



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة د. الطاهر مولاي - سعيدة-

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

تخصص: إدارة بنكية



أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك

دراسة حالة بنك الخليج الجزائر AGB - وكالات الغرب الجزائري 2018-2019

تحت إشراف الأستاذة:

الدكتورة: قاسمي سعاد

من إعداد الطالبتين:

❖ لعيرج منيرة

❖ سليمان نور الهدى

أعضاء لجنة المناقشة:

أستاذ:.....رئيساً

أستاذ:.....مشرفاً

أستاذ:.....ممتحناً

السنة الجامعية: 1439-1440 هـ / 2018/2019

"يا رب لا تجعلنا نصابا بالغرور إذا نجحنا ولا باليأس إذا أخفقنا
يا رب ذكرنا دائما إن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح
فإذا أعطيتنا علما فلا تأخذ تواضعنا وإن أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ شجاعة
الاعتذار
وإذا أساء الناس إلينا فامنحنا شجاعة العفو يا رب"

الإهداء

إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه وصدقها قلبه... إلى كل من صلى على
الحبيب

المصطفى محمد عليه الصلاة والسلام.

إلى الشمس التي أضاءت سمائي
الذي تكفل المشقة في تعليمي ولم يبخل علي بشيء
... أبي...

الذي رباني وأرادني أن أبلغ المعالي

إلى التي حملتني ورعتني بقلبها...

إلى التي تعبت لارتاح وسهرت لأنام... إلى التي كانت سنداً لي في دربي إلى
التي أسعى

لرضاها ويكفيني ها هنا... إلى أغلى ما أملك في الوجود
... أمي...

إلى من هم سندي في الوجود أخواتي

إلى الشموع التي تحترق من أجل إضاءة طريقي إخوتي

إلى زميلاتي ومن رافقوني وأعانوني "مليكة ، نور الهدى

وإلى كتاكيت الصغار "نهال، أسعد، محمد"

وإلى كل من نساهم قلبي وإلى كل من عرفني من بعيد أو من قريب
أهدي ثمرة جهدي هذا العمل المتواضع.

منيرة

الإهداء

مصدقاً لقوله تعالى بعد باسم الله الرحمان الرحيم ("وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا...")

أهدي ثمرة هذا الجهد المبارك إلى التي الجنة تحب أقدامها ،إلى من ربّني وأثارت دربي أمانتي
بالسلام والدعوات ، والدتي الغالية حفظها الله وأطال في عمرها

التي رافقتني بدعواتها و تشجيعاتها ليلاً و نهاراً

إلى روح أبي الطاهرة

إلى من حبهم يجري في عروقي أخواتي وإخوتي "عبد القادر ، محمدر ، محمد".

وإلى كل صديقاتي منيرة وملكه وهدى ، رقيقة

نور الهدى

كلمة شكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى أداء هذا العمل والصلاة والسلام على

نبي الرحمة ونور العالمين .. سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم..
في مثل هذه اللحظة يتوقف اليراع عن الكتابة ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في
كلمات تتبعثر

الأحرف عبثا وأحاول تجميعها في سطور بأنامل تحيط بقلم أعياء التعب والأرق ولا
يقوى على الحراك

بل يتكأ على قطرات حبر مملوءة بالحزن والفرح في آن واحد
فرح لبزوغ فجر جديد وحزن يشوبه الفراق بعد التجمع فواجب عليا شكرهم ووداعهم
خطواتنا في غمار الحياة وأخص بجزيل الشكر والعرفان:

الدكتورة المحترمة "قاسمي سعاد" التي تفضلت بالإشراف على هذا العمل...شكرا لها
والأستاذ عمر بوراس الذي قدم لنا الكثير وأرانا إضاءة الشمعة بدلا من لعن الظلام في
سبيل بناء جيل الغد لبعث الأمة من جديد...شكرا له

إلى مدير بنك الخليج الجزائر وكالة سعيدة الذي كان عوننا لنا ونورا أضاء لنا الظلمة
التي كانت تحيط بي...
شكرا له.

إلى كل من قدم لنا أي معلومة أو نصيحة أو دعوة في ظهر الغيب
لهم منا خالص الشكر و العرفان

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر في الوكالات البنكية محل الدراسة و ذلك بالاعتماد على تحليل بيانات الاستبيان الذي يعبر عن آراء 30 موظف و قد تمت معالجة تلك البيانات باستخدام برنامج ج spss v23. حيث أظهرت النتائج أنَّ هناك دور ايجابي للتسويق البنكي في المساهمة في رفع القدرة التنافسية للبنك و إعطاءه فعالية اكبر

الكلمات المفتاحية: التسويق البنكي; القدرة التنافسية; بنك الخليج الجزائر; استراتيجيات التسويق البنكي

Abstract:

This study aims at highlighting the contribution of banking marketing in raising the competitiveness of Algeria Gulf Bank in the banking agencies under study, based on the analysis of the questionnaire data which expresses the views of 30 employees. This data was processed using the SPSS v23 program. The results showed that there is a Positive effect of banking marketing in strengthening the bank competitiveness and give it greater effectiveness.

Keywords: Banking; Competitiveness; Algeria Gulf Bank; Marketing strategies

الفهرس

الإهداء

كلمة شكر

الملخص

المقدمة العامة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

تمهيد:

1.1- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية البنكية:

1.1.1. التنافسية:

1-1-2. الميزة التنافسية:

ب. خصائص الميزة التنافسية

ج. أنواع الميزة التنافسية:

د. محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها:

هـ. أسباب تطوير الميزة التنافسية:

ا. مفهوم الميزة التنافسية البنكية:

ج. معايير القدرة التنافسية للبنوك:

د. المنافسة المصرفية بين البنوك:

هـ. نظام المعلومات و بحوث التسويق في البنوك المنافسة:

1-2. الإطار المفاهيمي للتسويق البنكي :

1-2-1. نشأة وتطور التسويق البنكي:

1-2-2. مراحل تطور مفهوم التسويق البنكي:

1-2-3. مفهوم التسويق البنكي:

49.....	1-2-5. خصائص التسويق البنكي:
50.....	1-2-6. عوامل انتشار التسويق البنكي:
50.....	1-2-7. مفهوم التطوير الخدمة البنكية:
55.....	1-2-8. استراتيجيات التسويق البنكي:
57.....	1-2-9. العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع البنكي:
60.....	1-2-10. خصائص التسويق البنكي:
61.....	1-2-11. دور التكنولوجيا في تطوير التسويق البنكي:
63.....	1-2-12. المزيج التسويقي البنكي:
67.....	1-2-13. أثر التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك:
71.....	خلاصة الفصل الأول:
72.....	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية
73.....	تمهيد:
78.....	خاتمة الفصل:
79.....	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
80.....	تمهيد:
81.....	3-1. تقديم بنك الخليج الجزائر
81.....	3-1-1. نشأة وتطور بنك الخليج الجزائر
82.....	3-1-2. خصائص بنك الخليج AGB:
83.....	3-1-4.. الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر
85.....	3-1-5. الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر:
87.....	3-2. الإطار المنهجي للدراسة:
87.....	3-2-1.. تحديد مجتمع و عينة الدراسة:

.....88.....	3-2-2. أدوات جمع البيانات تحليلها:
.....91.....	3.2.3. اختبار صدق و ثبات بيانات الدراسة :
.....91.....	3.2.4. خصائص عينات الدراسة
.....97.....	3.2.5. تحليل نتائج المتوسط الحسابي للمحورين
.....101.....	3-2-6. اختبار فرضية الدراسة:
.....105.....	خلاصة الفصل
.....106.....	خاتمة عامة
.....109.....	قائمة المراجع و المصادر
.....	قائمة الجداول
.....	قائمة الأشكال
.....	الملاحق

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية	29
02	مراحل التسويق البنكي	46
03	الإستراتيجية التنافسية الثلاثة	62
04	توزيع أفراد عينة الدراسة	88
05	نتيجة ألفا كرونباخ	91
06	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	91
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	92
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	94
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	95
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خبرة العمل	96
11	نتائج المتوسط الحسابي لمحور التسويق البنكي	98
12	نتائج المتوسط الحسابي لمحور الميزة التنافسية	100
13	نتائج المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحورين	102
14	اختبار ستيودنت (T)	103
15	معامل الارتباط	104
16	تحليل نتائج الانحدار البسيط	105

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	رقم
28	دورة حياة الميزة التنافسية	01
31	القوى الخمس لـ Porter	02
43	الدور الذي يساهم به تسويق الخدمات البنكية	03
84	الهيكل التنظيمي لبنك خليج الجزائر	04
92	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	05
93	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	06
94	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	07
95	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	08
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خبرة العمل	09

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

يعرف العالم ثورة هائلة في مجال الاتصالات والمعلوماتية جعلته قرية صغيرة مما زاد من انتشار العولمة والنظام التجاري الدولي الذي كسر الحواجز بين الدول، فأصبحت الأسواق مكانا مفتوحا لجميع المستثمرين في العالم مما أدى إلى ظهور منافسة شديدة بين المؤسسات لزيادة حصتها السوقية.

يعد القطاع المصرفي من القطاعات الاقتصادية الهامة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أن الدور الذي تلعبه البنوك في الحياة الاقتصادية دورا مهما وفاعلا فهي أساس النظام الاقتصادي الحديث كما أصبح لها دور رئيسي في تحقيق أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الائتمانية والنقدية لذلك فهي تساهم بشكل رئيسي في رفع كفاءتها وفعاليتها الإدارية وأن تعمل على تحقيق جميع أهدافها وإستراتيجياتها وبرامجها وغاياتها ضمن إطار البيئة المالية والمصرفية التنافسية.

يعد التسويق البنكي أحد ركائز الخدمات البنكية في العصر الحديث فهو الذي أكسب البنوك في البلدان المتقدمة نجاحا هاما وأعطاهها وضعية تنافسية رائدة وثقة وولاء المستثمرين والأفراد، حيث أصبح موضوع تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات البنكية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد المحلي والعالمي بسبب مواكبة متطلبات التطورات التي يشهدها العالم، ويشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال.

ونظراً إلى ما تتميز به الخدمات البنكية من نمطية مالية في مضمونها ومحتواها ، فقد كان إلزاما على الإدارة البنكية أن تبحث عن وسائل وأساليب واستراتيجيات حتى تستطيع من خلالها التنافس والحصول على نتائج أفضل مما أدى إلى التركيز على مفهوم التسويق البنكي كمحور نشاط أي بنك و أدائه الديناميكي في تحقيق أهدافه.

ومن هنا يمكننا طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك؟

و عليه فرضية البحث يمكن صياغتها كآتي:

يساهم التسويق البنكي بشكل فعال في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

أسباب اختيار الدراسة:

هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ، لاختيار البحث في هذا الموضوع بالذات نلخصها فيما يلي:

- 1 للموضوع ضمن التخصص الذي ندرس فيه.
 - 2 رغبتنا في التعرف على مفهوم التسويق البنكي و البحث عن إمكانية تطبيقه في الواقع.
 - 3 التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك.
 - 4 رغبتنا في البحث و الاطلاع في مجال التسويق خاصة التسويق في القطاع البنكي.
- أهمية الدراسة :** تبرز أهمية الدراسة في محاولة بث التسويق البنكي داخل البنوك و ابراز الدور الفعال له مع الإشارة إلى ظروف و حتمية تطبيقه لزيادة القدرة التنافسية للبنوك و زيادة جودة الخدمات و تحقيق النمو و زيادة الحصص السوقية من خلال تجسيد عناصر المزيج التسويقي داخل البنك.

أهداف الدراسة:

نظرا للاختيارات السابقة فإن الأهداف المرجوة من الدراسة تتمثل فيما يلي:

- تقديم إطار نظري يبرز مفهوم التسويق البنكي و لقدرة التنافسية في السوق البنكي و القدرة التنافسية في السوق البنكي.
- إبراز أهمية التسويق البنكي و الدور الذي يلعبه في إكساب البنوك قدرة تنافسية.
- معرفة هل هناك اهتمام بهذا الموضوع لدى مسؤولي بنك خليج الجزائر AGB_ سعيدة_
- إبراز المتطلبات التي يجب الأخذ بها لتطوير الخدمات البنكية و الارتقاء بجودتها و دعم القدرة التنافسية للبنوك.

أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا البحث في هذا الموضوع بالذات نلخصها فيما يلي:

- قابلية الموضوع للبحث.
- الرغبة و الميول الشخصي في معالجة مثل هذا الموضوع.
- السير مع الموضوعات الحديثة ومسيرة الملتقيات ومواضيع الساعة.
- معرفة دور التسويق البنكي في إكساب البنوك ميزة تنافسية.
- التعريف و الإعلان بهذا الموضوع.
- إضافة دراسة في هذا المجال لإثراء البحث العلمي.

منهج الدراسة:

بغية الإجابة على إشكالية البحث و إثبات مدى صحة الفرضيات تم الاعتماد على مناهج مختلفة لأن البحث ينطوي على جانبين أحدهما نظري و الآخر تطبيقي لذلك اعتمدنا على:

المنهج الوصفي التحليلي:

يرتكز هذا المنهج بدرجة أولى على جمع و تلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بظاهرة معينة، و يهدف إلى وصف موقف أو مجال اهتمام معين بصدق و بدقة و اعتمدنا على المنهج في وضع خطة ميدانية آخذين بعين الاعتبار مختلف القوانين العلمية التي تنطوي تحت هذا المنهج و بصفة عامة أفادنا هذا المنهج عند دراسة التسويق البنكي في جمع البيانات و تصنيفها وكذا تفسيرها.

المنهج الإحصائي:

لقد تم الاعتماد على المنهج الإحصائي في دراستنا الميدانية خصوصا في تشكيل الجداول ومختلف النسب كالتكرارات و الإحصائيات و تم استخدام برنامج SPSS v23 لغرض معالجة وتحليل الاستبيان.

صعوبات الدراسة:

تجدر الإشارة إلى أن إنجاز هذا العمل لم يكن من الأمور الميسرة و هذا راجع لوجود بعض المشاكل والصعوبات يمكن ذكرها فيما يلي:

- قلة المراجع المتعلقة بالميزة التنافسية.
- تنوع و تداخل المصطلحات المتعلقة بهذا البحث.
- عدم إبداء عمال البنك اهتمام كبير لموضوع الدراسة.
- عدم استقبالنا من طرف عدة بنوك.
- عدم وجود تجاوب كبير من قبل الموظفين بالاستبيان.
- عدم تقديم المعلومات الكافية.

الإطار الزمني والمكاني:

يقتصر مجال البحث من الناحية الزمنية على الفترة الممتدة ما بين 2018/2019 وهذه الفترة تم اختيارها على أساس أنها تتضمن فترة الحصول على البيانات من قبل أربع وكالات بغرب الجزائر (سعيدة _ بلعباس _ وهران _ تلمسان) بنك خليج الجزائر AGB و يمكن اعتبارها من بين البنوك الأكثر انتشارا عبر كامل التراب الوطني.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

تمهيد:

يعد التسويق البنكي احد المجالات التي شهدت اهتماما متزايدا من جانب الاكاديميين و الممارسين على حد سواء ,و يرجع ذلك إلى العديد من العوامل التي ساهمت في زيادة درجة حساسية البنوك للأسواق التي تنشط فيها و في تنوع المداخل التي تنتهجها في خدمة عملائها لتحقيق مركز تنافسي متميز في هذه الأسواق و يركز هذا الفصل على البحث في العناصر الأساسية للتسويق البنكي و كيف يساهم في خلق ميزة تنافسية للبنك فكل بنك يرغب في احتلال المكانة التنافسية المناسبة التي تسمح له بتميز خدماته عن خدمات المنافسين و زيادة حجم الحصة السوقية , ولتحقيق هذه الوضعية فان فهم الميزة التنافسية و كيفية تجسيدها و المحافظة عليها يبدو أمر ضروري و يعالج هذا الفصل هذه المفاهيم من خلال التعرف على التسويق البنكي و الميزة التنافسية في البنوك.

1.1- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية البنكية:

1.1.1. التنافسية:

المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تقوم بتقديم خدمة ما وتسمى مؤسسة خدمائية أو إنتاج سلعة وتسمى مؤسسة إنتاجية، وتعتمد أساليب إدارية من أجل تحقيق هدفها ببقائها.

وتنشأ المؤسسة من فرع يتأثر بالبيئة التي تعمل فيها والتي تمدّها بالموارد، وهذه البيئة تضع عليها العديد من القيود في نفس الوقت.

بيئة المؤسسة:

*. تحليل البيئة الخارجية:

يقصد بتحليل البيئة التعرف الدقيق والمتابعة النشطة لعناصر البيئة ومكوناتها وما يطرأ عليها من تغيرات، ورصد اتجاهات الحركة والتطور في تلك العناصر والتوقع المبكر للتحوّلات التي يمكن أن تصيب البيئة من أجل تقدير آثارها على عمل المنظمة، ومن خلال هذا المبحث سنحاول تقسيم البيئة إلى ثلاثة أقسام وهي: البيئة الخارجية المباشرة، البيئة الخارجية غير المباشرة والبيئة الداخلية وهذا لتبيان أثر كل نوع على المنظمة مع التطرق للعناصر الفاعلة في كل بيئة (مرسي، 1988، صفحة 71).

أ. تحليل البيئة الخارجية المباشرة:

إن درجة المنافسة تتوقف على عدة عوامل حيث تؤثر هذه الأخيرة على المنظمة لأنها لا تواجه فقط منافسين ينشطون في نفس القطاع، بل يتعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مردوديتها إيجابيا أو سلبيا وتسمى هذه القوى بقوى التنافس وتتمثل في:

أولا: تهديدات الداخلين الجدد:

حيث لا يقتصر تحليل البيئة على المجموعة الحالية من المنافسين وكيفية تحقيق ميزة تنافسية عنهم، بل أهم من ذلك هو توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين والذين لا يمكن تجاهلهم ويتوقف دخولهم الفعلي إلى السوق على عدة اعتبارات أهمها الحجم وعوائق الدخول إلى السوق والتي تتمثل في:

* اقتصادية الحجم: تلزم الداخلين الجدد على إستراتيجية الحجم أي الاستثمارات الضخمة التي ينتج عنها تخفيض التكاليف.

- * تميّز المنظمة قادر على خلق صورة قوية لها وخلق ولاء العملاء، عرض خدمات متميزة، الاستفادة من تأثير الاشهارات، الاحتفاظ بمنّج معروف ومتجدد.
- * الاحتياج الكثيف لرأس مال: الذي يحيط ويزيد من خطر دخول المنافسين الجدد على الذين يتمتعون بإمكانيات مالية ضعيفة ومنه تنتج أخطار وصعوبات في تغطية السوق.
- * تكاليف التحويل: يحتاج الداخلين الجدد للسوق إلى تكاليف للتحويل أو الانتقال من مورّد لآخر حسب مخطّطه الكمي أو النوعي.
- * صعوبة إمكانية التوصل إلى قنوات التوزيع.
- * ميزة التكلفة الأقل التي يملكها المنافسين الحاليين وهذا لامتلاكهم تكنولوجيا متطورة أو مواد أولية رخيصة، وكذلك بسبب أثر الخبرة المتراكمة.
- * الوضعية الجغرافية ومدى قربها من نقاط البيع.
- * سياسة الحكومة والتي تكون مساندة في الدخول أو عدم الدخول إلى السوق.

ثانياً: شدة المزاخمة:

تتوقف حدّة المنافسة بين المنتجين الحاليين على عدة اعتبارات أهمها عدد المنتجين، تعلقهم بالصناعة، مدى التنوع في المنتجات المعروضة، مدى وجود تكاليف ثابتة مرتفعة، وجود عوائق الخروج، معدل نمو الصناعة، تشغيل المصنع بأقصى طاقة ممكنة حتى تحقق اقتصاديات الحجم مما يترتب عليه زيادة العرض وبالتالي تخفيض الأسعار في الصناعة ككل وبصفة عامة كلما زاد عدد المنافسين المباشرين كلما ارتفعت درجة المنافسة خاصة إذا كان هناك اختلاف بينهم في الأهداف والاستراتيجيات.

ثالثاً: تهديدات المنتجات البديلة:

تتمثل المنتجات البديلة في مجموعات المنافسين والذين تمّ تحديدهم على أنهم يمثلون مصدر للمنافسة أقلّ حدّة من المنافسين المباشرين، إلا أن تأثيرهم على معدل الصناعة وعلى معدلات الربحية فيها مازال قائماً لذا على المنظمات أن تطرح على نفسها الأسئلة التالية: هل هناك منظمات أخرى تقدم بدائل تحل محل منتجاتها؟ أو تقدم بديل لإشباع الطلب؟ وكيف تؤثر هذه البدائل على مدى جاذبية المنتج؟ إن المنتجات البديلة يمكنها أن تلبي أكثر حاجات العملاء، بالإضافة إلى أنها يمكن أن توفر وظائف إضافية وتكاليف شراء منخفضة (مرسي، 1988، صفحة 72).

رابعاً: قوة تفاوض الزبائن والموردين:

عندما يملك العميل قوة تساوميه نسبياً بالمقارنة بالبائع أو المنتج فإنه يمكن أن يرغب هذا الأخير على تخفيض السعر أو زيادة نطاق الخدمات، الأمر الذي يؤثر على المعدلات الربحية المحققة، وترفع القوة التساومية للعميل في الحالات التالية:

- (1) عندما تمثل مشترياته نسبة كبيرة من حجم أعمال المنظمة.
- (2) وجود عدد كبير من البائعين أو المنتجين قياساً على عدد المشترين.
- (3) عند وجود إمكانية التكامل الخلفي من خلال قيامه بإنتاج السلعة.
- (4) عندما يملك العميل معلومات كاملة عن عمليات المنتج من حيث الأسواق، التكلفة والطلب .. إلخ.

كما يمكن للموردين أيضاً أن يمارسوا ضغطاً على المنتجين من خلال تهديدهم برفع الأسعار أو خفض جودة المنتجات وعليه فإن الموردين الذين يتمتعون بموقف قوي في علاقتهم بمجموعة المنتجين يمكن أن يساعدوا في تقليص أرباح تلك المنظمة إذا لم يكن لديها المقدرة على الاسترداد والزيادة في التكلفة من العملاء المباشرين، ويتمتع الموردون بالقوة التساومية في الحالات التالية:

- (1) عندما يسيطر على مصادر التوريد عدد محدود من المنظمات والتي تتميز بالتركيز على الصناعة التي يتم البيع لها.
- (2) ضعف أو محدودية في المنتجات البديلة التي يمكن أن يلجأ إليها المنتجون.
- (3) عندما يكون المنتج المورد أحد المدخلات الهامة في نشاط أعمال المنظمة المشتريّة، بمعنى هذا المنتج يعتبر أساساً في نجاح العمليات الإنتاجية أو في تحسين مستوى جودة المنظمة المشتريّة.
- (4) عندما تتسم منتجات المنظمات الموردة بالتنوع أو المقدرة على التحول إلى مجالات إنتاجية أخرى وفي هذه الحالة لا يستطيع المشتري أن يستغل إمكانية التأثير على مورد ما في مواجهة مورد آخر للحصول على عرض أفضل (العارف، 1998، صفحة 159).

ب. تحليل البيئة الخارجية غير المباشرة:

إنّ تحليل البيئة الخارجية غير المباشرة هي عملية اكتشاف العوامل والمتغيرات الاقتصادية التكنولوجية السياسية الاجتماعية والثقافية من أجل تحديد الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة المنظمة واستغلالها وبالتالي تكوين ميزة تنافسية عن باقي المنافسين.

أولاً: العوامل والمتغيرات الاقتصادية:

تشير البيئة الاقتصادية على خصائص وعناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة ومن الأمثلة عن ذلك: معدلات التضخم، متانة الاقتصاد، معدلات البطالة، النوم الاقتصادي وبعض السياسات الاقتصادية وخاصة السياسات المالية والنقدية للدولة...إلخ.

ومن المتغيرات الاقتصادية التي تلعب حالياً دوراً ملموساً ومؤثراً على البيئة الاقتصادية هو الاتجاه نحو العولمة وتحرير الاقتصاد في كثير من الدول والاتجاه نحو الخصخصة واتفاقية "الجات" الاتفاقيات العامة للتعريفات والتجارة Gèneral agreement of tariffs and trade والسوق الأوروبية المشتركة وبدأ التعامل بالعملة الأوروبية الموحدة والتكتلات الاقتصادية المختلفة (العارف، 1998، صفحة 124).

كل عامل من هذه العوامل يؤثر في رسم وصياغة استراتيجية المنظمة بما يزيد من فرص جديدة للاستثمار وتشجيع الأعمال وتعزيز دور القطاع الخاص أو ما ينتج عنه من تهديدات جديدة لمنظمات الأعمال وتذبذب أسعار وبرامج إعادة الاستثمار وتوسع الأعمال في مختلف القطاعات الاقتصادية (ياسين، 1998، صفحة 62).

ثانياً: المتغيرات السياسية والقانونية

تتعلق العوامل والمتغيرات السياسية والقانونية والتشريعية، بسياسات الدولة العامة وبرامجها التنموية وخططها الاستثمارية.

إن العامل الحاسم في تأثير العوامل السياسية والقانونية التشريعية على ميدان الأعمال هو مدى توفر الاستقرار السياسي والقانوني والتشريعي في الدولة والمجتمع، لأن عدم الاستقرار يزيد بدرجة كبيرة من مخاطر تطبيق الاستراتيجيات ويضع كل قرارات الإدارة الخاصة بالإنتاج أو الاستثمار في ظل مخاطر كبيرة قد تؤدي بها إلى الإفلاس والفشل وتزداد أهمية التنبؤات لتصبح أكثر تعقداً في حالة اعتماد المنظمات العالمية على الدول الأجنبية كمصدر للموارد أو المعدات والتجهيزات أو لتوزيع السلع أو العملاء أو تقديم خدمات خاصة لذا ينبغي أن يكون الاستراتيجيين اليوم أكثر قدرة على التعامل مع المتغيرات القانونية والسياسية بخلاف الاستراتيجيين فيما قبل الذين كان ينصب اهتمامهم على الشؤون الاقتصادية والفنية في المنظمة (العارف، 1998، صفحة 126).

ثالثاً: المتغيرات الاجتماعية والثقافية:

تتضمن هذه العوامل ثلاث مجموعات:

- 1) العوامل الاجتماعية: القيم والتقاليد والأعراف الاجتماعية السائدة دوافع وحوافز السلوك الاجتماعي.
- 2) العوامل الديمغرافية: الهيكل السكاني (الجنس، الأعمار، درجة النمو السكاني).
- 3) العوامل الثقافية: التعليم، الخبرات المتراكمة، القيم التاريخية والحضارية.

حيث تؤثر هذه العوامل وبصورة ملموسة على غالبية المنتجات والأسواق والعملاء وتشكل الطريقة التي يعيش بها الأفراد ويعملون وينتجون ويستهلكون، تخلق هذه الاتجاهات الجديدة نوع مختلف من المستهلكين وتظهر الحاجة للسلع والخدمات والاستراتيجيات المختلفة (العارف، 1998، صفحة 137).

رابعاً: العوامل والمتغيرات التكنولوجية:

من بين المتغيرات الهامة والمؤثرة على عمل معظم المنظمات، تلك التغيرات التي تحدث في البيئة الفنية والتغيرات الحديثة في البيئة التقنية مثل: زيادة الاعتماد على الحاسبات الآلية والانترنت، تؤثر التكنولوجيا على نشاط المنظمات حيث قد تؤدي إلى زيادة الطلب أو انخفاضه على بعض المنتجات كما قد تؤثر أيضاً على العمليات الإنتاجية وجودة المخرجات النهائية وقد يترتب عن ذلك ضرورة إعادة تدريب العاملين بالمنظمة على كيفية استخدام التقنيات الحديثة ويلاحظ في السنوات الأخيرة زيادة الاهتمام بمفهوم الجودة الشاملة وتنافس المنظمات للحصول على شهادات الجودة العالمية مثل الإيزو 9000، 9001 وغيرها (العارف، 1998، صفحة 142).

خامساً: دراسة سلوك العميل:

تستند وظيفتي الإنتاج والتسويق على تحديد الاحتياجات المتجددة للعملاء في سوق معينة أو قطاع محدد ضمن السوق وتحليل المتغيرات التي تحدث في سلوك العملاء ومعرفة احتياجاتهم والعمل وسوق الأعمال على إشباعها بالكامل من خلال تقديم أفضل مزيج تسويقي ممكن إلى أسواق العملاء وسوق الأعمال المكون من منظمات الأعمال التي تشتري منتجات وخدمات لإعادة بيعها من جديد.

تتكون عملية تحليل سلوك العميل من بعدين أساسيين:

* **البعد الأول:** دراسة سلوك المستهلك كفرد "التركيز على الناحية النفسية" أي دراسة سيكولوجية الشراء الأول لدى العميل وتحديد اتجاه المحفزات العاطفية.

* **البعد الثاني:** يتمثل في دراسة سلوك العملاء كمجموعة أي تحليل وتشخيص المتغيرات الخارجية في ثلاثة اتجاهات:

1 -جغرافية: تحديد وتوصيف الأقاليم والمناطق الجغرافية للعملاء الحاليين والمحتملين وجاذبية المنتج في بعض المناطق لاعتبارات الجغرافيا والمناخ والطبيعة.

2 -ديمغرافية: توصيف المتغيرات السكانية لتحديد التمايز الموجود بين مجاميع العملاء وتجمعاتهم وجمع المعلومات السكانية عنهم.

3 -مؤشرات تتصل بشخصية العميل وأسلوب حياته كأساس للتنبؤ بسلوك الشراء.

إن أهم جانب في تحليل البيئة الخارجية في المنظمة، بالإضافة إلى تحديد تركيبة المنافسين هو تركيبة العملاء من خلال تطوير استراتيجية كفأه وفعالة لإشباع حاجاتهم الحالية والمتجددة وهذا يؤدي إلى اكتساب تنافسية عن باقي المنافسين (ياسين، 1998، صفحة 74).

*تحليل البيئة الداخلية:

تهتم المؤسسات بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بهدف تحديد نقاط القوة والضعف التي يتسم بها كل عامل منها والتي تساهم بالاستعانة بنتائج تحليل عوامل خارجية على اتخاذ قراراتها الاستراتيجية.

* **القوة:** قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات التي تواجهها كقيود بيئية.

* **الضعف:** تراجع المؤسسة في قدرتها وعجزها على الصمود أمام القيود البيئية والتحديات التي تواجهها والتي تخلق لديها حالة اختلال وعدم توازن يؤدي إلى عدم بقائها (ياسين، 1998، صفحة 75).

*تعريف التنافسية:

يعد مصطلح التنافسية خاصة في أيامنا هذه مادة من بين المصطلحات الأكثر تداولاً لدى المفكرين الاقتصاديين والسياسيين، بل أكثر من ذلك لدى مختلف الأفراد مهما اختلفت مهنتهم، فالأهمية المتزايدة لهذا المصطلح لن تمر دون إثارة العديد من التساؤلات لدى الباحثين والكثير من الانشغالات والاهتمامات لدى كافة المجتمعات المدنية.

ومن الملاحظ بأن النقاش حول مسألة التنافسية تمّ التطرق له خلال الثمانينات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية عقب أزمة الإنتاجية التي آل إليها الاقتصاد الأمريكي، وكان لهذه الأزمة السبب في تقهقر المؤسسات الأمريكية أمام منافسيها الأوروبية والآسيوية.

وما يجب الإشارة إليه هو أن ليس هناك تعريف محدد ودقيق للتنافسية ويمكن توضيح ذلك من خلال العديد من الكتابات والنقاشات التي قام بها العديد من المفكرين حيث نجد أن:

- * التنافسية تقاس بقدرة المؤسسة على تحقيق حصة سوقية أكبر من منافسيها، وفقا للتعريف فإن المؤسسة تعتبر تنافسية أو قادرة على المنافسة إذا استطاعت امتلاك حصة سوقية معتبرة مقارنة مع منافسيها. وعليه فإن هذا التعريف يركز على الحصة السوقية للمؤسسة كمؤشر على قدرتها التنافسية.
- * كما يرى آخر أن تنافسية المؤسسة تعكس قدرتها على النفوذ وفرض وجودها في الأسواق الجديدة، وبالتالي فالتنافسية تعكس قدرات المؤسسة التي تسمح لها بالصمود والمجابهة في السوق.
- * كما يمكن تعريفها بأنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد.
- * وتعرف تنافسية المؤسسة على المدى المتوسط من خلال قدرتها على تحقيق أداء متفوق أعلى من متوسط الأداء المحقق من طرف منافسيها، أما على المدى القصير فغالبا ما تعكس الصراع بين المنافسين للحصول على حصة سوقية أكبر.
- * كما يمكن تعريفها استنادا إلى معايير مختلفة:

المعيار الأول: يستند على ثلاثة عوامل وهي: السعر، الجودة، التكلفة. وبناء على ذلك فإن التنافسية يمكن تعريفها على أنها تقديم منتج ذي جودة عالية وسعر مقبول.

المعيار الثاني: يستند على السوق بمعنى أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها، وذلك استنادا إلى توقيع حصة السوق النسبية.

المعيار الثالث: تعتبر التنافسية كسلوك وبالتالي يمكن النظر إليها من زوايا مختلفة فهناك من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات، وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين.

وعلى ضوء ما سبق، يمكن تقديم تعريف للتنافسية بأنها قدرات المؤسسة التي تسمح لها بالصمود والمجابهة في السوق، هذه القدرة تتعكس في الاحتلال أو المحافظة على تطوير موقعها التنافسي لأطول فترة ممكنة (سليمي، 2001، صفحة 104).

*أسباب التنافسية: تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد والتي تمثل في حقيقتها نتاج العولمة وحركة المتغيرات ومن أهم هذه الأسباب نجد:

- * تعدد الفرص في السوق العالمية نتيجة تحرير التجارة الدولية.
- * وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- * سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الانترنت وغيرها من آليات الاتصال الحديثة.
- * تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار.
- * مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد، تحول السوق إلى سوق منتشرين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية (لقام ، 2004 ، صفحة 12).

*أنواع التنافسية: تصنف التنافسية إلى صنفين:

أ. التنافسية بحسب الموضوع: وتتضمن نوعين:

*تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين ويعد ذلك أمرا غير صحيحا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

*تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والإجمالية.

ب. التنافسية وفق الزمن: تتمثل في التنافسية اللحظية والقدرة التنافسية:

*التنافسية اللحظية: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نقاءل بهذه النتائج لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

***القدرة التنافسية:** يبين استطلاع الرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة معايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية ويبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية اللحظية فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استقلال (بوشناف، 2002، صفحة 11).

***أهداف التنافسية:** هناك عدة أهداف للتنافسية نذكر منها:

- * تحقيق درجة عالية من الكفاءة: بمعنى أن تحقق المنظمة نشاطها أو أعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المنظمات الأكثر كفاءة.
- * التطور والتحسين المستمر للأداء من خلال التركيز عن تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المنظمات المنافسة.
- * الحصول على نمط مفيد للأرباح إذ تتمكن المنظمة ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تنظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة للمنظمة عن تميزها وتفوقها في أدائها (بوشناف، 2002، صفحة 11).

***مميزات التنافسية:** للتنافسية عدة مميزات نذكر منها:

- * التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية.
- * سرعة الانتشار الجغرافي لظاهرة الرواج والكساد.
- * التحول من المنافسة المحلية إلى المنافسة العالمية.
- * اتساع وانتشار التحالفات الإستراتيجية.

***نتائج التنافسية:** للتنافسية عدة نتائج نذكر منها:

- * تطوير المنتجات وتخفيض التكاليف الكلية والأسعار.
- * زيادة الحصة السوقية للمنظمة وتحسين المركز التنافسي لها.
- * تعيين ربحية المنظمة من خلال زيادة المبيعات وانخفاض فترة استرداد رأس المال (العيهار، 2005، صفحة 85).

1-1-2. الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية من بين الخصائص التي تتحلّى بها المؤسسات المصرفية وتميزها عن غيرها من المؤسسات المصرفية والمالية والتي تمكنها من اكتساب مكانة فعالة في السوق المصرفية.

1. تعريف الميزة التنافسية:

تعددت تعاريف الميزة التنافسية نذكر منها:

- * عرفت على أنها: "المهارة أو التقنية أو المردود الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون من جهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون " (سليمي، 2001، صفحة 104).
- * وتعرف أيضا على أنها " قدرة المؤسسة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمؤسسة، أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم " (البكري، 2008، صفحة 192).
- * كما تعرف بأنها " تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا " (منصوري، 2009، صفحة 12).
- * وتعرف أيضا بـ " القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها للزبون، وهذه القيمة يمكن أن تأخذ شكل فرق في الأسعار بين المتنافسين، مع نفس المستوى من الأداء للمنتج أو انفراد هذا الأخير بخصائص معينة تزيد عن مستوى القيمة المدركة وتعوض الفرق في الأسعار ".

إذا فالميزة التنافسية هي: مجموعة الخصائص أو الصفات التي يتصف بهام نتوج أو خدمة ما، والتي تعطي للمؤسسة أو البنك بعض التفوق مقارنة بمنافسيها.

ب. خصائص الميزة التنافسية: للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص التي تتميز بها من أهمها

- * أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة الريادة على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- * إن المميزات التنافسية تتميز بنسبة المقارنة بالمنافسين، أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل قيم للميزات في إطار مطلق هي التحقيق.
- * أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- * أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال مميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

* أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد (غالبي ، 2009 ، صفحة 309).

ج.أنواع الميزة التنافسية:

* **ميزة التكلفة الأقل:** يقصد بها قدرة المؤسسة على تصميم تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لتحقيق عوائد أكبر ولتحقيق هذه الميزة فلا بد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة الأقل.

وكذلك من خلال قدرة المؤسسة على مراقبة تكاليف مجموعة من العناصر والتحكم فيها جيدا مقارنة مع المنافسين وهذه العناصر هي:

***مراقبة الحجم:** ويتم ذلك من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، حيازة وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق غير أن التحكم في التكاليف من خلال الحجم يختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة الى أخرى.

***مراقبة التعلم:** وهو نتيجة للجهود المبذولة والمتواصلة من قبل الاطارات والمستخدمين على حد سواء فالمسيرون مطالبين بتحسين التعلم وتحديد الأهداف من خلاله.

***مراقبة الروابط:** إذا تمكنت المؤسسة من معرفة الروابط الموجودة والكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة ثم استغلالها فإنها تضمن التكلفة الأقل.

***مراقبة الرزنامة:** وتعني المفاضلة بين أن تكون المؤسسة السباقة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها مدة محددة وذلك لاختلاف الامتيازات الممنوحة لكل منهما فعادة تستفيد المؤسسات السباقة إلى بعض القطاعات من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل ويرجع ذلك مثلا إلى كونها تتوقع في أحسن المواقع أما في بعض القطاعات الأخرى فإن الانتظار يكون أفضل لكون التكنولوجيا المستعملة سريعة التغير مثلا.

***مراقبة الإجراءات:** عادة ما تقوم المؤسسة بتطبيق إجراءات إضافية لكن سرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات لأنها تزيد من التكاليف مما لا يساهم إيجابا في تحقيق ميزة التكلفة الأقل لذا فالمراقبة تسمح بفهمها ومن ثم تخفيض التكاليف.

***مراقبة التموضع:** يقصد بها التمرکز بالنسبة للأنشطة فيما بينها أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين الذين لهم تأثير كبير على عناصر مختلفة كالأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين الذي من شأنه أن يقلص التكاليف (مرسي، 1988، صفحة 84).

*** ميزة التميز:** قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك

(جودة أعلى ، خصائص خاصة للمنتج ، خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز ولتحقيق هذه الميزة يجب على المؤسسة الاستناد إلى عوامل التفرد وهي :

أ.الإجراءات التقديرية: تتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة والخدمات المقدمة كإجراءات خدمات ما بعد البيع حيث تعتبر هذه الإجراءات عاملاً مهيمناً على التفرد.

ب.التموضع: قد تحوز المؤسسة على خاصية التفرد إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.

ج.التعلم: تتجسم خاصية التفرد لنشاط معين عندما يمارس التعلم بصفة جيدة والتي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأحسن بفضل المعرفة التي يمتلكها كافة الأفراد.

د.الإدماج: إن إدماج وإدراج أنشطة جديدة منتجة للقيمة يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.

هـ.الحجم: إن حجم النشاط قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز الخاص بالمؤسسة حيث يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط معين إلى التميز الذي لا يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير (مرسي، 1988، صفحة 84).

د.محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها:

أولاً: محددات الميزة التنافسية: تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين أساسيين هما:

*** حجم الميزة التنافسية :** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقييم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، و لهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر مرحلة الحاجة إلى التقدم التكنولوجي الجديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، و من هنا تبدأ المؤسسة في تجديد وتطوير و تحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو للعميل كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (01): دورة حياة الميزة التنافسية



(مرسي، 1988، صفحة 87) المصدر.

- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد المادي والمالي، فكلما طالت هذه الفترة كلما تطلب المزيد من الاستثمارات واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة.
- **مرحلة التنبؤ:** تعرف الميزة التنافسية هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن التنافس يبدأ في التركيز عليها حيث تكون الوفورات الناجمة على هذه الميزة في أقصى حدودها.
- **مرحلة التقليد وتراجع حجم الميزة التنافسية:** بحيث يتراجع حجم الميزة التنافسية شيئا فشيئا وتتجه نحو النزول نظرا لتقليد المنافسين ومحاكاتهم لهذه الميزة بصفة واسعة وبالتالي تنخفض وتراجع أسبقية المؤسسة عليهم مما يؤدي إلى انخفاض الوفورات الناجمة عن هذه الميزة.
- **مرحلة ضرورة التطوير:** في هذه المرحلة يتوجب على المؤسسة ضرورة تحسين ميزتها الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب عليها العودة إلى موقعها التنافسي من جديد (البكري، 2008، صفحة 196).

حيث أن المؤسسة لا يمكنها أن تمتلك المزايا التنافسية إلى الأبد لهذا فهي مطالبة بالفحص و تتبع مراحل دورة حياة الميزة تنافسية و اختيار الوقت المناسب لإجراء التحسينات و تطوير أو خلق ميزة جديدة تضمن للمؤسسة الأسبقيات التنافسية في السوق (ميمون، 2011، صفحة 158).

- **نطاق التنافس أو السوق المستهدف:** يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة المنافسة، مثال ذلك: الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو في مناطق مختلفة أو بضاعات مترابطة ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو إبداع منتج مميز له، ويوجد أربعة أبعاد محددة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية والجدول التالي يوضح ذلك:

الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية:

الجدول رقم (01) الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية:

نطاق التنافس	التعريف
نطاق القطاع السوقى	يبين مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء اللذين يتم خدمتهم ومن هنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسى	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة لقرار الشراء فالتكامل الرأسى المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسى الأمامى.
النطاق الجغرافى	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح للمؤسسة تحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا في نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها وخدماتها في أنحاء العالم.
نطاق البضاعة	يعبر عن مدى الترابط بين الصاعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صاعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصاعات المختلفة التي تنتمي

المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، 1998، ص 35.

هـ. أسباب تطوير الميزة التنافسية:

تقوم الشركات بتنمية مزايا تنافسية جديدة من خلال لإدراك أو اكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة في صناعة ما وتطبيقها على السوق. وبعد هذا التصرف في النهاية حصيلة أو ناتج الابتكار.

ويعرف الابتكار هنا بشكل واسع ليشمل كل من التحسينات والتطويرات في التكنولوجيا وتقديم أساليب أفضل لأداء الأشياء.

ويتم إجراء ذلك من خلال إحداث تغييرات في المنتج، تغييرات في العملية، مداخل جديدة للتسوية، اشكال جديدة للتوزيع، ومفاهيم جديدة بشأن نطاق المنتجات والأسواق. ويتحقق كل ذلك أيضا من خلال التعلم التنظيمي وإجراء البحوث والتطوير (الاستثمار في مجال المهارات والمعرفة). ومن أهم أسباب الابتكارات التي تغير من الميزة التنافسية هي:

* **ظهور تكنولوجيا جديدة:** يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات: تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج أو التسليم، والخدمات المقدمة للعميل.

* **ظهور حاجات جديدة للمشتري أو تغييرها:** عندما يقوم المشترون بتنمية حاجات جيدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات، ففي مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة. * **ظهور قطاع جديد في الصناعة:** تبرز فرصة خلق جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، والفكرة ليست فقط الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من المستهلكين ولكن أيضا إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة في خط الإنتاج أو إيجاد طرق جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من المستهلكين.

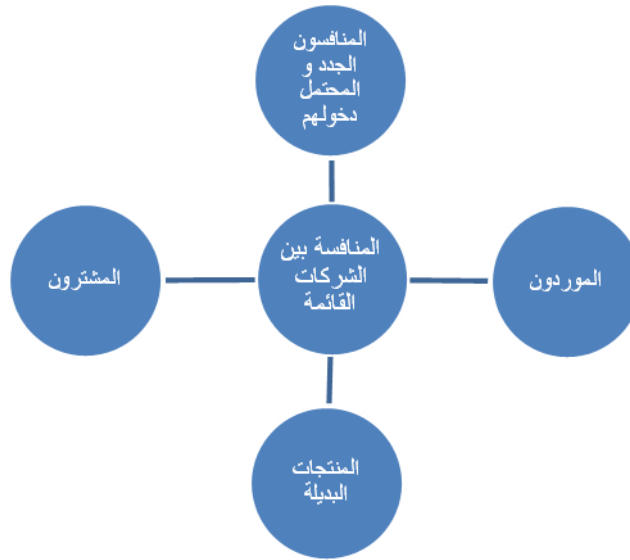
* **تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها:** عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل: العمالة، المواد الخام، الطاقة، وسائل النقل، الاتصالات، الدعاية، الإعلان أو الآلات.

* **حدوث تغييرات في القيود الحكومية:** هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر في تغيير الميزة التنافسية مثل: طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق، حواجز التجارة (ميمون، 2011، صفحة 156).

و. نموذج قوى التنافس الخمسة ل: Porter

قدم PORTER ضمن دراسته تأثير البيئة التنافسية للمؤسسة في إطار تحليله لهيكل الصناعة بالدول المتقدمة تحليلاً هيكلياً لقطاعات النشاط المختلفة وقوى المنافسة الفاعلة فيها والمحددة لجاذبيتها وربحتها ضمن ما أصبح يعرف بنموذج قوى المنافسة الـ 5 إذ يؤكد من خلال هذا التحليل على أن العامل الأول الذي يحدد مردودية مؤسسة ما ضمن قطاع معين يتمثل في جاذبية هذا القطاع التي يصنعها تجاذب قوى المنافسة بداخله وأن العامل الثاني هو الوضعية التنافسية النسبية لمؤسسة ما إزاء منافسيها ضمن القطاع. إن القوى التي تحكم المنافسة في الصناعة قدمها PORTER ضمن خمسة أقسام كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (02): القوى الخمس ل Porter



المصدر: M.Porter , Choix Stratégiques, & concurrence.de. economica,1982,P4

تتمثل هذه القوى في:

- 1) المزاومة بين المتنافسين داخل القطاع:** تنشأ هذه الوضعية في حال ما إذا رغبت مؤسسة أو أكثر تحسين موقعها التنافسي داخل القطاع فتبادر بخفض الأسعار وتجديد تشكيلة الخدمات إلى جانب زيادة حجم الإنفاق على الحملات الترويجية لتوسيع الحصة السوقية وعلى هذا الفعل ينتج رد فعل المنافسين لتدارك ما تم فقده في الحصة السوقية فيعتمد المنافسون على خفض الأسعار إلى مستويات متدنية من المستوى السابق وعرض خدمات مساندة للعرض الرئيسي و خدمات ما بعد البيع... إلخ وتؤدي هذه الحالة إلى فقدان المؤسسة المبادرة والأسبقية في التمييز التي كانت تمتلكها مما يدفعها مجدداً إلى ردود أفعال متوالية وكلما كانت الفترة الفاصلة بين ردود الأفعال قصيرة كلما تأثرت جاذبية القطاع في بقاء المؤسسة ضمن هذا النشاط بشكل سلبي .

(2) تهديدات الداخلون المحتملون : يتعدى نموذج Porter للقوى المشكلة للمحيط التنافسي تحليل تأثير المنافسين داخل القطاع إلى دراسة الوافدون الجدد الذين يمتلكون قدرات جديدة تهدد استقرار السوق ويرتبط تهديد الداخلون الجدد المحتملون إلى السوق بمدى قوة حواجز الدخول التي يفرضها المنافسون داخل القطاع والصراع على الحصص السوقية وعادة ما تصطدم المؤسسات الجديدة بحقيقة ولاء الزبون لعلامات معينة لا يرغب في تغييرها نتيجة الثقة المبنية والمكتسبة من التعامل المسبق بالإضافة إلى تميز هذه المنتجات عنده أو عدم قدرة المنتجات الجديدة على الوصول لقنوات التوزيع.

(3) القوى التفاوضية للموردين: يكمن التأثير الذي يحدثه الموردون على المؤسسة في إمكانية التأثير على مردوديتها وذلك بتحكم هؤلاء في أسعار المواد الأولية أو النصف المصنعة وزيادة على ذلك فرضهم لشروط بيع معينة أو امتلاكهم الحق في بعض الأنشطة التسويقية كالنوزيع مثلاً، إن الموردين لهم القدرة على التأثير في بعض الحالات التالية:

- * عندما يكون العرض مركز.
- * عدم وجود منتجات إجلالية تنافس المنتجات التي يتعامل بها الموردون.
- * المنتجات التي بحوزة الموردين ضرورية للمؤسسة للقيام بمهامه

(Michel et Porter, 1998, p. 07)

(4) القوى التنافسية للزبائن: إن إرضاء الزبون من أهم العوامل التي تحدد نجاح أو فشل المؤسسة ما يتشكل عادة في شراء منتجات تتميز بجودة عالية لكن بأقل تكلفة ممكنة وهذا ما يشكل ضغطاً على المؤسسة في ممارسة نشاطها فتحت هذا القيد تعمل المؤسسة على إرضاء الزبون باستعمال أقل عدد ممكن من الموارد وقوة الزبون في التفاوض يمكن أن ترجع للعوامل التالية:

- * حجم مشتريات الزبون.
- * نسبة المشتريات من القطاع على التكاليف الكلية للزبون.
- * تكاليف التحويل.
- * عدد المؤسسات المتنافسة مقارنة مع عدد المشترين.
- * مدى توفر المعلومات عن الأسعار والتكاليف الحقيقية للسوق.

(5) تهديدات المنتجات البديلة: ويتمثل هذا التهديد في إمكانية إحلال خدمات أو منتجات المؤسسة بأخرى خارج القطاع يمكن أن تؤدي نفس الوظيفة لكن بسعر أقل وتؤثر هذه المنتجات على السياسة السعرية للمؤسسة وعلى الأرباح المحققة من طرف القطاع ككل ويزداد تأثيرها كلما كانت أقرب إلى المستهلك من حيث إشباع حاجاته مع أفضلية سعرية مقارنة مع المنتجات الأصلية فمثلاً إمكانية إحلال الألمنيوم مكان الحديد في بعض الصناعات يؤثر سلباً على الأرباح في صناعات الحديد والصلب (ميمون، 2011، صفحة 156).

ثانياً: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

تتعدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:

1-مزايا الميزة التنافسية: يميز بين نوعين من المزايا وفقاً لمعيار:

* **مزايا تنافسية منخفضة:** تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.

* **مزايا تنافسية مرتفعة:** تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال.

2- **عدد مصادر الميزة التي تملكها المؤسسة:** في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادرها لكي يصعب عليهم تقليدها.

3- **درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:** تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه إلى خلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة.

لكي تقوم المؤسسة بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية ومدى سدادها يجب أن تعتمد على المعايير السائدة في القطاع، ويمكن إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها ومعرفة مدى نجاعتها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة عدم تحقيقها لهدف التفوق على المنافس (مرسي، 1988، صفحة 100).

1-1-3. الميزة التنافسية البنكية:

أ. مفهوم الميزة التنافسية البنكية:

- الميزة التنافسية البنكية هي ميزة أو عنصر تفوق البنك، يتم تحقيقه في حالة إتباعه لإستراتيجية معينة للتنافس.

- القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للبنك إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزه واختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.

- تعرف القدرة التنافسية على مستوى البنك بأنها " تزويد العميل أو الزبون بمنتجات بنكية أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المالي " (السلمي، 2001، صفحة 104).

- كما تعرف أيضا " بأنها الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسه بمعنى أن ميزة التميز تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها". (طارق، 2002، صفحة 117) .

و من خلاله نستنتج أن تحقيق القدرة التنافسية ما هو إلا محصلة لعوامل حقيقة عديدة تندمج في تخفيض التكلفة و تحسين الجودة و بالتالي يترتب على المصارف أن تختار إستراتيجية تستند إلى نقاط القوة و الحد من نقاط الضعف و التركيز على عوامل مهمة كالمنطقة الجغرافية و طبيعة الزبون و جودة الخدمات.

ب. أهمية الميزة التنافسية البنكية:

يمثل امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا إستراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات البنكية، إذ يُنظر إلى الميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل البنكي في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية وبالتالي فالميزة التنافسية تحقق أمرين أساسيين هما:

- * إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسين.
- * تأكيد حالة من التميز والاختلاف بين المنافسين.

شروط فعالية الميزة التنافسية البنكية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:

- * حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- * يمكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافس لها.
- * مستمرة، أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

وتتضمن هذه الشروط الثلاث صلاية الميزة التنافسية لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث أن شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع. (عراية، 2004، صفحة 516) .

ج. معايير القدرة التنافسية للبنوك:

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنوك والتي يمكن اعتبارها أحد مؤثرات جودة الإدارة، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير فيما يلي:

- (1) مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجود الشاملة.
- (2) مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وأهم المخصصات التي ترصد ذلك.
- (3) مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهم حاجات ورغبات العملاء كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المعرفي والخدمة المعرفية والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء والتكيف مع متغيراتها.
- (4) مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنوك.
- (5) مدى توفر العمالة المعرفية المؤهلة.
- (6) مدى استخدام أحداث تكنولوجيا الصناعة المعرفية.
- (7) الحصة السوقية للبنك و نسبتها على إجمالي الحصة السوقية للجهاز المعرفي.
- (8) القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية. (بريش، 2005، صفحة 261).

د. المنافسة المصرفية بين البنوك:

يتنافس على مستوى السوق المصرفي بنوك وتزداد المنافسة للأسباب التالية:

- * عدد البنوك الناشطة في السوق المصرفية، فكلما ارتفع عدد البنوك أدى ذلك إلى زيادة المنافسين خاصة إذا كانت من نفس الحجم و حصصها السوقية متماثلة.
- * درجة التمرکز في السوق البنكية، فسيطرة قلة من المنافسين على معظم الحصص السوقية يرتفع من درجة المنافسة.
- * يؤدي ارتفاع التكاليف إلى زيادة مستوى المنافسة بين البنوك في السوق. (عبد المحسن، 2001، صفحة 152).

أولاً: تهديدات دخول منافسين جدد من المؤسسات البنكية:

يؤدي دخول هؤلاء المنافسين الجدد بمجموعة من العوائق والحواجز التي تعتبر شروطاً لازمة لاختراق السوق وقد تعيق دخول المؤسسات الجديدة إلى القطاع.

فالمنافسة البنكية تتأثر بسهولة دخول وسطاء و ماليين جدد إلى السوق البنكي سواء كان هؤلاء الوسطاء مؤسسات بنكية أو مالية أخرى تقدم منتجات بنكية (كمؤسسات التأمين مثلاً) .

إن أبرز الحواجز التي تقف أما القطاع البنكي هي:

* الأسعار الحالية المنخفضة مقارنة مع التكاليف وهذا يخفض من دخول مؤسسات جديدة.

* المحيط الاجتماعي و الثقافي المحيط بالقطاع البنكي.

***تهديدات الداخلين المحتملين:**

لا يقتصر تحليل البيئة على المجموعة الحالية من المنافسين وكيفية تحقيق ميزة تنافسية بل الأهم من ذلك هو توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين والذين لا يمكن تجاهلهم (بوركورة، 2011، صفحة 02).

***تهديدات المنتجات البديلة:**

المنتجات البديلة هي التي تكون لها القدرة على الإحلال محل الخدمات المقدمة في صناعة ما لإشباع رغبات العملاء.وتؤثر هذه البدائل بشكل هام على مدى جاذبية الصناعة وعلى حصص أرباحها وبالتالي طبيعة المنافسة على مستوى هذه الصناعة (عامر ، 2011 ، صفحة 62).

(أ) قوة المساومة لدى العملاء:

يعتبر العميل أيضاً إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة داخل قطاع معين، وذلك من خلال قدرتهم على مساومة المؤسسات القائمة في القطاع وتأثيرهم على ركة الصناعة، ويكون ذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة أو جودة مرتفعة أو بالمزيد من الخدمات، وتتوقف قوة العملاء وقدرتهم على التأثير في هيكل المنافسة في الصناعة على عوامل عديدة:

* المعلومات المتوفرة لديهم على المؤسسات العاملة في القطاع.

* مدى حساسية السعر بالنسبة لهم.

* مدى توفر بدائل لمنتجات القطاع.

وفي ظل التهديدات التي تواجه السوق البنكي، تؤدي السلطات البنكية دورا حاسما في:

- * ضمان حرية الدخول والخروج من السوق.
- * تحديد أسعار المنتجات: إن تحديد الأسعار يتضمن الفوائد، هامش الربح، التكاليف.... الخ.
- * منع استغلال العميل (أحمد ، 2001، صفحة 124)
- (ب) قوة المساومة لدى الموردين:

تتجلى قدرة الموردين على المساومة في مدى تمتعهم بحرية زيادة أو خفض من جودة الخدمات التي يقدمونها، وتزداد قوة الموردين كلما قل عددهم، كما تتوقف هذه القوى على مدى أهمية المنتج المورد بالنسبة للصناعة.

إن الموردون في القطاع البنكي يمكن أن يكونوا أنفسهم العملاء، فالبنوك تعتمد في ممارسة نشاطها على الودائع و أصحاب الودائع هم عملاء البنك.

ثانياً: حدة المنافسة في السوق المصرفي:

تتنافس البنوك فيما بينها على تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات التي يحتاجها العميل بجودة عالية وبأدنى التكاليف تشكل الأعمال البنكية بالتجزئة وزن كبير من تشكيلة الخدمات في سوق الأعمال البنكية وهي منافسة مباشرة كونها تقوم بين متنافسين يقدمون خدمات متماثلة، وتعتبر المنافسة غير السعرية أكثر فعالية وأحسن طريقة يمكن أن تستعملها البنوك للتنافس على جذب العملاء.

فمن الأسباب التي أدت إلى زيادة وحدة المنافسة:

- * التغيرات الديمغرافية المتعلقة بالسكان من حيث المواليد و الوفيات.
- * الأوضاع المالية للعملاء واختلاف احتياجاتهم.

فالمنافسة القوية بين البنوك في جميع الموارد و تقديم الائتمان و التوزيع في الخدمات البنكية و يمكن تلخيصها فيما يلي:

(1) المنافسة في سوق الادخار: في ميدان الادخار، قيام منافسة يكون لها نتائج معتبرة في السوق

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

(2) **المنافسة في نشاطات القروض:** تتنافس البنوك في كيفية جمع مدخرات الزبائن في شكل إيداعات وتحويلها إلى قروض لتمويل المؤسسات واستثمارها في مشاريع، فالبنوك تختلف في توزيع القروض باختلاف تقويم القروض والذي يشير إلى تكلفة توزيع القرض تتمثل في نسبة الفوائد الممنوحة.

(3) **المنافسة في الخدمات البنكية:** تعتبر الأعمال البنكية بالتجزئة المجال الذي تظهر فيه المنافسة الشديدة فيما بين البنوك لتلبية حاجات عملائها الحاليين و المرتقبين، فيما يعد اقتصارها على خدمات واسعة بل تتبع سياسة التنويع و التخصص في نفس الوقت قصد مجابهة الضغوط التنافسية (معارفي، 2007، صفحة 65).

هـ. نظام المعلومات و بحوث التسويق في البنوك المنافسة:

لضمان فعالية المؤسسات البنكية في الأسواق المصرفية فهي بحاجة إلى نظم معلومات قوية، التي تدعم الإدارة بتزويدها بمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة والرقابة على العمليات وتحليل المشاكل وخلق خدمات أو تحسينها للحصول على ميزة تنافسية والوصول إلى التميز.

أولاً: نظام المعلومات التسويقية المصرفية:

• تعريف نظام المعلومات التسويقية المصرفية:

تعددت تعاريف نظام المعلومات التسويقية نذكر منها:

يعرف نظام المعلومات التسويقية للبنك على أنه " مجموعة من العاملين والزبائن والمنظمات المختلفة والحكومة والتشريعات ووجود مجموعة من الأنظمة والقوانين والتشريعات المختلفة بالإضافة إلى الآلات والمعدات والوسائل المختلفة المتقدمة في تحقيق أهداف النظام كلها تعمل لتحقيق أهداف متبادلة (العجامة، 2000، صفحة 113).

كما يعرف على أنه " كافة الأفراد والتجهيزات والإجراءات والوسائل المصممة والمعدة لفرض القيام بجمع المعلومات المتعلقة بكافة أوجه النشاط التسويقي في البنك وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها ثم توزيع هذه المعلومات على الجهات المعنية باتخاذ القرار التسويقي في الوقت المناسب (معل، 1999، صفحة 99).

كما يعرف بأنه " نظام فرعي من النظام الشامل للبنك، مهامه الأساسية هي جمع البيانات المتعلقة بنواحي النشاط المختلفة سواء من المصادر الداخلية أو من المصادر الخارجية، ومعالجة هذه البيانات آلياً وتزويد الإدارة البنكية بالمعلومات الناتجة عن المعالجة بحيث تساعد في حل المشكلات ومنع القرارات المصرفية مع ضرورة تمتع المعلومات بخصائص الكمية والدقة والتوقيت المناسب (عبد الله، 2009، صفحة 59)

• خصائص نظام المعلومات التسويقية المصرفية:

يمثلان نظام المعلوماتية للبنك بما يلي: (العجاردة، 2000، صفحة 126)

- * غالبا ما يحدد النظام بسياسة المقدمة (المنتج) وهذا إذا ما يتمثل في العملات المختلفة التي يتعامل بها المصرف ممثلة باستخدام الطرق العديدة في السحب، والإيداع والتحويل والصرف وأي عمليات أقوى لا تقبل الزيادة أو النقصان و إنما تقتزن أساسا بالجديد في التعامل.
- * العمليات البنكية محددة وبدقة متشابهة في مجال تاريخ العمليات و كيف إن تثبيت التواريخ وتحديدها يجب مراعاة الدقة فيها لكونها مقترنة بالاعتبارات المالية.
- * البنوك لا تعامل إلا وفق منهج الوضوح إذ لا يمكن لأي عملية مصرفية نقص السحب والإيداع أو التحويل أو الاقتراض أن تتم مثلا دون معرفة من هو المستفيد.
- * سرعة الاستجابة في نظام المعلومات المصرفية للمتغيرات الخارجية وبمختلف صورها خاصة تلك الملتصقة بجوانب والقوانين والتشريعات.
- **خطوات وضع نظام المعلومات للبنك:**
- تتمثل خطوات وضع نظام المعلومات التسويقية البنكية في مرحلتين هي:

المرحلة الأولى: يتم فيها المسح الشامل لنوعية البيانات المتداولة في المصرف وعدد المراكز، وضع القرار وحاجة كل منها إلى معلومات معينة وغالبا ما يشار إلى هذه المرحلة " بمرحلة تحديد قطاعات الطلب " (عبد الحميدي، 2005، صفحة 316).

المرحلة الثانية: يبدأ فيها تصميم النظام ثم بعده عملية التنفيذ التدريجي للنظام أي بداية تصميم قواعد وبيانات فرعية خاصة بأقسام البنك ثم بعد ذلك ربط هذه القواعد بعضها مع بعض في إطار النظام الشامل.

• دور نظام المعلومات في تسويق الخدمة البنكية:

لنظام المعلومات التسويقي دور أساسي وفعال على تسويق الخدمات وبشكل عام فإن هذا الدور يمكن إيجازه بالنقاط الموالية (الصميدعي، 2005، صفحة 45).

- * توفر الإدارة بمجموعة من المعلومات حول المستفيدين من الخدمة البنكية المؤسسات المالية المنافسة، حاجات ورغبات المستفيدين، بحيث تمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات الصائبة وصياغة الإستراتيجيات المناسبة، التي تقرر موقع المؤسسة المصرفية في السوق.
- * توفر الإدارة لمعلومات متكاملة ومتناسقة حول الأنشطة البنكية.
- * تحقق الصلة المستمرة ما بين الإدارة والبيئة الخارجية وبناء علاقات عامة مع المستفيدين من الخدمة للإطلاع على آرائهم ومواقفهم تجاه المؤسسة البنكية ومدى إدراكهم للخدمات البنكية المقدمة.

- * تمكين المنظمة الإدارية التابعة لها من اتخاذ القرارات الصائبة ورسم الإستراتيجيات المناسبة.
- * تمكن الإدارة من إجراء التنبؤ الدقيق فيما يخص كمية ونوع الخدمات التي سوق يقع عليها وكمية الخدمات التي وقع عليها الطلب في الحصة السوقية والأسواق المستهدفة، ردود أفعال المنافسة وتوقع خططهم المستقبلية.
- * جمع و تحليل وتصنيف وترتيب المعلومات بالشكل الذي يجعلها واضحة ومحددة وتمكن إدارة التسويق من الاستفادة منها بشكل فعال و تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف و اتخاذ القرارات المناسبة
- * تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.
- * قياس نتائج المعلومات ومعرفة أسبابها.
- * يساعد الإدارة في استخدام الحاسوب
- * تخزين المعلومات وإمكانية استرجاعها عند الحاجة إليها.
- * تحقيق أفضل استثمار ممكن للمعلومات والبيانات المتاحة.

ثانياً: بحوث التسويق للخدمة البنكية

تعد بحوث التسويق من المهام الأساسية الواجب الاعتماد عليها من طرف البنوك من أجل تنمية واستمرارية عملها في القطاع البنكي، والذي يشهد نموا واسعا في مجال البحوث خاصة عند اشتداد المنافسة بين البنوك.

• تعريف بحوث التسويق البنكي:

أعطيت عدة تعاريف لوظيفة بحوث التسويق يمكن أن نذكر منها :

تعرف بحوث التسويق بأنها: "الوظيفة التي تخلق نوعا من الربط بين البائعين والمستهلكين من خلال ما تقدمه من معلومات يمكن استقدامها في تحديد وتغريق الفرص أو المشكلات التسويقية أو في التوصل إلى بعض التصرفات التسويقية أو تعديلها أو تقييمها أو في متابعة الأداء الخاص بالنشاط التسويقي

(عبدالباسط، 1988، صفحة 71)

كما نعرف أيضا بأنها جمع وتسجيل وتحليل البيانات التسويقية أو البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للسلع والخدمات (بازرة، 1996، صفحة 12).

كما يمكن القول بأن بحوث التسويق هي "التي تقوم على جمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات حول مشاكل أو ظواهر تسويقية معينة وذلك بأسلوب علمي موضوعي منظم، مما يساعد على اتخاذ القرار السليم تجاه تلك المشاكل (بن ناقلة ، 2001، صفحة 54).

• أهمية بحوث التسويق و مجالاتها بالنسبة للنشاط البنكي:

يمكن حصر جوانب أهمية لبحوث ثانوية بالنسبة للبنك فيما يلي:

- بحوث العميل : وتتناول ما يلي:

* اختياره، تحديده، توصيته، سيرته الذاتية و دراسة عاداته و سلوكياته و دوافعه للتعامل مع البنوك، أسباب تفضيله للتعامل مع البنك دون آخر، طلباته واحتياجاته وما يناسبه من تعاملات البنك، نمط شخصيته وأنماطه الاستهلاكية، طريقة تفكيره، مدى تأثره بالرسالة الإعلانية والإعلامية التي أثرت فيه وتفاعله معها وأفضل طريقة لمخاطبته بها.

* الخصائص الديمغرافية للعملاء: مثل الجنس، السن، المؤهل، الدخل، المهنة، الثقافة، التوسع الجغرافي، الحالة الاجتماعية، هواياته المفضلة، الخبرة، النشاط الرئيسي والأنشطة الفرعية المرتبطة به، الشكل القانوني بالنسبة للشركات ومن له الحق في إدارة والتوقيع.

* عاداته المصرفية ودوافعه، وطرق تعامله مع البنك.

* مدى رضا العملاء عن خدمات البنك، وما يغضبه في التعامل مع البنك. (الخضيرى، 1998، صفحة 290)

- بحوث تطوير الخدمات البنكية و نتناول فيه ما يلي :

* الجوانب المصرفية التي تتعلق بتطوير الخدمات البنكية مثل تحديد التكلفة تقديم الخدمات المصرفية للبنك مقارنة بالمنافسين بإعادة تسعيرها لتحقيق التنافسية، اقتراح شروط و تكاليف التعامل على هذه الخدمات، تحديد فروع تقديم الخدمات طبقا للمواقع الجغرافية و طريقة تقديمها ومدى مناسبتها لتحقيق رضا العملاء، ومراعاة مدة تقديم الخدمة والجهد المبذول وجودة الخدمة.

* التعرف على الخدمات الجديدة والمستحدثة التي تشيع رغبات العملاء وتلبي احتياجاتهم العصرية.

- بحوث وظائف أجهزة البنك:

بحوث التسويق ضرورية للتنسيق بين أوجه النشاط التي تقوم بها إدارات فروع البنك المختلفة لإحداث التوافق بالتكامل الانسجام والتناسق أو الاتساق بينها، وتلقي الاختناقات والقصور في علاقات التشكيك والترابط بين كل منها وفي الوقت نفسه تجنب الجهد غير المنتج من أي جانب من هاته الأنشطة، وإزالة التعارض من بينها وإحداث التكامل المنشور بين تلك الأنشطة والوظائف التي تمارس في البنك (الخضيرى، 1998، صفحة 294).

- بحوث فروع ووحدات البنك الجديدة:

وترتكز على إعداد دراسة جدوى تسويقية لإنشاء فروع جديدة للبنك في مناطق جديدة واستحداث خدمات جديدة مناسبة للعملاء في هذه المناطق (عبد الله، 2009، صفحة 58)

*بحوث السوق المصرفي: تعتبر من أهم مجالات التي تتعلق وتدور حولها بحوث التسويق وذلك كآلاتي:

* تعتبر بحوث التسويق في غاية الأهمية لدراسة ظروف السوق المصرفية وحجم المنافسة القائمة فيها والأساسيات التي يتبناها المنافسون، والخدمات التي يقومون بتقديمها ومدى الإقبال عليها واقتراح أنسب السياسات لمواجهة المنافسة.

* كما تتصل بحوث التسويق المصرفي بدراسة مجالات النشاط الاقتصادي التي يمكن للبنك القيام بتمويلها وجمع بيانات والمعلومات عنها، وتقديم النصائح والإرشادات لتتخذ القرار في البنك لترشيد قراراته في هذا المجال وقد نشطت في السنوات الأخيرة بحوث مزايا المتنافسة التي تطلبها عمليات العولمة واتساع نطاق السوق وامتداده على المستوى العالي وخضوع السوق المصرفي لتغيرات التحديث والابتكار والتطور السريع المتلاحق.

*بحوث المشاكل والأزمات والمخاطر التي يتعرض لها البنك :

وتركز على معالجة المشاكل وإدارة الأزمات والمخاطر المالية التي يتعرض لها البنك نتيجة تعثر العديد من العملاء وعدم التزامهم بالسداد وإعداد مقترح بتسويات جدولة الديون لما يحقق مصلحة البنك وتسيير السداد على العميل .

• وظائف بحوث التسويق المصرفي:

تعتبر بحوث التسويق المصدر الرئيسي لتخطيط مختلف جوانب النشاط التسويقي والرقابة عليه ويمكن تجسيد وظائف بحوث التسويق في النقاط التالية (عبد الله، 2009، صفحة 57)

- * القيام بتشخيص المشاكل التي تعاني منها المؤسسة سواء من ناحية البيئة الجزئية أو البيئة الكلية.
- * تزويد مديري التسويق بمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- * تحديد العوامل التي تعرقل إقبال الجمهور على المنتج.
- * استغلال الفرص الحالية والتنبؤ وكيفية استغلالها.
- * المساعدة في تغيير الإستراتيجيات المتبعة.

من هنا فإن بحوث التسويق للخدمة البنكية تعد الوسيلة الفاعلة التي تمكن من فتح قنوات الاتصال بين البنك والزبائن وفي الوقت ذاته فإن النتائج الإيجابية للبحوث تساعد على رسم البيانات والخطط المستقبلية للبنك عن العمل الواجب القيام به مستقبلاً وما هي التوقعات المحتملة التي يشهدها القطاع البنكي في حالة منافسة الشديدة بين البنوك في السوق الواحدة، والشكل الموالي يوضح الدور الذي يمكن أن يساهم به التسويق للخدمات البنكية.

الشكل رقم (03): يوضح الدور الذي يساهم به التسويق للخدمات البنكية



لمصدر: العجاردة, 2000، صفحة 96

1-2. الإطار المفاهيمي للتسويق البنكي :

قبل التطرق إلى مفهوم التسويق البنكي وتطوره نعرض أولاً على إعطاء تعاريف للخدمة البنكية وذكر الخصائص التي تميزها عن باقي الخدمات الأخرى.

يمكن تعريف الخدمة البنكية بأنها "مصدر للإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه الزبون لحاجاته ورغباته أما من منظور المصرف فإنها تمثل مصدراً للربح (معلا، 1999، صفحة 48)

كما يمكن تعريفها على أنها " الخدمات الموضوعة تحت تصرف وفائدة الزبائن أو الخواص أو مؤسسات من خلال عملية الوساطة، التي تترجم إلى القدرة على تجميع الأموال، تسييرها إقراضها، والقدرة على تقديم نصائح في تسيير الأموال " (Anne-Marie, 1999, p. 54)

1-2-1. نشأة وتطور التسويق البنكي:

إن ظهور التسويق المصرفي كان مرتبطاً بحركة التطور الاقتصادي عبر الأزمنة المختلفة في اقتصاديات الدول حيث بعد الحرب العالمية الثانية أدت مجموعة من العوامل إلى التأثير على عمل وسياسات البنوك كتطور القوانين، حيث نجد السلطات العامة والنقدية تدعو إلى ضرورة تغيير الهياكل المصرفية مع منح حرية إنشاء نقاط البيع، وهذا قصد منح المحيط المالي والمصرفي تطوراً ونمواً.

كما أن ارتفاع مستوى المعيشة لدى الأفراد واحتياجاتهم إلى مصدر لتمويل نشاطاتهم ساهم إلى حد كبير في اهتمامات البنوك نحو سلوك الزبون، من أجل جذب وإيجاد منتجات وخدمات تشبع حاجاته ورغباته وفي الوقت نفسه ترفع من مردوديتها، كما أن اشتداد المنافسة بين البنوك ساهم كذلك في دخول التسويق إلى البنوك، وخلق ميزة تنافسية عن طريق إتباع سياسة تسويقية دقيقة ومكيفة مع المتغيرات الاقتصادية (الخصيري، 1998، صفحة 22).

1-2-2. مراحل تطور مفهوم التسويق البنكي:

تتمثل مراحل التطور فيما يلي:

أ-مرحلة الإشهار:

تحت تأثير المنافسة الشديدة التي تلت إعادة التنظيم وتحرير المهن، بدأت بعض البنوك بتطبيق التسويق وذلك بالقيام بعدة حملات إشهارية، معتقدة أنها تقوم بالتسويق البنكي فعملت على توزيع الهدايا ووضع بعض العلاوات المختلفة بقصد جذب الزبائن، وهكذا بدأت البنوك بالبحث عن آليات جديدة تسمح بالحفاظ والوفاء لزيائنها (Le Marketing Bancaire, 1989, p. 74)

ب-مرحلة التسويق وتسيير البيئة:

كنتيجة للمرحلة السابقة، فشلت الحملات الاشهارية التي كانت تخصص لها ميزانية ضخمة، وأدركت البنوك أن المشكل الحقيقي ليس في طرق جذب الزبائن ولكن في كيفية الحفاظ على هم، مما دفعها إلى استعمال أسلوب إشهاري جديد يتمتع بديكور ولغة جديدة، إلا أن معظم البنوك تبنت هذه الاستراتيجية مما أفقد ميزة التنافس بينهم (Kotler, 1986, p. 55).

ج- مرحلة التجديد:

بعد فقدان الميزة التنافسية كنتيجة للمرحلة السابقة، أخذت البنوك تبحث عن طرق جديدة للتميز، حيث وصلت إلى فكرة أن القيام بالإعلانات عن منتجات وخدمات يكون أفضل لها من القيام بالإعلان عن المؤسسة نفسها، انطلاقا من هذه الفكرة بدأت تركز جهودها على الإبداع والتجديد فأخذت تقدم منتجات قديمة محسنة ومجددة، وأصبحت لا تقتصر فقط على الادخارات بل الاهتمام أيضا بمجموع الاحتياجات المالية للزبائن (Le Marketing Bancaire، 1989، صفحة 76)

د-مرحلة التموقع:

بعدما اعتمدت البنوك على الإشهار والتجديد لمنتجاتها، أدركت أن إرضاء كل الزبائن وخلق صورة مثالية في أذهانهم أمرا مستحيلا، وعلى هذا الأساس رأت انه من الأنسب اختيار موقع تنافسي لها في السوق المصرفية والمالية بحيث أصبحت تركز اهتماماتها على فئات معينة من السوق، مع العمل على رسم صورة مميزة لدى هؤلاء الزبائن من خلال برنامج تسويقي يوحى للزبائن باختلافها وتميزها عما تقدمه البنوك الأخرى من منتجات وخدمات مصرفية.

هـ-مرحلة التحليل والمراقبة:

وهي آخر مرحلة من تطور التسويق البنكي في أوروبا على وجه الخصوص حيث تميزت بإنشاء نظام تحليل، تخطيط، ومراقبة، فأصبحت كل البنوك تمتلك لقسم تسويق متكون من عدة مصالح كمصلحة البحث والتطوير، مصلحة الإعداد، مصلحة التخطيط، مصلحة الاتصالات الداخلية ومصلحة الاتصالات الخارجية وأخيرا فريق من رؤساء الأسواق والمنتجات.

الجدول رقم (03):مراحل التسويق البنكي

المرحلة	النشاط	الهدف	الوسيلة
الأولى	الترويج	- اجتذاب عملاء جدد - المحافظة على العملاء الحاليين	الاعلان عن الخدمات المصرفية
الثانية	الاهتمام الشخصي بالعملاء	إشباع رغبات واحتياجات العملاء	- تقديم الخدمة بأعلى جودة ممكنة - تدريب العاملين على سرعة أداء الخدمة
الثالثة	تقنية وتطوير الخدمات	- ارتفاع أرباح البنك - تحسين المركز التنافسي للبنك	- تقديم خدمات جديدة - تطوير الخدمات الموجودة بالفعل - الاهتمام بالجودة
الرابعة	نظم التسويق	مواجهة المنافسة	- الاهتمام بنظم المعلومات وبحوث التسويق - وضع خطط تسويقية ومراقبة نتائج تلك الخطط
الخامسة	المفهوم الاجتماعي للتسويق	الاهتمام بمصلحة المجتمع ككل بالإضافة إلى مصلحة العملاء والبنك	- تمويل المشروعات التي تفيد الاقتصاد القومي - تقديم خدمات استشارية لمساعدة العملاء على اتخاذ قراراتهم الاستثمارية

المصدر : . (مراد، 2007، صفحة 61)

وإذا نظرنا إلى الجدول السابق يتضح لنا ما يلي:

1. **المرحلة الأولى:** قد اقتصر على مجرد وسائل النشر والمطبوعات المتمثلة في الإشكال المختلفة من الإعلان عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك، وتوزيعها على العملاء، فضلا عن أوجه الإعلان المختلفة من ملصقات، وإعلانات تلفزيونية تهدف إلى جذب انتباه العميل.
2. **المرحلة الثانية:** تخطط مسألة جذب انتباه العملاء إلى البحث في احتياجات العملاء، فالحاجة هي أساس النشاط و العمل على جودته .. وفي رأي المؤلف أن هذه المرحلة هي من أهم المراحل التي أدت إلى تطوير النشاط التسويقي في البنك بل وهي الأساس الحاكم في جذب العملاء وزيادة أعدادهم في البنك.
3. **المرحلة الثالثة:** والخاصة بتقنية وتطوير الخدمات البنكية كانت هي المرحلة الوسيطة بين الاهتمام بالاحتياجات الخاصة بالعميل ومرحلة خلق وإيجاد نظم التسويق. بل وهي مهدت لها حيث تم البدء في هذه المرحلة بإيجاد أساليب وتقنيات قادرة على إيجاد تشكيلة أوسع من الخدمات البنكية وهي أيضا المرحلة التي وجد فيها بدايات حقيقية لأساليب محددة ومستقلة للتسويق البنكي، فضلا فيها عن بداية الاهتمام بسرعة وجودة ودقة الخدمة البنكية
4. **المرحلة الرابعة:** وهي خلق نظم التسويق تعني إخضاع الاحتياجات الخاصة بالعملاء إلى نشاط علمي له منهج منظم يتم من خلال دراسة وتحديد وتحليل هذه الاحتياجات وترجمتها إلى خدمات مصرفية قادرة على جذب العملاء، وفي رأي الباحث أن هذه المرحلة تمثل البداية الحقيقية لنشاط التسويق البنكي.
5. **المرحلة الخامسة:** وهي التي تتبلور في مفهوم التسويق البنكي من مجرد نشاط خاص بخدمة عملاء البنك إلى نشاط يؤدي إلى دعم الاقتصاد القومي ويساعد على توسيع وتعميق سوق العمل البنكي لصالح النشاط الاقتصادي ككل، وبالتالي كانت جديرة بأن يطلق عليها مرحلة التسويق الاجتماعي للعمل البنكي ومخرجاته.

1-2-3. مفهوم التسويق البنكي:

أعطيت مجموعة من التعاريف للتسويق البنكي وهذا حسب خبرة أصحابها في الميدان المالي والمصرفي نذكر منها:

محسن الخضيرى: يرى بان التسويق المصرفي هو " مهمة تخطيط وتنظيم، وتوجيه ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات والمنتجات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك ووحداته المسؤولة عن توزيعها، وإتاحتها لإشباع رغبات الزبائن مع تحقيق ربحية للبنك وتوسعه واستمراره (الخضيرى، 1998، صفحة 71).

أما طلعت اسعد عبد الحميد: يرى بأن "التسويق المصرفي هو التوجه المنظم للخدمات البنكية إلى الزبائن بالطريقة التي تحقق رضا الزبائن وأهداف البنك" (طلعت، 1998، صفحة 268).

أما ناجي معلا: فقد اعتبر التسويق البنكي على أنه " مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات

ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرص تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة البنكية". (معلا، 1999، صفحة 19).

كما يعتقد آخرون أن مفهوم التسويق البنكي يتسع ليستوعب مهام التخطيط والتنظيم والتوجيه ومتابعة تدفق وانسياب المنتجات والخدمات البنكية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك بغرض تلبية وإشباع رغبات الزبائن.

ومن هنا نقول بلبن التسويق في البنك يختلف عن التسويق في المؤسسات الصناعية والتجارية، بالرغم من أن الأهداف نفسها إلا أن الاستراتيجيات مختلفة.

ومن التعاريف السابقة يتبين أن للتسويق البنكي عدة جوانب يمكن أن نذكر منها:

1. يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في النشاط التسويقي، حيث يساعد القائمين على النشاط البنكي في وضع الإستراتيجية الشاملة للبنك ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية.
2. للتسويق المصرفي دورا مزدوجا، من خلال قيامه بجذب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع ومدخرات وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات الزبائن.
3. أن التسويق البنكي يهدف إلى تحقيق المزيد من الأرباح، ولأجل ذلك يجب عليه أن يخدم الزبون بشكل جيد باعتباره أساس عملية التسويق البنكي.

1-2-4. أهداف التسويق البنكي:

يهدف التسويق البنكي إلى ابتكار وأداء الخدمات وإيصالها نحو العميل عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء العملاء الحاليين جذب عملاء جدد بما يحقق الربحية للبنوك، وبذلك يساهم التسويق البنكي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

(1) تحسين سمعة البنك وذلك من خلال:

. تحسين مستوى الخدمات البنكية.

. توسيع قاعدة الخدمات البنكية.

. تطوير أساليب الأداء.

. رفع الوعي البنكي خصوصا لدى موظفي البنك.

(2) تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في:

. أهداف السيولة

. أهداف الربحية.

. أهداف الأمان.

. أهداف نمو الموارد.

(3) أهداف توظيف الأموال عن طريق:

. زيادة حجم القروض والسلفيات.

. زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية.

(4) -أهداف الابتكار والتجديد من خلال:

. ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.

. تطوير الخدمات البنكية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.

(5) أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري وذلك ب:

. تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالبنك وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء.

(مجلة الباحث / عدد 2 , 2003)

1-2-5. خصائص التسويق البنكي:

تتصف الخدمات البنكية بمجموعة من الخصائص تختلف كل الاختلاف عن السلع المادية وحتى عن الخدمات الأخرى وهي :

1. الخدمات البنكية غير قابلة للتخزين.
2. الخدمات البنكية لا تصنع مقدما.
3. لا يمكن إنتاج عينات من الخدمات البنكية.
4. الخدمات البنكية تنتج وتستهلك في نفس الوقت.
5. جودة الخدمات غير قابلة للفحص قبل تقديمها للزبائن.

وإذا نظرنا إلى الخدمة البنكية كنشاط اقتصادي نجد انه ينطوي على عدد من الخصائص نذكر منها:

- * تعدد مجالات الخدمة البنكية وارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى.
- * الطلب على الخدمات البنكية الدالة في درجة التقدم الاقتصادي، حيث أن الخدمة البنكية نشاط.

- * إنتاجي ذا طبيعة خاصة ويرتبط بقضايا التنمية في مجالات متعددة.
- * العرض من الخدمات البنكية دالة في مستوى الرفاهية الاقتصادية.

ويمكن القول أن الخدمة البنكية كغيرها من أوجه النشاطات الاقتصادية مرت بالعديد من مراحل التطور حيث تحول نشاط البنوك من مجرد قيامها بعمليات الاقتراض والإيداع إلى قيامها بالاستثمار في جميع الآلات بامتلاكها للكثير من المشروعات الصناعية والتجارية.

1-2-6. عوامل انتشار التسويق البنكي:

هناك العديد من العوامل التي ساهمت في انتشار المفهوم والفكر التسويقي في البنوك وأهمها:

- عند عرض الخدمات البنكية يكون حرص بمعنى أنه يمكن زيادة كفاءة أداة الخدمات الحالية أو استحداث خدمات جديدة من خلال الوحدات البنكية القائمة وأصبح على البنوك أن تبحث عن أكثر الخدمات فائدة لعملائها ومدى قبولهم لهذه الخدمات.
- التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المتلاحقة وطبيعة المنافسة ومدى تأثير ذلك على شكل السوق البنكي.
- التطور السريع في النشاط البنكي وتعدد وتشابك العمليات وتعقد العبء الحسابي وعمل البنوك كشركات قابضة لعدد أكبر من الشركات واستخدام الحسابات الآلية الحديثة ذات التكلفة المالية والتي تحتاج إلى عمل اقتصادي لتشغيلها عن طريق جذب أكبر عدد من العملاء الجدد.
- الرغبة في تحسين جودة الخدمة البنكية وبالتالي تحتاج إلى جهود تسويقية خاصة.
- تقديم البنوك للخدمات الفنية المتخصصة والتي تحتاج بدورها إلى علاقات مستمرة ولمدة طويلة بالإضافة إلى توافر الثقة المتبادلة حيث تعمل على استمرار تعامل العميل مع البنك أطول فترة ممكنة.
- زيادة انتشار عالمي للبنوك التجارية حيث توسعت الكثير من البنوك التجارية في فتح وحدات بنكية لها في الدول الأخرى فما أضاف على تلك البنوك أعباء تسويقية جديدة تجذب النشاط الذي يغطي أهداف إقامتها في تلك الأماكن (معلا، 2007، صفحة 17).

1-2-7. مفهوم التطوير الخدمة البنكية:

يسعى أي مصرف إلى جذب شريحة مهمة من الزبائن وهذا الأمر يتطلب منه تحديد وتطوير وتنويع الخدمة البنكية التي يعرضها في السوق خاصة في ظل اشتداد المنافسة البنكية والتطور المتزايد في مجال المعلوماتية وبحوث التسويق.

أولاً: مفهوم تطوير الخدمات البنكية:

تفرض العصرية على العمل البنكي اكتساب تقنيات وأساليب جديدة لضمان البقاء والاستمرارية في السوق ومواكبة التطورات الحاصلة لكسب عدد أكبر من الزبائن فالبنك ملزم بإتباع استراتيجيات على جميع الأصعدة وكافة الأقسام والفروع وتزويدها بمختلف البحث وآليات المزيج التسويقي الفعال لتصريف هذه الخدمة في منافذ تعود بالعائل الإيجابي على نشاط وسمعة ومكانة البنك في السوق لذا يجب على البنك الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- التغير والتطور في ميولات ورغبات وأذواق الزبائن وهذا حتما سينعكس على نوعية وجودة الخدمة المطلوبة لذلك نجد المصارف تسير هذا التغير بتطويرها لمختلف الخدمات المعروضة.
- ولوج مختلف المصرف والمؤسسات المالية عالم التطبيق واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا ما يعود ضمناً على تطور جودة وسرعة تقديم الخدمة وتسويقها.
- اشتداد المنافسة بين البنوك خاصة في ظل العولمة يحتم عليها خلق وابتكار و تقديم خدمات جديدة و متطورة (يوسف، 2005، صفحة 249).

ثانياً: أهداف تطوير الخدمة البنكية:

يهدف كل بنك إلى البقاء في السوق ومحاولة ضمان حصص جديدة فيه والتوسع في نشاطها ويعتبر هذا عاملاً أساسياً للقيام بمختلف الأنشطة والتسويقية لتمرير واستثمار مختلف الخدمات المصرفية وذلك لتعزيز وتحقيق مختلف الأهداف الأساسية لتطوير وتحسين جودة الخدمة والتي من أهمها:

- * جذب حصص جديدة وأنواع أخرى من الزبائن.
- * توسيع التعامل مع الزبائن الحاليين إضافة إلى سد وإشباع فجوة تطور رغبات و أذواق الزبائن الحاليين.
- * تعزيز مكانة الوضع التنافسي للبنك في السوق مع التوسع فيه واكتساب القدرة على البقاء والاستمرارية.

بإضافة إلى أهمية التركيز على صيرفة التجزئة خلال هذه المرحلة فإن هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة أو التوسع في القائم منها مثل: التأجير التمويلي ، القروض المشتركة ، خصم الفواتير التجارية ، تقديم خدمات التحوط و التغطية من مخاطر تقلبات أسعار الفائدة و الصرف ... إلخ (صادق، 2001، صفحة 36).

ثالثاً: الارتقاء بالعنصر البشري:

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء البنكي فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة البنكية غير أن الارتقاء لمستوى أداء العنصر البشري يتطلب تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج " المصرفي الفعال " والتي نذكر منها ما يلي:

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر البنكية على استخدام تكنولوجيا الصناعة البنكية وأدوات العنصر الحديث مثل الانترنت وغيرها.
- إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا العالمية و تطبيقها.
- الترسيخ لدى الموظفين المفاهيم التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع والتطورات التكنولوجية الحديثة وتطوير المنتجات البنكية والمبادرة لكسب عملاء جدد.
- يجب التدريب العملي على مجالات العمل البنكي التي لم يسبق لهم العمل بها حتى يصبحوا قادرين في المستقبل على المراقبة و المتابعة و اتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التي قد تعترضه.
- التزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والحساب الآلي باعتبارها عنصراً رئيسياً لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات موظفي البنوك. (بحثة، 1998، صفحة 19).

رابعاً: مواكبة المعايير البنكية الدولية:

ومن بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها نذكر ما يلي:

- **تدعيم القواعد الرأسمالية:** تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنوك أهمية متنامية بوصفها خط الدفاع الأول عن أموال المودعين وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات فضلاً عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنك على تنويع خدماته واستخداماته.
- **تطوير السياسات الائتمانية للبنوك:** يجب أن تحدد السياسة الائتمانية لكل بنك اختصاصات الجهات المسؤولة عن منح الائتمان بالبنك مع زيادة فعالية دور إدارة التفتيش بالبنك في الرقابة على ملية الائتمان. (العوض، 2003، صفحة 22).
- **الاهتمام بإدارة المخاطر:** إن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مرتبطة وهي - التعرف على المخاطر التي يتعرض لها العمل البنكي. - القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم المعلومات المناسبة. - قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياساً بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر (حشاد، 2004، صفحة 51).

خامساً: إستراتيجية تطوير الميزة التنافسية للبنوك: وذلك من خلال ما يلي:

- **إستراتيجية القيادة بالتكلفة:** تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام البنك بأن يكون المنتج أقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبياً من التميز وبالتالي ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات وتستعين البنوك بـ " منحنى الخبرة التكاليفية " الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين (العوض، 2003، صفحة 32)

- **إستراتيجية التمايز:** أن تكون جودة الخدمة البنكية المقدمة أعلى من تلك التي من يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها:
 - * تقديم خدمات بنكية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
 - * جعل حصول العملاء على الخدمات البنكية أكثر سهولة.
 - * التطوير المستمر لجودة الخدمات البنكية الحالية.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير و لا تصلح للمدى الطويل و يرجع ذلك إلى تقليد الخدمات البنكية (المصري، 2002، صفحة 22).

- **إستراتيجية التركيز:** ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:
 - * إما تقديم منتجات و خدمات بنكية بأسعار أقل.
 - * أو تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين.

و يمكن القول أن كل استراتيجية تنافسية تختلف تماماً في اكتسابها للميزة التنافسية و في الحفاظ عليها.

يوضح الجدول التالي المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة و الميزة التنافسية لكل منها :

ولنجاح استغلال هذه الأجهزة عكفت مختلف البنوك علو وضع استراتيجيات لتفعيلها وهي:

- * تنويع الخدمات الأساسية لأجهزة الصرف لتمكين الزبائن من الحصول على رواتبهم من خلالها وتقديم عدة عمليات مختلفة مقابل إيصال واحد يحوصلها وكذا إمكانية تغيير الرقم السري والقدرة على طبع الرسائل الإشهارية الموجودة في بعض الأجهزة.
- * إقامة أبواب مفتوحة لمختلف الزبائن لاطلاعهم وتدريبهم على كيفية استخدام مختلف هذه الأجهزة من ناحية ووضع شرح مبسط لخطوات استعمالها في شاشات الأجهزة لتسهيل وقبول استخدامها من طرف جميع شرائح الزبائن والمتعاملين من ناحية أخرى.

* إن استحداث أجهزة الصرف الآلي مكنت البنوك من إيجاد قناة إضافية لتسويق مختلف خدماتها وهذا ما جعلها تتسم بميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات العديدة الأخرى (معلا، 1999، صفحة 79).

ثالثاً: الهاتف البنكي:

مع توسع حجم تعاملات وأنشطة البنوك أنشأت خدمة الهاتف الشخصي لتفادي طوابير الزبائن المتعلقة بمختلف استفساراتهم عن الحسابات والأرصدة وبعض الخدمات المتاحة حيث تستمر هذه الخدمة 24/24 ساعة يومياً وقد ساهمت خدمة الهاتف البنكي من تقريب وتوفير المعلومة اللازمة وفي كل وقت للزبائن والمتعاملين مع البنك وهذا ما أتاح قنوات تواصل لتسويق الخدمات ومعرفة أذواقهم واهتماماتهم (سفر، 2006، صفحة 155).

رابعاً: الانترنت البنكية:

هي خدمة بنكية على شبكة الانترنت تقدمها العديد من البنوك بغرض توفير خدمة الوصول إلى البنك على مدار 24 ساعة وكذا إمكانية إجراء العمليات من أي مكان وبدون مقابل مادي، ويحقق تعامل البنوك بالانترنت ما يلي:

- يتيح للبنك التوسع وخلق فرصة وميزة تنافسية كبيرة في جميع الأسواق.
- يساعد على تقديم منتجات وخدمات جديدة كاستخدام أنظمة المدفوعات المتاحة (الدفع بالبطاقات عبر الانترنت ، الشيك الإلكتروني ، النقود الإلكترونية ... إلخ)
- يوفر درجة من الأمان من خلال الأنظمة والبرمجيات التي تعيق تسرب المعلومات والسهولة وسرعة الإجراء. (العربي، 2010، صفحة 35).

1-2-8. استراتيجيات التسويق البنكي:

إن إستراتيجية التسويق البنكي في جوهرها تدور حول دراسة العديد من المجالات كتقييم الخطط والبرامج والأهداف التسويقية المسطرة وهذا من خلال الفهم العميق لخصوصية العمل البنكي:

أولاً: مفهوم استراتيجيات التسويق البنكي:

تعرف بأنها " الرؤية التي تعكس الطريقة والأسلوب التي يتم من خلالها استخدام عناصر المزيج التسويقي البنكي وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية الاستراتيجية في المدى القصير والطويل (عبد الله، 2009، صفحة 21).

كما تعرف بأنها " اختيار مجالات النشاطات التي يريد البنك دخولها وتخصيص الموارد اللازمة من أجل المحقظة عليها وتطويرها (الهواري، 2002، صفحة 117).

من خلال التعريفين السابقين نستخلص أن الإستراتيجية التسويقية للبنك تقوم على الرؤية الواضحة و اختيار الأسلوب الأمثل في صياغتها و تنفيذها بالإضافة إلى الاستخدام الفعال لعناصر المزيج التسويقي و يتم هذا من خلال التكامل بين جميع الخطوات و تواصلها لأجل تحقيق الهدف المسطر للبنك في المدى القصير و الطويل.

ثانياً: أنواع استراتيجيات التسويق البنكي:

تتنوع استراتيجيات التسويق البنكي إلى أنواع وهي: استراتيجيات تسويقية هجومية، استراتيجيات تسويقية دفاعية، استراتيجيات الرشادة التسويقية حيث يشمل كل نوع عدة أصناف سنبرزها فيما يلي:

- 1) **الاستراتيجيات التسويقية الهجومية:** تستخدم هذا النوع البنوك الطموحة و التي تود التحكم في السوق والانتشار وتبوء مركز القيادة والصدارة في السوق البنكي وتعتبر من أخطر الأنواع فهي إستراتيجية قائمة على التحفيز و الاندفاع من خلال تحقيق: التوسع، التحكم و السيطرة، الانتشار و توجيه قوى السوق البنكي بما يخدم المصالح الحيوية الحالية للبنك و تتكون من خمسة أصناف و هي:
 - أ) **إستراتيجية التوسع الجغرافي:** وهذا من خلال توسيع شبكة فروع البنك العاملة في مجال تقديم الخدمات ونشرها في عديد الأماكن والمستويات سواء محلية كانت أم خارجية.
 - ب) **إستراتيجية اختراق الأسواق والتعمق فيه:** بتوسع مجالات تقديم الخدمة يهدف البنك لكسب زبائن جدد في نفس السوق المتواجد به من خلال طرحه لمنتجات وخدمات جديدة وفي مختلف الميادين

ويأتي هذا بدراسة احتياجات السوق والخطط البديلة لصياغة الأهداف ووضع توليفة مثلى للمزيج التسويقي لجذب حصص سوقية أخرى .

(ج) **إستراتيجية السوق الجديدة:** وتقوم على عملية جذب للزبائن الجدد من شرائح السوق التي لم يكن المصرف يهتم بها في الماضي ويتحقق هذا مثلا من خلال القيام بإدخال تعديلات في الإعلان عن خدمات المصرف بغية استقطاب زبائن جدد.

(د) **إستراتيجية قيادة السوق:** وتتميز بها البنوك الكبيرة جدا والمسيطرة والتي تكون تملك شبكة توزيع قوية وواسعة ولها عديد الفروع في شتى المجالات والمستويات بالسوق البنكي وهذا لأجل زيادة الحصة السوقية الإجمالية للبنك وكذا الحفاظ على الحصة الحالية.

(هـ) **إستراتيجية التحدي السوقي:** وهذا بقيام البنك المزاحم والمتطلع للريادة بتحدي البنك القائد أو الرائد بالسوق البنكي وهذا من خلال التنافس المباشر أو غير المباشر كتقديم أجود الخدمات وبأقل تكلفة للزبائن وبتقنيات تكنولوجية عالية.

(2) **استراتيجيات التسويقية الدفاعية:** تقوم على مبدأ احتلال موقع بيني في السوق وعدم التواجد في مكان قيادة السوق البنكي هذا بدون الشروع في تطبيق أي خدمة جديدة أو نظام جديد إلا في حالة تطبيقه من طرف الجميع أو غالبية البنوك الأخرى ويكون قد ثبت نجاحه فعليا و العمل دوما على خلق تحالفات من أجل تحقيق مكاسب ومصالح وهناك ثلاث أصناف للاستراتيجيات الدفاعية وهي:

(أ) **إستراتيجية إتباع السوق:** ومبدأ البنك هنا هو قبول الوضع السائد في السوق مع الاحتفاظ بحصته السوقية و دون تحدي للبنك القائد وتهدف هذه الإستراتيجية إلى الحفاظ على الزبائن وكسب زبائن جدد.

(ب) **إستراتيجية التنوع:** هي محالة البنوك لكسب حصص كافية و في قطاعات أخرى لصناعة الخدمة البنكية من خلال الانتشار الأمثل لجميع وكالات البنك من جهة و تنوع في مختلف الأنشطة البنكية للبنك المحلي قصد تحويله لبنك دولي و في شتى المجالات.

(ج) **إستراتيجية جيوب السوق:** تقوم هذه الإستراتيجية على مبدأ التخصص في السوق الصغير نسبيا ومحاولة تجنب الأسواق الكبيرة و هذه الجيوب أو الأسواق الصغيرة نسبيا عادة ما تكون مربحة وأيضا لتجنب مواجهة البنوك الرئيسية و الكبيرة.

(3) **استراتيجيات الرشادة التسويقية:** غالبا ما تتعلق الاستراتيجيات بإحدى الطرق الفعالة لزيادة الربحية والعدول عن الأعمال غير المربحة فهي تعتمد على عاملين أساسيين وهما تخفيض التكلفة مع تعظيم الربحية فقد ظهرت هذه الإستراتيجية مع أزمة المديونية وتحتوي صنفين وهما :

(أ) **إستراتيجية تخفيض التكلفة:** وتقوم على مبدأ تخفيض جميع التكاليف البنك نظير نشاطه العادي مع الزبائن وهذا من خلال إيقاف أو تقليص تقديم الخدمات ذات التكلفة العالية والتي لا تعطي عائدا من جهة وغلق الفروع التي لا تحقق نموا يغطي ويفوق حجم تكاليفها.

(ب) إستراتيجية تعظيم الربحية: وتقوم على مبدأ التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة خاصة عمليات تمويل المشروعات و قطاع الخدمات التجارية وأيضاً تقديم مجموعة من الخدمات المتكاملة التي تحقق أرباحاً كبيرة للبنك من جهة وفي الوقت نفسه تطبيق أساليب حديثة ومتطورة في الخدمة البنكية (الخصيري، 1999، صفحة 331).

1-2-9. العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع البنكي:

تخضع عملية اختيار قناة التوزيع لدى إدارة التسويق بالبنك إلى عوامل عديدة يمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين وهي العوامل المتعلقة بالزبائن والعوامل المتعلقة بالبنك.

أولاً-العوامل المتعلقة بالزبائن:

إن الهدف النهائي لمنافذ التوزيع بالنسبة للبنك هو مدى تناسب وصول الخدمة إلى الزبون حسب رغبته ومتطلباته وبين إمكانيات البنك من ناحية أخرى، أي مدى ملائمة الخدمة للزبون ، فالملائمة هي أهم قرار يتخذه الزبون في اختيار البنك المناسب له في تعامله، فعلى سبيل المثال الزبائن الأفراد معيارهم في اختيار الفرع أو البنك هو سهولة الوصول إلى هذا الأخير، أي قربه من مكان السكن أو العمل، أما بالنسبة لكبار الزبائن من التجار والمؤسسات فإن عنصر الملائمة لهم يعني تواجد موظفي البنك في مكاتبهم للتعرف على احتياجاتهم وتقديم خدمات إضافية لهم.

ثانياً-العوامل المتعلقة بالبنك:

إن البنك عكس الكثير من المؤسسات ليس بحاجة إلى وسطاء، وهذه الميزة توفر له درجة كبيرة من المرونة تمكنه من تصميم شبكة الفروع التي تستجيب لاحتياجات السوق بكفاءة وفعالية، ويعتبر عنصر الإتاحة أهم المعايير المتعلقة بالبنك، ويضاف هذا العنصر إلى عنصر الملائمة في اعتبارات معظم الزبائن، سواء كانوا أفراد أو مؤسسات لاختيار البنك، فإن لم تكن الخدمة متاحة في الوقت المناسب فستتخلف المبيعات ويحتوي عنصر الإتاحة على جوانب منها :قدرة البنك على تزويد الزبائن بالخدمة البنكية في الوقت المناسب، ضرورة توفر أسلوب اللباقة وحسن المعاملة في موظفي البنك الذي يؤدي إلى جودة الخدمة وسرعتها في الوصول إلى الزبون كما كان يتوقع ، إلى جانب العوامل المتعلقة بالزبائن والعوامل المتعلقة بالبنك هناك عوامل أخرى تؤثر في اختيار قنوات التوزيع نذكر منها :

• طبيعة الخدمات البنكية المقدمة:

يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات البنكية التي يقدمها فبعض الفروع تخصص في خدمة المؤسسات فقط، في حين يجمع البعض الآخر بين خدمة المؤسسات وخدمة الأفراد الزبائن، حيث تتطلب طبيعة الخدمة البنكية اختيار الفرع الذي يتعامل فيها بناءً على موقعه وإمكانياته.

• طبيعة السوق المصرفية الذي يعمل في إطارها البنك :

يقصد بذلك المعلومات المتعلقة بالتحليل العام للمنطقة، وأهم ما يشملها هذا التحليل مختلف البيانات الخاصة بالسكان من حيث العدد، متوسط الدخل ونمط الاستهلاك والادخار والاستثمار.

• قدرات البنك المالية :

كلما زادت قدرات البنك المالية كلما استطاع اختيار أماكن أكثر ملاءمة للتعامل المصرفي، أما إذا كانت موارده محدودة فإنه قد يضطر إلى فتح فروع صغيرة وغير مناسبة من ناحية الموقع إلى الزبائن.

• المنافسة:

تؤثر المنافسة بين البنوك العاملة في المنطقة المتوقع افتتاح فرعها في اختيار حجم ونوع هذا الفرع، لأنه ليس من المفضل أن يقل هذا الفرع عن فروع البنوك المنافسة سواء في الحجم، أو في مستوى تقديم الخدمة.

• الاعتبارات القانونية:

قد تتطلب التشريعات البنكية توفير الخدمات بطريقة معينة وبشروط محددة كما يشترط في فتح فروع معينة توفر جملة من الشروط الخاصة بالأمن أو الحجم أو التجهيزات ومن ثم فإنه يصبح من الضروري مراعاة الاعتبارات القانونية في هذا الشأن.

• الترويج:

يعرف على أنه " مجموعة من الوسائل والأدوات التي تهدف إلى تحويل رسالة المؤسسة (البنك) إلى الأفراد «وتهدف هذه السياسة إلى جذب انتباه الزبون وإعلامه بخدمات البنك، بعرض مميزاتها وكيفية تحقيقها للمنافع المختلفة للزبائن وإقناعه بالخدمة، ومن ثمة حثه على التعامل مع البنك بشكل دائم، وتستند السياسات الترويجية في تحقيق كل ذلك على مجموعة من الأدوات والوسائل هي:

أ-الإشهار:

يعبر عن كافة الجهود غير الشخصية التي يقوم بها البنك من أجل إيصال المعلومات والبيانات للزبائن الحاليين والمرتبين، ويتحمل مقابلها تكلفة معينة ولكي يكون الإشهار فعالاً يجب أن يرتكز على المعلومات التالية:

• معلومات متعلقة بالأهداف الإستراتيجية

• معلومات متعلقة بحصة البنك في السوق

• معلومات متعلقة بوضعية البنك في السوق

• معلومات متعلقة بالسوق

هناك أنواع من الإشهار نذكر منها:

• **الإشهار الجماعي:** يوجه إلى مجموعة من الزبائن الحاليين والمرتبين للبنك، مستعملا في ذلك الوسائل الإعلامية الكبرى مثل التلفزة والإذاعة... الخ. ويهدف من خلاله إلى إعطاء صورة جيدة عن البنك.

• **الإشهار الفردي:** يوجه إلى زبون خاص، مثلا باستطاعة البنك إضافة إشهار فردي على أوراق كشوف الحسابات، ويكون متعلق إما بمنتج أو وكالة جديدة .

ب-العلاقات العامة:

يهدف هذا النوع من الترويج إلى توفير جو من الثقة والتفاهم بين البنك وزبائنه وتنمية علاقته معهم، وتهدف العلاقات العامة إلى:

. زيادة الاتصال بين البنك وزبائنه

. تكوين بعد جديد للاتصال التقليدي

وتتنوع أشكال العلاقات العامة، فيمكن أن تكون محاضرات، ملتقيات،.... الخ.

ج-البيع الشخصي:

وهو مجموعة من تقنيات التسويق تهدف إلى تكوين علاقات مباشرة مع الزبائن عن طريق الوسائل التالية :
الهاتف، المقابلات الشخصية، ويعتمد البيع الشخصي كلية على شخصية رجال البنوك وعلى الطريقة التي يتصرفون بها في مجال غزو الأسواق المصرفية من خلال العلاقات التي يقيمونها مع الزبائن، ولا تقتصر عملية البيع في البنوك على مجموعة معينة، بل تمتد من رئيس مجلس إدارة البنك إلى أقل عامل فيه، وتجدر الإشارة إلى أن توفير الراحة للزبائن وال سرعة المناسبة في الخدمة من أفضل الأمور التي تدعم النشاط التسويقي للبنك.

د .العنصر البشري:

يمثلون مجموع العاملين بالبنك الذين لهم دور مهم ومزدوج، ذلك أنهم يقومون بإنجاز الخدمة وأدائها، وكذا دورهم في بيع الخدمة والاتصال الشخصي بالزبائن .يتوجب على البنك أن يعير لهم اهتماما كبيرا من حيث اختبارهم، تدريبهم، تحفيزهم ورقابتهم لأنهم يمثلون البنك في نظر الزبائن.

هـ . الدليل المادي:

يعتبر دوره مهما في عملية التبادل لتأثيره على أحكام الزبائن حول البنك، ويتضمن العناصر التالية:

- **البيئة المادية:** كالأثاث، الديكور الداخلي للبنك،... الخ

- **المعدات:** التي تسهل عمليات تقديم الخدمات، كالصراف الآلي، آلات عد النقود،...الخ

- الأشياء الملموسة الأخرى: كبطاقات ائتمان الزبائن، الشيكات، الأوراق،...الخ.

و. عمليات تقديم الخدمات:

تضم أشياء في غاية الأهمية، مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل موظفي البنك لضمان تقديم خدمات للزبائن، وعلى النشاطات الأخرى كالحرية في التصرف، كيفية توجيه الزبائن وغيرها من النشاطات التي في مجملها تعبر عن دور حاسم للبنوك.

1-2-10. خصائص التسويق البنكي:

إن تقنيات التسويق البنكي هي تقنيات التسويق بصفة عامة، لكن يوجد بعض الخصائص التي تميزه عن المؤسسات الصناعية والتجارية ونلخصها فيما يلي:

. تعتبر النقود المادة الأولية للتسويق البنكي مع ما تتميز به من مواصفات

. تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية في المؤسسات المالية والبنكية، في تقديم عروضها وتحديد أسعارها

. تعدد أنواع الأفراد الذين يتعاملون مع البنك من موردين وهم مدخرون وزبائن وهم مستثمرون مستهلكون والذين يجمعون بين الصفتين

. احتكار كل مؤسسة بنكية لشبكة خاصة بها

. منافسة غير كاملة لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة، وجود تعامل دائم مع الزبون وعلاقة مستمرة بينه وبين البنك.

. أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع

. يستعمل التسويق البنكي من جهة لجذب الودائع والمدخرات كمادة أولية ومن جهة لتقديم القروض ومنح الخدمات البنكية كمنتجات.

1-2-11. دور التكنولوجيا في تطوير التسويق البنكي:

في ظل التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال سعت مختلف البنوك إلى الاستفادة من هذه التقنيات العالية الدقة، ومواكبة مجمل التغيرات التي تعرفها الساحة العالمية البنكية من جراء العولمة واشتداد مستوى المنافسة بين البنوك خاصة الصناعة البنكية وابتكار أجود وأرقى الخدمات البنكية وكذا ما يعرف بالبنوك الشاملة والبنوك المتعددة الجنسيات فأصبح الهدف الرئيسي للبنوك هو تحقيق رغبات وحاجات الزبائن من جهة وتوسيع حجم النشاط وتحقيق مردودية جيدة من جهة أخرى وهذه أمور تأثر التكنولوجيا في عملية تطوير تسويق وتقديم الخدمات المستحدثة في القطاع البنكي.

أولاً: استحداث البطاقات الإلكترونية:

من أبرز صور تأثير التكنولوجيا على العمل البنكي هو ظهور العديد من أنواع البطاقات الإلكترونية والتي تستعمل كبديل للنقد والتي تعرف انتشاراً واسعاً في استخدامها، كما وقد ظهرت فكرة استعمال البطاقات الإلكترونية لأول مرة في ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية وبالتحديد في عام 1958 عندما أصدر بنك أمريكا بطاقات دفع ثلاث رغبات زبائنه ومن ثم لحد الآن عرفت البطاقات توسعاً كبيراً في شتى تعاملات المالية والتجارية وفي ميادين الحياة الاقتصادية وتمثل هذه البطاقات الزبائن والمتعاملين (سالم، 1998، صفحة 121) ثانياً: أجهزة الصرف الآلي: ظهرت في السبعينات من القرن الماضي وهي أجهزة مزودة بحواسيب مكنت البنوك من جعلها أداة وقناة تسويق فعالة لمختلف أنشطتها وخدماتها وكان هدف ظهورها الأول هو التعامل عن بعد مع الزبائن وتقليل حجم وفودهم على البنك أو مختلف في التعاملات الدورية العادية لتتغير بعدها النظرة لهذه الأجهزة والتي أصبحت آلية قادرة على أداء وظائف تعدت مجرد السحب والصرف إلى إتاحة فرصة لتسويق الخدمات المتاحة والجديدة من خلال استغلال شاشات هذه الأجهزة في عملية الدعاية والإشهار وبيع البطاقات الهاتفية.

الجدول رقم (04): الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة:

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	جميع قطاعات السوق	حجم السوق المستهدف
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكلفة		
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التميز		
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق	

المصدر: (بن ناقله، 2004، صفحة 14)

تعليق على الجدول:

من خلال الجدول يتضح أن إستراتيجية قيادة التكلفة تهدف المنظمة من خلال تبنيها لهذه الإستراتيجية إلى تقليل التكاليف مما ينعكس على أسعار بيع المنتجات التي تكون منخفضة بالمقارنة على المنافسين، أما إستراتيجية التمييز تسعى من خلالها المنظمة إلى طرح منتجات متميزة عن باقي المنافسين، فيلاحظ الزبائن التميز المنفرد الذي تقدمه المنظمة، أما إستراتيجية التركيز تتبناها المنظمة عند استهدافها لقطاع معين والتركيز على منتجات معينة حيث يدرك الزبائن تخصص المنظمة في هذه المنتجات (المصري، 2002، صفحة 203).

1-2-12. المزيج التسويقي البنكي:

تهدف الأنشطة التسويقية المصرفية إلى تحقيق المردودية للبنك، وإلى إشباع الحاجات والرغبات لدى الزبائن بتحقيق رضاهم، تعتبر الأهداف التسويقية إحدى المكونات الأساسية للعملية التسويقية للبنك إضافة إلى دور السياسات التسويقية المصرفية أو ما يصطلح عليها بالمزيج التسويقي المصرفي.

يعرف المزيج التسويقي على أنه " مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها، والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيق هدفها في السوق " (الضمور، 1999، صفحة 405).

تعتبر المتغيرات حسب هذا التعريف عن عناصر المزيج التسويقي الأساسية، وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، إذ تتمثل في مجموعة الوسائل والأدوات التسويقية التي يستخدمها رجل التسويق لتحقيق أهدافه، وعند إسقاط هذا المزيج التسويقي على الخدمات، نجد أنه يلقي عدة انتقادات لعدم ملاءمته مع طبيعة الخدمات، لهذا يتوجب تكييفه وهذا لعدة أسباب منها:

- * أن المزيج التسويقي تم تطويره أصلا للمؤسسات الصناعية.
- * أن أبعاده ضيقة لا تصلح تماما لتسويق الخدمات نظرا للدور الأساسي للزبون.
- * أنه لا يلبي معظم احتياجات ممارسي النشاط التسويقي في الخدمات، ذلك أنها تنتج وتستهلك في نفس الوقت ولا يمكن تخزينها، كما أنه يصعب قياس الجودة فيها مقارنة بالسلع الملموسة. (محمود، 2001، صفحة 90).

كما اقترح عدد من الباحثين إطارا معدلا لمزيج تسويق الخدمات المصرفية، يتكون من سبعة عناصر تتمثل في : الاتصال أو الترويج، (Price) السعر، (Product) المنتج أو الخدمة المصرفية الدليل المادي أو البيئة المادية للبنك، (People) الناس، (Place) التوزيع أو المكان، (Process) (Promotion) وكذا عملية تقديم الخدمة الهيكلية (Physical Evidence)

المنتج:

يعتبر المنتج عاملا مهما في سياسة المزيج التسويقي ويمكن تعريفه كما يلي " هي مجموعة القرارات الأساسية المرتبطة بالخصائص الجوهرية أو الأصلية للمنتج أو للخدمة المصرفية التي سيعرضها البنك لزبائنه "

إن المنتج المصرفي لا يتم إعدادة بدلالة ما يستطيع البنك تقديمه وإنما بدلالة ما يطلبه ويرغب فيه الزبائن، وبما أن البنك هو مؤسسة متعددة الخدمات، فإن هذه الأخيرة توجد على شكل مزيج من الخدمات يتكون من عدد من الخطوط التي يندرج تحت كل منها مجموعة من الخدمات، تتصف بالتماثل والتكامل والترابط فيما بينها.

وتتحدد الاستراتيجيات والسياسات التي يتبناها البنك في تسويق وبيع ما ينتجه من خدمات بنوع وخصائص كل منها ومدى تعددها ونوعية الزبائن الذي يتعام ل معهم، ويتكون " المزيج الخدمي " من كافة الخدمات البنكية

التي يقدمها البنك لزيائنه لتلبية حاجات وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي للبنك على أربعة أبعاد رئيسية وهي:

• **الاتساع:** يشير بعد الاتساع إلى عدد الخطوط الإنتاجية التي تقوم المؤسسة بامتلاكها وإنتاج السلع والخدمات من خلال هذه الخطوط، وبالنسبة للبنوك تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل، وتعتبر الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.

• **الطول:** يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، وبالنسبة للبنوك فهو يمثل إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات.

• **العمق:** يقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج، وبالنسبة للبنوك هو التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمات الواحد، فالمصرف الذي يقدم أكثر من نوع من القروض فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمقه، ولهذا فإن درجة التشكيل والتوزيع في خدمات الخط توضح مدى عمقه.

• **التوافق والاتساق:** درجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك سواء كانت من حيث استعمالها من قبل الزبون الذي يطلبها، أو مستلزمات تقديمها، أو حتى أسلوب توزيعها.

من خلال ما تم عرضه، نستطيع التفريق من جهة بين الخط الخدمي الذي يمثل مجموعة المنتجات والخدمات المصرفية المتشابهة والمتراصة فيما بينها، ومن جهة أخرى بين المزيج الخدمي الذي يمثل مجموعة الخطوط الخدمية المتكاملة ويتميز بطوله، باتساعه ومدى عمقه على خلاف الخط الخدمي الواحد.

• **السعر:** يمكن تعريفه على أنه " : مجموع القيم التي يكون المستهلك على استعداد لمبادلتها مع مجموعة من المنافع أو الفوائد المرتبطة بامتلاكه لسلعة أو استخدامه لخدمة معينة "فهو يعبر عن ذلك المبلغ النقدي المدفوع لقاء الحصول على الخدمة المصرفية، كما يشير إلى معدلات الفائدة، رسوم التحويلات والعمولات وغيرها، كما يعتبر السعر مؤشرا محددا لربحية البنك ومبيعاته، كما أنه توجد علاقة مدركة بين السعر وجودة الخدمة المصرفية، ذلك أن بعضا من الزبائن يعتبر أن السعر مؤشر للجودة في علاقة طردية بارتفاعه أو بانخفاضه.

ويأخذ السعر مدلولاً خاصاً في التسويق المصرفي، بسبب تمايز المنتجات والخدمات المصرفية عن باقي المنتجات الأخرى، كما أنه يتصف بالحساسية الكبيرة باعتبار أن العديد من المنتجات والخدمات المصرفية تتصف بالنمطية ويتأثر السعر لبعض الخدمات المصرفية بمجموعة من السياسات تفرضها السلطات النقدية للدولة عادة ما تكون ممثلة في البنك المركزي. حيث يقوم بتحديد سعر بعض الخدمات المصرفية كسعر الفوائد ومعدلات ادخارات للسكن... الخ، أو من خلال وجود تفاهم بين أهم مؤسسات الإقراض على تحديد سعر معين، كمعدل فائدة الديون مثلاً، وجود سقف محددة لكثير من الخدمات المصرفية وغيرها، التي تكون لها تأثيرات على السعر كمجال من مجالات المنافسة المصرفية.

إن سياسة التسعير في البنوك تتطلب تحديدا دقيقا للمنتجات المصرفية لان هذه الأخيرة على مظهران:

- أ. المنتجات المصرفية عبارة عن نقود، وإنشاءها وتداولها يعتبران الأساس الذي يقوم عليه البنك والمقرض
- ب. وجود خدمات يتم إدماجها مع المنتج المصرفي، هذه الخدمات يمكن أن تكون مجانية كتسليم دفتر الشيكات أو غير مجانية كخصم الأوراق التجارية.

إلا أن سياسة الأسعار في البنوك محدودة وهذا راجع للأسباب التالية:

السلطات النقدية هي التي تقوم بتحديد سعر بعض المنتجات . الأسعار الأخرى تحدد على مستوى المهنة المصرفية وهذا بعد تفاهم أهم مؤسسات الإقراض على سعر معين، كمعدل فائدة الديون .لذا يتوجب على البنوك عند القيام بتسعير الخدمات المصرفية الأخذ بعين الاعتبار عددا من السياسات الهامة في ذلك، نذكر منها:

. أن يعبر عن قيمة لدى الزبائن

. أن يشجع ويساعد على ولاء الزبائن وعلى العلاقة القائمة بين الزبون والبنك

. أن يعزز ثقة الزبائن

. أن يقلل من درجة عدم التأكد لدى الزبائن

التوزيع: يعتبر التوزيع النشاط الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية والزمانية. فهو يتعلق بكافة الجهود التي يبذلها البنك لأجل توصيل خدماته إلى الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة، لأجل تحقيق وزيادة رضا الزبائن وولائهم، وإلى مردودية البنك عبر تعظيم الأرباح، تخفيض التكاليف والمخاطر وغيرها.

تشتمل سياسة التوزيع على مجموعة الدوائر، القنوات والوسطاء الذين يسمحون بالاتصال المادي فيما بين المنتجات أو البنك وبين الأسواق الموجهة إليها، فهي تتطلب وسيلة تتمثل في القناة التوزيعية لتوصيل الخدمات بشكل ملائم.

إن وظيفة التوزيع في البنوك تضم عددا من المكونات تتمثل في:

. اختيار موقع فروع البنك.

. تنظيم الوسائل البشرية والمادية في شبكات الاتصال.

. العلاقات التجارية مع الزبائن ونوع تسييرهم.

قنوات التوزيع البنكي:

بما أن المحيط البنكي يتميز بالتنافس وجب على البنوك الاستحداث من قنواتها بما يتلاءم مع التطورات الجديدة، وتهدف سياسة التحديث إلى خلق جو يتميز بحسن الاستقبال للزبائن وتوفير الراحة للموظفين.

يوجد منفذان لتوزيع الخدمات البنكية تتمثل في:

•فروع البنك

•التوزيع الالكتروني

أولاً-فروع البنك:

وهي أهم منافذ توزيع الخدمات البنكية، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات البنكية التي يطلبها الزبائن وبصورة ملائمة، كما يمكن من خلالها أن يتم توسيع التعامل مع البنك في المنطقة التي يتواجد فيها خاصة في تلك المعاملات التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع الزبائن ويمكن تقسيم فروع البنك إلى ثلاثة أنواع هي:

فروع الدرجة الأولى: وهي الفروع التي تقوم بتقديم كافة الخدمات وعلى نطاق شامل، وتشكل جانبا مهما من معاملات البنك مع زبائنه، وتتواجد في مراكز النشاط الاقتصادي الرئيسية سواء التجارية أو الصناعية أو الخدمية.

فروع الدرجة الثانية: وهي فروع تقل في حجمها عن فروع الدرجة الأولى وتقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للبنك، وغالبا ما تتواجد هذه الفروع في المناطق التي لازالت في مرحلة التطوير حيث يقل عدد السكان والنشاط الاقتصادي عن القدر المطلوب لفتح فروع من النوع الأولى.

فروع الدرجة الثالثة: وهي فروع يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات البنكية مثل خدمات قبول الودائع وتقديم القروض بمبالغ محدودة، وتوجد هذه الفروع في المناطق النائية والريفية.

نشير إلى أنه كثيرا ما تبدأ الوحدة البنكية بالتعامل على أساس أنها وحدة من الدرجة الثالثة وياتساع حجم تعاملاتها ونمو النشاط الاقتصادي بالمنطقة ترتقي حتى تصل إلى وحدة من الدرجة الأولى.

ثانياً-التوزيع الالكتروني:

تستخدم هذه الوحدات للتعامل بصفة أساسية في المناطق التي يصعب افتتاح وكالات بنكية فيها أو لاستخدامها في المواعيد التي يغلق فيها ال بنك أبوابه، أو للتخفيف على عاتق الفرع في الأعمال البنكية المقدمة للأفراد مثل عمليات سحب وإيداع الشيكات والنقود. فلقد تطورت الفروع الآلية في السنوات الأخيرة تطوراً كبيراً حيث أصبح هناك فروع آلية بالكامل، ولا يعتمد تقديم الخدمة فيها على العنصر البشري.

إن استخدام التوزيع الالكتروني كوسيلة توزيع، له إيجابيات بالنسبة للزبون تتمثل في:

• الحصول على السيولة المالية مدة 24 سا / 24 سا

• ضمان الدفع.

• التقليل من الخطر.

• الحماية والأمن.

1-2-13. أثر التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك:

يساهم التسويق البنكي بشكل فعال في رفع القدرة التنافسية للبنوك وذلك من خلال مجموعة من خلال مجموعة من الأدوار التي يخلقها، والتي تتمثل فيما يلي:

أولاً: تطوير التسويق البنكي

يعد تبني المفهوم التسويقي الحديث أمراً ملحاً في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية، والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة، حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد البنك واستخداماته، ومن أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث التي يجب التركيز عليها :

* خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب ومعرفة احتياجاته ورغباته؛

* المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية و دراستها وتحديد المشروعات الجيدة، بما يكفل إيجاد حل عميل جيد؛

* تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل، وذلك بعد القيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء.

* ضرورة قيام مسؤولوا التسويق البنكي بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك.

*تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف البنكية الأخرى، لأن أي انفصام

بينهما أو تعارض يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، وبالتالي لن يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

*يعتبر التسويق البنكي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط البنكي ومعاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل البنكي.

*القيام ببحوث السوق وجميع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته.

ثانيا :تطوير وتنوع الخدمات المصرفية

في ظل المنافسة المحددة وفي هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة احتياجات العملاء وتنوع خدماتها للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة، ومن أن أهم هذه الخدمات:

*الاهتمام بالقروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية مثل شراء وحدات سكنية وسيارات وأجهزة منزلية

*الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر .

وبالإضافة إلى أهمية التركيز على الصيرفة التجزئة خلال هذه المرحلة فإن هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة أو التوسع في القائم منها مثل: التأجير التمويلي، القروض المشتركة،

خصم الفواتير التجارية، شراء التزامات التصدير، تقديم خدمات التحوط والتغطية من مخاطر تقلبات أسعار الفائدة والصرف .

ثالثا :الارتقاء بالعنصر البشري

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء البنكي فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة البنكية، غير أن الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري يتطلب تبني عدد من الإستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج " المصرفي الفعال " ، والتي نذكر منها ما يلي:

*. الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر البنكية على استخدام

تكنولوجيا الصناعة المصرفية وأدوات العصر الحديث مثل الانترنت وغيرها؛¹

*.إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا العالمية وتطبيقها؛

*.ترسيخ لدى الموظفين المفاهيم التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع و التطورات التكنولوجية

الحديثة، وتطوير المنتجات البنكية، والمبادرة لكسب عملاء جدد؛

*. يجب التدريب العملي على مجالات العمل المصرفي التي لم يسبق لهم العمل بها حتى يصبحوا

قادريين في المستقبل على المراقبة والمتابعة واتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التي قد تعترضهم؛

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

الآلي باعتباره عناصر رئيسيا لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات موظفي البنوك.

رابعاً: مواكبة المعايير المصرفية الدولية

ومن بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها نذكر ما يلي:

- تدعيم القواعد الرأسمالية: تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنوك أهمية متنامية بوصفها خط الدفاع الأول عن أموال المودعين وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات، فضلاً عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنك على تنويع خدماته واستخداماته.
- تطوير السياسات الائتمانية بالبنوك: يجب أن تحدد السياسة الائتمانية لكل بنك اختصاصات الجهات المسؤولة عن منح الائتمان بالبنك مع زيادة فاعلية دور إدارة التفتيش بالبنك في الرقابة على عمليات الائتمان.

• الاهتمام بإدارة المخاطر: إن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مرتبطة وهي: (حشاد، 2004، صفحة 51)

تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل البنكي:

- القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم المعلومات مناسبة؛
- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياساً بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر.

خامساً: استراتيجيات تطوير الميزة التنافسية للبنوك

وذلك من خلال ما يلي:

- إستراتيجية القيادة بالتكلفة: تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبياً من التميز، (العوض، 2003، صفحة 32).

وبالتالي ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات، وتستعين البنوك بـ "منحنى الخبرة التكلفة" الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين.

- إستراتيجية التمايز: أن تكون جودة الخدمة البنكية المقدمة أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها 2 :

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين؛
- جعل حصول العملاء على الخدمات البنكية أكثر سهولة؛
- التطوير المستمر لجودة الخدمات البنكية الحالية.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير، ولا تصلح للمدى الطويل ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات البنكية.

إستراتيجية التركيز:

ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- إما تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل؛
 - أو تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين.
- ويمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليه. يوضح الجدول التالي المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة التنافسية لكل منها.

خلاصة الفصل الأول:

إن تسويق الخدمات البنكية هو التعبير عن سياسة البنك في مجال الإحاطة الواسعة بالسوق البنكي وبالعوامل التي تؤثر فيها ومتابعة لما يطرأ من تطورات على العمل البنكي وقد بدأ الاهتمام بالتسويق البنكي في الوقت الراهن إذ يعتبر العنصر البشري أهم العناصر اللازمة لصنع وأداء هذه الخدمات، كما ساعد التطور التكنولوجي الذي حققته نظم المعلومات البنكية على تحقيق الميزة التنافسية والجودة التي هي أساس ثقة العميل حيث أصبحت المدخل الرئيسي إلى التطوير والتحسين المستمر الذي يشمل كافة المراحل وشكل الأداء سعياً لإشباع حاجات الزبائن. ومن هنا يبدو التوجه التسويقي ضرورة لزيادة الميزة التنافسية للبنوك بصفة عامة.

الفصل الثاني:

الأدبيات التطبيقية

تمهيد:

من اجل التعمق أكثر في موضوع بحثنا استعنا بمجموعة من الدراسات السابقة وسنعرض في ما يلي مجموعة منها على سبيل الذكر و ليس الحصر و التي مست موضوع بحثنا من جانب معين

الدراسة الأولى:

* بوعرفة، الميزة التنافسية في البنوك التجارية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، سنة 2013/2014، جامعة د.مولاي الطاهر، سعيدة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق البنوك الجزائرية و بالأخص بنك التنمية المحلية (وكالة سعيدة) لتقنيات الميزة التنافسية و قد حددت عينة الدراسة من 40 زبون تم تحليلها باعتماد برنامج SPSS الطبعة 20 لاختبار صحة الفرضيات و من ثم الاستجابة على إشكالية الدراسة و معرفة درجة استجابة ولاء الزبائن للبنك . وقد توصلت هذه الدراسة إلى

- أن بنك التنمية المحلية اتخذ العديد من الإجراءات لتحسين و تطوير جودة الخدمات و كذا تسهيل التعاملات مع الزبائن ليتسنى لها المحافظة على عملائه و محاولة جذب المزيد منهم في ظل المنافسة التي يشهدها السوق المصرفي خاصة بعد دخول البنوك الخاصة إلى الساحة المصرفية.

الدراسة الثانية:

* فجاخي ، أثر التسويق المصرفي في تحقيق لميزة التنافسية للبنوك، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، سنة 2017 ، جامعة أم البواقي

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية خاصة عناصر المزيج التسويقي التي تمثل أهم العوامل المؤثرة في تحقيقها، و بغرض توضيح ذلك تم إسقاط الدراسة على بنك القرض الشعبي الجزائري _ وكالة عين مليلة _ حيث كانت العينة المستهدفة عملاء بنك القرض الشعبي الجزائري CPA وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة تم استخدام الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي بمساعدة برنامج SPSS و تحصلوا من خلاله على النتائج التالية: هناك تطبيق جزئي لعناصر المزيج التسويقي بالوكالة و الخدمات التي يقدمها البنك لا تختلف كثيرا على ما تقدمه البنوك الأخرى باستثناء تميزه في مجال الخدمات الالكترونية فنظرا لغياب المنافسة في القطاع العام الجزائري ،وكونها تحدد مسبقا من قبل الوصاية تم تسجيل غياب عامل السعر كعنصر جذاب و دائم لتحقيق الميزة التنافسية.

الدراسة الثالثة:

* طحطوح، أهمية التسويق البنكي في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2008/2009.

لقد عمدت هذه المذكرة إلى البحث في العلاقة الكامنة بين الميزة التنافسية للبنك والنشاط التسويقي وبصفة خاصة هذا الدور على المستوى الاستراتيجي؛ وقد خلصت الدراسة إلى وجود ارتباطات متعددة فيما بين هذه المتغيرات و قد صممت المذكرة بحيث يكون هناك تسلسل منطقي في الأفكار على أساس المنهج الاستنباطي الاستقرائي باستخدام استبيان موجه لعينة من زبائن بنك البركة الجزائر وكالة باتنة للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة.

- ولقد خلصت الدراسة ككل بجانبها النظري و التطبيقي إلى مجموعة من النتائج يمكن إنجازها في النقاط التالية: الميزة التنافسية هي تابع لسلم القيمة لدى الزبون ، دور التسويق في خلق القيمة يكمن في توجيه النشاطات الأخرى للبنك نحو تعظيم القيمة باختيار الخدمة المناسبة للسوق المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب و الكيفية المناسبة، ضرورة الاعتماد على دراسات وبحوث التسويق لفهم سلوك الزبون وعملية اتخاذ قرارات لتحديد حاجاته و تلبيتها .

الدراسة الرابعة:

*بوخاتم، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك ميزة تنافسية، مذكرة مقدمة لاكمال متطلبات شهادة الماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، سنة 2016/2015 .

تناولت هذه المذكرة دراسة ميدانية للموضوع و التي اختصرت بدراسة التسويق البنكي و قدرته على اكتساب البنوك ميزة تنافسية في بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة_46_ و هذا من خلال اعداد استبيان موجه لعمال البنك محل الدراسة قصد الكشف عن دور التسويق البنكي في اكتساب بنك الجزائر الخارجي وكالة تبسة _46_ ميزة تنافسية و نتيجة لتحليل الدراسة تم التوصل إلى أن أهمية و دور التسويق المصرفي في تفعيل النشاط البنكي و ذلك من خلال اتباع مزيج تسويقي للخدمات و اعتماد هذا النظام معلومات تسويقية فعال و القيام ببحوث التسويق المصرفي و انتهاج استراتيجية تسويقية مناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة في ظل الانفتاح على عالم التكنولوجيا المتطورة و التي لم يكن اختيار منه و إنما كان مفروضا عليه.

الدراسة الخامسة:

* عياش، التسويق المصرفي في دعم القدرة التنافسية للبنوك، مشروع مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2014/2013.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية خاصة المزيج التسويقي التي تمثل أهم العوامل المؤثرة في كسب الميزة التنافسية؛ تمثلت أفراد العينة في موظفي البنك الوطني الجزائري بورقلة وقد تم اختيار عينة عشوائية في حين تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزعت (30) استبيان على عينة الدراسة وقد استخدموا المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الاستراتيجيات التسويقية المتنوعة تساهم في رفع المستوى وزيادة الأرباح، ووضع الإستراتيجية التسويقية في الصناعة البنكية هو الاستخدام الفعال للمعلومات المتعلقة بالزبائن، فعناصر المزيج التسويقي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك.

الدراسة السادسة:

* بالمقدم ، علام، الميزة التنافسية في لبنوك،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر،جامعة مولاي الطاهر،سعيدة، سنة 2017/2016.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر جودة الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة البنكية وهذا وفقا لتطبيق جودة الخدمات كمتغير مستقل في الميزة التنافسية، كمتغير تابع في الوكالة البنكية BADR بالاعتماد على مصادر أولية وأخرى ثانوية في الدراسة وللإجابة على الإشكالية المتمثلة في: ما دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للبنك التجاري ؟ تم تصميم 46 استبيان موزع على المستفيدين من خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR_ سعيدة_ وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها

يوجد أثر معنوي لجودة الخدمات البنكية على الميزة التنافسية في الوكالة البنكية محل الدراسة , وجود جودة خدمات مقبولة لكنها لا تواكب الخدمات المقدمة على مستوى البنوك في الدول المتقدمة.

خاتمة الفصل:

هدفت هذه الدراسات إلى إبراز أهمية التسويق البنكي وأهميته في رفع القدرة التنافسية للبنوك ودوره في تحسين و تنمية علاقته مع الزبون حيث اعتبروا أنَّ التسويق البنكي ضروريا و مهما لا يعبر عن فلسفة نظرية فقط بل يتجسد في أنشطة و تصرفات تمارسها الإدارة لأهداف و استراتيجيات محددة, إلا أنَّ تعقد هذه الأنشطة يؤثر سلبا على السياسات التسويقية و ميزتها التنافسية في السوق.

واشترك موضوع بحثنا مع هذه الدراسات في مجال التسويق البنكي لكن الاختلاف يكمن في تأثير هذا الأخير, حيث أنَّ بعض الدراسات ركزت على أهمية التسويق البنكي في التأثير على علاقة البنك بالزبون و بعض الدراسات ركزت على الاهتمام و تطوير التسويق البنكي من قبل موظفي البنك أما دراستنا فقد ركزت على أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

قصد إسقاط الدراسة النظرية على الدراسة التطبيقية ولمعالجة مدى مساهمة التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية على مستوى إحدى البنوك الجزائرية والمتمثلة في بنك الخليج الجزائر الذي هو بنك أجنبي يقوم بمجهود كبير سعيا منه لتقديم أفضل الخدمات والعمليات البنكية لبلوغ أعلى درجات التقدم والتطور، بالإضافة إلى محاولته تصميم خدمات جديدة وتطوير الخدمات الحالية، فهو بنك يحتل مكانة مرموقة في السوق البنكي الجزائري

3-1. تقديم بنك الخليج الجزائر

يعتبر بنك الخليج الجزائر من البنوك البارزة في الساحة النقدية بالجزائر وهذا لقيام البنك بديناميكية ونشاطا في جميع مجالات الحياة الاقتصادية، وترتبط قوة ونجاح البنك في الاستثمار على حد سواء في تدريب موظفيه في أكثر التكنولوجيات تقدما.

3-1-1. نشأة وتطور بنك الخليج الجزائر

والتي هي من أبرز مجموعات KIPCO بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة الأعمال الكويتية المال والأعمال في الشرق الأوسط يطلق عليها اسم "المجموعة الكويتية للأعمال". أنشئت مجموعة الأعمال الكويتية في عام 1975 ، ومشروع شركة الكويت القابضة أو شركة مشاريع الكويت هي مجموعة كويتية خاصة والتي تعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة المتنوعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وتمتلك المجموعة حصص في أكثر من 50 شركة وتعمل في 21 بلدا (وخصوصا في العالم العربي)، ويعمل فيها أكثر من 7000 شخص في أنحاء العالم وتهتم المجموعة الخاصة بالصناعات الرئيسية في الخدمات المالية والإعلام، كما تملك شركة مشاريع الكويت أيضا مصالح مباشرة وغير مباشرة في قطاعات الصحة والسياحة والصناعة، ومجلس العقار.

وبنك الخليج الجزائر هو بنك أجنبي مستثمر بالجزائر لرأسمال قدره 65.00.000.000 دج، موزع على ثلاثة بنوك ذات سمة عالية في المجال البنكي وهي:

❖ 60% من طرف البركان بنك Bank Burgan؛

❖ 30% البنك التونسي الدولي Tunis International Bank؛

❖ 10% الكويتي الأردني البنك Jordan Kuwait Bank؛

وبنك الخليج الجزائر هو بنك تجاري بدأ مزاولة نشاطاته البنكية منذ مارس 2004 ، وهو يمارس اليوم نشاطا اقتصاديا وبنكيا ذو كفاءة عالية وجودة كبيرة. منذ تأسيسه وهو يلتزم بتقديم المساعدات المختلفة في مجالات التمويل البنكي والضمانات وغيرها لمختلف الشركات والأفراد من خلال تقديم العديد من المنتجات و الخدمات.

بالإضافة لتلبية توقعات كل زبون، يقدم البنك لزيائنه منتجات بنكية تقليدية وهي تلك المنتجات المتعارف عليها في

البنوك الأخرى ولكن بطرق أكثر حداثة وعصرية، هذا من جهة ومن جهة أخرى يقدم البنك منتجات تتوافق مع مقتضيات الشريعة الإسلامية وهي ميزة للبنك جعلت منه يدخل السوق البنكية الجزائرية من بابها الواسع باعتبار عامل الدين في الدولة.

(صحراوي، 2014، صفحة 86)

3-1-2. خصائص بنك الخليج AGB:

يتمتع بنك الخليج الجزائر بجملة من الخصائص نوجزها فيما يلي:

* **بنك تجاري للمؤسسات:** وضع المصرف التجاري يعطي كامل الحق لبنك الخليج الجزائر بإجراء جميع العمليات المصرفية على الصعيدين الوطني والدولي، وتتمثل هذه العمليات في تقديم مساعدات لشركات الإقراض المتنوعة المباشرة وغير مباشرة.

* **بنك للأفراد:** يفتح بنك الخليج الجزائر أبوابه للأفراد لتقديم المنتجات والخدمات بطرق ومناهج مختلفة حسب التطلعات المرادة.

* **بنك الخدمات:** يوفر البنك لعملائه من الشركات والأفراد الحلول الأكثر حداثة من حيث السرعة والأمان، منذ تأسيسه في السوق الجزائرية، والبنك رائد في مجالات علوم الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي المعاملات ، SWIFT مكنته من إتمام جميع عمليات جميع عملياته وجعلها أكثر كفاءة لعملائه، مثل سويفت المصرفية الإلكترونية بين الوكالات.

* **بنك ذو شبكة بنكية واسعة:** التوسع المستمر لبنك الخليج الجزائر جعله يتربع على شبكة واسعة في التراب الجزائري رغم عدم قدمه في الساحة المالية للجزائر

3-1-3. أهداف البنك: من أهم الأهداف المسطرة لبنك الخليج الجزائر نذكر ما يلي:

* يلتزم بنك الخليج الجزائر التزام راسخا، لضمان أعلى مستوى جودة في كل أعماله المصرفية: حيث ومنذ منح الاعتماد للبنك وهو يسعى إلى استغلال كل الوسائل الحديثة المستعملة في التقديم أعلى مستوى من الخدمات وجودة عالية، ومن أهم هذه الاستخدامات الالكترونية الحديثة المستعملة في البنك هي:

❖ البطاقات ما بين البنوك CIB CARD.

❖ بطاقة الفيزا كارد VISA CARD

❖ بطاقة القولدن كارد GOLDEN CARD.

❖ البطاقات الكلاسيكية CLASSIC CARD.

❖ بطاقة الفيزا للدفع المسبق VISA CARD PREPAID .

ب. **السعي إلى تعظيم قيمة موجوداته:** ويعتبر هذا الهدف من الأهداف المسطرة لكل بنك سواء كان أجنبي أو وطني، حيث يعتبر تعظيم الربح من أولويات بنك الخليج الجزائر والتي تعمل على تحقيقها منذ دخولها للسوق النقدية الجزائرية.

ج. **تلبية جميع احتياجات العملاء:** أي العمل على الوفاء بكل الالتزامات التي هي على عاتق البنك وعلى رأسها ت وفير كل الاحتياجات التي يطلبها العميل وبأحسن صورة.

ويتجسد هذا الهدف من خلال توفير جميع الخدمات وتلبية طلبات العملاء من منح القروض وتسليم الودائع ودفاتر الشيكات....الخ، وهو ما يسعى البنك لتحقيقه.

د. توسيع الشبكة البنكية للبنك في مختلف أنحاء البلاد: يسعى بنك الخليج الجزائر إلى زيادة عدد وكالته في أرجاء الوطن، وذلك لتوسيع خدماته وزيادة عدد المتعاملين، خاصة وأنه لكسب مكانة في السوق وجب عليه الظهور بقوة وفي كل مكان، لذلك نلاحظ تطورا ملحوظا في زيادة شبكات البنك في الجزائر منذ 2003 إلى يومنا هذا.

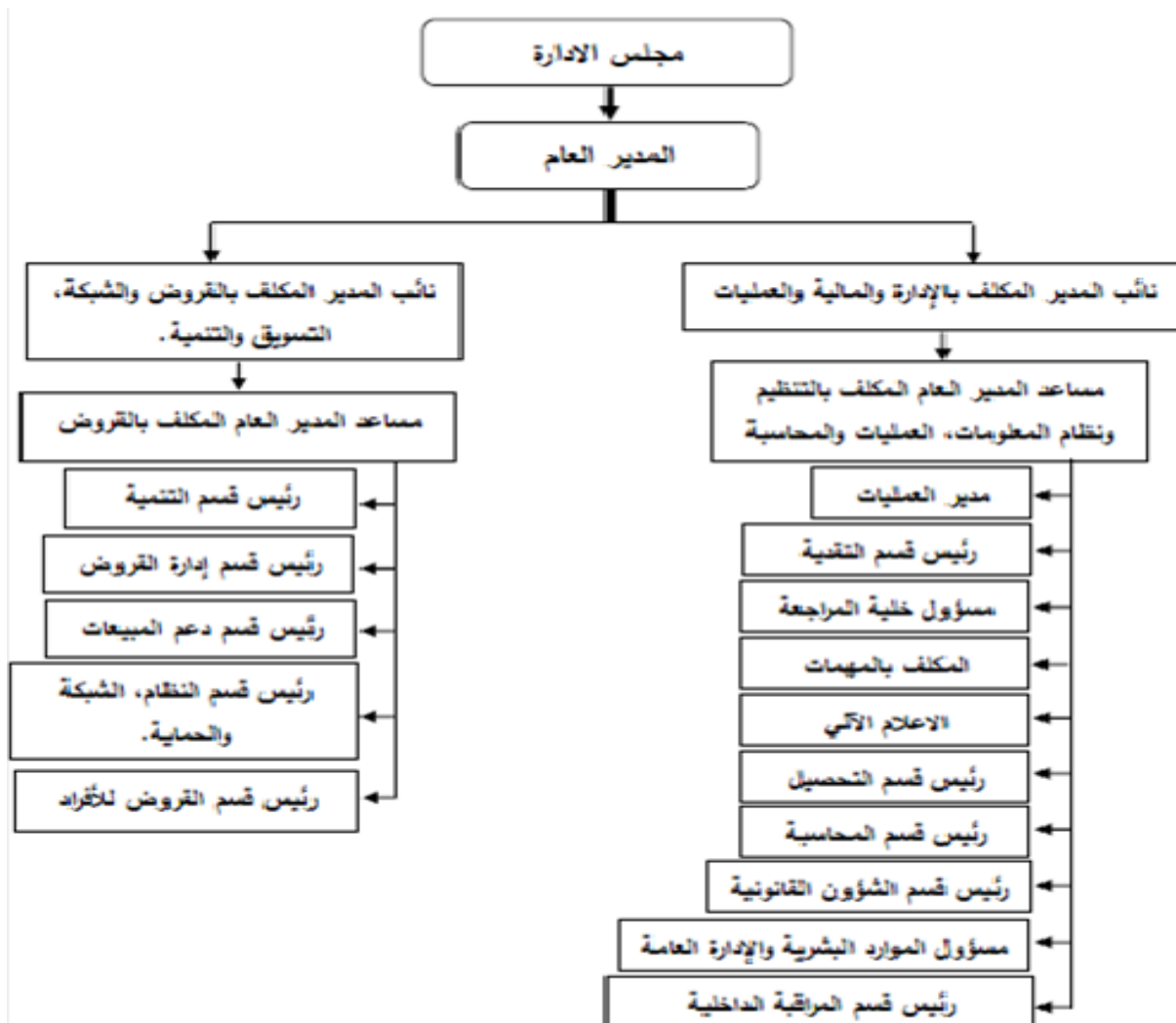
هـ. السرعة في الأداء: القيام بالعمليات البنكية والمعاملات المختلفة في أوقات قياسية.

و. العمل على تطوير منتجات جديدة: وذلك من خلال منتجات أخرى تكون ذات ميزة خاصة عن باقي المنتجات المقدمة من قبل البنوك الأخرى (بلماحي ، 2015، صفحة 78).

3-1-4..الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر

للبنك هيكل تنظيمي منظم وواضح المعالم يبرز أهم أقسامه المتمثلة في ثلاثة أقسام رئيسية تشمل مجلس الإدارة الذي يضم الرئيس ونائبه وثلاثة أعضاء، ثم تأتي بعد ذلك اللجنة التنفيذية التي تضم المدير العام، نائب المدير العام المكلف بالإدارة المالية والعمليات، ونائب المدير العام المكلف بالقروض والشبكة، التسويق والتنمية، وأخيرا الإدارة حيث يضم كل قسم مجموعة من الرؤساء أو المسؤولين كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر



المصدر : بالاعتماد على معلومات بنك الخليج الجزائر

3-1-5. الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر:

يعرض بنك الخليج الجزائر جملة وافرة من المنتجات والخدمات البنكية تلعب دورا هاما في الاستحواذ على حصة سوقية لا بأس بها في السوق البنكية الجزائرية خاصة عند مقارنته بالبنوك العمومية تتمثل فيما يلي:

الأعمال التجارية يملك بنك الخليج الجزائر الصلاحيات في إجراء كافة العمليات البنكية على الصعيد الوطني والدولي، وهذه العمليات تتمثل في تقديم قروض ومساعدات لشركات الإقراض من الأشكال المتنوعة المباشرة وغير المباشرة التي تلبي في الوقت نفسه تطلعات ومعتقدات كل من البنك والزبون.

عمليات التجارة الخارجية يساعد بنك الخليج الجزائر زبائنه على النمو في السوق العالمية على نحو متزايد وذلك من خلال:

➤ توطين للصادرات و الواردات ؛Domiciliation des importation et des exportations

➤ خطابات الاعتماد للاستيراد Lettres de Crédit à l'import

➤ خطابات الاعتماد للتصدير Lettres de Crédit à l'Export

➤ خصومات وثائقية Remises documentaire

ولقد سجل البنك تطورا ملحوظا في هذا المجال حيث تم تسجيل استمرارية في نمو العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية مقارنة بالسنوات السابقة، حيث كانت الزيادة في حجم المعاملات بنسبة 20 % والزيادة في 1 قيمة المعاملات بنسبة 39.30 % على مستوى البنك ككل.

تمويل الاستغلال يضع بنك الخليج الجزائر متخصصين تحت تصرف العملاء لتوجيههم ومساعدتهم على اختيار البدائل المناسبة لهم في عملية الاقتراض وتتمثل أشكال تمويل الاستغلال المقدمة من طرف البنك في: بالصندوق القروض.

تشمل القروض بالصندوق كل من القروض الموسمية، السحب على المكشوف، الخصم ويكون الخصم للأوراق التجارية والشيكات، التسبيقات وتتمثل في التسبيقات على البضائع، التسبيقات على الحسابات، التسبيقات على الأوراق المالية، شهادات الإيداع والودائع ألجل و الأوراق المالية الأخرى، الديون الناشئة الاستغلال ، ديون ناشئة موجهة للسوق.

• تمويل الاستغلال

يضع بنك الخليج الجزائر متخصصين تحت تصرف العملاء لتوجيههم ومساعدتهم على اختيار البدائل المناسبة لهم في عملية الاقتراض وتتمثل أشكال تمويل الاستغلال المقدمة من طرف البنك تمويل الاستثمار تتمثل تمويلات البنك للاستثمار في منح قروض متوسطة وطويلة الأجل بمختلف أنواعها.

لمنتجات والخدمات للأفراد يقدم البنك أيضا منتجات وخدمات خاصة بالأفراد تتمثل في:

• القروض

تتمثل القروض المقدمة من طرف البنك قرض السيارات، القرض العقاري، الائتمان الاستهلاكي، الائتمان التجاري. الادخار (جهاد غريبي، 2017، صفحة 70).

بنك برقان (bank Burgan) هو فرع من مجموعة "KIPCO" وهو بنك تجاري كويتي لديه عدة منتشرة في منطقة الشرق الأوسط، تأسس هذا البنك عام 1977 وقد اكتسب البنك دورا بالغ الأهمية في القطاع الخاص وقطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات 1 مبتكرة وتكنولوجية متقدمة، كذلك شبكة توزيع واسعة. وتشمل فروعها بنك الخليج الجزائر «AGB» الجزائر، وبنك بغداد (العراق) والبنك الأردني الكوني (الأردن)، نتائج البنك مستمرة في النمو الكبير لرأس المال واستثمارات كبيرة متنوعة، شبكتها تضم 21 وكالة وأكثر من 120 جهاز الصراف الآلي.

بنك تونس العالمي: (bank international Tunis)

تأسس هذا البنك في 1982، وهو أول بنك خاص في الخارج أنشئ في تونس، وهو يوفر مجموعة كاملة من الخدمات الدولية للشركات الدولية والمؤسسات المالية والكومات والأفراد بما في ذلك عمليات الصرف الأجنبي والسوق النقدية في كل العملات القابلة للتحويل، وتمويل التجارة الدولية والخدمات الشخصية، العمليات المصرفية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع. لديه مكتب تمثيلي في طرابلس وتملك حصة 30% في بنك الخليج الجزائر والمساهم الرئيسي في بنك (TIB) هو الخليج المتحد بحصة 88% من رأس المال.

البنك الأردني الكويتي : bank Kuwait Jordan

تأسس في عام 1976 والبنك الأردني يعمل بنجاح في النظام البنكي الأردني وهو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات البنكية، موزعة عبر شبكة من 48% وكالة في الأردن واثنين آخرين في فلسطين وقبرص ويشارك بحصة قدرها 10% في رأسمال بنك الخليج الجزائر، في ماي 2008، البنك الأردني الكويتي أصبح فرع من بنك برقان (Bank BURGAN) بقيمة 10.51، تتوفر السيولة اللازمة للنشاط الاقتصادي في البلدان الإسلامية في القطاعات المختلفة مما يساعد على دوران عجلة التنمية الاقتصادية وإتباع سياسة نقدية رشيدة لتنظيم كمية النقود المعروضة ولتنظيم العلاقات التجارية وحركة رؤوس الأموال بين الداخل والخارج.

➤ تطهير المعاملات المصرفية من كل ما يخالف أحكام الشريعة وإذ تقدم للأمة الإسلامية العون والمساعدة لتخليصها من التخلف والتبعية.

➤ إيجاد مجتمع متكافل يتحقق فيه الاستقرار الاجتماعي والأمن الاقتصادي مما يخلق الجو لسير عمليات التنمية

الاقتصادية (غريبي، 2016، صفحة 64).

3-2. الإطار المنهجي للدراسة:

بعد الانتهاء من الجانب النظري تطرقنا إلى الدراسة الميدانية من خلال الإطار المنهجي للدراسة، وذلك بالقيام بتوزيع استمارات على العينة المبحوثة و عددها 30 استمارة، ثم قمنا بتحليلها و استخلاص نتائجها و اختبار الفرضيات التي بني عليها البحث.

يشكل الاستبيان أداة هامة في الاستقصاء وجمع آراء وإجابات المبحوثين حول مواضيع تكون ذات أهمية بالنسبة للباحث كي يتسنى له إبراز وجهات نظره حول الموضوع المطروح أمامه، حيث جاءت فكرة تقديم هذا الاستبيان انطلاقا من رغبتنا في معرفة مدى مساهمة التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

3-2-1.. تحديد مجتمع و عينة الدراسة:

فيما يلي تقديم بسيط لمجتمع بحثنا والعينة المختارة

***تحديد المجتمع:** وهو المجتمع العام للملاحظات أو المجموعة الكلية لمفردات البحث و يتمثل مجتمع دراستنا كل موظفي بنك الخليج الجزائر AGB بالجزائر ،وقد تم اختيار هذا البنك باعتباره من البنوك الأجنبية الرائدة في الجزائر و التي يمكن أن تخدم موضوعنا

***تحديد العينة:**

وهي جزء من المجتمع العام أو الأصلي الممثلة لجميع لمفرداته، وشملت دراستنا الإحصائية 30 استبيان وهذا ما يمثل حجم العينة N محل الدراسة، ولم نقوم باستبعاد أي منها.

و تتوزع مفردات عينة دراستنا في أربع وكالات ل AGB وكالة سعيدة ،وهران ،تلمسان،سيدي بلعباس، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة %	العدد الاستبيانات الموزعة	تسمية وكالة البنك AGB
20	6	سعيدة
27	8	تلمسان
37	11	وهران
16	5	سيدي بلعباس
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

3-2-2. أدوات جمع البيانات تحليلها:

قمنا بجمع المعلومات اللازمة للدراسة من خلال مجموعة من الأدوات، وتحليلها بالاعتماد على أساليب إحصائية مختلفة وهي:

*أدوات جمع البيانات :

تقسم أدوات جمع البيانات إلى مصدرين أساسيين هما المصادر الأولية والمصادر الثانوية .

أ-المصادر الأولية:

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على لاستبيان لجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات اللازمة لنتمكن في الأخير من إثبات صحة أو خطأ فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرض مختصر للأداة مع توضيح دوره

- الاستبيان:

هو أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة والجمل الخبرية التي يطلب الباحث فيها من المبحوث المقدم له الاستبيان الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث، وذلك من أجل التحقق من فرضيات المشكلة قيد الدراسة بنفيها أو إثباتها، ويمتاز الاستبيان بسهولة البناء وقلة التكاليف والوقت، كما أن جميع المبحوثين (أفراد عينة الدراسة) يتعرضون لفقرات الاستبيان بنفس الصورة مع عدم التدخل في إجاباتهم، و سهولة تحليل البيانات الواردة فيه و من عيوبه أنه صدفة يتأثر بمدى تقبل المفحوص له.

- تصميم الاستبيان :

يمر تصميم الاستبيان بثلاثة مراحل وهي :

مرحلة التصميم الأولي:

تبدأ هذه المرحلة انطلاقاً من الجانب النظري للموضوع، حيث وضعنا مجموعة من العبارات التي غالباً ما تخدم إشكالية الدراسة والفرضية المصاغة، واعتمدنا في صياغة العبارات على اللغة البسيطة مرفقة بالمصطلحات الاقتصادية التي تساعد الموظفين على فهم المقصود من الفقرات المدرجة.

مرحلة التعديل :

أثناء بحثنا والتعمق أكثر في موضوع الدراسة وبعد عرض الاستبيان على مجموعة من الموظفين وجهت لنا بعض النصائح فيما يخص طريقة الطرح وشمولية العبارات بطريقة جيدة تساعدنا في الحصول على معطيات تخدم الدراسة.

مرحلة التصميم النهائي :

قمنا بتعديل فقرات الاستبيان بناء على تحكيم الموظفين للتوصل إلى الاستبيان النهائي الذي سيوزع على أفراد عينة الدراسة

ب. هيكل الاستبيان

تناولت استمارة الاستبيان على قسمين

ب.1. القسم الأول: يحتوي على الخصائص الديموغرافية المتعلقة بأفراد العينة وتمثلت في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل في البنك (الخبرة)، وعدد الدورات التدريبية المحصل عليها؛

ب.2. القسم الثاني: خصص للأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ألا وهي تسويق البنك كمتغير مستقل القدرة التنافسية كمتغير تابع وتم إلحاق كل متغير بأسئلة فرعية له وتفرع هذا القسم إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: معلومات حول التسويق البنكي ويتضمن 18 سؤال؛

المحور الثاني: معلومات حول القدرة التنافسية للبنك ويتضمن 15 سؤال ولقد بلغ مجموع الأسئلة 33 سؤال، وكانت الإجابة على كل سؤال من محاور الدراسة

ب-المصادر الثانوية:

تضمنت المصادر الثانوية مجموعة من الكتب، المجالات، الرسائل، الأطروحات والمواقع الالكترونية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي ساعدتنا في بناء الدراسة من خلال معرفة كل ما له علاقة بمجال البحث وتوظيفه عند الحاجة .

3-2-3. أدوات تحليل المعلومات:

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تم الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي يتم الحصول على نتائجها مباشرة بعد تفريغ بيانات الاستبيان من خلال برنامج spss حيث تم استخدام نوعين من الأساليب الإحصائية .

أ. أساليب الإحصاء الوصفي:

تمثلت أساليب الإحصاء الوصفي المعتمدة في دراستنا فيما يلي :

*الوسط الحسابي :

من خلال هذا الأسلوب يمكن معرفة مدى تركيز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة.

* الانحراف المعياري :

نقوم بحساب الانحراف المعياري من أجل معرفة مدى تشتت الإجابات لدى أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

ب. أساليب الإحصاء الاستدلالي:

استخدمنا من بين هذه الأساليب ما يلي:

*معامل ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha":

يعتبر اختبار كرونباخ واحد من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل البيانات للاستمارة الإحصائية، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما كانت أسئلة الاستمارة صحيحة على أثر أجوبة المبحوثين.

* الانحدار البسيط:

من أجل تحديد أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع ومن ثم الإجابة على فرضيات الدراسة

*اختبار (kolomogrov-smirnov (k-s)

للتأكد من أن البيانات تتبع توزيع طبيعي.

التحليل الوصفي للاستمارة

معالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان

3.2.3. اختبار صدق و ثبات بيانات الدراسة :

لحساب ثبات أداة القياس استخدمنا معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbakh) حيث تحصلنا على نتيجة 0.938 وهي نتيجة قوية و مرتفعة و مقبولة مما يدل على ثبات القياس للاستمارة، وعدم تنقض الأسئلة مع بعضها البعض و أن الاستمارة التي بين أيدينا تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة.

الجدول رقم(06): نتيجة ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان

العينة	معدل ألفا كرونباخ
30	0,938

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

4.2.3. خصائص عينات الدراسة

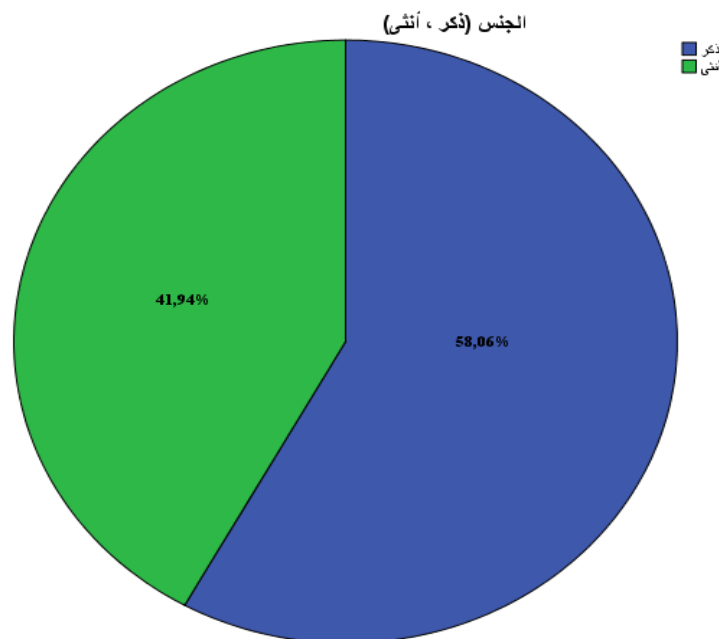
أ- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

عدد العمال	النسبة المئوية	النسبة المئوية الصحيحة	النسبة المئوية
ذكر	17	58.1	58.1
أنثى	13	41.9	100
المجموع	30	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنَّ نسبة الذكور قدرت بـ 58.1% أي ما يعادل 18 موظف و 41.9% أي ما يقابلها 13 موظف أي معناه أنَّ نسبة موظف جنس الذكور أكبر من الموظفين جنس إناث.

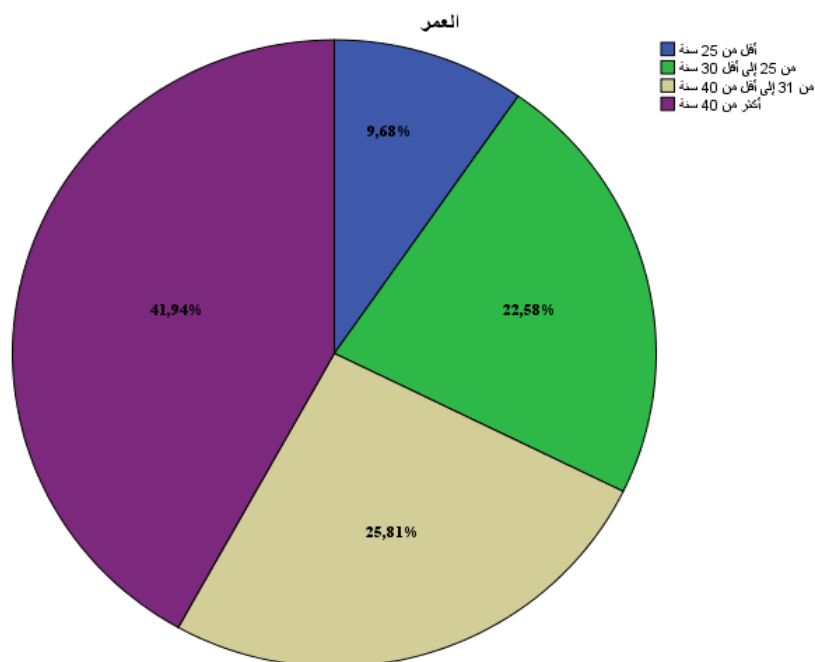
ب- توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب العمر

عدد العمال	النسبة المئوية	النسبة المئوية الصحيحة	النسبة المئوية
3	9.7	9.7	9.7
7	22.6	22.6	32.3
8	25.8	25.8	58.1
12	41.9	41.9	100
30	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنَّ نسبة الزيائن التي يتراوح عمرها أقل من 25 سنة هي 9.7% أي ما يعادل 3 موظفين ، ونسبة الفئة التي عمرها من 25 إلى 30 سنة هي 22.6% أي ما يقابل 7 موظفين، ونسبة الموظفين التي يتراوح عمرها ما بين 31 و 40 سنة هي 25.8% أي ما يعادل 8 موظفين و نسبة الموظفين الذين يتجاوز عمرهم 40 سنة هي 41.9% أي ما يقابل 13 موظف . أي بمعنى أن البنك يتعامل مع الفئة التي يتجاوز عمرها 40 سنة حسب الجدول السالف الذكر.

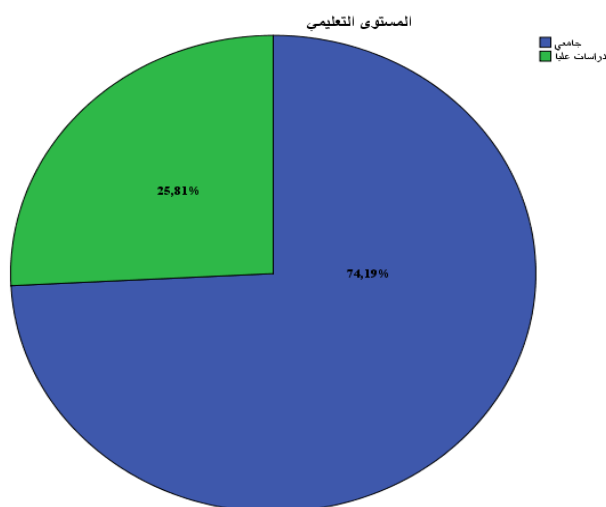
ج- توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المستوى التعليمي	عدد العمال	النسبة المئوية	النسبة المئوية الصحيحة	النسبة المئوية
جامعي	22	74.2	74.2	74.2
دراسات عليا	8	25.8	25.8	100
المجموع	30	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنَّ نسبة الفئة المتحصلة على شهادات الجامعية هي 74.2% أي ما يعادل 23 موظف و نسبة الفئة المتحصلة على شهادة دراسات عليا 25.8% أي ما يعادل 8 موظفين و هذا يعني أنَّ معاملات هذا البنك مع الفئة التي تملك شهادات جامعية أكثر من الفئات المتحصلة على الشهادات أخرى و هذا ما يوضحه الجدول السابق.

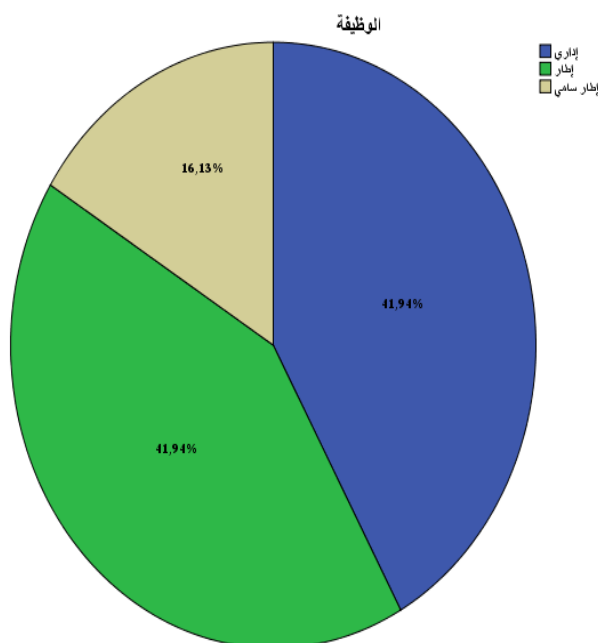
د- توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

مستوى	عدد العمال	نسبة المئوية	نسبة المئوية الصحيحة	نسبة مئوية
اداري	13	41.9	41.9	41.9
اطار	12	41.9	41.9	83.9
اطار سامي	5	16.1	16.1	100
المجموع	30	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنَّ نسبة الفئة الفنية هي 00% أي معدومة و نسبة الفئة الإدارية هي 41.9% ما يقابلها 13 موظف وهي متساوية مع نسبة فئة الإطارات، في حين تبقى نسبة الفئة التي تملك مستوى إطار سامي قليلة وهي مقدرة بـ 16.1% ما يعادل 5 موظفين . وهذا معناه أن معاملات البنك تقتصر معظمها مع الفئة الإدارية و فئة الإطارات.

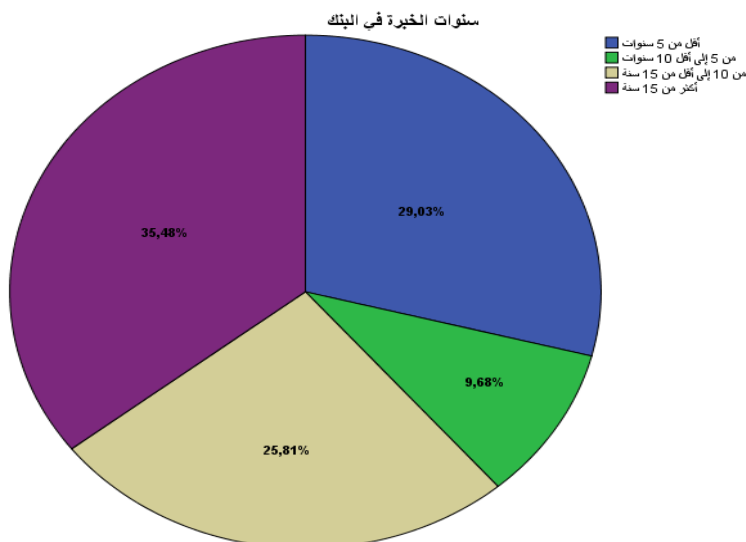
هـ- توزيع أفراد العينة حسب خبرة البنك

الجدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب خبرة البنك

عدد العمال	النسبة المئوية	النسبة المئوية الصحيحة	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	29.0	29.9
من 5 سنوات الى 10 سنوات	3	9.7	9.7
من 10 سنوات الى 15 سنة	8	25.8	25.8
أكثر من 15 سنة	10	35.5	35.5
المجموع	30	100	100

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSSv23

رقم(09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب خبرة البنك



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام برنامج SPSSv23

5 نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنَّ نسبة الموظفين الذين يملكون الخبرة في البنك أقل من سنوات هي 29% أي ما يقابل 9 موظفين و نسبة الفئة التي يتراوح عمرها في معاملتها مع البنك من 5 إلى 10 سنوات هي 9.7% ما يقابل 3 موظفين و نسبة الموظفين الذين يملكون خبرة مع البنك مدة تتراوح ما بين من 10 إلى 15 سنة هي 25.8% أي ما يقابل 8 موظفين ، في حين تبقى نسبة الموظفين الذين يملكون خبرة عمل مع هذا البنك لأكثر من 15 سنة هي 35.5% وهي النسبة المرتفعة أي البنك يتعامل مع هذه الفئة التي لها أكثر من 15 سنة خبرة عمل معه و ذلك لضمان استرجاع قروضه من هذه الفئة.

5.2.3. تحليل نتائج المتوسط الحسابي للمحورين

1. تحليل نتائج المتوسط الحسابي للمحور تسويق البنكي

الجدول رقم(12): يوضح نتائج المتوسط الحسابي للمحور تسويق البنكي

العبارات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يتم تدريبك في مجال التسويق من أجل مساعدة البنك على تطبيقه على النحو الجيد	30	3,81	0,6010
يتم تطبيق التسويق البنكي من خلال وجود وحدات تنظيمية خاصة بهذا النشاط داخل المصرف	30	3,74	0,6310
يتميز البنك بتصميم مميز و حديث و تشكيلة متنوعة من الخدمات	30	3,81	0,6010
تكون مدة انتظار العميل للحصول على الخدمة البنكية القصيرة	30	4,39	1,202
إن البنك يحدد سعرا مناسباً لخدماته لما يضمن له تحقيق مردودية	30	4,10	1,221
إن البنك يحدد سعراً أقل لخدماته مقارنة بالبنوك المنافسة لجذب زبائن جدد	30	3,52	1,435
يتبع البنك قنوات توزيع محكمة أثناء قيامه بعملية توزيع الخدمة البنكية	30	2,74	1,390
إن موقع البنك يدعم فعالية نظام التوزيع له و هذا يحقق ميزة الانتشار الجغرافي	30	2,74	1,879
إن البنك يقوم بإعادة مزيج ترويجي خاص و مكثف و جذاب(إعلان، علاقات عامة، الدعاية و النشر...) لخدماته	30	2,84	1,098
تعد السياسة الترويجية من أهم السياسات التي يتبعها البنك من أجل إقناع عملاءه في الحصول على الخدمة	30	3,10	1,136
إن مظهر العام للبنك (ديكور، أثاث، معدات...) ملائم و جذاب	30	4,16	1,157
يهم الموظف تحسين سمعة و صورة البنك أو زيادة عدد زبائنه أيضاً، و لا يهتم بالأجر فقط	30	3,13	1,522
يهتم البنك أكثر باختيار و تكوين و تحفيز الموظفين للاحتفاظ و جذب زبائن جدد.	30	4,10	0,9440

0,9620	4,52	30	إن موظفي البنك يتمتعون بالبقاء و حسن المعاملة مع الزبائن
0,9020	3,71	30	يتبع البنك أساليب و طرق يتم بموجبها تقديم الخدمة للعملاء
0,9200	3,23	30	تتميز الأساليب و الطرق التي يتبعها البنك عند تقديمه للخدمة بجودة عالية ترضي العميل
1,515	3,19	30	يقوم البنك بتحليل بنيته التسويقية بصورة مستمرة
0,8450	2,23	30	يقوم البنك باقتناص الفرص و تجنب التهديدات
0.6653	2.10	30	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين حسب مخرجات برنامج SPSSv23

من خلال الجدول السابق رقم (13) يتبين أن متوسط الحسابي العام قدر بـ (3.50) بانحراف معياري قدره (1.107) للمحور الأول (التسويق البنكي) ، حيث يتضح أن معظم أفراد العينة لديهم توجهات إيجابية نحو عبارة التسويق البنكي، حيث قدر المتوسط الحسابي للعبارة الأولى و العبارة الثالثة بـ (3.81) وانحراف المعياري بـ (0.601) ، و العبارة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.74) بانحراف معياري (0.631).

ثم تليها العبارة الرابعة إلى العبارة الحادي عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي قيم أكبر من قيمة المتوسط الحسابي العام؛ مما يدل على وجود علاقة موجبة و قوية بين عبارات محور التسويق البنكي.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لباقي العبارات قيم أقل من المتوسط الحسابي العام و هذا يدل على أن البنك يحرص على تسويق خدماته و منتجاته البنكية بدرجة جيدة.

وفي الأخير قدرت العبارة الأخيرة متوسط حسابي قدره (2.23) بانحراف معياري قدره (0.846) وهذا يدل على أن البنك محايد في اقتناص الفرص و تجنب التهديدات وهذا ما يدل على عيوب هذا البنك.

وعليه فالسياسة التسويقية المنتهج من طرف بنك خليج الجزائر تتمثل في سياسة التسعير و التي تتجلى في العبارة رقم 05 و 06 بمتوسط حسابي قدره (4.10) و (3.52) على الترتيب.

كما ينتهج البنك سياسة تسويقية أخرى و المتمثلة في سياسة الترويج و التي تبيينها معظم العبارات المحور الأول (تسويق البنكي) بمتوسط حسابي أعلى.

2. تحليل نتائج المتوسط الحسابي الميزة التنافسية

الجدول رقم (14): يوضح نتائج المتوسط الحسابي الميزة التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	العبارات
1,003	3,16	30	إن للبنك قاعدة واسعة من البيانات حول الزبائن المستفيدين من الخدمة، وحول ردود أفعال البنوك المنافسة
0,7170	3,77	30	إن البنك يحصل على معلومات دقيقة و كافية في الوقت المناسب بشكل يجعلها فعالة لاتخاذ القرارات التسويقية
1,093	2,94	30	يتوفر للبنك معلومات متكاملة و منافسة حول الأنشطة البنكية و السوق البنكي لتعزيز موقعه في هذا السوق
1,140	4,03	30	يقوم البنك بجمع و تحليل و ترتيب البيانات بشكل منظم وواضح لتحديد نقاط القوة و الضعف
0,9290	4,06	30	إن البنك يقوم بدراسات و بحوث لتطوير خدماته الحالية و استحداث خدمات متطورة
0,8050	3,77	30	يهتم البنك بأنشطة البحث و التطوير و هذا يساعده لرسم سياسة تسويقية ناجحة
1,383	3,61	30	يقوم البنك لإعداد بحوث حول ما مدى تكامل و توافق و الانسجام بين الأنشطة و الوظائف التي تمارس في البنك
0,9780	4,10	30	إن البنك يقوم بدراسة ظروف السوق البنكية و حجم المنافسة القائمة فيها و السياسات التي يتبعها المنافس في إرضاء زبائنه
1,371	3,29	30	يقوم البنك بإعداد البحوث حول طرق التعامل من جانب موظفي البنك و مستوى أدائه و تعاملهم مع الزبائن
1,503	3,48	30	إن البنك يقوم بدراسة ما مدى رضا الزبون عن الخدمة المنظورة من حيث الجهد و الوقت و الملائمة و الجودة
1,048	3,03	30	يتبع البنك إستراتيجية هجومية من أجل تحقيق التوسع و الانتشار و التحكم و السيطرة على السوق البنكية
1,460	3,26	30	يتخذ البنك تكتيك الدفاع عن حصته السوقية و ذلك عن طريق التعريف بالبرنامج أو الخدمات البنكية الجديدة التي لها سمات

ميزة			
إن التغيرات السريعة أدت بالبنك إلى تخفيض عناصر التكلفة التي يتحملها، و التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة	30	2,81	1,400
يركز البنك على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء و أعلى من تلك المقدمة من طرف المنافسين تعادل الأسعار	30	3,77	0,9900
يقدم البنك خدمات تتوفر على ميزات غير متوفرة لدى المنافسين، بحيث تحدد اتجاهات و مستويات و أنماط الأسعار متبعة من المستفيدين	30	3,06	1,181
المجموع	30	1.738	0.6001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSv23

من خلال الجدول رقم (14) تبين أنَّ المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني (الميزة التنافسية) قدر بـ(3.47) و انحراف معياري (1.133)، حيث يتضح أنَّ معظم أفراد العينة المستوجبة لديهم توجهات إيجابية نحو الميزة تنافسية، حيث قدر المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة بـ(4.03) بانحراف معياري (1.140). و العبارة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.06) بانحراف معياري (0.929) ثم العبارة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (4.10) بانحراف معياري (0.978) .

ثم تليها العبارات رقم 2 و 6 و 7 و 14 حيث بلغ متوسطها الحسابي قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي العام. و هذا ما يدل على وجود علاقة موجبة و قوية بن عبارات محور الميزة التنافسية.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لباقي العبارات قيم أقل من المتوسط الحسابي العام، مما يدل على أنَّ البنك يحرص و يسعى إلى زيادة و رفع حجم قدرة ميزته التنافسية القائمة في السوق البنكية.

أما العبارة 3 و 13 فبلغ متوسطهما الحسابي بـ (2.94) و (2.81) بانحراف معياري (1.093) و (1.400) على التوالي مما يثبت أنَّ البنك غير موافق في توفر معلومات متكاملة و منافسة للأنشطة و العمليات البنكية و السوق البنكي لتعزيز موقعه و الحفاظ عليه في السوق و أنه غير موافق بشدة في أنَّ التغيرات السريعة أدت بالبنك إلى تخفيض عناصر تكلفته التي يتحملها ، بالإضافة إلى الزيادة و التوسع في العمليات و الأنشطة ذات الربحية المرتفعة.

و على ضوء التحليل الإحصائي نقول اقتصادياً أنَّ البنك يسعى إلى زيادة و رفع قدرته التنافسية في السوق البنكية في ظل المنافسة السائدة وهذا ما توضحه و تثبته العبارات رقم 4 و 5 و 6 و 8 . كما يسعى البنك

إلى انتهاج سياسة تنافسية للرفع من قدرته التنافسية من خلال تركيزه على تقديم خدمات متميزة و مغايرة و ذات جودة و قيمة بنفس سعر المنافسين الآخرين.

جدول رقم(15): يوضح نتائج المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحورين

الرقم	البيان	متوسط الحسابي	انحراف المعياري
1	المحور الأول: التسويق البنكي	3.50	1.107
2	المحور الثاني: الميزة التنافسية	3.47	1.133

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة موجبة و قوية بين عبارات المحور الأول الذي قدر بمتوسط حسابي إجمالي قدره (3.50) و انحراف معياري قدره (1.107).

و العبارات المحور الثاني الذي قدر بمتوسط حسابي قدره (3.47) بانحراف معياري (1.133)

وهذا ما يدل على أن البنك يسعى للرفع من قدرته التنافسية من خلال اهتمامه بتسويق منتجاته و خدماته البنكية في ظل سياسة التسعير و الترويج.

3-2-6. اختبار فرضية الدراسة:

نريد أن نختبر مدى أثر التسويق البنكي على الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائر (AGB) سعيدة باختبار ستيودنت (T) من المعالجة الإحصائية لقاعدة البيانات باستخدام البرنامج التطبيقي SPSSv23 ، تم اختبار الفرضية التي مفادها:

H_0 : عدم وجود أثر التسويق البنكي على الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائر AGB سعيدة.

H_1 : وجود أثر التسويق البنكي على الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائر AGB سعيدة.

الجدول رقم(16): يوضح اختبار ستيودنت (Test T)

	قيمة الاختبار = 0					
	فاصل الثقة للفرق ل 95 %					
	الأعلى	أدنى	المتوسط الحسابي	Sig. (bilatéral)	ddl	t
المحور الأول: التسويق البنكي	3,76	3,25	3,502	0,0000	30	28,241
المحور الثاني: رفع القدرة التنافسية	3,69	3,27	3,477	0,0000	30	33,548

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSv23

باختبار ستيودنت T خرجنا بالقرار التالي وجود أثر وجود أثر التسويق البنكي على الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائر AGB سعيدة.

بمعنى قبول الفرضية البديلة H_1 وهذا ما أشارت إليه النتيجة التالية الموضحة في الجدول السابق (Test T) وهي معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a=0.05$ وهذا ما توضحه النتيجة التالية: $Sig=0.000 \leq 0.005$.

نتائج تحليل الانحدار البسيط

لقد تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في اختبار الفرضيات و إثبات العلاقة الارتباطية بين المتغيرين المدروسين (التسويق البنكي و الميزة التنافسية) كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم(17): معامل الارتباط

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,919 ^a	0,8440	0,8390	0,2770

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSv23

دراسة الفرضية :

H₀: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ للتسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر AGB.

H₁: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ للتسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر AGB.

وباستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية أعلاه ،توصلنا إلى النتائج الموضحة بالجدول الآتي:

جدول رقم(18): جدول تحليل نتائج الانحدار البسيط

المصدر	درجة الحرية	معدل المربعات	F	T	Sig	R-deux ajusté	R-deux	R
الانحدار	1	12,068	156,820	12,523	0000 ^b	0,839	0,844	0.919
الخطأ المعياري	29	0,0770			0000 ^b			

المصدر: من إعداد الطالبتين

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول أعلاه: وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a=0.05$ بمعامل ارتباط $(R=0.914)$ و معامل تحديد $(R^2=0.844)$ و معامل تحديد المصحح (R^-) $(R^2=0.839)$ إضافة إلى أن الدرجة المعنوية قد بلغت $(Sig=0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة و قوية بين المتغيرين المدروسين (التسويق البنكي و الميزة التنافسية) بنسبة 91.9%.

كما يؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي وهو قيمة (F) الدالة إحصائياً لأن مستوى دلالتها $(Sig=0.000)$ أقل من مستوى 5% .

وبالتالي، نرفض الفرضية الصفريّة (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بمعنوية النموذج و يؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي و بالتالي وجود أثر معنوي لأهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية لبنك الخليج الجزائر AGB سعيدة.

خلاصة الفصل

كان هذا الفصل عبارة عن دراسة ميدانية لأثر التسويق البنكي على القدرة التنافسية في بنك الخليج الجزائر AGB سعيدة، حيث توصلنا من خلال هذه الدراسة التطبيقية إلى وجود أثر للتسويق على رفع قدرة التنافسية، كما أوضحت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية بين المتغيرين ($R=0.914$) حيث توصلت الدراسة التطبيقية إلى عدم وجود فروق في المتوسطات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين.

خاتمة عامة

يعتبر التسويق البنكي نشاطا متميزا ينطوي على مجموعة من الأنشطة الهادفة والمتكاملة والتي تمكن البنك من التعرف على عملاء بمختلف أصنافهم ورغباتهم ومحاولة إشباع حاجات العملاء المالية والائتمانية بأحسن الأساليب وأقل التكاليف ومع زيادة حدة التنافس واشتدادها في السوق البنكي على المستوى الدولي والعالمي ، أصبح تحديث البنوك وتطويرها والاهتمام بتقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية من أهم المداخل لتحقيق الميزة التنافسية ومواجهة المنافسة محليا أو دوليا فهذا دفع الكثير من المهتمين بهذا القطاع في السوق المصرفي إلى طرح إشكالية مدى قدرة البنك في تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على جودة الخدمات المقدمة باعتبار هذه الأخيرة أهم وسيلة لتمييز خدماتها أمام المنافسين.

ومن هنا حاولنا من خلال هذا البحث تسليط الضوء على موضوع أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك من خلال أبعاد جودة الخدمات البنكية معالجين بذلك إشكالية إلى أي مدى يساهم التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك؟ حيث تم التطرق إلى العديد من المحاور ذات العلاقة بموضوع البحث وتم استعمال المنهج الوصفي التحليلي باستعمال استبيان ووزع على موظفي أربع وكالات لـ AGB في غرب الجزائر في الفترة الزمنية 2018/2019 وتم تحليل هذه البيانات عن طريق SPSS v23 وفي ما يلي أهم النتائج المتوصل إليها من بحثنا هذا المقدم :

- يمتلك بنك الخليج الجزائر جودة مقبولة من ناحية الخدمات المقدمة.
- وجود جودة خدمات مقبولة لكن لا تواكب الخدمات المقدمة على مستوى البنوك في الدول المتقدمة.
- يوجد تأثير قوي لجودة الخدمات على الميزة التنافسية.
- تؤثر سياسة الترويج البنكية في الحفاظ على قدرة البنك على المنافسة و تؤثر سياسة الترويج البنكية في الحفاظ على قدرة البنك على المنافسة.

ومن هنا يمكن إثبات صحة الفرضية التي تقول أنَّ التسويق البنكي يساهم بشكل فعال في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

ويمكن من خلال ما سبق تقديم مجموعة من التوصيات يمكن أن تساعد إدارة الوكالة البنكية خاصة الوكالة محل الدراسة لتحسين جودة خدماتها أكثر من ما هي عليه و الاهتمام بالإستراتيجية المتلى في تحقيق الميزة التنافسية من خلال:

- البحث على توفير كل ما يحقق جودة عالية مقارنة مع المنافسين.
- تقديم كل ما هو جديد نظرا لما يظهر لخدمات البنوك المنافسة.
- البحث عن التغيير الإيجابي في الإدارة و كيفية تعامل الموظفين مع الزبائن.
- تقديم الخدمات الاستشارية ومساعدتهم في اتخاذ قراراتهم.
- على البنك الاهتمام بالتخطيط التسويقي وتخصيص هيئة قائمة بذاتها للقيام بهذه الوظيفة.
- الاهتمام أكثر بالترويج الذي يبقى بعيد كل البعد على المعايير الدولية المعمول بها في الدول المتقدمة.
- تشجيع الجهود التسويقية التي يقوم بها الموظفون والأخذ باقتراحاتهم بعين الاعتبار.
- إعطاء أهمية أكبر للنشاط التسويقي عن طريق إسناد مهامه لذوي الاختصاص.
- تحقيق الميزة التنافسية يتم عن طريق التسويق البنكي الحديث الفعال.

قائمة المراجع و المصادر

الكتب:

أولاً: بالعربية

1. أحمد محمود، تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة عمان، 2001.
2. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر و التوزيع، ط1، 2000.
3. ثامر البكري، التحليل الاستراتيجي للميزة التنافسية، دار المجد للنشر و التوزيع ، طبعة عربية ، عمّان ، الأردن، 2005.
4. طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2009.
5. طلعة أسعد عبد الحميد، إدارة الفعالة لخدمات بنوك الشاملة، مكتبة الشقيري، القاهرة، 1998.
6. طه طارق، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، القاهرة، 2002.
7. علاء ناعم، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك ، دار البدابة للنشر، ط1، عمان الأردن، 2002.
8. علي السلمي، إدارة الموارد الإستراتيجية، دار غربي للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1998.
9. محسن الخضيرى، التسويق المصرفي ، إتراك للنشر، القاهرة، ط1، 1999.
10. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمانى يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان ، ط2005، 1.
11. محمود صادق بازركة، بحوث تسويق للتخطيط و الرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، مكتب عين شمس القاهرة، 1996.
12. مدحت صادق، أدوات و تقنيات مصرفية، دار غربي للطباعة و النشر و التوزيع، مصر ، 2001.
13. مرسي خليل نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدرا الجامعية ، بيروت لبنان، 1996.
14. ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، المؤسسة العالمية للتجليد ، عمان، 2007.

15. نجم عبد الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ،2005.

16. هشام الباسط، اتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، منشورات اتحاد الالمصارف العربية، بيروت ، 1988.

ثانياً: باللغة الأجنبية

Marian Burk, wood,Marketing ,planing,Strategie Mise en oeuvre et contrôle ed Pearson,2005.

Michel Badoc, Marketing pour les sociétés financière, Edition d'organisation, Paris, 1998.

Philip Cotler, Marketing, Management, Publi _union _édition _8^{eme} edition Paris, 1992.

المذكرات و الرسائل الجامعية:

1. بريس عبد القادر، التحرر المصرفي و متطلبات تطوير خدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2006، 03.

2. بن ناقة قدور، عرابية رابح، التسويق و قدرته في اكتساب البنوك الجزائرية، ميزة تنافسية ، مداخل في ملتقى المقاومة المصرفية الجزائرية للتحويلات الاقتصادية ، واقع و تحولات ، جامعة شلف ،2004.

3. رابح عرابية، التسويق البنكي و آفاق تطبيقه في المؤسسات البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال ، جامعة الجزائر 2009، 03.

4. ربحي كريمة ، تسويق الخدمات المصرفية، مداخل بين المنظومة المصرفية الجزائرية للتحويلات الاقتصادية ، الواقع و التحديات، جامعة شلف، 12 و 14 و 2004/12/15.

5. سليمة عبد الله، دور التسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق ، جامعة حاج لخضر، باتنة 2009.

6. معارفي فريدة، مفتاح صالح، مخاطر الائتمانية ، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع، إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة ، كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن يومي: 16 و 2007/04/18.

7. الملتقيات و المؤتمرات:

8. ناقلة قدور، دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2001.

المواقع الإلكترونية:

1. www.AGB.dz

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الدكتور الطاهر مولاي - سعيدة -



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك

السلام و رحمة الله و بعد:

في إطار تحضير لإعداد مذكرة تخرج ماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص: إدارة بنكية بجامعة الدكتور طاهر مولاي سعيدة نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي نهدف من خلاله إلى معرفة آرائكم حول موضوع " أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك".

لذا نرجو من سيادتكم تقديم المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم بدقة.

و للأمانة العلمية فان إجاباتكم ستعامل بشكل سري و لغايات البحث العلمي فقط.
تقبلوا منا فائق الشكر، الاحترام و التقدير على تعاونكم.

إعداد الطالبتين:

إشراف الأستاذة:

• لعيرج منيرة

- قاسمي سعاد

• سليمان نور الهدى

السنة الجامعية : 2019/2018

أولاً: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة.

1- الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل 40 سنة ☐
من 25 إلى أقل 30 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐

3- المستوى العلمي

ثانوي ☐ جامعي ☐
دراسات عليا ☐ دراسات أخرى ☐

4- الوظيفة

فني ☐ إداري ☐
إطار ☐ إطار سامي ☐

5- سنوات الخبرة في البنك

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل 10 سنوات ☐
من 5 إلى أقل 10 سنوات ☐ أكثر من 15 سنة ☐

ثانيا: البيانات الأساسية

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (X) في المكان المقابل:

المحور الأول: التسويق البنكي

الرقم	البيانات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يتم تدريبك في مجال التسويق من أجل مساعدة البنك على تطبيقه على النحو الجيد.					
02	يتم تطبيق التسويق البنكي من خلال وجود وحدات تنظيمية خاصة بهذا النشاط داخل المصرف.					
03	يتميز البنك بتصميم مميز و حديث و تشكيلة متنوعة من الخدمات.					
04	تكون مدة انتظار العميل للحصول على الخدمة البنكية قصيرة.					
05	إن البنك يحدد سعرا مناسباً لخدماته لما يضمن له تحقيق مردودية.					
06	إن البنك يحدد سعرا أقل لخدماته مقارنة بالبنوك المنافسة لجذب زبائن جدد.					
07	يتبع البنك قنوات توزيع محكمة أثناء قيامه بعملية توزيع الخدمة البنكية .					
08	إن موقع البنك يدعم فعالية نظام التوزيع له و هذا يحقق ميزة الانتشار الجغرافي.					
09	إن البنك يقوم بإعداد مزيج ترويجي خاص و مكثف و جذاب (إعلان، علاقات عامة، الدعاية و النشر ... لخدماته.					
10	تعد السياسة الترويجية من أهم السياسات التي يتبعها					

					البنك من أجل إقناع عملاءه في الحصول على الخدمة.	
					إن المظهر العام للبنك (ديكور، أثاث، معدات...) ملائم و جذاب.	11
					يهم الموظف تحسين سمعة و صورة البنك أو زيادة عدد زبائنه أيضا، و لا يهمه الأجر فقط.	12
					يهتم البنك أكثر باختيار و تكوين و تحفيز الموظفين للإحتفاظ و جذب زبائن جدد.	13
					إن موظفي البنك يتمتعون باللباقة و حسن المعاملة مع الزبائن.	14
					يتبع البنك أساليب و طرق يتم بموجبها تقديم الخدمة للعملاء.	15
					تميز الأساليب و الطرق التي يتبعها البنك عند تقديمه للخدمة بجودة عالية ترضي العميل	16
					يقوم البنك بتحليل بنيته التسويقية بصورة مستمرة.	17
					يقوم البنك باقتناص الفرص و تجنب التهديدات.	18

المحور الثاني: رفع القدرة التنافسية للبنك.

الرقم	البيانات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
19	إن للبنك قاعدة واسعة من البيانات حول الزبائن المستفيدين من الخدمة، و حول ردود أفعال البنوك المنافسة.					
20	إن البنك يحصل على معلومات دقيقة و كافية في الوقت المناسب بشكل يجعلها فعالة لاتخاذ القرارات التسويقية.					
21	يتوفر للبنك معلومات متكاملة و متنافسة حول الأنشطة البنكية و السوق البنكي لتعزيز موقعه في هذا السوق.					
22	يقوم البنك بجمع و تحليل و ترتيب البيانات بشكل منظم و واضح لتحديد نقاط القوة و الضعف.					
23	إن البنك يقوم بدراسات و بحوث لتطوير خدماته الحالية و استحداث خدمات متطورة.					
24	يهتم البنك بأنشطة البحث و التطوير و هذا يساعده لرسم سياسة تسويقية ناجحة.					
25	يقوم البنك بإعداد بحوث حول ما مدى تكامل و توافق و الانسجام بين الأنشطة و الوظائف التي تمارس في البنك.					
26	إن البنك يقوم بدراسة ظروف السوق البنكية و حجم المنافسة القائمة فيها و السياسات التي يتبعها المنافس في إرضاء زبائنه.					
27	يقوم البنك بإعداد بحوث حول طرق التعامل من جانب موظفي البنك و مستوى أدائه و تعاملهم مع الزبائن.					

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
يتم تدريبك في مجال التسويق من أجل مساعدة البنك على تطبيقه على النحو الجيد	111,39	403,845	,9450	,9200
يتم تطبيق التسويق البنكي من خلال وجود وحدات تنظيمية خاصة بهذا النشاط داخل المصرف	111,45	403,789	,9010	,9200
يتميز البنك بتصميم مميز و حديث و تشكيلة متنوعة من الخدمات	111,39	403,845	,9450	,9200
تكون مدة انتظار العميل للحصول على الخدمة البنكية القصيرة	110,81	395,961	,6190	,9210
إن البنك يحدد سعرا مناسباً لخدماته لما يضمن له تحقيق مردودية	111,10	389,690	,7440	,9190
إن البنك يحدد سعراً أقل لخدماته مقارنة بالبانوك المنافسة لجذب زبائن جدد	111,68	418,226	,1150	,9280
يتبع البنك قنوات توزيع محكمة أثناء قيامه بعملية توزيع الخدمة البنكية	112,45	424,256	,0150	,9290
إن موقع البنك يدعم فعالية نظام التوزيع له و هذا يحقق ميزة الانتشار الجغرافي	112,45	393,989	,3960	,9250
إن البنك يقوم بإعادة مزيج ترويجي خاص و مكثف و جذاب (إعلان، علاقات عامة، الدعاية و النشر ...) لخدماته	112,35	406,370	,4390	,9230
تعد السياسة الترويجية من أهم السياسات التي يتبعها البنك من أجل إقناع عملاءه في الحصول على الخدمة	112,10	408,024	,3860	,9230
إن مظهر العام للبنك (ديكور، أثاث، معدات ...) ملائم و جذاب	111,03	392,166	,7310	,9190

يهتم الموظف تحسين سمعة و صورة البنك أو زيادة عدد زبائنه أيضا، و لا يهمله الأجر فقط	112,06	389,262	,5900	,9210
يهتم البنك أكثر باختيار و تكوين و تحفيز الموظفين للاحتفاظ و جذب زبائن جدد.	111,10	394,624	,8410	,9190
إن موظفي البنك يتمتعون بالياقة و حسن المعاملة مع الزبائن	110,68	395,626	,7970	,9190
يتبع البنك أساليب و طرق يتم بموجبها تقديم الخدمة للعملاء	111,48	392,525	,9430	,9180
تتميز الأساليب و الطرق التي يتبعها البنك عند تقديمه للخدمة بجودة عالية ترضي العميل	111,97	392,766	,9160	,9180
يقوم البنك بتحليل بنيته التسويقية بصورة مستمرة	112,00	390,600	,5700	,9210
يقوم البنك باقتناص الفرص و تجنب التهديدات	112,97	408,632	,5180	,9220
إن للبنك قاعدة واسعة من البيانات حول الزبائن المستفيدين من الخدمة، و حول ردود أفعال البنوك المنافسة	112,03	417,566	,2060	,9250
إن البنك يحصل على معلومات دقيقة و كافية في الوقت المناسب بشكل يجعلها فعالة لاتخاذ القرارات التسويقية	111,42	413,452	,4480	,9230
يتوفر للبنك معلومات متكاملة و منافسة حول الأنشطة البنكية و السوق البنكي لتعزيز موقعه في هذا السوق	112,26	403,331	,5120	,9220
يقوم البنك بجمع و تحليل و ترتيب البيانات بشكل منظم و واضح لتحديد نقاط القوة و الضعف	111,16	387,740	,8460	,9180
إن البنك يقوم بدراسات و بحوث لتطوير خدماته الحالية و استحداث خدمات متطورة	111,13	396,449	,8040	,9190
يهتم البنك بأنشطة البحث و التطوير و هذا يساعده لرسم سياسة تسويقية ناجحة	111,42	397,518	,9000	,9190

يقوم البنك بإعداد بحوث حول ما مدى تكامل و توافق و الانسجام بين الأنشطة و الوظائف التي تمارس في البنك	111,58	420,118	,0880	,9280
إن البنك يقوم بدراسة ظروف السوق البنكية و حجم المنافسة القائمة فيها و السياسات التي يتبعها المنافس في إرضاء زبائنه	111,10	392,557	,8650	,9180
يقوم البنك بإعداد البحوث حول طرق التعامل من جانب موظفي البنك و مستوى أدائه و تعاملهم مع الزبائن	111,90	404,490	,3750	,9240
إن البنك يقوم بدراسة ما مدى رضا الزبون عن الخدمة المنظورة من حيث الجهد و الوقت و الملاءمة و الجودة	111,71	410,546	,2340	,9270
يتبع البنك إستراتيجية هجومية من أجل تحقيق التوسع و الإنتشار و التحكم و السيطرة على السوق البنكية	112,16	411,606	,3370	,9240
يتخذ البنك تكتيك الدفاع الدافع عن حصته السوقية و ذلك عن طريق التعريف بالبرنامج أو الخدمات البنكية الجديدة التي لها سمات مميزة	111,94	396,862	,4820	,9230
إن التغيرات السريعة أدت بالبنك إلى تخفيض عناصر التكلفة التي يتحملها، و التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة	112,39	426,912	,0320-	,9300
يركز البنك على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء و أعلى من تلك المقدمة من طرف المنافسين تعادل الأسعار	111,42	393,318	,8330	,9190
يقدم البنك خدمات تتوفر على ميزات غير متوفرة لدى المنافسين، بحيث تحدد اتجاهات و مستويات و أنماط الأسعار متبعة من المستفيدين	112,13	405,516	,4230	,9230

من بين يظهر الجدول السابق العبارات الممكن حذفها لرفع قيمة أن كرونباخ، مايلي:

العبارة رقم 06: إن البنك يحدد سعر أقل لخدماته مقارنة بالبنوك المنافسة لجذب زبائن جدد ، تصبح ألفا كرونباخ 0.928 .

العبارة رقم 07 يتبع البنك قنوات توزيع محكمة أثناء قيامه بعملية توزيع الخدمة البنكية، تصبح ألفا كرونباخ 0.929 .

العبارة رقم 19 إن للبنك قاعدة واسعة من البيانات حول الزبائن المستفيدين من الخدمة و حول ردود أفعال البنوك المنافسة يصبح ألفا كرونباخ 0.925 .

العبارة رقم 25 يقوم البنك باعداد ردود حول ما مدى تكامل و توافق و انسجام بين الأنشطة و الوظائف التي تمارسها تصبح ألفا كرونباخ 0.928 .

العبارة رقم 28 إن البنك يقوم بدراسة مدى رضا الزبون عن الخدمة المتطورة من حيث الجهد و الوقت و الملائمة و الجودة يصبح ألفا 0.927 .

وننتائج ألفا كرونباخ كلها معنوية و ذات دلالة إحصائية مما يمكن الاحتفاظ بهذه الأسئلة.