

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université  
Colonel Akli Mohand Oulhadj  
Bouira



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة  
العقيد أكلبي محمد أولحاج  
البويرة

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: العلوم التجارية  
التخصص: تسويق وتجارة دولية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان

# التوظيف الأمثل لعناصر المزيج التسويقي البنكي لاكتساب رضا العملاء

-دراسة ميدانية في وكالة القرض الشعبي الجزائري  
رقم: 111 بالبويرة-

تحت إشراف الأستاذ:

فراح رشيد

من إعداد الطالبين:

- عيس علي

- فضالة خالد

# كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

" ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين " الآية 19 سورة النمل.

نحمد الله حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، فالحمد لله الذي سخر لنا من الخلق ما لم يسخره لغيرنا، وأعاننا بفضلته ووقفنا لإتمام هذه المذكرة ، ثم الصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد بن عبد الله وعلى آله الطيبين الطاهرين.

يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

من هذا المنطلق لم نجد بدا من أن نذهب إليهم ونطرق أبوابهم لنبتهم شكرنا وامتناننا فالشكر الجزيل موصول لدكتورنا الفاضل " فراح رشيد " ، مدير معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذي تفضل بالإشراف على مذكرتنا، ولم يدخر جهدا في تقديم النصائح والإرشادات لإنجاز هذه الدراسة لتضاف إلى ميادين البحث العلمي.

كما نرفع كل عبارات الشكر والتقدير إلى زميلنا وأخيها " حمودي رابح " الذي كانت له يد طويلة في هذا العمل .

ولا يمكننا أن نبخل بالشكر على أبنينا وشيخنا " علي ربيع " إمام مسجد الأمير عبد القادر الذي وقف إلى جنبنا ويسر لنا سبل النجاح.

كما لايفوتنا أن نشكر كل من مد لنا يد العون من موظفي فرع بنك القرض الشعبي الجزائري لولاية البويرة.

دون أن ننسى كل أساتذتنا وموظفي مكتبة العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

# الْأَهْدَاءُ

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالعلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية.

أهدي عملي المتواضع هذا أولا وقبل كل شيء...

إلى صاحب النبوة العظمى والمقام الأسمى، طيب القلوب ودواؤها وعافية الأبدان،  
وشفاؤها ونور الأبصار وضيائها... سيدي وحبيبي محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم...  
إلى روح والدتي الحبيبة التي غمرتني حنانا لو سكب على أهل الأرض لوسعهم، وثبتت  
خطاي على طريق الالتزام...رحمك الله أمي وأفسح لك في قبرك، وصدق روحك في أعلى  
عليين في جنات النعيم مع النبيين والصدقيين والشهداء والصالحين وحسن أولئك رفيقا...  
إلى الذي رضاه سر توفيقتي ومنتهمي بغيتي ومناي...والذي الغالي أطال الله في عمرك...  
إلى الذين قاسماني أفراحي وأحزاني ونشأت وترعرعت معهما، ونما تحني بينهما... أخواني  
العزیزان محمد وكریم حفظكم الله...

إلى من أفديهم بالنفس والنفيس، من خدمتني صغيرا وكبيرا وكن وراء كل نجاح

حققتة...أخواتي بارك الله فيكن...

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم ولا يضيعوني، توائم الروح وإخوتي  
الذين لم تلدهم أمي... رابع، خالد ومخير، أطيب من عرفك وأنبل من عاشرت، ربي أحنهم  
ووفقهم دائما واجعلهم مباركين أينما حلوا وارتحلوا...

إلى أستاذي الفاضل الدكتور فراج ومشايخي الأجلاء علي ربيع، علي يحيوي ومصطفى

هاب الله رعاكم الله

إلى أحبب قلبي ورفقاء الدرب في طريق الدعوة...

إلى كل من علمني حرفا.. أو أهداني نصحا.. أو دعاني لي بظهر الغيب.. فكان على أثرها

توفيق الله..

**أهديها لكم من كل قلبي - جزاكم الله خيرا-**

علي

قال الله تعالى بعد: بسم الله الرحمن الرحيم

"وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى من أحب ولم أؤد حقوقهم كما يجب، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها، وقال في حقها المصطفى صلى الله عليه وسلم "أمك ثم أمك ثم أمك"، إلى من حملتني وهنا على وهن، إلى من سهرت من أجل راحتني، منبع حناني وأملي "أمي الغالية" إلى من رباني على الفضيلة والأخلاق العالية، إلى من رسم لي طريق شخصيتي، فوهب لي أول قلم وكراسة، وحرس على نجاحي طوال مشواري الدراسي، حتى بلغت هذه المرتبة، إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز "أبي العزيز".

وأسأل الله أن يحفظكم ويبارك في عمركم، ويوفقني لبركم. ويجمعني بكما في الفردوس الأعلى. إلى من قاسموني آلامي وآمالي، إلى من ترعرعن معي لنصبح ثمرات صالحات للدين والوطن، إلى من عشت معهن أسعد لحظات حياتي، أخواتي الكريزمات "مونية، خديجة، فاطمة الزهراء"، وإلى الكتكوت الصغير، وعصفور البيت، أخي الوحيد "محمد" جعله الله حَبْرًا للأمة الإسلامية. إلى جدي وجدتي أطال الله في عمريهما، إلى كل أعمامي وعماتي، أخوالي وخالاتي، وكل من تربطني بهم صلة القرابة.

إلى مشايخي الأفاضل حفظهم الله" علي ربيع، سايح إبراهيم، علي يحياوي، مصطفى شاب الله " إلى أرض المليون ونصف المليون شهيد ، أمي ووطني الجزائر، إلى مسرى رسول الله بيت المقدس وأرض فلسطين الأبية، والتي نسأل الله أن يجعلها أمانا، سخاء رخاء وسائر بلاد المسلمين. إلى أخي في الله، إلى من كان سندا لي في السراء والضراء طوال المرحلة الجامعية "حمودي رابح" كذلك إلى من تقاسمت معه مشقه هذه المذكرة ،رفيقي وأخي في الله "عيس علي" إلى أعز من عرفت ،رفاقي في الغرفةA55،"نذير منير، فكيح توفيق، بومكواز محمد " إلى كل من كان سببا في تعليمي، أساتذتي من الإبتدائي إلى الجامعة. إلى كل من وسعتهم ذاكرتي وأحبهم قلبي، ولم تسعهم أقلامي لذكرهم في مذكرتي، إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر تخصص تسويق وتجارة دولية، إدارة الأعمال الإستراتيجية.

الفهرسة

الصفحة	المحتوى
أو	مقدمة .....
41-01	الفصل الأول : تسويق الخدمة البنكية .....
03	المبحث الأول:الخدمة البنكية.....
03	المطلب الأول : مفهوم الخدمة البنكية.....
05	المطلب الثاني : خصائص الخدمة البنكية.....
06	المطلب الثالث :أنواع الخدمات البنكية.....
07	المطلب الرابع:دورة حياة الخدمة البنكية والإستراتيجيات التسويقية المصاحبة لها
15	المبحث الثاني : السوق البنكية.....
15	المطلب الأول : مفهوم السوق البنكية .....
16	المطلب الثاني : تجزئة السوق البنك.....
19	المطلب الثالث: أسس تجزئة السوق البنكية.....
21	المطلب الرابع: إستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف.....
23	المطلب الخامس :البيئة التسويقية للبنك.....
33	المبحث الثالث : التسويق البنكي.....
33	المطلب الأول : نشأة و تطور التسويق البنكي.....
34	المطلب الثاني : مفهوم التسويق البنكي.....
36	المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق البنكي .....
38	المطلب الرابع: تحديات التسويق البنكي ومقومات نجاحه.....
39	المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على تسويق الخدمة البنكية.....
41	خلاصة الفصل الأول.....
85-42	الفصل الثاني: المزيج التسويقي للخدمات البنكية.....
44	المبحث الأول:.. مزيج الخدمات البنكية.....
44	المطلب الأول: مفهوم مزيج الخدمات البنكية وأبعاده.....
47	المطلب الثاني: المضامين التطبيقية لمزيج الخدمات البنكية.....
48	المطلب الثالث: مفهوم وأهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية .....
50	المبحث الثاني :تسعير الخدمات البنكية.....
51	المطلب الأول : مفهوم السعر البنكي.....

52	المطلب الثاني: أهداف التسعير البنكي والعوامل المؤثرة على قراراته.....
58	المطلب الثالث: طرق واستراتيجيات تسعير الخدمات البنكية.....
65	المبحث الثالث : ترويج الخدمات البنكية.....
65	المطلب الأول: مفهوم ترويج الخدمات البنك.....
67	المطلب الثاني: المزيج الترويجي للخدمات البنكية.....
73	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي البنكي.....
75	المبحث الرابع :توزيع الخدمات البنكية .....
75	المطلب الأول :مفهوم توزيع الخدمات البنكية.....
77	المطلب الثاني : قنوات توزيع الخدمة البنكية والعوامل المؤثرة على اختيارها.
80	المطلب الثالث :إستراتيجية توزيع الخدمات البنكية والعوامل المؤثرة على صياغتها.....
81	المبحث الخامس :عناصر المزيج التسويقي البنكي المستحدثة.....
82	المطلب الأول :الأفراد(الناس).....
83	المطلب الثاني :العمليات ( تقديم الخدمة البنكية).....
83	المطلب الثالث :الدليل المادي .....
85	خلاصة الفصل الثاني :.....
<b>140-86</b>	<b>الفصل الثالث : علاقة البنك بعملائه والسياسات المتبعة لتحقيق رضاهم.....</b>
88	المبحث الأول :العميل البنكي.....
88	المطلب الأول : مفهوم العميل البنكي والعوامل المؤثرة فيه.....
90	المطلب الثاني : أنواع عملاء البنك.....
92	المطلب الثالث : سلوك العملاء تجاه الخدمات البنكية.....
100	المبحث الثاني :طبيعة العلاقة بين البنك والعميل .....
100	المطلب الأول :العلاقة التبادلية.....
101	المطلب الثاني :العلاقة التعاملية.....
102	المطلب الثالث :العلاقة التفاعلية.....

103	المطلب الرابع :وسائل توطيد البنك لعلاقته مع عملائه .....
105	المبحث الثالث :رضا العميل البنكي وتوقعاته .....
105	المطلب الأول :إدارة التسويق والتركيز على العميل.....
107	المطلب الثاني : القيمة المسلمة للعميل البنكي .....
109	المطلب الثالث :رضا العميل البنكي .....
113	المطلب الرابع :توقعات العميل عن الخدمات البنكية.....
117	المبحث الرابع : السياسات التي يتبعها البنك لتحقيق رضا عملائه.....
117	المطلب الأول :خدمة العميل البنكي والتسويق من خلال العلاقات بالعملاء .....
121	المطلب الثاني :سياسة النك لتأصيل علاقته بالعميل.....
122	المطلب الثالث :سياسة المزيج التسويقي التقليدي.....
138	المطلب الرابع :سياسة المزيج التسويقي الحديث .....
14141	خلاصة الفصل الثالث.....
177-142	الفصل الرابع :دراسة حالة تطبيق عناصر المزيج التسويقي في بنك القرض الشعبي الجزائري -الوكالة رقم :111بالبويرة.....
144	المبحث الأول :نظرة عامة حول بنك القرض الشعبي الجزائري.....
144	المطلب الأول :نشأة وتطور بنك القرض الشعبي الجزائري .....
147	المطلب الثاني :الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.....
150	المطلب الثالث :.وظائف وأهداف بنك القرض الشعبي الجزائري.....
152	المطلب الرابع :البيئة التسويقية لبنك القرض الشعبي الجزائري.....
156	المبحث الثاني :نظرة عامة حول وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم :111 بالبويرة .....
156	المطلب الأول :تقديم وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم :111بالبويرة.
157	المطلب الثاني: وظائف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم 111 بالبويرة
160	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لوكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم : 111 بالبويرة.....

163	المبحث الثالث : سياسات المزيج التسويقي المطبقة من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري لإستهداف العملاء .....
163	المطلب الأول :مديرية التسويق والإتصال لبنك القرض الشعبي الجزائري.....
165	المطلب الثاني : سياسة المزيج التسويقي التقليدي.....
176	المطلب الثالث : سياسة المزيج التسويقي الحديث.....
179	خلاصة الفصل الرابع:.....
<b>185-180</b>	<b>الخاتمة العامة.....</b>
193-186	قائمة المراجع.....
-194	الملاحق.....

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
<b>الفصل الأول</b>		
14	الاستراتيجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة البنكية.	01
<b>الفصل الثاني</b>		
69	المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان البنكي.	02
84	عناصر المزيج التسويقي البنكي.	03
<b>الفصل الثالث</b>		
119	أهداف ووسائل التسويق بالعلاقات.	04
<b>الفصل الرابع</b>		
146	تطور رأس المال الاجتماعي لبنك القرض الشعبي الجزائري.	05
174	توزيع شبكات بنك القرض الشعبي الجزائري على مستوى التراب الوطني.	06

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
<b>الفصل الأول</b>		
04	مفهوم الخدمة البنكية المدعمة والخدمة الجوهر .	01
08	دورة حياة الخدمة البنكية.	02
11	مصفوفة الإستراتيجيات التسويقية في مرحلة التقديم.	03
20	نموذج تجزئة السوق وفقا لخاصيتي الدخل والعمر .	04
23	إستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف.	05
32	مكونات البيئة التسويقية.	06
<b>الفصل الثاني</b>		
46	أبعاد المزيج الخدمي البنكي.	07
53	العوامل المؤثرة على قرارات التسويق.	08
58	أثر التغير في السعر على منحى الطلب.	09
59	التسعير وفقا لمدخل التكلفة ( نقطة التعادل ).	10
<b>الفصل الثالث</b>		
89	العوامل المؤثرة على العميل البنكي.	11
97	النموذج العام لسلوك شراء الخدمة البنكية.	12
100	العلاقة التبادلية بين البنك والعميل.	13
101	خريطة التوقعات المتبادلة بين البنك والعميل.	14
105	أبعاد إدارة التسويق للتوجه نحو العميل.	15
108	محددات القيمة المسلمة لعميل البنك.	16
115	مستويات توقعات العملاء.	17
118	المكونات الأساسية لخدمة العملاء.	18
126	الأنواع الثلاثة لتسويق الخدمة البنكية.	19

الفصل الرابع		
145	تكوين القرض الشعبي الجزائري.	20
149	الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.	21
160	الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري للبويرة رقم 111	22
168	بطاقة CIB الكلاسيكية.	23
168	بطاقة CIB الذهبية.	24
169	بطاقة فيزا الكلاسيكية.	25
169	بطاقة فيزا الذهبية.	26

## مقدمة:

تحتل البنوك مكانة هامة في الأنظمة الاقتصادية والمالية وذلك لما توفره من أموال يتم استثمارها في جميع مجالات النشاط الاقتصادي، وهذا يعد مطلباً تنموياً هاماً لزيادة فعالية وأداء الاقتصاد الوطني، ونظراً لهذه الأهمية أصبح من الضروري على القطاع البنكي انتهاز التسويق كفلسفة وسياسة عمل في آن واحد، لأن الدول في الوقت الراهن لم تعد تتنافس على أساس ما تملكه من تكنولوجيا وأموال، ولكن على أساس قدرتها على التسويق وكذا مدى امتلاكها لنظام بنكي متخصص، يلم بأهمية التسويق في تطوير وتحسين مردوديتها التي تؤدي إلى التنمية الاقتصادية، كما أن البنوك كغيرها من المؤسسات الخدمية تهدف إلى إيجاد مزيج تسويقي يتلاءم ورغبات العملاء، ولا ينصرف هذا فقط إلى إقناع العميل بالتعامل مع الخدمات البنكية التي صممت من أجله، بل أيضاً إلى متابعة العميل بعد استخدامه للخدمة البنكية للتعرف على مدى تقبله لها، ومدى رضاه عنها.

ومن خلال هذه الدراسة سنحاول الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي :  
**"كيف توظف البنوك عناصر المزيج التسويقي لاكتساب رضا عملائها؟"**

**الأسئلة الفرعية للبحث :**

- للإجابة عن إشكالية البحث نستعين بمجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:
- ماذا نعني بالتسويق البنكي؟ كيف نشأ وما هي أهم مراحل تطوره؟
- ماهي عناصر المزيج التسويقي البنكي؟
- ماذا نقصد بالعمل البنكي وكيف يمكن للبنك أن يكسب رضاه؟
- ماهو واقع المزيج التسويقي البنكي في بنك القرض الشعبي الجزائري؟

**فرضيات البحث:**

من أجل إلقاء الضوء على المشكلة والإجابة على الأسئلة المطروحة، نقوم بتحديد الفرضيات التالية:

- يعتبر سعي البنك لتحقيق رضا عملائه الوسيلة التي يصل بها إلى تحقيق أهدافه.
- هناك مجموعة من السياسات يمكن للبنك اتباعها من خلال مزيج التسويقي للتأثير على عملائه.

- يسعى بنك القرض الشعبي الجزائري إلى تحقيق رضا عملائه من خلال محاولة الاستغلال الأمثل لعناصر مزيج التسويق التقليدي والحديث.

### أسباب اختيار البحث:

- توجد عدة حقائق تجعل من الموضوع محل إهتمام الباحثين، لعل أهمها:
- الدور الحيوي الذي تلعبه البنوك في اقتصاديات الدول.
- التسويق الذي أصبح ضرورة ملحة يجب تبنيها من طرف هذه البنوك.
- كثرة شكاوي العملاء وانتقاداتهم للخدمات البنكية وطريقة تقديمها.

### أهداف البحث:

- إبراز أهمية تبني البنوك للتسويق بصفة عامة والمزيج التسويقي بصفة خاصة.
- التعرف على الكيفية التي يتمكن بها البنك من استغلال مزيج التسويق لاكتساب رضا عملائه.
- التعرف على واقع المزيج التسويقي في البنوك الجزائرية.

### المنهج المتبع وأدوات الدراسة:

من أجل التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى الأهداف المسطرة، اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف عناصر المزيج التسويقي في البنوك بصفة عامة، وبنك القرض الشعبي الجزائري بصفة خاصة، والسياسات التي تتبعها هذه البنوك لتحقيق رضا عملائها وجمع البيانات عن ذلك، واستعملنا المنهج التحليلي الذي يساعدنا على تحليل البيانات واستنباط التفسيرات والاستنتاجات المتعلقة بالمشكلة المطروحة في البحث، كما استعملنا المنهج التاريخي من أجل سرد وقائع تطور التسويق البنكي، وإبراز نشأة وتطور بنك القرض الشعبي الجزائري.

وفيما يخص أدوات الدراسة فإننا اعتمدنا على مجموعة من الكتب والدوريات والملتقيات والمواقع الإلكترونية.

الدراسات السابقة:

حسب اطلاعنا وفي حدود ما توفر لدينا من معلومات تعرضنا إلى بعض الدراسات التي تتعلق بموضوع بحثنا في بعض الجوانب، ونذكر أهمها فيما يلي :

- دراسة (لعذور صورية 2008): البحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، بعنوان : "أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة المسيلة-".

توصلت الباحثة في دراستها إلى أن الهدف الحقيقي للتسويق في البنوك هو تحقيق الربحية، وذلك مرهون باكتساب رضا العميل من خلال وضع البنك لسياسة تسويقية فعالة تساهم في تنمية علاقة هذا الأخير بالبنك، وبالتالي جذب أكبر عدد من العملاء، كما توصلت الباحثة إلى أنّ تأخر البنوك الجزائرية في تبني التسويق البنكي يعود إلى غياب منافسة حقيقية على مستوى السوق البنكية الجزائرية، وغياب الوعي والثقافة البنكية لدى العملاء، بالإضافة إلى كثرة المعوقات التي يغلب عليها الطابع القانوني لأنشطة وتعاملات البنوك الجزائرية، وبناء على النتائج التي توصلت إليها فقد أوصت الباحثة بضرورة الاهتمام الجاد بالتسويق والعميل من طرف عمال البنك، والاهتمام أكثر بالعنصر البشري، بالإضافة إلى ضرورة تطوير مباني البنك ومظهر الموظفين، وأساليب استقبال العملاء.

- دراسة (عبد الرزاق حميدي 2008): البحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، بعنوان: "دراسة جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك- دراسة حالة بنك التنمية المحلية-".

وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا في كونها تركز على عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي البنكي وهو المنتج البنكي، وتوصلت الدراسة إلى أن تحليل سلوك العملاء وتصنيفهم يساهم مساهمة فعالة في إعداد المزيج التسويقي المناسب لملاقة احتياجات العملاء وأن جودة الخدمة البنكية يتم الوصول إليها من خلال تقديم الخدمة للعميل بمواصفات معينة ومعايير محددة، وإدراك العميل لذلك يعد عاملا محوريا في تحقيق رضاه وولائه، وأوصى الباحث بضرورة أن تجعل إدارة البنك الموظفين شركاء في التسويق الجيد لخدماتها وتقدم لهم التحفيز اللازم لذلك، والاختيار الجيد لمقدمي الخدمة البنكية خاصة الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة،

وضرورة تطوير شبكة الاتصالات بين البنوك والوكالات وإدخال الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة في مجال العمل البنكي.

- دراسة (أيمن فتحي فصل الخالدي 2006): البحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، بعنوان: "قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجهة نظر العملاء".

وتختلف الدراسة عن موضوعنا في كونها ركزت أيضا على عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي البنكي، وهو المنتج البنكي، وكذلك تركيزها على نوع واحد من البنوك التجارية، وهو البنوك الإسلامية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فجوة بين الخدمة المتوقعة والأداء الفعلي، حيث كانت الخدمة الفعلية إيجابية ومرتفعة، ولكنها لا ترتقي إلى جودة الخدمة المتوقعة، كما أظهرت نتائج الدراسة بأنه يوجد فروق في تقييم عملاء البنوك الإسلامية لجودة الخدمات المقدمة، ويرجع ذلك إلى متغيرات الحالة الاجتماعية، عدد سنوات التعامل، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المهنة والدخل.

أوصت الدراسة بضرورة أن تعمل البنوك على تحسين وتطوير الخدمات للوصول إلى توقعات العملاء، وأن تركز على تدريب الموظفين وخاصة المتصلين مباشرة مع العملاء، والعمل على تعزيز وترسيخ مبدأ عمل البنوك الإسلامية وفق أحكام الشريعة الإسلامية.

### تقسيم البحث:

من أجل التحكم في الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى مقدمة وأربعة فصول، وخاتمة، وقد ابتدأنا الدراسة بمقدمة طرحنا فيها إشكالية البحث، وصغنا بعد ذلك الفرضيات وقمنا بتحديد أهداف وأهمية البحث، وأسباب اختيارنا لهذا الموضوع، وكذلك المنهج المتبع وأدوات الدراسة، مع التطرق لبعض الدراسات السابقة، ثم ذكرنا كيفية تقسيم الدراسة، وفي الختام أشرنا إلى بعض الصعوبات التي واجهتنا أثناء قيامنا بهذه الدراسة.

خصص الفصل الأول لدراسة الجوانب النظرية المتعلقة بتسويق الخدمة البنكية، حيث تناول المبحث الأول الخدمة البنكية، وتم التطرق فيه إلى مفهومها خصائصها، تقسيماتها ودورة حياتها، وتضمن المبحث الثاني السوق البنكية، وتم التطرق فيه إلى مفهوم السوق البنكية، تجزئتها وأسس هذه التجزئة، وكذلك إستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف وأيضا بيئة

التسويق البنكية، وفي المبحث الثالث تحدثنا عن التسويق البنكي، حيث تطرقنا فيه إلى نشأة التسويق البنكي، مفهومه، أهميته وأهدافه، إضافة إلى تحدياته ومقومات نجاحه، والعوامل المؤثرة على تسويق الخدمة البنكية.

وتتوالى الفصل الثاني من الدراسة المزيج التسويقي للخدمات البنكية، وجاء المبحث الأول بعنوان مزيج الخدمات البنكية، وتم التطرق فيه إلى مفهوم مزيج الخدمات البنكية، والمضامين التطبيقية له ومفهوم وأهمية تطويره، وتتوالى المبحث الثاني تسعير الخدمات البنكية، وتم التطرق فيه إلى مفهوم السعر البنكي، أهداف التسعير البنكي والعوامل المؤثرة على قراراته، وطرق واستراتيجيات تسعير الخدمات البنكية، والمبحث الثالث كان بعنوان ترويج الخدمات البنكية وتناولنا فيه مفهوم ترويج الخدمات البنكية، المزيج الترويجي للخدمات البنكية والعوامل المؤثرة على اختيار هذا المزيج، أما المبحث الرابع فيتناول توزيع الخدمات البنكية وتم التطرق فيه إلى مفهوم وأهداف توزيع الخدمات البنكية، قنوات توزيعها والعوامل المؤثرة على اختيارها، إضافة إلى استراتيجيات توزيع الخدمات البنكية والعوامل المؤثرة على صياغتها، أما المبحث الأخير لهذا الفصل فهو بعنوان عناصر المزيج التسويقي البنكي المستحدثة، والذي تناولنا فيه الأفراد، عمليات تقديم الخدمة، والدليل المادي.

أما الفصل الثالث من الدراسة فيهدف إلى التعرف على علاقة البنك بعملائه والسياسات المتبعة لتحقيق رضاهم، وتناولنا في المبحث الأول العميل البنكي، وتم التطرق فيه إلى مفهوم العميل البنكي والعوامل المؤثرة عليه، أنواع عملاء البنك، وسلوك العملاء تجاه الخدمات البنكية، ثم خصص المبحث الثاني لإبراز طبيعة العلاقة بين البنك وعملائه، من خلال العلاقة التبادلية، التفاعلية والتفاهلية، بالإضافة إلى وسائل توطيد البنك لعلاقته مع عملائه، أما المبحث الثالث فهو حول رضا العميل البنكي وتوقعاته، حيث تطرقنا فيه إلى إدارة التسويق والتركيز على العميل، القيمة المسلمة للعميل البنكي ورضاه وتوقعاته عن الخدمات البنكية، أما بالنسبة للمبحث الرابع فهو حول السياسات التي يتبعها البنك لتحقيق رضا عملائه، حيث تناولنا فيه ما يسمى بخدمة العميل البنكي والتسويق من خلال العلاقات بالعملاء، وسياسة البنك لتأهيل علاقته بالعميل، إضافة إلى سياسات المزيج التسويقي التقليدي والحديث.

وتستعرض الدراسة في الفصل الرابع دراسة حالة تطبيق عناصر المزيج التسويقي في بنك القرض الشعبي الجزائري - الوكالة رقم: 111 بالبويرة، حيث تناول المبحث الأول نظرة عامة حول بنك القرض الشعبي الجزائري، وتم التطرق فيه إلى نشأته وتطوره وهيكله التنظيمي، كما

تم التطرق إلى وظائفه وأهدافه، والبيئة التسويقية لبنك القرض لشعبي الجزائري، وتعرض المبحث الثاني إلى دراسة وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة وتم فيه تقديم الوكالة، ووظائفها وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الأخير فنقدم فيه سياسات المزيج التسويقي المطبقة من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري، وتم التطرق فيه إلى مديرية التسويق والاتصال بالبنك، وسياسات المزيج التسويقي لهذا البنك سواء التقليدي منه أو الحديث لاستهداف العملاء.

وأنهينا الدراسة بخاتمة احتوت مجموعة من النتائج والتوصيات.

### صعوبات البحث:

لقد واجهتنا عدة صعوبات في مسيرة إعدادنا لهذا البحث منها على وجه الخصوص:

- قلة المراجع التي يصب محتواها في صلب موضوع بحثنا في مكتبة الجامعة، وصعوبة الحصول عليها عن طريق الإعارة الخارجية في مكتبات الجامعات الأخرى.
  - تضارب بعض المعلومات والمصطلحات باختلاف مصادرها.
  - صعوبة الحصول على المعلومات من مصادرها الرسمية، و الموقف السلبي من طرف بعض الموظفين وعدم تعاونهم معنا في الإجابة على استفساراتنا والحصول على المعلومات الدقيقة.
  - عدم كفاية الوقت لمعالجة الموضوع بتعمق أكبر خاصة في الجانب التطبيقي منه.
  - صعوبة إسقاط الجانب النظري للدراسة على واقع البنوك الجزائرية.
- كل هذه الصعوبات الموضوعية إلى جانب صعوبات أخرى ما كانت لتنتهي عزمنا و إصرارنا على إنجاز هذا العمل بالشكل الذي هو عليه، والذي نعتقد بأنه لا يخلو من النقائص كأى عمل بشري.

**الفصل الأول:**  
**تسويق الخدمة**  
**البنكية**

**تمهيد:**

لم تحظى الخدمات بشكل عام والخدمات البنكية بشكل خاص باهتمام المختصين في مجال التسويق حيث كان التركيز على السلع فقط، ولكن بعد التطور السريع الذي حدث في المجتمعات وزيادة التعقيدات والضغطات على المنظمات والأفراد ازدادت الحاجة إلى الخدمات التعليمية، الصحية والبنكية وغيرها من الخدمات، وهذا نتيجة لزيادة الوعي لدى الأفراد وزيادة الدخول واتساع الرقعة الجغرافية التي ينتشر عليها هؤلاء الأفراد، مما دفع بالبنوك إلى اتباع المفهوم التسويقي أو التسويق البنكي، ودراسة حاجات ورغبات الأفراد ومحاولة تلبيةها لكي تتمكن من الصمود بوجه المنافسين وتحديد السوق المستهدفة.

تستعرض الدراسة في هذا الفصل الجوانب النظرية المتعلقة بتسويق الخدمات البنكية بشكل عام في ثلاثة مباحث أساسية، حيث يتناول المبحث الأول الخدمة البنكية في حين يتناول المبحث الثاني السوق البنكية، أما المبحث الثالث فهو حول التسويق البنكي.

**المبحث الأول: الخدمة البنكية:**

برز في الآونة الأخيرة اهتمام الأفراد والمؤسسات بالخدمات بشكل عام والخدمات البنكية بشكل خاص، وهذا بعدما تمّ عرض خدمات بنكية في الأسواق تسهل على الأفراد الحياة اليومية، من الصراف الآلي إلى استلام الفواتير واستخدام شبكة الأنترنت وغيرها من الخدمات الأخرى، وسنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الخدمة البنكية، خصائصها، أنواعها ودورة حياتها والإستراتيجيات التسويقية المصاحبة لها.

**المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية.**

لا يختلف مفهوم الخدمة البنكية كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام، حيث يمكن أن تعرف بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها النفعية، والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم الائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"<sup>1</sup>.

وعرفت أيضا بأنها: "عبارة عن الأنشطة والمنافع غير الملموسة التي يعرضها البنك للبيع وتتضمن الحسابات الجارية، حسابات التوفير، الحسابات لأجل، التحويل، القروض بأنواعها وتبديل العملات"<sup>2</sup>.

وعرفت كذلك بأنها: "مصدر للإشباع يسعى العميل إلى تحقيقه لتلبية حاجاته ورغباته، أمّا من منظور البنك فإنّها تمثل مصدرا للربح"<sup>3</sup>، ويشتمل مفهوم الخدمة البنكية على بعدين أساسيين هما<sup>4</sup>:

- **البعد النفعي:** ويشمل المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل إلى تحقيقها من خلال شرائه للخدمة البنكية.

<sup>1</sup> - تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي" (ط1؛ عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005)، ص ص 31، 32.

<sup>2</sup> - ساطع سعدي شملخ، "العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008)، ص 24.

<sup>3</sup> - شاكر تركي إسماعيل، "التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية" (المؤتمر العلمي الخامس المتعلق بالمناخ الاستثماري والأعمال المصرفية الإلكترونية، جامعة فيلاديلفيا، عمان، الأردن، 2007)، ص 06.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 07.

- **البعد السماتي والخصائصي:** ويتمثل في مجموع السمات والخصائص التي تتميز بها الخدمة البنكية.

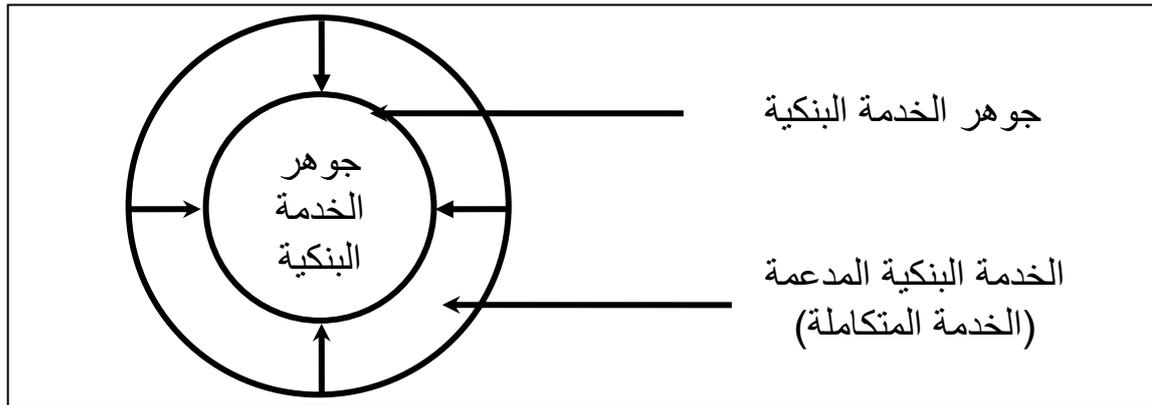
وعموما فإنه يمكن أن ينظر إلى الخدمة البنكية من ثلاث زوايا هي<sup>1</sup>:

- **جوهر الخدمة:** ويمثل ذلك البعد الذي يرتبط مباشرة بالدافع الرئيسي الذي يقف وراء الطلب على الخدمة البنكية، أي مجموع المنافع الأساسية التي يستهدف العميل تحقيقها من هذه الخدمة.

- **الخدمة الحقيقية:** تشتمل الخدمة البنكية من هذه الزاوية على أكثر من مجرد الجوهر، حيث أنها تشير إلى مجموع الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة، وهذا البعد هو الذي يبرز مستوى التفضيل لدى العملاء بين الخدمات البنكية المختلفة.

- **الخدمة المدعمة (المعززة):** وتمثل مضمونا خدميا متكاملا، حيث تشير إلى جوهر الخدمة البنكية وحقيقتها، بالإضافة إلى مجموعة الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها. إذن مفهوم الخدمة البنكية ينطوي على أكثر من مجرد الإشباع المادي المحسوس ليصل إلى الإشباع المعنوي (الرمزي) الذي يسعى العميل إلى تحقيقه. والشكل الموالي يوضح أكثر مفهوم الخدمة البنكية المدعمة والخدمة الجوهر.

**الشكل رقم (01): مفهوم الخدمة البنكية المدعمة والخدمة الجوهر.**



المصدر: عبد الرزاق حميدي، "جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2008)، ص 81.

<sup>1</sup> - عبد الرزاق حميدي، "جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بومرداس، 2008)، ص 81.

## المطلب الثاني: خصائص الخدمة البنكية.

تتطبق خصائص الخدمات بشكلها العام على الخدمات البنكية ولكنها تختلف عنها من حيث الأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة البنكية، طريقة الأداء، العاملين والمعدات المستخدمة في تقديمها، وكذلك تختلف عنها من حيث طبيعة المستفيدين، حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها.

ويمكن إيجاز خصائص الخدمات البنكية فيما يلي<sup>1</sup>:

- تعتمد البنوك على الودائع في تأدية جميع خدماتها البنكية، هذه الودائع تمثل المصدر الأساسي لتمويل البنوك وتحقيق أرباحها.
- الخدمات التي تقدم من قبل البنوك كثيرة ومتنوعة مما يصعب من مهمة تسويقها.
- أهمية الإنتشار الجغرافي للفروع البنكية بشكل جيد لتقديم الخدمات البنكية إلى أكبر عدد ممكن من العملاء وفي مناطقهم.
- احتياج الخدمات البنكية إلى نوعية خاصة من العاملين الأكفاء الذين يتميزون بسرعة الأداء والدقة في العمل.
- تتطلب الأنشطة البنكية في الوقت الحاضر استخدام أحدث التقنيات.
- صعوبة تقييم الخدمات البنكية لعدم ملموسية خصائصها المادية والنفعية، فعدم قدرة البنك على تقديم عرض ملموس للخدمة البنكية يجعل العميل لا يستطيع تقييم شرائه لها قبل الحصول عليها، وهذا يؤثر على برامج الترويج والتوزيع للخدمة البنكية.
- صعوبة تحديد السوق البنكية بدقة وخاصة في الدول النامية، وذلك لعدم استقرار الأوضاع الاقتصادية والسياسية.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، "التسويق المصرفي" (ط1؛ عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005)،

## المطلب الثالث: أنواع الخدمات البنكية.

هناك عدة تصنيفات قدمت للخدمات البنكية فبعضهم يرى أنها تنقسم إلى نوعين وهما<sup>1</sup>:

- خدمات بنكية شاملة ومحددة مسبقا:

كالحق في إصدار عدد غير محدود من الشيكات والبطاقات الائتمانية، الحماية ضد السحب على المكشوف، معدلات فائدة خاصة على دفعات القروض وغيرها.

- خدمات بنكية مصممة حسب رغبة كل عميل:

ويقصد بها تسويق خدمات بنكية معدة حسب ذوق ورغبة كل عميل، عن طريق برنامج الصيرفي الشخصي الذي يقوم بخدمة هؤلاء العملاء باعتباره نقطة التواصل معهم بخصوص كافة المعاملات البنكية باستثناء التجارية الروتينية منها مثل: صرف الشيك، واستلام الودائع.

ومنهم من يرى بأنه يمكن تقسيم الخدمات البنكية على النحو التالي<sup>2</sup>:

- قبول الودائع:

وتتمثل في مختلف الحسابات والودائع التي تترك لدى البنوك والمتمثلة في الودائع الجارية، الودائع الادخارية، الودائع لأجل، ودائع التوفير وشهادات الإيداع.

- تقديم التسهيلات الائتمانية:

وتتمثل في القروض بمختلف أنواعها قصيرة، متوسطة، وطويلة الأجل، بالإضافة إلى خطابات الضمان وفتح الاعتمادات المستندية.

- الخدمات البنكية التقليدية:

وهي كل الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية يوميا لعملائها مقابل حصولها على عمولات، مثل إصدار وتحصيل الشيكات لصالح عملاء البنك، فتح الحسابات بالعملة المحلية والأجنبية وصرف الشيكات المسحوبة على البنك بالعملة المحلية والأجنبية، وإجراء جميع عمليات التحويل وفقا لأوامر العملاء بالداخل والخارج وغيرها.

<sup>1</sup> - معراج هواري، "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية" (أطروحة دكتوراه دولة، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004)، ص ص 23، 24.

<sup>2</sup> - بريس عبد القادر، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية" (أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006)، ص ص 235، 236.

### - الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية:

وتتمثل في الاستثمار في الأوراق المالية، إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح العملاء، المساهمة في رؤوس أموال المشاريع الاستثمارية، تقديم الاستشارات المالية ودراسة الجدوى الاقتصادية لضعف التعامل بالأدوات المالية الاستثمارية وضعف السوق المالي (البورصة).

- **الخدمات البنكية الحديثة** : والناجئة عن التطور الهام في أسلوب ومجال نشاط البنوك خلال السنوات الأخيرة، حيث تعددت وتتنوعت الخدمات التي أصبحت تقدمها البنوك وبالتالي أسلوب تقديمها للعملاء وذلك بالإعتماد على وسائل الدفع الإلكترونية كبطاقات الائتمان وآلات الصراف الآلي، ونظم التحويل الإلكتروني للأموال والخدمات البنكية عن بعد وعن طريق الأنترنت أو ما يسمى البنوك الإلكترونية.

### المطلب الرابع: دورة حياة الخدمة البنكية والاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لها.

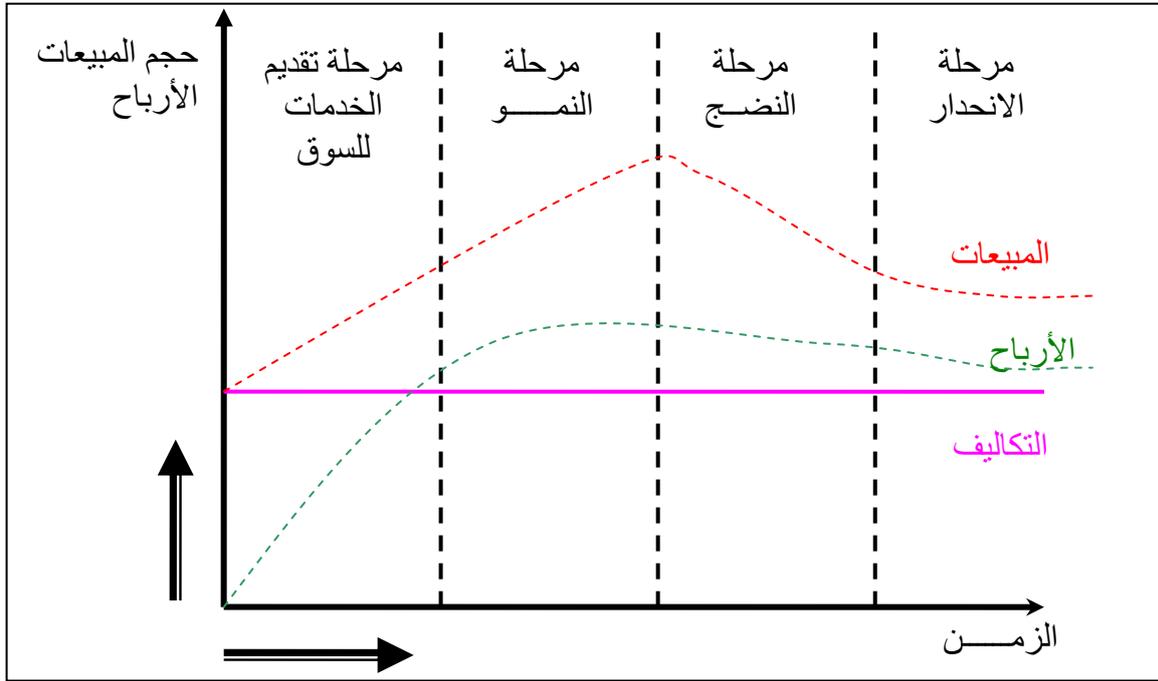
يعتبر مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية من الأفكار المعروفة في أدبيات التسويق البنكي، فالخدمات البنكية تشبه إلى حد بعيد الكائن الحي الذي يمر بدورة حياة مرتبطة بنطاق زمني محدد، يبدأ من ولادته إلى غاية نقطة الانتهاء أو الزوال المجسدة في الموت، والخدمة البنكية تولد في السوق ثم تنمو وتتطور فيه لتنتهي بانحدارها أو زوالها، أو إعادة تقديمها إلى السوق بعد تطويرها.

ويعبر مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية، عن التطور في حجم التعامل بها عبر الزمن أي التاريخ البيعي للخدمة البنكية، والأرباح المحققة خلال كل مرحلة من هذه المراحل وهو ما يساعد رجال التسويق في التعرف على الإستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة من هذه المراحل، وكذلك الفرص التسويقية المتاحة لتقديم خدمات بنكية جديدة.

وبشكل عام فإنّ الخدمة البنكية تمر بأربع مراحل أساسية وهي: مرحلة التقديم أي تقديم الخدمة في السوق، مرحلة النمو ومرحلة النضج ثم مرحلة الانحدار حيث ترتبط كل مرحلة من هذه المراحل بحجم معين من المبيعات والأرباح.

والشكل الموالي يوضح جيدا مراحل دورة حياة الخدمة البنكية:

الشكل (02): دورة حياة الخدمة البنكية.



المصدر: عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات البنكية" (ط1؛ البيان للطباعة والنشر، 1999)، ص174.

وفيما يلي سنستعرض كل مرحلة من هذه المراحل، والإستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة:

I- مرحلة التقديم:

تبدأ هذه المرحلة من الوقت الذي تقدم فيه الخدمة البنكية إلى السوق، وعادة ما تستغرق وقتا طويلا، كما أنّ وقت تنفيذ هذه المرحلة وحسن اختياره يعتبر بعداً إستراتيجيا في نجاح الخدمة البنكية واستمرارها، وتتميز هذه المرحلة بانخفاض نسبي في حجم التعامل بالخدمة وبالتالي المبيعات، ويرجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف المنتج المقدم خاصة تكاليف التوزيع والترويج<sup>1</sup>، كما تتميز هذه المرحلة أيضا بارتفاع معدل فشل الخدمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن، "التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات)" (الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1998)، ص 144.

<sup>2</sup> - Geoffrey Lancaster & Paul Reynolds, " Management of marketing " (4<sup>ème</sup> édition, Burlington : Elsevier, 2005), P115.

كما تكون في هذه المرحلة الأولوية لإدارة البنك في خلق الإدراك بوجود الخدمة والمنافع التي تقدمها في السوق البنكية المستهدفة، كما يهتم الإدارة أيضا معرفة المدّة التي تستغرقها هذه المرحلة وذلك باستخدام معيارين أساسيين وهما<sup>1</sup>:

- مدى تحقيق البنك للأرقام المخططة لحجم التعامل في هذه المرحلة، وهذا ما تحدده الفرص التسويقية المتاحة، وحدة المنافسة في السوق البنكية.
- ظهور المنافسة وازدياد حدّتها.

مما تقدم يمكن اعتبار مرحلة التقديم هي أصعب مرحلة في دورة حياة الخدمة البنكية، وتجاوز هذه المرحلة يعني تجاوز كل الصعاب وتقديم الخدمة البنكية في أقصر وقت ممكن، وهكذا يكون البنك قد وفق في بعث الخدمة وجعلها معروفة في السوق، مما يساعده للدخول في المرحلة الموالية.

ونظرا لأهمية هذه المرحلة فإنّ البنك يقوم بالمفاضلة بين مجموعة من الإستراتيجيات، من أجل إنجاح الخدمة المقدمة والوصول إلى مرحلة النمو، وتتمثل هذه الإستراتيجيات في:

#### - إستراتيجية الكشط (القشط) السريع:

ويتم في هذه الاستراتيجية طرح الخدمة البنكية بسعر مرتفع قصد استعادة ما يمكن من الأرباح، حيث يتم في هذه الحالة تكثيف الجهود الترويجية من أجل زيادة التغلغل في السوق والوقوف أمام المنافسة، وتكون هذه الإستراتيجية أكثر ملائمة في الحالات التالية:

- عندما يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج (الخدمة).
- استعداد وتحمس العملاء الذين يدركون الخدمة على اقتنائها وتحمل السعر المطلوب.
- توقع البنك لمواجهة منافسة كبيرة في المستقبل، لذا يعمل على بناء أولوية للعلامة التجارية.

<sup>1</sup> - Sylvie De Caussergues , " Gestion de la banque " (Edition Dunod , Paris: 1992), P237.

## - إستراتيجية الكشط البطيء:

ويتم من خلال هذه الإستراتيجية تقديم الخدمة البنكية بسعر مرتفع، وبجهود ترويجية منخفضة من أجل تدنية التكاليف ويتوقف نجاح البنك في استخدام هذه الإستراتيجية على ما يلي<sup>1</sup>:

- يكون حجم السوق المستهدف صغيرا.
- أن يكون جمهور العملاء على معرفة تامة بالخدمة البنكية.
- استعداد الجمهور لدفع السعر المرتفع.

## - إستراتيجية التغلغل السريع:

تستند هذه الإستراتيجية على تقديم الخدمة البنكية إلى السوق بسعر منخفض لكن مع جهود ترويجية مكثفة، بحيث يساعد هذان التوجهان على اختراق السوق بسرعة وتحقيق أكبر حصة فيه، ويفضل استخدام البنك لهذه الإستراتيجية في الحالات التالية<sup>2</sup>:

- اتساع حجم السوق وزيادة الطلب على الخدمة البنكية.
- زيادة حساسية السوق للسعر.
- توقع منافسة شديدة في سوق الخدمة البنكية.
- انخفاض تكلفة إنتاج الخدمة طبقا لحجم التعامل بها وزيادة الخبرة في إنتاجها.

## - إستراتيجية التغلغل البطيء:

وترتكز هذه الإستراتيجية على الدخول إلى السوق بسعر منخفض وبجهود ترويجية هي الأخرى منخفضة، حيث تكون هذه الإستراتيجية مناسبة للبنك في الحالات التالية<sup>3</sup>:

- حجم السوق كبير.
- وجود إدراك للخدمة من قبل العملاء في السوق.
- إمكانية ظهور منافسة.

<sup>1</sup>- ردينة عثمان يوسف ومحمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 194.

<sup>2</sup>- يوسف شاوش، "التسويق البنكي: الأنظمة والاستراتيجيات" (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 1998)، ص 52.

<sup>3</sup>- سليم حيرش، "واقع التسويق المصرفي في الجزائر" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007)، ص 121.

- ارتفاع درجة حساسية السوق للسعر .

والشكل التالي يوضح لنا باختصار الإستراتيجيات المختلفة في مرحلة التقديم:

الشكل رقم (03): مصفوفة الإستراتيجيات التسويقية في مرحلة التقديم.



المصدر: يوسف شاوش، "التسويق البنكي: الأنظمة والإستراتيجيات" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، 1998)، ص78.

## II - مرحلة النمو:

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل دورة حياة الخدمة البنكية حيث يعبر عنها بأنها مرحلة جني الأرباح<sup>1</sup>، حيث أبرز ما يميز هذه المرحلة هو تسارع المبيعات، وارتفاع الأرباح نتيجة لتزايد إدراك العملاء ومعرفتهم بوجود الخدمة، حيث يتمتع البنك في هذه المرحلة بحصة سوقية مريحة باعتباره الوحيد في الساحة، وذلك على الرغم من المنافسة التي تبدأ في الظهور تدريجياً<sup>2</sup>.

وتستمر هذه المرحلة مادام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى أعلى المستويات الموضوعية من طرف إدارة البنك، وطالما أنّ عائدات الخدمة لم تصل إلى ذلك المستوى يعني أنّها لا تزال في مرحلة النمو، كما تقود هذه المرحلة البنك إلى زيادة درجة التنوع في تشكيلة الخدمات التي قدمها، ويسمي البعض هذه المرحلة بمرحلة "المرعى الخصب"<sup>3</sup>.

ويتبع البنك للحفاظ قدر الإمكان على هذا الوضع إحدى الإستراتيجيات التالية<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 195.

<sup>2</sup> - إسماعيل سيد الطاهر، نبيلة عباس، "التسويق" (القاهرة، مصر: الدار الجامعية، 2003)، ص274.

<sup>3</sup> - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 57-58.

<sup>4</sup> - ناجي معلاً، "أصول التسويق المصرفي" (ط1؛ عمان، الأردن: معهد الدراسات المصرفية، 1994)، ص 72.

- التطوير والتحسين في ملامح وجودة الخدمة.
- بيع الخدمة إلى قطاعات عريضة في السوق.
- التركيز من خلال الإعلان، ليس على خلق الإدراك بدرجة أكبر ولكن لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

### III- مرحلة النضج:

في هذه المرحلة يكون حجم التعامل بالخدمة والأرباح المتولدة من ذلك قد وصل إلى المستوى المتوقع، وتتميز الأرباح بعد ذلك بالثبات والاستقرار بالرغم من الزيادة المستمرة في حجم التعامل، ثم يتجه نحو الانخفاض ويقود هذا كله إلى تخفيض الأسعار وتكثيف الجهد الترويجي واستغلال البنك كل إمكانياته للمحافظة على مستوى معين من حجم مبيعات هذه الخدمة، وبالتالي فإنّ أي إستراتيجية تتبناها البنوك في هذه المرحلة يجب أن تركز على محورين أساسيين هما<sup>1</sup>:

- أسعار منخفضة لجذب الجمهور.
- ترويج مكثف يتم من خلاله تأكيد المكانة التنافسية للبنك وإبراز الميزة التنافسية فيما يقدمه البنك.
- لذلك فإنّ البنك يسعى جاهدا للمحافظة على هذا المستوى من المبيعات والأرباح أو زيادتها وذلك من خلال الإستراتيجيات التالية<sup>2</sup>:
- إستراتيجية تعديل السوق:
- وتتمثل في محاولة توسيع السوق للعلامة الحالية (الخدمات القائمة) وذلك من خلال التأثير على عاملين يكونان رقم المبيعات وهما<sup>3</sup>:
- عدد مستخدمي اسم العلامة من خلال تحويل غير المستخدمين للمنتج إلى مستخدميه، والدخول في أجزاء جديدة للسوق، وكذلك عملاء المنافسين الآخرين.
- التأثير على معدل لاستخدام لكل مستعمل من خلال استخدام المنتج بطرق جديدة واستخدام المنتج لأكثر من غرض.

<sup>1</sup>- عوض بدير الحدّاد، مرجع سبق ذكره، ص 175.

<sup>2</sup>- ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 73.

<sup>3</sup>- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، "تطوير المنتجات الجديدة" (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004)، ص

## - إستراتيجية تعديل الخدمة البنكية:

ويعني إدخال تعديلات في مواصفات الخدمة الظاهرية والضمنية والتي سوف تعمل على جذب عملاء جدد وتأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال هي<sup>1</sup>:

- تحسين المواصفات (جودة الخدمة البنكية).
- تحسين ملامح الخدمة البنكية.
- تحسين النمطية (النمطية في إنتاج الخدمة البنكية).

## - إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

وتعني محاولة زيادة المبيعات من خلال التغيير في أحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي مثل: تخفيض السعر، تنويع المزيج الترويجي، زيادة الخدمات المصاحبة للخدمات البنكية، استخدام الآلية في توزيع الخدمات البنكية، وغيرها، ولكن المشكلة الأساسية في هذه الإستراتيجية هي أنها عرضة للتقليد من قبل المنافسين، وبشكل سريع خاصة فيما يتعلق بتخفيض الأسعار والتوزيع المكثف، وهذا يعني أن البنك لن يكسب مثلما كان يتوقع<sup>2</sup>.

## IV- مرحلة الانحدار:

وتسمى أيضا هذه المرحلة بمرحلة التدهور، وفيها يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة أسباب، كعدم تلبية احتياجات ورغبات العملاء، أو ظهور خدمات بنكية ذات منافع أكثر انسجاما مع حاجات ورغبات الأفراد، الأمر الذي يدفع البنك إلى تعديل الخدمة أو حذفها وإدراج خدمات جديدة تلبى احتياجات العملاء<sup>3</sup>.

لذلك فإنّ البنك يلجأ في هذه المرحلة إلى إتباع إحدى الإستراتيجيات التالية<sup>4</sup>:

- حذف الخدمة من حزمة الخدمات المقدمة من طرف البنك.
- تخفيض الأسعار إلى أدنى حد ممكن، وقد يلجأ البنك إلى ما يسمى بنقطة الغلق وهي التي تسمح بتغطية التكاليف المتغيرة للوحدة.
- تخفيض تكاليف التوزيع والترويج.

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

<sup>2</sup>- نفس المرجع، ص 80.

<sup>3</sup>- بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 239.

<sup>4</sup>- تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 190 - 196.

- الاستمرار في تقديم الخدمة بسبب أهميتها لبعض العملاء أو لأنها مكتملة لبعض الخدمات الأخرى.

والجدول التالي يلخص أهم الإستراتيجيات المتبعة من طرف البنوك خلال مراحل دورة حياة الخدمة البنكية، وتأثيرها على التكاليف والمبيعات والأرباح.

جدول رقم (01): الإستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة الخدمة البنكية.

الانحدار	النضج	النمو	التقديم	البيان
				1- خصائص تسويقية
تتخفيض المبيعات	ترتفع بمعدل بطيء وتصل للقيمة	ترتفع بمعدل كبير	منخفضة.	المبيعات
منخفضة بالنسبة للعميل	منخفضة بالنسبة للعميل	متوسطة بالنسبة للعميل	مرتفعة بالنسبة للعميل	التكاليف
تتخفيض	ترتفع	ترتفع نسبيا	سالبة	الأرباح
المتأخرون	الأغلبية	أوائل المتبنين	الابتكاريون	- العملاء
يقل العدد	يستقر العدد	يتزايد العدد	عددهم قليل	• المنافسون
تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة البنكية	زيادة الأرباح والمحافظة على المركز التنافسي	زيادة القدرة التنافسية	خلق الإدراك بالخدمة البنكية	2- الأهداف التسويقية
حذف أنواع من الخدمات البنكية الضعيفة	أسعار تجارية وأشكال متعددة من الخدمة	تقديم أشكال من الخدمة	تقديم خدمة رئيسية	3- إستراتيجية المزيج التسويقي
تخفيض السعر والخروج من السوق	وضع سعر لمواجهة المنافسة	التمكن من السوق	التكلفة + هامش الربح	• التسعير
توزيع انتقائي	توزيع شامل بدرجة أكبر	توزيع شامل في كل الفروع	توزيع انتقائي في فروع محددة	• التوزيع
تقليل الإعلان أو التوقف	تركيز الإعلان	زيادة تكثيف الإعلان	تكثيف الإعلان بدرجة كبيرة	• الإعلان
نقل إلى الحد الأدنى	تزيد	نقل	تستخدم بكثرة لتشجيع تجربة الخدمة البنكية	• تنشيط المبيعات

المصدر: عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات البنكية" (ط1؛ البيان للطباعة والنشر، 1999)، ص178.

## المبحث الثاني: السوق البنكية

إنّ البنك الذي يعمل على تلبية احتياجات عملائه من الخدمات المالية والبنكية يستلزم منه المعرفة الجيدة للسوق البنكية، ولتقديم عرض شامل حول هذه السوق ارتأينا في هذا المبحث التعريف بالسوق البنكية وبتجزئة السوق البنكية، وإستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف.

## المطلب الأول: مفهوم السوق البنكية:

للسوق ومهما كان شكلها مفاهيم عديدة حيث تتناول هذه المفاهيم جوانب مختلفة، ولقد عرّفه *Kotler et Dubois* في كتابهما بأنه "مجموعة من الزبائن قادرين وراغبين في القيام بتبادل يسمح لهم بإشباع حاجة أو رغبة"<sup>1</sup>.

أما فيما يخص السوق عند البنك فهو يعني<sup>2</sup>:

- مجموعة من المستهلكين العاديين.
  - المؤسسات وتدعى العملاء التجاريين.
  - الجمعيات والتجمعات.
  - موظفو البنك نفسه.
  - المكان الذي يعمل فيه البنك: أي كافة المتغيرات والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المميزة للمكان الذي يعمل فيه البنك كسوق بنكي.
  - الخدمات البنكية: أي مزيج الخدمات البنكية التي تقدم في هذا السوق من حيث أنواعها وجودتها.
  - العملاء: وهم المستخدمون للخدمة البنكية، فهناك قطاع الأفراد وقطاع المؤسسات بحيث لكل نوع احتياجاته ورغباته.
- ومن الواضح أنّ هناك ترابطا وتكاملا بين الزوايا الثلاث السابقة لتشكيل السوق البنكي، فالعميل يستخدم خدمة بنكية معينة ويحصل عليها في مكان معين هو البنك، إلا أنّ ما يهمنا نحن هنا، هم العملاء وذلك باعتبارهم جوهر الاهتمام في عملية السوق البنكي.

<sup>1</sup> - تاوتي عبد العليم، "دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2006)، ص02.

<sup>2</sup> - لعذوز صورية، "أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون" (مذكرة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2008)، ص40.

وبالإمكان تعريف السوق البنكية أيضا بأنها "مجموعة من المستفيدين الحاليين والمستقبليين والذين لديهم الاستعداد للاستفادة من الخدمات البنكية المقدمة".

وعليه فإنّ للسوق البنكية عدة مقومات لا بد من توفرها وهي<sup>1</sup>:

- توفر مؤسسات لديها القدرة والاستعداد لتقديم الخدمات البنكية.
- توفر الرغبة والقدرة لدى المؤسسات البنكية على تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات المستفيدين.
- سعي المؤسسات البنكية للتأثير على المستفيدين بمختلف الوسائل، وحثهم وإقناعهم لشراء الخدمات البنكية المختلفة.
- وجود استعداد لدى المستفيدين أوقطاع منهم لشراء منتجات بنكية من خدمات متعددة.
- إنّ قوى العرض والطلب تتحكم في السوق البنكية وتتحقق فيها عملية الاستفادة من الخدمات.

مما تقدم يتضح بأنّ السوق البنكية تمثل مجموعة من القطاعات السوقية التي يتم من خلالها مزاولة الأنشطة التسويقية البنكية ، والتأثير على جمهور المستهلكين، بغرض بيع الخدمات البنكية المتوفرة لدى المؤسسات البنكية المختلفة.

### المطلب الثاني: تجزئة السوق البنكية.

ظهر مفهوم تقسيم السوق عندما توسعت الأسواق والتعاملات وياتت الحاجة إلى التعاملات على نطاق واسع من الأمور الضرورية والتي لا يمكن إغفالها، والتوسع في المتعاملين والأسواق جعل من الصعب التعامل مع هذا الكم الهائل من الأفراد أو المنظمات، ما استدعى الأمر إلى تصنيفهم وتجزئتهم إلى مجموعات متجانسة أو ضمن محددات معينة يمكن من الوصول إليهم ودراساتهم والتعامل معهم على نحو فاعل.

#### I- تعريف تجزئة السوق:

يمكن تعريفها على أنّها: "تقسيم السوق البنكية إلى مجموعات صغيرة مميزة من العملاء لها خصائص مشتركة وأنّ أية مجموعة من هذه المجموعات يمكن أن يتم اختيارها كسوق مستهدف بحيث يمكن الوصول إليها من خلال الاعتماد على مزيج تسويقي مميز"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 172، 173.

وتعرف أيضا على أنها " تقسيم السوق الكلي للبنك إلى مجموعات صغيرة تسمى كل مجموعة جزءا، هذا الأخير يجب أن يكون متجانسا من حيث السلوك، الحوافز، الحاجات... الخ"<sup>2</sup>.

وتؤكد الدراسات التسويقية الحديثة وبشكل لا يقبل الجدل بأنّ أي جزء من السوق هو عبارة عن مجموعة من العملاء الذين يختلفون في خصائصهم واحتياجاتهم، وهذه هي الحقيقة التي يقوم عليها مفهوم تجزئة السوق"<sup>3</sup>.

مما تقدم يمكن تعريف تجزئة السوق على أنّها: "عملية تجميع العملاء من ذوي الحاجات والرغبات المتجانسة في قطاعات سوقية، وكل قطاع يمكن اختياره كسوق مستهدف يتم الوصول إليه من خلال مزيج تسويقي يتلاءم وخصائصه".

## II - أهمية تجزئة السوق البنكية:

يحقق تقسيم السوق البنكي للبنك المنافع التالية<sup>4</sup>:

- تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات متجانسة، يضع المسوقين في موقع أفضل للتعرف على الفرص التسويقية المتاحة في السوق واستغلالها لصالح البنك.
- المساعدة على تطوير وتحسين الموارد التسويقية واستخدامها، فكثيرا ما تزداد قوة البنك إثر تركيز وتخصيص موارده لخدمة قطاع سوقي معين.
- الاستجابة السريعة لمتطلبات واحتياجات السوق، ومعرفة العوامل المؤثرة على القطاع، وهو ما يعني سهولة اختراق السوق.
- زيادة قدرة البنك على تقييم أعمال البنوك المنافسة، كسيطرة أحدها على قطاع معين وقدرته وتفوقه في تلك الشريحة، وهو ما يتيح لرجال التسويق فرصة اتخاذ قرارات بشأن تحديد القطاعات السوقية الأكثر ملائمة لهم، والتي يتفوقون فيها على أمثالهم من البنوك المنافسة.

<sup>1</sup> - عيشوش عبود، "تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة باتنة، 2009)، ص 121.

<sup>2</sup> - جمال بوعتروس، "دور التسويق الإلكتروني في تطوير سياسات التسويق المصرفي" (مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والمناجمنت، جامعة قسنطينة، 2009)، ص 16.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 174.

<sup>4</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 97، 98.

- تحقيق البنك الذي يعتمد على أسلوب التجزئة لنتائج تسويقية تفوق تلك التي تحققها البنوك التي تسير على خطى السوق الكلي، فمن خلال تقسيم السوق يستطيع البنك ترتيب واختيار القطاعات السوقية الأكثر أهمية واحتمالا لتحقيق النجاح التسويقي وهذا ما يتعذر تجسيده في حالة اتباع الأسلوب التقليدي لمعاملة الأسواق.
- سهولة تقييم كل قطاع على حدة، وبالتالي تعرف البنك على مدى نجاح الأنشطة التسويقية فيه.

مما سبق نستنتج بأن استخدام أسلوب تقسيم السوق يفيد البنك في تتبع كل من العملاء والمنافسين وهو ما يعني مزيدا من المرونة في تصميم وتنفيذ الجهود التسويقية، وبالتالي إمكانيات أكبر لرضا العملاء والتفوق على المنافسين.

### III- شروط التجزئة الفعالة:

بعد أن أدركت المؤسسات البنكية أنها غير قادرة على تلبية حاجات ورغبات جميع العملاء، اتجهت إلى تقسيم السوق إلى قطاعات، واختيار القطاع الذي يوفر لها فرصا أكثر لتحقيق أهدافها، ولكي تكون عملية التجزئة فعالة لابد من توافر ثلاثة شروط<sup>1</sup>:

#### - إمكانية القياس:

يعني إمكانية الحصول على المعلومات أو القدرة على معرفة الخصائص المميزة للعملاء، وهذا ليس بالأمر السهل، فالأجزاء المقسمة وفق الأسس الجغرافية أو الديمغرافية تكون سهلة القياس، على عكس التي تعتمد على الأسس النفسية والسلوكية.

- **إمكانية الوصول:** ونعني به سهولة وصول البنك إلى القطاع السوقي المستهدف من خلال الإستراتيجيات التسويقية الملائمة.

- **حجم السوق:** وهذا يعني أن تكون الأجزاء المختارة واسعة بشكل كافي يجعل المؤسسة البنكية قادرة على تحقيق الحجم المرغوب من التعامل والأرباح، ويضمن لها الاستمرار في السوق والصمود في وجه المنافسة.

<sup>1</sup> - جمال بوعتروس، مرجع سبق ذكره، ص 17.

ويضيف آخرون شروط أخرى تتمثل في<sup>1</sup>:

- **التجانس:** أي أنّ الأفراد داخل كل قطاع يجب أن تكون لهم حاجات ورغبات مالية متشابهة نسبياً، لأنّ وجود درجة من التجانس بين أفراد القطاع الواحد يعد ضرورة حتمية.
- **توفر الإمكانيات اللازمة:** أي يجب أن تتوفر لدى البنك الإمكانيات والقدرات المالية الكافية لكي يتمكن من وضع برامجه موضع التنفيذ مثل: توافر الكفاءات الإدارية والتسويقية اللازمة لقياس الخصائص المميزة لكل جزء من أجزاء السوق.
- **تجاوب القطاع:** يجب أن يكون القطاع السوقي المختار متجاوب ويتأثر بالأنشطة التسويقية الموجهة له على اعتبار أنّه يمثل سوق مستهدفة.

### المطلب الثالث: أسس تجزئة السوق البنكية.

تمثل أسس تجزئة السوق البنكية مجموعة من المتغيرات أو الصفات التي تستخدم في إسناد (تقسيم) العملاء المحتملين إلى مجموعات متجانسة حيث تتمثل هذه الأسس في<sup>2</sup>:

#### - الأسس الجغرافية:

تعتبر من أسهل الأسس التي يمكن اعتمادها في تجزئة السوق، حيث يقوم على تقسيم السوق البنكية إلى مناطق جغرافية كالتقسيم على أساس المدن، الأرياف، أحياء، أقاليم، ودول معينة إذا كانت السوق البنكية تمتد إلى خارج الدولة، ويعتمد هذا النوع من الأسس على فرضية أساسية مفادها أنّ المستهلكين الذين يعيشون في منطقة جغرافية معينة تكون لهم رغبات وحاجات متشابهة نسبياً إذا ما قورنوا بغيرهم في مناطق أخرى.

#### - الأسس الديمغرافية:

وفيه يتم تقسيم السوق إلى قطاعات على أساس متغيرات ديمغرافية كالدخل، الجنس، العمر، دورة الحياة الأسرية، حجم الأسرة، الموضة، التعليم، الدين، الجنسية... الخ، ويعتبر هذا المتغير الأكثر استخداماً نظراً لسهولة التعرف على الخصائص الديمغرافية وسهولة قياسها، ولأنّها تلعب دوراً هاماً في التأثير على حاجات ورغبات

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 177.

<sup>2</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره، ص ص 123-125.

الكثير من المستهلكين، حيث يقوم البنك باختيار ودراسة تأثير واحد أو أكثر من هذه الخصائص على العملاء.

والشكل التالي يوضح أكثر نموذج تجزئة السوق وفقا لخاصيتين هما الدخل والعمر:

الشكل رقم (04): نموذج تجزئة السوق وفقا لخاصيتي الدخل والعمر.

العمر			
فوق 65 سنة	40 - 65 سنة	تحت السن 39	
متقاعدون دخل منخفض	متوسطي العمر ذوي دخل منخفض	شباب منخفض الدخل	أقل من \$ 1600
متقاعدون ذوي دخل متوسط	متوسطي العمر ذوي دخل متوسط	شباب متوسط الدخل	- 1600 الدخل
متقاعدون ذوي دخل عال	متوسطي العمر ذوي دخل عال	شباب ذوي دخل عال	\$ 44000 فوق \$ 44000

المصدر: ردينة عثمان يوسف، محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 181.

- **الأسس السلوكية:** يتم اللجوء إلى هذا النوع من الأسس إذا كانت هناك إمكانية لتقسيم السوق إلى قطاعات بالاعتماد على سلوك المستهلك، والذي يتأثر بمجموعة من العوامل منها الطبقة الاجتماعية، المحفزات، الدوافع... الخ.

وتعتبر الخصائص المتعلقة بالتكوين النفسي للأفراد من أصعب العوامل قياسا ذلك أنه لا يمكن التعرف عليها بسهولة، وملاحظتها بل يقتصر الأمر على الاستدلال عليها من خلال ردود أفعال العملاء الظاهرة.

- **الأسس المرتبطة بالمنتجات:**

وهنا يتم تجزئة السوق على أساس المنافع المتوقعة من الخدمة وإمكانية استخدام الخدمة، الولاء للخدمة أو البنك، ومعدل استخدام الخدمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 183.

### • المنافع المتوقعة:

تعتمد تجزئة السوق فيها على تحديد المنافع الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها العملاء من الخدمة البنكية، وتحديد نوع المنفعة التي يبحث عنها كل قطاع من قطاعات العملاء، ويعتبر هذا العامل مهما جدا حيث أثبت جدارته من الناحية التسويقية باعتباره يساهم في تخطيط الحملات الترويجية وتطوير خدمات بنكية جديدة وتحسين القائم منها، وذلك بما يحقق أقصى منفعة للعملاء.

### • معدل الاستخدام (حجم الاستخدام):

ويظهر كمية أو حجم تعامل المستفيد بالخدمة حيث يتم تجزئة السوق حسب عملاء ذوي استخدام عالي، عملاء ذوي استخدام متوسط، عملاء ذوي استخدام محدود وعملاء لا يستخدمون الخدمة حاليا، وقد تركز البنوك هنا إما على الفئة الأولى فقط، أو على عدة فئات حيث يوجه لكل فئة المزيج التسويقي المناسب لها، وقد يمتد تركيز البنوك إلى الفئة الأخيرة، إذ تسعى بذلك إلى حث هذه الفئة على الانتماء إليها وإقناعهم على استخدام خدماتها.

### • درجة الولاء:

وهي تعبر عن مدى تكرار شراء الخدمة من طرف العملاء وكذا مدى استمرار تعاملهم مع البنك، ويتم تجزئة السوق هنا على أساس درجة ولاء مرتفعة، أو محدودة، أو عدم وجود ولاء على الإطلاق.

### المطلب الرابع: إستراتيجية التعامل مع السوق المستهدف.

هناك ثلاث إستراتيجيات بديلة يمكن للبنك الوصول من خلالها إلى الأسواق المستهدفة وهي<sup>1</sup>:

- إستراتيجية التسويق غير المتنوع : وتعتمد على تجاهل وإغفال البنك للفروقات الموجودة بين مختلف أقسام السوق، فهو ينظر إلى السوق كوحدة متكاملة، ويتم التركيز على النواحي المشتركة بين أفراد السوق، وتوجه الجهود لتقديم خدمات بنكية موحدة، وبرنامج تسويقي مكثف لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء، ومن مزاياها أنها غير مكلفة تسويقيا بسبب التحكم في العملية الإنتاجية والتسويقية الناتجة عن تخصص البنك

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 106، 107.

في تقديم منتج واحد وبالتالي زيادة الأرباح، ويقابل هذا عدم فاعلية هذه الإستراتيجية في حالة تزايد حدة المنافسة، حيث يصعب على البنك الصمود كثيرا عندما يبدأ المنافسون بعرض خدمات أكثر ملائمة لحاجات ورغبات العملاء.

#### - إستراتيجية التسويق المتنوع:

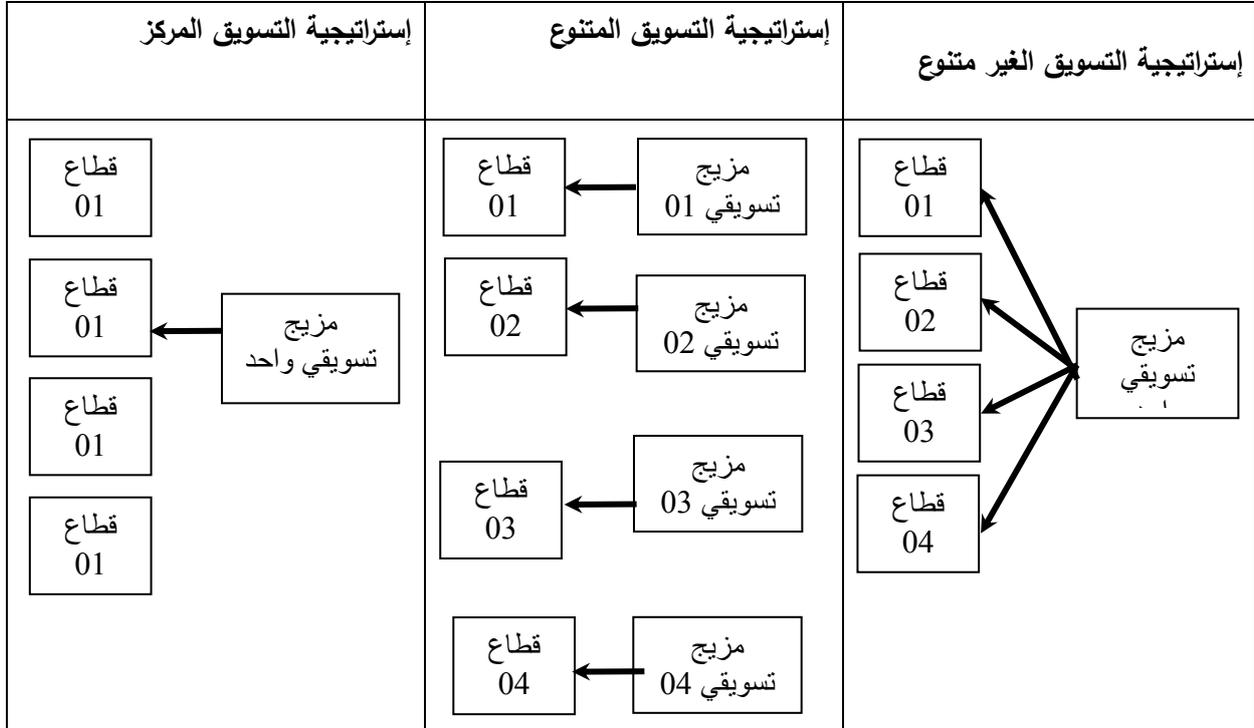
طبقا لهذه الإستراتيجية فإنّ البنك يزاول نشاطه في قطاعين أو أكثر من القطاعات البنكية، ويقوم بتصميم وتطبيق برامج تسويقية خاصة بكل قطاع على مفاسه، لذلك فهي تحرص على أن تبدو الخدمات مختلفة في كل قطاع ومتميزة عن الخدمات البنكية المنافسة، ومن مزاياها تعظيم المبيعات في القطاعات المستهدفة وتقليل أو توزيع المخاطر المترتبة عن حالة الإخفاق في السوق بسبب تعدد القطاعات، ومن عيوبها تحمل البنوك لتكاليف إدارية وتسويقية أكبر بسبب التنوع مثل تكاليف البحث والتطوير والإعلان وغيرها.

#### - إستراتيجية التسويق المركز:

بموجب هذه الإستراتيجية يلجأ البنك المعني إلى التركيز على خدمة جزء محدد من السوق الكلي، بدلا من التركيز على أسواق فرعية بكاملها، أي أنّ البنك يختار التعامل مع قطاع واحد أو عدد محدد جدا منها، وتمكن هذه الإستراتيجية البنك من معرفة وتفهم عملاء القطاع المختار وبشكل أكبر، وبالتالي خدمتهم بمستوى أفضل ويتم اللجوء إلى هذه الإستراتيجية بسبب محدودية موارد وإمكانيات البنك التسويقية أو اكتشاف البنك لقطاع سوقي غير مستغل، أو عندما يشكل القطاع المختار بابا للتوسع مستقبلا، وتتيح هذه الإستراتيجية للبنك تخفيض التكاليف، وتكسبه وضعا تنافسيا أفضل، بحكم ما تؤمنه للبنك من خبرة وفهم أعمق لحاجات وإمكانيات العملاء ولكن بالمقابل تعرضه للمخاطرة بسبب تركيزه على قطاع واحد، وهذا يسبب إمكانية تغير أنماط الطلب على الخدمة التي يقدمها البنك أو استقطاب القطاع للبنوك المنافسة بسبب الأرباح المغرية فيه، ولكي يتقادى البنك هذه المخاطر عليه أن يعمل بالمثل الذي يقول: "لا تضع كل البيض في سلة واحدة".

والشكل التالي يوضح بصفة عامة هذه الإستراتيجيات:

الشكل (05): إستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف.



المصدر: من إعداد الطالبين، بالإعتماد على سليم حيرش، 'واقع التسويق المصرفي في الجزائر' (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007)، ص 107.

### المطلب الخامس: البيئة التسويقية للبنك.

يمثل البنك كغيره من المؤسسات الأخرى نظاما مفتوحا يؤثر ويتأثر بعناصر البيئة التي يعمل فيها، لذا من الضروري دراسة وتحليل البيئة التسويقية للبنك والتعرف على متغيراتها التي تؤثر على القرارات والبرامج التسويقية الخاصة بالقائمين بالنشاط التسويقي بالبنك.

#### I- تعريف البيئة التسويقية البنكية:

هناك عدة تعاريف أعطيت للبيئة التسويقية للبنك ونذكر من بينها:

"هي البيئة التي يعمل في إطارها البنك وتتطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تتطوي على المتغيرات على مستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع البنك كالمودعين

العملاء والبنوك الأخرى، في حين تتطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل البنك والتي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم"<sup>1</sup>.

وتعرف أيضا: " بأنها ما هي إلا القوى الفاعلة داخل وخارج المنظمة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق لإجراء التبادلات مع المستهلكين"<sup>2</sup>.

مما سبق يمكن تعريف البيئة التسويقية للبنك على أنها: "تلك القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية والتي تتميز بالديناميكية وتكون أحيانا خارج نطاق رقابة البنك، والتي تؤثر على قرارات البنك وخطته التسويقية وكذا على إدارته، ونستثني من هذه البيئة العوامل الداخلية سواء تعلق الأمر بعناصر المزيج التسويقي، أو تلك المتغيرات الداخلية غير التسويقية كنظام التمويل، نظام الأفراد .. الخ، باعتبارها عوامل تقع ضمن نطاق سيطرة البنوك، لذلك فإنه من الضروري على متخذي القرارات التسويقية بالبنك، القيام بالتعرف على هذه البيئة وتشخيصها وتحديد مكوناتها".

## II- أهمية دراسة البيئة التسويقية البنكية:

وتكمن أهمية دراسة البيئة التسويقية للبنك في إمكانية اكتشاف الفرص المتاحة واستغلالها لزيادة الحصص السوقية، كما يوجد بالبيئة مجموعة من المخاطر والتهديدات التي تعرقل السير الحسن لأنشطة البنك، والتي عليه تجنبها للحيلولة دون الوقوع في المشاكل ولذلك فإن تحليل البيئة ودراستها ومحاولة التنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن تحدث فيها مستقبلا تساهم بقسط كبير في نجاح البنك وبقائه، كما أن النشاط التسويقي البنكي يبدأ في الأصل بتحديد وتشخيص الاتجاهات البيئية الحالية والمرتبقة، ذلك أن التخطيط الفعال لا يكتمل بموارد وإمكانيات البنك فقط بل يتعداه إلى التقسيم والتقدير التام لعناصر البيئة التي يكون لها تأثير على عناصر البنك، وتتمثل المنافع التي تعود على البنك من جراء دراسته للبيئة فيما يلي<sup>3</sup>:

- زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيرات البيئية.
- تجعل البنك أكثر حساسية لديناميكية حاجات ورغبات العملاء المالية والائتمانية.
- تزويد البنك بمعلومات نوعية وموضوعية مفيدة للأبحاث التسويقية.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق" (الإسكندرية: دارالجامعة الجديدة للنشر، 2000)، ص 76.

<sup>2</sup> - محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>3</sup> - عمر لعلاوي، "دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي"، (أطروحة دكتوراه

دولة، كلية علوم التسيير، الجزائر، 2004)، ص 48.

- مساعدة البنك على اكتشاف الفرص بدلا من تركها للمنافسين.
- الوقاية من التهديدات المحتملة.

يقال إن 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، وفي اللحظة التي تشكل البيئة فرصة كبيرة فإنه سيكون في أقرب نقطة منها عن سواه، والسباق في استغلالها، ومن كل هذا فعلى البنك أن ينظر إلى البيئة الداخلية والخارجية له لمجابهة التهديدات التي تلوح في الأفق، والقضاء عليها ومحاولة اغتنام الفرص السانحة متى أمكن لتحقيق أكبر العوائد الممكنة<sup>1</sup>.

### III - تصنيفات البيئة التسويقية للبنك:

وتصنف بصفة عامة إلى نوعين أساسيين هما:

#### III-1 البيئة الخارجية:

وتمثل هذه البيئة مجموعة العوامل التي تكون خارج نطاق سيطرة إدارة البنك، حيث يمكن تقسيمها هي الأخرى حسب غالبية الباحثين إلى نوعين أساسيين وهما: البيئة الخاصة للبنك وهي التي تتمثل في جميع المتغيرات التي لها تأثير مباشر على نشاط البنك، أما البيئة العامة للبنك، فهي تعبر عن المتغيرات التي ليس لها تأثير مباشر على نشاط البنك<sup>2</sup>.

#### III-1-1 البيئة الخاصة للبنك:

وتشكل البيئة الخاصة للبنك كما أشرنا سابق إلى جميع المتغيرات التي تقع خارج البنك والتي لها تأثير مباشر على نشاطه، حيث يتفاعل معها البنك وذلك من أجل ضمان استمراره وتحقيق أهدافه ونظرا لأن هذه البيئة تشتمل على متغيرات تؤثر بشكل كبير على البنك وهم المنافسون أو البنوك المنافسة، أطلق عليها اسم البيئة المنافسة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - هشام الغريبي، "إدارة البقاء مدخل استراتيجي"، (ط1؛ الأردن: دار الصفا للنشر والتوزيع، 1998)، ص 09.

<sup>2</sup> - T.Bateman , s. snell, "Management Building competitive advantages" (The university of north carolina , Richard Irwin, 1996), p 28.

<sup>3</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 72.

ومن أهم العناصر المكونة لهذه البيئة نذكر:

### III-1-1-1-الموردون:

وهم الأفراد والمؤسسات الذين يتولون عملية تزويد البنك بموارد وتجهيزات تكون ضرورية لإنتاج الخدمات البنكية<sup>1</sup>.

### III-1-1-2-العملاء:

العملاء هم بمثابة السوق المستهدف من طرف البنك وباعتبار أن العميل حر في إنفاق دخله، فهو يعني أنه يستطيع التحول من خدمة إلى أخرى ومن بنك إلى آخر، دون الحاجة إلى تبرير ذلك، ومن هنا تنشأ أهمية المحافظة على العميل وكسب ولائه من خلال قيام إدارة التسويق بدراسة حاجات ورغبات الأفراد الحالية والمستقبلية، والعمل على إشباعها عن طريق التحسين المستمر للخدمات البنكية لتظل تحقق أحسن مستوى من الرضا والإشباع<sup>2</sup>.

ويتمثل العملاء البنكيون في كل المتعاملين مع البنك سواء كانوا أفرادا أو هيئات حكومية أو خاصة الذين يستهلكون مخرجات البنك من خدماته، ويعد العملاء وفقا للمفهوم الحديث للتسويق أساس وجود البنك، كما ينادي الفكر التسويقي المعاصر بضرورة تحقيق رغبات العملاء بصورة تتسم بالكفاءة والفاعلية، والتي يجب أن تنصب في النهاية في خدمة المجتمع، حيث عرف هذا التوجه بالتوجه الاجتماعي، ويقوم هذا المفهوم على ثلاثة افتراضات أساسية هي<sup>3</sup>:

- احتياجات المجتمع، وليس احتياجات الأفراد.

- التكامل بين جميع أفراد المجتمع وليس التكامل بين وظائف البنك.

- تحقيق أهداف المجتمع وليس تحقيق ربحية البنك.

وقد لعب استخدام الأنترنت دورا كبيرا في عملية الاستثمار وعملية الإيداع والسحب وتحويل الأرصدة وغيرها من الخدمات البنكية، والتي ساهمت في حل الكثير من المشكلات التي كان يواجهها العميل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 50.

<sup>2</sup> محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، (القاهرة: دار الكتاب الجامعي، 1988)، ص 44.

<sup>3</sup> طارق طه، "إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية"، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2000)، ص 162.

<sup>4</sup> ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، ص 213.

**III-1-1-3- المنافسون:**

يواجه كل بنك منافسة من قبل البنوك الأخرى، وذلك من أجل الظفر بأكبر قدر من العملاء البنكيين، وأن البنك الناجح هو البنك الذي يكون أقدر من غيره على الوفاء بحاجات العملاء وتحقيق رغباتهم في الوقت والمكان المناسبين، والسعر المناسب، وحتى يتمكن البنك من النجاح في السوق ينبغي أن يكون مدركا لما تعرضه البنوك والمؤسسات الأخرى المماثلة من خدمات وأساليب تسويقية لاستقطاب العملاء<sup>1</sup>.

وتواجه البنوك نوعين أساسيين من المنافسة وذلك على النحو التالي<sup>2</sup>:

**III-1-1-3-1- المنافسة المباشرة:**

تأتي هذه المنافسة من البنوك التي تقدم خدمات مصرفية مماثلة، لذلك يجب على البنك أن يدركها ويستعد لها أتم الاستعداد لكونها تؤثر على حصته السوقية بشكل مباشر.

**III-1-1-3-2- المنافسة الغير مباشرة:**

وهي 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 تأثيث 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 إلى التحول إليها، وبالتالي تصبح من عدد المنافسين الأقوياء للبنوك.

**III-1-1-4- الحكومة:**

ويقصد بها مجموع الإجراءات والتشريعات التي تحكم البيئة التي يعمل في إطارها البنك والتي تصدرها الحكومة في حد ذاتها، وكذا الهيئات الحكومية التي يتعامل معها البنك خاصة البنوك المركزية والهيئات التابعة لها، والتي تلعب دورا مؤثرا وبشكل مباشر في تحديد سياسات البنك وأنشطته، ويرى العديد من الباحثين في المجال البنكي إلى أن البنوك من أكثر المنظمات التي تعاني من الإجراءات الحكومية باعتبارها تتعامل في عنصر بالغ الحساسية وهي الأموال، فعلى سبيل المثال تخضع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية لنظام تشريعي مزدوج، تشريعي

<sup>1</sup> - زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>2</sup> - قدور بن نافلة، رايح عرابية، "التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، (ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2004)، ص 511.

وإجرائي، فهي تخضع لقواعد وإجراءات الحكومة الاتحادية، وقواعد وتشريعات الولايات التي على ترابها البنك<sup>1</sup>.

### III-1-1-5- الجمهور العام:

ويعرف الجمهور العام للبنك بأنه: "مجموعة من الأفراد الذين تربطهم علاقة مصلحة متبادلة مع البنك"<sup>2</sup>.

حيث تتكون البيئة الخاصة للبنك بالإضافة إلى ما تم ذكره من فئات مختلفة من الناس لها مصالح وعلاقات مباشرة وغير مباشرة، حالية ومستقبلية مع البنك، لذا يستحب لإدارة التسويق بالبنك أن تركز في خططها التسويقية على أهمية هذا الجمهور وتأثيره عليها، ومن أمثلة هذا الجمهور المؤسسات المالية المختلفة ووسائل الإعلام، ومصالح الضرائب والجمارك، وجمعية المستهلكين وغيرها<sup>3</sup>.

حيث تتكون هذه الجماهير من:

III-1-1-5-1- الجمهور المالي: ويتكون هذا الجمهور من المؤسسات المالية كالبنوك الأخرى وخاصة المنافسة، مؤسسات الاستثمار وأصحاب الأسهم .

III-1-1-5-2- الجماهير الحكومية: وهي كافة المؤسسات التابعة للدولة والتي تعنى بسلامة المنتج الحقيقية وصدق الحملات الإشهارية.

III-1-1-5-3- الجماهير الداخلية: وهم العاملون في البنك، حيث يسعى هذا الأخير إلى تحفيزهم عن طريق استخدام نشرات إخبارية وغيرها من الوسائل والتي تجعل هؤلاء العمال راضين عن منظماتهم، بحيث ينعكس ذلك على الجمهور الخارجي.

III-1-1-5-4- الجماهير الإعلامية: كالصحف، القطاع السمعي البصري، المجالات وغيرها مما تهتم به إدارة التسويق في البنوك لكي تنقل من خلالها الأخبار والمعلومات إلى الرأي العام وإبراز أوجه نشاطها حتى تحصل على صور ذهنية طيبة لدى العملاء، إلا أن المشكل هنا يكمن في أنه ليس بالضرورة أن تهتم هذه الوسائل الإعلامية بنشر الأخبار عن

<sup>1</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 105.

<sup>2</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره ، ص 39.

<sup>3</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره ، ص 16.

البنك، وبالتالي فذلك يتوقف على براعة مسؤولي التسويق في إقناعهم بذلك، إضافة إلى حجم الميزانيات المخصصة لذلك الغرض<sup>1</sup>.

**III-1-1-5-5-1-1- الجاهير الضاغطة (جماعات الضغط):** وهي الجماعات المكونة من الأفراد النشطاء للدفاع عن حقوق العميل وحمايته من التصرفات غير اللائقة التي تصدر من بعض البنوك كالرشوة و البيروقراطية.

كما شهدت الجزائر مؤخرًا إنشاء جمعية حماية المستهلكين، وبعض الجمعيات الأخرى الخاصة بالمقاولين والمستثمرين الكثيرو التعامل مع البنوك لمواجهة التأثير الذي يمكن أن تمارسه عليهم، بالإضافة إلى الأجهزة الحكومية في صورة إدارة الضرائب والبنك المركزي التي يقوم بدور رقابي على ممارسات البنك<sup>2</sup>.

**III-1-2- البيئة العامة للبنك:** كما تتشكل البيئة البنكية العامة من جميع المتغيرات التي تقع خارج البنك ولها تأثير غير مباشر على أنشطته المختلفة، ومن أهم متغيرات هذه البيئة:

**III-1-2-1- البيئة الاقتصادية:**

تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم، دورا هاما في تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك<sup>3</sup>. كما أن مستويات العمالة والبطالة، الأسعار، الائتمان وأسعاره، السياسة النقدية والضريبية المتبعة، لها دور هي الأخرى أيضا في التأثير على قرارات مدير التسويق، وهذا ما يزيد من أهمية دراسة هذا الأخير لهذه العوامل وتقييمها من أجل التكيف معها<sup>4</sup>.

### III-2-2-1- البيئة الاجتماعية والثقافية:

تؤثر العوامل الثقافية والاجتماعية بشكل كبير في كيفية إدارة البنك والتعامل مع عملائه، حيث أن هناك العديد من الظواهر الاجتماعية والثقافية التي ينبغي دراسة تأثيرها على النشاط التسويقي للبنك والتي من بينها: المستوى التعليمي والثقافي للفرد، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص ص 16 ، 17.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره ، ص 17.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 131.

<sup>4</sup> - ردينة عثمان يوسف ،محمود جاسم الصميدعي،مرجع سبق ذكره، ص 211.

إليها، القيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع، النمط الحياتي للأفراد، الاتجاهات نحو تأكيد الذات والاهتمام بها<sup>1</sup>.

وفي هذا الصدد يمكن القول في تزايد أهمية البيئة الثقافية أنه: إذا كان لنا أن نأخذ بمعطيات عالما الراهنة فإن المعطى الذي يفرض نفسه هو أن المسألة الثقافية لم تعد في الظل، بل إنها تطفوا على سطح الأحداث أو على الأقل تترامح وتضايق على السطح غيرها من المعطيات، والدليل على ذلك أن الكثير من الأفراد أصبحوا يستعملون بطاقات الائتمان والصراف الآلي، نتيجة لزيادة وعيهم الثقافي بالتعامل البنكي خاصة ما نجده في الدول الغربية<sup>2</sup>.

### III-1-2-3- البيئة السياسية والقانونية:

وهي تجسد جملة القوانين والتشريعات التي يصدرها النظام السياسي بالدولة المتواجد فيها البنك، وذلك فيما يخص التدخل في النشاط المالي بصفة خاصة والاقتصادي بصفة عامة، حيث يكون الهدف من هذا التدخل تحقيق الاستقرار وقمع المنافسة غير الشرعية خاصة في الأسواق التي تخضع لآليات نظام المنافسة الحرة<sup>3</sup>.

كما يمثل الاستقرار السياسي المحيط الأكثر ملائمة للبنك في القيام بأنشطته في أحسن صورة، فالتجارب العالمية أثبتت حساسية القطاع البنكي في التوجهات التي تتبناها القيادات السياسية، فعلى سبيل المثال أثرت سياسة الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات من القرن الماضي إبان الحرب الباردة على العديد من المؤسسات البنكية، في حين استفادت الشركات المنتجة للأسلحة من هذه الوضعية<sup>4</sup>.

### III-1-2-4- البيئة الديمغرافية:

وتشمل هذه البيئة المتغيرات المتعلقة بالعمر، الجنس، المهنة، الحجم وكثافة السكان، وطريقة توزيعهم، حيث تساهم كثيرا هذه المتغيرات في التأثير على القرارات التسويقية خاصة منها ما يتعلق بعملية تجزئة السوق البنكية<sup>5</sup>، حيث ينبغي على مسؤولي البنك، وخاصة مدير التسويق عند رسم السياسات والإستراتيجيات التسويقية الاهتمام بالاتجاهات والتغيرات المتوقعة في

<sup>1</sup> - قدور بن نافلة ورايح عرابية، مرجع سبق ذكره، ص 551.

<sup>2</sup> - عيشوش عبود، مرجع سبق ذكره، ص 45.

<sup>3</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص 41.

<sup>4</sup> - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 55.

<sup>5</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص 41.

العوامل الديمغرافية والسكانية فيما يتعلق بالمتغيرات السالفة الذكر، ولا شك أن الاهتمام بدراسة هذه العوامل له دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك، حيث يمكن رسم السياسة العامة للبنك بناء على دراسة هذه المتغيرات، حتى يمكن تحديد العملاء المرتقبين وبالتالي تقديم الخدمات البنكية التي يرغب فيها هؤلاء مستقبلاً<sup>1</sup>.

### III -1-2-5- البيئة التكنولوجية:

تعد التكنولوجيا بالنسبة لمديري البنوك سلاحاً ذو حدين، فمن ناحية هي أداة فعالة تؤثر في كفاءة أداء البنوك، ومن ناحية أخرى فهي تفرض قيوداً ومحددات على تلك البنوك، وهذه الأخيرة يمكن التغلب عليها من خلال إجراء التغييرات الملائمة في إستراتيجية البنك. وعلاوة على ذلك فإن التكنولوجيا تمنح البنوك القدرة على ابتكار وتقديم منتجات وخدمات بنكية جديدة للعملاء، أما التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا في بنية وهيكـل البنك تفتح المجال في ظهور خدمات جديدة، وفي نفس الوقت تؤثر على مركزه التنافسي، وتعد التكنولوجيا عنصراً أساسياً في إستراتيجية البنك، ليس فقط بسبب تأثيراتها على أنشطة البنك المتعلقة بتقديم خدمات بنكية جديدة، ولكن أيضاً بسبب احتمال قيام المنافسين لهذا البنك باستخدام هذا النوع من التكنولوجيا.

III -2- البيئة الداخلية: وتمثل هذه البيئة مجموعة العوامل التي يمكن السيطرة عليها من طرف البنك، وتنقسم هذه البيئة بدورها إلى<sup>2</sup>:

### III -1-2- البيئة الداخلية المباشرة:

وتتمثل في عناصر المزيج التسويقي البنكي وهي: المنتج (الخدمة البنكية)، التسعير، التوزيع، الترويج، إضافة إلى العناصر المضافة إلى هذا المزيج والمتعلقة بمميزات الخدمة، حيث تتمثل هذه العناصر في: العنصر البشري، العمليات والمكونات المادية.

وسيتطرق إلى هذه العناصر في الفصل الثاني ومعالجة كل عنصر على حدة.

### III -2-2- البيئة الداخلية غير المباشرة:

وتتضمن مجموعة المتغيرات الأخرى الغير تسويقية في البنك وهي:

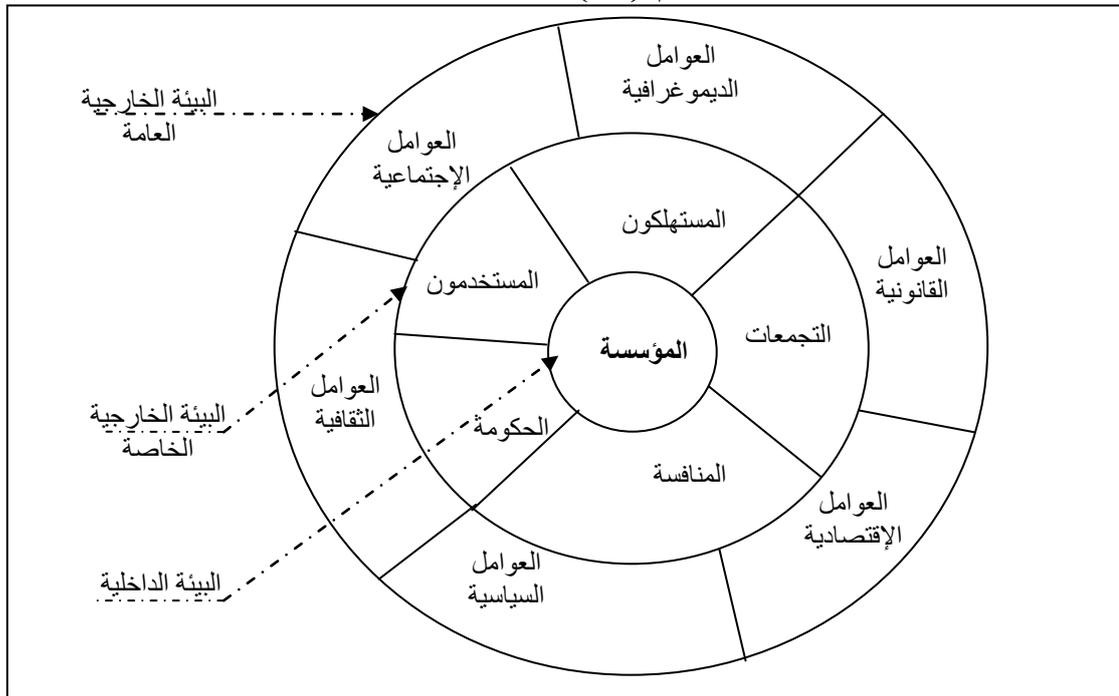
III -1-2-2- نظام الإنتاج: والذي يركز على إنتاج الخدمة وتوزيعها بأقل تكلفة.

<sup>1</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 77.

<sup>2</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 60.

- III-2-2-2- نظام التمويل: يشرف على توفير الأموال اللازمة لإنتاج الخدمات.
- III-2-2-3- نظام الأفراد الموارد البشرية: وهو المسؤول عن عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز.
- III-2-2-4- النظام المعلوماتي: ويتولى توفير التدفق الكامل للمعلومات حيث يشمل مجموعة من العناصر سواء كانت آلية أم بشرية.
- ويمكن تلخيص عناصر البيئة التسويقية في الشكل الموالي.

الشكل رقم (09): مكونات البيئة التسويقية.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على: محمود جاسم الصميدعي وريثة عثمان يوسف، "التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي" (عمان: دار المناهج، 2005)، ص 216.

**المبحث الثالث: التسويق البنكي.**

تعتبر وظيفة التسويق من أهم الوظائف في أية منظمة سواء كانت شركة صناعية أو تجارية أو بنك أو غيره، فوجود إدارة كفؤة للتسويق تساعد المنظمة على تحديد احتياجات العميل بدقة، فتقدم هذه المنظمة أو البنك منتجاته وخدماته التي تشبع رغبات العميل وتحقق طموحاته الأمر الذي يعتبر من أهم أسباب نجاح المنظمة أو البنك، وسوف نتعرض في هذا المبحث إلى نشأة وتطور التسويق البنكي مفهومه، أهميته وأهدافه.

**المطلب الأول: نشأة التسويق البنكي.**

يمكن القول أنه قبل الخمسينات من القرن العشرين لم تكن البنوك تهتم بالتسويق ولم تعرف سوى القليل عنه فقد كانت تقدم مجموعة من الخدمات التقليدية التي تقدم بطلب من العملاء، أما مع بداية الستينات من القرن العشرين بدأ مفهوم التسويق البنكي يتطور لدى البنوك وذلك بسبب ازدياد حدة المنافسة التي تعرضت لها البنوك سواء من بعضها البعض أو من المؤسسات المالية الأخرى، وقد مرّ التسويق البنكي خلال تطوره بالمراحل التالية<sup>1</sup>:

**I- مرحلة الترويج:**

في هذه المرحلة تمّ الاعتماد على أساليب الترويج المختلفة، كالإعلان والعلاقات العامة، وأيضاً قامت بعض البنوك وخاصة الكبيرة منها بإنشاء أقسام خاصة للتسويق، وهو ما يسمى بإدارة التسويق.

**II-مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء:**

توجهت البنوك في هذه المرحلة وعندما أدركت أنّ الاهتمام بالنشاط الترويجي لوحده ليس كافياً لتحقيق أهدافها والصمود بوجه المنافسة نحو الاهتمام بالعملاء، والكيفية التي يعامل بها هؤلاء العملاء وبذلك أخذ التسويق البنكي يتوجه نحو خلق جو من الصداقة بين البنك وعملائه، وقد بدأ واضحاً من خلال عدة أشكال منها:

- تدعيم مفهوم التوجه نحو العميل لدى العاملين بالبنوك وذلك بعقد دورات تدريبية للعاملين من أجل تعريفهم بكيفية التعامل مع العملاء والأساليب المتبعة بهذا الشأن.
- تطوير أساليب عمل البنوك بهدف زيادة سرعة أداء الخدمات.

<sup>1</sup> - مروان محمد أو عرابي، "الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية والتقليدية" (ط1؛ عمان، الأردن، دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006)، ص ص 70، 71.

- تقديم خدمات استشارية للعملاء على حل مشاكلهم.

### III- مرحلة التجديد والابتكار:

في هذه المرحلة توجهت البنوك نحو الابتكار والتجديد في نوعية الخدمات المقدمة وكيفية تقديمها وذلك لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات ورغبات العملاء، ولذلك قامت البنوك بإجراء دراسات تسويقية عن سلوك العملاء، وبالتالي تطوير الخدمات البنكية وابتكار الجديد منها مثل خدمات الصراف الآلي.

### IV- مرحلة التركيز على قطاع سوقي محدد:

مع انتشار الخدمات البنكية الجديدة وتعدد حاجات ورغبات العملاء وجدت البنوك أنها لا تستطيع تلبية حاجات السوق البنكي بكل فئات عملائه، لذلك قامت البنوك بالتخصص في قطاع معين والتركيز عليه، وخلق صورة مميزة عن البنك وذلك من خلال برنامج تسويقي يوضح الاختلاف في الخدمات البنكية بين البنوك المنافسة.

### V-مرحلة المفهوم الاجتماعي:

كان التركيز في هذه المرحلة على إجراء نوع من التوازن بين حماية المجتمع ككل وحماية المستهلك وهذا ما أدى إلى ظهور ما يسمى بجمعيات حماية المستهلك ويبدو هذا واضحا من خلال منهج القروض للأفراد بأكبر قدر من التسهيلات.

### المطلب الثاني: مفهوم التسويق البنكي.

لقد تعددت تعريفات الكتاب والمفكرين للتسويق البنكي وذلك راجع إلى تعدد خلفياتهم وتجاربهم بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق البنكي، ومن هذه التعاريف نذكر:

#### -التعريف الأول:

"التسويق البنكي هو ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في البنك، والتي تكفل تدفق الخدمات البنكية التي يقدمها البنك إلى العميل سواء إقراضاً أو اقتراضاً أو إيداعاً أو خدمات بنكية متنوعة"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - زياد رمضان، محفوظ جودة، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك" (ط؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2006)، ص 303.

## - التعريف الثاني:

"التسويق البنكي هو مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقية تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة البنكية"<sup>1</sup>.

على ضوء ما سبق يمكن تعريف للتسويق البنكي على أنه: "المخطط المنظم والمتواصل لدراسة الخدمات المتغيرة التي تقدمها المؤسسات البنكية لإرضاء وتلبية حاجات عملائها، والغاية الأساسية منه هو الاستجابة لتلك الحاجات ببرامج فعالة متسمة بالإبداع والخلق لا المحاكاة والتقليد".

والنقاط التالية توضح أكثر مفهوم التسويق البنكي<sup>2</sup>:

- البنوك تقدم منتجات وخدمات، ولديها عملاء وهي أيضا في وضعها التنافسي تحتاج إلى سياسات تسويقية فعالة لكي تنمو وتحقق الهدف الأدنى من البقاء.
- المعروف عن البنوك أنّ اهتمامها لا ينصب في بيع منتجاتها الحالية في الأسواق الحالية والجديدة فحسب وإنما أيضا تطوير هذه المنتجات، والبحث عن عملائها جدد ودخول أسواق جديدة كلما سنحت الفرصة بذلك، وهي من أولى مهمات التسويق البنكي.
- يجب التمييز بين تسويق الخدمات البنكية وبين تسويق منتجات المؤسسات التجارية والصناعية، فالتسويق البنكي رغم اعتماده بشكل عام على المبادئ الأساسية لفلسفة وأهداف التسويق، إلا أنه يتخذ وسائل وتطبيقات مختلفة، وبالتالي فإنه لا يمكن مجازة تسويق مواد غذائية مع تسويق خدمات بنكية لأنّ موقف المستهلكين تجاه هذه الأخيرة مختلف<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - صباح أحمد أو تايه، "التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق" (ط1؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008)، ص 52.

<sup>2</sup> - سامر جلدة، "البنوك التجارية والتسويق المصرفي"، (ط1؛ عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009)، ص 192.

<sup>3</sup> - صباح محمد أبو تايه، مرجع سبق ذكره، ص ص 53، 52.

## المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق البنكي.

يكتسي التسويق أهمية بالغة في القطاع البنكي، كما أنّ له مجموعة من الأهداف بإمكانه تحقيقها لفائدة البنك.

## I- أهمية التسويق البنكي:

لا يوجد نشاط في مثل أهمية التسويق، ولا يوجد بنك يمارس وظائفه بنجاح من دون وجود هذه الوظيفة لديه، فالتسويق البنكي يمثل القوة الدافعة نحو الإبداع والتطوير والتحسين، وهو يشمل جهودا متعددة يقوم رجال التسويق بتقديمها بالشكل المطلوب بما يكفل للعميل تدفقا وانسيابا في الخدمات البنكية بسهولة ويسر وكفاءة وفعالية، كما يحتل التسويق البنكي بصفة عامة مكانة مهمة في الهيكل التنظيمي للبنك، نتيجة تحمله مسؤولية مواجهة المشاكل التسويقية التي يتمثل أهمها في<sup>1</sup>:

- افتتاح فروع جديدة للبنك وتقديم خدمات بنكية جديدة للعملاء.
- استثمار أموال البنك في مشروعات معينة تتطلب إجراء دراسات تسويقية خاصة بها.
- دراسة العميل من حيث رغباته ودوافعه وكيفية إشباعها من الناحية البنكية وضمان استمرار تعامله ورضاه عن البنك.
- الإشهار والترويج لصالح الخدمات التي يعرضها البنك وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك.
- اكتشاف العملاء المحتملين وإيجادهم وفق مناهج تسويقية متقدمة تحتاج إلى الوعي بها وإدراكها بشكل علمي جيد.
- وازدادت أهمية التسويق البنكي ودوره الفعال في المؤسسات المالية وفي البنوك بصفة عامة يوما بعد يوم من خلال الأنشطة التي يقوم بها داخل وخارج البنك وبالشكل الذي ينعكس إيجابيا على ما يلي:

- تحقيق الاستقرار المالي والبنكي الذي يدعم مركز البنك ودوره في سوق المال.
- النمو المتوازن للعمليات والخدمات البنكية كما ونوعا.
- توزيع المخاطر والاحتياط الكامل من حدوثها باستخدام الإمكانيات المتوفرة.

<sup>1</sup> - سليم حيرش، "واقع التسويق المصرفي في الجزائر" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، 2007، ص 33.

- إثراء قوى العمل وترسيخ الإبداع والابتكار الذاتي.
- تفعيل العمل البنكي من خلال السرعة والدقة في الأداء وتحقيق الربحية للبنك.

## II- أهداف التسويق البنكي:

- يساهم التسويق البنكي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:
- تحسين سمعة البنك وذلك من خلال:
  - تحسين مستوى الخدمات البنكية وتوسيع قاعدتها.
  - تطوير أساليب أداء وتقديم الخدمات البنكية نحو العملاء البنكيين.
  - رفع الوعي البنكي خصوصا لدى موظفي البنك.
- تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في أهداف السيولة، الربحية والأمان مع تحقيق نمو موارد البنك.
- تحقيق أهداف توظيف الأموال عن طريق:
  - زيادة حجم القروض والسلفيات.
  - زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية.
- تحقيق أهداف الابتكار والتجديد من خلال:
  - ابتكار خدماتبنكية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.
  - تطوير الخدمات البنكية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.
- تحقيق أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري وذلك عن طريق:
  - تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالبنك وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء.
  - خلق روح الانسجام بينهم وتشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.
- ويهدف كذلك التسويق البنكي إلى تحقيق العناصر الأساسية التالية:
  - دراسة سوق الخدمة البنكية، ودراسة توجهات عملاء البنك المرتقبين.
  - العمل على إشباع الرغبات والحاجات بأقصى كفاية ممكنة.

<sup>1</sup>- زيدان محمد، " دور التسويق في القطاع المصرفي " (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005)، ص 12،13.

**المطلب الرابع: تحديات التسويق البنكي ومقومات نجاحه.**

مما لا شك فيه أنّ غاية أي بنك هي الوصول إلى إرضاء عملائه بالخدمات التي يقدمها ولكن مع اشتداد المنافسة فإنّ هذا الأمر يصبح ليس سهل المنال، حيث يتطلب منها مواجهة مجموعة من التحديات من جهة والتقيّد بمجموعة من المتطلبات لتحقيق النجاح من جهة أخرى.

**I- تحديات التسويق البنكي:**

لقد حدد المختصون هذه التحديات في ثلاثة نقاط هي<sup>1</sup>:

**I-1- الجودة:**

ولقد عرّفت جودة الخدمة البنكية بأنّها: "كل ما يقال عن ملاءمة الاستعمال" كما عرّفت بأنّها " قدرة الخدمة على إرضاء العميل والالتزام بالتعهدات المقدمة"، إذن الجودة تعني أنّه على البنك أن يورد خدمات بمواصفات تفي باحتياجاتهم وتوقعاتهم الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق ولائهم وتجنب تحولهم إلى البنوك المنافسة.

**I-2- التمييز:**

حيث يشكو مسوقو الخدمات البنكية صعوبة تمييز عروضهم عن خدمات البنوك المنافسة خاصة في ظل الحركية وعدم الانتظام التي يشهدها هذا القطاع وكذلك تعرّض معظم الابتكارات في هذا المجال إلى التقليد بسهولة مثل بطاقات الصرّف الآلي، الخدمة البنكية الهاتفية والبنك المنزلي وغيرها لذا على البنك أن يعتمد على موظفين مهرة لهم القدرة على الاتصال بالعملاء بشكل مميز عن سواهم عن طريق لياقتهم وحسن تعاملهم، وكذلك أن يهيئ مبنى البنك بقاعات الاستقبال والهواتف واستخدام التكنولوجيا وغيرها.

**I-3- الإنتاجية:**

تقع البنوك تحت ضغط كبير لزيادة إنتاجيتها خاصة وأنّ العمل في هذا القطاع يتسم بالتعقيد لاسيّما في ظل التداخل بين العميل ومقدم الخدمة مما يجعل التكاليف تتصاعد بسرعة بسبب الخصائص المميزة للخدمة البنكية والتي تنعكس على الأسعار وبالتالي على طلبها من قبل العميل، لذلك أصبح من الضروري أن تولي البنوك عناية خاصة لتحسين إنتاجية خدماتها وذلك عن طريق زيادة كميات الخدمات المقدمة خلال كل وحدة زمنية. استخدام التكنولوجيا والتسيير الآلي في أنظمة إنتاج الخدمة وتقديمها، وجعل منفاذي

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-50.

الخدمات يعملون بجد ومثابرة أكبر وتحفيز العملاء للمشاركة في إنتاج الخدمة كالسماح لهم بملء الاستثمارات لوحدهم أو القيام بالسحب الذاتي من خلال أجهزة الصراف الآلي وغيرها.

## II- مقومات نجاح التسويق البنكي:

يعتمد نجاح التسويق في البنوك على عدة عوامل يقع على رأسها اقتناع إدارة البنك بأهمية وظيفة التسويق واستعدادها لتقبل الآراء والمقترحات ونتائج البحوث والدراسات التسويقية، بالإضافة إلى درجة انتشار، وتقدم العادة البنكية ودرجة التقدم الاقتصادي للدولة التي يعمل فيها البنك، ومدى توافر إطارات بنكية للقيام بالمهام والأنشطة التي تتطلبها وظيفة التسويق البنكي<sup>1</sup>.

### المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على تسويق الخدمة البنكية.

يتأثر تسويق الخدمة البنكية عموماً بخمسة عوامل هي<sup>2</sup>:

#### -التغير في سلوك العملاء:

من أهم الظواهر الخاصة بالتغيير في سلوك العملاء تلك التي تتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام الآلة والتعامل مع الأجهزة الحديثة والبطاقات البنكية، عند طلب كمية من النقود، إيداعها أو تحويلها، مما يعني ضرورة التوجه نحو العملاء وتعليمهم كيفية استخدام هذه التقنيات والتعامل مع آلياتها.

#### - قلة القوانين والتدخلات الحكومية:

نظراً لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات البنكية فإن ما يصدر من قوانين وتشريعات يكون في الغالب محدوداً نسبياً، كما أنّ التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل، وإعطاء الوحدات البنكية الحرية في استخدام ما تراه مناسباً لمعالجة أي ظاهرة.

#### - المنافسة:

إنّ اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على استخدامها يؤدي إلى تنويع الخدمة وتطويرها بمرور الوقت، مما يخلق جوّاً من المنافسة بين البنوك نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغيير واتخاذ المواقف أمام أية ظواهر تصدر من البنوك المنافسة الأخرى.

<sup>1</sup> - زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>2</sup> - خولة فرحات، "أثر التجارة الإلكترونية على تحسين نوعية الخدمة المصرفية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باتنة، 2008)، ص ص 43، 44.

**-الإبداع التكنولوجي:**

يسهم استخدام التكنولوجيا في توسيع موارد البنك وزيادة قدرته التنافسية، وتعد أنظمة المدفوعات الحديثة إطاراً جديداً للتوزيع، التسليم، وتعزيز إدارة المعلومات مما يرفع حجم الطلب على التكنولوجيا التي تؤدي إلى تقليل التكاليف، بما فيها تكاليف التجهيز وزيادة الربحية في المستقبل.

**-علاقات العميل والجودة:**

تكمن المهمة الرئيسية للتسويق في جذب العميل واستمرارية تعزيز العلاقات معه، كما تهدف إلى بناء علاقات الخدمة على المدى الطويل، وتحصيل الرضا الكلي له عن الخدمات البنكية، فالعميل لم يعد ذلك الفرد التقليدي في تعاملاته، وإنما أصبح يحاول أن يضع جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة، فالإبداع، السحب والتحويل كلها أمور ترتبط بعنصر الجودة من حيث السرعة، الدقة والكفاءة في العمل، وفي هذا الجانب تسعى البنوك إلى تطوير المزيد من العلاقات الشخصية مع العملاء لكونها ذات أهمية مستقبلية.

## خلاصة:

- لقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء نظرة شاملة وصورة واضحة عن الخدمات البنكية، وخلصنا فيه إلى مايلي :
- تتميز الخدمات البنكية بخصائص مختلفة عن السلع المادية، وحتى عن الخدمات الأخرى.
  - هناك عوامل مختلفة تؤثر على تسويق الخدمة البنكية مثل المنافسة الحادة والتطور التكنولوجي وغيره.
  - التسويق البنكي ما هو إلا دراسة للسوق البنكية والعميل ومحاولة إرضاء هذا الأخير أكثر من المنافسين.
  - يمر التسويق البنكي بعدة مراحل حتى يبلغ مفهومه الحديث، وهو التسويق الاجتماعي الذي يولي أهمية بالغة للمجتمع ككل والمستهلك بالخصوص.
  - يواجه التسويق البنكي مجموعة من التحديات مثل الجودة التي تعتبر مفتاح الدخول إلى السوق والإنتاجية والتميز وهما ثمن النجاح والبقاء فيه

الفصل الثاني:

المزيج

التسويقي

للخدمات البنكية

**تمهيد:**

تسعى البنوك بمختلف أنواعها إلى تلبية حاجات ورغبات عملائها بالطريقة التي تجعلهم راضين عن خدماتها البنكية أكثر من منافسيها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأنشطة والأدوات التي تعتبر إحدى المكونات الأساسية للعملية التسويقية التي يستخدمها رجل التسويق في تصميم قرارات واستراتيجيات البنك التسويقية، ومن ثم تحقيق أهدافه المطلوبة في سوقه المستهدف، ويطلق على هذه الأنشطة اسم المزيج التسويقي البنكي، وهي عبارة عن توليفة من أربعة عناصر أساسية، والتي عرفها مجموعة من الباحثين على أنها "مجموعة من الأدوات التسويقية والتي يمكن للبنك التحكم فيها، واستخدامها لإشباع احتياجات السوق المستهدف، هذه العناصر هي: المنتج(الخدمة)، السعر، التوزيع، الترويج، وتسمى المزيج التسويقي البنكي التقليدي، ونظرا لطبيعة وخصائص الخدمات البنكية فقد تعرض هذا النموذج للعديد من الانتقادات، حيث برز اتجاه جديد في الفكر التسويقي والذي يرى ضرورة إضافة ثلاثة عناصر أخرى للمزيج التسويقي التقليدي، وذلك ليزيد من سعة نطاقه وينسجم مع طبيعة وخصائص الخدمات البنكية، ليصبح بذلك المزيج التسويقي يحتوي على سبعة عناصر يطلق عليها اسم: المزيج التسويقي الموسع، وتتمثل هذه العناصر الإضافية في: الأفراد، المكونات المادية للخدمة البنكية والعمليات، وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى كل عنصر على حدة بشيء من التفصيل.

### المبحث الأول: مزيج الخدمة البنكية

تتحدد قوة البنك ومكانته الذهنية والتنافسية في السوق البنكية على مدى تعدد وتنوع الخدمات البنكية التي يقدمها إلى جمهور عملائها، وخصائص كل من هذه الخدمات إذا ماتم تخطيطها وفقا للحاجات المالية والائتمانية لأفراد الجمهور الذي يتعامل معه هذا البنك، والبنك الذي يتعامل بأكثر من خدمة بنكية يكون لديه قدرة أكبر على التغلغل في الأسواق والحصول على حصص سوقية أوسع، وذلك بالاعتماد على السياسات والاستراتيجيات التي يتبناها ويرتبط هذا التنوع في الخدمات بما يسمى بمزيج الخدمات البنكية.

### المطلب الأول: مفهوم مزيج الخدمات البنكية وأبعاده.

يعتبر الوصول إلى مزيج المنتجات والخدمات البنكية من الأمور الهامة التي تعكس مدى كفاءة إدارة التسويق بالبنك من ناحية، ومدى وصول البنك إلى تحقيق أهدافه من ناحية أخرى، ولقد أوضحت الدراسات في هذا المجال أن استمرار نشاط البنك يتوقف بالدرجة الأولى على مدى قدرته في تطوير منتجاته وخدماته، التي تعطي إضافات جديدة لخط منتجاته بما يتناسب مع احتياجات ورغبات العملاء.

### I - مفهوم مزيج الخدمات البنكية:

"يشير مزيج الخدمات البنكية في البنوك إلى خطوط الخدمات البنكية، وما يندرج تحتها من خدمات فرعية يقدمها البنك في آن واحد والتي يجب أن تتصف بدرجة من التكامل والترابط فيما بينها، والحقيقة أن هذا المزيج يعكس مدى الشمولية في الخدمات البنكية التي يقدمها البنك، والتي تحقق مستويات مختلفة من الإشباع للحاجات المتعددة للعملاء، وتمنح هذه الشمولية البنك قوة تنافسية أكبر في السوق بما يزيد من معدلات نموه وقدرته على تحقيق مزيد من الأرباح"<sup>1</sup>.

ويعرف أيضا على أنه: "مجموع خطوط الخدمات التي يقدمها البنك لعملائه حيث يعرف خط الخدمة على أنه: مجموعة من الخدمات البنكية التي تربط بينهما رابطة معينة، سواء أنها تبدأ

<sup>1</sup> - ناجي معلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي" (ط3؛ عمان: الأردن، المؤسسة العالمية للتجديد، 2007) ص 69.

بطريقة أو تقدم لنفس العملاء، أو تأخذ نفس المسار عند توزيعها، مثل خدمات الإيداع، سواء كانت استثمارية، أو جارية أو ادخارية"<sup>1</sup>.

مما سبق يمكن تعريف مزيج الخدمات البنكية بأنه: "كافة المنتجات المعروضة من قبل البنك لعملائه".

## II- أبعاد المزيج الخدمات البنكية:

يحتوي المزيج الخدمي للبنوك على أربعة أبعاد أساسية هي<sup>2</sup>:

**II - 1 - الاتساع:** ويشير بعد الإتساع الخاص بالمزيج الخدمي إلى عدد خطوط الخدمات التي يقدمها البنك، فمثلا تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل، وتعتبر الإعتمادات المستندية خط خدمة آخر، وتعتبر الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.

**II - 2 - الطول:** أما الطول فهو يشير إلى إجمالي عدد الخدمات البنكية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات، ويمكن حساب متوسط طول المزيج الخدمي للبنك عن طريق قسمة طول المزيج الخدمي على اتساع المزيج (عدد خطوط الخدمة المصرفية الموجودة).

**II - 3 - العمق:** أما العمق فإنه يوضح التشكيلية الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد، فإذا كان أحد البنوك يقدم أكثر من نوع من القروض، فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمق هذا الخط، ولهذا فإن درجة التشكيل والتوزيع في خدمات الخط توضح مدى عمقه، ويمكن حساب متوسط عمق المزيج الخدمي عن طريق قسمة تشكيلة الخدمات التي يتكون منها خط الخدمة على عدد الخطوط الفرعية الموجودة في الخط الواحد.

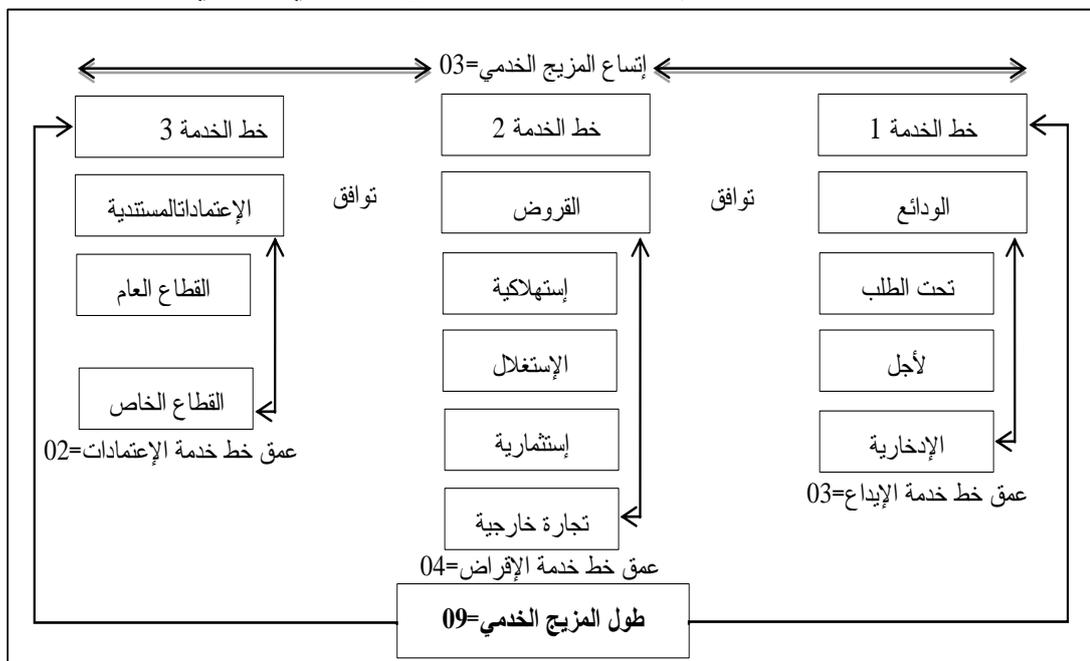
**II - 4 - التوافق (الاتساق):** أما البعد الرابع والأخير للمزيج الخدمي البنكي فهو التوافق أو الاتساق فإنه يشير إلى درجة الترابط والإنسجام بين مختلف خطوط الخدمة البنكية التي يقدمها البنك، سواء كان من حيث استعمالها من قبل العميل الذي يطلبها، أو مستلزمات تقديمها أو حتى أسلوب توزيعها.

<sup>1</sup> - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية" (جدة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 2004)، ص 386.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي" (ط3؛ عمان: الأردن، معهدا لدراسات المصرفية، 1994)، ص ص 61، 62.

من الواضح أن درجة التوافق والترابط في أداء وتوزيع الخدمات البنكية عالية نظرا لاستخدام نفس العمالة، والإدارة البنكية في أداء وتوزيع الكثير من الخدمات البنكية، فأجهزة الصراف الآلي المستخدمة في البنوك مثلا تستخدم كذلك لتسجيل وتشغيل وتحليل 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 البنكية عن طريق المشورة والتوجيه للخدمات المناسبة، والشكل التالي يعتبر نموذجا لترجمة أبعاد المزيج الخدمي البنكي أكثر:

الشكل رقم (07): أبعاد المزيج الخدمي البنكي.



المصدر: سليم حيرش، "واقع التسويق المصرفي في الجزائر" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البلدية، 2007)، ص113.

مما سبق يتبين بأن تحليل المزيج الخدمي بخصائصه وأبعاده الأربعة يتيح أمام المسؤولين عن التسويق في البنك العديد من المعلومات والرؤى التي يمكن استغلالها في تخطيط الإستراتيجية التسويقية الخاصة بكل خط من خطوط الخدمات البنكية، بل وأكثر من ذلك فهو يحقق أهدافا تسويقية معينة للبنك من خلال التعديلات التي يحدثها عليه، فزيادة درجة الإتساع تمكن البنك من كسب سمعة طيبة في السوق نتيجة تقديم خدمات متنوعة ومتعددة لتلبية احتياجات ومطالب العملاء، بينما تغيير العمق يعنى الوصول إلى فئات جديدة من العملاء وإشباع حاجاتهم

ورغباتهم المتباينة، أما الإتساق فكلما تحقق أمكن للبنك تدعيم مكانه ضمن حظيرة الكبار أي مجال التفوق.

### المطلب الثاني: المضامين التطبيقية لمزيج الخدمات البنكية.

ينطوي مزيج الخدمات البنكية على مجموعة من المضامين الإستراتيجية نوردتها على النحو التالي<sup>1</sup>:

- يجب أن يكون عدد الخدمات التي يقدمها البنك ( عدد الخطوط) كبيرا بحيث يعكس قدرا من التنوع في أداء الخدمة البنكية، لأنه يعزز القدرة التنافسية للبنك.
- على إدارة البنك أن تحافظ على توازن وتوافق بنيتها الهيكلية عند البحث على التنوع في خدماتها، فالمطلوب هنا هو سياسة تنوع متوازنة تحفظ البنية الهيكلية للخدمات باستعمال متوسط عدد خطوط الخدمة في تحديد العدد المناسب لهذه الخدمة.
- يجب أن يركز البنك عند اتجاهه نحو تنوع خطوط خدماته، على أن يشبع كل خط حاجات معينة لدى العميل، تختلف عن تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمة آخر بالنظر إلى تكرارية إستخدام الخدمة البنكية وطبيعة الطلب عليها، فإنه يمكن تقسيم الخدمات البنكية إلى<sup>2</sup>:

- خدمات بنكية ميسرة (ملائمة) كالحسابات الجارية وحسابات التوفير.
- خدمات بنكية تسويقية (معمرة) كالقرض بمختلف أنواعه.
- خدمات بنكية خاصة ويستخدمها العميل لأغراض نفسية واجتماعية معينة.

وفي ضوء هذا التصنيف فإن عملية تنوع الخدمات يجب أن تمتد لتشمل مختلف هذه التصنيفات، وتتصف الخدمات البنكية التسويقية بدرجة عالية من الإنتقائية في شرائها، وهنا يحاول العميل ترشيد قراراته في الإختيار باستخدام معايير معينة كالتكلفة، ومدة السداد ونظام السداد والفوائد، ولهذا فإن البنك عند عرضه وتقديمه لخدمة القروض يجب أن يبرز الميزة التنافسية في هذه الخدمة حتى ترقى إلى مستوى معايير الإختيار عند العميل.

<sup>1</sup> - زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 120.

<sup>2</sup> - ناجي المعلا ، مرجع سبق ذكره، ص 73.

## المطلب الثالث: مفهوم وأهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية.

تواجه البنوك عدة عقبات ناشئة عن المنافسة الشديدة في السوق البنكي، لذا بات من الضروري على البنك أن يعمل على تطوير مزيج خدماته البنكية، لأن نمو البنك واستمراره يتوقف بالدرجة الأولى على قدرته في تطوير خدماته وأعماله وتقديم الخدمات الجديدة التي تعطي إضافات جديدة لخط منتجاته بما يتناسب مع مفاهيم ورغبات زبائنه وظروف مجتمعة، ومن ثم اقتطاع أكبر حصة ممكنة من التعامل في هذا السوق، ومن هنا تزداد أهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية لتصبح أكثر مناسبة، وقدرة على إشباع احتياجات ورغبات عميل البنك.

## I - تعريف تطوير مزيج الخدمات البنكية:

ويمكن تعريف تطوير مزيج الخدمات البنكية على أنه: "إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات"<sup>1</sup>.

أو هو: "عبارة عن تطوير وإيصال الخدمات وفوائدها للعملاء بصورة جديدة ومتفوقة، بحيث تقدم أفضل الحلول الممكنة لتلبية الإحتياجات الحالية"<sup>2</sup>.

من خلال هذه التعاريف يمكن صياغة تعريف تطوير (ابتكار) مزيج الخدمات البنكية على أنه: "عملية تقديم خدمات بنكية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمات الحالية، أو إضافة خصائص وفوائد جديدة لها، أو إضافة خدمات بنكية جديدة كلياً، وتجدر الإشارة هنا إلى أن الخدمة قد تكون جديدة بالنسبة للبنك وليس كذلك بالنسبة للسوق، أو العكس إلا أنه وفي جميع الحالات لا بد وأن يحس العميل أنها خدمة جديدة تحقق له إشباعاً لمتطلباته المتغيرة"<sup>3</sup>.

وتتضمن دراسة سياسة تطوير مزيج الخدمات البنكية تناول الجوانب التالية<sup>4</sup>:

- الأخذ بعين الاعتبار الخصائص التسويقية للخدمات البنكية إذ تتميز خدمات البنوك ببعض المميزات التي تجعل السياسات التسويقية لها مختلفة بشكل واضح عن التسويق للسلع الأخرى.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف ،محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص249.

<sup>2</sup> - John Frain , " **Introduction Marketing**" (4 edition London international Thomson business1999 p19.

<sup>3</sup> - عيشوش عبدو،مرجع سبق ذكره ،ص144.

<sup>4</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نحلة يونس محمد آل مراد،مرجع سبق ذكره ص127.

- يتم تطوير مزيج الخدمات البنكية عن طريق وسائل متعددة منها:
  - إدخال تحسينات أو تعديلات على مكونات الخدمات البنكية وأسلوب تقديمها.
  - إضافة خدمات بنكية جديدة، وتقديمها ضمن مزيج الخدمات البنكية للبنك.
  - إيصال الخدمات البنكية الحالية إلى مناطق جغرافية جديدة أو تقديمها إلى فئات جديدة من العملاء لم يكن لهم فرصة استخدامها من قبل.
- يتم تقديم الخدمات البنكية الجديدة عبر خطوات يجب إتباعها وهي:
  - إجراء بحوث استكشافية منتظمة لدراسة مدى توافر أفكار في السوق المحلية والعالمية تصلح لتقديم خدمات جديدة.
  - تجميع الأفكار وتقييم فاعلية كل منها ودراسة صلاحيتها للتطبيق .
  - صياغة الأفكار في شكل توصية خدمات جديدة تتضمن تحليل السوق وتحليل الخدمة ومواصفاتها، وإستراتيجية تسويقها وحساب الكلفة والعائد.
  - تقسيم السوق البنكية.

## II - أهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية:

- تظهر أهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية من خلال تحقيق الغايات التالية للبنك<sup>1</sup>:
- جذب المزيد من العملاء الجدد.
  - زيادة تعامل العملاء الحاليين.
  - تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المماثلة التي تقدمها البنوك المنافسة.
  - تحسين الوضع التنافسي للبنك.
  - زيادة حصة البنك ونصيبه من السوق البنكي.
  - اكتساب القدرة على الإستمرار والتواصل السليم في السوق البنكي.
  - تأكيد زيادة البنك وتفوقه وسبقه الدائم نحو الجديد والتجديد.
  - تحقيق التكامل والإتساق بين عناصر مزيج الخدمات البنكية التي يقدمها البنك.
  - سد الفجوات القائمة بين مستوى الإشباع الحالي الذي يحظى به العميل، وما بين تطلعات العميل لمستوى إشباع أفضل.
  - المساهمة في زيادة حجم التعامل و المبيعات في السوق الحالية وذلك من خلال<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره ، ص127.

- **زيادة البيع المتقاطع\***: وهو امتلاك شبكة من الفروع ورصيد من العملاء الذين يزورون هذه الفروع بانتظام.
- **جذب حسابات جوهرية من المنافسين**: ويعني السعي إلى تطوير خدمات بنكية تستهدف إقناع العملاء لدى البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم إلى بنوك أخرى.

من خلال ما سبق فإن أهمية تطوير مزيج الخدمات البنكية تتضح عندما يدرك العميل التشابه بين الخدمات البنكية المقدمة، ولهذا فإن الحاجة ملحة لتمييز هذه الخدمات عن الخدمات المتشابهة، ويتحقق هذا التميز عندما يستطيع البنك أن يقنع عملاءه بأن خدماته متميزة وفريدة، ولهذا تحرص البنوك على إيجاد قسم خاص لديها مهمته تحسين وتطوير مزيج الخدمات البنكية، تدعيماً لكيان الثقة والفاعلية والقدرة على الإشباع المتنامي والتطور لحاجات ورغبات العملاء الحاليين والمرتبين .

### المبحث الثاني: تسعير الخدمات البنكية.

يعتبر تسعير الخدمات البنكية من القرارات الهامة في صياغة الإستراتيجية التسويقية للبنك، ويثار النقاش باستمرار حول: ما هي الأسعار التي يجب أن يتقاضاها البنك من عملائه؟

وبالتالي فإن تسعير الخدمات البنكية يرتبط بالأهداف التسويقية للبنك مثله مثل باقي عناصر المزيج الأخرى، وعليه فإن سياسة تسعير الخدمات البنكية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل المؤثرة في ذلك مثل: دورة حياة الخدمة البنكية، متطلبات محفظة الخدمات البنكية ككل، بالإضافة إلى الأهداف البيعية وحصّة البنك من السوق، وهذا لا يفسر بعدم ارتباط تكاليف تقديم هذه الخدمات بالتسعير وإنما السياسة التقليدية المتبعة من طرف البنك لفترة طويلة تقوم على تحديد الأسعار على أساس التكاليف بالدرجة الأولى، إلا أن السياسة التسويقية

<sup>1</sup> - أحمد محمود أحمد ، "تسويق الخدمة المصرفية،مدخل نظري تطبيقي" (عمان،الأردن :دار البركة للنشر

والتوزيع،2001)، ص ص 73،74.

\* البيع المتقاطع أو ما يسمى بالبيع متعدد المنتجات، وهو لبيع الذي تسعى من خلاله البنوك إلى تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات للعميل الواحد، أي إقناع العميل بشراء عدة منتجات مكملّة للمنتج الذي جاء من أجله ، أو عرض خدمات أخرى عليه يقدمها البنك ، وإقناعه بها.

للتسعير لا تعد التكاليف المحدد الأساسي للسعر بل هناك عوامل أخرى يجب أن تأخذ في الحسبان مثل ظروف السوق والمنافسة.

### المطلب الأول: مفهوم السعر البنكي.

لقد تعددت التعاريف التي أعطيت للسعر ونذكر من بينها:

"السعر هو وسيلة للتبادل تقدم من طرف مشتري السلع (الخدمات) التي يجري تسويقها من قبل البائع (المسوق)"<sup>1</sup>.

أوهو: "القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع السلعة أو الخدمة لقاء الحصول عليها وفي هذا المعنى يقصد بالسعر الوحدات النقدية التي يحددها البائع ويرتضي قبولها لقاء السلعة (الخدمة)"<sup>2</sup>. كما يمكن تعريف السعر البنكي على أنه: "تلك القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها العميل للبنك مقابل الحصول على الخدمة، وعبارة أكثر دقة، فإن السعر يمثل القيمة التي يكون العميل على استعداد لدفعها ومبادلتها مع مجموعة المنافع أو الفوائد المرتبطة باستخدام الخدمة، ولمفهوم السعر في التسويق البنكي دلالة خاصة، فهو يشير إلى معدلات الفائدة ورسوم التحويلات، والعمولات وما شابه ذلك"<sup>3</sup>.

فالسعر هو: "فن يترجم القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقا للعملة المتداولة في المجتمع مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الداخلية للبنك"<sup>4</sup>.

من خلا ما سبق نلاحظ أنّ هذا التعريف هو الأنسب بحيث أنه يأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف المكانية والزمانية المحيطة بالبنك، وكذا ظروف البنك الداخلية، وسعر الخدمة البنكية من وجهة نظر العميل يمثل إجمالي المنافع التي يتوقع الحصول عليها عند استخدامه للخدمة البنكية، وعلى ضوء ذلك فإن نجاح البنك يعتمد على تحديد أسعار خدماته البنكية بالشكل الذي

<sup>1</sup> - Jain et al , " marketing information Product and services" (4<sup>th</sup> edition canada international developed research center , 1999) ,p 152 .

<sup>2</sup> - أحمد شاكر العسكري ، " التسويق : مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية و سلوك و المزيج التسويقي "

( ط1؛ عمان ، الأردن : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2000 ) ، ص 173 .

<sup>3</sup> - ناجي معلا ، مرجع سبق ذكره ، ص 149 .

<sup>4</sup> - ساطع سعد شملخ ، " العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة "

( مذكرة ماجستير ، كلية المحاسبة والتمويل ، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2008 ) ، ص 33 .

يسمح بخلق التوازن بين قيمة الخدمة وما يتوقعه العميل من منافع هذه الخدمة، ومن ناحية أخرى فإن السعر يعتبر محددًا أساسيًا لربحية البنك.

### المطلب الثاني: أهداف التسعير البنكي والعوامل المؤثرة على قراراته.

تسعى البنوك من خلال استخدامها للسياسة السعرية إلى تحقيق وإنجاز أهداف البنك الأساسية والتمثلة في البقاء، الاستقرار، تحقيق الربح... الخ، إلا أن هذه السياسة لا يمكن أن تحقق أهدافها مالم تكن هذه الأهداف مطابقة للأهداف العامة للبنك.

#### I - أهداف التسعير البنكي:

تقسم الأهداف التي تسعى البنوك إلى تحقيقها من عملية التسعير إلى ثلاثة مجموعات هي<sup>1</sup>:

##### I - 1 - الأهداف المرتبطة بالتعامل:

تتمثل الأهداف المرتبطة بالتعامل فيما يلي:

- الوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء.
- تحقيق أكبر حصة سوقية من خلال تنويع الخدمات البنكية وبمستوى عال من الجودة، وبأسعار منخفضة في البداية بهدف كسب حصة سوقية كبيرة وفي أسرع وقت ممكن.

##### I - 2 - الأهداف المرتبطة بالأرباح:

وتتمثل هذه المجموعة تحقيق الأهداف التالية :

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

##### I - 3 - أهداف لمواجهة موقف معين :

وهي تشمل كذلك مايلي :

- المحافظة على الحصة السوقية للبنك.
- الحفاظ على الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء من خلال إحداث التمييز المناسب للخدمة البنكية في أذهان العملاء، والذي يساهم بشكل فعال في إدراك الفروقات بين مايقدمه البنك والخدمات البنكية الأخرى المنافسة.

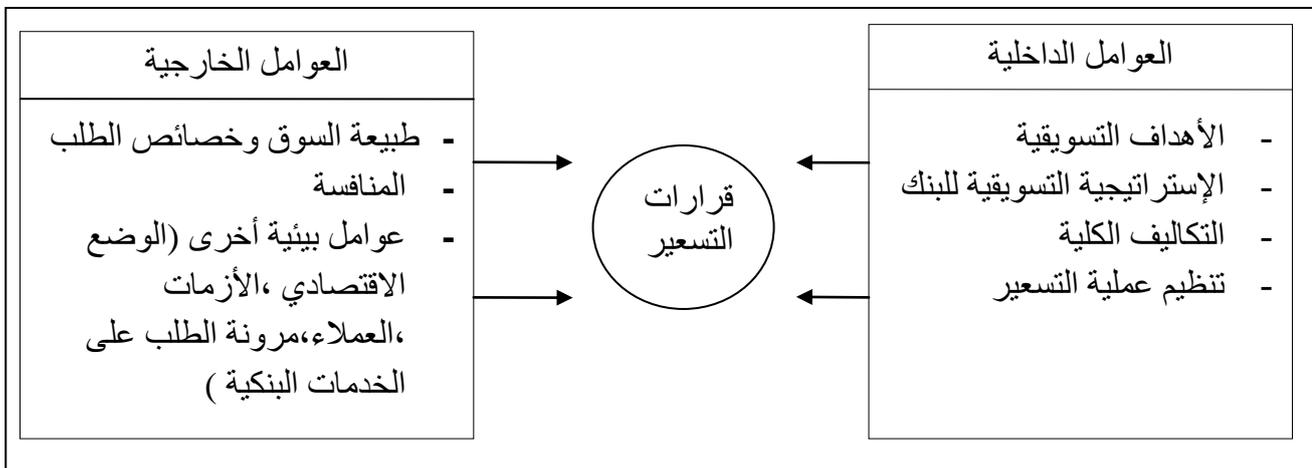
<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف ، محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 265،266.

- مواجهة المنافسة من طرف البنوك الأخرى العاملة في السوق البنكية، وهذا لا يمكن أن يتم دون أن تكون الخدمات البنكية المقدمة على الأقل بمستوى ماتقدمه البنوك المنافسة أو أكثر جودة.

## II - العوامل المؤثرة على قرارات التسعير:

تتأثر القرارات المتعلقة بتسعير الخدمات البنكية بمجموعة من العوامل والتي يمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين هما، العوامل الداخلية والتي ترتبط بالبيئة الداخلية للبنك، والعوامل الخارجية والتي ترتبط بالبيئة الخارجية له، كما يبينه الشكل التالي:

### الشكل رقم (08) : العوامل المؤثرة على قرارات التسويق.



المصدر: يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص58.

## II - 1 - العوامل الداخلية المؤثرة على قرارات التسعير :

وتتمثل هذه العوامل في:

### II - 1 - 1 - الأهداف التسويقية للبنك :

من أهم الإعتبارات التي يجب على إدارة البنك أخذها في الحسبان عند تسعير خدماتها، ما يتعلق بالأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها، فبعد تحديد الجمهور المستهدف للخدمة البنكية تأتي الخطوة الثانية والمتمثلة في تحديد الإستراتيجية المناسبة والتي يجب أن تصاغ وفقا للأهداف الأساسية للبنك والمتمثلة في<sup>1</sup>:

- البقاء و الاستمرار.
- تعظيم الأرباح في المدى القصير.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص152.

- تحقيق وضع قيادي للبنك في السوق.
- تحقيق مستوى متميز من نوعية الخدمات في السوق.

## II - 1 - 2 - الإستراتيجية التسويقية للبنك :

يعد السعر أحد أهم العوامل التي يستطيع إدراك البنك من خلاله تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة وذلك من خلال التنسيق التام مع العناصر الأخرى للإستراتيجية التسويقية، ( الخدمة البنكية، التوزيع، الترويج ) .

فالخدمة البنكية الجيدة تحتاج إلي مدخلات جيدة، مما يحمل البنك تكلفة عالية، وهو ما ينعكس علي سعر الخدمة البنكية المطروحة في السوق، وفي كثير من الحالات فإن إدارة البنك تقوم بتحديد أسعار بعض خدماتها أولاً، ثم تبني كافة توجهها بالنسبة لعناصر المزيج التسويقي (الإستراتيجية التسويقية) علي أساس هذا السعر، والذي يتأثر إلى حد كبير بالقرارات الخاصة بالعناصر الأخرى (المزيج التسويقي) وعليه وجب أن يكون هناك تنسيق على مستوى عال بين عناصر المزيج التسويقي<sup>1</sup>.

## II - 1 - 3 - التكاليف :

تلعب التكاليف دوراً أساسياً في عملية تسعير الخدمات البنكية حيث نستطيع من خلالها تحديد السعر الذي يغطي كافة التكاليف الخاصة بالإنتاج والتوزيع والترويج، مضافاً إليه هامش معقول للربح مقابل الجهد المبذول والخطر الذي ينطوي عليه إنتاج تلك الخدمة، لهذا نرى أن بعض البنوك تقوم ببناء إستراتيجيتها السعرية على أساس التكلفة المنخفضة حتى تستطيع البيع بأسعار منخفضة، وجني أكبر قدر من الأرباح، وهناك نوعان من التكاليف هي: التكاليف الثابتة وهي التي لا تتغير مع التغير في حجم الإنتاج ويتعين على البنك أن يتحملها تحت كافة ظروف عمله كالإيجار والرواتب، أما التكاليف المتغيرة فإنها ترتبط مباشرة بحجم العمليات البنكية، ولهذا فإنها تتغير طبقاً لحجم التعامل بالخدمة والجهود المبذولة لتحقيق ذلك<sup>2</sup>.

ونرى أيضاً أن البنوك قد درجت على التوجه بالتكلفة بشكل تقليدي عند تحديد الأسعار فإذا ما ارتفعت التكاليف رفعت البنوك معدلات ما تتقاضاه من رسوم وعمولات على ما تقدمه من

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص153.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص154.

خدمات في ضوء ارتفاع التكاليف، وكنتيجة لذلك نجد بأن البنك يتقاضى في النهاية ما يوازي التكاليف التي يتحملها<sup>1</sup>.

## II - 1 - 4 - تنظيم عملية التسعير:

وتعني الجهة المسؤولة عن تحديد السعر، فيما إذا كانت الإدارة العامة للبنك أو الإدارات الفرعية، وهذا تفسير درجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، إلا أنه ونظرا لأهمية وحساسية عملية تحديد السعر، فإنه عادة ما يتم صنع الإستراتيجية التسعيرية وتحديدتها من طرف الإدارة العليا، وعادة ما توافق على الأسعار المقترحة، الإدارات الفرعية في البنك أو البائعين<sup>2</sup>.

## II - 2 - العوامل الخارجية المؤثرة على قرارات التسعير:

هناك بعض العوامل الخارجية يصعب على رجال التسويق التحكم فيها، لكن يجب على إدارة التسويق بالبنك عند تسعيرها لمختلف خدماتها الأخذ في الحسبان هذه العوامل لمالها من تأثير مباشر على حجم مبيعاتها وبالتالي على ربحيته ومن بين هذه العوامل نذكر:

## II - 2 - 1 - الموقف الائتماني للعميل :

حيث ينبغي دراسة الحالة الائتمانية للعميل وما إذا كانت حالته الائتمانية جيدة أم العكس ففي حالة الموقف الائتماني الجيد فإن العميل يمنح معدلات أفضل لسعر الفائدة على القروض والعكس<sup>3</sup>.

كما أن العميل يمر بمجموعة من المراحل قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك وفقا للرشاد والعقلانية التي يتصف بها، وهذا يجعل من الضروري على إدارة البنك معرفة إدراكاته نحو الخدمة البنكية ومدى ما تحقق له من منفعة وكل هذه العوامل تعتبر أساسا في اتخاذ قرارات التسعير<sup>4</sup>.

## II - 2 - 2 - طبيعة السوق :

في الوقت الذي تشكل فيه التكاليف الحد الأدنى لسعر الخدمة البنكية، فإن السوق والطلب يضعان سقفا لسعر هذه الخدمة (الحدود القصوى) فعملاء الخدمة البنكية يقومون بالموازنة بين

<sup>1</sup> - عوض بدير الحداد , مرجع سبق ذكره ،ص211.

<sup>2</sup> - عيشوش عبدوا ،مرجع سبق ذكره ، ص175.

<sup>3</sup> - عوض بدير الحداد , مرجع سبق ذكره ،ص211.

<sup>4</sup> - Raystephenson , "marketing planning for Financial services "(england :grower publishing,2005),p44.

أسعار هذه الخدمات والمنافع التي يمكن أن يحصلوا عليها من هذه الخدمات ولهذا فإنه من الضروري على إدارة البنك قبل تحديد السعر، أن تفهم طبيعة العلاقة بين سعر الخدمة البنكية والطلب عليها<sup>1</sup>.

ولا بد من الإشارة إلى أن قدرة البنوك في تحديد الأسعار تختلف باختلاف الأوضاع التي تسود السوق ودرجة المنافسة، ففي حالة المنافسة الكاملة حيث يكون هناك عدد من المشتريين والبائعين لتقديم الخدمة، وهنا لا يستطيع البنك أن يرفع السعر مخافة أن ينتقل العميل إلى بنك آخر، وفي مثل هذه الحالة تكون إستراتيجية التسويق سهلة وليست بحاجة لجهد كبير، أما في حالة وضع تنافسي احتكاري حيث يحتكر كل من البائعين والمشتريين لعدد من الخدمات و بأسعار مختلفة، فإن البنك يستطيع التحكم في سعر بيع خدماته.

وفي وضع تنافس احتكار القلة، حين يتواجد عدد قليل من البائعين والمشتريين لخدمات متشابهة وغير متشابهة وتكون المنافسة في موضوع السعر أكثر وضوحا فإن هؤلاء الباعة يتمتعون بوضع شبه احتكاري نظرا لصعوبة متطلبات دخول السوق من حيث كبر حجم رأس المال... الخ

أما في حالة الإحتكار التام فيكون البائع أو منتج الخدمة وحيدا في السوق ويتمتع أكثر في حرية تحديد الأسعار، حيث تختلف الأسعار حسب الجهة المحتكرة للخدمة<sup>2</sup>. بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل كبير في وضع سياسة التسعير، كالتضخم، القوانين والتشريعات، دورة حياة الخدمة<sup>3</sup>.

إلا أن البنوك عند تحديدها لأسعار خدماتها لا بد من مراعاة عوامل أخرى تتمثل في<sup>4</sup>:

- مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية.
- الأسس التي يتم اعتمادها في تحديد العمولة والأجر بالنسبة للخدمات التي تستلزم ذلك.
- أسس تحديد أتعاب البنك مقابل جهوده واستثماراته .
- المعايير التي يستخدمها البنك في تحديد نصيبه من عوائد المشاركة، المضاربة، والمراجعة... الخ.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره ص 155.

<sup>2</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نحلته يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره ص 119.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره ص 271.

<sup>4</sup> - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 389.

- الجهد المبذول من قبل العاملين في البنك .
- مبلغ التمويل الذي يشارك به البنك في المضاربة والمشاركة .
- نسب العوائد وطرق توزيعها المتفق عليها بين البنك وعملائه.

## II - 2 - 3 - مرونة الطلب على الخدمات البنكية :

تقترح الفرضيات التي قامت عليها النظرية الاقتصادية، وجود علاقة عكسية بين سعر الخدمة البنكية والطلب عليها، وتعني مرونة الطلب درجة حساسية الطلب للتغيرات في مستويات الأسعار، وبناء على هذه العلاقة فإن الطلب على الخدمات البنكية يزداد كلما انخفض سعرها والعكس، وقد يكون تأثير السعر على الطلب بشكل سريع أو بطيء، وهذا يعني الإستجابة السريعة للطلب نتيجة لأي تغيرات في السعر يشير إلى درجة عالية من مرونة الطلب، أما إذا كانت هذه الاستجابة بطيئة فإن ذلك يعني أن الطلب قليل المرونة<sup>1</sup>.

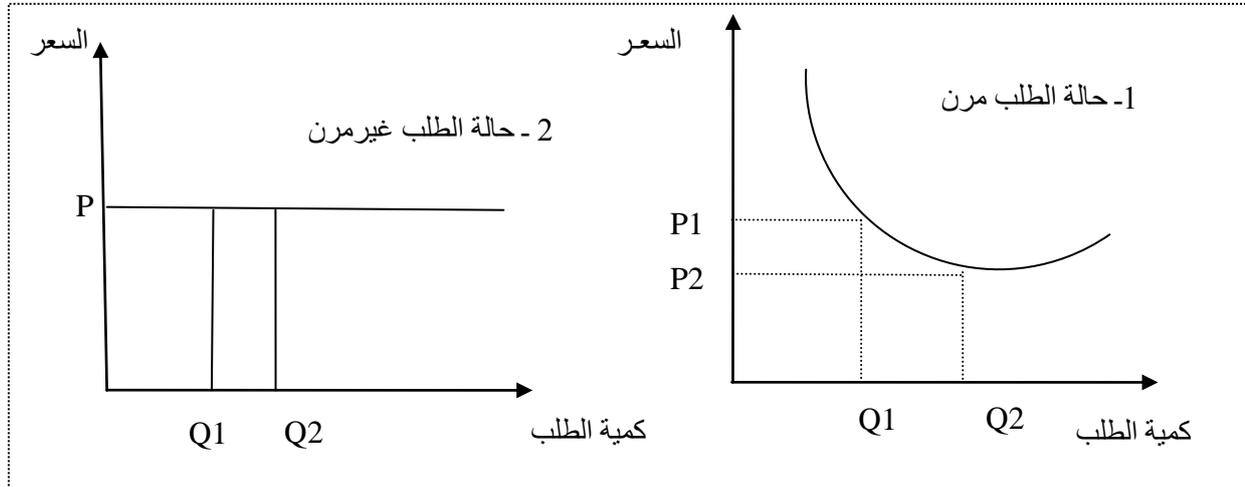
وبصفة عامة كلما كان الطلب مرناً، لجأ البنك إلى تخفيض الأسعار والعكس، أي إذا كان الطلب على الخدمة البنكية غير مرن كان رفع السعر هو القرار الأجدر<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - ناجي معلا .مرجع سبق ذكره ص 158.

<sup>2</sup> - Roman .G Hiebing .and Scott .w.cooper , "the successful Marketing plan,adiscrpliend and comprehensive apprche " (3<sup>th</sup>e edition, new York :mc craw-hill, 2003 ),P52

والشكل التالي يوضح أثر التغيير في مستويات الأسعار على حجم طلب الخدمات البنكية :

### الشكل رقم (09) : أثر التغيير في السعر على منحنى الطلب.



المصدر :يوسف شاوش،مرجع سبق ذكره، ص60.

يوضح الشكل المرونة السعرية للطلب على الخدمات البنكية، حيث يتبين من الشكل أن هناك حالتان للطلب، الحالة الأولى هي حالة الطلب المرن والحالة الثانية هي حالة الطلب غير المرن، وبافتراض ثبات كافة العوامل الأخرى فإن إدارة البنك تحاول تعظيم الإيرادات الكلية وذلك من خلال الرفع من أسعار الخدمات التي يتصف الطلب عليها بعدم المرونة، تخفض أسعار الخدمات التي يكون الطلب عليها مرنا.

### المطلب الثالث : طرق واستراتيجيات تسعير الخدمات البنكية.

هناك عدة طرق يمكن الإعتماد عليها في تسعير الخدمات البنكية، ويتم اختيار هذه الطرق حسب ما يناسب ظروف البنك وأهدافه، وفي الغالب يمكن التمييز بين مدخلين أساسيين في تسعير الخدمات البنكية، وهما المدخل الموجه بالتكلفة والمدخل الموجه بالسوق<sup>1</sup>.

#### I - التسعير طبقا لمدخل التكلفة :

تعتبر هذه الطريقة من الطرق الأكثر شيوعا واستخداما من طرف البنوك وذلك لأنها تتميز بالسهولة والسرعة في التطبيق، وتتضمن هذه الطريقة حساب تكلفة الوحدة الواحدة للوصول إلى السعر، وتتكون تكلفة الإنتاج من التكلفة الثابتة والتكلفة المتغيرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - Kotler .p , "marketing management , analysis , planning implémentation and control" , (cliffes ,new jersey ,prentice-hallinc,1994),p115 .

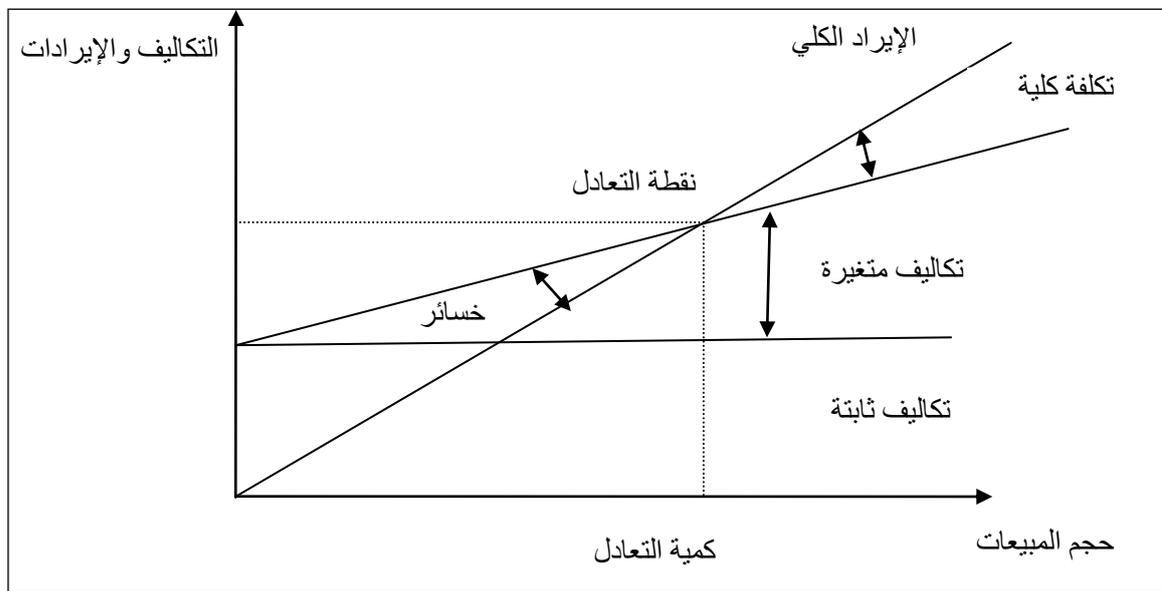
<sup>2</sup> - زكي خليل المساعد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 269، 270.

ونجد أن الكثير من إجراءات التسعير في البنوك التي تعتمد على مدخل التكلفة تتحدد وفق المعادلة التالية<sup>1</sup>:

$$\text{سعر البيع} = \text{تكلفة الإنتاج} + \text{تكلفة التسويق} + \text{التكاليف الإدارية} + \text{هامش الربح} .$$

وبإتباع هذه الطريقة فإن البنك يضع مستوى مستهدف من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات، وهذه الطريقة مبنية على ما يعرف بتحليل نقطة التعادل الموضحة في الشكل التالي<sup>2</sup>:

الشكل رقم (10) : التسعير وفقا لمدخل التكلفة ( نقطة التعادل ) .



المصدر: عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 218.

من خلال الشكل يتضح لنا بأن التكاليف الثابتة يعبر عنها بخط أفقي وذلك لأنها تتغير بتغير حجم المبيعات عكس التكاليف المتغيرة، كما أن التكلفة الكلية هي عبارة عن التكاليف الثابتة والمتغيرة، وتكون متساوية في التكاليف الثابتة لما يكون حجم المبيعات مساويا للصفر، كما نلاحظ بأن التكاليف الكلية والإيرادات الكلية تأخذ بالإرتفاع تبعا لحجم المبيعات، ويتقاطعان عند نقطة التعادل دلالة على حدوث مساواة بينهما، وفي هذا الوضع لا يحقق البنك ربحا ولا يتحمل خسارة.

<sup>1</sup> - سليم حيرش ، مرجع سبق ذكره ، ص 138 .

<sup>2</sup> - عوض بدير الحداد ، مرجع سبق ذكره ، ص 220 .

ونعبر عن السعر الذي يحقق نقطة التعادل بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

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

إذ يتحمل البنك خسارة قبل نقطة التعادل، أما الأرباح فإنها تبدأ مباشرة بعد هذه النقطة و السعر الذي يحقق هامش الربح المستهدف يحسب طبقا للعلاقة التالية :

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

لهذه الطريقة مجموعة من المزايا و التي حددها KOTLER فيما يلي<sup>2</sup> :

- تعتبر هذه الطريقة سهلة الاستخدام خاصة إذا تمكن البنك من حصر جميع التكاليف.
- يؤدي استخدام هذه الطريقة من طرف البنك إلى التقليل من المنافسة السعرية.
- تقلل هذه الطريقة من اهتمام إدارة البنك بالتفاوت في الطلب الذي سببه اختلاف وتقارب الأسعار.

وبالرغم من هذه المزايا فإن هناك مشاكل تواجه طريقة التسعير على أساس التكلفة تتمثل في<sup>3</sup>:

- ارتباط حجم الخدمة المقدمة بالسعر الذي تطرح به و علاقة الحجم بالسعر و التكلفة.
- كيفية تخفيض التكاليف المشتركة على الخدمات البنكية المتنوعة فبعضها أسهل تخصيصا من الأخرى.
- كيفية اختيار هامش الربح المضاف فقد يكون على أساس نسبة من التكلفة أو مستمدا من المردود المطلوب تحقيقه.
- ضرورة تعديل السعر الذي يتم التوصل إليه لكي لا تؤخذ بعين الإعتبار الأسعار التي تحددها البنوك المنافسة.
- صعوبة تسعير الخدمات الجديدة على أساس التكاليف الكلية.

<sup>1</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص62.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص62.

<sup>3</sup> - زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص269.

**II - التسعير طبقا لمدخل السوق:**

طبقا لهذا المدخل فإنه ينظر إلى التكاليف باعتبارها نوعا من القيود في تحديد السعر الأدنى الذي يجب أن يتقاضاه البنك في مقابل الخدمات البنكية التي يعرضها في السوق وتشير المعادة التالية إلى مدخل التسعير حسب اعتبارات السوق<sup>1</sup>.

**السعر = هامش الربح - (تكاليف إنتاج الخدمات + التكاليف الإدارية + تكاليف السوق).**

وفقا لهذا المدخل فإن تسعير الخدمات يأخذ اتجاهين هما:

**II - 1 - التسعير الموجه بالطلب:** ويحدد السعر فيه بناء على اتجاه الطلب على الخدمات البنكية حيث<sup>2</sup>:

- يحدد سعر المرتفع عندما يكون الطلب مرتفع على خدمة بنكية.

- يحدد السعر المنخفض عندما يكون الطلب ضعيف على الخدمة البنكية.

وطبقا لهذه الطريقة يمكن وضع أكثر من سعر للخدمة أي بيعها أكثر من السعر وذلك باختلاف العملاء، وقت ومكان عرض الخدمة.

وهناك عدة حالات يمكن فيها استخدام هذه السياسة تتمثل في:

- إذا كانت السوق البنكية قابلة للتقسيم إلى قطاعات وفيها يختلف الطلب من قطاع لآخر.

- عدم وجود فرصة للمنافسين لبيع خدمة بسعر منخفض في القطاعات التي يبيع فيها البنك بسعر مرتفع.

- عندما تكون تكلفة تجزئة السوق والسياسات المطبقة لا تزيد عن العائد الذي سيتحقق نتيجة تمييز الأسعار.

- أن لا يؤدي ذلك إلى عزوف العملاء وابتعادهم عن التعامل مع البنك.

**II - 2 - التسعير على أساس المنافسة:** بموجب هذه الطريقة يقوم البنك بتحديد أسعار

خدماته، أخذًا في الاعتبار الأسعار الجارية لخدمات المنافسين في المقام الأول تليها التكاليف

الكلية لخدمات وحالة الطلب في السوق ثانياً، وفق لهذا الأساس نجد ثلاث بدائل متاحة أمام

البنك باختيار واحد منها أو أكثر وهي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> - زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 138.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 138.

<sup>3</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 140، 141.

**II - 2 - 1 - التسعيرة عند مستوى أسعار المنافسين (حسب سعر السوق):** عند اختيار هذا البديل يفقد البنك المبادرة في التسعير ويتركها إلى البنوك المنافسة الأخرى الرائدة في السوق، ليقوم بعدها بتسعير خدماته عند مستويات مقارنة لأسعار المنافسين المعلن عنها في السوق، ورغم أن هذه الطريقة تقيد البنك في تقادي حروب الأسعار إلا أن استخدامها يجب أن يتم بقدر كبير من الحذر نظرا للمخاطر المتعددة التي تنطوي عليها، ومنها ترك زمام أمور المبادرة الإستراتيجية للمنافسين بالإضافة إلى التهديدات التي يمكن أن تنتج عن التغيرات المفاجئة في الأسعار والتي تحدث بسبب دخول مؤسسات مالية جديدة إلى السوق.

**II - 2 - 2 - التسعير بأقل من مستوى أسعار المنافسين (أقل من سعر السوق):** يستخدم هذا البديل في حالة كون الخدمة المقدمة غير معروفة في السوق أو إذا كانت جودتها غير عالية، وبذلك فهو يتيح للبنك، فرصة الحصول على هامش ربح منخفض للوحدة الواحدة من الخدمة يعوضه الحجم الكبير من مبيعاتها.

**II - 2 - 3 - التسعير أعلى من مستوى أسعار المنافسين (أعلى من سعر السوق):** عادة تلجا البنوك إلى تطبيق هذه الطريقة عندما تقدم خدمات مصحوبة بخصائص وموصفات متميزة من حيث الجودة لذلك فغالبا ما تتطلب هذه السياسة جهودا ترويجية وبيعه معتبرة. وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن اعتبار التسعير على أساس السوق والمنافس كبديل مثالي للتسعير على أساس التكلفة، بل من الأفضل للبنك الجمع بين هذه الأساليب الثلاثة من أجل الوصول إلى مستوى السعر الذي يحقق الربح.

## II - استراتيجيات تسعير الخدمات البنكية:

تسعى إدارة البنوك عند تسعير خدماتها البنكية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في<sup>1</sup>:

- تحقيق قبول سريع للخدمات البنكية من قبل العملاء.
- المحافظة على المركز التنافسي للبنك.
- تحقيق الربحية والمحافظة على صورة جيدة و انطباع حسن من قبل العملاء.

<sup>1</sup> - طلعت أسعد عبد الحميد ، "إدارة البنوك : مدخل تطبيقي" ( ط 1 ، القاهرة ، مكتبة جامعة طنطا ، 1981 )، ص 687.

وللوصول إلى هذه الأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها، فإنه غالباً ما يتم اتباع ثلاث استراتيجيات، تتمثل في:

## II - 1 - إستراتيجية القشط (الكشط):

وفقاً لهذه الإستراتيجية يقوم البنك بتقديم الخدمة البنكية إلى السوق بأسعار مرتفعة وذلك بغية الحصول على أكبر قدر من الأرباح من الفئات ذوي الدخل المرتفع، والذين تقل حساسيتهم للسعر نسبياً ليتم بعد ذلك حفظها بشكل تدريجي كلما ما سمحت الفرصة للاستحواذ على قطاعات سوقية جديدة لصالح البنك<sup>1</sup>.

تتشرط هذه الإستراتيجية في البداية توفر عملاء قادرين ومستعدين لدفع ذلك السعر في هذه السوق، وذلك نتيجة لرغبتهم الجامح في الحصول على تلك الخدمة، ليتم بعدها تخفيض السعر تدريجياً كي تشمل عملاء آخرين ممن لهم القدرة أقل للدفع أو رغبات أقل للحصول على تلك الخدمة<sup>2</sup>.

تنتهج هذه الإستراتيجية في حالة تقديم منتجات (خدمات جديدة)، وتكون المنافسة شبه عديمة، حيث يستطيع البنك أن يضع عوائق أمام الداخلين الجدد لمدة معقولة تمكنه من استرداد التكاليف وجني الأرباح التي يهدف إليها<sup>3</sup>.

وتجد الإشارة إلى أنّ هذا النوع من الإستراتيجيات يصلح أكثر بالنسبة للمنتجات الجديدة التي تكون في مرحلة التقديم وذلك نظراً للإعتبارات التالية<sup>4</sup>:

- مبيعات هذه الخدمات لن تتأثر سلباً بالتغيرات في السعر في المراحل المقبلة .
- جذب المزيد من العملاء عند تخفيض السعر كإجراء يأخذ شكل إغراء تسويقي.
- ينشئ السعر المرتفع انطباعاً وتطوراً جيداً لدى العملاء حول جودة الخدمة المقدمة.

يمكن استخدام قشط الأسعار لاختيار الطلب على الخدمة، إذ من الأفضل البدء برفع الأسعار ثم تخفيضها بدلاً من الاضطرار إلى رفع الأسعار من أجل تغطية التكاليف الغير متوقعة، أو استثمارها في ترويج الخدمات البنكية .

<sup>1</sup> - سليم حيرش مرجع سبق ذكره، ص 142.

<sup>2</sup> - عيشوش عبود، مرجع سبق ذكره، ص 178 .

<sup>3</sup> - تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 300.

<sup>4</sup> - Mary Ann Pezzulo, "marketing financial services" (5<sup>edution</sup>, washington, amirican bankers association, 1998), p149.

**II - 2 - إستراتيجية التغلغل :**

يتم بموجب هذه الإستراتيجية تسعّر الخدمات البنكية بسعر منخفض عكس الإستراتيجية السابقة وذلك كوسيلة لاستعمال الجمهور للتعامل مع البنك في هذه الخدمات، ويهدف البنك من خلال هذه الإستراتيجية إلى تحقيق أكبر حجم من المبيعات في أسرع وقت، وبعد ذلك يمكن رفع السعر تدريجيا كلما سمحت الفرصة بذلك<sup>1</sup>.

يمكن لهذه الإستراتيجية أن تحقق للبنك العديد من المزايا تتمثل في<sup>2</sup>:

- يمكن للبنك أن يحقق حصة سوقية كبيرة بوقت قصير بسبب الأسعار المنخفضة.
  - تصعب من دخول المنافسين بسبب الهامش الربحي البسيط في أسعار الخدمات مما يجعلهم يظنون أنّ الدخول إلى السوق غير مجدي، مما يساعد البنك على رفع الأسعار في المستقبل تدريجيا، معتمدا على قلة المنافسة.
  - يسمح تخفيض نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة إلى زيادة حجم التعامل مع البنك، مما يعطي مجالا كبيرا لتخفيض التكاليف الثابتة المحملة على نصيب الوحدة الواحدة لكن تطبيق هذه الإستراتيجية قد يسيء إلى منزلة الخدمة لدى العملاء خاصة إذا تم الربط بين السعر المنخفض بالجودة المتدنية، ولهذا فإنّ اتباع هذه الإستراتيجية يفضل في الأوضاع التالية<sup>3</sup>:
  - توفر مرونة عالية للطلب على الخدمة البنكية، وإمكانية تجاوز العملاء مع تخفيض الأسعار خاصة في المراحل الأولى من دورة حياة الخدمة.
  - إمكانية تحقيق وفورات اقتصادية للبنك في مجالي إنتاج وتوزيع الخدمة البنكية و هو ما يغيّر منطقيا لتخفيض السعر واستعماله عدد كبير من العملاء .
  - توقع وجود منافسة قوية للخدمات البنكية , بعد إدخالها مباشرة إلى السوق .
- وعندئذ يكون السعر المنخفض بمثابة جدار صد البنك لمواجهة المنافسة

**II - 3 - إستراتيجية التسعير النفسي:**

ويتم تسعير الخدمات البنكية وفقا لهذه الإستراتيجية على أساس نفسي و ليس على أساس التكلفة، أي على أساس الخدمة المدركة من طرف العملاء، فكلما زادت الخصائص الظاهرية و غير الظاهرية المرتبطة بالخدمة فإن ذلك سوف يؤدي إلى ارتفاع القيمة المدركة للخدمة لدى

<sup>1</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 226.

<sup>2</sup> - تسيير العجامة، مرجع سبق ذكره، 301.

<sup>3</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 143.

العملاء، وبالتالي يمكن للبنك في هذه الحالة تحديد سعر مرتفع و العكس، وعليه فإذا أرادت البنوك انتهاز هذه الإستراتيجية يجب بذل جهود تسويقية و ترويجية كبيرة للتقليل من حساسية العملاء نحو السعر (تخفيض مرونة الطلب على الخدمة البنكية الجديدة)، و ذلك من خلال إضافة بعض المنافع و المزايا غير السعرية للخدمة محل الشراء بما يضمن سمعة جيدة للبنك و بالتالي حرية أكثر في تسعير خدماته مقارنة بالبنوك الأخرى التي تتمتع بهذه المميزات<sup>1</sup>. بلا إضافة إلى هذه الاستراتيجيات فقد يلجأ البنك إلى تبني استراتيجيات أخرى، كإستراتيجية قيادة السعر، التسعير حسب الخطوط، التسعير المهني تعتمد على مقدمي الخدمات الاستشارية، المالية، والعقارية... الخ.

### المبحث الثالث: ترويج الخدمات البنكية.

يعتبر الترويج أحد أهم العناصر الأساسية والفعالة في المزيج التسويقي لأي بنك وذلك نظرا للدور الذي يلعبه هذا العنصر في تعريف العملاء بخدمات البنك، وإقناعهم للتعامل مع البنك حاليا ومستقبليا، وكلما كان البنك ناجحا في تصميم رسالته الترويجية، واختيار الألفاظ والجمل و الرموز وغيرها من الأدوات، كلما كان أكثر تأثيرا على الجماهير المستقبلة لهذه الرسالة، ويرجع ذلك إلى نوع الوسيلة التي يستخدمها البنك، وبذلك فإن الترويج يتبوأ مكانة هامة في العمل البنكي.

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية ترويج الخدمات البنكية.

يشبه الترويج في الخدمات إلى حد كبير الترويج في المنتجات الأخرى في كثير من الجوانب، إلا أن الترويج في البنوك يواجه صعوبات، حيث يعد الأمر أكثر تعقيدا مما هو عليه في السلع، وذلك بسبب خصوصيات الخدمة البنكية خاصة تلك المتعلقة باللاملموسية، مما يؤدي إلى صعوبة إدراك هذه الخدمات من طرف العملاء، وخاصة المحتملين منهم، هذه الخاصية (اللاملموسية) دفعت المسوقين إلى استنتاج أن الترويج التسويقي في البنوك، يعتمد على الصورة، أي ترويج صورة البنك ككل.

### I - مفهوم ترويج الخدمات البنكية :

يرجع اصطلاح الترويج إلى الكلمة اللاتينية و التي معناها (العمل المشترك)، والذي يشير إلى الغرض الذي نستهدف تحقيقه من العملية الترويجية، وهو إيجاد مفاهيم و معاني مشتركة بين

<sup>1</sup> - ناجي معلا ، مرجع سبق ذكره ص177.

الأطراف الرئيسية في الاتصال، وذلك عن طريق نقل معاني وأفكار ومعارف معينة إلى فرد أو مجموعة أفراد يرغب المرسل بناء علاقة معهم<sup>1</sup>.

كما يعرف ترويج الخدمات البنكية على أنه: "مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات عن المزايا الخاصة بالخدمة البنكية، وإثارة اهتمامهم بها، وإقناعهم بمقدرة هذه الخدمة على إشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة، وذلك بهدف دفع العملاء على اتخاذ قرار بشراء هذه الخدمة أو الاستمرار باستخدامها في المستقبل"<sup>2</sup>

كما يعرف ترويج الخدمات البنكية أيضا على أنه: "النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي يستهدف التأثير على جمهور البنك قصد استمالة استجابة سلوكية من أفراد الجمهور في الاتجاه المرغوب من قبل البنك"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف السابقة يمكن تعريف ترويج الخدمات البنكية على أنه: "عبارة عن وسيلة أو مجموعة من وسائل الاتصال الشخصية والغير شخصية، والتي يستخدمها البنك بهدف استمالة سلوك عملائه وحثهم وإقناعهم بمقدرة هذه الخدمات على إشباع حاجاتهم، ومن ثم اتخاذ قرار التعامل معه، واستمرار هذا التعامل مستقبلا"، وتظهر أهمية ترويج الخدمات البنكية من خلال النقاط التالية<sup>4</sup>:

- يؤدي إلى التعريف بالبنك وذلك من خلال إمداد العملاء الحاليين والمرتقبين بالمعلومات عن الخدمات البنكية التي يقدمها البنك وإثارة اهتمامهم بها؛
- يؤثر الترويج على اتخاذ القرار لدى العميل، وذلك من خلال حثه بشراء الخدمة أو الاستمرار في استخدامها.
- تغيير اتجاهات العملاء وخلق تفضيلات للخدمة لديهم.
- تزايد حدة المنافسة بين البنوك، خاصة مع صعوبة تمييز الخدمات المنافسة وسرعة تقليدها مما يتطلب جهودا ترويجية من أجل الحفاظ على الحصة السوقية أو زيادته.
- يعمل على تحفيز الطلب لدى العملاء، وبالتالي فهو يزيد من حجم المبيعات والأرباح للمؤسسة البنكية .

<sup>1</sup> - محمود عقلة، "مفاهيم حديثة في التسويق البنكي" (ط1، عمان : دار البداية، 2010)، ص101.

<sup>2</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص250.

<sup>3</sup> - ردينه عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص301.

<sup>4</sup> - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص306.

**المطلب الثاني : المزيج الترويجي للخدمات البنكية.**

تتضمن سياسة الترويج مجموعة من العناصر والتي يتم استخدامها بشكل متناسق ومتكامل من طرف البنك وذلك من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، ويطلق على هذه العناصر مجتمعة ما يسمى بـ: "المزيج الترويجي" وتتمثل في، الإعلان، العلاقات العامة، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات... الخ، ولكل عنصر من هذه العناصر خصائص مميزة والتي ينبغي على المسوق فهمها جيدا.

سنقوم فيما يلي بتوضيح أكثر لكل عنصر من هذه العناصر

**I - الإعلان :**

يعرف بأنه: "وسيلة الاتصال التي تستخدمها المؤسسات للوصول إلى جماهير عريضة، وهو اتصال غير شخصي ذو اتجاه واحد، ومدفوع من قبل الشركة المعلنة، ويهدف إلى توصيل رسائل خاصة بالمنتج، سواء كان سلعة أو خدمة أو فكرة للجمهور المستهدف للتأثير على اتجاهاته وسلوكاته" <sup>1</sup>.

ويعرف الإعلان بأنه: "شكل من أشكال الاتصالات الغير شخصية المدفوعة الأجر لتقديم الأفكار والسلع والخدمات وترويجها لدى الجمهور المستهدف من خلال وسائل الإعلان ووسيلة وواسعة النطاق" <sup>2</sup>.

وتعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق على انه: "وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع" <sup>3</sup>.

ويحتوي الإعلان على مجموعة من الأنواع، والتي يتم استخدامها حسب الهدف المراد تحقيقه وتتمثل هذه الأنواع في :

**I - 1 - الإعلان التعليمي:** وهو الذي يهدف إلى التعريف بالخدمات البنكية ومميزاتها سواء كانت هذه الخدمات جديدة كلياً، أو خدمات قائمة وتم إضافة تعديلات عليها وتطويرها بإضافة مميزات جديدة <sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة" (القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2006)، ص 124.

<sup>2</sup> - ردينه عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 303.

<sup>3</sup> - راشد أحمد عادل، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات" (ط1 القاهرة، دار النهضة العربية، 1980)، ص 447.

<sup>4</sup> - شيماء السيد سالم، مرجع سبق ذكره، ص 127.

- I - 2 - الإعلان الإرشادي:** ويهدف إلى إرشاد أو إخبار العملاء عن كيفية الحصول على الخدمة البنكية المعلن عنها بسهولة<sup>1</sup>.
- I - 3 - الإعلان التذكيري:** والهدف منه هو تذكير عملاء البنك بالخدمات البنكية وخصائصها، وذلك من أجل تأكيد استخدام هذه الخدمات<sup>2</sup>.
- I - 4 - الإعلان الإعلامي:** ويقصد به تزويد العميل بكافة المعلومات التي تخص البنك وخدماته<sup>3</sup>.
- I - 5 - الإعلان التنافسي:** وهو الذي يتم فيه التركيز على كافة المزايا التي تتمتع بها خدمات البنك مقارنة مع منافسيه<sup>4</sup>.
- I - 6 - الإعلان المؤسسي:** ويهدف إلى إعطاء صورة ذهنية حسنة للبنك لدى العملاء، وإعلامهم بموقع فروعهم، وتشكيلة منتجاته<sup>5</sup>.
- كما يستخدم البنك مجموعة من وسائل الإعلان من أجل إيصال المعلومات الخاصة بخدماته البنكية لعملائه، وتتمثل هذه الوسائل في الوسائل المرئية والمسموعة، كالإذاعة، التلفاز، وكذلك المقروءة كالجرائد والمجلات وبعض الوسائل الأخرى كالبريد، الأنترنت.... الخ.

<sup>1</sup> - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 318.

<sup>2</sup> - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 321.

<sup>3</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 260.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 260.

<sup>5</sup> - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 321.

والجدول التالي يعرض بشكل مختصر مختلف هذه الوسائل مع ذكر مزاياها وعيوبها .  
**الجدول رقم (02) : المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان البنكي.**

الوسيلة	المزايا	العيوب
الصحف	- مرنة ويمكن توقعها. - تغطي الأسواق المحلية بكثافة . - ذات استعمال وقبول واسعين. - المصداقية الكبيرة للكلمة المسموعة.	- مدتها قصيرة. - تقراً بسرعة . - قلما يفكر الجمهور في نقل الخبر. - تقتصر على فئة معينة من المجتمع.
المجلات	- اختيار دقيق للجمهور المستهدف. - مدتها طويلة مقارنة بالصحف. - اطلاع عدد كبير من الأفراد . - يمكن استخدامها في إثارة الاحتياجات المالية و البنكية لفئات معينة.	- تحتاج فترة طويلة لظهور الإعلان. - انتشار أقل من الصحف. - المكان المناسب للإعلان يحتاج إلى تكلفة كبيرة .
التلفزيون	- الصوت والصورة والحركية في نفس الوقت. - تغطية واسعة. - يستقطب كافة الحواس.	- تكلفة الإعلانات عالية. - المدة الزمنية للإعلان قصيرة. - صعوبة اختيار جمهور المشاهدين المستهدف
الإذاعة	- موجهة إلى جمهور واسع. - اختيار الجمهور حسب نوع البرنامج . - تكلفة قليلة نسبياً. - يغطي مناطق جغرافية واسعة.	- الإعلان محدد بوقت قصير جداً. - التركيز عليها أقل بكثير من التلفاز .
البريد لمباشر	- الدقة في اختيار الجمهور المستهدف. - المرونة . - وسيلة فعالة لقطاع العملاء. - يساعد البنوك في ترويج العديد من الخدمات البنكية .	- ذو تكلفة عالية - لا يحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان - انخفاض الاستجابة لاستقصاءات البريد
الإنترنت	- يغطي مناطق جغرافية واسعة. - تكلفة قليلة نسبياً. - وسيلة فعالة في ترويج مختلف المنتجات والخدمات البنكية.	- موجهة إلى فئة معينة من الجمهور . - نقص الثقة في المعاملات البنكية باستخدام هذه الوسيلة. - لاتحظى بالاهتمام في كثير من الأحيان.

المصدر :محمد فريد الصحن , "إدارة التسويق" (الإسكندرية، الدار الجامعية،1996)، ص213.

**II - البيع الشخصي :**

"ويقصد به التفاعل الشخصي المباشر (التفاعل وجها لوجه) بين المسؤول البنكي وواحد أو أكثر من العملاء المحتملين، بغرض إعلامهم وإقناعهم بالتعامل مع البنك وشراء خدماته"<sup>1</sup>.  
أو هو: " اتصال شخصي مباشر وتفاوضي بين رجل البيع وبين عميل أو أكثر من العملاء المرتقبين من أجل إتمام عملية البيع "<sup>2</sup>.

ويعرف البيع الشخصي بأنه "اتصال شخصي بين البائع للخدمة و مقدمها من جهة والمستفيد أو العميل من جهة ثانية، حيث يحاول مقدم الخدمة بيعها للعميل أو عرض المزايا التي فيها وألتي يمكنه الاستفادة منها، خاصة في حالة عدم معرفة العميل لماهية الخدمة وما هي خصائصها وما المزايا التي تضمنها، إذ يعد البيع الشخصي وسيلة فاعلة في تحقيق حالة القناعة والرضا وقبول الخدمة عند المستفيد منها "<sup>3</sup>.

كما يعرف بأنه : "ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يضمن إجراء مقابلة بين رجل البيع والعميل وجها لوجه، بغرض تعريفه بالخدمات البنكية ومحاولة إقناعه لشرائها "<sup>4</sup>.  
ويتصف البيع الشخصي بمجموعة من المزايا والعيوب والتي يمكن تلخيص بعضها فيما يلي:

**II - 1 - المزايا: تتمثل مزايا البيع الشخصي في النقاط التالية<sup>5</sup>:**

- تزويد العملاء بكافة المعلومات عن الخدمات البنكية والإجابة عن استفساراتهم.
- يساعد رجل البيع على ملاحظة ردود أفعال العملاء والتكيف حسب ذلك.
- يمكن العميل من الإحساس بالاهتمام، وبالتالي يحفزه على اتخاذ قرار الشراء.
- يزود الإدارة ببيانات هامة عن ميول ورغبات العملاء المرتقبين، واتجاهات السوق، وبالتالي فهو يعمل على ربط الاتصال بين البنك وعملائه.

<sup>1</sup> - طارق طه، " إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت " ( الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة ، 2007)، ص 696.

<sup>2</sup> - ردينة عثمان يوسف ، محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص 306.

<sup>3</sup> - تيسير العجارمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 306.

<sup>4</sup> - أحمد محمود أحمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 332.

<sup>5</sup> - نفس المرجع ، ص 332.

**II - 2 - العيوب:** وتتمثل عيوب البيع الشخصي فيما يلي<sup>1</sup>:

- محدودية النطاق الجغرافي الذي يغطيه البيع الشخصي فهو مرتبط أساساً بالوجود المادي لمسؤول التسويق البنكي أثناء العملية الاتصالية مع العميل.
- ارتفاع التكاليف، خاصة في حالة اعتماد البنوك على نظام ترويجي وحيد، حيث يتطلب ذلك توفر قوى بيعية كثيرة العدد، وعلى درجة عالية من الكفاءة.

**III - الدعاية :** (النشر) :

ويقصد بها نشر معلومات وفق اتجاه معين من جانب فرد أو جماعة في محاولة منظمة للتأثير في الرأي و تغيير اتجاه الفرد و الجماعات باستخدام وسائل الإعلام و الاتصال الجماهيري، و هي نقيض الإعلان حيث لا يسدد عنه أجر ولا يخضع لسيطرة أو رقابة البنك فالدعاية مؤثر خارجي يؤثر في سلوك الفرد و الجماعة فهم يستجيبون لها و يتأثرون بها و تحاول الدعاية الوصول إلى جذب الانتباه و لفت أكبر عدد من الجمهور والاعتماد على الترغيب و التسويق و المبالغة و ضرب الأمثلة وتقديم العينات<sup>2</sup>.

كما يقصد بالدعاية ذلك الجهد الذي يبذله البنك للتأثير على الأفراد و المنشآت في التعامل معه و الحصول على خدماته<sup>3</sup>.

وتعرف أيضاً على أنها: "وسيلة اتصال غير شخصية تهدف إلى إثارة الطلب على سلعة أو خدمة من خلال نشر أخبار هامة عنها في وسيلة اتصال منشورة أو مسموعة أو مرئية غي مدفوع في مقابلها و يتم ذلك بواسطة جهة معلومة"<sup>4</sup>.

يتضح من خلال هذه التعاريف أن الدعاية: "وسيلة اتصال ناجحة لما تحدثه من تأثير على العملاء حيث تلجأ إليها البنوك في الكثير من الأحيان".

<sup>1</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره ، ص696.

<sup>2</sup> - زكي خليل المساعد، "تسويق الخدمات وتطبيقاته" (ط1، عمان، الأردن : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006 )، ص277.

<sup>3</sup> - راشد أحمد عادل، مرجع سبق ذكره ، ص447.

<sup>4</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص253.

وتتميز الدعاية بمجموعة من الخصائص الممثلة في<sup>1</sup>:

- أن الدعاية تتمتع بثقة عالية من طرف الجمهور فهم ينظرون للأخبار المنشورة على أنها حقائق و ليست دعاية.
- لايتدخل البنك في صياغة الأخبار الإعلامية مما يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء.
- تمتاز الدعاية عن الإعلان بأنها تصل إلى عدد أكبر من الجمهور و تترك أثرا أكبر وأعمق من الإعلان.

#### IV - تنشيط المبيعات :

يعرف تنشيط المبيعات بأنه: "مجموعة من الأدوات التحفيزية قصيرة الأجل، والتي تشجع و تدفع العملاء لشراء هذه أو تلك من المنتجات سوءا كانت سلعة أوخدمة"<sup>2</sup>.  
كما يعرف أيضا تنشيط المبيعات بأنه: "شيء ماله قيمة مالية يضاف إلى العرض لتشجيع استجابة سلوكه"<sup>3</sup>.

و يستخدم تنشيط المبيعات غالبا لتعزيز العناصر الأخرى للمزيج الترويجي ومن أهم الأدوات المستخدمة في البنوك ما يلي<sup>4</sup>:

- تخفيض الأسعار في حالة تذبذب الطلب على الخدمات البنكية.
- تقديم الهدايا التذكارية التي تحمل اسم البنك للعملاء مما يساعد على تعميق الثقة بين البنك وعملائه.
- تنظيم المسابقات بجوائز ضخمة من أجل إغراء العملاء للتعامل مع البنك.

#### V - العلاقات العامة :

تمثل العلاقات العامة عنصر من عناصر المزيج الترويجي و تعرف حسب جمعية العلاقات العامة الأمريكية على أنها: " نشاط موجه لبناء و تدعيم علاقات سلمية منتجة بين المؤسسة و جمهورها، كالعملاء والمواطنين والمساهمين أوالجمهور بوجه عام بهدف تسهيل عملية صياغة سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسة للمجتمع"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - ردينه عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص308.

<sup>2</sup> - محمد ناصر، غياث ترجمان، "تسويق الخدمات" (منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2006)، ص177.

<sup>3</sup> - ردينه عثمان يوسف،محمود جاسم الصميدعي،مرجع سبق ذكره،ص309.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص309.

<sup>5</sup> - عبد الرزاق محمد الدليمي، "العلاقات العامة في التطبيق" (عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2005)، ص36.

كما يقصد بالعلاقات العامة أيضا: " كافة الاتصالات الغير بيعية الهادفة للترويج عن البنك وتحسين صورته الذهنية لدى الجمهور"<sup>1</sup>.

أو هي: "الجهود المقصودة والمستمرة والمخططة التي تقوم بها إدارة التسويق، والتي تهدف إلى الوصول إلى تفاهم متبادل وعلاقات سلمية بين البنك وجمهوره الذي يتعامل معه، وثقة متبادلة ومنفعة متبادلة وتأثير وتعاون متبادل، بحيث يتحقق في النهاية التوافق بين البنك وبين الجماهير"<sup>2</sup>.

وتتضمن العلاقات العامة نواحي مهمة تتمثل في<sup>3</sup>:

- تقدير قيمة الرأي وقياسه وتوضيح فكرة الجمهور داخل وخارج البنك.
- وضع البرامج الصالحة لتقييم هذا الغرض.
- استخدام الوسائل الفعالة للتأثير في الرأي.

من خلال هذه التعاريف فإن للعلاقات العامة دورا هاما في ترويج الخدمات البنكية وخلق السمعة الجيدة للبنك، ولكي يحقق برنامج العلاقات العامة أهدافه يتعين على البنك امتلاك أشخاص مؤهلين ومدربين يتمتعون بلياقة عالية وقوة تأثير عند مخاطبة الجمهور.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي البنكي.

يتأثر اختيار المزيج الترويجي بعدة عوامل نذكر منها:

#### I - طبيعة السوق:

نظرا لاتساع الرقعة الجغرافية والانتشار الجغرافي للمستفيدين من الخدمات البنكية، فان البنوك أصبحت تعمل في أسواق متعددة، ولكل سوق خصائص يختلف بها عن غيره، الأمر الذي يستدعي من البنوك تصميم مزيج ترويجي يلائم خصائص كل منطقة ويلبي حاجات كل سوق فالبنك الذي يقدم خدماته لجمهور سينتشر في مناطق جغرافية مختلفة يكون الإعلان في الراديو والتلفاز أفضل وسيلة ترويجية لديه<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 697.

<sup>2</sup> - زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 277.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 277.

<sup>4</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 312.

**II - طبيعة الخدمات البنكية :**

حيث أن الخصائص التسويقية للخدمة تؤثر على القرارات المتعلقة بالترويج، فقد يفضل الإعلان لترويج بعض الخدمات وخاصة الجديدة منها كما يستعمل الإعلان إلى جانب البيع الشخصي بالنسبة لبعض الخدمات البنكية، كما تتطلب بعض الخدمات ذات الطبيعة الفنية المعقدة جهود البيع الشخصي أكثر من الإعلان كخدمات أمانة الاستثمارات<sup>1</sup>.

**III - مراحل دورة حياة الخدمة البنكية :**

تختلف الأهمية النسبية للأدوات الترويجية باختلاف المرحلة التي تمر بها الخدمة البنكية، حيث أن الخدمة البنكية في مرحلة التقديم تحتاج إلى الإعلام بشكل كبير ثم يأتي البيع الشخصي فتتسبب المتعامل، بينما في مرحلة النضج أن تشتد المنافسة فتزيد أهمية تنشيط المتعامل كما تحتاج هذه المرحلة إلى دور فعال للعلاقات العامة كوسيلة ترويجية للمحافظة على ولاء زبائن البنك و ذلك من خلال التأكيد على تميز الخدمة، أما في مرحلة التدهور فيتم التركيز على جهود البيع الشخصي بشكل أكثر و ذلك من أجل تقليل آثار هذه المرحلة و مساعدة البنك للحصول على معلومات تمكنه من مواجهة المنافسة و تساهم في استخدام و تطوير الخدمات الجديدة<sup>2</sup>.

**IV - طبيعة العملاء المستهدفين :**

فالعملاء يختلفون من حيث العادات والتقاليد والاتجاهات مما يتوجب على البنك بتبني أساليب ترويجية تتلاءم مع طبيعة عملائه فمثلا بالنسبة للقطاع السوقي الذي لا يتعامل بالفوائد الربوية يركز البنك أنشطته الترويجية على جودة و تنوع خدماته و سرعة أدائها<sup>3</sup>.

**V - طبيعة المنافسة في السوق :**

إذ تتطلب طبيعة وحدة المنافسة في السوق ترتيب مختلف المزيج الترويجي الذي يختاره البنك ففي ضل المنافسة الحادة تلجأ البنوك إلى استخدام الإعلان التنافسي المقارن و بعض أشكال

<sup>1</sup> - محمد عبد الله الرحيم، عبد الفتاح الشر بيني، "أساسيات إدارة التسويق" (القاهرة، مكتبة عين شمس، 1981)، ص457.

<sup>2</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص174.

<sup>3</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص174.

تنشيط المبيعات و الدعاية إلى حد سواء و ذلك بهدف إلى إبراز مزايا البنك التنافسية لدى من يهتمهم الأمر من العملاء الحاليين أو المرتقبين<sup>1</sup>.

### المبحث الرابع: توزيع الخدمات البنكية.

يعتبر التوزيع أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي البنكي، نظرا للدور الذي يلعبه في إتاحة الخدمات البنكية في الوقت و المكان المناسبين للعملاء وذلك من أجل زيادة رضا العملاء وولائهم، وكذا تعظيم الأرباح وتخفيض التكاليف والمخاطر، كما تشمل سياسة التوزيع على وسيلة تتمثل في القناة التوزيعية، وذلك لتوصيل الخدمات بشكل ملائم، كما يعتبر اختيار الموقع المناسب من أهم المحددات المؤثرة في اختيار بنك مادون الآخر، بالإضافة إلى ذلك فقد اعتمدت العديد من البنوك طرقا أكثر ابتكارية في التوزيع البنكي، حيث لم يعد اختيار موقع البنك أو فروعه هو القرار الوحيد، بل النظر في الوسائل والأساليب التي تزيد من إتاحة الخدمة البنكية، والتي تعتبر كقنوات لتوزيع هذه الخدمات، ومن بين هذه الوسائل، أجهزة الصراف الآلي، البطاقات الائتمانية، والتحويل الإلكتروني للأموال، وما شابه ذلك .

### المطلب الأول : مفهوم و أهداف توزيع الخدمات البنكية.

يقوم البنك من خلال شبكة الفروع الموزعة التي يختار موقعها بتقديم، نشر وتوزيع خدماته على عملائه الحاليين والمرتقبين، لهذا فإن نجاح البنك يعتمد على اختيار موقع فروع البنك، وحتى توزيعها على الأماكن التي يحتمل أن يتردد عليها العميل، فيعتبر عاملا هاما في تحقيق أهداف وربحية البنك وكذا استمراره.

#### I- مفهوم توزيع الخدمات البنكية :

عرف التوزيع بأنه: "الوظيفة الرئيسية للتسويق، حيث يهدف إلى توصيل السلع بعد الإنتهاء من إنتاجها إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي"<sup>2</sup>. ويعرف التوزيع البنكي أيضا علي أنه : "أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة البنكية إلى العملاء بشكل ملائم، و بصورة تساعد علي زيادة التعامل بها و بالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص175.

<sup>2</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص283.

<sup>3</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص71.

أو أنه: "أية وسيلة تستخدم لزيادة تواجد البنك بشكل مريح، بما يمكن من الوصول إلى العملاء الحاليين والمرتقبين، وتقديم المنتج له على نحو يتناسب مع أماكن وأوقات تواجدهم"<sup>1</sup>. كما برزت العديد من الاصطلاحات الجديدة لقنوات التوزيع البنكي تتماشى مع الإتجاهات الحديثة والتوزيع البنكي كمفهوم أنظمة تسليم الخدمة البنكية، حيث يتكون التوزيع البنكي وفق هذا المفهوم من<sup>2</sup>:

- نظام الإمدادات أو متطلبات الدعم الفني و التي تقوم بتقديمها العمليات الخلفية للبنك و التي من خلالها تتحقق العمليات التشغيلية المختلفة، و تسهل في نفس الوقت من سرعة الأداء و حصول العملاء علي خدماتهم بكفاءة و يسر .
- نظام التسليم وهو عبارة عن القنوات المستخدمة بواسطة العملاء للحصول على خدمات البنك المختلفة، مثل أجهزة الصراف الآلي، بطاقة الائتمان البنكي، التحويل الإلكتروني للأموال وغيرها .

## II - أهمية توزيع الخدمة البنكية :

يمكن إيجاز أهداف و أهمية التوزيع البنكي فيما يلي<sup>3</sup>:

- تحقيق الإتصال المستمر بين البنك وعملائه مما يؤدي إلي خلق الثقة و الإستقرار النفسي لديهم، وإدامة صلتهم بالبنك وذلك من خلال المعاملة الحسنة والتسهيلات الممنوحة .
- تحقيق الرضا و الإشباع للمستفيدين من الخدمة البنكية.
- تحسين صورة البنك لدى أذهان العملاء في السوق .
- إكساب شهرة البنك .
- تقديم الخدمات بالجودة و الميزة و المكان و الزمان المناسبين .
- التصدي للمنافسة و الحفاظ علي الحصة السوقية .
- تسهيل عملية تزويد البنك بالمعلومات عن عملائه و ردود أفعالهم.
- تقليل التكاليف التسويقية .

<sup>1</sup> - يوسف شاوش، مرجع سبق ذكره، ص71.

<sup>2</sup> - زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص148.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص288.

**المطلب الثاني : قنوات توزيع الخدمات البنكية و العوامل المؤثرة على اختيارها.**

يتوقف نجاح البنك في أداء رسالته علي الإختيار الحسن لمنافذ توزيع و تقديم الخدمات البنكية بالشكل الملائم، و الذي يفي بكافة حاجات و رغبات و أهداف البنك و عملائه، إذ تختلف قنوات توزيع الخدمات البنكية المتاحة من بنك لآخر .  
حيث يقصد بقنوات التوزيع: "الطريق التي تسلكه السلعة أو الخدمة في انسيابها و تدفقها من المنتج إلي المستهلك، وذلك من خلال الإعتماد علي مجموعة من الأجهزة المتخصصة في التوزيع، والتي قد تكون تابعة للمنتج أو مستقلة عنه"<sup>1</sup>.

و علي العموم هناك منفذين أساسيين لتوزيع الخدمات البنكية و يتمثلان في:

**I - فروع البنك:**

تعتبر أهم قنوات التوزيع بالنسبة للبنك، حيث يتم من خلالها تدفق الخدمات البنكية و إتاحتها إلى العملاء والمناطق التي تتطلبها بكفاءة تامة، كما يمكن توسيع نطاق التعامل مع البنك في المنطقة التي يتواجد فيها، خاصة تلك التي تقوم علي التعامل الشخصي والمباشر مع العملاء، و يمكن تقسيم فروع البنك إلي ثلاثة أنواع هي<sup>2</sup>:

**I - 1 - فروع الدرجة الأولى :** وهي فروع البنك الرئيسية، وتقوم بتقديم كافة الخدمات علي نطاق شامل و تشكل جانبا مهما من معاملات البنك مع جمهوره وغالبا ما توجد هذه الفروع في مراكز النشاط الاقتصادية سواء التجارية أو الصناعية.

**I - 2 - فروع الدرجة الثانية :** وهي فروع تقل في حجمها عن فروع الدرجة الأولى و تقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للبنك، وغالبا ما تتواجد هذه الفروع في المناطق التي لازالت في مرحلة التطوير، كمراكز المحافظات أين يقل عدد السكان، ولا يسمح النشاط الاقتصادي في هذه المناطق لفتح فروع من الدرجة الأولى.

**I - 3 - فروع الدرجة الثالثة :** وهي فروع يقتصر عملها علي تقديم بعض الخدمات البنكية مثل خدمات قبول الودائع، تقديم القروض بمبالغ محدودة، و توجد هذه الفروع في المناطق الريفية النائية، حيث يقل عدد السكان و النشاط الاقتصادي علي الحجم المطلوب لإنشاء فروع من الدرجة الأولى و الثانية، وتجدر الإشارة إلى أنه كثيرا ما تبدأ الوحدة البنكية التعامل على أنها

<sup>1</sup> - راشد أحمد عادل، مرجع سبق ذكره، ص360.

<sup>2</sup> - محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص ص138، 139.

وحدة من الدرجة الثالثة، و باتساع حجم تعاملها و نمو النشاط الاقتصادي، ترقى و تنمو حتى تصل إلي وحدة من الدرجة الأولى.

**II- التوزيع الإلكتروني :** و تستخدم هذه الوحدات للتعامل بصفة أساسية في المناطق التي يصعب فيها افتتاح فرع، أو لاستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه، أو للتخفيف من عائق الفرع في الأعمال البنكية العادية المقدمة للأفراد، مثل عملية سحب أو إيداع النقود و الشيكات، و لقد تطورت الفروع الآلية في السنوات الأخيرة تطوراً كبيراً، حيث أصبحت هناك فروع آلية بالكامل ولا يعتمد تقديم الخدمة فيها علي العنصر البشري، كما أنّ استخدام التوزيع الإلكتروني له إيجابيات بالنسبة للعميل تتمثل في<sup>1</sup> :

- الحصول على السيولة المالية لمدة 24/24 سا .
- ضمان الدفع.
- التقليل من المخاطر.
- الحماية و الأمن .

### III- العوامل المؤثرة علي اختيار قنوات توزيع الخدمات البنكية:

يمكن تقسيم هذه العوامل إلي نوعين أساسيين هما<sup>2</sup>:

**III - 1 - العوامل المتعلقة بالعملاء :** يعتبر الهدف الأساس بالنسبة لمنفذ التوزيع الذي يختاره البنك هو إيصال الخدمة البنكية إلي العميل وبالطريقة التي تتناسب مع رغباته و متطلباته من ناحية، وإمكانية البنك من ناحية أخرى، وذلك من أجل توفر عنصر الملائمة، والذي يعتبر من أهم العوامل في قرار العملاء بالتعامل مع فرع معين دون الآخر، على سبيل المثال اختيار الفرع القريب من المنزل أو مكان العمل، سهولة الوصول إلى البنك، وجود أماكن لتوقف السيارات، ومن هنا يمكن إدراك مدى أهمية اختيار موقع الفروع .

وقد ترتب على استخدام الأجهزة الآلية في توزيع الخدمات البنكية، تحقيق عنصر الملائمة للعملاء، أما بالنسبة لكبار العملاء من التجار والشركات، فإن عنصر الملائمة يعني أن يتواجد موظفو البنك في مكاتب وشركات ومصانع هؤلاء العملاء، وذلك للتعرف على احتياجاتهم وإمكانية تقديم خدمة إضافية لهم .

<sup>1</sup> - لعدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص48.

<sup>2</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص305.

**III - 2 - العوامل المتعلقة بالبنك:** يعني أن يتناسب اختيار منفذ التوزيع للخدمة البنكية مع احتياجات وإمكانيات البنك، وكما هو معروف فإنّ البنوك عكس الكثير من المنظمات الخدمية ليست بحاجة إلى وسطاء، وهذا يعني أنّ البنك يسيطر سيطرة كاملة على كافة منافذ التوزيع من الفروع إلى المركز الرئيسي .

تساعد كثيرا هذه الميزة البنوك من الإحتفاض بعلاقة وطيدة ومستمرة مع العملاء، بالإضافة إلى هذا فإنّ عنصر الإتاحة يعتبر من أهم المعايير المتعلقة بالبنك، فإن لم تكن الخدمات البنكية متاحة في الوقت المناسب للعمل فإنّ احتمال إنخفاض عملية البيع ستكون كبيرة، كما يتضمن أيضا عنصر الإتاحة جوانب منها: اللباقة في التعامل والكفاءة، الخدمة السريعة للعملاء والاستماع لاحتياجاتهم، وهذا ما يؤدي إلى وجود الخدمة المقدمة للعميل كما يتوقعها<sup>1</sup>. بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل أخرى تؤثر في إختيار قنوات توزيع الخدمة البنكية منها:

**III - 3 - طبيعة الخدمة البنكية:** يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات البنكية التي يقدمها البنك، فبعض الفروع تتخصص في خدمة الشركات فقط، في حين يجمع البعض الآخر بين خدمة الشركات والعملاء من الأفراد، حيث تتطلب بعض الخدمات البنكية مستوى فني لا بد أن يتوفر في الفرع الذي سيقدم هذه الخدمة<sup>2</sup>.

**III - 4 - طبيعة السوق البنكية:** ويقصد به المستوى العام الجغرافي واتجاهات الطلب، أي كلما كان الطلب متزايدا في سوق معينة، كلما كان هناك ضرورة لفتح وحدات بنكية أو فروع ذات حجم كبير، والعكس إذا كان يتصف بانخفاض الطلب على الخدمة البنكية إذ يستلزم فتح وحدات بنكية صغيرة الحجم<sup>3</sup>.

**III - 5 - المنافسة من قبل البنوك الأخرى:** تؤثر المنافسة من قبل البنوك الأخرى العاملة في نفس المنطقة المقرر افتتاح وحدة بنكية بها، في اختيار حجم ونوع هذه الوحدة، لأنه ليس من المفضل أن تقل هذه الوحدة عن وحدات البنك المنافس سواء في حجمها أو في مستوى تقديم الخدمة حتى تحقق أهداف البنك<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 305، 306.

<sup>2</sup> - محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 145.

<sup>3</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نحلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 143.

<sup>4</sup> - محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 146.

**III - 6 - قدرة البنك المالية:** كلما زادت قدرات البنك المالية كلما استطاع اختيار أماكن أكثر ملائمة للتعامل البنكي، أما إذا كانت موارده محدودة فإنه قد يضطر إلى فتح فروع صغيرة و غير مناسبة من ناحية الموقع إلى العملاء<sup>1</sup>.

**III-7-الاعتبارات القانونية:**قد تتطلب عملية تقديم الخدمات البنكية شروط معينة خاصة بالأمن أو الحجم أو التجهيزات، وبالتالي فإنه من الضروري على البنك مراعاة هذه الاعتبارات عند إنشاء هذه الوحدات<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: إستراتيجيات توزيع الخدمات البنكية والعوامل المؤثرة على صياغتها.

يقصد بإستراتيجية توزيع الخدمات البنكية، كافة الجهود التسويقية المبذولة لتوصيل الخدمة البنكية إلى المستفيدين منها، وتحديد القناة أو مجموعة القنوات التي سوف تسلكها هذه الخدمات لتصل إلى المستفيدين بالشكل الملائم وفي الوقت والمكان المناسبين، وتتضمن إستراتيجية توزيع الخدمات البنكية تحديد الفروع البنكية التي سوف تقدم هذه الخدمات، وكيفية انتشارها جغرافياً، كذلك تحديد عناصر المزيج التسويقي الأخرى وطرق توزيع تلك الخدمات<sup>3</sup>.

#### I - إستراتيجيات توزيع الخدمات البنكية:

كما تتمثل إستراتيجيات توزيع الخدمات البنكية في ثلاث إستراتيجيات وهي<sup>4</sup>:

**I - 1 - إستراتيجية التوزيع المكثف:** تعتمد هذه الإستراتيجية على نشر فروع البنك بطريقة مكثفة في منطقة جغرافية معينة، إذ قد يكون هذا التكتيف بنشر نوع معين من الفروع، كفروع الدرجة الأولى أو الثانية أو الثالثة أو المزج بين هذه الأنواع .

**I - 2 - إستراتيجية التوزيع المحدد:** تقوم هذه الإستراتيجية على اختيار منفذ توزيعي واحد في المنطقة المختارة، ويكون على العميل التوجه لهذا المنفذ للاستفادة من الخدمة، ومن الخدمات التي يختار لها هذا النوع من الإستراتيجيات نجد : الإعتمادات المستندية، خطابات الضمان الخارجية أو إدارة الاستثمارات الدولية.

<sup>1</sup> - لعدور صورية، مرجع سبق ذكره،ص49.

<sup>2</sup> - محسن أحمد الحضيرى، مرجع سبق ذكره،ص147.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان يوسف،محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره،ص288.

<sup>4</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره،ص209.

**I - 3 - إستراتيجية التوزيع عن طريق الغير:** ويتم اعتماد هذه الإستراتيجية من قبل البنوك التي تقدم خدماتها في المناطق النائية أو في دول أجنبية وذلك من خلال توكيل الغير ببيع خدماتها نتيجة لعدم حاجتها لفتح فروع لها في تلك المناطق إما بسبب ارتفاع التكاليف، أو بسبب انخفاض التعامل بها (المناطق النائية مثلا)، ومثال الخدمات التي يتم توزيعها بهذا الشكل، الشيكات السياحية الخاصة بالبنك أو شهادات الإيداع التي يحتاج البنك إلى بنوك مراسلة لتسويق تلك الخدمات .

## II - العوامل المؤثرة على صياغة الإستراتيجية التوزيعية للبنك :

تعتمد صياغة الإستراتيجية التوزيعية للبنك على مايلي<sup>1</sup>:

- ماهي الخدمة البنكية التي يجب إيصالها إلى المستفيدين ؟
- من هم المستفيدون الذين يرغبون في طلب هذه الخدمة ؟
- ماهي مواقع الطلب الحقيقية للخدمة البنكية ؟
- ماهي طبيعة المنافسة في السوق ؟
- ماهي القنوات التوزيعية المعتمدة من قبل المنافسين ؟
- ماهي القنوات التوزيعية الفعالة التي تحقق انتصار فعال للبنك بالسوق والبيئة المحيطة به؟

## المبحث الخامس: عناصر المزيج التسويقي البنكي المستحدثة.

سبق وأن ذكرنا في بداية هذا الفصل أن النموذج التقليدي لعناصر المزيج التسويقي المتكون من أربعة عناصر المتمثلة في : المنتج (الخدمة البنكية) ، السعر ، التوزيع ، الترويج قد تعرض للعديد من الانتقادات نظرا لطبيعة وخصائص الخدمات منها البنكية وبالتالي يتطلب الأمر توسيع وتطوير عناصر المزيج التسويقي لتصبح ملائمة لطبيعة الخدمات وذلك من خلال إضافة وضم عناصر أخرى أساسية تتمثل في : الأفراد (العاملون بالبنك) ، الدليل المادي (الإضمار المادي ، الشواهد) والعمليات.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص289.

## المطلب الأول: الأفراد (الناس).

ويتمثلوا في مقدموا الخدمة (موظفوا البنك) ومتلقيها (العملاء) نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال<sup>1</sup>.

كما يمكن تعريفهم على أنهم: "مجموعة من الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للعميل ولهم تأثير على مدى تقبل العميل للخدمة"<sup>2</sup>.

ونظرا لأهمية العنصر البشري في المزيج التسويقي البنكي فقد تم التركيز عليه ليس في دعم المزيج التسويقي البنكي فقط، بل في العملية التسويقية كاملة، إذ لا يمكن تحقيق أهداف البنك بدون تعبئة لموارده البشرية، فالبنوك تتطور بجهود وأفكار موظفيها، ولكي يحققوا هذا الدور المنسوب إليهم ينبغي أن يكونوا على مستوى عال من الكفاءة والفعالية في أداء وظائفهم، ودور العنصر البشري في مجال التسويق ينقسم إلى جانبين، دوره في مجال التسويق بوجه عام من خلال<sup>3</sup>:

- توفير المعلومات التسويقية والقيام ببحوث التسويق.

- عبارة عن أحد العوامل الداخلية الهامة في البيئة التسويقية.

- دوره في وضع الإستراتيجية التسويقية.

كما يعد دورا لعنصر البشري كعامل استراتيجي في إنتاج وبيع الخدمات ومنها الخدمات البنكية من خلال:

- إنتاج الخدمات البنكية وتقديمها للعملاء في أوقات مناسبة وأماكن ملائمة وإعلامهم بالمنافع التي تحتويها كل خدمة من الخدمات البنكية المقدمة.

- تطوير الخدمات القائمة حيث يقوم العاملون بالعمل المستمر على تطوير الخدمات البنكية المعروضة في السوق.

- عرض الخدمات البنكية وبيعها ضمن سياق مناسب للعميل على الصورة التي يرضى بها هذا الأخير.

<sup>1</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 646.

<sup>2</sup> - تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 307.

<sup>3</sup> - حسن محمد علي حسنين، "التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية" (القاهرة، مطابع الولاء الحديثة، 2002، ص 245).

**المطلب الثاني: العمليات (تقديم الخدمة).**

وتتضمن السياسات والإجراءات المتبعة من قبل موظفي البنك لضمان تقديم خدمات للزبائن، على النشاطات الأخرى كالحرية في التصرف، كيفية توجيه العملاء وغيرها من النشاطات التي في مجملها تعبر عن دور حاسم للبنوك<sup>1</sup>.

وتشير أيضا إلى الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة البنكية، والتفاعل بين مقدمي الخدمة وتلقيها، نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار العميل عاملا مشاركا في عملية تقديم الخدمة البنكية ذاتها<sup>2</sup>.

وعليه فعملية تقديم الخدمة تضم أشياء كثيرة، وغاية في الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل البنك لضمان تقديم الخدمات للعملاء بالإضافة إلى نشاطات أخرى كحرية الاختيار والتصرف الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة، وكيفية توجيه العملاء ومعاملتهم.

**المطلب الثالث: الدليل المادي.**

ويعرف على أنه البيئة التي تقدم فيها الخدمة، والمكان الذي يتفاعل فيه العميل مع الشركة وأي سلعة ملموسة قد تسهل أداء أو معرفة الخدمة<sup>3</sup>.

ويعرف أيضا بأنه: "بيئة منظمة الخدمة وكافة المنتجات والرموز المادية المستخدمة في عملية الاتصال والإنتاج"<sup>4</sup>.

يعتبر دوره مهما في عملية التبادل للتأثير على أحكام العملاء حول البنك ويتضمن العناصر التالية<sup>5</sup>:

- البيئة المادية: كالأثاث، الديكور الداخلي للبنك... الخ
- المعدات: وهي التي تسهل عمليات تقديم الخدمات كالصراف الآلي، آلات عد النقود.
- الأشياء الملموسة الأخرى: كبطاقات الائتمان، الشيكات أوراق... الخ.

<sup>1</sup> - لعدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>2</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 647.

<sup>3</sup> - محمود ناصر، غياث ترجمان، مرجع سبق ذكره، ص 266.

<sup>4</sup> - تيسير العجاردة، مرجع سبق ذكره، ص 317.

<sup>5</sup> - لعدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 51-52.

الجدول رقم (03) : عناصر المزيج التسويقي للبنك.

الخدمة البنكية	السعر	التوزيع	الترويج	الناس	الدليل المادي (البيئة المادية للبنك)	عملية تقديم الخدمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ماهي الخدمات التي يقدمها البنك ؟</li> <li>- ماهي أنواع الخدمات التي سيقدمها البنك؟</li> <li>- لأي مدى تختلف هذه الخدمات من فرع لآخر ومن منطقة لأخرى؟</li> <li>- ماهي الأنواع الجديدة من الخدمات التي سيتم إضافتها للبنك ؟</li> <li>- ماهي الأنواع من الخدمات الحالية التي سيتم إسقاطها من البنك ؟</li> <li>- ماهي أوجه التطور في الخدمات الحالية للبنك ؟</li> <li>- ماهر مستوى أودرجة تقديم الخدمة</li> <li>- ماهي السياسات الخاصة بالتميز في البنك ؟</li> <li>- مراحل دورة حيات الخدمة البنكية ؟</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الخصومات</li> <li>- العوائد</li> <li>- العمولات</li> <li>- شروط الدفع</li> <li>- القيمة المدركة من قبل العميل</li> <li>- الجودة (السعر)</li> <li>- تمييز الأسعار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ماهي المواقع التي توجد فيها فروع البنك؟</li> <li>- ماهي الأسس التي يجب دراسته عندا فتتاح فرع جديد للبنك؟</li> <li>- القدرة على الوصول</li> <li>- حيث تقدم الخدمة البنكية</li> <li>- قنوات التوزيع البنكي</li> <li>- تغطية التوزيع البنكي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإعلان</li> <li>- البيع الشخصي</li> <li>- تنشيط المبيعات</li> <li>- العلاقات العامة</li> <li>- النشر</li> <li>- الدعاية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- القائمون على تقديم الخدمة البنكية</li> <li>- التدريب</li> <li>- التوجيه</li> <li>- الالتزام</li> <li>- المحفزات</li> <li>- المظهر الخارجي للعميل في البنك</li> <li>- سلوك العميل في البنك</li> <li>- المواقف</li> <li>- العملاء الآخرين</li> <li>- درجة المشاركة في تقديم الخدمة البنكية</li> <li>- العلاقات بين العملاء أنفسهم</li> <li>- علاقات العاملين في البنك مع العملاء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- البيئة المادية</li> <li>- الأثاث</li> <li>- اللون</li> <li>- التصميم والديكور</li> <li>- مستوى الضوضاء</li> <li>- الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة البنكية</li> <li>- كافة التسهيلات المادية الأخرى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-السياسات</li> <li>-الإجراءات</li> <li>-المكننة</li> <li>-تدفق النشاطات</li> <li>-حرية التصرف</li> <li>والصلاحيات الممنوحة للعاملين في البنك</li> <li>-توجيه العملاء</li> <li>-مشاركة العملاء في تقديم الخدمة البنكية</li> </ul>

المصدر: أحمد، محمود أحمد، "تسويق الخدمات البنكية،مدخل نظري تطبيقي" (ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، 2001)، ص95.

## الخلاصة:

خلص هذا الفصل إلى أن البنوك تختار إستراتيجياتها التسويقية وفقا لأهدافها المسطرة وكذلك ما تملكه من إمكانيات مادية وبشرية متاحة، وكذا المحيط الذي تمارس فيه نشاطها التسويقي، ولكي تنجح هذه الأنشطة والجهود التسويقية للبنك، لابد من إعطاء أهمية بالغة للعميل عند اتخاذ القرارات التسويقية وتحسين علاقة البنك بعملائه، لأن البنك ليس له أي دور بدون العميل، ومن أجل هذا تحاول البنوك دائما كسب رضا عملائها وتحسين علاقتها معهم من خلال تحسين وتطوير المزيج التسويقي البنكي بعناصره السبعة، والتي يجب أن تتسم بالتكامل والانسجام فيما بينها، كما تشكل هذه العناصر الإستراتيجية التسويقية التي يتبناها البنك ويقدمها لعملائه بطريقة تجعلها عرضا جذابا لقطاع سوقي محدد ومستهدف، حيث كان الهدف من هذا الفصل دراسة وتحليل عناصر المزيج التسويقي البنكي والمتمثلة في :

- عنصر المنتجات (الخدمات البنكية) والذي يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويق التي يقدمها البنك ويعتمد عليها في إشباع حاجات ورغبات عملائه، من خلال مزيج الخدمات المعروض في السوق وفقا لأذواق هؤلاء العملاء .
- تعتبر عملية تسعير الخدمات البنكية أحد ركائز المزيج التسويق، خاصة عند استخدام الأسعار كسلاح تنافسي.
- كما تفرض أهداف البنك السياسة السعرية الواجب اتباعها وذلك من أجل تحقيق هذه الأهداف.
- تعتبر كل من التكلفة، الموقف الائتماني للعميل، ظروف السوق، مرونة الطلب على الخدمات، عوامل تؤثر في تحديد أسعار الخدمات البنكية
- تتمثل أهمية عنصر التوزيع في المزيج التسويقي على أنه يخلق المنفعة الزمانية والمكانية للخدمة، وهذا ما يفرض على البنك اختيار منافذ التوزيع المناسبة والتي تعتمد على العنصر البشري من جهة وعلى الآلية من جهة أخرى .
- يعتمد النشاط الترويجي في البنك على العديد من الوسائل المباشرة والغير مباشرة، والمتمثلة في الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، الدعاية...إلخ.
- كما تطرقنا أيضا في هذا الفصل إلى العناصر الثلاثة التي أضيفت إلى المزيج التسويقي التقليدي والمتمثلة في الإظهار المادي، العنصر البشري، والعمليات.

**الفصل الثالث:**  
**علاقة البنك**  
**بعملائه**  
**والسياسات**  
**المتبعة لتحقيق**  
**رضاهم**

**تمهيد:**

يمثل العميل الطرف الثاني للعملية البنكية إلى جانب طرفها الأول وهو البنك، فإذا كان هذا الأخير هو منتج وبنائ خدمة البنكية فإن العميل هو مشتري هذه الخدمة، وبدونه لا يمكن تصور إتمام العملية البنكية، ومن هنا فإن الاعتراف بأهمية العملاء مع إدراك التفاوت الموجود في حاجاتهم ورغباتهم وسلوكاتهم يعتبر نقطة البداية للتعرف على الكيفية التي يصل من خلالها البنك إلى تحقيق رضاهم وتقديم المزيج التسويقي البنكي الذي يدعم ويحسن العلاقة : بنك - عميل.

سوف تقوم الدراسة في هذا الفصل بتناول علاقة البنك بعملائه والسياسات التي يتبعها لتحقيق رضاهم في أربعة مباحث: يتناول أولها العميل البنكي في حين يتناول المبحث الثاني طبيعة العلاقة بين البنك وعملائه، أما المبحث الثالث فهو يدور حول رضا العميل البنكي وتوقعاته وبالنسبة للمبحث الأخير فهو حول السياسات التي يتبعها البنك لتحقيق رضا هذا العميل.

**المبحث الأول: العميل البنكي.**

من الضروري أن يتعرف البنك على عملائه المختلفين وأن يقوم بدراسة سلوكياتهم وتحليل احتياجاتهم للإجابة عنها بفعالية، وهو ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

**المطلب الأول: مفهوم العميل البنكي والعوامل المؤثرة عليه.**

هناك عدة عوامل تؤثر على العميل البنكي، وقبل التطرق إليها نقدم مفهوما للعميل البنكي :

**I- مفهوم العميل البنكي:**

قبل التطرق إلى تعريف العميل البنكي نقدم تعريفا للعميل بشكل عام، وهو كما يلي: "العميل أو المستهلك هو الشخص الذي يقوم بشراء السلعة أو الخدمة، وذلك بهدف إشباع حاجاته ورغباته الشخصية أو العائلية"<sup>1</sup>.

أما العميل البنكي فيمكن تعريفه بأنه: كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بفتح حسابات لدى البنك بهدف إيداع أمواله أو القيام بالعمليات المالية المختلفة (الاقتراض التحويل... الخ)، والعميل يمكن أن يكون مؤسسة اقتصادية تجارية أو صناعية، أو منظمة غير اقتصادية كمنظمات الضمان الاجتماعي أو الخزينة العامة، أو مؤسسات الدولة أو البورصة... الخ ويستعمل البنك بالنسبة للمنظمات غير الاقتصادية حسابات داخلية في إطار علاقاته معها"<sup>2</sup>. وعموما يمكن اعتبار كل شخص عميل بنكي إذا توفر فيه الشرطين التاليين<sup>3</sup>:

- وجود رغبة لدى الطرفين لأن تتحول تلك العلاقات إلى فتح حساب لدى البنك.
- وجود إرادة مشتركة بين البنك والعميل لإبرام صفقات مرتكزة على المعاملات المالية.

**II- العوامل المؤثرة على العميل البنكي:**

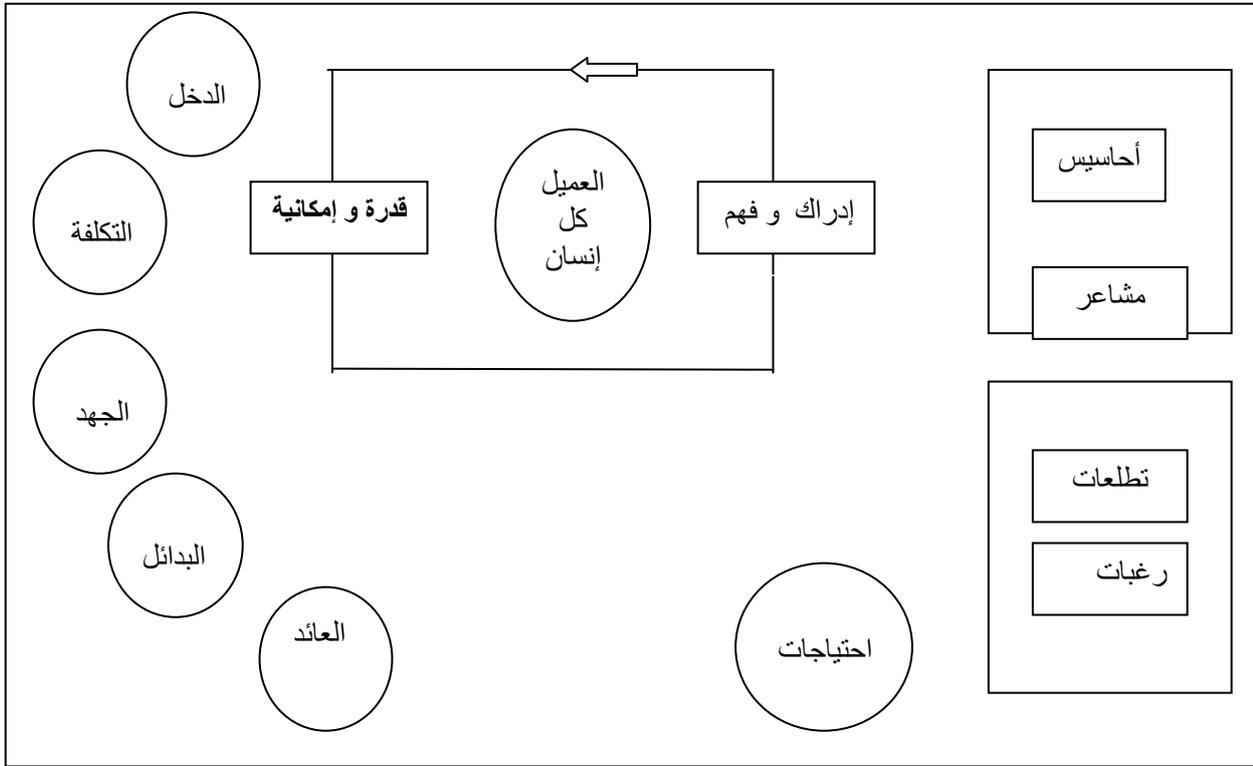
العميل البنكي قبل كل شيء هو إنسان وحتى لو كان مؤسسة أو بنكا فإن متخذ القرار فيه هو إنسان يتكون من قوى جسمية ونفسية واجتماعية، وتؤثر فيه مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي يحتاج رجل التسويق إلى التعرف عليها.

<sup>1</sup> - محمد جواد "التسويق المصرفي تقييم مستوى رضا العملاء عن أداء رجال بيع شركات الأدوية الوطنية في سوق قطاع غزة" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007)، ص 78.

<sup>2</sup> - حمداوي وسيلة "الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية" (الجزائر: مديرية النشر بجامعة قالمة، 2009)، ص 27.

<sup>3</sup> - لغدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 56، 57.

والشكل التالي يظهر أهم العوامل المؤثرة على العميل البنكي:  
 الشكل رقم (11): العوامل المؤثرة على العميل البنكي.



المصدر: محمد بداوي، "تسيير جودة الخدمات في إطار العمل المصرفي الإسلامي" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006)، ص 34.

حسب الشكل فالعميل هو إنسان تحركه مجموعتان من العوامل تشكل كل منها واقعه وذاته وهما:

#### - المجموعة الأولى:

وتشكل العناصر التي تشكل العميل كإدراكه وفهمه وتضم عناصر الأحاسيس والمشاعر والتطلعات والرغبات والاحتياجات.

#### - المجموعة الثانية:

والتي تشكل قدرة العميل وإمكانياته والتي تؤثر فيها كل من عناصر الدخل واستمراره، التكلفة، العائد، البدائل المتاحة أمام العميل والجهد والوقت اللذان يتحملهما في سبيل الحصول على الخدمة البنكية.

## المطلب الثاني: أنواع عملاء البنك.

تحرص البنوك على التمييز بين عملائها المختلفين والمتعددين لتقديم الخدمة البنكية لكل فئة منهم حسب متطلباتها، ويكون التعامل وفقا لمعايير الجودة وحسب تجزئة السوق المقررة في إستراتيجية البنك ويمكن التمييز بين<sup>1</sup>:

- العميل الذي يقوم بإيداع أمواله في البنك وهو يقوم بالعمليات المختلفة مثل عمليات الصندوق، الاقتراض، التحويل... الخ.
  - العميل الذي لديه ذمة مالية، وهو شخص طبيعي وفي أغلب الأحيان لديه موارد مالية أكثر أهمية وينتمي إلى الطبقة العاملة مثل: مسؤولي المؤسسات ومختلف الأعمال الحرة.
  - العملاء المهنيين وهم الزبائن الذين يقومون بتسليم المداخل الناتجة عن أعمالهم مهما كانت طبيعتها.
  - المؤسسات الصناعية والتجارية وهم العملاء المرغوب فيهم من قبل البنك الذي يحاول أن تجلب إليه من خلاله تعامله مع هذه الفئة العمليات الأكثر مردودية.
  - العملاء النوعيون وهم موظفي البنك أو المجموعة البنكية والعملاء الغير مقيمين... الخ.
- ويعمد البنك إلى تقسيم عملائه إلى مجموعات متشابهة من ناحية المواصفات والظروف الاجتماعية والاقتصادية والمهنية ويتم التعامل مع كل مجموعة بصفة مختلفة نظرا لاختلاف متطلباتها واحتياجاتها وظروفها.

كما يمكن تقسيم عملاء البنك إلى ما يلي<sup>2</sup>:

- المتوقع: أي أن البنك يتوقع أن هناك مشتر مؤهل وحقيقي لمنتجه المطروح.
- غير المؤهل: وهو العميل غير الكفؤ ماليا.
- المشتري لأول مرة: يعمل البنك على الحصول على أكبر قدر ممكن منهم.
- المشتري لأكثر من مرة: أن يقوم البنك بتحويل المشتريين لأول مرة إلى مستهلكين سعداء ومحافظ عليهم.

<sup>1</sup> - حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 28.

<sup>2</sup> - محمد جواد، مرجع سبق ذكره، ص ص 93 ، 94.

- **دائم:** أي أن يقوم البنك بتحويل العميل المتردد إلى عميل دائم.
- **العضو:** أي أن يقوم البنك بتحويل العملاء الذين يتعاملون معاملة خاصة إلى أعضاء من خلال ابتكار نظام بطاقات عضوية تحتوي مجموعة فوائد.
- **المدافع:** أي أن يأمل البنك تحويل العميل العضو إلى مدافع أمام الآخرين من العملاء ويحمسهم ويرشح البنك وخدماته لهم.
- **الشريك:** أي أن يأمل البنك تحويل العميل المدافع والمحمس إلى شريك يعمل مع الشركة جنباً إلى جنب.

كما توصلت إحدى الدراسات التي أعدها البنك الفرنسي (crédit Agricole) إلى وجود خمسة أصناف من العملاء هم<sup>1</sup>:

#### - **المحتاط:**

تتصف شخصية هذا النمط من العملاء بنزعة عميقة إلى الحيطة وعدم الثقة كما أنه من الصعب التعرف على ما يريده مثل هؤلاء العملاء، فالنقود في نظرهم جد ثمينة ولا ينبغي تبذيرها، وأغلب هؤلاء العملاء من كبار السن وممن يفضلون التعامل نقداً بدلاً من استعمال البطاقات الآلية.

#### - **المسيطر:**

من أهم الملامح التي تميز شخصية هؤلاء العملاء الطموح الكبير الذي يحذوهم ويدفعهم للبحث عن الفرص التي تسمح لهم باستغلال أفكارهم، فالنجاح لديهم قائم على أساس المال، ومعظم هؤلاء العملاء من الأفراد ميسوري الحال والقاطنين بالمدن الصغرى.

#### - **المخطط:**

ميزة هذا الصنف من العملاء أنهم منطوون على مشاريعهم وأسرارهم، 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، وهم في أغلب الأحيان شباب ومن ذوي الدخل المحدودة والمتوسطة.

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 86 ، 87.

**- غير المرغوب فيه:**

يتصف هذا النوع بأنه إيجابي النزعة، نشيط ومبادر، يتمتع باستقلالية عالية جدا في اتخاذ قراراته وبعيدا عن تأثير الآخرين، شغوف للتمتع بالحياة لذلك فهو ينفق معظم دخله من أجل ذلك، وهذا ما يلاحظ من خلال حسابه البنكي الذي غالبا ما يكون بدون رصيد الأمر الذي يجعله غير مرغوب فيه من طرف البنك.

**- المخاطر:**

عملاء هذا الصنف هم أفراد واقعيون جدا، يعرفون ويحسنون استغلال القوانين والتعليمات لصالحهم، المال لديهم مهم جدا ووجوده يستلزم انفاقه، طموحهم هو الاستفادة من الحياة مع تقادي كل أنواع القيود، هم عملاء صغار السن ومن مختلف الشرائح الاجتماعية والمهنية، كما أن هناك من يصنف عملاء البنك بكل بساطة إلى عملاء حاليين وعملاء مرتقبين.

**المطلب الثالث: سلوك العملاء تجاه الخدمات البنكية.**

نظرا لأهمية دراسة المستهلك فقد جرت محاولات كثيرة من قبل عدد كبير من الباحثين لمعرفة وتفسير سلوك المستهلك بصفة عامة، والمستهلك أو العميل البنكي بصفة خاصة.

**1- مفهوم سلوك العميل تجاه الخدمات البنكية:**

قبل التطرق لمفهوم سلوك العميل البنكي نقدم تعريفا لسلوك المستهلك بصفة عامة حيث عرفه أنجل Engel بأنه "الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة ويتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء"<sup>1</sup>.

أما سلوك المستهلك البنكي فيمكن تعريفه على أنه: "مجموعة التصرفات التي يبديها المستهلك البنكي فردا أو مؤسسة قبل، أثناء وبعد اتخاذ قرار شرائه لخدمة أو مجموعة من الخدمات البنكية، والتي يسعى من خلالها إلى إشباع حاجاته ورغباته المالية"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، "أساسيات التسويق الشامل والمتكامل" (ط1؛ عمان، الأردن: دار المناهج للنشر

والتوزيع، 2002)، ص 344.

<sup>2</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره، ص ص 92 ، 93.

أو هو "مجموعة من التصرفات والأفعال التي يقوم بها العميل أو العملاء من أجل الحصول على الخدمة البنكية"<sup>1</sup>.

وعلى العموم يمكن القول أن سلوك المستفيد من الخدمة البنكية هو: "عبارة عن جميع الأفعال والتصرفات المباشرة وغير المباشرة التي يقوم بها عملاء البنك في سبيل الحصول على خدمة بنكية معينة من بنك معين وفي وقت محدد، بما في ذلك عملية اتخاذ القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات".

وبناء على ما سبق فإن دراسة السلوك الشرائي ينطوي على مجموعة من الأسئلة هي<sup>2</sup>:

- متى تشتري؟ ويتضمن تتابع الشراء خلال أيام الأسبوع وساعات اليوم فضلا عن التقلبات التي تحصل خلال الفترات الموسمية.
- من أين تشتري؟ وهو مكان الشراء المرتبط بالمنفذ الذي يتم الشراء فيه تقليديا.
- من يشتري؟ أي من الذي يصنع قرار الشراء ويتضمن عدد الأشخاص المشاركين ونسبة تأثيرهم في الشراء النهائي.
- كيف تشتري؟

ويتضمن الأسئلة الفرعية التالية:

- قبل الشراء يكون مخططا أو غير مخطط؟.
- هل هي عملية رشيدة؟
- هل تجري مقابلة بدائل متعددة بشكل نظامي، أم أن هناك اعتبارات قليلة فقط؟
- هل المشتري يذهب للشراء من أماكن متعددة أو مختصرة؟
- لماذا تشتري؟ الذي يتضمن واقع الشراء ويتباين من مستهلك إلى آخر على حسب الحاجات المختلفة.
- كم مرة تشتري؟ وتشتمل عملية تكرار الشراء من عدمه.

<sup>1</sup> - ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 327.

<sup>2</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 194.

**II- العوامل المؤثرة على سلوك العميل البنكي:**

بالنسبة للبنوك فإنه عادة ما كانت تقصر اهتمامها على عنصر القدرة، أي ما يتمتع به العميل من عناصر الملاءة المالية، وما يكون لديه من عناصر الثروة المادية سواء كان على شكل نقدي أو عيني، ولكن طرأ تعديل في الوقت الراهن أدى إلى أهمية دراسة الجوانب النفسية التي تؤثر على سلوك العميل البنكي ومعرفة العوامل التي تكمن وراء هذا السلوك وبصفة عامة يمكن تقسيم هذه العوامل إلى مجموعتين هما<sup>1</sup>:

**II-1 مجموعة العوامل الخارجية:**

وهي العوامل البيئية التي ينتمي إليها الفرد وتحيط به، فالعميل وليد البيئة التي عاش وترى فيها، وسلوكه يتأثر بعوامل البيئة التي أحاطت به، ويمكن تصنيفها أيضا إلى مجموعتين أساسيتين هما:

**II-1-1 عوامل بيئية حقيقية ملموسة محيطة بالفرد:**

وهي تلك العوامل ذات الطبيعة اللصيقة بالفرد والتي أثرت على نشأته و تكوين قناعاته وأدائه ومبادئه، ومن ثم على سلوكه واتجاهاته مثل نظام الأسرة، العمل الوظيفي، فئة العمر التي يمر بها، والطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها.

**II-1-2 عوامل بيئية يرغب في الانتماء إليها:**

وهي مجموعة العوامل المتصلة بالتطلعات، وبنوع التصورات الذهنية التي أوجدها الفرد لذاته عندما تطلع إلى الانتماء إلى طبقة معينة من المجتمع.

**II-2 مجموعة العوامل الداخلية:**

وهي عوامل نابعة من ذات الفرد، أي من ضميره وعقله وعواطفه ونفسه، عوامل صنعتها وأولادتها وطورتها الأحداث الداخلية التي مر بها الفرد، وتشمل هذه العوامل الدوافع والمواقف والإدراك وهي كلها عوامل تختلف من فرد إلى آخر.

**II-3 العوامل المؤثرة على سلوك المؤسسات:**

من ناحية أخرى إذا نظرنا إلى العميل كشخص معنوي وباعتباره الأكثر تعاملًا مع البنك فإن

<sup>1</sup> - محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص ص 95 - 99.

سلوكه يتأثر بعدة عوامل بيئية منها<sup>1</sup>:

### II-3-1 العوامل المؤثرة على البيئة الداخلية للمؤسسة:

وهي عوامل متعددة ومتنوعة منها:

- الأهداف والغايات والطموحات الخاصة بالمؤسسة والتي تسعى لتحقيقها.
  - قوانين الشركة الداخلية.
  - الأفراد والموارد البشرية ونوع التأهيل والتدريب الذي حصلوا عليه، والخبرات التي اكتسبوها.
  - نوع الإدارة المسيطرة ديمقراطية أو ديكتاتورية.
  - نوع وشكل العلاقات الإنسانية السائدة في المؤسسة وروح العمل السائد فيها.
- كل هذه العوامل وأخرى يتعين على رجل التسويق البنكي معرفتها والاستفادة منها.

### II-3-2 العوامل المشكلة للبيئة الخارجية للشركة:

تتمثل العوامل المشكلة للبيئة الخارجية للشركة في<sup>2</sup>:

- II-3-2-1 العوامل الجغرافية: والمتعلقة بالمناخ والتضاريس والموقع ودرجة الحرارة والرطوبة، والتي يكون لها تأثير على نوع الاستهلاك وشكل المنتج وخصائصه.
- II-3-2-2 العوامل السكانية: والمتمثلة في عدد السكان، طريقة توزيعهم ومراحلهم العمرية وسلوكياتهم الشرائية وغيرها.
- II-3-2-3 العوامل السياسية: وما يتعلق بها من سهولة أو صعوبة التعبير عن الرأي، تكوين الأحزاب... الخ.
- II-3-2-4 العوامل الاجتماعية: والتي تتعلق بالقيم والعادات والتقاليد الخاصة بالمجتمع الذي تنشط فيه.
- II-3-2-5 العوامل الاقتصادية: كالدخل، هيكل الضرائب ونمط الادخار وغيره.
- II-3-2-6 العوامل التنافسية: كالمزايا التي تتمتع بها المؤسسات، ومدى ارتباطها بنجاحها.

<sup>1</sup> - حميد عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص ص 102، 103.

<sup>2</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره، ص 99.

II-3-2-7 العوامل التشريعية: والمتمثلة في جملة القوانين التي تنظم عمل المؤسسات ومدى توافقها مع نشاطها، هذا إضافة إلى العوامل التكنولوجية.

وعموماً يتأثر سلوك العميل بالعديد من العوامل والمؤثرات والاعتبارات التي يمكن أن تدفعه إلى التعامل مع البنك نذكر من بينها<sup>1</sup>:

- مدى توفر الخدمات البنكية وترابطها وترابط مزيجها وإتاحتها للفروع القريبة من العميل.
- شروط الحصول على الخدمات البنكية والاستفادة منها.
- تكلفة الحصول على الخدمات البنكية مقارنة بالبنوك الأخرى من خلال مقدار المجهود والوقت المبذولين في الحصول عليها.
- موقع فروع البنك ومدى قربها من العميل.
- المزيج الترويجي الذي يطبقه ومدى نجاحه فيما يشتمل عليه من عناصر ترويجية.

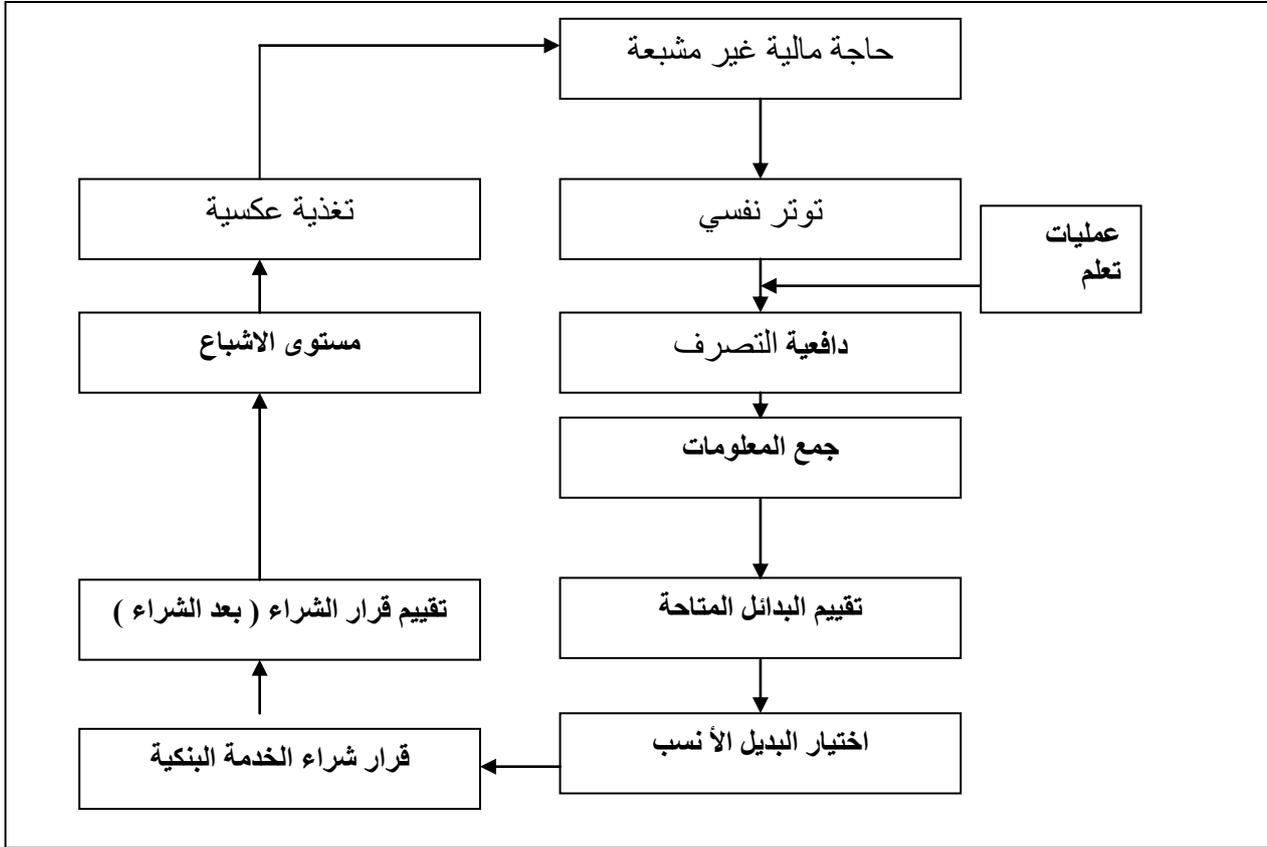
### III مراحل عملية اتخاذ قرار شراء الخدمة البنكية:

تمر عملية اتخاذ قرار شراء الخدمة البنكية بعدة مراحل يتم من خلالها اكتساب المعلومات المختلفة عن الخدمات والبنوك التي تقدمها ثم معالجة هذه المعلومات وتقييمها للوصول إلى القرار الأنسب الذي يضمن تحقيق المستوى المتوقع من الإشباع للحاجة المالية أو الائتمانية لدى العميل.

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 60.

والشكل التالي يوضح مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء:

الشكل رقم (12): النموذج العام لسلوك شراء الخدمة البنكية.



المصدر: ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 123.

كما يوضحه الشكل السابق فإن سلوك شراء الخدمة البنكية (عملية اتخاذ قرار الشراء) تبدأ بوجود حاجة مالية أو ائتمانية غير مشبعة لدى الفرد، معززة بسلسلة من الالاحاحات الداخلية التي تقود إلى الإقرار الذاتي بضرورة إشباعها وهذا من شأنه أن يولد حالة من التوتر النفسي Tension التي لا يقوى الفرد العادي على الاستمرار في ظلها، وينتج عن هذا التوتر دافعية للتصرف في الاتجاه الذي يعتقد أنه سيخفض من هذا التوتر وبالتالي العودة إلى حالة التوازن، ولتحقيق ذلك فإن الفرد يقوم بجمع المعلومات اللازمة بادئاً ذلك الجهد بالرجوع إلى معارفه وخبراته السابقة التي يكون قد تعلمها واكتسبها، فإذا ما اعتقد العميل البنكي أن ما يتوافر لديه من المعلومات يعتبر كافياً، فإنه سيبدأ بتقييم البدائل وذلك بمطابقة مواصفات وخصائص كل بديل وما ينطوي عليه من منافع وفوائد وتكاليف بالمعايير التي يكون قد صورها لنفسه في إطار

توقعاته وأهدافه، وإذا ما ارتقى أحد تلك البدائل إلى مستوى تلك المعايير وتحققت له المنافع المتوقعة فإن اختياره سيقع على ذلك البديل وبالتالي يقوم بشرائه.

#### IV- أدوار الشراء البنكي:

لقد أوضح كتلر kotler في كتابه بأن هناك خمسة (05) أدوار يمكن أن يؤديها الأفراد في عملية الشراء البنكي على النحو التالي<sup>1</sup>:

IV -1- المبادر: وهو أول شخص يفكر أو يقترح فكرة شراء الخدمة من البنك (اقتراح الابن الأكبر للعائلة مثلا، الاقتراض من البنك لشراء سيارة جديدة).

IV-2- المؤثر: وهو الشخص الذي يكون لنصيحته أو وجهة نظره الوزن والأثر الأكبر في قرار الشراء نظرا لخبرته وإلمامه بالبدائل المتاحة (قيام صديق العائلة أو الوالد بالنصح حول نوع القرض والبنك صاحب الخدمة).

IV -3- 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 وذلك لإقناعهم بشراء الخدمات المعلن عنها.

IV -4- المشتري: هو ذلك الشخص الذي ينفذ عملية الشراء من البنك.

IV -5- المستخدم: وهو الشخص أو الأشخاص الذين يستفيدون من الخدمة (استفادة أفراد العائلة من القرض).

مما تقدم نلاحظ بأن للأفراد أدوار مختلفة في قرار الشراء البنكي والتعامل مع بنك دون غيره وهو ما يعد تحدي كبير لرجال التسويق البنكي في سبيل توجيه جهودهم التسويقية بما ينسجم مع هذه الأدوار، واختيار الأفراد الأكثر تأثيرا وفاعلية في هذا القرار الشرائي.

#### V- أنواع قرارات الشراء البنكي:

يواجه عملاء البنك عادة أنواعا مختلفة من قرارات الشراء، هذه الأنواع تختلف باختلاف الخدمات البنكية وأهمية قرار الشراء المصاحب لها (المخاطرة المالية) وأثاره المستقبلية، وبشكل عام يمكن التمييز بين ثلاثة (03) أنواع من القرارات الشرائية البنكية وهي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 91، 92.

**V-1- قرارات شراء مطولة (معقدة):**

ويرتبط بشراء الخدمات غير المألوفة (غير متكرر) المرتفعة الثمن وهو ما يعني احتواءها على درجة مخاطرة عالية، كالقروض وبطاقات الصرف الآلي، لاسيما في ظل عدم وجود خبرة سابقة لدى العميل بالخدمة المنوي شراءها، كما أنها تتميز بتكريس العميل لجهود ووقت أكبر في البحث عن الحقائق والمعلومات المتعلقة بالخدمة.

**V-2- القرارات المحدودة:**

وتتعلق 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 البنكي أن يدرك بأن العميل في حاجة ماسة لتخفيض درجة المخاطرة من خلال البحث عن بيانات إضافية، ومن ثم يتحتم عليه تصميم برنامج اتصالات يحقق زيادة فهم العميل للخدمة وزيادة ثقته فيها.

**V-3- القرارات الروتينية:**

تتخذ عادة في حالة شراء الخدمات البنكية الأقل تكلفة من حيث الحال والوقت والجهد (التحويلات المالية مثلا) ويتم التعامل بها بصورة متكررة وسهلة، أما مهمة رجل التسويق البنكي في هذه الحالة فتتلخص في محاولة التعزيز الإيجابي لخدماته لدى العملاء الحاليين وذلك 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، وذلك عن طريق المثيرات والمزايا النسبية التي تشد اتجاههم للخدمات الخاصة به، كوضع سعر منخفض نسبيا أو طريقة عرض جذابة.

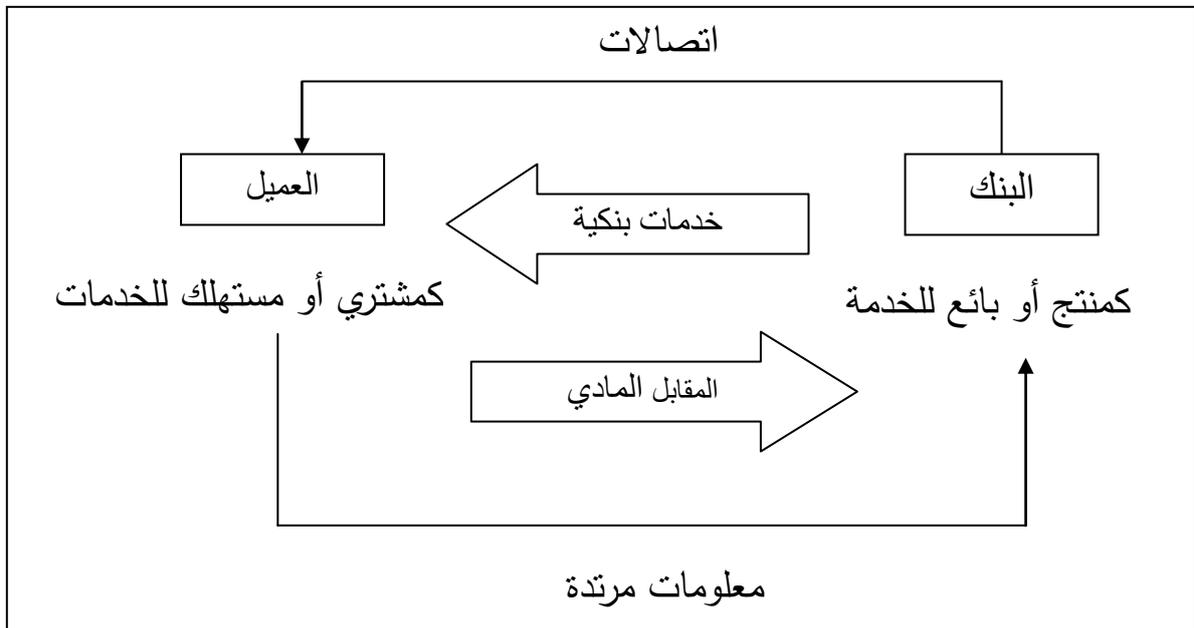
## المبحث الثاني: طبيعة العلاقة بين البنك وعملائه.

تقوم التعاملات بين البنك وعملائه على أساس بناء علاقة ثقة طويلة الأجل يكون فيها كلا الطرفين فائز، أي البنك يربح والعميل يرضى ويجب على إدارة البنك أن تبذل قصارى جهدها في مجال تصميم هذه العلاقة، وصياغتها ضمن الأطر التي تصون بقاءها واستمرارها وبالتالي بقاء واستمرار البنك على المدى البعيد، وهو ما سيكون موضوع دراستنا في هذا المبحث.

## المطلب الأول: العلاقة التبادلية.

ويقصد بالتبادل التصرف الذي يحصل بمقتضاه الفرد على المنتج الذي يرغبه من خلال تقديم المقابل للطرف الآخر الذي يملك هذا المنتج، حيث هناك طرف وهو البنك يملك المنتج، وفي المقابل يوجد طرف ثاني يرغب في هذا المنتج وهو العميل، ومن ثم عليه تقديم المقابل المادي للحصول على خدمة الطرف الأول، والشكل الموالي يوضح أكثر هذه العلاقة.

## الشكل رقم (13) العلاقة التبادلية بين البنك والعميل.



المصدر: طارق طه، "إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت" (مصر: دار الجامعة الجديدة، 2007)، ص 622.

كما يوضحه الشكل السابق فإن هناك خمسة (05) شروط لإتمام عملية التبادل بين البنك والعميل وهي:

- وجود طرفين على الأقل هما موظف البنك والعميل.
- امتلاك كل طرف شيء ما ذو قيمة يقدمه للطرف الآخر.

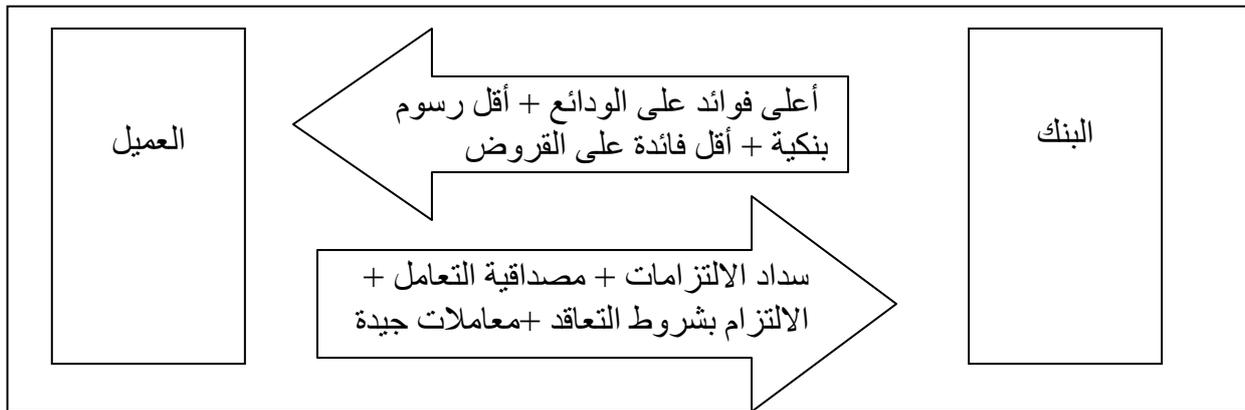
- قدرة كل طرف على الاتصال بالطرف الآخر.
- تمتع كل طرف بالحرية المطلقة في القبول أو الرفض.
- اعتقاد كل طرف بوجود فائدة من تعامله مع الطرف الآخر.

وتتطلب معرفة ودراسة هذا النوع من العلاقة فهما عميقا لسلوكيات العملاء ومجموع العمال القائمين على تقديم الخدمات البنكية، التي تعد بذلك من أولى اهتمامات البنك في تشخيص وتحديد هذه العلاقة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: العلاقة التعاملية

ويقصد بها التبادل بين الأطراف حول شيئين ذو قيمة لكل طرف وبشروط وتوقيت ومكان الاتفاق، وعندما يتفق الطرفان، البنك والعميل على عملية التبادل حينئذ نقول أن هناك تعامل قد تم، ولضمان تحقيق تبادل فعال وناجح فإن على مسؤول التسويق البنكي أن يقوم بتحليل توقعات كل طرف في عملية التبادل وإعدادها في شكل قائمة تسمى قائمة رغبات العميل، ويتم التعبير بيانيا عن تلك القائمة في صورة خريطة تبادل بين طرفين (بنك - عميل)، كما يوضحه الشكل الموالي.

### الشكل رقم (14) خريطة التوقعات المتبادلة بين البنك والعميل.



المصدر: طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 623.

وبتحليل رغبات العميل وفقا للخريطة السابقة، يتضح لنا أنه يتوقع من البنك تقديم خدمات عالية الجودة، وضع رسوم بنكية ملائمة، تقديم شروط سداد مريحة، مصداقية في التعامل، أعلى فوائد

<sup>1</sup> - طارق طه، "إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت" (مصر: دار الجامعة الجديدة، 2007)، ص 622.

على الودائع، الاهتمام بشكواه، المعاملة المتميزة وأقل فوائد على القروض وفي المقابل فإن البنك بدوره يتوقع من العميل سداد التزاماته في مواعيدها، التعامل بصورة جيدة مع موظفيه، الالتزام بلوائح ونظام البنك، صحة البيانات وسلامة المستندات المقدمة منه، احترام مواعيد العمل الرسمية، التحدث عن البنك بصورة طيبة أمام الآخرين<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: العلاقة التفاعلية.

من أبرز سمات الخدمة البنكية أنها تتطلب الحضور الشخصي للعميل عندما يريد الحصول عليها، وهو ما يملئ درجة من التفاعل interaction بينه وبين البنك، ولا يقتصر هذا التفاعل بين العميل وموظفي البنك الذين يقومون بتأدية الخدمة، بل يمتد إلى كافة المرافق والتسهيلات وأنظمة توصيل الخدمة التي يوفرها البنك للعميل، والحقيقة أن هذا التفاعل يولد على المدى البعيد درجة من التعايش بين العميل والبنك، فإذا كانت الخدمة البنكية التي يسعى العميل للحصول عليها مهمة فإن الأسلوب الذي تؤدي به تلك الخدمة له دلالات أهم من وجهة نظر العميل، هذا وتأخذ العلاقة التفاعلية بين البنك والعميل ثلاثة أشكال من الاتصال هي<sup>2</sup>:

- **الاتصال عن بعد:** وهو الاتصال الذي يتم بين العميل والبنك بطريقة غير مباشرة كالبريد أو أي نظام من نظم التوصيل الآلي للخدمة كخدمة الصراف الآلي ATM.

- **الاتصال الشخصي المباشر:** ويقصد به الاتصال الذي ينشأ عند حضور العميل شخصياً إلى البنك وتعامله مع موظفيه وجها لوجه.

- **الاتصال الشخصي غير المباشر:** وهو الاتصال الذي يتم عن طريق الهاتف أو المقابلة عبر قنوات الاتصال الفضائي.

ويأتي التعامل في إطار العلاقة التفاعلية طويلة الأجل بين البنك والعميل مميزاً عن التعامل البسيط الممثل في علاقة شراء وبيع في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- في إطار العلاقة التفاعلية طويلة الأجل مع العملاء يتم التركيز على الاحتفاظ بالعميل بدل التركيز على صفقة بيعية.

<sup>1</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص ص 623 ، 624.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص ص 277، 278.

<sup>3</sup> - دراج نبيلة صليحة، "خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسبير، 2006)، ص 21.

- حسب العلاقة التفاعلية يتم العمل على أساس امتداد فترة التعامل بمدى زمني طويل بدل العمل في الزمن القصير.
- العلاقة التفاعلية تتوجه صوب قيم العميل وليس باتجاه خصائص المنتج.
- العلاقة التفاعلية تضمن خدمة العميل بأعلى مستوى بدل الخدمة العادية، فتكون الاتصالات عالية ومكثفة ما بين البنك والعميل لا مجرد اتصالات متواضعة.
- إذن العلاقة التفاعلية ما هي إلا تعبير عن الفترة الزمنية التي يتفاعل فيها المستفيد (العميل) بشكل مباشر مع الخدمة البنكية، والتي تمتد أيضا إلى التفاعل مع التسهيلات المادية والعناصر الملموسة الأخرى.
- ويعتبر دور مقدم الخدمة أساسيا في مستوى العلاقات التفاعلية ودرجة التأثير على رضا العملاء، فضلا عن دور عناصر السند المادي في ذلك، إذ أنها تشكل جزءا هاما في عملية إنتاج الخدمة وتأثيرها أيضا على أداء وعمل مقدم الخدمة البنكية الأمر الذي قد يولد انطبعا لدى العميل في التقييم والحكم على الخدمات البنكية، فقد يتولد انطباع سيئ لدى العميل إذا ما اضطر إلى الوقوف في طابور طويل لوقت كبير في جو حار دون وجود أجهزة تكييف هوائية بالبنك وأيضا على عمل وأداء مقدم الخدمة<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: وسائل توطيد البنك لعلاقته مع عملائه.

- هناك أكثر من وسيلة يمكن للبنك استخدامها لبناء وتوطيد علاقته مع عملائه ومن أهم هذه الوسائل المتابعة المستمرة للعملاء الحاليين وذلك من أجل<sup>2</sup>:
- التأكد من استفادة العميل من الخدمات المقدمة له.
  - التأكد من قدرة العميل على استخدام الخدمات البنكية.
  - قياس رد فعل العميل تجاه الخدمات التي يتعامل فيها ومدى تحقيقها لأهدافه.
  - تشجيع العميل على التعامل مع خدمات بنكية أخرى مكملة.
  - تقديم أي معلومات أخرى يحتاجها العميل بشأن ربط الخدمة البنكية باحتياجاته.

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 67 ، 68.

<sup>2</sup> - محمد بداوي، مرجع سبق ذكره، ص 37.

- يمكن أيضا ربط وتوطيد العلاقات مع العملاء عن طريق المساعدات التي يقدمها المندوب لمساعدة العميل في حل مشاكله التي يعاني منها، ومن الممكن أن يقدم عدة اقتراحات مفيدة للعميل في مجال المساعدات والمشورة الترويجية والبيعية.
- المراسلة مع العميل وذلك في المناسبات المختلفة، وأيضا خطابات الشكر على تعامله مع البنك، وأيضا الهدايا التذكارية لأنها ذات أهمية بالغة في كسب ثقة العميل ومن ثم استمرارية العلاقة بينه وبين البنك.
- أسلوب معالجة شكاوي العملاء وما يتحقق من ذلك من تحقيق روح الأمان في التعامل مع البنك، فقد تكون لدى العميل عدة شكاوي أو أكثر. مثلا أنه يشكو من عدم ملاءمة الخدمة لاحتياجاته، أو يشكو من سوء التعامل معه أو قد تكون الشكوى أيضا نتيجة عدم تنفيذ الاتفاق الذي بينه وبين البنك.

## المبحث الثالث: رضا العميل البنكي وتوقعاته.

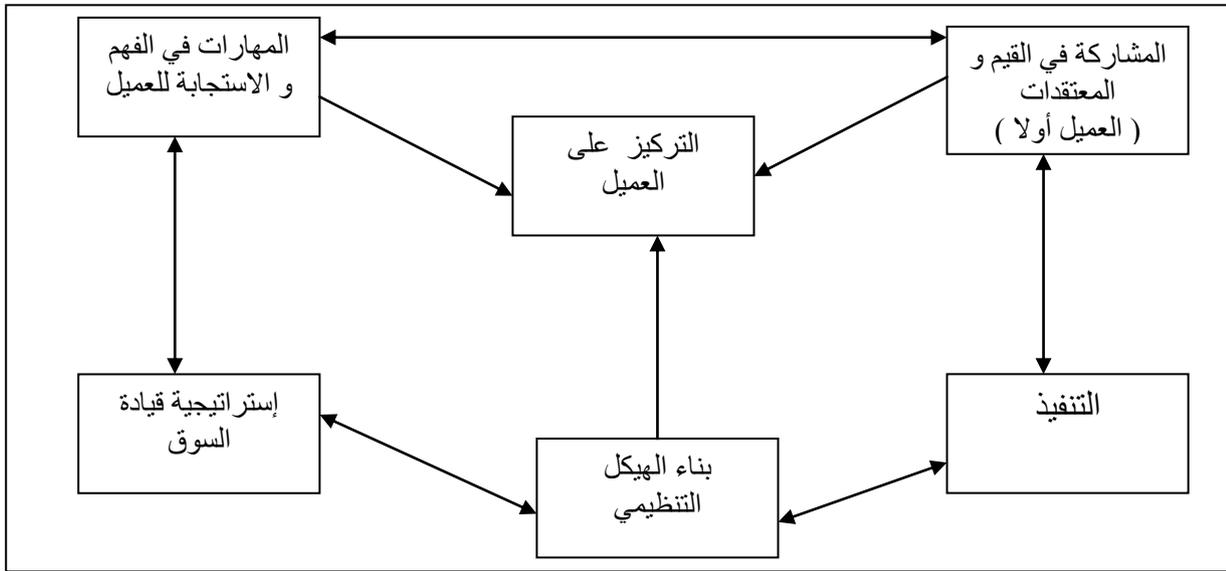
يتناول المبحث الثالث رضا العميل البنكي وتوقعاته من خلال أربعة مطالب أساسية حيث يتضمن المطلب الأول إدارة التسويق والتركيز على العميل، أما المطلب الثاني فإنه يتناول القيمة المسلمة للعميل البنكي أما المطلب الثالث فإنه يتناول رضا العميل البنكي أما المطلب الرابع والأخير فإنه يتضمن توقعات العميل عن الخدمات البنكية.

## المطلب الأول: إدارة التسويق والتركيز على العميل.

إدارة التسويق هي عمل إداري ونشاط هادف ومرتبط بتحقيق غايات محددة يسعى البنك ككل إلى تحقيقها وتركز أساساً على تحقيق كفاءة وفاعلية عمليات التبادل مع الأسواق المستهدفة عبر التخطيط، التوجيه والرقابة للأنشطة التسويقية، ولا شك أن الجانب الرئيسي الذي نركز عليه إدارة التسويق في أنشطتها التفاعلية مع السوق المستهدف هو أن تحقق علاقة متينة وبأمد طويل مع العميل، وعبر سلسلة من الأبعاد التي تضطلع بها.<sup>1</sup>

ويمكن توضيح هذه الأبعاد عن طريق الشكل الموالي.

## شكل رقم (15) أبعاد إدارة التسويق للتوجه نحو العميل.



المصدر: أحمد الرحومي، تامر البكري، "تسويق الخدمات المالية" (ط1؛ عمان، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص65.

<sup>1</sup> - أحمد الرحومي، تامر البكري، "تسويق الخدمات المالية" (ط1؛ عمان، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص ص 64 ، 65.

يتضح من الشكل أن جوهر مفهوم التركيز على العميل أو سيادته تعني أن العميل يحتل النقطة الأساسية في النشاطات والفعاليات التسويقية، أي أن إشباع حاجاته وتلبية رغباته تحتاج إلى دراسة متعمقة لتقديم ما يتلاءم ويشبع تلك الحاجات والرغبات من خدمات، وفي الوقت نفسه تحقيق أهداف البنك مهما كانت نوعيته وحجمه، فمن الضروري أن يقوم البنك بمتابعة التغيرات التي تحدث في أذواق المستهلكين لكي يتسنى له الاستمرار والبقاء فاستمرار تغير أذواق العميل يهدد مكانة البنك وتقدمه وتطوره إن هو ظل غافلاً ومتباطئاً في مواكبة تلك التغيرات، وليس هذا فحسب بل إن البنوك والمنظمات الكبيرة تقوم الآن باستشعار الرغبات الكامنة في سلوك العميل محاولة بذلك تطوير ذلك السلوك بشكل غير مباشر من خلال تقديم خدمات بمواصفات متطورة، تدفع العميل إلى التوجه نحو الاستفادة منها وزيادة الطلب عليها، أي أن هذه البنوك تحاول تطويع سلوك العملاء على تقبل مواصفات وجودة تلك الخدمات وفق رؤيتها التنبؤية بحاجاته ورغباته.

ويمكن عرض تلك الأبعاد على النحو التالي<sup>1</sup>:

#### - المشاركة في القيم والمعتقدات:

على البنك دراسة المعتقدات والقيم التي يتحلى بها العميل والتي هي جزء من مكونات شخصيته، وهذا لتجنب مواجهة مشكلات لفترة طويلة من الزمن والتي قد تنعكس في النهاية على تحقيق أهدافه.

#### - المهارات اللازمة للفهم والاستجابة للعميل:

في دراسة قام بها kohil and jaworski لمقابلة 62 مدير تسويقي ومدراء غير تسويقيين ومدراء ذو حاجات وظيفية أعلى، وذلك لمعرفة مدى التوجه نحو اعتناقهم للمفاهيم التسويقية المعاصرة، فكانت تلك النتائج تركز على كون نقطة البداية ليس في تجميع المعلومات المتعلقة باحتياجات ورغبات العميل وتفضيلاته فقط، ولكن في المهارة في تحليلها والمشاركة في مواجهتها وبما يقود إلى فهم العميل والاستجابة لحاجاته وهذه المهمة ليست مقتصرة فقط على إدارة التسويق بل كل الأفراد والإدارات الأخرى في البنك المعنية بذلك.

<sup>1</sup> - أحمد الرحومي، تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص ص 66، 67.

- إستراتيجية قيادة السوق: والتي تركز على العميل من خلال إشباع حاجاته وتلبية رغباته بطرق ووسائل ومواصفات أفضل من المواصفات والجودة التي تعرض بها البنوك المنافسة خدماتها.

- الهيكل التنظيمي: البنوك الناجحة هي التي تملك القدرة والمرونة الكافية لتعديل هيكلها التنظيمي كلما تغيرت البيئة وتعذلت ظروفها.

التنفيذ: وهو البعد الأخير في إدارة التسويق الذي يتطلب إستراتيجية اتصالات واضحة وناجحة بحيث يتم ضمان تنفيذ الخطط والبرامج بشكل فعال.

المطلب الثاني: القيمة المسلمة للعميل البنكي.

تعرف القيمة المسلمة للعميل البنكي بأنها "الفرق بين القيمة الكلية التي يستمدّها العميل من المنتج البنكي والتكلفة الكلية التي يتحملها في سبيل الحصول عليها" وتشير القيمة الكلية Total value إلى مجموع المنافع التي يتوقع أن يحصل عليها من الخدمة البنكية، بينما يقصد بالتكلفة الكلية Total cost مجموع النفقات التي يتحملها في سبيل الحصول على هذه الخدمة كما توضحه المعادلة التالية:

$$DV = TV - TC$$

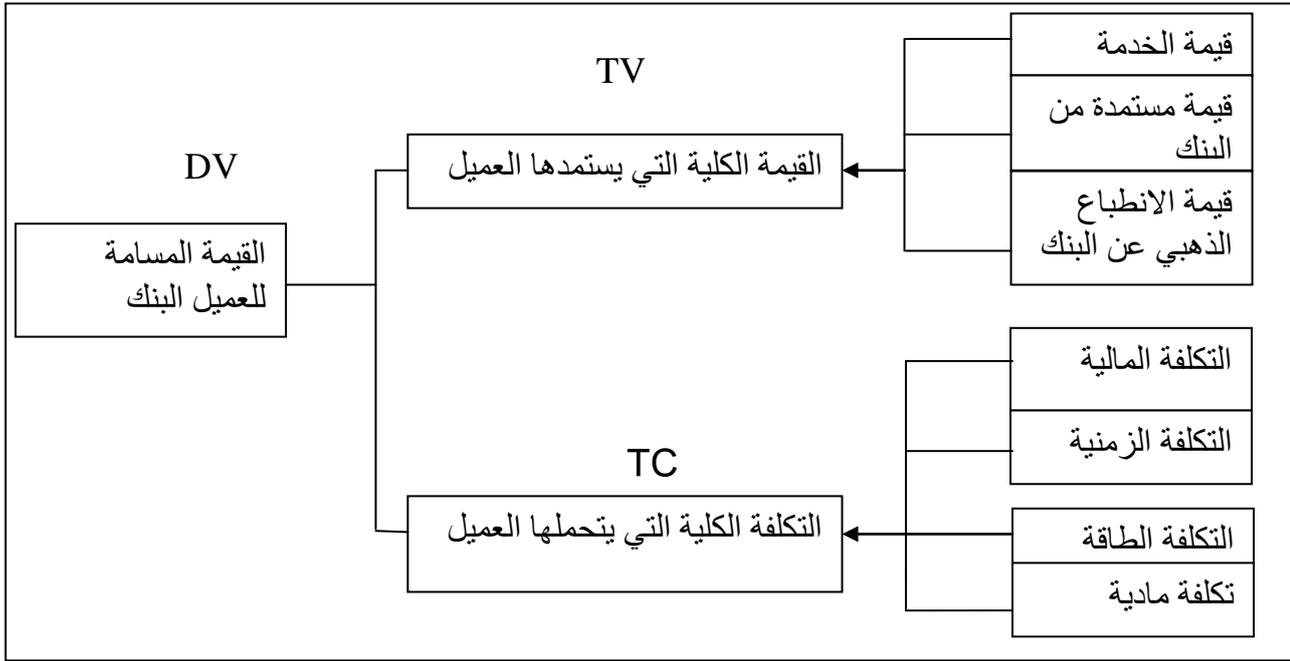
بحيث أن:

**DV**: القيمة المسلمة للعميل DV

**TV**: القيمة الكلية التي يستمدّها العميل.

**TC**: التكلفة الكلية التي يتحملها العميل.

والشكل الموالي يوضح أكثر محددات القيمة المسلمة للعميل البنكي.  
**الشكل رقم (16): محددات القيمة المسلمة لعميل البنك.**



المصدر: طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 618.

من خلال الشكل يتضح أن القيمة الكلية هي محصلة القيم الفرعية التالية:

- **قيمة الخدمة:** وتتمثل في المنافع التي يحصل عليها من خلال تكامله مع البنك.
- **قيمة العاملين:** وتتمثل في الخدمة التي يستمدّها العميل نتيجة احترام العاملين بالبنك له، والمعاملة الحسنة التي يتلقاها منهم، وهو ما يشبع حاجات التقدير التي تحدث عنها العالم السلوكي.
- **قيمة الانطباع الذهني:** وتتمثل في المنفعة التي يستمدّها العميل نتيجة الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن البنك أو خدماته.
- وفي المقابل فإن التكلفة الكلية التي يتحملها العميل هي بدورها محصلة التكاليف الفرعية التالية:
- **التكلفة المالية:** وتتمثل في المقابل المادي الذي يدفعه العميل للحصول على الخدمة البنكية.
- **التكلفة الزمنية:** ويقصد بها الفترة الزمنية التي يقضيها العميل في سبيل الحصول على الخدمة البنكية.
- **تكلفة الطاقة:** وتتمثل في الجهد البدني أو الطاقة التي بذلها العميل في سبيل الحصول على الخدمة البنكية.

-التكلفة المادية: وتشير إلى الأدوات والوسائل التي استخدمها العميل البنكي للحصول على الخدمة البنكية مثل: السيارة للانتقال، والحقيبة لحمل الأموال وهكذا.

### المطلب الثالث: رضا العميل البنكي.

سوف نتناول في هذا المطلب رضا العميل البنكي من خلال التطرق لمفهومه، أهميته وقياسه وعلاقته بالولاء.

#### 1- مفهوم رضا العميل البنكي.

يمكن تعريف الرضا بأنه: "رد الفعل الذي يتبع تقديم الخدمة ويمكن تعريفه أيضا بأنه: "عبارة عن خبرة ما قبل الاستهلاك التي يقارن فيها العميل بين الخدمة التي يتصورها مع الجودة المتوقعة"<sup>1</sup>.

يرتبط مفهوم القيمة المسلمة للعميل السابق تناوله بمفهوم رضا العميل، والذي يقارن بين الأداء أو القيمة التي أدركها العميل عن المنتج نتيجة استخدامه واستهلاكه بما كان يتوقعه والتي يطلق عليها القيمة المتوقعة فإذا تجاوزت القيمة المدركة عن الخدمة البنكية أو على الأقل تساوت مع القيمة المتوقعة، كان هناك شعور بالرضا، وإذا حدث العكس بمعنى أن القيمة المتوقعة جاءت أقل من توقعات العميل كان هناك شعور بعدم الرضا أو الاستياء، إذن رضا العميل يشير إلى درجة مطابقة الأداء المتوقع للخدمة البنكية مع توقعات العميل، ومن ناحية ثانية يرتبط مفهوم رضا العميل بجودة المنتج، فكلما كان هناك تحسين في الجودة ارتفعت بالتبعية درجة رضا العميل عن هذا المنتج والعكس صحيح.

وتعرف الجودة في الفكر الإداري الحديث على النحو التالي: "الجودة هي قدرة الخدمة البنكية على تحقيق إشباع تام لاحتياجات العميل"<sup>2</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن أن نستنتج خاصيتين أساسيتين لمفهوم الرضا هما<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> - أيمن فتحي فضل الخالدي، "قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين" (مذكرة ماجستير،

كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006)، ص 41.

<sup>2</sup> - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص ص 620 ، 621.

<sup>3</sup> - لعذور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 63.

- يعبر الرضا عن شعور معين حاصل عن تجربة معينة لدى العميل، من خلال المقارنة بين التوقعات وإدراكات أداء العملية أو التجربة، فهو يمثل مقارنة بين خدمة منتظرة وخدمة مدركة.
- يحتوي الرضا على أبعاد شعورية وإدراكية تتبع عملية أو تجربة معينة، كما يتأثر الرضا بعوامل خاصة بالعميل التي تختلف من عميل إلى آخر.
- ويمكن التعرف على رضا العميل البنكي من خلال المؤشرات التالية<sup>1</sup>:
- **التسهيلات:** من خلال سهولة الوصول إليها، وجاهزية الاتصالات الهاتفية، ومظهر الأفراد العاملين وأناقيتهم، وساعات تقديم الخدمة واستعمال التقنيات البنكية.
- **الاتصالات:** ويجب أن تكون واضحة ومتوفرة وأن تستعمل بلغة سهلة.
- **الأفراد:** ويجب أن يتمتعوا باللياقة والقدرة على التودد والكفاءة والتعاطف والوضوح والأمانة إضافة إلى الاستجابة السريعة.
- **الخدمات:** ويجب أن تتمتع بالملاءمة وأن تكون ذات قيمة، مناسبة، كافية وذات جودة عالية أيضا.
- وتسعى المؤسسات المتميزة أيضا إلى إرضاء أو إسعاد عملائها من خلال قصر وعودها لهم على ما يمكن أن تقدمه فقط، على أن تحاول بعد ذلك أن تمدهم بما هو أكثر وأكبر من تلك الوعود التي ساققتها إليهم، كذلك من خلال تقليل الأسعار التي تبيع بها منتجاتها، أو من خلال زيادة وتحسين الخدمات التي تقدمها على الرغم من أن هذا قد يؤدي إلى تخفيض حجم الأرباح التي تحققها<sup>2</sup>.

## II- أهمية دراسة الرضا:

- دراسة الرضا بالنسبة للعميل لا تهدف فقط إلى معرفة مدى رأيه عن الخدمات البنكية، وإنما تتعدى إلى عدة نقاط هامة هي<sup>3</sup>:
- دراسة التوقعات، الحاجات والرغبات لدى العملاء.

<sup>1</sup> - رعد حسن الصرن، "عولمة جودة الخدمة المصرفية" (عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2007)، ص ص 249 ، 250.

<sup>2</sup> - محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم" (مصر: الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008)، ص 37.

<sup>3</sup> - لعدور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 63.

- دراسة مفصلة لميكانيزمات الرضا، أسبابه وتأثيراته على ولاء العملاء وعلى صورة وسمعة البنك.
  - دراسة مفصلة للرضا وعدم الرضا لمعرفة أسباب تخلي تعامل العملاء مع البنك وكذا دراسة أسباب اختيار العملاء الجدد للبنك.
  - دراسة جودة الخدمات ومعرفة الصورة الذهنية وسمعة البنك في نظر العملاء مقارنة بالبنوك المنافسة.
- إن لرضا العميل أهمية بالغة تتمثل في<sup>1</sup>:
- رسم برنامج وخطط العمل بالبنك.
  - تطوير جودة الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية للبنك في السوق.
  - نجاح البنك في تحقيق الأرباح من خلال إشباع احتياجات ومطالب العميل.
  - خلق ولاء من قبل العميل للبنك.

### II- قياس مستوى رضا العملاء:

انخفاض مؤشر رضا العميل يضع البنك في مشكلة أكيدة، كما أن رضا العميل عن البنك يعد مؤشرا للمبيعات المستقبلية للبنك، وهناك مقياس لقياس رضا العميل هو مؤشر رضا العميل والذي يقيس النسبة المئوية للعملاء المستفيدين من الخدمات التي يقدمها البنك وذلك عن طريق إجراء مسح خاص لهؤلاء العملاء، وهذا المؤشر له اعتبارات ثلاثة (03) هي الرضا التام للعميل، العميل الذي يوصي أصدقائه بشراء الخدمة من البنك والعمل الذي يخطط ليبقى ولاؤه للخدمة المقدمة من البنك<sup>2</sup>.

ولكن هناك العديد من العوامل التي تجعل من الصعب قياس الرضا بطريقة دقيقة وتشمل<sup>3</sup>:

### III-1- صياغة السؤال:

حيث عادة ما تصاغ الأسئلة التي تقيس الرضا في شكل مصطلحات إيجابية أو إيجابية مثل إلى أي مدى تشعر بالرضا عن الخدمة؟

<sup>1</sup> - كشيدة حبيبة، " إستراتيجيات رضا العملاء " (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2005)، ص 50.

<sup>2</sup> - درمان سليمان، صادق النمر، نجلة يونس، محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>3</sup> - علاء عباس علي، "ولاء المستهلك : كيفية تحقيقه والحفاظ عليه " (مصر: الدار الجامعية، 2005)، ص 32.

ما هي درجة تفضيلك للخدمة البنكية؟ أو هل تحققت كل توقعاتك السابقة في الخدمة التي حصلت عليها؟

### III-2- توقيت القياس:

حيث عادة ما يتم القياس بعد قيام المستهلك بالشراء مباشرة، حيث تتوافر المؤثرات الشعورية الإيجابية مما يساعد على إجابة العميل على الأسئلة بشكل إيجابي، وذلك بالمقارنة بتلك القياسات التي تتم بعد قيام العميل بالشراء بفترة طويلة.

### III-3- الحالة المزاجية للمستقضي منه:

حيث تؤثر الحالة المزاجية للمستقضي منهم تأثيرا كبيرا على ردودهم، وهذا يؤدي إلى تعبير المستهلك عن الشعور بالرضا على الرغم من أن الحقيقة قد تكون خلاف ذلك، ومن العوامل الأخرى التي تؤدي إلى مبالغة العملاء في وصف شعورهم بالرضا الزائد هو خوفهم من الاعتراف بأنهم قاموا باتخاذ قرار شرائي خاطئ، فالشعور بالرضا المحدود معناه أنهم مارسوا سلوكيات خاطئة واتخذوا قرارات شرائية خاطئة، ولذا فهم يستبدلون هذا الوضع الخاطئ بالتعبير عن شعورهم بالرضا.

### IV - أهمية قياس مستوى رضا العملاء:

لقياس مستوى رضا العملاء أهمية كبيرة يمكن إبرازها فيما يلي<sup>1</sup>:

إن قياس مستوى رضا العملاء يعتبر مهما بالنسبة لأي منظمة لأنه يعبر عن مدى نجاح إدارة المنظمة أو البنك في التعامل مع عملائها وفي تسويق منتجاتها، وقد أثبتت الدراسات أن العميل الراضي عن المنتج يتحدث عن رضاه إلى ثلاثة أشخاص من معارفه وأما العميل غير الراضي فهو يتحدث عن عدم رضاه عن المنتج إلى أكثر من عشرين شخصا، وهذا يدل على مدى تأثير رضى العميل الواحد أو عدم رضاه عن عملية التسويق، ويعتبر كذلك رضا العميل أصل من أصول المنظمة أو البنك ويساعدها على الاحتفاظ بعملائها، حيث من الواضح أن العميل الراضي يعود إلى الشراء مرات أخرى بالإضافة إلى أنه يعمل على نقل الصورة الجيدة عن المنتج وعن البنك إلى معارفه مما يؤدي إلى جذب واستقطاب عملاء جدد.

<sup>1</sup> - محمد بداوي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

## V- مفهوم الولاء وعلاقته بالرضا:

رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من طرف البنك ووجود علاقة قوية بين الطرفين قد يترتب عنها ولاء العميل لهذا البنك، لكن ما تجدر الإشارة إليه هنا أن الباحثين لم يتفقوا كلياً على وضع تعريف واضح للولاء والأسس التي يبنى عليها، فهناك من يرى أن الولاء هو درجة تكرارية الشراء للخدمة، ولكن المشكلة هي أن العميل قد يكرر اقتناء خدمة نتيجة عدم وجود بدائل مقنعة وعديدة لديه أو اعتبارات أخرى قد يكون أهمها مستوى القدرة الشرائية أو الائتمانية المتوفرة لهذا العميل<sup>1</sup>.

وهناك اختلافات جذرية بين الباحثين حول تحديد طبيعة العلاقة بين رضا العميل وولائه فهناك من يرى بأن رضا العملاء وولائهم هو تعبير عن نفس المفهوم، أما fornell فقد بين أن العملاء الدائمين وذوي الولاء للمنظمة أو البنك ليسوا بالضرورة عملاء راضيين، كما أوضح Jones and sasser بأنه في الصناعات المنافسة كلما زاد رضا العملاء زاد ولاؤهم للمنظمة، وكلما قل رضاهم قل ولاؤهم لها واتجهوا نحو بنك أو منظمة منافسة أفضل، وأوضح كل من Hepworth and Matusis أن رضا العميل يؤدي إلى ولائه للمنظمة، بينما ولاء العميل للمنظمة أو البنك ليس ناتج بالضرورة عن رضاه عنها وعن منتجاتها، أي أن رضا العميل هو شرط ضروري وليس كافياً لحدوث الولاء<sup>2</sup>.

وعلى العموم فإن الولاء للمنتجات يعني وصول العميل إلى درجة من الرضا يصبح معها مبرمجاً بشكل تام لشراء منتج معين بذاته عند الإحساس بالحاجة، وقد أثبتت الدراسات أن العميل يدفع أكثر في منتجات الولاء<sup>3</sup>.

## المطلب الرابع: توقعات العميل عن الخدمات البنكية.

توقعات العميل عن مستوى أداء الخدمة أو السلعة هي المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها من شراء أو استخدام الخدمة نفسها، أما التوقعات عن تكاليف المنتج فهي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها العميل في سبيل الحصول على الخدمة مثل الوقت والجهد المبذول في عملية التسوق وجمع المعلومات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء الخدمة، وفيما يخص

<sup>1</sup> - عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 142.

<sup>2</sup> - كشيده حبيبة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>3</sup> - عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 54.

التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية فهي رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين كالأقارب والأصدقاء اتجاه شراء الفرد للخدمة، ويأخذ شكل الاستحسان أو عدم الاستحسان للمنتج المشتري، فالتوقعات إذن تعكس ما يعتقد العميل بالنسبة لأداء المنتج فهي تمثل إطارا مرجعيا والذي يتم من خلاله الحكم على الأداء<sup>1</sup>.

إذن توقعات العميل عن الخدمة البنكية هي بحد ذاتها معتقدات وأفكار معينة يحملها العميل لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يعود إليها ليقرر جودة أداء منتج معين<sup>2</sup>.

وتتشكل توقعات المستهلكين على أساس انطباعاتهم التي حصلوا عليها من مشترياتهم السابقة، ومن آراء الأصدقاء أو الزملاء والأقارب، وكذلك من المعلومات التسويقية من خدمات المنافسين ووعودهم عن طريق الترويج، ويجب على المسوقين أن يتعاملوا باهتمام مع تشكيل مستوى صحيح من التوقعات، فإذا شكلوا توقعات متدنية المستوى تجاه الخدمة فهم يلبون رغبات العميل لكنهم لن يستطيعوا تحقيق مستوى عالي من المبيعات، لذا فإن أكثر المؤسسات العصرية تفوقا ترفع من مستوى التوقعات، وتقدم الخدمات المطابقة مع هذه التوقعات وتسترشد بمبدأ "التلبية التامة لمتطلبات العملاء"<sup>3</sup>.

**1- مستويات توقعات العملاء:** تشير الأبحاث والدراسات إلى أن توقعات العملاء توجد على مستويين مختلفين هما<sup>4</sup>:

#### 1-1- المستوى المرغوب:

ويتمثل في المستوى من الخدمة التي يتمنى العميل الحصول عليه، فهو خليط مما يعتقد العميل أنه من الممكن حدوثه وما الذي ينبغي حدوثه.

#### 1-2- المستوى الملائم من التوقعات:

ويمثل ذلك المستوى من الخدمة والذي يجده العميل مقبولا عنده، ويتكون جزئيا من تقدير العميل مقدما لما سيكون عليه مستوى الخدمة ويوجد بين هذين المستويين نطاق يعرف باسم

<sup>1</sup> - كريمة بكوش، "تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2006)، ص 83.

<sup>2</sup> - تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 354.

<sup>3</sup> - فيليب كوتلر، "التسويق"، ترجمة مازن مناع (ط1؛ دمشق، سوريا: دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، 2002)، ص ص 194، 195.

<sup>4</sup> - هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات" (ط3؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005)، ص 452.

منطقة التحمل ويقصد بها ذلك المدى من مستوى أداء الخدمات الذي يجده العميل مرضيا، فإذا ما وجد الأداء الفعلي أقل من منطقة التحمل فإن العميل سيشعر بالإحباط والندم، أما إذا وجد مستوى الأداء الفعلي أعلى من منطقة التحمل فإنه سيشعر بالسعادة والرضا، وهذا كما يوضحه الشكل الموالي.

### الشكل رقم (17): مستويات توقعات العملاء.

التوقعات المرغوبة
منطقة التحمل
المستوى الملائم

المصدر: هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات" (ط3؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005)، ص 453.

ولتوضيح الشكل دعنا نأخذ مثالا:

على فرض أن أحد العملاء يرغب في الاستفادة من خدمة يقدمها البنك في مدة لا تتجاوز 10 دقائق فإن هذا يطلق عليه اسم مستوى الخدمة المرغوب، ولكنه وفقا لخبرته مع البنوك ومع الأخذ بالحسبان عدد العملاء الآخرين الموجودين قبله الذين جاؤوا أيضا لنفس الغرض فإن انتظاره يمكن أن يتحمل 20 دقيقة ويعرف هذا المستوى بالمستوى المناسب للخدمة والوقت بين 10 و 20 دقيقة هو منطقة التحمل وهي تختلف من عميل لآخر، بل من المحتمل أن تختلف من عملية خدمية إلى نفس العملية الخدمية مرة أخرى ولنفس العميل.

### II- العوامل المؤثرة على توقعات العملاء: من أهم هذه العوامل نذكر<sup>1</sup>:

- II-1- الحاجات الشخصية: وتشير هذه الحاجات إلى المطالب الشخصية للعميل والتي قد تتحدد وتتأثر بالسمات الشخصية والنفسية والاجتماعية للفرد وكذلك موارده الشخصية.
- II-2- البدائل المتاحة للخدمة: وتشير إلى إدراك ومعرفة العميل بوجود عدد من البدائل الأخرى للخدمة المتاحة له وذلك بالنسبة للخدمة التي يرغب الحصول عليها.
- II-3- الخبرة السابقة: وهي تعرض العميل من قبل لنفس الخدمة ودرجة معرفته بطبيعتها بعد التجربة.

<sup>1</sup> - هاني حميد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 454 ، 457.

**II-4- الأحدث والأقويل الشخصية:** وهي تلك العبارات التي تقال عن البنك أو المؤسسة وخدماتها من أي طرف آخر غير المؤسسة وهذه العبارات قد تأتي من أفراد مثل الأصدقاء، الخبراء، الأسرة وزملاء العمل.

**II-5- الوعود المصرح بها من البنك بشأن خدماته:** وذلك باستخدام أدوات الترويج والاتصال كالإعلانات وغيرها.

**II-6- المثيرات الدائمة لحساسية العميل تجاه الخدمة وجودتها:** كالأصدقاء والزملاء وغيرهم.

إذن التعرف على هذه العوامل يتيح للمؤسسة أو البنك إدارة توقعات عملائه بشكل فعال من خلال الالتزام بالوعد التي يقطعها على نفسه لهم حول خدماته، والتأكيد على وجود درجة عالية من الثقة لدى العملاء بخدمات البنك، والاتصال الدائم بهم وفي الوقت المناسب لفهم توقعاتهم واهتماماتهم، والتعبير لهم عن امتنانه وشكره العميق لهم على اختيارهم له بغرض التأثير إيجابيا في منطقة التحمل، فالإتصال في الوقت المناسب بالعميل وإبلاغه عن إلغاء مواعيد معينة معهم ليوم ما لسبب أو لآخر يكون نطاق تحملهم وتوقعاتهم أفضل بكثير من أولئك العملاء الذين يتم إبلاغهم بذلك بعد وصولهم إلى البنك.

**المبحث الرابع: السياسات التي يتبناها البنك لتحقيق رضا عملائه.**

يستعمل البنك في سعيه لتحقيق رضا عملائه مجموعة من السياسات منها المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي التقليدي، ومنها المتعلقة بالمزيج التسويقي المستحدث، ولكن قبل التطرق إلى هذه السياسات ارتأينا الحديث أولاً عما يعرف بخدمة العميل البنكي، التسويق من خلال العلاقات بالعملاء وإدارة العلاقة معهم.

**المطلب الأول: خدمة العميل البنكي والتسويق من خلال العلاقات بالعملاء.**

في خلال عقود فرضت بعض المصطلحات نفسها وأصبحت مألوفاً لدى المشتغلين بالتسويق مثل خدمة العميل، علاقة العميل وأخيراً إدارة العلاقة بالعملاء.

**1- مفهوم خدمة العميل البنكي:**

يمكن تعريف خدمة العملاء بأنها "مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها البنك للمساعدة في إيجاد الجو الذي يوفر للعملاء الراحة ويبعث فيهم الثقة مما يقود بالتالي إلى استمرار تعاملهم معه"<sup>1</sup>.

كما يمكن تحديد مفهوم خدمة العملاء بأنه "العمل غير الملموس (غير المادي) الذي يتم من خلاله تحقيق إشباع حاجات العملاء"، ولقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن النجاح في تقديم الخدمة يتم من خلال تحديد السمات التي يتم بها التعامل مع العملاء وتتضمن ما يلي<sup>2</sup>:

- **صفات خلقية:** وأكثرها أهمية الأمانة، الاجتهاد، الاتقان، ضبط النفس.
- **صفات ذهنية:** وأكثرها أهمية الذكاء، قوة الملاحظة، المرونة، المبادرة في التفكير والقدرة على التحصيل والمعرفة.
- **صفات مظهرية:** وأكثرها أهمية الصحة، الهدام، النشاط والثقة بالنفس.
- **صفات إنسانية:** مثل حب الناس، الحماس، الولاء للبنك، فهم الناس والصبر عليهم واللباقة والتعاون والتفائل.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 275.

<sup>2</sup> - خضير كاظم حمود، "إدارة الجودة وخدمة العملاء" (ط2؛ عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 200)، ص207.

- صفات ترتبط بالبنج: مثل القدرة على تحمل المسؤولية وتقبل النقد أو الثناء وحسن التصرف.

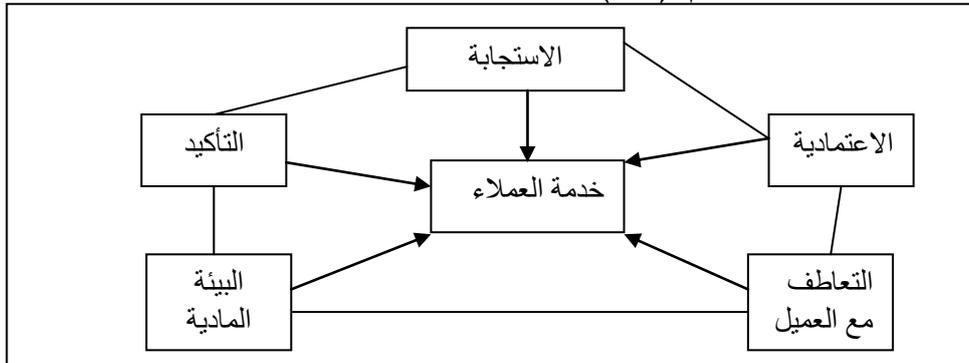
كما أن البنك الذي يستهدف النجاح والاستقرار يجب أن يلم بمجموعة كبيرة من المعلومات المتعلقة بالعملاء مثل<sup>1</sup>:

- معرفة وتحديد الأسباب التي من أجلها يطلب العميل الخدمة ونواحي استخدامها.
- معرفة القدرة الحالية للعميل والدخل القابل للإنفاق من قبله والأسعار التي تناسبه.
- معرفة وتحديد العوامل المؤثرة في قرارات طلب العميل للخدمة البنكية.
- معرفة وتحديد الكميات المطلوبة من الخدمة البنكية، والخدمات البديلة لها والمتوفرة في الأسواق.

## II- المكونات الأساسية لخدمة العملاء:

يتكون مفهوم خدمة العملاء من عدة عناصر تشكل في مجموعها حزمة متكاملة من الأنشطة والفعاليات المصممة لتوفير الراحة لعملاء البنك والمحافظة عليهم واستمالتهم، وتشير أدبيات الموضوع إلى خمسة مكونات أساسية لخدمة العملاء، كما يوضحه الشكل الموالي.

الشكل رقم (18) المكونات الأساسية لخدمة العملاء.



المصدر: ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 288.

وفيما يلي تفصيل لهذه المكونات التي ظهرت في الشكل أعلاه<sup>2</sup>:

- الاستجابة: وتتمثل في مدى جاهزية ورغبة وتواجد موظفي البنك في كل وقت يكون فيه العميل بحاجة إليهم.

<sup>1</sup> - خصير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص ص 206، 207.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص ص 287، 288.

- **الاعتمادية:** وتتمثل في إدراك العميل لمدى الاعتماد على البنك وموظفيه في تأدية الخدمة باحتراف وجدارة، ومدى وفاء إدارة البنك بوعودها.
- **التعاطف:** ويشير إلى مدى تفهم موظفي البنك لحاجات العميل وتلبيتها وتقدير ظروفه والشعور بما يواجهه من مشكلات.
- **التأكيد:** ويتمثل فيما يبديه موظفو البنك من استعدادات وسلوكيات تعطي العميل الانطباع بأن اختيار البنك كان صائبا، وتغرس الثقة فيه.
- **البيئة المادية:** وتتمثل فيما يوفره البنك من مرافق وتسهيلات خدمية ووسائل الراحة لعملائه.

### III- التسويق من خلال العلاقات بالعملاء وإدارة العلاقة معهم.

التسويق بالعلاقات هو آلية تعتمد على مجموعة من الأنشطة والخطوات المستمرة التي تسعى إلى الاحتفاظ بالعملاء، وصولا إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة وهذا ما يتطلب تطوير برامج خاصة بكل عميل أو مجموعة متشابهة نسبيا من العملاء تعتمد على تطوير قاعدة بيانات خاصة به، وهناك عدة طرق أساسية للتسويق بالعلاقات تهدف لتوطيد وصيانة علاقات أفضل مع العملاء وهي: التعرف عليهم، التحدث معهم، الاستماع لهم مكافأتهم على وفائهم والأخذ بأرائهم. وكل وسيلة أو هدف من هذه الأهداف يرتبط بمجموعة من الأدوات النوعية للتسويق بالعلاقات<sup>1</sup> والجدول الموالي يوضح ذلك:

#### الجدول رقم (04) أهداف ووسائل التسويق بالعلاقات.

الأهداف	وسائل العمل
- التعرف على العملاء	قاعدة بيانات Base de données.
- التحدث معهم	مجالات خاصة بالمستهلك، مواقع الواب، رسائل إلكترونية.
- الاستماع لهم	خدمات خاصة بالعملاء، مواقع الانترنت، مراكز لاستقبال مكالماتهم.
- مكافأتهم	بطاقات الوفاء carte de point de fidélité.
- مشاركتهم	نوادي العملاء clubs de clients, parraainage, forums.

المصدر: كريمة بكوش، "تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البلية، 2006)، ص 92.

<sup>1</sup> - كريمة بكوش، مرجع سبق ذكره، ص 89.

أما إدارة العلاقة عميل فيمكن تعريفها بأنها تعني " تبني المؤسسة أو البنك لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع عملائه حيث أن فكرته الأساسية تقوم على فتح قناة حوار مباشر بين البنك والعميل"، والمصطلح إدارة العلاقة بالعملاء يتمثل في مجموعة التصاميم والأجهزة والبرامج التي تسمح انطلاقاً من قاعدة بيانات البنك بتطبيق برامج خاصة، تسمح بالخوض في تسويق مفتوح، متعدد نقاط الاتصال وذو علاقة مع العميل بهدف زيادة وتحسين المردودية العامة للبنك<sup>1</sup>.

ومن أهم توجهات إدارة العلاقة بالعملاء هو استمرار العلاقة مع العميل بعد شرائه أو استخدامه للخدمة المقدمة له، أي أن العلاقة مع العميل لا تنقطع مباشرة بعد الشراء.

ففي قطاع الخدمات البنكية قد تتشابه الخدمة المقدمة ولكن الفرق لدى العميل يأتي من المعاملة الحسنة المقدمة من قبل البنك، وقد توصل بعض خبراء التسويق إلى حقيقة تقول أنه من الأجدى والأففع العمل على دعم العملاء الموجودين من الصرف ببذخ على اكتساب عملاء جدد، وهذا بالطبع لا يعني التوقف عن العمل لاكتساب المزيد من العملاء، بل يرى هؤلاء المختصين بأن أفضل طريقة لاكتساب عملاء جدد هو من خلال العمل على إسعاد العملاء الحاليين والذين بدورهم سوف يقومون بالدعاية غير المباشرة للبنك في أوساط عملاء جدد، وكخطوة أولى نحو تنفيذ إدارة العلاقة بالعملاء لا بد أولاً من إنشاء قاعدة بيانات تسويقية في البنك عن العملاء، تحتوي على عناوينهم البريدية وأرقام التليفونات والفاكس والبريد الإلكتروني وأماكن إقامتهم، ويجب أن تكون هذه المعلومات مواكبة وذلك بتجديدها كل فترة، وكذلك من أهم المعلومات الواجب توفرها هي عن نوع العميل وماذا يحب وماذا يكره وعن عاداته الشرائية. وبالوصول على هذه البيانات تكون قد قطعت نصف الشوط في تطبيق نظام إدارة العلاقة بالعملاء، وفي ظل التغيرات السريعة في الأسواق يجب التأكد ليس فقط من أن العميل قد تمت خدمته بل إرضائه ومعاملته بمنتهى اللطف والكرامة، وتقديم بعض الهدايا له وجعله يشعر بأنه مهم ومميز<sup>2</sup>.

وفي الأخير نشير إلى أن الكتابات الحديثة تركز على إعطاء معاني وتعريفات أكثر اتساعاً لإدارة العلاقات مع العملاء، حيث ترى أن هذه الأخيرة تتمثل في تلك العمليات الشاملة لبناء

<sup>1</sup> - دراج نبيلة صليحة، مرجع سبق ذكره، ص ص 29، 30.

<sup>2</sup> - أيمن علي عمر، "دراسات متقدمة في التسويق" (القاهرة، مصر: الدار الجامعية، 2007)، ص ص 12-16.

وتدعيم العلاقات مع هؤلاء المستهلكين المربحين، وذلك من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: سياسة البنك لتأهيل علاقته بالعميل.

يجب على البنك القيام بما يلي لتأهيل علاقته بعملائه وتحقيق رضاهم<sup>2</sup>:

#### - رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بعملائه:

وذلك بتحليل الأعمال التي يمارسها العملاء والعمل على فهم عميق لهم وصولاً إلى تحقيق رضاهم.

#### - بناء قاعدة للمعلومات عن عملاء البنك:

ويتم ذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات منتظمة عن عملاء البنك، بحيث يتم تصنيفهم حسب تعاملهم مع البنك وحسب طبيعة أعمالهم وأعمارهم، بغرض فهم احتياجات وتطلعات كل فئة ثم العمل على تلبيتها بما يحقق رضاهم.

#### - بناء علاقات ذات طابع شخصي مع العملاء:

ومن أهم الركائز التي يعتمد عليها البنك في ذلك هي العمل على حل مشاكلهم، معاملتهم باحترام والتواصل مع مشاعرهم وأحاسيسهم، وكذلك بالاعتماد على ما يعرف بالتسويق على مستوى الحدث الذي يهتم بالأنشطة التسويقية الناجمة عن الأحداث التي يمر بها الشخص أثناء حياته كالمناسبات التقليدية التي يمر بها الشخص مثل شراء المنزل وأعياد الميلاد، أو علاقات الأعمال كالدخول في مشروع جديد، فهذه المناسبات تعتبر فرصة لتعزيز العلاقة مع العملاء وتحقيق رضاهم.

#### - قيام البنك بدور المرشد للعميل:

تقوم البنوك بعرض العديد من الخدمات البنكية والتي تتطور وتتنوع باستمرار وفي بعض الأحيان يجهل العملاء ما هي هذه الخدمات، وكيف يمكن الاستفادة منها لذا يجب على البنك أن يكون خير معين لهم بالقيام بدور المرشد خاصة عندما يشعر العميل بأن هذا الإرشاد

<sup>1</sup> - محمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سبق ذكره، ص 33.

<sup>2</sup> - صلاح عبد الرحمان مصطفى الطالب، " اتجاهات إدارة البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل "الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي، (الشارقة، الإمارات العربية المتحدة: جامعة جرش، أكتوبر 2002)، ص 121 ، 122.

يساعد على تحقيق منافع مادية كخفض تكاليف الحصول على الخدمات البنكية أو الحصول على منافع اعتبارية.

#### - العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات العملاء:

وذلك بموجب المعلومات التي توفرها قاعدة البيانات لدى البنك، ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات المستهدفة من حيث أعمالهم وطبيعتها وغيرها.

#### المطلب الثالث: سياسة المزيج التسويقي التقليدي.

قبل الخوض في تقديم عناصر المزيج التسويقي البنكي التقليدي وكيفية استخدام كل منها لتحقيق رضا العميل البنكي، نوضح العلاقة بين المزيج التسويقي البنكي ورضا العملاء.

#### 1- العلاقة بين المزيج التسويقي البنكي ورضا العملاء:

الهدف من المزيج التسويقي هو تحديد احتياجات الناس والعمل على تلبيتها بالشكل المطلوب الذي يرضيهم، فلقد عرف كوتلر و كيلر التسويق بأنه "عملية اتصال تحدث بين المنتج والمستهلك بهدف تنظيم رضا كل منهما"، كما عرفا إدارة التسويق بأنها "علم وفن اختيار السوق المستهدف والعمل على استقطاب العملاء ونموهم والحفاظ عليهم من خلال بناء وتزويد العملاء بالقيمة العالية"<sup>1</sup>.

وأوضح "ستويل" في كتابه "المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل" أن تحسين منهاج المبيعات والتسويق يمكن أن يؤدي إلى تحسين النوعية والإنتاجية وإلى زيادة رضا وولاء العميل وزيادة في الإيراد والربح وأن نتاج التسويق هو المعلومات وهو وظيفة لها مناهج، وتحسين هذه المناهج يمكن أن يؤدي إلى تحسين النوعية والإنتاجية وإلى زيادة رضا العميل.

وفي دراسة للدكتور بهجت مكي بومعرافي أكدت الباحثة أن "المزيج التسويقي يعد من أهم العناصر في العملية التسويقية التي تؤدي إلى إرضاء المستهلك والمحافظة عليه كزبون دائم"<sup>2</sup>. والمزيج التسويقي بمكوناته وعناصره المختلفة يتم تقديمه للعملاء في السوق البنكي بطريقة تجعل هذا التكوين أو المزيج عرضاً جذاباً لقطاع مستهدف ومحدد في السوق، وإذا ما ثبت أن

<sup>1</sup> - محمد عبد الرحمن أبو منديل، "واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة

الجامعة الإسلامية، غزة، 2008)، ص 80.

<sup>2</sup> - محمد عبد الرحمن أبو منديل، مرجع سبق ذكره، ص ص 80 ، 81.

هذا المزيج التسويقي هو العرض الصحيح أو المطلوب، فسوف يقبل العملاء على شراء خدمات هذا البنك برضا تام دون الحاجة إلى استخدام أساليب الضغط على العملاء لدفعهم لشراء هذه الخدمات<sup>1</sup>.

### أ- سياسة المزيج الخدمي:

لقد أدركت البنوك في السنوات الأخيرة أن قدراتها على تحقيق رضا عملائها لا يكمن فيما تقدمه هذه البنوك من خدمات متعددة، بل فيما تحققه من مستويات جودة عالية في الخدمات التي تقدمها لهؤلاء العملاء.

### II-1- مفهوم جودة الخدمة البنكية:

وردت تعاريف عديدة لجودة الخدمة منها تعريف جوزيف جوران (Joseph Juran) بأنها: "مميزات المنتجات التي تلبي احتياجات العميل وتوفر المزيد من المزايا عادة ما يتضمن زيادات في التكاليف"<sup>2</sup>.

وعرفت الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة بأنها: "مجملة السمات والخصائص لمنتج أو خدمة تحمل القدرة على تلبية احتياجات العميل المعلنة أو الضمنية"<sup>3</sup>.  
وعرفها آخرون بأنها "خلو الخدمة من أي عيب أثناء تقديمه للعميل"<sup>4</sup>.

وإذا ما أردنا أن نسقط مفهوم الجودة على الخدمات البنكية فإنه لا يختلف عن التعاريف العامة، حيث يعبر عن تقييم مستوى الجودة المقدمة مع توقعات العملاء والقدرة على الاستجابة لحاجات ورغبات هؤلاء العملاء من أجل إرضائهم بصفة دائمة.

### II-2- الخصائص الجوهرية والظاهرية لجودة الخدمة البنكية:

مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر البنك يركز على اتجاهين اثنين يتمثلان في الخصائص الجوهرية والخصائص الظاهرية، تكون الخصائص الجوهرية مبنية على أساس تقديم خدمة وفق مواصفات معيارية صممت على أساسها تلك الخدمة، عادة ما ترتبط بالخدمة الأساسية، أما

<sup>1</sup> - عوض بيدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 163.

<sup>2</sup> - Joseph M. Juran A, Blanton god frey, " (Juran's quality Hand book ) " (fifth édition ; USA : library of congress, cataloging – in – publication data, 1998), p p 2, 1.

<sup>3</sup> - Philip kotler, kevin keller, " Marketing management" (13 th edition), p 129.

<sup>4</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 171.

الخصائص الظاهرية فترتكز على مدى إقناع العميل بمستوى الخدمة المقدمة إليه ومدى إدراكه لتلك الخدمة، ويهتم العميل عادة بالخصائص الظاهرية أكثر من الخصائص الجوهرية، فالعميل قد لا يجد عناصر أخرى للمقارنة والحكم على جودة الخدمات المقدمة سوى الخصائص الظاهرية للجودة، فمثلا قد تعرض البنوك نفس الخدمات البنكية كخدمات تحويل مبالغ نقدية، خدمات فتح حسابات جارية خدمات القروض... الخ، لكن الحكم على جودة خدمات بنك ما لعميل معين قد يتمثل في درجة الاتصال، علاقة الثقة المعتمدة في البنك مع عماله والشكل الذي يتم به استقبال العملاء... الخ، أو أن يتم تفضيل خدمات بنك ما عن غيره من البنوك لدرجة وسرعة التنفيذ، وجود بعض الأرائك وأماكن للجلوس مع تقديم مشروبات معينة ووجود بعض المجالات والجرائد بالبنك خلال فترات الانتظار للحصول على الخدمات<sup>1</sup>.

### II-3- محددات الخدمة الجيدة:

إن تقييم العملاء لجودة الخدمة يتحدد من خلال عشرة (10) محددات تتفاوت درجة أهميتها حسب العملاء، يمكن ذكرها على النحو التالي<sup>2</sup>:

II-3-1- الأشياء الملموسة: تتعلق بمظهر التسهيلات المادية كالمعدات والأجهزة، مظهر الموظفين، وسائل الاتصال المستعملة... الخ.

II-3-2- الاعتمادية: تتمثل في قدرة تحقيق الخدمة من الوهلة الأولى ومدى استعداد ورغبة البنك في تقديم المساعدة للعميل أو حل مشاكله.

II-3-3- الاستجابة: تتمثل في التجاوب السريع والقدرة على تحقيق الخدمة في مواعيد مقبولة من طرف العميل.

II-3-4- الكفاءة: تمثل مستوى الجدارة التي يتمتع بها عمال البنك من حيث المهارات القدرات التحليلية، الاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء عملهم بشكل أفضل وتقديم خدمة ذات جودة عالية.

II-3-5- المجاملة: وتتمثل في درجة اللطافة، البشاشة واحترام موظفي البنك لعملائهم.

II-3-6- المصداقية: تمثل درجة الثقة التي يتمتع بها البنك في نظر عملائه، هل البنك أهل للثقة؟ هل يفي بوعوده؟ هل يتعامل مع العملاء بسرية؟

<sup>1</sup> - لعذور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 71، 72.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص ص 72، 73.

**II-3-7- الأمان:** يتعلق بدرجة غياب الخطر أو الشك خاصة خلال تقديم واستهلاك الخدمة البنكية.

**II-3-8- سهولة المنال:** تتمثل في درجة سهولة توافر المكان والزمان المرادين من طرف العميل وحسب رغبته.

**II-3-9- الاتصال:** يتمثل في درجة اتصال وإعلام العميل بطبيعة الخدمة البنكية المقدمة باللغة التي يفهمها بعبارات بسيطة، وكذا درجة استماع البنك للعميل.

**II-3-10- معرفة العميل:** تمثل درجة المجهودات المبذولة من طرف البنك لأجل فهم ومعرفة رغبات العملاء.

إذن يفترض على إدارة البنك أن تسأل نفسها عن كل حالة من الحالات التي تتعايش معها يوميا، ومن هذه الأسئلة هل العميل تلقى الخدمة المطلوبة؟ كم أمضى من الوقت داخل البنك؟ هل كان مقتنعا بكل الإجراءات؟ وهل أدى الموظف واجبه اتجاه العميل في التعامل وغير ذلك من التساؤلات.

**II-4-4- مستويات جودة الخدمة البنكية:** تقديم الخدمة البنكية بالجودة التي يريدها العملاء وبشكل مستمر يعتبر هدف أساسي للبنك وهناك إمكانية لتمييز خمسة (05) مستويات للخدمة البنكية وهي<sup>1</sup>:

**II-4-4-1- الجودة المتوقعة:** وتمثل توقعات العميل عن مستوى جودة الخدمة، وتعتمد على احتياجات العميل وخبراته التجارية السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.

**II-4-4-2- الجودة المدركة من قبل الإدارة:** وتمثل إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات عملائه وتقديم الخدمة البنكية بالموصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضى العميل.

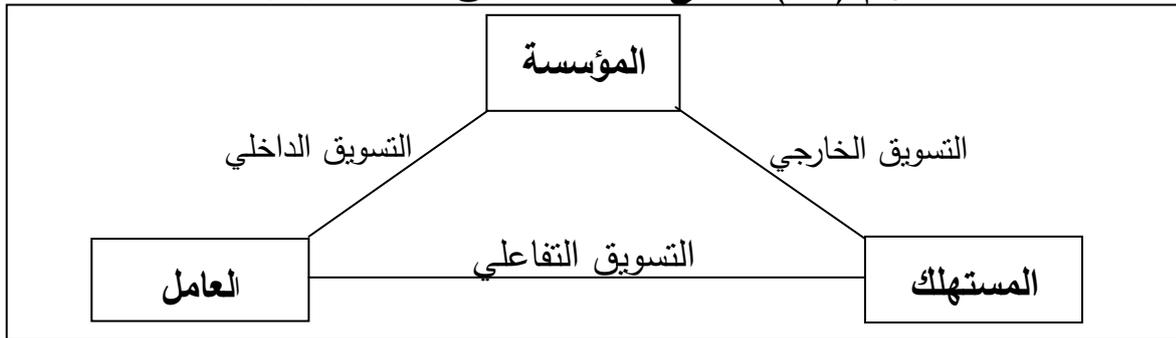
**II-4-4-3- الجودة المروجة:** وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما يعهد البنك بتقديمه والتي يتم نقلها إلى العملاء من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

**II-4-4-4- الخدمة الفعلية المقدمة للعميل:** وتعني أداء العاملين بالبنك للخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها البنك.

<sup>1</sup> - تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 344.

**II-4-5- الخدمة المدركة:** وهي تقدير العميل لأداء الخدمة الفعلية المقدمة له والتي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع العميل. تسويق الخدمة البنكية يتطلب أكثر من التسويق الخارجي الذي يعتمد على العناصر التقليدية الأربعة للتسويق، حيث يحتاج إلى كل من التسويق الداخلي والتسويق التفاعلي كما يوضحه الشكل الموالي.

الشكل رقم (19) الأنواع الثلاثة لتسويق الخدمة البنكية.



المصدر: محمد بهاء الدين خانجي، "المزيج التسويقي في المصارف الإسلامية" (مذكرة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009)، ص 17.

وكما يوضحه الشكل فإنه يقصد بالتسويق الداخلي والخارجي ما يلي<sup>1</sup>:

#### - التسويق الداخلي:

وهو يعني أن البنك عليه أن يستثمر بشكل مكثف في نوعية الموظفين وأدائهم، وتدريب وتحفيز الموظفين الذين يحتكون بالعملاء، وعلى كل داعمي الخدمة أن يعملوا كفريق للوصول إلى رضا العملاء، فلكي يقدم البنك خدمة مستمرة وعالية الجودة فعلى الجميع فيه أن يمارسوا هذا التوجه نحو العملاء.

#### - التسويق التفاعلي:

وهو يعني أن جودة الخدمة البنكية تعتمد بشكل كبير على جودة تفاعل البائع والمشتري، فالتفاعل الجيد بين مسلم الخدمة البنكية والعميل هام في تحقيق صفقة خدمات بنكية مرضية، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة من خلال الجانب الفني فقط ولكن أيضا من خلال جودة تقديمها كالاهتمام والأدب مع العميل، كذلك فإن كل تفاعل هو لحظة الحقيقة بالنسبة لمقدم

<sup>1</sup> - محمد بهاء الدين خانجي، "المزيج التسويقي في المصارف الإسلامية" (مذكرة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009)، ص 18.

الخدمة، حيث لن يتم الحكم على مقدم الخدمة فحسب ولكن الحكم سيكون على البنك ككل، وعليه فلا يجب أن يتم الافتراض أن مجرد تقديم الخدمة سيرضي العميل ولكن عليهم أن يتقنوا مهارات التسويق التفاعلي أيضا.

### III - سياسة التسعير:

السعر سواء كان في شكل عمولة أو فائدة أو خصم له تأثير مباشر على العملاء في اختيار البنك الذي يتعاملون معه، لذلك يعتبر التسعير من الانشغالات الرئيسية التي تواجه إدارة البنوك خاصة عند تسعير خدماتها لأول مرة، أو عندما تتطلب الظروف الاقتصادية أو ظروف المنافسة القيام بتغيير الأسعار بصفة مؤقتة أو دائمة، أو عندما يقوم البنك بتقديم عدد كبير من الخدمات البنكية.

يمكن أن يكون السعر أحد المكونات الداخلية في بناء رضا العميل ، فعادة ما يكون البنك المتسم بارتفاع أسعار خدماته في نظر الأفراد بنكا متسما بالجودة في خدماته مقارنة بالبنوك الأخرى، هذه النظرة قد لا تكون كذلك في نظر البعض الآخر منهم، فالشراء لدى العملاء يكون ضمن تحقيق قيمة مدركة لديهم، هذه القيمة تظهر من خلال الفرق بين الفوائد الإجمالية لديهم وإجمالي التكاليف، ويكون الهدف الأساسي للبنك فيها إيجاد قيمة في نظر العملاء والاهتمام بهم أكثر من المنافسين<sup>1</sup>.

وبإتباع إستراتيجية العلاقة مع العملاء يتم تشجيع العملاء للحصول على حسابات متعددة لدى البنك، وهذا التشجيع يتم على شكل أجور وعمولات أقل، ويتم ذلك من خلال ما يلي<sup>2</sup>:

- تخفيض أجورها (البنوك) وعمولاتها عن المعاملات التي تجريها.
- رفع نسبة الفوائد على الودائع.
- زيادة عمليات منح الجوائز التشجيعية لكل أنواع الحسابات المفتوحة لديها وإعطاء فرصة أكبر للربح لكل من لديه حسابات لدى البنك أو من تصل إيداعاته إلى مبلغ معين ولمدة معينة.
- تسهيل إجراءات التعامل مع البنك وتقديم خدمة بنكية متميزة.

<sup>1</sup> - لعذور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 74.

<sup>2</sup> - محمد بهاء الدين خانجي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

كلما استطاع البنك إنتاج وتسويق منتجات تلبي حاجة العميل كلما حُضيت بكثرة الطلب عليها ومن ثم يصبح المجال واسعاً أمامه في تحديد السعر الذي يطمح إلى تحقيقه، هذا يعني أن العميل يعد عاملاً مهماً في تحديد السعر، هذه الأهمية تفرض على المتسوق في البنك القائم على وظيفة التسعير تحديد العلاقة الموجودة بين العميل والسعر، وبالتالي تحديد العلاقة بين حجم مشتريات هؤلاء العملاء وبين أسعار الخدمات البنكية التي يريدون أن يشتروها والتي يتحكم فيها عدة اعتبارات منها دخل العميل، ذوقه والقدرة الشرائية<sup>1</sup>.

ويتوجب على البنك عند القيام بتسعير الخدمات البنكية الأخذ بعين الاعتبار كذلك عدد من السياسات الهامة في ذلك لكسب رضا العملاء نذكر منها<sup>2</sup>:

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

وفي الأخير فمهما كان مستوى السعر الذي يحدده البنك لما يقدمه من خدمات، فإن العميل في النهاية هو الفيصل فيما إذا كان السعر مناسباً أم لا، لهذا على إدارة التسويق وهي بصدد وضع استراتيجياتها السعرية أن تأخذ في الاعتبار الكيفية التي يدرك بها العملاء السعر، وكيف تؤثر ادراكاتهم هذه على قرارات شرائهم للخدمة البنكية<sup>3</sup>.

#### IV- سياسة التوزيع:

الملاءمة هي أهم قرار يتخذه العميل في اختيار البنك الذي يتعامل معه، فعلى سبيل المثال فإن معيار اختيار الأفراد للفرع أو البنك هو سهولة الوصول إلى هذا الأخير أي قربه من مكان السكن أو العمل، وقد تترتب على استخدام أجهزة الصرف الآلي تحقيق عنصر الملاءمة للعميل، أما بالنسبة لكبار العملاء من التجار والشركات فإن عنصر الملاءمة لهم يعني وجود موظفي البنك في مكاتبهم للتعرف على احتياجاتهم وتقديم خدمات إضافية لهم، ويضاف

<sup>1</sup> - بلحيمر إبراهيم، "المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية" (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005)، ص 123.

<sup>2</sup> - لعذور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 46.

<sup>3</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 165.

عنصر الإتاحة إلى عنصر الملاءمة في اعتبارات معظم العملاء، سواء كانوا أفراداً أم شركات لاختيار البنك ويحتوي عنصر الإتاحة على جوانب منها قدرة البنك أو فروعها على تزويد العملاء بالخدمة البنكية في الوقت المناسب، مثلاً هل يمكن للفرع أن يزود العميل بالعملة الأجنبية المطلوبة عندما يحتاج إليها؟ ثم عنصر الوقت الذي يفسر ساعات العمل المحدودة للبنك وإعاقتها لأن تكون الخدمة البنكية متاحة للعميل في وجود هذا القيد، وأخير الخدمات الجيدة للعملاء أي ضرورة توافر أسلوب اللباقة وحسن المعاملة لدى موظفي البنك وهذا سيؤدي إلى جودة الخدمة وسرعتها في الوصول إلى العميل كما كان يتوقع<sup>1</sup>.

وفي بعض الأحيان يحتاج العميل إلى خدمة دون أن تكون لديه أي فكرة عن كيفية الحصول عليها وحتى متى تتاح له فرصة الحصول عليها والاستفادة منها، لأنه يتعذر عليه الوصول إلى الخدمة التي يرغب فيها وهذا راجع إلى جهله للمنفذ التوزيعي، ومن ثم فإن اختيار المنفذ التوزيعي المناسب يسمح للعميل من الحصول على كافة المنتجات التي يرغب فيها من المكان الذي يعرفه، وبالكميات التي يحتاجها وفي الوقت الذي يناسبه، ولا يتأتى هذا إلا بعد إجراء دراسة معمقة على العادات والدوافع الشرائية الكامنة في العميل هذا وتلعب شهرة القناة التوزيعية دوراً هاماً في تسهيل عملية اختيار العميل للمنفذ التوزيعي.

ومما لا شك فيه أن حالة تركيز وتشتت العملاء تؤثر على قرار اختيار المنفذ التوزيعي المناسب ففي حالة تركيز العملاء في منطقة جغرافية محددة، تسهل عملية الاتصال بهم وإقناعهم بالشراء والبيع بتكاليف معقولة، أما في حالة تشتت العملاء في مناطق جغرافية متباعدة فإن الخدمة تتطلب جهداً كبيراً وتكاليف عالية للوصول إليهم وتحقيق رضاهم<sup>2</sup>.

ولكي يحقق التوزيع رضا العملاء وإشباع حاجاتهم ورغباتهم يجب أن يحقق المنافع التالية<sup>3</sup>: -  
- **المنفعة الزمنية:** ويقصد بها القيمة التي يدركها العميل في الخدمة البنكية نتيجة توفرها وإتاحتها في الوقت الذي يطلبها فيه، وخير مثال على هذه المنفعة خدمات الصراف الآلي والبنك المنزلي

<sup>1</sup> - طاري محمد الغربي، "التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (العدد 01، 2007)، ص ص 55 - 57.

<sup>2</sup> - بلحيمر إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص ص 191، 192.

<sup>3</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 147.

**- المنفعة المكانية:**

وهي تعني القيمة التي يدركها العميل في الخدمة البنكية نتيجة توفرها في المكان المناسب، أي في أماكن قريبة ومريحة للعميل حتى يستفيد منها بأقل تكلفة ودون شقاء يذكر، وهنا يلعب موقع وتوسع شبكة فروع البنك دورا حاسما في تحقيق هذه المنفعة.

**- المنفعة الشكلية:**

ويقصد بها القيمة التي يدركها العميل للخدمة البنكية في شكلها النهائي، وأداؤها بالشكل الذي يرضي العميل، ومثال ذلك إعطاء الصيغة الآلية للعديد من الخدمات البنكية، حيث أصبح كل من السحب والدفع والاطلاع على الرصيد يتم من خلال الشبايك والموزعات الآلية، وهو ما يعطي هذه الخدمات شكلا آليا متميزا عن مثيلاتها من الخدمات الأخرى.

**- المنفعة النفسية:**

وهو القيمة أو الانطباع الذي تتركه الخدمة البنكية لدى مستعملها والناجم عن تفاعل العميل مع أفراد الاتصال داخل البنك (موظفي الشبايك مثلا)، أو مع وسائل دعمها التقني والمادي، ولهذا على مديري التسويق في البنك العمل على توليد الانطباع الحسن في نفسية العميل كتقديم بعض الهدايا الرمزية لهم.

لقد اتجهت البنوك إلى ابتكار وسائل تعمل على انسياب الخدمة البنكية نحو العميل بسهولة بهدف إرضائهم والاحتفاظ بهم وهي<sup>1</sup>:

**- التحويل الإلكتروني للأموال:**

والذي يهدف إلى تسهيل وتعجيل المدفوعات والتسويات بين البنوك بما يكفل تقديم خدمات أفضل للعملاء وتوفير دفع فوري لهم.

**- الخدمات البنكية الهاتفية أو التليبنك:**

أو الهاتف البنكي وهذا لتفادي طوابير العملاء للاستفسار عن حساباتهم وبعض الخدمات الأخرى، حيث يتعامل العميل مباشرة مع جهاز آلي ناطق متصل بجهاز الكمبيوتر التابع للبنك. وتستخدم هذه الخدمة البنكية الهاتفية بالدرجة الأولى للاستعلامات، دفع الفواتير وتحويل الأموال من حساب إلى حساب.

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 76، 77.

**- النظم البنكية مع العملاء:**

بدأت مجموعة من البنوك في تطبيق النظم البنكية المباشرة مع عملائها من خلال الحاسب الآلي المتواجد في المنزل أو المكتب، حيث بواسطته يتمكن العميل من إجراء معظم العمليات البنكية الروتينية مثل تحويلات الأموال من حسابه إلى حسابات أخرى، الاستفسارات عن كشف الحساب، دفع مختلف الفواتير، كما يمكن العميل من سرعة حصوله على الخدمات المطلوبة كونها متوفرة في أي مكان يكون مناسباً للعميل.

**- الأنترنت:**

وتهدف البنوك من خلال استخدامها كقناة توزيع للخدمات البنكية إلى اجتذاب قطاعات جديدة من العملاء في ظل النمو المتزايد لمستخدمي الأنترنت، خاصة العملاء الذين يفضلون عدم التعامل مع مباني البنك.

**- الصراف الآلي (ATM):**

وهو عبارة عن طريقة أخرى للبنوك لجعل خدماتها أكثر ملاءمة للعملاء، أيضا بالإمكان الاستفادة من هذه الخدمة في أي وقت على مدار الساعة، وإن مشاركة البنوك في شبكات محلية أو دولية يتيح لعملائهم أن يحصلوا على النقود من أي مكان داخل الدولة أو في أنحاء العالم حيثما توفر الصراف الآلي. ولا شك أن التقدم التقني يتيح يوماً بعد يوم لهذه الصرافات والوسائل الجديدة المتطورة تقديم خدمات بنكية بأقصى درجة من الملاءمة الزمانية والمكانية ترضي العملاء أكثر فأكثر<sup>1</sup>.

**V- سياسة الترويج:**

تسعى البنوك من خلال هذه السياسة ليس فقط إلى حث العميل على اتخاذ قرار في التعامل مع البنك، بل الاستمرار في التعامل معه عن طريق عملية الاتصال بأساليبها المختلفة المتمثلة في الإعلان، البيع الشخصي، الدعاية والعلاقات العامة وتنشيط المبيعات.

<sup>1</sup> - محمد بهاء الدين خانجي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

## V-1-1- الإعلان:

هناك نوعين من الإعلان يتبناهما البنك في هذه السياسة للتأثير على العميل وتحقيق رضاه وهما<sup>1</sup>:

**V-1-1- الإعلان المؤسسي:** ويكون عن البنك بحد ذاته فيما يتعلق بسمعته ومكانته وإمكانياته المادية والبشرية والمالية قصد خلق الثقة بينه وبين عملائه، وكسب الشهرة التجارية، وتعتمد البنوك هذا النوع من الإعلان لجذب عملاء جدد والمحافظة على الحاليين منهم وضمان عدم اتجاههم للبنوك الأخرى.

**V-1-2- الإعلان التمييزي:** ويكون خاص بالخدمات البنكية التي يقدمها البنك للسوق بغرض استقطاب أكبر عدد من العملاء.

وتجدر الإشارة إلى أنه من المفيد للبنك أن يستعمل هذين النوعين من الإعلان بصورة متتابعة، ففي الوقت الذي يستهدف فيه الأول جذب انتباه العملاء للتعامل مع البنك، فإن الثاني يحمل للعميل المنافع التي يمكن أن يحصل عليها من هذه الخدمات البنكية، وهكذا يكون البنك في عمل دائم للحفاظ على عملائه وتحسين علاقته بهم باستمرار وتحقيق رضاهم.

**V-2- البيع الشخصي:** والذي يتميز بمجموعة خصائص تجعله الأقرب إلى تحقيق رضا العميل وهي<sup>2</sup>:

- تزويد الإدارة ببيانات ومعلومات هامة عن ميول ورغبات العملاء المرتقبين، ويعمل كحلقة اتصال بين البنك وعملائه الحاليين والمرتقبين.
- إمكانية تزويد العملاء بالمعلومات عن الخدمات البنكية والرد على استفساراتهم.
- يمكن من ملاحظة ردود فعل العملاء مباشرة والعمل على التكيف حسب ذلك .
- وأفضل وأنجح رجال البيع هم الذين يركزون على العملاء، فيسألون ويصغون إليهم لكي يفهموا ما هي حاجاتهم ورغباتهم فعلا، فيقومون باقتراح منتج محدد يلبي هذه الحاجات، كما يقومون بالإجابة عن تساؤلات العملاء لمساعدتهم في فهم المنتج الذي يقومون بشرائه وتسهيل عملية شرائه واستخدامه ، ويعمل رجل البيع من خلال احتكاكه وعلاقته بالعملاء على بناء ثقافة في

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 78، 79.

<sup>2</sup> - محمد بهاء الدين خانجي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

أذهانهم، هذه الأخيرة تجعلهم يشعرون أن رجل البيع (موظف البنك) يسعى دائما إلى مساعدتهم وتقديم النصح والمشورة لأفضل بديل يناسب احتياجاتهم، ويحسون بأن رجل البيع عمل على حل مشاكلهم وهذا يعد تحقيق كبير لرضاهم<sup>1</sup>.

ويجب على مسؤول البيع الناجح أثناء عملية الاتصال بينه وبين العميل أن يقوم بالعمليات التالية<sup>2</sup>:

- **التهيؤ والاستعداد:** حيث يكون لدى موظف البنك اتجاه إيجابي للتعامل مع العميل، وأداء الخدمات التي يطلبها على النحو الذي يتوقعه.

- **فن مواجهة العميل:** يعني قيام موظف البنك بتقديم انطباع جيد عن البنك من خلال استغلال الحديث مع العميل عن المنافع التي تحتويها كل خدمة في أقل وقت ممكن.

- **تحديد الاحتياجات:** يوجد لدى العملاء مجموعة كبيرة من الاحتياجات قد تكون معلنة أو غير معلنة وتتمثل هذه الاحتياجات في الثقة، الأمان، الاحترام.

- **التغلب على اعتراضات العملاء:** وذلك بالترحيب بهذه الاعتراضات لجعل العميل مطمئن ثم الرد على هذه الاعتراضات بطريقة مناسبة عن طريق الاختصار والثقة في الرد.

- **إتمام عملية البيع:** كلما كانت طريقة عرض الخدمات البنكية وتقديمها في صورة جيدة كلما كان العميل مقتنعا بالردود على الاعتراضات، وهذا يؤدي إلى إتمام عملية البيع بطلب من العميل للحصول على الخدمة البنكية.

- **المتابعة:** وتعني متابعة العميل للحفاظ على العلاقة بين البنك وبينه.

وللبيع الشخصي في القطاع البنكي متطلبات خاصة ينبغي توافرها لضمان الفاعلية والتأثير المطلوبين لتحقيق رضا العملاء وهي<sup>3</sup>:

- ضرورة تفهم رجل البيع لطبيعة وأهمية وظيفة البيع في البنك.

- ضرورة إلمامه بكافة المعلومات عن العملاء والخدمات وظروف العمل الداخلية بالبنك.

- القدرة على الإلمام بحاجات العملاء والاتصال بهم لعرض خدمات البنك.

<sup>1</sup> - بلحيمر إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 279.

<sup>2</sup> - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 166.

<sup>3</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 170، 171.

- ضرورة توافر صفات ومقومات شخصية مثل الولاء للبنك، الإخلاص والحماس في العمل والثقة بالنفس وبالبنك الذي يعمل فيه والمظهر الجيد لرجل البيع.
- الإلمام بمهارات وأساليب فن البيع المختلفة وخاصة.
- مهارة إدارة الوقت.
- مهارة التفاوض مع العملاء.
- مهارة الاستماع والإنصات والملاحظة.
- مهارة الرد على الاعتراضات وحسن التصرف في المواقف الحرجة.
- مهارة تحليل وتفسير المعلومات ومهارة الإقناع.

## VI - سياسة الدعاية:

يستخدم البنك الدعاية ضمن سياق سياساته الترويجية لتحقيق رضا عملائه كجزء مكمل للسياسات الترويجية الأخرى، ومع ذلك فإن دورها يبقى أقل نسبياً من دور العناصر الأخرى نظراً للحقيقة الكامنة في صعوبة تخطيطها وتنفيذها، ولكن في السنوات القليلة الماضية شهدت تحولاً في الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في تحقيق رضا العميل<sup>1</sup>.

يمكن للبنك استخدام الدعاية في زيادة توعية العملاء بالبنك وأنشطته وخدماته وكذا خلق الشعور الإيجابي وتنميته اتجاه ما يروج له، وعلاوة على ذلك يستفيد البنك من الدعاية في مواجهة الأفكار والانطباعات السلبية عنه نتيجة سوء ظن بعض العملاء في مستوى جودة خدماته أو سمعة البنك في السوق ككل<sup>2</sup>.

وتشير الدراسات إلى أن الدعاية تتمتع بمصداقية عالية لدى الجمهور مقارنة بالإعلانات مدفوعة الثمن<sup>3</sup>، حيث يميل الأفراد إلى قراءة وسماع المادة الدعائية المنشورة عبر وسائل الإعلام المختلفة أكثر من الإعلان الذي ينفذ من خلال الوسائل نفسها، وذلك بسبب إدراكهم لها بأنها مادة إعلامية أو أخبار صحفية ليس إلا (بدون مقابل)، وهكذا فإن الدعاية تصل جمهور أكبر وتحدث أثراً أعمق مما يحدثه الإعلان، بالإضافة إلى أنها تصل جمهوراً قد لا يتعرض للإعلان أبداً.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 232.

<sup>2</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 171.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 308.

ومن هنا فإن توطيد العلاقة بين البنك ومختلف وسائل الإعلام والنشر والعمل على استمالتهم يكون له الأثر الأكبر في تعظيم تأثير السياسة الدعائية على تحقيق رضا العميل، خاصة وأنه عن طريق الإفضاء بمعلومات معينة ودعمها بالأدلة والبراهين يتمكن رجل التسويق من توجيه الدعاية وفق أهدافه، بل وحتى غلق المجال أمام الإشاعات والأقاويل السلبية (الدعاية المغرضة) التي قد يستغلها المنافسون لضرب البنك<sup>1</sup>.

ويستخدم رجل التسويق عددا من الأساليب التي توجه الإعلام من أهمها<sup>2</sup>:

- اختيار وسيلة النشر.
- اختيار الوقت المناسب.
- إثارة الاهتمام لدى أجهزة الإعلام المختلفة عن طريق تصميم مزيج خدمات بنكية يلاقي اهتماما كبيرا من الجمهور.
- والدعاية إما أن تكون للبنك نفسه أو لواحد أو أكثر من خدماته.

#### VII - سياسة تنشيط المبيعات:

تتبق أهمية سياسة تنشيط المبيعات في تحقيق رضا العميل عن الخدمات البنكية من التطورات التكنولوجية التي أثرت على تسويق هذه الخدمات<sup>3</sup>.

فانتشار أساليب البيع الآلي والخدمات المشخصة كالبنك المنزلي مثلا بالنسبة لبعض الخدمات البنكية، أدى إلى تراجع الدور الذي يلعبه رجل البيع في التأثير على سلوكيات العملاء ورضاهم وموافقهم الأمر الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بعنصر التنشيط لغرض إثارة واستمالة مستخدمي الخدمات البنكية، وإقناعهم بشرائها من نقاط البيع التي تقدم فيها هذه الخدمات، علاوة على ذلك فالبنك قد يشعر أن هناك تراجعا أو تحولا لعملائه اتجاه البنوك الأخرى ومن ثم يلجأ إلى استخدام العديد من وسائل التنشيط منها<sup>4</sup>:

- تخفيض الأسعار في حالة تذبذب الطلب على الخدمات البنكية، كتخفيض العمولات وتقديم استشارات مجانية.

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 171 ، 172.

<sup>2</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 133.

<sup>3</sup> - ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 309.

<sup>4</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 172.

- استخدام الهدايا التذكارية المعبرة عن البنك وخدماته، حيث تساهم هذه الوسيلة في تعميق الثقة بين البنك وعملائه.
- تنظيم المسابقات ورصد الجوائز لها لإغراء العملاء على التعامل مع البنك.
- صناعة المفاجآت المتمثلة أساسا في منح بعض الجوائز بشكل مفاجئ لبعض العملاء والموظفين وفي 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 وهكذا.

والجدير بالإشارة أن استخدام هذه السياسة في البنوك يبقى محدودا بالمقارنة بالسياسات الترويجية الأخرى والذي يعود إلى طبيعة الخدمات البنكية غير الملموسة والتي يصعب معها عرضها وأخذ عينات منها لغرض فحصها أو تجريبها أو تقديمها كهدايا.

#### VII - سياسات العلاقات العامة مع العملاء:

بالرغم من أن النشاط الإعلاني وجهود البيع الشخصي مازالا يحتلان الصدارة في سياسات المزيج الترويجي لمعظم المؤسسات الخدمية ومنها البنوك من حيث الاستخدام، إلا أن الفترة الأخيرة شهدت تحولا في التركيز على العديد من سياسات الاتصال الأخرى مثل العلاقات العامة<sup>1</sup>.

وكما هو معروف فإن العلاقات العامة وظيفة إدارية تعمل على تقييم الاتجاهات العامة وتحديد ووضع السياسات والإجراءات البنكية بخصوص اهتمامات الجماهير والعملاء، وتنفيذ البرامج العملية التي تقود إلى فهمهم وكسب رضاهم<sup>2</sup>.

والجدير بالذكر أن السبب الرئيسي الذي يكمن وراء إهمال كثير من البنوك للعلاقات العامة مع العملاء كجانب أساسي في سياساتها هو عدم إدراك هذه الإدارة للآثار التي يمكن أن يعكسها هذا الإهمال على أعمال البنك وسمعته والمشكلات التي يمكن أن يحدثها، ولهذا لا بد أن تتبنى إدارة العلاقات العامة في البنوك نظاما اتصاليا فعالا، يضمن لعمليات التغذية العكسية من جانب العملاء الاستمرار والانتظام، كما يجب إنشاء صندوق للشكاوي والاقتراحات يمكن أن

<sup>1</sup> - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 171.

<sup>2</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 134.

يكون أسلوباً مناسباً للوقوف على آراء الجمهور ووجهات نظره بخصوص ما يقدمه البنك من خدمات والمشكلات المرتبطة بذلك وتطوير الأساليب المناسبة لمعالجة هذه المشكلات والحد منها وتحقيق رضا العملاء<sup>1</sup>.

كما يجب الإشارة إلى أنه كثيراً ما يلجأ العملاء إلى السمعة كمعيار أساسي في اختيارهم للبنك الذي سيتعاملون معه، وخلق السمعة الجيدة للبنك هي المهمة الرئيسية للعلاقات العامة، لذا يمكن إظهار خدمات البنك ومميزتها، والثقة والأمان والاهتمام بالعمل من خلال تلك العلاقات التي يكون موظف البنك أحد طرفيها، وحتى تحقق سياسة العلاقات العامة أهدافها التي من أهمها تحقيق رضا العملاء يتعين على البنك امتلاك أشخاص أكفاء، مؤهلين ومدربين في مجال العلاقات والاتصالات بشكل خاص وبما يدعم صورته.

#### IX- استراتيجيات الترويج البنكي لجذب رضا العملاء:

يمكن للبنك أن يؤدي أنشطته الترويجية عبر مجموعة من الاستراتيجيات منها<sup>2</sup>:

##### IX-1- إستراتيجية المزيج الترويجي للبنك:

وتختص بتحديد المزيج الترويجي الذي يتناسب مع الخدمة البنكية، وتتضمن تحقيق التوازن في استخدام الأدوات الترويجية بما يحقق الأهداف، وتحقيق رؤية ترويجية قادرة على تعزيز الاتصال بين البنك والعميل، ونجاح صياغة هذه الإستراتيجية تتحدد بعوامل تتعلق بالخدمة البنكية، العميل، المزيج التسويقي، الخدمة البنكية، الموازنة، السوق والعناصر البيئية.

##### IX-2- إستراتيجية اختيار الوسيلة الإعلانية:

تقوم هذه الإستراتيجية باختيار الوسيلة الإعلانية التي تهتم بنقل الرسالة الترويجية إلى العملاء الحاليين والمحتملين بكفاءة وفعالية، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحريك العميل من حالة الجهل بالخدمة البنكية إلى حالة العلم بوجودها ومعرفة بها وبخصائصها بصورة جيدة، وتحقيق الاقتناع بها.

<sup>1</sup> - محمد بهاء الدين خانجي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

<sup>2</sup> - درمان سليمان صادق النمر، نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 137، 138.

**IX-3- إستراتيجية النص الإعلاني:**

تتم هذه الإستراتيجية بتصميم محتوى الإعلان بهدف إيصال رسالة ترويجية محددة إلى العميل المستهدف، ونجاح هذه الإستراتيجية يتطلب العمل على إزالة وإبعاد كل مصادر وأسباب التشويش التي قد تبطل كفاءة وفعالية عملية الاتصال. وفي الختام يجب الإشارة إلى ضرورة تكامل الجهود المرتبطة بالمزيج الترويجي للبنك حتى يتحقق القضاء على الفجوة بين توقعات العملاء ونتائج خبرتهم في استخدام الخدمة البنكية بما يؤدي إلى تكرار التعامل لاحقاً<sup>1</sup>.

**المطلب الرابع: سياسة المزيج التسويقي الحديث.**

انتقد فريق من الباحثين عناصر المزيج التسويقي المستحدثة، وأوضحوا أنه لا فائدة من هذه العناصر إذا لم نراعي اهتمامات العميل الخاصة بتحقيق المنفعة في الخدمات البنكية المقدمة له، والعمل على استمرارية الاتصال به حتى يبقى وفيا في التعامل مع البنك، وتحقيق أكبر إشباع ورضا له<sup>2</sup>.

**1- المكونات المادية:**

وتشتمل على كافة الأجهزة والتسهيلات المرتبطة بتقديم الخدمة والتي تشكل التفاعل بين موظفي البنك والعميل وتؤثر على العلاقة بينهما وتتمثل في<sup>3</sup>:

**1-1- التجهيزات الخارجية:** وتمتد عناصرها إلى الهندسة المعمارية للبنك، مكان توقف السيارات، التهيئة والمحيط وغيرها.

**1-2- التجهيزات الداخلية:**

وتتمثل عناصرها في الشكل الداخلي للبنك، التجهيزات المستعملة في خدمة العميل، أماكن الانتظار وغيرها، فالعميل يفضل التعامل مع بنك تتوفر فيه جميع الشروط الخاصة للقيام بأنشطته المختلفة كاتساع مبنى البنك، وجود أماكن مريحة للانتظار، التكييف، توفر الأمن ووجود مصاعد وغيرها، إضافة إلى العناصر المادية الأخرى التي تسهل تقديم الخدمة البنكية في الأوقات والأماكن المناسبة مثل الحسابات، برامج التشغيل لتقديم الخدمة في أسرع وقت

<sup>1</sup> - سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 173.

<sup>2</sup> - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 174.

<sup>3</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 82 ، 83.

وبدون أخطاء، كشوفات الحسابات، مظهر العمال وغيرها، إذن العنصر المادي يعد مؤشراً للجودة لدى العملاء.

## II- العنصر البشري:

وقد تم التركيز عليه نظراً لأهميته ليس في دعم المزيج التسويقي للبنك والعمل على تعامله وتناسقه فقط، بل أيضاً في العمل باستمرار على تحسين علاقة البنك بالعميل، ولما له من تأثيرات هامة على إدراكات وتقييمات هذا الأخير (العميل)، ودور البنك مهم في عملية إرضائه وكسب ولائه، فالبنوك تتطور بجهود وأفكار موظفيها ولكي يحققوا هذا الدور المنوط بهم فإنه ينبغي عليهم أن يكونوا على مستوى عال من الكفاءة والفعالية في أداء وظائفهم والتمثلة في<sup>1</sup>:

- إنتاج الخدمات البنكية وتقديمها للعملاء في أوقات مناسبة وفي أماكن ملائمة، وإعلامهم بالمنافع التي تحويها كل خدمة من الخدمات التي يتعامل بها البنك.
- تطوير الخدمات الحالية، حيث يقوم العاملون على تطوير الخدمات البنكية المعروضة في السوق باستمرار، وخاصة تلك الخدمات التي تمر بمرحلة الانحدار وذلك بالاعتماد على بحوث التسويق ومتابعة سلوك العملاء.
- عرض الخدمات البنكية وبيعها ضمن سياق مناسب للعميل على الصورة التي يرضى بها هذا الأخير.

- ومن أهم المواصفات التي يجب أن يتصف بها موظفو البنك لتحقيق رضا العملاء ما يلي<sup>2</sup> :
- الاتصال: ويقضي تزويد العملاء بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها والمزايا المترتبة عنها، والبدائل الممكنة لها.
- الاهتمام بالعميل: أي إظهار الاهتمام بمشاعر وأحاسيس ووجهات نظر العملاء.
- المرونة: أي القدرة على تغيير نمط وأسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب أو يتكيف مع احتياجات وميول كل عميل على حدة.
- المعرفة الوظيفية: والتمثلة في الفهم الكامل للخدمات البنكية التي يقدمها البنك والسياسات والإجراءات المتعلقة بالتعامل معه (البنك).
- المظهر: أي حسنه وترك انطباع إيجابي لدى العملاء.

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص 84.

<sup>2</sup> - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 184.

- الكرامة والنزاهة: أي الالتزام من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة وفقا للمعايير والقيم الأخلاقية والأعراف الاجتماعية عند التعامل مع العملاء.
- المتابعة: أي تقديم الخدمة في الوقت المحدد، وبطريقة تعكس الاستجابة السريعة لمطالب العملاء، والوفاء بالالتزامات المقدمة لهم.
- III- عمليات تقديم الخدمة البنكية: ويقصد بها الأساليب والطرق التي يتم بموجبها تقديم الخدمة إلى العملاء، وهذه العمليات لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، حيث يبدو ذلك واضحا، إذ أنه لا يكفي أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة البنكية التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي تؤدي به الخدمة.
- وبما أن الخدمة البنكية تتميز ببعدها الشخصي فإنه يتم التركيز على دور العلاقات الإنسانية في إنتاج الخدمة التي ينجم عنها إرضاء العميل بالخدمات البنكية المقدمة، كما أكد الباحثون على ضرورة اهتمام الإدارة بتصميم العمليات، حيث أشاروا إلى حتمية قيام الإدارة باستخدام كافة الطرق التي تؤدي إلى تقليص دورة العمليات الطويلة سواء المتعلقة بتبسيط الإجراءات أو تقليل عدد الخطوات<sup>1</sup>، وتخفيض وقت انتقال العمل من إدارة إلى أخرى ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة.

<sup>1</sup> - لغزور صورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 85، 86.

## الخلاصة:

- بعد أن درسنا في هذا الفصل العميل البنكي وعلاقته بالبنك ورضاه والسياسات المتبعة من طرف البنك لتحقيق رضاه خلصنا إلى ما يلي :
- هناك علاقة قوية بين سلوك العميل البنكي وقراراته في شراء الخدمة البنكية، كما أن سلوك الشراء يتأثر بعوامل عديدة سيكولوجية واجتماعية وشخصية، ولكل من هذه العوامل متغيراتها المختلفة والتي تتباين من عميل إلى آخر، وهذا ما يتطلب من إدارة البنك الدراسة الوافية والتعرف التفصيلي على واقع تأثير كل متغير في سلوك العميل في الحصول على الخدمات البنكية.
  - البنك مضطر لإعادة النظر باستمرار في مزيج الخدمات البنكية إذا ما أراد تحقيق رغبات ومطالب ورضا العملاء، لأن مطالب هذا الأخير وحاجاته هي عرضة للتغير المستمر.
  - ينبغي أن يكون هناك تحليل مستمر لظروف واحتياجات العملاء وتعديل السياسات المتصلة بتقديم الخدمات البنكية بناء على هذا التحليل، والاستخدام المناسب أو الأمثل لعناصر المزيج البنكي.
  - البنك ملزم بمعرفة أهمية السعر بالنسبة للعميل، إذ أنه من الواضح أن العميل يلجأ إلى التقليد والحديث، مقارنة سعر الخدمة المشتراة مع قدراته المالية، وكذا مجموعة المنافع والفوائد التي يمكن أن يحصل عليها في المقابل.
  - أهمية نشاط التوزيع بالنسبة للعملاء تنبع من كونه يمثل القيمة المضافة للخدمة البنكية التي يتعاملون بها، والمتعلقة كما سبق بالمنفعة الزمنية، المكانية، الشكلية والنفسية للخدمة البنكية والتي بدونها لا يكون للخدمات البنكية أي قيمة تذكر لديهم.
  - عملية الاتصال بين البنك ووعلائه في الأسواق المختلفة لا تتم بشكل كفؤ وفاعل إلا من خلال عناصر المزيج الترويجي، وتكامل تلك العناصر مع بعضها البعض وفيما يتناسب مع طبيعة الخدمات البنكية، فضلا عن استخدام الاستراتيجيات الخاصة بالترويج البنكي للوصول إلى أهداف البنك والتي أهمها تحقيق رضا العميل.

# الفصل الرابع:

دراسة حالة تطبيق عناصر  
المزيج التسويقي في بنك  
"القرض الشعبي الجزائري"  
(الوكالة رقم: 111 بالبويرة)

## تمهيد

لقد ازدادت أهمية التسويق البنكي ودوره الفعال من خلال النشاطات التسويقية التي يقوم بها داخل البنك وخارجه، فتعددت الوظيفة التسويقية وتشعبت جوانبها في ظل المتغيرات والظروف المحلية والعالمية التي تعمل في إطارها البنوك اليوم.

فنتوع النشاط الاقتصادي واختلاف حاجات الأفراد ورغباتهم وما يعرفه العالم من ثورة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، كلها أسباب تزيد من أهمية التسويق والمزيج التسويقي في البنوك، وتجعل هذه الأخيرة تتسابق لتحقيق التمايز النسبي في تقديم الخدمات وجلب العملاء والتقرب منهم أكثر، وفهم رغباتهم وتحقيقها بما يحقق منفعة متبادلة بين البنك والعميل.

وتجسيدا لكل هذا ولما تم عرضه نظريا في الفصول السابقة، قمنا بالتريص في وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة، وذلك بإسقاط تلك المفاهيم عليها.

والهدف من هذا الفصل هو محاولة الوقوف على واقع التسويق البنكي في بنك القرض الشعبي الجزائري والمزيج التسويقي الذي يقدمه، والسياسات التي يتبعها لجعل هذا المزيج يلقي رضا واستحسان عملائه.

وقصد الوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال هذا الفصل قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث، بحيث سنحاول في المبحث الأول تقديم بنك القرض الشعبي الجزائري، وفي المبحث الثاني تقديم وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111، بالبويرة مكان التريص، أما المبحث الأخير فسنخصصه لسياسات المزيج التسويقي البنكي التي يطبقها البنك لاستهداف عملائه.

## المبحث الأول: نظرة عامة حول بنك القرض الشعبي الجزائري.

قامت الجزائر بتأميم بنوكها سنة 1967، وأصبح لديها بنوك تجارية تملكها كدولة بعد ما ورثت نظاما ماليا وبنكيا محدودا وتابعا للنظام البنكي الفرنسي، ومن البنوك التي ظهرت بنك القرض الشعبي الجزائري.

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرض لتعريف ونشأة وتطور بنك القرض الشعبي الجزائري وتقديم هيكله التنظيمي، كما سنعرف أيضا بأهدافه ووظائفه، وبيئته التسويقية.

### المطلب الأول: نشأة وتطور بنك القرض الشعبي الجزائري.

يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري ثاني بنك يظهر على الساحة البنكية الجزائرية بعد الاستقلال، وفيما يلي التعريف بهذا البنك وبنشأته وتطوره.

#### I-التعريف ببنك القرض الشعبي الجزائري:

هو بنك تجاري عمومي مكلف بترقية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا التجارة والسياحة والصناعات الحرفية، ويعتبر هذا البنك مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم بلغ رأسماله 48 مليار سنة 2012، مقرها الجزائر العاصمة، وتؤدي عملها على مستوى التراب الجزائري من خلال وكالة تتكون من ثلاث مصالح هي<sup>1</sup>:

- مصلحة الصندوق.

- مصلحة التجارة الخارجية.

- مصلحة القروض والاستخدامات، وتعتبر أهم مصلحة بالوكالة حيث تقوم بمنح القروض لعملائها ويتم فيها تسيير بطاقات وملفات العملاء.

ويشمل بنك القرض الشعبي الجزائري على 15 مديرية و 134 وكالة موزعة على ثلاثة مجموعات: الشرق، الوسط، والغرب، ويحتل المرتبة الخامسة على المستوى الوطني حسب عدد الوكالات، والمرتبة الثالثة حسب الموارد الإجمالية، ويتميز حاليا بما يلي:

- معالجة مجمل الحسابات عن طريق الإعلام الآلي.

- بنك شامل يتدخل في كل العمليات والقطاعات الاقتصادية.

- القيام بالعمليات البنكية في الوقت اللازم ودراسة وترتيب القروض.

<sup>1</sup>-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

- الاستعمال الكامل للإعلام الآلي على مستوى كل الشبكات وذلك بالاعتماد على برنامج خاص.

## II-نشأة بنك القرض الشعبي الجزائري:

تم تأسيس بنك القرض الشعبي الجزائري بمقتضى الأمر رقم: 66-366 الصادر في 1966/12/29 برأسمال قدره 15 مليون دج، ويد عاملة قدرها 444 عامل موزعين على 20 وكالة، كما حددت قوانينه بالأمر رقم 67-78 الصادر بتاريخ 1967/05/11، وقد تأسس على أنقاض بنك القرض الشعبي للجزائر، وهران، عنابة وقسنطينة، والصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي، ثم اندمجت فيه ثلاث بنوك أجنبية أخرى هي:

- البنك الجزائري المصري بتاريخ 01 جانفي 1968.

- الشركة المرسلية للبنوك بتاريخ 30 جوان 1968.

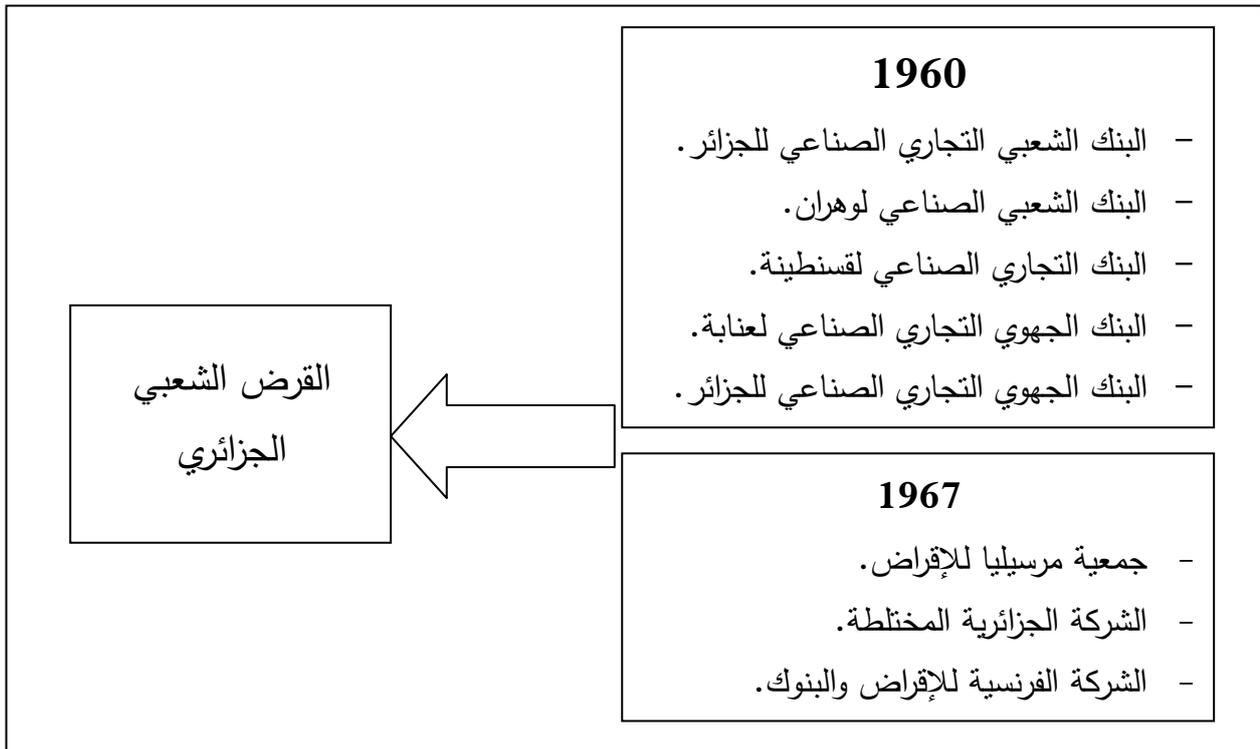
- الشركة الفرنسية للإقراض والبنوك سنة 1971.

- البنك المختلط ميسر.

- البنك الشعبي العربي سنة 1975.

وهي موضحة في الشكل التالي:

### الشكل رقم(20):تكوين القرض الشعبي الجزائري.



المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

### III- تطور بنك القرض الشعبي الجزائري:

بعد الإصلاحات التي مست القطاع البنكي في الجزائر، تمت إعادة هيكلة بنك القرض الشعبي الجزائري لينبثق عنه بنك التنمية المحلية سنة 1985، وتحول إليه 40 وكالة و550 موظف و8900 حساب من حسابات عملائه، كما عرف التحولات التالية<sup>1</sup>:

- أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عامة اقتصادية "مؤسسة ذات أسهم" يحكمها القانون التجاري منذ 1989/02/22، حيث قدر رأسماله الاجتماعي بـ800 مليون دج مقسمة إلى 800 سهم بقيمة اسمية 01 مليون دج للسهم الواحد.

- تعود ملكية القرض الشعبي الجزائري إلى الدولة لكنها لا تقوم بتسييره وإدارته.

- يتكون مجلس الإدارة من 10 أعضاء مفوضين من قبل المساهمين.

- يتخذ مجلس الإدارة كل القرارات المتعلقة بالسياسة التجارية والمالية للبنك، أما الأنشطة المتعلقة بالتسيير فتشرف عليها الإدارة العامة، وعلى رأسها الرئيس المدير العام.

أما الرأسمال الاجتماعي فقد حدد بـ15 مليون دج عند تأسيسه ولكنه فيما بعد عرف عدة تطورات كما يوضحه الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (05): تطور الرأسمال الاجتماعي لبنك القرض الشعبي الجزائري.

السنة	1966	1983	1992	1994	1996	2000	2004	2006	2010	2012
رأس المال ب: مليار دج.	0,015	0,8	5,06	9,31	13,6	21,6	25,3	29,3	48	48

Source : <http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

ويعرف البنك حاليا بإدخال التكنولوجيا، وكذلك التقنيات الحديثة في التسيير وحرية التعامل مع كافة النشاطات الاقتصادية "المالية والتجارية".

1-وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

## المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.

يمكن القول أن الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري ينتمي إلى الهيكل الجغرافي نظرا لتنوع الخدمات التي يقدمها، وكذلك الرقعة الجغرافية التي يقوم بخدمتها وهو منظم كما يلي<sup>1</sup>:

### I-المديرية العامة:

يتزأسها المدير العام الذي يعتبر بمثابة العضو المركزي والقيادي، حيث يقوم بعمليات الربط والمراقبة والتسيير بصفة عامة، وهو الذي يصدر القرارات والأوامر، كما يعمل على تطبيق استراتيجية البنك وتنفيذ المخططات ومراقبتها، وإلى جانب الرئيس المدير العام، تضم المديرية العامة هيئة استشارية، ومفتشية عامة إضافة إلى خلية مراجعة، كما تضم خمس (05) مديريات مساعدة تعمل إلى جانب المديرية العامة.

II- المديريات العامة المساعدة: وهي مديريات مساعدة للمديرية العامة، كل منها متخصصة في مجال معين وتتضمن ما يلي:

II-1-المديرية العامة المساعدة للالتزامات: وهي مديرية متخصصة في أعمال القروض، وما يتبعها من نزاعات قانونية، كما تقوم بالتمويل القانوني للمؤسسات الوطنية لتحضير ودراسة السياسة العامة للإقراض، وتحديد الواجهة العامة للقروض ومتابعتها.

### II-2-المديرية العامة المساعدة للتنمية:

تسهر على تحسين وتنمية هيكل البنك، وتطوير نمط التشغيل وتنظيمه، وتعتبر عنصرا أساسيا في إعداد مخططات نمو البنك ودراساتها، كما تقوم أيضا بدراسة ميزانية البنك ومراقبتها، وهي المديرية المكلفة بمراكز الإعلام الآلي وتنمية نظام المعلومات بشكل عام وتسييره، ومن مهامها أيضا دراسة مشاريع الفروع الجديدة.

### II-3-المديرية العامة المساعدة للاستغلال:

وهدفها الأساسي هو تطوير النشاط التجاري للبنك وتنشيط الربط ومراقبة تسيير شبكة الاستغلال، كما تشارك في إعداد مخطط التنمية وتوسيع شبكة الاستغلال، وتقوم بدراسة السوق وتطوير المنتجات وتحسين نوعية الخدمات، وتشارك أيضا في تحديد الأهداف التجارية للبنك وفي إعداد ميزانية الاستغلال.

<sup>1</sup> وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

#### II-4- المديرية العامة المساعدة للأعمال الدولية:

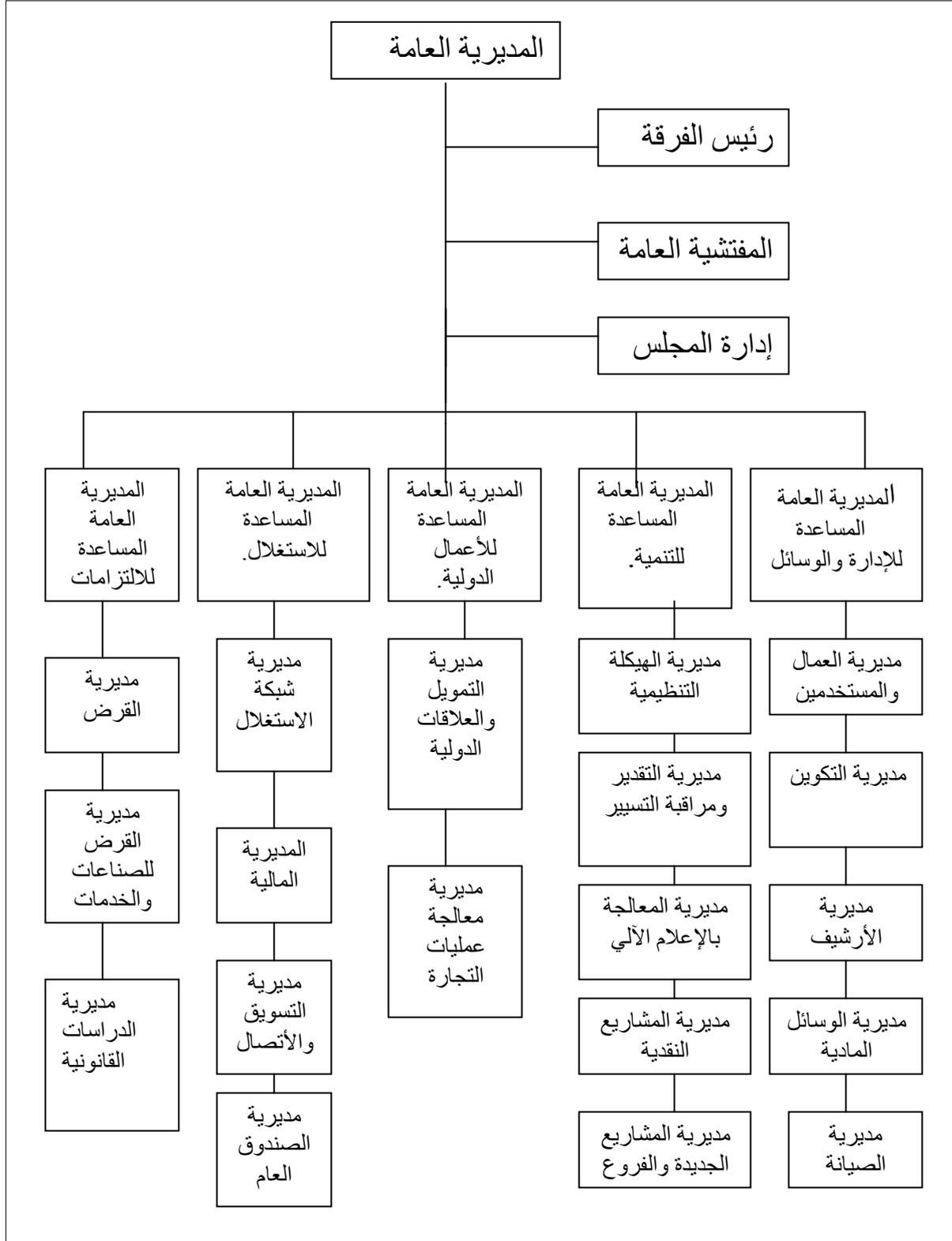
مهمتها تتمثل في التمويل الخارجي وتسيير عملية الصرف، وتسعى لتنمية العلاقات مع المنظمات المالية الدولية، كما تشارك في ترقية الصادرات الوطنية، وتفاوض من أجل الضمانات البنكية الدولية، وضمان التمويلات للمراسلين الأجانب، وتقوم أيضا بتمويل التجارة الخارجية.

#### II-5- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل:

من مهام هذه المديرية تحضير سياسة الموارد البشرية، أو مخطط التشغيل وتكوين المستخدمين، كما أنها مكلفة بالوسائل والتحضيرات التقنية، وتضع مخططا لصيانتها وتطويرها، كما تختص هذه المديرية بإجراءات المحاسبة البنكية، وهي المكلفة بعملية الطباعة وحفض الأرشيف.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.

الشكل رقم (21): الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.



المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الهيكل التنظيمي هو ظهور مديريتين في السنوات الأخيرة وهما: مديرية التسويق والاتصال ومديرية النقديتات.

ويرجع هذا التغيير في الهيكل التنظيمي إلى التغيرات الحاصلة على المستويين الوطني والدولي، حيث على المستوى الوطني نلاحظ في السنوات الأخيرة أن جميع المؤسسات تقريبا حاولت إدخال المفهوم التسويقي في كافة مستوياتها لمواجهة المنافسة بعد أن حدث تغيير جذري في التوجهات الاقتصادية، حيث تم الانتقال من الاشتراكية إلى الرأسمالية المتمثلة في اقتصاد السوق، الذي انتهجته الدولة في السنوات الأخيرة.

أما على المستوى الدولي، فنلاحظ أنه في السنوات الأخيرة تم استحداث وسيلة جديدة من وسائل الدفع المتمثلة في البطاقات، مما ألزم البنوك ومنها بنك القرض الشعبي الجزائري على إعطاء أهمية لهذه الوسيلة الجديدة لمواكبة التطورات في القطاع البنكي، لذا استحدثت مديرية النقديتات التي تتكفل بإنشاء نظام جديد للمعاملات داخل الوطن وفي الخارج.

### المطلب الثالث: وظائف القرض الشعبي الجزائري وأهدافه.

أسندت لبنك القرض الشعبي الجزائري عند تأسيسه مجموعة من الوظائف من أهمها<sup>1</sup>:

- القيام بجميع العمليات البنكية التي تقوم بها البنوك التجارية.
- إقراض الحرفيين والفنادق والقطاعات السياحية والصيد والتعاونيات (غير الزراعية) في ميدان الإنتاج والتوزيع والمتاجرة، وعموما إقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي كان نوعها، وكذلك إقراض المهن الحرة وقطاع المياه والري.
- تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل، خاصة تمويل السكن والبناء والتشييد.
- تمويل القطاع السياحي والأشغال العمومية، والبناء والري والصيد البحري.
- بالإضافة إلى الوظائف التي ذكرناها ووفقا للمتطلبات الاقتصادية الجديدة، فقد تطور دور بنك القرض الشعبي الجزائري في تمويل القطاع الخاص والعام، وأصبح له حرية التعامل مع كافة النشاطات الاقتصادية مالية كانت أو تجارية.

1-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

وقد وضع أهدافا لمسايرة هذا التطور نذكر منها<sup>1</sup>:

- تحقيق لا مركزية القرار لإعطاء نوع من المرونة لكسب الوقت والعملاء.
- تحسين التسيير وجعله أكثر فعالية من أجل ضمان التحويلات اللازمة.
- التوسع ونشر الشبكة واقتراجه من العملاء.
- تحسين وتطوير شبكة المعلومات، وإدخال الوسائل التقنية الحديثة في ميدان التسيير والتسويق.

- التسيير الديناميكي لخزينة البنك وتقوية الرقابة على مستوى مختلف مراكز المسؤولية.

ومن الأهداف التي يسعى أيضا إلى تحقيقها ما يلي:

- ترقية تمويل التجارة الوطنية الخارجية بفضل سياسة تجارية نشيطة.
- استلام الإيداعات ومنح القروض وأخذ الاشتراكات من رأسمال المؤسسات الكبرى.
- خدمة عملائه ومنحهم تسهيلات، حيث كان السباق إلى إدخال البطاقات البنكية وتوزيع أول موزعات أوتوماتيكية للأوراق النقدية، وأول بنك يبدأ خطة البنك الإلكتروني.
- التفتح على العالم الخارجي واكتساب صفة بنك دولي.
- الجودة، المردودية، الابتكار والتجديد.
- تحسين تسيير المخاطر والعمل على التسيير المحكم للموارد البشرية والمديونية الخارجية.
- التطوير التجاري بإدخال تقنيات جديدة في ميدان التسيير والتسويق.
- التوسع من أجل الاقتراب أكثر من العملاء، وذلك عن طريق خلق فروع جديدة.
- التسيير المحكم للمديونية الخارجية.
- الإقراض بصفة خاصة لقدماء المجاهدين، بقصد توفير مصدر رزق لهم أو لبناء مسكن أو لشراء سيارة.
- يلعب دور الوساطة بين الحكومة والإدارات المحلية، فيما يخص العمليات المالية المتمثلة في السندات العامة من حيث الإصدار والفوائد.

1-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

## المطلب الرابع: البيئة التسويقية لبنك القرض الشعبي الجزائري .

يبين هذا المطلب واقع البيئة التسويقية لبنك القرض الشعبي الجزائري ومختلف فروعها.

### I-البيئة العامة: وتتضمن ما يلي<sup>1</sup>:

#### I-1-البيئة الاقتصادية:

يشهد بنك القرض الشعبي الجزائري تطورا جد ملحوظ في رقم أعماله، واتساع حصته السوقية خاصة في السنوات الأخيرة، وذلك نظرا لتزايد الطلب على القروض بغرض تمويل المشاريع الإستثمارية، في نفس الوقت تمر البيئة الاقتصادية الجزائرية بظروف جد صعبة، وذلك في ظل ما يعرف بالعولمة وما صاحبها من تحرير للتجارة الخارجية، وهذا ما يؤدي إلى ازدياد حدة المنافسة، لكن هذا لا يؤثر كثيرا على البنوك في الجزائر، نظرا لارتفاع أسعار النفط والغاز الذي شهدته السنوات الأخيرة، وهو ما دعم قوة أداء الاقتصاد الجزائري بالإضافة إلى ذلك نجد معدلات البطالة في تزايد مستمر مما يؤثر سلبا على القدرة الشرائية للمستهلكين، وبالتالي نقص عدد المودعين والمدخرين.

كما أن الفضائح المالية التي شهدتها الجزائري كفضيحة بنك الخليفة كانت لها آثار جد سلبية، حيث أدت إلى فقدان ثقة المودعين الجزائريين والأجانب في مختلف البنوك .

#### I-2-البيئة التكنولوجية :

عرف بنك القرض الشعبي الجزائري في هذا المجال تطورا سريعا وذلك من خلال:

-الإعتماد على التوزيع الآلي للخدمات البنكية مثل الصراف الآلي، بطاقات السحب والدفع

الشبابيك الأتوماتيكية ....الخ.

-الإعتماد على الوسائل الإلكترونية كجهاز الحاسوب، لتسهيل عملية جمع ومعالجة

المعطيات وتسيير المعاملات البنكية .

-استخدام الأنترنت للترويج للخدمات البنكية .

-استخدام نظام سويفت (SWIFT) للتحويلات .

بالإضافة على هذا يسعى البنك إلى مسايرة كل هذه التطورات، وخير مثال على ذلك تبني

تكنولوجيا البنك الإلكتروني ، حيث أعلن في جوان 2008 إطلاقه لخدمتين بنكيتين جديدتين

<sup>1</sup> <http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

تتصلان بما يعرف بالبنك الإلكتروني، وهو منتج متعدد الوسائط يسمح للعملاء بالقيام بعدة عمليات بنكية عن بعد، وذلك عن طريق 04 قنوات هي: الأنترنت، الفاكس، الرسائل القصيرة عبر الهاتف النقال، وكذلك الوسائط الصوتية، وهذا ما يمكن المتعاملين مع البنك من الإطلاع على أرصدهم وممارسة عادية لخدمات الدفع البنكي وتسديد الفاتورات وطلبات دفاتر الصكوك<sup>1</sup>

**I-3- البيئة القانونية :**

يعمل بنك القرض الشعبي الجزائري كغيره من البنوك في الجزائر ضمن سوق بنكية تحكمها قوانين غير ملتزمة بمبادئ الشريعة الإسلامية، وكمثال على ذلك فقد أجبرت الحكومة في شهر فيفري سنة 2009 كل البنوك على تمويل مشاريع الشباب، رغم أن هناك بعض البنوك لا تتعامل مع هذا النوع من التمويلات مثل بنك البركة الجزائري<sup>2</sup>.

**I-4- البيئة الثقافية :**

شهدت الجزائر في السنوات القليلة الماضية تغيرا ملحوظا في تركيبة المجتمع وكذا ثقافته ونلمس هذا التغير فيما يلي :

- تحسن المستوى التعليمي وبالتالي زيادة الوعي، حيث أصبح عدد كبير من سكان الجزائر خاصة في الشمال يستخدمون أجهزة الصراف الآلي، وبطاقات الائتمان.
- ارتفاع نسبة النساء العاملات مما من شأنه أن يعزز من نسبة الإيداع والادخار.
- زيادة الطلب على القروض العقارية، نظرا لارتفاع نسبة النمو السكاني الناتج عن انفصال الأبناء عن آبائهم عند الزواج.

**II- البيئة الخاصة : وتتضمن مايلي<sup>3</sup>:**

**II-1- العملاء :** يعتبر العميل في بنك القرض الشعبي الجزائري أساس النشاط البنكي نظرا للدور الذي يلعبه في إنتاج الخدمة البنكية، لهذا فإن البنك يعمل على إرضائه، وعموما هناك نوعين من العملاء الذين يتعامل معهم البنك وهما :

**II-1-1- الأشخاص المغنويون :** ويتمثلون في مختلف المؤسسات العامة والخاصة التي يتعامل معها بنك القرض الشعبي الجزائري (صيدال وكوكاكولا).

1- <http://www.elaph.com>, site consulté le (07-05- 2012).

2- جريدة الشروق، يومية جزائرية، العدد 2531، 12 فيفري 2009، ص 04

3- وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

**II-1-2-الأشخاص الطبيعيون:** مثل الصناعيين، الحرفيين، أصحاب المهن الحرة، إدارات وموظفي القطاع العام والخاص.

**II-2-المنافسة:** من أهم منافسي القرض الشعبي الجزائري يوجد:

**II-2-1-البنوك الحكومية :** وهي بنك التنمية المحلية **BDL**، بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR**، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط **CNEP**، البنك الوطني الجزائري **BNA**، والبنك الخارجي الجزائري **BEA** .

**II-2-2-البنوك الخاصة :** والمتمثلة في:

**II-2-2-1-آل خليفة بنك :**

حيث يعتبر من أهم المنافسين نظرا لتطابق معظم خدماته مع خدمات بنك القرض الشعبي الجزائري، حيث تمكن من استقطاب عدد كبير من عملائه، لكن نظرا للظروف والمشاكل التي واجهها هذا البنك زال خطر منافسته مما ساعد البنك من استرجاع عملائه.

**II-2-2-2-بنك البركة :**

ويعتبر أيضا من منافسي بنك القرض الشعبي الجزائري، وتكمن منافسته في مجال تحسين جودة الخدمات المقدمة، نظرا لتدخل البنك المركزي في تحديد الأسعار .

**III- تشخيص البيئة التسويقية لبنك القرض الشعبي الجزائري :**

يتمثل هذا التشخيص في تحديد نقاط قوة وضعف البنك، وكذلك الفرض والتهديدات التي يمكن أن يواجهها .

**III-1-نقاط القوة والضعف :** تتمثل نقاط قوة بنك القرض الشعبي الجزائري في :

- إمكانيات مادية معتبرة : رأس مال قدره 48 مليار دينار جزائري، سنة 2012.

- تنوع لآبأس به من الخدمات يساعد على جذب العملاء.

- استخدام التكنولوجيات الحديثة.

- السمعة الحسنة والصورة الطيبة التي يحظى بها البنك، نظرا لأقدميته في مجال العمل البنكي.

أما نقاط ضعفه فنوجزها فيما يلي :

- عدم احترام مبادئ الشريعة الإسلامية مما جعلها تخسر شريحة كبيرة من العملاء المسلمين

(حرمة معدلات الفائدة في الشريعة الإسلامية) .

- عدم وجود دراسات ميدانية حول السوق العملاء.
- مركزية القرارات مما يؤدي إلى استغراق مدة طويلة لاستكمال مختلف المعاملات .
- نقص في عدد الوكالات ،حيث لا تغطي كامل التراب الوطني .

### **III-2-الفرض والتهديدات : تتمثل فرص بنك القرض الشعبي الجزائري في:**

- تدخل البنك المركزي لتدعيم القرض الشعبي الجزائري في حالة الأزمات .
- تشجيع الاستثمار من طرف الحكومة مما يساعد على كسب عملاء جدد.
- الاستقلالية التي تتمتع بها البنوك في مجال إصلاحات الجهاز البنكي.

أما التهديدات فتتمثل في :

- القيود المفروضة على التسعير من طرف البنك المركزي .
- المنافسة الشديدة التي تواجهها خاصة بعد السماح بإنشاء بنوك أجنبية وخاصة.
- تدخل البنك المركزي .

## المبحث الثاني: نظرة عامة حول وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

تمثل وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة جزء لا يتجزأ من بنك القرض الشعبي الجزائري المركزي الموجود بالجزائر العاصمة، فهي من أهم مراكز الإنتاج لهذا البنك ولديها مهام محددة جاءت بالتوازي مع القوانين التي تدير عمل هذا البنك. سنحاول في هذا المبحث التعريف بالوكالة، وتقديم هيكلها التنظيمي ومهامها ووظائفها.

### المطلب الأول: تقديم وكالة بنك القرض الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

لتقديم وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111، بالبويرة، نقوم بالتعريف بها وبمهامها.

#### I- التعريف بالوكالة :

تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة في سنة 1966، المنشأة بموجب القانون الأساسي، المحرر من طرف الأستاذ ابن عبيد محمد الطاهر، الموثق بتاريخ 1966/02/22، الكائنة بعمارة بنك القرض الشعبي الجزائري، مقابل محطة المسافرين بالبويرة، تتربع على مساحة 200م<sup>2</sup>، وتحتل موقعا استراتيجيا في مدينة البويرة مما سهل من التعامل المباشر مع عملائها، وهي وكالة من الصنف الأول، وتندرج ضمن شبكة الاستغلال لولاية تيزي وزو (827)<sup>1</sup>.

#### II-مهام الوكالة:

تتمثل المهام الأساسية لهذه الوكالة فيما يلي<sup>2</sup>:

- تنمية رأسمالها التجاري عن طريق تحسين الحصة السوقية للبنك في المنطقة التي تتواجد فيها هذه الوكالة.
- المساهمة في تحسين الإمكانيات الاقتصادية للبنك سواء من حيث النتائج أو من حيث نوعية التسيير.
- إنجاز العمليات البنكية الخاصة بالعملاء وتنمية العلاقات التجارية معهم.
- ضمان تسيير ومتابعة القروض بالضمانات اللازمة.

<sup>1</sup> -وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

<sup>2</sup> -نفس المرجع.

- استلام ودراسة طلبات القروض واتخاذ قرار منحها في إطار نظامها الداخلي والمسؤولية المخولة لها في ذلك، وبطريقة قانونية (استكمال الشروط المطلوبة لمنح القروض والحصول على الضمانات...).
- إنجاز عمليات التجارة الخارجية في إطار ما يسمح لها بذلك.
- تأمين تسيير الحقوق غير المدفوعة ومتابعة تغطيتها.
- السهر على الاحترام الصارم لنظام التحويلات وإجراءات عمليات التجارة الخارجية.
- التسيير الحسن للخزينة (البنك المركزي، الحسابات، حركة رؤوس الأموال بين الوكالات)
- التسيير الحسن للميزانية والموارد البشرية والوسائل الموضوعة تحت تصرفها.

### المطلب الثاني: وظائف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

تسهر الوكالة على القيام بستة (06) وظائف أساسية هي<sup>1</sup>:

#### I- وظيفة الصندوق:

- من خلال هذه الوظيفة تضمن الوكالة الاستقبال الحسن للعملاء، إنجاز مختلف العمليات بالدينار والعملة الصعبة، تسيير خزينة الوكالة ومعالجة العمليات النقدية وكذلك ما يلي:
- فتح وضمان السير الحسن لحسابات العملاء بكل أنواعها، ودراسة ملفاتهم.
  - استلام طلبات العملاء فيما يخص إصدار دفاتر الشيكات والشيكات البنكية وتوفيرها لهم
  - إيداع الأموال للعملاء ومعالجة العمليات النقدية.
  - معالجة عملية تحصيل الشيكات والكمبيالات وإنشاء بطاقات الائتمان.
  - القيام بعمليات الصرف، الإيداع، السحب، البيع والشراء للعملة.

#### II- وظيفة القرض:

- وتعتبر وظيفة أساسية في البنك، نظرًا لما تقدمه من خدمات للعملاء مقابل فوائد يتحصل عليها البنك، ويدخل في إطار هذه الوظيفة مايلي:
- تلقي طلبات السلف، دراستها، تحليلها ومتابعة استعمالات القرض.
  - جمع المعلومات اللازمة عن طلب القروض والسلف.

1- وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

- الدراسة الدقيقة للقرض، توقع الأخطار الناجمة عنه وإرسال طلبات القرض للجهة الأكثر كفاءة لمناقشتها.
- تحرير عقود الضمان.
- المتابعة الصحيحة والمتطورة لنشاطات المؤسسات العميلة.
- محاولة التعرف على الغرض من طلب القروض والسلف.
- دراسة الضمانات المقدمة لطلب الحصول على القروض.
- التأكد من إمكانية تسديد العميل للقرض، ودراسة مركزه المالي.
- العمل على متابعة تسديد وتحصيل القروض.
- دراسة الضمانات المقدمة وإدارتها بشكل يخدم البنك والعملاء، ويرفع أي خطر قانوني على البنك.

### III - وظيفة الرقابة:

مهمتها هي مراقبة الحسابات، تركيب وإرسال اليوميات المحاسبية، الرقابة على صحة العمليات والحسابات مقارنة مع الإجراءات والقواعد السارية، والسهر على الهيكل التنظيمي للوكالة، وكذلك اكتشاف الأخطاء والنقائص المتعلقة بالعمليات المنجزة، وفحص ومراقبة الإمضاءات المقدمة في إطار العلاقات بين الوكالات.

### IV - وظيفة الإدارة:

وتتمثل مهمتها في تسيير الموارد البشرية ومعدات الوكالة، حماية التجهيزات والموظفين العاملين بها وتكوينهم، إعداد ميزانية الوكالة وتنفيذها بالتنسيق مع المصالح الأخرى، صيانة المعدات والمباني، وتسيير الأرشيف وإعداد الإحصائيات اللازمة.

### V - وظيفة التجارة الخارجية:

وتتكفل بمنح مختلف القروض الخاصة بالعمليات الخارجية، كالاتماد والتحصيل المستندي، قرض المشتري، وقرض المورد، وكذا التحويلات وإصدار ومتابعة مختلف الضمانات المتعلقة بقروض التجارة الخارجية مثل: ضمان المناقصة، ضمان استرجاع التنسيق، ضمان القبول المؤقت، ضمان الالتزامات الجمركية، وكذلك توعية، إعلام، نصح وتوجيه العملاء خاصة مع تطور القوانين الدولية ووضع العملات المختلفة تحت تصرف العملاء، وتنفيذ مختلف العمليات مع الخارج في إطار قانوني، وكذلك تسيير القروض التجارية.

## VI - وظيفة المحفظة:

وتعتبر من أهم الوظائف التي يقوم بها البنك بالاعتماد على الوثائق الرسمية دون النقود، وتقوم هذه الوظيفة بعمليات التحصيل، التحويل وتخليص الشيكات المشطوبة الخصم. وتقوم كذلك بما يلي:

### - التحصيل:

وهو عملية إرسال الشيكات الخاصة بعملاء الوكالة للبنوك الأخرى قصد تحصيلها، بالإضافة إلى تحويل النقود الكتابية إلى سيولة نقدية.

### - تخليص دفع الشيكات المطلوبة:

الشيك المشطوب هو الشيك الذي به خطين متوازيين في أعلى الجهة اليسرى، يقدمه المستفيد قصد تخليصه، يمر عبر المصلحة وتسجل به كل المعلومات الخاصة بالعميل، ولا يمكن تحصيله إلا إذا كان للمستفيد حساب خاص به ليتم تحويل مبلغ الشيك إلى حسابه، ويتم تشطيب الشيك خوفا من ضياعه.

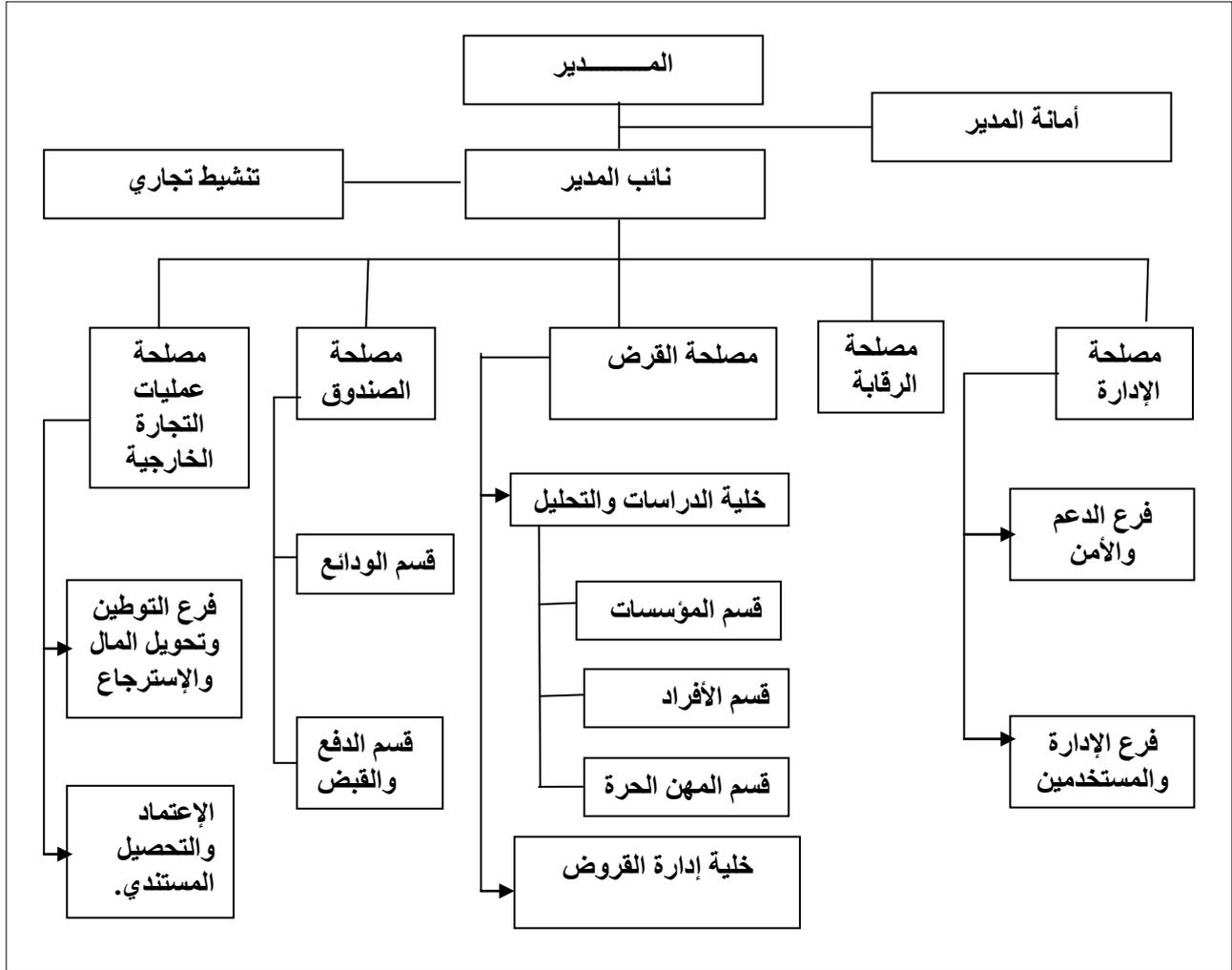
## VII - وظيفة التنشيط التجاري:

موجهة أساسا لتنفيذ مخطط العمل التجاري للبنك ودراسات السوق، تطوير العلاقات التجارية مع العملاء ومعالجة احتياجاتهم، توفير وسائل الإعلام والاتصال التجاري لهم، ومعالجة الأوراق التجارية المقدمة للتحصيل أو الخصم من طرف العملاء مثل سند الأمر والشيكات، ونقل وتحويل مبلغ من المال من حساب إلى حساب آخر بالإضافة إلى عملية المقاصة التي تجري كل يوم.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة:

يتكون الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري رقم 111: بالبويرة من المصالح المبينة في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم : (22) الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري بالبويرة رقم : 111 .



المصدر : وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم : 111 بالبويرة.

حسب الشكل السابق يتوزع الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري بالبويرة كما يلي<sup>1</sup>:

#### I-مدير الوكالة:

من مهامه مراقبة جميع المصالح التابعة للوكالة، وتحمل مسؤولية إبرام وتوقيع كل العقود، والاتفاقيات، ومختلف الوثائق، ويقوم كذلك بتقديم تقرير دوري للمديرية العامة عن إنجاز الأعمال والبرامج المتعلقة بالبنك.

1-وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم : 111 بالبويرة.

### **I-1-أمانة المدير:**

وتقوم بتسهيل أعمال المدير واستقبال العملاء الذين يقدمون طلبات الحصول على القروض، والاتصال بهم عند الحاجة، واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية، ونشير أن للمدير الحق في التدخل في شؤون سير الأمانة وتنظيمها.

**I-2- نائب المدير:** ويقوم بمساعدة المدير في أداء مهامه ويخلفه في حالة غيابه

**II-مصلحة الإدارة:** وتضم فرعين هما:

### **II-1 فرع المستخدمين:**

وهو قسم يهتم بشؤون المستخدمين، مثل وضع الأجور والعلاوات، تنظيم الإجازات وتسجيل الغيابات والمخالفات وإعداد الحوافز الخاصة بهم وغيرها من المهام.

### **II-2 - فرع الدعم والأمن (المنازعات القانونية) :**

ويقوم هذا القسم بمساعدة البنك من الناحية القانونية، ومتابعة الحالات المتنازع عليها ودراسة الشكاوي وطلبات تحصيل الحقوق، وتعنى بالمحامين الذين يقومون بتمثيل البنك أمام المحاكم، ومتابعة تنفيذ الحكم بعد إصداره، ومن الحالات المتنازع عليها: المعارضة على الشيكات، المعارضة من طرف الضرائب، الحجز وغيرها.

### **III- مصلحة القرض:**

وتقوم هذه المصلحة بتنفيذ الإجراءات والتعليمات المتعلقة بشؤون القرض وفق للمبادئ المعتمدة من قبل الإدارة، وتقوم أيضا باستقبال العملاء والبت في طلباتهم وتضم خليتين: خلية الدراسة والتحليل وخليّة إدارة القروض.

### **IV- مصلحة التجارة الخارجية:**

وتعتبر بمثابة الوسيط بين المتعاملين الجزائريين والأجانب في عمليات الاستيراد والتصدير، وتقوم بالتحويلات إلى الخارج وعمليات التوطين البنكي، وفتح الاعتمادات المستندية المتعلقة بالتجارة الخارجية، وهذه المصلحة على اتصال دائم مع المراسلين بالخارج، وتضم قسمين هما: قسم التوطين وتحويل واسترجاع الأموال، وقسم الإعتماد المستندي وتعتبر هذه المصلحة الأكثر نشاطا في الوكالة.

والتوطين هو عملية تسجيل وإعلان عملية تجارية مع الخارج، وهذا بإعطاء رقم تسجيل على مستوى الوكالة البنكية المعتمدة من طرف البنك المركزي، ويجب متابعة عملية التوطين من

البداية حتى النهاية، وبعد إتمامها يقوم البنك المكلف بهذه المصلحة بتقديم تقارير دورية إلى البنك المركزي.

**V - مصلحة الصندوق:** وتنقسم بدورها إلى قسمين هما:

#### **1-V - قسم الودائع:**

ويقوم باستلام طلبات فتح حسابات الودائع وتحديد نوعها ومتابعة كل الإجراءات المتعلقة بها، والتأكد من احترام جميع الشروط القانونية، ومتابعة عمليات الإيداع والسحب من الحساب لصالح العملاء (المودعين).

#### **2-V - قسم الدفع والقبض:**

ويسمى أيضا الشباك، ويقوم بقبض ودفع المبالغ النقدية لكافة أنواع العمولات، وإعداد جرد حركة النقد وتسجيلها، وتطبيق الأنظمة والإجراءات المعتمدة من طرف المدير وتعتبر مصلحة الصندوق العمود الفقري للبنك، حيث تهتم بكل العمليات التي لها علاقة مباشرة بحركة الأموال التي يتعامل بها العملاء.

**VI - مصلحة الرقابة:** وتضم قسمين هما:

#### **1-VI - قسم المحاسبة:**

ويقوم بتسجيل جميع العمليات اليومية التي يقوم بها البنك في جميع أقسامه، ويقوم أيضا بإعداد الميزانية الختامية وتحليلها والمراجعة الدقيقة لحسابات البنك، كما يشرف على النفقات العامة في الوكالة ومتابعة عقود الصيانة والتأمين، وتوزيع التكاليف.

#### **2-VI - قسم المراقبة:**

ويقوم بالمراقبة الداخلية لعملية التسيير ومدى تطبيق القوانين الداخلية للبنك، كما يقوم بالتنسيق بين مختلف المصالح، ومساعدة المدير في اتخاذ القرارات من خلال التقارير التي تقدم له، عن مدى انتظام ودقة البنك ومدى وجود مشاكل إدارية، وتتم عملية المراقبة بطريقة دورية منتظمة.

### المبحث الثالث: سياسات المزيج التسويقي لبنك القرض الشعبي الجزائري لاستهداف العملاء.

كان مفهوم التسويق في الجزائر وإلى فترة قريبة متجاهلا، ولم تعرفه المؤسسات إلا في نهاية الثمانينات مع الاستعداد للتحويل إلى اقتصاد السوق، فقبل هذا التحويل كانت البنوك مجرد جهاز تسيير الدولة وتستعمله لتمويل مشروعاتها وخططها التنموية اعتمادا على التخطيط المركزي، ولكن بعد هذا التحويل عرفت هذه البنوك ومن ضمنها بنك القرض الشعبي الجزائري تطوير سياسات تسويقية لجذب العملاء، مع تقديم خدمات تراعي اهتمامات وردود فعلهم إزاءها.

سوف نقدم في هذا المبحث مديرية التسويق والاتصال لبنك القرض الشعبي الجزائري، وكلا من سياستي المزيج التسويقي التقليدي والحديث التي يستهدف بها هذا البنك عملائه ليكسب رضاهم.

#### المطلب الأول: مديرية التسويق والاتصال لبنك القرض الشعبي الجزائري.

لقد بادر بنك القرض الشعبي الجزائري إلى إحداث مديرية التسويق من أجل تحديث أساليب التسيير ونشر وترسيخ مبادئ التسويق في البنك، والاستفادة منها والتمكن من المعرفة الحقيقية لعملائه وتحسين وتقوية صورته لديهم.

#### I- مهام مديرية التسويق في بنك القرض الشعبي الجزائري.

يمكن إيجازها فيما يلي<sup>1</sup>:

- القيام بدراسة المشاريع المتعلقة بطرح منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين المنتجات المتوفرة.
- دراسة حاجات ورغبات العملاء، ودراسة السوق من خلال الإحصاء، سبر الآراء، واقتراحات العملاء.
- وضع سياسة اتصال على مستوى البنك تسمح بنقل المعلومات على أحسن وجه، وحتى على المستوى الخارجي، والوصول إلى علاقات جيدة و متميزة مع الجمهور.
- تحسين صورة البنك من خلال التعامل الجيد مع عناصر المحيط.
- عصرنة العمل التجاري للبنك.

1-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

- وضع مخطط للاتصال والتسويق مبني على دراسات علمية.

وبصفة عامة الإهتمام بكل ما له علاقة بالسياسة التسويقية والإعلامية للبنك.

## II- تنظيم مديرية التسويق لبنك القرض الشعبي الجزائري:

مديرية التسويق لبنك القرض الشعبي الجزائري تابعة للمديرية العامة للاستغلال، ويشرف عليها مدير يسهر على التنسيق بين مختلف الأقسام، ومراقبة العمل فيها، وتتكون هذه المديرية من المصالح التالية<sup>1</sup>:

### II-1- مصلحة دراسة التسويق: وتتكون من خليتين هما:

#### II-1-1- خلية دراسة السوق:

مهمتها إنجاز ومتابعة دفاتر الأعباء لمختلف الدراسات الضرورية لإعداد المخططات التسويقية، وهذا بدراسة شبكة توزيع الوكالات، دراسة المحيط الجهوي والمحلي من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية، وغيرها من الدراسات الأخرى.

#### II-1-2- خلية دراسة الزبائن:

وتقوم هذه الخلية بدراسة سوق العملاء من خلال السجلات المتوفرة لدى مجموع الوكالات، وتحليل رغبات مختلف هؤلاء العملاء.

### II-2- دائرة المنتجات والخدمات: وتتكون من:

#### II-2-1- خلية التحليل والمتابعة:

مهمتها دراسة مدى ملائمة الخدمات مع رغبات العملاء، وذلك بالاعتماد على البيانات، سبر الآراء، تحليل التكلفة والسعر، دورة حياة المنتج، وغيرها من الوسائل.

#### II-2-2- خلية التطوير والتحسين:

مهمتها دراسة إمكانية طرح خدمات جديدة بناء على طلب العملاء أو مبادرة البنك، وتكوين الموظفين على هذه الخدمات المبرمج طرحها، وتجربتها قبل عملية طرحها في السوق.

#### II-2-3- خلية الاتصال:

تقوم هذه الخلية بتطبيق مخطط الاتصال، وضع قنوات الاتصال، تنظيم الإشهارات، والسهر على إيجاد علاقات متينة وجيدة مع المحيط العام للبنك.

1 - وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

## المطلب الثاني: سياسة المزيج التسويقي التقليدي لبنك القرض الشعبي الجزائري لاستهداف العملاء.

يعتبر العملاء أساس نشاط بنك القرض الشعبي الجزائري وذلك لاشتراكهم في إنتاج الخدمات البنكية ، وعليه فإن البنك يضع العميل في مركز اهتمامه ويعمل على إرضائه، وذلك من خلال الاعتماد مجموعة من السياسات التي تركز على عناصر المزيج التسويقي التقليدي.

### I- سياسة المنتج:

يهدف القرض الشعبي الجزائري من خلال تطبيق سياسة المنتج إلى توسيع حصته السوقية، وذلك عن طريق تقديم منتجات وخدمات بنكية متميزة، وذات نوعية جيدة، وعرض منتجات تتلاءم مع رغبات العملاء ومن ثم اكتساب ميزة تنافسية تجعله قادرا على المنافسة، والحفاظ على حصة مهمة من السوق.

كما يعتبر استعمال البطاقات البنكية تقنية جديدة، يستخدمها بنك القرض الشعبي الجزائري وذلك لتجميع عدة خدمات أو منتجات في خدمة واحدة أو منتج واحد، يدعى البطاقة البنكية وعموما تتمثل هذه الخدمات فيما يلي<sup>1</sup>:

#### - دفاتر الادخار:

وتخصص هذه الدفاتر للأشخاص الطبيعيين والقاصرين الممثلين بأوليائهم وتتمثل أهمية هذه الدفاتر في الاستفادة من عائدها وإمكانية حصول العميل على أمواله في أي وقت.

#### - ودائع لآجال:

وتخصص هذه الودائع لكل الأفراد طبيعيين كانوا أو معنويين، صناعيين أو حرفيين، أو أصحاب المهن الحرة والإطارات ، وتكون في حالة رغبة المودع في تجميد المبالغ لمدة لا يمكن له أن يسحبها قبل انقضائها ،وتتراوح هذه المدة بين 3 أشهر و 10 سنوات، وذلك حسب رغبة الشخص مقابل الحصول على فائدة من رأس المال، ويحدد المبلغ بـ 10000 دج أو أكثر.

#### - سند الخزينة:

وهو سند يقدم للأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، مقابل إيداعهم لمبلغ مالي، تكون قيمته تتراوح ما بين 1000 دج و 500000 دج لمدة ما بين 03 أشهر و 10 سنوات، مقابل الحصول على فائدة لصاحبه.

1-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

كما يمكن لصاحب السند أن يحصل على هذه الفائدة مسبقا شريطة أن يكون المبلغ الإجمالي أكبر من 500000 دج.

- **حساب الصكوك:** وهذه الصكوك مخصصة لكل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين ، حيث يتم الاستعانة بالصكوك لتصفية حسابهم ، وفي هذا النوع من الحسابات يمكن لأصحاب الصكوك

سحب أموالهم في أي وقت، ولكن بدون فائدة، وتتمثل أهمية هذه الصكوك فيما يلي:

• تجنب المخاطر، وتجنب حمل الأموال.

• تسهيل عملية الدفع ، وإمكانية غلق الحساب في أي وقت.

• إمكانية سحب أي مبلغ.

-**القروض البنكية:** وتنقسم هذه القروض من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري إلى قسمين هما:

• **قروض الاستثمار:** وهي قروض طويلة الأجل، أي أكثر من سنة وتقدم لأغراض استثمارية وتتمثل في:

\***القرض العقاري:**

هو قرض موجه لتمويل شراء السكنات، وتمثل قيمة القرض 80 بالمئة من مبلغ السكن، حيث تكون هذه القروض مدعمة من طرف الدولة، حيث تصل مدة القرض إلى 15 سنة، وتنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع هي قروض موجهة لدعم تشغيل الشباب، قروض موجهة للمجاهدين وأبناء الشهداء، و قروض موجهة لدعم الصيادين الجدد.

\***القرض الاستثماري:** وهو قرض موجه لتمويل المشاريع الطويلة أو المتوسطة الأجل.

\***قروض إعادة الهيكلة:** وتوجه هذه القروض لإعادة هيكلة المؤسسات.

•**قروض الاستغلال:** وهي قروض قصيرة الأجل، أي أقل من سنة، توجه لتمويل دورة الاستغلال وتنقسم إلى قسمين:

\***قروض مباشرة:** وتتمثل في تسهيل عمليات الصندوق، سلفات بدون ضمان (على

المكشوف) تسبيقات (سلفات على البضائع)، تسبيقات على الأوراق المالية وتسبيقات على الفاتورة.

\***قروض بالتوقيع:** وتتمثل في الاعتماد المستندي ( اعتماد مقدم للتجارة الخارجية) ، الضمانات الجبائية والجمركية، ضمانات مختلفة، اعتمادات تفتح بضمان احتياطي (Crédit par aval) كما يقدم القرض الشعبي الجزائري بالإضافة إلى الخدمات السابقة الذكر خدمات أخرى، وتقسم هي الأخرى إلى قسمين هما:

- **الخدمات المجانية:** ومن أهم هذه الخدمات نجد:

- فتح مختلف الحسابات للعملاء وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين.
- السحب النقدي تقديم معلومات للعملاء.
- تحويل الخزينة أو مراكز الصكوك البريدية، أو البنك المركزي.
- التحويل من حساب إلى حساب في نفس الوكالة لصالح العميل.

- **الخدمات الغير مجانية:** ومن أهمها نجد:

- بيع الصكوك البنكية وكراء الخزائن الحديدية ،وخصم الأوراق التجارية والصكوك.
- التحويل لصالح العميل من وكالة لأخرى في نفس البنك، أو في البنوك الأخرى.
- عمليات التحويل المنفذة عن طريق الهاتف أو التلغراف أو الفاكس.

ويعتبر استعمال البطاقات البنكية تقنية جديدة يستعملها القرض الشعبي الجزائري لتجميع عدة خدمات أو منتجات في منتج واحد هو البطاقة البنكية حيث يقدم البنك لعملائه نوعين من البطاقات البنكية هما<sup>1</sup>:

-**البطاقة الداخلية البنكية (CIB) la carte inter bancaire:**

وتعرف هذه الأخيرة ببطاقة ما بين البنوك يصدرها البنك من خلال تعاقد مع شركة SATIM (شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك)، وهي بطاقة داخلية محلية وطنية أي تستعمل داخل القطر الجزائري وصالحة للاستعمال في مختلف البنوك الجزائرية، تصدر بالعملة الوطنية أي بالدينار الجزائري وتصل مدة صلاحيتها إلى سنتين، وهذه البطاقة تسمح بإجراء عمليات الدفع والسحب بسهولة وسرعة عن طريق أجهزة الصراف الآلي، وتضمن خدمة شاملة للعميل وخلق علاقة جديدة بينه وبين البنك .

1-وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

وتنقسم بطاقة CIB إلى نوعين هما:

• بطاقة CIB الكلاسيكية:

وهي عبارة عن بطاقة زرقاء اللون تمنح للعميل الذي يمتلك حساب جاري في البنك وتعتبر ذات مدخول متوسط بالنسبة للبنك. والشكل التالي يبين أكثر هذه البطاقة:

الشكل رقم(23): بطاقة CIB الكلاسيكية.



المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

• بطاقة CIB الذهبية:

هي بطاقة ذات لون ذهبي يصدرها البنك لصالح زبائنه الذين لديهم حساب جاري فيه، وهي ذات دخل مرتفع مقارنة بالنوع الأول، ولقد تم إصدار 588999 بطاقة عام 2007 من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري، وتظهر أهمية هذه البطاقة في تحقيق رضا العميل من خلال ما يلي:

\* تجنب العميل تقديم الشيك وبطاقة التعريف.

\* استعمالها سهل وتجنب العميل طوابير الانتظار وريح الوقت.

\* تتميز بسرعة وسهولة التنفيذ وصالحة للاستعمال 24/24 ساعة.

والشكل الموالي يوضح هذه البطاقة:

الشكل رقم (24): بطاقة CIB الذهبية.



المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

- بطاقة الفيزا la carte visa :

وهي بطاقة تشبه في تصميمها بطاقة CIB يصدرها البنك من خلال تعاقد مع شبكة visa العالمية الكائن مقرها بفرنسا، وتصدر هذه البطاقة بالأورو ويمكن استخدامها في الجزائر وخارجها وتصل مدة صلاحيتها إلى سنة، وتحدد بطلب من حاملها. وتنقسم إلى نوعين هما: بطاقة فيزا كلاسيكية وبطاقة فيزا ذهبية، وتساهم هذه البطاقة في تحقيق رضا العميل من خلال كونها صالحة للاستعمال حتى خارج الوطن وتجنب العميل حمل النقود معه عند السفر والمخاطر الناجمة عن ذلك كالسرقة والضياع.

ولقد زاد إقبال العملاء على هذه البطاقات البنكية في السنوات الأخيرة وأصبحت شائعة الاستعمال، إلا أنها لم تحقق منافسة الشيك الذي لا زال يستخدمه غالبية العملاء نظرا لنقص ثقة العميل البنكي الجزائري في الجانب اللاملموسي، وفي الشكل التالي عرض لبطاقة فيزا بنوعيتها:

الشكل رقم: (26) بطاقة فيزا الذهبية

الشكل رقم: (25) بطاقة فيزا الكلاسيكية



المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

المصدر: وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

- وعموما يتمثل مزيج الخدمات البنكية للقرض الشعبي الجزائري فيما يلي<sup>1</sup>:
- الشيكات بأشكالها المختلفة (الشيك البنكي، الشيك الشباك، دفتر الصكوك).
  - القروض بأنواعها المختلفة (قروض الاستثمار، قروض الاستغلال، القرض العقاري).
  - بطاقة الائتمان بالعملة الوطنية والمحلية.
  - دفتر التوفير البنكي.

1-<http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

أما مزيج الخدمات البنكية للوكالة فهو كما يلي<sup>1</sup>:

- حساب إيداع لأجل: وهو حساب غير مقيد بسندات بنكية وموجه للأشخاص الطبيعيين، يفتح بصفة اسمية ويكون بالعملة الصعبة أو المحلية.
- سند الصندوق: وهو إيداع لأجل موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين بصفة اسمية أو للحامل بمبلغ معين وفائدة متغيرة.
- المعالجة عن بعد للعمليات البنكية في وقتها الحقيقي.
- تمويل الاستثمار: ويكون كما يلي:
  - \* تمويل قطاع الصيد البحري وتربية الأسماك في شكل قروض متوسطة الأجل (07 سنوات) والفائدة تقدر بـ 6.5 سنويا.
  - \* تمويل المشاريع الخاصة بالاستثمارات في الصناعات الصغيرة، التجارة والفلاحة ويكون تمويل هذه الاستثمارات في شكل قروض لمدة 03 سنوات.
  - \* تمويل قطاع الصحة والاستثمارات الخاصة به عن طريق فتح مراكز تصوير طبي أو التحاليل الطبية وكذلك الصيدليات، وهذا في شكل قروض لمدة 05 سنوات بفائدة تقدر بـ 3.5 سنويا.
  - \* تمويل الاستثمارات الخاصة بالتطوير الريفي كتطوير قطاع النقل وتدعيم مشروع تربية الحيوانات والمشاريع الزراعية وما يرافقها.

## II - سياسة التسعير:

تعتبر سياسة التسعير من أهم السياسات التسويقية، نظرا لتأثيرها على العملاء، لكون السعر المصدر الرئيسي لموارد القرض الشعبي الجزائري إلا أن هذا الأخير لا يملك الحرية التامة في تحديد أسعاره، نظرا لتدخل البنك المركزي في تحديدها، ويتم تسعير الفوائد من طرف البنك المركزي كما يلي<sup>2</sup>:

- تحديد المعدل المرجعي TR بحيث:

$$TR=ECMP/N$$

1- وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.

2- نفس المرجع.

بحيث:

**CMP:** مجموع التكاليف الوسيطة المرجحة لجميع البنوك التجارية.

**N:** عدد البنوك التجارية.

ثم يقوم القرض الشعبي الجزائري بإضافة أو إنقاص نقاط  $h$  للمعدل المرجعي

( $TR+h$  points) حيث أن عدد النقاط  $h$  يختلف حسب المنتجات المقدمة، ويحدد حسب الأهداف التجارية للبنك والمنافسين.

أما بالنسبة لتسعير العملات، فهي تحدد من طرف البنك المركزي على شكل مجالات، وتترك حرية محدودة للبنك في تحديد سعر هذه العملة على مستوى هذا المجال، أو على شكل أسعار ثابتة.

أما بالنسبة لتحديد سعر البطاقات فهو من مهام المديرية العامة، حيث وضع البنك سعر البطاقة الوطنية وفقا لسعر التكلفة والمنافسة حيث:

$$\text{سعر التكلفة} = \text{تكلفة المنتج} (\text{تكلفة الصنع}) + \text{هامش الربح}$$

وهامش الربح هنا يساوي 60.3 دج.

أما تكلفة البطاقة (المنتج) فتقدر بـ: 300 دج سنويا.

أما العملة أو الرسم الذي يطبق على عميل بنك القرض الشعبي الجزائري الحامل لبطاقة CIB عند السحب من الموزعات الآلية DAB الخاصة بالبنك، فهو باقتطاع 30 دج من حسابه عند كل عملية سحب، جزء منها يعود لشركة SATIM وجزء يعود للبنك.

أما عند قيام حامل البطاقة CIB/CPA بالسحب على الموزع الآلي التابع للمؤسسات المالية المنظمة، ففي هذه الحالة تقدر العملة بـ 35 دج تقتطع من حساب البنك، فيستفيد بنك القرض الشعبي الجزائري من 7.20 دج، وشركة SATIM من 22.80 دج، أما الـ 5 دج المتبقية فتعود للمؤسسة المالية التي تم السحب على مستوى موزعيها.

أما بالنسبة للبطاقات الدولية فإنه يتم صنعها بالمغرب ويقدر سعر البطاقة بـ 38.11 دج وهو محدد من طرف المديرية العامة كذلك، كما أنه عند كل عملية سحب سواء داخل أو خارج الوطن يتم اقتطاع عمولة من المبلغ المسحوب.

### III- سياسة الترويج:

يهدف القرض الشعبي الجزائري من خلال سياسة الترويج التي يستخدمها إلى جلب أكبر قدر ممكن من العملاء، وكذا الحصول على أكبر حصة من السوق، وذلك من خلال التعريف بمختلف خدماته، وتحسين صورته عن طريق استخدام مجموعة من العناصر بشكل متكامل ومتناسق، حيث تتمثل هذه العناصر في<sup>1</sup>:

#### III-1- الإعلان:

ويعتبر الإعلان عملية اتصال يستخدمها القرض الجزائري للتعريف بمختلف خدماته، والعمل على تغيير سلوك الأفراد واتجاهاتهم نحو التعامل مع هذه الخدمات، ومحاولة توضيح وبناء صورة البنك في أذهان عملائه الحاليين والمحتملين، وذلك من خلال الإعلان في نقاط البيع بوضع ملصقات وجرائد، وكذا إصدار مجلات مثل مجلة بنك القرض الشعبي الجزائري التي تصدر كل ثلاث أشهر، وهي موجهة للعمال والعملاء.

كما قد يأخذ الإعلان شكلا إخباريا يتم فيه إعلام العميل بالخدمات التي يقدمها البنك، وخاصة الخدمات الجديدة التي طرحها حديثا.

ويستخدم البنك مجموعة من وسائل الإعلان منها:

-**المطويات** : وهي متوفرة على مستوى الفروع ، ومصممة بطريقة جيدة ، تحتوي على شرح مختصر للخدمات التي يقدمها البنك لعملائه، كما تحتوي على رقم الهاتف الخاص بكل فرع رقم الفاكس، وذلك لتسهيل عملية الإتصال بهذه الفروع .

-**الملصقات** : وهي كذلك وسيلة إعلانية تستخدمها البنوك للتعريف بخدماتها، ويتم وضعها بجانب باب الدخول أو مقابلة له، حتى يتسنى للعميل رؤيتها عند دخوله للبنك .

-**الأنترنت** : يمتلك بنك القرض الشعبي الجزائري موقعا على شبكة الأنترنت باللغة الفرنسية حيث نجد عند فتح هذا الموقع بطاقة تعريفية للبنك بصفة عامة، ويهدف البنك من خلال استخدامه لهذا الموقع على شبكة الأنترنت إلى :

• شرح مختصر لشروط فتح مختلف الحسابات في البنك .

• التعريف بالوضعية المالية للبنك .

1-[http://www.cpa-bank.dz./](http://www.cpa-bank.dz/), site consulté le (07-05- 2012).

• التعرف على سعر الصرف الحالي من خلال تحويل الدينار الجزائري إلى الأورو أو الدولار والعكس.

### III-2- العلاقات العامة وتنشيط المبيعات:

وتعتبر هذه الوسيلة الأكثر استعمالا من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري، وذلك نظرا للدور الذي لعبته في تحسين صورته، ومن بين أهم النشاطات التي تدخل ضمن العلاقات العامة، وكذا تنشيط المبيعات في بنك القرض الشعبي الجزائري، نجد المشاركة في الصالونات والمعارض وإقامة الملتقيات والندوات الخاصة، الاحتفال بعيد ميلاد البنك، تقديم هدايا في بداية السنة مثل الرزنامات، الأفلام، حامل المفاتيح.

والأهداف الرئيسية لبنك القرض الشعبي الجزائري من خلال هذه العلاقات والنشاطات هي:

- كسب ثقة العملاء وولائهم والعمل على الاحتفاظ بهم.
- بناء علاقة قوية بين موظفي البنك والعملاء.
- توطيد العلاقة مع البيئة التي ينشط فيها.
- جعل موظفيه عبارة عن أسرة واحدة تعمل على تحقيق هدف واحد وهو إنجاح البنك.

### III-2- البيع الشخصي:

بالإضافة إلى الوسائل الترويجية السابقة فإن بنك القرض الشعبي الجزائري، يتمتع بسمعة طيبة وهذا راجع لأقدميته من جهة، ونوعية الخدمات التي يقدمها من جهة أخرى، وكذا الاتصالات الشخصية والشفوية بين العملاء مما أدى إلى بناء صورة ذهنية جيدة لدى العملاء.

بالموازاة مع هذه الصورة الحسنة التي يتمتع بها بنك القرض الشعبي الجزائري في محيطه الخارجي، فإن البنك يهتم بالاتصال الداخلي بين العاملين وذلك من أجل السير الحسن للمعلومات داخل البنك، كما يهدف الاتصال الداخلي في بنك القرض الشعبي الجزائري إلى إعلام الموظفين بالأهداف والخطوات التي يجب اتباعها، وتحديد دور كل عضو فيها وكذلك تهيئة نظام معلومات يساعد على معرفة جيدة للوضع الداخلي للبنك.

ويسعى المسؤولون عن البيع الشخصي إلى تعريف العملاء بالخدمات التي يقوم البنك بتقديمها وهو بذلك يساهم في جذب العملاء والتعامل بخدمات أخرى في البنك.

## VI-سياسة التوزيع:

يستخدم القرض الشعبي الجزائري سياسة توزيع فعالة، وذلك من خلال إتباع نظام الشبكة، حيث قام بتقسيم سوقه البنكي إلى مجموعات استغلال عددها 17 مجموعة، وكل مجموعة تغطي منطقة جغرافية معينة من التراب الوطني، وتنظم كل مجموعة استغلال مجموعة من الوكالات. والجدول التالي يوضح توزيع شبكات الاستغلال على مستوى التراب الوطني.

**الجدول رقم (06): توزيع شبكات إستغلال بنك القرض الشعبي الجزائري على مستوى التراب الوطني.**

عدد الوكالات	مجموعة الاستغلال	عدد الوكالات	مجموعة الاستغلال
08	مجموعة الاستغلال وهران مدينة.	08	مجموعة إستغلال الجزائر وسط.
10	مجموعة الاستغلال وهران PORIPHERIE.	04	مجموعة إستغلال الجزائر شرق.
06	مجموعة الاستغلال باتنة.	06	مجموعة إستغلال البلدية.
07	مجموعة الاستغلال غرداية.	06	مجموعة إستغلال الشلف.
06	مجموعة الاستغلال تيزي وزو.	07	مجموعة الإستغلال حيدرة.
07	مجموعة الاستغلال بجاية.	06	مجموعة الإستغلال الجزائر غرب.
04	مجموعة الاستغلال بويرة..	09	مجموعة الاستغلال الجزائر عنابة.
08	مجموعة الاستغلال تلمسان.	10	مجموعة الإستغلال قسنطينة.
/	/	08	مجموعة الإستغلال سطيف

**المصدر:** وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

يتبين من الجدول أعلاه أن مجموعة الاستغلال للبنك تتمركز في الناحية الشمالية، خاصة المنطقة الوسطى منها، كما نلاحظ نقص هذه المجموعات في المنطقة الجنوبية، إذ توجد مجموعة استغلال واحدة فقط مقرها في غرداية وتنظم 07 وكالات.

كما يقوم بنك القرض الشعبي الجزائري بدراسات حول العملاء والسوق، وذلك من أجل تحديد الموقع المناسب للوكالة، ومن ثم فتح وكالات جديدة من أجل تحقيق أهداف البنك وذلك من خلال جلب أكبر عدد ممكن من العملاء، وتحسين وترسيخ صورة البنك في أذهانهم، وهذه

المهام موكلة إلى مدير الشبكة حيث تتميز هذه الوكالات بعدم التخصص، أي أنها تعمل على تسويق وتقديم مختلف خدمات بنك القرض الشعبي الجزائري دون التركيز على خدمة معينة. بالإضافة إلى التوزيع عن طريق الوكالات (الفروع)، يضع بنك القرض الشعبي الجزائري تحت تصرف عملائه نظاما آخر يدعى بالتوزيع الإلكتروني، ويتمثل في الموزع الأوتوماتيكي للأوراق النقدية، حيث يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري من بين البنوك السبّاقة إلى اعتماد هذا النظام في الجزائر..

ولقد كان للتكنولوجيا أثر كبير في تغيير ما اعتمد من أساليب تقليدية في توزيع الخدمات المالية في بنك القرض الشعبي الجزائري، ومن هذه القنوات الجديدة<sup>1</sup>:

#### - الصراف الآلي **Automated Teller Machines ARM** :

وتعرف بـ الـ DAB اختصارا للمصطلح الفرنسي *le distributeur automatique de billet*، وهو عبارة عن جهاز يتواجد في الواجهات الأمامية لفروع البنك يستعمل للسحب عن طريق استخدام البطاقة البنكية CIB بنوعيتها، وبطاقة VISA وقد أدى إدخاله إلى بنك القرض الشعبي الجزائري إلى تخفيف الضغط على الشبابيك، وتحويل العمال إلى مصالح أخرى، كما سهل أيضا الحصول على السيولة بسرعة وبسهولة.

#### - البنك المنزلي:

والذي اعتمده بنك الـ القرض الشعبي الجزائري جزئيا، وأصبح العميل بواسطته يحصل على بعض الخدمات التي يرغب فيها دون اللجوء لفروع البنك.

#### - الهاتف البنكي:

حيث قام بنك القرض الشعبي الجزائري ببرمجة عدة خدمات منها فتح رقم أخضر تحت تصرف عملائه من أجل استفسارهم عن أرصدهم وخدمات البنك وغيرها من الأمور، بالإضافة إلى استخدام البنك لتقنية الرسائل القصيرة SMS لإرسال قيم الأرصدة للعملاء مرة كل أسبوع أو شهر حسب طبيعة العميل.

#### - الأنترنت البنكي:

والتي يبقى استعمالها محدودا في بنك القرض الشعبي الجزائري، حيث اكتفى هذا الأخير فقط بإنشاء موقع له على شبكة الانترنت <http://www.cpa-bank.dz> يحمل بعض المعلومات عن

<sup>1</sup> -وثائق داخلية مقدمة من طرف وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة .

البنك وخدماته، ويتمكن العميل من خلاله من معرفة رصيده وتقوم إدارة البنك المركزية حاليا بتحديث هذا الموقع عن طريق إدماج خدمات أخرى مثل: طلب دفتر الشيك، تحويل المبالغ من الحسابات وهذا ليكون في المستوى المطلوب.

#### -نهائي الدفع الالكتروني TPE :

هو جهاز يضمن معالجة آمنة وسريعة للصفقات التي تتم مع التجار المنتسبين إلى بنك القرض الشعبي الجزائري، حيث يتم إرسال المعلومات الخاصة بالتاجر والعميل حامل البطاقة والصفقة إلكترونيا للبنك ليمنح موافقته عليها، ويقوم بالخصم الفوري من حساب العميل.

#### المطلب الثالث:: سياسات المزيج التسويقي الحديث.

إضافة إلى سياسات بنك القرض الشعبي الجزائري التي تعتمد على عناصر المزيج التسويقي التقليدي، هناك مجموعة أخرى من السياسات التي يعتمد عليها البنك والتي تركز على عناصر المزيج التسويقي الحديث، وهي كما يلي<sup>1</sup>:

#### I - الأفراد(الناس):

بما أن العامل البنكي (الموظف) هو المتصل المباشر بالعملاء وأساس عملية الاتصال هي المعلومة، فإن بنك القرض الشعبي الجزائري يعتبر هذه الأخيرة المادة الأولية في التسويق البنكي، لذا فهو يسعى إلى تكوين عماله في مجال التعامل مع العملاء، وكذلك حسن استغلال المعلومات ويعمل على تحفيزهم ماديا ومعنويا، حيث يتميز عمال الواجهة الأمامية في بنك القرض الشعبي الجزائري بـ:

- المظهر الجيد، وسرعة أداء العمليات.

- المعاملة الحسنة والاهتمام الجيد بالعملاء.

- المؤهلات العلمية وذلك أن أغليبيتهم متحصلون على شهادة الليسانس.

ويعمل بنك القرض الشعبي الجزائري على أن يكون لديه جهاز بشري متطور، يستخدم التقنيات الحديثة ويستطيع ابتكار الخدمات النوعية، لذلك كان تكوين العنصر البشري من أبرز انشغالاته، لأنه يدرك جيدا بأن العنصر البشري هو الذي سيشرف على التقنيات ويتعامل معها، وهو الذي سيكون على تماس مع العملاء.

1 - <http://www.cpa-bank.dz/>, site consulté le (07-05- 2012).

ولقد أجرى البنك اتصالات مع مؤسسات بنكية دولية لإقامة تعاون مشترك معها في مجال تدريب وتكوين عناصر بشرية كفأة قادرة على التعامل مع المتغيرات البنكية الحديثة.

## II- العمليات ( تقديم الخدمة البنكية):

يهتم بنك القرض الشعبي الجزائري بكافة الإجراءات الواجب إتباعها في عملية تقديم الخدمات البنكية للعملاء بسهولة وبسرعة، كما يسعى إلى التخلص من ظاهرة البيروقراطية التي تفتت في الآونة الأخيرة، وذلك من خلال انتقاء موظفين لديهم خبرة طويلة في مجال العمل البنكي وعن طريق توظيف أشخاص جدد ذوي شهادات جامعية، كما يستفيد هؤلاء العمال من تكوين فيما يخص تأدية وتقديم جميع العمليات البنكية، بالإضافة إلى أسلوب التحوار والتعامل مع العملاء، حيث يمتاز هؤلاء الموظفين بالمهارة، وحسن الأخلاق والمصداقية والمظهر الجيد، مجاملة العملاء وتفهمهم، كما يتم تكليف موظفين آخرين بتقديم المشورة إلى مختلف عملاء البنك، حيث يساعدونهم في شرح المعلومات الخاصة بجميع العمليات البنكية، بالإضافة إلى هذا هناك موظفين آخرين يقومون بعملية المراقبة والتحقق من صحة العمليات المتعلقة بمختلف العملاء.

وابتداء من 04 أكتوبر 2009 وضع البنك مركزا للاتصال، يعد فضاء للتعبير والاستماع للعملاء والإجابة عن انشغالاتهم وتوجيههم والتقرب منهم أكثر، والإجابة عن استعلاماتهم وإرشادهم فيما يخص خدماته وذلك من خلال وضع الرقم: 021 64 15 15 تحت تصرفهم من الثامنة والنصف صباحا إلى غاية الرابعة والنصف مساء، في كل الأيام عن طريق الهاتف الثابت أو النقال.

## III الإظهار المادي:

دشن بنك القرض الشعبي الجزائري مشروعه البنك الإلكتروني، أو البنك عن بعد في 17 جوان 2008، للتوسيع من قاعدة عملائه وجعلهم أكثر رضا عنه، حيث يسمح هذا المشروع بالإطلاع على كامل المعلومات المتعلقة بحساباتهم، عن بعد و24 ساعة على 24 ساعة و07 أيام على 07 أيام، ويقلل من انتقالهم إلى الوكالات وإجراء كامل العمليات البنكية على حساباتهم عن بعد. ويعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري أول بنك يستعمل موزع ألي للأوراق ( DAB ) يتعامل مع بطاقات الفيزا الدولية في 20 منطقة من الوطن، وهذا في 07 جويلية 2007، وهو ما يسمح

للعلاء الأجانب والجزائريين المقيمين في الخارج الذين يمتلكون بطاقة فيزا الدولية أن يسحبوا الأموال بالعملة الوطنية عند تواجدهم في الجزائر.

وتقع هذه الموزعات خارج البنائات وبمحاذاة باب البنك، والتي تسهل أيضا للعلاء عملية الحصول على النقود في أي وقت، كما يوفر البنك لعماله أجهزة كمبيوتر والتي من شأنها أن تسرع في أداء الخدمة البنكية، حيث يوفر لكل موظف في وكالاته جهاز كمبيوتر خاص به للتعامل مع العلاء، كما أن التصميم الداخلي للبنك تستخدم فيه المادة الزجاجية أكثر خاصة الأقسام القريبة من مكتب المدير، مما يسهل عملية الإتصال والرقابة .

ولكن ما يؤخذ على البنك هو عدم وفرة الكراسي بشكل كافي في وكالاته وبشكل ملائم لراحة العلاء، مما يجعلهم في كثير من الأحيان ينتظرون وصول دورهم لإنجاز معاملاتهم، وهم واقفون وهوما يخلق انطباعا سيئا لدى العلاء اتجاه البنك.

### خلاصة:

إن نجاح بنك القرض الشعبي الجزائري اليوم في سوق الخدمات البنكية بالجزائر سيتوقف على مدى كفاءة جهازه التسويقي، وتحكمه في جميع المتغيرات التسويقية المختلفة، وتجسيدها في برنامج فعال تكون فيه جميع عناصر المزيج التسويقي مأخوذة بالحسبان، ومنفذة كجزء من كل متماسك، والذي تتمتع أجزاؤه بعلاقات مساندة تبادلية مع بعضها البعض، ولذلك نجد أن مدير التسويق الناجح هو الذي لا يكتفي بمعالجة كل جزئية من جزئيات المزيج التسويقي على حدة، وإنما يتخذ قراراته بعد دراسة واعية للتأثيرات التي تعكس التفاعل بين عناصر المزيج، ومن السياسات التي يمكن أن تساعد لتحقيق رضا عملائه مايلي :

- تقوية العلاقات مع عملائه.
- تنويع الخدمات المقدمة .
- إنتهاج أساليب تسيير فعالة.
- الإستعانة بفريق من الشباب النشيط والحيوي .
- اتباع سياسة تكوينية مكيفة حسب الحاجيات.
- الإعتمادعلى شبكة من الوكالات القريبة من العملاء.

الختامة

## خاتمة:

تعد عناصر المزيج التسويقي ضرورة حتمية على أي بنك يريد البقاء والنمو والاستمرار، وذلك من خلال استغلالها استغلالاً جيداً لتحقيق النمو المتوازن لخدمات البنك عن طريق إتباع سياسات محددة، وصياغة إستراتيجيات فعالة، وتكوين مزيج تسويقي متكامل يسعى إلى تلبية حاجات العملاء وتحقيق رضاهم.

إن الإستغلال الحسن لعناصر المزيج التسويقي من طرف البنك، لا يعني فقط استعمال هذه العناصر لمواجهة المشاكل التسويقية، كفتح فروع جديدة أو إضافة خدمات جديدة وغيرها، بل تعني أيضاً إيجاد العميل والوصول إليه وإشباع رغباته واحتياجاته بشكل مستمر، بما يكفل رضاه عن البنك واستمرار تعامله معه.

## 1- نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع "توظيف عناصر المزيج التسويقي البنكي لاكتساب رضا العملاء" تم التوصل إلى النتائج التالية:

- الاهتمام بمزيج الخدمات البنكية هو الضمان لتقديم أفضل الخدمات والتسهيلات للعملاء.
- سياسات البنك اتجاه عملائه يجب أن تبنى على تفهم مصالح العميل ورغباته، ثم جعل البنك يتصرف وفقاً لها وليس العكس، أي محاولة جعل العميل يتصرف وفقاً لرغبات البنك ومصالحه.
- سرعة إنجاز الخدمة البنكية تجعل العميل يشعر بمدى اهتمام البنك به، مما يجعله راضياً عن البنك وخدماته.
- موقع البنك من الأسباب التي تؤدي إلى استمرار التعامل مع البنك أو التوقف عن ذلك والاتجاه نحو التعامل مع بنك آخر.
- نجاح النشاط التسويقي للبنك يعتمد على مدى تكامل وتناسق عناصر المزيج التسويقي مع بعضها البعض.
- تطور البنك وبقاؤه واستمراره يعتمد على مدى تحقيق البنك لرضا عملائه.
- غياب منافسة حقيقية على مستوى السوق البنكية الجزائرية وغياب الوعي والثقافة البنكية لدى العملاء الجزائريين.

- أما فيما يخص نتائج الجانب التطبيقي فهي كما يلي :
- تشابه الخدمات التي يقدمها بنك القرض الشعبي الجزائري مع مختلف البنوك الجزائرية الأخرى، وأيضا تشابه أسعار خدماته مع البنوك الأخرى نظرا لأنها تحدد مسبقا من قبل الوصاية.
  - اعتماد بنك القرض الشعبي الجزائري على التكنولوجيا في مجال وسائل وطرق الدفع إضافة إلى استعمال الحاسوب في تقديم الخدمات.
  - رغم ظهور البطاقات البنكية وانتشارها إلا أن الشيك هو الأكثر تداولاً في بنك القرض الشعبي الجزائري .
  - يحظى بنك القرض الشعبي الجزائري بصورة حسنة وسمعة طيبة لدى الجمهور.
  - تأسيس البنك منذ سنة 1966 أدى إلى اكتسابه خبرة في المعاملات البنكية.
  - رغم العدد الكبير للوكالات التي يمتلكها بنك القرض الشعبي الجزائري إلا أن شبكة استغلاله تبقى لا تغطي كامل التراب الوطني.
  - إمكانيات بنك القرض الشعبي الجزائري في طريق التحسن والتطور، والدليل على ذلك ارتفاع رقم أعماله من سنة لأخرى، وكذلك توسع شبكته من سنة لأخرى، وارتفاع قدرة استيعابه للتقنيات والتكنولوجيات المتقدمة في مجال الإعلام الآلي.
  - عدم أخذ بنك القرض الشعبي الجزائري بعين الاعتبار نتائج الدراسات التسويقية الحديثة وكذلك شكاوي واقتراحات العملاء.
  - عدم إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات التسويقية مما أثر سلباً على علاقة البنك بموظفيه.
  - وجود مديرية للتسويق والاتصال في الهيكل التنظيمي للبنك.
  - امتلاك البنك لحصة سوقية هامة.
  - عدم وضوح الرؤية فيما يخص تسويق الخدمات البنكية في وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة ، والدليل على ذلك عدم وجود إدارة للتسويق بها.
  - نقص خبرة موظفي وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة ، وانقارهم إلى روح الإبداع والذي يعود إلى ضعف تدريبهم بل وهناك نقص في اليد العاملة ككل.

- افتقار عملاء وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري إلى المعلومات الضرورية المتكاملة عن الخدمات التي تقدمها، والأسعار التي تعرضها والتي تمكنهم من اتخاذ القرار الرشيد فيما يخص حاجاتهم البنكية.
- مركزية القرارات التسويقية وعدم قابليتها للمناقشة والإثراء من قبل الوكالات والفروع بعد إصدارها.
- نقص الاهتمام بالترويج وضعف الميزانية المخصصة له من قبل بنك القرض الشعبي الجزائري وانعدامها كليا في الوكالة رقم: 111 بالبويرة.
- نقص الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا داخل وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم: 111 بالبويرة.
- النقص الواضح في الاستغلال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي البنكي لبنك لقرض الشعبي الجزائري من حيث الخدمة، غياب عامل السعر كعنصر جذب للعملاء وبقاء الترويج بعيد عن المعايير الدولية المعمول بها في الدول المتقدمة وغياب الدراسات العلمية في إقامة الفروع والوكالات.
- تنوع الخدمات البنكية التي تقدمها وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري رقم 111 بالبويرة.

## 2-التوصيات:

- على ضوء ما خلصت إليه الدراسة من نتائج فإنه يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات نوجزها فيما يلي:
- يجب التأكيد على السرعة في تقديم الخدمة وجودة أسلوب التعامل مع العملاء، وسهولة إجراءاتها ووضوحها ومناسبة أوقات العمل.
- ضرورة تطوير وتنمية اليد العاملة بقطاع الخدمات البنكية عن طريق التدريب، والتكوين.
- ضرورة أن يكون المحور الأساسي الذي تدور حوله السياسات والفلسفات التسويقية هو العميل، لأن تعاملات العميل تتكرر باستمرار كالسحب والإيداع وطلب قروض... الخ.
- إتباع سياسة تسويق تقوم على اختيار قطاع معين من السوق بعد دراسة احتياجات العملاء، وعرض المنتجات بأسعار مناسبة وفي المكان المناسب، واستخدام طاقات الإبداع لتطوير هذا المزيج وتحسينه.

- وجوب تنظيم ملتقيات وندوات لتعريف العميل بالخدمات التي يقدمها البنك.
  - إتباع إستراتيجيات وسياسات ترويجية أكثر فعالية ونجاعة خاصة أمام نقص الوعي والثقافة البنكية لدى العميل البنكي الجزائري.
  - الاستفادة من التجارب السابقة وتجارب الدول المتقدمة في مجال تحديث وسائل الدفع وذلك عن طريق إجراء الكثير من الدراسات.
  - العمل على تقوية وتماسك البنية التحتية للجهاز البنكي، والتوسع في استخدام شبكة الأنترنت لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات للعملاء بكفاءة أعلى وتكلفة أقل.
  - الاهتمام أكثر بآراء العملاء وتخصيص شبائيك خاصة للنظر في مقترحاتهم.
  - الرجل المناسب في المكان المناسب للتسيير الأحسن لكل نشاط من الأنشطة البنكية.
  - يجب أن يكون الهدف الأساسي للبنك من المزيج التسويقي الذي يقدمه هو الاهتمام بكسب رضا عملائه.
  - ضرورة الربط بين الجامعة كمركز إشعاع فكري وابتكاري والمؤسسات الاقتصادية والبنوك.
- وبالنسبة لتوصيات دراسة الحالة فهي كما يلي :**
- ضرورة استخدام بنك القرض الشعبي الجزائري أسلوب التمييز السعري بحسب نوعية العملاء في بعض الخدمات البنكية، مثل منح الائتمان والتحويلات والفوائد في حالة الإبداع وهذا نظرا لتمائل السعر بفعل السقف السعري الذي تحدده جمعية البنوك والمؤسسات المالية ABEF بالاشتراك مع بنك الجزائر.
  - ضرورة التخطيط الجيد لمواقع الفروع المستقبلية للبنوك بشكل عام وبنك القرض الشعبي الجزائري بشكل خاص ولحجم الوكالات المرغوب في فتحها.
  - ضرورة اهتمام بنك القرض الشعبي الجزائري أكثر بالترويج وتقديم المزيج الأمثل من العناصر الترويجية التي تتناسبه وتتاسب عملاءه الحاليين والمستقبليين.
  - وجوب القيام بدراسات مستمرة عن السوق البنكية من أجل التخطيط الجيد للنشاطات التسويقية وتحديد أهم وأنجع مزيج تسويقي مناسب للعملاء.
  - ضرورة القيام بدراسات عن مدى كفاية الخدمات البنكية التي تقدم للعملاء واستجاباتها لرغباتهم وتطلعاته.
  - التخلي عن المحسوبة والجهوية في عملية التوظيف.

- ضرورة اعتماد البنك على العلاقات الشخصية الوطيدة والثقة المتبادلة بين العميل وموظف البنك.
- العمل على توسيع الوكالات في مختلف الولايات والبلديات للتقرب أكثر من العملاء.
- ضرورة المتابعة المستمرة للتحويلات الواقعة في مجال استخدام التكنولوجيا.
- لا بد من توفير إطارات لتصليح الأعطال المحتملة على أجهزة DAB على مستوى كل وكالة وذلك لتفادي الانتظار الناجم عن تأخر وصول إطار تقني من المديرية العامة.
- دراسة سلوك العميل البنكي لاسيما في المنتجات الجديدة أو عند إدخال تكنولوجيا حديثة.
- استحداث وظيفة البحث والتطوير في وكالات بنك القرض الشعبي الجزائري وذلك من خلال تخصيص ميزانيات مناسبة لذلك.
- العمل على خلق نظام اتصالات فعال يسمح بانتقال المعلومات بين مختلف الأقسام والمصالح.
- استغلال الفرص وتجنب المخاطر وذلك من خلال المتابعة الدقيقة للمحيط الداخلي والخارجي.
- تحديد المسؤوليات بدقة وتوزيع السلطة بشكل مطابق لتلك المسؤوليات وكذا تحفيز المس والرفع من كفاءتهم المهنية، وذلك من خلال تنظيم دورات تكوينية في الخارج وحثهم على تأدية واجباتهم على أكمل وجه ومن ثم تحقيق أهداف البنك.

### 3- آفاق البحث :

- آفاق البحث تبقى مفتوحة لتشمل دراسات أخرى من وجهة نظر مغايرة و رؤى مختلفة، و نقترح مواضيع للباحثين و المهتمين بهذا القطاع للإثراء أكثر، من بينها ما يلي:
- التوظيف الحسن للمزيج التسويقي في البنوك الإسلامية.
  - استغلال المزيج التسويقي البنكي لتحقيق ولاء العميل.

المراجع

## المراجع

### أولاً : المراجع باللغة العربية

#### 1 - الكتب

- 1- أحمد الرحومي، تامر البكري، "تسويق الخدمات المالية " (ط1؛ عمان، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2008).
- 2- أحمد شاكر العسكري، "التسويق : مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية و سلوك والمزيج التسويقي " ( ط1؛ عمان ، الأردن : دارا لشروق للنشر والتوزيع، 2000).
- 3- أحمد محمود أحمد، "تسويق الخدمة المصرفية، مدخل نظري تطبيقي" (عمان، الأردن: دار البركة للنشر والتوزيع، 2001).
- 4- إسماعيل سيد الطاهر، ونبيلة عباس، "التسويق" (القاهرة، مصر: الدار الجامعية، 2003)
- 5- أيمن علي عمر، "دراسات متقدمة في التسويق" (القاهرة، مصر: الدار الجامعية، 2007).
- 6- تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي" ( ط1؛ عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005).
- 7- حسن محمد علي حسنين، "التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية" (القاهرة: مطابع الولاء الحديثة، 2002).
- 8- حمداوي وسيلة "الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية" ( الجزائر: مديرية النشر بجامعة قلمة، 2009).
- 9- خضير كاظم حمود، "إدارة الجودة وخدمة العملاء" (ط2؛ عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007).
- 10- راشد أحمد عادل، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات" (ط1؛ القاهرة: دار النهضة العربية، 1980).
- 11- ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، "التسويق المصرفي" (ط1؛ عمان: دارا لمناهج للنشر والتوزيع، 2005).

- 12- رعد حسن الصرن، "عولمة جودة الخدمة المصرفية" (عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2007).
- 13- زكي خليل المساعد، "تسويق الخدمات وتطبيقاته" (ط1؛ عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006).
- 14- زياد رمضان، محفوظ جودة، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك" (ط؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2006).
- 15- سامر جلدة، "البنوك التجارية والتسويق المصرفي"، (ط1؛ عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009).
- 16- شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة" (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 17- صباح أحمد أو تايه، "التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق" (ط1؛ عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008).
- 18- طارق طه، "إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية"، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2000).
- 19- طارق طه، "إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت" (مصر: دار الجامعة الجديدة، 2007).
- 20- طلعت أسعد عبد الحميد، "إدارة البنوك: مدخل تطبيقي" (ط1، القاهرة، مكتبة جامعة طنطا، 1981).
- 21- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية" (جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 2004).
- 22- عبد الرزاق محمد الدليمي، "العلاقات العامة في التطبيق" (عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2005).
- 23- عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق" (الإسكندرية: دارالجامعة الجديدة للنشر، 2000).
- 24- علاء عباس علي، "ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه" (مصر: الدار الجامعية، 2005).

- 25- فيليب كوتلر، "التسويق"، ترجمة مازن مناع (ط1؛ دمشق، سوريا: دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، 2002).
- 26- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، "تطوير المنتجات الجديدة" (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004).
- 27- محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، (القاهرة: دار الكتاب الجامعي، 1988).
- 28- محمد فريد الصحن، "التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات)" (الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1998).
- 29- محمد ناصر، غياث ترجمان، "تسويق الخدمات" (منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2006).
- 30- محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم" (مصر: الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008).
- 31- محمد عبد الله الرحيم، عبد الفتاح الشربيني، "أساسيات إدارة التسويق" (القاهرة، مكتبة عين شمس، 1981).
- 32- محمود جاسم الصميدعي، "أساسيات التسويق الشامل والمتكامل" (ط1؛ عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2002).
- 33- محمود عقلة، "مفاهيم حديثة في التسويق البنكي" (ط1؛ عمان: دار البداية، 2010).
- 34- مروان محمد أو عرابي، "الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية والتقليدية" (ط1؛ عمان، الأردن، دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006).
- 34- ناجي معلا، "أصول التسويق المصرفي" (ط1؛ عمان، الأردن: معهد الدراسات المصرفية، 1994).
- 35- ناجي معلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي" (ط3؛ عمان: الأردن، معهد الدراسات المصرفية، 1994).
- 36- ناجي معلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي" (ط3؛ عمان: الأردن، المؤسسة العالمية للتجليد، 2007).

37- هشام الغريبي، "إدارة البقاء مدخل استراتيجي"، (ط1؛ الأردن: دار الصفا للنشر والتوزيع، 1998).

38- هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات" (ط3؛ عمان، الأردن: داروائل للنشر والتوزيع، 2005).

## 2 - الدوريات

1- طاري محمد الغربي، "التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (العدد 2007، 01).

## 3- الرسائل العلمية

1- أيمن فتحي فضل الخالدي، "قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006).

2- بريش عبد القادر، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية" (أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006).

3- بلحيمر إبراهيم، "المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية" (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005).

4- تاوتي عبد العليم، "دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006).

5- جمال بوعتروس، "دور التسويق الإلكتروني في تطوير سياسات التسويق المصرفي" (مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والمناجنت جامعة قسنطينة، 2009).

6- خولة فرحات، "أثر التجارة الإلكترونية على تحسين نوعية الخدمة المصرفية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باتنة، 2008).

7- دراج نبيلة صليحة، "خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006).

8- زيدان محمد، "دور التسويق في القطاع المصرفي" (أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005).

- 9-ساطع سعدي شملخ، "العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008).
- 10-سليم حيرش، "واقع التسويق المصرفي في الجزائر" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2007).
- 11-عبد الرزاق حميدي، "جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للبنوك" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بومرداس، 2008).
- 12-عمر لعلاوي، "دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي"، (أطروحة دكتوراه دولة، كلية علوم التسيير، الجزائر، 2004).
- 13-عيشوش عبدو، "تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باتنة، 2009).
- 14-لعذوز صورية، "أهمية التسويق المصرفي وتحسين العلاقة مع الزبون" (مذكرة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2008).
- 15-كريمة بكوش، "تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006).
- 16-كشيدة حبيبة، "إستراتيجيات رضا العملاء" (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005).
- 17-محمد جواد "التسويق المصرفي وتقييم مستوى رضا العملاء عن أداء رجال بيع شركات الأدوية الوطنية في سوق قطاع غزة" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007).
- 18-محمد بهاء الدين خانجي، "المزيج التسويقي في المصارف الإسلامية" (مذكرة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009).
- 19-محمد عبد الرحمان أبو منديل، "واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن" (مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008).

20-معراج هواربي، "تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية" (أطروحة دكتوراه دولة، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004).

21-يوسف شاوش، "التسويق البنكي: الأنظمة والاستراتيجيات" (مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 1998).

#### 4- الملتقيات و المؤتمرات

1- شاكرك تركي إسماعيل، "التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية" (المؤتمر العلمي الخامس المتعلق بالمناخ الاستثماري والأعمال المصرفية الإلكترونية، جامعة فيلاديلفيا، عمان، الأردن، 2007).

2- صلاح عبد الرحمان مصطفى الطالب، "اتجاهات إدارة البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل" (الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي، (الشارقة، الإمارات العربية المتحدة: جامعة جرش، أكتوبر 2002).

3-قدور بن نافلة، رابح عرابة، "التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، (ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2004).

#### الصحف:

1-جريدة الشروق، يومية جزائرية، العدد 12، 2531، الخميس 12 فيفري 2009.

#### ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية .

1-Geoffrey Lancaster & Paul Reynolds "Management of marketing" (4<sup>ème</sup> édition, Burlington : Elsevier, 2005).

2- Jain et al , " marketing information Product and services" (4<sup>th</sup> edition ; Canada: international developed research center , 1999).

3- John Frain , " Introduction Marketing" (4<sup>ème</sup> édition; London: international Thomson business, 1999).

4-Joseph M. Juran A, Blanton god frey, " (Juran's quality Hand book ) " (fifth édition ; USA : library of congress, cataloging – in – publication data, 1998).

- 5-Mary Ann Pezzulo, "**marketing financial services**" (5<sup>eme</sup> edition ; Washington: amirican bankers association,) .  
1999).
- 6-P.Kotler ,"**marketing management, analysis, planning implém-entation and control**",(cliffs, newjersey, prenticehallinc, 1994)
- 7-Philip kotler, kevin keller,"**Marketing management**" (13th edition).
- 8-Raystephenson,"**marketing planning for Financia services** "(england: grower publishing,2005)
- 9-Roman.G Hiebing .and scott.w.cooper ,"**the successful Marketing plan,adiscrpliend and comprehensive apprche**" (3<sup>the</sup> edition, new York: mc craw-hill, 2003 )
- 10-Sylvie De Caussergues ,"**Gestion de la banque** " (Edition Dunod Paris:1992 )
- 11-T.Bateman , s.snell, "**Management Building competitive advantages**" (The university of north carolina ; Richard Irwin, 1996).

#### 5- المواقع الالكترونية

- 1- [http://www.cpa-bank.dz./](http://www.cpa-bank.dz/), site consulté le (07-05- 2012).
- 2- <http://www.elaph.com>, site consulté le(07-05- 2012).

الملاحق