترفيحي و تكلفة غير مبررة من قبل مسؤولي البنوك الجزائرية و هذا ما يعتبر بمثابة إهدار للأدوات التسويقية.

- انتشار الفساد في الجهاز المصرفي الجزائري ؛ و بالتالي فقدان الثقة في البنوك و التأثير سلبا على مستقبل النشاط التسويقي هناك .

- ضعف مخصصات ميزانيات التدريب و عدم وجودها في بعض البنوك ؛ بينما من المفترض أن تصل إلى 03 % من ميزانية البنك كما في البنوك العالمية ، وهذا ما يجعل بنوكنا غير قادرة على تطوير مهارات العنصر البشري بها .

- ضعف التطوير و خاصة في مجال إدخال التكنولوجيا و الأخذ بالأدوات المالية الحديثة (مثل الشيكات الالكترونية) التي تتصف بالمخاطرة ؛ و التي مردها طبيعة المنتج المصرفي المتمثل في المال الذي يتسبب لمالكه في ردود أفعال جد مختلفة و معقدة [01] ص 07 .

- سلوك العميل حيث يتسم المجتمع الجزائري بضعف الوعي و انخفاض الاستجابة للخدمات المصرفية المستحدثة ؛ حيث يفضل في الغالب التعامل بالنقود الكاش عن التعامل بالأدوات غير النقدية مثل الشيكات ، و الحوالات و البطاقات الائتمانية و هو ما يعني عدم قدرة البنوك على اقتناص فرص النمو و العمل بمزيد من الديناميكية [22] ص 02 .

و في الأخير جدير بنا أن نشير إلى أن الأوضاع الراهنة التي يشهدها الاقتصاد الجزائري بالتحول إلى اقتصاد السوق ، قد تعجل باختفاء معظم العراقيل السابقة و بالتالي ستجد البنوك نفسها مرغمة على إدخال التسويق ضمن أنشطتها و تحاول تفهم مختلف تقنياته و أدواته و إتقان استعمالها بطرق علمية سليمة لإعداد القرارات التسويقية المناسبة لبلوغ الأهداف المرجوة منه .

لكن قبل إقدام البنك على ذلك ، فهو ملزم بالتعرف على بنية المحيط الذي يزاول فيه أعماله ومدى تأثيرها على أدائه التسويقي لذلك ارتأينا في المبحث الموالي تسليط الضوء على البيئة التسويقية المصرفية ، و ضمن ذلك السياق سنسعى للتعرف على أهم العناصر المشكلة لهذه البيئة إلى جانب توضيح الكيفية التي تؤثر بها على النشاط التسويقي للبنك .

3.1. البيئة التسويقية المصرفية ومكوناتها

تنشط البنوك و كغيرها من المؤسسات الأخرى في إطار بيئة متغيرة و متحركة باستمرار إذ تواجه من خلالها و بشكل متجدد العديد من المخاطر و التهديدات التي قد ترهن حظوظها في البقاء و بلوغ الأهداف ، كما أنها تقدم فرص النجاح أو الفشل حسب الظروف و الإمكانيات المتاحة بالبنك و الى جانب ذلك تعد البيئة المصدر الأساسي لبيانات الأبحاث التسويقية .

لأجل ذلك فان تحليل البيئة التسويقية يكتسي أهمية قصوى للبنك حيث أن التكيف و الرد على المتغيرات البيئية أمر جد ضروري يتوقف بالدرجة الأولى على مدى إدراك و فهم القائمين بالنشاط التسويقي لتلك المتغيرات و مدى تأثيرها على قراراتهم و برامجهم التسويقية .

و من هنا سنحاول في هذا المبحث التعرف أكثر على الظروف البيئية المحيطة بصناعة الخدمات المصرفية و بيان أهمية و أسباب دراستها لنستعرض بعد ذلك مختلف مكونات البيئة التسويقية للبنك و كيفية تأثيرها على النشاط التسويقي في البنوك بصفة عامة .

1.3.1. ماهية و أهمية البيئة التسويقية للبنوك

إن كلمة " بيئة " مشتقة من كلمة " Environs " التي تعني كل ما هو محيط بالكرة الأرضية لكن بالنسبة للمؤسسات فهي تعني محيط الأعمال ، لذا فمحاولة ضبط مفهوم دقيق للبيئة التسويقية المصرفية يعتبر من الأمور الصعبة ، و يرجع ذلك إلى اتساع و تنوع و تداخل العناصر التي ينطوي عليها هذا المفهوم من جهة و من جهة أخرى إلى تباين نظرة الباحثين فيما بينهم وفقا للأهداف التي يسعى كل منهم لتحقيقها .

هذا و قد أعطيت عدة تعاريف للبيئة التسويقية المصرفية تزامنت و تطور نظرة كل باحث مثلما سنستعرضه في بداية هذا الجزء .

1.1.3.1. تعريف البيئة التسويقية المصرفية

وردت عدة تعاريف بخصوص البيئة التسويقية المصرفية و التي من بينها ما تضمنته الكتابات التالية :

التعريف الأول : عرف Mils البيئة التسويقية للبنك على أنها « مجموعة العناصر المتشابهة المعقدة التكوين منها الكمي الذي يمكن قياسه و منها الكيفي الذي يصعب قياسه ، حيث بعض هذه العناصر تمثل المدخلات اللازمة لنشاط البنك و البعض الآخر هو الذي يستوعب المخرجات الناتجة عن ذلك النشاط » [61] ص 48 .

هذا التعريف و بالرغم من بساطته إلا أنه تضمن أفكارا جد مهمة بالنسبة لرجال التسويق بالبنك منها :

- أن البيئة المصرفية تمتاز بدرجة عالية من التعقيد و التنوع في العناصر المشكلة لها .
- عناصر هذه البيئة قد تكون ممكنة القياس أو العكس ، و هذا ما يتطلب جهودا خاصة للتشخيص الدقيق لهذه المكونات .
- ممارسة عناصر هذه البيئة دورا هاما في مد و تزويد البنك بعوامل الإنتاج المختلفة لتقديم الخدمات المصرفية التي يقوم بتسويقها لعناصر أخرى في هذه البيئة ، وهذا ما يعطي انطباعا بأن النشاط التسويقي في البنوك يبدأ بعد الانتهاء من معرفة البيئة المحيطة بها .

التعريف الثاني : أما Khandwalla و Thompson فقد ركزا في نظرتهم إلى البيئة التسويقية على ما تشمل عليه من فرص و معوقات و عن قدرة الإدارة للتحكم فيها ، حيث أشاروا إلى أنها « القيود و المشكلات و الفرص المتاحة التي هي بمنأى عن رقابة البنك ، و بالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدراكها و إدارتها حتى تستفيد منها قدر الإمكان » [61] ص 49 .

التعريف الثالث : في حين يرى Dill بأن البيئة التسويقية المصرفية هي « جميع العوامل والتغيرات التي تؤثر في عملية وضع و تحقيق الأهداف الخاصة بالبنك ، و تتكون هذه البيئة من خمس مجموعات هي : العملاء ، الموردون ، العاملون ، البنوك المنافسة بالإضافة إلى جماعات الضغط كالحكومة (البنك المركزي) و اتحادات العمال و غيرها » [03] ص 81 .

من خلال هذا التعريف نلاحظ اهتمام الكاتب عند نظرتة إلى البيئة التسويقية الخاصة بالبنك بعناصرها و أجزائها .

لكن Filho ذهب أبعد من ذلك حيث ركز في تعريفه على مستويات البيئة التسويقية و المتغيرات المختلفة في كل مستوى حيث يرى بأن : « البيئة التسويقية التي يعمل فيها البنك تتطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات ، الأولى تضم متغيرات على المستوى القومي كالعوامل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية ، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بالبنك ترتبط بأطراف التعامل و من أمثلتها الأجهزة و التنظيمات الحكومية و العملاء ، بينما تحتوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل الداخلي للبنك و التي تتكون من الموظفين و غيرهم » [03] ص 82 .

كما برزت مجموعة أخرى من الكتاب* أولت اهتمامها في تعريف البيئة التسويقية للأثر الذي تتركه على أداء البنك كما يلي :

التعريف الرابع : « العوامل الداخلية و الخارجية للتنظيم و التي تؤثر أو من المحتمل أن تؤثر على فعالية البنك أثناء أداء عملياته التسويقية و نموها في الأجل الطويل بطريقة ما » [61] ص 50 .

بعد الاطلاع على هذه التعاريف و في ضوء إسهامات ناجي معلا ، يمكن تعريف البيئة التسويقية المصرفية بأنها كافة العوامل و المتغيرات الداخلية و الخارجية الموجودة في المحيط الذي يزاول فيه البنك أعماله سواء تلك التي يمكن قياسها و التحكم فيها بواسطة المسؤولين عن التسويق فيه أو لا والتي تأخذ شكل فرص أو تهديدات تؤثر على قدرة البنك في بناء و تطوير علاقات التبادل مع جمهور العملاء .

ما نستخلصه من تعريف البيئة التسويقية المصرفية يمكن وضعه في النقاط التالية :

* من بينهم : Arnold , Greenberg , Baron .

- كل ما يقع خارج حدود البنك أو داخله يدخل في مفهوم وإطار البيئة التسويقية ؛
- أن تلك البيئة بمتغيراتها و عواملها تؤثر على مدى تحقيق البنك لأهدافه و على مستوى أداء الأنشطة المختلفة و تكاليفها ؛
- أن الإدارة المصرفية ممثلة في إدارة التسويق قد تدرك هذه المتغيرات البيئية أو لا تدركها و هذا يتوقف على دور و فعالية كل إدارة من بنك لآخر ؛
- أن نظرة البنوك للبيئة التسويقية لا تقتصر على ما تمثله من فرص فقط ، بل على ما تحويه من مخاطر و تهديدات كذلك ؛

و هنا نتساءل ما المقصود بالفرص و التهديدات التسويقية يا ترى ؟

الفرصة التسويقية : هي عبارة عن مجال جذب معين ، تمكن البنك من خلال قيامه ببعض الجهود التسويقية اكتساب مزايا تنافسية [62] ص 51 ، و من الأمثلة عن الفرص التسويقية زيادة عدد العملاء تشجيع الدولة للقطاع المصرفي ، توافر فرص لتمويل المشاريع .

التهديد التسويقية : هو عبارة عن تحدي غير مرضي أو غير مقبول ، ينجم عنه في حالة غياب الجهود التسويقية المنظمة و الهادفة وقوع البنك في مشاكل قد تعصف بنتائجه و أرباحه و بالتالي وجوده [62] ص 52 ، و من أمثلة التهديدات التي تواجه البنوك تقديم المنافسين لخدمات متميزة .

2.1.3.1. أسباب دراسة البيئة التسويقية المصرفية

بدأت معظم البنوك على اختلاف أنشطتها و أهدافها تدرك أهمية دراسة و تحليل البيئة التسويقية ويمكن إجمال أسباب القيام بذلك في : [03] ص ص 83 – 85 .

- جميع البنوك تنشط في ظل مجموعة من المتغيرات البيئية التسويقية .
- كل بنك هو بمثابة نظام مفتوح تتفاعل فيه مجموعة من الموارد البشرية و المادية لممارسة مجموعة من الوظائف قصد تحقيق أهدافه ، هذا النظام يتأثر بالبيئة و يؤثر فيها .
- كل عمليات بناء و تنفيذ السياسات و البرامج التسويقية و ممارسة المهام و الوظائف الإدارية و التسويقية بالبنك يجب أن تتم وفقا لتأثير العوامل البيئية .
- نجاح أي بنك في تحقيق أهداف أطراف التعامل المتباينة و المتعارضة في نفس الوقت (المودعين المقترضين ، الأجهزة الحكومية ، الموظفين) ، يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرته للتكيف مع مختلف المتغيرات البيئية .
- تفاوت درجة تأثير المتغيرات البيئية على أنشطة و أهداف البنوك فقد تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر ، مما يلزم إدارة التسويق المصرفي البحث أكثر لتفهم ذلك التفاوت و انتقاء المتغيرات الأكثر تأثيرا .
- ارتباط درجة السيطرة على السوق و المحافظة على المركز التنافسي للبنك بمدى قدرته على التكيف مع معطيات البيئة التسويقية و تحقيق أهداف أطراف التعامل الداخلي و الخارجي معا ، كما أن القدرة على استغلال الفرص التسويقية المتاحة أو المرتقبة و كذلك مواجهة التهديدات يزيد من احتمال تحقيق البنك لدرجات عالية من السيطرة و الريادة التسويقية .

و عن أهمية و منافع دراسة البيئة التسويقية للبنك فنتجلى من خلال :

3.1.3.1. أهمية دراسة البيئة التسويقية المصرفية

تكمن أهمية دراسة البيئة التسويقية للبنك في إمكانية اكتشاف الفرص المتاحة و استغلالها لزيادة الحصص السوقية ، كما يوجد بالبيئة مجموعة من المخاطر و التهديدات التي تعرفل السير الحسن لأنشطة البنك و التي عليه تجنبها للحيلولة دون الوقوع في المشاكل . و لذلك فان تحليل البيئة ودراستها و محاولة التنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن تحدث فيها مستقبلا تساهم بقسط كبير في نجاح البنك و بقائه [63] ص 48 .

كما أن النشاط التسويقي المصرفي يبدأ في الأصل بتحديد و تشخيص الاتجاهات البيئية الحالية و المرتقبة ، ذلك أن التخطيط الفعال لا يكتف بموارد و إمكانيات البنك فقط بل يتعداه إلى التقييم و التقدير التام لعناصر البيئة التي يكون لها تأثيرا على عناصر البنك .

انطلاقا من ذلك يصير من الضروري لإدارة التسويق أن تقوم بدراسة و تحليل البيئة التسويقية المصرفية بصفة دورية كجزء أساسي من النظام التسويقي المتكامل ، إذ يفيد ذلك في معرفة مكونات بيئة الأعمال و القوى المؤثرة على أنشطة البنك و من ثم اعتمادها كرافد أساسي لتخطيط و اتخاذ مختلف البرامج و القرارات التسويقية .

أما بالنسبة للمنافع التي تعود على البنك من جراء دراسته للبيئة نذكر :

- زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيرات البيئية ؛
- تجعل البنك أكثر حساسية لديناميكية حاجات و رغبات العملاء المالية و الائتمانية ؛
- تزويد البنك بمعلومات نوعية و موضوعية مفيدة للأبحاث التسويقية ؛
- نتائج جيدة في الأسواق ؛
- مساعدة البنك على اكتشاف الفرص بدلا من تركها للمنافسين ؛
- الوقاية من التهديدات المحتملة ؛

و هنا يؤكد الغريري ذلك بالقول : « من يملك فن قراءة البيئة سيغدو سيد المواقف لامتلاكه سر النجاح ، ففي اللحظة التي تشكل البيئة عليه تهديدا أو خطرا سيكون في أبعد نقطة عن تلك الأخطار و في اللحظة التي تشكل البيئة فرصة كبيرة فانه سيكون في أقرب نقطة منها عن سواه و السباق في استغلالها » [64] ص 09 .

ومن كل هذا فعلى البنك أن ينظر إلى البيئة الداخلية و الخارجية له لمجابهة التهديدات التي تلوح في الأفق و القضاء عليها ، و محاولة اغتنام الفرص السانحة متى أمكن لتحقيق أكبر العوائد الممكنة.

هذا من حيث الأهمية ، أما من حيث المكونات فتتكون بيئة البنك من بيئة جزئية (داخلية) وبيئة كلية (خارجية) مثلما سنوضحه في الفقرات الآتية :

2.3.1. البيئة التسويقية الجزئية

تتشط البنوك و في سبيل تحقيق أهدافها من الربحية و النمو و الانتشار في ظل نظام مفتوح يزودها بالمدخلات اللازمة لإنتاج الخدمات المصرفية ، فهي تتعامل مع مجموعة من العناصر الممثلين للبيئة التسويقية الجزئية و التي تعني " كافة القوى الوثيقة الصلة بالبنك و التي تؤثر بصفة

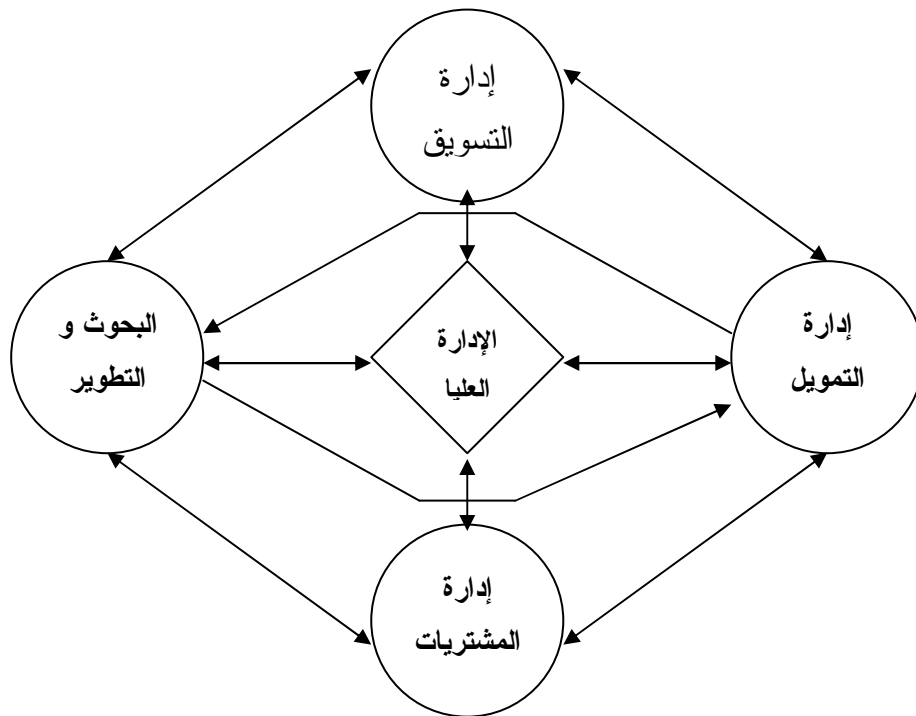
مباشرة على أنشطته و قدرته في خدمة العملاء ، ومن أهم عناصر هذه البيئة نجد كلا من : البنك نفسه ، الموردون ، العملاء ، المنافسون و الجمهور العام " [16] ص 123 . التي سنولي كلا منها قدرا من الشرح .

1.2.3.1. البنك

إن هدف إدارة التسويق في البنوك هو العمل على توفير خدمات مصرفية تستطيع بواسطتها تلبية حاجات و رغبات جمهور العملاء ، إلا أن نجاح ذلك يتأثر بكل ما يجري في البنك من أنشطة وبرامج و توزيع للوظائف .

و ضمن ذلك فالبنك الذي يسند مسؤولية التسويق من خلال هيكله التنظيمي إلى مجموعة ضيقة من الموظفين ، إنما يخلق في الحقيقة توترا في داخله يجعله أقل فعالية في الاستجابة للحاجات المتغيرة للعملاء من البنوك التي تكون مسؤوليات التسويق فيها موزعة بشكل واسع [48] ص 76.

كما أن أنشطة البنك تمتاز بالتداخل والتكامل في أدائها مع النشاط التسويقي ، مثلما يوضحه الشكل التالي :



شكل رقم 10 : الأنشطة الرئيسية داخل البنك و طبيعة العلاقة بينها [16]

حيث يشير هذا الشكل إلى أن ما تتخذه إدارة التسويق من قرارات لا يخرج عن إطار الخطط والبرامج التي تضعها الإدارة العليا ، بل و توافق عليها كذلك قبل تنفيذها .

و بالإضافة إلى ذلك فإن أنشطة إدارة التسويق تكون جنبا إلى جنب مع الإدارات الأخرى في البنك فالقرارات التسويقية لها أبعاد مالية توجب الاتصال و التنسيق مع الإدارة المالية ، كما أن هناك أبعادا فنية و تصميمية للخدمات المصرفية و لأساليب توزيعها تقتضي التنسيق مع إدارة البحوث و التطوير .

و هكذا نستطيع القول بأن أداء إدارة التسويق في البنك لا يمكن أن يعرف النجاح إن كان بمعزل عن الإدارات الأخرى و ما تقوم به من أعمال .

2.2.3.1. الموردون

و هم الأفراد و المؤسسات التي تقوم بتزويد البنك بما يحتاجه من مواد و مستلزمات لإنتاج الخدمات المصرفية (كالتجهيزات المكتبية مثلا) ، إذ يؤثر هؤلاء الموردون على أداء إدارة التسويق المصرفي سواء في التكلفة الكلية للخدمة أو في توقيت توريد المواد المطلوبة .

و لتوضيح ذلك ، فان تفكير البنك في تطوير أو ابتكار خدمات جديدة كالاهتمام بالتكنولوجيا مثلا يفترض منه أن تكون مقنعة لطموحات العملاء ، لذلك يتعين على إدارة التسويق أن تراقب عن كثب التغيرات التي يمكن أن تحدث على مستلزمات الخدمة و هذا لتوفيرها بالكمية المناسبة لمواجهة أي زيادة في حجم المبيعات المستقبلية ، بل أكثر من ذلك الحرص على توفيرها بالجودة و السعر والشروط و التوقيت المناسب للعملاء [65] ص 77 .

و في هذا الشأن نستطيع القول بأن الشراء الجيد للبنك يعكس نجاحاته التسويقية ، حيث أكد على ذلك كل من Kotler و Levy في مقال لهما بعنوان : " Buying is marketing too " بالقول: « كما أن البائع (البنك) يقوم باستخدام أساليب تسويقية مختلفة لجذب العملاء (المشترين) فان عليه كذلك أن يستخدم العديد من تلك الأساليب للحصول على الاستجابة المطلوبة من البائعين (الموردين) » [24] ص ص 30 – 31 .

بناء على ذلك فعلى إدارة التسويق المصرفي أن تدرس سلوك الموردين و تحاول التأثير عليهم للحصول على أفضل الشروط و ضمان تعاونهم ، بما يسمح بتخفيض التكاليف و الأسعار وبالتالي زيادة الأرباح و تحسين الموقف التنافسي في السوق المصرفي .

3.2.3.1. العملاء

العملاء هم بمثابة السوق المستهدف من طرف البنك و باعتبار أن العميل حر في إنفاق دخله فهذا يعني أنه يستطيع التحول من خدمة إلى أخرى ومن بنك إلى آخر دون الحاجة إلى تبرير ذلك . و من هنا إذن تنشأ أهمية المحافظة على العميل و كسب و لائه من خلال قيام إدارة التسويق بدراسة حاجات و رغبات الأفراد الحالية و المستقبلية و العمل على إشباعها عن طريق التحسين المستمر للخدمات المصرفية لتظل تحقق أحسن مستوى من الرضا و الإشباع [55] ص 44 .

و باعتبار أن لكل بنك سوقه المستهدف ، فلا بد أن يكون حريصا على خدمة ذلك الجزء بتميز وذلك عن طريق دراسة و تحليل سلوك و تصرفات العملاء و في الوقت نفسه التنبؤ باتجاهاتهم المستقبلية لما لذلك من تأثير فاعل على نشاط البنك و كفاءته الإنتاجية و التسويقية معا . و هذا ما سنتعرض له بالتفصيل في أجزاءنا اللاحقة .

4.2.3.1. المنافسة

من المعروف أن تزايد حدة المنافسة في السوق يصب دائما في صالح العملاء نظرا لما تتيحه لهم من فرص اختيار أوسع وحيث أن كل بنك يواجه نوعا من المنافسة في مجال أو أكثر من

مجالات النشاط التي يزاولها ، تبرز أهمية المنافسة في النظام التسويقي المصرفي من خلال التأثير الذي تحدثه على القرارات التسويقية التي تتخذها البنوك .

و حتى يتمكن البنك من تحقيق النجاح في السوق ، فان الأمر يتطلب المعرفة الكافية لما تعرضه البنوك والمؤسسات المالية المماثلة من الخدمات و الأساليب التسويقية المستخدمة ، أي عليه أن يعرف : ماذا يفعل المنافسون ؟ ما هي أنشطتهم ؟ و بما تتميز خدماتهم ؟ ما هي أسعارهم و ما هي أساليب ترويجهم ؟ ما هو ترتيب المنافسين ؟ و ما هي الأسواق التي ينشطون بها ؟ [65] ص 79 . كما يجب على إدارة التسويق المصرفي أن تكون على دراية بالعوامل التي تحكم اختيار العملاء للخدمات المصرفية والتعامل مع البنوك و هذا بشكل مستمر .

وتجدر الإشارة إلى المنافسة القوية التي أضحت تعترض البنوك في الأسواق اليوم حيث اتسع نطاقها ليشمل المنافسة المباشرة و غير المباشرة على النحو التالي : [66] ص 511 .

1.4.2.3.1. المنافسة المباشرة

تأتي هذه المنافسة من البنوك التي تقدم خدمات مصرفية مماثلة ، لذلك يجب على البنك أن يدركها و يستعد لها أتم الاستعداد لكونها تؤثر على حصته السوقية بشكل مباشر . فعلى سبيل المثال لوحظ في دول الخليج في السنوات الأخيرة أن البنوك الأجنبية العاملة هناك قد احتلت نصيبا لا بأس به في السوق المالي للمؤسسات من خلال اشتراكها في العمليات التجارية و الاستثمارية فأصبحت بذلك تمثل مصدرا منافسا يحسب له الكثير من طرف البنوك المحلية هناك .

2.4.2.3.1. المنافسة غير المباشرة

و هي تأتي من كل الفرص الأخرى المتاحة لعملاء البنوك لاستخدام الموارد المالية المتاحة لهم فقد يقرر العملاء مثلا أن الأموال الموجهة للادخار في البنوك يمكن صرفها على إعادة تأييث المنزل أو الذهاب في عطلة ، كما يمكن أن تأتي هذه المنافسة مثلا من مصلحة البريد التي تمنح العملاء فرصة فتح حسابات جارية بالمجان الأمر الذي يؤدي بهم إلى التحول إليها ، و بالتالي تصبح من عداد المنافسين الأقوياء للبنوك .

بناء على ذلك يتضح لنا مدى التأثير الذي يمارسه المنافسون على البنك في تخطيط و تنفيذ الأنشطة المختلفة و التسويقية على وجه الخصوص ، و هو ما يؤكد على دور و أهمية مدير التسويق في تحليل الموقف التنافسي لبنكه قصد الحصول على المزايا التنافسية الكافية التي تجعله مميزا بين البنوك الأخرى .

5.2.3.1. الجمهور العام

تتكون البيئة الجزئية للتسويق المصرفي بالإضافة إلى ما ذكرناه من فئات مختلفة من الناس لها مصالح و علاقات مباشرة و غير مباشرة حالية أو مستقبلية مع البنك ، لذا يستحب لإدارة التسويق بالبنك أن تركز في خططها التسويقية على أهمية هذا الجمهور و تأثيره عليها . و من أمثلة هذا الجمهور المؤسسات المالية المختلفة و وسائل الإعلام و مصالح الضرائب و الجمارك و جمعيات المستهلكين و غيرها التي سنستعرض نماذجها فيما يلي : [16] ص ص 16 – 17 .

1.5.2.3.1. الجمهور المالي

يتكون من كافة البنوك و المؤسسات المالية و الائتمانية التي لها مصالح و اهتمامات مشتركة فيما بينها .

2.5.2.3.1. وسائل الإعلام و الاتصال

كالصحف ، القطاع السمعي البصري ، المجالات و غيرها مما تهتم به إدارة التسويق في البنوك لكي تتقل من خلالها الأخبار و المعلومات إلى الرأي العام و إبراز أوجه نشاطها حتى تحصل على صورة ذهنية طيبة لدى العملاء . إلا أن المشكل هنا يكمن في أنه ليس بالضرورة أن تهتم هذه الوسائل الإعلامية بنشر الأخبار عن البنك ، و بالتالي فذلك يتوقف على براعة مسؤولي التسويق في إقناعهم بذلك ، إضافة إلى حجم الميزانيات المخصصة لذلك الغرض .

3.5.2.3.1. جماعات الضغط

و هي الجماعات المكونة من الأفراد النشطاء للدفاع عن حقوق العميل و حمايته من التصرفات غير اللائقة التي تصدر من بعض البنوك (كالرشوة و الإجراءات البيروقراطية) .

هذا و قد شهدت الجزائر مؤخرًا إنشاء جمعية حماية المستهلكين و بعض الجمعيات الأخرى الخاصة بالمقاولين و المستثمرين الكثرى و التعامل مع البنوك لمواجهة التأثير الذي يمكن أن تمارسه عليهم ، بالإضافة إلى الأجهزة الحكومية في صورة إدارة الضرائب و البنك المركزي التي تقوم بدور رقابي على ممارسات البنك .

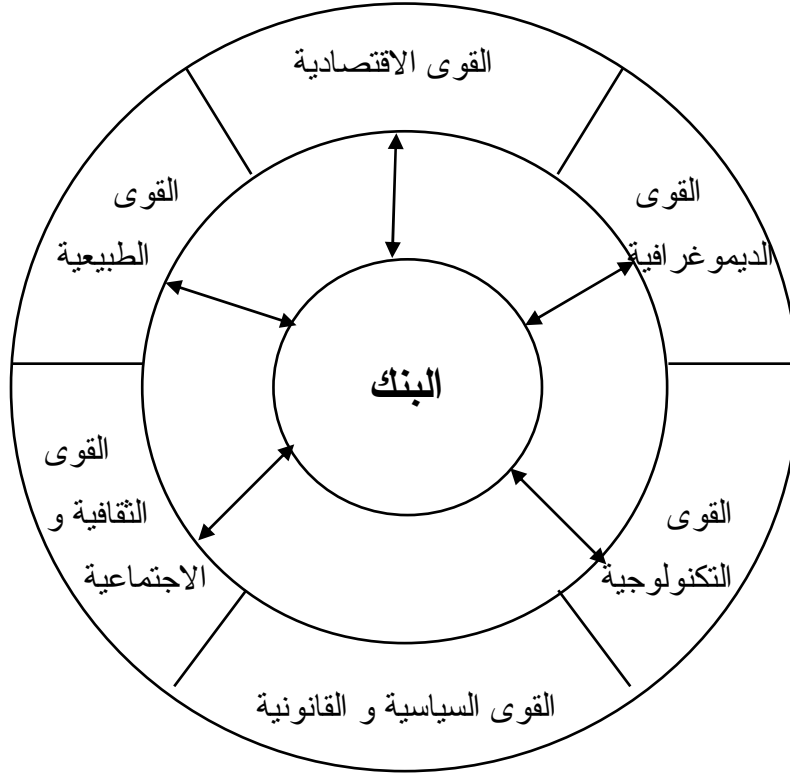
بعد أن ذكرنا في ما سبق بان جوهر النشاط التسويقي المصرفي يكمن في قدرة المسؤولين عن التسويق بالبنك إحداه التوائم و التطابق بين احتياجات و رغبات العملاء من ناحية و بين موارد وإمكانيات البنك من جهة أخرى ، فمن الواضح أن هذا التوائم لا يتم من فراغ بل هناك العديد من الجهود التي تبذل في سبيل تحقيق ذلك و التي من بينها تتبع البنك للعوامل البيئية التي تقع خارج سيطرته و هي ما يسمى بالبيئة التسويقية الكلية .

3.3.1. البيئة التسويقية الكلية

نقصد بالبيئة الكلية للبنك كافة القوى و المتغيرات التي تمثل المجتمع الأوسع الذي يزاول فيه البنك أعماله و التي تؤثر بدورها على بيئته الجزئية ، فهي تتضمن جميع الظروف الاقتصادية و السياسية و القانونية و الاجتماعية و الثقافية و الديموغرافية و التكنولوجية التي تقع خارج سيطرة البنك بما تحمله من فرص و تهديدات تسويقية [16] ص 128 .

و نظرا للتغير و الاضطراب الذي يحصل في هذه البيئة يتوجب على البنك أن يراقب حركة هذه العوامل و اتجاهاتها حتى يستطيع أن يرد على ما يفرزه تفاعل هذه العوامل من آثار على البنك .

عناصر هذه البيئة يلخصها لنا الشكل التالي :



شكل رقم 11 : عناصر البيئة التسويقية الكلية للبنك [16]

من ملاحظتنا للشكل السابق ندرك فعلا أهمية تتبع البنك لبيئته الخارجية ، فهو محاط بمجموعة من المتغيرات أكثر شمولا باعتبارها تؤثر كمدخلات للنظام المصرفي على تخطيط الأنشطة التسويقية بالبنك مثلما سنوضحه فيما يلي :

1.3.3.1. البيئة الاقتصادية

تلعب القوى الاقتصادية دورا هاما في تحديد الكثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق في البنك كما أنها تحدد و إلى درجة كبيرة القدرة الشرائية للعميل و أنماط استهلاكه و إنفاقه و ادخاره [66] ص 510 (أي التأثير على طلب و عرض الخدمات المصرفية) .

و بغرض توضيح آثار الظروف الاقتصادية على الأداء التسويقي للبنك ، سنقوم بدراسة بعض منها و هي على التوالي : الدخل ، السياسات المالية و النقدية ، الأسعار و التضخم .

1.1.3.3.1 الدخل

يهتم المسوقون بالبنك بالدخل و كيفية توزيعه لكونه من أهم العوامل المحددة للطلب على الخدمات المصرفية ، حيث أشارت إحدى الدراسات التي قام بها Arnest Angel على مجموعة كبيرة من الأفراد أن زيادة دخولهم ساهمت بنسبة كبيرة في ارتفاع المبالغ المخصصة للادخار لدى البنوك [16] ص 133 ، وهذا يعد مؤشرا مفيدا للمسوقين بالبنك لاختيار الوقت المناسب لتفعيل

عمليات الادخار (مثلا برفع معدلات الفائدة) ، مما يسمح لهم كذلك بتخطيط برامج التمويل (القروض) .

كما أن مستويات الدخل تعد محددًا هامًا للكثير من القرارات التي يتخذها مدير التسويق بالبنك والمتعلقة بتسعير الخدمات و الخصومات و التسهيلات الائتمانية التي يمكن منحها ، مما يدفعه للبحث عن معلومات دقيقة في هذا الشأن .

2.1.3.3.1. السياسات المالية و النقدية

تؤثر السياسات المالية و النقدية على الأنشطة التسويقية لمعظم البنوك ، فمثلا قد تتأثر أسعار الفائدة المقدمة من البنك بسياسة الدولة الرامية لتشجيع الادخار المحلي ، كما أن مساعي الدولة لتخفيض الآثار السلبية للاستيراد على ميزان المدفوعات تؤثر هي الأخرى على توجه العمل المصرفي لزيادة القروض المخصصة لقطاع التصدير (تمويل التجارة الخارجية) و التي سوف تتأثر بدورها بتقلبات أسعار الصرف و العملات [42] ص 75 .

3.1.1.3.3.1. الأسعار و التضخم

تعتبر القرارات المتعلقة بالأسعار من أكثر القرارات التي يتعين على مدير التسويق المصرفي أن يتوخى الحرص التام في اتخاذها حيث تعد بمثابة المحدد الأساسي للمبيعات ، كما أنها تخضع دائما للرقابة و المراجعة الحكومية نظرا لتأثيرها على مستوى التضخم و بالتالي على رفاهية المجتمع [42] ص 206 .

و إذا ما اعتبرنا أن تحديد البنك لأسعار خدماته بطريقة حكيمة من شأنه أن يساهم في نجاح أي برنامج تسويقي يمكن أن يتبناه فان ذلك أعطى دفعا هاما نحو تخطيط السياسة السعرية للبنك على ضوء المعرفة التامة بمستويات الأسعار و التضخم ، بما يقتضي ذلك سلسلة من عمليات التحليل التي تستهدف معرفة الآثار التي يمكن أن تنجم عن أية تغييرات في ذلك و هذا ما من شأنه أن يساعد في تخطيط الخدمات المصرفية بشكل جيد .

و بالإضافة إلى ذلك ، فان البنك معني بمعرفة التقلبات الدورية التي تحدث في الاقتصاد العام للدولة ككل (رواج ، كساد) وكذلك الخطط الاستثمارية للمؤسسات ، لأنها تؤثر و بشكل مستمر على متطلبات التمويل و بالتالي على تزويد العملاء باحتياجاتهم المالية .

2.3.3.1. البيئة السياسية و القانونية

أصبح التدخل الحكومي حقيقة واقعة في البنوك ، حيث تمتاز بتمتعها بقوانين و أنظمة محكمة وواضحة أكثر من باقي المؤسسات الأخرى [11] ص 368 ، فمن صور هذا التدخل على سبيل المثال : تزايد القوانين التي تحكم منح قروض التمويل الخارجي ، تحديد الأسعار ، فتح الفروع دخول البنوك الأجنبية للسوق المحلي ، تحديد أبعاد و مجالات المنافسة ، القوانين الضريبية... [42] ص 76 .

هذه القيود جعلت من النشاط التسويقي المصرفي أكثر التزاما من المشاريع الأخرى خاصة وأن تعاملها يكون مع الأفراد الذين يحوزون حقوقا اتجاهها ، و بذلك أصبحت القوانين المفروضة

على الخدمات المصرفية ذات أثر مباشر على توسع أو تضيق نطاق الخدمة (حجم الضرائب مثلا) .

مما سبق يتضح لنا أن الحكومة تمارس تدخلها بواسطة طرق مختلفة سواء بالقوانين والتشريعات (قانون النقد و القرض) أو من خلال السياسات المالية و الضريبية التي تعتمد عليها بهدف تنظيم النشاط الاقتصادي و المصرفي ، غير أن ذلك شهد تراجعاً في السنوات الأخيرة و في معظم دول العالم حيث أصبحت البنوك تواجه تدخلاً أقل للحكومة في أنشطتها و تجلت مظاهر ذلك من خلال تحفيز البنوك الأجنبية على دخول الأسواق المحلية بإزالة القيود القانونية التي كانت تحمي بها البنوك المحلية خاصة ما يتعلق منها بأسعار الفائدة ، و ضمن ذلك أصبح القطاع المصرفي مجالاً مفتوحاً أمام المنافسة .

3.3.3.1 البيئة الثقافية و الاجتماعية

تؤثر العوامل الثقافية و الاجتماعية بشكل كبير في كيفية إدارة البنك و التعامل مع عملائه حيث أن هناك العديد من الظواهر الاجتماعية و الثقافية التي ينبغي دراسة تأثيرها على النشاط التسويقي للبنك و التي من بينها : المستوى التعليمي و الثقافي للفرد ، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها القيم و العادات و التقاليد السائدة في المجتمع ، النمط الحياتي للأفراد الاتجاهات نحو تأكيد الذات و الاهتمام بها ، العلاقات غير الرسمية.... الخ [66] ص 551 .

هذا و لما كان هؤلاء الأفراد في حقيقة الأمر هم العملاء الذين يقومون بشراء الخدمات المصرفية فإن المدى الذي يستطيع مدير التسويق أن يذهب إليه في فهم و تحليل و تفسير سلوك هؤلاء الأفراد وأنماطهم الشرائية و تفضيلاتهم و العوامل المختلفة التي تؤثر على ذلك ، يحدد بشكل كبير جداً قدرة البنك على تخطيط البرامج التسويقية الناجحة و توجيهها إلى العملاء بما يحقق لهم مستويات أعلى من الإشباع و يضمن في نفس الوقت قدراً مناسباً من الأرباح لصالح البنك .

وكمثال لتأثير عناصر هذه البيئة على النشاط التسويقي المصرفي تحسن المستوى التعليمي الذي له تأثيره الواضح على البنك من خلال : [03] ص ص 117 – 118 .

- ✓ أولاً أنه يساعد على زيادة دخول الأفراد و بالتالي زيادة مستوى الطموح و تطلعاتهم من البنك وهو ما ينتقل إلى طلب خدمات متقدمة و متنوعة ؛
- ✓ ثانياً أن زيادة الطموح و التطلعات قد تنتقل إلى شروط العمل ذاته بالبنك كطلب أماكن استقبال أكثر راحة وخدمات أسرع ؛
- ✓ و ثالثاً أن زيادة المستوى التعليمي للأفراد يؤدي إلى زيادة توقعاتهم حول السلوك الأمثل للبنوك مما يجعلها تعمل أكثر لتفادي استغلال الأفراد و ممارسة التصرفات الخادعة والمضلة كزيادة الأسعار بصورة مفرطة أو استخدام الإعلانات الكاذبة ؛

و هكذا نتوقع من البنك أن يعمل على تحسين جودة ما يقدمه من خدمات إلى العملاء إذا ما أخذ الاعتبارات المذكورة سابقاً بعين الاعتبار أثناء إعداد برامجه التسويقية .

4.3.3.1 البيئة الديموغرافية

عند رسم السياسات التسويقية المتعلقة بالنشاط المصرفي ، ينبغي على البنك أن يأخذ في الحسبان الاتجاهات و التغيرات المتوقعة في الظروف الديموغرافية و السكانية فيما يتعلق بمعدلات المواليد

حجم السكان ، التوزيع العمري و الجغرافي للسكان و كافة الخصائص الديموغرافية المتعلقة بالسن والجنس و المهنة و مستوى التعلم و الحالة الاجتماعية و غيرها من العوامل الأخرى التي لها دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك ، حيث تظهر أهمية اتجاهات العملاء و ميلهم نحو الادخار و الصرف و الاقتراض في التأثير على النشاط التسويقي للبنك [42] ص 77 .

5.3.3.1. البيئة التكنولوجية

تعتبر صناعة البنوك من أكثر الصناعات تأثراً بالتطور التقني و التكنولوجي الحاصل الذي كان له أثر كبير على تنوع و تعدد الخدمات المصرفية ، و من الأمثلة الواضحة في هذا الصدد نجد خدمات الصرف الآلي ، و البطاقات الائتمانية و كذلك ما يعرف بالبنك المنزل Home Banking.

و نظراً لأن التكنولوجيا أصبحت سمة العصر و مفتاح النجاح ، فيستوجب على مسوقي الخدمات المصرفية ملاحظة التطورات التقنية و دراسة أثرها على القرارات التسويقية خاصة إذا علمنا أن ذلك التأثير قد يمتد إلى أربع نواحي هي : [48] ص 82 .

- ✓ أولاً يسمح التطور التقني بعرض خدمات جديدة للعملاء ؛
- ✓ ثانياً إن التقنية الجديدة يمكن أن تسمح بإنتاج الخدمات القائمة بطريقة أقل تكلفة و بالتالي تخفيض أسعارها و توسع أسواقها ؛
- ✓ ثالثاً أن التطور التقني يسمح بطرق جديدة لتوزيع الخدمات ، فأجهزة الصرف الآلي في البنوك تسمح بتقديم الخدمات المصرفية في أوقات لم تكن ممكنة اقتصادياً من قبل ؛
- ✓ رابعاً برزت فرص جديدة لمقدمي الخدمات للاتصال بعملائهم المستهدفين ، فقد استعملت عدة بنوك أنظمة معلومات و طرق و أساليب الكترونية لتطوير قواعد بيانات تستهدف العملاء المحتملين إلى جانب إبقاء الحوار مع العملاء الحاليين ؛

على ضوء ما سبق يمكن تصور العلاقة العضوية بين البنك ممثلاً في إدارة التسويق فيه و بين مكونات بيئته ، حيث يتحدد مستوى نجاح البنك بناء على التفاعل الجيد مع تلك العوامل بدءاً بالحصول على المعلومات الكافية حولها و من ثم العمل على ربط و موازنة البرامج التسويقية بها .

هذا كله يملئ على إدارة التسويق تبني عملية تخطيط تسويقي تتم على أساس عملية تقييم شامل للقوى المؤثرة ، و دراسة و تحليل ما يمكن أن ينتج عن ذلك التقييم من فرص و تهديدات تسويقية تقيد الإدارة في اتخاذ قراراتها خاصة ما يتعلق منها بتصميم مزيج تسويقي يفي باحتياجات و مطالب العملاء .

و حتى يتمكن البنك من التوصل إلى ذلك ، فإن الأمر يتطلب الاهتمام بسلسلة من الدراسات والآليات تعتبر بمثابة دعائم النشاط التسويقي في البنك ، و التي ستكون جوهر اهتمامنا في الفصل الثاني من هذا البحث .

خلاصة الفصل الأول :

من خلال ما تم استعراضه في ثنايا هذا الفصل نخلص إلى وضع النقاط التالية :

شهد القطاع المصرفي في العالم تطورات كبيرة خلال النصف الثاني من القرن الماضي تزامن مع التغيرات و التطورات الاقتصادية و الاجتماعية التي شهدتها غالبية الدول بشكل عام حيث بلغ عدد البنوك التجارية التي تخدم قطاع الأعمال و الأفراد أرقام مذهلة فأصبحت بذلك تحتل مكانا بارزا في الحياة الاقتصادية لأي مجتمع و لا سيما مساهمتها في التمويل و النسب المتقدمة في الناتج الداخلي الخام لكثير من الدول .

أهمية هذا القطاع إلى جانب التطورات المستمرة في بيئة النشاط المصرفي و تزايد حدة المنافسة في السوق مع إدراك البنوك لأهمية إشباع حاجات و مطالب العملاء كعامل حاسم للبقاء فيه ، جعلت من قياس أدائه و تقويم فعاليته و اختبار جودته و تلمس و اكتشاف جوانب القصور في خدماته تعد أحد السبل الهامة للرقى به و تطويره من أجل تحقيق أهداف التنمية في الدولة و المساهمة الفعالة في الاقتصاد الوطني .

نقطة الانطلاق للكثير من القائمين على الصناعة المصرفية كانت الاقتناع بضرورة تحديث أساليب تسييرها وفق مجريات اليوم و إعادة النظر فيما يخص بعض التطبيقات التسييرية و التي من بينها الاهتمام بالوظيفة التسويقية داخل البنوك و إعطائها حقا كباقي الوظائف نظرا لما يمكن أن توفره من مزايا في تطوير أساليب تقديم خدماتها وفق متطلبات العملاء و بالتالي تحقيق أهداف البنك ككل .

الطبيعة غير الواضحة للخدمات المصرفية و خصائصها المعقدة و أنواعها المتنوعة ، جعلت من التسويق يتأخر في الالتحاق بركب البنوك ليتطور بعد ذلك و يكتسي خصوصيات تميزه عن التسويق في القطاعات الأخرى مردها التحديات و الأبعاد الثلاثة للتسويق في هذا القطاع (تسويق خارجي ، داخلي ، تفاعلي) .

في ظل الاضطراب الحاصل في البيئة التسويقية المصرفية لا يمكن للبنوك أن تصل إلى قرارات فعالة إن هي تجاهلت المتغيرات البيئية التي تحيط بها مما يرتب أثارا خطيرة على أهدافها و من ثم بفائها و استمرارها في السوق ، لذا يتحتم على هذه الأخيرة القيام بدراسة عناصر هذه البيئة و تحليلها و محاولة تطويع و مطاوعة أنشطتها التسويقية وفقها ، كل هذا ليتم في الأخير صنع و اتخاذ قرارات رشيدة و صائبة من شأنها توفير مزيج تسويقي ملائم لتحقيق أهداف البنك المسطرة و بالتالي الرضا عن أعمالها .

لكن إعداد مزيج تسويقي يناسب العملاء لا يكون بصفة عشوائية و إنما يستدعي ذلك إجراء العديد من البحوث و الدراسات التسويقية لتزويد البنك بالمعلومات الضرورية التي يبني عليها قراراته ، هذا ما سنتعرف عليه في الفصل الموالي .

الفصل 2

مقومات ترشيد القرارات التسويقية في البنك

من المعلوم أن اتخاذ القرارات التسويقية السليمة بالبنك هو الأساس الأول لنجاحه وفعالته ولذا فإن إدارة التسويق تسعى جاهدة لاتخاذ تلك القرارات التي تمكنها من تحقيق أهدافها بأكثر فعالية .

ولكن القرارات التسويقية بالبنك تتصف بالتعقيد نتيجة تأثرها بالعديد من المتغيرات الداخلية والخارجية الديناميكية ، حيث أصبح إصدارها عملية صعبة ومحفوفة بالمخاطر فضلا على أنها مكلفة.

لكل ذلك و حتى تصل البنوك إلى اتخاذ القرارات السليمة و تحقيق أقصى مستوى من الأداء في المستقبل ، عليها على الأقل أن تجد إجابات تقريبية للشكل الذي سوف تكون عليه تلك المتغيرات مستقبلا و أن تبني كل خططها و أنشطتها التسويقية و عيونها منصبة نحوها .

من هذا المنطلق تظهر حاجة البنوك للتعرف أكثر على العميل واحتياجاته ، على السوق والمنافسين و الاستراتيجيات و التكتيكات التي يتبعونها ، الأمر الذي أوجب القيام بإعداد دراسات وأبحاث تسويقية مستفيضة و متكاملة و احتواء الأدوات التسويقية الكفيلة بتحقيق ذلك ، قصد تزويد الإدارة بالموارد اللازمة من المعلومات التي تساعد في حل المشاكل و اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة .

و نظرا لأهمية إدراك هذه الدراسات و تفهم آلياتها قبل تقديم المزيج التسويقي للخدمة المصرفية ارتأينا التطرق إليها بشيء من التفصيل في هذا الفصل وفق التقسيم التالي :

- ✓ بحوث التسويق و النشاط المصرفي ؛
- ✓ دراسة العميل المصرفي ؛
- ✓ تقسيم السوق المصرفي و استهدافه ؛

1.2. بحوث التسويق و النشاط المصرفي

تعد المعلومات التسويقية * أساس اتخاذ القرارات في البنوك ، خاصة و أن هذه الأخيرة كثيرا ما تحتاج إلى عناصر السرعة و الدقة و الموضوعية و هي عناصر لا تتحقق إلا إذا توافر عنها الكثير من المعلومات السليمة و الحديثة الصالحة للاستخدام في الوقت و المكان المناسبين .

و من ثم فإن إعداد نظام متكامل للمعلومات التسويقية أصبح من أولويات و أهداف إدارة التسويق بالبنك [35] ص 286 ، فجاءت البحوث التسويقية كواحدة من أهم الوسائل و الوظائف القابعة تحت

* تعرف المعلومة التسويقية على أنها البيانات التي تمت معالجتها بطرق مختلفة - الفرز و التحليل و التوبيخ و التلخيص - لتعطي معنا كاملا يمكن من استخدامها في تفسير و حل المشاكل التسويقية .

لواء هذه المصلحة التي يمكن بواسطتها رفد إدارة البنك بالمعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات و في كافة أوجه النشاط المصرفي .

لأجل ذلك سنسعى في هذا المبحث لدراسة أهم الجوانب المتعلقة ببحوث التسويق المصرفي بدءاً بإبراز الحاجة إليها و أهميتها بالنسبة للبنوك ، لننتقل فيما بعد إلى أهم المجالات التي تستخدم فيها هذه البحوث ، وصولاً إلى استعراض أهم الإجراءات التي تساعد على التصميم الجيد لهذه البحوث على مستوى البنك .

1.1.2. حاجة البنك إلى الأبحاث التسويقية

يمكن القول بأن تبلور فكرة الأبحاث التسويقية ضمن النشاط المصرفي هي فكرة حديثة العهد نسبياً فحتى نهاية الستينات من القرن الماضي لم يكن هناك أي اهتمام من جانب الإدارة بنشاط بحوث التسويق ، لكن التغيرات المتسارعة التي لحقت بهذا القطاع جعلت من البنوك تدرك أهمية هذا النشاط في عمليات التخطيط و التنبؤ بالمستقبل ، فكانت الانطلاقة من بريطانيا بحلول عام 1973 [16] ص 275 ، حيث بادرت أكبر البنوك هناك إلى إنشاء إدارات للأبحاث التسويقية لديها و دعمتها بالأفراد المؤهلين والمتخصصين في التسويق .

و بذلك برزت بحوث التسويق كأحد الأنشطة الهامة التي أنيطت مسؤولية القيام بها إلى تلك الإدارات و أصبح تدريسها في الجامعات و المدارس أمراً ممكناً ، فحظيت بعدة تعاريف سنعرض إلى أهمها في بداية هذا المطلب .

1.1.1.2. تعريف بحوث التسويق المصرفي

تعددت المحاولات التي اهتمت بتعريف بحوث التسويق ، لذلك سنقتصر على أكثرها شيوعاً على النحو التالي :

التعريف الأول : أول ما عرفت بحوث التسويق من قبل معهد الإدارة البريطاني كان على أنها « جمع و تسجيل و تحليل كل الحقائق عن المشكلات المتعلقة بانسياب و بيع الخدمات من البنك إلى العميل » [28] ص 344 .

على ضوء هذا التعريف يمكننا القول بأنه تناسب مع المراحل الأولى لظهور المفهوم التسويقي في البنوك ، حيث أن بحوث التسويق المصرفي في هذا السياق تعني بها حل المشاكل البيعية التي تعيق تدفق الخدمات المصرفية اتجاه العملاء ، و بذلك فهذا التعريف يهمل دور بحوث التسويق في التعرف على المراحل و المشاكل التي تسبق تصميم و تقديم الخدمات .

التعريف الثاني : عرف كل من Paul Green و Donald Tull بحوث التسويق المصرفي على أنها « تتعلق بتطبيق الطريقة العلمية لمعالجة المشاكل التسويقية ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات » [67] ص 01 .

بالنظر إلى هذا التعريف نجد بأن بحوث التسويق المصرفي تتضمن إجراءات و نتائج للإجراءات تتعلق بتطبيق المنهج العلمي ، أما النتائج فهي وصول البنك لاتخاذ القرارات و حل المشاكل التسويقية التي تعترضه .

هذا التعريف وبالرغم من أنه أشمل من سابقه ، إلا أنه لم يحدد الأسلوب أو الكيفية التي يتم بها إعداد البحث التسويقي . كما أنه لم يحدد طبيعة المشاكل التسويقية التي توجه البنك لاعتماد بحوث التسويق في حلها .

التعريف الثالث : ساهم كل من محمود صادق بزراعة و Chisnall في إزالة الغموض الذي اكتنف طبيعة المشاكل التسويقية التي ألزمت البنوك اعتماد البحوث لحلها و ذلك من خلال ربطها بالقرارات المعنية بالمزيج التسويقي على النحو التالي :

تعريف محمود صادق بزراعة : « بحوث التسويق هي ذلك النشاط الخاص بجمع و تسجيل وتحليل المعلومات التسويقية الخاصة بالمشاكل التسويقية للخدمات المصرفية ، و التي يمكن أن تتعلق بأي عنصر من عناصر المزيج التسويقي لتلك الخدمات » [68] ص 01 .

تعريف Chisnall : « بحوث التسويق هي الوظيفة الإدارية التي تتعلق بجمع المعلومات اللازمة لتطوير الخدمات و تحديد السوق و تحديد امثل الطرق للبيع و التوزيع و الترويج لتحقيق الإشباع الكافي للعميل » [69] ص 29 .

هذان التعريفين يتفقان على مكانة بحوث التسويق كأحد العناصر الأساسية للتسويق المصرفي باعتبارها متداخلة مع كافة العناصر التسويقية الأخرى ، إلا أنهما و كمن سبقوهم لم يبينوا لنا أسلوب إعداد البحث التسويقي ، مثلما جاء به تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق .

التعريف الرابع : عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (1987) بحوث التسويق المصرفي بأنها « تلك الوظيفة التي تربط بين العملاء ، السوق ، المنافسين و الجمهور برجال التسويق ، من خلال ما تقدمه من معلومات تستخدم في تعريف و تحديد الفرص أو المشكلات التسويقية أو في التوصل إلى بعض التصرفات التسويقية أو تعديلها أو تقييمها ، و ذلك انطلاقاً من التحديد الجيد للمشكلة و لأساليب و طرق جمع البيانات الخاصة بها و تحليلها وصولاً إلى كتابة التقرير النهائي عن الدراسة موضوع البحث التسويقي و توصيل نتائجها إلى متخذي القرار بالبنك » [70] ص 13 .

وفق هذا التعريف يمكن اعتبار بحوث التسويق المصرفي بأنها الوظيفة التي تؤدي إلى ربط البنك بمحيطه ، وأن هذا الربط يتم من خلال ما تقدمه البحوث من معلومات دقيقة و موضوعية عن عناصر هذا المحيط ، لتستخدم في تحسين الفهم للنشاط التسويقي المصرفي . كما تضمن التعريف الخطوات الأساسية للبحوث التسويقية من خلال ثلاثة محاور هي : التعرف على المشكلة جمع وتحليل المعلومات ، استخلاص النتائج .

من خلال تفهم التعاريف السابقة ، نستخلص بأن بحوث التسويق المصرفي هي إحدى الأدوات الأساسية التي يستخدمها البنك بشكل مستمر في تحليل و دراسة و حل مختلف المشاكل المتعلقة بالنشاط التسويقي المصرفي ، وذلك من خلال توفير كافة المعلومات الضرورية عنها و بأسلوب علمي دقيق يسمح باتخاذ قرارات تسويقية فعالة من شأنها رفع الأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء الكلي للبنك بصفة عامة .

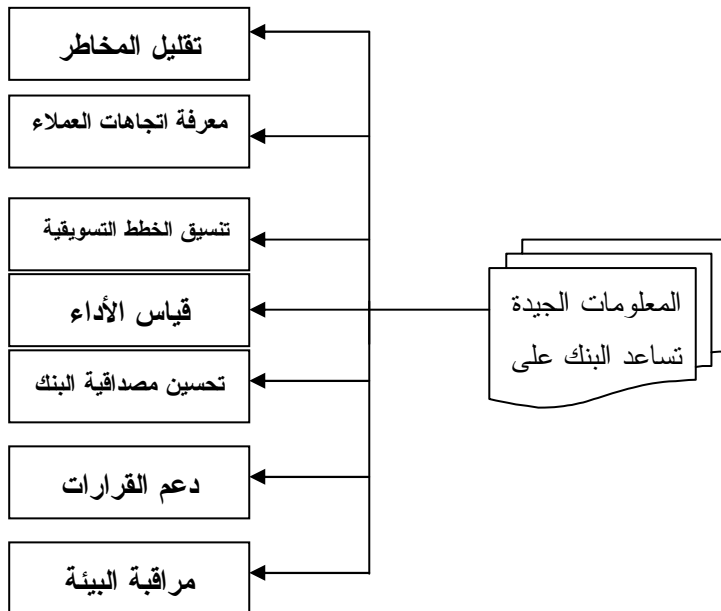
على ضوء ما سبق يتضح بأن بحوث التسويق تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للبنك بصفة عامة ولوظيفة التسويق بصفة خاصة ، هذا ما سنبرزه خلال الفقرات الآتية .

2.1.1.2. أهمية بحوث التسويق بالنسبة للبنك

يمكن توضيح الأهمية الخاصة التي تمثلها بحوث التسويق في البنوك بصفة عامة ، من خلال إبراز حاجتها إلى المعلومات التسويقية و كذلك الأدوار الوظيفية التي تمارسها البحوث المصرفية من أجل ذلك .

1.2.1.1.2. حاجة البنك إلى المعلومات التسويقية

يثار التساؤل في البداية حول أهمية المعلومات التسويقية و الأسباب التي تدعو إلى ضرورة جمعها عند تصميم و تنفيذ و مراجعة خطط البنك التسويقية ، و من أجل ذلك يوضح الشكل الآتي أهم الأسباب التي تبرر هذه الحاجة كما يلي :



شكل رقم 12 : حاجة البنك إلى المعلومات التسويقية [42]

من الشكل السابق يتضح لنا بأن المعلومات التسويقية هي مورد جد مهم لأي بنك ، حيث تعتبر حجر الزاوية لأي تصرف أو قرار يتخذه هذا الأخير فهي تساعد على : [42] ص ص 386-388 .

1.1.2.1.1.2. تقليل المخاطر

إن الغرض الأساسي من استخدام المعلومات التسويقية هو تمكين إدارة البنك من اكتشاف المشكلات و الأخطاء المتعلقة بالقرارات التسويقية بهدف معالجتها قبل انتشارها و تفادي حدوثها في المستقبل و بالتالي تجنب نواحي الفشل المحتملة و التكاليف الضائعة ، كما يمكن تعديل أو حذف الخدمات المصرفية من السوق قبل أن تترك أثارا سيئة على سمعة البنك ككل (مثلا في حالة تشعب السوق بالخدمة التي ينوي البنك تقديمها) .

2.1.2.1.1.2. معرفة اتجاهات العملاء

إذ تساعد المعلومات الدقيقة على تفهم السوق والمتغيرات التي تحكمه كالتعرف على اتجاهات العملاء من زاوية التفضيلات و الرغبات والأشياء المكروهة لتأخذ بعين الاعتبار أثناء البحث و تترجم في شكل قرارات تسويقية ملائمة لأهداف البنك .

3.1.2.1.1.2. فعالية البرامج التسويقية

تساعد المعلومات التسويقية الجيدة على تنسيق البرامج التسويقية و اختيار أفضل البدائل المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي .

4.1.2.1.1.2. قياس الأداء

من الواضح أن قياس النجاح أو الفشل يتم عن طريق مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المحددة مسبقا ، و هذا ما يتم بواسطة المعلومات التي يجمعها البنك لقياس و تقييم الأداء بشكل صحيح كجمع المعلومات عن سمعة البنك ، أو عن ملائمة الخدمة لاحتياجات العملاء [71] .

5.1.2.1.1.2. تحسين مصداقية البنك

توظف المعلومات التسويقية بلا شك في بيع الخدمات المصرفية كما يمكن استخدامها في تحسين مصداقية و سمعة البنك فالإعلان الذي يقدم معلومات صحيحة يلقي قبولا من جانب العملاء .

6.1.2.1.1.2. دعم قرارات الإدارة العليا

ذلك أن الإدارة العليا في البنك و مدير التسويق في حاجة دائمة إلى المعلومات لدعم القرارات التي يتخذونها ، خاصة و أن الاعتماد على التخمين و الحكم الشخصي لم يعد كافيا لإصدار القرارات الحاسمة [72] ص 216 .

7.1.2.1.1.2. مراقبة البيئة

تمكن المعلومات التسويقية الصحيحة إدارة البنك من مراقبة العوامل البيئية التي يصعب التحكم فيها و محاولة التكيف معها للتقليل من درجة المخاطرة فالمعلومات بالنسبة للبنك هي عينه على بيئته [73] ص 59 .

و بذلك إذن تبرز ضرورة حصول إدارة البنك على المعلومات المناسبة قبل و بعد اتخاذ القرارات التسويقية ليتم بناؤها على المعرفة الصحيحة و الفهم الشامل لجميع الحقائق أما عن دور بحوث التسويق في ذلك فينظر إليها على أنها الأداة التي تزوده بتلك المعلومات من خلال الأدوار الوظيفية التي تؤديها .

2.2.1.1.2. وظائف بحوث التسويق في البنك

تعتبر بحوث التسويق المصرفي على أنها وظيفة متكاملة مع غيرها من إدارات البنك و ذلك من خلال ما تتطوي عليه من ثلاثة عمليات أساسية و هي : الوصف ، التشخيص و التنبؤ [70] ص 19.

1.2.2.1.1.2. الوظيفة الوصفية

و تشمل جمع و تقديم حقائق معينة للبنك عن الأوضاع الحالية للسوق ، الخدمات ، المنافسين تفضيلات العملاء و اتجاهات المبيعات ، و ذلك بإثارة الأسئلة التالية : [74] ص 19 .

- ما هي اتجاهات المبيعات في الماضي ؟ و ما هو الشكل الذي أخذته هذه المبيعات ؟
- ما هي ظروف المنافسة التي يواجهها البنك في السوق ؟
- ما هي اتجاهات العملاء نحو خدمات البنك و خدمات المنافسين ؟

2.2.2.1.1.2. الوظيفة التشخيصية

تتضمن هذه الوظيفة شرح و تفسير البيانات المجمعة خلال عملية البحث التسويقي ، و ذلك بتقديم إجابات للأسئلة المطروحة أمام رجال التسويق المصرفي كالأثر الذي أحدثته حملة إعلانية على توجهات العملاء ، أسباب قيام بعض العملاء بإلغاء التعاقدات حالياً ، العوامل التي كانت السبب الرئيسي في نجاح خدمة ما .

3.2.2.1.1.2. الوظيفة التنبؤية

و هي تبين للمسوق المصرفي كيفية استخدام البحوث الوصفية و التشخيصية للتنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التسويقية كالتنبؤ بحجم تعاملات البنك خلال فترة زمنية معينة .

3.1.1.2. مواقف استغناء البنك عن البحث التسويقي

بالرغم من المزايا العديدة الناجمة عن إجراء الدراسات التسويقية في البنك ، إلا أن مدير التسويق المصرفي يواجهه في البداية قرار ما إذا كان من المفيد إجراء هذه الدراسات من عدمه فهناك بعض المواقف التي يفضل فيها عدم إجراء هذه البحوث ، ومن ضمنها : [75] ص ص 04 - 05 .

1.3.1.1.2. نقص الموارد

لا شك في أن اعتماد بحوث التسويق كأداة لتفعيل القرارات التسويقية يقتضي توفير الموارد والإمكانيات المادية و البشرية المؤهلة لذلك ، كما قد تتطلب في بعض الأحيان معلومات خاصة لبدايتها و تأطيرها لا تكون بحوزة البنك بل يلجأ إلى مصادر خاصة للحصول عليها كالوزارات ديوان الإحصائيات ، و غيرها من المكاتب المتخصصة .

ومن هنا إذن فان نقص الموارد المخصصة للبحث التسويقي يؤثر بالتأكيد على دقة و جودة النتائج المستخلصة منه .

و كمثال على نقص الموارد ، أن لا يمتلك البنك الميزانية الكافية لإجراء البحوث بطريقة مرضية (ميزانية البحث لا تكف لدراسة عينة مقبولة) ، أو صعوبة توفير موارد مالية أخرى لتطبيق القرارات الناتجة عن تلك الدراسة ففي بعض الحالات تعجز البنوك الصغيرة عن توفير الحجم التمويلي الكافي لتطوير برنامج تسويقي فعال بالرغم من إمكانية إجراء الدراسة واستخلاص النتائج التي تساعد على اتخاذ قرار تسويقي ملائم .

و لكن قد يتساءل أحدنا كيف للبنوك أن تعاني من هذا المشكل و هي تعد مصدرا هاما للأموال لذلك تجدر الإشارة هنا إلى أن توسيع نطاق بحوث التسويق المصرفي يتحدد من خلال عدة شروط نوردتها باختصار في : [76] ص 15 .

- ✓ وجود درجة من القناعة من قبل مسؤولي البنك بأهمية بحوث التسويق و فائدتها للأنشطة و الفعاليات التي تمارس داخل البنك ؛
- ✓ وجود إدارة تسويقية مؤهلة في الهياكل التنظيمية للبنوك ؛
- ✓ وجود ميزانيات مالية كافية لتنفيذ الدراسات و الأبحاث الميدانية و بواسطة باحثين مختصين يتمتعون بالمعرفة العلمية و الخبرة اللازمة في مجال الدراسات المصرفية ؛

2.3.1.1.2. عدم إمكانية الاستفادة من نتائج البحث

هناك بعض البحوث تؤدي إلى ظهور نتائج لا تتوافق و أهداف و إمكانيات البنك المالية والبشرية (كأن تشير نتائج البحث إلى ظهور أنماط شراء لا تتناسب مع توجهات البنك ، أو عدم توفر المال الكافي لخدمة أولئك العملاء) ، و من ثم فان نتائج البحث تعد هدرا للتكلفة و لا تستفيد منها مصلحة التسويق بالبنك .

3.3.1.1.2. سوء التوقيت

في كثير من الأحيان يتطلب القرار التسويقي في البنك التصرف بسرعة ، في حين أن البحث التسويقي قد يأخذ وقتا أطول و بالتالي تتأخر نتائجه و تصبح عديمة الجدوى لمستخدمها ، لذلك ينصح بتوخي الحيطه و الحذر في اختيار توقيت الدراسة . و في حالات أخرى قد يسعى البنك لإجراء دراسة تسويقية هدفها دفع خدمة مصرفية في السوق ، في الوقت الذي لم تعد هناك أي جدوى أو أهمية لعرضها أثناء ذلك (أي تقدم الخدمة نتيجة ظهور خدمات حديثة و متطورة) .

4.3.1.1.2. وجود قرارات مسبقة لحل المشكلة

في بعض الأحيان يتخذ مدير التسويق قراره بشكل مسبق ، و بالرغم من ذلك فهو يقوم بإجراء البحوث التسويقية لاستيفاء بعض الجوانب الشكلية أمام الإدارة و يستغني عن نتائج البحث سواء جاءت مطابقة لتوقعاته أو عكس ذلك ، و بالتالي في مثل هذه المواضع يستحسن تقادي البحوث لأنها ستكون مجرد تكلفة و إسراف بلا مبرر .

5.3.1.1.2. معلومات بحوث التسويق متاحة داخل البنك

هناك بعض البنوك ممن تقوم بإجراء البحوث التسويقية على أسواقها و عملائها بشكل مستمر فيتوصلون إلى نتائج تمكنهم من الفهم الكامل للسوق و متغيراته ، و في هذه الحالة فإن إجراء بحوث إضافية يعتبر تكرارا لا مبرر له خاصة إذا لم تشهد البيئة التسويقية تغيرا كبيرا .

و بالإضافة إلى ذلك هناك الكثير من البنوك التي تحوز أبحاثا تسويقية من شأنها مساعدة البنك وتوفير ما يكفي له من المعلومات ضمن قراراته التسويقية . و بالتالي فإن قرار إجراء البحث يجب أن لا يتخذ إلا بعد التأكد من عدم إتاحة المعلومات في أي جهة من المصادر التي يمكن أن يتحصل البنك على معلوماته منها [74] ص 25 .

6.3.1.1.2. ضعف العائد المرجو من البحث

عادة ما تتطلب بحوث التسويق المصرفي موارد مالية معتبرة ، هذا ما يوجب على البنك قبل إصدار قرار الشروع فيها أن يقتنع بان القيمة المتوقعة من إجراء البحث و المعلومات المستقاة منه تزيد عن تكلفة الحصول عليها ، لذلك تلجأ البنوك أحيانا إلى مكاتب متخصصة لإجراء تلك البحوث تقاديا لأعبائها الثقيلة .

2.1.2. تطبيقات بحوث التسويق في المجال المصرفي

تعتبر بحوث التسويق المصرفي الأداة التي توفر للإدارة قاعدة المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات ، كما أنها ترتبط بنشاطين رئيسيين هما : حل المشكلات التسويقية التي قد تصادف البنك و التنبؤ بنتائج القرارات التسويقية المختلفة [16] ص 300 .

و إذا انطلقنا من كون أن الأنشطة التسويقية في القطاع المصرفي مختلفة و متنوعة بدء بدراسات السوق و العملاء وصولا إلى تكوين عناصر المزيج التسويقي للخدمة ، يتضح بأنه لبحوث التسويق المصرفي مجالات عديدة تتناولها .

بشكل عام تدور مجمل البحوث و الدراسات التسويقية المصرفية حول قضايا جد مهمة منها :

1.2.1.2. بحوث الخدمات المصرفية

إن أحد المجالات الرئيسية لبحوث التسويق في البنك هو الاهتمام بالخدمات المصرفية إذ تمكن مثل هذه الدراسات البنوك من دراسة و تقييم الخدمات المصرفية فيما يتعلق بفائدة هذه الخدمات للعملاء و كذلك معدل استخدامها و درجة الرضا عنها ، و بالتالي كيفية تطوير و تحسين هذه الخدمات .

من جهة أخرى تساعد هذه الدراسات في التعرف على الوضع النسبي للخدمة بالمقارنة مع مثيلاتها من البنوك المنافسة و ذلك من حيث : الأسعار ، زمن الاستفادة من الخدمة و كذلك طرق تقديم الخدمة و إمكانية عرض خدمات جديدة [42] ص 407 .

و بشكل عام تحاول مثل هذه الأبحاث الإجابة على الأسئلة التالية :

- أي نوع من العملاء يستخدم نوعية معينة من الخدمات المصرفية و لماذا؟
- ما هو مستوى إدراك العملاء لمختلف أنواع الخدمات المصرفية المقدمة؟
- هل هناك فرصة لطرح خدمة جديدة؟
- ما هي الخدمات المصرفية الأخرى التي يرغب فيها العملاء؟ و ما هي الخدمات التي يمكن أن تجلب عملاء جدد لفروع البنك؟

2.2.1.2. بحوث العميل

تعتبر بحوث التسويق في غاية الأهمية لدراسة العميل المصرفي ، خاصة و أن أصحاب الاختصاص يؤكدون على أن جوهر جودة الخدمة المصرفية هو فهم ما الذي يريده العملاء والتأكد من تقديمه على أساس مستمر [48] ص 172 .

و بذلك تغطي بحوث العميل بشكل عام كل ما يتعلق بالقرار الشرائي و الأطراف الفاعلة فيه و كذا دراسة دوافع و مطالب العميل و عاداته و أنماطه الاستهلاكية إلى جانب تمكين البنك من اختبار الأثر الذي تتركه الحملات الإعلانية على سلوك العملاء و بالتالي اختيار أي الجوانب أفضل للتعامل معهم و كيفية مخاطبتهم بها [35] ص 290 .

كما يدخل في هذا المجال أيضا البحث على توقعات العملاء و مستوى رضاهم* و ولائهم للخدمات التي يقدمها البنك ، و إن لم نبالغ معرفة كل صغيرة و كبيرة عنهم كلما أمكن ذلك ، ليتم استخدام تلك البيانات و المعلومات كأداة ناجحة لتخطيط نشاط تقديم الخدمات المصرفية و التعريف بها .

3.2.1.2 بحوث السوق المصرفي

تعتبر دراسات السوق المصرفي من أهم تطبيقات بحوث التسويق في مجال البنوك حيث تتمحور مجمل اهتماماتها حول : [35] ص 293 .

- تحديد حجم و طبيعة و اتجاهات الأسواق التي يتعامل معها البنك ؛
- أماكن تواجد العملاء المرتقبين و خصائص و دوافع كل منهم ؛
- حجم المنافسة القائمة في السوق و الترصد للسياسات و الخدمات التي يعتمدها المنافسين ومدى الإقبال عليها و مستوى نجاحها ؛
- كما تساهم هذه البحوث في معرفة نصيب البنوك المنافسة من السوق المصرفي الكلي أو المحلي و اقتراح أي السياسات تلائم لمواجهة هذه المنافسة ؛

و على صعيد آخر تتصل بحوث السوق المصرفي بدراسة مجالات النشاط الاقتصادي التي يمكن للبنك القيام بتمويلها و جمع البيانات و المعلومات عنها ، فضلا عن تقديم النصائح والإرشادات لمتخذ القرار في البنك لترشيد قراراته في هذا المجال .

بالإضافة إلى ما سبق تبرز دراسات تجزئة السوق المصرفي كأحد المجالات المهمة لاستخدام بحوث التسويق في البنك إذ يتضمن هذا النشاط تقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة من العملاء وفقا

* يندرج ضمن بحوث العميل المتعلقة بقياس الرضا ، تحليل البنك للشكاوي الواردة من العملاء و استخدامها كنقطة إنذار مبكرة لتفادي وقوع نفس الأخطاء و استفعالها ، مما لو بقي العميل المظلوم صامتا و أخذ خدمته بهدوء من بنك آخر أكثر إرضاء له .

لخصائص متشابهة تميزها عن المجموعات الأخرى و بالتالي توجيه البرامج التسويقية المناسبة لكل مجموعة من العملاء على حدى [16] ص ص 300 - 301 . و من هنا إذن تتجلى أهمية بحوث التسويق كرافد رئيسي للمعلومات الأساسية لتطبيق مفهوم التجزئة في القطاع المصرفي .

و قبل أن نواصل في استخدامات بحوث التسويق المصرفي ، تجدر الإشارة إلى الخلط الواقع بين مفهومي " بحوث التسويق و بحوث السوق " بل أن الكثير منا يتساءل عن الفرق بينهما لذلك سنشهد لإزالة هذا الغموض و هذا باعتبار أن بحوث التسويق تتعلق بكافة البحوث التي يقوم بها البنك بغرض تسويق خدماته ، أما بحوث السوق فهي ترتبط أساسا بالتعرف على خصائص السوق المصرفي من حيث تركيبة العملاء و القطاعات السوقية التي يشكلونها ، بالإضافة إلى حصص وسياسات المنافسين هناك [77] ص 18 .

4.2.1.2. بحوث فروع البنك

ساهم التوسع السريع الذي وقع في مجال النشاط المصرفي إلى جانب حدة المنافسة و زيادة معدلات الفشل و التعثر التي انتابت الكثير من البنوك عند فتحها لفروعها الجديدة ، في زيادة الاهتمام بالدراسات و الأبحاث التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ كثير من القرارات المتعلقة بذلك و بتتمية و تطوير سوق البنك من أعداد العملاء و معدلات تعاملهم معها ، و من أهم هذه الدراسات :

1.4.2.1.2. بحوث التوزيع الجغرافي

تعد هذه البحوث جد ضرورية لإنشاء فروع جديدة للبنك و تحديد مواقعها ، وهي تساهم في ذلك من خلال دراسة الجدوى الاقتصادية و التسويقية للمنطقة المزمع إنشاء الفروع بها و تحديد انصب السبل للقيام بذلك [30] ص 317 ، كما تدعم هذه البحوث القرارات المتعلقة بإدخال خدمات مصرفية جديدة من خلال دراسة مدى توافقها مع احتياجات و تطلعات العملاء في تلك المنطقة .

و في الوقت ذاته تقوم بحوث التسويق بتقييم أداء الفروع القائمة للبنك و ذلك عن طريق تحليل حجم معاملاتها من واقع البيانات الإحصائية المجمعة ، و هو ما يسمح بتحديد موقعها التنافسي و النفاصل المطروحة التي يؤخذ بها في تطوير هذه الفروع و إزالة العقبات و المشاكل التي تعترض عملها بكفاءة [35] ص 292 .

2.4.2.1.2. الدراسات المتعلقة بمعايير اختيار البنك

تحاول هذه البحوث الإجابة على السؤال المتعلق بكيفية اختيار العملاء لبنك معين ، فمن الأهمية بمكان بالنسبة لإدارة التسويق المصرفي أن نتعرف على العملية التي يتم بموجبها اختيار العميل للبنك المنوي التعامل معه و المعايير المستخدمة في ذلك - لا سيما و أن كل عميل ينفرد بمنهجيته السلوكية و تفضيلاته الخاصة - و ذلك حتى تكون في مستوى تطلعاته و تتمكن من الظفر بولائه لها .

5.2.1.2. بحوث الإعلان

إن تفعيل مبيعات البنك و زيادتها تعتبر من الأهداف الأولى التي يصبوا إليها رجال التسويق المصرفي ، و لكن من الواضح أن ذلك لن يكتب له النجاح إلا إذا اعتمد هؤلاء على التقنيات

اللازمة لتعريف و إذاعة خدماتهم المصرفية في أوساط الجمهور و من ثم تحفيزهم و حملهم على شرائها ، و لا شك في أن الإعلان هو أحد هذه الأساليب .

و من هنا فان المعرفة الدقيقة لنوع الحملات الإعلانية التي يقبل عليها البنك و الأثر المحتمل أن تحدثه على سلوك العملاء يعتبر شيئاً حاسماً بالنسبة لها ، لذلك جاءت بحوث الإعلان لتؤدي دوراً هاماً في هذا المجال ، حيث تعد هذه الأخيرة و من خلال المعلومات التي توصلها إلى البنك الأساس الأول لاختيار الوسيلة الإعلانية القادرة على تحقيق الأهداف المنشودة بها و الميزانية الخاصة بها .

كما تساهم هذه البحوث في التعرف على طبيعة الجمهور المستهدف و بالتالي توليد الأفكار الجيدة الخاصة بتحرير و تصميم المشاهد الإعلانية و كذا توقيت عرضها . و إلى جانب ذلك تؤدي بحوث الإعلان دوراً هاماً في اختبار الرسائل الإعلانية قبل تعميمها ، و هذا بقياس ردود أفعال بعض العملاء اتجاهها و اكتشاف الأخطاء فيها و محاولة تصحيحها قبل تعميمها من أجل ضمان عملية التحسين المستمر [70] ص 23 .

6.2.1.2. بحوث وظائف أجهزة البنك

تعد بحوث التسويق ضرورية للتنسيق بين مختلف أوجه النشاط التي تقوم بها إدارات و فروع البنك و هذا لإحداث التوافق و الانسجام بينها ، بحيث تؤدي كل منها المهمة الموكلة إليها دون أي تعارض أو تناقض بينها ، و في الوقت نفسه تجنب الجهد غير المنتج من جانب أي من هذه الأنشطة و إحداث التكامل بينها بما يحقق أهداف البنك ككل [35] ص 292 .

مما سبق نخلص إلى أنه أياً ما كانت مجالات بحوث التسويق في القطاع المصرفي فهي تختص بجمع و تسجيل و تحليل كل ما يتعلق بالمشاكل التسويقية من بيانات و معلومات لتستخدم في اقتراح الوسائل الكفيلة بعلاجها أو على الأقل التقليل من درجة القصور التي تشوب قرارات البنك التسويقية و التغلب على الصعوبات التي تعترضه . هذا ما يدفعنا للتعرف عن كيفية إجراءات إعداد البحث التسويقي الجيد في البنك .

3.1.2. خطوات البحث التسويقي المصرفي

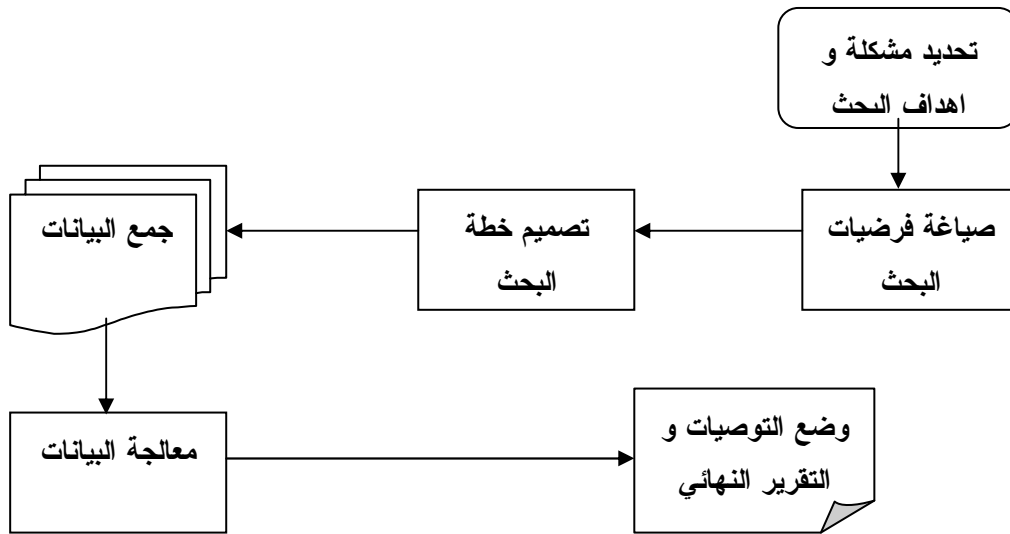
يواجه مسؤولي البنك الذين هم في حاجة إلى بحوث التسويق تحدي جد هام وهو الحصول على المعلومات الصحيحة و الدقيقة و ضمان الموضوعية في صياغة و تفسير نتائج البحوث [70] ص 53 .

ومن الواضح بأن بحوث التسويق المصرفي تتضمن استخدام أسلوب (منهج) علمي منظم ومرتب في التفكير و جمع و تحليل المعلومات و استخلاص النتائج منها بغية الوصول إلى قرارات تسويقية فاعلة و مؤثرة ، و أنه ما لم تحظ البحوث بهذا التنظيم فإن هناك احتمالات معتبرة لخروجها عن أهدافها [02] ص 418 .

على هذا الأساس ولكي يحمي المصرفيون أنفسهم من الخطأ أصبح من المهم الإلمام بإجراءات و خطوات إعداد البحث التسويقي الجيد حتى يستطيعوا رسم السياسات العامة لهذه الوظيفة [69] ص 49 .

و على العموم فان هناك ستة مراحل أساسية ينبغي للباحث التسويقي بالبنك المرور بها وإجادتها لضمان منهجية صحيحة لبحثه ، هذه المراحل و كما يوضحها الشكل في الأسفل هي : [17] ص 142 .

- ✓ التعرف على المشكلة و أهداف البحث ؛
- ✓ صياغة الفرضيات ؛
- ✓ تصميم خطة البحث ؛
- ✓ جمع البيانات ؛
- ✓ معالجة البيانات ؛
- ✓ وضع التوصيات و التقرير النهائي ؛



شكل رقم 13 : إجراءات البحث التسويقي المصرفي [78]

يظهر لنا الشكل السابق خطوات البحث التسويقي في صورة هيكل منظم ، و هذا للتأكيد على تداخل و تناسق خطوات البحث سواء عند التفكير فيها أو عند وضعها حيز التنفيذ [70] ص 54 مثلما سنوضحه فيما يلي :

1.3.1.2. تحديد مشكلة و أهداف البحث

يمثل البحث التسويقي المصرفي عملية موجهة لخدمة القرار التسويقي و للمساعدة في حل المشكلات التي تعترض البنك خلال أداء مهامه ، لذلك فان اكتشاف المشكلة و القيام بتعريفها تعد أول الخطوات التي تبني عليها بحوث التسويق المصرفي .

ونظرا لكون المشاكل التسويقية المصرفية تمتاز بالتنوع و التعقيد سواء بتدهور الودائع تناقص معدلات الإقراض أو زيادتها عن الحد المناسب و غيرها من المواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار في البنك و التي تشعره بعدم الرضا و الارتياح ، فان التشخيص السليم للحالة التي يعاني منها البنك تجعل صاحب القرار يتوصل لا محالة إلى حلها [35] ص 299 ، و هنا نتذكر الحكمة القائلة بأن : " المشكلة المحددة بطريقة جيدة و واضحة هي مشكلة نصف محلولة " [70] ص 58 .

كما تجدر الإشارة للباحث هنا أن " المشكلة " لا تنحصر في مجرد وجود عائق أو انحراف عن الوضع المعتاد للبنك بل قد تتعداه إلى تلك الفرص التي تتوافر أمامه و التي يشوب التساؤل حول إمكانية استغلالها أو تفاديها ، كأن يحتار المسوق بين إمكانية التعامل مع أحد القطاعات السوقية الجديدة أو تركه أو إدخال خدمة مصرفية جديدة من عدمه .

إذن و حتى يتمكن الباحث من ضبط مشكلته بشكل جيد ، عليه أولاً أن يبحث عن تفسير للظواهر المحيطة بها و لظروف نشأتها و المتغيرات التي تؤثر فيها [72] ص 220 ، أي التوصل إلى تحديد الأسباب الحقيقية للمرض (المشكلة) و ليس البحث في الأعراض السطحية لها ، و عموماً يمكن إيراد الأسئلة النظرية الآتية للاستدلال بها أثناء تحديد المشكلة : [76] ص ص 17 - 18 .

- ماهي المشكلة موضوع البحث ؟ و ما هو تاريخ حدوثها ؟
- هل هناك مؤشرات كافية حولها نستطيع تحديدها بوضوح ؟
- ما هي الأسباب التي أدت إلى وقوع المشكلة ؟
- هل هناك دراسات سابقة حول المشكلة يمكن الاستفادة منها في أسرع وقت ؟

و بعد الانتهاء من تحديد المشكلة يتعين على الباحث تحديد أهداف البحث و التي إما أن تكون استطلاعية غرضها الحصول على بيانات استكشافية أكثر دقة لتسهيل الضبط الدقيق للمشكلة و كذا مختلف متغيراتها و محدداتها ، و إما أن تكون وصفية يريد الباحث من خلالها التشخيص الشامل للظاهرة التسويقية محل الدراسة والتعرف على كل العناصر ذات الصلة معها (كأن يكون هدف الباحث التعرف على السوق المحتملة لخدمة مصرفية يرغب البنك في تقديمها من خلال توصيف اتجاهات كل من العملاء والمنافسين نحو تلك الخدمة بما يساعده في تخطيط البرامج المناسبة لتسويقها) ، كما قد تكون أهداف الباحث تفسيرية غرضها البحث في الأسباب التي أدت إلى وقوع المشكلة وأيها أكثر تأثيراً من غيرها (اكتشاف العلاقات : " سبب - مشكلة " و حجم العلاقة الموجودة بينها) [16] ص ص 284 - 285 .

2.3.1.2. صياغة الفرضيات المناسبة للبحث

تتمثل الخطوة الثانية لإجراء البحث التسويقي المصرفي في وضع الفرضيات المنوي اختبارها ضمن سياق البحث عن أسباب المشكلة . فالفرضية إذن عبارة عن نوع من التخمين الدقيق يعبر عن علاقة بين سبب و نتيجة ولكنها غير مؤكدة ، و بذلك فهي تمثل كافة الأسباب المحتملة للمشكلة التسويقية محل البحث وبشكل يوضح مختلف التفسيرات و الحلول المقترحة لمعالجتها [42] ص 393 .

ونظراً لأهمية الفرضيات في استكمال البحث التسويقي ، فإنه يتعين صياغتها في إطار معرفة حقيقية و كاملة بالمشكلة المصرفية ، و هذا بعد التفكير المتأن و الرجوع إلى الدراسات والخبرات السابقة للاستعانة بها . كما يشترط لسلامة هذه الفرضيات توافر ثلاثة عناصر أساسية هي : [35] ص 302 .

- ✓ أن تكون الفرضية موجزة و واضحة و مشخصة للمشكلة ؛
- ✓ أن تكون الفرضية شاملة لعناصر المشكلة و متكاملة في ذاتها ؛
- ✓ أن تكون الفرضية قابلة للاختبار و التطبيق ؛

و بالإضافة إلى ذلك ينصح في هذه المرحلة وضع الباحث أكبر عدد ممكن من الفرضيات الاحتمالية ، و ذلك حتى لا يغفل عن أي جانب من جوانب المشكلة محل الدراسة ليقوم فيما بعد بإجراء الاختبارات اللازمة لإثبات صحة هذه الفرضيات أو نفيها .

3.3.1.2. تصميم خطة البحث

عقب انتهاء المسوق المصرفي من صياغة فرضيات بحثه ، فإن الخطوة التي تليها هي تصميم خطة البحث التي يتحدد من خلالها الإطار العام الذي يلتزم به الباحث (المسوق) عند قيامه بوضع البحث حيز التنفيذ .

هذا الإطار يتضمن سلسلة من الإجراءات تتعلق بتحديد نوع و مصادر البيانات التي سوف يتم تجميعها و كذلك تحديد مجتمع و عينة الدراسة ، هذا بالإضافة إلى وضع الجدول الزمني لتنفيذ خطوات البحث و التكلفة المتوقعة للقيام به [70] ص 60 .

1.3.3.1.2. تحديد نوع و مصادر البيانات المطلوبة

وهنا يتعين على الباحث أن يميز نوع البيانات المطلوبة لبحثه وأن يحسن الاختيار بينها حسب طبيعة المشكلة المطلوب علاجها و نوع الفرضيات المراد اختبارها ، إذ يمكن الاعتماد على نوعين من البيانات هي :

- بيانات ثانوية : تشير إلى تلك البيانات التي سبق جمعها و نشرها من قبل لأغراض أخرى بخلاف هدف حل المشكلة موضع البحث (المشكلة المصرفية) ، و التي يمكن الاستفادة منها سواء بطريقة مباشرة (أخذها على حالها) أو غير مباشرة (بعد إعادة معالجتها) فهي بذلك تحقق للباحث مجموعة من الفوائد تتمثل أساسا في : [67] ص 100 .

✓ انخفاض تكاليفها ؛

✓ وفرة هذه البيانات و في مصادر متعددة (داخلية : سجلات البنك و أبحاثه السابقة

أو خارجية : من المراجع و التقارير التي تهتم بالعمل المصرفي) ؛

✓ تساعد على الفهم الجيد للمشكلة ؛

إلا أن ما يعاب على هذا النوع من البيانات هو عدم ملائمتها لأغراض البحث أحيانا و تقادمها وعدم دقتها و كفايتها في الأحيان الأخرى ، لذلك يتجه الباحث إلى النوع الثاني من البيانات وهي البيانات الأولية .

- البيانات الأولية : وهي تمثل بيانات غير مطبوعة و غير منشورة و ليست جاهزة و مسجلة إنما يخرج الباحث إلى الميدان لجمعها مباشرة من السوق أو من العملاء أنفسهم خصيصا لخدمة غايات البحث . فهي بذلك أكثر تكلفة من البيانات الثانوية لذا ينصح رجال التسويق المصرفي بعدم اللجوء إليها ما لم يبحثوا في البيانات الثانوية أولا .

2.3.3.1.2. اختيار مجتمع وعينة الدراسة

في هذه المرحلة يتعين على الباحث أن يحدد مجتمع دراسته بشكل جيد حيث تتوفر في مفرداته جميع الخصائص المطلوب دراستها ، لا سيما وأن ذلك يمثل أحد المحددات الهامة لاستكمال مسار البحث التسويقي و احتمالات الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم .

و بعدها يقع على الباحث أمر الاختيار بين أسلوب المسح الشامل لكافة مفردات مجتمع الدراسة أو الاكتفاء بمعينة جزء منها فقط ، و هو ما يتوقف طبعاً على حجم المجتمع من جهة وكذا الإمكانيات المالية و البشرية و الزمنية المخصصة لذلك [76] ص 19 .

أما عن أهمية اعتماد أسلوب المعاينة في بحوث التسويق المصرفي ، فهي تتضح من خلال تمثيل مفردات مجتمع الدراسة (اختصار الوقت و التكلفة) و تعميم النتائج [70] ص 66 . بعبارة أخرى فإن رد الفعل لكافة عملاء البنوك نحو خدمات الصرف الآلي يمكن التعرف عليه من خلال رد فعل عينة منهم فقط .

لكن الحصول على تمثيل صادق و تحقيق تلك الامتيازات ، يتطلب من الباحث مراعاة مجموعة من القواعد و الأصول العلمية المتعلقة بـ : [69] ص ص 56 – 57 .

- وحدة المعاينة : أي تحديد الأفراد الذين سيكونون محلاً للبحث و الذين من خلالهم سيتم الحصول على البيانات المطلوبة (رجال ، نساء ، شباب ، أطفال ، تجار ، مؤسسات ... الخ) .
- حجم العينة : أي تحديد الأفراد الذين سيتم سؤالهم و دراستهم ، فعلى الرغم من أن القاعدة تقول " إن العينة الكبيرة تعطي نتائج أدق يعتد بها أكثر من تلك التي توفرها العينات الصغيرة " [70] ص 67 ، إلا أنه ليس من الضروري اختبار كل المفردات بل يكفي تمثيل المجتمع بنسبة معقولة طالما كانت إجراءات أخذ العينة سليمة .
- اختيار العينة : يرتبط هذا القرار بكيفية اختيار مفردات العينة ، فإما أن تكون العينة عشوائية (احتمالية) يكون لكل مفردة من مفردات المجتمع الممكن سحبها نفس الفرصة للظهور في العينة باحتمال محدد ، و إلا فهي غير عشوائية تسحب بطريقة ما بغرض التيسير على الباحث في اختيار المفردات مما يعني إمكانية الوقوع في أخطاء التحيز [02] ص 424 .

4.3.1.2. جمع البيانات

بعد أن يضع الباحث في مشكلة البنك تصميم دراسته ، فإن الإجراء الموالي لها هو البدء في عملية جمع البيانات . و كما أشرنا سابقاً بأن البيانات الثانوية متاحة في المصادر الداخلية والخارجية للبنك و ما على الباحث سوى تكليف نفسه عناية دراستها ، أما البيانات الأولية فهو يجمعها من الميدان مباشرة و باستعمال أساليب مختلفة أهمها و أكثرها شيوعاً : الاستقصاء الملاحظة و التجربة [74] ص 105 .

1.4.3.1.2. الاستقصاء : يعتبر من أكثر الطرق شيوعاً في إجراء البحوث التسويقية المصرفية فبموجبه يتم توجيه الأسئلة إلى أفراد المجتمع موضع البحث أو إلى عينة منه و بذلك تسمى هذه الوسيلة أحياناً بطريقة الأسئلة .

كثيرا ما يصلح هذا الأسلوب للدراسات الوصفية ، فإذا أراد أحد البنوك معرفة مستوى رضا جمهور العملاء عن إحدى الخدمات المصرفية التي يقدمها أو معرفة اتجاهاتهم نحو البنك فإن هذا الأسلوب هو الأنسب لجمع البيانات اللازمة لهذا الغرض و بشكل سريع من خلال إحدى الطرق التالية : [78] ص 313 .

- ✓ المقابلة الشخصية ؛
- ✓ البريد ؛
- ✓ الهاتف ؛

و مهما يكن اختيار الباحث فهو ملزم بتحري الدقة و العناية في تصميم الاستقصاء باحترام مجموعة من القواعد عددها Philip Kotler في : [17] ص 148 .

- وضوح الأسئلة و بساطتها ؛
- ترتيب الأسئلة بشكل منطقي و مشوق ؛
- الابتعاد عن الأسئلة التي توحى للمستقصى منه بإجابات معينة ؛
- تجنب السؤال عن أشياء خاصة إلا للضرورة ؛
- استخدام أسئلة المراجعة أو المصيدة للتأكد من صحة الإجابات واستبعاد القوائم المضلة ؛
- تنوع الأسئلة * و إعطاء الفرصة للمستقصى منه للإدلاء بالإجابات الصحيحة و بكل حرية كاستعمال عبارات : " لا أعرف " ، " غير متأكد " ، " لا أختار " ... الخ ؛
- إجراء اختبار أولي لقائمة الاستقصاء للتأكد من سلامتها و موائمتها مع أغراض البحث قبل الشروع في نشرها ؛

2.4.3.1.2. الملاحظة : وفق هذه الطريقة يقوم الباحث بتجميع البيانات من خلال ملاحظة سلوك و تصرفات المستقصى منهم و تسجيله يدويا أو آليا (جهاز تصوير) ، و من الأمثلة على ذلك تحديد الوقت الذي يستغرقه موظف الشباك في خدمة العميل الواحد .

الميزة الأساسية لهذه الطريقة هو خلوها و بدرجة كبيرة من تحيز و تأثير شخصية الباحث على الأفراد محل الدراسة إضافة إلى دقتها [28] ص 407 ، أما عيوبها فيمكن حصرها في ارتفاع تكاليفها (أجهزة التسجيل و التصوير) و إمكانية تغير سلوك الأفراد عند الشعور بأنهم تحت المراقبة كما أنها لا تصلح للاستخدام عندما يكون هدف الباحث جمع بيانات تتعلق بالجوانب الوجدانية (نفسية) و الاتجاهية للأفراد ، و إلى جانب ذلك فإن هناك صعوبة لتحديد حجم العينة التي سيتم متابعتها و محتوى هذه العينة و الوقت المناسب للملاحظة [78] ص 312 - 313 .

3.4.3.1.2. التجربة : تناسب هذه الطريقة عملية جمع البيانات ذات الطبيعة التفسيرية لعلاقة سببية معينة فعندما يواجه رجل التسويق المصرفي مشكلة تسويقية معينة (مثلا تراجع الودائع) يتوجب عليه حينئذ البحث عن تفسير لهذه المشكلة و هو ما يقوده للقيام بتجربة كافة المتغيرات التي يحتمل أن تكون سببا في هذا التراجع (مثلا قلة الفوائد على الودائع ، سوء تعامل الموظفين) و تقييم أثرها حتى يتمكن من معرفة الأسباب الحقيقية لمشكلته .

* هناك أسئلة : * مفتوحة : تترك حرية الإجابة للمستقصى منه دون تحديد مسبق .

* مغلقة : يتم فيها تحديد الإجابات البديلة مسبقا و على المستقصى منه الاختيار فقط ، و هو نوعان : سؤال ذو إجابة

واحدة أو سؤال متعدد الإجابات .

* مغلقة مفتوحة : يتم فيها تحديد الإجابات البديلة مسبقا كما يترك في نهاية الإجابات إجابة يحددها المستقصى منه .

كما يمكن الاعتماد على التجربة لأغراض الرقابة و المقارنة في البنك ، كأن يقدم البنك خدمة جديدة للسوق أو يقوم بتغيير أوقات عمله ليراقب ردود أفعال العملاء اتجاه هذا التغيير بمقارنة البيانات المتحصل عليها مع البيانات السابقة (ثانوية) .

لكن ما يجب أن يدركه المسوق المصرفي في هذه الحالة هو ارتفاع تكاليف التجربة من جهة و كذا كثرة المتغيرات التسويقية التي قد تقسر المشكلة محل البحث ، لذلك فإن نجاح التجربة يتوقف على مدى قدرته السيطرة على ظروف التجربة و التحكم فيها بعزل المتغيرات قليلة الأثر .

5.3.1.2. معالجة البيانات

يواجه الباحث عقب الانتهاء من جمع البيانات سيل ضخم منها ، مما يجعلها تتطلب التحليل والمعالجة و التفسير حتى تصبح ذات قيمة و تساهم في استخلاص النتائج . إذ يمكن للباحث إنجاز ذلك يدويا أو من خلال الاستعانة بأجهزة الحاسوب للقيام بالعمليات التالية : [67] ص 77 .

1.5.3.1.2. التدقيق : و هنا يتم مراجعة و فحص البيانات للتأكد من سلامتها و تطابقها مع تعليمات الباحث (مثلا تصحيح الأجوبة التي تكون في أمكنة غير مخصصة لها في القائمة) .

2.5.3.1.2. الترميز : بموجبه يتم إعطاء أرقام و أوزان لكل الإجابات بحيث يتم تحليل كل إجابة تحليلًا كميًا .

3.5.3.1.2. الجدولة : و هنا يقوم الباحث بترتيب و تلخيص البيانات في شكل جداول أو أي نموذج إحصائي آخر ، بحيث يمكن تحديد الأجوبة المكررة عن كل سؤال لتشكيل أساس عملية التحليل .

4.5.3.1.2. التحليل و التفسير : و يقصد بذلك تبين العلاقات التي توضحها البيانات المجمعة و تقديم معاني و طبيعة كل منها .

5.5.3.1.2. استخلاص النتائج : و تعني الربط بين التحليلات السابق استنتاجها بما قدم من افتراضات سواء بالإيجاب أو السلب .

6.3.1.2. وضع التوصيات و كتابة التقرير النهائي

تمثل هذه الخطوة آخر عملية في البحث التسويقي المصرفي إذ تنطوي على قيام الباحث بتقديم حلول و اقتراحات بشأن المشكلة موضع الدراسة على ضوء ما أسفرت عنه النتائج ، و لا يكتف بذلك فقط بل عليه بيان مميزات و مشاكل كل بديل و الطرق التي يمكن استخدامها للتقليل أو التغلب على الآثار السلبية لكل منها كلما أمكن ذلك .

وحتى تكون نتائج الدراسة و توصياتها أكثر وضوحا و تفسيريا يقوم الباحث بعرضها في صورة تقرير كتابي مختصر و مفهوم يسلمه لمدير التسويق بالبنك ليستدل به في اتخاذ القرارات وحل المشكلة التسويقية التي يواجهها .

وعلى العموم يقدم التقرير في أغلب الأحيان على الشكل التالي: [79] ص 794 .

- ✓ صفحة الغلاف ؛
- ✓ الفهرس ؛
- ✓ ملخص ؛
- مقدمة ؛
- النتائج ؛
- الخلاصات ؛
- التوصيات ؛
- ✓ مقدمة التقرير ؛
- ✓ صلب التقرير ؛
- المنهجية ؛
- الحدود و القيود ؛
- النتائج ؛
- ✓ خلاصة و توصيات ؛
- ✓ قائمة المراجع ؛
- ✓ الملاحق (صور و نماذج جمع البيانات ، جداول لم يتضمنها التقرير)؛

و تجدر الإشارة هنا إلى أن الباحث بإمكانه التخلي عن بعض النقاط و الإجراءات التي يرى بأنها غير ضرورية لبحثه ، لكنه ينصح بتوخي الحيطة و الحذر من الإخلال بمنهجية البحث التي تعني في الأخير تبديد الوقت و المال من طرف البنك .

صفوة القول هي أن بحوث التسويق أصبحت إحدى الأدوات الإدارية التي تزداد أهميتها يوميا في مجال اتخاذ القرارات و وضع البرامج التسويقية ، و هي أيضا الوسيلة الوحيدة المتاحة أمام البنوك لترجمة المفهوم التسويقي في الميدان ، إذ لا يعقل للبنوك أن تقوم بتطبيق هذا المفهوم وصياغة الخطط التسويقية دون دراسة و معرفة حاجات العملاء و توجهاتهم كما أنها في أمس الحاجة لكثير من المعلومات عن الأسواق و المنافسين و غيرها من العناصر المؤثرة على نشاطها التسويقي . فبدون مثل هذه المعلومات القرارات التسويقية المصرفية سوف تعتمد على تخمين و قدرات صاحب القرار و الذي قد يعرض البنك لعواقب وخيمة و نتائج سيئة و مخيبة في نفس الوقت للأهداف و الطموحات التي يسعى إلى تحقيقها .

إذن و باعتبار أن هناك العديد من المجالات المتصلة بالعمل المصرفي يمكنها الاستفادة من البحوث و الدراسات التسويقية بأسلوب علمي و منهجي منظم ، ارتأينا تخصيص فقراتنا اللاحقة من هذا الفصل للتطرق إلى أهم هذه الدراسات و التي من بينها الدراسات المتعلقة بسلوك العملاء و الدراسات المتعلقة بتقسيم السوق المصرفي .

2.2. دراسة العميل المصرفي

يعتبر عميل البنك الطرف الثاني للعملية المصرفية إلى جانب طرفها الأول و هو البنك فإذا كان هذا الأخير هو منتج و بائع الخدمة المصرفية فإن العميل هو مشتري هذه الخدمة و السبب الرئيسي لقيام أو وجود البنك و بدونه لا يمكن تصور إتمام العملية المصرفية إطلاقا .

و من هنا فان الاعتراف بأهمية العملاء مع إدراك التفاوت في حاجاتهم و رغباتهم يعد بمثابة نقطة الانطلاق في العملية التسويقية و البداية الأساسية في تخصيص الموارد الاقتصادية المختلفة لذلك ، بعبارة أخرى فان تفهم سلوكيات العميل و معرفة دوافعه الشرائية لاختيار البنوك والخدمات المصرفية أصبح من المستلزمات الحاسمة في بناء نظام تسويقي قادر على تحقيق الأهداف التي تنتسدها البنوك [80] ص 73 .

لذلك سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على الجوانب الأساسية في دراسة السلوك الشرائي لعملاء البنك و الكيفية التي يتم بها القرار الشرائي و العوامل المؤثرة فيه .

1.2.2. الإطار العام لدراسة سلوك العميل المصرفي

إن تقديم الخدمات المصرفية يدور حول فكرة مؤداها أن البنك ملزم بالنظر إلى خدماته من زاوية العميل ، و هو ما يستدعي جمع أكبر قدر من المعلومات عن واقع العملاء الحاليين والمرقبين للتعرف على رغباتهم المتطورة و العمل على إشباعها بأقصى تفوق ممكن .

لكن حتى يتمكن البنك من معرفة ذلك عليه أولاً تحديد هوية العملاء الذين يتعامل معهم فالعميل المصرفي هو إنسان قبل أي شيء آخر حتى لو كان مؤسسة من المؤسسات ، فمتخذ القرار فيها هو إنسان تتفاعل معه و حوله العديد من العوامل التي تحركه و تجعله يسلك سلوكاً شرائياً معيناً .

وقد عرف Engel السلوك الشرائي بأنه : " مجموعة من التصرفات التي يقوم بها الفرد والمتعلقة بحصوله على السلع و الخدمات ، متضمناً ذلك كافة العمليات السابقة و اللاحقة للقرار الشرائي " [81] ص 18 .

انطلاقاً من هذا التعريف يتضح لنا بأن السلوك الشرائي يتحدد على ضوء الأفعال و التحركات المرئية التي يبديها العميل قبل ، أثناء و بعد طلب الخدمة المصرفية . لكن و على الرغم من التأييد الواسع الذي حظي به هذا التعريف من قبل الكتاب في مجال التسويق و السلوك ، إلا أنه يغفل حقيقة جد مهمة وهي أن هناك عوامل نفسية داخلية تؤثر على السلوك لا يمكن متابعتها لكن من المهم التعرف عليها و معرفة درجة تأثيرها على القرارات الشرائية للفرد . كما أنه ينظر إلى العميل الفرد على أنه وحدة الاستهلاك الوحيدة للخدمات المصرفية و يتجاهل ما أوردها سابقاً بأن العميل المصرفي قد يكون كذلك مؤسسة أو هيئة ما .

مما تقدم نتوصل إلى أن السلوك الشرائي هو عملية موجهة و هادفة من جانب العميل للوصول إلى هدف يسعى إلى تحقيقه و هو إشباع حاجات معينة لديه ، أما مهمة إدارة التسويق المصرفي فهي التعرف على هؤلاء العملاء و دراستهم بشكل سليم و مناسب من خلال الإجابة و بوضوح على مجموعة من الأسئلة هي : [28] ص 81 .

- من هو العميل المصرفي ؟
- كيف يتم الشراء ؟
- ماذا يشتري ؟
- متى يتم الشراء ؟
- لماذا يتم الشراء ؟
- أين يقع الشراء ؟

• من هو العميل المصرفي : و تمت الإجابة على هذا السؤال رجل التسويق المصرفي بالمعرفة عن الأفراد الذين يشتركون في عملية الشراء من البنك في مراحلها المختلفة وما هي مواصفاتهم و خصائصهم العامة والخاصة والتي يمكن تقسيمهم و تصنيفهم وفقاً لها

و وضعهم في مجموعات متجانسة (أفراد ، مؤسسات ، مودعون ، مقترضون ، محليون أجنب....).

- ماذا يشتري : تتناول الإجابة على هذا السؤال التعرف على احتياجات العميل و كذا الأنواع و التقسيمات الأساسية للخدمات المصرفية المتواجدة حاليا موضوع الشراء .
- لماذا يتم الشراء : تقدم الإجابة على هذا السؤال الأهداف التي من أجلها يتم الشراء و الدوافع التي تحرك العميل لاتخاذ قرار التعامل مع بنك ما دون غيره .
- كيف يتم الشراء : توضح الإجابة على هذا السؤال العمليات و الأنشطة التي تنطوي عليها عملية التعامل مع البنك (من الذي يقوم بتلبية حاجات العميل من الخدمات المصرفية : أليا أم عبر الشباك) .
- متى يتم الشراء : يشير ذلك إلى الأوقات التي يتم فيها التعامل مع البنك ، أي ما إذا كان الشراء يتكرر باستمرار أم أنه يحدث في مناسبات خاصة [82] ص 184 . وهذا من شأنه مساعدة البنك في ضبط عمليتي الإنتاج و التوزيع ، و كمثال على ذلك هو ما نراه الآن من استحداث بعض البنوك لأنظمة السحب و الإيداع الآلي على مدار الـ 24 ساعة بعد أن اكتشفت حاجة العملاء إلى ذلك خارج أوقات العمل الاعتيادية .
- أين يتم الشراء : و يشير ذلك إلى منافذ التوزيع التي يتم منها الشراء ، و تقضيات العميل المتعلقة بذلك .

ما نستخلصه من دراسة السلوك الشرائي ضمن السياق المصرفي أنها تتضمن دراسة الخدمات المصرفية التي يرغب فيها العميل ، الكيفية التي يتم من خلالها الشراء ، الوقت المناسب لطلب الخدمة المصرفية ، أماكن الشراء ، ومدى تكرار شراء العميل لتلك الخدمات . كما أنه و في كثير من الحالات قد تطول مثل هذه الدراسات إلى ما بعد الشراء حيث تتضمن دراسة الآثار التي تحققت و ردود فعل العميل إزاء نتائج قرار الشراء .

على هذا الأساس أصبح اهتمام البنوك بمثل هذه الدراسات و القيام بالبحوث اللازمة لذلك من أولويات النشاط التسويقي المصرفي ، و السبب في ذلك هو أن الإلمام بالعوامل السلوكية للعملاء يمكن من التنبؤ بتصرفاتهم و ردود أفعالهم اتجاه الخدمات المصرفية ، و هو ما يعني المساعدة في الجود بأحسن الخدمات كذلك [83] ص 170 .

2.2.2. مسار الشراء المصرفي

من المؤكد أن نجاح مهمة رجل التسويق المصرفي لا تتوقف عند الإجابة على الأسئلة التي تم التطرق إليها سابقا ، و لكن من المفيد أيضا أن يبحث في الكيفية و المسار الذي يسلكه العميل أثناء اتخاذ قراره الشرائي و ذلك من خلال تحديد مختلف الأدوار التي يؤديها و كذا تحديد نوع القرار المتخذ و من هم أصحابه و مختلف المراحل التي تسبق ذلك .

1.2.2.2. أدوار الشراء المصرفي

هنا على رجل التسويق المصرفي تحديد الأشخاص الذين يشتركون في عملية الشراء أو ما يطلق عليه اسم " وحدة صنع قرار الشراء " [55] ص 163 ، و الأدوار التي يقومون بها و كذلك درجة التأثير أو النفوذ التي يمارسونها على النتيجة النهائية لقرار التعامل مع البنك .

و قد أوضح Kotler في كتابه بأن هناك خمسة أدوار يمكن أن يؤديها الأفراد في عملية الشراء المصرفي على النحو التالي : [84] ص 52 .

1.1.2.2.2. المبادر : و هو أول شخص يفكر أو يقترح فكرة شراء الخدمة من البنك (اقترح الابن الأكبر للعائلة مثلا الاقتراض من البنك لشراء سيارة جديدة) ؛

2.1.2.2.2. المؤثر : هو الشخص الذي يكون لنصيحته أو وجهة نظره الوزن و الأثر الأكبر في قرار الشراء نظرا لخبرته و إلمامه بالبدائل المتاحة (قيام صديق العائلة أو الوالد بالنصح حول نوع القرض و البنك صاحب الخدمة) ؛

3.1.2.2.2. المقرر : هو صاحب الكلمة الأخيرة في قرار الشراء (مثلا في حالة طلب القرض قد يكون هذا الشخص هو الوالد) ، لذلك نجد بأن مقرر الشراء هو الهدف الرئيسي للحملات الإعلانية التي تقدمها البنوك و ذلك لإقناعهم بشراء الخدمات المعلن ؛

4.1.2.2.2. المشتري : هو ذلك الشخص الذي ينفذ عملية الشراء من البنك ، و قد جرت العادة في السلع أن لا يحصل هؤلاء على الاهتمام الكافي من قبل رجال التسويق لأنهم يقومون فقط بتنفيذ قرار الشراء ، لكن الأمر يختلف في حالة البنوك خاصة وأن العميل يشارك بدوره في تنفيذ الخدمة .

5.1.2.2.2. المستخدم : و هو الشخص أو الأشخاص الذين يستفيدون من الخدمة (استفادة أفراد العائلة من القرض) ؛

مما تقدم نلاحظ بأن للأفراد أدوار مختلفة في قرار الشراء المصرفي و التعامل مع بنك دون غيره و هو ما يعد تحدي كبير لرجال التسويق المصرفي في سبيل توجيه جهودهم التسويقية بما ينسجم مع هذه الأدوار و اختيار الأفراد الأكثر تأثيرا و فاعلية في القرار الشرائي هذا .

2.2.2.2. أنواع قرارات الشراء المصرفي

يواجه عملاء البنك عادة أنواع مختلفة من قرارات الشراء ، هذه الأنواع تختلف باختلاف الخدمات المصرفية وأهمية قرار الشراء المصاحب لها (المخاطرة المالية) وأثاره المستقبلية .

وبشكل عام يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من القرارات الشرائية المصرفية فيما أن تكون : [16] ص ص 91 – 92 .

- قرارات شراء مطولة (معقدة) ؛
- قرارات شراء محدودة ؛
- قرارات شراء روتينية ؛

فالنوع الأول من هذه القرارات " المعقدة " يرتبط بشراء الخدمات غير المألوفة (غير متكرر) المرتفعة الثمن و هو ما يعني احتوائها على درجة مخاطرة عالية (كالقروض و بطاقات الصرف الآلي) لا سيما في ظل عدم وجود خبرة سابقة لدى العميل بالخدمة المنوي شرائها ، كما أنها تتميز بتكرس العميل لجهود و وقت أكبر في البحث عن الحقائق و المعلومات المتعلقة بالخدمة .

و في هذه الحالة فان ما يهم المسوق بالبنك هو التعرف على أنشطة ومصادر جمع البيانات (البحث) و التقييم الخاصة بالعميل المحتمل ، و تصبح مهمته تسهيل تعلم العميل و إلمامه بخصائص الخدمة و مزاياها النسبية مقارنة بالبدائل الأخرى [55] ص 145 .

أما بالنسبة للقرارات المحدودة فهي تتعلق بحالات الشراء التي تتم في مناسبات معينة (مثلا خدمات التوفير) والتي لا تحتاج إلى وقت كبير للمفاضلة بين البدائل الخدمية المعروضة في السوق نظرا لوجود مستوى من المعرفة بها لدى العميل .

لكن في مثل هذه المواقف ينبغي لرجل التسويق المصرفي أن يدرك بأن العميل في حاجة ماسة لتخفيض درجة المخاطرة من خلال البحث عن بيانات إضافية ، و من ثم يتحتم عليه تصميم برنامج اتصالات يحقق زيادة فهم العميل للخدمة و زيادة ثقته فيها .

بينما القرارات الروتينية فعادة ما تتخذ في حالة شراء الخدمات المصرفية الأقل تكلفة من حيث المال و الوقت و الجهد (التحويلات المالية مثلا) و يتم التعامل بها بصورة متكررة و سهلة .

أما مهمة رجل التسويق المصرفي في هذه الحالة فتتلخص في محاولة التعزيز الايجابي لخدماته لدى العملاء الحاليين و ذلك بالمحافظة على مستوى الجودة المتوقعة من طرفهم أو العمل على تحسينها باستمرار ، بينما تكمن هذه المهمة اتجاه العملاء المحتملين في محاولة تغيير نمط شرائهم المعتاد و ذلك عن طريق المثيرات و المزايا النسبية التي تشد انتباههم للخدمات الخاصة به* .

لكن إلى جانب أهمية تعرف البنك على نوع القرار الشرائي الذي يتخذه العملاء ، فمن الأجدر كذلك قيام كل بنك بتوصيف أنماط و خصائص عملائه والذي يعد مطلبا أساسيا نحو تحليل وتفهم سلوكياتهم و تصميم البرامج التسويقية التي تتفق وذلك [42] ص 113 . و في هذا المجال توصلت إحدى الدراسات التي أعدها البنك الفرنسي Crédit Agricole إلى وجود خمسة أصناف من العملاء وهم : [85] ص ص 16 – 17 .

- المحتاط : يتصف شخصية هذا النمط من العملاء بنزعة عميقة إلى الحيطه و عدم الثقة كما أنه من الصعب التعرف على ما يريده مثل هؤلاء العملاء فالنقود في نظرهم جد ثمينة و لا ينبغي تبذيرها . أغلب هؤلاء العملاء من كبار السن ، و ممن يفضلون التعامل نقدا بدلا من استعمال البطاقات الآلية ؛
- المسيطر (le dominateur) : من أهم الملامح التي تميز شخصية هؤلاء العملاء الطموح الكبير الذي يحذوهم و يدفعهم للبحث عن الفرص التي تسمح لهم باستغلال أفكارهم ، فالنجاح لديهم قائم على أساس المال . معظم هؤلاء العملاء من الأفراد ميسوري الحال و القاطنين بالمدن الصغرى ؛
- المخطط (le planificateur) : ميزة هذا الصنف من العملاء أنهم منطوون على مشاريعهم و أسرارهم ، قليلو الطموح ينظرون إلى عملية اتخاذ القرار على أنها عملية صعبة مما يجعل تصرفاتهم حاسمة لكل ما يتعلق بالمال ، فهم لا يتقبلون الخطأ أو التزوير هم شباب في أغلب الأحيان من ذوي الدخول المحدودة و المتوسطة ؛
- غير المرغوب فيه (le mal aimé) : يتصف هذا النوع بأنه ايجابي النزعة ، نشيط ومبادر يتمتع باستقلالية عالية جدا في اتخاذ قراراته و بعيدا عن تأثير الآخرين شغوف للتمتع بالحياة

* قد يكون ذلك في شكل سعر أقل نسبيا ، أو خصائص إضافية ، أو طريقة عرض جذابة .

لذلك فهو ينفق معظم دخله من أجل ذلك و هذا ما يلاحظ من خلال حسابه البنكي الذي غالبا ما يكون بدون رصيد الأمر الذي يجعله غير مرغوبا فيه من طرف البنك ؛

- المخاطر (le joueur) : عملاء هذا الصنف هم أفراد واقعيون جدا ، يعرفون ويحسنون استغلال القوانين والتعليمات لصالحهم ، المال لديهم مهم جدا و وجوده يستلزم إنفاقه طموحهم هو الاستفادة من الحياة مع تقادي كل أنواع القيود ، هم عملاء صغار السن و من مختلف الشرائح الاجتماعية و المهنية ؛

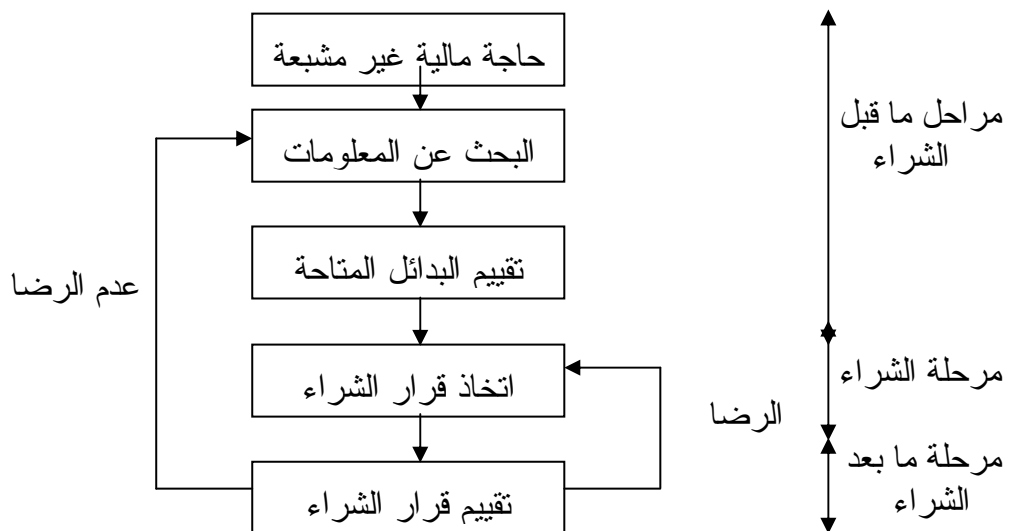
إن الأصناف الوارد ذكرها وجدت في المجتمع الفرنسي ، و هو ما يدفعنا للتساؤل عن إمكانية إيجاد نفس التوصيف بمجتمعنا ؟ لكن ما تجدر الإشارة إليه ، هو أنه مهما تباينت نتائج التوصيف و اختلفت فان ما يهم البنك هو التعرف على تلك الأصناف و من ثم التسلح بالأساليب و المتطلبات التسويقية الملائمة للتعامل مع كل صنف .

3.2.2.2. مراحل اتخاذ قرار الشراء من البنك

إن تفكير العميل المصرفي في شراء خدمة معينة يمر بمراحل متعددة قد تكون معقدة ومنتوعة بمجموعة من العمليات الحسابية قبل اختيار الخدمة المناسبة ، لا سيما و أن التعامل مع البنوك أمر لا يرتبط كثيرا بالعواطف بقدر ما يرتبط بالعمليات العقلية و الحسابية [35] ص 104 .

و على أساس ذلك يقع من ضمن مسؤوليات رجل التسويق المصرفي ضرورة التعرف على هذه العمليات الحسابية و الذهنية بغية إحداث التأثير المطلوب في كل مرحلة منها بما يؤدي في النهاية إلى حصول التوافق بين حاجات العميل و خدمات البنك .

و قد تمكن الكتاب من تصوير تلك العمليات الحسابية في شكل خمسة مراحل متتابعة كما يوضحها الشكل الموالي :



شكل رقم 14 : إجراءات قرار الشراء المصرفي [86]

طبقا لهذا الشكل نلاحظ أن عملية اتخاذ القرار الشرائي من البنك تبدأ مبكرا قبل القرار ذاته كما أنها تمتد لتنتهي بعد تقييم قرار الشراء ، لذلك فالمسوق المصرفي الذي يريد النجاح ملزم بمتابعة كل هذه المراحل كما يلي :

1.3.2.2.2. الشعور بالحاجة

في هذه المرحلة يدرك العميل وجود حاجة معينة لخدمة ما لا بد من إشباعها ، إذ يشعر بهذه الحاجة من خلال المقارنة بين الحالة المرغوبة و الحالة الفعلية للعميل . و هنا يبرز دور رجال التسويق في البحث عن و اكتشاف الحاجات المالية غير المشبعة و محاولة إبرازها إلى حيز الوجود من خلال استعمال المؤثرات التسويقية اللازمة (كالإشهار مثلا أو استعمال أسعار منخفضة) [83] ص 198 .

2.3.2.2.2. البحث عن المعلومات

في هذه المرحلة و بعد أن يتأكد العميل من حاجته لخدمة ما ، يقوده ذلك إلى حالة من التوتر النفسي التي تدفعه للتصرف [16] ص 94 ، فيبدأ بجمع المعلومات عن البدائل التي يتوقع أنها ستحل مشكلته المالية ، و لا ريب في أن كمية و نوع المعلومات التي يجمعها العميل تختلف وفقا لنوع الخدمة المراد القيام بشرائها و خبراته السابقة .

و يأتي هنا دور رجال التسويق في معرفة المصادر المختلفة التي يؤول إليها العميل و درجة التأثير النسبي لكل منها على اختياراته [55] ص 150 . و بشكل عام هناك أربعة مصادر للمعلومات يعتمد عليها العميل و هي : [87] ص 43 .

- ✓ المصادر الشخصية : كالعائلة ، الأصدقاء ، الجيران ؛
- ✓ المصادر التجارية : الإعلانات ، موظفي البنك ؛
- ✓ المصادر العامة : الصحف و المجلات ، المكاتب الاستشارية ؛
- ✓ المصادر الخبرائية (التجريبية) : أي الخبرات السابقة ؛

3.3.2.2.2. تقييم البدائل

بعد أن يقوم العميل المصرفي بجمع المعلومات عن مختلف البدائل المتاحة فانه يصبح في موقف متخذ القرار ، و هنا تبدأ عملية التقييم حيث يتم ذلك عن طريق مقارنة مواصفات وخصائص كل بديل من بدائل الخدمة المصرفية المتاحة و ما تنطوي عليه من منافع و فوائد بالمعايير التي يكون قد طورها لنفسه في إطار توقعاته و أهدافه [16] ص 95 . فإذا كانت الخدمة المطلوبة على سبيل المثال هي القروض فان هذه المعايير قد تشمل عناصر : سعر الفائدة المدفوع الضمانات المطلوبة سرعة الموافقة على منح القروض ، طريقة السداد و غيرها .

و قد أشار Armstrong (1999) إلى ما يجب أن يقوم به العميل في هذه المرحلة كما يلي : [88] ص 101 .

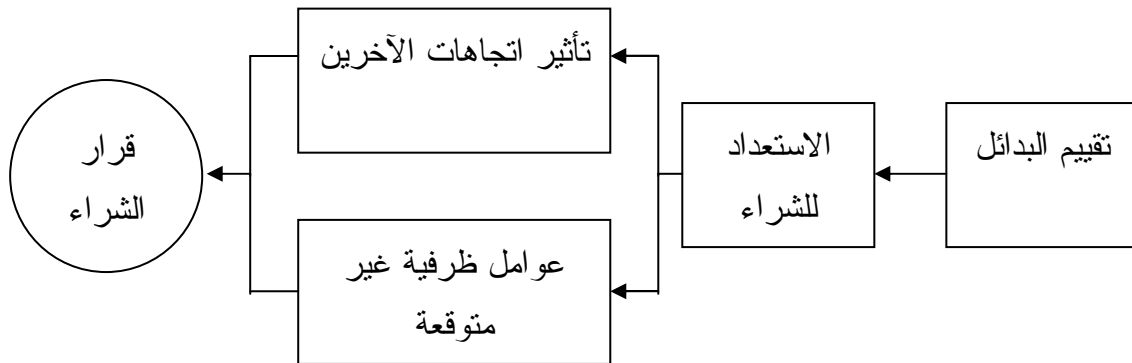
- ✓ ترتيب المعلومات المجمعّة ؛
- ✓ وضع معايير الاختبار ؛
- ✓ تحديد البدائل المختلفة ؛
- ✓ المقارنة بين البدائل ؛

و بذلك فكلما ارتقت إحدى الخدمات المصرفية البديلة إلى مستوى المعايير و تحققت المنافع المتوقعة للعميل ، فان اختياره سيقع عليها و يشتريها . لهذا يضطر رجل التسويق المصرفي لمعرفة

كيفية استخدام العميل للبيانات التي يجمعها في تحديد قراره و ذلك من خلال معرفة الخصائص التي يبحث عنها و المعايير التي يستخدمها في التقييم .

4.3.2.2.2. قرار الشراء (الاختيار)

في هذه المرحلة يتم اتخاذ القرار النهائي بخصوص الشراء من البنك ، و ذلك باختيار البديل الذي يحقق للعميل أقصى منفعة و إشباعا ممكنا بأقل تكلفة و درجة مخاطرة . لكن و في بعض الأحيان حتى بعد الانتهاء من تقييم البدائل المتاحة و بداية الاستعداد للشراء (نية الشراء) تتدخل عوامل أخرى تتوسط بين نية الشراء و القرار الفعلي كما يوضحها الشكل التالي :



شكل رقم 15 : من تقييم البدائل إلى القرار الشرائي [17]

من هذا الشكل يتضح لنا بأن إتمام قرار الشراء الفعلي يتأثر بعاملين أساسيين هما : [55] ص 151 .

- ✓ اتجاهات الآخرين : مثل اعتراض أفراد الأسرة على تفضيل الخدمة ؛
- ✓ عوامل ظرفية غير متوقعة : و هي الظروف التي تستجد في مكان الشراء (البنك) كإكتشاف خدمة جديدة (بديل خدمي) أو الحصول على بيانات جديدة ؛

و يتجلى دور المسوق المصرفي هنا في التأثير على العميل لتسهيل مهمته في اتخاذ قرار الشراء الفعلي للخدمة و بصفة سريعة ، ذلك من خلال توفير البيانات الكافية عن الخدمة حتى يتخذ القرار بثقة كبيرة .

5.3.2.2.2. تقييم قرار الشراء

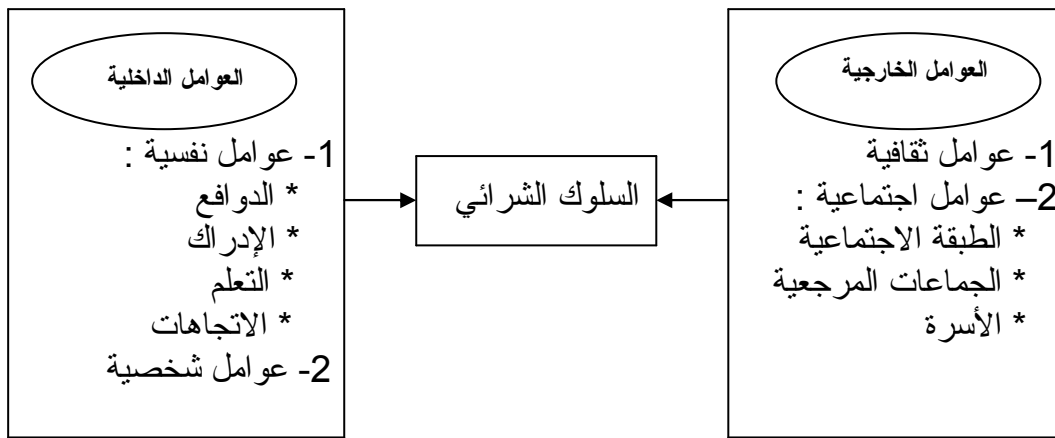
بعد إتمام عملية الشراء و تكوين خبرة عن الخدمة المصرفية يظهر العميل إما شعورا بالرضا أو عدم الرضا ، و الذي ينعكس في بعض السلوكيات مثل تكرار التعامل مع البنك أو تغييره ونقل خبراته إلى الآخرين [62] ص 126 .

كما تعتبر هذه المرحلة حرجة أيضا بالنسبة لرجل التسويق المصرفي ، إذ يلزمه تتبع هذه المرحلة بحذر و حرص شديدين للتأكد من مدى رضا العميل أو البحث عن كل الأسباب التي جعلته غير راض . فهذه المرحلة تعد بمثابة التغذية العكسية Feed-Back التي تتزود من خلالها مصلحة التسويق المصرفي بالمعلومات اللازمة لإحداث التغيير الملائم في البرامج التسويقية .

خلاصة ما يجب أن يعلمه المسوق المصرفي هي أن العميل و بمروره عبر المراحل المختلفة لمسار الشراء ، إذا تحقق لديه شعور بالرضا فسيكرر التعامل مع البنك في المرة القادمة و هذا ما يعني ولاءه للبنك ، أما إذا حدث العكس و لم يقع الإشباع المطلوب فان ذلك سوف يدفعه إلى البحث عن المعلومات من جديد بهدف تحديد الحلول الممكنة واختيار الخدمة البديلة المناسبة .

3.2.2. العوامل المؤثرة على قرار الشراء المصرفي

يختلف سلوك الفرد و تصرفاته كعميل مصرفي من خدمة إلى أخرى ، و الأمر نفسه نلاحظه عندما تختلف شخصية العميل أو الدافع أو الطبقة الاجتماعية أو توقيت الشراء . فهذا كله يعود لوجود عوامل كثيرة أصبحت ذات تأثير على قرار الشراء مثلما يبينه الشكل التالي :



شكل رقم 16 : العوامل المؤثرة على قرار الشراء المصرفي [16]

يعبر الشكل السابق عن نموذج شامل للعوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للخدمة المصرفية حيث تقع هذه العوامل في مجموعتين أساسيتين هما : العوامل الخارجية و العوامل الداخلية هذا و سنحاول التعريف بكل هذه العوامل و درجة التأثير الذي تمارسه على قرارات العميل و أثر ذلك على النشاط التسويقي في البنك .

1.3.2.2. العوامل الخارجية

تعتبر العوامل الخارجية من المتغيرات المنبثقة عن بيئة العميل و التي تؤثر على سلوكه و تصرفاته في اتجاه ما ، يمكن تقسيم هذه العوامل إلى عوامل ثقافية و أخرى اجتماعية كما يلي :

1.1.3.2.2. العوامل الثقافية

تعد الثقافة من العوامل الأكثر تأثيراً في سلوك و رغبات الأفراد ، فهي تمثل مجمل العادات و التقاليد و القيم و المعتقدات المتعارف عليها بين الأفراد و التي تحكم و تنظم تصرفاتهم داخل المجتمع [83] ص 175 . فمن أشكال تأثير الثقافة على تفضيلات و اتجاهات عملاء البنك نجد :

✓ قبول أو رفض بعض الخدمات المصرفية ؛ و مثالنا على ذلك إعراض بعض الأفراد عن التعامل بالخدمات التي تقدمها البنوك التجارية التقليدية و التحول نحو البنوك الإسلامية لمعتقدات دينية .

✓ اختيار البنك الذي يتعامل معه الأفراد ؛ فهناك من الأفراد من يفضلون التعامل مع بنوك تحمل نفس جنسياتهم بدلا من البنوك الأجنبية .

لذا نجد من المهم لرجل التسويق المصرفي أن يتقهم ثقافة المجتمع الذي يرغب في استغلاله كسوق لخدماته المصرفية ، ومثل هذا الفهم لا بد أن يترجم كأساس لتقسيم العملاء إلى قطاعات ومن ثم وضع البرامج التسويقية الخاصة بكل قطاع (ثقافة) .

2.1.3.2.2. العوامل الاجتماعية

تمثل القوى المبذولة من أفراد آخرين و التي بدورها تؤثر على سلوك العميل ، هذه القوى تشمل كل من : الطبقة الاجتماعية ، الجماعات المرجعية ، الأسرة .

1.2.1.3.2.2. الطبقة الاجتماعية : وهي تشير إلى ترتيب مكانة أو موقع لمجموعة من الأفراد في مجتمع ما بناء على العديد من العوامل أهمها الدخل ، المهنة ، المستوى التعليمي ، حيث يكون لدى أفرادها نفس المكانة نسبيا و بمستوى أكبر أو أقل من أفراد الطبقات الأخرى [42] ص 105 .

إن الأخذ بهذا المفهوم معناه أن أفراد نفس الطبقة يظهرن سلوكا شراييا متقارب ويتأثرون إلى حد كبير بالطبقة الاجتماعية التي ينتمون إليها ، فمن مظاهر هذا التأثير : [16] ص ص 100 – 101 .

✓ اختلاف الطلب من طبقة اجتماعية إلى أخرى ؛ و كمثال على ذلك تختلف أغراض الاقتراض لأصحاب الطبقات الدنيا عن الطبقات العليا فالأولى أغراضها استهلاكية غالبا أما الثانية فقد تكون أغراضها استثمارية أكثر من أي شيء آخر . وبالإضافة إلى ذلك هناك تفاوت واضح في اتجاهات أفراد الطبقات الاجتماعية إزاء الائتمان ، فكلما تحسن المستوى التعليمي و الوضع الاقتصادي للطبقة كان التعامل بالبطاقات الائتمانية أكثر .
✓ اختلاف حجم و كثافة استخدام الخدمات المصرفية ، فبالنسبة لسوق الادخار نلاحظ أنه كلما علت الطبقة الاجتماعية زاد ميل الفرد الذي ينتمي إليها نحو الادخار .

أما من الناحية التسويقية فان تفهم و دراسة العلاقة بين الطبقة الاجتماعية كمصدر للتأثير على أنماط الشراء المصرفي تمد رجل التسويق بالعديد من المؤشرات و المضامين التطبيقية خاصة ما يتعلق منها بتقسيم السوق و كيفية صياغة و اختيار الرسائل و الوسائل الإعلانية معا .

2.2.1.3.2.2. الجماعات المرجعية : تمثل جماعات الأفراد التي يتخذها الفرد كنموذج في تكوين معتقداته واتجاهاته و التصرفات السلوكية التي ينوي القيام بها [11] ص 64 . و بذلك فالفرد يلجأ إلى هذا النوع من الاستدلال عندما يكون بصدد القيام بتصرف شرايي معين ، كما يبدو أن تأثر العميل بجماعته المرجعية يكون أكثر في مرحلة تقييم البدائل الخدمية حيث يقوم هذا الأخير بتقييم تصرفاته على ضوء المعايير التي يتبناها أفراد الجماعة المرجعية التي يقتدي بها ، و من ثم يتحدد الاتجاه الذي يكونه العميل نحو الخدمة إما بالإيجاب (الشراء) أو السلب (الامتناع عن الشراء) .

و نشير هنا إلى أن تأثير العميل المصرفي قد يكون من خلال الجماعات المرجعية التالية : [87] ص 48 .

- ✓ جماعات العضوية : و هي الجماعات التي يعتبر العميل عضوا فيها ، حيث يميل إلى أن يبدو مثل الآخرين في الجماعة ؛
- ✓ جماعات الطموح : هي تلك الجماعات التي يرغب العميل أو يطمح في الانتماء إليها ؛
- ✓ جماعات السلب (النفور) : و هي تلك الجماعات التي يرفض العميل قيمها و سلوكها و لا يرغب في الانتماء إليها ؛ و هو ما يدفعه للتصرف بطريقة تبعده عن مجرد تفكير الآخرين بأنه عضو في هذه الجماعات .

ما نستنتجه إذن بخصوص الجماعات المرجعية أنها أصبحت موردا أساسيا للمعلومات التي يتزود بها العميل عن البنك ، ولهذا فإن فهم رجال التسويق المصرفي للسلوك و المواقف التي يبرزها العميل و التنبؤ بها ينطلق أساسا من التعرف على الجماعات التي يتأثر بها و من ثم توجيه البرامج الترويجية المناسبة نحوهم بما يترك مشاعر و انطباعات ايجابية من شأنها إقناع العميل المستهدف بالتعامل مع بنوكهم .

3.2.1.3.2.2. الأسرة : إن تأثير الأسرة في تكوين الاتجاهات و أنماط الشراء للأفراد شيء لا يمكن تجاهله لذلك يتعين على رجال التسويق المصرفي التمييز بين الأدوار المختلفة لأفراد الأسرة في عمليات الشراء و كيفية استخدام الوحدات المشتراة (الخدمات المصرفية) ، و في هذا الصدد أشارت نتائج إحدى الدراسات التي استهدفت قياس الأدوار النسبية لأفراد الأسرة بأن أثر الوالدين في قرار فتح الحساب البنكي بالنسبة للأبناء جاء في الترتيب الثاني بعد عنصر قرب موقع البنك [16] ص 106 .

كما أنه من المفيد لمصلحة التسويق بالبنك التعرف على عدد الأسر و تركيباتها لتقدير حجم الطلب على الخدمات المصرفية و كيفية تصميمها [84] ص 55 ، فقد لوحظ مثلا بأن الكثير من القروض الاستهلاكية تشتري من طرف الأسر الكبيرة ذات الطابع الاستهلاكي . و فضلا عن ذلك يساعد تحليل أدوار الأسرة البنك في تخطيط النشاط الإعلاني على وجه الخصوص ، حيث أن أي رسالة ترويجية ستكون أكثر فعالية إذا ما وجهت إلى العناصر الأكثر تأثيرا في صنع قرار الشراء (مثلا إلى الوالدين في المثال السابق) .

بناء على ما سبق ، نخلص إلى القول بأن الأسرة كوحدة اجتماعية و اقتصادية تشكل هدفا كبيرا يحاول التسويق المصرفي الوصول إليها و التأثير على قراراتها من خلال الاستخدام الفعال و الكفاء لمختلف الأساليب التسويقية المتاحة .

2.3.2.2. العوامل الداخلية

ترتبط هذه المجموعة من العوامل بالعميل نفسه ، ولذلك فإن تأثيرها قد يكون فريدا و مميذا لكل عميل على حدى . هذه العوامل يمكن تقسيمها إلى مجموعتين على النحو التالي :

1.2.3.2.2. العوامل النفسية

تتضمن هذه المجموعة كلا من الدوافع ، الإدراك ، التعلم ، و الاتجاهات :

1.1.2.3.2.2. الدوافع

تعرف الدوافع بأنها « حاجة داخلية دافعة من شأنها توجيه الفرد إلى نهج سلوك معين على النحو الذي يحقق له هدفا ما » [11] ص 54 . وفقا لهذا التعريف يتضح بأن احتياجات الفرد وأهدافه هي المصدر الرئيسي للدوافع (الحاجة تصبح دافعا عندما تثار) ، فشعور الفرد بوجود حاجة مالية غير مشبعة تضغط عليه و تدفعه للتحرك و البحث عن الخدمة المصرفية المناسبة لتحقيق الإشباع المطلوب . كما يقر هذا التعريف بأن اختلاف سلوك و تصرفات العملاء مرده تباين حاجاتهم و دوافعهم ، فتمط الشراء لدى العميل المقترض يختلف بحسب الحاجة إن كانت استهلاكية أو استثمارية .

و من ثم تبرز حاجة البنك للقيام بدراسة و تفهم هذه الدوافع التي لا يمكن اكتشافها وملاحظتها بشكل مباشر ، و لكن يمكن للمسوق المصرفي الاستدلال عليها باعتماد بحوث التسويق (بحوث العميل و بالضبط بحوث الدافعية) . و بطبيعة الحال فان ذلك من شأنه إفادة البنك في التعرف على ما يجب إشباعه من حاجات و الطريقة الصحيحة لصياغة الرسائل الإعلانية بالشكل الذي يثير تلك الدوافع لدى العميل [83] ص 192 .

2.1.2.3.2.2. الإدراك

ينظر للإدراك من الناحية التسويقية على أنه العملية التي يقوم من خلالها الأفراد بإعطاء معنى محدد للمؤثرات التسويقية التي تحيط بهم و يتعرضون إليها [89] ص 146 . فعلى الصعيد المصرفي نجد بأن العميل يتعرض للعديد من المنبهات تؤثر بشكل واضح على ادراكاته إما بالرضا و الراحة و إما بالنفور و الإحباط ، و لعل أهم هذه المؤثرات : [16] ص 108 .

- ✓ خصائص و مواصفات الخدمة : فمثلا قد أدى إدخال أجهزة الصرف الآلي في تادية بعض الخدمات المصرفية إلى إدراك العملاء لأهميتها و سرعتها في انجاز الخدمات التي توفرها (التخلص من الطوابير) ، و بالرغم من ذلك فقد ولد لدى البعض الآخر شعورا بالتردد في التعامل مع هذا النظام و ذلك نظرا للمخاطرة التي تكتنفه في حالة تضييع البطاقة و سوء استخدامها من طرف الغير .
- ✓ المظهر الداخلي للبنك ؛
- ✓ تصميم و تنظيم إجراءات العمل (أوضاع الشبائيك التي تؤدي من خلالها الخدمة) ؛
- ✓ الإعلانات الاشهارية التي يقدمها البنك ؛
- ✓ مظهر الموظفين و طريقة تعاملهم مع العملاء ؛

إذن و طالما أن الإدراك يؤدي بالعميل إلى التفكير الذي يقود بدوره إلى إحداث التصرف فان ما يهم رجل التسويق المصرفي هو كيفية العمل على جعل العملاء يدركون خدماتهم ، وهذا ما لن يصل إليه طبعاً إلا من خلال التصميم الجيد لكل من البنك و الخدمات المصرفية إلى جانب الرسائل الإعلانية لتساهم في إبراز تلك الخصائص . لكن ما يجب أن يعلمه المسوق المصرفي هنا أن نجاح المؤثر و إدراكه من قبل العميل وسط المؤثرات الأخرى يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة المؤثر ذاته من حيث القوة و الحجم و معدل التكرار (فكلما زاد حجم الإعلان مثلا و معدل تكراره كلما ارتفع احتمال إدراك خدمات البنك و احتمال انعكاس ذلك إلى تصرف سريع أي الشراء) ، و بعض العوامل الأخرى المتعلقة بالعميل نفسه كالقدرة على مشاهدة و سماع الإعلان إلى جانب القدرة على التذكر و الخبرة الشخصية .

3.1.2.3.2.2. التعلم

التعلم كما يعرفه Kotler هو التغييرات التي تحدث في السلوك نتيجة للخبرة والتجربة [17] ص 210 ، أي أنه يشير إلى تأثير الخبرة و التجارب السابقة على القرارات الشرائية للأفراد سواء بالإيجاب أو السلب .

فلو افترضنا أن أحد العملاء استمر في طلب خدمة ما من بنك معين لتوفر القناعة و الرضا الكافيين لديه فان هذا ما يسمى " بالتعزيز الايجابي " المكتسب من تجاربه السابقة ، أما إذا حدث العكس و تحول العميل إلى خدمة أو بنك أخر على أمل إيجاد القناعة و الرضا الكافي فان هذا هو ما يسمى " بالتعزيز السلبي " [87] ص 54 .

نفهم من هذا أنه و من خلال التعزيز يأخذ التعلم مكانه و يستخلص العميل النتائج المطلوبة التي توجه سلوكه الشرائي ، لذلك يقع على عاتق رجال التسويق المصرفي مسؤولية إدراك و فهم الارتباط الموجود بين التعلم و الولاء ، و من ثم العمل على تعليم و دفع قطاعات العملاء نحو ما يريدون تصريفه من خدمات باستعمال الوسائل التسويقية المناسبة و لا سيما الترويجية منها خاصة .

4.1.2.3.2.2. الاتجاهات

تتضمن الاتجاهات المشاعر الايجابية أو السلبية التي يبديها العملاء نحو البنك خدماته ، موظفيه و غيرها من العناصر الأخرى المحيطة بالنشاط المصرفي [42] ص 107 ، فهي بذلك تعبر عن ميولات و استعدادات العملاء للتصرف بطريقة معينة نحو ما يقدمه البنك ، و من هنا يتجلى حرص المسوق المصرفي على جعل عملائه يحملون دوما اتجاهات ايجابية عن الخدمات التي يقدمه بنكه هذا إن أراد النجاح طبعاً .

و لأجل ذلك كثيراً ما يستعين البنك بالأبحاث و الدراسات التسويقية السلوكية للتعرف على هذه الاتجاهات و قياسها ، من خلال طرح الأسئلة أو الاستدلال عليها انطلاقاً من تحليل السلوك المشاهد (كالإقبال أو الامتناع على شراء خدمة ما) [89] ص 195 ، و من ثم الاستعانة بها لتحضير البرامج التسويقية الملائمة خاصة الإعلانية منها إما لتصحيح المعتقدات الخاطئة أو تأكيد المعتقدات الايجابية بما يخدم مصلحة البنك .

2.2.3.2.2. العوامل الشخصية

يقصد بها محصلة خصائص الفرد التي تجعل منه مميزاً و فريداً عن غيره كالثقة بالنفس السيطرة ، الاستقلال الذاتي ، الاهتمام بالذات ، التكيف و المرونة ، النضج العقلائي ، الميول للإبداع و غيرها من السمات الأخرى التي لا حصر لها [87] ص 50 .

و بطبيعة الحال تتبع أهمية دراسة خصائص الشخصية من العلاقة الموجودة بين شخصية العملاء و تصرفاتهم الشرائية ، حيث من الظاهر اختلاف السلوك و الاختيارات تبعاً لمميزات شخصية كل عميل ، الأمر الذي يدفع المسوقين بالبنك للبحث عن معلومات أكثر في هذا الشأن أي التعرف على مختلف الأنماط الشخصية و المضامين التسويقية المتعلقة بها ليتم استعمالها في التأثير الفعال على أولئك العملاء [89] ص 195 . فقد يكتشف البنك أن العديد من الأفراد المقترضين

لديهم ثقة عالية بالنفس مسيطرين و مستقلين ، هذه النتائج تساعده في استخدام هذه الصفات لتظهر في الإعلان المستخدم للتعريف بخدماته .

خلاصة ما سبق هي أن العوامل المشار إليها تتفاعل مع بعضها البعض بصورة مستمرة ليظهر تأثيرها على مراحل اتخاذ القرار الشرائي للعميل ، و بذلك تظهر فائدة متابعة التفاعل الذي يحدث بين هذه العوامل لمديري التسويق المصرفي في التنبؤ بسلوك العميل المرتقب و تحضير البرامج التسويقية التي تسمح بتحويل المتعامل العابر إلى عميل دائم و مستمر .

3.2. تقسيم السوق المصرفي و استهدافه

تعتبر دراسة السوق من العناصر الأساسية للنجاح التسويقي ، فبالنظر إلى التفاوت الحاصل في احتياجات و رغبات العملاء من الخدمات المالية و المصرفية و صعوبة إيجاد الموارد اللازمة لإشباعها بشكل مستمر أدرك أصحاب القرار بالبنك استحالة خدمة جميع العملاء بنفس الأسلوب و هو ما جعل من وضع البرامج التسويقية السليمة أمر يتوقف بشكل كبير على مدى قدرة البنك في تحديد القطاع السوقي الذي يستطيع خدمته بكفاءة و مقدرة عاليتين عن سواه انطلاقا مما يعرف بمفهوم " تقسيم السوق " .

لهذا سيكون تقسيم السوق المصرفي موضوع مبحثنا هذا فنتناول فيه معنى السوق المصرفي و تقسيمه ، الأسباب و الفوائد التي تبرر اللجوء إلى استخدام هذا الأسلوب ثم نتطرق إلى الأسس المختلفة التي يمكن العمل بها عند القيام بهذه العملية (التقسيم) ، و أخيرا نحاول التعرف على مختلف البدائل التسويقية المتوفرة للبنك للتعامل مع هذا الجانب و كذلك العوامل التي تحكم الاختيار بينها .

1.3.2. مفهوم و أهمية تقسيم السوق المصرفي

إن مجرد تفكير رجل التسويق المصرفي في القيام ببيع خدمة ما يتطلب أساسا قيامه بتحديد و تعريف السوق الذي ينشط من خلاله ، هذا ما يدفعنا للتساؤل عن المقصود بالسوق المصرفي ؟

1.1.3.2. ماهية السوق المصرفي

في البداية وقبل التطرق إلى المقصود بالسوق المصرفي يتوجب علينا الرجوع إلى تعريف السوق بصفة عامة ، حيث جرت العادة أن يعرف السوق تقليديا بأنه « المكان الذي يلتقي فيه البائع بالمشتري » [17] ص 89 ، أي مكان تلاقي العرض بالطلب . و لا شك في أن هذا المفهوم الضيق قد تطور مع تطور النشاط الاقتصادي بحيث أصبح مفهوم السوق لا يعني بالضرورة أن تتم عملية التلاقي هذه في مكان محدد بقدر ما يعني عملية الاتصال التي تجري بين البائع و المشتري لتبادل سلعة أو تقديم خدمة ما دون أن يحدث التقاء بينهما إطلاقا (وجهها لوجه) .

كما يعرف السوق أيضا على أنه « مجموعة الجماهير القادرين على التأثير في مبيعات منتج أو خدمة معينة » [90] ص 39 ، فهذا التعريف ينظر إلى مفهوم السوق بشكل أوسع و ذلك بجعل كل من يؤثر من قريب أو من بعيد على عملية المبادلة فهو يدخل ضمن إطار السوق .

أما من الناحية التسويقية فيقصد بالسوق « مجموعة الأشخاص المحتملين لاقتناء السلعة أو الخدمة » [86] ص 41 ، فحسب هذا التعريف و لكي يصبح الفرد عميلا محتملا لأي منتج (سلعة أو خدمة) لا بد و أن تتوفر فيه المقومات التالية : [08] ص 274 .

- الحاجة أو الرغبة لسلعة أو خدمة معينة ، فغياب الحاجة معناه عدم وجود السوق ؛
- القدرة المالية الكافية للشراء فالرغبة التي لا تساندها قوة مالية لا تؤدي لوقوع الشراء ؛
- الاستعداد و الاهتمام بالشراء ؛
- الحق في الشراء ؛

فالسوق إذن يتكون من مجموعة الأفراد الذين تتوافر فيهم شروط القدرة على الاستفادة من المنتج و كذا الرغبة فيه ، و يتمثل عامل الرغبة في الاستعداد الذي يبيده الشخص للحصول على المنتج أما القدرة فتترجم في إمكانية دفع المقابل لإتمام عملية التبادل .

على ضوء التعاريف السابقة يمكننا أن نحدد المقصود بالسوق المصرفي في أنه مجموعة العملاء الحاليين و المحتملين لخدمة أو لمجموعة من الخدمات التي يقدمها البنك ، لديهم الرغبة و القدرة و الحق في الشراء أو الاستفادة من هذه الخدمات خلال فترة زمنية معينة . و بذلك نستطيع تحليل السوق المصرفي من عدة زوايا هي : [42] ص ص 129 - 130 .

- ✓ المكان الذي يعمل به البنك : و بالتالي كافة المتغيرات و العوامل الاقتصادية والاجتماعية و التكنولوجية المميزة للمكان الذي يعمل فيه البنك كسوق مصرفي ؛
- ✓ الخدمات المصرفية : أي مزيج الخدمات المصرفية التي تقدم في هذا السوق من حيث أنواعها و جودتها ؛
- ✓ العملاء : و هم المستخدمون للخدمة المصرفية ، فهناك قطاع الأفراد و قطاع المؤسسات بحيث لكل نوع احتياجاته و رغباته ؛

و من الواضح أن هناك ترابطا و تكاملا بين الزوايا الثلاث السابقة لتشكيل السوق المصرفي فالعميل يستخدم خدمة مصرفية معينة و يحصل عليها في مكان معين هو البنك ، إلا أن ما يهمنا نحن هنا هم العملاء و ذلك باعتبارهم جوهر الاهتمام في عملية تقسيم السوق المصرفي .

2.1.3.2. أسباب تقسيم السوق المصرفي

يعد تقسيم السوق من الأسس الهامة التي تعين رجل التسويق المصرفي على اتخاذ قراراته و رسم السياسات التسويقية بنجاح ، إذ يشمل ذلك تحديد مجموعات العملاء و تجميعهم تحت تقسيم معين و من ثم محاولة إشباع حاجاتهم من خلال تنمية العمليات و الخدمات المصرفية التي تتفق مع ذلك ، بحيث يمكن اعتبار كل قطاع على أنه سوق مستهدفة يمكن الوصول إليها بواسطة مزيج تسويقي معين [86] ص 52 .

و بذلك فتقسيم السوق المصرفي هو عملية تحليلية لسوق مستهلكي الخدمات المصرفية الغرض منها هو التعرف على أجزاء هذا السوق و استبيان تجانسها أو تباينها لتمكين البنك من اختيار القطاعات التي تتفق مع أهدافه .

بشكل عام يمكن تلخيص مضمون هذه العملية في خطوتين أساسيتين و ذلك بالإجابة على السؤال التالي : من يحتاج ؟ و إلى ماذا ؟ [91] ص 29 ، و كما نلاحظ فالشطر الأول من السؤال يمثل الخطوة الأولى للتجزئة ألا و هي تحديد و اختيار الأسواق المستهدفة (العملاء) التي يقوم البنك

بمزاولة نشاطه فيها و هو ما يستدعي دراسة معمقة لسلوك و حاجات كل قطاع من السوق أما الخطوة الثانية فيجب عنها الشطر الثاني من السؤال و المتعلقة بكيفية وضع و تصميم المزيج التسويقي المناسب لكل قطاع من القطاعات السوقية المختارة و هو ما يقتضي إذن التقييم الدقيق لمتطلبات مختلف القطاعات الموجودة [08] ص 283 .

و بخصوص المبرر و المنطلق وراء إقبال البنوك لتقسيم أسواقها ، فمن الواضح أن هذه الفكرة جاءت كنتيجة طبيعية لعدم تجانس مجموعات العملاء في حاجاتهم و تفضيلاتهم المالية و المصرفية و كذا صعوبة الوفاء بها من خلال نفس المزيج التسويقي . و من ثم فقد أصبح لزاما على كل البنوك القيام بتقسيم العملاء إلى فئات و خدمة كل فئة منها وفقا لحاجاتها و رغباتها المتشابهة .

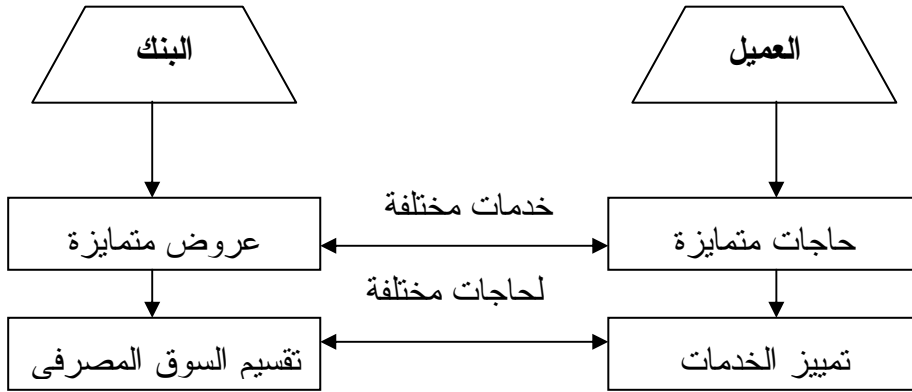
بالإضافة إلى ذلك فقد برزت مجموعة من العوامل البيئية الداخلية و الخارجية التي تفرض على إدارات البنوك المسارعة إلى التعامل مع و إتباع سياسة تقسيم السوق الكلي ، من بين هذه العوامل : [89] ص ص 36 - 37 .

- التغيير الملموس في عوامل البيئة الداخلية للبنوك أدى إلى قناعات مبدئية في مواقف الإدارة نحو أهمية تطبيق المفهوم الحديث للتسويق و أدواته التنفيذية و الذي إحداهما تقسيم السوق ؛
- التحاق أعداد لا بأس بها من الأشخاص المؤهلين تسويقيا للعمل في البنوك ، و بالتالي إمكانية الاستعانة بهم في تنفيذ البحوث و الدراسات التسويقية الضرورية للتزود بالحزم المعلوماتية الكافية لاتخاذ القرارات اللازمة و ضمن التوقيت المناسب ؛
- تزايد حدة المنافسة في مجال تسويق الخدمات المصرفية لا سيما بعد فتح المجال للبنوك الأجنبية و الخاصة ، مما أدى بالبنوك المعنية إلى إيلاء المزيد من العناية بأساليب تقسيم السوق و اختيار الأسواق الفرعية الأكثر ربحية ؛
- التطور التكنولوجي الحاصل في مجال الخدمات المصرفية أدى إلى تغيير نسبي في رغبات العملاء المستهدفين ، الأمر الذي حتم على البنوك تتبع ذلك التغيير في الرغبات و التكنولوجيا لتحديد تأثيره على الحصص السوقية و القرارات المتعلقة بتقسيم السوق ؛
- التغييرات المستمرة في الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و القانونية المحيطة بالبنوك فرض على إدارتها اعتماد برامج تقسيم السوق ، وذلك للتأكد من توافق واقع التغييرات السابق ذكرها مع ما تقدمه من خدمات ؛

وضمن هذا السياق دائما يمكن تدعيم مبررات تقسيم السوق المصرفي بالعبارات التالية :
 « إذا كان بمقدور البنك إرضاء كل العملاء بعض الوقت ، أو إرضاء بعض العملاء طول الوقت فإنه من الصعب إرضاء كل العملاء طول الوقت » [55] ص 55 .

3.1.3.2. فوائد تقسيم السوق المصرفي

تفيد عملية تقسيم السوق كافة أطراف العملية التبادلية ذلك أنه كل من البنوك و المسوقين و العملاء معنيون بتحقيق أقصى درجات الربح و النجاح و الرضا ، فبالنسبة للعملاء فإنهم يجدون الخدمات الأقرب لتحقيق الإشباع المطلوب أما البنوك فتستطيع التوفيق و الملائمة بين خدماتها و حاجات و رغبات العملاء في السوق مثلما يوضحه الشكل التالي :



شكل رقم 17 : دور تقسيم السوق المصرفي [86]

كما يحقق تقسيم السوق المصرفي للبنك المنافع التالية : [81] ص 252 – 253 .

- تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات متجانسة يضع المسوقون في موقع أفضل للتعرف على الفرص التسويقية المتاحة في السوق و استغلالها لصالح البنك ؛
- تجانس القطاعات السوقية يساعد البنك على تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على سلوك الأفراد و الاعتماد عليها في تحديد العملاء المستهدفين و كذا تتبع ردود فعلهم اتجاه الأنشطة الإنتاجية و التسويقية ؛
- المساعدة على تطوير و تحسين توزيع الموارد التسويقية و استخدامها ، فكثيراً ما تزداد قوة البنك اثر تركيز و تخصيص موارده لخدمة قطاع سوقي معين ؛
- الاستجابة السريعة لمتطلبات و احتياجات السوق ، فمعرفة العوامل المؤثرة على القطاع تزيد من قدرة البنك على تصميم المزيج التسويقي الذي يتلائم مع شريحة عملائه و هو ما يعني سهولة اختراق السوق ؛
- زيادة قدرة البنك على تقييم أعمال البنوك المنافسة فسيطرة أحدها على قطاع معين يعني قدرته و تفوقه في تلك الشريحة ، وهو ما يتيح لرجال التسويق فرصة اتخاذ قرارات بشأن تحديد القطاعات السوقية الأكثر ملاءمة لهم و التي يتفوقون فيها على أمثالهم من البنوك المنافسة ؛
- إمكانية تحقيق البنك الذي يعتمد هذا الأسلوب (التجزئة) نتائج تسويقية تفوق تلك التي تحققها البنوك التي تسير على خطى السوق الكلي [08] ص 294 ، فمن خلال تقسيم السوق يستطيع البنك ترتيب و اختيار القطاعات السوقية الأكثر أهمية و احتمالاً لتحقيق النجاح التسويقي و هذا ما يتعذر تجسيده في حالة إتباع الأسلوب التقليدي لمعاملة الأسواق طبعاً ؛
- سهولة تقييم كل قطاع على حدى و بالتالي تعرف البنك على مدى نجاح الأنشطة التسويقية فيه

مما سبق نستنتج بأن استخدام أسلوب تقسيم السوق يفيد البنك في تتبع كل من العملاء والمنافسين و هو ما يعني مزيداً من المرونة في تصميم و تنفيذ الجهود التسويقية و بالتالي إمكانيات أكبر لإرضاء العملاء و التفوق على المنافسين .

2.3.2. أسس و منهج تقسيم السوق المصرفي

تساعد عملية تقسيم السوق البنك في تحديد وتقييم الفرص التسويقية المتاحة و كيفية استغلالها و للوصول إلى ذلك فهو بحاجة لأن يمتلك فهماً واسعاً للأسواق و خصائص العملاء المتحكمة

في سلوكها ، بل أكثر من ذلك فمن الضروري أن تبنى هذه العملية على أسس قوية وفقا لمنهج البحث التسويقي [48] ص 202 .

لهذا الغرض سنوضح فيما يلي أهم معايير التقسيم في القطاع المصرفي و كذا شروط وإجراءات نجاح هذه العملية .

1.2.3.2. معايير تقسيم السوق المصرفي

هناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها لتقسيم السوق المصرفي إلى قطاعات متميزة كما قد تتطلب العملية في بعض الأحيان استخدام أكثر من معيار ، لذلك فعلى السوق المصرفي اختيار المعايير الأكثر تناسبا مع الخدمة المصرفية و طبيعة السوق المستهدف .

و بشكل عام هناك أربعة معايير رئيسية يمكن الاستعانة بها لتقسيم السوق المصرفي و هي : المعيار الجغرافي ، المعيار السوسيوديموغرافي (اجتماعي ديموغرافي) ، المعيار النفسي (السلوكي) و أخيرا المعيار المرتبط بالخدمة المصرفية [42] ص ص 133 - 136 .

1.1.2.3.2. المعيار الجغرافي

يعتبر هذا المعيار من أقدم الطرق التي استخدمت في التقسيم ، فبمقتضاه يميز السوق بين القطاعات السوقية حسب وحدات جغرافية مختلفة مثل : الدول ، المدن ، الأقاليم درجة التحضر المناخ ، الكثافة السكانية ... الخ ، حيث يفترض هذا المعيار بأن العملاء المتواجدين في نفس المنطقة الجغرافية لهم حاجات و رغبات و تصرفات متشابهة نسبيا ، و عليه يمكن تسويق الخدمات المصرفية المناسبة لكل قطاع على حدى .

2.1.2.3.2. المعيار السوسيوديموغرافي

و هو من أكثر الطرق شيوعا لتقسيم السوق المصرفي وفيها تتم التجزئة بناء على بعض الخصائص و المتغيرات الاجتماعية و الديموغرافية كالسن و الجنس ، حجم الأسرة ، الدخل المهنة الجنسية ، المستوى التعليمي ، الطبقة الاجتماعية ، الدين ، الأصل و غيرها من العوامل الأخرى . و كمثال على هذا المعيار تقسيم سوق القروض على أساس الدخل فهذا يشير إلى حقيقة أن رغبات العملاء و قدراتهم على طلب القروض تتغير مع تغير الدخل الذي يحصلون عليه .

إذن فمن الواضح أن هذا المعيار جد عملي ، إذ يرجع شيوع استخدامه إلى سببين أساسيين هما : [92] ص 80 .

- ✓ أن هذه العوامل ترتبط ارتباطا كبيرا مع طلب و استخدام الخدمات المصرفية ؛
- ✓ سهولة التعرف على هذه العوامل و قياسها أكثر من أية عوامل أخرى ؛

3.1.2.3.2. المعيار النفسي (السلوكي)

و هنا يتم اعتماد إحدى الخصائص النفسية للقيام بعملية التقسيم ، فهذه الخصائص جد متنوعة و متطورة نجد من بينها : اتجاهات و اهتمامات و آراء العملاء ، الدوافع وراء استخدام الخدمة

أو التعامل مع بنوك معينة ، أنماط حياة العملاء ... الخ . فمثلا يمكن التمييز بين شريحتين من العملاء طالبي القروض فإما أن يكون دافعها استهلاكيا و إما استثماريا .

و بالنسبة لهذا المعيار ينبغي للمسوق المصرفي تكثيف البحوث و الجهود اللازمة لاكتشاف تلك الخصائص النفسية نظرا لصعوبة مشاهدتها و قياسها مقارنة بالمشورات السابقة .

4.1.2.3.2. المعيار المرتبط بالخدمة المصرفية

وفق هذا المعيار يتم تقسيم السوق إلى قطاعات من العملاء على أساس معرفتهم بالخدمة و اتجاهاتهم نحوها ، المنافع المرجوة منها و درجة استخدامهم لها كما يلي : [93] ص 23 .

- ✓ حسب معدل الاستخدام : يشير هذا المعيار إلى إمكانية تقسيم السوق المصرفي بالنسبة لخدمة معينة إلى عملاء ذوي استخدام محدود أو استخدام متوسط أو استخدام كبير ؛
- ✓ حسب الفوائد و المنافع المرجوة : و هنا يتم تقسيم السوق إلى قطاعات على أساس الفوائد أو المزايا التي يحصل عليها مشتري الخدمة . و بذلك يتميز هذا الأسلوب بأنه يساعد البنوك على اختيار تلك الأجزاء من السوق التي يجب التركيز عليها خاصة في سوق شديدة المنافسة ، و من ثم توجيه ذلك المزيج التسويقي الذي يشبع تلك المنفعة أو الفائدة المنشودة من هذا الجزء من السوق أو ذلك [89] ص 47 .
- ✓ الولاء لخدمة معينة : حيث يقسم العملاء من هذه الناحية إلى عملاء ذوي ولاء مرتفع و آخرين ذوي ولاء محدود و فريق ليس لديه ولاء لأي خدمة تذكر .

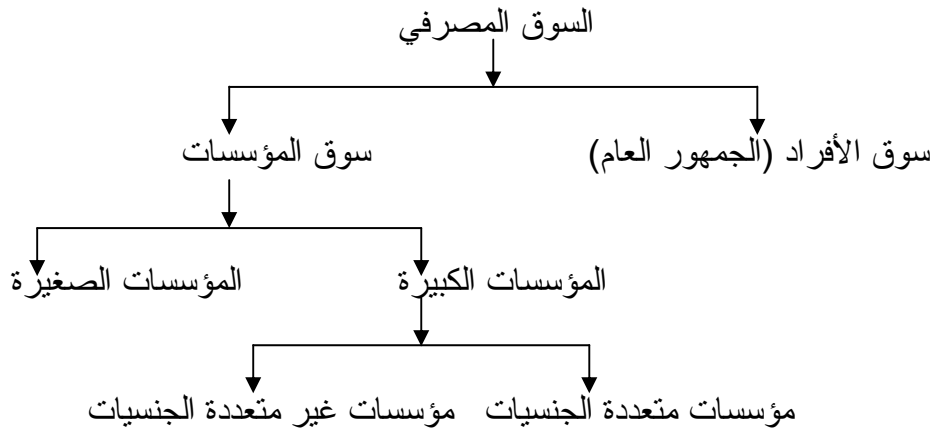
و للتوضيح أكثر في هذا الشأن نقترح الجدول التالي الذي يبين أهم عناصر المعايير السابقة المستخدمة في عملية التقسيم :

الجدول رقم 02 : معايير تقسيم السوق المصرفي [35]

المعيار	وحدات المعيار	فئات التصنيف
المعيار الجغرافي	- المدن.....	الجزائر ، وهران ، تيزي وزو
	- درجة التحضر.....	مدينة ، ضواحي ، ريف
	- الناحية / الإقليم.....	وسط ، شرق ، غرب ، شمال
	-المناخ	حار ، بارد ، معتدل
	-الكثافة السكانية.....	أقل من 1000 عميل 5000 عميل ، 10000 عميل فأكثر .

<p>أقل من 15 سنة ، 15-18 سنة ، سنة ، 18-21 سنة ، 21-35 سنة ، سنة ، 35-45 سنة ، 45-60 سنة ، سنة ، 60 سنة فما فوق . ذكر ، أنثى . 2-1 ، 3-4 ، 5-6 ، 7 فما فوق . أعزب ، متزوج ، متزوج ، متزوج ويعول ، أرمل ، مطلق . أقل من 8000 دج ، من 8000-12000 دج 12000-18000 دج 18000-24000 دج 24000-30000 دج 30000 دج فما فوق . حرفي ، موظف ، كاتب أستاذ ربة بيت ، متقاعد طالب عاطل ، فلاح ، تاجر محاسب طبيب ، محامي تعليم ابتدائي ، ثانوي ، حامل لشهادة البكالوريا ، جامعي شهادة مهنية ، أمي . الطبقة الدنيا ، الطبقة المتوسطة الطبقة العليا . جزائري ، عربي ، أجنبي .</p>	<p>- السن</p> <p>- الجنس</p> <p>- عدد أفراد الأسرة</p> <p>- الوضع الاجتماعي</p> <p>- الدخل</p> <p>- الوظيفة</p> <p>- المستوى التعليمي</p> <p>- الطبقة الاجتماعية</p> <p>- الجنسية</p>	<p>المعيار السوسيوديموغرافي</p>
<p>يهتم بالربح ، بالأمان ، بالخدمة . الاستثمار ، الاستهلاك ، الجودة . راضي ، غير راضي ، قلق .</p>	<p>- من حيث الاهتمامات</p> <p>- من حيث الدوافع</p> <p>- من حيث الآراء</p>	<p>المعيار النفسي</p>
<p>استخدام محدود ، متوسط كبير ، في المناسبات . السرعة ، الربح ، الأمان السيولة . ولاء مرتفع ، محدود ، منعدم حساس للعمولات ، للمصاريف للخدمة ، للعلاقات الشخصية للفوائد .</p>	<p>- معدل الاستخدام للخدمة ...</p> <p>- الفوائد المرجوة</p> <p>- الولاء للخدمة</p> <p>- درجة الحساسية التسويقية</p>	<p>المعيار المرتبط بالخدمة المصرفية</p>

و إذا كانت التقسيمات السابقة تهتم بالعملاء الأفراد ، فإنه لا يجب بأي حال من الأحوال تجاهل سوق المؤسسات و خصائصهم و تصنيفاتهم إذ يمكن تقسيم السوق المصرفي وفقا لهذا الأساس على النحو التالي :



من الهيكل السابق نستنتج بأن الأسس الشائعة لتقسيم السوق المصرفي للمؤسسات هي : [42] ص 140 .

- حجم النشاط : و يقصد به حجم المؤسسات التي يتعامل معها البنك من حيث رأس المال عدد الموظفين ، أو حجم المبيعات و بذلك فهي تقسم إلى مؤسسات كبيرة و مؤسسات صغيرة.
- نطاق السوق : و تقسم بذلك المؤسسات إلى مؤسسات متعددة الجنسيات و أخرى غير متعددة الجنسيات (محلية) ، حيث يختلف النوعان من حيث احتياجاتهما المالية و المصرفية في السوق .
- نوع النشاط : ذلك أن الاحتياجات المالية للمؤسسة الصناعية تختلف عن المؤسسة التجارية و الخدماتية .

لكن ما يجب أن نعلمه هنا هو أنه أياً ما كانت معايير التقسيم المستخدمة من طرف البنك فإن ما يهم المسوق المصرفي هو النتائج المحصل عليها من وراء ذلك (أي الحصة السوقية للبنك) الأمر الذي يدفعنا للتساؤل عن متطلبات التقسيم الفعال للسوق المصرفي ؟ .

2.2.3.2. شروط التقسيم الفعال للسوق المصرفي

من أجل ضمان الحد الأدنى من النجاح لعملية تجزئة السوق المراد إتباعها من قبل البنك يتعين للمشرفين على العملية توفير مجموعة من الشروط و المتطلبات الأساسية لذلك و التي من أبرزها : [86] ص 56 .

1.2.2.3.2. القابلية للقياس

يشير هذا الشرط إلى الدرجة التي يمكن بها للبنك قياس حجم القطاع المصرفي الذي وقع عليه الاختيار و القوة الشرائية و الربحية المنتظرة من العملاء الموجودين فيه . و بمعنى آخر أنه إذا ما أريد لتقسيم السوق أن تكون عملية فعالة فإنه يتعين على المسوق المصرفي استخدام معايير

وأسس قابلة للقياس و التحقق لطالما أن هناك أسس كثيرة ليست كذلك و التي من بينها المعايير السلوكية و النفسية التي اشرنا إليها سابقا .

2.2.2.3.2. الكبر النسبي لحجم القطاع

أو ما يعرف كذلك بمصطلح " الأهمية " [94] ص 88 ، و يقصد بذلك أن تؤدي المعايير المستخدمة في التقسيم إلى قطاعات سوقية مقبولة الحجم بحيث تجعل من تصميم و تقديم برنامج تسويقي متميز لكل منها أمرا مبررا من الناحية الاقتصادية و بما يضمن تحقيق العائد المناسب على الاستثمارات المطلوبة لإنتاج الخدمات المصرفية و تسويقها ، و هذا ما تؤكد فلسفة التسويق طبعا التي يركز مفهومها على : " إن النظام التسويقي لا يتعهد و لا يتكفل بإشباع و تلبية كل حاجات العملاء ، بل يتعهد بذلك التي يمكن تليبيتها بربح فقط " [08] ص 289 .

إلا أن ما تجدر الإشارة إليه هنا هو أن كبر حجم القطاع قد يكون خادعا لرجل التسويق المصرفي لذا فلا ينبغي له أن يقيم الأسواق المحتملة باستخدام عامل الحجم وحده بل من الأحسن النظر إلى الخصائص الأخرى المميزة للقطاع كالدخل و درجة المنافسة إذ عادة ما يكون القطاع السوقي كبير الحجم مصدرا لجذب المتنافسين إليه .

3.2.2.3.2. الوصول إلى القطاع المستهدف

يشير هذا إلى قدرة البنك على الوصول إلى العملاء المتواجدين في القطاع المختار و الاتصال بهم بتكلفة معقولة عن طريق مختلف الأنشطة التسويقية بحيث يؤدي ذلك إلى تقديم الخدمات المصرفية المناسبة لكل قطاع بشكل عملي و فعال . فقد يحدث و أن يدرك البنك وجود أفراد ذوي صفات معينة لديهم أهمية خاصة و تأثير كبير في شراء خدمة معينة ، و لكن نظرا لتعذر الاتصال بهم فإنه يصبح من غير المحتمل اعتبارهم قطاعا من القطاعات السوقية المستهدفة.

4.2.2.3.2. التباين و الاختلاف

يقصد بذلك ضرورة وجود فوارق و اختلافات واضحة و أساسية بين القطاعات السوقية المتعددة للبنك ، كما يشير ذلك إلى درجة ملائمة مفردات القطاع لتكوين فئة متميزة [81] ص 252 ، بحيث يكون هناك تجانس و تشابه كبير في سلوك القطاع الواحد اتجاه مفردات البرنامج التسويقي المتميز الذي يقدمه لهم البنك و هو ما يسهل من عملية التقسيم .

5.2.2.3.2. الثبات

معنى ذلك ضرورة توفر استقرار نسبي في الخصائص الديموغرافية و النفسية و السلوكية لأجزاء السوق التي يقوم البنك بخدمتها خلال فترة زمنية معينة ، و ذلك حتى يمكن تبرير الجهد و التكلفة و الوقت المبذول من طرف رجل التسويق المصرفي [89] ص 42 .

6.2.2.3.2. إمكانية خدمة القطاع الذي تم اختياره

يجب على البنك التأكد من قدرته على تصميم برامج تسويقية فعالة و قادرة على جذب العملاء في القطاعات المختارة و إرضاء مطالبهم و احتياجاتهم .

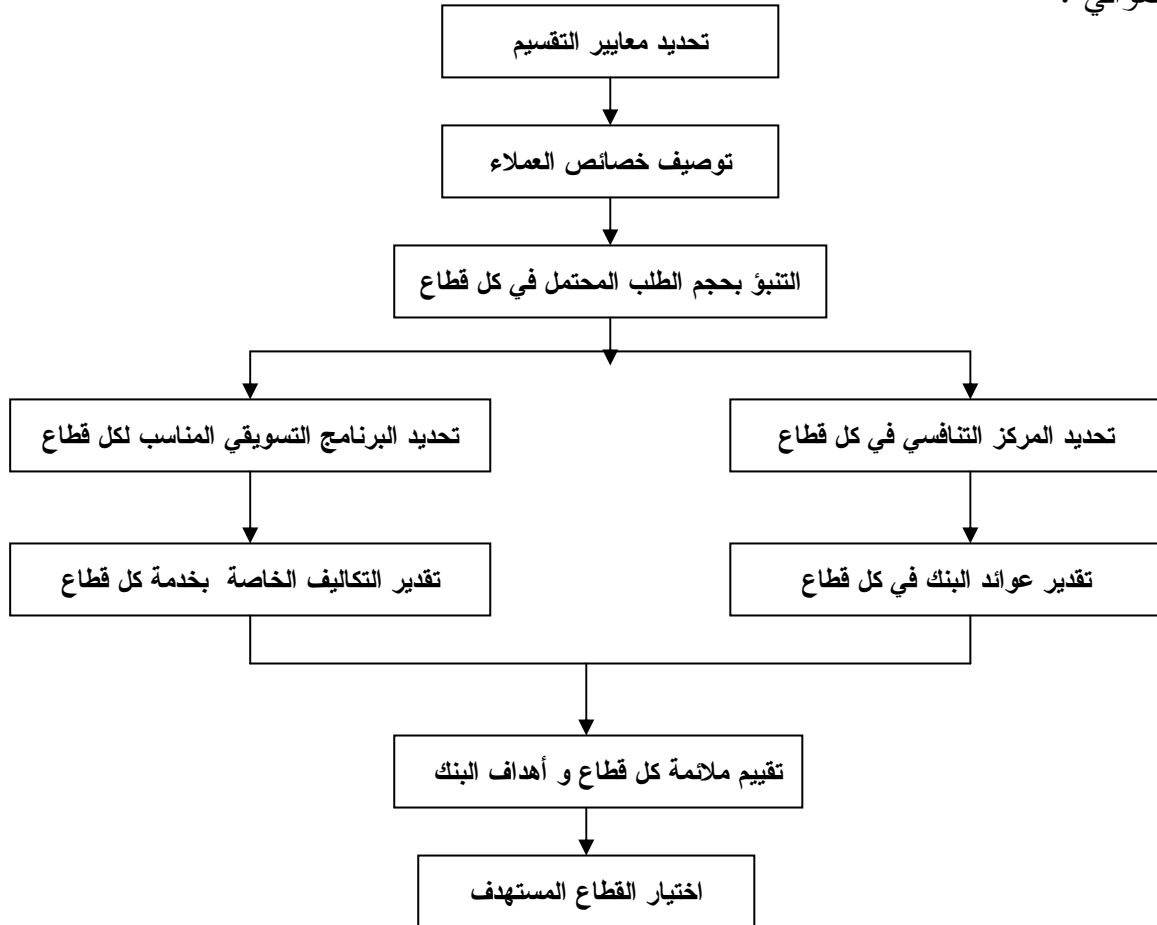
و فضلا على المتطلبات السابقة يشترط في عملية التقسيم أن توفر للبنك البيانات الآتية عن العملاء في كل قطاع : [55] ص 59 .

- ✓ العوامل المؤثرة على سلوكهم ؛
- ✓ قنوات الاتصال التي يمكن الوصول إليهم من خلالها ؛
- ✓ درجة و قوة حاجتهم أو رغبتهم في الخدمة المصرفية ؛
- ✓ نواحي الإعجاب و الإغراء التي يستجيبون لها أكثر من غيرها ؛
- ✓ استجاباتهم للأساليب البيعية المختلفة (كلام الموظفين ، بطاقات الائتمان ، السحب الآلي) ؛

إذن فبعد أن يتيقن المسوق المصرفي من توفر هذه الشروط يكون بمقدوره مباشرة عملية التقسيم الجزئي للسوق ، وفق مجموعة من الإجراءات كما ستوضحه الفقرات الآتية .

3.2.3.2. إجراءات تقسيم السوق المصرفي

تعد عملية تقسيم السوق عملية مضبوطة و دقيقة تمر عبر مجموعة من المراحل المتسلسلة والتي يجب على البنك الوقوف عندها لضمان سيرورة العملية ، هذه المراحل يبينها لنا الشكل الموالي :



شكل رقم 18 : إجراءات تقسيم السوق المصرفي [55]

من الشكل أعلاه يمكن تلخيص عملية تقسيم السوق المصرفي في المراحل التالية : [94] ص ص 93 – 94 .

1.3.2.3.2. المرحلة الأولى

تبدأ ببحث السوق عن معايير و أسس ملائمة يمكن أن يتم التقسيم وفقا لها ، بحيث يؤدي ذلك إلى تشكيل قطاعات يستجيب عملاء كل منها بنفس الطريقة للمؤشرات التسويقية و في نفس الوقت بشكل مختلف عن استجابة العملاء في القطاعات الأخرى .

2.3.2.3.2. المرحلة الثانية

بعد أن يتم تكوين القطاعات السوقية ، تصبح مهمة رجل التسويق هي فهم و توصيف خصائص العملاء الذين يشكلون كل قطاع من حيث عددهم ، احتياجاتهم ، محفزاتهم ، سلوكياتهم الشرائية الخ .

3.3.2.3.2. المرحلة الثالثة

في هذه الخطوة يتم تقدير حجم الطلب المتوقع في كل قطاع ، و ذلك بهدف تحديد الفرص التسويقية المتاحة أمام البنك (أقصى حجم من المبيعات ممكن تحقيقه) .

4.3.2.3.2. المرحلة الرابعة

بعد أن يكتشف السوق المصرفي الفرص التسويقية المتاحة في كل قطاع ، فان خطوته الموالية هي تقييم مدى جاذبية كل قطاع سوقي و ذلك من حيث : المركز التنافسي للبنك في القطاع العوائد المنتظرة في القطاع إلى جانب توافق القطاع مع أهداف و موارد البنك (التكلفة) .

5.3.2.3.2. المرحلة الخامسة

تعتبر هذه المرحلة آخر خطوة في عملية التقسيم حيث يقوم السوق المصرفي بإسقاط القطاعات السوقية الأقل جاذبية ، و من ثم يحدد البنك جزء أو أجزاء السوق التي سيوجه جهوده نحوها بمعنى استهدافها و خدمتها من خلال البرامج التسويقية الملائمة . و هنا يكون بمقدور السوق المصرفي الاختيار بين ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات للتعامل مع السوق المستهدف طبقا لما سنراه في أجزاءنا اللاحقة .

3.3.2. استراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف

يميز المختصون في التسويق بين ثلاثة استراتيجيات بديلة يمكن للبنك الاختيار من بينها للوصول إلى الأسواق المستهدفة ، هذه الاستراتيجيات هي : [86] ص ص 57 – 58 .

- ✓ إستراتيجية التسويق غير المتنوع ؛
- ✓ إستراتيجية التسويق المتنوع ؛
- ✓ إستراتيجية التسويق المركز ؛

و سنقدم فيما يلي عرضا لهذه الاستراتيجيات و كذا معايير المفاضلة بينها .

1.3.3.2. التسويق غير المتنوع

إن نقطة البداية في اعتماد هذه الإستراتيجية هي تجاهل وإغفال البنك للفروقات الموجودة بين مختلف أقسام السوق ، فهو ينظر للسوق كوحدة متكاملة* و يتم التركيز على النواحي المشتركة بين أفراد السوق [17] ص 302 ، و كنتيجة لذلك يوجه المسؤولون عن التسويق في البنك جهودهم لتقديم خدمات مصرفية موحدة و ببرنامج تسويقي مكثف في محاولة لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء [42] ص 143 .

و من الواضح أن إتباع هذه الإستراتيجية يعتبر حتميا إذا كانت اعتبارات تقسيم السوق المصرفي ليس لها أي دور في تحقيق أهداف البنك ، و هذا ما يميز خاصة الخدمات المصرفية البسيطة التي تكون عملية تنويع أشكالها و خصائصها غير مجدية من الناحية التسويقية .

أما عن المزايا الرئيسية لهذه الإستراتيجية فتمثل أساسا في كونها غير مكلفة تسويقيا إذ يفيد تخصص البنك في تقديم منتج واحد و متمثل التحكم الجيد في العملية الإنتاجية و التسويقية وبالتالي زيادة الأرباح . لكن و على الرغم من هذه المزايا ، فإن هناك شكوكا واضحة و جدلا متزايدا حول مدى فاعلية تطبيق هذه الإستراتيجية و بالأخص في حالة تزايد حدة المنافسة حيث يصعب على البنك الصمود كثيرا عندما يبدأ المنافسون بعرض خدمات أكثر ملائمة لحاجات و رغبات العملاء و ضمن هذا السياق يؤكد Gardner و Levy ذلك بالقول : « انه من النادر أن يكون منتج (خدمة) أو ماركة كل شيء بالنسبة لكل الناس » [55] ص 70 .

2.3.3.2. التسويق المتنوع

طبعا لهذه الإستراتيجية يقرر البنك أن يزاول نشاطه في قطاعين أو أكثر من القطاعات التي يضمها السوق المصرفي ، و بالتالي فإنه يقوم بتصميم و تطبيق برامج تسويقية خاصة بكل قطاع على مفاصه [95] ص 52 .

تستند البنوك التي تعتمد على هذه الإستراتيجية على أساس استحالة إرضاء كل العملاء بنفس المزيج التسويقي باعتبار التباين الموجود في حاجاتهم و رغباتهم ، لذلك فهي تحرص على أن تبدو الخدمات مختلفة في كل قطاع و بالشكل الذي تتميز به عن الخدمات المصرفية المنافسة .

مزايا هذه الإستراتيجية تتلخص أساسا في تعظيم المبيعات في القطاعات المستهدفة ، كما أنها تساهم في تحسين المركز التنافسي للبنك من خلال استغلال سمعته القطاعية لخلق درجات أعلى من الولاء ، و بالإضافة إلى ذلك فإن هذا الأسلوب يفيد في تقليل و توزيع المخاطر المترتبة عن حالة الإخفاق في السوق (تعدد القطاعات) عكس التسويق الموحد حيث لا مجال للاعتراف بالخطأ (الخطأ يعني فشل البنك) .

إلا أن هذه المزايا تقابلها بعض العيوب أساسا تحمل البنوك لتكاليف إدارية و تسويقية أكبر بالنسبة لتنويع الخدمات المصرفية [94] ص 95 (تكاليف البحوث و التطوير ، تكاليف الإعلان... الخ) . لكن هذا لم يمنع العديد من البنوك التوجه لاعتماد هذه الإستراتيجية و ذلك من

* لذلك تسمى هذه الإستراتيجية أيضا باسم : التسويق الموحد .

خلال ما أصبحنا نشاهده من قيام البنك الواحد بتقديم أكثر من شكل لنفس الخدمة و استخدام أكثر من برنامج تسويقي للتعامل مع السوق المصرفي .

3.3.3.2. التسويق المركز

بموجب هذه الإستراتيجية يلجأ البنك المعني إلى التركيز على خدمة جزء محدد من السوق الكلي بدلا من التركيز على أسواق فرعية بكاملها [85] ص 198 ، أي أن البنك يختار التعامل مع قطاع واحد أو عدد محدود جدا منها .

تمكن هذه الإستراتيجية البنك من معرفة و تفهم عملاء القطاع المختار بشكل أكبر ، و هو ما يساعده على تركيز و تأقلم الجهود التسويقية بشكل أعمق في ذلك الجزء و بالتالي خدمته بمستوى جيد أي الوفاء باحتياجات و مطالب العملاء هناك .

و لقد جرت العادة أن تلجأ البنوك إلى هذا النوع من الاستراتيجيات في الأوضاع التالية : [94] ص 94 .

- محدودية موارد و إمكانيات البنك التسويقية ؛
- اكتشاف البنك لقطاع سوقي غير مستغل ؛
- عندما يشكل القطاع المختار بابا للتوسع مستقبلا ؛

من الواضح إذن أن هذه الإستراتيجية تتميز بأنها تتيح للبنك المعني فرصا كبيرة للتركيز على خدمة سوق فرعية واحدة و بالتالي تخفيض مجموع التكاليف التسويقية ، فضلا على أنها قد تكسبه وضعا تنافسيا أفضل بحكم ما تؤمنه للبنك من خبرة و فهم أعمق و أشمل لحاجات وإمكانيات العملاء في ذلك الجزء المحدد من السوق الكلي .

لكن بالمقابل يصاحب تطبيق هذه الإستراتيجية درجة عالية من المخاطرة لدى البنك و ذلك كنتيجة طبيعية لتركيزه على قطاع واحد في السوق ، مما يعرضه لمخاطر تغير أنماط الطلب على الخدمة التي يقدمها ، فكما يقول المثل : « لا تضع كل البيض في سلة واحدة » . هذا إلى جانب احتمال استقطاب البنوك المنافسة لدخول نفس القطاع بسبب الأرباح المغرية هناك و هو ما يعني تراجع حصة البنك من السوق لصالحها [92] ص 101 .

و بصفة عامة يمكن التعبير عن هذه الاستراتيجيات من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 03 : استراتيجيات تقسيم السوق المصرفي [96]

التسويق المركز	التسويق المتنوع	التسويق غير المتنوع
S1	S1 ← MM1	S1 ← MM
S2	S2 ← MM2	S2 ← MM
S3 ← MM	S3 ← MM3	S3 ← MM
S4	S4 ← MM4	S4 ← MM
S5	S5 ← MM5	S5 ← MM

حيث أن : MMi : المزيج التسويقي i (Marketing Mix)
Si : القطاع السوقي i (Segment du marché)

و نذكر هنا بأن اختيار البنك لإحدى الاستراتيجيات السابقة يتأثر بمجموعة من العوامل نوجزها في : [28] ص 185 .

- ✓ موارد و إمكانيات البنك : فعندما تكون موارد البنك محدودة و تقصر على أن تسمح بالانتشار و تغطية السوق بالكامل أو معظم قطاعاته ، يكون الاختيار الواقعي هو التسويق المركز ؛
- ✓ درجة التجانس في الخدمات المصرفية : فالتسويق غير المتنوع هو الأكثر ملائمة للخدمات المتجانسة (فتح الحسابات مثلا) ، أما الخدمات التي تقبل التنوع كالقروض ووسائل السحب و الدفع فإنها تتلائم أكثر مع التسويق المتنوع أو المركز ؛
- ✓ عمر الخدمة المصرفية في السوق : إذ تعتبر إستراتيجية التسويق غير المتنوع من أنسب الاستراتيجيات في المراحل الأولى لتقديم الخدمة إلى السوق حيث يفضل البدء بشكل واحد لخلق نوع من الطلب الأولي ، كما قد يرى البنك أن يركز على قطاع معين منذ البداية ، أما في المراحل الأخرى فيمكن للبنك أن يميل للتسويق المتنوع ؛
- ✓ إستراتيجية البنوك المنافسة : حيث تؤثر الإستراتيجية المعتمدة من قبل المنافسين في تحديد إستراتيجية البنك ، فعندما يتبع المنافسون إستراتيجية تقسيم السوق بشكل واضح (التنوع أو التركيز) فإنه من الصعب على البنك الصمود في وجههم بإتباع إستراتيجية التسويق غير المتنوع ؛
- ✓ درجة التجانس في السوق المصرفي و عملائه : حيث أن إدراك التفاوت و الاختلاف الموجود في حاجات و رغبات العملاء يدفع بالبنك للاختيار بين إستراتيجيتي التنوع أو التركيز ، أما إذا كان هناك تجانس فيفضل تطبيق الإستراتيجية الأخرى ؛

خلاصة الفصل الثاني :

بناء على ما تم تفصيله في هذا الفصل نتوصل إلى استخلاص ما يلي :

المعلومات التسويقية هي عنصر جد أساسي لاتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في مجال العمل المصرفي و المالي ، لذلك فالبنوك و المؤسسات المالية مطالبة باتخاذ خطوات و إجراءات فعالة لتحسين نظم المعلومات التسويقية لديها .

هذا و تعتبر بحوث التسويق جزءا هاما من نظام المعلومات التسويقية ، حيث تتطوي على جمع و تسجيل و تحليل كافة المعلومات المتعلقة بالمشاكل التسويقية و هو ما يؤكد على أنها الوسيلة الملائمة لربط السوق المصرفي بصانع القرار التسويقي في البنك .

و من أهم المجالات المتصلة بالعمل المصرفي التي يمكنها الاستفادة من البحوث و الدراسات التسويقية تلك المتعلقة بتوصيف سلوك العملاء و تقسيم السوق إلى قطاعات ، فضلا عن امتدادها إلى بحث المشاكل المرتبطة بتطوير الخدمات و فتح الفروع و دراسات أنشطة البنك .

ففيما يتعلق بدراسة السلوك الاستهلاكي للعملاء فهي توضح العملية التي من خلالها تتم التصرفات المختلفة لشراء الخدمات المصرفية ، و قد تم التأكيد على أن محاولة استكشاف ودراسة ما يدور داخل دماغ العملاء و تفهم العوامل المؤثرة فيهم يساعد البنك بصفة عامة ورجال التسويق بصفة خاصة على تخطيط مختلف أوجه الأنشطة التسويقية بما يضمن الاستجابة الجيدة من طرفهم و بالتالي ترجمتها في شكل شراء الخدمات محل التسويق .

أما بخصوص عملية دراسة و تقسيم السوق المصرفي ، فينظر إليها كونها الخطوة الأساسية لانتهاج أسلوب التسويق إلى قطاع مستهدف ، حيث تم التأكيد على ضرورة النظر إلى السوق المصرفي من زاوية التباين و الاختلاف الحاصل بين قطاعاته بشكل يسمح للبنك بتحديد و تقييم الفرص التسويقية و بذلك ترشيد طريقة استغلال و توجيه الجهود و الموارد التسويقية للتقرب أكثر من العملاء .

و عن متطلبات هذه العملية فينبغي للبنك الاهتمام باختيار أسس و معايير التقسيم ذات الصلة بالسلوك الشرائي للعملاء و التركيز فقط على القطاعات الجذابة التي تتوفر فرصة الوصول إليها ببرنامج تسويقي متميز .

أما عن كيفية تعامل البنك مع القطاع المستهدف فانه يفاضل بين إحدى الاستراتيجيات الثلاث و المتعلقة بالتسويق الموحد ، التسويق المتنوع ، أو التسويق المركز ، وذلك في ظل مجموعة من الاعتبارات المتعلقة بموارد البنك ، تجانس الخدمات المصرفية و السوق المصرفي ، عمر الخدمة المصرفية و كذا استراتيجيات البنوك المنافسة .

و عليه فان دراسات تقسيم السوق و بحوث العميل المصرفي عملية مستمرة و متصلة تشمل تيارا متدفقا من الأبحاث التسويقية التي تضمن تحقيق المعرفة الكاملة بما يدور في السوق المصرفي من مستجدات و تغيرات ، و هو ما يسهل حينئذ مهمة رجل التسويق المصرفي في وضع المخطط التفصيلي للمزيج التسويقي .

هذا ما سيجرنا إذن إلى دراسة عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية في الفصل الموالي .

الفصل 3 مزيج التسويق المصرفي

تعد إدارة التسويق بمثابة حجر الأساس في بناء و تصميم قرارات و استراتيجيات البنك التسويقية إذ ينأتى ذلك باعتبار أن المسوقين هم حلقة الوصل بين البنك و بيئته من خلال ما يمكن أن يهتم به التسويق المصرفي بوصفه كوظيفة متعددة الجوانب [97] ص 149 ، تطرقنا إلى أهمها في الفصل السابق من خلال دراسة سلوك العملاء و كذا تقسيم السوق لاختيار القطاع المستهدف ، حيث توصلنا إلى أن مجمل هذه الدراسات تهتم بمعرفة و تفهم ما يريده العميل (أي إيجاد حاجاته) .

لكن ما تقدم لن يكون له أي معنى من الناحية العملية ما لم يصاحبه رجل التسويق بجهود مركزة لتقديم الشيء الذي سيثبغ تلك الحاجات ، أي بدون توفير المزيج التسويقي المناسب لتطلعات العملاء . هذا الأخير يوصف على أنه مجموعة العناصر و المتغيرات التي يمكن للبنك التحكم و السيطرة عليها و توظيفها لتحقيق أهدافه التسويقية من خلال التأثير الايجابي على مستهلكي الخدمات التي يقدمها [65] ص 29 ، و هو بذلك يشمل أربعة عناصر أساسية اصطلاح Borden و Mc Carthy (1962) على تسميتها P's 4 كما يلي : المنتج (الخدمة) Product ، السعر Price ، التوزيع Place ، الترويج Promotion .

غير أن هذا النموذج تعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمات ، حيث أجمع هؤلاء على أن هذا المزيج و بصيغته التقليدية الموروثة عن القطاع الصناعي لا تصلح لتطبيق في قطاع الخدمات بما فيها الخدمات المصرفية منها [02] ص 89 ، وبذلك برز اتجاه جديد في الفكر التسويقي بقيادة Sally Dibb , Shostack و Lovelock أشار إلى ضرورة إضافة ثلاثة عناصر أخرى للمزيج التسويقي التقليدي لتزيد من سعة نطاقه و بما ينسجم مع طبيعة و خصائص الخدمات المصرفية [09] ص 225 ، ليحتوي بذلك المزيج التسويقي الموسع على سبعة عناصر تعرف بـ : 7 P's تمثلت العناصر التي تم إضافتها في : [52] ص 07 .

- الأفراد / العنصر البشري (People) الذين يقومون بإنتاج و أداء الخدمات المصرفية .
- التسهيلات أو الدعم المادي (Physical Evidence) و يمثل كافة الجوانب الملموسة بالبنك التي تؤثر على تقديم الخدمة .
- عملية تقديم الخدمة (Process) أي كافة الأنشطة والإجراءات التي تسهل أداء و انسياب الخدمات اتجاه العميل .

و هكذا أصبح المزيج التسويقي قلب العملية التسويقية و أحد أهم العناصر التي تؤلف أي إستراتيجية في هذا الميدان لا سيما و أن علاقة البنوك بأسواقهم تتم من خلاله ، و بذلك جاء هذا الفصل ليبين تلك الأهمية و دور كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي في إنجاح العملية التسويقية المصرفية وفق التقسيم التالي :

- ✓ تخطيط الخدمات المصرفية ؛
- ✓ تسعير الخدمات المصرفية ؛

- ✓ توزيع الخدمات المصرفية ؛
- ✓ ترويج الخدمات المصرفية ؛
- ✓ العناصر المستحدثة في مزيج التسويق المصرفي ؛

1.3.1. تخطيط الخدمات المصرفية

تتبوأ الخدمة المصرفية مكانة جوهرية في العملية التسويقية لأي بنك فهي موضوع التبادل بين البنك و أسواقه ، كما أن جميع القرارات المتعلقة بالتسعير و التوزيع و الترويج تعتمد في الأساس على وجود الخدمة نفسها .

و لكي تكون هذه العملية أكثر فاعلية فلا بد من وجود خدمة جديدة يمكن الاعتماد عليها و الثقة فيها من قبل العميل ، لهذا السبب يواجه المسؤولون بالبنك (الإدارة العليا ، إدارة البحوث و التطوير) إلى جانب رجال التسويق العديد من القرارات و التحديات في مجال صياغة و تصميم سياسة الخدمات حيث هدف الجميع تحقيق التوافق بين هذه الخدمات و احتياجات العملاء كشرط أساسي للتفوق على المنافسة ، خاصة و أن الخدمة الناجحة تعني فرصا كبيرة للبيع و مرونة و استقلالا أكبر في التسعير و التوزيع و الترويج .

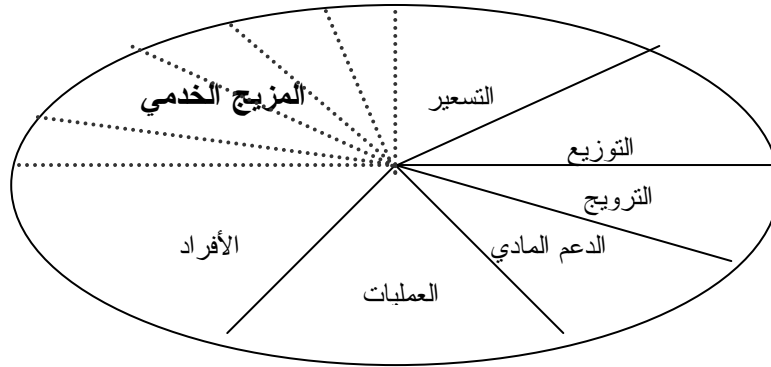
هذا و تتطوي سياسة الخدمة على العديد من الجوانب و المشاكل سنحاول الإلمام بأهمها في هذا المبحث من خلال التطرق إلى مفهوم المزيج الخدمي المصرفي ، أبعاده و كذا أهم المضامين المرتبطة به ، لنبين بعدها مختلف الاستراتيجيات و الأنشطة المتعلقة بدورة حياة الخدمة المصرفية وصولا إلى معالجة الجوانب المرتبطة بابتكار و تطوير الخدمات الجديدة .

1.1.3. المزيج الخدمي المصرفي

ليس من الغريب اليوم أن نجد معظم البنوك تقدم مزيجا من الخدمات المصرفية في السوق بدلا من خدمة واحدة خاصة في ظل احتدام المنافسة ، و عندئذ لما يتعامل البنك بأكثر من خدمة يكون لديه ما يسمى " بالمزيج الخدمي " [98] ص 280 ، الذي يمثل كافة الخدمات التي يؤديها البنك لعملائه خلال فترة زمنية معينة فهو يتكون من مجمل الخطوط التي تتدرج تحت كل منها مجموعة من الخدمات تتصف بدرجة من التماثل و التكامل و الترابط فيما بينها [16] ص 61 .

محتوى هذا التعريف يشير إلى وجود فرق بين ما يسمى بمزيج الخدمات و خط الخدمات الذي يعبر عن مجموعة الخدمات المصرفية المرتبطة ببعضها سواء لتشابه خصائصها و طرق تأديتها أو إشباعها لنفس الحاجات أو اشتراكها في نفس القنوات التوزيعية [99].

من هذا المنطلق يتضح بان الوصول إلى مزيج من الخدمات المصرفية يعد من الأمور الهامة للبنك حيث يعكس ذلك مدى كفاءة إدارة التسويق المصرفي من جهة و مدى وصول البنك إلى تحقيق أهدافه من جهة أخرى . وقد أوضحت الدراسات المتخصصة في هذا الشأن بان استمرار نشاط البنك يتوقف بالدرجة الأولى على مدى قدرته في تطوير خدماته بالشكل الذي يقدم إضافات جديدة لخط خدماته وبما يتواءم مع احتياجات و رغبات العملاء ، الأمر الذي يؤكد إذن أهمية مكانة المزيج الخدمي ضمن عناصر مزيج التسويق المصرفي كما يوضحه الشكل التالي :



شكل رقم 19 : مكانة المزيج الخدمي في التسويق المصرفي [97]

1.1.1.3. أبعاد المزيج الخدمي المصرفي

يمكن التعبير عن العلاقة بين الخدمات المصرفية و خطوط الخدمات التي تكون المزيج الخدمي للبنك بعدد من المؤشرات يطلق على تسميتها " أبعاد " هذا المزيج و هي أربعة كما يلي : [16] ص ص 62 – 63 .

1.1.1.1.3. الاتساع

يشير هذا البعد إلى عدد خطوط الخدمات التي يقدمها البنك ، فمثلا تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل و تعتبر الاعتمادات المستندية خط خدمة آخر و تعتبر الحسابات الجارية و حسابات التوفير و غيرها خطوط خدمة أخرى .

2.1.1.1.3. الطول

هو إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات ، و يمكن حساب متوسط طول المزيج الخدمي للبنك عن طريق قسمة طول المزيج الخدمي على مدى اتساع المزيج (عدد خطوط الخدمات المصرفية الموجودة) .

3.1.1.1.3. العمق

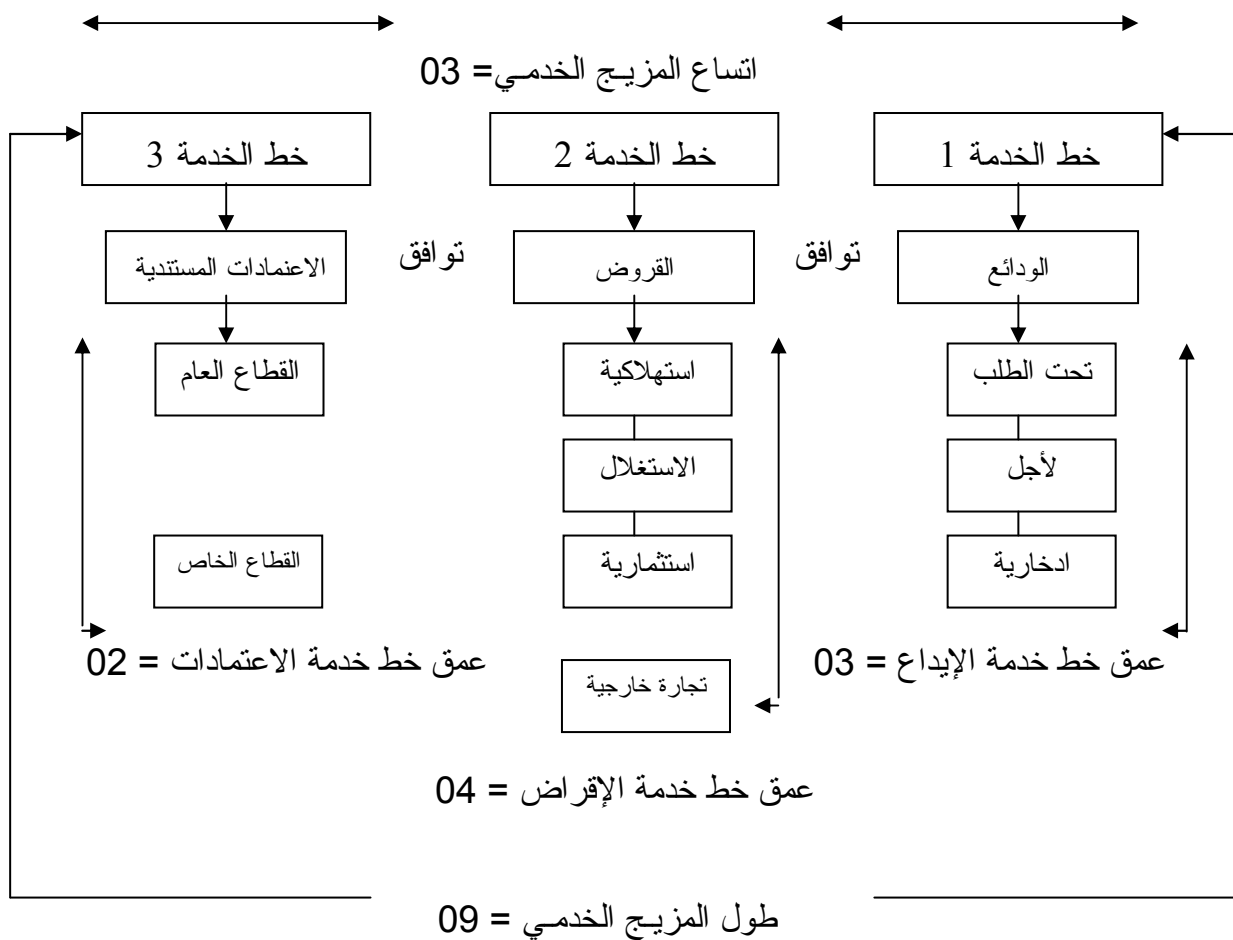
و يعني التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمات الواحد في البنك ، فإذا كان أحد البنوك يقدم أكثر من نوع من القروض فان هذا التنوع داخل الخط الواحد هو ما يعبر عن عمق الخط .

4.1.1.1.3. الاتساق و التوافق

هو البعد الأخير للمزيج الخدمي إذ يعبر عن درجة الترابط و الانسجام بين مختلف خطوط الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك ، سواء من حيث استعمالها من طرف العميل الذي يطلبها أو مستلزمات تقديمها أو حتى أسلوب توزيعها .

و من الواضح أن درجة الترابط و التوافق في أداء و توزيع الخدمات المصرفية عالية نظرا لاستخدام نفس العمالة و الإدارة المصرفية في أداء و توزيع الكثير من الخدمات المصرفية فأجهزة الصرف الآلي المستخدمة في البنوك مثلا تستخدم كذلك لتسجيل و تشغيل و تحليل البيانات المرتبطة بالكثير من الخدمات الأخرى التي يقدمها البنك (الحسابات الجارية على وجه الخصوص) ، كما أن المرونة الخاصة بالموظفين لها دور كبير في تحقيق المزيد من التناسق في أداء الخدمات المصرفية (عن طريق المشورة و التوجيه للخدمات المناسبة) [100] ص 231 .

هذه الأبعاد الأربعة يمكن ترجمتها من خلال الشكل التالي :



شكل رقم 20 : مزيج خدمي لبنك ما

مما سبق يتبين بأن تحليل المزيج الخدمي بخصائصه و أبعاده الأربع يتيح أمام المسؤولين عن التسويق في البنك العديد من المعلومات و الرؤى التي يمكن استغلالها في تخطيط الإستراتيجية التسويقية الخاصة بكل خط من خطوط الخدمات المصرفية ، بل و أكثر من ذلك فهو يحقق أهدافا تسويقية معينة للبنك من خلال التعديلات التي يحدثها عليه فزيادة درجة الاتساع تمكن البنك من كسب سمعة طيبة في السوق نتيجة تقديم خدمات متنوعة و متعددة لتلبية احتياجات و مطالب العملاء بينما تغيير العمق يعني الوصول إلى فئات جديدة من العملاء وإشباع حاجاتهم و رغباتهم المتباينة أما الاتساق فكلما تحقق أمكن للبنك تدعيم اسمه ضمن حظيرة الكبار أي في مجال التفوق [17] ص 418 .

2.1.1.3. المضامين التطبيقية للمزيج الخدمي المصرفي

ينطوي مزيج الخدمات المصرفية بأبعاده المختلفة على قرارات و مضامين تطبيقية ذات درجة عالية من الأهمية في المجالات التالية : [16] ص ص 64 – 65 .

- أن يكون عدد الخدمات التي يقدمها البنك (عدد الخطوط) كبيرا بحيث يعكس قدرا من التنوع في أداء الخدمة المصرفية و في مستوى ما تتعامل به البنوك المنافسة الأخرى و هو ما من شأنه تعزيز القدرة التنافسية للبنك .
- أن تحافظ إدارة البنك على معيار التوازن و التوافق بين ما تقدمه من خدمات في زخم بحثها عن التنوع ، فالمطلوب هنا هو سياسة تنويع متوازنة تحافظ على البنية الهيكلية للخدمات و هذا باستعمال متوسط عدد خطوط الخدمة في تحديد العدد المناسب لهذه الخطوط .
- أن يركز البنك عند اتجاهه نحو تنويع خطوط خدماته على أن يشبع كل خط حاجات معينة لدى العميل تختلف عن تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمات آخر .
- أن تتنوع القرارات المتعلقة بالمزيج الخدمي للبنك بين : [99]
 - التوسعة : و ذلك بإضافة خطوط أو نماذج خدمات جديدة إلى تشكيلة الخدمات التي يقدمها البنك .
 - العصرية : و تعني تكييف الخدمات القديمة لتناسب مع الاحتياجات المتطورة للعملاء من خلال إجراء تحسينات و تعديلات في مواصفاتها أو أساليب تقديمها من أجل إعادة عرضها .
 - الحذف : أي تخلي البنك عن بعض الخدمات التي أصبحت في طريق الزوال و ليس لها أي مردودية وفقا لما يعرف بسياسة الانكماش .

2.1.3. المداخل الأساسية لتقديم الخدمات المصرفية

تحتاج البنوك في خضام التغييرات المتلاحقة للسوق و البيئة التسويقية إلى البحث عن الفرص التسويقية التي تسمح لها بتقديم خدمات متنوعة سواء للدخول في أسواق جديدة أو من أجل المنافسة والنمو و الانتشار و البقاء في الأسواق الحالية .

و في سبيل ذلك تجتهد إدارة التسويق المصرفي لضبط برامج تسويقية مدروسة تحاول من خلالها تكييف العلاقة بين ما يقدمه البنك من خدمات مع احتياجات و نوعية الأسواق المطلوبة للبقاء على اتصال مستمر مع البيئة التي يعمل فيها .

للوصول إلى هذا الهدف يعتمد البنك على ما يعرف بمصفوفة الأسواق و المنتجات (الخدمات) التي تتيح أمامه أربعة مداخل بديلة للتعامل مع السوق المصرفي كما هو مبين في الشكل التالي :

الأسواق

سوق جديدة	سوق حالية	
<ul style="list-style-type: none"> ● <u>تتمية السوق</u> - توسع جغرافي . - أقسام جديدة في السوق . 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>اختراق السوق</u> - زيادة استخدامات الخدمة . - استخدامات جديدة للخدمة . 	خدمة حالية <u>الخدمات المصرفية</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● <u>التنوع</u> - الخروج عن المعتاد . - وإدخال خدمات جديدة 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>تطوير الخدمات</u> - تطوير الخدمة أو تعديلها . - خدمات جديدة مكتملة . 	خدمة جديدة

شكل رقم 21 : مصفوفة الأسواق و المنتجات / الخدمات [72]

1.2.1.3. اختراق السوق

طبقا لهذا المدخل يتوجه البنك إلى دعم السوق و المبيعات الحالية دون إحداث أي تغيير أو تعديل على الخدمات المصرفية التي يقدمها [65] ص 200 .

و يمكن أن يتم هذا على نحو محاولة البنك حث و تحفيز عملائه الحاليين لزيادة حجم ودائعهم بشكل عام أو استخدام القروض بشكل أكبر أو زيادة التعامل مع أجهزة الصرف الآلي في عمليتي السحب والإيداع النقدي و غيرها من الخدمات الأخرى التي يكون استخدامها محدودا ، كما يمكن أن تتطور مساعي البنك إلى حد جذب عملاء البنوك المنافسة لطالما توفرت الفرص لذلك بوجود نقاط ضعف لديهم بالإمكان استغلالها .

إلا أن السبيل للوصول إلى هذا الهدف (أي اختراق السوق) قد يكلف إدارة البنك بعض التضحيات و التكاليف التسويقية على غرار تخفيض الأسعار ، زيادة مخصصات الإعلان و حتى تطوير هياكل التوزيع ، لكن بهذه الطريقة يتم جذب أنظار العملاء و تحويل مشترياتهم من المنافسين إلى البنك الذي يتولى هذا الاختيار .

2.2.1.3. تتمية السوق

في ظل هذه السياسة ينبغي على إدارة البنك أن تبحث عن أسواق جديدة و عملاء جدد يمكنها الوفاء باحتياجاتهم المالية و المصرفية عن طريق الخدمات الحالية التي يقدمها البنك ، أي تحقيق توسع في الأسواق و بنفس الخدمات الموجودة [42] ص 171 .

و في هذه الحالة يتم تحديد القطاعات السوقية الجديدة لخدمات البنك من خلال دراسة و مراجعة الأسواق من الناحية الجغرافية و كذا من ناحية الاحتياجات ، مثلا إذا كان البنك يقدم خدمات إقراض للتجار و رجال الأعمال فان هذا يعني ضرورة البحث عما إذا كانت هناك فرصا أخرى لاستفادة

أشخاص آخرين من هذه الخدمة كذلك و في نفس المنطقة التي يتواجد بها البنك (كأن توسع خدمة الإقراض لتشمل الأطباء ، المهندسين ، الطلبة و غيرهم) .

و من جهة أخرى يتسنى للبنك فرصة توسيع أسواقه من خلال فتح فروع جديدة أو تنصيب أجهزة صرف ألي باعتبارها وسيلة توزيع في المناطق التي يتواجد بها البنك أو حتى في مناطق جغرافية أخرى أملا في الوصول إلى عملاء آخرين في هذه المناطق .

و لا ريب في أن البنك الذي يتبنى هذا الأسلوب في معاملة أسواقه سيحاول قدر المستطاع الاستفادة من الشهرة و السمعة التي اكتسبها من خلال تعاملاته السابقة [17] ص 433 .

3.2.1.3. تطوير الخدمات

في هذه الحالة تسعى إدارة البنك إلى احتلال نفس الأسواق و لكن بتغيير الخدمات المصرفية فإما أن تقدم خدمات جديدة مثلما حدث مع بطاقات الصرف الألي و الخدمة المصرفية الهاتفية و البنك المنزلي ، و إما أن تحدث تعديلا أو تطويرا في الخدمات الحالية لتقدم بطريقة جديدة و مبتكرة حتى تحافظ على وضعها التنافسي في السوق [72] ص 329 .

وقد يفضل التعديل في الخدمات المصرفية الحالية على تقديم الجديد منها و ذلك للتقليل من حجم المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها البنك في حالة الفشل ، لكن و على الرغم من ذلك فهناك ضرورة ملحة لدراسة تأثير هذه التعديلات من الناحية التجارية و التسويقية على البنك خاصة و أن هذا الأسلوب يعاب عليه أنه قد يعطي الفرصة للمنافسين للمبادرة لحين ما يقوم فيه البنك بالتعرف على ردود الأفعال (أي اتجاه الخدمات المعدلة) .

هذا و قد تأخذ أشكال تطوير الخدمات المصرفية الحالية العديد من الجوانب لعل أهمها : [35] ص 233 .

- تعديل أسلوب تقديم الخدمة و تطوير المعاملة البشرية لتصبح أكثر دفئا فيتحول معها العميل إلى صديق متعاون بل إلى شريك في النجاح و في تحقيق الأهداف التسويقية . هذا ما يمكن ملاحظته في بعض البنوك من خلال قيام مديريهم بزيارة كبار العملاء في مكاتبهم أو حتى تخصيص موظفين مكفون بالتعامل مع هؤلاء العملاء .

- التطوير في جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من خلال تحسين إجراءات و مراحل الحصول على الخدمة المصرفية لتصبح أكثر بساطة و يسرا و على درجة عالية من السرعة و الدقة حيث يؤدي ذلك إلى تحسين درجة الثقة و الأمان في البنك و في الخدمات التي يقدمها [100] ص ص 233 – 234 .

- تحسين ملامح و مواصفات الخدمة المصرفية من خلال توسيع نطاق استخدام التكنولوجيا أو تقديم خدمات أخرى مكملة لما هو متوفر حاليا حيث يهدف البنك من وراء ذلك إلى تحسين سمعته كنتيجة لزيادة المنافع المتوقعة من الخدمة الحالية . و كمثال على هذا ما نشاهده اليوم من إقبال البنوك على إضافة خدمات مكملة إلى بطاقات الصرف الألي ليتم استخدامها في دفع فواتير الكهرباء و الهاتف و أقساط القروض و غيرها من المجالات الأخرى .

و نظرا لأهمية التطوير كأحد المقومات الأساسية لبقاء البنوك فإننا سنعود للحديث عنه بشكل أكثر تفصيلا في فقراتنا اللاحقة .

4.2.1.3. التتويج

و عندها يتخلى البنك كلية عن الطرق السابقة و يحاول الدخول إلى أسواق جديدة و بخدمات جديدة قد لا تكون لها أي صلة بالأنشطة المصرفية الاعتيادية و لكنها تعتبر مكملة لها ، كأن يمتلك البنك شركة تأمين و يمارس نشاط التأمين أو غيرها من الأنشطة الأخرى [42] ص 173 .

عادة ما تسعى البنوك من وراء إتباع هذا الأسلوب إلى دعم مركزها التنافسي و زيادة نطاق السوق باجتذاب فئات جديدة من المتعاملين و بما يؤدي إلى توزيع المخاطر الناجمة عن الاعتماد على خدمات محدودة إذا قل الطلب عليها حيث أن ذلك له تأثيره السلبي على مبيعاته ، إلا أن البنك يجب أن يحذر من مجارة المنافسين في التتويج دون دراسة حقيقية لجدوى هذه العملية فحتى تؤتي سياسة التتويج هذه ثمارها فمن الضروري : [72] ص 330 .

- أن يأخذ البنك في حسابه حدود التوسع في الخدمات المصرفية و أشكالها و تأثيراتها على مكونات المزيج التسويقي ، أي أن يراعي تأثيرات التتويج على الخدمات القديمة و أسعارها و توزيعها .
- أن يستخدم البنك معدل النمو في السوق الجديد كأحد المؤشرات الهامة لتحديد القطاعات والخدمات المصرفية الجذابة .
- أن يوازن البنك بين زيادة المبيعات الناتجة عن إتباع سياسة التتويج و بين النفقات المرتبطة بتوسيع عدد الخدمات المصرفية [17] ص 434 .

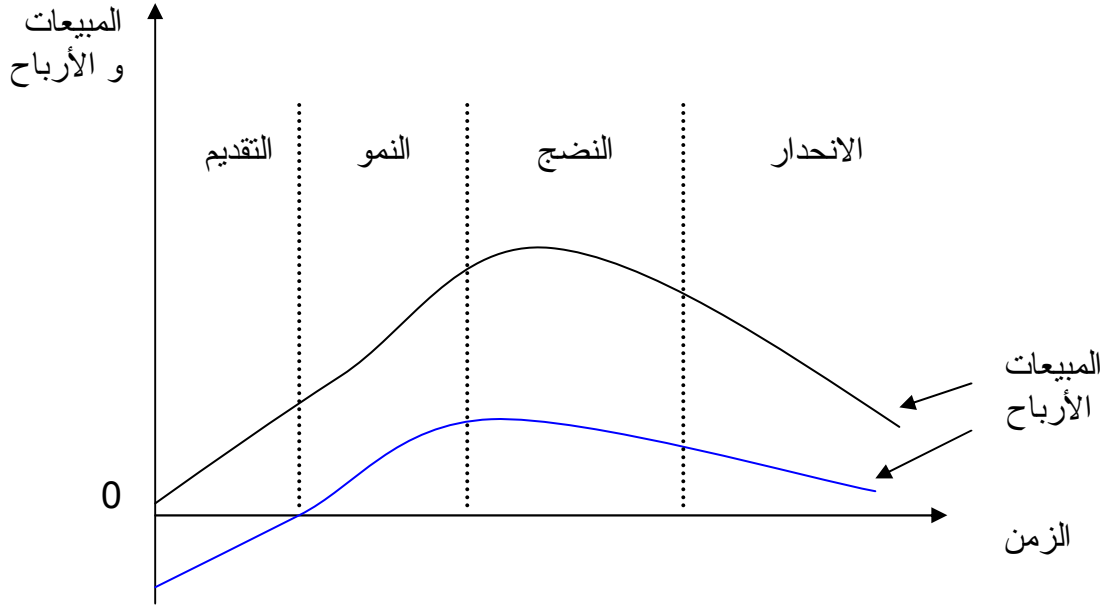
يتضح من تحليلنا لمختلف مداخل تعامل البنك مع أسواقه بأنه مضطر لإعادة النظر باستمرار في مزيج الخدمات المصرفية إذا ما أراد تحقيق رغبات و مطالب العملاء و السبب وراء ذلك أن ظروف السوق و حاجات و مطالب العملاء هي عرضة للتغير المستمر و ينبغي أن تلاحق الخدمات المصرفية تلك الاحتياجات المتغيرة ، أما إذا اعتقد المسؤولون عن التسويق في البنك أن عملاء اليوم سوف يكونون راضين عن خدمات أمس فإنهم يرتكبون بذلك خطأ فادحا و بالتالي ينبغي أن يكون هناك تحليل مستمر لظروف و احتياجات السوق و تعديل السياسات المتصلة بتقديم الخدمات المصرفية بناء على هذا التحليل .

3.1.3. دورة حياة الخدمة المصرفية و استراتيجياتها التسويقية

تعيش الخدمات المصرفية و غيرها من الكائنات الحية دورة حياة معينة ترتبط فيها بنطاق زمني محدد و تمر عبره بمراحل حياة متباينة لا تختلف كثيرا عن حياة الإنسان ، فالخدمة المصرفية تولد في السوق ثم تنمو و تتطور فيه لتنتهي بانحدارها أو زوالها منه . هذا المفهوم يعد من الأفكار الشائعة في أدبيات التسويق نظرا لأهميته في تقييم و تحليل متطلبات السوق المصرفية و كذا تطور ظروف المنافسة ، لهذا سنقوم بالتطرق إلى أهم المضامين المتعلقة به .

1.3.1.3. مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية

في البداية و قبل التطرق إلى مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية نشير إلى أن هذا المفهوم (دورة الحياة) يعبر عن حجم التطور و التعامل بالخدمة عبر الزمن [93] ص 38 ، و من هذا المنطلق فإن منحى دورة حياة الخدمة المصرفية يعبر عن التاريخ البيعي لها [16] ص 69 الذي يتخذ في تمثيله العام ما هو مبين في الشكل التالي :



شكل رقم 22 : دورة حياة الخدمة المصرفية [43]

و كما يظهره الشكل السابق فالخدمة المصرفية تمر بأربع مراحل أساسية خلال دورة حياتها حيث ترتبط كل مرحلة فيها بحجم معين من المبيعات والأرباح ، و هو ما يمثل إطاراً مفيداً لرجال التسويق إذ يساعدهم وصف الكيفية والوضعية التي تعمل بها الخدمة في السوق من تخطيط الاستراتيجيات التسويقية التي تناسب كل مرحلة مثلما سنوضحه لاحقاً .

هذا وسنستعرض فيما يلي الملامح الرئيسية لكل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية :

1.1.3.1.3 . مرحلة التقديم

تبدأ هذه المرحلة مع الميلاد الحقيقي للخدمة المصرفية في السوق حيث يتم استحداثها لأول مرة بشكل تجريبي محدود ليتعرف عليها الجمهور و يحيط بمزاياها و ما يمكن أن تقدمه له من إشباع [35] ص 241 ، فأولوية إدارة البنك في هذه المرحلة هي خلق الإدراك بوجود الخدمة و المنافع التي تقدمها ، لذلك تركز الجهود التسويقية هنا على اختيار التوقيت المناسب لتقديم الخدمة المصرفية و تهيئة المناخ المناسب لتقبلها فور تقديمها في السوق .

أهم ما يميز هذه المرحلة محدودية حجم التعامل بالخدمة و كذا النمو البطيء للمبيعات فيها هذا إلى جانب انخفاض معدل الربحية أو انعدامه بسبب ارتفاع التكاليف المترتبة عن طرح الخدمة في السوق (تكاليف البحث و التطوير ، تكاليف التوزيع ، و خاصة تكاليف الترويج نظراً لعدم معرفة العديد من العملاء بالخدمة المصرفية من جهة و عدم اقتناعهم بها في مراحلها الأولى من جهة أخرى) [30] ص 308 .

و من الجوانب المهمة التي يجب على إدارة التسويق المصرفي مراعاتها في هذه المرحلة هو تحديد نهايتها أي تحديد المدة التي تستغرقها هذه المرحلة و ذلك باستخدام أحد المعيارين التاليين في حسم هذه المسألة : [16] ص 71 .

✓ وصول حجم التعامل بالخدمة المصرفية إلى الأرقام المسطرة من طرف البنك في هذه المرحلة.

✓ ظهور المنافسة و تزايد حدتها ، فنجاح البنك في توصيل خدمته إلى نهاية هذه المرحلة يعني قدرة هذه الخدمة على تجاوز كل الصعاب و هو ما من شأنه تحريك البنوك المنافسة للمواجهة و الرد على تلك الآثار مما يعني قدرة الخدمة على تجاوز المرحلة الأولى .

2.1.3.1.3. مرحلة النمو

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في دورة حياة الخدمة المصرفية كونها تشهد تطورا ملحوظا في كل من حجم التعامل و مقدار الأرباح المحققة ، حيث يبدأ البنك بجني الأرباح بسبب إقبال العملاء على شراء الخدمة و هو ما يكون حافظا للبنوك الأخرى لدخول عالم المنافسة و تقديم خدمات مماثلة [86] ص 101 .

و تستمر هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة المصرفية مادام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى أعلى مستوياته المحددة من طرف البنك بل و طالما أن عائدات الخدمة لم تصل إلى القمة فان ذلك يعني أنها لا تزال في مرحلة النمو .

3.1.3.1.3. مرحلة النضج

تعتبر هذه المرحلة الأطول مدة من المراحل الأخرى حيث يتحدد فيها النصيب السوقي لكل بنك يقدم نفس الخدمة لجمهور المتعاملين ، و يعرف حجم التعامل بالخدمة و الأرباح المتولدة عنه أحسن مستوياته ليتميز بعد ذلك بالثبات و الاستقرار أو اتجاهه إلى الانخفاض بالرغم من الزيادة المستمرة في حجم التعامل ، كما تتميز هذه المرحلة ببلوغ المنافسة أقصى مستوياتها .

لهذا كله فان أي إستراتيجية تسويقية يتبناها البنك في هذه المرحلة يجب أن تركز على ثلاث محاور رئيسية هي :

- ✓ الضغط على الأسعار إن أمكن لإغراء العملاء و استمالة رغباتهم ؛
- ✓ ترويج مكثف يتم من خلاله تأكيد المكانة التنافسية للبنك و إبراز مميزات ما يقدمه من خدمات؛
- ✓ السعي الجاد لإطالة عمر هذه المرحلة من خلال تطوير الخدمة أو إيجاد استخدامات جديدة لها؛

مما سبق يتضح بأن هذه المرحلة تحمل في طياتها تحديات كبيرة لإدارة التسويق المصرفي فهي تتطلب تسخير كل إمكانيات البنك التسويقية للمحافظة على مستوى معين من المبيعات و لأطول فترة ممكنة ، أما إذا لم يحصل ذلك فمن المؤكد أن الوصول إلى المرحلة النهائية قد يكون مبكرا .

4.1.3.1.3. مرحلة الانحدار

تتميز هذه المرحلة بهبوط حجم التعامل بالخدمة المصرفية إلى أدنى مستوياته بحيث لا يمكن لبعض البنوك الاستمرار معها و هو ما يجعلها تفكر جديا في التوقف عن تقديمها و سحبها تدريجيا من السوق [35] ص ص 245- 246 ، فهذه المرحلة تعكس درجة عالية من التعثر أمام إدارة البنك لذلك لا ينبغي للخدمة المصرفية أن تصل إلى هذه المرحلة إلا بوجود خدمة بديلة تحل محلها

و تكون أكثر فاعلية في إشباع حاجة العملاء ، و هو ما يعد تحدي آخر لإدارة التسويق المصرفي لا سيما في ظل استماتة عملاء البنوك ومقاومتهم فكرة زوال الخدمة التي يتعاملون بها منذ مدة طويلة [101] ص 109 .

من خلال ما تم تقديمه نتضح أهمية مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية كأداة تحليلية تخطيطية تنطوي على مجموعة من المضامين نذكر من بينها : [55] ص 216 .

- حيث أن تقديم الخدمات المصرفية الجديدة يتطلب استثمارات ضخمة ، فان هدف إدارة البنك يجب أن يتمثل في تقصير مرحلة التقديم المكلفة و إطالة مرحلتي النمو و النضج المربحتين.
- يقترح مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية ضرورة وجود خدمات في كل مرحلة من الدورة ذلك لتحقيق الاستقرار المتنامي و التوازن الحركي للمعاملات المصرفية و من ثم تجنب البنك أي هزة أو أزمة ناشئة عن توقف التعامل بإحدى خدماته .
- يمكن بعث الحياة في خدمة مصرفية ما بعد وصولها إلى مرحلة الانحدار من خلال تطويرها أو إسقاطها من التعامل و طرح خدمة جديدة تحل محلها و ذلك في إطار إستراتيجية منتجات متكاملة .

لكن و على الرغم من التطبيقات الهامة لمفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية في القرارات التسويقية للبنك إلا أنه ينصح الحرص أثناء استخدامها ذلك لأن دورة الحياة هذه تقيس التقلبات في المبيعات والأرباح التي تحققها الخدمة أثناء وجودها دون أن تشرح الأسباب التي يعزى إليها ذلك كما أنها لا تتنبأ بوقت حدوث تلك التقلبات لذلك فهي ذات قيمة محدودة كأداة للتنبؤ ، و بالإضافة إلى ذلك فوفقاً لمفهوم دورة الحياة يفترض أن جميع الخدمات سيؤول أمرها إلى التدهور غير أن هذا لا يحدث بالنسبة لخدمات كثيرة إلا بعد سنوات عديدة أو لا يحدث إطلاقاً كما هو الحال بالنسبة للحسابات الجارية المصرفية و القروض مثلاً [48] ص 235 .

2.3.1.3. الاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لدورة حياة الخدمة المصرفية

تعتبر المرحلة التي تمر بها الخدمة المصرفية خلال دورة حياتها من أهم العوامل المؤثرة على عملية تخطيط الإستراتيجية الخاصة بتسويقها و نظراً لكون كل مرحلة لها خصائصها و مقتضياتها فان ذلك يفرض على إدارة التسويق المصرفي أن تتعامل مع كل مرحلة باستراتيجيات و جهود تسويقية مختلفة تتلائم و طبيعة كل مرحلة فما يناسب مرحلة التقديم قد لا يناسب مرحلة أخرى مثلما سنوضحه فيما يلي :

1.2.3.1.3. استراتيجيات مرحلة التقديم

تنطوي عملية تقديم الخدمة المصرفية إلى السوق على مخاطر كثيرة بالفشل لكونها جديدة و لهذا يتعين على إدارة التسويق المصرفي أن تتبنى من الأساليب و البرامج التسويقية ما يضمن للخدمة المصرفية عملية تقديم آمنة إلى السوق من خلال اختيار إحدى الاستراتيجيات البديلة التالية : [97] ص ص 167 – 169 .

1.1.2.3.1.3. إستراتيجية القسط السريع

تتضمن هذه الإستراتيجية تقديم الخدمة الجديدة إلى السوق بأسعار مرتفعة و بجهود ترويجية مكثفة و ذلك بهدف تغطية تكاليف التقديم المرتفعة و تحصيل هامش ربح معقول إلى جانب إقناع العملاء بأهمية الخدمة ، هذه الإستراتيجية تكون أكثر ملائمة في الحالات التالية : [99]

- عدم إدراك جزء كبير من الجمهور بالخدمة المصرفية الجديدة ؛
- استعداد و تحمس العملاء الذين يدركون الخدمة على اقتنائها و تحمل السعر المطلوب لذلك ؛
- توقع البنك مواجهة منافسة كبيرة مستقبلا ؛

2.1.2.3.1.3. إستراتيجية القشط البطيء

تقوم هذه الإستراتيجية على أساس تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر مرتفع ومستوى منخفض من الترويج و الهدف من ذلك هو تحقيق أقصى الأرباح في ظل إبقاء تكاليف الأنشطة الترويجية عند حدّها المقبول و كذا إضفاء سمعة مميزة للخدمة الجديدة من خلال المقولة : " إن الخدمة الجيدة تسوق نفسها بسهولة و لا تحتاج إلى ترويج مكثف " ، و مع ذلك فإن هناك أوضاعا معينة يمكن معها تطبيق هذه الإستراتيجية و هي :

- صغر حجم السوق المستهدف بالخدمة الجديدة ؛
- وجود معرفة جيدة بالخدمة من قبل الجمهور ؛
- استعداد الجمهور لتحمل السعر المرتفع ؛
- تهديد المنافسة المتوقع منخفض ؛

3.1.2.3.1.3. إستراتيجية التغلغل / الاختراق السريع

تستند هذه الإستراتيجية على تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر منخفض لكن مع جهود ترويجية مكثفة بحيث يساعد هذان التوجهان على اختراق السوق بسرعة و تحقيق أكبر حصة فيه ، هذا ويفضل استخدام البنك لهذه الإستراتيجية في الأوضاع التالية : [102] ص 151 .

- اتساع حجم السوق و زيادة الطلب على الخدمة المصرفية الجديدة ؛
- زيادة حساسية السوق للسعر ؛
- توقع منافسة شديدة في سوق الخدمة المصرفية ؛
- انخفاض تكلفة إنتاج الخدمة طبقا لحجم التعامل بها و زيادة الخبرة في إنتاجها ؛

4.1.2.3.1.3. إستراتيجية التغلغل البطيء

تتعلق هذه الإستراتيجية بتقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر منخفض و بأدنى جهود ترويجية ممكنة فالسعر المنخفض المطبق من قبل البنك من شأنه تشجيع أفراد الجمهور المستهدف بالخدمة على قبولها بسرعة الأمر الذي يؤدي إلى إبقاء التكاليف عند أدنى مستوياتها (منها تكاليف الترويج) و تحقيق هوامش ربحية عالية ، و بصفة عامة تعتبر هذه الإستراتيجية مناسبة للبنك في الأوضاع التالية : [16] ص 77 .

- اتساع السوق المحتمل للخدمة المصرفية ؛
- معرفة شبه تامة بالخدمة المصرفية من جانب الجمهور ؛
- ارتفاع درجة حساسية السوق للسعر ؛
- وجود درجة من المنافسة بين البنوك ؛

2.2.3.1.3. استراتيجيات مرحلة النمو

تتصف مرحلة النمو في دورة حياة الخدمة المصرفية بزيادة الأرباح المقترنة بزيادة حجم التعامل بها ففي ضوء النجاح الذي تكتسبه الخدمة المصرفية في هذه المرحلة من المؤكد بأنه سيغري البنوك المنافسة لدخول السوق و محاولة تقديم خدمات مشابهة للفوز بالنصيب السوقي عندئذ و لكي يحافظ البنك على مركزه التنافسي في السوق – أملا في إطالة عمر هذه المرحلة قدر الإمكان – فانه يضطر إلى مضاعفة مستويات أداء الخدمة و تحسين وضعها في السوق بتطوير ميزات مدعمة من خلال تبني واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات التالية : [02] ص ص 104 – 105 .

- ✓ التطوير و التحسين في ملامح و جودة الخدمة بما يضيف عليها بعض المزايا النسبية ؛
- ✓ تطوير سوق الخدمة بحيث يمكن الوصول إلى قطاعات جديدة من العملاء ؛
- ✓ تطوير و تعزيز شبكة توزيع الخدمة وصولا إلى تغطية سوقية أكبر و أشمل ؛
- ✓ توجيه مهام و أهداف الترويج ليكون قادرا على خلق الاقتناع بشراء الخدمة و ليس خلق الإدراك بوجودها ، أي أن يكون قادرا على إبراز الميزة التنافسية للبنك مقارنة بالبنوك الأخرى ؛
- ✓ خفض السعر في بعض الأحيان و ذلك لاستمالة عدد أكبر من العملاء للتعامل بالخدمة المصرفية ؛

3.2.3.1.3. استراتيجيات مرحلة النضج

إن وصول الخدمة المصرفية إلى مرحلة النضج يعني ضمنا اجتيازها لمرحلة النمو و ازدياد قوة موقفها في السوق ، لكن و على الرغم من ذلك فان حجم التعامل بها قد ينخفض في أي وقت نتيجة ضغط البنوك المنافسة – مثلا من خلال تخفيض الأسعار أو زيادة مخصصات الترويج - و بما يؤدي إلى انخفاض هوامش الربح كذلك . و مما لا شك فيه أن مثل هذه الممارسات ستؤدي كذلك إلى خروج البنوك الضعيفة أو لجوء بعضها إلى حذف و وقف التعامل بالخدمات المصرفية المتعثرة من خطوط الخدمة بحيث يبقى من الخدمات الواعد منها فقط .

إذن و بالنظر إلى هذا السيناريو السوقي فان القدرات الدفاعية للبنك لن تكون سهلة المنال لهذا فان أفضل وسيلة أمام إدارة البنك للدفاع عن وضعه التنافسي أن تأخذ في اعتبارها الاستراتيجيات التسويقية التالية : [97] ص ص 169 – 170 .

1.3.2.3.1.3. إستراتيجية تعديل السوق

في خضام هذه الإستراتيجية يقوم البنك بمحاولة توسيع سوقه و البحث عن عملاء جدد لخدماته الحالية من خلال :

- تحويل العملاء غير المستعملين للخدمة إلى مستعملين لها ؛
- الدخول إلى أجزاء جديدة من السوق ؛
- كسب عملاء البنوك المنافسة و جذبهم عن طريق قبولية الخدمة في أطر جديدة ؛

و تجدر الإشارة هنا إلى الدور الهام الذي يلعبه الإعلان في تحقيق أهداف البنك التسويقية خلال هذه المرحلة خصوصا ، حيث يتعين عليه التركيز على المزايا النسبية للبنك و إبرازها في الخدمات التي يقدمها.

2.3.2.3.1.3. إستراتيجية تعديل الخدمة المصرفية

تقوم هذه الإستراتيجية في حال اعتمادها من طرف البنك على تعديل مميزات الخدمة المصرفية حفاظا على المبيعات و ذلك من خلال :

- تحسين نوعية الخدمة المصرفية : تستهدف هذه الإستراتيجية زيادة مستوى أداء الخدمة من حيث أسلوب تأديتها ، سرعة إنجازها أو تحسين شروط استقادة العملاء منها .
- تطوير خصائص الخدمة المصرفية : و ذلك بإضافة خصائص جديدة للخدمة يمكن معها توليد منافع إضافية للعملاء كالأمان و الملائمة .

و من المؤكد أن هذه العملية (التعديل) تعود بالنفع على البنك من خلال تحسين قدراته في نظر العملاء و كذا من خلال محاولتها كسب فئات جديدة من العملاء في السوق الكلي .

3.3.2.3.1.3. إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي

وفق هذه الإستراتيجية يحاول البنك تنشيط مبيعاته من خلال التغيير في واحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي مثل : تخفيض السعر ، تنويع المزيج الترويجي ، استخدام الآلية في توزيع الخدمات المصرفية و غير ذلك من الأساليب التسويقية الأخرى .

لكن المشكلة الأساسية في هذه الإستراتيجية هي أنها عرضة للتقليد من قبل المنافسين و بشكل سريع خاصة فيما يتعلق بتخفيض الأسعار و التوزيع المكثف و هو ما يعني أن البنك لن يكسب مثلما يتوقع دائما .

4.3.2.3.1.3. استراتيجيات مرحلة الانحدار

وصول ما يقدمه البنك من خدمات إلى آخر مراحل حياتها يعزى إلى كثير من الأسباب أهمها : [16] ص 82 .

- ✓ التقدم التكنولوجي بما يعكسه من زيادة معدلات التقادم في أساليب و طرق تأدية الخدمة ؛
- ✓ التطور الحضاري للأفراد و ما يصاحبه من تغيير في عاداتهم و أنماطهم السلوكية وبالتالي اهتماماتهم و أولوياتهم المالية ؛
- ✓ زيادة حدة المنافسة و عدم قدرة الخدمة الارتقاء إلى مستوى مثيلاتها من الخدمات المتميزة ؛

و في ظل ما تشهده الخدمة المصرفية من تعثر في هذه المرحلة يمكن لإدارة البنك الخوض في أحد المسارات التسويقية التالية : [102] ص ص 151 – 152 .

- إستراتيجية إنهاء الخدمة : و فيها يقرر البنك الخروج من السوق نهائيا .
- إستراتيجية الاستمرار : و فيها يقرر البنك البقاء في السوق مع تخفيض عدد الخدمات المصرفية المقدمة بحيث يحتفظ بالخدمات الواعدة و المتميزة فقط .

- إستراتيجية التركيز : و فيها يركز البنك على خدمة الأسواق ذات الطلب المرتفع و إهمال الأسواق الضعيفة ذات الإقبال المنخفض .

و مما تجدر الإشارة إليه هنا أن اتخاذ قرار إنهاء الخدمة المصرفية في السوق يعتبر من القرارات الحاسمة و الشجاعة التي تتخذها إدارة التسويق المصرفي ، كيف لا و الإبقاء على خدمة غير واعدة من شأنه أن يلقي على عاتق البنك بأعباء ثقيلة ليس من حيث الربح فحسب بل أيضا في هدر الطاقات و الإمكانيات و كذا مضيعة الوقت و المال ، لهذا فالمتابعة الدورية لمختلف خطوط الخدمات المصرفية من حيث أحجام التعامل ، قياس رضا العملاء بالإضافة إلى تحديد الحصة السوقية و المكانة التنافسية للخدمة يعتبر من الأدوات المساعدة لاتخاذ القرار الملائم في هذا الشأن أي تقرير ما إذا كان على البنك الاستغناء عن الخدمة المتعثرة أو الإبقاء عليها مع محاولة تطويرها .

و فيما يلي جدولاً يصور ملخصاً كاملاً لدورة حياة الخدمة المصرفية من حيث خصائصها و كذا الاستراتيجيات التسويقية المتعلقة بكيفية توظيف عناصر المزيج التسويقي في كل مرحلة :

الجدول رقم 04 : الاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لدورة حياة الخدمة المصرفية [42]

مراحل دورة الحياة				البيان
الانحدار	النضج	النمو	التقديم	
تنخفض المبيعات	ترتفع بمعدل بطيء و تصل للقيمة	ترتفع بمعدل كبير	منخفضة	أولاً : الخصائص - المبيعات
منخفضة للعميل	منخفضة للعميل	متوسطة للعميل	مرتفعة للعميل	- التكاليف
أرباح منخفضة	أرباح مرتفعة	ترتفع	سالبة	- الأرباح
يقل عددهم	يستقر العدد	يتزايد العدد	عددهم قليل	- المنافسون
تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة المصرفية	زيادة الأرباح و المحافظة على المركز التنافسي	زيادة المركز التنافسي	خلق الإدراك بالخدمة المصرفية و تجربتها	ثانياً : الأهداف التسويقية
حذف الخدمات المصرفية المتعثرة	أسماء تجارية وأشكال متعددة من الخدمة	تقديم أشكال من الخدمة	تقديم خدمة رئيسية	ثالثاً : استراتيجيات المزيج التسويقي - الخدمة المصرفية
خفض الأسعار	السعر لمواجهة المنافسة	التمكن من السوق	التكلفة + هامش الربح	- السعر
توزيع انتقائي	توزيع شامل بدرجة أكبر	توزيع شامل	توزيع انتقائي في الفرع الرئيسي أو بعض الوكالات	- التوزيع
تقليل معدل الإعلان	التركيز على الفروق و المنافع مقارنة بالخدمات	تكثيف الإعلان و الاهتمام بالسوق كلها	تكثيف الإعلان لإدراك وجود الخدمة	- الإعلان

	المنافسة			
- تنشيط المبيعات	تزيد لتشجيع التحول من بنك آخر	تقل	تستخدم بكثرة لتشجيع تجربة الخدمة المصرفية	تقل إلى الحد الأدنى

4.1.3. ابتكار و تطوير الخدمات المصرفية الجديدة

تواجه الصناعة المصرفية العديد من العقبات للنجاح تسويقيا فالخدمات المصرفية مواصفاتها وجودتها و الرضا عنها جميعها يتعرض للتقادم و المنافسة و الإزاحة ، لذلك يعتبر التطوير مهمة دائمة و مستمرة ملتصقة بالخدمات المصرفية فهو جهاز المناعة ضد الانكماش و التأخر بل أحد مقومات البقاء الرئيسية لأي بنك من البنوك . لهذا سنتطرق فيما يلي إلى أهم المحاور المتعلقة بالتطوير و الكيفية التي يتم بها ذلك في القطاع المصرفي .

1.4.1.3 مفهوم الخدمة المصرفية الجديدة

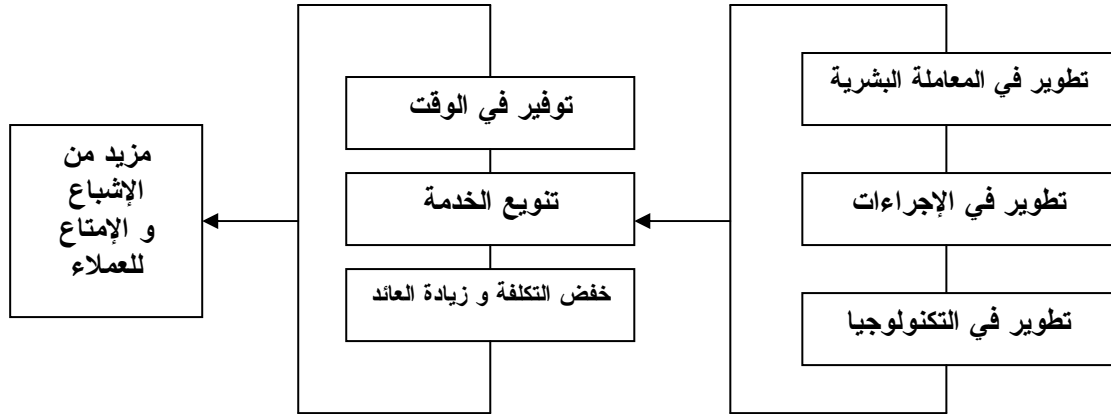
الخدمة المصرفية الجديدة هي : " أي شيء يقدمه البنك إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى العميل أو البنك عن هذه الخدمة " [103] ص 95 ، فالعميل الذي لم يسبق له التعامل بالخدمة هي في نظره خدمة جديدة .

أما من ناحية البنك فالطبيعة غير الملموسة للخدمات الرئيسية تعني أنه من السهل غالبا إضافة بعض التغييرات عليها و كنتيجة لذلك فالخدمة الجديدة في نظره يمكن أن تعني أي شيء بدءا من تغيير طفيف في الأسلوب إلى وجود ابتكار رئيسي [48] ص 240 . هذا و قد حدد كل من Lovelock و Heany خمس حالات يمكن اعتبار الخدمات المصرفية عندها جديدة أو مبتكرة هي : [02] ص 350 .

- ابتكارات رئيسية : و فيها يستحدث البنك خدمات جديدة لعرضها في أسواق لم تكن موجودة من قبل فمثلا أجهزة الصرف الآلي حلت تدريجيا محل الصراف العادي في كثير من الخدمات المصرفية .
- خدمات جديدة بالنسبة للبنك لكنها موجودة في السوق : و من أمثلة ذلك قيام العديد من البنوك بإضافة خدمة التأمين إلى خدماتها التقليدية .
- توسيع خط الخدمة : و هي إضافات على خط خدمة مصرفية قائمة أو طرق جديدة متميزة لتقديم خدمة قائمة و من الأمثلة على ذلك إضافة أصناف جديدة إلى قائمة القروض .
- إجراء تحسينات على الخدمات القائمة : بالشكل الذي يجعلها توفر أداء أفضل و قيمة أكبر للعملاء ، و من الأمثلة على ذلك تنفيذ الخدمات بشكل أسرع (فتح الحسابات الجارية) ، تمديد ساعات تقديم الخدمة (أيام العطل) ، أو توفير كشف بحسابات العملاء آليا الخ.
- إعادة ترتيب مواقع الخدمات : بمعنى مد الخدمات المصرفية القائمة إلى أسواق و مناطق جغرافية جديدة و حتى تقديمها إلى شرائح جديدة من العملاء .

مما سبق يتبين لنا بأن هناك تباين واضح في مستوى الابتكار بالنسبة لكل حالة من الحالات السابقة لذلك فعلى البنوك أن تدرك بأنه كلما كان مستوى الابتكار المقترح عاليا فان المخاطر والنفقات ستكون كبيرة ، علاوة على أنها سوف تواجه صعوبات و مشاكل غير متناهية في إدارة هذا المستوى العالي من الابتكار .

هذا و يخضع تطوير الخدمات المصرفية في البنوك إلى منظومة ابتكارية لها محاور و لها في نفس الوقت جوانب و أهداف كما يظهره لنا الشكل التالي :



شكل رقم 23 : المنظومة الابتكارية في تطوير الخدمات المصرفية [35]

و كما يوضح الشكل فههدف التطوير هو جعل التعامل مع البنك متعة حقيقية ملموسة و هي عملية لا تتحقق إلا بمزيد من الإشباع للاحتياجات و الرغبات و إحداث توفير في الوقت و الجهد و التكلفة مع إتاحة فرصة اختيار أوسع للعملاء من خلال المحاور الثلاثة الرئيسية للتطوير و هي : [35] ص 233 .

- المحور الأول : تطوير في المعاملة البشرية لتصبح أكثر دفئا و يتحول معها العميل إلى صديق متعاون بل إلى شريك في النجاح و في تحقيق الأهداف التسويقية .
- المحور الثاني : تطوير في الإجراءات و المراحل و المنافذ التي تمر بها الخدمة في اتجاهها نحو العميل لتصبح أكثر بساطة و يسرا .
- المحور الثالث : التطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة لدى البنوك بإدخال كل الأنظمة و الوسائل الالكترونية من أجل راحة العميل و تحقيق المنفعة الزمنية و المكانية على حد سواء و في هذا الشأن أشارت إحدى الإحصائيات المصرفية في بريطانيا إلى أن ما يقارب 51 % من العملاء الذين شملهم الاستقصاء و عددهم الإجمالي 4500 شخص يفضلون الاعتماد على الصراف الآلي و منظومة الاتصالات المتطورة (الانترنت) لتمشية متطلباتهم المصرفية [02] ص 211 ، لذلك فمن المتوقع أن يشهد القطاع المصرفي تطورات تكنولوجية رفيعة في السنوات اللاحقة .

2.4.1.3. أهمية تطوير الخدمات المصرفية

يعد وجود برنامج لتطوير و تقديم الخدمات الجديدة بالبنوك من الأمور الهامة للبقاء في السوق كيف لا و احتمالات الضعف و الخطأ في تخطيط الخدمات المصرفية هي أمر وارد على الدوام و إذا كان من السهل غالبا خلق التعامل الأول مع البنك فان تكراره يحتاج فعلا إلى الجديد .

و فيما يلي مجموعة من الاعتبارات تبين أهمية ابتكار و تطوير الخدمات المصرفية الجديدة : [55] ص ص 218 - 219 .

- تقدم الخدمات في مراحل حياتها : و هذا معناه أن ما يعتبر الآن خدمة جديدة سيصبح بعد فترة معينة متقادما و بعوائد منخفضة لذلك يجب إدخال بديل لها .
 - المساهمة في ربحية البنك : ففي الوقت الذي تشهد فيه أرباح الخدمات الحالية تراجعاً مع بداية مرحلة الانحدار تكون الخدمات الجديدة ضرورية للمحافظة على توازن معدل الربح المتوقع ، و هذا ما يقودنا إلى اعتبار الخدمات الجديدة خط الدفاع الأولي للبنوك .
 - المساهمة في نمو البنك : حيث تشير العديد من الدراسات المصرفية إلى أن البنوك النامية هي تلك التي تتجه نحو تقديم الخدمات الجديدة ، لذلك فالشعار الذي يجب أن نتذكره إدارة البنك دائماً هو : « ابتكر أو زل Innovez ou disparaissez » [17] ص 76 كما أكد P.Drucker ذلك بالقول : « حيث أن هدف أي مشروع هو خلق العميل فان أي مشروع له وظيفتان رئيسيتان فقط و هما : التسويق و الابتكار » .
 - مواجهة المنافسة : في القطاع المصرفي و بينما يقل دور المنافسة السعرية بين البنوك فيما يتعلق بالودائع و القروض و عمليات الخصم من خلال الالتزام بالمعدلات التي يضعها البنك المركزي ، تعتمد هذه الأخيرة و بشكل أساسي على جوانب الابتكار و التطوير للخدمات المصرفية [104] ص 131 .
- إلى جانب هذه الاعتبارات التي تبرر عملية التطوير و الابتكار هناك أهداف أخرى تصبو البنوك إلى تحقيقها من وراء ذلك أهمها :

- ✓ جذب المزيد من العملاء الجدد ؛
- ✓ زيادة تعامل العملاء الحاليين ؛
- ✓ تحسين الوضع التنافسي للبنك ؛
- ✓ زيادة حصة البنك من السوق المصرفي ،
- ✓ اكتساب القدرة على الاستمرار و التواصل السليم في السوق المصرفي ؛
- ✓ تأكيد ريادة البنك و سبقه الدائم نحو الجديد و التميز ؛

لكن و كما أن للخدمات المصرفية الجديدة أهميتها و العوامل التي تفرضها فان هناك تحديات وضغوط ترتبط بها يجب للبنك مواجهتها تقادياً للإخفاق و الفشل من بينها : [105] ص 122 - 123 .

- ندرة الأفكار المتعلقة بالخدمات المصرفية الجديدة و المبتكرة .
- تناقص حجم السوق المستهدف من قبل البنوك في بعض الحالات (بسبب المنافسة) مما يجعلها لا تبرر الإنفاق العالي و المخاطر الكبيرة المترتبة على تدشين خدمات جديدة .
- محددات اجتماعية و قانونية مختلفة (السلطات المركزية مثلا) .
- ضخامة تكاليف تطوير الخدمات المصرفية الجديدة .
- قصر حياة الخدمات المصرفية الناجحة .
- سهولة تقليد الخدمات المصرفية المبتكرة من قبل المنافسين .
- مقاومة العملاء و صعوبة ترحيبهم بالخدمات الجديدة مما يجعل رجال التسويق المصرفي يعانون في جذب انتباه الجمهور للأفكار و الخدمات الجديدة .

3.4.1.3. خطوات تقديم خدمة مصرفية جديدة

تتطوي عملية تخطيط الخدمات المصرفية الجديدة على جوانب عديدة تشترك فيها مختلف أقسام البنك على غرار مصلحة البحث و التطوير ، التمويل ، الإنتاج و التسويق حيث يتعلق دور هذه الأخيرة برسم معالم التطوير وفق المراحل التالية : [106] ص 67 .

- البحث عن الأفكار ؛
- تصفية و انتقاء الأفكار ؛
- تقييم الأفكار اقتصاديا ؛
- تطوير الخدمة ؛
- اختبارات السوق ؛
- تقديم الخدمة إلى السوق ؛

ففي كل مرحلة من هذه المراحل يتخذ البنك قرارا إما بالاستمرار في الفكرة أو الانصراف عنها كما سنبينه فيما يلي :

1.3.4.1.3. البحث عن الأفكار

إن الخدمات المصرفية الجديدة لا تأتي من فراغ بل هي محصلة مجموعة من الأفكار الجيدة والمبتكرة و لهذا ينبغي على البنك البحث عن أكبر قدر ممكن منها لزيادة فرصه في النجاح . هذه الأفكار قد تأتي من خارج البنك من العملاء و من البنوك المنافسة أو من المؤسسات الأكاديمية (الجامعات و مراكز البحث) و الفنية المتخصصة في البحث و التطوير ، كما قد تأتي من البنك نفسه من خلال تجاربه التسويقية أو حتى إخفاقاته حيث يظهر تفوق رجل التسويق المصرفي بتحويله تلك الإخفاقات إلى أفكار و من ثم إلى نجاحات بالاعتماد على ما يعرف ببحوث التسويق (مثلا بمعرفة أسباب عدم رضا العملاء) .

2.3.4.1.3. تصفية و تقليص عدد الأفكار

تقوم مرحلة تصفية أفكار الخدمات الجديدة على ضوء أهداف و إمكانيات البنك التسويقية فلا يمكن تحويل كل الأفكار إلى خدمات جديدة يقدمها البنك و ذلك لاعتبارات اقتصادية و فنية و تكنولوجية واجتماعية و حتى أخلاقية ، بل هناك بالتأكيد أولويات في إطار المقولة الشائعة : « الأهم ثم المهم » [105] ص 126 ، و بذلك تتضمن هذه المرحلة عملية حذف منطقية تستبعد فيها كل الأفكار التي لا جدوى اقتصادية لها أو أنها صعبة أو مستحيلة التجسيد فنيا بحيث يصل البنك في النهاية إلى اختيار الأفكار المهمة والمهمة فقط .

3.3.4.1.3. تقييم الأفكار اقتصاديا

خلال هذه المرحلة يتحول البنك إلى دراسة إمكانية تصريف الخدمة وقبولها من قبل العملاء و ذلك من خلال عدة آليات أهمها : [55] ص 222 .

- ✓ التنبؤ بحجم الطلب المرتقب على الخدمة المصرفية و تأثيره على السوق المصرفي ككل .
- ✓ تقدير النتائج الاقتصادية للخدمة من خلال مقارنة العوائد بالتكاليف المحتملة .

و ينبغي الإشارة هنا إلى أن عملية التقييم الاقتصادي للفكرة لا تتوقف عند هذه المرحلة فحسب بل تستمر في ضوء ما يستجد من معلومات و أنه إذا ما حظيت الفكرة بالتأييد فإن البنك ينتقل إلى المرحلة الموالية و هي مرحلة التجسيد الفعلي للفكرة .

4.3.4.1.3. تطوير الخدمة

في هذه الخطوة تتحول الفكرة إلى واقع مادي ملموس حيث يتم وضع دليل عمل تنفيذي يتضمن كل الإجراءات التي يتعين على العاملين بالبنك الالتزام بها لتنفيذ الخدمة و من ثم يتم إنتاج نماذج للخدمة على نطاق محدود ليتم تجربتها لاحقاً .

5.3.4.1.3. اختبارات السوق

إن لهذه المرحلة أهمية قصوى في تطوير الخدمات المصرفية الجديدة و تقليل نسبة المخاطر المحيطة بها حيث تخدم اختبارات السوق البنك في معرفة وجهة نظر العملاء بالخدمة و مدى تقبل السوق لها قبل وضعها في شكلها النهائي [103] ص 101 .

هذا و يرتبط بهذه المرحلة اتخاذ عدد من القرارات المتعلقة بالجوانب التالية : [42] ص ص 183 – 184 .

- ✓ تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار الخدمة المصرفية بحيث تراعى أمورا مثل التكلفة طلب الخدمة و ردود فعل المنافسين .
- ✓ تحديد المناطق أو الفروع التي سيتم من خلالها اختبار الخدمة الجديدة بحيث يراعى تمثيلها للسوق الكلي الذي ستطرح فيه الخدمة .
- ✓ تحديد الأسواق المستهدفة بالخدمة الجديدة و كذا المزيج التسويقي المناسب لها .
- ✓ تحديد البيانات التي سيتم جمعها أثناء اختبار الخدمة .

6.3.4.1.3. تقديم الخدمة للسوق

عقب التأكد من سلامة النتائج في التجارب السابقة تكون لحظة الحقيقة قد حانت حيث يقرر البنك طرح الخدمة الجديدة في السوق و نشرها على كافة الفروع و المناطق الجغرافية الخاصة به مرفوعة بمجهودات بيعية و ترويجية مكثفة إذ يتعين على كل موظف له علاقة بالعملاء أن يكون على دراية تامة بالخدمة الجديدة و كيفية بيعها ، كما ينبغي أن تشمل هذه المرحلة مراجعة أداء و نتائج الخدمة المصرفية الجديدة من عدة نواح تشمل :

- ✓ مدى رضا العملاء عن الخدمة مقارنة بالخدمات المنافسة .
- ✓ إمكانية استجابة البنك السريعة للتعديل في الخدمة لمقابلة التغيرات السوقية .
- ✓ مستويات الربحية و المبيعات و التكاليف .
- ✓ موقع الخدمة المصرفية في مراحل دورة الحياة .

لتكون بذلك هذه المعلومات عنصر التغذية العكسية الذي يفيد البنك حتما في التحسين و التحصن لمواجهة التغيرات السوقية المتكررة .

2.3. تسعير الخدمات المصرفية

تعتبر قرارات التسعير من أكثر الأدوات والعناصر المكونة للمزيج التسويقي أهمية وحساسية بالنسبة لإدارة البنك فهي تؤثر بشكل مباشر على الأرباح وعلى بقاء ومستقبل البنك نفسه ، كما أنها موضع اهتمام مشترك من جانب العديد من الأطراف بدء بالعملاء والمنافسين وحتى الأجهزة الحكومية . وبالإضافة إلى ذلك تعد عملية تحديد السعر من أكثر المشكلات التسويقية صعوبة بسبب كثرة المتغيرات التي تؤثر عليها ، لذلك جاء هذا المبحث ليتناول الجوانب الرئيسية المتعلقة بالتسعير انطلاقاً من توضيح مفهومه وأهدافه في القطاع المصرفي وكذا أهم العوامل المتحركة فيه ، لنبين بعد ذلك مختلف الطرق والاستراتيجيات التي يمكن أن تحتكم إليها البنوك لتحديد أسعار خدماتها .

1.2.3. مفهوم وأهداف التسعير في القطاع المصرفي

يعتبر تسعير الخدمات المصرفية من الجوانب الهامة ذات التأثير الجوهري على كفاءة وفعالية أداء البنك ككل وهو ما يتطلب أن يكون لدى جهاز التسويق المصرفي فضلاً عن جميع العاملين بالبنك وعياً ودراسة كافيتين حول كل ما يتعلق به بدء من :

1.1.2.3. معنى السعر

ليس من السهل تقديم تعريف دقيق للسعر ذلك أن نظرة كل من رجال التسويق والعملاء مختلفة بشأنه ، فضلاً على أن القيام بذلك يمكن أن يتم بطرق مختلفة فبالنسبة لرجال التسويق يعتبر السعر « الوسيلة الأساسية لتحقيق الأهداف التنظيمية » [55] ص 241 ، أما بالنسبة للعملاء فالسعر هو « أحد المحددات الأساسية للحصول على السلع والخدمات التي يريدونها » [65] ص 209 ، فهو بذلك يمثل « مجموع القيم النقدية التي يكون العميل على استعداد لمبادلتها مع مجموعة المنافع أو الفوائد المرتبطة بامتلاكه أو استخدامه لسلعة أو خدمة معينة » [16] ص 153 ، كما يعرف على أنه « مجموعة التضحيات التي يقدمها العميل حتى يتسنى له شراء أو استخدام السلع والخدمات » [107] ص 118 ، معنى هذا أن السعر لا يقتصر على مجرد المبلغ الذي يدفعه العميل للحصول على الخدمة بل يمتد ليشمل كل أنواع التضحيات المادية والمعنوية التي يتحملها العميل في سبيل حصوله على الخدمة .

فالتسعير إذن هو فن يترجم قيمة المنتجات / الخدمات المعروضة إلى وحدات نقدية يدفعها العميل في لحظة زمنية معينة . هذا وتجدر الإشارة إلى أن لمفهوم السعر مدلول خاص في التسويق المصرفي وذلك مرده الاعتبارات التالية :

- تعدد صور وأشكال السعر في القطاع المصرفي ؛ فمنها معدلات الفائدة على القروض والودائع ومنها الرسوم والخصومات والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمات المصرفية التي يقدمها لعملائه وغيرها من التسميات المختلفة .
- العلاقة بين السعر والجودة غالباً ما تكون قوية في ذهن العميل بالنسبة للخدمات المصرفية ويرجع السبب في ذلك إلى عدم قدرة العميل بتقييم الخدمة على أساس مادي ملموس لذلك فإنه يلجأ إلى اتخاذ السعر كمؤشر هام لجودة ما يطلبه من خدمات [08] ص 229 .
- صعوبة وتعقد عملية التسعير في القطاع المصرفي عنه في قطاع السلع ؛ فتداخل عمليتي الإنتاج والتوزيع للخدمة وكذا مشاركة العميل فيها إلى جانب عدم وجود خامات يتعامل بها (اللاملموسية) كلها خصائص يصعب معها تقدير الوقت والتكلفة اللازمين لتحديد السعر المناسب [100] ص 236 .

- صعوبة إقناع العميل بالسعر الملائم للخدمة المصرفية ذلك لأن الحكم على منفعة الخدمة المقدمة للعميل لا يزال حكما شخصيا بل و سيبقى كذلك على استمرار ، هذا بالإضافة إلى إمكانية استخدام البنك أسعارا متعددة للخدمة الواحدة كما هو الحال بالنسبة لعمولات السحب مثلا .
- صعوبة الحديث عن السعر و عن دوره في صنع الفارق بين البنوك (محدودية سياسة التسعير في التسويق المصرفي) و ذلك بسبب : [108] ص 04 .

- ✓ التدخل الحكومي الممثل بالسلطات النقدية (البنك المركزي) في تحديد أسعار بعض الخدمات المصرفية و تنظيم أطر المنافسة و ذلك قصد التحكم في معدلات التضخم وبالتالي على الرفاهية الاجتماعية للمواطنين .
- ✓ عدم إدراك غالبية الجمهور للفوارق السعرية الموجودة بين البنوك مثلما هو الحال بالنسبة للسلع ، فضلا عن عدم اقتناعهم بوجود منافسة حقيقية في هذا القطاع و إلى حد التسليم بفكرة " التكتل " بين معظمها .
- ✓ استبعاد تركيز البنوك على الفوارق السعرية في رسائلهم الترويجية إذ لا يكاد يظهر ذلك إلا في حالة ما إذا كانت الخدمة مجانية لدى البنك لكنها تؤدي بالمقابل لدى البنوك المنافسة الأخرى .

2.1.2.3. أهمية التسعير

تتبع أهمية التسعير في المزيج التسويقي المصرفي من كونه أحد العوامل الأساسية المؤثرة على نجاح الخدمة و تسويقها ، فعلى أساسه تتحدد طبيعة الطلب على خدمات البنك في الأسواق المختلفة كما تتحدد الشرائح السوقية التي يمكن للبنك أن يتعامل معها (حسب حساسية العملاء للسعر) وبالتالي حجم الأعمال و الأرباح الممكن تحقيقها لا سيما و أن التسعير هو العنصر الوحيد من بين عناصر المزيج التسويقي الذي يتأتى إيراد للبنك من خلاله .

و فضلا عن ذلك فالسعر هو الذي يؤثر على تخطيط البرامج التسويقية الأخرى للخدمة كما أنه محل متابعة دائمة من قبل السلطات النقدية كأداة للتحكم في الأوضاع الاقتصادية و توزيع الموارد المتاحة لأفراد المجتمع . لذا فمن المهم للبنك تحديد أهداف التسعير كنقطة بداية من أجل فهم الأهمية الخفية لقرارات التسعير و هذا ما سنبينه أدناه .

3.1.2.3. أهداف التسعير

من المؤكد أن القيام بأي عمل و بشكل مناسب يتطلب وضوح الهدف من القيام به و ليس التسعير استثناء من هذه القاعدة إذ ينبغي على إدارة التسويق المصرفي أن تحدد الأهداف التي تريدها من التسعير قبل أن تحدد السعر نفسه .

و على العموم فالبنوك تظهر تباينا واسعا في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من وراء التسعير لكن أكثرها شيوعا تتراوح بين :

1.3.1.2.3. تعظيم الأرباح

يعتبر تعظيم الأرباح من أكثر أهداف التسعير شيوعا بين البنوك و وفقا لذلك يحاول كل بنك توسيع الهوة بين الإيرادات و التكاليف إلى أقصى حد ممكن لصالحه من خلال تقدير حجم الطلب

و التكاليف على أساس مستويات مختلفة للأسعار و من ثم اختيار السعر الذي يحقق أكبر قدر ممكن من الربح [02] ص 279 .

لكن هذا الهدف ينظر إليه على أنه محفوف بالمخاطر و السبب في ذلك ندرة الإحصائيات عن التكاليف و الطلب في القطاع المصرفي ، فضلا عن إهمال جوانب الدراسات التسويقية و التطوير و بالتالي إتاحة الفرصة للمنافسين لتقديم خدمات مماثلة أي عودة حالة التوازن و الاستقرار في الأسواق . و لهذا قد يأخذ التسعير بهدف الربح صورا أخرى أكثر معقولة تتمثل أساسا في تحديد السعر الذي يحقق عائدا معينا على الاستثمار أو ضمان تدفقات نقدية مقبولة على الأقل [62] ص ص 227 - 228 .

2.3.1.2.3. زيادة مبيعات البنك

بدلا من الاعتماد على الأرباح كهدف تسعى بعض البنوك إلى التسعير بهدف تحقيق رقم مبيعات معين أو قد يكون الهدف المسطر هو زيادة الحصة السوقية للبنك إذا ما توفرت الشروط التالية : [23] ص 84 .

- ✓ أن يكون الطلب على الخدمة المصرفية حساسا جدا للتغير في السعر ؛ بحيث أن أي تخفيض في السعر يمكن أن يؤدي إلى زيادة كبيرة في المبيعات .
- ✓ أن يؤدي تخفيض الأسعار إلى النقل من جاذبية السوق للبنوك المنافسة الحالية منها والمتوقعة ؛

لكن في الواقع هناك صعوبة كبيرة أمام البنوك لإدراك هذا الهدف إذ لا يعقل أن يتحرك البنك بأسعاره و تبقى البنوك المنافسة تتفرج دون رد ، و على هذا الأساس يتوجب على إدارة البنك التي ترغب في تحقيق هذا الهدف أن تأخذ بعين الاعتبار العناصر الأخرى للمزيج التسويقي لغرض تجنب المخاطر التي تنشأ عن المنافسة .

3.3.1.2.3. بقاء البنك في السوق

في بعض الحالات يكون الهدف من التسعير المحافظة على بقاء البنك و استمراره في دنيا الأعمال حيث يتم تثبيت السعر عند مستوى منخفض جدا لمجرد الحصول على تدفقات نقدية تغطي تكاليف البنك الإجمالية و تمكنه من البقاء في السوق .

لكن ما تجدر الإشارة إليه هنا هو أن هدف البقاء يعتبر من الأهداف قصيرة المدى و لمواجهة ظروف طارئة فقط ، ففي المدى الطويل يجب على البنك أن يكون قادرا على تحقيق الأرباح و إلا فإنه سيكون مضطرا للتوقف و التصفية .

4.3.1.2.3. الاستقرار و الحفاظ على الوضع الراهن في السوق

قد يكون البنك راضيا عن وضعه الحالي في السوق فيفضل المحافظة عليه و بالتالي يختار الثبات لأسعاره إيمانا منه بأن الأرباح الثابتة قد تحميه من تقلبات السوق ، كما قد يلجأ البنك في هذه الحالة إلى تسعير خدماته بأسعار قريبة أو مساوية لأسعار المنافسين و ذلك تقاديا للدخول في حرب سعرية قد لا يكون قادرا على تحمل مشقتها [88] ص 149 .

و تجدر الإشارة إلى أن هذا الهدف غالبا ما يعتمد من طرف البنوك الرائدة في السوق و في حالة الخدمات المصرفية النمطية التي يصعب على العملاء التمييز بين خصائصها .

5.3.1.2.3. المحافظة على مستوى عالي من الجودة

يستخدم هذا الهدف سعري عندما يحاول البنك أن تكون خدماته رائدة في مجال الجودة و هذا غالبا ما يتطلب أسعارا مرتفعة للأسباب التالية : [105] ص 148 .

- ✓ تغطية تكاليف البحث و التطوير المستمرين للمحافظة على جودة الخدمة ؛
- ✓ المحافظة على منزلة مميزة للخدمة في أذهان العملاء ؛ حيث أشرنا فيما سبق إلى الأثر النفسي القوي الذي يخلفه السعر على الجودة في القطاع المصرفي .

مما سبق نستنتج بأنه لا يوجد هدف واحد أو محدد حصرا للتسعير فالأهداف تختلف باختلاف البنوك و اختلاف السياسات التسويقية بها لكن ما يمكن أن نستطيع قوله هو أنه من الضروري أن تتواءم أهداف التسعير مع أهداف العناصر الأخرى في المزيج التسويقي و كذا مع الأهداف العامة للبنك ذلك أن أهداف التسعير ستؤثر لا محالة على كافة أنشطة البنك من إنتاج و تمويل أو حتى التوظيف .

2.2.3. العوامل المؤثرة في تسعير الخدمات المصرفية

تتأثر قرارات التسعير في البنك بالعديد من العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار عند رسم هذه السياسة فبعضها داخلي يرتبط بظروف و أحوال البنك و البعض الآخر بيئي يتعلق بالسوق و ما بها من منافسين إلى جانب الأمور التنظيمية الأخرى . و فيما يلي دراسة لأهم هذه العوامل وفق تصنيف Melvyn : [107] ص ص 120 – 123 .

1.2.2.3. العوامل الداخلية

تتمثل أساسا في مجموعة العوامل المرتبطة بالإستراتيجية التسويقية للبنك ، أهدافه التسويقية تكاليف الخدمات المصرفية و كذا تنظيم عملية التسعير (اعتبارات تنظيمية) .

1.1.2.2.3. الأهداف التسويقية للبنك

من أهم الاعتبارات التي يجب على إدارة البنك الأخذ بها عند وضع أسعار أي من الخدمات المصرفية ما يتعلق بضرورة تحقيقها لأهداف البنك التسويقية التي تمت مناقشتها سابقا ، فأهداف التسعير هي جزء من الأهداف التسويقية و لذلك فإن انسجام السياسات السعرية مع الأهداف العامة للبنك يحول دون تضارب هذه الأهداف و يؤدي إلى توطيد الجهود لتحقيق تلك الأهداف التي وجد البنك من أجلها [88] ص 151 .

و هنا تجدر الإشارة إلى أن سهولة و وضوح الهدف من شأنها أن تسهل عملية تحديد السعر بالبنك وذلك لأن لكل هدف أثره على الأرباح و المبيعات و الحصة السوقية و وضع البنك بشكل عام ، فإذا كان هدف البنك على سبيل المثال يتعلق بزيادة الحصة السوقية فهو ملزم إذن بتخفيض أسعاره لتكون أكثر قدرة على جذب العملاء من البنوك المنافسة و هكذا بالنسبة لبقية الأهداف .

2.1.2.2.3. الإستراتيجية التسويقية للبنك (عناصر المزيج التسويقي)

تتربط و تتداخل عناصر المزيج التسويقي المصرفي ليؤثر و يتأثر كل عنصر منها بباقي العناصر لذلك و من أجل تحقيق الأهداف المنظورة من عملية التسعير فان القرارات المتعلقة به يجب أن تتخذ في إطار من التنسيق التام مع العناصر الأخرى للمزيج التسويقي و هي : الخدمة المصرفية ، التوزيع و الترويج .

إن تأثير هذه العناصر على السعر أمر واضح فالخدمة المصرفية الجيدة تحتاج إلى مدخلات جيدة [12] ص 198 ، مما يستلزم تحمل البنك لتكلفة عالية أيضا تنعكس على مستوى السعر الذي تطرح به الخدمة في السوق .

و بالمثل كذلك ترتبط قرارات التسعير بكيفية توزيع البنك لخدماته ، فالخدمات ذات الأسعار المرتفعة يتم توزيعها غالبا من خلال منافذ توزيع محدودة للمحافظة على منزلة متميزة بخصوصها عكس الخدمات الأخرى المتاحة في كل الفروع تقريبا ، كما أن استخدام أجهزة الصرف الآلي و التكنولوجيا الحديثة في التوزيع يتطلب تكاليف إضافية للخدمة المصرفية تنعكس على أسعارها كذلك و هذا ما يشير إلى أهمية اختيار البنك لمنافذ التوزيع التي تتلائم مع طبيعة الخدمات التي يقدمها .

هذا كما ترتبط قرارات التسعير بقرارات الترويج كذلك فاستعمال البنك لأكثر من عنصر من عناصر المزيج الترويجي يحمله بالتأكيد على دفع المزيد من المصاريف التي تظهر في السعر المرتفع فيما بعد .

3.1.2.2.3. التكاليف

تلعب التكاليف دورا أساسيا في عملية التسعير فهي الأرضية التي ينطلق منها البنك في تحديد أسعاره و التي من خلالها يتعين وضع السعر الذي يغطي كافة التكاليف الخاصة بإنتاج و توزيع و ترويج الخدمة مضافا إليه هامش ربح معقول مقابل الجهد الذي ينطوي عليه إنتاج تلك الخدمة [16] ص 159 ، ولهذا تقوم بعض البنوك ببناء استراتيجياتها السعرية على أساس التكلفة المنخفضة و ذلك حتى تستطيع البيع بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين و بالتالي جني أكبر قدر من الأرباح .

و بصفة عامة يلاحظ أن البنوك قد درجت على التوجه بالتكلفة بشكل تقليدي عند تحديد الأسعار فإذا ما ارتفعت التكاليف رفعت معها معدلات ما تتقاضاه من رسوم و عمولات على ما تقدمه من خدمات و كنتيجة لذلك تنعكس مثل هذه الظواهر في تراجع تعاملات البنك أمام المنافسة [17] ص 141 ، بل منهم ما يتقاضى في النهاية ما يوازي التكاليف التي تحملها فقط .

4.1.2.2.3. الاعتبارات التنظيمية

و ضمن هذا السياق يكون على عاتق إدارة البنك تحديد الجهة التنظيمية المسؤولة عن وضع الأسعار حيث تتفاوت البنوك فيما بينها في هذا المجال طبقا لحجمها و مواردها ، ففي البنوك الصغيرة تناط مسؤولية تحديد سعر الخدمة المصرفية بالإدارة العليا للبنك بدلا من قسم التسويق أو المبيعات أما في البنوك الأخرى فان هذه المسؤولية تقع على عاتق الأقسام الفرعية المتخصصة بالبنك (قسم التسويق و المالية و المبيعات) [65] ص 213 .

لكن الجدير بالذكر هنا هو ضرورة عدم إهمال وجهة نظر المستويات الإدارية الدنيا حيث يكون لمشاركات و اقتراحات المديرين في هذا المستوى دورا هاما في تخطيط الإستراتيجية السعرية للبنك [16] ص 160 .

2.2.2.3. العوامل الخارجية

هناك بعض العوامل الخارجية يصعب على رجال التسويق التحكم و السيطرة عليها ، لكن ومع ذلك فمن المهم معرفتها و أخذها في الحسبان عند تحديد أسعار البنك من أهم هذه العوامل : [42] ص ص 211 – 214 .

1.2.2.2.3. الموقف الائتماني للعميل

من المهم جدا تحليل الحالة الائتمانية للعميل و معرفة ما إذا كانت جيدة أم عكس ذلك قبل تحديد الأسعار المطلوبة ، فالموقف الائتماني الجيد للعميل يمنح البنك حظوظا أوفر للاستفادة من معدلات أفضل للأسعار و العمولات و العكس صحيح .

2.2.2.2.3. درجة المخاطرة في السوق

يعتبر تحليل درجة المخاطرة التي يتعرض لها نشاط العملاء من الأمور الهامة في التسعير لذلك ينبغي أن تعكس الأسعار التي يتقاضاها البنك مستوى المخاطرة في السوق .

3.2.2.2.3. ظروف السوق و الطلب

في الوقت الذي تشكل فيه التكاليف الأرضية الصلبة لتأسيس الأسعار (الحدود الدنيا للأسعار) يعتبر السوق و الطلب على الخدمة سقف هذه الأسعار [02] ص 284 ، فمستهلكو الخدمات المصرفية يوازنون بين الأسعار و المنافع التي يمكنهم الحصول عليها من هذه الخدمات و لهذا فمن الضروري على القائمين بالتسويق في البنك تفهم طبيعة العلاقة بين أسعار الخدمات المصرفية و الطلب عليها .

و من جهة أخرى تربط الأسعار التي يتقاضاها البنك بدورة حياة الخدمة المصرفية فالأسعار التي تتلائم مع مرحلة التقديم قد لا تكون كذلك مع تقدم الخدمة في مراحل حياتها و زيادة ضغط المنافسة عليها ، حيث سبق و أشرنا إلى هذا في فقراتنا السابقة المتعلقة بالإستراتيجية التسويقية المصاحبة لدورة حياة الخدمة المصرفية .

4.2.2.2.3. مرونة الطلب على الخدمة المصرفية

يرتكز هذا المفهوم على المسلمة القائلة بأن الطلب يتغير بتغير مستوى الأسعار الذي تقدم به الخدمات للعميل [43] ص 243 ، و بناء على ذلك فاتباع أي سياسة من سياسات التسعير يتحدد إلى درجة كبيرة بمدى مرونة الطلب في السوق ، و هي تعني درجة حساسية الطلب للتغيرات التي تحدث في مستويات الأسعار و يعبر عنها رياضيا بالعلاقة التالية :

$$e = \frac{\Delta d}{d} / \frac{\Delta p}{p}$$

حيث أن :

e : مرونة الطلب (%)

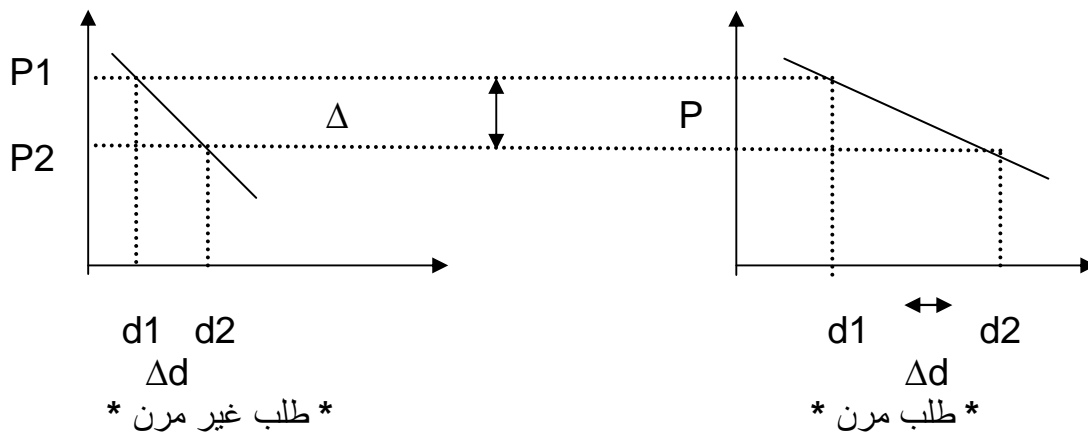
d : مستوى الطلب

Δd : تغير الطلب

P : مستوى الأسعار

Δp : التغير في مستوى الأسعار

أما بياننا فيتضح أن هناك حالتان للطلب على الخدمات المصرفية كما يبينه لنا الشكل التالي :



شكل رقم 24 : المرونة السعرية للطلب على الخدمات المصرفية [42]

ففي بعض الأسواق يلاحظ أن الطلب لا يتأثر كثيرا بتغيرات الأسعار بل يكاد لا يظهر إطلاقا كما هو الحال بالنسبة للحسابات الجارية مثلا ، إذ و بغض النظر عن انخفاض معدلات الفوائد على الودائع فسوف يظل هناك نسبة كبيرة من المودعين يحتفظون بودائعهم في البنك و يسمى الطلب حينئذ بأنه غير مرن . أما في الحالات الأخرى فنجد أن هناك بعض الخدمات و الأنشطة المصرفية تكون أكثر حساسية لتغيرات الأسعار حيث يؤدي انخفاض السعر إلى زيادة سريعة في الطلب و هو ما يشير إلى أن الطلب على هذه الخدمة مرن ، و بالتالي توفر البنك على فرص أكبر لتغيير أسعاره و استثمار أعداد إضافية من العملاء .

لكن و على الرغم من أهمية المرونة السعرية للطلب كأحد المعايير التي تساهم في تحديد معالم السياسة السعرية للبنك إلا أنها لا تقدر كلية استجابة الأسواق لمستويات الأسعار المتغيرة و لذلك فمن الأحسن الأخذ بها جنبا إلى جنب مع العوامل الأخرى .

5.2.2.2.3. المنافسة

تلعب المنافسة دورا هاما في تحديد تصرفات كل من البنوك و المتعاملين اتجاه الأسعار [72] ص 396 ، لذلك فمن المهم لرجال التسويق معرفة الموقف التنافسي الذي يتمتع به البنك في السوق

و كذا قدراته للتأثير في الأسعار أو تغييرها ، فالسؤال الذي ينبغي الإجابة عليه هنا هو : هل البنك قائد في عملية التسعير أم هو تابع للبنوك الأخرى في تحديد أسعار الخدمات المعروضة ؟ .

كما يهم البنك أيضا الانتباه إلى السياسات السعرية للمنافسين و لردود فعلهم اتجاه ما يعتمده من أسعار وتأثير ذلك على حجم المبيعات و حصته السوقية ، و في هذا الصدد يلجأ رجال التسويق لدراسة السلوك التاريخي للمنافسين اتجاه تحركات السعر من جانب البنك (سواء بالزيادة أو الخفض) و استعمالها كمدخلات في عملية صنع قرارات التسعير هناك .

و الجدير بالإشارة هنا أنه من الصعب لأي بنك تقاضي أسعار مختلفة بدرجة كبيرة عما هو سائد في السوق (أسعار المنافسين) إذ يمكن أن تختلف تكاليف الخدمة المصرفية و الطلب عليها و مع ذلك يحتفظ البنك بنفس مستوى السعر لأن المنافسين يحتفظون بذلك المستوى من السعر أو العكس حيث يمكن للبنك أن يغير سعره لأن المنافسين قاموا بذلك حتى و إن بقيت التكاليف و مستوى الطلب على حالهما [104] ص 139 .

إن ما سبق لا يعني أن البنك ملزم بتقاضي نفس أسعار المنافسين و لكن قد يتقاضى أقل أو أكثر قليلا و يتوقف ذلك على " مدى تقييم العميل للخدمة " ، إذ قد يرى العميل بأن بعض جوانب الخدمة الخاصة بالبنك هي التي تبرر تقاضي سعر معين فمثلا الثقة الكبيرة للعميل في مدير البنك تمنح هذا الأخير حرية الحركة في تسعير الخدمة المصرفية .

6.2.2.2.3. ادراكات العملاء للسعر

مهما كان مستوى السعر الذي يحدده البنك لما يقدمه من خدمات فان العميل في النهاية هو الفيصل فيما إذا كان السعر مناسباً أم لا ، و لهذا فعلى إدارة التسويق و هي بصدد وضع استراتيجياتها السعرية أن تأخذ في الاعتبار الكيفية التي يدرك بها العملاء السعر و كيف تؤثر ادراكاتهم هذه على قرارات شرائهم للخدمة المصرفية [16] ص 165، إذ يؤكد Ph. Kotler في هذا الشأن أنه من السهولة بمكان تغيير السعر بالزيادة أو النقصان و لكن المشكلة تبدو صعبة عندما يتطلب فهم أو إدراك السعر الذي يتم تحديده [02] ص 285 .

فالبنك ملزم إذن بمعرفة مدى أهمية السعر بالنسبة للعميل إذ من الواضح أن العميل يلجأ إلى مقارنة سعر الخدمة المشتراة مع قدراته المالية و كذا مجموعة المنافع و الفوائد التي يمكن أن يحصل عليها في المقابل و أكثر من ذلك فاختياره أصبح محكوما بمعايير كثيرة تفوق المضمون الحقيقي للخدمة إلى معايير نفسية و اجتماعية مختلفة ، و لهذا كله أصبح لزاما على الاستراتيجيات السعرية الفعالة أن تعتمد في توجهاتها على العميل و الأخذ بكافة المضامين التي تنطوي عليها الخدمات المصرفية المقدمة .

7.2.2.2.3. العوامل القانونية و التنظيمية

إن حرية البنك في تحديد أسعار خدماته ليست مطلقة بشكل كامل حتى في أكثر اقتصاديات العالم تطورا ، ففي أحيان كثيرة تضطر السلطات النقدية في الدول (البنوك المركزية) للتدخل في السوق المصرفي و ضبط أسعار بعض الخدمات بهدف السيطرة على الأوضاع الاقتصادية (كالتحكم في معدلات التضخم و منع الإضرار بالمنافسة مثلا) .

هذا كما قد تجرى اتفاقيات و عمليات تنسيقية بين البنوك في مناطق أو بلدان معينة من خلال جمعيات أو اتحادات بنكية لتحديد سقف معينة لأسعار بعض الخدمات يكون على البنوك الأعضاء الالتزام بها [30] ص 310 .

ومن كل ما سبق نستنتج بأن هناك الكثير من القيود الداخلية و الخارجية التي تحد من حرية إدارة البنك في تحديد أسعارها ، لكن و على الرغم من ذلك فمساحة الاختيار و التخطيط تبقى دائما واردة و هذا بلا شك ما سيدفعنا لنتناول مختلف الطرق و الاستراتيجيات المتعلقة بتسعير الخدمات المصرفية في فقراتنا اللاحقة .

3.2.3. طرق تسعير الخدمات المصرفية

هناك أكثر من طريقة يمكن إتباعها في تحديد أسعار الخدمات المصرفية إلا أن أكثرها شيوعا يتم وفق المداخل التالية : [86] ص 186 .

- التسعير على أساس التكلفة ؛
- التسعير على أساس السوق ؛
- التسعير على أساس المنافسة ؛

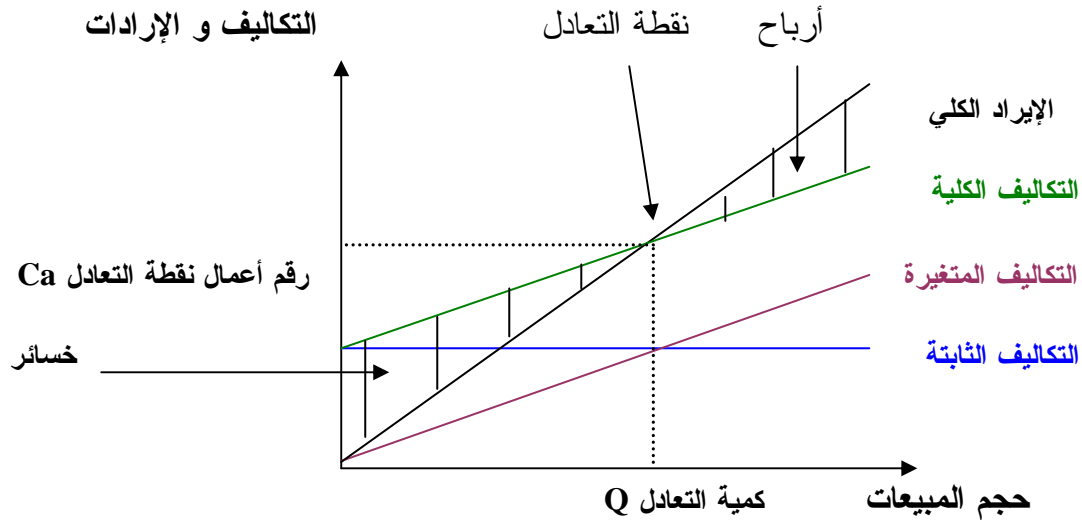
1.3.2.3. التسعير طبقا لمدخل التكلفة

تعتبر طريقة التسعير على أساس التكلفة من أكثر الطرق شيوعا و استخداما من قبل البنوك ذلك لأنها تتمتع بالبساطة و السهولة و كذا السرعة في التطبيق ، فبمقتضاها يتحدد سعر الخدمة المصرفية باحتساب كافة التكاليف التي صرفت على الخدمة مضافا إليها هامش ربح معين لتصبح العلاقة كما يلي: [62] ص 238 .

$$\text{سعر البيع} = \text{تكلفة الإنتاج} + \text{تكلفة التسويق} + \text{التكاليف الإدارية} + \text{هامش الربح}$$

و بإتباع هذا المدخل في التسعير فالبنك يضع لنفسه مستوى مستهدفا من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات ، و بالتالي فكل خدمة يجب أن تساهم بجزء معين من إجمالي ربحية البنك و هي الطريقة المبنية إذن على ما يعرف بأسلوب تحليل نقطة التعادل * الموضحة في البيان التالي :

* كما تسمى أيضا بنقطة الصفر أو عتبة المرودية و هي النقطة التي لا يحقق فيها البنك لا ربح و لا خسارة أي أن هناك تعادل بين مجموع الإيرادات و مجموع التكاليف .



شكل رقم 25 : تحليل نقطة التعادل و تسعير الخدمات المصرفية [43]

رياضيا يمكن التوصل إلى احداثيي نقطة التعادل وفق المعادلتين التاليتين : [42] ص 219 .

التكاليف الثابتة

$$\bullet \text{ حجم التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{سعر الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

التكاليف الثابتة

$$\bullet \text{ سعر التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{حجم المبيعات}} + \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}$$

وكما يبدو فحجم التعادل يشير للبنك بأن الخدمة لن تكون مربحة إذا لم يتجاوز حجم التعامل بها مستوى التعادل هذا ، أما سعر التعادل فهو كفيل برسم الحدود الدنيا التي لا يمكن للبنك تخطيها وبالتالي توضيح الرؤية أمامه لاختيار هامش الربح الذي يمكن أن يحقق أهدافه .

إن هذه الطريقة و على الرغم من القبول الذي لا زالت تحظى به من قبل إدارات التسويق في البنوك إلا أنها أصبحت عرضة للعديد من الانتقادات حيث يعاب عليها عدم الأخذ بأسعار المنافسين وحساسية العملاء للسعر بعين الاعتبار ، كما أن هناك صعوبة في تحديد التكاليف بشكل دقيق و كيفية توزيعها (و بالأخص تكاليف التسويق و التكاليف الثابتة التي تشترك بين العديد من الخدمات المصرفية) فضلا على افتراضها الخاطئ بتحقيق حجم مبيعات معين عند سعر معين بينما الواقع أن السعر وحده له تأثير جزئي على المبيعات [44] ص 38 .

2.3.2.3. التسعير طبقا لمدخل السوق

تقوم هذه الطريقة و خلافا لسابقتها بتحديد الأسعار بناء على طبيعة الطلب على الخدمة أو في ضوء رؤية السوق إليها ، ففي هذه الحالة يعتمد البنك على السعر الذي يمكن أن يقبله السوق و بحيث يتحدد مقدار أرباحه أو خسائره تبعاً لمستوى التكاليف الخاصة بإنتاج و تسويق الخدمة المصرفية ومعادلة السعر حينئذ تكون : [105] ص 158 .

السعر - (تكاليف الإنتاج + تكاليف التسويق + التكاليف الإدارية) = الربح أو الخسارة

و يتطلب نظام التسعير وفق هذه الطريقة من إدارة البنك تقدير الكميات المطلوبة من الخدمة (حجم التعامل المتوقع) عند مستويات مختلفة من الأسعار و الجودة بالإضافة إلى تقدير القيمة التي يكون العميل على استعداد لدفعها مقابل الخدمة المصرفية * ، و من ثم اختيار السعر الذي يحقق لها أعلى الأرباح آخذة بعين الاعتبار في ذلك كل من تكاليف الخدمة و العلاقة بين السعر و الطلب [16] ص 185 ، فبموجبها تستطيع إدارة البنك أن تحدد أسعارا أعلى لخدماتها عندما يكون الطلب عليها كبيرا و أسعارا أقل عندما يكون الطلب عليها منخفضا .

إن أهمية الاعتماد على هذه الطريقة تظهر في أوضاع المنافسة الحادة حيث تلعب إستراتيجية التسعير دورا أساسيا في نجاح أو فشل الخدمة المصرفية تسويقيا و يبدو ذلك واضحا في الحالات التالية : [104] ص 138 .

- الخدمات المصرفية المتجانسة ذات الطلب المرن ؛ حيث يؤثر التغير البسيط في السعر على المبيعات بدرجة كبيرة .
- قابلية السوق المصرفية للتقسيم إلى قطاعات ؛ حيث يختلف الطلب من قطاع إلى آخر .
- عدم توفر الفرصة للمنافسين لبيع الخدمة بسعر منخفض في القطاعات التي يبيع فيها البنك بسعر مرتفع .

أما بخصوص فعالية هذه الطريقة فهي تتوقف على مدى قدرة البنك على التنبؤ الدقيق بالطلب والتكاليف و التحكم فيها و كذا الربط الجيد بين أسعار الخدمات المصرفية بالمنافع التي يعتقد العملاء أنهم سيحصلون عليها ، و لا شك في أن ذلك يحتاج إلى دراسات و أبحاث تسويقية معمقة (دراسة سلوك العملاء ، تقسيم السوق) و الاستعانة بالخبراء المختصين في علم النفس و التسويق .

3.3.2.3. التسعير طبقا لمدخل المنافسة

بموجب هذه الطريقة يقوم البنك بتحديد أسعار خدماته آخذا في الاعتبار الأسعار الجارية لخدمات المنافسين في المقام الأول تليها التكاليف الكلية للخدمة و حالة الطلب في السوق ثانيا و في ظل ذلك توجد ثلاثة بدائل متاحة أمام البنك لاختيار واحد منها أو أكثر و هي : [62] ص 241 .

1.3.3.2.3. التسعير عند مستوى أسعار المنافسين / حسب سعر السوق

باستخدام هذا البديل يفقد البنك المبادرة في التسعير و يتركها إلى البنوك المنافسة الأخرى الرائدة في السوق ليقوم بعدها بتسعير خدماته عند مستويات مقاربة لأسعار المنافسين المعلن عنها في السوق.

و رغم أن هذه الطريقة تفيد البنك في تقادي حروب الأسعار إلا أن استخدامها يجب أن يتم بقدر كبير من الحذر نظرا للمخاطر المتعددة التي تنطوي عليها و منها ترك زمام المبادرة الإستراتيجية للمنافسين بالإضافة إلى التهديدات التي يمكن أن تنتج عن التغيرات المفاجئة في الأسعار و التي تحدث بسبب دخول مؤسسات مالية جديدة إلى السوق [16] ص 186 .

* يرى المختصون في مجال التسويق أن العميل عند دخوله السوق لا يضع في ذهنه مستوى معين من الطلب و لكن يكون في ذهنه حد أدنى وحد أقصى للسعر يمكن القبول بهما .

2.3.3.2.3. التسعير بأقل من سعر السوق / أقل من مستوى أسعار المنافسين

يستخدم هذا البديل في حالة كون الخدمة المقدمة غير معروفة في السوق أو إذا كانت جودتها غير عالية و بذلك فهو يتيح للبنك فرصة الحصول على هامش ربح منخفض للوحدة الواحدة من الخدمة يعوضه الحجم الكبير من مبيعاتها .

3.3.3.2.3. التسعير بأعلى من سعر السوق / أعلى من مستوى أسعار المنافسين

عادة ما تلجأ البنوك إلى تطبيق هذه الطريقة عندما تقدم خدمات مصحوبة بخصائص و مواصفات متميزة من حيث الجودة لذلك فغالبا ما تتطلب هذه السياسة جهودا ترويجية و بيعية معتبرة .

و مما تجدر الإشارة إليه هنا هو أنه لا يمكن اعتبار التسعير على أساسي السوق و المنافسة كبديل مثالي للتسعير على أساس التكلفة بل من المفضل للبنك الجمع بين هذه الأساليب الثلاثة للوصول إلى مستوى السعر الضروري لتحقيق الأرباح ، و في هذا الصدد يمكن للتكلفة أن تمثل الحد الأدنى للسعر أما السوق و المنافسة فيمكن أن تمثل الحد الأعلى للسعر و بذلك يتحدد المجال سعري الذي يمكن للبنك التحرك فيه بكل حرية .

4.2.3. استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية

تتنوع الاستراتيجيات السعرية في البنوك و تتخذ عدة أشكال و أسماء حسب أهداف و أوضاع الخدمة في السوق ، و بشكل عام قرارات التسعير في البنك غالبا ما تتخذ في وضعين رئيسيين هما : [48] ص 408 .

- تسعير الخدمات المصرفية الجديدة ؛
- تعديل أسعار الخدمات المصرفية القائمة ؛

1.4.2.3. تسعير الخدمات المصرفية الجديدة

عند تسعير الخدمات المصرفية الجديدة لأول مرة عادة ما يكون أمام إدارة البنك ثلاثة أهداف رئيسية تسعى إلى تحقيقها و هي : [42] ص 225 .

- تحقيق قبول سريع للخدمة الجديدة من قبل العملاء .
- المحافظة على المركز التنافسي للبنك في السوق .
- تحقيق الربحية و العوائد .

و للوصول إلى هذا المبتغى توجد ثلاثة استراتيجيات يمكن للبنك إتباعها و هي :

- ✓ إستراتيجية القشط ؛
- ✓ إستراتيجية التغلغل ؛
- ✓ إستراتيجية التسعير النفسي ؛

1.1.4.2.3. إستراتيجية القشط

وفقا لهذه الإستراتيجية يقوم البنك بتقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بأسعار مرتفعة وذلك بغية الحصول على أكبر قدر من الأرباح من الفئات ذوي الدخل المرتفع و الذين تقل حساسيتهم للسعر نسبيا ، ليتم بعد ذلك خفضها بشكل تدريجي كلما سمحت الفرصة للاستحواد على قطاعات سوقية جديدة لصالح البنك و هكذا [72] ص 406 .

إن اعتماد هذه الإستراتيجية يتطلب توافر مجموعة من الشروط ومنها ضرورة وجود فئة من العملاء على استعداد لتحمل السعر المرتفع للخدمة و هو ما يستدعي أن تكون الخدمة المقدمة من قبل البنك ذات جودة عالية بحيث يمكن بذلك تبرير السعر المرتفع للخدمة في مرحلة التقديم فضلا عن صعوبة تقليد الخدمة المقدمة من قبل المنافسين لمنع دخولهم المبكر إلى السوق في المراحل الأولى لهذه الخدمة.

كما أن هذه الإستراتيجية تعتبر جد مناسبة للخدمات المصرفية الجديدة وذلك نظرا للاعتبارات التالية : [42] ص 226 .

- ✓ مبيعات الخدمة المصرفية الجديدة تكون أقل حساسية للسعر في المراحل الأولى من تقديمها عنها في المراحل المتأخرة من دورة حياتها حيث تلعب المنافسة دورا مؤثرا في تحديد السعر .
- ✓ إمكانية تخفيض السعر في المراحل التالية لوجود الخدمة في السوق و هو ما يسمح للبنك الوصول إلى فئات جديدة من العملاء أكثر حساسية للسعر حيث ينظر هؤلاء العملاء الجدد إلى تخفيض السعر باعتباره شكلا من أشكال الإغراءات التسويقية .
- ✓ إن السعر المبدئي المرتفع للخدمة المصرفية الجديدة يساعد على خلق انطباع مميز عنها خاصة إذا كانت موجهة إلى فئة معينة من المجتمع ذات الدخل المرتفع [86] ص 191 .
- ✓ استعمال هذه الإستراتيجية (قشط السوق) كوسيلة لاختبار الطلب على الخدمة الجديدة إذ من السهل البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه إذا ما اقتضت ظروف السوق و الطلب ذلك عنه عن البدء بسعر منخفض ثم البحث عن إمكانية زيادته ، فالمحاولة الأخيرة تكلف البنك صعوبات و مجهودات معقدة .
- ✓ اعتماد السعر المبدئي المرتفع يتمخض عنه غالبا إمكانية جني عوائد مرتفعة في المراحل الأولى للخدمة في السوق و بالتالي استرداد التكاليف بشكل سريع و هو ما من شأنه توفير السيولة اللازمة للتوسع و غزو القطاعات السوقية الأخرى في المراحل التالية .

لكن و على الرغم من أهمية هذه الإستراتيجية في المراحل الأولى للخدمة المصرفية الجديدة إلا أن البنوك تواجه صعوبات كبيرة لتطبيقها لفترات زمنية طويلة و السبب في ذلك أنه بإمكان المنافسين التأثير بشكل سريع على ردود فعل المستفيدين (العملاء) من خلال طرح أسعار تنافسية [02] ص 295 .

2.1.4.2.3. إستراتيجية التغلغل (التمكن / اختراق السوق)

تقوم هذه الإستراتيجية على افتراضات معاكسة تماما لإستراتيجية القشط فبموجبها يتم تسعير الخدمة المصرفية الجديدة بسعر أولي متدني كوسيلة لاستمالة الطلب عليها و بالتالي تحقيق أقصى حصة في السوق و بأسرع وقت ممكن ليتم بعد ذلك رفع السعر تدريجيا كلما سنحت الظروف بذلك .

لكن تطبيق هذه الإستراتيجية قد يحمل البنك الكثير من المخاطر إذا لم يحقق المبيعات التي تزيد عن نقطة التعادل (عتبة المردودية) كما أن السعر المنخفض قد يسيء إلى منزلة الخدمة لدى العملاء وخاصة إذا تم الربط بين السعر المنخفض بالجودة المتدنية ، فضلا على أن محاولة رفع السعر مستقبلا قد تقابل بنتائج عكسية من جانب العملاء (النفور) . و لهذا فان إتباع هذه الإستراتيجية يفضل في الأوضاع التالية : [44] ص 37 .

- ✓ توافر مرونة عالية للطلب على الخدمة المصرفية و إمكانية تجاوب العملاء مع تخفيض الأسعار خاصة في المراحل الأولى من دورة حياة الخدمة .
- ✓ إمكانية تحقيق وفورات اقتصادية للبنك في مجالي إنتاج و توزيع الخدمة المصرفية (الاقتصاد في التكاليف) و هو ما يعتبر مبررا منطقيا لتخفيض السعر و استمالة عدد أكبر من العملاء .
- ✓ توقع وجود منافسة قوية للخدمة المصرفية بعد إدخالها مباشرة إلى السوق ، و عندئذ يكون السعر المنخفض بمثابة جدار صد البنك لمواجهة منافسيه .

3.1.4.2.3. إستراتيجية التسعير النفسي

تتبع هذه الإستراتيجية في الغالب لتشجيع قرارات الشراء المرتكزة على الاعتبارات النفسية أكثر من ارتكازها على الاعتبارات الاقتصادية (التكلفة) ، فالقيمة التي يدركها العميل في الخدمة المصرفية المقدمة تعتبر عاملا أساسيا في عملية التسعير على هذا الأساس حيث كلما زادت الخصائص المادية و غير المادية المقترنة بالخدمة المصرفية كلما ظفرت هذه الأخيرة بقيمة و اهتمام كبيرين من جانب العملاء و بالتالي إمكانية وضع أسعار مرتفعة لها و العكس صحيح .

و عليه فالبنوك التي ترغب في استخدام هذه الإستراتيجية يجب أن تبذل جهودا مضاعفة للتقليل من حساسية العملاء للسعر (أي خفض مرونة الطلب على الخدمة المصرفية الجديدة) و ذلك من خلال إضافة بعض المنافع و المزايا غير السعرية للخدمة محل الشراء و بما يكفل لها في الأخير ضمان السمعة الجيدة و بالتالي حرية أكثر في التسعير مقارنة بالبنوك الأخرى التي لا تمتلك تلك المميزات .

2.4.2.3. تعديل أسعار الخدمات المصرفية القائمة

إن تقديم الخدمات المصرفية الجديدة لا يعتبر الوضع الوحيد الذي يفتضي تحديد إستراتيجية للتسعير ، فعالبا ما تقوم البنوك بإجراء تعديلات مستمرة في أسعار ما تقدمه من خدمات سواء كان ذلك بمبادرة من جانب إدارة البنك أو كإستراتيجية للرد على ممارسات البنوك المنافسة أو حتى استجابة لما تتطلبه بعض القوانين و التشريعات الحكومية و ذلك كما يلي : [16] ص 178 - 181 .

1.2.4.2.3. المبادرة في تعديل الأسعار

عندما تلجأ إدارة البنك إلى إحداث تعديلات في سياستها السعرية فان ذلك يعود لأسباب كثيرة أهمها:

- ✓ البحث عن تنشيط الطلب لإحدى الخدمات المصرفية التي تعاني من انخفاض حصتها في السوق .

- ✓ إذا كانت أسعار خدمات البنك مرتفعة نسبيا مقارنة بأسعار مثيلاتها المقدمة من جانب البنوك المنافسة الأخرى .
- ✓ انخفاض أسعار بعض خدمات البنك في الوقت الذي ترتفع فيه تكاليف إنتاجها أو يزداد الطلب عليها .
- ✓ عدم ملائمة أسعار البنك لإمكانيات و احتياجات بعض الفئات ذات الدخل المحدود .
- ✓ عدم الانسجام أو التوازن في أسعار بعض الخدمات التي تنتمي لخط منتجات واحد .
- ✓ قيام البنك بعرض خيارات سعرية متعددة بالنسبة لبعض خدماته و هو ما يتسبب في وجود حالات من الغموض و عدم الفهم بين العملاء .
- ✓ اعتقاد بعض العملاء بأن أسعار خدمات البنك مرتفعة نسبيا عن المستوى الحقيقي لها .
- ✓ إذا كانت أسعار البنك الحالية تساعد على فقدان العميل و عدم تقديره للفروق في مستويات جودة الخدمات المقدمة .
- ✓ إدخال إضافات أو تعديلات جوهرية على الخدمة أدت إلى زيادة تكلفتها أو قيمتها المدركة لدى العميل .

ولكن عملية تعديل الأسعار هذه ليست بالأمر الهين فهي تحمل تأثيرات و مخاطر متباينة على كل من المنافسين و العملاء و حتى البنك نفسه ، لذلك فمن الضروري للبنك المقبل على هذه العملية أن يخطط جيدا لها و أن يأخذ باعتباره النواحي الأساسية التالية :

- تحديد التوقيت المناسب لإجراء التعديل سواء فيما يتعلق بالإعلان عن هذه التعديلات أو ما يتعلق بسريان مفعولها (التطبيق) .
- تحديد خط أو عدد الخدمات المصرفية المشمولة بعملية التعديل .
- التأثير المحتمل لتغيير أسعار بعض الخدمات على بيع الخدمات الأخرى الغير مشمولة بالتعديل فمثلا إذا كان البنك يقدم ثلاثة أشكال من حسابات الادخار و قام بتغيير سعر إحداها فإنه من المحتمل أن يتحول العملاء إلى الخدمة الأكثر جاذبية من الناحية السعرية.
- إرفاق التعديلات السعرية الخاصة بالخدمات المصرفية ببعض الأنشطة التسويقية المساعدة كالحملات الإعلانية أو التحسين في جودة الخدمات .

2.2.4.2.3. تعديل الأسعار استجابة للمنافسة

في بعض الأحيان تضطر البنوك إلى النظر في إمكانية تعديل أسعار خدماتها كشكل من أشكال الاستجابة للتغيرات السعرية التي تقوم بها البنوك المنافسة ، و يحدث هذا خاصة في الحالات التي تتماثل فيها الخدمات المتنافسة حيث يواجه البنك ضغوطا للرد على تخفيضات الأسعار التي قد تبادر بها البنوك الأخرى و ذلك في ضوء الإجابة على الأسئلة التالية :

- ✓ ما هي الأسباب التي دفعت بالمنافسين إلى تغيير السعر ؟
- ✓ هل هذا التعديل في أسعار الخدمة مؤقت أم دائم ؟
- ✓ ما الذي يمكن أن يحدث لحصة البنك السوقية و أرباحه في حالة تجاهل هذه التغيرات السعرية ؟
- ✓ ما هو الأسلوب الذي سترد به البنوك المنافسة على تغيير الأسعار ؟

و على كل فمن الضروري هنا لرجال التسويق المصرفي أن يحتاطوا أثناء مجاراة المنافسين في حركة تعديل الأسعار حيث قد لا يتوفر البنك على الإمكانيات اللازمة لصد الحرب السعرية بعد ذلك وتصبح حينئذ المنافسة السعرية لديه منافسة قاتلة قد تكلفه الانهيار لاحقا [72] ص 420 .

3.2.4.2.3. تعديل الأسعار استجابة للتشريعات و القوانين

من الأوضاع الأخرى التي تواجهها إدارات البنوك عند اتخاذ قراراتها السعرية هو تدخل السلطات التشريعية المعنية - البنك المركزي - في تحديد أسعار بعض الخدمات أو إعادة النظر فيها كأسعار الفائدة و معدلات الخصم ، و في هذه الحالة فان الخيرات المتاحة أمامها تكون محدودة وبالتالي فهي تضطر إلى التعديل باستمرار استجابة و تكيفا مع مثل هذه التشريعات .

و بالإضافة إلى ما سبق هناك استراتيجيات أخرى قد تلجأ إليها البنوك لاستخدامها سواء لإعادة تسعير الخدمات الحالية أو عند تقديم خدمات جديدة و من أبرزها :

4.2.4.2.3. التسعير القائم على العلاقات

تقوم هذه الطريقة على أساس إعطاء عروض خاصة في أسعار الخدمات المصرفية لبعض فئات العملاء الأكثر تعاملًا مع البنك إذ يتمتع هؤلاء برعاية خاصة من جانب إدارة البنك التي تكون على استعداد لقبول هوامش ربح منخفضة مقابل الاحتفاظ بالعملاء [101] ص 111 ، فقد يأخذ مثل هذا التشجيع شكل تخفيض العمولات أو رفع معدلات الفائدة على الودائع عند تعامل العميل في أكثر من خدمة .

و بناء عليه فان السعر في خضام هذه الإستراتيجية يتحدد على أساس تقييم العلاقة الإجمالية مع العميل و هو ما يتطلب إذن وجود نظام متكامل للمعلومات يساعد على تسهيل الاتصال و تداول المعلومات بخصوص الخدمات التي يستعملها العميل ، لكن ما يؤخذ على هذه الطريقة أنها تميز بين العملاء و بالتالي فهناك إمكانية لترك آثار سلبية على البنك .

5.2.4.2.3. التسعير القائم على تعديل السلوك

يعتمد هذا الأسلوب على استخدام السعر لتشجيع العملاء على اتخاذ تصرف معين قد ينتج عنه إما تقليل التكلفة أو زيادة الربح ، و من الأمثلة التي تساق في هذا المجال قيام بنك ما بتحميل العميل مصروفات معينة في حالة التعامل المباشر مع موظف الشباك بينما تلغى هذه الأخيرة في حالة استخدام أجهزة الصرف الآلي [42] ص 233 .

إن نجاح مثل هذا الأسلوب يتطلب من إدارة البنك بذل جهود تسويقية مكثفة لذلك بهدف جعل العملاء يدركون مثل تلك الفروق و ذلك عن طريق الاتصالات الفعالة خاصة .

3.3. توزيع الخدمات المصرفية

تعتبر القرارات الخاصة بتوزيع الخدمات المصرفية من أهم و أخطر الموضوعات التي تعالجها إدارات التسويق المصرفي في البنوك و ذلك لتأثيرها المباشر و الكبير على جميع القرارات التسويقية الأخرى ، فتحديد الأسعار التي تباع بها بعض خدمات البنك أصبح يتوقف على أسلوب التوزيع وطريقته و هكذا الحال فيما يخص قرارات الترويج أو القرارات الخاصة بالمزيج الخدمي .

و بالإضافة إلى ذلك فخصائص الخدمة المصرفية المشار إليها سابقا تفرض الكثير من القيود على عملية توزيعها و تضع أمام الإدارة مجموعة من الاعتبارات الواجب أن تؤخذ في الحسبان

إزاء ذلك فبالنظر إلى كونها غير ملموسة و لا يمكن نقلها أو تخزينها إلى جانب تكاملية إنتاجها و تسويقها كلها عوامل من شأنها التضييق على استخدام مفهوم الوسطاء في العملية التوزيعية [100] ص 239 ، و جعل إجراءاتها مختلفة تماما و معقدة بل و صعبة التنفيذ أحيانا حيث يتطلب من إدارة البنك البحث عن الوسائل التسويقية الملائمة للتأثير على العميل و محاولة إقناعه بالسعي للانتفاع مكائيا و زمنيا من الخدمات المعروضة .

و عليه فان هذا المبحث يستهدف إلقاء الضوء على مفهوم و أهمية التوزيع في النشاط المصرفي القنوات المستخدمة في توصيل الخدمات المصرفية و العوامل المؤثرة على اختيارها بالإضافة إلى توضيح أثر النظم المعاصرة (التكنولوجيا) على التوزيع المصرفي .

1.3.3. مفهوم و أهمية التوزيع في النشاط المصرفي

يقول Philip Kotler في كتابه " A generic concept of marketing " « إن إحدى الطرق التي يستطيع بها المسوق أن يخلق القيمة لخدمة معينة هي توزيعها بسهولة لتحقيق الاستهلاك في السوق المستهدف » [10] ص 398 .

1.1.3.3 مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي

إن إدراك مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي يقتضي في البداية ضرورة النظر إلى مفهوم قناة التوزيع بالشكل المطبق في النشاط السلعي ، وهي بشكل عام « عبارة عن مجموعة من المؤسسات المتخصصة التي تقوم بتحريك السلع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها » [108] ص 05 .

لكن و على الرغم من أن مضمون التوزيع في السلع و الخدمات يكاد يكون واحدا من حيث أنه يمثل كافة الوسائل التي يتم من خلالها إتاحة فرصة الحصول على هذه السلع و الخدمات من قبل العميل إلا أن العملية تصبح أكثر تعقيدا عندما يتعلق الأمر بتوزيع الخدمات المصرفية نظرا لما تتصف به هذه الخدمات من خصائص فريدة ، و عليه فمن الضروري لإدارة التسويق بالبنك التفكير في إيجاد قنوات توزيع للخدمات المصرفية بأسلوب مغاير لذلك المعروف في التوزيع السلعي (هذا ما ذهب إليه Stanton و Charles سنة 1987) .

و ضمن هذا السياق فقناة التوزيع ضمن النشاط المصرفي تعني : " أية وسيلة تهدف إلى توصيل الخدمة المصرفية إلى العملاء بشكل دائم و بصورة تساعد على زيادة التعامل بها و بالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها " [16] ص 190 .

بتنقح جوانب هذا التعريف نخلص إلى وضع النقاط التالية :

- لا يقتصر مفهوم التوزيع في مجال الخدمات المصرفية على عنصر " المكان " الذي يمكن للبنك من خلاله جعل خدماته متاحة أمام العملاء بالفعل ، ولكن يمتد ليشمل كافة الموارد البشرية والمادية التي تستخدم في توصيل الخدمات وتزيد من درجة إتاحتها أمام العملاء [23] ص 97 .
- ارتباط مفهوم توزيع الخدمات المصرفية بمفهوم الإتاحة الذي يعني توصيل الخدمات إلى جمهور العملاء و تعظيم حجم استخدامها و بالتالي تعظيم ربحية البنك و زيادة نجاحاته التسويقية .

2.1.3.3. أهمية التوزيع في النشاط المصرفي

إن أهمية التوزيع في النشاط المصرفي تكمن في اعتباره الدورة الدموية التي تؤمن عملية التدفق المطرد للعملاء اتجاه البنك كما أنه يجعل الخدمة في أقرب مواضعها من العميل للاستفادة منها بسهولة و يسر ، و بذلك فهو يحقق العديد من المنافع و المقاصد لكل من البنوك و العملاء على حد سواء كما يلي : [21] ص ص 74 – 75 .

1.2.1.3.3. بالنسبة للعملاء

تكمن أهمية التوزيع المصرفي عموما في تحقيق المنافع الأربعة التي تمكن من الإشباع الأمثل لحاجات و رغبات العملاء و هي تتمثل في :

المنفعة الزمنية : و يقصد بها القيمة التي يدركها العميل في الخدمة المصرفية نتيجة توفرها و إتاحتها في الوقت الذي يطلبها فيه ، وخير مثال على هذه المنفعة خدمات الصرف الآلي و البنك المنزلي (Home Banking) .

المنفعة المكانية : و هي تعني القيمة التي يدركها العميل في الخدمة المصرفية نتيجة توفرها في المكان المناسب أي في أماكن قريبة و مريحة للعميل حتى يستفيد منها بأقل تكلفة و دون شقاء يذكر و هنا يلعب موقع و توسع شبكة فروع البنك دورا حاسما في تحقيق هذه المنفعة .

المنفعة الشكلية : و يقصد بها القيمة التي يدركها العميل للخدمة المصرفية في شكلها النهائي فالخدمة المصرفية قبل أن تصبح كذلك كانت مجرد فكرة ، و عليه فإن أداءها بالشكل الذي يرضي العميل هو ما يطلق عليه بالمنفعة الشكلية للخدمة و مثال ذلك إعطاء الصبغة الآلية للعديد من الخدمات المصرفية حيث أصبح كل من السحب ، الدفع ، الاطلاع على الرصيد يتم من خلال الشبائيك والموزعات الآلية و هو ما يعطي هذه الخدمات شكلا آليا متميزا عن مثيلاتها من الخدمات الأخرى.

المنفعة النفسية : و هي القيمة أو الانطباع الذي تتركه الخدمة المصرفية لدى مستعملها و الناتج عن تفاعل العميل مع أفراد الاتصال داخل البنك (موظفي الشبائيك مثلا) أو مع وسائل دعمها التقني والمادي ، فعندما يتقدم العميل لطلب قرض أو خدمة استشارية من البنك فهو في هذه الحالة يستفيد من قدرات عقلية و حلولاً منطقية و لا يأخذ أي شيء سوى صورة تلك المعاملة و الخدمة المقدمة في ذهنه (سواء ايجابية أو سلبية) ، لهذا فعلى مديري التسويق في البنك العمل على توليد الانطباع الحسن في نفسية العميل من خلال إشراكه في تأدية بعض الخدمات أو استخدام بعض الدلائل المادية التي تشير إلى استهلاك العميل للخدمة المصرفية و تمسكه بها كتقديم بعض الهدايا الرمزية وفقا لما يسمى بـ " تقليل البعد النفسي " [10] ص 398 .

و بهذا يتضح أن أهمية نشاط التوزيع للعملاء تنبع من كونه يمثل القيمة المضافة للخدمة المصرفية التي يتعاملون بها و المتعلقة كما سبق القول بالمنفعة الزمنية و المكانية و الشكلية و النفسية للخدمة والتي بدونها لا يكون للخدمات المصرفية أية قيمة تذكر لديهم ، و هو ما يعني كذلك بأن للتوزيع أهمية إستراتيجية لنجاح أو فشل البنك كما سنوضحه فيما يلي :

2.2.1.3.3. بالنسبة للبنك

تهدف الأنشطة التوزيعية في البنك بشكل عام إلى إيصال الخدمات المصرفية إلى مناطق وقوع الطلب عليها من أجل تحقيق المنافع السابق ذكرها ، لكن و بما أن العاملين في النقاط التوزيعية هم الذين يحققون عملية الاتصال بالعملاء فإنهم بذلك يفيدون البنك في : [17] ص 249 .

- ✓ التنبؤ بحجم الطلب المتوقع على الخدمات المصرفية .
- ✓ فهم طبيعة العملاء و التعرف على حاجاتهم و رغباتهم المالية .
- ✓ تقدير ردود أفعال العملاء اتجاه الخدمات الجديدة .
- ✓ التعرف على عرض السوق (الخدمات المنافسة) و مواقف العملاء اتجاهه .

و بذلك نجد أن للعاملين في القنوات التوزيعية المصرفية الدور الكبير في نجاح البنك حيث يقوم هؤلاء برفع المعلومات و باستمرار عن العملاء ، حاجاتهم ، تقضياتهم ، الخصائص التي يبحثون عنها المنتجات المنافسة ، خصائص هذه الأخيرة و مواقف العملاء منها ، و غيرها من المعلومات التي تترك بصماتها واضحة على تحسين و تطوير البرامج التسويقية للبنك ، و عليه فلا حرج إذا سمعنا البعض يقول بأن : « التوزيع هو نصف التسويق » [88] ص 277 .

و إلى جانب هذا يمكن النظر إلى أهمية التوزيع في القطاع المصرفي كونه :

- يؤدي استخدام سياسة توزيع ملائمة إلى تمكين البنك من تدعيم مركزه التنافسي عن أمثاله من البنوك المنافسة في إطار المنافسة غير السعرية .
- نمو و رفع مبيعات البنك بنسب معينة من خلال توسيع شبكة فروع البنك و بالتالي تحقيق درجة أكبر من الانتشار و التوسع .
- يساهم استخدام سياسة توزيع مناسبة في المحافظة على ولاء العملاء لخدمات البنك و تمسكهم بها ، فالخدمات التي لا توزع جيدا قد لا يطلبها العملاء إطلاقا لأن العميل فيما عدا حالات الضرورة قد يؤجل أو يلغي التعامل بالخدمة كلية .

2.3.3. قنوات توزيع الخدمات المصرفية

يتوقف نجاح البنك في أداء رسالته على حسن اختيار منافذ التوزيع و تقديم خدماته المصرفية بالشكل المناسب الذي يفي بحاجات و رغبات و أهداف عملاء البنك و في الوقت ذاته عدم تحميل البنك تكاليف مرتفعة ، و في هذا المجال يميل الكثير إلى إسقاط مفهوم الوسطاء من عملية توزيع الخدمات المصرفية* و يعتبرون أن التوزيع المباشر هو الطريقة الوحيدة لبيع الخدمات المصرفية [16] ص 189 .

لكن الواقع أن هناك بعض الخدمات المصرفية التي يشيع فيها استخدام الوسطاء كقنوات توزيع غير مباشرة مثل نظام التوكيلات المصرفية و نظام التعامل بالمقاصة و تحويلات الأموال و غيرها من الخدمات التي يؤدي فيها الوسطاء أدوارا مختلفة تضمن حركة و انسياب الخدمات المصرفية باتجاه العملاء ، و لذلك فمن الخطأ الاعتقاد بأن البيع المباشر هو الطريقة الوحيدة للتوزيع في السوق المصرفي حيث يؤكد Rathmell ذلك بالقول : « على الرغم من أنه لا يوجد اتساق في الوظائف المنجزة من قبل الوسطاء إلا أنه لا يمكن إخفاء الحقيقة و هي أن المؤسسات الخدمائية

* مبررهم في ذلك الخصائص المميزة للخدمات المصرفية التي تجعل من العنصر الشخصي المحور الأساسي في عملية بيعها .

و كغيرها من المؤسسات الأخرى لها الحق في الاختيار بين قناتين رئيسيتين هما : البيع المباشر و البيع عن طريق الوسطاء (توزيع غير مباشر) « [10] ص ص 399 – 400 .

و بشكل عام تقوم البنوك باستخدام عدة قنوات أو طرق لتوزيع و إتاحة خدماتها للجمهور نذكر من أهمها :

1.2.3.3. فروع البنك

تعتبر الفروع من أهم قنوات توزيع البنك على الإطلاق حيث يتم من خلالها إتاحة كافة الخدمات المصرفية التي تتطلبها المنطقة و عملائها و خدمتها بالشكل المناسب مصرفيا . و لما كان الفرع يعمل في مكان ثابت و يمثل صورة البنك في أذهان العملاء حيث منهم من لا تربطه أي علاقة بالفروع الأخرى ، فإنه من الواجب الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد بحيث يكون مناسباً لخدمة عملاء البنك الحاليين و المرتقبين أيضا فضلا عن النهوض بالمنطقة و تنميتها حضاريا و اقتصاديا و التي من خلالها أيضا يمكن توسيع معاملات البنك خاصة تلك التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع العميل .

هذا و يمكن تصنيف فروع البنك إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي : [35] ص ص 138 – 140 .

1.1.2.3.3. فروع الدرجة الأولى

هي فروع البنك الرئيسية التي تمارس كافة الأنشطة الرئيسية و تقوم بتقديم الخدمات على نطاق شامل و بذلك فهي تشكل جانبا مهما من معاملات البنك مع جمهوره ، تتواجد بكثرة في مراكز النشاط و الحركية الاقتصادية سواء التجارية أو الصناعية أو الخدمية و بالقرب من العاصمة و أهم الموانئ و المناطق الصناعية و التجارية .

2.1.2.3.3. فروع الدرجة الثانية

أو الفروع ذات الخدمات المحدودة و هي بذلك أقل حجما من فروع الدرجة الأولى تقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية للبنك في الأقاليم و المناطق الحضرية التي لا تزال قيد التطوير و حيث لا يسمح النشاط الاقتصادي و عدد العملاء بتقديم كافة الخدمات و افتتاح فروع من الدرجة الأولى .

هذا و قد ظهرت فكرة تشييد مثل هذا النوع من الفروع كمحصلة للعديد من الأسباب أبرزها المتعلقة بسعي الإدارة المصرفية لتخفيض تكاليف تآدية و معالجة البيانات المتعلقة بها حيث يمكن في مثل هذه الحالة ربط عمليات الفرع بالمركز الرئيسي للبنك .

3.1.2.3.3. فروع الدرجة الثالثة

يقتصر عمل هذه الفروع على تقديم بعض الخدمات المصرفية دون غيرها مثل خدمات قبول الودائع و تقديم القروض بمبالغ صغيرة أو محدودة وفق نسب تحدد لها ، و توجد هذه الفروع غالبا في المناطق الريفية أو النائية حيث يقل عدد السكان و الحركة الاقتصادية . و يمكن لمثل هذه الفروع أن تشغل مبنى ثابتا و إلا أن تكون فروعاً متحركة يقوم من خلالها البنك بتجهيز سيارات

متنقلة خاصة لخدمة بعض المناطق البعيدة لفترات معينة (مثلا أمام المناجم و المحاجر و غيرها من الأشغال الكبرى) .

و الجدير بالإشارة هنا إلى أن الكثير من البنوك تفضل بدء التعامل على أساس أنها وحدة من الدرجة الثالثة لترتقي و تتسع فيما بعد حتى تصل إلى وحدة من الدرجة الأولى مع اتساع حجم تعاملاتها و نمو النشاط الاقتصادي في المنطقة المنشأة بها ، حيث يسهل ذلك دراسة السوق دراسة حقيقية و معرفة الظروف الخاصة بالنشاط و من ثم تقدير فرص و إمكانيات التوسع مستقبلا .

2.2.3.3. وحدات التعامل الآلي

لجأت بعض البنوك إلى استخدام الآلة لتأدية بعض الخدمات المصرفية للعميل و ذلك بصفة أساسية في المناطق التي يصعب افتتاح فرع فيها أو لاستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه أو للتخفيف عن عاتق الفرع في الأعمال المصرفية العادية المقدمة للعملاء الأفراد مثل عمليات إيداع أو سحب النقود و الشيكات أو طلب البيانات الخاصة بالعميل [42] ص 307 .

هذا و قد تطورت هذه القناة تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة حيث أصبح هناك في البلدان فروع آلية بالكامل لا يقوم تقديم الخدمة فيها على وجود العنصر البشري إطلاقا ، و هي تتواجد بكثرة في الأماكن التي يزيد فيها الطلب على العملات و البطاقات الائتمانية كالفنادق و المطارات و الأماكن السياحية و مكاتب الأعمال الخ ، حيث بإمكان العملاء الاستفادة من الخدمات المصرفية بشكل متزايد .

لكن الجدير بالذكر هنا أن نجاح هذا الأسلوب في التوزيع يرتبط بمجموعة من الشروط أهمها : [100] ص 241 .

- قابلية الخدمة المصرفية و مراحل أدائها للتميط ؛ أي إمكانية تقديمها بالاعتماد على الآلة حيث أن الكثير من الخدمات المصرفية لا تقبل ذلك .
- قدرة العميل على التعامل مع الآلة بما يمكن من أداء الخدمة لنفسه ؛ و هذا يتطلب ضرورة تدريبه على ذلك من طرف البنك كما أن ليس كل العملاء لديهم القدرة و الرغبة على التعلم للتعامل مع الآلة .
- جودة الأداء الفني للآلة ؛ حيث تتعرض هذه الأخيرة للكثير من التعطلات فضلا عن ظهور بعض الأخطاء في أدائها لبعض العمليات مما يقلل الثقة في هذا الأسلوب من قبل العميل .
- تكلفة أداء الخدمة عن طريق الآلة و مقارنتها بتكلفة أداء الخدمة عن طريق العنصر البشري المتواجد بالبنك ؛

و إلى جانب هذا تستخدم البنوك جميعها أساليب الهاتف و الفاكس و غيرها من وسائل الاتصال اللاسلكية في توزيع بعض خدماتها و خاصة خدمات الإقراض و الإيداع و التي تعتبر كلها منافذ توزيع مباشرة ، لكن و بالإضافة إلى ذلك هناك من الأساليب الحديثة ما يمكن تصنيفه بأنه توزيع غير مباشر للخدمات المصرفية و التي من بينها ما يلي :

3.2.3.3. نظام التوكيلات المصرفية

نشأ نظام الوكالة المصرفية كحدث تاريخي نتيجة للقصور الذي شاب نظام شبكة توزيع الخدمات المصرفية لدى أحد البنوك مما أدى إلى توكيل بعض الأفراد و المكاتب المتخصصة للقيام نيابة عن البنك بتقديم بعض الخدمات المصرفية مقابل عمولات محددة [35] ص 142 .

هذا النظام و على الرغم من أنه قد أخذ في الاختفاء تدريجيا مع تقدم النشاط الاقتصادي و اتساع نطاق التغطية الجغرافية لفروع البنك ، إلا أن استخدامه لا يزال واردا في بعض البنوك و ذلك بحجة تخفيف الضغط على موظفي البنك .

4.2.3.3. نظام التعامل بالمقاصة

يطلق على هذا النظام كذلك تسمية " نظام الجيرو " و الذي بمقتضاه تقوم البنوك و فروعها بتأدية بعض الخدمات للعميل نيابة عن البنك المعني لتتم تسوية الحسابات فيما بعد مع بنك العميل باعتبار أسلوب المقاصة . و بذلك فالتعامل بهذا النظام يفيد في تسهيل المعاملات المصرفية و كذا نشر الوعي المصرفي بين العملاء ، فضلا عن السرعة في تسوية المعاملات و ما يتيح ذلك من قدرة هائلة على تعظيم سيولة البنوك و حسن توظيف أموالها .

5.2.3.3. الخدمات المتطورة تكنولوجيا

ازداد استخدام هذه الوسائل في توزيع الخدمات المصرفية نتيجة لإدخال أجهزة الكمبيوتر و خطوط الربط الذكية في أعمال البنوك و التي من خلالها يمكن للعميل استخدام إمكانيات الحاسوب (نخص بالذكر هنا شبكة الأنترنت) في إشباع احتياجاته من المعاملات و الخدمات المصرفية .

و طبقا لذلك فالعملية تتم بعد ربط الاتصال مع حاسبات البنك سواء من خلال الحاسب الخاص بالمتجر الذي يتعامل معه العميل أو من خلال حاسوبه الشخصي بالمنزل (وفقا لما يعرف بالبنك المنزلي) لتسوية مختلف التعاملات المالية [44] ص 40 .

هذا و قد مكن التعامل بمثل هذه الأجهزة انجاز الكثير من الخدمات المصرفية في ظروف قياسية و دون عناء الانتقال شخصيا إلى البنك لإتمامها ، و الأمثلة كثيرة على ذلك مثل التحويلات من و إلى الحساب ، دفع الفواتير ، متابعة القروض فيما يتعلق بدفع الأقساط الدورية و غيرها من المدفوعات الأخرى التي يتولى البنك تسديدها نيابة عن العميل كأقساط التأمين والضرائب ... الخ .

و لا شك في أن هذا الأسلوب يعكس الفلسفة التسويقية الحديثة لخدمات البنك و التي تركز على الاقتصاد في التكلفة – إذ تشير الدراسات في هذا الصدد أنه بالإمكان اقتصاد ما يقارب 80 % من التكاليف في حالة استخدام الحاسبات الآلية مقارنة بالتعامل الشخصي المباشر - [23] ص 100 و التقرب أكثر من العميل عملا بشعار Kufman و Mote القائل : « يوجد البنك حيث يتواجد العميل و لا يشترط أبدا انتقال العميل إلى حيث يوجد البنك » [100] ص 242 .

بعد أن انتهينا من التعرف على مختلف قنوات التوزيع الشائعة في القطاع المصرفي نخلص إلى أن ضغوط المنافسة و الحاجة إلى تقديم مستويات أعلى في نوعية الخدمات المصرفية كوسيلة للصدوم في وجهها اضطرت الكثير من البنوك إلى تقديم أنظمة أكثر تطورا في توصيل الخدمات المصرفية إلى العملاء و إعادة النظر في تكلفة الإبقاء على طرق و وسائل التوزيع التقليدية ، لكن السؤال الذي يجب أن يطرح هنا هو كيف يمكن لها المفاضلة بينها و على أي أساس ؟ أو بمعنى آخر ما هي مختلف العوامل التي تؤثر في عملية الاختيار ؟ وهذا ما سنوضحه في فقراتنا الموالية .

3.3.3. العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي

تقوم البنوك أثناء عملية اختيار منافذ توزيع خدماتها المصرفية بمجموعة شاملة من الدراسات القائمة على بيانات شاملة و متكاملة ذات جوانب و أبعاد مختلفة تتبلور في شكل عوامل تؤثر على القرار النهائي لاختيار قنوات التوزيع المناسبة ، هذه العوامل يمكن تصنيفها في المجموعات التالية : [35] ص ص 145 – 147 .

1.3.3.3. العوامل المتعلقة بالعملاء

لما كان الهدف النهائي بالنسبة لأي منفذ توزيع يستخدمه البنك هو الوصول إلى العميل بطريقة تتناسب مع رغباته و متطلباته من ناحية و مع إمكانيات البنك من ناحية أخرى فإنه من الضروري جدا التأكيد على أهمية عنصري " الملائمة و الإتاحة " في اختيار نظام التوزيع المستخدم لا سيما و أن ذلك يعتبر من أهم محددات قرار العملاء بالتعامل مع بنك دون سواه .

فبالنسبة لعنصر " الملائمة " تبرز أهمية اختيار موقع فروع البنك و سهولة الوصول إليها و ما يترتب على ذلك من تسهيلات أخرى (مثل وجود مواقف السيارات) كشرط أساسي لتعاملات الأفراد في حين أن كبار العملاء من التجار و المؤسسات قد يعني عنصر الملائمة لهم ضرورة حضور موظفي البنك إلى مكاتب و مصانع هؤلاء العملاء للتعرف على احتياجاتهم و بالتالي إمكانية تقديم خدمات إضافية مميزة بالنسبة إليهم .

و مما تجدر الإشارة إليه هنا أن الإقبال المتزايد للبنوك على استخدام أجهزة الصرف الآلي وغيرها من الخدمات المصرفية المتطورة تكنولوجيا (التوزيع الإلكتروني) سيكون لها الضلع الكبير في تحقيق عنصر الملائمة للعملاء و تجسيد فكرة ذهاب البنك إليهم ، حتى و إن كان ذلك على حسابهم في بعض الأحيان (كتضييع فرصة مقابلة موظفي البنك و توجيه بعض الأسئلة و الاستفسارات لهم و المتعلقة بالمعاملات المصرفية) .

أما عنصر " الإتاحة " فهو الآخر يعتبر واحدا من أهم المحددات لعملية البيع ذلك أنه يساهم في تحقيق ما يعرف بالقيمة المضافة للجهود التسويقية التي يقوم بها البنك و التي ترتبط أساسا بالبعد الزمني اللازم لتأدية الخدمات المصرفية ، فأوقات عمل البنك محدودة و قد لا تناسب الكثير من العملاء و مع ذلك يتوجب على مسؤولي البنك توفير البدائل التوزيعية اللازمة لإتاحة هذه الخدمات في الوقت الذي يريدها فيه العملاء و بالشكل الذي يرضون به .

خلاصة ما سبق هي أن قدرة إدارة البنك على تحقيق درجة كبيرة من المطابقة بين وقت و مكان تقديم الخدمات المصرفية مع وقت و مكان الطلب عليها يشكل بعدا أساسيا يجب أن يراعى عند تخطيط أية إستراتيجية لتوزيع الخدمة .

2.3.3.3. طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة

إن طبيعة و خصائص الخدمة المصرفية تلعب دورا مهما في اختيار القناة التوزيعية المناسبة لها فبعض الخدمات تتطلب مستوى فني خاص لا بد أن يتوفر في الفرع الذي سيقدمها و بالإضافة إلى ذلك فحجم الفرع يختلف باختلاف طبيعة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك حيث هناك بعض الفروع تخصص في خدمة المؤسسات فقط في حين أن البعض الآخر يجمع بين خدمة الأفراد و المؤسسات معا و ذلك حسب الإمكانيات .

3.3.3.3. طبيعة السوق الذي يخدمه البنك

و يقصد بذلك عدد عملاء البنك المحتملين و مقدار أو مدى تركيزهم أو تشتتهم جغرافيا في السوق [93] ص 58 ، فكلما كان السوق متسما بالتركز و كثرة العملاء كلما كان مشجعا على افتتاح وحدة مصرفية أو فرع ذا حجم كبير ، و عكس ذلك إذا كان السوق يتصف بتشتت العملاء و قلة عددهم حيث قد يستلزم الأمر افتتاح وحدات مصرفية صغيرة الحجم فقط مثل فروع الدرجة الثالثة أو استخدام التوكيلات المصرفية .

كما يدخل في إطار السوق المصرفي جمع كافة المعلومات المتعلقة بسكان المنطقة المنوي إقامة الفرع الجديد فيها ، علاقتهم بالأعمال التجارية و الصناعية ، أنماطهم الاستهلاكية و الادخارية والاستثمارية بالإضافة إلى معلومات عن الوضع المصرفي في تلك المنطقة [16] ص 209 فهذا كله يأخذ بالحسبان قبل اتخاذ قرار فتح فرع أو اعتماد منفذ توزيعي ما .

4.3.3.3. القدرة المالية للبنك

فكلما كانت قدرات البنك المالية معتبرة كلما استطاع تخصيص أموالا كثيرة لفتح فروع له أكبر مساحة و أكثر تجهيزا و في مواقع أفضل و أكثر ملائمة للتعامل المصرفي الحالي و المستقبلي ، أما إذا كانت موارده محدودة فإنه قد يضطر إلى استخدام فروع صغيرة مؤقتة لمباشرة نشاطه ريثما تزداد موارده لفتح فروع أكبر حجما و ملائمة للعملاء .

5.3.3.3. اعتبارات المنافسة

من الضروري جدا في القطاع المصرفي أن يقوم البنك بمراقبة و رصد القرارات الخاصة بقنوات التوزيع التي يتخذها المنافسون سواء نتج أو لم ينتج عن ذلك تقليدا لتلك القرارات [55] ص 285 ، فتواجد بنوك أخرى في نفس المنطقة المزمع افتتاح وحدة مصرفية (فرعا) بها للبنك تؤثر لا محالة في اختيار حجم و نوع هذا الفرع لأنه ليس من المفضل أن يقل هذا الفرع عن فروع البنوك الأخرى المنافسة سواء في الحجم أو في مستوى تقديم و أداء الخدمة .

6.3.3.3. التقاليد المصرفية

قد تستدعي التقاليد المصرفية ضرورة توفير الخدمات المصرفية بمستوى أداء معين و هذا المستوى قد يتطلب توفير الظروف (المكان) و التجهيزات اللازمة لراحة العميل ، و على الرغم من أن التقاليد المصرفية غير ملزمة قانونا إلا أنه من المفضل عدم الإخلال بها من قبل البنك الذي يعترزم فتح فرع جديد له .

7.3.3.3. الاعتبارات القانونية

قد تتطلب التشريعات المصرفية في أي بلد ضرورة توفير الخدمات المصرفية بطريقة معينة و بشروط محددة كما قد يشترط القانون ضرورة الحصول على إذن مسبق من البنك المركزي و استقاء بعض الشروط خاصة بالأمن و الحجم و التجهيزات قبل فتح الفروع الجديدة أو تغيير مكانها [30] ص 312 ، و من ثم فإنه من المهم مراعاة الاعتبارات القانونية عند إنشاء هذه الفروع .

الآن و بعد عرض المحددات الأساسية لاختيار قنوات التوزيع المصرفي يمكن القول بأنه من الواجب على البنك المفاضلة و بعناية بين جميع البدائل المتاحة للتوزيع قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالقناة التي يستخدمها و ذلك من خلال مقارنة مزايا و عيوب كل قناة و بالأخص الإجابة على الأسئلة التالية :

- ماهي احتياجات الشراء الخاصة بالسوق المستهدف ؟
- ماهي نقاط القوة و الضعف الخاصة بكل قناة بديلة في مقابلة هذه الحاجات ؟
- ما هي أكفاً قنوات التوزيع في نقل الخدمات المصرفية ؟

لكن الجدير بالذكر هنا أنه حتى و في حالة اختيار البنك لمنفذ توزيع خدماته فإنه لا بد بين الحين و الآخر من مراجعة ذلك المنفذ و تقييم أدائه ، و ذلك لمعرفة مدى ملائمته للظروف السائدة أو حاجته للتغيير و التعديل تجاوبا مع أي تغييرات تحدث في هذا المجال و بما يفيد في الأخير إشباع حاجات و رغبات العملاء الحاليين و المرتقبين و تقديم الخدمات على مستوى و نطاق كبيرين و خاصة تحقيق العائد المناسب لإدارة البنك .

4.3.3. النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية

يعتبر التطور التكنولوجي من بين المواضيع الهامة التي فرضت نفسها بقوة داخل المؤسسات المصرفية في السنوات الأخيرة ، فهو أحد العوامل الرئيسية للنمو في البنوك كما أن تأثيره بات واضحا على مختلف التحولات التي شهدتها صناعة الخدمات المصرفية و لا سيما نظم تسليم و توزيع المنتجات المصرفية المعاصرة حيث تزامن مع التطبيق المتنامي للتكنولوجيات الحديثة في القطاع المصرفي بروز العديد من طرق التوزيع الجديدة إلى جانب فروع البنوك التقليدية ساهمت بشكل كبير في توسيع نطاقها و بالتالي تحقيق نتائج مذهلة فيما يخص عصري الإتاحة و الملائمة للخدمات المعروضة في السوق المصرفي .

ولهذا سنتطرق فيما يلي إلى الكيفية التي يتم بها إدماج العامل التكنولوجي في القطاع المصرفي وكذا الأثر الذي يتركه على عملية التوزيع بشكل خاص و النشاط التسويقي بشكل عام .

1.4.3.3. العامل التكنولوجي

إن تطوير الخدمات المصرفية و هيكلتها لا يمكن له أن يتحقق إلا من خلال إدخال منظومة شاملة و متكاملة للتغيير ، و لعل أهم عنصر في هذه المنظومة هو الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة من أجل مساندة العصر و التأقلم مع المحيط الاقتصادي [109] ص 269 ، و من هنا فإن التعرف على ماهية التكنولوجيا يعتبر في ذاته الركيزة الأولى من أجل الاستخدام الأمثل و العقلاني لها و حتى تؤدي الهدف الذي وجدت من أجله هناك .

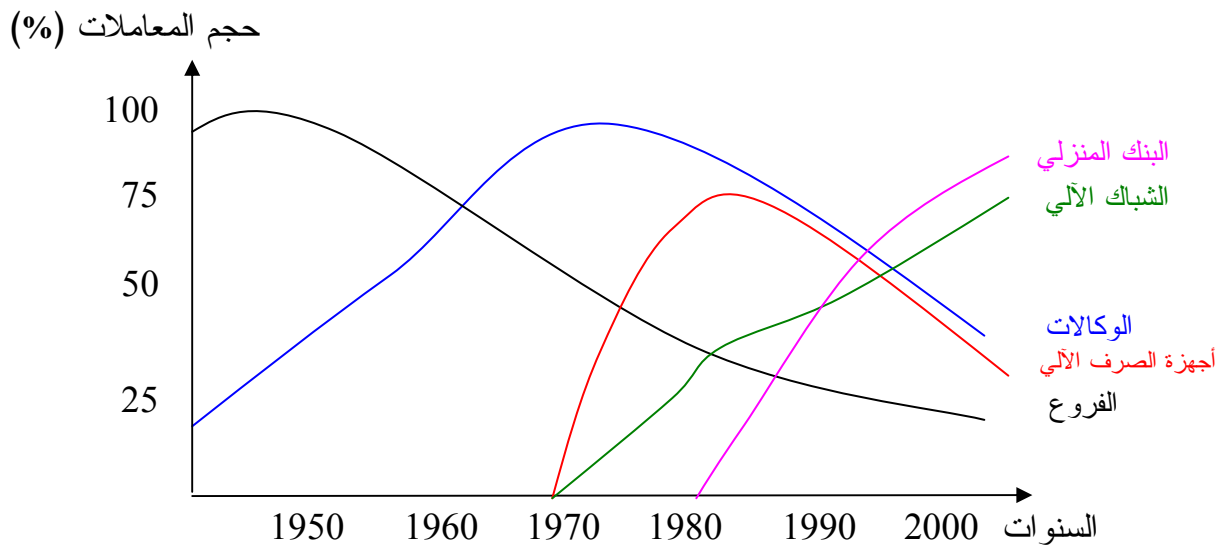
تعريف التكنولوجيا : توحى كلمة " تكنولوجيا " في غالب الأحيان إلى تحويل الصناعة من يدوية إلى آلية و هي تعرف على أنها : « مجموعة المعارف و الطرق العلمية اللازمة لتحويل عناصر الإنتاج إلى منتجات » [110] ص 144 ، كما تعرف كذلك (Dibb 1994) على أنها : « المعرفة بكيفية انجاز المهمات و الوصول إلى الغايات و التي غالبا ما تتأتى من البحوث العلمية » [111] ص 225 .

من هذه التعاريف نجد بأن التكنولوجيا تمثل مجموعة المعارف و الخبرات و التقنيات المتطورة التي تستخدم في إطار مراحل الإنتاج بدء بعملية البحث و التخطيط وصولاً إلى عملية البيع و التوزيع وهي بذلك تعتبر ميزة تنافسية لصاحبها تجعله يتفوق و يسيطر على السوق في مجال معين .

و عن استخدام التكنولوجيا في القطاع المصرفي تنتوع الأمثلة التي تساق في هذا الشأن حيث ساهم إدخال كل من الحاسب الآلي في أعمال البنوك و كذا وجود شبكة اتصال عالية الكفاءة و نمو و تعاظم برامج المعاملات المصرفية و تطور أجهزة البث و الاستقبال في ظهور نظم جديدة للحصول على الخدمات المصرفية ، تمثلت أهم هذه النظم في : [23] ص 100 .

- أجهزة الصرف الآلي (Distributeur automatique des billets) ؛
- الشبائيك الآلية للبنك (Guichet automatique de banque) ؛
- أنظمة التحويل الإلكتروني للأموال ؛
- بطاقات الائتمان ؛
- الخدمات المصرفية الهاتفية (Phone banking) ؛
- البنك المنزلي من خلال الأنترنت (Home banking) ؛

و التي أصبحت من السرعة و السهولة أن شجعت على تنامي المعاملات عبرها بل و توسيع نطاقها و اكتساحها التدريجي لمعظم البنوك ، حيث تشير الإحصائيات في هذا الصدد إلى أن ما يقارب 50 % من مجموع الخدمات المصرفية المقدمة في البلدان المتطورة تتم عبر هذه القنوات [43] ص 173 ، كما يتوقع أن يتراجع عدد المستفيدين من خدمات الفروع التقليدية إلى ما دون 40 % من مجموع العملاء في البنوك المعاصرة [111] ص 294 ، و هو ما ذهب إليه كذلك Fisher في كتابه : Bank One Corp من خلال "منحنى حياة" بعض القنوات التوزيعية حيث أكد بأن العملاء سوف يبتعدوا عن الفروع التقليدية و يتجهوا نحو النظم البديلة الحديثة بسبب مزاياها الكثيرة و أهميتها و خاصة سرعتها و انخفاض تكاليفها * مقارنة بتكاليف الفروع ذلك مثلما يبينه الشكل التالي :



شكل رقم 26 : منحنى حياة بعض قنوات التوزيع المصرفي [59]

* حسب إحدى الدراسات لمكتب Hamilton Bouzallen تقدر التكلفة الوحيدة للمعاملة في الفرع بـ 1 € ، أما على الهاتف فهي 0.5 € في حين أن تكلفتها على الأنترنت لا تتجاوز 0.12 € .

و الجدير بالإشارة هنا أن اختيار التكنولوجيا المناسبة من طرف البنوك يعتبر من الأمور الصعبة و من القرارات المعقدة ذلك لأنه و إلى جانب تكلفتها المرتفعة مقارنة بالعنصر البشري فهي محفوفة بالمخاطر كذلك كما أن نجاحها يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى الوعي المصرفي و تمكن المجتمع الذي توجه إليه ، و على هذا الأساس فهناك ثلاثة نواتج يمكن للبنوك المفاضلة بينها هي : [111] ص 225 .

- التكنولوجيا المخففة / المعتدلة : وفق هذا المنظور تعتمد البنوك في تنفيذ أنشطتها و خدماتها على استخدام العنصر البشري أما الآلات و المعدات فتستخدم بهدف تحسين الخدمة و زيادة مهارة الأفراد و سرعتهم في التنفيذ ، و المثال على ذلك استخدام أجهزة الحاسوب في جمع مختلف المعلومات المتعلقة بالعملاء .
- التكنولوجيا المعقدة : إن البنوك التي تعتمد على هذا النوع من التكنولوجيا تعتمد بالدرجة الأولى على الآلات و المكائن بدل الأفراد في تقديم الخدمات المصرفية ، مثل أجهزة الصرف الآلي البنك المنزلي و غيرها .
- التكنولوجيا الهجينة : و يقصد بها الجمع بين التكنولوجيا المعقدة و التكنولوجيا المعتدلة للحصول على أعلى كفاءة في أداء و تقديم الخدمات المصرفية و ذلك من خلال استخدام العنصر البشري إلى جانب الماكينات و الأنظمة المعلوماتية معا .

إن الوسائل و التكنولوجيا السابقة تمثل أهم ملامح تبني البنوك للمفاهيم التسويقية الحديثة التي تهدف بالأساس إلى زيادة حصتها السوقية و زيادة رضا العملاء عنها ، و إن كان هذا الأخير لا يزال موضع جدل نظرا لأن جزء كبيرا من الحافز على استخدام التكنولوجيا الجديدة قد لا يكون الرغبة في إرضاء احتياجات العملاء بقدر ما هو تخوف البنك من قيام البنوك المنافسة باستغلال الفرصة و تحقيق ميزة تنافسية في هذا الشأن ، و بالإضافة إلى ذلك فإن إدخال التكنولوجيا قد يكون لمواجهة الضغوط التي تمارسها المؤسسات المنتجة و الموردة للتكنولوجيات الحديثة ، و لهذا فانه من الأهمية بمكان التأكيد على ضرورة معالجة التطورات التكنولوجية في البنوك من زاوية تسويقية و ليس من زاوية فنية فقط خاصة وأن انعكاساتها قد تمس مجالات مختلفة في العمل المصرفي مثلما سنوضحه فيما يلي :

2.4.3.3. تأثير التكنولوجيا على التوزيع المصرفي

إن تأثير العامل التكنولوجي على نشاط التوزيع في القطاع المصرفي يمكن ملاحظته على عدة مستويات كما يلي : [42] ص 311 .

1.2.4.3.3. المزيج التسويقي

لقد مكن التطور التكنولوجي البنوك من توسيع نطاق الخدمات المصرفية و تنويعها كما أدى ذلك إلى إتاحة هذه الخدمات من خلال منافذ توزيع جديدة الأمر الذي ساعد كذلك على تخفيض الأسعار التي تتقاضاها البنوك نتيجة اقتصاديات التشغيل المترتبة على تخفيض التكاليف بسبب التطور التكنولوجي .

2.2.4.3.3. قطاعات السوق

أدى التطور التكنولوجي في مجال البنوك إلى توسيع قطاعات السوق المستهدفة حيث أصبح بمقدور البنوك الآن الوصول إلى مناطق جغرافية عديدة و متفرقة كانت تبدو بعيدة و مستحيلة

المنال في السابق ، كما ساهم ذلك في تنمية الحصص السوقية للبنوك هناك حيث تتيح التكنولوجيا الجديدة فرصة إغراء العملاء بشراء الخدمات الجديدة و بما يؤدي إلى توسيع و تجديد الطلب عليها.

3.2.4.3.3. ترشيد الإنفاق و المعلومات المقدمة للعملاء

لا شك في أن اعتماد التكنولوجيا ضمن العمل المصرفي لها تأثيرها الواضح في ترشيد النفقات فهي وسيلة فعالة لتخليص البنوك من الكثير من الأعباء المتعلقة بالأفراد و السجلات و العمليات اليدوية اليومية و التي أصبح معها تحويل العديد من العمليات المصرفية غير المربحة إلى عمليات مربحة أمرا ممكنا .

و بالإضافة إلى ذلك فقد مكنت التكنولوجيا من الاستخدام الكفء لنظم المعلومات المتعلقة بالعملاء من خلال سرعة و سعة التقنيات و الاتصالات الحديثة و التي أدت في النهاية إلى تحسين جودة نتائج مختلف العمليات التسويقية المصرفية .

4.2.4.3.3. السلوك الاستهلاكي و مستوى الوعي المصرفي

إن تأثير التكنولوجيا على هذا المستوى يمكن إدراكه من خلال الإقبال المتزايد للعملاء على مختلف أجهزة الصرف الآلي و غيرها من نظم التوزيع المتطورة تكنولوجيا و الذي مرده بلا شك زيادة مستوى المعرفة و الخبرة و الوعي المصرفي بآثار التعامل مع مثل هذه التقنيات الأمر الذي منح البنوك فرصا و مرونة أكبر للتطوير و بما يصب دائما في صالح العملاء بتحسين مستوى أداء مختلف الخدمات التي يطلبونها .

خلاصة القول إذن أن التكنولوجيا لها تأثيرها العام في ناحيتين ، الأولى أنها أدت إلى إحداث تغييرات في أداء العمليات المصرفية في محاولة لتحسين إنتاجية و ربحية البنك و الثانية أنها استهدفت بوجه خاص عملاء البنوك من حيث تسهيل عمليات الخدمة المقدمة إليهم و تحسين أدائها بالشكل الذي يرضيهم و يقنعهم بالاستمرار مع البنك .

لكن يجب التأكيد هنا على أن التكنولوجيا الحديثة ليست هي الوسيلة الوحيدة لضمان سرعة و سهولة أداء الخدمات المصرفية و توفيرها للعملاء بل هناك العنصر البشري الذي له دور مهم في عملية تقديم الخدمة المصرفية و التعامل مع الجمهور [111] ص 297 ، و لذلك فالتكنولوجيا و العنصر البشري يجب أن يعملوا كشريكين في تطوير الأنشطة التسويقية للبنك و ذلك من خلال إيجاد نظم مشتركة بينهما يمكن معها استخدام كل منها في نشاط الآخر و بما يحقق أهداف البنك ككل .

4.3. ترويج الخدمات المصرفية

يعتبر الترويج أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي بنك كما أنه يأخذ من الأهمية ما يعادل تلك التي هي عليها العناصر الأخرى في المزيج إذ أن التعرف على حاجات و رغبات العملاء و التحرك اتجاه إشباعها من خلال تصميم الخدمات المناسبة و تقديمها إليهم بالسعر و في المكان و الزمان المناسبين كله غير كاف ما لم تكن هناك وسيلة للاتصال بالعملاء تحملهم و تدفعهم لاتخاذ قرار التعامل مع البنك أو الاستمرار معه في المستقبل .

و بذلك فالترويج يتبوأ مكانة واضحة في العمل المصرفي بالرغم من أن الأمر هو أكثر تعقيدا عما هو عليه الحال بالنسبة للسلع ، حيث تبدو المشكلة واضحة في القيام بمهام ترويـج الخدمات المصرفية بسبب طبيعتها و خصوصياتها المعروفة خاصة تلك المتعلقة باللاملموسية أي الترويـج عن شيء غير مرئي و غير ملموس .

لهذا ارتأينا في هذا المبحث تسليط الضوء على الأسس العلمية للقيام بالعملية الترويـجية في القطاع المصرفي ، و ذلك من خلال تقديم الإطار المفاهيمي للترويـج المصرفي لتعرض بعدها بالتحليل إلى مختلف عناصر المزيج الترويـجي و أخيرا أهم العوامل المؤثرة في اختيار هذا المزيج .

1.4.3. الترويـج المصرفي الماهية الأهمية و الأهداف

بغية الوصول إلى مفهوم محدد وشامل لمعنى الترويـج المصرفي نستعرض فيما يلي بعض المحاولات التي استطاع أصحابها من رجال التسويق رسم المعالم و الخصائص الرئيسية للترويـج و كذا أهميته و أهدافه في القطاع المصرفي .

1.1.4.3. ماهية الترويـج المصرفي

عرف Skinner الترويـج المصرفي بأنه : « مجموعة النشاطات التسويقية التي تستخدم للاتصال مع الهدف السوقي المطلوب و ملاحظة ردود الفعل التي تنعكس على طبيعة و درجة التعامل مع البنك » [111] ص 301 .

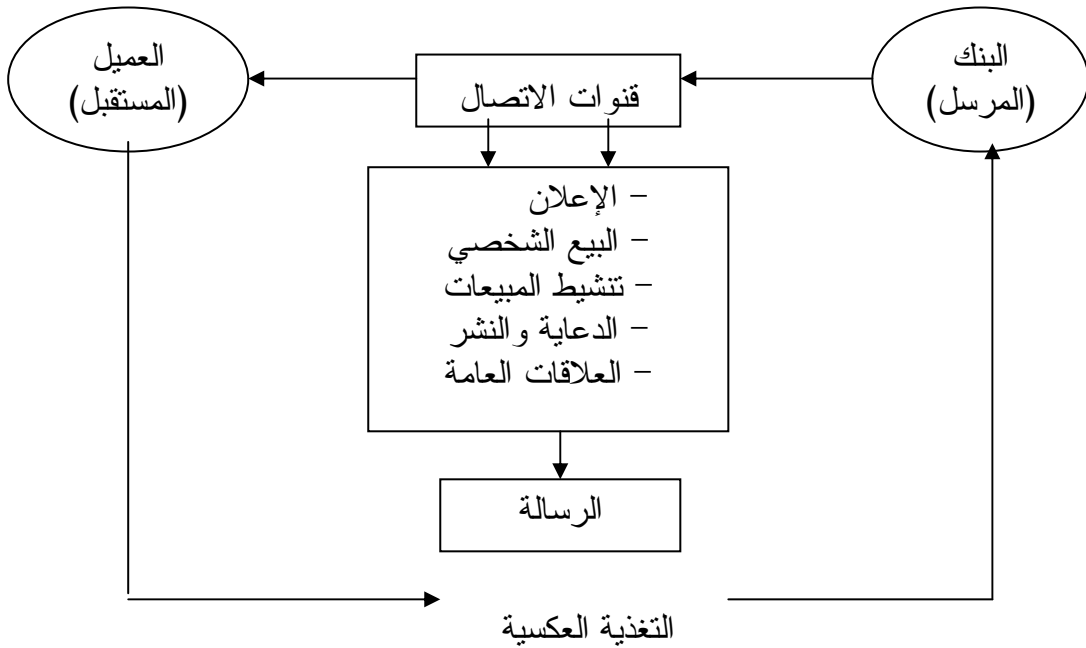
جانب القصور في هذا التعريف أنه لم يحدد منافذ الاتصال مع الهدف السوقي كما أنه لم يتطرق إلى الجانب الإقناعي للترويـج و اكتفى بملاحظة ردود فعل العملاء أي الأهداف السطحية للنشاط الترويـجي .

كما يعرف الترويـج المصرفي على أنه : « مجموعة جهود الاتصال التي يقوم بها البنك و المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات عن المزايا الخاصة به و بخدماته و إثارة انتباههم إليها و إقناعهم بقدرتها على إشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة ، و ذلك بهدف دفعهم إلى اتخاذ قرار التعامل معه ثم استمرار هذا التعامل في المستقبل » [42] ص 250 .

و يعرف أيضا على أنه : « النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي يستهدف التأثير على جمهور البنك بقصد استمالة استجابات سلوكية من أفراد ذلك الجمهور في الاتجاه المرغوب فيه من قبل البنك » [16] ص 221 .

و يبدو أن هذين التعريفين أكثر شمولا و توضيحا للدور الذي يؤديه الترويـج بوصفه عنصرا مهما من عناصر المزيج التسويقي للبنك ، فهو يهدف للتأثير على العملاء لتكوين اتجاه إيجابي نحو البنك و الخدمات التي يقدمها لتكون نتيجة ذلك الاتجاه البدء في شراء خدمات البنك أو الاستمرار في ذلك مستقبلا .

بناء على ما سبق نخلص إلى أن الترويـج ما هو في الحقيقة إلا عملية اتصالية متبادلة بين البنك والعمل لتحقيق مصالح الطرفين - فالعميل مصلحته تكمن في تلقي الخدمات التي يرغب فيها و يحتاجها أما البنك فمصلحته في زيادة أحجام التعامل بخدماته و الاستمرار في ذلك - و هذه العملية الاتصالية تتكون مثلما يبينه الشكل من :



شكل رقم 27 : عناصر الشبكة الترويجية [112]

- طرفي الاتصال : و هما البنك و العميل حيث يقدم البنك بيانات عن خدماته و أنشطته في شكل رسائل ترويجية يستقبلها العميل و يقوم بتحليلها وفق رغباته و احتياجاته ، و في المقابل كذلك يتم حصول البنك على بيانات من العميل نحو قبوله أو رفضه لهذه الخدمات أو الأنشطة .
- الرسالة : هي ترجمة ذات دلالة و معنى لمجموعة من الأفكار في شكل بيانات (صور، أرقام كلمات) يتم نقلها إلى العملاء المستهدفين بالخدمة المراد الترويج لها ، لذا فلا بد أن تحوز الرسالة على الاهتمام و أن تستعمل لغة واضحة و مفهومة تثير الحاجة لدى العملاء و تقترح كيفية تلبية هذه الحاجات .
- قناة / وسيلة الاتصال : عقب تحديد الشكل الرمزي للرسالة الترويجية تتقل هذه الأخيرة عبر وسيلة أو عدة وسائل يجب أن يلائم كل منها طبيعة و خصائص العميل المراد نقل الرسالة إليه و كذلك طبيعة الخدمة المراد الاتصال بشأنها .
- التغذية العكسية : و يقصد بها الاستجابة المنعكسة من مستقبل الرسالة (العميل) إلى مرسل الرسالة (البنك) فهي بذلك غاية في الأهمية و تمكن البنك من الوقوف على مدى نجاح جهوده الاتصالية أي فهم العملاء لها و الاقتناع بها و إلا إجراء التعديلات المناسبة مستقبلا .

2.1.4.3. أهمية نشاط الترويج المصرفي

يعتبر الترويج أداة فعالة في يد البنوك للتأثير على العملاء و محاولة إقناعهم بما يخدم مصالحها كما أنه يعتبر الجسر الذي من خلاله يتم وضع العميل المرتقب في جو من الدراية للتعرف على البنك و ما ينتجه من خدمات بل و حتى إمكانية تبني هذه الخدمات و التعامل معها .

هذا و قد ازدادت أهمية الترويج في مجال الصناعة المصرفية مع زيادة حدة المنافسة و أطراف التعامل أواخر الخمسينيات من القرن الماضي حين وجدت البنوك نفسها مضطرة إلى إنفاق مبالغ ضخمة من أجل تعريف الجمهور الواسع بخدماتها المقدمة إلى السوق . وفيما يلي سنوضح أهمية

الترويج من زاويتي العميل و هو المقصود بالنشاط الترويجي و كذا البنك باعتباره القائم بهذا النشاط :

1.2.1.4.3. بالنسبة للعميل : يحقق الترويج للعميل مزايا مباشرة و سريعة تتمثل في : [113] ص ص 15 – 16 .

- ✓ الترويج يخلق الرغبة لدى العميل بالوصول إلى مشاعره و تذكيره برغباته و حاجاته المالية.
- ✓ الترويج يعلم العميل من خلال تقديمه للمعلومات عن البنك و عن خدماته من حيث خصائصها أسعارها ، أماكن وجودها و الامتيازات المقدمة معها .
- ✓ كما يعمل الترويج أيضا على تحقيق تطلعات العملاء إلى الحياة الكريمة و ذلك من خلال إثارة انتباههم إلى وجود خدمات مصرفية قادرة على تحقيق ذلك .

2.2.1.4.3. بالنسبة للبنك : يمثل الترويج بما يوفره لرجل التسويق بالبنك من معلومات وسيلة فعالة تمكنه من ترشيد قراراته ، لكن أهم أثر يمكن أن يحدثه الترويج المصرفي هو التأثير على منحى الطلب وبالتالي تنشيط المبيعات و زيادة حجمها و ذلك من خلال واحدة من الحالات التالية :

- ✓ زيادة المبيعات أو المحافظة على حجم كبير منها .
- ✓ التغلب على مشكلة انخفاض الطلب خاصة في مرحلة انحدار الخدمة أثناء دورة حياتها .
- ✓ يساعد الترويج في تعزيز و دعم موقف الخدمة المصرفية التي تقدم لأول مرة في السوق وذلك من خلال وضعها في قالب مميز يستطيع إدخالها إلى ذهن العميل .

و باختصار يمكن القول أن الترويج هو نشاط استثماري مربح للبنك و مصدر من مصادر المعلومات للعميل يساعده في عملية المقاضلة بين الخدمات المتاحة له ، لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: ما هي الأهداف التي يمكن أن تناط بمسؤولية تحقيقها للترويج كنشاط تسويقي جد مهم بالبنك ؟

3.1.4.3. أهداف الترويج المصرفي

تتصافر جهود الترويج في البنك بشكل متناسق مع بعضها البعض بغرض تحقيق هدف رئيسي وهو زيادة مبيعات و إيرادات البنك ، هذا الهدف تساهم في الوصول إليه – كما هو مبين في الشكل أدناه – مجموعة من الأهداف الفرعية و هي : [62] ص ص 283 – 284 .

1.3.1.4.3. الإعلام

و يعني إمداد العملاء المحتملين بكافة المعلومات المتعلقة بالخدمة المصرفية من حيث اسمها ، خصائصها ، مواصفاتها ، منافعها ، أسعارها ، أماكن و أوقات الحصول عليها و إلى جانب ذلك فالعميل بحاجة إلى نصائح و استشارات و توجيهات فيما يخص العروض الخدمية المتاحة لاختيار أنسبها وفق احتياجاته و إمكانياته الخاصة .

2.3.1.4.3. الإقناع

ينطوي على توليد الاعتقاد لدى الأفراد بأهمية تفضيل الخدمة و شرائها دون غيرها من الخدمات المنافسة .

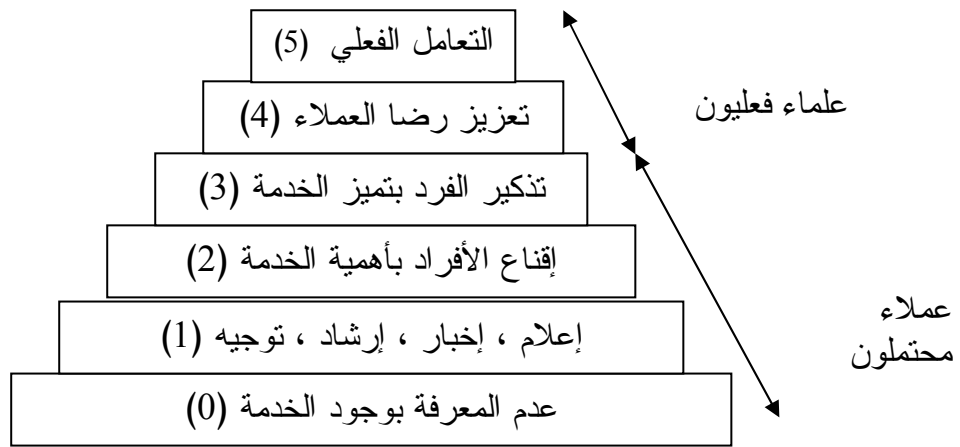
3.3.1.4.3. التذكير

و هو ضروري جدا لدفع الأفراد للاهتمام أكثر بالخدمة و ترسيخ تميزها في الذاكرة بهدف طلبها عند الحاجة إليها و عدم الاتجاه إلى الخدمات البديلة .

4.3.1.4.3. التعزيز

يقصد به تعزيز الرضا بالخدمة لدى العملاء بعد شرائها وتدعيم ولائهم لها والتحدث عنها لغيرهم (وفق ما يعرف بالكلمة المنطوقة) بما يؤدي في النهاية إلى زيادة التعامل بها.

هذه الأهداف مثلها Zik Mund في شكل هرمي كما يلي :



شكل رقم 28 : الهرم الترويجي [111]

يتضح من الشكل السابق أن دور الترويج ينطلق من قاعدة الهرم و باتجاه القمة فنجد في قاعدة الهرم العملاء المرتقبين الذين يجهلون تماما وجود الخدمة المصرفية ثم يبدهون بالاستجابة لجهود الترويج تدريجيا إلى أن يصلوا إلى قمة الهرم و عندها تكون جهود الترويج قد حققت هدفها بإيصالها العملاء إلى مرحلة اتخاذ قرار التعامل الفعلي مع الخدمة المصرفية و بالتالي زيادة مبيعات البنك .

2.4.3. مزيج الترويج المصرفي

تتضمن سياسة الترويج المصرفي مجموعة من العناصر يمكن استخدامها بعضها أو كلها بشكل متكامل و منسق لتحقيق الأهداف التسويقية للبنك و يطلق على هذه العناصر مجتمعة " مزيج الترويج المصرفي " و هي : الإعلان ، البيع الشخصي ، الدعاية و النشر ، تنشيط المبيعات العلاقات العامة و التي ينبغي على المسوقين فهمها جيدا في حالة اختيار عناصر المزيج الترويجي و لهذا سنحاول فيما يلي تقديم بعض الإرشادات التي يمكن للبنوك الاستدلال بها لتحسين فاعلية مزيجها الترويجي .

1.2.4.3. الإعلان

يعد الإعلان أحد العناصر المهمة في المزيج الترويجي للخدمة المصرفية و هو يعرف على أنه « اتصالات غير شخصية مدفوعة الثمن لإقناع العميل بأفكار محددة من خلال وسيلة اتصال معلومة » [93] ص 64 ، كما يعرف أيضا بأنه « نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور لغرض حثه على التعامل مع البنك و الحصول على خدماته » [02] ص 332 .

و في ضوء هذين المفهومين نستطيع تحديد عدة عناصر أساسية يعتبر توفرها في الإعلان معيارا للترقية بينه و بين غيره من أشكال الاتصال : [55] ص 324 .

- الإعلان اتصال غير شخصي يتم بدون مواجهة بين البنك و العميل ؛
- وضوح صفة المعلن في الإعلان (أي البنك) ؛ فالجمهور ملزم بمعرفة من يقف وراء الإعلان حيث يذكر ضمن المعلومات الواردة بالإعلان طبيعة المعلن ، صفته ، عنوانه .
- أن الإعلان يتم نظير أجر مدفوع يدفعه البنك ؛
- أن الإعلان لا يقتصر على ترويج الخدمات المصرفية فقط بل يشمل الإعلان عن البنك نفسه ؛ و هو ما يمكننا معه إذن التمييز بين أنواع الإعلانات المصرفية التالية :

1.1.2.4.3. أنواع الإعلان المصرفي

في ضوء الدور الذي يمكن أن يلعبه الإعلان المصرفي يمكن التفرقة بين نوعين رئيسيين من الإعلان هما : [16] ص ص 227 – 231 .

1.1.1.2.4.3. الإعلان المؤسسي

و هو ذلك النوع الذي يكون هدفه بناء صورة مميزة و اتجاهات تفضيلية للبنك في أذهان العملاء الحاليين و المرتقبين أي كسب السمعة و الشهرة التجارية للبنك و التي تتعكس بدورها على الخدمات التي يقدمها البنك .

و من هذا المنطلق فالرسالة الإعلانية يجب أن تصاغ بطريقة واضحة يتم من خلالها إعطاء كل المعلومات عن البنك ، انجازاته و مساهماته ، مكانته و إمكانياته دون الإشارة إلى الخدمات التي يقدمها و ذلك بهدف بناء تلك الصورة و خلق الثقة بينه و بين العملاء . هذا و يتصف الإعلان المؤسسي بمجموعة من الخصائص أهمها :

- ✓ الإعلان المؤسسي ذو طبيعة إخبارية ؛ فهو ينطوي على معلومات تتعلق بمهمة البنك سياساته ، التسهيلات التي يقدمها ، معايير أدائه بالإضافة إلى أهم انجازاته .
- ✓ هدفه توليد الانطباع الجيد عن صورة البنك أو تنفيذ أية إشاعات تستهدف النيل من سمعته و المس بمصالحه ؛
- ✓ إبراز المزايا التنافسية للبنك ؛ من خلال جعله كأفضل مكان يمكن للعملاء اللجوء إليه .

أما عن السبب الذي يجعل من الإعلان المؤسسي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للبنك فهو إزالة الاعتقاد القديم للعملاء بأن البنوك هي عبارة عن مؤسسات شخصية لا يهتمها مصلحة العميل بقدر ما يهتمها

مصلحتها* ، هذا مع حقيقة أنها قلة فقط من العملاء من يفقهون جيدا الصناعة المصرفية و يتقون في المؤسسات المصرفية و هذا بطبيعة الحال ما لا يساعد على توسيع التعامل بتطبيقات مصرفية معينة [112] ص 246 .

و بشكل عام فانه يمكن عزو الاهتمام المتزايد بالإعلان المؤسسي إلى العوامل التالية :

- ما تتصف به الخدمة المصرفية من نمطية و تشابه بين معظم البنوك تقود العميل في غالب الأحيان إلى البحث عن أكثر من مجرد الخدمة ذاتها ، أي البحث عن الأمان و الثقة و الإدراك الواعي لاحتياجاته المالية و متطلبات حياته العصرية لذلك تقوم البنوك بالإعلان عن سمعة البنك و إظهار صورته من خلال إمكانياته المادية و البشرية وقدراته المالية .
- صعوبة بناء صورة إيجابية عن البنك من خلال ما يقدمه من خدمات مصرفية متعددة و متنوعة ، و لهذا فان الإعلان المؤسسي يمكن أن يكون أداة هامة لتحقيق هذا الغرض .
- ازدياد حدة المنافسة بين البنوك المختلفة من ناحية و زيادة منافسة المؤسسات المالية ذات الطبيعة غير المصرفية من ناحية أخرى .

و باختصار يمكن القول أن الإعلان المؤسسي يمثل مدخلا خلاقا و وسيلة فعالة للتمييز عن الغير خاصة إذا سلمنا بالحقيقة أن عامل الثقة و السمعة هما معياران أساسيان في العمل المصرفي.

2.1.1.2.4.3. الإعلان التمييزي

يهدف هذا النوع من الإعلانات الترويج للخدمات المصرفية المختلفة التي يقدمها البنك إذ يبرز التنوع في تشكيلة الخدمات و المزايا النسبية و المنافع التي تحملها كل خدمة [111] ص 304 .

و هكذا فكلما نوعي الإعلان يكمل أحدهما الآخر و بذلك فانه من المفيد للبنك استخدامهما بصورة تتابعية ، ففي الوقت الذي يستهدف فيه النوع الأول (المؤسسي) جذب انتباه الجمهور المستهدف بالإعلان فان النوع الثاني يجب أن يحمل إلى العميل المنافع التي يمكن أن يجنيها من مختلف الخدمات التي يقدمها البنك ، و بالتالي فان المهمة الرئيسية للإعلان التمييزي تكمن في إبراز الميزة النسبية لهيكل الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك و التي تميزه عن غيره من البنوك التي تقدم نفس الخدمات .

أما من حيث النطاق الجغرافي فقد يكون الإعلان شاملا لكافة المناطق أو جمهور المتعاملين و هو بذلك إعلان تجمعي عن البنك يشمل كل ما يقدمه من خدمات و أنشطة و أهم صورته التقرير الدوري الذي يصدره البنك و الذي يكون في صورة مجلة ، أو قد يكون الإعلان انتقائيا موجها لمناطق أو لفئة معينة من الجمهور [35] ص 174 .

2.1.2.4.3. شروط الإعلان المصرفي

حتى يكون النشاط الإعلاني فعالا يجب أن تتوفر فيه الشروط التالية: [30] ص 314 .

* للمزيد من التفصيل أنظر : Monique Zollinger et Eric Lamarque , op . cit , p 110 ، حيث يؤكد الكاتبان بأن البنك يولي لمصلحته الخاصة الأولوية بالقول : " Le banquier est un homme qui vous prête son parapluie quand le soleil brille et vous le redemande dans la minute ou il pleut " .

1.2.1.2.4.3. صدق الإعلان

ينبغي أن يكون الإعلان صادقا غير مضل للعميل و بعيدا عن أي تهويل أو تضخيم و على هذا الأساس يجب أن تركز الإعلانات المصرفية على : [21] ص 81 .

- ✓ جوهر الخدمة المصرفية دون الخوض في تفاصيل مملة ؛
- ✓ أن تكون العبارات قصيرة و مثيرة للاهتمام دقيقة و غير مبهمة ؛
- ✓ أن تؤكد على أهمية العميل باعتباره مستهلكا و منتجا للخدمة في الوقت ذاته ؛

2.2.1.2.4.3. مغزى الإعلان

الإعلان يجب أن يكون له مغزى محدد و أن يكون من السهل فهمه و تذكره فالرسالة الإعلانية الفاعلة هي تلك التي تسيطر على سلوك العميل وتحدث الاستجابة لديه بشأن ما ورد فيها .

3.2.1.2.4.3. التوقيت المناسب

حيث يجب مراعاة الوقت الملائم للقيام بالحملة الإعلانية و بما يضمن الوصول إلى أكبر فئة من جمهور العملاء المستهدفين .

4.2.1.2.4.3. اختيار وسيلة الإعلان المناسبة

و المؤثرة لإيصال الرسالة إلى الجمهور المستهدف حيث تتنوع وسائل الإعلان و مميزاتا و عيوبها و تكاليفها مثلما سنوضحه لاحقا .

5.2.1.2.4.3. التخطيط الجيد للحملات الإعلانية

من حيث نوعها و حجمها و المنطقة المراد توجيهه و إيصال الإعلان إليها .

6.2.1.2.4.3. متابعة النشاط الإعلاني و مراقبته

أي اكتشاف أية انحرافات عن الخطة الموضوعة لمعالجتها قبل استفحالها .

و بالإضافة إلى ما سبق و نظرا لصعوبة الإعلان عن الخدمات المصرفية في وسائل الاتصال المختلفة بسبب عدم ملموسيتها ، جاء كل من L . Berry و W . George بمجموعة من القواعد أو المتطلبات التي ينبغي توفرها في الإعلان المصرفي ليكون فاعلا و مؤثرا أبرز هذه المتطلبات : [14] ص ص 254 – 255 .

- توجيه الإعلان للعاملين بالبنك (أفراد الاتصال مع العملاء)

فهم واجهة التعامل مع العملاء بالنسبة للكثير من الخدمات المصرفية و لهذا فاستهدافهم بالإعلان تماما كباقي العملاء يعد أداة مهمة للتقرب منهم و بالتالي تحفيزهم و ترغيبهم على الأداء الجيد .

- استخدام مفاتيح ملموسة في الإعلان

فضلا عن تضمين الرسالة الإعلانية المزايا و المنافع المتأتية من الخدمة المصرفية و التي يفترض أنها مطلب العميل فانه من الأجدر كذلك على البنك تركيز جهوده الإعلانية على الجوانب المادية و الملموسة التي يمكن للعميل رؤيتها و إدراكها بهدف إكساب الخدمة بعدا بناءا يجعلها أكثر قربا من توقعات العملاء .

و بطبيعة الحال يتوقف هذا على طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة فإذا كانت تعتمد بدرجة كبيرة على أفراد الاتصال (موظفي الشبائيك مثلا) فان الرسالة الإعلانية تركز على سلوك و خبرة و كفاءة هؤلاء في تأدية الخدمات ، أما إذا كانت الخدمة تعتمد بدرجة كبيرة على الأجهزة و التقنيات الحديثة فان الرسالة الإعلانية تركز على درجة تطور تكنولوجيا هذه الأجهزة ، دقتها ، سرعتها إتاحتها الخ .

- ضرورة إرساء و بناء اتصالات الكلمة المنطوقة

تلعب الكلمة المنطوقة *La bouche à oreille* دورا مهما في ترويج العديد من الخدمات لا سيما و أن العديد من العملاء يعولون على الكلمة المنطوقة في اتخاذ قراراتهم الشرائية و لهذا فعلى البنوك أن تبني و ترسي اتصالات الكلمة المنطوقة بشكل مبرمج و نظامي من خلال الأساليب التالية : [02] ص ص 346 – 347 .

- ✓ ترغيب العملاء الراضين عن الخدمة بالحديث للآخرين عن حالة الرضا هذه ؛
- ✓ تطوير رسائل إعلانية يكون المستفيدون منها قادرين على تمريرها إلى أشخاص آخرين لم يجربوا الخدمة بعد ؛
- ✓ توجيه الإعلانات إلى قادة الرأي بشكل خاص ؛
- ✓ تشجيع العملاء المحتملين على التحدث مع العملاء الحاليين ؛

- ضرورة اعتماد الاستمرارية في الإعلان

إذ بإمكان البنوك التغلب على مشكلتي اللاملموسية و تمييز الخدمة من خلال استخدام الرموز و الشعارات بشكل ثابت و مستمر في الإعلانات [108] ص 13 ، فالصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط مثلا نجح في استخدام شعار " cnep بنك الأسرة " حيث اعتمده بشكل دائم و مستمر و مثل هذه الرموز أو الشعارات يستطيع العميل من خلالها التعرف بسهولة على البنك المعني نظرا لأنها أصبحت راسخة في ذهنه بحكم استمراريتها و ثباتها في الحملات الإعلانية المتواصلة للبنك .

- ضرورة إزالة حالة القلق التي تسبق عملية الشراء

فغالبا ما تراود العملاء بشكل عام شكوكا و حالات قلق قبل الإقدام على الشراء أو اتخاذ قرار الشراء كما تتعاطم هذه الشكوك في حالة شراء الخدمات المصرفية باعتبار أن العميل غير قادر على تقييم جودة أو قيمة الخدمة مسبقا ، و عليه فالعميل المصرفي كثيرا ما يحتاج إلى تلميحات و تأكيدات من طرف البنك المعني بأن القرار الذي اتخذه أو سوف يتخذه لشراء الخدمة منه هو القرار الصائب و من الوسائل المستخدمة في ذلك ما أشرنا إليه سابقا بخصوص الإعلان المؤسسي و التمييزي .

فالأول يحاول إزالة ذلك الارتباك من خلال تعريف العميل بالبنك ، انجازاته ، تاريخه عملاؤه الراضون و غيرها من الأشياء الايجابية ، أما الثاني فهو يأتي ليدعم ذلك من خلال إبراز المنافع والمزايا المتأتية من شراء الخدمة ليس لإقناع العميل فقط بل أيضا لدفعه إلى الحديث مع عملاء محتملين عن تجربته الايجابية مع الخدمة أو البنك المعني [02] ص 347 .

3.1.2.4.3. مرتكزات الإعلان المصرفي

إن اختيار البنك لوسيلة الإعلان المناسبة هو أمر جد حاسم لنجاح أنشطته الترويجية و لهذا فمن الضروري العناية بذلك من خلال شراء المساحات و الأوقات المناسبة بعد الأخذ في الاعتبار عنصرين هامين هما : [35] ص 180 .

- ✓ الجمهور المستهدف الوصول إليه ؛
- ✓ طبيعة و محتوى الرسالة الإعلانية المرغوب إيصالها إلى العملاء ؛

و بشكل عام تتمثل أهم مرتكزات الإعلان المصرفي في الوسائل المقروءة كالصحف و المجلات و الدوريات الإعلانية ، و كذا الوسائل المسموعة و المرئية كالإذاعة و التلفزيون و السينما و بعض الوسائل الأخرى كالبريد و الأنترنت ، الملصقات و اللوحات المضئية و غيرها

و فيما يلي جدولاً يلخص أهم وسائل الإعلان المصرفي و كذا الخصائص المرتبطة بكل واحدة منها من حيث المزايا و العيوب :

الجدول رقم 05 : المزايا و العيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان المصرفي [42]

العيوب	المزايا	الوسيلة
<ul style="list-style-type: none"> - قصر عمر الصحيفة و بالتالي قصر عمر الرسالة الإعلانية . - إخراج فني أقل جودة و جذبا . - قراءة سريعة تفقد القارئ أهمية الرسالة . - قلما يفكر الجمهور بنقل الخبر . - عدم القدرة على تحديد قطاع سوقي معين . 	<ul style="list-style-type: none"> - تتصف بالمرونة من حيث وقت اختيار الإعلان و محتوى الرسالة . - الانتشار الجغرافي الواسع . - ذات قبول واسع . - المصدقية العالية للكلمة المكتوبة . - التكلفة منخفضة نسبيا . 	الصحف
<ul style="list-style-type: none"> - تحتاج إلى فترة طويلة لظهور الإعلان . - انتشار أقل من الصحف . - ارتفاع تكاليف الإعلان في المجلة مقارنة بالصحيفة . - عدم المرونة في تعديل 	<ul style="list-style-type: none"> - اختيار دقيق للجمهور المستهدف . - طول عمر الرسالة الإعلانية (أسبوع على الأقل) . - اطلاع عدد كبير من الأفراد عليها . 	المجلات

<p>الرسالة الإعلانية (بسبب دورية إصدار المجلة) . - كثرة الإعلانات بالمجلة تؤدي إلى عدم انتباه القارئ لبعضها .</p>	<p>- القدرة على تقديم معلومات كثيرة . - تقرأ بشكل هادئ و بتمعن . - إخراج فني جيد (الأشكال و الألوان) .</p>	
<p>- تكلفة الإعلان في التلفزة عالية جدا . - المدة الزمنية للإعلان قصيرة (بضع ثوان) . - صعوبة اختيار جمهور المشاهدين المستهدف . - تعدد القنوات يقلل من فرص مشاهدة الإعلان .</p>	<p>- مزج الصورة و الصوت و الحركة في جذب انتباه الجمهور - تغطية واسعة و لكل الشرائح . - يستقطب كافة الحواس . - إمكانية تكرار الرسالة لعدة مرات .</p>	التلفزة
<p>- قصر حياة الرسالة الإعلانية - محدود الفعالية لغياب الجانب المرئي . - صعوبة استرجاع الإعلان للمزيد من المعلومات . - التركيز عليها أقل من التلفزة</p>	<p>- تكلفة منخفضة نسبيا . - تغطية واسعة جغرافيا . - اختيار الجمهور حسب نوع البرنامج . - المرونة في تغيير أو تعديل الرسالة .</p>	الإذاعة
<p>- تكلفة عالية نسبيا . - لا يحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان . - انخفاض الردود على استقصاءات البريد .</p>	<p>- الدقة في اختيار الجمهور المستهدف . - مرونة الرسالة الإعلانية . - عدم وجود منافسة مع الآخرين في هذا المجال . - اللمسة الشخصية الموجهة إلى العميل . - وسيلة فعالة لترويج بعض الخدمات كبطاقات الائتمان . - إمكانية قياس و تقييم الأداء و تلقي المعلومات و ردود الفعل .</p>	البريد المباشر
<p>- تتحصر في فئة معينة من الجمهور (ممن يملكون أجهزة كمبيوتر موصولة بشبكة الأنترنت) . - لا تحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان . - نقص الثقة في المعاملات المصرفية باستخدام هذه الوسيلة (اختراق الحسابات مثلا ، تزوير التوقيع الإلكتروني / القرصنة) .</p>	<p>- تغطية جغرافية واسعة . - تكلفة منخفضة نسبيا . - المرونة في تغيير أو تعديل الرسالة الإعلانية (التحديث) - سهولة و سرعة استرجاع الإعلان للمزيد من المعلومات - وسيلة فعالة .</p>	الأنترنت

2.2.4.3. البيع الشخصي

بناء على الخصائص السابق تحديدها للخدمات المصرفية و المتعلقة خصوصا بتداخل العميل مع موظفي البنك عند أداء الخدمة إليه مما جعل عمليتي الأداء و التوزيع للخدمة تعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري ، فان البيع الشخصي أصبح أحد العناصر الأساسية في المزيج الترويجي لأي بنك من البنوك بل و كذلك الأساس الذي يعتمد عليه في تحديد درجة نجاح البنك أثناء تحقيق أهدافه و خدمة عملائه .

و هو يعرف على أنه : « ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يتضمن مقابلة رجل البيع للعملاء المحتملين بغرض إتمام عملية التعامل » [105] ص 267 ، يتضح من هذا التعريف بأن البيع الشخصي في البنوك يختلف عن أشكال الترويج الأخرى باعتماده على التفاعل المباشر بين رجال البيع و العملاء و هو في نفس الوقت حلقة اتصال بين البنك و الأسواق المصرفية التي ينشط فيها كما أنه يتميز بـ :

- يزود الإدارة ببيانات هامة عن ميول و رغبات العملاء المرتقبين و اتجاهات السوق و بالتالي فهو يعمل كحلقة اتصال لربط البنك بعملائه .
- مرونة الرسالة البيعية حيث تتناسب مع ظروف كل عميل على حدا .
- إمكانية ملاحظة رد فعل العميل مباشرة و التكيف حسب ذلك .
- إمكانية معرفة العملاء الذين لديهم استعداد للشراء و تركيز الجهود التسويقية اتجاههم .
- عن طريق المقابلة الشخصية يشعر العميل بالاهتمام مما قد يحفزه على اتخاذ قرار الشراء
- تخفيض المخاطرة المدركة و حالات عدم التأكد التي ينطوي عليها القرار الشرائي للخدمة المصرفية .

إذن و بالنظر إلى مكانة البيع الشخصي كعنصر مهم و حاسم في تحقيق الأهداف التسويقية للبنوك فان التساؤل الذي يطرح هنا يتعلق بالجهات التي تتاط إليها مسؤولية ممارسة البيع الشخصي في البنك ؟ و المقومات اللازمة لنجاح ذلك ؟ هذا ما سنعمل على توضيحه في هذا الجزء .

1.2.2.4.3. المسؤولية عن البيع الشخصي في البنوك

طبقا للمفهوم الحديث للتسويق تتحدد المسؤولية عن البيع في جميع العاملين بالبنك لكن و على الرغم من ذلك فالواقع يؤكد أن مسؤولية العاملين بالبنك اتجاه النشاط البيعي تختلف باختلاف مواقعهم و درجة اتصالهم المباشر أو غير المباشر مع العملاء . و هذا يعني أن هناك بعض العاملين بالبنك يتحملون المسؤولية المباشرة عن البيع و من أمثلتهم : موظفو الشبائيك بالبنك المسؤولون عن فتح الحسابات و غيرهم ممن لديهم اتصال مباشر بالعملاء ، في حين يتحمل البعض الأخر مسؤولية غير مباشرة عن ذلك مثل موظفي الاستقبال بحكم علاقاتهم المستمرة مع العملاء [42] ص 264 .

و بصفة عامة يتحمل المسؤول عن البيع الشخصي بالبنوك مهاما متعددة نتيجة تعدد الأدوار التي يتحتم عليه القيام بها ، فمن ناحية هو واجهة البنك أمام الغير ويقع على عاتقه مسؤولية تحسين صورة وسمعة البنك في أذهان العملاء كما أنه يتحمل مسؤولية التعرف على احتياجات العملاء و إنتاج الخدمة المصرفية بما يتفق و مواصفات كل عميل و احتياجاته و كذلك شخصيته و أسلوبه في التعامل فضلا عن دفاعه عن أهداف البنك و إقناع العميل بما يقدمه من خدمات [44] ص 42 و ما يزيد الأمر صعوبة أن كل ذلك يجب أن يتم في إطار من " شخصية " العلاقة مع العملاء و مع الأخذ في الاعتبار الجوانب النفسية التي يجب أن تسود علاقة البنك مع هؤلاء العملاء .

خلاصة القول إذن أن البيع الشخصي هو فرصة جيدة لبيع الخدمات المصرفية و تقديم كل التوضيحات المتعلقة بها بشرح المزايا و العيوب و الإجابة على كل الأسئلة الغامضة لدى العملاء و بما يؤدي إلى بناء الثقة و المصداقية في البنك . و على هذا الأساس فإنه من الضروري لإدارة البنك العمل على خلق ثقافة البيع لدى جميع موظفيها و تحفيزهم على الأداء الجيد لهذه العملية من خلال إيلاء العناية اللازمة لتكوين و تدريب الموظفين في مجال العلاقات الإنسانية ، مهارات الاتصال ، أساليب و مراحل عملية البيع التي سنوضحها فيما يلي :

2.2.2.4.3. مراحل عملية البيع في البنوك

تمر العملية البيعية بالبنك بست مراحل أساسية ينبغي على رجل البيع المصرفي تفهمها بشكل جيد و الاستعداد لمتطلبات كل مرحلة بما تقتضيه من معلومات و مهارات خاصة و إلا فإنه من الصعب أن يكتب لها النجاح ، و فيما يلي هذه المراحل بإيجاز : [104] ص ص 169 – 170 .

1.2.2.2.4.3. التهيء و البحث عن العملاء المرتقبين

إن أول شرط لنجاح عملية البيع بالبنك هو تهيئ و استعداد موظفي البنك للتعامل مع العملاء و أداء الخدمات التي يطلبونها على النحو الذي يريده حيث غالبا ما تؤدي الاتجاهات السلبية و الاتصالات الفاشلة إلى إحباط العميل و بالتالي تعطل عملية الشراء ، أما إذا توفر هذا الشرط فإن الفرصة تصبح مواتية لتحويل العميل المرتقب إلى عميل فعلي للبنك .

هذا و يتطلب اكتشاف العملاء المرتقبين البحث المكثف للبنك في العديد من المصادر للتوصل إليهم و التي تشمل المعارف و الأصدقاء ، أصحاب المراكز و ذوي التأثير (الجماعات المرجعية) الملاحظة الاستطلاعات ، البريد الخ .

2.2.2.2.4.3. افتتاح المقابلة البيعية و مواجهة العميل

و هي المرحلة التي يلتقي فيها موظف البنك بالعميل لأول مرة لذلك فمن الضروري للموظف أن يستغل هذا الظرف و يترك انطباعا جيدا عن البنك و محاولة جذب اهتمام العميل إليه من خلال الحديث عن مكانة البنك ، خدماته المتنوعة ، المنافع التي تقدمها ، الأشخاص الذين يمكن استشارتهم و ذلك في أقل وقت ممكن .

3.2.2.2.4.3. عرض الخدمات المصرفية على العملاء

من المهم في هذه المرحلة تذكر الموظف حقيقة أن العملاء يشتركون منافعاً و حلولاً لمشاكلهم المالية و المصرفية و لا يشتركون الخدمات المصرفية في ذاتها ، و لذلك فمن المهم له أن يلم باحتياجات و مشاكل العملاء و ربط خصائص و مواصفات الخدمات المصرفية بالمنافع أو الفوائد المترتبة عليها فبطاقات الصرف الآلي مثلا بإمكان الموظف ربط استخدامها كبديل عن دفتر الشيكات لسحب النقود بمجموعة المنافع التي تحققها من ملائمة و إتاحة و راحة للعملاء نتيجة سحب النقود خارج أوقات العمل (24/24 ساعة) و تجنب الوقوف في الطوابير .

4.2.2.2.4.3. التغلب على اعتراضات العملاء

في بعض الأحيان قد لا يقتنع العميل بفكرة شراء الخدمة أو التعامل مع البنك لأسباب عديدة قد تكون مرتبطة بأسلوب أو طريقة العرض ، سمعة البنك ، عدم كفاية المعلومات ، درجة المخاطرة وغيرها من الأسباب التي تجعله مترددا . و في هذه الحالة فإنه يتوجب على موظف البنك التغلب والرد على تلك الاعتراضات باستخدام بعض الأساليب مثل :

- ✓ اللباقة و الترحيب بالاعتراض مما يجعل العميل مطمئنا و واثقا في إمكانية التغلب على الاعتراض ؛
- ✓ توجيه الأسئلة لتوضيح و تشخيص الاعتراض بما يمكن من تحديد أفضل الطرق للرد عليه؛
- ✓ توجيه الأسئلة بطريقة تجعل العميل يجيب على اعتراضاته بنفسه ؛
- ✓ معرفة رد العميل نحو معالجة الاعتراض و محاولة أخذ موافقته على الحل ... وهكذا ؛

5.2.2.2.4.3. إتمام العملية البيعية

و هي عبارة عن سؤال أو تصرف من جانب موظف البنك (رجل البيع) يهدف إلى حث العميل على نوع من الالتزام بالشراء ، كأن يسأل الموظف العميل المرتقب ملاً طلب الخدمة مثلا أو أن يجعله يختار نوع الخدمة المطلوبة من بين الخدمات المصرفية المعروضة أو يتفق معه على موعد لتقديم الخدمة .

6.2.2.2.4.3. المتابعة

هي عملية جد ضرورية للتأكد من رضا العملاء و توطيد علاقتهم مع البنك فهي تشمل استكمال مختلف الإجراءات المتعلقة ب : مواعيد تسليم الخدمة ، شروط و امتيازات التعاقد و غيرها من الأمور .

و الجدير بالإشارة هنا أن التقسيم السابق لعملية البيع الشخصي هو تقسيم نظري فقط أما الواقع العملي فهو يعكس تداخل و ترابط كل المراحل مع بعضها ، و لهذا فعلى موظف البنك القائم بهذه العملية أن يتقادم الفشل و الضعف في كل المراحل و إلا انعكس ذلك سلبا على استكمال مسار العملية البيعية أي تعثرها .

3.2.2.4.3. متطلبات البيع الشخصي الفاعل في البنك

للبيع الشخصي في القطاع المصرفي متطلبات و مهارات خاصة ينبغي توافرها لضمان الفاعلية و التأثير المطلوبين ، من أبرز هذه المتطلبات ما يلي : [44] ص 43 .

- ✓ ضرورة تفهم رجل البيع لطبيعة و أهمية وظيفة البيع في البنك ؛
- ✓ ضرورة إلمامه بكافة المعلومات عن العملاء و الخدمات و ظروف العمل الداخلية بالبنك ؛
- ✓ القدرة على الإلمام بحاجات العملاء و الاتصال بهم لعرض خدمات البنك ؛
- ✓ ضرورة توافر صفات و مقومات شخصية مثل :
 - الولاء لكل من البنك و خدماته ، الإخلاص و الحماس في العمل .
 - الثقة بالنفس و في البنك الذي يعمل فيه .

- المظهر الجيد لرجل البيع .
- ✓ الإلمام بمهارات و أساليب فن البيع المختلفة و خاصة : [35] ص 188 .
- مهارة إدارة الوقت .
- مهارة التفاوض مع العملاء .
- مهارة الاستماع و الإنصات و الملاحظة .
- مهارة الرد على الاعتراضات (حسن التصرف في المواقف المحرجة) .
- مهارة تحليل و تفسير المعلومات .
- مهارة الإقناع .

3.2.4.3. الدعاية / النشر

تستخدم الدعاية ضمن سياق الجهد الترويجي في البنك كجزء مكمل للأنشطة الترويجية الأخرى ومع ذلك فإن دورها يبقى أقل نسبيا من دور العناصر الأخرى نظرا للحقيقة الكامنة في صعوبة تخطيطها و تنفيذها . و لكن السنوات القليلة الماضية شهدت تحولا في الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه الدعاية في مضمار الترويج المصرفي [16] ص 232 ، و لهذا سنلقي الضوء في هذا الإطار على أهم الجوانب المتعلقة بها .

عموما يقصد بالدعاية « تلك الوسيلة غير الشخصية و المجانية للترويج عن الخدمات المصرفية للجمهور بواسطة جهة معلومة أحيانا » [88] ص 214 ، كما تعرف على أنها « أي رسالة أو معلومات خاصة بالبنك تنشر في وسائل الإعلام في شكل إخباري عن البنك أو الخدمات التي يقدمها دون أن يتحمل هذا الأخير أي نفقات » [62] ص 312 ، و هي بذلك (أي الدعاية) تتخذ أشكالا عديدة فقد تقتصر على مجرد خبر صحفي قصير يعبر عن نشاط معين قام به البنك أو خدمة جديدة منتجة أو خدمة أضيف إليها بعض التحسينات ، أو قد تتخذ الدعاية شكل مقال مطول ينشر عبر صفحات إحدى الجرائد كما قد تكون في شكل صور أو روبورتاجات مذاعة عبر البرامج المتنوعة .

و بغض النظر عن كون مسؤولا عن القيام بالنشاط الدعائي و الوسيلة المستخدمة في ذلك فالدعاية كأداة ترويجية لها نفس وظائف الأنشطة الترويجية الأخرى فهي تستخدم لأغراض زيادة توعية العملاء بالبنك و أنشطته و خدماته و كذا خلق الشعور الايجابي و تنميته اتجاه ما يروج له و علاوة على ذلك يستفيد البنك من الدعاية في مواجهة الأفكار و الانطباعات السلبية عنه نتيجة لسوء ظن بعض العملاء في مستوى جودة خدماته أو سمعة البنك في السوق ككل [105] ص 274 .

أما عن فعالية هذه الوسيلة في الوصول إلى العملاء تشير الدراسات إلى أن الدعاية تتمتع بمصدقية عالية لدى الجمهور مقارنة بالاعلانات مدفوعة الثمن [111] ص 308 ، حيث غالبا ما يميل الأفراد إلى قراءة و سماع المادة الدعائية المنشورة عبر وسائل الإعلام المختلفة أكثر من الإعلان الذي ينفذ من خلال الوسائل نفسها و ذلك بسبب إدراكهم لها بأنها مادة إعلامية أو أخبارا صحفية ليس إلا (بدون مقابل) و هكذا فإن الدعاية تصل جمهورا أكبر و تحدث أثرا أعمق مما يحدثه الإعلان بالإضافة إلى أنها تصل إلى جمهور قد لا يتعرض للإعلان أبدا .

و من هنا فإن توطيد العلاقة بين البنك و مختلف وسائل الإعلام و النشر و العمل على استمالتهم يكون له الأثر الأكبر في تعظيم الاستفادة من النشاط الدعائي ، خاصة و أنه عن طريق الإفضاء بمعلومات معينة و دعمها بالأدلة و البراهين يتمكن رجل التسويق المصرفي من توجيه الدعاية وفق

أهدافه بل وحتى غلق المجال أمام الإشاعات و الأقاويل السلبية (الدعاية المغرضة) التي قد يستغلها المنافسون لضرب البنك .

4.2.4.3. تنشيط المبيعات

يعد تنشيط المبيعات أحد الأنشطة الترويجية التي تتكامل مع الأنشطة الأخرى لمزيج الترويج المصرفي كالإعلان و البيع الشخصي و الدعاية و بما يجعلها أكثر فعالية ، و هو يعرف على أنه « شيء ما له قيمة مادية و معنوية تضاف إلى العرض لتشجيع استجابة سلوكية معينة » [62] ص 316 ، فهو إذن يتضمن استخدام مجموعة من الوسائل المحفزة و المصممة أساسا لزيادة الطلب على الخدمات المصرفية و بالتالي تنشيط و تسريع عملية بيعها و توزيعها للعملاء .

هذا و تتيق أهمية العمل التنشيطي في القطاع المصرفي من التطورات التكنولوجية التي أثرت على تسويق الخدمات [111] ص 309 ، فانتشار أساليب البيع الآلي و الخدمات المشخصة (كالبنك المنزلي مثلا) بالنسبة لبعض الخدمات المصرفية أدت إلى تراجع الدور الذي يلعبه رجل البيع في التأثير على سلوكيات العملاء و مواقفهم الأمر الذي أدى إذن إلى زيادة الاهتمام بعنصر التنشيط لغرض إثارة و استمالة مستخدمي الخدمات المصرفية و إقناعهم بشرائها من نقاط البيع التي تقدم فيها هذه الخدمات .

علاوة على ذلك فالبنك قد يشعر أن هناك تراجعا أو تحولا لعملائه اتجاه البنوك الأخرى أو أن هناك ثباتا في حجم التعامل رغم أن السوق المصرفي ينمو بمعدلات كبيرة ، و من ثم يلجأ البنك إلى استخدام العديد من وسائل التنشيط لتحقيق واحدة أو أكثر من الأهداف التالية : [14] ص 258 .

- تخفيض التقلبات الموسمية في المبيعات ؛
- شحن العاطفة و الوجدان لخلق استخدام متكرر للخدمة المصرفية ؛
- إضعاف أثر الحملات الترويجية للمنافسين ؛

و من أمثلة أدوات التنشيط (التكتيكات التسويقية) المستخدمة في البنوك ما يلي : [35] ص 204 .

- ✓ تخفيض الأسعار في حالة تذبذب الطلب على الخدمات المصرفية أو بعد استخدام الخدمة لفترة معينة (كتحفيض العمولات " الأجيو " ، تقديم استشارات مجانية) .
- ✓ استخدام الهدايا التذكارية المعبرة عن البنك و خدماته حيث تساهم هذه الوسيلة في تعميق الثقة بين البنك و عملائه .
- ✓ تنظيم المسابقات و رصد الجوائز لها لإغراء العملاء على التعامل مع البنك .
- ✓ صناعة المفاجئات المتمثلة أساسا في منح بعض الجوائز بشكل مفاجئ لبعض العملاء والموظفين و في مناسبات معينة مثلا قد يكون العميل رقم مليون ، أو العميل الأول في يوم ميلاد البنك ، أو الموظف الذي يقوم بفتح أكبر عدد من حسابات التوفير للعملاء و هكذا .

و الجدير بالإشارة هنا أنه و على الرغم من أهمية هذا النشاط في تحريك مبيعات البنك إلا أن استعماله يبقى محدودا مقارنة بالأنشطة الترويجية الأخرى ، حيث يبدو واضحا ضعف الميزانيات المخصصة له و التي لا تتجاوز في غالب الأحيان نسبة 5 % من الميزانية الترويجية الكلية للبنك [17] ص 425 ، و الذي يمكن عزوه إلى طبيعة الخدمات المصرفية الغير ملموسة و التي يصعب معها عرضها و أخذ عينات منها لغرض فحصها أو تجربتها أو تقديمها كهدايا و هو ما يحد إذن من كثافة استخدام هذا الأسلوب الترويجي في القطاع المصرفي .

5.2.4.3. العلاقات العامة

بالرغم من أن النشاط الإعلاني و جهود البيع الشخصي مازالا يحتلان الصدارة في المزيج الترويجي لمعظم المؤسسات الخدمية – ومنها البنوك – من حيث الاستخدام ، إلا أن الفترة الأخيرة شهدت تحولا في التركيز على العديد من أدوات الاتصال الأخرى لتحقيق جملة من الأهداف التسويقية على المدى القصير و الطويل و التي من بينها العلاقات العامة [104] ص 171 .

و العلاقات العامة كما ورد في تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني هي « مجموعة الجهود الإدارية المخططة باستمرار بهدف إقامة و تدعيم التفاهم المتبادل بين البنك و جماهيره » [48] ص 458 ، كما تعرف كذلك على أنها « ذلك النشاط الذي يهدف إلى خلق علاقات طيبة و ايجابية بين البنك وقطاعات الجمهور المختلفة التي يتعامل معها من داخل أو خارج البنك » [88] ص 217 .

و بناء على ذلك فهدف نشاط العلاقات العامة هو خلق الفهم المشترك و الثقة المتبادلة بين البنك من ناحية و الأطراف المتعاملة معه من ناحية أخرى سواء كانوا من داخل البنك (موظفون عملاء حاليون) أو من خارجه (عملاء محتملون ، وسائل الإعلام ، الأجهزة و الدوائر الحكومية) بل و المحافظة على ذلك بشكل مستمر قدر الإمكان حتى تتكون الصورة الطيبة للبنك في أذهان أفراد جمهوره .

و الجدير بالذكر هنا أن هذه الصورة تشكل ميزة تنافسية هامة تساعد البنك في تسويق و ترويج الخدمات المصرفية التي يقدمها نظرا لما تساهم به في تخفيض الخطر المدرك من قبل العميل المرتقب حيث كثيرا ما يلجأ العملاء الذين يتصفون بدرجة عالية من إدراكهم للخطر إلى السمعة كمعيار أساسي في اختيارهم للبنك الذي سيتعاملون معه .

إذن و باعتبار خلق السمعة الجيدة هي المهمة الرئيسية للعلاقات العامة في البنك فانه من الضروري التأكيد بأن هذه الصورة لا تعتمد فقط على أساس المضامين الموضوعية التي ينطوي عليها مفهوم الخدمة المصرفية و لكنها تعتمد على ادراكات العملاء للبنك ككل ، و بعبارة أخرى فهي محصلة لعوامل كثيرة تمثل العلاقات العامة إحداها [16] ص 236 ، فيمكن إظهار خدمات البنك و مميزاتها و الثقة والأمان والاهتمام بالعميل من خلال تلك العلاقات التي يكون موظف البنك أحد طرفيها لذلك و حتى يحقق برنامج العلاقات العامة أهدافه يتعين على البنك امتلاك أشخاص أكفاء مؤهلين و مدربين في مجال العلاقات و الاتصالات بشكل خاص و بما يدعم صورته و يقويها .

في ختام هذا المطلب يهمننا التأكيد على أهمية تكامل الجهود المرتبطة بالمزيج الترويجي للبنك حتى يتحقق الهدف النهائي من مزيج العلاقات الاتصالية ألا و هو القضاء على الفجوة بين توقعات العملاء و نتائج خبرتهم في استخدام الخدمة بما يؤدي إلى تكرار التعامل لاحقا .

3.4.3. العوامل المؤثرة في اختيار مزيج الترويج المصرفي

يتأثر اختيار و كثافة المزيج الترويجي لأي بنك بمجموعة من العوامل أبرزها ما يلي : [111] ص ص 311 – 312 .

1.3.4.3. طبيعة السوق

كما هو الحال بالنسبة لمعظم المشاكل التسويقية فإن القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي تتأثر إلى حد كبير بطبيعة السوق و يظهر هذا التأثير بصفة خاصة حيث أصبحت البنوك تعمل في أسواق متعددة و منتشرة جغرافيا و لكل سوق خصائص معينة يختلف بها عن السوق الآخر الأمر الذي يستدعي من البنك تصميم مزيج ترويجي يلائم خصائص كل منطقة و يلبي حاجات كل سوق فالبنك الذي يقدم خدماته لجمهور واسع و في مناطق جغرافية مختلفة يكون الإعلان هو أفضل وسيلة ترويجية لديه و في الحالة المعاكسة قد يكون البيع الشخصي و تنشيط المبيعات أمرا كافيا للبنك .

2.3.4.3. طبيعة و خصائص الخدمة المصرفية

إن طبيعة و خصائص الخدمة المصرفية المراد تسويقها تحدد نوعية المزيج الترويجي المستخدم فبالنسبة للخدمة ذات الطبيعة الفنية المعقدة تزداد أهمية جهود البيع الشخصي في تقديمها لإقناع العملاء بمزاياها و طرق استخدامها (أجهزة الصرف الآلي) ، و يختلف الأمر بالنسبة للخدمات الأخرى كالفروض و الودائع و حسابات التوفير التي تقدم عادة بمزيج من الإعلان و تنشيط المبيعات بدرجة أكبر من البيع الشخصي .

3.3.4.3. المرحلة من دورة حياة الخدمة المصرفية

تختلف الأهمية النسبية للأدوات الترويجية و كثافتها باختلاف المرحلة التي تمر بها الخدمة المصرفية في حياتها ، ففي مرحلة التقديم و حيث يحتاج العميل إلى التعرف على الخدمة مواصفاتها أسعارها يعتبر الإعلان المكثف أفضل وسيلة في هذا الصدد ليأتي بعده النشر و تنشيط المبيعات لتهيئة العملاء بمعلومات و أخبار عن الخدمة الجديدة .

و في مرحلة النمو و التي تشهد دخول منافسين جدد للبنك فيعتبر الإعلان المؤسسي و المقارن عنصرا أساسيا لتثبيت اسم الخدمة و البنك في أذهان العملاء و تفضيلها على غيرها من الخدمات و البنوك الأخرى (الإقناع) ، كما يلعب تنشيط المبيعات دورا ملحوظا في زيادة معدلات استخدام الخدمة المصرفية و جذب عملاء جدد لها .

بينما في مرحلة النضج و حيث تكون المنافسة في السوق المصرفية على أشدها فتزداد أهمية تنشيط المبيعات و كذلك الحاجة إلى دور فعال للعلاقات العامة كوسيلة ترويجية للمحافظة على مصداقية البنك و ولاء العملاء له و ذلك من خلال التذكير بتميز خدماته .

أما في مرحلة الانحدار حيث تتدهور أوضاع الخدمة في السوق فنقل الجهود الترويجية لانخفاض حجم المبيعات و الأرباح و بصفة خاصة الإعلان نظرا لارتفاع تكاليفه ، و يتم التركيز على جهود البيع الشخصي بشكل أكبر للتقليل من آثار هذه المرحلة و لمساعدة البنك في الحصول على المعلومات التي تمكنه من مواجهة المنافسة و تساهم في ابتكار و تطوير الخدمات الجديدة .

4.3.4.3. طبيعة العملاء المستهدفين

فالعملاء يختلفون من حيث العادات و التقاليد و الاتجاهات مما يوجب على البنك تبني أساليب ترويجية بما يتواءم و طبيعة عملائه ، فمثلا بالنسبة للقطاع السوقي الذي لا يتعامل بالفوائد الربوية يركز البنك أنشطته الترويجية على جودة و تنوع خدماته و سرعة أدائها [21] ص 89

هذا كما تختلف أهمية وفعالية وسائل الترويج المستخدمة باختلاف المرحلة التي يمر بها العميل للتعامل مع الخدمة المصرفية ، ففي مرحلة التعريف بخدمات البنك يكون الإعلان أكثر فاعلية و يؤدي دورا رئيسيا في عملية قرار التعامل بينما في مرحلة الإقناع و الحث على التعامل يكون البيع الشخصي و التنشيط أكثر أهمية و إقناعا للعميل بالتعامل مع البنك و خدماته .

5.3.4.3. طبيعة المنافسة في السوق

تتطلب طبيعة و حدة المنافسة السائدة في السوق ترتيبا مختلفا للمزيج الترويجي الذي يختاره البنك ففي ظل أوضاع المنافسة الحادة تلجأ البنوك إلى استخدام الإعلان التنافسي المقارن و بعض أشكال تنشيط المبيعات و الدعاية على حد سواء و ذلك بهدف إبراز مزايا البنك التنافسية لدى من يهمهم الأمر من العملاء الحاليين أو المرتقبين .

6.3.4.3. إستراتيجية الترويج المستخدمة

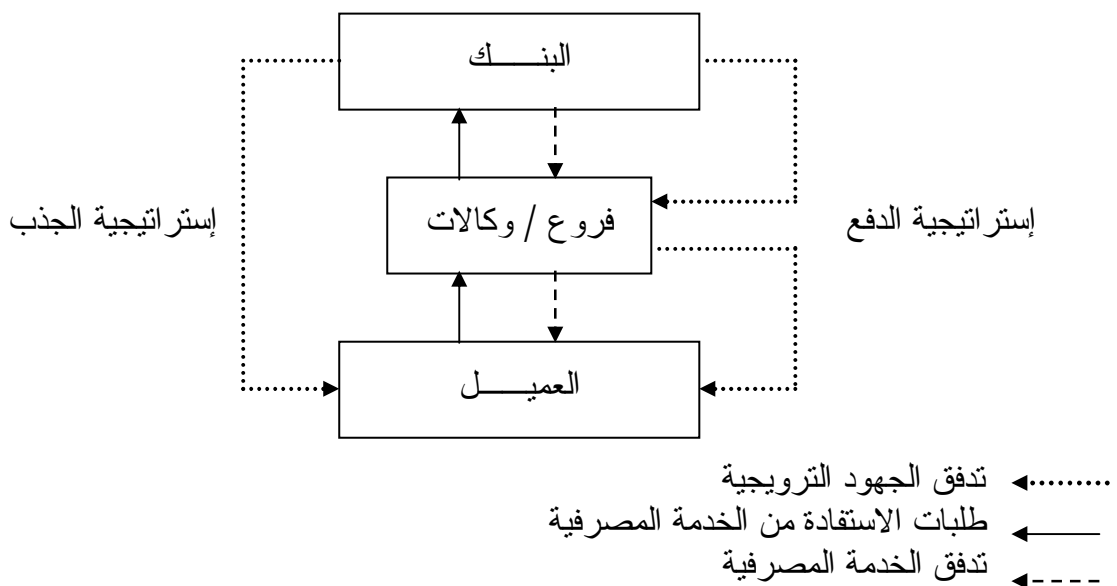
تحدد إستراتيجية الترويج المستخدمة عناصر المزيج الترويجي الواجب اعتمادها حيث يتاح أمام البنك إستراتيجيتان رئيسيتان يمكن الاعتماد عليهما في هذا المجال هما : [112] ص 235 .

إستراتيجية الدفع :

وفق هذه الإستراتيجية يوجه البنك جهوده الترويجية إلى العناصر المولية له في القناة التوزيعية كالفروع و الوكالات حتى تصل إلى العميل النهائي مستخدما في ذلك البيع الشخصي بصورة رئيسية للتأثير عليهم و حثهم على التعامل بخدماته و شرائها .

إستراتيجية الجذب :

و بموجب هذه الإستراتيجية يوجه البنك جهوده الترويجية باتجاه العميل مباشرة مستخدما في ذلك الإعلان المكثف و وسائل تنشيط المبيعات لحثه على شراء الخدمة من خلال البحث عنها لدى الفروع و الوكالات و غيرها من القنوات التوزيعية التي تضطر هي الأخرى لطلبها من البنك ذلك مثلما يبينه الشكل الآتي :



شكل رقم 29 : إستراتيجيتي الجذب و الدفع في الترويج المصرفي [88]

و لما كان الواقع يشير إلى قلة الوسطاء في التوزيع المصرفي حيث غالبا ما تكون العلاقة مباشرة بين العملاء و البنك فان الإستراتيجية الدافعة قد لا تظهر في هذا الجانب عدا قيام البنك الرئيسي بإعطاء الأوامر إلى الفروع و الوكالات المختلفة التابعة إليه للترويج و التعريف بخدماته و لهذا فمن المفضل أن يبادر المركز الرئيسي للبنك في الترويج و الإعلان و الإشارة فقط في إعلاناته إلى أماكن فروع أي إتباع إستراتيجية الجذب الشائعة في مجال الخدمات .

7.3.4.3. ميزانية الترويج

يؤثر حجم الأموال و الموارد المخصصة لأغراض الترويج في اختيار عناصر المزيج الترويجي فكما كانت الميزانية المخصصة للترويج كبيرة كلما كان هناك مجالا أكبر في اختيار المزيج الترويجي المناسب ، أما في حال عدم توافر الميزانية الكافية فان الاختيار سيكون محدودا و لذا ينصح باستخدام عناصر المزيج الترويجي الأقل كلفة [114] .

8.3.4.3. توفر الوسائل الترويجية

تبقى مسألة مهمة تلك المتعلقة بالوسائل المتاحة و المسموح الترويج من خلالها فقد تقف القوانين و التشريعات حائلا دون التعريف بالخدمات المصرفية إذ أن هناك بعض الدول التي لا يسمح فيها الإعلان عن بعض الخدمات التي تتناقض مع التعاليم الدينية كالربا مثلا ، أو أن الوسيلة المراد الإعلان من خلالها ليست متاحة بالشكل المطلوب كعدم وجود صحف أو مجلات متخصصة في العمل المصرفي ، و هكذا فان توفر الوسيلة يعد من الشروط الأساسية للقيام بالنشاط الترويجي .

9.3.4.3. الوضع الاقتصادي العام

ففي فترات الرخاء و الانتعاش الاقتصادي حيث دوران دواليب الاستثمار و التجارة الداخلية والخارجية يكثر الطلب على الخدمات المصرفية مما يدفع بالبنك إلى استخدام الإعلان ، الدعاية و النشر أما في فترات الركود فيلجأ البنك إلى تحريك و إثارة الطلب على خدماته من خلال تنشيط المبيعات بالخصوص .

5.3. العناصر المستحدثة في مزيج التسويق المصرفي

تعددت الآراء لدى الكثير من الباحثين و الكتاب حول مدى تشابه المزيج التسويقي للسلع مع المزيج التسويقي للخدمات - و منها الخدمات المصرفية - من حيث العناصر الأساسية التي يتكون منها المزيج فبالرغم من أن أكثرهم يتفق على وجود أربعة مكونات أساسية للمزيج التسويقي مثلما يؤكد Skiner و Kotler [111] ص 234 ، إلا أن الواقع يبين أن طبيعة التنفيذ في القطاع المصرفي تتطلب ضرورة توسيع و تطوير أنشطة و عناصر المزيج التسويقي لتلائم طبيعة الخدمات المقدمة هناك .

و يستند مؤيدو هذا الرأي على العديد من المبررات خاصة كون أن الخدمة المصرفية غير الملموسة تتطلب جهودا كبيرة تفوق ما تتطلبه السلع المادية لتسويقها ، و لهذا يجب توسيع القائمة لنتضمن عناصر أخرى إضافية على النحو التالي : [48] ص 71 .

- العنصر البشري / الأفراد (People) ؛
- التسهيلات أو الدعم المادي (Physical Evidence) ؛
- العمليات (Process) ؛

و على ضوء ذلك جاء هذا المبحث كمحاولة لتحليل الدور الذي تلعبه هذه العناصر المستحدثة في تسويق الخدمة المصرفية ، و لكن قبل ذلك يجدر بنا أولاً تسليط الضوء على أبرز المبررات التي اعتمدها رواد هذا الاتجاه .

1.5.3. أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات المصرفية

كما سبق و أشرنا بأن هناك اتجاه بارز ينادي بضرورة تكيف المزيج التسويقي التقليدي ليصبح ملائماً لقطاع الخدمات المصرفية و يرى هؤلاء أن عملية التكيف هذه ضرورية لعدة أسباب في مقدمتها : [02] ص ص 89 – 90 .

1.1.5.3. المزيج التسويقي طور أصلاً للمؤسسات الصناعية

فعندما طور Borden فكرة المزيج التسويقي لأول مرة في الستينيات من القرن الماضي أوضح منذ البداية أنها تختص بالقطاع الصناعي حصراً بدليل أنه تحدث عن المزيج التسويقي للسلع الملموسة و لم يتطرق إطلاقاً للخدمات التي تتسم بدرجة عالية من اللاملموسية .

و في وقت لاحق جاء Mc Carthy ليضيف بأن هذا المزيج لا يصلح للقطاع الخدمي سوى قدر تعلق خدماته بالعناصر الملموسة فقط و هو ما لا نجده كثيراً في القطاع المصرفي ، بل و ما يؤكد كذلك عدم صلاحية المزيج التسويقي التقليدي في المؤسسات الخدمية أن Borden استبعد من نمودجه قطاعات خدمية مهمة مثل : القطاع المصرفي ، القطاع الصحي ، قطاع التعليم و غيرها .

2.1.5.3. عدم تلبية المزيج التقليدي لاحتياجات التسويق المصرفي

أثبتت الدراسات الميدانية أن مسؤولي التسويق في البنوك يواجهون مشاكل و حالات في الميدان تختلف بشكل كبير عن تلك التي تواجه مسؤولي المؤسسات الصناعية حيث معظم هذه الاختلافات تنحصر في المجالات التالية :

- مشاكل تتعلق بجودة الخدمات المصرفية حيث يصعب قياسها مقارنة بالسلع .
- عملية التسعير تظهر أكثر تعقيداً حيث أن احتساب التكاليف و الوقت اللازم لإنتاج الخدمة يعد من الأمور الصعبة .
- أن الأفراد الذين يقدمون أو يؤدون الخدمة المصرفية قد يصبحوا جزء من " منتج الخدمة " وهذا غير وارد في قطاع السلع .
- استحالة حماية الخدمات المصرفية الجديدة من التقليد ببراءات اختراع .
- عدم قابلية الخدمة المصرفية للخرن و هو ما يعني ضرورة وجود الخدمة المطلوبة و ملازمتها لبائعها في نفس الوقت الذي ينتفع بها العميل .
- صعوبة ترك صورة الخدمة و عنصر الثقة في ذهن العميل نظراً لعدم ملموسية الخدمات المصرفية .

3.1.5.3. أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة وغير صالحة للتسويق المصرفي

حيث يوجد أكثر من دليل يدعو إلى ضرورة تكييف المزيج التسويقي التقليدي ليتلائم مع الحاجات و المتطلبات الخاصة بقطاع الخدمات المصرفية ، مثال ذلك أن المزيج التسويقي التقليدي لا يأخذ بعين الاعتبار الأفراد الذين يقدمون الخدمة (موردو الخدمة) ، كما لا يأخذ بنظر الاعتبار أيضا البيئة المادية التي تقدم الخدمة من خلالها في حين أن هذين العنصرين أي موردو الخدمة و البيئة المادية يعدان من العوامل ذات التأثير الكبير في تسويق الخدمات المصرفية .

و فضلا عن ذلك فالمزيج التسويقي الموروث لا يتطرق إلى أحد أبرز عناصر الخدمة و هو عملية الخدمة نفسها (Process) و هو ما يؤشر إذن عدم صلاحية هذا المزيج و ضرورة تعويضه بالمزيج الموسع الذي سنتطرق فيما يلي إلى العناصر المستحدثة فيه .

2.5.3. العنصر البشري / الأفراد

من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمة المصرفية و التي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة إليهم العنصر البشري ، الذي يشمل كافة الأفراد و الوحدات التنظيمية داخل البنك التي تحثك بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء و التي يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهاراتهم عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية أو فيما يتعلق بمعاملة العملاء و استقبالهم ، حيث من المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات و القدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالبنك و خاصة أولئك ممن لديهم اتصال مباشر بالعملاء [52] ص 08 .

1.2.5.3. دور العنصر البشري في مزيج التسويق المصرفي

إن من السمات المميزة لكثير من البنوك أن الموظفين يقومون بأدوار مزدوجة فمن جهة يقومون بدور عملي يضطلع بانجاز الخدمة و أدائها بالإضافة إلى دورهم في التفاعل و الاحتكاك بالعمل و التقنن في خدمته بمختلف التقنيات و المهارات .

و في هذا السياق و لما كانت نوعية العلاقة بين مقدم الخدمة و متلقيها هي التي تقرر احتمالية التبادل المستمر بين الطرفين في المستقبل أصبح من الضروري العناية و الاهتمام بالعنصر البشري من قبل البنوك نظرا لأهميته ليس في استكمال عملية البيع أو دعم و تكامل المزيج التسويقي للبنك فقط بل في العملية التسويقية كاملة ، إذ لا يمكن تحقيق أهداف البنك بدون تعبئة لموارده البشرية فالبنوك تنمو وتتطور بجهود و أفكار موظفيها و لكي يحققوا هذا الدور المنوط بهم ينبغي أن يكونوا على مستوى عال من الكفاءة و الفعالية و التحفيز في أداء وظائفهم و كما يؤكد Davidson بالقول :

« إن السر الكامن وراء نجاح مؤسسات الخدمة (البنوك) هو الإقرار علنا بأن العاملين من ذوي الاتصال المباشر بالعملاء هم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر " الأفراد " في مؤسسة الخدمة (البنك) » [02] ص 97 ، و هو ما يؤكد إذن أهمية العنصر البشري في تسويق الخدمة المصرفية بشكل تلقائي و بما يؤدي في النهاية إلى الاهتمام أكثر بما يسمى بـ : " التسويق الداخلي " [112] ص 307 ، الذي يقر بأهمية انتقاء ، تدريب و تحفيز العنصر البشري بالبنك من خلال تطوير الوظائف و تشجيع السلوك الفعال " للكادر " (الإطار) من أجل تطوير أداء البنك و تقديم عرض متميز للخدمات المصرفية بما يضمن له المزيد من الربحية و الأمان .

2.2.5.3. أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في العمل المصرفي

إن الارتقاء بالأداء البشري هو المجال المتمحور حول تحسين نتائج العمل المنجزة من قبل الأفراد في البنوك و ذلك على نحو منظم يحقق أهداف البنك ، و هو عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تهدف إلى الرفع من كفاءة و فعالية الموظفين في البنك [115] ص 71 خاصة أولئك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء .

و تتمثل المبادئ التي يرتكز عليها الارتقاء بالأداء البشري في البنك الاعتماد على الجانب السلوكي للموظف من خلال التركيز على الأداء النموذجي له و الاستجابة الدائمة و الفعالة لاحتياجات كل عميل و التي تتحدد بالتحكم في ثلاث متغيرات أساسية إضافة إلى عنصر التسويق و هي كل من : المعلومة ، التوزيع ، التمكن التكنولوجي حيث يشكل كل واحد منها مصدرا مستقلا بذاته في تطوير الأداء الأمثل للخدمات المصرفية .

و بذلك أصبح العنصر البشري من أعظم الأصول التي تحظى باهتمام الإدارات المصرفية الحديثة وبشكل متزايد حيث يساهم الأفراد المميزين في تنفيذ المزيج التسويقي للبنك بشكل جيد و بالتالي المحافظة على العملاء و اكتساب ميزة تنافسية من شأنها الدفاع عن حظوظ البنك أمام البنوك الأخرى .

3.5.3. التسهيلات المادية (الدعم المادي)

لقد سبق و أن بيننا بأن مخرجات الخدمة المصرفية هي مخرجات غير ملموسة في الغالب و أنه من الصعب على العميل الحكم على جودتها قبل شرائها أو الاستفادة منها بل وحتى بعد شرائها أو الاستفادة منها لا يمكن الحكم على جودتها بشكل دقيق ، و هو الأمر الذي يزيد من الخطورة المتأصلة في قرار الشراء و التعامل بالخدمات المصرفية .

لذلك فانه من الأهداف العامة لإستراتيجية مزيج التسويق المصرفي تقليل مستوى هذه المخاطرة بتقديم دليل ملموس أو توفير تسهيلات مادية [48] ص 75 ، تكون مهمتها تسهيل تدفق و انسياب الخدمة نحو العملاء حيث تحقق لهم المنفعة الزمنية و المكانية بواسطتها .

و تتخذ هذه التسهيلات أشكالا عدة ترتبط في أغلب حالاتها بالتهيئة الداخلية للمبنى الذي تقدم فيه الخدمات ، و كذا التهيئة الخارجية له التي نعني بها حسن تموقع البنك بالنسبة للعملاء بالإضافة إلى كافة المعدات و الأجهزة و الإجراءات اللازمة لإنتاج الخدمة المصرفية و تقديمها كالحاسبات و أجهزة الصرف الآلي ، البرامج ، وسائل الاتصال و غيرها .

و مما تجدر الإشارة إليه هنا أن هذه التسهيلات المادية و كما تؤثر على العملاء فهي تؤثر كذلك على الأفراد موظفي البنك ، و هو ما يدفعنا إذن إلى الحديث عن ضرورة وجود توازن بين هذا الدعم والنظام الداخلي للبنك و أفراده حيث يؤدي ذلك إلى تسهيل تدفق الخدمة المصرفية وفق ما تتطلبه السياسة العامة للبنك ، إذ لا يمكن أن تكون هذه السياسة و التي سطرها النظام الداخلي لها تسعى إلى بلوغ أهداف تفوق ما بحوزة البنك من دعم مادي و بشري كأن يسيطر البنك هدف الحصول على مليون حساب جاري خلال الموسم القادم و هو لا يستطيع توفير حتى ثلث النصيب ماديا مما يضع البنك في تناقض بلا شك .

كما يجب على البنك تكيف دعمه المادي (التقني) وفقا لعملائه و مثال ذلك ما نجده في بنكين فأما الأول فان خدماته موجهة إلى عملاء رفيعي المستوى و عليه فان البنك يهيئ مبناه و مكاتبه بحيث يمكن عملائه من التوجه إلى المكاتب أو الشبايبك مباشرة أو إلى الصرافات الآلية في إطار الخدمة الذاتية ، أما الثاني فانه يوجه خدماته إلى عملاء أقل مستوى من سابقهم و لهذا فان هذا البنك و حتى لا تحصل هناك فوضى فانه يقوم بتهيئة المبنى بتجهيز قاعة الاستقبال بحيث يقوم العميل بتقديم بياناته و سبب زيارته ليرى بعد ذلك ما إذا أمكن دخول العميل أم لا [21] ص 40 .

وفقا لما سبق نستنتج بأن التسهيلات المادية لا تقل أهمية عن وجود الخدمة المصرفية أو سعرها عند تسويقها و لذلك فمن الضروري العناية بها من طرف البنوك ، خاصة و أن حكم العملاء على جودة أداء العديد من الخدمات أصبح يستند في الوقت الحاضر إلى العديد من المعايير و التي من أبرزها توافر التسهيلات المادية بالبنك .

4.5.3. العمليات

يقصد بالعمليات كافة الأنشطة و الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات أو الخصائص التي يرغبها العميل في الخدمة المصرفية [52] ص 08 ، فهذه العمليات هي الأخرى لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه حيث يبدو ذلك واضحا إذ أنه لا يكف أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة المصرفية التي يتلقاها في النهاية بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي تؤدي به هذه الخدمة .

فعملية تقديم الخدمة المصرفية تتضمن أشياء كثيرة و غاية في الأهمية مثل السياسات و الإجراءات المتبعة من قبل البنك لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيدين ، كما تشمل هذه العملية على نشاطات و بروتوكولات أخرى مثل المكننة ، و تدفق النشاطات و حرية التصرف أو الاختيار الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة (الصلاحيات) ، و كيفية توجيه العملاء و معاملتهم ، و أساليب تسويق العلاقة معهم و كيفية تحفيزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمها [116] ص ص 207 - 208 . فكل هذا يعطي إشارة قوية للبنك إلى ضرورة الاهتمام بعملية تصميم الخدمة و بما يسمح بانسيابها بسرعة لتلبي طلبات العميل لها و ذلك من خلال :

- تقليص دورة العمليات الطويلة ؛
- تبسيط الإجراءات الروتينية ؛
- تخفيض وقت انسياب العمل من إدارة إلى أخرى ؛
- القيام بالعمليات بصورة متوازية بدلا من العمليات المتتابعة ؛
- الأخذ برأي العملاء في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة ؛

و في الأخير لا بد من الإشارة إلى الانتقادات التي تعرضت إليها عناصر المزيج التسويقي المستحدثة حيث أوضح العديد من الكتاب بأنه لا فائدة لهذه العناصر باعتبارها امتدادا للعناصر الأربعة التقليدية المكونة للمزيج التسويقي البسيط [100] ص 247 ، فحسبهم عنصر التسهيلات المادية يمكن دراسته من خلال عنصر التوزيع للخدمة ، أما عنصر الأفراد المشتركين في أداء الخدمة (العنصر البشري) فيعتبرونهم من مكونات المزيج الترويجي (البيع الشخصي) ، في حين أن عنصر الانسياب في عمليات الأداء و التوزيع للخدمة فهو يرتبط بالجودة التي هي عنصر فرعي من عناصر مزيج الخدمة المصرفية .

لكن هذا لا ينقص من أهمية هذه العناصر الثلاثة في تحقيق النجاح التسويقي لخدمات أي بنك خاصة في ظل تأكيدات البعض الآخر من الباحثين (Judd في 1987 و Magrath في 1988) ولذلك يجب التركيز على هذه العناصر مجتمعة و لا شك في أن ذلك من شأنه الارتقاء بمستوى البنوك إلى الأحسن .

خلاصة الفصل الثالث :

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل نخلص إلى أن مزيج التسويق المصرفي هو ذلك النسيج المتكامل بمكوناته السبع من مزيج خدمي ، تسعير ، توزيع ، ترويج ، أفراد ، دعم مادي و عمليات و الذي يتعين على إدارة التسويق بالبنك الاهتمام بكل عنصر منه بالدراسة و التحليل من أجل مسانيرة ظروف السوق المتغيرة و الوصول إلى برنامج تسويقي فعال يكون بمقدوره تحقيق أهدافها و أهداف العميل على حد سواء هذا :

و يعتبر عنصر المنتجات (الخدمة المصرفية) جوهر المزيج التسويقي في البنك حيث تم التأكيد على ضرورة النظر إلى الخدمة المصرفية من زاوية المنافع و الفوائد التي تعود على العملاء فضلا عن جودتها و تجديدها بما يضفي عليها قدرا من الشمولية في إشباع و تلبية حاجات و رغبات العميل .

و عن أهمية الابتكار و التطوير في البنك فهي جهاز مناعته ضد الانكماش و التأخر بل أن الخدمات المصرفية الجديدة أصبحت تمثل مطلبا رئيسيا لاستمرار البنك و تقدمه في الأجل الطويل .

أما قرارات التسعير فهي من أكثر العناصر المكونة للمزيج التسويقي أهمية و حساسية بالنسبة لإدارة البنك كونها تلعب دورا مهما كمؤشر لتمييز الخدمات عن بعضها و خاصة في حال استعمالها كسلاح تنافسي من قبل البنوك ، و عليه فان ادراكات العميل للقيمة المتأتية من حصوله على الخدمة المصرفية و التفاعل بين السعر و الجودة كلها اعتبارات مهمة لإدارة التسويق المصرفي في الجوانب المتعلقة بتسعير الخدمات المصرفية .

و عن طرق التسعير فمن الضروري تبني المسؤولين عن التسويق في البنك أسلوب التسعير الموجه بالسوق طالما أنه يحقق ربحية البنك و رضا العملاء في الوقت ذاته .

و عن أهمية عنصر التوزيع ضمن مزيج التسويق المصرفي فهي تتبع من كونه يخلق المنفعة الزمنية و المكانية للخدمة ، و عليه فان اختيار البنك لمنافذ التوزيع الملائمة يعد من القضايا المهمة المرتبطة بعملية وصول و تدفق العملاء إلى حيث أماكن تواجد هذه الخدمات (البنوك) .

هذا وقد أصبحت البنوك تعتمد على نظم توزيع جد معاصرة تزوج بين كل من الحضور البشري و الآلة في ذلك حيث كان للتقدم التكنولوجي إسهامات كبيرة في تطوير هذه النظم و توسيع نطاقها .

أما النشاط الترويجي فهو يمثل جانب الاتصال في أداء النشاط التسويقي وصوت البنك في السوق المصرفي ، كما أنه يغطي العديد من الأساليب الترويجية كالإعلان و البيع الشخصي والدعاية و التنشيط و العلاقات العامة و غيرها من الأنشطة الأخرى الساعية في سبيل الحصول على السمعة الطيبة و منها إحداث الاستجابة المطلوبة من قبل العملاء و العمل على كسب و لائهم .

هذا ويشاع استخدام البيع الشخصي كأحد العناصر الأساسية في المزيج الترويجي لأي بنك باعتبار أن ما يميز الخدمات من خصائص يجعل نجاح تسويقها يعتمد بدرجة أكبر على نمط و نوعية و سلوكيات المسؤولين عن البيع هناك ، و كنتيجة لهذا الأمر كذلك برزت الحاجة إلى تضمين مزيج التسويق المصرفي عناصر أخرى أكثر وضوحاً تمثلت في : الأفراد (العنصر البشري) ، التسهيلات المادية و عملية تقديم الخدمة .

و فيما يخص هذه العناصر المستحدثة فقد تم التأكيد على أهمية و ضرورة إضافتها إلى مزيج التسويق المصرفي ليصبح كاملاً متكاملًا و قادرًا على تحقيق الأهداف التي يصبو إليها البنك .

ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة و خصائص الخدمات التي تقدمها البنوك حيث من الصعب تجاهل دور العنصر البشري (أفراد الاتصال) و تسهيلات البنك المادية (من أجهزة و مباني) و أسلوب تأدية هذه الخدمات من سرعة و دقة في إرضاء و إقناع مختلف العملاء بما توفره لهم هذه البنوك .

الفصل 4 واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر وجود نظام مصرفي قادر على تعبئة و تخصيص الموارد المالية بكفاءة من المتطلبات الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة في أي بلد و الجزائر كغيرها من الدول تتطلع إلى تحديث و تقوية قطاعها المصرفي و في الوقت ذاته تسعى إلى تقليل احتمال تعرضها للهزات المصرفية و الصدمات الخارجية .

و في هذا الشأن فقد خطت الجزائر خطوة معتبرة في سبيل تعميق الإصلاحات المالية و المصرفية التي تبنيتها مطلع التسعينيات من القرن الماضي و ذلك بزيادة الاعتماد على قوى السوق و التأكيد على سلامة القطاع المصرفي بتقوية أطره التشريعية و التنظيمية و كذا العمل على زيادة قدراته التنافسية باتباع أنماط تسييرية معاصرة و تبني فلسفة التسويق المصرفي باعتباره أحد الركائز الإستراتيجية لتمييز تلك البنوك ، لا سيما في ظل الحركية و التحديات الكثيرة التي أصبحت تشهدها الأسواق المصرفية خاصة التكنولوجية و المعلوماتية منها .

إذن و من منطلق الأهمية التي اكتسبها هذا الموضوع في الآونة الأخيرة – خاصة في ضوء استعداد الجزائر الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية – حاولنا في الفصول السابقة توضيح مختلف معالم التسويق المصرفي من حيث المفاهيم و الميكانيزمات (الآليات) ، و كذا تفصيل مزيجه التسويقي بالعرض و التحليل و أدواره النموذجية حتى يخرج في صورته المتكاملة و الفعالة .

في هذا الفصل و قصد الوقوف على واقع الممارسة التسويقية في البنوك الجزائرية باعتبارها إحدى الآليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي لهذه البنوك ، سنحاول إسقاط الطرحات النظرية السابقة ميدانيا على بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال مجعده الجهوي للاستغلال بولاية المدية بهدف معرفة و تبيان مدى تحكم موارده البشرية في هذا المجال .

هذا و قد وقع اختيارنا على هذا البنك لعدة اعتبارات أبرزها أنه يعتبر من البنوك الرائدة و السباق في مجال التسويق المصرفي [01] ص 07 ، بالإضافة الى نموه المتسارع بسبب الاستراتيجيات النشطة التي اتبعها في سبيل البحث عن الاحتياجات المالية و اشباعها فضلا عن التطور الملفت الذي حققه هذا البنك في الجانبين التكنولوجي و المعلوماتي .

و لتحقيق الاهداف من دراسة ذلك ارتأينا تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث كما يلي :

- ✓ تقديم عام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ؛
- ✓ تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ؛

و تدعيما لهذا البحث ارتأينا كذلك القيام بعملية استقصاء للآراء في الموضوع على مستويين الأول داخلي موجه لإطارات البنك و الثاني خارجي موجه للعملاء فجاء المبحث الثالث ليتضمن تحليل نتائج ذلك تحت عنوان :

- ✓ تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ؛

1.4. تقديم عام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

قبل أن نخوض في سياسات المزيج التسويقي التي تؤلف النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR ، يجدر بنا أولاً أن نعرض تقديمًا عامًا للبنك يشمل هذا التقديم نشأة و تطور البنك مهامه و أهدافه ، تنظيمه و أخيراً نشاطاته و إمكانياته .

ووفقاً لذلك سوف نقوم بالحديث عن المديرية الأم للبنك و هذا راجع لكون أن مديرية التسويق والاتصال موجودة على مستوى المديرية العامة حيث يتم ضبط و إعداد جل الاستراتيجيات والسياسات التسويقية هناك و ما على المجمعات الجهوية و الوكالات التابعة إليها سوى تنفيذ تلك الاستراتيجيات و السياسات ، فهي قنوات توزيع الخدمات المصرفية و تعمل ضمن الخطط و البرامج العامة للإدارة الأم وهو ما ينطبق إذن على المجمع الجهوي للاستغلال لولاية المدية الذي كان محل إجراء دراستنا الميدانية .

1.1.4. نشأة و تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية

ارتأينا أن نورد في هذا المطلب لمحة وجيزة عن نشأة بنك الفلاحة و التنمية الريفية يليها عرضاً مفصلاً لأهم محطات تطور البنك ضمن الجهاز المصرفي الجزائري .

1.1.1.4. نشأة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

انشأ بنك الفلاحة و التنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة حيث ترتب عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري ميلاد بنك الفلاحة و التنمية الريفية " بدر BADR " وفقاً للمرسوم رقم 82 - 106 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1402 هجري الموافق لـ 13 مارس 1982 [117] ص ص 553 - 554 ، و ذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي و ترفيقته و دعم نشاطات الصناعات التقليدية و الحرفية و المحافظة على التوازن الجهوي .

و في هذا الإطار قام بنك الفلاحة و التنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي ، مزارع الدولة و التعاونيات الفلاحية ، المستفيدون الفرديون من الثورة الزراعية مزارع القطاع الخاص ، تعاونيات الخدمات و كذلك الدواوين الفلاحية و المؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري .

و في إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة و التنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 2.220.000.000 دينار جزائري (22 مليار دج) مقسماً إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دينار جزائري للسهم الواحد ، ليرتفع في نهاية سنة 1999 إلى 3.330.000.000 دينار جزائري موزعاً على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة .

و لكن بعد صدور قانون النقد و القرض في 14 / 04 / 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص ، أصبح بنك الفلاحة و التنمية الريفية و كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية الأخرى و المتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية و تشجيع عملية الادخار و كذا المساهمة في عملية التنمية حتى أصبح يحتل موقعا متميزا ضمن الجهاز المصرفي الجزائري - لا سيما و أنه الأكثر انتشارا عبر التراب الوطني بما يفوق 300 وكالة مؤطرة بما يزيد عن 7000 موظف في مختلف الاختصاصات - بل و على المستوى

الإقليمي و العالمي حيث تم تصنيف بنك الفلاحة و التنمية الريفية وفقا لإحدى الدراسات الصادرة عن هيئة Bankers Almanach لسنة 2001 على أنه : [118]

- أول بنك على المستوى الوطني ؛
- ثاني بنك على المستوى المغربي ؛
- المرتبة الرابعة عشر (14) عربيا من بين 255 بنكا ؛
- المرتبة الثالثة عشر (13) إفريقيا ؛
- المرتبة 668 عالميا من بين 4100 بنكا مصنف من قبل هذه الهيئة ؛

2.1.1.4. تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية

شهد بنك الفلاحة و التنمية الريفية أثناء تطوره في السوق المصرفي الجزائري ثلاث مراحل رئيسية مثلتها التواريخ التالية : [118]

1.2.1.1.4. مرحلة 1982 – 1990

انصب اهتمام البنك خلال السنوات الأولى من تأسيسه على تحسين موقعه في السوق المصرفي ومحاولة فرض وجوده ضمن القطاع الريفي و العمل على ترقيته من خلال تكثيف الوكالات البنكية في المناطق ذات الطابع الفلاحي ، حيث و مع مرور الزمن اكتسب البنك سمعة طيبة و تجربة كبيرة في مجال تمويل القطاع الفلاحي و الصناعات الغذائية إلى جانب الصناعة الميكانيكو فلاحية . هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط التي تقتضي تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة .

2.2.1.1.4. مرحلة 1991 – 1999

بموجب صدور قانون النقد و القرض 90 / 10 الذي ألغي من خلاله نظام التخصص القطاعي للبنوك المطبق من قبل في إطار الاقتصاد الموجه توسع نشاط بنك الفلاحة و التنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة و المتوسطة (PME / PMI) مع بقاءه الشريك الأول في تدعيم و تمويل القطاع الفلاحي .

أما على الصعيد التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال و تعميم استخدام تكنولوجيا الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك و التي كانت تصب في هدف تطوير نشاط البنك ، للإشارة فقد تميزت هذه المرحلة بـ :

1991 : الانخراط في نظام SWIFT* للتحويل الآلي للأموال و تسهيل معالجة و تنفيذ عمليات التجارة الدولية (التجارة الخارجية) .

* هو عبارة عن شبكة للاتصالات أنشئت عام 1973 ببليجا ، تديرها الجمعية الدولية للاتصالات المالية بين البنوك و هي تستخدم وسائل الاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك بدلا من الوسائل التقليدية كالتلغراف و التلغراف الخ .

1992 : اعتماد نظام sybu * (System Bancaire Universel) و مختلف لواحقه بهدف تسريع أداء مختلف العمليات المصرفية (تسيير القروض ، تسيير عمليات الصندوق ، تسيير الودائع الفحص عن بعد لحسابات العملاء) ، كما تم في نفس السنة اعتماد نظام محاسبي جديد على مستوى كل الوكالات BADR ، إلى جانب تعميم استخدام تقنيات الإعلام الآلي في كافة عمليات التجارة الخارجية و التي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة .

1993 : استكمال تغطية كل وكالات البنك المنتشرة بتقنية الإعلام الآلي .

1994 : طرح خدمة جديدة خاص بالبنك تتمثل في بطاقة السحب و الدفع BADR .

1996 : إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي .

1998 : بداية العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Carte De Retrait Interbancaire) .

3.2.1.1.4 . مرحلة 2000 – 2006

تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة و التنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية الأخرى في تدعيم و تمويل الاستثمارات المنتجة و كذا التوجه إلى نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دفعها للمساهمة في ترقية التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق و دعم برنامج الإنعاش الاقتصادي .

و في إطار التكيف مع التحولات الاقتصادية و الاجتماعية العميقة التي تعرفها البلاد و استجابة لاحتياجات و تطلعات العملاء قام بنك " بدر " بتسطير برنامج خماسي يتمحور أساسا حول عصرنة البنك و تحسين أدائه ، تطوير منتجاته و خدماته ، إحداث تطهير على الصعيدين المحاسبي و المالي هذا و لا يزال هذا البرنامج الطموح يحقق نتائج جد مهمة إلى يومنا هذا أبرز ما ميزها :

2000 : القيام بتشخيص عام لنقاط قوة و ضعف البنك مع وضع مخطط ترقوي لبلوغ البنك المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي . كما قام البنك في نفس السنة باستكمال تعميم نظام sybu للربط بين مختلف الوكالات التابعة له و تدعيمها بتقنيات جديدة تعمل على إدارة العمليات المصرفية بسرعة قياسية .

2001 : سعي منه لإعادة تقييم موارده و إمكانياته قام بنك البدر بإجراء عملية تطهير محاسبية و مالية شملت جميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي و الوقوف على المشاكل المتعلقة بالسيولة و غيرها .

كما تم إعادة النظر في المدة اللازمة لمختلف العمليات المصرفية اتجاه العملاء و تم التخفيف في مختلف الإجراءات الإدارية و التقنية ، حيث أصبحت طلبات القروض الاستثمارية مثلا تعالج في فترة أقصاها شهران مرورا بمختلف المصالح المختصة (الوكالة ، المجمع الجهوي ، المديرية العامة) .

* شبكة معلوماتية خاصة بينك BADR تربط مختلف الوكالات البنكية بالمديرية العامة .

إضافة إلى ذلك قام البنك في نفس السنة بتجسيد مفهوم " بنك الجلوس La banque assise والخدمات المشخصة Les services personnalisés " في بعض الوكالات الرائدة (وكالتي عميروش و الشراكة) ، إلى جانب اعتماد مخطط محاسبي جديد على المستوى المركزي .

2002 : توسيع مفهوم بنك الجلوس ليشمل بعض الوكالات الرئيسية على مستوى التراب الوطني .

2004 : تعتبر هذه السنة سنة السبق بالنسبة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي عرف إدخال تقنية جديدة ساهمت في تسهيل العديد من العمليات المصرفية ، فبعد أن كان وقت تحصيل شيكات البنك يستغرق مدة قد تصل إلى 15 يوما أصبح بإمكان العملاء تحصيل شيكاتهم في وقت وجيز بفضل تقنية " نقل الصك عبر الصورة Traitement des cheques par scanérisation " و هو ما يعتبر انجازا غير مسبوق في مجال العمل المصرفي الجزائري . و في نفس السنة كذلك شرع مسؤولو البنك في نشر الشبايك الآلية للأوراق النقدية Guichet automatique des billets المرتبطة ببطاقات الدفع تحت إشراف مؤسسة SATIM خاصة في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية ، كما تم إطلاق موقع خاص بالبنك على شبكة الانترنت بتاريخ 07 / 09 / 2004 و من خلاله خدمة الاطلاع على الرصيد عبر الشبكة (e - bankink) .

2005 : شهد شهر سبتمبر من هذه السنة أول تجربة ناجحة لعملية سحب تتم من خلال شبك آلي للأوراق النقدية وسط حضور جماهيري و إعلامي غفير (وكالة الشراكة) ، كما استمرت العملية طوال الأشهر الأولى لسنة 2006 من أجل تعميم استعمالها في مختلف الوكالات عبر التراب الوطني [119] ص 29 .

2.1.4. مهام و أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

نتطرق في هذا الجزء إلى مختلف المهام التي أنيط بها بنك الفلاحة و التنمية الريفية منذ نشأته سنة 1982 حتى يومنا هذا ، و كذا الأهداف الأساسية المرجوة من وراء نشاطه .

1.2.1.4. مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية

إن المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية و العالمية يحتم على بنك الفلاحة و التنمية الريفية أن يلعب دورا أكثر فعالية و ديناميكية في جمع الموارد و تمويل الاقتصاد الوطني من جهة و كذا تدعيم مركزه التنافسي في ظل التغيرات الراهنة لا سيما مع فتح المجال للبنوك الأجنبية و استعداد الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من جهة أخرى.

و أمام كل هذه الأوضاع أصبح لزاما على القائمين بالبنك إعادة النظر في أساليب التنظيم والتسيير و العمل على تطوير منتجاته و خدماته باستراتيجيات أكثر فعالية لمواجهة تحديات البيئة المصرفية و خاصة من أجل إرضاء العملاء و الاستجابة لمتطلباتهم .

و في هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة و التنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال و نشاطات متنوعة و على مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة و شاملة تحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين و العملاء الأفراد على حد سواء قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي ، هذه المهام و كما نصت عليه القوانين و القواعد المعمول بها في المجال المصرفي تتمثل أساسا في : [120]

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها .
- تنمية موارد و استخدامات البنك من خلال ترقية عمليتي الادخار و الاستثمار .
- إنشاء خدمات جديدة مع تطوير المنتجات و الخدمات القائمة .
- تطوير شبكاته و معاملاته النقدية .
- التقرب أكثر من ذوي المعن الحرة ، التجار و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة تلك الهادفة للنهوض بالقطاع الفلاحي و التنمية الريفية .
- التسيير الصارم لخزينة البنك بالدينار و العملة الصعبة .
- الاستفادة من التطورات العالمية المرتبطة بالنشاط المصرفي .

و في إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية ب :

- تطوير قدرات تحليل المخاطر .
- إعادة تنظيم إدارة القروض .
- تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض و تطبيق معدلات فائدة تتماشى و تكلفة الموارد .

2.2.1.4. أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

بنك الفلاحة و التنمية الريفية و من وراء نشاطه في القطاع المصرفي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة يمكن إيجازها في النقاط التالية : [117] ص ص 554 - 557 .

- توسيع و تنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة ؛
- تحسين نوعية و جودة الخدمات المصرفية باستخدام أحدث التقنيات في هذا المجال ؛
- خلق تواصل و علاقات قوية بين البنك و العملاء باعتبارهم أصلا ثمينا من أصوله وفق المفهوم الحديث للتسويق و كذا العمل على كسب و لائهم حاضرا و مستقبلا ؛
- الحصول على أكبر حصة من السوق ؛
- تطوير العمل المصرفي قصد جذب المزيد من الموارد والحصول على أقصى قدر من الأرباح ؛

و بغية تحقيق هذه الأهداف سعى البنك جاهدا لتهيئة الشروط اللازمة للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحويلات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفي أمام البنوك الخاصة المحلية و الأجنبية ، حيث قام هذا الأخير بإنشاء وكالات جديدة و بوسائل تقنية و أنظمة معلوماتية حديثة كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية و ترقية الاتصال داخل البنك و خارجه مع إدخال تعديلات على التنظيم و الهياكل الداخلية للتوافق مع المحيط المصرفي و احتياجات السوق .

و إلى جانب هذا و قصد التقرب أكثر من العملاء سعى البنك إلى استحداث مصالح خاصة للتكفل بمطالبهم و انشغالاتهم ، و الحصول على أكبر قدر من المعلومات المتعلقة باحتياجاتهم .

من خلال تحقيق هذه الأهداف يطمح بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأن يكون رائدا في القطاع المصرفي الجزائري .

3.1.4. التنظيم على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية

من أجل تحقيق الأهداف المذكورة آنفا فإنه من المهم للبنك تجنيد كل الوسائل المادية و البشرية الضرورية لذلك و كذا اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق مختلف نشاطاته و أهدافه المسطرة فهو يعتبر المرجع الحقيقي للموظفين الذي يبين لهم حدود مسؤولياتهم و واجباتهم و يوضح لهم طرق الاتصال الرسمية فيما بينهم داخل البنك ، كما يمكن من خلاله كشف أخطاء التنظيم كازدواجية القرار أو وجود وظيفة شاغرة .

و فيما يلي سنتطرق إلى طبيعة التنظيم المعتمد لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية مع عرض مفصل لمختلف التغييرات التي شهدتها مصلحة التسويق ضمنه .

1.3.1.4. التنظيم المركزي و اللامركزي عند " بدر "

الملاحظ على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية وجود نوعين من التنظيم : مركزي و لامركزي .

1.1.3.1.4. التنظيم اللامركزي :

يضم التنظيم اللامركزي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية كل من :

1.1.1.3.1.4. الفروع (Les Succursales)

تتولى مهمة تنظيم ، تنشيط ، مساعدة ، مراقبة و متابعة الوكالات التي تقع في منطقة تخصصها الإداري و هي غالبا ما تكون ولائية ، يبلغ عددها حاليا 35 فرعا .

للإشارة فإنه بموجب التنظيم الجديد الذي تبناه بنك الفلاحة و التنمية الريفية مطلع سنة 2004 تحولت هذه الفروع إلى ما يسمى ب : المجمعات الجهوية للاستغلال Groupes Régionaux d'Exploitations (G.R.E) ، حيث يبلغ عددها حاليا 41 منها 06 في طور الإنجاز هي : برج بوعريريج ، عين الدفلى ، غليزان ، بومرداس ، الطارف ، تيزي وزو غرب [121] ص 25

الجدول التالي يبين ترتيب بعض المجمعات الجهوية للاستغلال و أهم الوكالات التابعة لها حسب حجم الموارد المحصلة نهاية السداسي الأول من عام 2003 :

الجدول رقم 06 : ترتيب بعض المجمعات الجهوية للاستغلال وفقا لحجم الموارد في

2003/06/30 [المديرية العامة لـ BADR]

الوحدة : دينار جزائري

الأهمية على مستوى البنك (%)	حجم الموارد	فروع البنك (GRE) وترقيمتها	الترتيب
35.26	95.493.455	الجزائر عميروش (060)	01
6.18	16.754.447	الجزائر الوسطى (054)	02

5.83	15.794.447	(015) تيزي وزو	03
5.11	13.843.216	(019) سطيف	04
4.18	11.330.621	(006) بجاية	05
3.35	9.084.873	(025) قسنطينة	06
2.83	7.688.704	(031) وهران	07
2.81	7.612.319	(002) الشلف / عين الدفلى	08
2.63	7.129.993	(028) المسيلة	09
2.50	6.781.296	(005) باتنة	10
2.22	6.017.100	(004) أم البواقي / خنشلة	11
2.20	5.982.485	(009) البليلة	12
2.156	5.838.533	(027) مستغانم	13
2.151	5.825.214	(013) تلمسان	14
1.94	5.269.659	(022) سيدي بلعباس	15
1.91	5.183.893	(023) عنابة	16
1.78	4.836.637	(042) تيبازة	17
1.69	4.602.753	(007) بسكرة	18
1.65	4.492.377	(021) سكيكدة	19
1.60	4.350.930	(014) تيارت	20
1.40	3.800.099	(024) قالمة / سوق أهراس	21
1.18	3.217.696	(010) البويرة	22
1.11	3.025.285	(029) معسكر	23
0.96	2.625.646	(030) ورقلة/ اليزي/ تمنراست	24
0.94	2.571.731	(018) جيجل	25
0.89	2.411.175	(026) المدية	26
0.82	2.226.894	(012) تبسة	27
0.72	1.967.529	(017) الجلفة	28
0.62	1.682.146	(003) الأغواط/ غرداية	29
0.58	1.590.419	(020) سعيدة / النعامة / البيض	30
0.26	707.507	(008) بشار / تندوف	31
0.21	578.375	(001) أدرار	32
100	270.757.295	32	المجموع

2.1.1.3.1.4. الوكالات البنكية (Agence locale d'exploitation A.L.E)

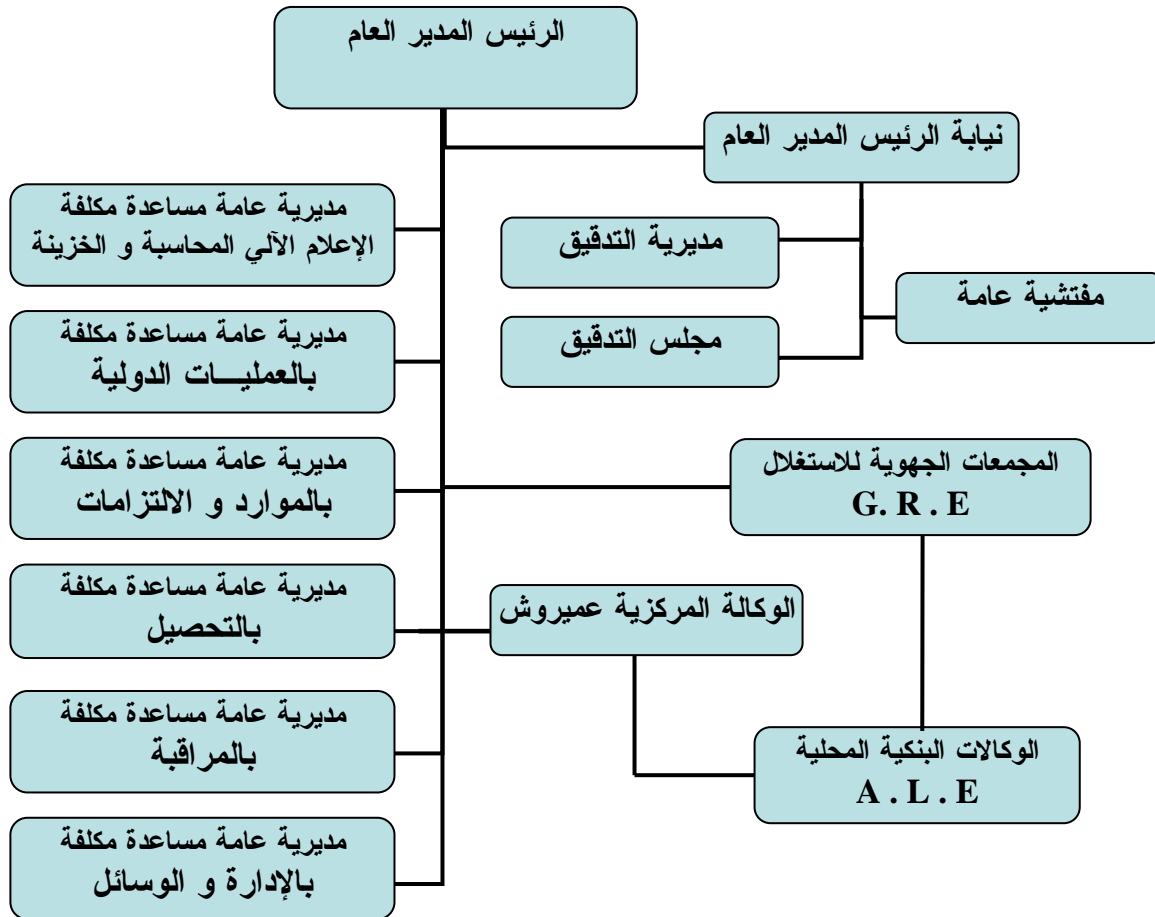
هي فروع ممثلة للبنك في مختلف المناطق (في الدوائر غالبا) تشرف عليها المجمعات الجهوية للاستغلال ، تقوم بجميع الوظائف و العمليات المصرفية التي يؤديها البنك التجاري ، يفوق عددها حاليا 300 وكالة إلى جانب 29 وكالة أخرى في طور الانجاز من المتوقع أن تباشر نشاطها في الأجل القريب [119] ص 19.

إن التنظيم اللامركزي المذكور سابقا ليس بمعنى الاستقلال الذاتي في اتخاذ القرارات و تسيير وإدارة شؤون الفروع و الوكالات بنفسها و إنما هي استقلالية تنفيذية بحيث يتابع كل فرع

(G.R.E) وباستمرار أداء الوكالات التابعة إليه ، كما يراقب تنفيذ الاستراتيجيات و البرامج المسطرة من طرف المديرية العامة أيضا .

2.1.3.1.4. التنظيم المركزي :

يتكون التنظيم المركزي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية و كما يوضحه الشكل أدناه من :



شكل رقم 30 : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية [122]

1.2.1.3.1.4. مديرية عامة

تضم مجلسا إداريا و مفتشية عامة و مديرية للتدقيق برئاسة الرئيس المدير العام الذي يشرف على كل المديريات الأخرى لضمان السير الحسن للعمل .

2.2.1.3.1.4. مديريات عامة مساعدة

عددها ستة و هي :

1.2.2.1.3.1.4. مديرية الإعلام الآلي المحاسبة و الخزينة

تشرف على ثمانية مديريات فرعية تهتم بكل الوظائف التقنية و المحاسبية من خلال وضع و تطوير شبكات و برامج الإعلام الآلي و صيانتها ، تسيير عمليات الخزينة و الأمور المحاسبية (المحاسبة العامة) و كذا الإشراف على مختلف الاتصالات و تدعيمها تقنيا .

2.2.2.1.3.1.4. مديرية العمليات الدولية

تشرف على خمسة مديريات فرعية مهمتها معالجة و متابعة و إحصاء كل المعاملات و التحويلات المتعلقة بالخارج (واثق التصدير و الاستيراد تحويلات بالعملة الصعبة) .

3.2.2.1.3.1.4. مديرية الموارد و الالتزامات

هي القلب النابض للبنك و أهم مديرية مساعدة به تتولى الإشراف على أربعة مديريات فرعية مهمتها تمويل مختلف المشاريع الفلاحية و غير الفلاحية الكبرى المتوسطة و الصغرى إضافة إلى إجراء أبحاث و دراسات السوق و المنتجات .

و ما تجدر الإشارة إليه هنا هو أن هذه المديريات المتخصصة هي من يخول لها صلاحية اتخاذ قرارات التمويل (منح القروض) ، بينما الوكالات و الفروع فلا يخول لها ذلك إلا في حدود معينة تضعها الإدارة العامة (القروض الصغيرة) .

4.2.2.1.3.1.4. مديرية التحصيل

هي الأخرى تشرف على أربعة مديريات فرعية تتولى مهمة تهيئة و متابعة مختلف نشاطات التحصيل عبر وكالات البنك .

5.2.2.1.3.1.4. مديرية المراقبة

تضم ثلاث مديريات فرعية مهمتها التكفل بمراقبة و مراجعة كل التسجيلات المحاسبية و كذا عمليات التجارة الخارجية و غيرها من الأنشطة المصرفية التي يقوم بها البنك .

6.2.2.1.3.1.4. مديرية الإدارة و الوسائل

تتكفل هذه المديرية بتسيير شؤون الموظفين من حيث الأجور ، التوظيف و التكوين و كذا تنظيم و تسوية كل الأمور الإدارية و القانونية المتعلقة بتعاملات البنك و إمكانياته المادية فضلا عن مساهمتها في إعداد بعض الموازنات التقديرية المتعلقة بنشاط البنك .

أما الآن و بعد أن انتهينا من تفصيل الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية فان ما يهمنا أكثر هو مكانة الوظيفة التسويقية ضمن هذا التنظيم ، و هو ما سنوضحه إذن في الجزء الموالي .

2.3.1.4. وظيفة التسويق ضمن الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

بموجب التغييرات التي أجريت على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك تم إدراج مديرية خاصة بـ " التسويق و التنمية " أواخر سنة 1993 تضم ثلاثة مصالح هي : مصلحة الموارد ، الميزانية والاتصال . لكن و بعد التعديلات التي أحدثت مرة أخرى على الهيكل التنظيمي للبنك أواخر 1994 أصبحت هذه المديرية تشرف على مصلحتين اثنين فقط هما : مصلحة الموارد و مصلحة الميزانية .

و في أواخر سنة 1996 خضعت هذه المديرية إلى تغيير آخر بضم مصلحة النقدية إليها وأصبحت بذلك مديرية التسويق و التنمية تشرف على ثلاثة مصالح هي : مصلحة الموارد مصلحة الميزانية و مصلحة النقدية .

للإشارة فقد أوكل لمديرية التسويق و التنمية مهمة القيام بما يلي :

- القيام ببحوث التسويق و تجسيد نظام للمعلومات التسويقية ؛
- العمل على تطوير المنتجات و الخدمات المصرفية بمختلف أنواعها ؛
- إعداد الحملات الترويجية للتعريف بمنتجات البنك و خدماته ؛

و بحلول سنة 1998 تحولت هذه المديرية و أصبحت تسمى " مديرية التسويق و الاتصال " يشرف عليها مدير مركزي و تحوي على ثلاثة مديريات هي : نيابة مديرية الاتصال ، نيابة مديرية تطوير الموارد و نيابة مديرية الميزانية ، أوكلت لها مسؤولية القيام بالمهام التالية :

- تحقيق الأهداف العامة للبنك بخصوص توسيع الشبكة جغرافيا (الانتشار) ؛
- تسهيل و تنسيق الاتصال بين المديرية العامة و مختلف الوكالات التابعة للبنك ؛
- دراسة و متابعة عملية بعث المنتجات أو الخدمات الجديدة ؛
- إعداد و متابعة الميزانية المخصصة لمختلف هيكل البنك بما فيها مصلحة التسويق ؛
- دراسة السوق من حيث تحليل العملاء و المنافسين ؛
- إعداد سياسة الترويج الخاصة بالبنك ؛
- متابعة و تنشيط جمع الموارد ؛

أما في سنة 2003 و بمقتضى مواجهة التحديات التي فرضتها ظاهرة العولمة و كذا انفتاح السوق المصرفي الجزائري تم إعادة تنظيم هيكل البنك من جديد و أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي المحاسبة و الخزينة ، و التي أصبحت تضم ثمانية مديريات فرعية بما فيها مديرية التسويق و الاتصال حيث تعتبر هذه الأخيرة من أهم المديريات التابعة للبنك منوطة بانجاز المهام التالية :

- تصميم و إعداد الإستراتيجية التسويقية للبنك ؛
- انجاز الدراسات و البحوث و التقارير الموجهة للاستعمال على مستوى البنك ؛
- متابعة الابتكارات التكنولوجية و محاولة توظيفها لفائدة البنك ؛
- تصميم و تحديث موقع البنك على شبكة الانترنت ؛ رعاية الأحداث و المعارض و غيرها من الأنشطة الترويجية الأخرى الخاصة بالبنك ؛
- جمع المعلومات المتعلقة بمختلف الميادين الاقتصادي ، الاجتماعي ، السياسي و القانوني إضافة إلى المنافسة و كل ما يحدث في المحيط الخارجي للبنك ؛
- الإشراف على إصدار و توزيع مجلة البنك " أخبار بدر BADR info " ؛

ما نلاحظه إذن على الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية أنه يتغير باستمرار تبعاً لظروف النشاط و الأهداف المسطرة و هو الشيء نفسه بالنسبة لمديرية التسويق و هذا ما يعتبر من مميزات التسيير الحديث للبنك .

4.1.4. تشخيص أنشطة و موارد بنك الفلاحة و التنمية الريفية

سنحاول في هذا الجزء التطرق لمختلف أنشطة و موارد بنك الفلاحة و التنمية الريفية بدءاً بعرض الإمكانيات البشرية التي يحوزها ثم تحليل مختلف تعاملاته في السنوات الأخيرة ، لنقف بعدها عند أهم الأنشطة التسويقية التي يقوم بها البنك و المتعلقة ببحوث التسويق و التجزئة القطاعية للسوق المصرفي .

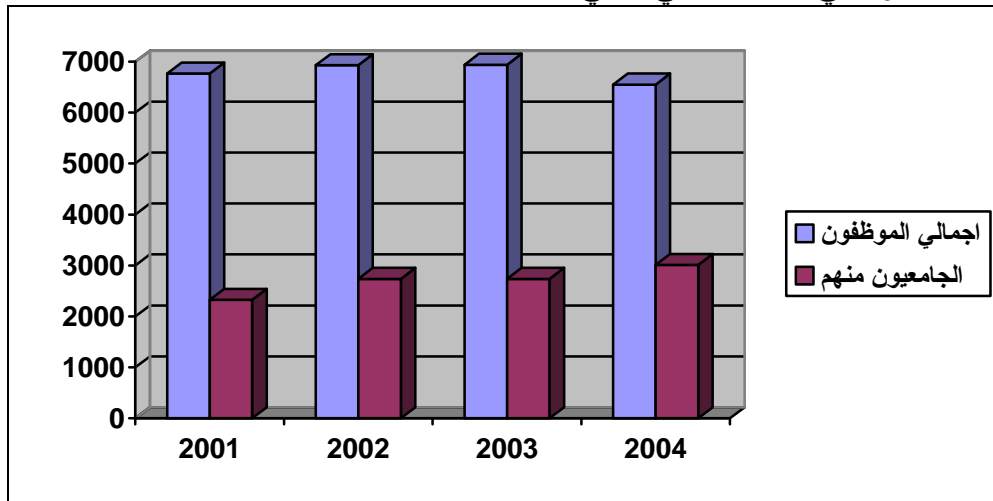
1.4.1.4. الموارد البشرية

سعى بنك الفلاحة و التنمية الريفية و منذ نشأته إلى امتلاك ثروة بشرية ذات مستوى عالي من التكوين و الخبرة حيث بين لنا التشخيص الأولي أن أغلبية الموظفين يزاولون مهامهم منذ سنوات عديدة بالبنك ، و لا شك في أن هذا يعد بمثابة نقطة قوة للبنك تتيح له فرصاً كبيرة لتحسين الأداء و تطويره . كما يوظف البنك عدداً لا بأس به من الإطارات و في مختلف الاختصاصات من خريجي الجامعات و المعاهد الجزائرية و الأجنبية ، و هو ما يعني إمكانيات أكبر للاستفادة من مؤهلاتهم لصالح البنك مثلما يبينه الجدول الآتي :

الجدول رقم 07 : تطور الإمكانيات البشرية في بنك BADR [123]

البيان	2001	2002	2003	2004
إجمالي الموظفون	6764	6927	6938	6548
الجامعيون منهم	2327	2737	2736	3009
نسبة الجامعيون (%)	34.40	39.51	39.43	49.95

و يمكن تمثيل الجدول في الشكل البياني التالي :



شكل رقم 31 : تطور الموارد البشرية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تظهر لنا البيانات السابقة و الشكل أعلاه بأن نسبة اليد العاملة بالبنك في تطور مستمر على مر السنين و هذا كنتيجة لسياسة التوسع الجغرافي المتبعة من طرف البنك بأكثر من 300 وكالة و 41 مجمعا جهويا للاستغلال على مستوى التراب الوطني ، فضلا عن التنوع و التطور المستمر في تشكيلة منتجات البنك . أما عن الاستثناء الحاصل سنة 2004 و المتعلق بالتراجع الطفيف لعدد الموظفين فيمكن إرجاعه إلى إحالة البعض منهم إلى سن التقاعد أو توجيههم لتولي مناصب أخرى خارج البنك .

هذا و يقارب إجمالي موظفي بنك بدر حاليا الـ 7000 موظف موزعين إلى إطارات ، أعوان تحكم (Maitrisants) و أعوان تنفيذ (Exécutants) مع تسجيل تفوق واضح لفئة المتحكمين نظرا لما يحتاجه البنك التجاري من وسطاء يجيدون فهم قرارات القيادة و يحسنون تسيير القاعدة .

2.4.1.4. الموارد المالية

إن الودائع بنوعيتها لأجل و تحت الطلب و بمصدرها من القطاع العام و الخاص تعتبر المادة الأولية لتسيير شؤون بنك الفلاحة و التنمية الريفية بل و قوته الضاربة في منح القروض و تمويل مختلف الأنشطة الاقتصادية ، و لهذا سنحاول فيما يلي الوقوف عند أهم التطورات التي شهدتها هذه الموارد في السنوات الأخيرة .

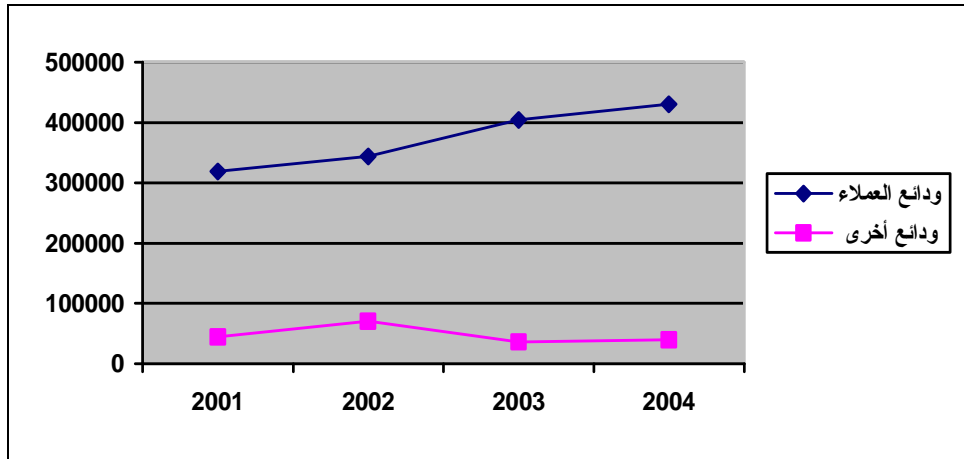
فالملاحظ على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية هو الزيادة المعتبرة في قيمة الودائع من سنة إلى أخرى و التي بلغت في سنة 2004 ما يعادل 470.386 مليون دينار و بنسبة زيادة تقدر بـ 6.74 % مقارنة بسنة 2003 كما توضحه البيانات التالية :

الجدول رقم 08 : تطور ودائع بنك BADR خلال سنوات 2001 - 2004 [124]

الوحدة : مليون دينار

مقارنة سنة (2004/2003)		2004	2003	2002	2001	البيان
النسبة %	الفرق					
6.3	25.648	430.383	404.735	343.751	319.109	ودائع العملاء
11.2	4.037	40.003	35.966	70.587	44.330	ودائع أخرى
6.74	29.685	470.386	440.701	414.338	463.439	المجموع

الجدول السابق يمكن تمثيله بيانيا كما يلي :



شكل رقم 32 : تطور ودائع بنك BADR خلال الفترة 2001 - 2004

كما بلغ إجمالي ودائع العملاء 430.383 مليون دينار نهاية عام 2004 و بنسبة 91.5 % من الحصة الكلية مسجلة بذلك ارتفاعا قدره 25.648 مليون دينار مقارنة مع سنة 2003 أي بنسبة زيادة قدرها 6.3 % موزعة على النحو التالي : [125] ص 01 .

- ودائع تحت الطلب 235.995 مليون دينار
- ودائع لأجل 80.743 مليون دينار
- حسابات الادخار 88.210 مليون دينار
- سندات الصندوق 25.416 مليون دينار
- ودائع أخرى 19 مليون دينار

هذه الزيادة يمكن تفسيرها بالتحسينات التي عرفها البنك سواء من حيث أسلوب التعامل مع العملاء أو من حيث الأسعار و كذا الإمكانيات المادية و الانتشار الجغرافي الذي ينفرد به البنك .

أما من حيث الاستخدامات (القروض) فيؤدي بنك الفلاحة و التنمية الريفية دورا كبيرا في تمويل الاقتصاد الوطني سواء بمساهمته في تمويل المخطط الوطني للتنمية الفلاحية PNDA (Programme Nationale de Développement de l'Agriculture) الذي دخل حيز التنفيذ في جويلية 2000 ، أو من خلال تمويل مختلف الأنشطة الاقتصادية في إطار برنامج الإنعاش الاقتصادي بما فيها قطاع التجارة الخارجية الذي ينشطه بواقع 30 % من المجموع [01] ص 08 .

و في هذا النطاق فقد بلغ مستوى تمويل العملاء بمختلف شرائحهم 300.055 مليون دينار نهاية عام 2004 بزيادة قدرها 78.488 مليون دينار مقارنة مع نهاية 2003 أي بنسبة زيادة معتبرة قدرها 35.42 % أمكن تفسيرها كنتيجة للتحويلات التي عرفتها البلاد من حيث الاستقرار الأمني و كذا الدعم و التحفيزات الممنوحة من طرف السلطات للمستثمرين سواء في القطاع الفلاحي أو غيره من القطاعات الأخرى العامة و الخاصة منها .

الجدول التالي يبين حصيلة استخدامات بنك الفلاحة و التنمية الريفية خلال سنتي 2003 و 2004 على التوالي :

الجدول رقم 09 : تمويلات بنك بدر خلال سنتي 2003 و 2004 [126]

المجموع		قروض أخرى		قروض استثمارية		قروض الاستغلال		البيان	
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة		
40.47	89.674	77	26.539	57.21	34.893	22.39	28.242	- القطاع الخاص	2003
45.81	101.495	11.43	3.940	28.44	17.344	63.61	80.211	- القطاع العام	
13.72	30.398	11.57	3.988	14.35	8.751	14.00	17.659	- القطاع الفلاحي	
100	221.567	100	34.467	100	60.988	100	126.112	المجموع	
45.30	135.935	68.15	28.931	57.52	46.883	34.14	60.121	- القطاع الخاص	2004
36.96	110.913	12.74	5.407	24.48	19.956	48.58	85.550	- القطاع العام	
17.73	53.207	19.12	8.117	18.00	14.675	17.27	30.415	- القطاع الفلاحي	
100	300055	100	42.455	100	81.514	100	176.086	المجموع	

من الجدول أعلاه نلاحظ تنامي حجم القروض المقدمة من طرف البنك خلال سنة 2004 حيث تزايد مبلغ و عدد المشاريع الممولة في مختلف القطاعات و بالأخص القطاع الفلاحي منها حيث وصلت نسبة الزيادة 75.03 % مقارنة بسنة 2003 ، كما أننا سجلنا ارتفاعا مذهلا لحصة القطاع الخاص من هذه الاستخدامات حيث انتقلت النسبة من 40.47 % سنة 2003 إلى ما يفوق 45 % سنة 2004 عكس أوضاع القطاع العمومي الذي يشهد تراجعا ملموسا في مساهماته ، و إن دل هذا على شيء فهو يدل على الحركية و النشاط اللذان يشهدهما القطاع الخاص و خاصة المؤسسات الصغيرة منها (المقاولين) و كذا الصعوبات التي تواجهها المؤسسات العمومية للوقوف في وجه المنافسة التي تتزايد يوما بعد يوم .

هذا وقد احتل بنك " بدر " الصدارة في تمويل أكبر عدد من المشاريع المتعلقة بالمخطط الوطني للتنمية الفلاحية (PNDA) سنة 2004 (70328 مشروع) بمبلغ 26.697 مليون دينار من بين 82.436 مليون دينار الممولة من طرف البنوك العمومية الأخرى أي بنسبة مساهمة تفوق 34 % من القيمة الإجمالية للقروض الممنوحة في هذا المجال ، و هو ما يعد تجسيدا ميدانيا للاتفاقية المبرمة بين البنك و الوزارة المعنية مطلع سنة 2002 (26 فيفري) و القاضية بالتزام البنك بتوفير الموارد الكافية للنهوض بالقطاع الفلاحي و تنميته .

و من ناحية أخرى فقد تمكن البنك من الظفر بحصيلة لا بأس بها فيما يتعلق بعمليات التجارة الخارجية و التحويلات المالية من و إلى الخارج بما قيمته 4802,18 مليون \$ سنة 2004 أي ما يعادل 346.266,19 مليون دينار موزعة كما يلي : [125] ص 11 .

- عمليات الاستيراد 3372,35 مليون \$
- التحويلات المالية للأفراد 1242,36 مليون \$
- الضمانات 158,29 مليون \$
- عمليات التصدير 29,18 مليون \$

هكذا و بعد الوقوف على التطور المستمر لمختلف تعاملات البنك خلال السنوات الأخيرة يمكن القول بأن هذا الأخير له من الإمكانيات و الموارد ما يؤهله لاحتلال الريادة في السوق المصرفي الجزائري لا سيما في ظل الديناميكية التي يشهدها الاقتصاد الوطني و الانضمام المحتمل للجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة .

3.4.1.4. نشاط بحوث التسويق في بنك بدر

لما كان المفهوم الحديث للتسويق عبارة عن فلسفة يجب على إدارة البنك اعتناقها فان تطبيق هذه الفلسفة و تحويلها إلى عمل تنفيذي إنما يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قيام إدارة البنك بوظيفة بحوث التسويق .

فبحوث التسويق تساهم من خلال توفير البيانات و المعلومات عن احتياجات العملاء و السوق و تغذية إدارة البنك بها في تخطيط سياسات المزيج التسويقي و بما يؤدي إلى اتخاذ أفضل القرارات المتعلقة بإشباع هذه الاحتياجات و كسب ولاء العملاء و بالتالي ضمان ترويجهم لسمعته في الأوساط المصرفية .

و مما لا شك فيه هو أن هذه المعلومات يسهل جمعها و لا تكلف كثيرا و أن أي بنك لا يهتم بها كفاية يعرض نفسه للمخاطر لذلك يجب تطوير هذه المعلومات و تحديثها باستمرار لتحسين الأداء المصرفي خاصة و أن البيئة المصرفية في تغير مستمر .

و بالنسبة لوضع بنك الفلاحة و التنمية الريفية فلا يوجد اختلاف عن أهمية بحوث التسويق في هذا البنك لا سيما في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها هذا الأخير و الساحة المصرفية المحلية و العالمية على حد سواء ، و التي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة بين البنوك الأمر الذي يفرضي منا ضرورة الوقوف عند الممارسات الفعلية لنشاط بحوث التسويق في هذا البنك .

حيث اتضح لنا من خلال المقابلات الشخصية التي أجريناها مع إطارات المصلحة التجارية بالمجمع الجهوي لولاية المدية قيام البنك سابقا ببعض الدراسات التسويقية المحدودة و على فترات متقطعة خاصة مع مطلع التسعينيات من القرن الماضي تمحورت في مجملها حول :

- معرفة احتياجات العملاء و دوافعهم .
- تخطيط الخدمات المصرفية .
- مستوى الأسعار التي يقدم بها البنك خدماته .
- إمكانية فتح فروع جديدة للبنك .

و بالفعل فقد تمخض عن هذه الدراسات استحداث مجموعة من الخدمات المصرفية الجديدة على غرار البطاقات البنكية و الموزعات الآلية إلى جانب إنشاء العديد من الفروع و الوكالات البنكية الجديدة على مستوى التراب الوطني .

لكن و على الرغم من اعتراف مسؤولي البنك بمحدودية الأبحاث التسويقية السابقة إلا أننا نلمس وعيا متزايدا من طرفهم بهذا النشاط و الدليل على ذلك إدراج مديرية فرعية بأكملها خاصة بدراسة الأسواق و المنتجات ضمن هيكل البنك التنظيمي مما سيشكل بلا شك نقطة قوة في النشاط التسويقي لهذا البنك مستقبلا .

4.4.1.4. تجزئة السوق لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية

على الرغم من أهمية إتباع أسلوب تجزئة السوق من طرف البنوك باعتبار الفوائد التي تجنيها من وراء هذا الأسلوب و خاصة ما يتعلق بكيفية تصميم الخدمات المصرفية ، إلا أن هذا التصور ليس متوفرا لدى إدارة البنك حيث كل ما تم هو تقسيم السوق إلى عملاء أفراد و عملاء في شكل مؤسسات خاصة أو عمومية ، من القطاع الفلاحي أو خارجه ، أصحاب حسابات بالعملة المحلية أو الصعبة .

هذا كما تعتمد إدارة البنك على الأساس الجغرافي في تقسيم السوق حيث يتم التمييز بين المناطق ذات الكثافة السكانية و الحركة الاقتصادية المرتفعة عن غيرها من المناطق الأخرى .

و الجدير بالإشارة هنا أن التقسيم السابق للبنك لم يبنى على أسس علمية بذاتها وإنما بناء على شعور الإدارة بأهمية أصحاب المؤسسات و الحسابات بالعملة الصعبة في توفير السيولة و الموارد اللازمة للبنك .

2.4. تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

تتميز الوظيفة التسويقية في البنوك على غرار باقي المؤسسات الخدمية باحتواء سبعة أنشطة أساسية هي : الخدمة المصرفية ، التسعير ، التوزيع ، الترويج ، الأفراد (العنصر البشري) التسهيلات المادية و أخيرا العمليات يطلق على تسميتها المزيج التسويقي .

و نظرا لأهمية هذا المزيج في انسياب الخدمات المصرفية اتجاه العملاء فقد أولى بنك الفلاحة و التنمية الريفية هذه العناصر أهمية معتبرة ضمن إستراتيجيته التسويقية لتحقيق أهدافه و الوصول إلى الأسواق المستهدفة ، و بغرض الوقوف على حقيقة ذلك سنحاول فيما يلي إبراز السياسات المتعلقة بكل عنصر من هذه العناصر على حدى .

1.2.4. سياسة الخدمة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يهدف هذا الجزء إلى استعراض مكونات المزيج الخدمي المعتمد من طرف بنك " بدر " و تشخيص أبعاده و كذا التنوع و التطورات الحاصلة فيه من أجل الوقوف على جوانب قوة و ضعف البنك في هذا المجال .

1.1.2.4. المزيج الخدمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة و التنمية الريفية من البنوك الرائدة في القطاع المصرفي الجزائري حيث و إلى جانب ممارسته للوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية الأخرى فهو ينفرد بتشكيلة متنوعة و متميزة من الخدمات المصرفية و بأسلوب مبسط و جذاب استقطب مختلف شرائح المجتمع و في ظرف وجيز مما جعله قادرا على مواجهة المنافسة بل و المحافظة على حصة معتبرة من السوق المصرفي بأكثر من مليوني عميل سنة 2003 [127] ص 28 ، تتمثل أهم هذه الخدمات في :

1.1.1.2.4. الودائع لأجل (Les dépôts à terme D.A.T)

و هي عبارة عن حساب يوضع تحت تصرف الأشخاص الطبيعيين و المعنويين لإيداع الأموال الفائضة عن حاجتهم فيه إلى أجل محددة مقابل نسبة فوائد متغيرة من طرف البنك . للإشارة حدد المبلغ الأدنى للإيداع بـ 10.000 دينار لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر أما بالنسبة لودائع العملة الصعبة فقد حدد المبلغ الأدنى بـ 500 أورو أو ما يعادلها بالعملات الأخرى و لمدة ثلاثة أشهر على الأقل كذلك .

2.1.1.2.4. أدونات الصندوق (Les bons de caisse)

عبارة عن تقويض لأجل و بعائد موجه للأشخاص الطبيعيين و المعنويين ، يمكن أن يكون اسما باسم المكتتب أو لحامله أو مغفلا و هو يتأثر بنسبة الفائدة المرجعية للفترة و كذا ضريبة الدخل الإجمالي IRG و الرسم على القيمة المضافة TVA .

3.1.1.2.4. دفتر التوفير (Le livret épargne BADR L.E.B)

و هو عبارة عن منتج بنكي يخير الراغبين في ادخار أموالهم الحصول على فوائد محددة من طرف البنك أو دون ذلك و حيث يكون باستطاعة هؤلاء الحاملين للدفتر التصرف في أموالهم في أي لحظة و عبر كامل وكالات البنك على المستوى الوطني ، و بذلك فان هذا المنتج أصبح يجنب أصحابه مشاكل و صعوبات حمل السيولة المالية من مكان إلى آخر بل و يمنح متابعة جيدة لكل العمليات التي تجرى على الحساب .

4.1.1.2.4. دفتر ادخار الأشبال (Le livret épargne junior L.E.J)

سعيًا من بنك " بدر " الوصول إلى جميع الفئات العمرية للمدخرين قام هذا الأخير بطرح منتج " دفتر ادخار الأشبال " الموجه لمساعدة أبناء المدخرين ممن تقل أعمارهم عن 19 سنة للتمرس و التعود على الادخار في بداية حياتهم ، و بذلك يمكن لممثلهم الشرعيين (الآباء) أن يفتحوا هذا الدفتر نيابة عنهم و بمبلغ أولي قيمته 500 دينار سواء في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة .

و مقابل ذلك يمكن للشباب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية و بأقدمية تزيد عن الخمس سنوات الاستفادة من قرض بنكي قد يصل إلى غاية مليوني دينار (2.000.000 دينار جزائري) ما لم يسحب رأس المال في حين تسقط هذه الامتيازات إذا وقع العكس .

5.1.1.2.4. حساب بالعملة الصعبة (Le compte devise)

و هو منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة و يكون لصاحبه عائدا محددًا حسب الشروط العامة للبنك ، هذا الحساب موجه خاصة للناشطين في قطاع التجارة الخارجية و الجزائريين المغتربين .

6.1.1.2.4. بطاقة بدر للسحب (La carte BADR de retrait C.B.R)

طرح في السوق الجزائرية خلال منتصف التسعينيات من القرن الماضي تسمح لحاملها التصرف في أمواله نقدا باستخدام الموزعات الآلية للأوراق النقدية (D.A.B) التي عادة ما تقع خارج مبنى البنك أو باستخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية (G.A.B) الواقعة داخل البنك ، للإشارة فان العمل بهذه البطاقة يقتصر حاليا على موظفي البنك فقط .

7.1.1.2.4. بطاقة ما بين البنوك (La carte interbancaire C.I.B)

و هي بطاقة ممغنطة تسمح لعملاء البنك بسحب أموالهم من كافة الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة و هي : البنك الوطني الجزائري BNA ، بنك الجزائر الخارجي BEA ، القرض الشعبي الجزائري CPA ، الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP بالإضافة إلى وكالات البريد و بنك BADR . للإشارة سريان هذه البطاقة انطلق بداية من سنة 1998 و تحت إشراف شركة " SATIM " الدولية .

8.1.1.2.4. بدر للاستشارة (BADR consult)

و هي نوع من الخدمات الموضوعية في متناول عملاء البنك تسمح لهم من خلال جهاز الكمبيوتر و الطابعة الحصول على معلومات عن حساباتهم و عن بعد ، و هي بذلك توفر على العملاء عناء التقرب من شبايبك البنك لمتابعة حركة أرصدهم .

للإشارة شرع البنك كذلك انطلاقا من سنة 2004 في تقديم خدمة مماثلة على شبكة الانترنت تحت تسمية e – banking حيث أصبح بمقدور عملاء البنك الاطلاع على حساباتهم طوال أيام الأسبوع و على مدار الـ 24 ساعة .

9.1.1.2.4. الخدمات عن بعد (Télétraitement)

و هي وسيلة تسمح بمعالجة مختلف العمليات المصرفية خلال وقت حقيقي و وجز بفضل تقنية نقل الشيك عبر الصورة التي شرع في استخدامها بداية من سنة 2004 و لقيت استحسانا و ارتياحا كبيرين من طرف عملاء البنك خاصة و أن تحصيل شيكاتهم كان يتجاوز الأسبوعين في السابق .

10.1.1.2.4. تأجير الخزانات الحديدية (Les coffres - forts)

و هي عبارة عن خزنة حديدية يمنحها البنك لبعض عملائه قصد الاحتفاظ بأشياء ثمينة بداخلها (أموال ، مجوهرات ، وثائق) مقابل عمولة يحددها البنك مسبقا .

و إلى جانب هذا يقدم بنك الفلاحة و التنمية الريفية منتجات مالية متنوعة في شكل قروض من أهمها :

11.1.1.2.4. القروض الموجهة للاستهلاك (Les crédits à la consommation)

هي من القروض المستحدثة في بنك " بدر " بداية من جوان 1999 هدفها مساعدة موظفي البنك في اقتناء بعض المنتجات الاستهلاكية المعمرة (كالأجهزة الالكترومنزلية) من خلال عقد اتفاقيات مع بعض الباعة الخواض للتكفل بذلك على أن يتم تحصيل القرض في مدة تتراوح بين 12 إلى 36 شهرا .

للإشارة لا تزال القروض السابقة محدودة جدا على مستوى البنك و ذلك لأسباب متعددة منها التزامات البنك الكثيرة المتعلقة ببرامج التنمية الفلاحية (PNDA) و مكافحة التصحر و دعم تشغيل الشباب (ANSEJ) .

12.1.1.2.4. القروض الاستثمارية (Les crédits d'investissements)

إلى جانب المساهمة الكبيرة لبنك " بدر " في التنمية الاقتصادية من خلال قروضه المتنوعة لمختلف الأعوان الاقتصاديين * ، قام هذا الأخير في مطلع سنة 2002 بطرح تشكيلة جديدة من القروض الاستثمارية موجهة أساسا إلى فئات معينة من المجتمع قصد تشجيعهم في نشاطاتهم المهنية حيث تمثلت هذه القروض في : [128] ص 51 .

- قروض الاستثمار في مجال الصيد البحري Invest Pêche ؛
- قروض الاستثمار في القطاع الصحي (أطباء و صيادلة) Invest Santé ؛
- قروض المركبات النفعية (أصحاب المهن الحرة) Invest Van ؛

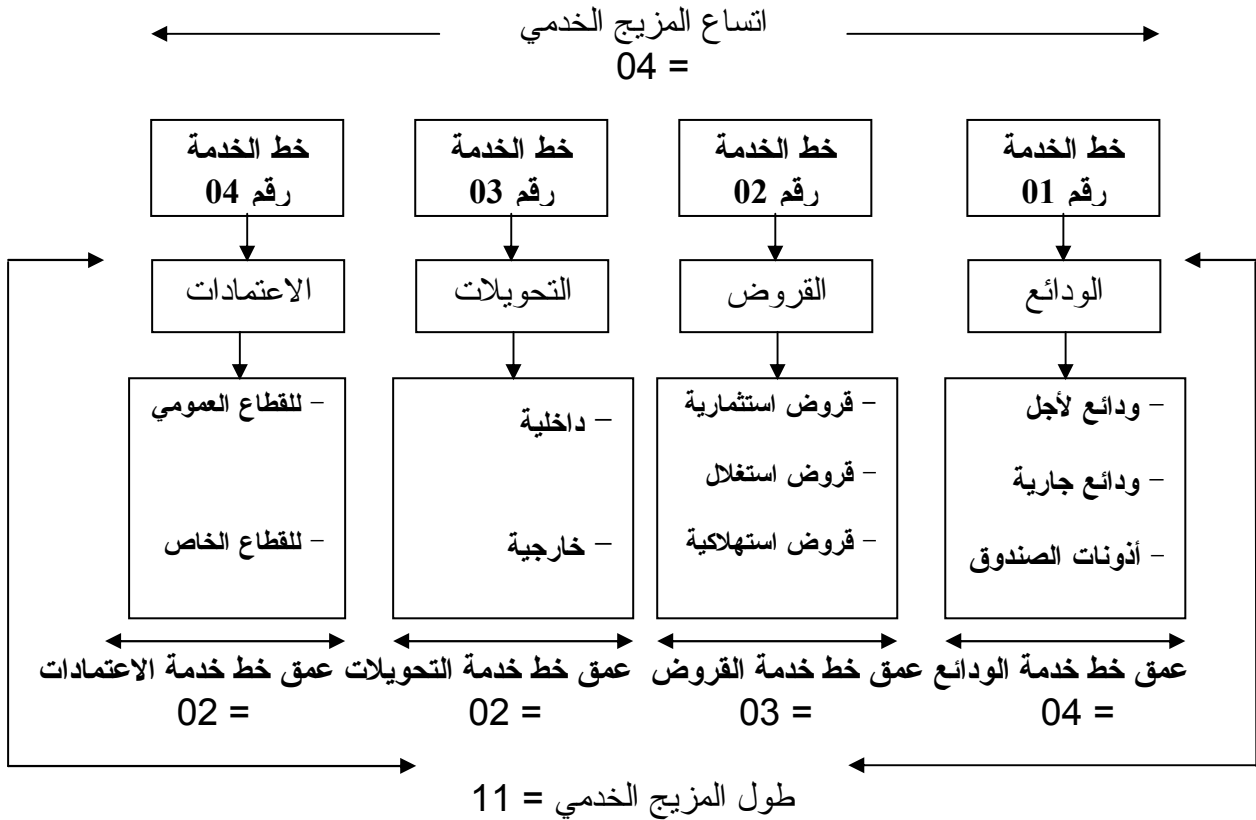
هذا و يسعى بنك الفلاحة و التنمية الريفية مستقبلا تقديم المزيد من الخدمات المصرفية استجابة لاحتياجات السوق من أهمها :

- خدمات مصرفية جديدة عبر الانترنت و الهاتف النقال (الاطلاع على الرصيد عن طريق الرسائل القصيرة SMS) ؛
- توفير بطاقة دولية للصرف الآلي ؛
- التوقيع على عقود مع المنظمات العالمية المصدرة للبطاقات الائتمانية الدولية لاستخدام بطاقتي Master Card و Visa Card ؛
- توسيع القروض الاستهلاكية لتشمل فئة العملاء أيضا ؛

2.1.2.4. أبعاد المزيج الخدمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

يتعامل بنك الفلاحة و التنمية الريفية في أكثر من خدمة مصرفية و هو بذلك يحوز مزيجا خدميا متنوعا بأبعاده الأربعة كما يبينها لنا الشكل التالي :

* القروض المرتبطة بالخطط الوطني للتنمية الفلاحية (PNDA) ، القروض المرتبطة بقطاع الصناعة ، التجارة و الخدمات ، القروض المرتبطة بمؤسسات البناء و الأشغال العمومية .



شكل رقم 33 : أبعاد المزيج الخدمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

يتضح من الشكل السابق بأن المزيج الخدمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية يتكون في اتساعه من أربع خطوط خدمة هي الودائع ، القروض ، التحويلات و الاعتمادات المستندية حيث كل خط من هذه الخطوط يشمل مجموعة من الخدمات المصرفية يتم التعامل بها في مختلف وكالات البنك و عددها 10 تعبر عن طول المزيج ، و بقسمة طول المزيج الخدمي للبنك (10) على مدى اتساعه (04) نحصل على متوسط طول المزيج و هو (2,75) الذي يعبر عن متوسط عدد الخدمات المصرفية في الخط الواحد و الذي يمكن مقارنته بالبنوك المنافسة لمعرفة قدرات البنك الإنتاجية (العرض) .

هذا و نلاحظ أيضا أن عمق المزيج الخدمي يتراوح ما بين 02 إلى 04 خدمات فرعية في كل خط مما يعني اهتمام البنك بالوصول إلى فئات متنوعة من المجتمع ، و إلى جانب ذلك يتميز المزيج الخدمي لبنك بدر درجة عالية من التوافق و الانسجام بين مختلف خطوطه حيث أن معظم الخدمات المصرفية المشكلة له تشترك في نفس الإمكانيات الإنتاجية (التقديم) و التسويقية و هو ما يعد مفيدا لزيادة تطوير الخدمات المصرفية و بالتالي تفوق البنك و تدعيم أرباحه .

لكن هذا الانسجام المتوفر في خدمات البنك لا يمنعنا من الإشارة إلى تهاون البنك في توسيع مزيج الخدمي بالصورة الكافية حيث هناك بعض الخطوط الخدمية التي هي في تقلص واضح بل أن عمق المزيج في بعض خطوطه لا يزال متواضعا إلى حد ما (فمثلا بالنسبة للقروض نلاحظ غياب القروض الاستهلاكية و الموجهة للسكن أو لاقتناء السيارات السياحية) ، و لهذا فمن الأحسن لإدارة التسويق بالبنك الاهتمام أكثر بتتويع الخدمات المصرفية وفقا لحاجات و تطلعات العملاء من جهة و تماشيا مع التطورات الحاصلة لدى البنوك المنافسة من جهة أخرى .

3.1.2.4. تنويع الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر تنويع المنتجات من بين الأهداف الإستراتيجية التي تصبو إليها مختلف البنوك التجارية فهي تمثل جهاز المناعة ضد الانكماش و التأخر بل و أحد مقومات البقاء الرئيسية لأي بنك من البنوك . و في هذا الصدد يبذل بنك " البدر " مجهودات كبيرة لتنويع منتجاته و خدماته المصرفية استجابة لاحتياجات و تطلعات العملاء حيث شرع القائمون على البنك في إصدار آليات مالية جديدة تمثلت أساسا في القروض الاستثمارية الموجهة لقطاعات الصيد البحري ، الصحة و أصحاب المهن الحرة و كذا التحويلات و التحصيلات السريعة للأموال و الشيكات فضلا عن بعض الخدمات المستحدثة مثل " بدر للاستشارة " و " e – banking " .

هذا و يرجع اهتمام المسؤولين في بنك الفلاحة و التنمية الريفية بسياسة التنويع هذه إلى إدراكهم بمدى أهميتها و أثرها في دعم مركز البنك التنافسي و زيادة ربحيته ، لكن و على الرغم من ذلك يعترف هؤلاء بوجود نوع من التقصير في حق هذه السياسة يمكن إيعازها إلى الأسباب التالية :

- التغييرات المتكررة على مستوى إدارة التسويق بالبنك ؛ حيث في كل مرة يتم تغيير هيكلها أو إلحاقها بمديرية مساعدة جديدة مما يحول دون ممارسة الوظيفة التسويقية على أحسن وجه .
- نقص الإطارات المؤهلة فنيا و إداريا لتولي مهمة تنويع الخدمات المصرفية بالبنك ؛
- ضعف الموارد المالية المخصصة لبحث و دراسة أنواع الخدمات التي يمكن إدخالها إلى السوق؛
- عدم الاهتمام بموظفي البنك و تحفيزهم ؛ مما يجعلهم يؤدون العمل المصرفي بصورة روتينية و في جو لا يشجع على الابتكار و التطوير .

و من جهة أخرى يوضح الواقع العملي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية أن النشاط المصرفي فيه ليس موجها بالسوق كما ينص عليه المفهوم الحديث للتسويق و لكنه موجه بالرأي و النظرة الشخصية للإدارة حيث تبين من خلال حواراتنا مع بعض إطارات البنك بأن تنويع الخدمات المصرفية يخضع في الغالب للأسس التالية :

- مواجهة المنافسة من طرف البنوك العمومية الأخرى و حتى البنوك الخاصة المحلية و الأجنبية منها ؛
- مواكبة التطورات المصرفية العالمية خاصة في مجال استخدام التكنولوجيا ،
- استغلال إمكانيات البنك و انتشاره الجغرافي ؛

و حسب اعتقادنا فان هذه الأسس المعتمدة ليست بالأسس العلمية السليمة التي يرتكز عليها قرار إضافة المنتجات و الخدمات الجديدة ، فهي لا تمثل ضمانا لإقبال العملاء على هذه الخدمات و ذلك راجع إلى ما يلي :

✓ إن سعي بنك " بدر " لمواجهة منافسيه و تقليد خدماتهم أحيانا قد لا يتلائم تارة مع حجم البنك وقدراته أو مكانته التسويقية ، حيث من الممكن أن تكون تلك الخدمات جديدة بالنسبة إليه لكنها ليست كذلك بالنسبة للسوق المصرفي الجزائري أو البنوك المنافسة التي تنفرد بميزة الأسبقية والخبرة في تقديمها .

✓ إن قيام البنك بتتويج خدماته بغرض مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في القطاع المصرفي لا يعني أن تلك الخدمات سوف تحظى بالقبول الواسع لدى مختلف شرائح العملاء حيث تتفاوت ميولات وإمكانيات العملاء من وقت لآخر و من بلد لآخر .

✓ إن الاعتماد على القرارات الإدارية و كذا استغلال إمكانيات البنك و انتشاره الجغرافي في إضافة أنواع جديدة من الخدمات لا يمثل الأساس العلمي و الموضوعي الصحيح لذلك حيث أن نجاح أو فشل الكثير من هذه الخدمات يتوقف على مدى قبول العملاء التعامل معها و من الواضح هنا أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية لم يرق إلى حد الآن بدراسة جادة على المجتمع الجزائري لتحديد الخدمات المصرفية التي تناسبه و يمكن أن تتال قبوله العام (مثلا القروض بدون فوائد ، القروض الموجهة للسكن أو لشراء السيارات السياحية ، خدمات خاصة بالطلبة الجامعيين) ، باستثناء صيغة الادخار بدون فوائد التي لقيت استحسانا و قبولا واسعا في مختلف أوساط العملاء .

مما سبق نستنتج أنه و بالرغم من المساعي الحثيثة لمسؤولي البنك في سبيل تتويج خدماتهم إلا أن المزيج الخدمي لا يزال قاصرا في بعض الجوانب منه ، حيث أنه لا يستجيب في عمقه و اتساعه لاحتياجات الكثير من الأفراد و هو ما يمكن إرجاعه إلى تغاضي البنك عن استخدام بحوث التسويق والدراسات السلوكية بشكل كافي لمعرفة الخدمات التي تحتاجها مختلف القطاعات السوقية ، و هذا ما يلقي طبعا أعباء إضافية على إدارة البنك بشكل عام و إدارة التسويق بشكل خاص من أجل البحث المستمر عن بدائل الخدمات القائمة و خاصة تلك التي تنتج نحو الانحدار في دورة حياتها و تعويضها بأشكال جديدة أكثر قبولا و توافقا مع حاجات و رغبات العملاء .

4.1.2.4. التطوير و الابتكار في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تماشيا مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية نتيجة انفتاح هذه الأخيرة على الأسواق المصرفية العالمية قام بنك BADR في السنوات الأخيرة بإعادة عصرنة فروعها و خدماته بغية مواجهة المنافسة التي فرضها اقتصاد السوق و كذا الحفاظ على مكانته في السوق المصرفي الجزائري كبنك رائد في إطار العمل المصرفي الشامل ، فإلى جانب المنتجات و الخدمات المصرفية الجديدة قام البنك كذلك بإعادة تصميم هيكله و أنشطته من خلال أفكار مسؤوليه المستوحاة من النماذج التي تبنتها البنوك الغربية في نهاية القرن الماضي و القائمة على أساس العلاقة الجوارية " بنك - عميل " حيث تمثلت أهم هذه التطورات في :

1.4.1.2.4. بنك الجلوس (La banque assise)

يعتبر بنك الجلوس من التنظيمات الجديدة لهيكل و أنشطة بنك " بدر " هدفه تحقيق الفعالية في الأداء من خلال تنمية مبدأ العمل المشترك مع العميل و تعزيز دور التكنولوجيات الحديثة و حركات الإعلام الآلي في ذلك [127] ص 38 . سمي بهذا الاسم لأن العميل يستقبل من خلاله بالجلوس في مكان مريح حيث يواجه موظف البنك بشكل مباشر و بذلك يكون بنك بدر قد تخلص من مشكل ازدحام الشبابيك و الطوابير التي كثيرا ما توتر العلاقة بين موظف البنك و العميل و بما يحول في الغالب إلى توقف تعامل العميل مع البنك و توجهه إلى البنوك الأخرى .

للإشارة فإن عدد هذه البنوك محدود على مستوى الوكالات الرئيسية فقط بما يقارب 29 وكالة في انتظار تعميم العملية عبر كامل وكالات التراب الوطني ، و فيما يلي قائمة الوكالات المزودة بهذه الخدمة : [129] ص 17 .

وكالة عميروش المركزية (بتاريخ 09 سبتمبر 2001) ، الشراكة (15 جانفي 2002) ، الحراش البلدية ، الصنوبر البحري ، الجلفة ، المسيلة ، الشلف ، وهران ، تيارت سعيدة ، الأغواط ، غرداية تلمسان ، سيدي بلعباس ، معسكر ، بجاية ، قسنطينة ، أم البواقي جيجل ، بسكرة ، الوادي ، باتنة تبسة ، قالمة ، سطيف ، عنابة ، ورقلة ، أقبو .

2.4.1.2.4. بنك الوقوف (La banque debout)

و هو بنك يتم فيه استقبال العملاء وقوفا عن طريق شبابيك أكثر تنظيما من تلك المعمول بها من ذي قبل ، هذا البنك موجه لفئة معينة من العملاء كالأجراء و المتقاعدين و المداومين على عمليات الصندوق (السحب و الإيداع) . أما عن كيفية تمييز عملاء بنك الوقوف عن بنك الجلوس فهي تتم من خلال المعايير التالية :

- نشاط العميل و رقم أعماله ؛
- نوع الحساب المفتوح (بفوائد أو بدون ذلك ، بالعملة الصعبة أو المحلية) ؛
- أهمية حركة حسابات العميل ؛
- مدى وفاء العميل للبنك ؛

و الجدير بالذكر هنا أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية و تجسيدا لهذين النموذجين من البنوك قام بداية من سنة 2001 بتكوين عدد لا بأس به من الأعوان " المكلفين بالعملاء " قصد التأقلم مع المهام الجديدة من جهة (الخدمة المشخصة) والارتقاء بالأداء إلى أحسن مستوياته من جهة أخرى.

3.4.1.2.4. خدمات الموزعات الآلية (D.A.B)

شرع العمل بهذه الطريقة أواخر سنة 2005 حيث أصبح بإمكان العملاء سحب الأوراق النقدية بطريقة آلية من خلال الموزعات المنتشرة في مبنى البنك . من إيجابيات هذه العملية هو تقليص العبء على أعوان الشباك و التخلص من ظاهرة الطوابير .

4.4.1.2.4. معالجة الشيكات عبر الصورة

هي من التقنيات المستحدثة على مستوى البنك مطلع سنة 2004 و بموجبها يمكن لعملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية تحصيل شيكاتهم الموطنة في أي وكالة من وكالات البنك خلال مدة 48 ساعة عكس ما كان سابقا حيث كان العملاء ينتظرون مدة قد تتجاوز الـ 15 يوما للحصول على قيمة الشيك .

و وفقا لهذه التقنية الجديدة يتم تصوير الشيك عبر جهاز السكانير و إرساله إلى وكالة التوطين التابعة للبنك للتأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك (من خلال قاعدة بيانات) ، ليتم بعد ذلك الشروع في صرف قيمة الشيك إلى العميل لدى الوكالة محل إقامته في أجل لا يتعدى اليومين [127] ص 39 ، و بذلك تكون هذه الخدمة الجديدة قد وفرت على العملاء متاعب كثيرة كانوا يعانون منها سابقا كما ساعدتهم في الحصول على السيولة في وقت حقيقي .

5.4.1.2.4. الخدمات المصرفية عبر الانترنت (e - banking)

يفضل هذه الخدمة أصبح بمقدور العملاء الاطلاع على أرصدة حساباتهم و إيداع طلبات تنفيذ بعض العمليات المصرفية البسيطة على مدار الـ 24 ساعة اليومية أي حتى خارج أوقات عمل البنك و ذلك من خلال إدخال رموز سرية مؤمنة عبر شبكة الانترنت ، و بذلك تكون هذه الخدمة قد ساهمت كثيرا في تجسيد مفهوم " عنصر الإتاحة " الذي يعد محددًا هامًا لعملية البيع .

ما تجدر الإشارة إليه أن هذه التقنيات و الخدمات المستحدثة قد لقيت استحسانا و قبولا كبيرين لدى عملاء البنك بل و حتى أفراد الجمهور العام (عملاء محتملين) ، ذلك في انتظار تجسيد سلسلة من الإجراءات الأخرى على أرض الواقع في المستقبل القريب حيث علمنا أن إدارة البنك هي بصدد التحضير لمشروع خدمة استشارة الرصيد عبر الهاتف النقال (الرسائل القصيرة sms) و كذا التعاقد مع المؤسسات الأكثر تعاملًا بالفوترة أمثال Algérie Telecom ، Sonelgaz ، Algérienne des eaux ، Djezzy GSM لتقديم خدمة الاقتطاع الآلي لمستحقات هذه المؤسسات و غيرها من العمليات المتكررة و المزعجة من المنبع مباشرة أي من حسابات العملاء لدى " البدر " ، هذا إلى جانب وضع مجموعة من الآليات الجديدة بهدف تسهيل سير العمليات المتعلقة بمعالجة منح التقاعد بالعملة الصعبة مع مراسليها الأجانب كالقرض الفلاحي BRED ، بنك ille de France و غيرها .

2.2.4. سياسة التسعير لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر تسعير الخدمات المصرفية من أكثر القرارات صعوبة و حساسية بالنسبة لإدارات البنوك و منها بنك " بدر " - خاصة عند القيام بذلك لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف الاقتصادية أو المنافسة تغيير الأسعار القائمة بصفة دائمة أو مؤقتة - فالأسعار تؤثر بشكل مباشر على الأرباح و على بقاء و مستقبل البنك نفسه ، كما أنها موضع اهتمام العديد من الأطراف بما فيها السلطات النقدية .

و الواقع أن البنك المركزي يتدخل في تحديد أسعار الكثير من الخدمات المصرفية المعمول بها في الجزائر (خاصة أسعار الفائدة على القروض) و يترك في بعض الحالات الحرية للبنوك لاختيار هوامش ربحية ضمن مجال معين دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر .

في هذا المطلب سنتناول محددات تسعير خدمات بنك " بدر " ، الطرق المعتمدة في ذلك و كذا أسعار و تعريفات أهم المنتجات و الخدمات المعروضة من قبل بنك " البدر " .

1.2.2.4. محددات تسعير خدمات بنك " بدر "

يتم تسعير الخدمات و المنتجات المصرفية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية على أساس مجموعة من العوامل من أهمها :

- احترام تعليمات السلطات النقدية (البنك المركزي) ؛
- أسعار البنوك المنافسة ؛
- تكلفة الخدمات و المنتجات المصرفية ؛
- الأهداف التسويقية للبنك حيث يسعى بنك " بدر " من خلال إستراتيجيته التسعيرية إلى :

- ✓ الاستمرار و البقاء و هو هدف عام تسعى إليه كافة البنوك المنافسة .
- ✓ زيادة مبيعات البنك بجعل الأسعار أكثر تناسبا مع قدرات أفراد المجتمع الجزائري .
- ✓ تدعيم المركز التنافسي و الحصة السوقية للبنك و ذلك بمحاولة جذب عملاء جدد و المحافظة على العملاء الحاليين .

فعلى أساس مجموعة العوامل هذه يضع البنك التعريفات المصرفية للتعامل بمختلف الخدمات التي يقدمها .

2.2.2.4. طرق التسعير لدى بنك " بدر "

يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى جانب مداخل التكلفة ، السوق و المنافسة على بعض الطرق الحديثة في تسعير خدماته و منها :

1.2.2.2.4. التسعير وفقا لمنافع العملاء

و تبنى هذه الطريقة على أساس أن الطريقة التقليدية التي تنتظر إلى السعر على أنه تكلفة + هامش ربح معين لا تأخذ في الاعتبار قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال الخدمة المصرفية لذلك فإنه يتم وفقا لهذه الطريقة تقدير قيمة تلك المنافع التي يحصل عليها العملاء و أخذها في الاعتبار عند تحديد سعر الخدمات المصرفية .

2.2.2.2.4. التسعير القائم على العلاقات

تقوم هذه الطريقة على أساس تقييم العلاقة الإجمالية التي تربط البنك بالعميل ، و وفقا لذلك يقوم البنك بمنح عروض سعرية خاصة للعملاء الأكثر تعاملًا مع البنك تكون في شكل هوامش منخفضة أو عمولات أقل مقابل تعامل العميل في أكثر من خدمة مصرفية . لكن الجدير بالإشارة هنا هو أن هذه الطريقة تميز بين عملاء البنك و بالتالي فهناك إمكانية لترك آثار سلبية على سمعة البنك مستقبلا .

3.2.2.2.4. التسعير وفقا لتمييز الخدمات

و في هذه الطريقة يتم تقديم خدمات مميزة (محددة) لبعض العملاء مقابل أسعار يحددها البنك بشكل مسبق .

إن الملاحظ على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية عند تسعير خدماته أنه لا يأخذ العوامل المؤثرة في تحديد السعر مأخذ جد باستثناء عنصري التكاليف و تعليمات السلطات النقدية و هذا الإجراء قد تكون له آثارا سلبية على مبيعات البنك خاصة في حالة الأوضاع الاقتصادية غير الطبيعية كركود الاستثمارات و قلة الطلب عليها أو في حالة اشتداد المنافسة .

3.2.2.4. أسعار خدمات بنك " بدر "

قصد تسليط الضوء على مستوى الأسعار المعتمدة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية لا بد في البداية من التمييز بين التعاملات المدينة الناتجة عن عمليات الإقراض و منح التسهيلات الائتمانية

الأخرى و التي يتم تحديد أسعارها (أسعار الفائدة) من طرف بنك الجزائر و لا يجوز للبنك تغييرها إلا في حدود جد ضيقة ، و التعاملات الدائنة الناتجة عن عمليات الإيداع و التي يمكن للبنك تغييرها خاصة في حالة الودائع الاستثنائية ذات الحجم الكبير حيث كثيرا ما يتفاوض مسؤولي البنك مع أصحاب هذه الودائع على معدل يرضي الطرفين يزيد بقليل عن المعدل المرجعي (Taux de référence) .

للإشارة يتغير المعدل المرجعي حسب الظروف العامة للبنك و هو يقدر حاليا بـ 1,75 % بالنسبة للودائع و 2,6 % بالنسبة للقروض على مستوى البنك .

1.3.2.2.4. أسعار الودائع لأجل

تحدد أسعار مختلف الودائع المؤجلة في صورة سندات الصندوق من طرف إدارة البنك و ذلك تبعا للتغيرات الحاصلة في أسعار السوق المصرفية و حالة الاقتصاد الوطني ، هذا و قد تعرضت معدلات الفائدة المطبقة من قبل البنك إلى التعديل ثلاث مرات منذ مطلع سنة 2000 كانت على التوالي في 04 / 02 / 2001 ثم في 01 / 04 / 2004 و أخيرا مع مطلع مارس من سنة 2006 . و فيما يلي ملخصا لأسعار الودائع الآجلة حسب المدة الزمنية لعملية الإيداع :

الجدول رقم 10 : الأسعار المطبقة على الودائع لأجل [130]

مدة الإيداع	الهامش (%)	المعدل المطبق (%)
03 أشهر	0.50 – TR	1.25
06 أشهر	0.25 – TR	1.50
12 شهرا	0 – TR	1.75
18 شهرا	0.25 + TR	02
24 شهرا	0.50 + TR	2.25
36 شهرا	0.75 + TR	2.50
42 شهرا	01 + TR	2.75
48 شهرا	1.25 + TR	03
54 شهرا	1.50 + TR	3.25
60 شهرا	1.75 + TR	3.50

أما بالنسبة للودائع في شكل دفاتر التوفير فيتم تسعيرها حسب تعليمات إدارة البنك الصادرة مطلع شهر مارس 2006 كما يلي :

الجدول رقم 11 : الأسعار المطبقة على دفاتر التوفير [130]

نوع الدفتر	معدل الفائدة	كيفية حساب الفوائد
دفتر التوفير بدر L.E.B	2.50 %	- تتم رسمة الفوائد نهاية كل 03 أشهر بعد إخضاعها لضريبة IRG
دفتر ادخار الأشبال L.E.J	2.75 %	- تتم رسمة الفوائد نهاية كل سنة

و فيما يخص الودائع بالعملة الصعبة و التي حدد المبلغ الأدنى فيها بـ 500 أورو أو ما يعادلها فيطبق بنك الفلاحة و التنمية الريفية التسعيرة المعتمدة من طرف بنك الجزائر و التي تتغير كل ثلاثي باستمرار .

2.3.2.2.4. أسعار القروض المصرفية

تحدد أسعار الفائدة لمختلف القروض الممنوحة من قبل بنك " بدر " على أساس المعدل المرجعي الخاص بالبنك (2.6 %) مضافا إليه هامش ربح معين دون أن يتجاوز ذلك السقف المحددة من طرف البنك المركزي حسب العلاقات التالية : [130]

$$\begin{aligned} \text{معدل الفائدة على قروض الاستغلال} &= \text{المعدل المرجعي (TR)} + 3.75\% = 6.35\% \\ \text{معدل الفائدة على القروض الاستثمارية} &= \text{المعدل المرجعي (TR)} + 0.50\% = 3.10\% \\ \text{معدل الفائدة على التسبيقات} &= \text{المعدل المرجعي (TR)} + 02\% = 4.60\% \\ \text{معدل الفائدة على القروض الموجهة لحيازة عقار فلاحي (APFA)} &= 2.50\% \\ \text{معدل الفائدة على القروض الموجهة لحيازة سكن ريفي} &= 2.50\% \end{aligned}$$

إن الملاحظ بالنسبة لمعدلات الفائدة هذه أنها مرتفعة نوعا ما و لا تشجع عملية الاستثمار و التنمية في البلاد بل أصبحت في نظرنا تشكل عبئا كبيرا يتحمله الأفراد و المؤسسات معا .

3.3.2.2.4. أسعار الخدمات المصرفية الأخرى

سنقتصر هنا على تقديم أسعار الخدمات الأكثر تداولاً ومنها :

1.3.3.2.2.4. عمليات الصندوق (سحب / إيداع)

- عمولة تحصيل الشيكات يدويا = 500 دينار .
- عمولة تحصيل الشيكات آليا (Télétraitement) = 300 دينار .
- عمولة السحب من خلال بطاقة بدر (C.B.R) = 10 دينار .
- عمولة السحب من خلال بطاقة ما بين البنوك (C.I.B) = 35 دينار .
- عمولة التحويل الآلي للأموال في الوقت الحقيقي (Télétraitement) = 200 دينار .
- عمولة معرفة حركة الحساب لمدة تقل عن 03 أشهر = 100 دينار .
- عمولة معرفة حركة الحساب لمدة تزيد عن 03 أشهر = 200 دينار .

2.3.3.2.2.4. صرف العملات

- تبديل العملات في حالة البيع 0.50 % على الأقل لكل 200 دينار .
- تبديل العملات في حالة الشراء يتم مجانا .
- عمولة تسليم الشيكات السياحية الخاصة بالحج و العمرة = 500 دينار .

3.3.3.2.2.4. البطاقات الآلية

- عمولة تسليم بطاقة بدر للسحب (C.B.R) = 300 دينار .
- عمولة تجديد أو تغيير بطاقة بدر للسحب = 200 دينار .
- عمولة إعادة حساب الرقم السري للبطاقة = 30 دينار .
- عمولة تسليم بطاقة السحب ما بين البنوك (C.I.B) = 300 دينار .
- عمولة تجديد أو تغيير بطاقة السحب ما بين البنوك = 250 دينار .
- عمولة إعادة حساب الرقم السري لبطاقة ما بين البنوك = 100 دينار .
- عمولة الاعتراض على بطاقة السحب ما بين البنوك = 200 دينار .
- عمولة تضييع بطاقة السحب (Duplicata) = 100 دينار .

4.3.3.2.2.4. تأجير الصناديق الحديدية (Location coffres - forts)

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

مما تقدم و من خلال عرض أسعار الخدمات المختلفة التي يقدمها بنك " بدر " لمسنا بأن هناك تقارب في أسعار الفائدة المطبقة على القروض بين غالبية البنوك و هو ما يقلص كثيرا من فرص التنافس في هذا المجال ، أما الخدمات المصرفية الأخرى فهناك العديد منها يقدمها البنك بشكل مجاني أو بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين و لهذا يمكن الحكم على أسعار " البدر " بالمعقولة مع ترسيحها لأن تكون سلاحا تنافسيا مهما لصالح البنك مستقبلا .

3.2.4. سياسة التوزيع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يحتل التوزيع مكانة هامة ضمن الإستراتيجية التسويقية لبنك " بدر " حيث و حرصا منه للتقرب أكثر من العملاء و تسهيل عملية حصولهم على الخدمات في الوقت و المكان المناسبين عمل هذا الأخير على تطوير شبكة توزيعه كما و كيفا للوصول إلى المستوى المطلوب من التغطية و ضمان جودة أحسن للخدمات المقدمة .

تتطوي دراستنا لسياسة التوزيع لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية على شبكة تغطية البنك و كذا قنوات التوزيع التي يعتمد عليها كما يلي :

1.3.2.4. شبكة التغطية لدى بنك " بدر "

تطورت شبكة توزيع بنك الفلاحة و التنمية الريفية بشكل سريع على مر السنين فبعدما كانت تضم 140 وكالة موروثة عن البنك الوطني الجزائري سنة 1982 [131] ص 28 في كبريات المدن ، أصبحت الشبكة تحصى أكثر من 300 وكالة منتشرة عبر تراب الـ 48 ولاية ، 41 مجمعا جهويا للاستغلال ، 31 مديرية مركزية ، 06 مديريات عامة بالنيابة .

هذا و يتطلع بنك " بدر " إلى بعض المشاريع في أفق السنوات اللاحقة منها : [132]

- انجاز 06 مجمعات جهوية للاستغلال في كل من برج بوعريريج ، عين الدفلى ، بومرداس غليزان ، الطارف ، تيزي وزو غرب .
- رفع مستوى التغطية بالجنوب الجزائري و في بعض مدن الشمال التي تعرف حركة تنموية ملحوظة .

2.3.2.4. قنوات توزيع بنك " بدر "

يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر و غير المباشر ، أما المباشر فيتمثل في الفروع و الوكالات المختلفة للبنك المنتشرة عبر كامل التراب الوطني و التوزيع غير المباشر فيتمثل في كل من الموزعات و الشبائيك الآلية للأوراق النقدية (D.A.B و G.A.B) .

1.2.3.2.4. التوزيع المباشر

وفقا لهذه القناة يقدم بنك الفلاحة و التنمية الريفية خدماته للعملاء بشكل مباشر من خلال شبكة الوكالات الموزعة على المستوى الوطني و التي تتعدى حاليا الـ 300 وكالة محلية يشرف عليها 41 مجمعا جهويا للاستغلال مرقمة حسب التقسيم الإداري للبلاد كما يوضحه لنا الجدول التالي :

الجدول رقم 12 : توزيع الوكالات المحلية للاستغلال (A.L.E) حسب الولايات [133]

ص ص 32 – 34 .

عدد الوكالات المحلية محل الانجاز	عدد الوكالات المحلية محل النشاط A.L.E	المجموعة الجهوية للاستغلال G.R.E	رمز الفرع	عدد الوكالات المحلية محل الانجاز	عدد الوكالات المحلية محل النشاط A.L.E	المجموعة الجهوية للاستغلال G.R.E	رمز الفرع
-	09	سيدي بلعباس	022	02	05	أدرار	001
01	06	عناية	023	01	08	الشلف	002
-	09	قالمة/سوق أهراس	024	01	08	الأغواط/غرداية	003
-	06	قسطنطينة	025	-	09	أم بواقي / خنشلة	004
01	07	المدية	026	-	09	باتنة	005
03	05	مستغانم	027	-	10	بجاية	006
-	05	المسيلة	028	01	09	بسكرة	007
-	06	معسكر	029	-	05	بشار / تندوف	008
-	09	ورقلة / اليزي	030	-	08	البلدية	009
-	09	وهران	031	-	07	البويرة	010
01	04	برج بوعريريج	034	02	08	الجزائر شرق	011
03	07	تبيازة	042	-	07	تبسة	012
01	09	عين الدفلى	050	01	10	تلمسان	013
01	05	عين تموشنت	051	01	11	تيارت	014

-	06	غليزان	052	01	07	تيزي وزو شرق	015
-	07	بومرداس	053	-	05	الجلفة	017
03	12	الجزائر وسط	054	01	05	جيجل	018
01	08	الجزائر غرب	056	-	11	سطيف	019
-	06	الطارف	057	-	09	سعيدة / نعامة/	020
01	06	تيزي وزو غرب	058	-		بيض	
-	01	وكالة عميروش	060	-	08	سكيكدة	021
27	300	41	المجموع				

و بالإضافة إلى هذه الشبكة الواسعة من الوكالات و سعيا من البنك للتكفل أكثر بالعملاء قام هذا الأخير في فترة سابقة بتسطير رزنامة على مستوى الـ 48 ولاية لـ 56 وكالة يتم فتح أبوابها أمام العملاء أيام السبت (و هو يوم عطلة بالنسبة لباقي البنوك) لتمكينهم من قضاء حاجياتهم المصرفية و الجدول التالي يبين القائمة الاسمية لهذه الوكالات :

الجدول رقم 13 : القائمة الاسمية للوكالات التي تفتح أيام السبت [133] ص 28 .

اسم الوكالة	رقم الوكالة	اسم الوكالة	رقم الوكالة	اسم الوكالة	رقم الوكالة
قالمة	821	أولاد ميمون	519	أدرار	252
سوق أهراس	822	الرمشي	520	الشلف	261
قسنطينة	831	مغنية	521	عين الدفلى	265
ميلة	834	تلمسان	522	الأغواط	297
المدية	846	الحناية	523	غرداية	292
مستغانم	866	تيارت	541	أم البواقي	324
غليزان	877	تيسمسيلت	544	خنشلة	326
المسيلة	904	تيزي وزو	580	باتنة	336
معسكر	921	الجلفة	651	بسكرة	393
ورقلة	943	جيجل	676	الوادي	388
تمنراست	298	سطيف	697	بشار	409
وهران	949	برج بوعريش	696	البليدة	426
البليدة	447	البيضا	730	البويرة	458
الصنوبر البحري	625	سعيدة	725	تبسة	488
الشرافة	634	سكيكدة	744	تلمسان	513
بنر خادم	638	سيدي بلعباس	763	الغزوات	515
عميروش	060	عين تموشنت	772	سبدو	517
الحرش	635	عنابة	802	ندرومة	518
		الطارف	811	بجاية	537

و بهذا يكون بنك الفلاحة و التنمية الريفية قد وفق في تحقيق عنصر " الإتاحة " (المنفعة الزمنية) لعملائه خاصة أولئك الذين لا تتناسب أوقات عمل البنك طوال أيام الأسبوع و هو الشيء الذي يعد في صالحه و يدعم حظوظه التسويقية لا سيما و أنه البنك الوحيد الذي انفرد بهذه الميزة .

2.2.3.2.4. التوزيع غير المباشر

في هذه القناة لا يقوم البنك بتوزيع خدماته المصرفية مباشرة إلى عملائه (سحب الأموال) بل يعتمد في ذلك على الآلية من خلال الشبائيك الآلية للأوراق النقدية GAB التي تقع داخل مبنى البنك أو عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB الواقعة خارج مبنى البنك .

ويشترط في العملاء الذين يستفيدون من هذا التوزيع حيازتهم البطاقة البنكية الصادرة عن بنك " بدر " (C.B.R) أو بطاقة السحب ما بين البنوك (C.I.B) .

الجدول التالي يبين لنا كيفية انتشار الآلية عبر مختلف وكالات البنك :

الجدول رقم 14 : توزيع الآلية عبر وكالات بنك " بدر " [134] ص 50 .

رقم الوكالة	اسم الوكالة	عدد الشبائيك الآلية GAB	رقم الوكالة	اسم الوكالة	عدد الشبائيك الآلية GAB
060	عميروش	04	630	الشراقة 02	01
252	أدرار	01	634	الشراقة	01
261	الشلف	02	635	الحراش	01
292	غرداية	01	638	بئر خادم	01
297	الأغواط	01	651	الجلفة	02
324	أم البواقي	01	676	جيجل	01
325	عين	01	697	سطيف	02
336	البيضاء	01	725	سعيدة	01
357	بجاية	01	772	عين تموشنت	01
361	الصومام	01	812	عنابة(الخطاب)	01
388	الوادي	01	821	قالمة	01
393	بسكرة	01	844	بالمة	01
436	الأربعاء	01	866	مستغانم	01
440	شرشال	01	870	غليزان	01
488	تبسة	01	904	المسيلة	02
513	تلمسان	01	921	معسكر	01
541	تيارت	01	943	ورقلة	02
580	تيزي وزو	01	949	وهران	02
606	حسين داي	01	950	فيكتوريا	01
	المجموع				47

للإشارة و حسب المعلومات المستقاة من محيط البنك لا تزال نسبة إقبال العملاء على استخدام الآلية محدودة جدا حيث تتركز معظمها في المدن الشمالية الكبرى أين يتراوح معدل السحب الآلي بين 100 و 120 عملية يوميا في حين لا يتجاوز ذلك 20 عملية يوميا في باقي أنحاء الوطن و هذا يمكن تفسيره ربما بتخوف المواطن الجزائري من التقاليد المصرفية الحديثة و نقص وعيه

بأهميتها لذا فمن المستحسن للبنك بذل مجهودات إضافية لتعريف العملاء بمزايا هذه الآليات و تحفيزهم على التعامل بها .

هذا و يتطلع بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى الاستثمار أكثر في خدمة الشبابيك و الموزعات الآلية للأوراق النقدية و كذا بطاقات السحب الالكترونية ، حيث من المنتظر انجاز 100 شباك آلي جديد * و توزيع ما يزيد عن 4170 بطاقة سحب في غضون السنتين المقبلتين حسب ما جاء في الموقع الالكتروني الخاص بالبنك .

و بالإضافة إلى هذه القنوات يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية على شبكة الانترنت في توزيع بعض خدماته و هذا يتطلب من العميل حيازة الرقم السري الخاص به للاستفادة من بعض الخدمات البسيطة كالاطلاع على الرصيد أو إيداع طلبية الحصول على دفتر شيكات جديد .

3.3.2.4. تطوير منافذ التوزيع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر تطوير منافذ التوزيع من بين المواضيع الهامة التي فرضت نفسها بقوة داخل القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة فهو أحد العوامل الرئيسية للنمو في البنوك كما أن تأثيره بات واضحا في نجاح مختلف الخدمات المصرفية لا سيما بتوفير عنصرى الإتاحة و الملائمة للعملاء .

و في هذا المجال حاول بنك الفلاحة و التنمية الريفية تطوير و عصرنة منافذ توزيعه اتجاه العملاء من خلال تجسيد مفهومي بنك الجلوس و الشبابيك و الموزعات الآلية الجاري تعميمها عبر كافة وكالات البنك و هي العملية التي تطلبت تسخير دراسات و إمكانيات ضخمة من أجل مواكبة المواصفات العالمية في هذا المجال .

أما على الصعيد التنظيمي فقد قام بنك " بدر " بإعادة هيكلة العلاقة بين مختلف الوكالات المحلية والمجمعات الجهوية المشرفة عليها و ذلك بهدف تحسين نوعية و سرعة التكفل بمختلف العمليات المصرفية على مستوى واجهة البنك ، حيث تراجعت آجال تقديم الكثير من الخدمات المصرفية إلى فترات معقولة بعد أن كانت تستغرق وقتا طويلا سابقا – خاصة آجال دراسة طلبات الاستفاداة من القروض و تحصيل الشيكات – و هذا ما يمكن اعتباره تدعيما للموقف التنافسي للبنك في مجال النشاط المصرفي .

و إلى جانب ذلك و في سبيل تحقيق سياسة التوسع الجغرافي للبنك عبر كامل التراب الوطني يحرص مسؤولو البنك على اختيار أحسن المواقع لتشييد وكالاتهم و فروعهم الجديدة و ذلك بالاعتماد على مجموعة من المقاييس و الدراسات المقارنة (تقويمية) ، من بين هذه المقاييس :

- الحركة الاقتصادية و السكانية في المنطقة ؛
- الأنماط الادخارية و الاستثمارية في المنطقة (الاحتياجات المصرفية في المنطقة) ؛
- التوزيع الجغرافي للبنوك المنافسة ؛ ليتم على اثر ذلك ترتيب المناطق و اختيارها حسب أولويات البنك و أهدافه .

* تم الإعلان عن ذلك من خلال مناقصة دولية مفتوحة .

4.2.4. سياسة الترويج في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

في ظل الانفتاح و المنافسة اللذان يشهدهما السوق المصرفي الجزائري ركز بنك الفلاحة و التنمية الريفية على الترويج كعنصر هام من عناصر المزيج التسويقي لتدعيم سمعته في السوق و قد تجلى اهتمام المسؤولين بهذا العنصر من خلال إدراج مديريةه بأكملها للاتصال ضمن التنظيم الجديد للبنك - بعد أن كانت في السابق مجرد مصلحة - إلى جانب حجم الأعمال المكلفة بها خاصة وأن بنك " بدر " قد وضع إستراتيجية لتجديد هيكله و تطوير أنظمة الدفع تماشيا و التطورات الهائلة التي يشهدها النشاط المصرفي في المجالين التكنولوجي و المعلوماتي ، و فيما يلي سنستعرض أهم عناصر المزيج الترويجي المستخدمة من طرف البنك .

1.4.2.4. الإعلان

منذ انفتاح السوق المصرفي الجزائري أمام الخواص و الأجانب حرص مسؤولو بنك الفلاحة و التنمية الريفية على تصميم برامج إعلانية متنوعة بغرض تعريف العملاء بالخدمات المقدمة و إحداث الاستجابة المرغوبة من طرفهم و تنميتها بصورة تضمن استمرار تعاملهم مع البنك و تعزز ثقتهم فيه .

هذا و يستخدم بنك الفلاحة و التنمية الريفية عددا من الوسائل الإعلانية للتعريف بخدماته و خاصة الجديدة منها ، أهم هذه الوسائل :

1.1.4.2.4. الوسائل السمعية البصرية

لا يستخدم بنك " بدر " الوسائل السمعية البصرية بشكل واضح في إعلاناته و إن وجدت فهي تركز على مكانة البنك و مستوى التغطية أو التعريف ببعض خدماته و خاصة الجديدة منها .

2.1.4.2.4. مجلة البنك " أخبار بدر BADR info

إعلانات بنك " بدر " حاضرة بقوة في هذا المجلة التي تصدر عن البنك بانتظام مرة كل شهرين وتتطرق لمختلف نشاطات البنك في تلك الفترة من خلال الصور و الأرقام إلى جانب التعريف بمختلف الخدمات المصرفية في صفحات بارزة ، يتم توزيع هذه المجلة على مستوى وكالات البنك حيث تكون في متناول العملاء للاطلاع عليها و الأمر كذلك بالنسبة للموظفين .

3.1.4.2.4. الإعلانات الطليقة / الملصقات

و نقصد بها تلك الملصقات الجدارية التي ينصبها البنك بمحاذاة فروع البنك أو داخلها أو في الأماكن العمومية و الطرق الوطنية و مداخل المدن و غيرها من المواضيع للتعريف بمنتجاته و خدماته ، كما يعمل البنك على توزيع بعض هذه الملصقات على المراكز و التعاونيات و المؤسسات الناشطة في القطاع الفلاحي و البحري ، و نشير إلى أن هذه الملصقات الاشهارية ذات إخراج فني جميل و جذاب .

4.1.4.2.4. منشورات خاصة (Des brochures)

و هي عبارة عن مطويات مختلفة الأحجام تقدم إلى مختلف الوافدين لوكالات البنك لتعريفهم بالخدمات المعروضة و كل التفاصيل المتعلقة بكيفية الاستفادة منها .

5.1.4.2.4. الانترنت

من أجل تعميم المعلومات و الفائدة و مسايرة منه للتطورات التكنولوجية حرص بنك " بدر " على إنشاء موقع له على شبكة الانترنت (www . badr – bank . net) يلزم اسم البنك متى ظهر . يتضمن هذا الموقع روابط تقدم كل المعلومات المتعلقة بنشأة و تطور البنك ، خدماته و أنشطته ، عناوين و أرقام هواتف الوكالات ، أسعار خدمات البنك ، أرشيف مجلة البنك ... الخ .

للإشارة تصميم الموقع ذو واجهة فنية رائعة " النص + الحركة " و تحديث مستمر وفقا للمستجدات كما أنه يسمح بإتمام بعض المعاملات الكترونيا (e - banking) كما هو الحال في البنوك المتطورة .

6.1.4.2.4. تذاكر السفر

في بعض الأحيان يتم استخدام تذاكر سفر الطيران للتعريف ببعض الخدمات المصرفية و غالبا ما توجه مثل هذه الإعلانات إلى فئة المغتربين و رجال الأعمال الذين يستخدمون الخطوط الجوية الجزائرية من أجل التعامل مع البنك سواء في مجال الإقراض أو في مجال الإيداع و هذا في حالات نادرة كما أشرنا سابقا .

إضافة إلى هذه الوسائل الإعلانية تقوم مختلف وكالات البنك بتقديم بعض الهدايا إلى العملاء الأوفياء كاللوميات و المذكرات ، الأقلام ، المحافظ ، حاملات المفاتيح و التي جميعها تحمل شعار البنك و علامته .

مما تقدم يتبين لنا بأن هناك قصورا في النشاط الإعلاني لبنك الفلاحة و التنمية الريفية على الرغم من أهميته في القطاع المصرفي ، حيث نلاحظ أنه يتم تبعا لاحتياجات و ظروف أنية و بالاعتماد على الملصقات و المنشورات بحجم أكبر من وسائل الاتصال الجماهيرية (الصحف الإذاعة و التلفزيون) و هو ما يمكن إرجاعه حسب مسؤولي البنك إلى عدم وجود منافسة فعلية بين البنوك الجزائرية من جهة و إلى نقص الوعي المصرفي لدى الكثير من العملاء من جهة أخرى خاصة إذا تعلق الأمر في الإعلان بالتكنولوجيا المستعملة من طرف البنك في أجهزة الصرف الآلي و الشبائيك الآلية للأوراق النقدية و غيرها ، فضلا عن شح مخصصات الإعلان التي لا تتناسب في الغالب مع حجم البنك وإمكانياته .

2.4.2.4. البيع الشخصي

و يمثله أفراد الاتصال (الموظفون) المتواجدين بمختلف الفروع و الوكالات التابعة للبنك عبر التراب الوطني من خلال جهودهم الرامية لخدمة العملاء و تحقيق رضاهم . و من أجل ذلك يولي بنك " بدر " أهمية خاصة لهؤلاء الأفراد من خلال التكوين و التدريب المستمرين في جوانب عدة فنيا (تقنيات الاتصال و التفاوض التجاري) ، تقنيا (برامج معلوماتية) و تسويقيا (دفعات للمكلفين بالعملاء) قبل التوظيف و بعده .

هذا و يقوم البنك كذلك بإشراك إطاراته و موظفيه في بعض الملتقيات التي تخص القطاع و التي تنظمها المدرسة العليا للبنوك (E.S.B) أو غيرها من الهيئات (جمعية البنوك و المؤسسات المالية ABEF) للتأقلم أكثر مع مستجدات النشاط المصرفي .

3.4.2.4. العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية أحد عناصر المزيج الترويجي التي تهدف إلى تحسين صورة البنك و خلق جو من الثقة المتبادلة بينه و بين مختلف الجماهير التي تتعامل معه أو تتطلع لذلك ، و تمثلت أهم جوانب هذا النشاط في :

1.3.4.2.4. العلاقات مع العملاء

في سبيل تحسين بنك " بدر " عملائه بأهميتهم قام هذا الأخير بتجسيد مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة ميدانيا و قلل العمل بنظام الشبايك التي كثيرا ما تسببت في وقوع توترات بين العملاء و موظفي البنك ، كما تعود البنك كذلك على نشر تقريره السنوي على مستوى الوكالات و موقع الانترنت ليكون في متناول العملاء و يطلعوا على مستجدات البنك من خلال التركيز على نتائج المالية و تطور شبكة توزيعه فضلا عن الخدمات و التسهيلات التي يمنحها .

2.3.4.2.4. العلاقات مع موظفي البنك

من أجل تقديم خدمات مصرفية بمواصفات البنوك الرائدة حرص بنك الفلاحة و التنمية الريفية على توسيع محاور التكوين لدى غالبية موظفيه حيث استفاد عدد لا بأس به من فترات تكوينية و تدريبية متنوعة تؤهلهم لدفع عجلة إستراتيجية البنك الجديدة إلى الأمام و التي تتخذ من العصرية كمصدر للنجاح و الفعالية .

و إلى جانب ذلك فقد أولى البنك اهتماما معتبرا بالجانب الاجتماعي للموظفين قصد تحفيزهم على أداء مهامهم بأحسن وجه و ذلك من خلال تنظيم بعض المخيمات الصيفية لفائدة العائلات و كذا إرسال بعثات لأداء مناسك الحج و العمرة ، و لم يتوقف البنك عند ذلك الحد فقط بل أعطى الفرصة لكل موظف لاقتناء جهاز كمبيوتر و دفعه بالنقسيط بغية منه في أن يكون لكل واحد منهم نافذة منفتحة على العالم ، و هذا ما يمكن اعتباره كجزء من تطبيقات التسويق الداخلي الذي تختص به الخدمات المصرفية كما رأيناه سابقا .

3.3.4.2.4. العلاقات مع الخارج

حرصا من البنك لتوطيد علاقته مع المجتمع الذي يحيط به قام بنك " بدر " و في العديد من المرات بتنظيم أبواب مفتوحة على البنك للتعريف به و بمختلف خدماته و قنواته التي يستعملها في إيصال الخدمات إلى العملاء و نخص بالذكر هنا تلك التي تصادفت مع الذكرى الـ 20 لتأسيس البنك .

كما دأب البنك أيضا على الحضور و المشاركة في مختلف المعارض و الملتقيات الوطنية والدولية التي تستقطب جمهورا و أعدادا هائلة من المتعاملين الاقتصاديين و المؤسسات و التي تعد فرصة للتقرب منهم أكثر فضلا عن إمكانية عقد صفقات تجارية مربحة ، و فيما يلي أهم المعارض التي شارك فيها بنك الفلاحة و التنمية الريفية خلال السنوات الأربع الماضية :

- الصالون الدولي للفلاحة و الصيد البحري SIAP : من 06 إلى 11 فيفري 2002 حيث استغل البنك فرصة تواجد عدد كبير من نشطاء قطاعي الفلاحة و الصيد البحري للتقرب منهم و إبداء استعدادهم للأولى في إطار مشروع الإنعاش الاقتصادي .
- معرض الجزائر الدولي السابع و الثلاثين : امتد من 02 إلى 10 جوان 2004 بحضور 38 دولة مشاركة أبدت استعدادها في إقامة علاقات اقتصادية وطيدة مع الجزائر تحت شعار " الاستثمار و الشراكة " ، و وعيا بالدور الذي خصص له في إطار الاستثمار شارك بنك الفلاحة و التنمية الريفية في هذا المعرض و عرض منتجاته في مختلف المجالات مع تزويد الزوار بكل المعلومات و الإجراءات اللازمة للاستفادة منها و هو ما دفع الكثير منهم للاهتمام بما تم عرضه خاصة من قبل المتعاملين الاقتصاديين .
- المعرض الدولي الأول للتجهيزات الطبية FIM : في مدينة بجاية من 29 نوفمبر إلى 03 ديسمبر 2004 حيث سجل هذا المعرض الأول من نوعه مشاركة عدد كبير من المختصين في إنتاج و توزيع التجهيزات الطبية و الصيدلانية إلى جانب ما يقارب 5000 ناشط من القطاع الصحي بين أطباء صيادلة و مسيرين حظوا باهتمام بنك " بدر " الذي ركز جهوده على تنشيط مبيعاته في هذا القطاع من خلال القروض المسماة Invest Santé .
- معرض الجزائر الدولي الثمن و الثلاثين : من 01 إلى 09 جوان 2005 الذي حظي بمشاركة 42 دولة و ما يزيد عن 1000 مؤسسة أجنبية و 350 مؤسسة وطنية حاول من خلاله بنك " بدر " التعريف أكثر بالإجراءات و الخدمات الجديدة لا سيما التكنولوجية منها .
- الصالون الدولي الثاني للمنتجات و التجهيزات الفلاحية Phytosem 2004 : من 07 إلى 09 ديسمبر 2005 .
- الصالون الثاني للفلاحة الصحراوية و الساحلية Sud Agral 2005 : بمدينة غرداية بين 19 و 23 ديسمبر 2005 و تحت رعاية مؤسسة Expo'd ، شارك بنك الفلاحة و التنمية الريفية بحضور بعض المحاضرات التي تمحورت في مجملها حول إصلاحات القطاع الفلاحي و متطلباتها .
- الصالون الدولي الثاني للصيد البحري : أقيم هذا المعرض بالجزائر العاصمة من 29 إلى 31 مارس 2006 بمشاركة 80 عارضا من بينهم 30 أجنبية ، حيث استغل البنك الفرصة للتقرب أكثر من انشغالات المشتركين و إبداء اهتمامه بهذا القطاع من خلال التعريف بمنتوج Invest Pêche .
- الطبعة السادسة عشر لعيد التمور : بمدينة بسكرة بين 29 نوفمبر و 01 ديسمبر 2006 بمشاركة جمع كبير من الفلاحين و المختصين حاول بنك " بدر " انتهاز الفرصة لتعزيز روابطه و صورته كراع أساسي لهذا القطاع .

و بالإضافة إلى ما سبق و تشجيعا منه للفن التشكيلي و الرسامين الشباب خصص بنك الفلاحة و التنمية الريفية و لأول مرة في التاريخ المصرفي رواقا من الوكالة المركزية عميروش لعرض لوحات زيتية متنوعة تجسد الثقافة الجزائرية الواسعة [128] ص 11 ، و بمنحه هذه الفرصة يكون بنك " بدر " قد وفق في التقرب من فئة مهمة من المجتمع الجزائري و هي فئة الشباب فضلا عن جعل وكالته رونقا من الألوان و الأشكال تزيد من بهاء و سمعة بنك لا طالما زينته العصرية و التكنولوجيا .

4.4.2.4. الدعاية / النشر

تستخدم الدعاية ضمن سياق الجهد الترويجي لبنك " بدر " كجزء مكمل للأنشطة الترويجية الأخرى فهي تهدف إلى زيادة توعية العملاء بالبنك و أنشطته و كذا خلق الشعور الايجابي اتجاه خدماته و تنميته ، و مع ذلك فان نصيبها يبقى محدودا مقارنة بالعناصر الأخرى حيث أهم ما نشر في بعض المجلات و الصحف ما يلي : [131] ص 28 .

• مجلة Paris Match :
الفرنسية التي عنونت مقالا لها بـ " بنك الفلاحة و التنمية الريفية سند مالي قوي للمؤسسات و الناشئين " تضمن المقال في صفحة كاملة نبذة تاريخية عن نشأة و تطور البنك مع الإشارة إلى مكانته الرائدة في القطاع المصرفي الجزائري كبنك شامل يهتم بمختلف القطاعات الاقتصادية في سبيل دفع عجلة التنمية و الإنعاش الاقتصادي .

• مجلة Expansion :
الفرنسية هي الأخرى خصت البنك بمقال عنوانه " بدر بجوار العملاء " تحدثت فيه عن الشبكة الواسعة للبنك على المستوى الوطني و كذا مجهوداته المبذولة للارتقاء بمستوى أداء الخدمات و تقوية العلاقات الجوارية بنك - عميل .

أما الصحف الوطنية فكتبت على هامش الملتقى الوطني لإطارات بنك الفلاحة و التنمية الريفية المنعقد يوم 15 جويلية 2006 ما يلي : [135] ص 02 .

• جريدتي Liberté و Le jour d' Algérie :
نوهتا بنتائج البنك المحققة خلال سنة 2005 خاصة المتعلقة منها بدعم المتعاملين الشباب (حصيلة 27527 مشروع ممول في إطار ANSEJ و 701 مشروع في إطار CNAC) .

• جريدة Le Soir d' Algérie :
كتبت منوهة بإستراتيجية العصرية المتبعة من طرف البنك مع الإشارة إلى الجهود الساعية للحفاظ و التقرب أكثر من كبار العملاء خاصة في قطاعات الفلاحة ، الصيد البحري الزراعة الصناعية و الصحة .

• جريدة El Watan :
عادت هذه الأخيرة للتذكير بأن بنك " بدر " لا يزال الشريك المالي الوحيد للعالم الريفي و الصيد البحري كما تطرقت بالأرقام لدوره الجاد في التنمية الاقتصادية .

من كل ما تقدم نلاحظ أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية يعتمد على عروض ترويجية متنوعة و متتالية و نتيجة لذلك فقد تطورت مبيعات البنك و أصبح محل اهتمام مختلف المتعاملين

الاقتصاديين و العملاء الأفراد معا ، لكن هذا لا يمنع من الإشارة إلى بعض القصور الذي تعرفه هذه الأنشطة حيث أن اختيارها أصبح تقليدا و عملية روتينية يقوم بها البنك في ظل غياب دراسة ومقاييس علمية واضحة لتقييم مدى تحقيق هذه الأنشطة أهدافها .

5.2.4. المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

سبق و أشرنا أن طبيعة العمل في القطاع المصرفي تتطلب ضرورة توسيع الأنشطة التسويقية حتى تلائم طبيعة الخدمات المقدمة هناك ، و لهذا جاء هذا المطلب كمحاولة للوقوف على مدى تبني بنك الفلاحة و التنمية الريفية لهذا التوجه من خلال عرض مزيجه التسويقي الموسع كما يلي :

1.5.2.4. مكانة العنصر البشري في تسويق خدمات بنك " بدر "

نظرا لأهمية العنصر البشري في المؤسسات الخدمية بشكل عام و في الصناعة المصرفية بشكل خاص كونه يعتبر جزءا من الخدمات التي يقدمها البنك و مؤثرا مباشرا على جودتها و على سمعة البنك ، أولى بنك الفلاحة و التنمية الريفية رعاية كبيرة لهذا العنصر و في هذا الصدد شرع البنك منذ سنوات في تطبيق سياسة تأهيل و تكوين الموظفين ضمن أساليب عمل حديثة تتسجم و التطورات التي يشهدها النشاط المصرفي العالمي خاصة في الجانب التسويقي منها حيث عمل البنك على خلق الروح التسويقية لدى كوادره البشرية و المعروفة بـ : S.E.C.A.M التي تعني البساطة (Simplicité) ، الاستماع (L' Ecoute) ، الإبداع (Création) ، التكيف (Adaptation) و طريقة أداء الخدمات (Manière) .

وسعيا منه لتجسيد هذه السياسة على أرض الواقع قام بنك " بدر " باستحداث مديرية لتنمية موارده البشرية (D . Révalorisation . R . H) ضمن هيكله التنظيمي و وضع تحت تصرفها برنامجا معلوماتيا جديدا (Progiciel) لمؤسسة Axys بهدف تسهيل مهمتها في تسيير المسار المهني و التكويني لما يقارب 7000 موظفا ، هذا و قد تمكنت إدارة البنك سنة 2003 من تكوين 2902 موظفا من بين 6938 في مختلف التخصصات و هو ما يعادل نسبة 41.82 % من تشكيلة البنك و بتكلفة تقارب 84 مليون دينار [136] ص ص 42 – 43 .

إن بنك " بدر " و منذ تلك الفترة دأب على التكوين المتواصل لموظفيه خاصة بعد تبني مفهومي بنك الجلوس و الخدمات المشخصة و رصد له ميزانيات معتبرة حتى أصبح يضم عبر السنوات مستخدمين و إطارات ذوو قدرات و كفاءات عالية بالإضافة إلى تحكهم في العديد من مجالات العمل الحديثة على غرار " المكلفين بالعملاء " .

و في هذا السياق شهدت سنة 2005 تخرج الدفعات الثامنة التاسعة و العاشرة للمكلفين بالعملاء بعدد إجمالي بلغ 198 متخرجا الأولى تضمنت 110 مترشحا الثانية 58 أما الثالثة 30 مترشحا و قد شرع تكوينهم على التوالي في نوفمبر 2003 ثم جانفي و فيفري 2004 [128] ص 03 . و عن فحوى التربص فقد قسم إلى ثلاثة مراحل متكاملة مرحلة أولى تدعى " الحث أو التأثير " تسمح للمتربصين بالتأقلم مع مفهوم بنك الجلوس ، تنظيمه و الخدمة المشخصة ، أما المرحلة الثانية فهي " مرحلة التحسيس " أين يهيأ المكلف بالعمل لمهمة النصيحة المالية في مجال القروض ، التجارة الخارجية و كذا تحليل المخاطر في حين أن المرحلة الأخيرة هي دورة " العميل الخبير " ذات أهمية رئيسية تسمح للمتربص التحكم في الأبعاد التجارية لمهنته .

إضافة إلى هذا انتهجت المديرية العامة للبنك فلسفة جديدة مع بداية سنة 2004 استهدفت من خلالها التقرب أكثر من وكالات البنك و فروع و ذلك بتنشيط ملتقيات و تجمعات جهوية قصد تحسيس الإطارات بالدور المنتظر منهم لتجسيد إستراتيجية العصرية المتبعة من طرف البنك كما سطرت برنامجا تكوينيا لمدراء الوكالات و المجمعيات الجهوية محور حول :

- التقنيات الحديثة لتقييم المشاريع الاستثمارية ؛
- التحسيس بمفهوم بنك الجلوس و الخدمات المشخصة ؛
- مهارات تحسين الأداء في التعامل مع العملاء و المحافظة على حصة البنك السوقية ؛
- تقنيات إدارة القيم المنقولة و مراقبة التسيير ؛

مما سبق يتضح لنا أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية قد خص التكوين باهتمام كبير و رصد له ميزانيات معتبرة ، ذلك أن التكوين الجيد للموظفين و تزويدهم بالأساليب و التقنيات المرافقة للتحديث هما الغاية التي يسعى البنك إلى تحقيقها مستقبلا .

2.5.2.4. التسهيلات المادية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تماشيا مع التطورات التي يشهدها النشاط المصرفي بفضل استخدام الثورة التكنولوجية و المعلوماتية من جهة و انفتاح السوق المصرفي الجزائري أمام المنافسة من جهة ثانية ، يادر مسؤولو بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى إعادة النظر في الكثير من أنماط و أساليب تقديم الخدمات المصرفية حيث تم التركيز على تهيئة مباني البنك من الداخل و الخارج مع توفير كل المستلزمات التي تساعد على تقديم تلك الخدمات ، و من أهم الأنشطة التي قام بها البنك في إطار التسهيلات المادية ما يلي :

1.2.5.2.4. تحديث أنظمة السحب و الدفع

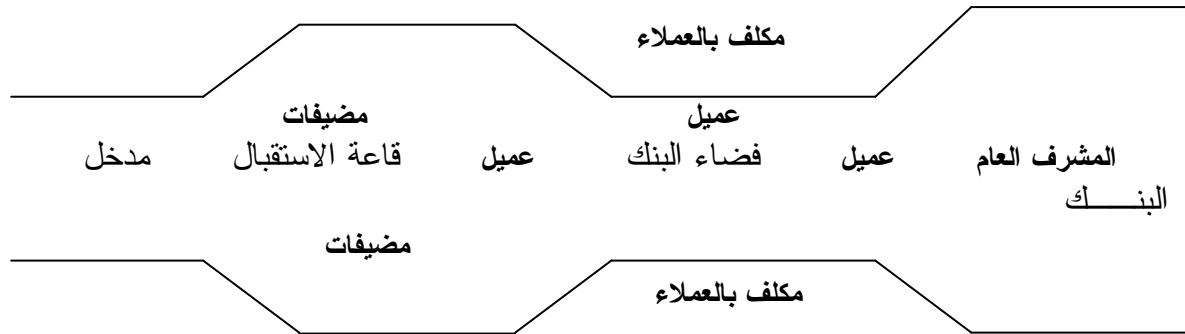
و ذلك باستخدام أحدث التكنولوجيا في التعاملات المصرفية مع العملاء سواء تعلق الأمر بتقنية إرسال الشيك عبر الصورة (SYRAT) حيث أصبح التحصيل يتم في ظرف قياسي لا يتعدى 48 ساعة أو من خلال إقحام البطاقة البنكية في التعاملات المصرفية بعد تركيب الأجهزة اللازمة لذلك كالموزعات الآلية للأوراق النقدية حيث أصبح بمقدور حاملي بطاقة " بدر " الجديدة إجراء عملية السحب على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية المتواجدة عبر كافة وكالات البنك أو حتى على مستوى البنوك الزميلة المصدرة لنفس البطاقة طوال ساعات اليوم .

هذا المنتج الذي تشرف عليه شركة SATIM سيوفر لعملاء بنك " بدر " سيولة مستمرة و خدمة ذات جودة عالية لتحمل بذلك هذه البطاقة ثقافة جديدة في المجتمع الجزائري ألا و هي ثقافة الدفع الالكتروني .

2.2.5.2.4. بنك الجلوس

من جانب آخر عمل بنك الفلاحة و التنمية الريفية على إعادة تنظيم هيكله بشكل جديد حيث شرع و منذ سنوات في تجسيد مفهوم بنك الجلوس على مستوى وكالاته المنتشرة عبر التراب الوطني قصد تحقيق الفعالية في الأداء و العمل على راحة العميل . هذا الأخير هو عبارة عن فضاء شخصي مكشوف توزع فيه مجموعة من المكاتب بأسلوب منظم و مكيف حيث يكون للعميل فرصة اختيار العون الذي يليق به لمعالجة مجمل عملياته .

و الشكل التالي يوضح لنا نمودجا مبسطا لبنك الجلوس :



شكل رقم 34 : نموذج بنك الجلوس في بنك " بدر " [131] ص 06 .

من الشكل السابق يتبين لنا بأن بنك الجلوس يتكون من :

- ✓ المضيفات : مهمتهن استقبال العملاء و السهر على راحتهم و توجيههم إلى مختلف مكاتب البنك حسب احتياجاتهم .
- ✓ المكلفون بالعملاء : هم من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة في مجال النشاط المصرفي مدربين على تأدية جميع العمليات المصرفية بالإضافة إلى إتقانهم تقنيات التفاوض و البيع .
- ✓ المشرف العام : مهمته الحرص على السير الحسن لمختلف العمليات التي يقوم بها المكلفون بالعملاء و مراقبتها و التحقق من صحة البيانات المرتبطة بها و في نفس الوقت يقدم المشورة لمختلف العملاء و يوجههم وفقا للخدمات التي يريدونها .

3.2.5.2.4. الإعلام الآلي و لواقه

استفاد بنك الفلاحة و التنمية الريفية مطلع التسعينيات من القرن الماضي من إعانة مالية معتبرة من البنك العالمي لتعميم و تحديث أجهزته المعلوماتية ، و منذ ذلك الحين شرع البنك في استخدام أجهزة الإعلام الآلي ذات السعة الكبيرة و الأكثر تطورا لتسهيل مختلف العمليات المصرفية حيث أصبحت كل التعاملات المصرفية اليوم تتم من خلال جهاز كمبيوتر .

هذا و يمتلك البنك أيضا برامج تشغيل متنوعة (Des progiciels) تسمح بمعالجة و تخزين كميات هائلة من العمليات فضلا عن سرعتها في استرجاع البيانات المخزنة و مواصلة العمل على طول الوقت لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية اتجاه العملاء .

4.2.5.2.4. وسائل الاتصال

يمتلك بنك الفلاحة و التنمية الريفية وسائل و نظم اتصال متطورة من بينها موقع البنك على شبكة الانترنت حيث يعتبر هذا الأخير بوابة العملاء على مستجدات البنك يضاف إلى ذلك :

- ✓ نظام SYBU : عبارة عن شبكة معلوماتية داخلية خاصة ببنك " بدر " تسمح بتسهيل تبادل البيانات بين مختلف وكالات البنك و المديرية العامة .

✓ نظام SWIFT : و هو عبارة عن شبكة للاتصالات الدولية هدفها تسريع و تسهيل التحويلات المالية من و إلى الخارج ، هذا و يتطلع البنك مستقبلا إلى عقد اتفاقية مع مؤسسة Western Union لتحويل الأموال باعتبار أن عملية التحويل عبر هذه المؤسسة تتم في أوقات قياسية مقارنة بنظام Swift المعمول به حاليا .

3.5.2.4. عمليات تقديم الخدمة لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر الأسلوب الذي تقدم من خلاله الخدمات المصرفية عنصرا أساسيا في معادلة الرضا التي تسعى إليها البنوك الجزائرية لا سيما بعد تفشي ظاهرة البيروقراطية في السنوات الأخيرة حيث غالبا ما يعاني العميل كثرة الإجراءات و المكاتب التي يمر بها قبل الاستفادة من الخدمة المصرفية محل الطلب و بما يؤثر سلبا في مستوى تردد العملاء على هذه البنوك مستقبلا .

في هذا الإطار و بعد انفتاح السوق المصرفي الجزائري أمام البنوك الخاصة المحلية منها و الأجنبية باشرت البنوك العمومية و منها بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى تقديم التسهيلات اللازمة للحصول على الخدمات المصرفية في الوقت و المكان المناسبين و منها تبني البنك لمفهوم بنك الجلوس الذي يمكن للعميل من خلاله الحصول على كل ما يريده من خدمات من مكتب واحد بدل المرور على مجموعة من المكاتب المتخصصة ، و أكثر من ذلك بإمكانه أيضا حتى المشاركة في إنتاج بعض الخدمات البسيطة و بأسلوب مكيف و مريح .

كما قام " البدر " أيضا بإعادة النظر في آجال تسليم العديد من الخدمات المصرفية حيث أصبح تحصيل الشيكات مثلا لا يتجاوز مدة الـ 48 ساعة و آجال الرد على طلبات القروض الاستثمارية لا تتعدى الشهرين بعد أن كانت في السابق تتراوح ما بين 03 إلى 06 أشهر كاملة.

زيادة على ذلك حاول البنك التخفيف أكثر على كاهل العملاء من خلال تقديم بعض الخدمات دون مقابل على غرار دراسة طلبات القروض التي تتم بصفة مجانية مقارنة بالبنوك الأخرى حيث تصل عمولتها هناك إلى حد 5000 دينار جزائري كما أعلمنا به المكلف بدراسة طلبات القروض بالبنك و قد لقيت هذه الفكرة استحسانا كبيرا لدى العملاء الذين شعروا باهتمام البنك اتجاههم أكثر من ذي قبل .

3.4. تقييم النشاط التسويقي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية

بعد أن تناولنا في المبحث السابق الإطار العام لسياسة التسويق المصرفي المتبعة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية سنحاول فيما يلي الوقوف على مدى فعاليتها من خلال عملية استقصاء مست كل الجوانب المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي لهذا الأخير (البنك) .

و عليه سيتضمن هذا الجزء مختلف مراحل انجاز دراستنا الميدانية بدءا باستعراض أدوات الدراسة المعتمدة وصولا إلى نتائجها كما يلي .

1.3.4. أدوات الدراسة الميدانية

استنادا إلى نوعية الدراسة و مجال تطبيقها و كذا نوعية البيانات المطلوبة و المتعلقة بأراء و اتجاهات كل من الموظفين و العملاء اتجاه الممارسات الفعلية لوظيفة التسويق في بنك " بدر " اعتمدنا في إعداد دراستنا هذه على عدة أدوات منها :

- المقابلات الشخصية ؛
- الملاحظة ؛
- الوثائق الداخلية للبنك ؛
- البريد الإلكتروني ؛
- الاستقصاء ؛

1.1.3.4. المقابلات الشخصية

يهدف الحصول على معلومات دقيقة و ذات مصداقية عملنا على مقابلة بعض إطارات البنك و على رأسهم نائب مدير المجمع الجهوي للاستغلال ، رئيس المصلحة التجارية بصفته مؤطرا لهذا البحث إضافة إلى المكلف بالتكوين على مستوى المجمع نظرا لخبرته السابقة كمدير وكالة و الذي أفادنا ببعض البيانات المتعلقة بتجهيزات و نظم اتصال البنك ، برامج التكوين و التدريب في إطار التسويق الداخلي .

و قد تمت المقابلات عن طريق طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة بالموضوع و تسجيل الأجوبة على الأوراق استعملناها بعد إعادة صياغتها في مختلف أجزاء الدراسة الميدانية .

2.1.3.4. الملاحظة

خلال فترة التربص سجلنا عدة ملاحظات عن نشاط البنك مثل علاقات العمل ، كثافة النشاط بعض التصرفات اتجاه العملاء إضافة إلى ملاحظة نشاط بعض الوكالات التابعة للمجمع الجهوي للاستغلال لولاية المدية (و كالتي المدية و البرواقية) من حيث معاملة أفراد الاتصال (الموظفين) للعملاء و كذا سلوك هؤلاء اتجاه خدمات البنك .

3.1.3.4. الوثائق الداخلية للبنك

حيث قمنا باستخدام مختلف الوثائق الداخلية المعمول بها في البنك و التي لها علاقة بالنشاط التسويقي في الدراسة و التحليل و من بين هذه الوثائق التقارير السنوية ، المطويات ، الدوريات (BADR info) ، المراسلات الداخلية للبنك (Bulletin interne) و غيرها . و نشير إلى أنه من الوثائق الهامة ما وضع منها في ملاحق هذا البحث .

4.1.3.4. البريد الإلكتروني

حيث تم استخدام بعض المراسلات الإلكترونية على عنوان مديرية التسويق و الاتصال (e . mail : dcm @ badr – bank . net) بغرض توضيح بعض الاستفسارات المتعلقة بموضوع البحث ، إلى جانب موقعها على شبكة الانترنت الذي سبقت الإشارة إليه ضمن سياسة الترويج و الذي مكنا من الحصول على معلومات قيمة خاصة ما يتعلق منها بنشأة البنك و تطوره خدماته ، أسعاره و شبكته التوزيعية .

5.1.3.4. الاستقصاء

يعتبر الاستقصاء الاختيار الأكثر استخداما من جانب الباحثين لجمع البيانات الأولية و مما يؤكد أهمية هذه الأداة هي أن معظم الأدوات السابقة الذكر تستخدم عادة كأدوات مكملة لعملية الاستقصاء في التطبيق العملي ، و لذلك سيتم التركيز في دراستنا هذه على عملية الاستقصاء من التحضير إلى التحليل ثم استخلاص النتائج .

2.3.4. تحضير الاستقصاء

بناء على الفرضيات التي تم وضعها في مقدمة البحث ارتأينا أنه من الضروري إجراء عملية استقصاء للآراء على مستويين :

يختص الجانب الأول بتوصيف و تقويم الإطارات للممارسات الفعلية لوظيفة التسويق على مستوى بنكهم محل الدراسة .

أما الجانب الثاني فيختص بقياس اتجاهات و آراء بعض العملاء نحو الممارسة التسويقية في بنك " بدر " محل الدراسة . و فيما يلي نقدم ملخصا عن مختلف مراحل تصميم قائمة الاستقصاء و مكوناتها .

1.2.3.4. أسباب اختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية

إن اختيارنا لبنك الفلاحة و التنمية الريفية كنموذج لمعالجة الجزء التطبيقي من دراستنا هذه يمكن تبريره بالأسباب التالية :

- الريادة التي يتمتع بها بنك " بدر " في القطاع المصرفي الجزائري على الأقل خلال فترة إعداد الدراسة حيث صنف البنك من ضمن الثلاثة الأوائل على المستوى الوطني بأكثر من 300 وكالة و ما يزيد عن المليون عميل .
- النمو المتسارع لبنك " بدر " كنتيجة للاستراتيجيات النشطة التي اتبعتها في سبيل البحث عن الاحتياجات المالية و إشباعها فضلا عن التطور الملفت الذي حققه في الجانبين التكنولوجي و المعلوماتي .
- نشاط بنك " بدر " في قطاع استراتيجي و حيوي بالنسبة للاقتصاد الوطني ألا و هو القطاع المصرفي .
- تنوع خدمات بنك " بدر " التي تمس مختلف القطاعات السوقية فلاحية ، تجارية أو صناعية أشخاصا أو مؤسسات .
- اعتبار البنك منافسا قويا للبنوك العمومية و الخاصة الأخرى حيث المنافسة تؤدي إلى التجديد و الإبداع .
- الطابع التجاري (الربحي) للبنك و هو ما يسمح بتحليل الممارسة التسويقية الحديثة أكثر .
- أهمية الدور الذي يلعبه التسويق في القطاع الخدمي و خصوصا القطاع المصرفي الذي يتميز بحركيته في التسيير غالبا .

2.2.3.4. أهداف الاستقصاء

حتى تكون الدراسة الميدانية أكثر منهجية و وضوحا ارتأينا توضيح الأهداف المرجوة منها كما يلي :

1.2.2.3.4. الاستقصاء الموجه لإطارات البنك

يرمي الاستقصاء الموجه إلى هذا المستوى تحقيق جملة من الأهداف هي :

- الوقوف على مستوى الثقافة التسويقية لدى إطارات بنك " بدر " ؛
- تحليل الممارسة التسويقية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال :

✓ تحليل المزيج التسويقي لخدمات البنك أي :

- معرفة الخدمات التي يقدمها بنك " بدر " ؟ و ماذا عن مستوى جودتها ؟
- السياسة السعرية المطبقة في البنك ؟ و حكم الإطارات عليها ؟
- من حيث التوزيع هل خدمات البنك و مواقعها متاحة للعميل بشكل أفضل ؟
- و ماذا عن العروض و الوسائل الترويجية التي يستخدمها البنك للتأثير على العملاء ؟
- ما مدى اهتمام البنك بالمزيج التسويقي الموسع للخدمات المصرفية ؟

- ✓ معرفة مدى تطبيق المفاهيم التسويقية الخاصة بالخدمات المصرفية من طرف بنك " بدر " ؛
- ✓ الوقوف على الجهودات المبذولة لتكوين مزيج تسويقي يحقق أهداف البنك و رضا العملاء على حد السواء ؛

2.2.2.3.4. الاستقصاء الموجه للعملاء

يهدف الاستقصاء الموجه لهذه الفئة إلى :

- التحقق إلى حد ما من إجابات إطارات البنك ؛
- قياس آراء العملاء اتجاه الممارسة التسويقية في البنك من خلال :
- ✓ استقصاء العملاء بطريقة غير مباشرة لمدى رضاهم عن خدمات بنك " بدر " من خلال التعبير عن صعوبات حصولهم على الخدمات المصرفية و كذا معايير تفضيلهم لإحدى الخدمات دون غيرها ؛
- ✓ معرفة آمال و تطلعات العملاء من خلال منحهم فرصة تقديم اقتراحات ؛
- تشكل نتائج هذا الاستقصاء ركيزة هامة للبنك تفيد في زيادة فعالية وظيفته التسويقية و تحقيق الأهداف المرجوة منها ؛

3.2.3.4. تكوين عينة الدراسة

يضم المجمع الجهوي للاستغلال (G.R.E) بولاية المدية ما يقارب الـ 50 موظفا ارتأينا أن نستقضي عينة منهم مكونة من 30 إطارا ما بين رؤساء مصالح ، المكلفون بالدراسات و كذا مديري بعض الوكالات التابعة للمجمع (وكالتي المدية و البرواقية) ، إلى جانب عدد من أفراد الاتصال بالبنك (موظفو الشبايك Les guichetiers) و تعتبر هذه العينة من العينات غير العشوائية حيث اعتمدنا على الاختيار العقلاني في انتقاء مفرداتها .

أما العينة المتعلقة بالعملاء فقد تم اختيارها بصفة عشوائية بسيطة و شملت 50 فردا من مختلف الفئات تمت مقابلة معظمهم في وكالتي المجمع و كذا أماكن عملهم ، و هذا ما يمنحنا فرصة إبعاد كل أشكال التحيز أو منح الاستقصاء اتجاها معيناً .

قد يكون عدد الأفراد المكون لعينة العملاء صغيرا نوعا ما و لكنه مبرر بالصعوبات الكثيرة التي واجهتنا أثناء توزيع قوائم الاستقصاء حيث قولنا بإعراض الكثير من العملاء على الإجابة إما بسبب ضيق الوقت – انشغالهم بأمر أخرى عاجلة – أو لعدم اهتمامهم بمثل هذه الدراسات و غيرها من الحجج التي لا مبرر لها .

4.2.3.4. تصميم قائمة الأسئلة واختبارها

حيث أن هذا الاستقصاء يتعلق بالممارسة التسويقية في بنك " بدر " تم تصميم قائمتي الأسئلة سواء للإطارات أو العملاء وفق أنشطة و عناصر المزيج التسويقي للبنك بسبعة و عشرون (27) و اثنان و عشرون (22) سؤالا على التوالي تتمحور كلها حول البيانات المراد جمعها و التي أشرنا إليها سابقا .

هذا فضلا عن الديباجة التي تصدر القائمتين و التي تتضمن عنوان الموضوع محل الدراسة و الجهة الكفيلة بهذه الدراسة و ذلك لزيادة قبولها و الثقة فيها ، إلى جانب جزء آخر تضمن البيانات الشخصية للمستقضى منهم .

و عن طبيعة الأسئلة التي تضمنتها القائمتين فقد كانت مزيجا من الأسئلة المغلقة ، المفتوحة و المختلطة ، أما بالنسبة للأسئلة التي تقيس الأهمية الاتجاهات و الأدوار فقد قمنا باستخدام نوعين من المقاييس أولهما القياس عن طريق ترتيب الأهمية و ثانيهما القياس عن طريق السلم و بالنسبة لعدد النقط المستخدمة فقد كانت ثلاث نقط (-1 ، 0 ، 1) بدلا من أربع و يتفق ذلك مع ما أكدته نتائج البحوث من تميز المقياس الفردي عن زوجي العدد من زاوية إتاحة الفرصة للآراء أو الإجابات المحايدة و من ثم عدم إرغام المستقضى منهم التحيز إلى جانب معين من الأجوبة في حالة عدم وجود قيمة متوسطة تعبر عن الرأي المحايد على المقياس .

للإشارة تم تصميم قائمتي الأسئلة باللغتين العربية و الفرنسية و تم توزيعها على المستقضى منهم إطارات و عملاء من خلال أسلوب المقابلة الشخصية لعدة اعتبارات منها :

- تقادي مشكل اللغة مع عينتي الدراسة .
- إعطاء الفرصة للمستقضى منهم لتفهم الأسئلة و الإجابة عنها بدون حرج .
- انخفاض تكلفة المقابلة الشخصية و ضمان ملء الاستثمارات بشكل صحيح .

و قبل الشروع في عملية الاستقصاء تم تجريب قائمتي الأسئلة على عينة بسيطة من الأصدقاء و الإطارات وصل عددهم الـ 10 أشخاص و التي على إثرها استفدنا من بعض الملاحظات و الإرشادات في التصميم النهائي للقائمتين .

5.2.3.4. الحدود المكانية و الزمنية للاستقصاء

يعتبر المجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بولاية المدية مكان تربصنا إضافة إلى بعض الزيارات الميدانية لوكالتي المدية و البرواقية و كذا بعض المؤسسات المتعاقدة مع البنك (الجزائرية للمياه و سونلغاز) في إطار توزيع قوائم الأسئلة .

أما المجال الزمني فقد استغرقت مدة انجاز هذه الدراسة أربعة أشهر كاملة ما بين التربص و إتمام عملية الاستقصاء خلال الفترة الممتدة ما بين فيفري و ماي 2007 ، و كان ذلك عن طريق زيارات منتظمة للبنك تتراوح بين 02 إلى 03 مرات في الأسبوع و بمعدل ثلاث ساعات في كل زيارة .

6.2.3.4. نسبة الردود

من بين الـ 50 قائمة التي تم توزيعها على العملاء تم استرجاع 45 قائمة بمعدل رد * قدره 90 % و كانت كلها صالحة للتحليل ، أما بالنسبة لتلك الموزعة على الإطارات فقد تم استرجاعها كلها أي بنسبة 100 % و هي معدلات مرتفعة تمكننا من تعميم نتائج الدراسة على جميع فروع البنك المعني .

و يمكن إرجاع المعدل المرتفع في نسبة الرد هذه إلى اعتمادنا على الطرق الرسمية في توزيع قوائم الاستقصاء على الإطارات ، فضلا عن المتابعة و الاتصال المستمر بالعملاء من جانبنا خلال فترة جمع القوائم و التي استغرقت شهري مارس و أبريل بأكملهما .

للإشارة تراوحت مدة الاستجابة من طرف المستقصى منهم ما بين أيام ، ساعات في اليوم إلى دقائق معدودة أحيانا و لم تستوف باقي القوائم (للعملاء) لأسباب أقل ما يقال عنها أنها غير مبررة .

7.2.3.4. أسلوب التحليل الإحصائي

من أجل دراسة و تحليل نتائج الاستقصاء سواء ذلك المتعلق بإطارات البنك أو العملاء اعتمدنا أسلوب الفرز السطحي (Le tri à plat) حيث يتم تحليل المتغيرات كل واحدة على حدى في شكل جداول تكرارية ممثلة بدوائر نسبية كما سيرد لاحقا .

3.3.4. تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالإطارات

بعد جمع استمارات الأسئلة الموزعة على إطارات البنك جاءت نتائج هذا الاستقصاء موزعة كما يلي :

* معدل الرد = (القوائم المستوفاة / إجمالي حجم العينة) x 100

1.3.3.4. التعريف بالإطارات1.1.3.3.4. الجنس

النسبة (%)	التكرار	البيان
63.33	19	ذكور
36.67	11	إناث
100	30	المجموع

2.1.3.3.4. السن

النسبة (%)	التكرار	البيان
23.33	07	من 20 - 30 سنة
40	12	من 31 - 40 سنة
13.33	04	من 41 - 50 سنة
23.34	07	أكثر من 50 سنة
100	30	المجموع

3.1.3.3.4. المهنة

النسبة (%)	التكرار	البيان
10	03	رؤساء مصالح
56.66	17	مكلفون بالدراسات
33.34	10	أخرى
100	30	المجموع

أفرزت البيانات إلى أن أغلب المستقصى منهم من فئة الرجال بنسبة 63.33 % ذوو تخصصات عملية مختلفة من رؤساء مصالح (المصلحة التجارية ، مصلحة الموارد البشرية) مكلفين بالدراسات التحصيل و الرقابة ، الإعلام ، المنازعات الخ . كما أن معظمهم في مقتبل العمر ما بين 20 و 40 سنة بنسبة 63 % تقريبا و بمستوى جامعي تنوعت شهاداتهم ما بين تقني سامي ، ليسانس مهندس دولة و في مختلف التخصصات : تسويق ، مالية و محاسبة إدارة أعمال ، إعلام آلي ، علوم قانونية و إدارية ، إلى جانب عدد لا بأس به من المتقدمين في السن (أصحاب الخبرة) و هو ما يوحي بأن البنك يراهن كثيرا على عنصر الخبرة و عطاء الطاقات الشابة في خدمة العملاء و بالتالي خدمة البنك و نجاحه .

2.3.3.4. عموميات حول التسويق

السؤال رقم 01 : ما هو التسويق حسب معرفتكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
66.66	20	دراسة السوق
36.66	11	تصميم و تطوير الخدمات
10	03	التسعير
10	03	التوزيع
46.66	14	الترويج
33.33	10	البيع
56.66	17	الإعلان

من خلال الجدول نلاحظ إجماع نسبة معتبرة من الإطارات على اعتبار التسويق أنه دراسة أسواق مختلف الخدمات المصرفية و بالتحديد دراسة العملاء الحاليين و المرتقبين بغية التعرف على احتياجاتهم و إشباعها و هي عبارة عن نظرة ايجابية تحسب في صالحهم ، كما نجدهم أيضا ينظرون إلى التسويق على أنه الترويج للخدمات و الإعلان عنها - كجزء هام من الترويج - قصد بيعها و كذا تصميم و تطوير الخدمات المصرفية و توزيعها على العملاء ، أما التسعير فهو مفهوم ضيق في التسويق المصرفي نظرا لتدخل السلطات المركزية في تحديد أسعار الخدمات المصرفية غالبا .

و في ضوء ما سبق يمكننا القول بأنه على الرغم من إدراك الإطارات محل الدراسة لمفهوم التسويق و دوره في إشباع حاجيات العملاء إلا أن هناك مجموعة منهم لا تزال تخطئ بيم المفاهيم و تنتظر للتسويق المصرفي على أنه ترويج و بيع الخدمات الذي ما هو إلا عنصر من عناصر المزيج التسويقي الذي يجب أن تعمل متكاملة و مترابطة للوفاء باحتياجات العملاء و رغباتهم مع تحقيق الأهداف الكلية للبنك .

السؤال رقم 02 : هل التسويق مهم في القطاع المصرفي ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
100	30	نعم
00	00	لا
100	30	المجموع

يهدف هذا السؤال إلى التعرف على اتجاهات الإطارات نحو أهمية التسويق في القطاع المصرفي حيث يوضح الجدول أن كل الإطارات توافق على هذه الأهمية و ترى بأن دوره في البنوك لا يقل بأي حال من الأحوال عن الدور الذي يقوم به في المؤسسات الصناعية الأخرى فالتسويق له دور هام و فعال في إتمام الكثير من العمليات المصرفية التي يقوم بها البنك .

- إذا كانت الإجابة بنعم ، كيف ذلك ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
16.66	05	زيادة المبيعات
46.66	14	معرفة حاجات السوق
66.66	20	التصدي للمنافسة
40.00	12	توسيع الحصة السوقية
53.33	16	إرضاء العملاء
00	00	أخرى

و فيما يتعلق بأهمية التسويق في القطاع المصرفي تشير نتائج الجدول السابق إلى أن 66.66% من عينة الدراسة يرون أنه الأسلوب المناسب للوقاية من مخاطر المنافسة كما أنه يساهم في كل من : معرفة حاجات السوق ، إرضاء العملاء ، توسيع الحصة السوقية و زيادة المبيعات و هو ما يعني أن البنك يأخذ بعين الاعتبار أهدافه و أهداف العميل في آن واحد .

و بذلك يمكن القول بأن آراء الإطارارات محل الدراسة في بنك " بدر " تتفق تماما مع المفهوم الحديث للتسويق و الذي يؤكد على أهمية دور التسويق في البنوك كوسيلة لمواجهة المنافسة في السوق المصرفي من جهة و كذا تحقيق الأهداف التجارية و إرضاء العملاء من جهة أخرى .

السؤال رقم 03 : هل تعتقدون بأن بنكم يملك القدرات الكافية لجذب العملاء و المحافظة عليهم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
93.33	28	نعم
06.67	02	لا
100	30	المجموع

الشيء الملفت للانتباه في هذا الصدد أن إطارين بالبنك ممن لديهم خبرة مصرفية طويلة قد ذكروا بأن بنكم لا يملك القدرات الكافية لجذب العملاء و المحافظة عليهم ، لكن بالمقابل أجمعت معظم الإجابات بنسبة 93.33% على أن البنك يملك القدرات الكافية لذلك مما يعني أن البنك مقتدر ماليا و تكنولوجيا و بشريا و لا عجب فبنك " بدر " هو من البنوك الرائدة في المجال المصرفي و طنيا عربيا و إفريقيا .

كما يدل هذا على وعي إطارارات البنك بأهمية العملاء و السعي الجاد لجذبهم و المحافظة عليهم ذلك من خلال وسائل و تقنيات تسويقية متنوعة تمحورت مجملها حول : تقديم خدمات مصرفية جديدة (66.66%) ، تكثيف قنوات التوزيع و الوكالات (50%) ، تفعيل وسائل و طرق الترويج (30%) تسهيل و تسريع أداء العمليات المصرفية (26.66%) ، تخفيض الأسعار (20%) .

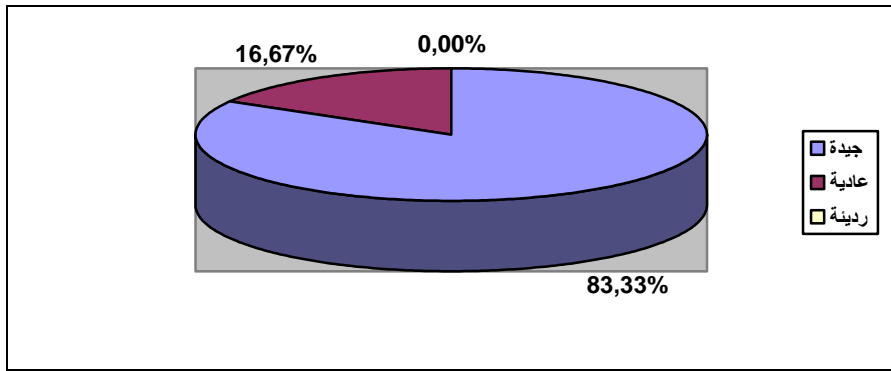
حيث نلاحظ أن الطريقة المعول عليها كثيرا من قبل البنك لتحقيق هذا الهدف هي تنويع و تقديم الجديد من الخدمات و كذا توسيع شبكة فروع البنك و هو ما يعني أن بنك " بدر " يعتبر التطوير(العصرنة) و الامتداد الجغرافي أسلحة تنافسية فعالة في المجال المصرفي .

3.3.3.4. سلوك العملاء و الأبحاث التسويقية

السؤال رقم 01 : كيف هي علاقاتكم مع العملاء ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
83.33	25	جيدة
16.67	05	عادية
00	00	رديئة
100	30	المجموع

يمكن تمثيل نتائج الإجابة في الشكل التالي :



الغرض من هذا السؤال هو الوصول إلى معرفة طبيعة و نوع الاتصالات التي تتم بين أعوان البنك و عملائه حيث أوضحت النتائج أن ما يزيد عن 83 % من حجم العينة أدلوا بأن علاقاتهم بالعملاء جيدة و هذا ما يثبت حجم الاهتمام الذي يوليه أعوان البنك للعملاء في انتظار تأكيد أو نفي هؤلاء صحة ذلك عند تحليل استقصائهم . أما النسبة المتبقية فأفادت بأن علاقاتها بالعملاء عادية و هو ما يعني أن هناك من موظفي البنك ممن لا يهتم كثيرا بمثل هذه العلاقات و يكتف بتأدية الخدمات و المهام المطلوبة منه فقط ، و هذا ما لا يتفق مع مفهوم التسويق الخارجي الذي يتطلب بذل كل الجهود لخلق صورة قوية و ايجابية للبنك في السوق تميزه عن الآخرين .

السؤال رقم 02 : هل توجد معايير للترقية بين العميل الجيد و العميل السلبي ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
63.33	19	نعم
36.67	11	لا
100	30	المجموع

توضح النتائج الواردة في الجدول أن 63.33 % من الإطارات يصرحون بوجود معايير للترقية بين العميل الجيد و العميل السلبي و قد يعود هذا إلى خبرتهم و كثرة تعاملهم مع العملاء و بالتالي معرفتهم بمختلف السلوكيات و العقليات ، في حين بلغت نسبة الإجابات السلبية 36.67 % يمكن تفسيرها بأن أصحابها ليسوا على اتصال مباشر مع العملاء و إن كان فهو يتم على فترات متقطعة و غير منتظمة تحول دون تمكنهم من تمييز العميل الجيد عن العميل السلبي أو العكس

أما بخصوص معايير التفرقة هذه فقد أجمع الإطار على أنها تتلخص في :

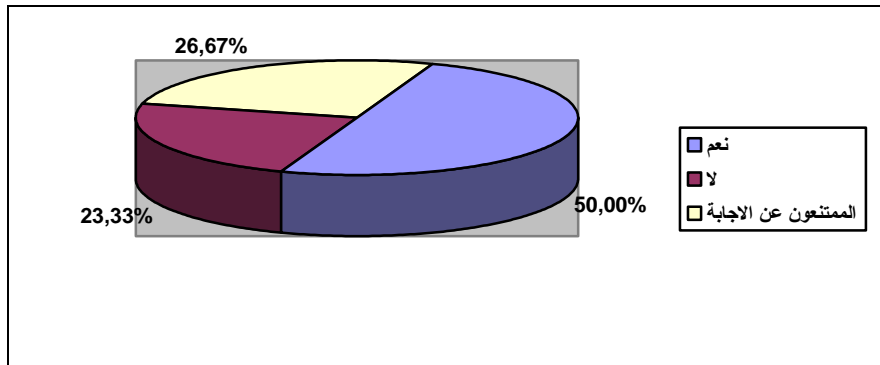
- علاقات العميل مع موظفي البنك (جيدة / رديئة) ؛
- حجم التعاملات المصرفية (حركة الحساب و الودائع الضخمة) ؛
- احترام توجيهات و نصائح موظفي البنك و الثقة بهم ؛
- الالتزام بأجال إرجاع الدين (الوفاء بالدين عند ميعاد الاستحقاق) ؛
- احترام التعليمات و النصوص القانونية الخاصة بالتعاملات المصرفية (عدم تقديم شيكات بدون رصيد ، تقديم الملفات كاملة) ،

و الملاحظ أن أغلب هذه المعايير تتعلق بالمعاملات ، خلق العميل و عدم اللجوء إلى الطرق الملتوية غير الشرعية المعاقب عليها قانونا .

السؤال رقم 03 : هل يقوم بنكمم بدراسات للتعرف على آراء و سلوكيات العملاء ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
50	15	نعم
23.33	07	لا
26.67	08	الممتنعون عن الإجابة
100	30	المجموع

نتائج هذا الجدول يمكن تمثيلها في الدائرة النسبية التالية :



فيما يخص هذا السؤال امتنع 26.67 % من أفراد العينة عن الإجابة فهم لا يملكون أية معلومات عن هذا السؤال سواء بالإيجاب أو بالسلب ، أما المجيبون و المقدر عددهم بـ 22 فردا فان نسبة 68.18 % منهم يرون بأن بنك " بدر " يقوم بمثل هذه الدراسات و هم يقصدون بذلك صندوق الشكاوي و الاقتراحات الموضوع تحت تصرف العملاء و كذا لجنة التفتيش الدورية التي تراقب تصرفات العملاء و أعوان البنك ليتم صياغتها ضمن التقرير الذي يرسل إلى المديرية العامة في حين أن نسبة 31.82 % من الإطار المستقصون يرون بأنه لا وجود لدراسات حقيقية عن سلوك و آراء العملاء .

4.3.3.4. عناصر المزيج التسويقي

1.4.3.3.4. سياسة الخدمة المصرفية

السؤال رقم 01 : ما هي منتجات / خدمات بنكمم " بدر " ؟

تم طرح هذا السؤال المفتوح بغرض معرفة مفعول سياسة التسويق الداخلي بالبنك التي تقوم على اعتبار أن موظفي البنك هم عملاء داخليين له و بذلك تبرز الحاجة إلى توفير مناخ اتصالي ملائم داخل البنك يسمح بالحصول على موظفين واعون بأهمية الأنشطة المكلفون بها و من ثم توجيهها لخدمة العملاء الخارجيين و إرضائهم .

و على العموم فقد تمكن الموظفون من ذكر كل المنتجات و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك " بدر " و خاصة تلك التي ينفرد بها على غيره من البنوك المنافسة (LEJ , Invest Santé) ، معالجة الشيكات عبر الصورة (Syrat) ، e - banking ، Invest Van ، Invest Pêche) مما يعني بأن سياسة الاتصال الداخلي موجودة و الموظفون واعون بالخدمات التي سيسوقوها .

السؤال رقم 02 : هل تخشون منافسة البنوك الأخرى لبنكمم ؟

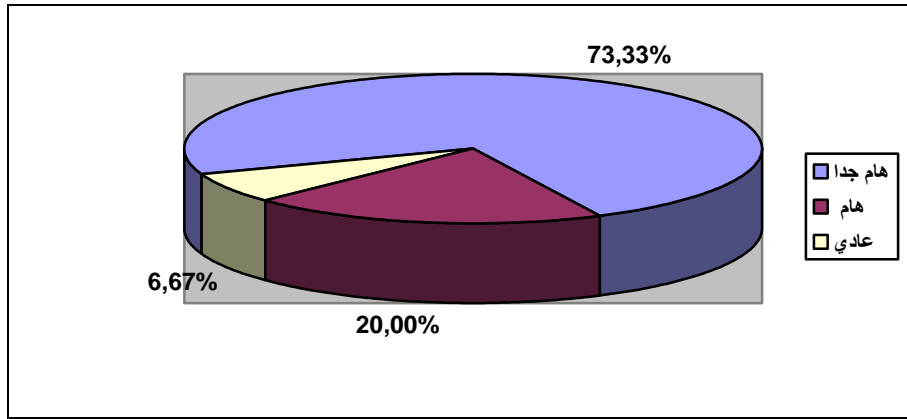
النسبة (%)	التكرار	البيان
59.25	16	نعم
40.75	11	لا
100	27	المجموع

نسعى من خلال الإجابة على هذا السؤال التأكد من مدى وجود منافسة فعلية لبنك " بدر " وقد بينت الإجابات و عددها 27 أن 59.25 % من الإطارات يخشون منافسة البنوك العمومية الأخرى فضلا عن بنك البركة الذي استقطب أعدادا لا بأس بها من العملاء نظرا لطبيعته اللاربوية . و بخصوص أسباب ذلك فتتوعدت الإجابات بين توجيه السلطات المركزية أنشطة البنك إلى القطاع الفلاحي غالبا دون غيره من القطاعات الأخرى (تقليص مجال نشاط البنك بالعودة إلى نظام التخصص مناقضة للقانون 10 / 90) ، فتح المجال أمام البنوك الخاصة و الأجنبية و ما تمتلكه هذه الأخيرة من موارد مادية و بشرية هائلة ، قلة الاهتمام بالنشاطات الترويجية و عملية الابتكار .

هذا و نجد أيضا أن نسبة 40.75 % من إطارات البنك لا يخشون المنافسة ذلك لاعتقادهم أن معظم البنوك تقدم نفس الخدمات و بأسعار متقاربة ، كما أن بنكمم يتفوق على البنوك المنافسة بعدة مزايا منها كثافة شبكته التوزيعية ، تنوع خدماته و أدائها الجيد ، تجهيزاته العصرية و ملائمة أسعاره .

السؤال رقم 03 : في نظركم الخدمات / المنتجات الجديدة هي أمر ؟

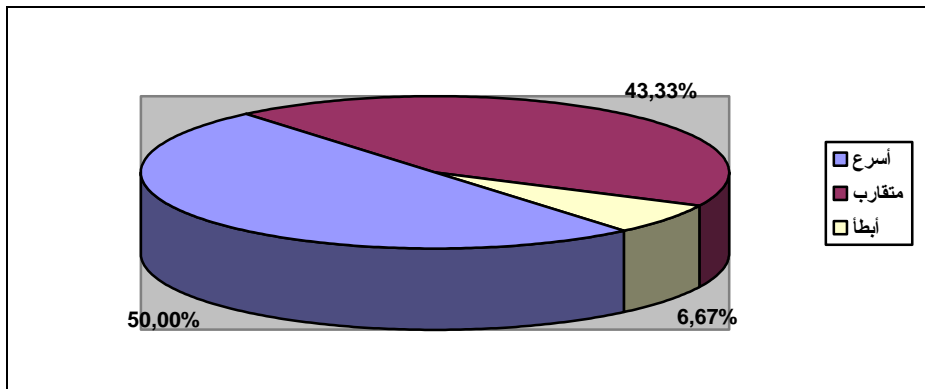
النسبة (%)	التكرار	البيان
73.33	22	هام جدا
20	06	هام
6.67	02	عادي
100	30	المجموع



أغلب الإجابات (73.33% ، 20%) تعتبر أن الخدمات المصرفية الجديدة مهمة في البرنامج التسويقي للبنك ذلك أنها تعتبر سلاح البنك ضد الانكماش و التأخر بل و وسيلته الأساسية لدعم مركزه التنافسي و استقطاب المزيد من العملاء .

السؤال رقم 04 : بنكم BADR يقدم خدمات جديدة مقارنة بالمنافسين بمعدل ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
50	15	أسرع
43.33	13	متقارب
6.67	02	أبطأ
100	30	المجموع



يوضح الجدول و الشكل السابقين أن نصف أفراد العينة 50% يعتبرون أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية يقدم خدمات مصرفية جديدة بمعدل أسرع من المنافسين بل و ينفرد بتقديم خدمات لم تطرحها البنوك المنافسة الأخرى مما يعني أن له ميزة السبق في هذا الميدان ، في حين يرى 43.33% أن البنك يضاهاى البنوك المنافسة في تقديم الخدمات المصرفية الجديدة و هذا يدل على أن مسؤولي البنك يقظين كذلك لما يحدث في بيئتهم التنافسية و يتابعونه باستمرار ، أما البقية فيعتبرون بنكم بطيئا في الرد على المنافسين و هي نسبة ضئيلة يمكن عدم الأخذ بها .

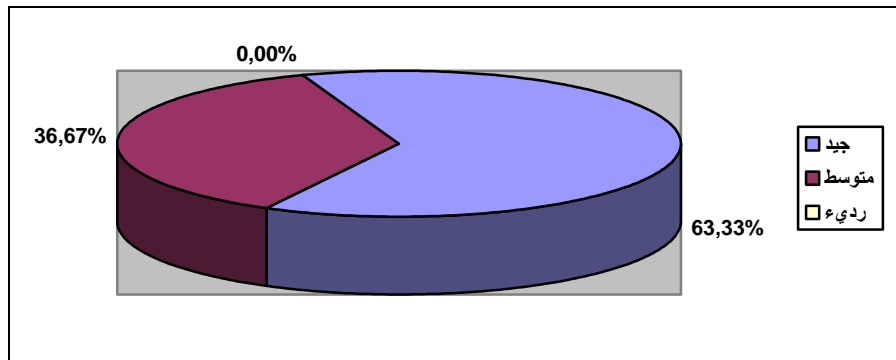
السؤال رقم 05 : ما الذي يهم في أداء الخدمات المصرفية حسبكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
80	24	السرعة
73.33	22	بشاشة و استقبال الموظفين
36.66	11	تسهيل العملية المصرفية
56.66	17	مقابلة طلبات العملاء
20	06	المماثلة لخدمات المنافس

لقد أكد معظم الإطارات على أن السرعة هي الأهم في أداء الخدمات المصرفية لإرضاء العملاء بنسبة 80 % أما بشاشة و استقبال الموظفين فوردت بنسبة إجابة 73.33 % نظرا لكون الخدمات المصرفية من الخدمات ذات الاتصال المرتفع (مشاركة العميل في تحضيرها) و عن مقابلة طلبات العملاء و تسهيل العملية المصرفية فقد وردت بنسبة 56.66 % و 36.66 % على التوالي مما يعني بأن القضاء على البيروقراطية و المحسوبة مطلوبة من العملاء ، أما المماثلة لخدمات المنافسين فهي غير مهمة و تبقى من أضعف الإيمان في نظرهم .

السؤال رقم 06 : هل تعتبرون مستوى تقديم خدماتكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
63.33	19	جيد
36.67	11	متوسط
00	00	رديء
100	30	المجموع

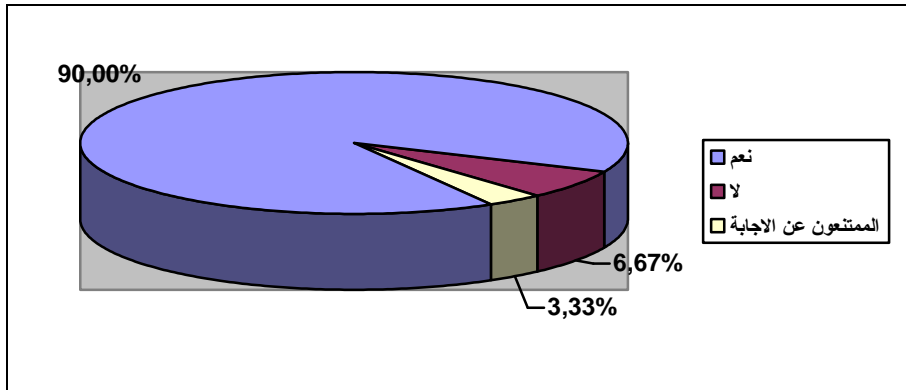


تبرز الإجابات المتحصل عليها أن أغلب الإطارات بنسبة 63.33 % يعتبرون أن خدماتهم ذات مستوى جيد و يرجع هذا في اعتقادنا إلى ضعف القدرة التنافسية لدى البنوك العمومية الجزائرية ، في حين تعتبر نسبة 36.67 % من الإجابات أنها خدمات متوسطة الجودة هذا إذا ما قورنت مع خدمات البنوك الأجنبية المتواجدة في السوق المصرفي الجزائري طبعاً أمثال BNP Paribas . Cetelem Algérie .

2.4.3.3.4. سياسة التسعير

السؤال رقم 01 : خدماتكم / منتجاتكم هل هي سهلة التسعير ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
90	27	نعم
6.67	02	لا
3.33	01	المتنعون عن الإجابة
100	30	المجموع



فيما يخص تسعير خدمات بنك " بدر " أدلى 90 % من الإطارات بسهولة تسعيرها و هنا يمكن القول بأن سياسة الأسعار تحدد على مستوى المديرية العامة و طبقا لتعليمات البنك المركزي و لا علم لهم بكيفية حسابها لهذا نجد أنهم أدلوا بحكم سهولة تسعيرها و هذا مناقض نوعا ما لإجاباتهم ، أما البقية فامتنعوا عن الإجابة (3.33 %) أو أقروا بصعوبة التسعير (6.67 %) و ذلك نظرا لعدم معرفتهم بطريقة التسعير كذلك .

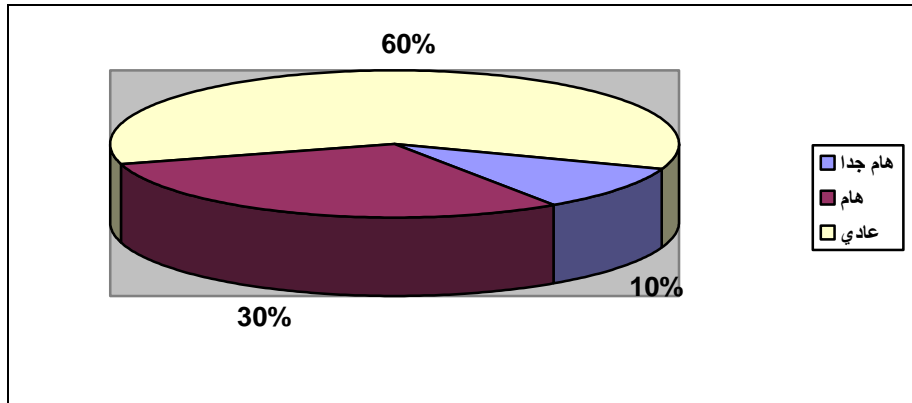
السؤال رقم 02 : ما هي الأهداف التي يسعى بنكم إلى تحقيقها ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
46.66	14	تعظيم المبيعات
53.33	16	زيادة العملاء
33.33	10	البقاء و الاستمرار
00	00	أخرى

من خلال الجدول نلاحظ تأكيد الإطارات سعي بنكم إلى تحقيق مختلف الأهداف السابقة الذكر و بنسب إجابة متفاوتة حيث ورد هدف زيادة عدد العملاء في المرتبة الأولى بنسبة 53.33 % و الذي يعتبر حسبهم هدفا دائما للبنك ، أما الإجابات الأخرى المتعلقة بتعظيم المبيعات و بقاء البنك فيعتبرونها كنتيجة لزيادة عدد العملاء .

السؤال رقم 03 : في أي موضع تصنفون أهمية عنصر السعر ضمن برنامج بنكم التسويقي ؟

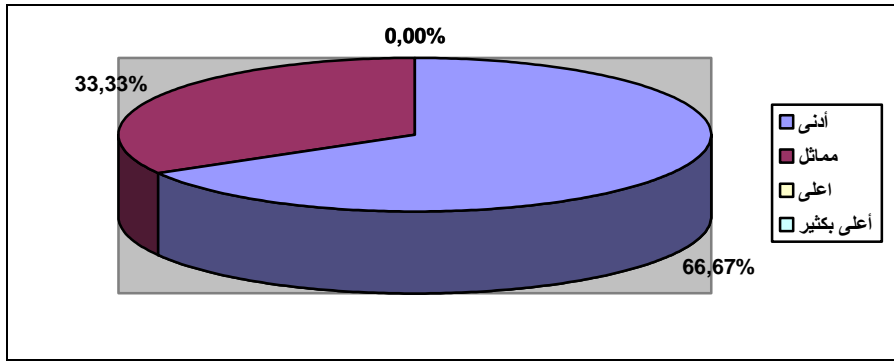
النسبة (%)	التكرار	البيان
10	03	هام جدا
30	09	هام
60	18	عادي
100	30	المجموع



توضح نتائج الجدول و الشكل السابقين أن مجموعة لا بأس بها من الإطارات (10 % و 30 %) تفر بأهمية عنصر السعر ضمن البرنامج التسويقي للبنك و حسبهم في ذلك أن توفير الخدمة بسهولة للعملاء و بيان قدرتها على تلبية حاجاتهم يعد غير كافيا ما لم يوضع السعر بشكل مناسب خاصة و أن الأثر النفسي للسعر قوي على تعاملات القطاع المصرفي إذ يحول هذا الأخير - و في العديد من الحالات - دون اقتناء الخدمات المصرفية أو انتشارها . أما بالنسبة للإجابات المتبقية و التي تمثل 60 % من أفراد العينة فنجدها لا تعبر اهتماما كبيرا لعنصر السعر ضمن البرنامج التسويقي للبنك بل و يأتي في مرحلة متدنية من الأهمية مقارنة بالإجابات السابقة و مبرراتهم في ذلك التدخل المستمر من جانب البنك المركزي في وضع قيود على سياسة الأسعار بالبنوك و بالتالي محدودية استخدام الأسعار كسلاح تنافسي في القطاع المصرفي .

السؤال رقم 04 : بالمقارنة مع أسعار السوق هل تعتبرون مستوى أسعار خدماتكم ؟

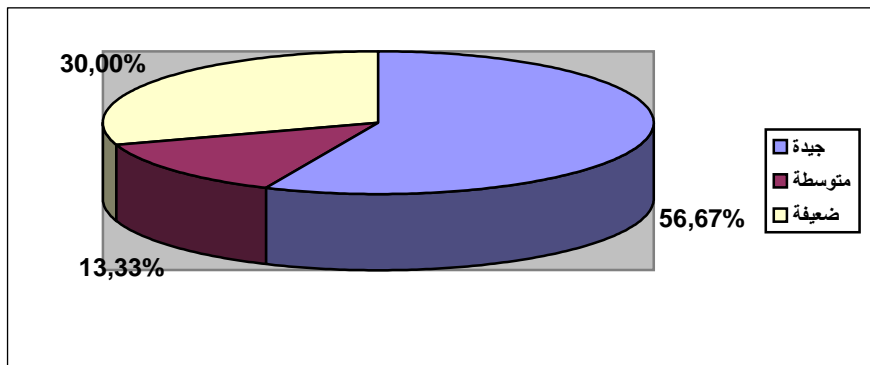
النسبة (%)	التكرار	البيان
66.67	20	أدنى
33.33	10	مماثل
00	00	أعلى
00	00	أعلى بكثير
100	30	المجموع



نسبة معتبرة من الإجابات تزيد عن 66 % تؤكد على انخفاض أسعار بنك " بدر " مقارنة بالمنافسين و بالفعل فهناك العديد من الخدمات يعرضها البنك بأسعار رمزية أو حتى مجانية تكون مدفوعة الثمن (بمقابل) في البنوك الأخرى ، في حين أن 33.33 % من الإطارات يعتبرون أن أسعار بنكهم مماثلة للبنوك المنافسة و هذه حقيقة تنطبق على بعض الخدمات فقط كالودائع بالعملة الصعبة و بيع العملات مثلا أما الاقتراحات المتعلقة بارتفاع أسعار بنك " بدر " فهي لم ترد في إجابات المستقصى منهم إطلاقا .

السؤال رقم 05 : كيف تقيمون أسعاركم الحالية ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
56.67	17	جيدة
13.33	04	متوسطة
30	09	ضعيفة
100	30	المجموع



يرى أغلب الإطارات (56.67 %) أن أسعار بنكهم الحالية جيدة كونها تتطوي على أسعار منخفضة لا تستطيع البنوك العمومية الأخرى مجاراتها على الأقل في الوقت الحالي - نظرا للاضطرابات و المشاكل التي تشهدها هذه الأخيرة خاصة التنظيمية منها حيث يصعب معها تقليص هوامش الربح - ، كما ينظر 13.33 % من هؤلاء الإطارات إلى الأسعار بأنها متوسطة في حين أن 30 % منهم يعتبرونها ضعيفة و يرجع ذلك في اعتقادنا إلى المجهودات المبذولة من طرف البنك لتوسيع قاعدة العملاء خاصة بعد الفضائح الكثيرة التي شهدتها القطاع المصرفي الجزائري مؤخرا .

3.4.3.3.4. سياسة التوزيع

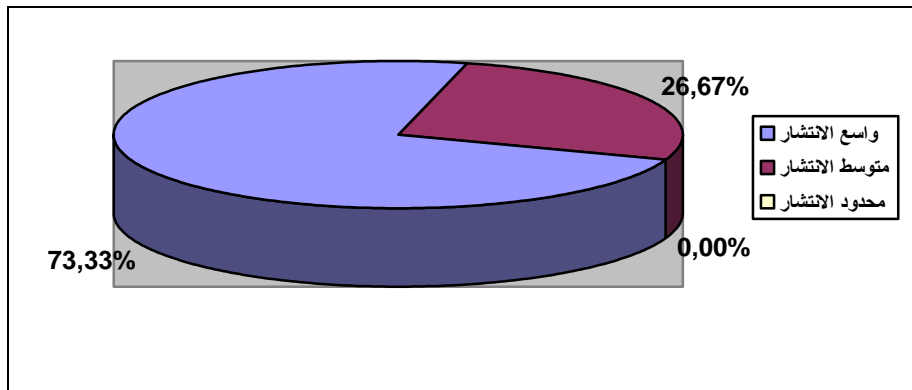
السؤال رقم 01 : هل تعتقدون بأن توزيع الخدمة المصرفية يعني ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
80	24	إتاحتها
80	24	أداؤها
20	06	بيعها
00	00	تسليمها

نلاحظ أن توزيع الخدمة المصرفية في نظر الإطارات هو إتاحتها و أدائها بنسبة إجابة 80 % و هذا ما يفسر بجهود البنك في توسيع و عصرنة شبكة فروع و تأهيل طاقمه البشري لتحقيق ذلك كما وردت بعض الإجابات بنسبة 20 % تعتبر التوزيع بيعا إلا أن ذلك مفهوم ضيق في التسويق المصرفي و هو المرحلة النقدية الأخيرة (دفع مقابل الخدمة) في العملية التوزيعية ، في حين لم يعتبر الإطارات توزيع الخدمة المصرفية تسليمها لأن ذلك حسيهم مرتبط بالسلع المادية و هو ما يدل على تحكم هؤلاء في بعض المفاهيم التسويقية المتعلقة بكل من الخدمات و السلع .

السؤال رقم 02 : في نظركم وكالات بنكم موزعة على نطاق ؟

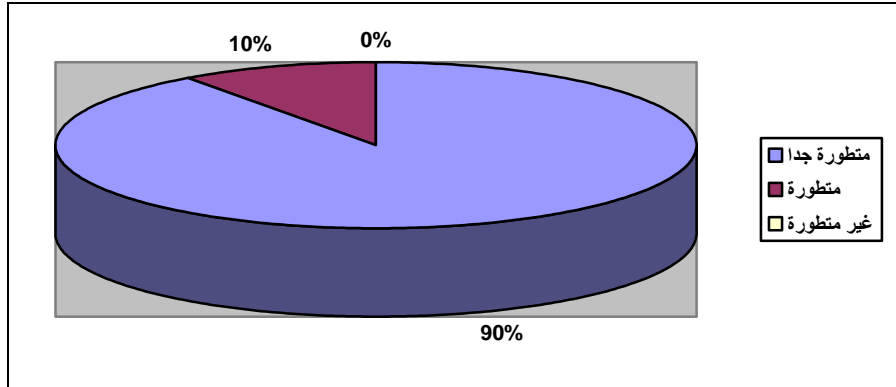
النسبة (%)	التكرار	البيان
73.33	22	واسع الانتشار
26.67	08	متوسط الانتشار
00	00	محدود الانتشار
100	30	المجموع



أكد جل الإطارات بنسبة تقارب 74 % على أن وكالات بنكم منتشرة على نطاق جد واسع و هذا ما يفسر ببلوغ حجم التغطية الـ 48 ولاية بأكثر من 300 وكالة و 41 مجمع جهوي للاستغلال على المستوى الوطني ، أما الباقون فيعتقدون بأن نطاق التغطية متوسط و ذلك بسبب غياب البنك عن بعض الدوائر و البلديات النامية .

السؤال رقم 03 : هل المعدات و التجهيزات المستخدمة في توزيع خدماتكم تكنولوجيا ؟

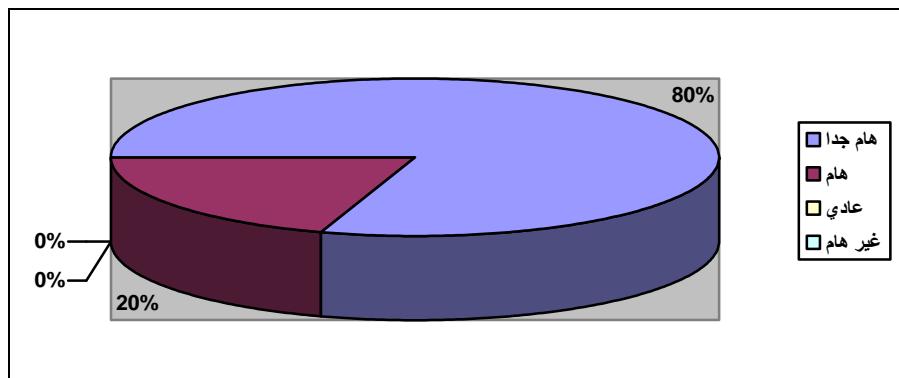
النسبة (%)	التكرار	البيان
90	27	متطورة جدا
10	03	متطورة
00	00	غير متطورة
100	30	المجموع



نلاحظ أن معظم الإطارات يلحون على أن الوسائل و التجهيزات المستخدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية في توزيع خدماته متطورة تكنولوجيا ، فهو يستخدم شبكة اتصال عالمية لتحويل الأموال (SWIFT) و تقنيات متطورة لتحصيل الشيكات (SYRAT) ، فضلا على أنه بصدد تعميم استخدام الموزعات و الشبايبك الآلية للأوراق النقدية (DAB , GAB) عبر كافة وكالاته على المستوى الوطني .

السؤال رقم 04 : ما هي الأهمية النسبية للموقع في توزيع خدماتكم ؟

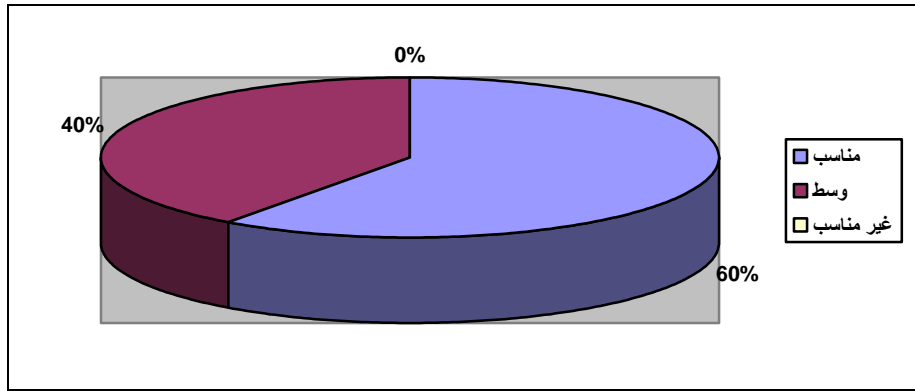
النسبة (%)	التكرار	البيان
80	24	هام جدا
20	06	هام
00	00	عادي
00	00	غير هام
100	30	المجموع



توضح النتائج المتحصل عليها أن أغلب الإجابات بنسبة 80 % تعتبر أن الموقع هام جدا في توزيع خدمات البنوك و 20 % المتبقية تعتبره هاما إذ أصبح هذا الأخير سلاحا تنافسيا آخر في القطاع المصرفي يشترط فيه أن يكون مناسباً و قريبا من تواجد العملاء ، مجاورا للمجمعات السكنية الصناعية و التجارية حتى أن المجمع محل تربصنا يقع في مركز استراتيجي بقلعة الأعمال (La tour d' affaires) غير بعيد عن محطة النقل حيث تتواجد العديد من المكاتب و الإدارات العمومية و المراكز التجارية و ذلك في اعتقادنا لاستقطاب المزيد من العملاء .

السؤال رقم 05 : كيف تقيمون موقع وكالتكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
60	18	مناسب
40	12	وسط
00	00	غير مناسب
100	30	المجموع



60 % من أفراد العينة يعتبرون أن موقع بنكهم الحالي مناسب و 40 % يعتبرونه متوسطا في حين لم ترد أية إجابات تشكي من الوضع ، و هو ما يدل على أن البنك يحتل موقعا استراتيجيا يسمح له بتوسيع حصته السوقية و تأكيد تفوقه .

4.4.3.3.4. سياسة الترويج

السؤال رقم 01 : ما المقصود بالترويج حسبكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
53.34	16	الإعلان
33.34	10	تنشيط المبيعات
43.34	13	العلاقات العامة
10	03	النشر
13.34	04	الرعاية
06.66	02	أخرى

تتوعد الإجابات المقدمة من طرف الإطارات بخصوص الترويج و هو حسبهم يشمل كل من الإعلان (53.34%) ، العلاقات العامة (43.34%) ، تنشيط المبيعات (33.34%) الرعاية (13.34%) و النشر (10%) مع إجابات أخرى تضمنت بالخصوص البيع الشخصي من خلال جهودهم الرامية لخدمة العملاء و تحقيق رضاهم .

السؤال رقم 02 : ما هي الوسائل التي يستخدمها بنكم للاتصال بالعملاء ؟

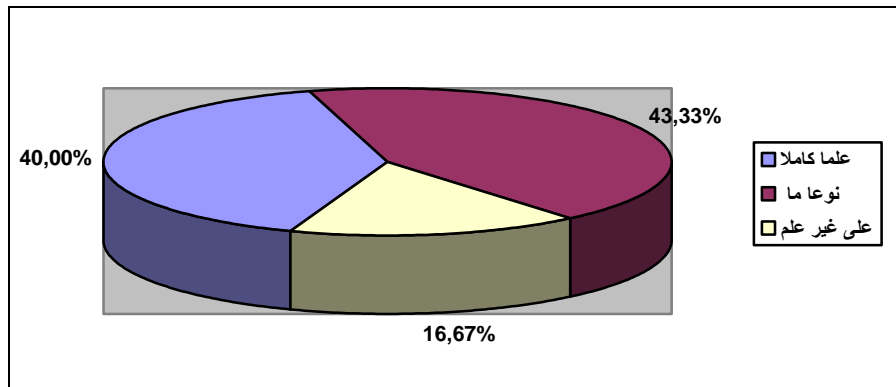
النسبة (%)	التكرار	البيان
76.67	23	موظفو البنك
13.33	04	الإذاعة و التلفزيون
06.67	02	الصحف
50	15	الملصقات
50	15	الدوريات
16.67	05	الانترنت
00	00	أخرى

من خلال الجدول السابق نلاحظ استخدام بنك الفلاحة و التنمية الريفية لمختلف الوسائل الترويجية المتاحة لديه و بنسب متفاوتة يتصدرها أفراد الاتصال (الموظفون) المتواجدين بالبنك بنسبة 76.67% ، تليها الملصقات و الدوريات بنفس النسبة 50% ، أما الإجابات المتبقية المتعلقة بالانترنت التلفزيون و الإذاعة و الصحف فجاءت بنسب محتشمة .

و بخصوص أي الوسائل الترويجية المذكورة الأكثر تأثيرا على سلوك العملاء بينت معظم الإجابات و بنسبة 80% أن أفراد الاتصال و خاصة المكلفين بالعملاء لهم دور كبير في إحداث الاستجابة المطلوبة و حسبهم في ذلك أن ما تنطوي عليه العمليات المصرفية من مخاطر تتطلب اتصال و مقابلة رجل البيع للعملاء بغرض إتمام عملية التبادل .

السؤال رقم 03 : هل تعتقدون بأن العملاء على علم بخدماتكم المعروضة ؟

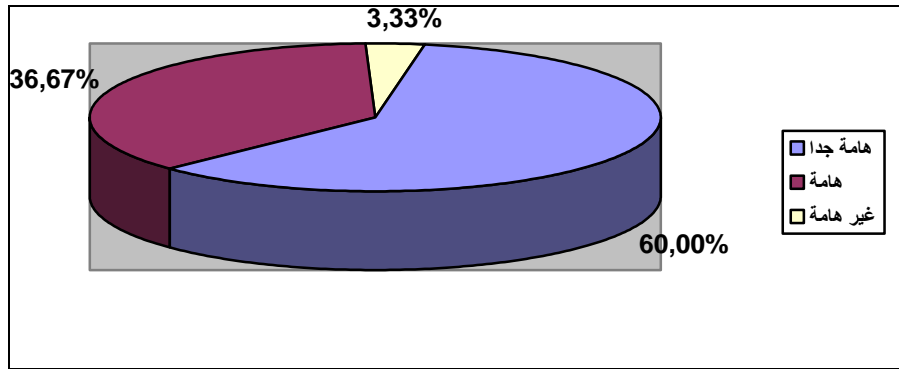
النسبة (%)	التكرار	البيان
40	12	علما كاملا
43.33	13	نوعا ما
16.67	05	على غير علم
100	30	المجموع



تباينت إجابات الإطارات بخصوص معرفة العملاء للخدمات التي يقدمها البنك بحيث يعتبر 40 % من أفراد العينة بأن العملاء على علم كامل بالخدمات المعروضة من طرف بنك " بدر " بينما نسبة 43.33 % منها ترى بأن العملاء على معرفة متواضعة (محدودة) بالخدمات المستجدة في حين تعتقد النسبة المتبقية من الإطارات (16.67 %) بأن عملاء البنك يجهلون خدماته و لا يعرفونها .

السؤال رقم 04 : ما رأيكم في دور العلاقات العامة في بنكم ؟

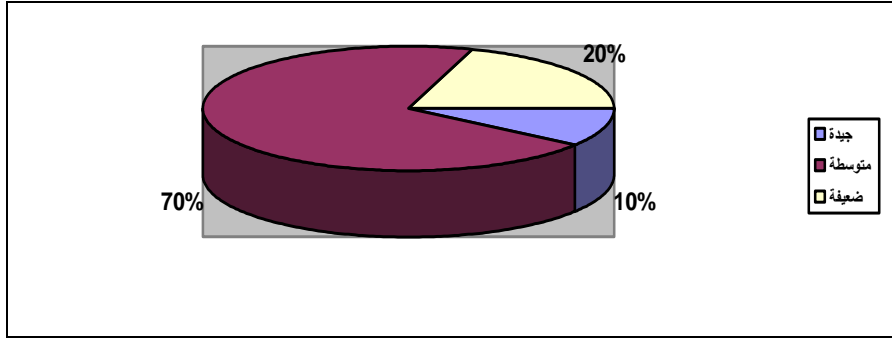
النسبة (%)	التكرار	البيان
60	18	هامة جدا
36.67	11	هامة
3.33	01	غير هامة
100	30	المجموع



نلاحظ من الجدول و الشكل السابقين أن نسبة معتبرة من الإجابات (60 % ، 36.67 %) تؤكد على الأهمية الخاصة للعلاقات العامة في البنك و هذا ما يفسر الحضور و المشاركة الدائمة لبنك " بدر " في مختلف المعارض و الملتقيات المحلية و الدولية ، فضلا عن تدعيم علاقاته مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين لا سيما أولئك الذين يقع نشاطهم في دائرة اهتمامات البنك و بالأخص ذات الطابع الفلاحي منها .

السؤال رقم 05 : كيف تعتبرون السياسة الترويجية المتبعة في بنكم حاليا ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
10	03	جيدة
70	21	متوسطة
20	06	ضعيفة
100	30	المجموع



معظم الإجابات تعتبر بأن السياسة الترويجية المتبعة في البنك حاليا متوسطة أو ضعيفة بنسبة إجابة 70 % و 20 % على التوالي ، و هو ما يعني بأن البنك ملزم بإعادة النظر في مزيجه الترويجي حتى يكون له مفعول جيد على سلوكيات و مواقف العملاء .

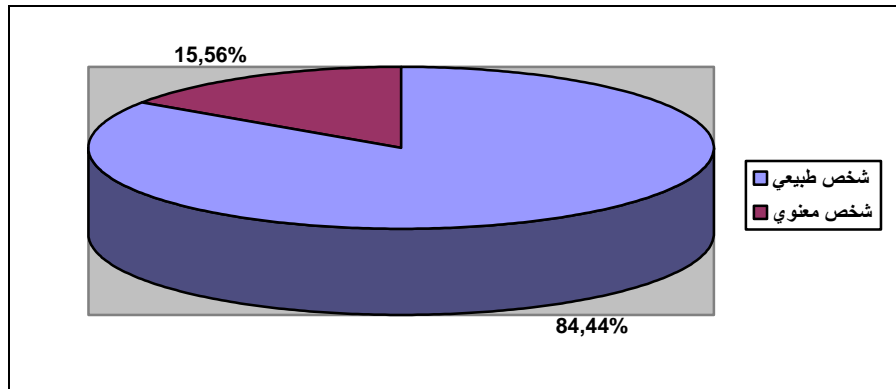
4.3.4. تحليل نتائج الاستقصاء الخاص بالعملاء

تحتوي هذه الدراسة على ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي :

1.4.3.4. البيانات الشخصية

1.1.4.3.4. بصفتكم عميلا لدى بنك BADR هل أنتم ؟

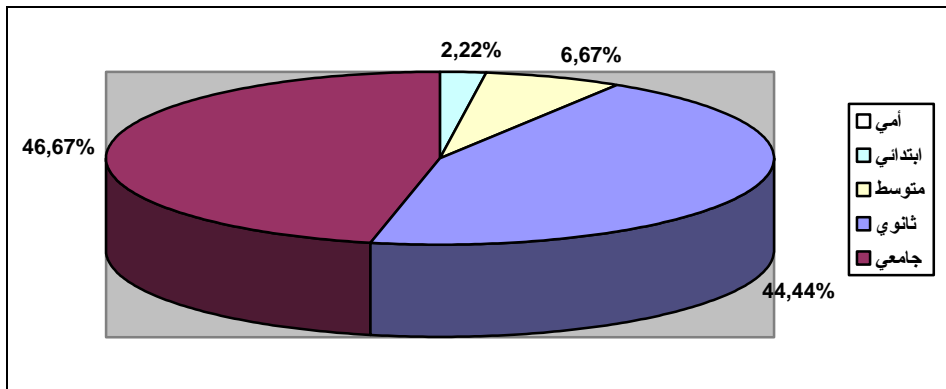
النسبة (%)	التكرار	البيان
84.44	38	شخص طبيعي (فرد)
15.56	07	شخص معنوي (مؤسسة)
100	45	المجموع



بعد جمع الإجابات جاء هيكل العينة مكونا من 84.44 % أفرادا و 15.56 % يمثلون مؤسسات و هو ما يعني أن أغلب المستجوبين أفرادا (أشخاص طبيعيين) .

2.1.4.3.4. المستوى التعليمي

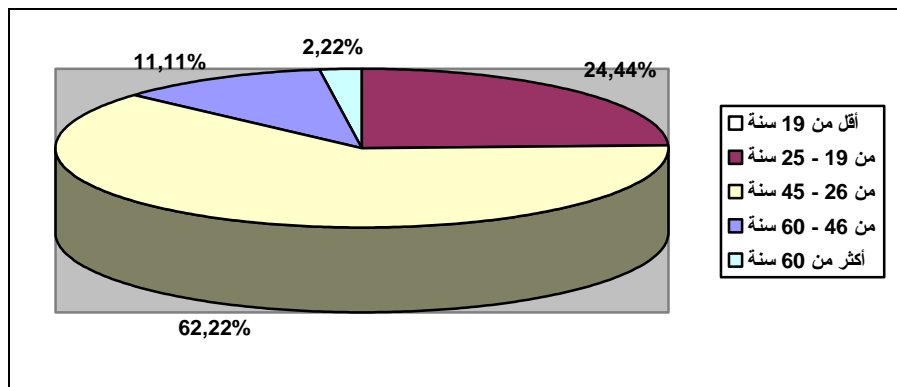
النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	أمي
2.22	01	ابتدائي
6.66	03	متوسط
44.44	20	ثانوي
46.68	21	جامعي
100	45	المجموع



نلاحظ أن أغلب العملاء المستجوبين ذوو شهادات جامعية بنسبة 46.68 % تليها نسبة الثانويين بـ 44.44 % أما أخفض نسبة فهي للابتدائيين بـ 2.22 % ، و ربما يرجع ذلك إلى خصوصية العمل المصرفي و ما يتطلبه من إجراءات إدارية محكمة .

3.1.4.3.4. السن

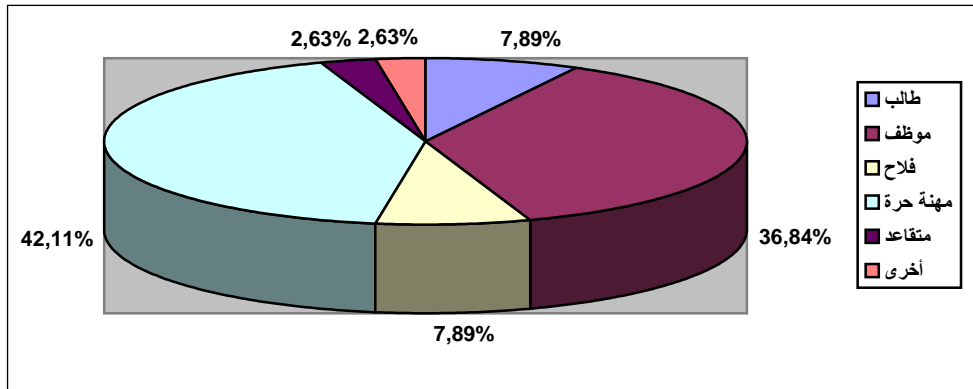
النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	أقل من 19 سنة
24.44	11	19 - 25 سنة
62.22	28	26 - 45 سنة
11.11	05	46 - 60 سنة
02.23	01	أكثر من 60 سنة
100	45	المجموع



أغلب العملاء من فئة الشباب بنسبة 86.66 % أي (24.44 % + 62.22 %) و هو ما يفسر بوجود فلاحين ، مقاولين و تجار صغار خلفوا أبائهم في معاملاتهم أو تولوا نيابة عنهم معاملاتهم البنكية ، فيما لا تتجاوز فئة الـ 60 سنة فأكثر نسبة 02.23 % مما يعني أنهم أقل إقبالا على خدمات " بدر " مقارنة بالشباب .

4.1.4.3.4. الوظيفة

النسبة (%)	التكرار	البيان
07.89	03	طالب
36.84	14	موظف
07.89	03	فلاح
42.11	16	مهنة حرة
02.63	01	متقاعد
02.63	01	أخرى
100	38	المجموع

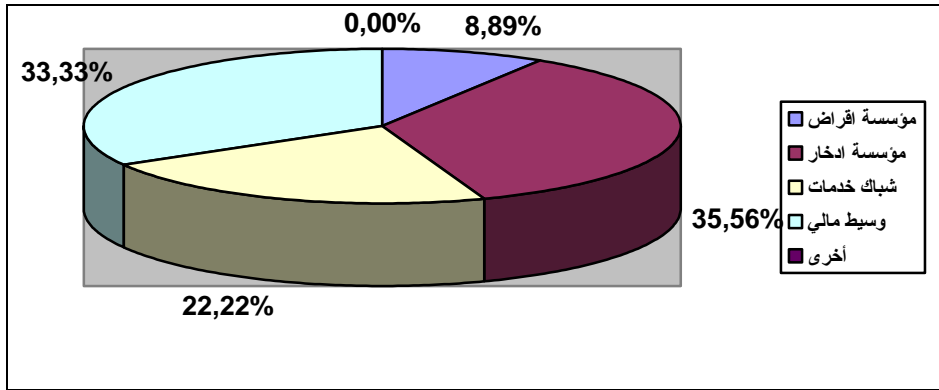


من الشكل السابق يتضح أن عملاء بنك " بدر " من أصناف مهنية متنوعة حيث أغلبهم أصحاب مهنة حرة بنسبة 42.11 % تليها نسبة الموظفون بـ 36.84 % فالطلبة و الفلاحون بنسبة 7.89 % و أخيرا المتقاعدون و مهنة أخرى بـ 2.63 % ، و هو ما يدل على أن التعاملات المصرفية أصبحت ضرورية في كافة الميادين و على الصعيدين الشخصي و المهني .

2.4.3.4. عموميات حول البنك

السؤال رقم 01 : كلمة " بنك " تعني لكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
08.89	04	مؤسسة إقراض
35.56	16	مؤسسة ادخار
22.22	10	شباك خدمات
33.33	15	وسيط مالي
00	00	أخرى
100	45	المجموع



يهدف هذا السؤال إلى معرفة مستوى الثقافة المصرفية لدى عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية و من خلال الإجابات المقدمة ينظر 35.56 % من أفراد العينة إلى أن البنك عبارة عن مؤسسة ادخار و يعتبر 33.33 % بأن البنك هو وسيط مالي ، في حين أن 22.22 % يعتبرونه شباك خدمات أما البقية فترى بأنه مؤسسة إقرض بنسبة 8.88 % .

و إذا اعتبرنا أن البنك هو وسيط مالي نلاحظ أن نسبة 33.33 % من العينة قد أجابت إجابة صحيحة و هي نسبة معتبرة و مقبولة ، و ما نفسره بأن 35.56 % و 22.22 % أجابت على أنه مؤسسة ادخار وشباك خدمات ربما لأنها تعني الوظائف التي يقوم بها البنك فهو حقيقة يساهم في تنمية الادخارات و تقديم الخدمات المصرفية ، و هذا ما يدفعنا مبدئيا للقول بأن هناك ثقافة مصرفية إلى حد ما من طرف العينة المستقصاة .

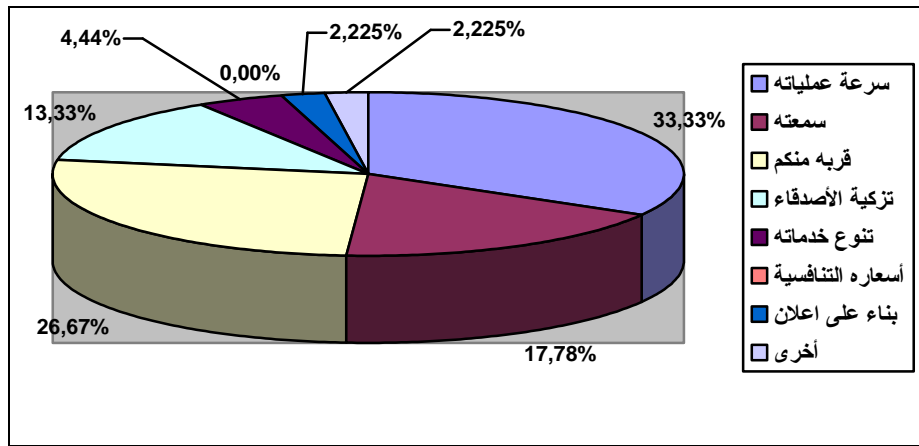
السؤال رقم 02 : ماذا يمثل بنك BADR بالنسبة إليكم ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
17.77	08	بنك الفلاحة و التنمية الريفية
20	09	بنك إيداع
28.88	13	بنك تجاري
24.44	11	بنك شامل
08.91	04	شريك دائم
00	00	أخرى
100	45	المجموع

من خلال هذا السؤال حاولنا معرفة نظرة العملاء لبنك BADR بصفة عامة ، حيث سمحت لنا الإجابات من التوصل إلى أن 28.88 % يرون أن بنك " بدر " هو بنك تجاري و هم بذلك واعون بتصنيف البنك ضمن البنوك التجارية و لم يعتبروه بنكا شاملا إلا بنسبة 24.44 % لأنه في اعتقادنا ليست كل الخدمات المطلوبة من قبل العملاء متاحة فعلا بالبنك ، و لذلك يعتبرونه بنك إيداع بنسبة 20 % نظرا لشيوع هذه الوظيفة في الوسط المصرفي فيما توجد نسبة من المستقصى منهم (17.77 %) تعتبر البنك بنكا متخصصا في الفلاحة نسبة إلى تسميته BADR و هم بذلك مجهلون إلغاء نظام التخصيص حسب القانون الصادر سنة 1990 ، أما العملاء المتبقون (08.91 %) فاختاروا على أنه شريك دائم و هي نسبة ضئيلة نظرا للتعامل المحدود بين العملاء و البنك إذ تقتصر أغلب المعاملات على عمليات الصندوق من سحب و إيداع كما سيتضح لاحقا (السؤال رقم 01 من سياسة الخدمة المصرفية) .

السؤال رقم 03 : لماذا اخترتم التعامل مع بنك " بدر " ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
33.33	15	سرعة عملياته
17.78	08	سمعته
26.67	12	قربه منكم (منزل/ مكان العمل)
13.33	06	تركيز الأصدقاء
04.44	02	تنوع خدماته
00	00	أسعاره التنافسية
2.225	01	بناء على إعلان
2.225	01	أخرى
100	45	المجموع



يهدف هذا السؤال إلى معرفة أسباب و دوافع اختيار العملاء لبنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث أوضحت الإجابات أن أهم دافع للتعامل مع البنك هو سرعة عملياته بنسبة 33.33 % (مثلا تحصيل الشيكات في ظرف لا يتجاوز الـ 48 ساعة) ، إذ يرجع ذلك في أغلب الحالات إلى طول فترة الانتظار للاستفادة من خدمة مصرفية ما لدى بعض البنوك الأخرى و تليها نسبة 26.67 % للذين اختاروا البنك بسبب قربه من مقرات إقامتهم أو مكان عملهم – و هذه حقيقة إذ أن موقع بنك " بدر " في ولاية المدية متواجد كما سبق و أشرنا في مكان جيد و مناسب لجميع العملاء (قلعة الأعمال) بالقرب من محطة الحافلات و بعض المراكز التجارية - أما السمعة فقد حظيت بنسبة 17.78 % مما يرجع في اعتقادنا إلى انجازات البنك في القطاع الفلاحي و ريادته في السوق المصرفي الجزائري في حين نجد أن 13.33 % اختاروه بناء على تركيز الأصدقاء ، أما نسبة الدوافع الأخرى فقد جاءت متقاربة و ضعيفة تمثلت معظمها في تأثير الإعلانات ، تنوع خدمات البنك ، إمكانية التعامل دون فوائد ربوية و كذا عدم وجود خيار أمام العملاء لا سيما فئة الفلاحين و كذا الموظفين الذين تشترط عليهم مؤسساتهم (SNTA , ADE) فتح حساب لدى البنك المعني بموجب الاتفاقيات المبرمة معه .

3.4.3.4. عناصر المزيج التسويقي

1.3.4.3.4. الخدمات المصرفية

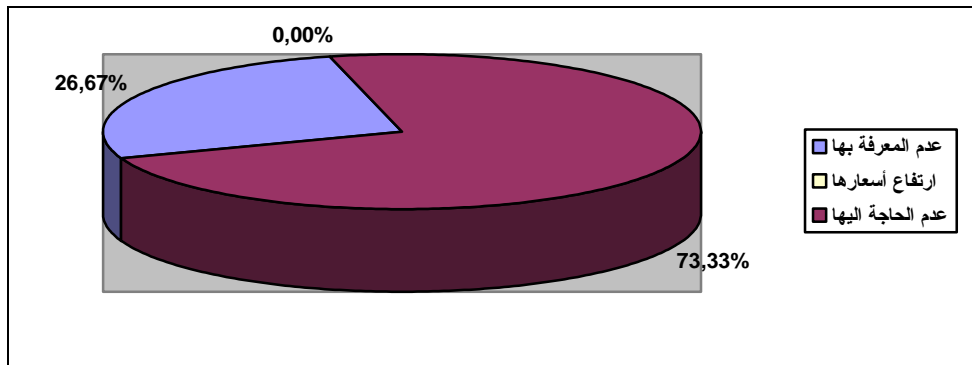
السؤال رقم 01 : أي الخدمات الأكثر استعمالاً من بين التالية ؟

النسبة (%)			التكرار			البيان
1	0	1-	1	0	1-	
91.12	8.88	00	41	04	00	عمليات الصندوق (سحب/إيداع)
42.23	44.44	13.33	19	20	06	عمليات التوظيف (الادخار)
20	20	60	09	09	27	صرف العملات
17.77	20	62.23	08	09	28	عمليات القروض
2.23	6.66	91.11	01	03	41	عمليات المحفظة (الأوراق المالية)

نلاحظ أن أكثر الخدمات استعمالاً من طرف العملاء هي عمليات السحب و الإيداع و كذا الادخار بنسبة 91.12 % و 42.23 % على التوالي و هو ما يفسر بكون البنك مكان امن لحفظ الأموال (خزينة للأموال) ، تليها عمليات الصرف بنسبة 20 % حيث ظهر اتجاه كبير لدى تجار المنطقة خاصة تجار الملابس و الحرير نحو هذه الخدمة للحصول على أرصدة بالعملية الصعبة قصد القيام برحلات تجارية نحو الخارج (بالأخص تركيا) ، لتأتي بعدها عمليات القروض و المحفظة في المراتب الأخيرة و هو ما يمكن إرجاعه إلى البيئة المحافظة للمنطقة التي ترفض التعامل بفكرة الفوائد فضلاً عن الطابع التجاري لها حيث لا توجد استثمارات كبيرة تتطلب الاقتراض .

السؤال رقم 02 : ما هي الأسباب التي تحول دون استعمال الخدمات الأخرى ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
26.67	12	عدم المعرفة بها
00	00	ارتفاع أسعارها
73.33	33	عدم الحاجة إليها
100	45	المجموع



نلاحظ أن أهم سبب يحول دون تعامل العملاء ببعض الخدمات المصرفية هو عدم الحاجة إليها بنسبة 73.33 % ، كما أن ما يزيد عن ربع أفراد العينة بنسبة 26.67 % لا يعرفون كل الخدمات التي يقدمها البنك و لا كيفية الاستفادة منها مما يدل على أن البنك يقصر في الإعلانات و العروض الترويجية للتعريف بخدماته .

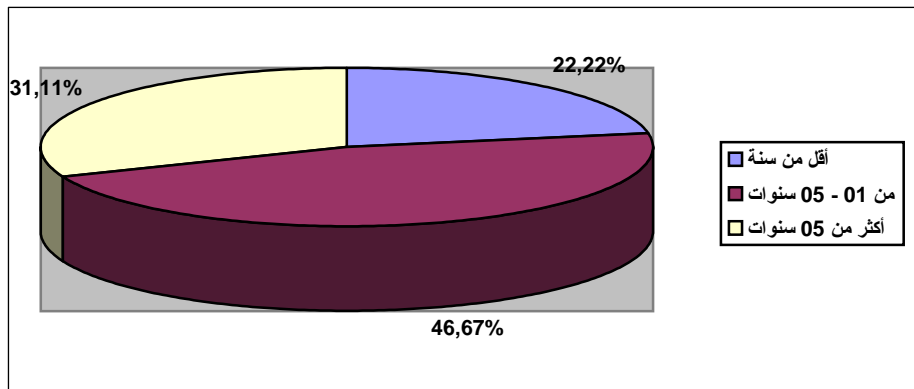
السؤال رقم 03 : هل لديكم حساب بنكي خارج BADR ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
26.67	12	نعم
73.33	33	لا
100	45	المجموع

26.67 % من أفراد العينة هم عملاء لبنوك أخرى كذلك و في مقدمتهم القرض الشعبي الجزائري CPA ، الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP ، بنك الجزائر الخارجي BEA في حين أن 73.33 % هم عملاء خالصين لبنك الفلاحة و التنمية الريفية مما يعكس درجة وفاء معتبرة في صالح البنك ، إلا أن هذا لا يمنع من أن يبذل جهودا ترويجية مضاعفة سعيا لاستقطاب العملاء المترددين و تحويلهم إلى زمرة الأوفياء .

السؤال رقم 04 : منذ متى و أنتم تتعاملون مع بنك BADR ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
22.22	10	أقل من سنة
46.67	21	من 01 - 05 سنوات
31.11	14	أكثر من 05 سنوات
100	45	المجموع

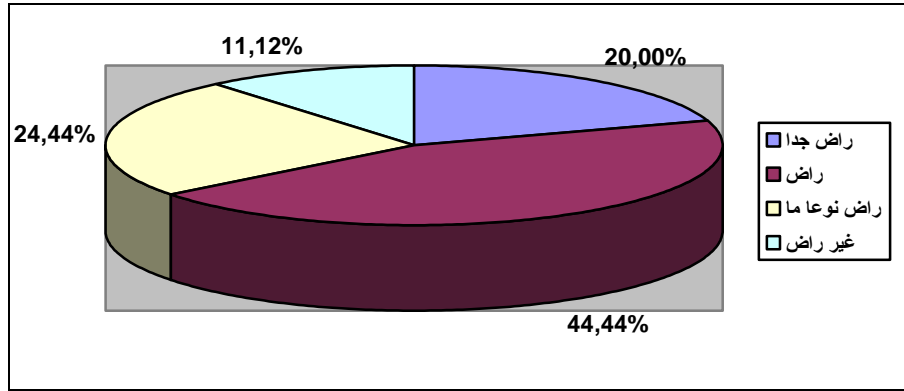


توضح الإجابات أن 46.67 % من العملاء يتعاملون مع البنك منذ مدة تتراوح ما بين السنة و الخمس سنوات مما يدل على أنهم حديثي التعامل مع البنك و بذلك فالبدر مطالب بالمحافظة عليهم و تنمية و فائهم ، بينما 31.11 % من عملاء العينة يتعاملون مع البنك منذ مدة تزيد عن الخمس سنوات و هذا ما يعكس درجة و فائهم للبنك ، في حين أن 22.22 % المتبقية هم عملاء جدد للبنك و عليه فان الإجابة على السؤال الموالي ترتبط نوعا ما بمدة التعامل حيث أن الفئة حديثة التعامل

لا تكون على دراية تامة بكل العمليات و التسهيلات المبذولة من طرف البنك بغية إرضائهم فضلا على أن هذه النسبة تعكس المجهودات المبذولة من طرف مسؤولي البنك و موظفيه لتوسيع قاعدة عملائه .

السؤال رقم 05 : هل أنتم راضون بخصوص خدمات BADR ؟

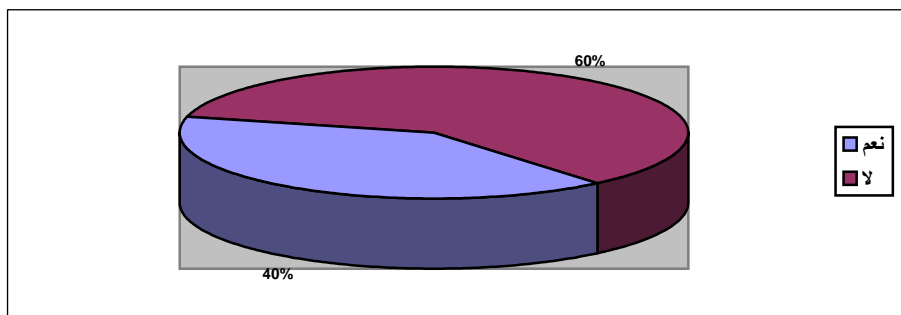
النسبة (%)	التكرار	البيان
20	09	راض جدا
44.44	20	راض
24.44	11	راض نوعا ما
11.12	05	غير راض
100	45	المجموع



الغرض من هذا السؤال هو الوقوف على مستوى الرضا اتجاه مختلف الخدمات التي يقدمها بنك " بدر " و قد بينت لنا الإجابات المجمعة أن ما يقارب الـ 65 % من أفراد العينة تراوحت إجاباتهم بين راض جدا و راض (20 % و 44.44 %) و هي نسبة مقبولة على العموم تحفز البنك للاهتمام أكثر بعملائه ، في حين حازت فئة قليلو الرضا (راض نوعا ما) على نسبة 24.44 % و هي نسبة حساسة جدا يستحسن للبنك البحث في أسباب تأخر درجة رضاهم فهي بمثابة نقطة ضعف تحسب على عاتق البنك و ذلك قصد تحسين أدائه و ترقية صورته و كسب رضا الجميع حيث نفس الشيء ينطبق على فئة عديمو الرضا التي تمثل 11.12 % من أفراد العينة فعلى الرغم من أنها نسبة ضعيفة إلا أنه يجب تداركها و الاهتمام بها إذ قد تسبب خطرا على بقية العملاء مستقبلا (من الفم إلى الأذن Bouche à oreille) و بالتالي نتائج البنك بصفة عامة .

السؤال رقم 06 : في حالة إجابكم بغير راض هل تقدمتم لذلك بشكاوي ؟

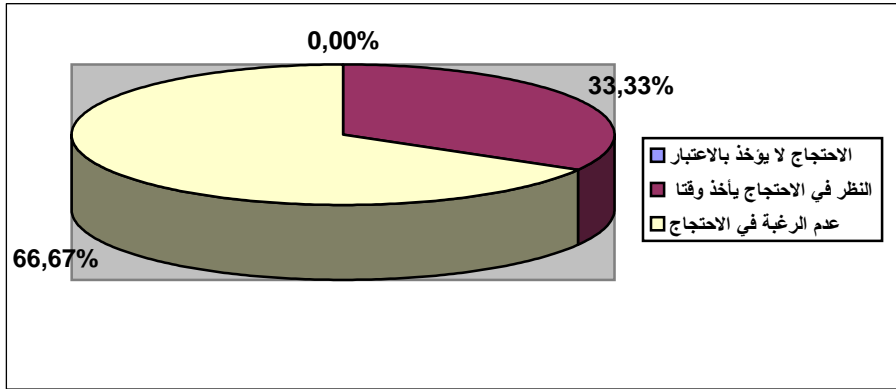
النسبة (%)	التكرار	البيان
40	02	نعم
60	03	لا
100	05	المجموع



من بين العملاء غير الراضين و عددهم خمسة نلاحظ أن 40 % منهم فقط قدموا شكاوي لإدارة البنك مما يدل على أن البنك يدرك أهمية العملاء و يسعى جاهدا لإرضائهم و تسوية مشاكلهم ، في حين أن نسبة معتبرة من العملاء غير الراضين و المقدرة بـ 60 % لم يحتجوا على الصعوبات و المشاكل التي تعترضهم أثناء تعاملهم مع البنك و يرجع ذلك إلى ما هو مبين في السؤال الموالي .

السؤال رقم 07 : إذا كانت الإجابة بلا فما هو السبب ؟

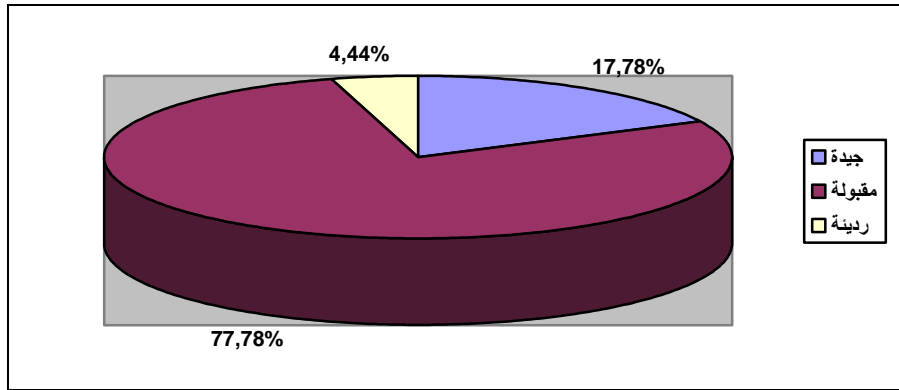
النسبة (%)	التكرار	البيان
00	00	الاحتجاج لا يؤخذ بالاعتبار
33.33	01	النظر في الاحتجاج يأخذ وقتنا
66.67	02	عدم الرغبة في الاحتجاج
100	03	المجموع



نلاحظ أن نسبة 66.67 % من العملاء غير الراضين لا يحتجون لدى البنك لعدم رغبتهم في ذلك أي لأسباب غير مبررة (هكذا فقط) مما يدل على غياب ثقافة الاحتجاج لدى هؤلاء ، أما نسبة 33.33 % لا يحتجون نظرا لطول فترة الانتظار قبل الحصول على الرد من طرف إدارة البنك .

السؤال رقم 08 : كيف تجدون خدمات / منتجات بنك " بدر " ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
17.78	08	جيدة
77.78	35	مقبولة
04.44	02	رديئة
100	45	المجموع



من بين الـ 45 عميلا مستجوبا 77.78% يعتبرون خدمات بنك " بدر " مقبولة الجودة تليها نسبة 17.78% من العملاء يعتبرونها خدمات جيدة و هذا شيء ايجابي للبنك خاصة إذا علمنا أن هناك من العملاء ممن لديهم تجارب مع بنوك أخرى ، في حين أن نسبة ضعيفة من العملاء 04.44% تعتبر خدمات " البدر " رديئة و ذلك نظرا لبعض المشاكل و الإجراءات المعقدة التي تعترضهم للحصول عليها .

السؤال رقم 09 : ما هي محددات جودة الخدمة المصرفية في نظركم ؟

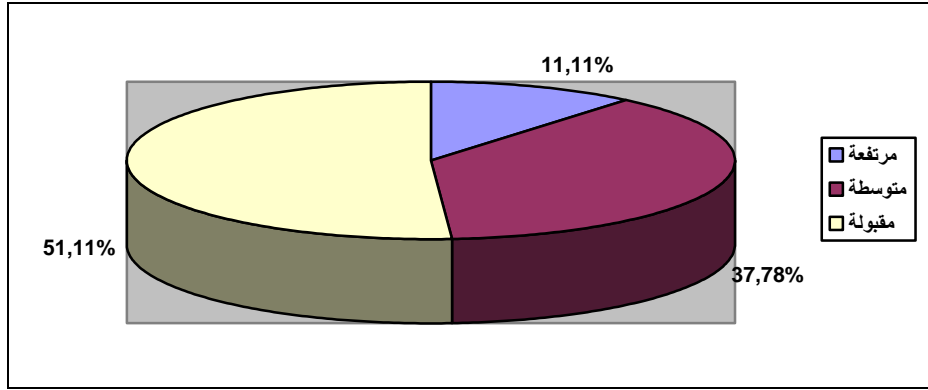
النسبة (%)	التكرار	البيان
66.66	30	السرعة
48.88	22	العناية
15.55	07	الجوانب المادية الملموسة
11.11	05	السعر المبرر
04.44	02	أخرى

نلاحظ من إجابات العملاء أن أهم مؤشر لجودة الخدمة المصرفية هو سرعة الأداء بنسبة 66.66% تليها مباشرة العناية بنسبة 48.88% مما يعني أن حسن الاستقبال و المعاملة مطلوبة من طرف العملاء و على الموظفين بالبنك الحرص على هذا الجانب ، أما الجوانب المادية الملموسة فوردت في المرتبة الثالثة بنسبة 15.55% مما يدل على أن جمال البنك و راحته (التهيئة) هي عناصر أساسية لإتمام التعاملات المصرفية ، و فيما يتعلق بالمحددات الأخرى (04.44%) فتمثلت أساسا في مختلف التسهيلات المحيطة بتقديم الخدمة المصرفية إلى جانب إتاحة الخدمة في أي وقت يطلبه العميل (مثلا توفر السيولة) حيث كثيرا ما يتسبب طول الانتظار في تحول العملاء إلى بنوك أخرى .

2.3.4.3.4. التسعير

السؤال رقم 01 : ما رأيكم في أسعار خدمات / منتجات بنك BADR ؟

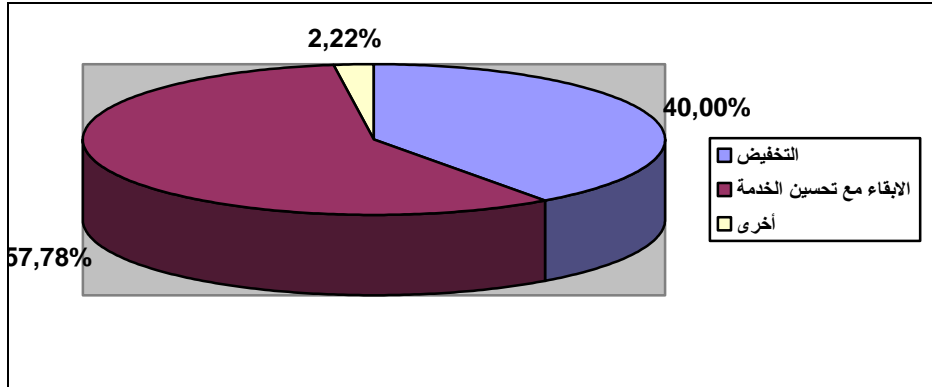
النسبة (%)	التكرار	البيان
11.11	05	مرتفعة
37.78	17	متوسطة
51.11	23	مقبولة
100	45	مجموع



تباينت آراء العملاء بشأن الأسعار المطبقة من طرف بنك " بدر " حيث يعتبر ما يفوق 51 % بأنها أسعار مقبولة ، بينما يرى 37.78 % من العملاء بأنها أسعار متوسطة و ربما يرجع ذلك إلى تجاربهم مع البنوك الأخرى ، في حين أن نسبة أولئك الذين يعتبرونها مرتفعة فلم تتجاوز 12 % خصوصا و أن العديد من خدمات بنك " البدر " تقدم بأسعار رمزية أو بصفة مجانية .

السؤال رقم 02 : ماذا تقترحون بشأنها ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
40	18	التخفيض
57.78	26	الإبقاء مع تحسين الخدمة
02.22	01	أخرى
100	45	المجموع



نلاحظ أن نسبة كبيرة من العملاء (57.78 %) يفضلون الإبقاء على نفس الأسعار مع تحسين و تطوير نوعية الخدمات المقدمة ، كما أنهم لا يمانعون تخفيضها إن كان الأمر ممكنا بنسبة 40 % في حين سجلنا نسبة 2.22 % من الإجابات الأخرى اقترحت إلغاء التعامل بنظام الفوائد الربوية .

3.3.4.3.4. التوزيع

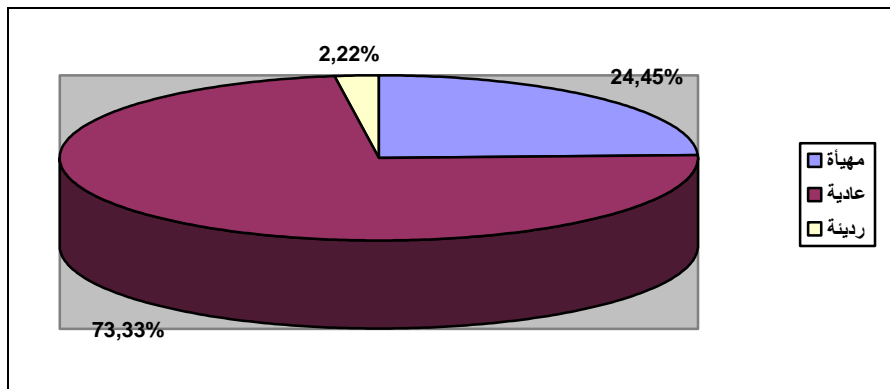
السؤال رقم 01 : هل تعتقدون بأن بنك BADR منتشر بشكل ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
62.23	28	واسع
37.77	17	متوسط
00	00	منخفض
100	45	المجموع

أوضحت معظم الإجابات بنسبة 62.23 % أن وكالات بنك " بدر " منتشرة بشكل واسع و لا يعتبرونها منخفضة إطلاقاً مما يدل على حرص إدارة البنك التقرب أكثر من العملاء بتغطية تراب الـ 48 ولاية و بما يزيد عن 300 وكالة .

السؤال رقم 02 : ما رأيكم في وكالات / فروع بنك BADR من حيث التهيئة ؟

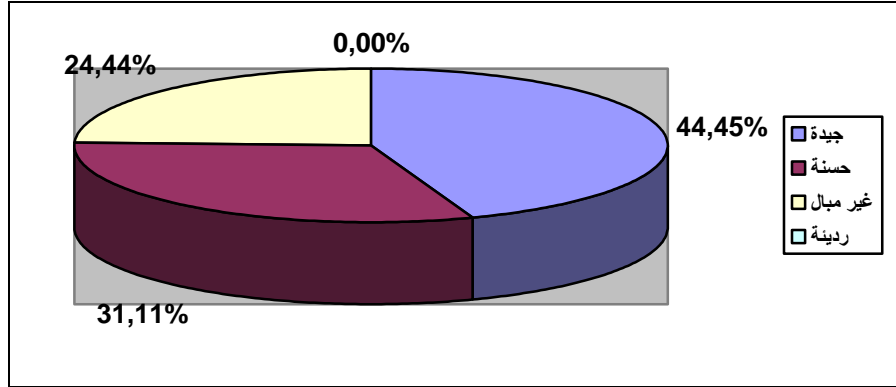
النسبة (%)	التكرار	البيان
24.45	11	مهياة
73.33	33	عادية
02.22	01	رديئة
100	45	المجموع



نلاحظ أن 24.45 % من إجابات العملاء تجمع بأن وكالات بنك " بدر " مهياة مما يدل على أن البنك يولي اهتماماً للجوانب المادية مثل حسن الموقع ، أناقة و جمال المكان لإرضاء العملاء لكن و على الرغم من ذلك فان نسبة معتبرة منهم يعتبرونها عادية (73.33 %) مما يعني أن البنك لم يحقق تطلعات العملاء بشكل كاف و عليه التحسين أكثر في هذا الجانب .

السؤال رقم 03 : كيف هي علاقاتكم مع أعوان بنك BADR ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
44.45	20	جيدة
31.11	14	حسنة
24.44	11	غير مبال
00	00	رديئة
100	45	المجموع

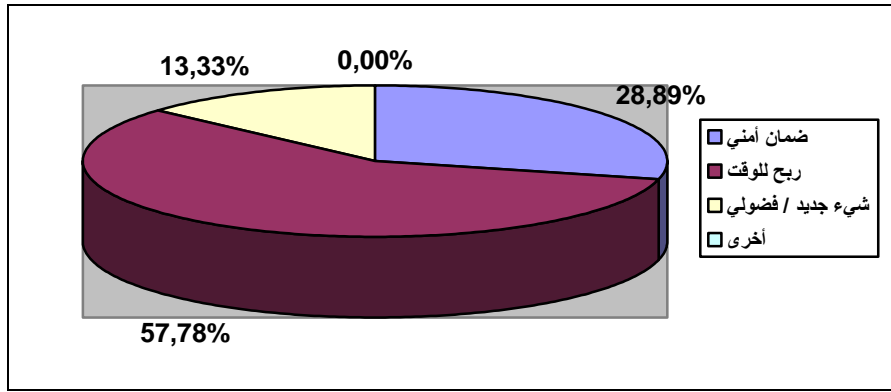


بناء على إجابات العملاء تبين لنا أن معظمهم (44.45% و 31.11%) علاقاتهم جيدة و حسنة مع أعوان البنك و لا يعتبرونها أبدا رديئة مما يعني أن هؤلاء يجيدون تقنيات الاستقبال و أن الاتصال جيد بين الطرفين مثلما أقره الإطار السابق . و فعلا و خلال إجرائنا للتربص لاحظنا بشاشة و حسن الاستقبال الذي يحظى بهما العملاء من طرف موظفي البنك فهم يستعملون كل الوسائل المتاحة التي من شأنها إرضاء العملاء و تدعيم ثقتهم بالبنك و هذا ما يمكن إرجاعه إلى خبرة البنك و حرصه على وفاء العملاء له .

لكن و على الرغم من ذلك نجد أن 24.44% من أفراد العينة يصفون تصرفات الأعوان بغير المبالين و هي نسبة لا يمكن تجاهلها و إهمالها بل يجب الأخذ بها و القيام بالجهود اللازمة بغية تحسين مواقف هذه الفئة اتجاه البنك .

السؤال رقم 04 : ما الذي تعنيه لكم بطاقة الصرف الآلي ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
28.89	13	ضمان أممي
57.78	26	ربح للوقت
13.33	06	شيء جديد / فضولي
00	00	أخرى
100	45	المجموع

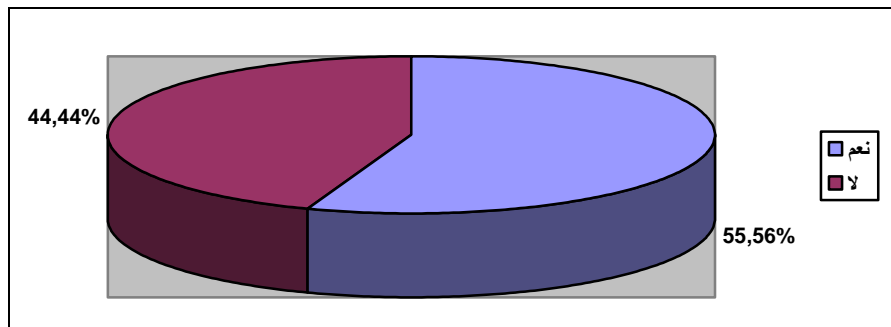


يهدف هذا السؤال إلى معرفة نظرة و مستوى فهم العملاء لمناخ التوزيع المتطورة على سبيل بطاقة الصرف الآلي ، و قد بينت الإجابات المجمع أن 57.78 % منهم يعتبرونها ربحا للوقت مما يدل على أنهم جد متعاطشون إلى وسائل و طرق سريعة لأداء العمليات المصرفية و لذا فعلى البنك أخذ ذلك بعين الاعتبار و تعميم استخدام التجهيزات المتطورة تكنولوجيا لتسهيل كل العمليات التي يقوم بها ، في حين نجد أن ما نسبته 28.89 % يعتبرونها ضمانا آمنا يجنبهم مشاكل التنقل بكميات هائلة من السيولة و كذا ضمان سرية المعاملات ، أما البقية 13.33 % فتتظر إليها كتقنية جديدة يتوقها الفضول لتجربتها مما يعني أن البنك ملزم بتكثيف جهوده الاتصالية أكثر لتعريف العملاء بهذه التقنيات فوائدها و كيفية و أماكن الاستفادة منها .

4.3.4.3.4. الترويج

السؤال رقم 01 : هل يعلمكم بنك BADR بخدماته / منتجاته ؟

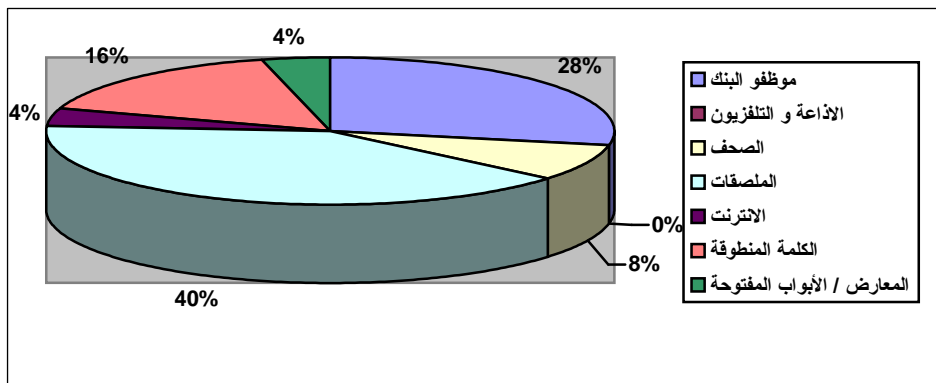
النسبة (%)	التكرار	البيان
55.56	25	نعم
44.44	20	لا
100	45	المجموع



تشير نسبة 55.56 % من العملاء إلى أنهم على دراية بمختلف المنتجات و الخدمات التي يقدمها البنك ، في حين أن 44.44 % منهم يقرون عكس ذلك و هي نسبة معتبرة تدل على تقصير البنك في برامج الترويجية و لذلك ينبغي اتخاذ إجراءات سريعة و فعالة قصد الإشهار بكل أنشطة البنك و ما يقدمه من خدمات .

السؤال رقم 02 : إذا كانت الإجابة بنعم فعن طريق أية وسيلة ؟

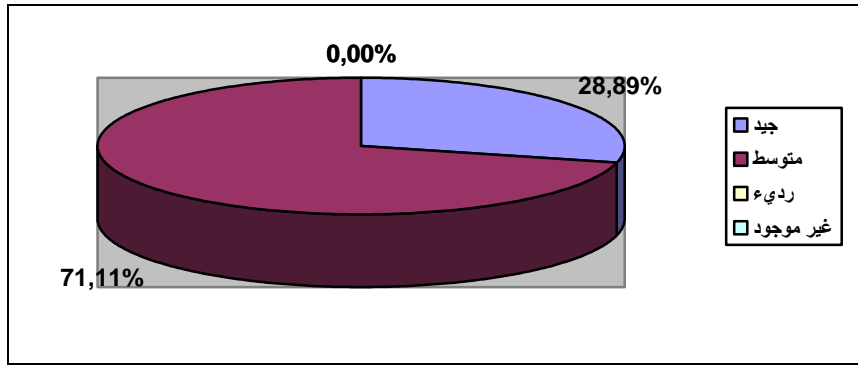
النسبة (%)	التكرار	البيان
28	07	موظفو البنك
00	00	الإذاعة و التلفزيون
08	02	الصحف
40	10	الملصقات
04	01	الانترنت
16	04	الكلمة المنطوقة
04	01	المعارض / الأبواب المفتوحة
100	45	المجموع



تبرز الإجابات المتحصل عليها أن 40% من العملاء تعرفوا على خدمات بنك " بدر " من خلال الملصقات المتواجدة بمختلف فروع و وكالات هذا الأخير ، تليها نسبة 28% ممن تم إعلامهم عن طريق موظفي البنك (أي المصرفي) في إطار ما يعرف بجهود البيع الشخصي كما أن 16% من أفراد العينة تعرفوا عليها من خلال التوجيه أو نصح الغير و هو ما يعكس أهمية الكلمة المنطوقة (La bouche à oreille) في قطاع الخدمات بصفة عامة . في حين لا تشكل باقي الوسائل مجتمعة (صحف ، انترنت ، معارض و أبواب مفتوحة) سوى 16% مما يعني عدم اهتمام البنك كثيرا بمثل هذه الوسائل حتى أن الإذاعة و التلفزيون لم ترد بشأنها أية إجابة بالرغم من كونها جماهيرية المشاهدة لذلك يستحسن على البنك التنويع أكثر في وسائله الترويجية و اختيار الأكثر تأثيرا على سلوك العملاء .

السؤال رقم 03 : المكان المخصص للانتظار على مستوى وكالتكم هو مكان ؟

النسبة (%)	التكرار	البيان
28.89	13	جيد
71.11	32	متوسط
00	00	رديء
00	00	غير موجود
100	45	المجموع



يهدف هذا السؤال إلى معرفة مدى راحة العملاء أثناء أوقات الانتظار خاصة و أن هذا الجانب كثيرا ما يحدد مصير المعاملات المصرفية ، و قد توصلنا إلى أن أغلبية العملاء يصفون المكان بالمتوسط (71.11 %) و ذلك راجع ربما لنوعية الكراسي أو محدودية عددها أما النسبة المتبقية (28.89 %) فتعتبره جيدا .

السؤال رقم 04 : ما هي اقتراحاتكم لبنك BADR ؟

يمكن تلخيص أهم الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء في :

- تسريع معالجة طلبات القروض ؛
- التقرب أكثر من الطبقات البسيطة بتقديم منتجات متنوعة تلئم احتياجاتهم كالفروض الاستهلاكية ، العقارية ، و الموجهة لشراء السيارات السياحية ؛
- إتاحة الخدمات المصرفية بشكل أكبر و خاصة توفير السيولة عند طلبها ؛
- فتح وكالات جديدة للبنك في بعض الدوائر و البلديات تجعله أكثر قربا من العملاء (هذا المطلب خاص بمواطني دائرة وزرة) ؛
- تعميم استخدام البطاقات الالكترونية و الموزعات الآلية ؛
- الاهتمام أكثر بمرافق الاستقبال و تهيئتها ؛
- إلغاء التعامل بالفوائد و إحلاله بالنظام المصرفي الإسلامي أي المرابحة ؛

4.4.3.4. حوصلة نتائج الاستقصاء

من خلال تحليل نتائج الاستقصاء سواء ذلك المتعلق بإطارات البنك أو عملائه توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي :

- تباين الثقافة المصرفية لدى عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث أن نسبة معتبرة منهم لا تزال تنتظر إلى البنوك على أنها مؤسسة ادخار و مكان لحفظ الأموال فقط .
- وجود بعض المفارقات ما بين إجابات الإطارات و إجابات العملاء فيما يتعلق بسياساتي الخدمة و التوزيع :

✓ ففي حين يؤكد إطارات البنك على أن خدماتهم المصرفية جيدة و متنوعة العرض نجد بأن العملاء يعتبرونها تقليدية و أقل جودة (متوسطة) نظرا لبعض الصعوبات التي تعترضهم أثناء حصولهم على هذه الخدمات .

✓ رغم أن مستوى تغطية بنك " بدر " يعم تراب الـ 48 ولاية حيث عبر إطاراته عن ذلك بشبكة واسعة الانتشار إلا أن بعض العملاء يشيرون إلى غياب البنك عن بعض الدوائر و البلديات كثيفة الحركة و النشاط .

- وصف إطارات البنك أسعارهم بالمعقولة و التنافسية و هو نفس ما سجلناه لدى أغلبية العملاء الذين يعتبرونها مقبولة إلى أبعد الحدود .
- هناك قصور واضح من قبل البنك فيما يتعلق بأنشطته الترويجية فهناك وسائل اتصالية مختلفة و على درجة كبيرة من الأهمية في إنجاح العمل المصرفي و لكنها لا تستغل على الوجه الأكمل إلى حد الآن .
- يتمتع موظفو بنك الفلاحة و التنمية الريفية بسمعة طيبة و علاقات جيدة مع العملاء و هذا نظرا لخبرتهم الواسعة في الميدان و احترافيتهم نتيجة التكوين و التدريب المستمرين .
- يحظى بنك " البدر " بوفاء عملائه حيث أن جزءا كبيرا منهم يتعامل مع البنك منذ مدة تفوق الخمس سنوات كما أنه يستقطب عددا معتبرا من العملاء الجدد .
- ما لفت انتباهنا و استحساننا أثناء إجراء التريص هو أن بنك " بدر " يعتمد على 65 % من الإطارات الشابة و الكفأة ، كما أنه يحرص على نظافة المكان و راحته خدمة للعملاء طبعاً (التهيئة) .

و إلى جانب هذا سنقدم نتائج أخرى ضمن خاتمة البحث .

خلاصة الفصل الرابع

حاولنا في هذا الفصل الوقوف على واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال دراسة و تحليل سياسات المزيج التسويقي لخدماته المصرفية و قد أسفرت هذه الدراسة على عدة نتائج أهمها :

يحتل بنك الفلاحة و التنمية الريفية مكانة رائدة ضمن الهيكل المصرفي الجزائري حيث يؤدي دورا متميزا في تمويل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خصوصا قطاع الصناعات الصغيرة و المتوسطة و الفلاحية منها .

تحول البنك مطلع التسعينيات من القرن الماضي إلى بنك تجاري شامل اثر إلغاء نظام التخصص المصرفي الذي كان سائدا من قبل حيث أدرك مسؤولو البنك ضرورة إجراء تغييرات جذرية في البناء المؤسسي للبنك و طرق تسييره تجسيدا لطموحات البنك المستقبلية بأن يصبح البنك المفضل لدى الجمهور .

و قد تجسدت أولى إجراءات التحديث هذه باعتماد بنك " بدر " هيكلا تنظيميا ديناميكيًا يتغير وفقا للأهداف المسطرة و هذا ما يعتبر من مميزات التسيير العصري .

هذا كما حاول البنك تبني الأنشطة التسويقية ضمن اهتماماته باعتبارها أداة تساعد على تنمية قدراته التنافسية و مواجهة التغيرات الحاصلة في السوق المصرفي الجزائري لا سيما انفتاح هذا الأخير أمام البنوك الخاصة المحلية منها و الأجنبية و قد تمثلت أهم النتائج في هذا الشأن :

استخدام بنك الفلاحة و التنمية الريفية مزيجا متنوعا من الخدمات المصرفية موجهة لعدة قطاعات سوقية أفرادا و مؤسسات ، هذا إلى جانب تجربته الرائدة و الفريدة المتمثلة في بنك الجلوس و الخدمات المشخصة و التي تعتبر سوفا مربحة أدت إلى إقبال ما يزيد عن المليونى عميل على البنك .

يعتمد بنك " البدر " غالبا على مدخل التكلفة و منافع العملاء في تسعير خدماته كما يتبع سياسة التسعير القائم على العلاقات و ذلك للاحتفاظ أكثر بالعملاء و ضمان ولائهم .

و عن منافذ التوزيع فقد قام البنك بتوسيع شبكة فروعه لتشمل كافة أنحاء القطر الجزائري بما يفوق الـ 300 وكالة و 41 مجمعا جهويا للاستغلال ، فضلا على أنه بادر إلى إدخال قنوات توزيع متطورة تكنولوجيا من خلال العدد المعبر للبطاقات الالكترونية و أجهزة الصرف الآلي المتواجدة داخل البنك أو خارجه مسجلا بذلك السبق في الجزائر .

يرتكز النشاط الترويجي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية على جهود البيع الشخصي (موظفو البنك) إلى جانب الملصقات و المطويات ، في حين نلاحظ غياب الإعلانات و وسائل الاتصال الجماهيرية (الصحف ، التلفزة و الإذاعة) رغم ما لهذه الأخيرة من أهمية في إشهار البنك و التعريف به .

و سعيا منه الارتقاء أكثر بمستوى أداء الخدمات المصرفية و تحقيق رضا العملاء أولى بنك الفلاحة و التنمية الريفية عناصر المزيج التسويقي الموسع نصيبا من الرعاية و الاهتمام من خلال تسريع ما أمكن من العمليات و الإجراءات المصرفية و كذا مباشرة دورات تكوينية لفائدة موارده البشرية قصد زيادة فاعليتها و كفاءتها في الأداء ، فضلا عن تهيئة مباني البنك و تجهيزها بأحدث المعدات .

أما عن نتائج الاستقصاء المدعم لهذه الدراسة فقد أوردنا نتائجها في نهاية هذا الفصل هذا و سنعرض نتائج تطبيقية أخرى في خاتمة هذا البحث .

خاتمة

من خلال هذا البحث الذي تناول واقع التسويق المصرفي في الجزائر و الذي يعد أحد الدعائم الأساسية الذي تستعمله البنوك لبلوغ أهدافها ، و في محاولة للإجابة على التساؤلات المطروحة في المقدمة كان من الضروري أولا و قبل كل شيء تحديد أهم معالم التسويق المصرفي و خصوصياته في القطاع المصرفي ثم عرض في نقطة ثانية الدراسات و الأبحاث التسويقية اللازمة لهذا القطاع إضافة الى مختلف عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية كأهم أداة تؤلف هذا النشاط ، و في الأخير و باعتبار أن البنوك الجزائرية ليست بمنأى عن تبني النشاط التسويقي و مختلف الوسائل التي يعتمد عليها أردنا من خلال هذه الدراسة أن تكون وسيلة كشف لواقع هذه الوظيفة بين مختلف نشاطات البنوك الجزائرية من خلال اعتماد بنك الفلاحة و التنمية الريفية كنموذج للدراسة .

و هكذا و بعد معالجة الموضوع من مختلف جوانبه نصل الى هذه الخاتمة التي تتضمن ملخصا عاما بالفصول الأربعة ، اختيار الفرضيات فأهم النتائج النظرية و التطبيقية متنوعة بجملة من التوصيات و الاقتراحات و أخيرا أفاقا للموضوع .

الملخص :

من خلال ما تم استعراضه في ثنايا هذا البحث نعود لنذكر بأهم المحاور التي تضمنها فنقول :

يعتبر التسويق ذلك النشاط الذي ينطوي على بعدين : اقتصادي من خلال الأرباح التي يدرها على ممارسيه و اجتماعي من خلال اكتشاف حاجات الأفراد و رغباتهم و العمل على اشباعها لتحقيق رضاهم و بالتالي وفائهم . و عليه فظهور التسويق كنشاط في الساحة المصرفية لم يكن عينا أو بمحض الصدفة و إنما مر بمراحل عدة ليصبح بعدها يوصف بالضرورة الحتمية التي لا يمكن لأي بنك الاستغناء عنه .

و عن الأسباب التي جعلت التسويق يتأخر في القطاع المصرفي حتى منتصف الخمسينيات من القرن الماضي فتمثلت في الطبيعة غير الواضحة للخدمات المصرفية و خصائصها المعقدة كعدم الملموسية و عدم القدرة على تخزينها و ارتباطها بمقدميها ، لينتظر بعد ذلك و يكتسي خصوصيات ميزته عن تسويق القطاعات الأخرى مردها التحديات التي تواجه البنوك في هذا القطاع و التي لخصها Kotler في مثلث : الجودة ، الإنتاجية و التمييز ، فضلا عن اتساع نطاقه بأبعاده الثلاثة : تسويق داخلي ، تسويق تفاعلي ، تسويق خارجي .

و لمواجهة هذه التحديات و نجاح الممارسة التسويقية المصرفية في ظل بيئة تتصف بالتغيرات المستمرة يتطلب الاستعانة ببعض الآليات تعمل على تقديم مجموعة من المدخلات يمكن توظيفها لتحقيق الأهداف العامة للبنك ، و تتمثل هذه المدخلات في ضرورة الاعتماد على المعلومات و الأبحاث التسويقية للتعرف على خصائص السوق ، المنافسين و العملاء إلى جانب القيام بتجزئة السوق إلى قطاعات لمعرفة خصائص كل سوق حتى يسهل للقائمين على البنك اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة لأهدافهم .

و باعتبار المزيج التسويقي الأداة الرئيسية التي تؤلف أي نشاط تسويقي عملنا على تفصيل مزيج التسويق المصرفي بعناصره الأربعة : الخدمة ، تسعيرها ، توزيعها ، ترويجها و كذا العناصر المستحدثة فيه من دعم مادي ، عمليات الخدمة و عنصر بشري ، كما حاولنا الوقوف عند أهم خصوصيات هذا المزيج و التي تميزه عن المزيج التسويقي السلعي .

و نشير الى أنه يتعين على إدارة التسويق بالبنوك أن تهتم بكل عنصر من هذه العناصر بالدراسة و التحليل من أجل تكوين برنامج تسويقي فعال يحقق أهدافها و أهداف العميل على حد سواء .

و حتى نقف على واقع الممارسة التسويقية المصرفية في الجزائر اعتمدنا بنك الفلاحة و التنمية الريفية كعينة للدراسة من خلال تحليل المزيج التسويقي لهذا البنك الذي يعتبر رائدا في القطاع المصرفي الجزائري ، كما دعمنا دراستنا هذه باستقصاء للآراء شمل كل من إطارات البنك و عملائه .

اختبار الفرضيات :

على ضوء ما ورد في المذكرة أدلت معالجة البحث بنتائج اختبار الفرضيات التالية :

التسويق المصرفي لا يعبر عن فلسفة نظرية فقط بل يتجسد في أنشطة و تصرفات تمارسها الإدارة لأهداف و استراتيجيات محددة ، و حقا من خلال تتبع مختلف المفاهيم و التطورات التاريخية لهذا المفهوم نجد أن التسويق المصرفي أصبح من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها البنوك في تسهيل انسياب خدماتها نحو مختلف شرائح السوق خاصة في ظل المنافسة و التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية و التي ألفت بظلالها على الصناعة المصرفية مما دفع بالبنوك الى دراسة الأسواق و البحث في رغبات العملاء حيث نتج عن ذلك تبني التكنولوجيا و المعلوماتية في مجال العمل المصرفي و ظهور خدمات مصرفية حديثة مكنت العملاء من تحقيق احتياجاتهم و رغباتهم في أوقات حقيقية و بذلك أصبح التسويق المصرفي فلسفة تسييرية تزوج بين أهداف البنك و عملائه سواء .

بالفعل هناك دراسات و أبحاث تسويقية يؤدي إهمالها الى التأثير على فعالية القرارات التسويقية بالبنك ، فالمصاعب و القيود التي تكتنف العمل المصرفي تستدعي أن تؤخذ القرارات التسويقية في إطار شامل و كامل من المعلومات لكل من سلوك و مواقف العملاء ، أوضاع السوق و كذا اعتبارات المنافسة .

حقيقة لا يمكن التحكم في آليات التسويق المصرفي إلا من خلال صياغة مزيج تسويقي موسع يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الخدمة من جهة و طبيعة القطاع المصرفي من جهة أخرى حيث تنفرد الخدمة المصرفية بمجموعة من الخصائص على رأسها عدم الملموسية ثم عدم القابلية للانفصال و عدم التجانس و كذا مشاركة العميل في أدائها فضلا عن قيود و تشريعات العمل المصرفي التي تستوجب تطبيقا خاصا للتسويق بهذا القطاع .

ما تعرفه الساحة المصرفية الجزائرية من إصلاحات و تغييرات متلاحقة بدءا من التوجه نحو اقتصاد السوق و فتح المجال أمام المنافسة الى الاستعداد للانضمام الى المنظمة العالمية للتجارة كلها عوامل حملت بمسؤولي بنك " البدر " للاهتمام بالنشاط التسويقي ، و قد انعكس ذلك من خلال التحولات الكثيرة التي شهدها البنك سواء من حيث الخدمات المصرفية المستحدثة أو من خلال العناية الممنوحة لتهيئة هياكل البنك و فروعه (بنك الجلوس) الى جانب استخدام الآلية و التكنولوجيا

في العمل المصرفي خاصة في مجال التوزيع غير المباشر للخدمات عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية و غيرها .

النتائج العامة للدراسة :

لقد قادنا هذا العمل للوصول الى مجموعة من النتائج على المستويين النظري و التطبيقي نورد أهمها فيما يلي :

1 - النتائج النظرية :

- يعد القطاع المصرفي من القطاعات الخدمية التي شهدت تطورا كبيرا حيث أصبح يلعب دورا هاما كأداة للتنمية الاقتصادية الأمر الذي حتم على البنوك التي تنشط في هذا القطاع تطوير أساليب تقديم خدماتها وفق ما يتماشى مع متطلبات العملاء من جهة و خصوصيات نشاطها من جهة أخرى .
- ارتباط نشاط البنوك بالحاجات المالية و طبيعة الخدمات التي تقدمها تجعل التسويق في هذا القطاع يكتسي خصوصية تميزه عن التسويق في القطاعات الأخرى مما يتطلب تكييف الأدوات التسويقية مع هذه الخصوصيات .
- يتطلب التسويق المصرفي فضلا عن التسويق الخارجي تسويقا داخليا و آخر تفاعليا .
- تعتبر بحوث التسويق ضرورية في أي بنك يهدف الى إنتاج و تسويق الخدمات المصرفية و ذلك لاعتبارها الأداة الأولى أمام رجل التسويق التي تتيح له التعرف على مختلف الفرص و التهديدات الموجودة في بيئته قبل اتخاذ القرار التسويقي .
- كما يعتبر من أهم دعائم القرار التسويقي المصرفي البحوث المتعلقة بدوافع و سلوكيات العملاء و كذا دراسات السوق و تقسيمه و ذلك لتحديد مجال التركيز بالنسبة للخدمات المصرفية المقدمة في السوق .
- لا يجب أن يتوقف النشاط التسويقي للبنوك عند إنتاج الخدمة المصرفية و تحديد سعرها و طرق و منافذ توزيعها و ترويجها بل يتعين عليها الاهتمام بالعناصر الثلاثة المضافة لهذا المزيج في إطار خطة تسويقية متكاملة تشمل كافة الجهود المتعلقة بفن التأثير على العملاء و إثارة انتباههم و إقناعهم على سلوك ايجابي اتجاه البنك و خدماته ، و معنى ذلك أن مزيج التسويق المصرفي خاص و تكمن خصوصياته فيما يلي :

✓ تعتبر الخدمة المصرفية قلب المزيج التسويقي و قد تم التأكيد على ضرورة النظر إليها من زوايا المنافع و المزايا التي تقدمها للعميل و بما يضيف عليها قدرا من الشمولية في إشباع حاجات و رغبات هذا الأخير .

✓ تترك خصائص الخدمات المصرفية عدة أثار أو مشاكل خاصة بتسويقها .

✓ أما عن التسعير فهو أصعب و أعقد القرارات التسويقية في البنك فحساب التكاليف ليس بالأمر الهين نظرا لخصائص الخدمات المصرفية كما أن البنوك غالبا ما تكون مقيدة بتعليمات البنك المركزي .

✓ يعتبر السعر مؤشرا هاما لجودة الخدمة المصرفية في الكثير من الحالات خاصة في ظل غياب الجوانب الملموسة بها .

✓ و عن التوزيع فهو الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها الزمنية و المكانية سواء كان ذلك بطريقة مباشرة من خلال فروع و وكالات البنك أو غير مباشرة من خلال الموزعات و الشبائيك الآلية (DAB , GAB) .

- ✓ يكتسي الموقع أهمية خاصة في تخطيط السياسة التوزيعية للبنوك إذ يشترط فيه الملائمة و تواجد العميل .
- ✓ إن غياب الجوانب الملموسة بالخدمة المصرفية كثيرا ما يعقد النشاط الترويجي الخاص بها .
- ✓ نظرا لصعوبة الإعلان عن الخدمات المصرفية في وسائل الإعلان السمعية البصرية تشكل الملصقات و المنشورات أحد أهم عناصر المزيج الاتصالي التي يعتمد عليها البنك في إمداد عملائه بالمعلومات الضرورية عنه و عن الخدمات التي يقدمها و يتم التركيز فيها على المنافع التي يحصل عليها العميل لقاء تعامله مع البنك .
- ✓ يكتسي البيع الشخصي أهمية خاصة في البنوك إذ يعد بمثابة السلاح الدبلوماسي لها باعتبار أن ما يميز الخدمات المصرفية من خصائص يجعل نجاح تسويقها يعتمد بدرجة كبيرة على نوعية و سلوكيات مقدميها .
- ✓ تعتبر العلاقات العامة من المحاور الاتصالية التي تساعد البنوك على ترويج خدماتها و بناء سمعة طيبة لها في السوق .
- ✓ أما تنشيط المبيعات فهي أقل حظا من الأنشطة الترويجية الأخرى للبنوك باستثناء بعض الهدايا الرمزية و ذلك بسبب أن طبيعة الخدمات المصرفية لا تتيح إمكانية تجربتها أو الحصول على عينات منها قبل شرائها .
- ✓ و فيما يتعلق بالعناصر المضافة الى مزيج التسويق المصرفي فقد أكد كل من Lovelock و Shostach على أهميتها حتى يصبح المزيج كاملا متكاملا ، حيث من الصعب تجاهل دور العنصر البشري (أفراد الاتصال) و تسهيلات البنك المادية و أسلوب تأدية الخدمات المصرفية في إثارة حاجيات العملاء لما توفره لهم هذه البنوك .

2 - النتائج التطبيقية :

سمحت الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية من الوصول الى النتائج التالية :

- مر القطاع المصرفي الجزائري بجملة من الإصلاحات كان أهمها إلغاء نظام التخصص ثم فتح القطاع للمنافسة و ظهور البنوك الخاصة و الأجنبية التي وسعت نطاق المنافسة في السوق مما دفع بالبنوك الجزائرية الى محاولة تنظيم مجهوداتها التسويقية و تعزيز مكانتها هناك .
- إن مفهوم التسويق المصرفي كما هو مطبق في البنوك الجزائرية و منها بنك الفلاحة و التنمية الريفية يتمثل في تقديم خدمات مصرفية و الترويج لها و بالتالي فان هذه البنوك مازالت في مرحلة التوجيه بالمنتج أو مرحلة الترويج و البيع .
- يعود تأخر البنوك الجزائرية و منها بنك " بدر " في تبني مفهوم التسويق المصرفي الى عدة أسباب أهمها ضعف المنافسة على مستوى السوق المصرفي الجزائري ، ضعف الوعي المصرفي لدى الجمهور و كذا قيام الجهاز المصرفي الجزائري على الطلب على الرغم من وجود فائض في السيولة على مستوى البنوك العمومية يزيد عن 600 مليار دينار .
- رغم اقتناع مسؤولي بنك " بدر " بأهمية التسويق المصرفي إلا أن الإدارة لا تولي له الأهمية الكافية بدليل عدم وجود مديرية مستقلة للتسويق بالبنك حاليا ، و على الرغم من ذلك فقد حقق البنك نتائج مقبولة بأكثر من مليوني عميل و حصة سوقية تقارب 30 % .
- رغم كل هذه النتائج إلا أنه تم تسجيل قصورا واضحا من قبل بنك الفلاحة و التنمية الريفية فيما يتعلق بنوعية الدراسات و البحوث التي يقوم بها في المجال التسويقي ، فهناك مجالات لدراسات مختلفة و على درجة كبيرة من الأهمية في إنجاح العمل المصرفي و لكنها حتى الآن لا تتم على الوجه الأكمل كالدراسات المتعلقة بسلوك و دوافع العملاء ، دراسات تجزئة السوق اختيار

- الخدمات المصرفية قبل تقديمها للسوق ، اختيار وسيلة نشر الإعلانات فمعظم هذه الدراسات تتم بشكل سطحي و ينقصها الطابع الميداني .
- أظهرت الدراسة أن غالبية القائمين على بنك " بدر " لا يعون بدرجة كافية أهمية وظيفة بحوث التسويق و لا يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم المصرفية في كثير من المجالات و يعتبرونها أقل أهمية من الوظائف التسويقية الأخرى كتحضير الخدمات المصرفية أو الترويج لها و الواقع أن كل هذه الوظائف لا يمكن أن تقوم بدورها دون القيام بحوث التسويق .
 - يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية في تقسيم السوق المصرفي على أسس تقليدية مما أدى الى عدم تناسب حصته السوقية على الرغم من كثافة انتشار وكالاته جغرافيا و حجم موارده و عدد موظفيه ، و بذلك يلاحظ عدم استفادة البنك من منافع تقسيم السوق و الإلمام بالمعلومات الكافية عنه مما انعكس سلبا على المزيج الخدمي المقدم من طرف البنك حيث أصبح اتساعه و عمقه لا يتناسب مع التطورات المتلاحقة التي تشهدها الحاجات المصرفية .
 - أوضحت الدراسة أن هناك حاجة ماسة الى توسيع المزيج الخدمي للبنك ليشمل جميع شرائح السوق من خلال تنويع و تطوير الخدمات المصرفية ، حيث يلاحظ أن أغلب الخدمات الموجودة تقليدية و ما استحدث منها يبقى غير كاف لمواجهة المنافسة خاصة الأجنبية منها .
 - تعاني البنوك الجزائرية من مشاكل و معوقات متعددة في تسعير خدماتها حيث أن الكثير منها يضبط من طرف مجلس النقد و القرض مما أوجد ضعفا في المنافسة السعرية بين البنوك لتسويق خدماتها و استقطاب العملاء .
 - يتم الاعتماد بشكل كبير في توزيع خدمات " بدر " على وكالات البنك حيث يلاحظ ضعف التوزيع الآلي للخدمات المصرفية نظرا للتعطلات المتكررة التي تلازم الموزعات الآلية للأوراق النقدية ، و على هذا الأساس نستنتج عدم جدوى و فعالية التوزيع غير المباشر لدى البنك ليس بسبب العامل التكنولوجي فقط بل أيضا لعدم انتشار الوعي المصرفي لدى العملاء في استخدام البطاقات الائتمانية مما يؤدي الى زيادة الاعتماد على قنوات التوزيع المباشرة حيث يزداد الضغط في كثير من الأحيان على موظفي الشباك و هو الأمر الذي يؤثر على أدائهم .
 - رغم أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية يقوم بجملة من الأنشطة الترويجية إلا أنه يعاب عليه شح الميزانية المخصصة لذلك و عدم أخذه بالمقاييس العلمية سواء في إعداد الحملات الترويجية تنفيذها أو تقييمها حيث أصبحت هذه الأنشطة تقليدا و عملية روتينية يقوم بها البنك و فقط ، كما نلاحظ أن إعلانات البنك اقتصرت على وسائل ذات استخدام محدود من طرف الجمهور (مجلة BADR info ، الملصقات و المطويات) ، في حين يسجل البيع الشخصي ضعفا في الاتصال بين موظفي البنك و العملاء حيث تقتصر العلاقة على الاحتكاك الظرفي بين موظف البنك و العميل عند حصوله على الخدمة فقط .
 - تذبذب مستويات أداء الخدمات المصرفية و بيروقراطية الإدارة أحيانا و عدم الاهتمام بمعدلات أداء الموظفين المكلفين بالعملاء أدى الى تراجع الطلب على بعض خدمات البنك و لجوء الكثير الى البنوك الأخرى .

انطلاقا من مختلف النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا الإجابة على الإشكالية التي تم طرحها في مقدمة هذا البحث ، حيث نلاحظ أن النتائج جاءت لتؤكد لنا الفرضية الأساسية و المتمثلة في أن اهتمام البنوك الجزائرية بالوظيفة التسويقية لا يزال متواضعا و بعيدا عن مصاف البنوك الرائدة في هذا الميدان ، كما أنها لا زالت تدرك التسويق المصرفي على أنه تقديم خدمة ذات جودة عالية أو الترويج لها لبيعها آخذة بمفهوم التوجه بالمنتج أو البيع و غير مكترثة بالكثير من الدراسات و الأبحاث التسويقية كأدوات فعالة لحل و فهم مختلف المشاكل المصرفية .

التوصيات و الاقتراحات :

في ضوء نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها يملي واجب البحث العلمي علينا كباحثين أن نقدم جملة من التوصيات و الاقتراحات قسمناها إلى مجموعتين الأولى عامة موجهة إلى الجهات الإشرافية و الرقابية على نشاط البنوك بالجزائر ، و الثانية خاصة موجهة إلى إدارة البنك محل الدراسة .

و فيما يخص المجموعة الأولى من التوصيات الموجهة إلى السلطات الإشرافية على القطاع المصرفي الجزائري ، فيتطلب منها العمل على تهيئة المناخ المناسب لتطبيق التسويق بفعالية و كفاءة على مستوى البنوك و هذا من خلال :

- تعميق الإصلاحات المصرفية و تسريع و تيرتها تماشيا مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية .
- تأهيل البنوك العمومية الجزائرية بما يتماشى و متطلبات المرحلة الراهنة سواء من خلال فتح رأسمالها أمام الخواص و الأجانب أو عن طريق عملية الشراكة أو الاندماج أو خصصتها .
- تحرير أسعار الخدمات المصرفية من خلال إزالة القيود و التشريعات التي تعيق العمل المصرفي مع تفعيل دور المنافسة المصرفية بكل أبعادها باعتبارها المحرك الرئيسي في اقتصاد السوق .
- تفعيل دور بنك الجزائر في تحديث و عصرنه المنظومة المصرفية الجزائرية من خلال تحديث و عصرنه نظم الدفع مع الإسراع في وضع التشريعات التي تنظم العمل المصرفي الإلكتروني .
- تطوير القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية من خلال تبني مفهوم التسويق المصرفي و كذا مواكبة المعايير المصرفية الدولية من خلال تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في البنوك .

أما فيما يخص المجموعة الثانية من التوصيات الموجهة إلى مسؤولي إدارة البنك محل الدراسة فنوجزها في :

- يجب على بنك الفلاحة و التنمية الريفية إعادة النظر في هيكله التنظيمي و ذلك لإعادة الاعتبار للوظيفة التسويقية و تسخير الكفاءات المطلوبة للقيام بها على أحسن وجه خاصة و أن الجامعة الجزائرية يخرج منها المئات من إطارات التسويق ذوي الكفاءات العالية .
- على إدارة بنك الفلاحة و التنمية الريفية أن تغير من اتجاهاتها نحو مفهوم التسويق المصرفي بكل أبعاده و يتطلب ذلك منها الأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية التي يقوم عليها ، فلم يعد هناك مجال للأخذ بفلسفة المنتج أو البيع بعدما أصبح العميل يفاضل بين ما تقدمه البنوك من خدمات من الناحية العملية فضلا عن ظهور المنافسة في سوق أصبح غير محتكر من قبل هذه البنوك .
- يجب تصحيح المفهوم الخاص بعدم الحاجة إلى الأبحاث التسويقية في أداء بعض الأنشطة المصرفية فتحقيق أهداف البنك لا يرتبط بوظيفة دون الأخرى بل يرتبط بنتائج الأنشطة التسويقية ككل .
- أن تركز إدارة البنك على دراسات سلوك و مواقف العملاء و كذا تقسيم السوق حتى يتم التعرف بصفة مستمرة على احتياجات العملاء و اتجاهات السوق المصرفي و بالتالي تقديم الخدمات التي تفي بهذه الاحتياجات و من ثم التغلب على المشكلات الحالية أو المستقبلية في سوق الأعمال المصرفية .

- تنويع خدمات البنك ما أمكن لأن التسويق الناجح يعتمد على اختلاف الناس لا تشابههم و محاولة استغلال ذلك الاختلاف في الإبداع و إثراء الحاجات المالية سواء بإضافة خدمات جديدة لمزيج البنك أو تطوير الخدمات الموجودة بناء على مراحل حياة هذه الخدمات .
- ضرورة قيام البنك بتبني برامج فعالة لتطوير جودة ما يقدمه لعملائه من خدمات مصرفية و على كافة المستويات بما يضمن تعزيز إدراك و اقتناع هؤلاء العملاء بجودة ما يقدم لهم من خدمات و بالتالي التقليل من احتمالات تحولهم إلى البنوك الأخرى المنافسة .
- ضرورة إتباع بنك " بدر " لطريقة موضوعية في تسعير خدماته المصرفية بحيث يتم تحديد السعر بناء على مدى قبول العملاء و اقتناعهم به إلى جانب ظروف السوق و أسعار خدمات البنوك المنافسة ، كما يجب على الإدارة أن تعمل على الحد من ارتفاع التكاليف التي يتحملها البنك لكي تتناسب مع السعر المحدد من أجل تحقيق الربح المطلوب حيث تعتبر هذه الطريقة أكثر طرق التسعير موضوعية و ذلك راجع إلى ما يلي :

- ✓ تأخذ هذه الطريقة في الاعتبار مدى قبول العملاء و قدرتهم و اقتناعهم بالسعر فهي إذن تتطلق من العملاء ؛
- ✓ تدفع هذه الطريقة بإدارة البنك إلى تحسين أدائها و كفاءتها و هي تسعى إلى تخفيض تكاليفها ؛
- ✓ تأخذ هذه الطريقة في الاعتبار ظروف المنافسة التي تواجه البنك و ظروف الطلب على الخدمات المصرفية ؛
- ✓ هذه الطريقة يمكن أن تجعل من الربح معيارا فعالا لقياس أداء إدارة البنك ؛

- على البنك القيام بتطوير منافذ توزيع خدماته بصورة تسمح للعملاء من تحقيق المنفعة الزمنية و المكانية سواء بالعودة إلى نظام الوكالات التي تفتح أيام السبت أو تكثيف انتشار الموزعات الآلية للأوراق النقدية عبر مختلف وكالات البنك و الأماكن العمومية و كذا الإسراع في تعميم بنك الجلوس لتمكين العملاء من الحصول على خدمات مشخصة و في أوقات حقيقية .
- ينبغي على بنك الفلاحة و التنمية الريفية استغلال مختلف عناصر المزيج الترويجي حتى يكون العميل على علم تام بالبنك و خدماته و خاصة الجديدة منها ، مع زيادة مخصصات الترويج بما يتلائم و حجم البنك مع ضرورة تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين بالبنك و خصوصا موظفي الصفوف الأمامية (الشبابيك) .
- باعتبار أن موظفي البنك يمثلون عنصرا محوريا في نظام إنتاج الخدمة المصرفية و تقديمها نظرا لتأثيرهم على الجودة و بالتالي على درجة رضا العملاء ، فهذا يستدعي من " بدر " التكوين و التأهيل المستمر لهؤلاء (العنصر البشري) في مجال العلاقات الإنسانية و الاتصال و التسويق و كذا ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لديهم و التي تتعلق بأهمية الابتكار و الإبداع و مواكبة التكنولوجيا الحديثة .
- ينبغي على مسؤولي بنك الفلاحة و التنمية الريفية مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي و العمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بغية تطوير نظم و وسائل تقديم الخدمات المصرفية تتسم بالكفاءة و السرعة في الأداء بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في بداية القرن الواحد و العشرين .
- أن يعمل البنك على تطوير كفاءة الجوانب المتعلقة بأداء الخدمات المصرفية مثل :

- ✓ تطوير إجراءات تقديم الخدمات حتى تكون سهلة و مبسطة و بعيدة عن التعقيد ؛
- ✓ تحسين أساليب استقبال العملاء و التعامل معهم بصورة تحقق رضاهم ؛
- ✓ تهيئة مباني البنك بصورة أحسن سواء من المظهر الخارجي أو الداخلي ؛
- ✓ تطوير مظهر موظفي البنك كتوحيد الملابس مثلا ؛

و لا شك أن لتجسيد هذه التوصيات دورا هاما في تطوير نشاط البنك و تنمية قدراته التنافسية بل و تمكينه من المحافظة على مركزه في السوق المصرفي الجزائري التي لم تعد حكرا للبنوك العمومية فقط و استقطبت البنوك الخاصة الوطنية و الأجنبية معا .

أفاق الموضوع :

من الواضح أن البحث الذي قمنا به ما هو إلا مجرد توضيح لواقع الوظيفة التسويقية لدى البنوك الجزائرية و عليه فان مجال البحث في هذا الميدان لا زال في بدايته خاصة و أنه موضوع متشعب الجوانب ، لذلك نرى إمكانية مواصلة و تعميق البحث في جوانب أخرى لها صلة بالموضوع نقترحها في شكل عناوين مثل :

- أثر جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك .
- دور التكنولوجيا في التسويق المصرفي .
- إستراتيجية النهوض بالوظيفة التسويقية في البنوك الجزائرية .
- دراسة سلوك العميل الجزائري في القطاع المصرفي .
- تقييم الاستراتيجيات التسويقية في البنوك الجزائرية (كدراسة مقارنة) .

و في الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع و في دراسته بالشكل الذي يخدم الغرض المعد لأجله على أن يكون لنا في المستقبل إن شاء الله فرصة لتدارك الأخطاء و النقصان من خلال دراسات أخرى .

قائمة المراجع

1. لخضر عزي ، " التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر " :
www . falasteen . com / article . php / en ligne : 19 / 02 / 2006 .
2. بشير عباس العلق و حميد عبد النبي الطائي ، " تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي " الطبعة الثانية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، (2001) .
3. عبد السلام أبو قحف ، " التسويق مدخل تطبيقي " ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية (2002) .
4. James Teboul , " Le temps des services : une nouvelle approche du management " , 3éme tirage , Edition d'Organisation , Paris (2000).
5. Christine Dumoulin et Jean Paul Flipo , " Entreprise de service : 7 facteurs clé de réussite " , 2 éme tirage , Edition d'Organisation Paris , (1993) .
6. Michel Langlois et Gérard Tocquer , " Marketing des services : le défi relationnel " , Gaetan Morin éditeur , Québec ,(1992) .
7. خالد الراوي و حمود السند ، " مبادئ التسويق الحديث " ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، مصر ، (2000) .
8. محمد صالح المؤذن ، " مبادئ التسويق " ، الطبعة الأولى ، دار الثقافة للنشر و التوزيع الأردن ، (2002) .
9. محمود جاسم الصميدعي ، " مداخل التسويق المتقدم " ، الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر عمان ، (2000) .
10. هاني حامد الضمور ، " إدارة قنوات التوزيع " ، الطبعة الأولى ، الأردن ، (1999) .
11. أبي سعيد الديوه جي ، " المفهوم الحديث لإدارة التسويق " ، الطبعة الأولى ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، (2000) .
12. محمود صادق بزرعه ، " إدارة التسويق " ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، (1984) .
13. Eiglier Pierre et Eric Langeard , " Servuction : le marketing des services " , 7éme tirage , édition Science Internationale , (1999).
14. سعيد محمد المصري ، " إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (2002) .
15. Philip Kotler , " les clés du marketing " , Pearson Education , Paris (2003) .
16. ناجي معلا ، " أصول التسويق المصرفي " ، الطبعة الأولى ، مطابع الصفوة ، عمان (1994) .

17. Philip Kotler et Bernard Dubois , " Marketing management " 10 éme édition , Pearson éducation , Paris , (2000) .
18. نجم عبود نجم ، " إدارة الخدمة : المراجعة و الاتجاهات الحديثة " ، معهد الإدارة العامة الرياض ، (1997) .
19. R.Y.Darmon et autres , " Le marketing fondements et applications " 4 éme édition , MC Graw éditeurs , Montréal , (1990).
20. Sylvie De Coussergues , " Gestion de la banque " , Edition Dunod Paris , (1996) .
21. جميلة مديوني ، " تسويق الخدمات : دراسة حالة الهاتف النقال بمؤسسة Djezzy " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، فرع التسويق ، جامعة البليدة (2005) .
22. مغاوري شلبي ، " المصارف العربية مهلك سر " :
www.Islamonline . net / arabic / economics / 2001 / 05 article .shtml / en ligne : 09 / 05 / 2005 .
23. Monique Zollinger et Eric Lamarque , " Marketing et stratégie de la banque " , 3éme édition , Dunod , Paris , (1999) .
24. محمد فريد الصحن ، " إدارة التسويق " ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية (1996) .
25. Gilles Marion et autres , " Marketing mode d'emploi " , 2 éme édition , Edition d'Organisation , Paris , (1999) .
26. J.P.Helfer et J.Osmi , " Marketing" , 4 éme édition , Libraire Vuibert Paris , (1995) .
27. أحمد علي سليمان ، " سلوك المستهلك بين النظرية و التطبيق " ، معهد الإدارة العامة ، جدة (2002) .
28. طاهر مرسي عطية ، " التسويق " ، الطبعة السابعة ، المكتبة الأكاديمية ، مصر ، (1993) .
29. هواري معراج ، " التسويق البنكي وتأثيراته على الزبائن " ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، فرع التسيير ، جامعة الجزائر ، (2000) .
30. زياد رمضان ومحفوظ جودة ، " الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك " ، الطبعة الثانية دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، (2003) .
31. زياد رمضان ، " إدارة الأعمال المصرفية " ، الطبعة السادسة ، دار صفاء للنشر و التوزيع الأردن ، (1997) .
32. عبد المعطي محمد حشاد ، " المصطلحات المصرفية " ، الطبعة الثانية ، الدار العربية للكتاب القاهرة ، (2002) .
33. جاسر السنوسي ، " مصطلحات مصرفية : الحسابات الجارية " :
www.newsofcd.com/ page. asp / page = 96 / en ligne : 15 / 01 / 2006 .
34. شاكر القزويني ، " محاضرات في اقتصاد البنوك " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر (2000) .

35. محسن أحمد الخضيرى ، " التسويق المصرفي مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات " ، الطبعة الأولى ، ايتراك للنشر و التوزيع ، مصر ، (1999) .
36. على محمد الجمعة ، " أنشطة و خدمات البنوك الإسلامية " :
www . fiseb . com / newv / ar / en ligne : 17 / 12 / 2005 .
37. عبد الفتاح أحمد الفقى ، " خطابات الضمان المصرفية " :
www.newsofcd.com/ page . asp / page = 92 / en ligne : 17 / 12 /2005 .
38. Tournois Nadine ، " Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies " ، Edition Masson ، Paris ,(1989) .
- 39.Yves Le Golvan ، " Dictionnaire marketing : banque – assurance " Dunod ، Paris ,(1988) .
40. عبد المطلب عبد الحميد ، " البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (2000) .
41. محمد كمال خليل الحمزاوي ، " اقتصاديات الائتمان المصرفي " ، الطبعة الثانية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، (2000) .
42. عوض بدير الحداد ، " تسويق الخدمات المصرفية " ، الطبعة الأولى ، البيان للطباعة و النشر، مصر، (1999) .
43. Michel Badoc ، " Marketing management pour les sociétés financières " ، Edition d'Organisation ، Paris ، (1998) .
44. جمعي عماري ، " التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية " ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – واقع و تحديات - ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة حسيبة بن بوعلى ، الشلف ، 14 و 15 ديسمبر 2004 .
45. أحمد سلامة أحمد ، " إدارة المبيعات في البنوك " ،الدار العربية للعلوم ، القاهرة ، (2000) .
46. شاهين الطاهر ، " الوحدة التسويقية المصرفية الضرورة و التنفيذ " :
www. almadapaper.com / sub /11-539/ p19.htm/en ligne :25/04/2006 .
47. خليل حسن أبوراس ، " دراسة في تسويق الائتمان المصرفي " ، منشورات معهد الدراسات المصرفية ، القاهرة ، (1987) .
48. محمد زاهر دعبول و محمد أيوب ، " مبادئ تسويق الخدمات " ، الطبعة الأولى ، دار الرضا للنشر، سوريا ، (2003) .
49. بدون كاتب مقال ، " تطور مفهوم التسويق المصرفي " :
www.newsofcd.com/ page. asp / page = 90 / en ligne : 21 / 02 / 2006 .
50. وفاء ناصر المبيريك ، " جودة الخدمات المصرفية النسائية في المملكة العربية السعودية " الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي : الواقع و آفاق التطوير ، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، 15-16 أكتوبر 2002 .
51. جمال الدين مرسي ، " تسويق الخدمات المصرفية " ، منشورات معهد الدراسات المصرفية القاهرة،(1990) .
52. محمد زيدان ، " دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك " ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – واقع و تحديات - ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة حسيبة بن بوعلى ، الشلف ، 14- 15 ديسمبر 2004 .

53. محمد أحمد عبد النبي ، " التسويق المصرفي " ، منشورات معهد الدراسات المصرفية القاهرة ، (2000) .
54. محي الدين الأزهري ، " إدارة النشاط التسويقي : مدخل استراتيجي " ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، (1988) .
55. محمد عبد الله عبد الرحيم ، " التسويق المعاصر " ، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة ، (1988) .
56. François Caby et Claude Jaubert , " La qualité dans les services " 2 éme édition , Economica , Paris , (2002) .
57. عبد القادر بريش ، " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك " ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 03 ، جامعة الشلف ، ديسمبر 2005 .
58. Soumaya Ben Letaifa et Jean Perrien , " Marketing Bancaire : comment maximiser le Share of Wallet ? Analyse dyadique des déterminants et des freins " , ESG UQAM , Canada , Février 2006 .
59. Akouiradjemou Farid , " Elaboration d'une stratégie de marketing bancaire " , Mémoire de Magister en Sciences de gestion , option Finance , Ecole supérieur de commerce , Alger , (2002) .
60. عزة عبد السلام إبراهيم ، " تسويق التأمين في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية " ، الملتقى الثاني للتسويق في الوطن العربي : الفرص والتحديات ، الدوحة ، قطر ، 06 - 08 أكتوبر (2003) .
61. فوزي مذكور ، " تسويق الخدمات الصحية " ، الطبعة الأولى ، ايتراك للنشر و التوزيع مصر ، (1998) .
62. محمد أمين السيد علي ، " أسس التسويق " ، الطبعة الأولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع الأردن ، (2000) .
63. عمر لعلاوي ، " دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علوم التسيير غير منشورة ، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر ، (2004) .
64. هشام الغريبي ، " إدارة البقاء مدخل إستراتيجي " ، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، (1998) .
65. أمين عبد العزيز حسن ، " استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين " ، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، (2001) .
66. قدور بن نافلة و رابح عرابية ، " التسويق البنكي و قدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية " ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية - واقع و تحديات - ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، 14 - 15 ديسمبر 2004 .
67. حمد راشد الغدير ، " محاضرات في بحوث التسويق " ، مؤسسة زهران للنسخ السريع الأردن ، (1995) .
68. محمود صادق بزرعة ، " بحوث التسويق للتخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات التسويقية " مكتبة العبيكان ، الرياض ، (1996) .
69. توفيق محمد عبد المحسن ، " بحوث التسويق و تحديات المنافسة الدولية " ، الطبعة الأولى دار الفكر العربي ، مصر ، (2006) .

70. إسماعيل السيد ، " أساسيات بحوث التسويق : مدخل منهجي و إداري " ، الدار الجامعية الإسكندرية ، (2002) .
71. بدون كاتب مقال ، " الأبحاث التسويقية : ما هي و ما الذي يمكن أن تؤديه لك " : www.onlinewbc.gov/docs/arabic/16.htm / en ligne : 17 / 05 / 2005 .
72. طلعت أسعد عبد الحميد ، " التسويق الفعال : الأساسيات و التطبيق " ، الطبعة التاسعة منشأة المعارف ، مصر ، (1999) .
73. محي الدين الأزهرى ، " بحوث التسويق علم و فن " ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، (1993) .
74. محمد فريد الصحن و مصطفى محمود أبو بكر ، " بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية " ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، (2002) .
75. م براق ، " بحوث التسويق كأداة لتفعيل القرارات التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الفرص و المحاذير " ، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية ، المركز الجامعي ببشار ، 20-21 أفريل 2004 .
76. محمد إبراهيم عبيدات ، " بحوث التسويق : الأسس المراحل و التطبيقات " ، الطبعة الأولى دار وائل للنشر ، الأردن ، (2000) .
77. منصور فهمي ، " الإدارة العلمية للسوق " ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، (1988) .
78. محمد سعيد عبد الفتاح ، " التسويق " ، الطبعة الخامسة ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية (1995) .
79. ثابت عبد الرحمن إدريس ، " بحوث التسويق : أساليب القياس و التحليل و اختبار الفروض " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، (2003) .
80. أحمد شاكر العسكري ، " التسويق مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية و سلوك المستهلكين و المزيج التسويقي " ، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الأردن ، (2000) .
81. محمود جاسم الصميدعي ، " سلوك المستهلك " ، الطبعة الأولى ، دار المناهج ، الأردن (2001) .
82. صلاح الشنواني ، " الإدارة التسويقية الحديثة " ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية (1996) .
83. محمد فريد الصحن ، " التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات " ، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، (1998) .
84. طارق الحاج و آخرون ، " التسويق من المنتج إلى المستهلك " ، الطبعة الثانية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، (1997) .
85. Monique Zollinger , " Marketing bancaire : vers une banque du troisième type " , Dunod , Paris , (1985) .
86. Marie Camille Debourg et autres , " Pratique du marketing " 2 éme édition , Berti Edition , Alger , (2004) .
87. فهد سليم الخطيب و محمد سليمان عواد ، " مبادئ التسويق مفاهيم أساسية " ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، الأردن ، (2000) .
88. عمر وصفي عقيلي و آخرون ، " مبادئ التسويق مدخل متكامل " ، دار زهران للنشر ، عمان (1996) .

89. محمد إبراهيم عبيدات ، " سلوك المستهلك مدخل استراتيجي " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر، الأردن ، (2004) .
90. Jaque Lendrevie et Denis Lindon , " Mercator " , 6 éme édition Dalloz , Paris , (2000).
91. BB . Robaud , " Le marketing des services du projet au plan marketing " , Edition d ' Organisation , Paris , (1998) .
92. عمرو خير الدين ، " التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات " ، مكتبة عين شمس للنشر ، القاهرة (1997) .
93. André Boyer et autres , " Panorama de la gestion " , Edition d' Organisation , Paris , (1997) .
94. نصيب رجب ، " دراسة السوق " ، الطبعة الأولى ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، الجزائر (2004) .
95. Yves Chirouze , " Marketing Stratégique " , Edition Ellipses , Paris (1995).
96. G.Audigier , " Marketing et action commerciale " , Edition Dunod Paris , (1991) .
97. نزار عبد المجيد البرواري و أحمد محمد فهمي البرزنجي ، " استراتيجيات التسويق : المفاهيم الأسس الوظائف " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، (2004) .
98. إسماعيل السيد ، " التسويق " ، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر (2004) .
99. بدون كاتب مقال ، " سياسة المنتج في المفهوم التسويقي " : [www.q8castle.com / vb / showthread . php / en ligne](http://www.q8castle.com/vb/showthread.php/en_ligne) : 17 / 10 / 2006.
100. الدسوقي حامد أبو زيد ، " إدارة البنوك " ، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح ، مصر (1994) .
101. Pierre Charles Pupion , " Economie et gestion bancaires " Edition Dunod , Paris , (1999) .
102. عبد الحليم عبود ، " مبادئ التسويق " ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، (1992) .
103. Béatrice Bréchnignac Roubaud , " Le marketing des services : Du projet au plan marketing " , 4 éme édition , Edition d' Organisation Paris , (2000) .
104. محمد زيدان ، " دور التسويق في القطاع المصرفي : حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية " أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة ، فرع التخطيط ، الجزائر ، (2005) .
105. سعد غالب ياسين و آخرون ، " استراتيجيات التسويق " ، دار زهران للنشر و التوزيع عمان ، (1999) .
106. بشير عباس العلاق ، " التسويق الحديث : مبادئه ، إدارته و بحوثه " ، الطبعة الأولى ، الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع و الإعلان ، ليبيا ، (2004) .
107. خالد مقابلة ، " التسويق الفندقي مدخل شامل " ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان (1998) .

108. Adil El Khoutabi , " La pratique marketing dans les banques Marocaines " : www.memoireonline.free.fr/ en ligne : 08/01/2007 .
109. وهاب نعمون ، " النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية و إستراتيجية البنوك " ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية - واقع و تحديات - ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، 14 - 15 ديسمبر 2004 .
110. محمد سعيد أوكيل ، " اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي " ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، (2000) .
111. محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف ، " التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي " ، الطبعة الأولى ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، (2005) .
112. تيسير العجارمة ، " التسويق المصرفي " ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر و التوزيع الأردن ، (2005) .
113. علي محمد رباعية و بشير عباس العلاق ، " الإعلان مدخل متكامل " ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر ، الأردن ، (1998) .
114. أنطونيوس بولس ، " الإعلان المركز ضرورة حتمية للتسويق الجيد " : www.alyaum.com/issue/page.php 15 / en ligne : 20 / 09 / 2005 .
115. علاء أحمد ، " أحدث استراتيجيات الارتقاء بالأداء البشري " ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، (1999) .
116. إيهاب علي القرم و آخرون ، " الأسس العلمية للتسويق الحديث " ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، (2006) .
117. المرسوم رقم 82 - 106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، الجريدة الرسمية ، العدد 11 ، الصادر بتاريخ : 16 / 03 / 1982 .
118. [www . badr - bank . net / 2005 / badr – historique . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-historique.asp) .
119. BADR info , N' 40 , Janvier 2006 .
120. [www . badr – bank . net / 2005 / badr – mission . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-mission.asp) .
121. BADR info , N'44 , Novembre 2006 .
122. [www . badr – bank . net / 2005 / badr – organigramme . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-organigramme.asp) .
123. [www . badr – bank . net / 2005 / badr / bilan 2004 – chap 6 . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-bilan2004-chap6.asp) .
124. [www . badr – bank . net / 2005 / badr / bilan 2004 – chap 1 . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-bilan2004-chap1.asp) .
125. Rapport d' activité de la BADR , 2004 .
126. [www . badr – bank . net / 2005 / badr / bilan 2004 – chap 2 .asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-bilan2004-chap2.asp) .
127. Rapport d'activité de la BADR , 2003 .
128. BADR info , N'39 , Novembre 2005 .
129. BADR info , N'02 , Mars 2002 .
130. [www . badr – bank . net / 2005 / badr / conditions . asp](http://www.badr-bank.net/2005/badr-conditions.asp) .
131. BADR info , N'01 , Janvier 2002 .
132. [www . Badr – bank . net / 2005 / badr / bilan 2004 – chap 09 .asp](http://www.Badr-bank.net/2005/badr-bilan2004-chap09.asp) .
133. BADR info , N'35 , Juillet 2003 .
134. BADR info , N'43 , Septembre 2006 .

135. BADR bank bulletin interne , “ spéciale conférence nationale des cadres de la BADR “ , 15 Juillet 2006 .

136. BADR info , N'27 , Novembre 2003 .