



larbi tebessi –tebessa university

university larbi tebessi

جامعة العربي التبسي-تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك

دراسة ميدانية بمؤسسة بنك الفلاحة

والتنمية الريفية

دفعة 2021

إشراف الدكتورة:

وفاء معاوة

إعداد الطلبة:

- عمار بريك

- فوزية بوسيدة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
	أستاذ محاضر "أ"	مناقشا
وفاء معاوة	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا ومقرا

السنة الجامعية: 2020-2021

شكر وعرفان

قال تعالى: «وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ»

قال تعالى: «يَعْمَلُونَ لَهُ مَا يَشَاءُ مِنْ مَحَارِبٍ وَنَمَائِيلٍ وَجِفَانٍ كَالْجَوَابِ وَقُدُورٍ رَاسِيَاتٍ ۖ اعْمَلُوا آلَ دَاوُودَ شُكْرًا ۗ وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّاكِرُونَ»

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد حين ترضى ، ولك الحمد بعد الرضى ، اللهم لك الحمد والشكر لما ينبغي لجلال وجهك الكريم وعظيم سلطانك يا أرحم الراحمين

تحت راية «من لم يشكر الناس لم يشكر الله»

تحية تقدير وشكر وعرفان بالجميل إلى أساتذتنا «وفاء معاوة» التي شرفتنا بالمتابعة والإشراف على عملنا هذا ونشكرها جزيل الشكر لتوجيهاتها القيمة التي قدمتها لنا لإثراء رصيدنا المعرفي ، نشكر كل أساتذة قسم العلوم التجارية، وكل من علمني طيلة مراحل دراستي من الكتاب إلى الجامعة

كما نشكر كل من له فضل علينا من قريب وبعيد.



الأطالمة

إلى من قال فيهما عز وجل «وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين» أهدي ثمرة

جهدي

إلى من كانت سرنجاحي وسندي إلى شمعته حياتي التي لا تنطفىء،
إلى التي وضعت الجنة تحت أقدامها إلى التي حملت وتعذبت أنجبت وربت وأفنت من
أجلي أيامها إلى التي أخضرت أوراق عمري باصفرار أوراقها إلى التي لو منحتمها
حياتي ما استوفيت فضلها إلى أمي الغالية "جهيدة" أطال الله في عمرها وشفأها ومتعها
بالصحة والعافية.

إلى أوسط أبواب الجنة إلى أعلى ما لدي إلى من لم تشعب عيناى برؤياه ولا
قلبي بجنانه، ولا يداى بلمساته ولا لسانى بمناداته ولا أذناى بهمساته وإلى من
أفتقده كل لحظة وأتذكره في كل فرحة وحزن إلى الذي فارقتني من دون
إذن إلى روجي أبي الطاهرة صالح أسكنه الله فسيح جناته

إلى الذي وفر لي كل أسباب التوفيق والنجاح الذي أجل أفكري وبداء حجب الظلمة
في نفسي أخي العزيز "فؤاد"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس العافية إلى رياحين وقرّة عيني إلى من حبه
يجري في عروقي ويلهج بذكرهم أخواتي حليلة، زينة، أسماء، كوثر، حفظهما الله وأطال
عمرهما وأزواجهم لطفي، عنتر، زين العابدين، عبد الحكيم والكناكيت هاديل، محمد أنس،
جنى، تسنيم، إسحاق، السراء، أرسلان، أتمنى لهما السعادة والهناء والنجاح في

حياتي

إلى كل الأهل والأقارب الذين ساندوني من قريب أو بعيد، جدتي خديجة، هنية
وأعمامي، حسان، عصام، سمير وزوجاتهم وخالتي وعمتي أطال الله في عمرهم
ومتعهما الصحة والعافية.

إلى الذين أحبوني إلى من جمعني القدر معها، إلى من عشت معهم أجمل
أيامي خلال مشواري، صديقاتي ايناس، إلهام، سناء، ميمي، رحمة.

الآن تفتح الأشعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض البحر واسع مظلم هو بحر الحياة،
وفي الطلعة لا يضيء إلا قنديل الذكريات.

فوزية



الإهداء:

الصلاة والسلام على رسول الله أهدي عملي هذا إلى كل من علمني حرفاً في
هذه الدنيا الفانية. إلى أعز ما أملك في الوجود، الذي علمني القوة والإرادة "أبي
العزیز" وأهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت
دربي بنصائحها والبسمة التي زينت حياتي، إلى من منحتني العزيمة وكانت سبباً
في مواصلة دراستي إلى من علمتني الصبر والاجتهاد إلى الغالية على
قلبي *أمي* إلى من كانت دعواتهم سبباً في نجاحي جدي *بشير* و
جدتي "دزير" و"وردة" إلى أختي العزيزة والوحيدة "جيهان" إلى أخي
الغالي منذر إلى زوجتي الحبيبة إلى عماتي وخالاتي وأخوالي وزوجات
أخوالي وأولادهم إلى أعز أصدقائي كل صديق باسمه وأهديه إلى كل من أحبهم
قلبي ونسيهم قلبي .

عمار

الفن والعمارة

شكر و عرفان

اهداء

I	فهرس الموضوعات
V-I	فهرس الجداول
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الجداول
أ-ج	مقدمة

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

9	مقدمة الفصل
10	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق المصرفي
10	المطلب الأول: مفهوم التسويق المصرفي
12	المطلب الثاني: أهداف التسويق المصرفي
13	المطلب الثالث: وظائف التسويق المصرفي
14	المبحث الثاني: آلية التسويق المصرفي
14	المطلب الأول: مزيج التسويق المصرفي
23	المطلب الثاني: استراتيجيات التسويق المصرفي
28	المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التسويق الخدمة المصرفية
28	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
31	المطلب الثاني: الأساليب التسويقية الحديثة في البنوك التجارية
33	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الإطار المفاهيم للميزة التنافسية

34	مقدمة الفصل
35	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
35	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

38	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية
38	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
41	المبحث الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في البنوك
41	المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التنافسية
41	المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية المتبعة في البنك
43	المطلب الثالث: دراسة الاستراتيجيات التنافسية للبنوك المنافسة
46	المبحث الثالث: دور التسويق المصرفي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية وكسب البنوك ميزة التنافسية.....
46	المطلب الأول: أثر جودة الخدمات المصرفية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك.....
48	المطلب الثاني: دور التسويق المصرفي في دعم الميزة التنافسية للبنوك.....
50	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية
51	مقدمة الفصل
52	المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية
52	المطلب الأول: نشأة وتطور بنك ف و ت الريفية
54	المطلب الثاني: مهام وأهداف وتنظيم ب ف ت ر
63	المبحث الثاني: منهجية وإدارة الدراسة.....
63	المطلب الأول: مجتمع الدراسة أساليب جمع البيانات
65	المطلب الثاني: منهجية وأداة الدراسة
69	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
69	المطلب الأول: العرض الوصفي لإجابات المبحوثين تجاه محاور الاستبيان.....
86	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة القياسية ومناقشة الفرضيات
96	خلاصة الفصل
97	خاتمة

101 قائمة المصادر والمراجع
106 الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستراتيجيات التنافسية الثلاث	
02	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير منصب العمل	
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	
08	الاحصائيات الوصفية لفقرات التسويق المصرفي	
09	الاحصائيات الوصفية لفقرات الميزة التنافسية	
10	الاحصائيات الوصفية لفقرات لجودة الخدمة المقدمة	
11	يوضح الارتباط بين المتغير المستقل (التسويق المصرفي) والمتغير التابع تنافسية المؤسسة.	
12	يوضح التحليل التباين للانحدار	
13	قيمة المعلومات الانحدار	
14	مقدرة نموذج الدراسة ومعلوماتها الاحصائية	
15	مؤشرات جودة النموذج	
16	اختيار دراسة الفروقات في إجابات المبحوثين بناء على المتغيرات النوعية الخبرة والمؤهلات.	

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	دورة حياة الميزة التنافسية	
02	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة 488	
03	توزيع أفراد العينة حول متغير الجنس	
04	توزيع أفراد العينة حول متغير العمر	
05	توزيع أفراد العينة حول متغير المستوى التعليمي	
06	توزيع قطاعي أفراد العينة حسب منصب العمل	
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	
08	التمثيل البياني لنموذج الدراسة باستخدام منهجية تحليل المسار	

مَعْرِفَةُ

مقدمة:

يشهد القطاع الخدمات في الجزائر تطورا كبيرا وسريعا للغاية، خاصة فيما يتعلق بالخدمات المصرفية، إذا يعتبر هذا القطاع من البنية التحتية الضرورية لتحريك عجلة التنمية الاقتصادية، على اعتبار أنه يساهم في امداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة من أجل تنمية وتطويره من جهة ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمدخرين من جهة أخرى، ولقد أصبح البنك كمؤسسة اقتصادية خدمية لا يتاجر فقط في النقود، بل يتاجر في الخدمات والمنتجات المصرفية، وكذلك إيجاد الطرق والأساليب التي تقوم بتحسين الخدمات المماثلة التي تقدمها البنوك المنافسة وذلك وقصد جذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

ويعتبر التسويق المصرفي محور النشاط بنك أو أدواته الأساسية في تحقيق أهدافه فالتسويق في البنوك يعمل على تحقيق الانسجام والتوافق بين أفراد البنك وإدارته بشكل متكامل لتحقيق أهداف البنك حيث كان ظهوره مرتبطا بحركية التطور الاقتصادي عبر الأزمنة المختلفة في اقتصاديات الدول حيث أن التسويق المصرفي يعد أداة تحليلية مهمة في النشاط التسويقي حيث يساعد القائمين على النشاط التسويقي في وضع الاستراتيجية الشاملة للبنك وتعزيز الميزة التنافسية.

المشكلة الرئيسية:

على ضوء ما تقدم تتجلى معالم إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي الآتي: ماهو دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك؟

وتتفرع من هذا التساؤل أسئلة فرعية هي:

1- كيف يؤثر التسويق المصرفي في القدرة تنافسية للبنوك؟

2- ماهي مكونات المزيج التسويقي المصرفي؟

3- كيف يمكن للتسويق أن يكون أحد المقومات لتحقيق ميزة تنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفرضيات:

الفرضية 1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتسويق المصرفي في تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية 2: يوجد أثر ذو دلالة للتسويق المصرفي في ظل جودة الخدمة على الميزة التنافسية.

الفرضية 3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0 < 0.05$) في توجهات أفراد العينة نحو التسويق المصرفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الخبرة، المؤهلات العلمية).

- توجد دلالة إحصائية في توجهات آراء عينة الدراسة نحو التسويق المصرفي في تعزى إلى خبرة المبحوث في المجال البنكي
- توجد دلالة إحصائية في توجهات آراء العينة الدراسة نحو التسويق المصرفي في تعزى إلى المتغيرات الشخصية المؤهلات العلمية للمبحوث.

أهمية الدراسة وأهدافها:

- توضيح أهمية التسويق عموماً والتسويق المصرفي بوجه خاص.
- معرفة هل هناك اهتمام بهذا الموضوع لدى مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- إبراز المتطلبات التي يجب الأخذ بها لتطوير الخدمات المصرفية والارتقاء بجودتها ودعم الميزة التنافسية للبنوك.

أسباب اختيار الدراسة:

هناك عدة أسباب دفعتني إلى اختيار البحث في هذا الموضوع بالذات نلخصها فيما يلي:

- الموضوع ضمن التخصص الذي أدرس فيه.
- الرغبة في التعرف على مفهوم التسويق المصرفي ولابحث في إمكانية تطبيقه في الواقع.
- التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.
- رغبتني في البحث والاطلاع في مجال التسويق، خاصة التسويق في القطاع المصرفي.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهنا صعوبات ومشاكل في مسيرة إعدادنا هذا البحث أدركنا الإشارة إليها من أجل تفاديها مستقبلا ومن بهذه الصعوبات نذكر منها:

- قلة المرجع وخاصة التي تعالج مواضع الميزة التنافسية في مجال الخدمات المصرفية.
- صعوبة الحصول على المعلومات من مصادرها الرسمية.
- عدم وجود تجاوب كبير من قبل الموظفين أثناء قيامنا بالاستبيان كتعجبهم بالوقت وانشغالاتهم بأمورهم.

مبررات اختيار الموضوع:

- هناك عدة أسباب دفعتني إلى اختيار في هذا الموضوع بالذات نلخصها فيما يلي:
- التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في الميزة التنافسية للبنوك.
 - قلة الأبحاث التي تدور حول هذا الموضوع، فمعظم الأبحاث ركزت على التسويق في قطاع المصرفي الصناعي وليس القطاع الخدمي وبالذات الحصر في.
 - رغبتني في البحث والإطلاع في مجال التسويق، خاصة التسويق في القطاع المصرفي.

الفصل الأول:

أصول الفقه والحكام الشرعية

مقدمة المفصل:

يتشكل اقتصاد كل دولة من قطاعات الزراعة، والصناعة والخدمات، ولكن بنسب متفاوتة، فالبلدان المتقدمة يشكل قطاع الخدمات فيها أرقام ونسبي عالية من النتائج الداخلي الخام وهذا ما يدعم رأي بعض الاقتصاديين الذين ربطوا الاقتصادي بقطاع الخدمات فقط بقولهم أن الاقتصاد هو الخدمات، ومن أنواع الخدمات لدينا الخدمات المصرفية، وبسبب المنافسة الشديدة التي تتميز بها السوق المصرفية، تعمل على طرح خدمات ومنتجات مصرفية جديدة بغية إشباع حاجات ورغبات العملاء الحاليين والمحتملين والحفاظ على حصتها السوقية وذلك باستخدام تقنيات التسويق المصرفي وذلك بتوفير مزيج تسويقي والذي ينطوي على مجموعة من العناصر التي هي قلب العملية التسويقية، وهي الرباط بين المصرف وعملائه.

سيتم التطرف في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: مفاهيم التسويق المصرفي

المبحث الثاني: آلية التسويق المصرفي

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التسويق الخدمة المصرفية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تسويق المصرفي

المطلب الأول: مفهوم التسويق المصرفي:

نظرا لأهمية التسويق المصرفي في العالم اليوم واشتداد المنافسة في ظل التطورات التكنولوجية وتحديات العولمة في السوق المصرفية، تأتي أهمية التعرف على مفهوم التسويق المصرفي، الذي سنحاول من خلال هذا التعرف على مفهومه وكذا مراحل تطوره.

أولاً: تعريف التسويق المصرفي:

1-1- لقد تعددت التعريفات المقدمة للتسويق المصرفي.

فنجذ Kotlerp الذي اعتبر التسويق المصرفي على أنه: «مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه إنسياب خدمات المصرف بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقيق أهداف البنك وذلك في حدود توجهات المجتمع، يتضح لنا بأن التسويق المصرفي عبارة عن مجموعة من الأنشطة تتكامل وتتفاعل مع بعضها لتحقيق أهداف معينة»⁽¹⁾.

1-2- كما يرى الدسوقي حامد أبو زيد أ، التسويق المصرفي: «مجموعة الأنشطة التي تعمل على تحديد رغبات وحاجات العملاء المالية وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الربحية والأمان لعمليات المصرف، لفت هذا التعريف الأنظار بأن التسويق المصرفي مجموعة من الأنشطة التي تعمل على تحديد احتياجات الجيل ومحاولة إشباعها، ونلاحظ أن هذا التعريف ينظر للمصارف من الجانب التسويقي».

1-3- كما قام وإير بتعريف التسويق المصرفي على أنه «النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر والمستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، فهو يتعلق بوضع أهداف المصرف وتصميم البرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف»⁽²⁾. وإدارة الخدمات

¹ - زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، جامعة شلف، العدد 2، 2003، ص 14.

² - د. صطفى يوسف كافي، التسويق المصرفي، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص 50.

الفصل الأول: التسويق المصرفية

المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك البرامج، كما أنه يتضمن عملية التكييف التي يتطلبها التغيير البيئي».

فالتسويق المصرفي كما يعرفه Yves le Golvan بأنه: «عملية تطبيق تقنيات وإجراءات التسويق في المجال المصرفي».

1-3- من خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج وتعريف شامل للتسويق المصرفي على أنه «دراسة السوق المصرفية والعميل مع تحديد رغباته واحتياجاته وتكييف المؤسسة المصرفية معها، وإشباع هذه الاحتياجات والرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسين، بهدف إرضاء العميل وتحقيق أقصى للمصرف»⁽³⁾.

ثانياً: خصائص التسويق المصرفي:

يعد التسويق المصرفي من المواضيع الحديثة والمهمة، وهو أصعب من تسويق السلع بسبب خصائص الخدمة، لذلك سنتطرق في هذا المطلب على خصائص التسويق المصرفي ووظائفه.

1-1- خصائص التسويق المصرفي:

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

1- تعتبر النقود المادة الأولية للتسويق المصرفي مع ما تتميز به من مواصفات.

2- تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية في المؤسسات المالية والبنكية في تقديم عروضها وتحديد أسعارها⁽⁴⁾.

3- جودة تعامل مباشرة مع العميل واتصال دائم مع المصرفي واحتكار كل بنك لشبكة خاصة به.

³ - د. ناجي ذيب معاذ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، والطباعة، عمان، الأردن، ص 18.

⁴ - ربحي كريمة، تسويق الخدمات المصرفية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة شلف، يومي 14-15 ديسمبر 2004، ص 8.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

- 4- وجود أهمية كبيرة في تقسيم السوق المصرفية إلى مؤسسة كبيرة، ومتوسطة أخرى صغيرة والعلاقة مزدوجة بين البنك والسوق، والتفاعل دائم بين سوق الاستعمالات وسوق الموارد.
- 5- يتميز التسويق في البنوك بالدور المزدوج بجذب الودائع والمدخرات كمادة أولية من جهة، ومنح القروض وعرض المنتجات البنكية من جهة أخرى⁽⁵⁾.

المطلب الثاني: أهداف تسويق المصرفي:

توصف هذه الأهداف على أنها خاصة ومرتبطة بالنشاط البنكي ولها صلة وثيقة بخصائص التسويق البنكي، وتتجسد في النقاط التالية:

- 1- دراسة السوق والعمل البنكي الأكثر ربحية بتحديد رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية قصد تصميم وتقديم الخدمات البنكية التي يرغبها في الوقت المناسب والمكان الملائم.
- 2- تحليل القدرة التنافسية للبنوك المنافسة بشكل دائم، وتحديد قدرتها على التأثير في السوق.
- 3- إعطاء صورة إيجابية على البنك وخدماته والعاملين فيه، والمحافظة على سمعته.
- 4- المساهمة في تجديد وتطوير النشاط المصرفي والمالي، وتقييم الأداء.
- 5- تسيير المنتجات البنكية بصورة إيجابية، وتقديمها بشكل أفضل يرخي العميل ويشبع احتياجاته.
- 6- محاولة تكييف النشاط البنكي وفقا لتغيرات السوق، وجعله أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات العملاء⁽⁶⁾.
- 7- خلق منتجات مصرفية تتناسب واحتياجات العملاء، وفتح أسواق بنكية جديدة.
- 8- استغلال الفرص الاستثمارية بدراستها وتأسيسها والترويج في حدود نطاقها وإجمالاً تنحصر الأهداف التسويقية للبنك في النقطتين التاليتين.

⁵ سهير إبراهيم الشمولي، أساسيات التسويق المصرفي، دار الاصدار المعلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 35.

⁶ كريمة تسويق الخدمات المصرفية، مداخلة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية الواقع والتحديات، جامعة شلف 14 و 15/12/2004، صفحة 368.

- أهداف قصيرة المدى: كإدخال مخططات ودمجها لسياسة معينة، أو الرفع من الطلب على الودائع.
- أهداف طويلة المدى: تركز على تحسين سمعة البنك، وخلق صورة إيجابية لدى عملائه⁽⁷⁾.
- 6- نقاط بيع الخدمات البنكية هي أماكن انتاجها، وهي نفسها أماكن التوزيع المتمثلة في الوكالات.
- 7- تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية على المؤسسات المالية والبنكية في تقديم عروضها وتحديد أسعارها، وتكون المنافسة غير كاملة لوجود قوانين تحد من القدرات المختلفة.

المطلب الثالث: وظائف التسويق المصرفي.

- 1- التعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم.
 - 2- القيام ببحوث تسويقية دقيقة لدراسة متطلبات السوق الحالية والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.
 - 3- دراسة عناصر المزيج التسويقي من خلال.
- إعداد وتطوير مزيج المنتجات المصرفية لمقابلة طلبات العملاء، ومنه دراسة ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات.
- اختيار الأساليب الترويجية والإعلامية المناسبة قصدا للإعلان عن نشاط البنك والترويج لمنتجاته المصرفية لجذب العملاء إليه.
- فتح قنوات توزيع من فروع البنك لتقديم المنتجات المصرفية، ودراسة الانتشار الجغرافي لفروع البنك في السوق المصرفية وإمكانية فتح وحدات جديدة.

- 4- تقييم النشاط التسويقي للبنك مقارنة بالبنوك المنافسة خلال قنوات مقارنة لتحديد نقاط الضعف والقوة لإدارة البنك العليا، ومن الأفضل أن تتبع إدارة التسويق مباشرة لإدارة العامة للتسويق في البنك والتي تتكون من إدارة بحوث السوق والمعلومات، إدارة تخطيط الخدمات المصرفية لإدارة الترويج والبيع الشخص، إدارة متابعة النشاط التسويقي على مستوى الفروع⁽⁸⁾.

⁷- إياد عبد الإله خنفر: التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 99-100.

⁸- إياد عبد الإله: التسويق المصرفي، مرجع سابق ذكره، ص 112.

المبحث الثاني: آلية التسويق المصرفي:

المطلب الأول: مزيج التسويق المصرفي:

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

1- يعرف المزيج التسويقي على أنه: «مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيق هدفها في السوق»⁽⁹⁾. تعير المتغيرات -حسب هذا التعريف- من عناصر المزيج التسويقي الأساسية، وهي المنتج 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 تكيفه وهذا يتوجب تكيفه 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 يلي معظم احتياجات ممارسي النشاط التسويقي في الخدمات، ذلك أنها تتبع وتستهلك في نفس الوقت ولا يمكن تخزينها، كما أنه يصعب قياس الجودة فيها مقارنة بالسلع الملموسة.

كما اقترح عدد من الباحثين إطارا معدلا لمزيج تسويق الخدمات المصرفية، ويتكون من سبعة عناصر تتمثل في: المنتج أو الخدمة (product) السعر (prix) الاتصال أو المزويج (pronotion)، التوزيع أو المكان (olace) الناس (people)، الدليل المادي أو البيئة المادية للبنك (physècal tvidenice) وكذا عملية تقديم الخدمة المصرفية (Process)⁽¹⁰⁾.

أولا: المنتج:

⁹ - هاني أم الضمور إدارة قنوان التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 405.

¹⁰ - أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البكرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 90-2.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

يعتبر المنتج عاملاً مهماً في سياسة المزيج التسويقي ويمكن تعريفه كما يلي: «هي مجموعة القرارات الأساسية المرتبطة بالخصائص الجوهرية أو الأصلية للمنتج أو للخدمة المصرفية التي سيعرضها البنك لزيائنه».

إن المنتج المصرفي لا يتم إعداده 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 يتدرج تحت كل منها مجموعة من الخدمات، تتصف بالتماثل والتكامل والترابط فيما بينها.

وتتحد الاستراتيجيات والسياسات التي يتبناها البنك في تسويق وبيع ما ينتجه من خدمات بنوع وخصائص كل منها ومدى تعددها ونوعية الزبائن الذي يتعامل معهم، ويتكون "المزيج الخدمي" من كافة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لزيائنه لتلبية حاجاتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي للبنك على أربعة أبعاد رئيسية وهي: (11).

1-1- **الاتساع:** يشير بعد الاتساع إلى عدد الخطوط الانتاجية التي تقدم المؤسسة بامتلاكها ونتاج السلع والخدمات من خلال هذه الخطوط، وبالنسبة للبنوك تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل وتعير الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.

1-2- **الطول:** يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، وبالنسبة للبنوك فهو يمثل إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات.

1-3- **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 عمقه يشير إلى عمقه ولهذا فإن درجة التشكيل والتوزيع في خدمات الخط توضح مدى عمقه.

1-4- **التوافق والاتساق:** درجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك سواء كانت من حيث استعمالها من قبل الزبون الذي يطلبها، أو مستلزماتها تقدماً، أو حتى أسلوب توزيعها.

¹¹ - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1994، ص 61.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

من خلال ما تم عرضه نستطيع التفويق من جهة الخط الخدمي الذي يمثل مجموعة المنتجات والخدمات المتكاملة ويتميز بطوله، باتساعه ومدى عمقه على خلاف الخط الخدمي الواحد.

ثانيا: السعر:

يمكن تعريفه على أنه: «مجموع القيم التي يكون المستهلك على استعداد لمبادلتها مع المجموعة من المنافع أو الفوائد المرتبطة بامتلاكه لسلعة أو استخدامه 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 محددًا الربحية 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⁽¹²⁾.

- ويأخذ السعر مدلولًا خاصًا 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 بالتمطية.

- يتأثر 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 لفوائد ومعدلات إيداعات للسكن... الخ، أو من خلال وجود تفاهم بين أهم مؤسسات الإفراض على تحديد سعر معين، كمعدل فائدة الديون مثلا، وجود سقف محددة لكثير من الخدمات المصرفية وغيرها، التي تكون لها تأثيرات على السعر كمجال من المجالات المنافسة المصرفية⁽¹³⁾.

إن سياسة التسعير في البنوك تتطلب تحديدا دقيقا للمنتجات المصرفية لأن هذه الأخيرة على مظهران: ⁽¹⁴⁾.

¹² - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سابق ذكره، ص 153.

¹³ - يوسف شاوش، التسويق البنكي (الأنظمة والاستراتيجيات)، احالة البنك الوطني الجزائري رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الاتسيير، جامعة سطيف، 1988، ص 57.

¹⁴ - معراج هواري: التسويق المصرفي وتأثيره على الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الاتسيير، جامعة الجزائر، سنة 2001، ص 83، ص 90.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

أ- المنتجات المصرفية عبارة عن نقود، وإنشاءها وتداولها يعتبران الأساس الذي يتولى 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 التسعير 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 لذاي توجب 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.

ثالثا: 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، تشمل 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.
- وسائل الاتصال بين نقاط البيع ومقر الوكالات.
- العلاقات التجارية مع الزبائن ونوع تسييرهم.

أولاً: قنوات التوزيع المصرفي

بما أن المحيط المصرفي 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 المصرفية تتمثل في:

- فروع البنك

- التوزيع الإلكتروني.

1-1 فروع البنك:

وهي أهم منافذ توزيع الخدمات المصرفية، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات المصرفية 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 وهي:

1-2 فروع الدرجة الأولى: وهي الفروع التي تقوم بتقديم كافة الخدمات وعلى نطاق شامل، وتشكل جانبا مهما من معاملات البنك مع زبائه، وتتواجد في مراكز النشاط الاقتصادي الرئيسية سواء التجارية أو الصناعية أو الخدمية.

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

1-3 فروع الدرجة الثالثة: وهي فروع يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات المصرفية مثل خدمات قبول الودائع وتقديم القروض بمبالغ محدودة، وتوجد هذه الفروع في المناطق النائية والريفية.

الفصل الأول: التسويق المصرفية

يشير إلى أنه كثيرا ما تبدأ الوحدة المصرفية بالتعامل على أساس أنها وحدة من الدرجة الثالثة وبتوسع حجم تعاملاتها ونمو النشاط الاقتصادي بالمنطقة ترتقي حتى تصل إلى وحدة من الدرجة الأولى⁽¹⁵⁾.

2- التوزيع الإلكتروني:

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

إن استخدام التوزيع الإلكتروني كوسيلة توزيع له إيجابيات للزبون تتمثل في:

- الحصول على السيولة المالية مدة 24 سا / 24 سا.
- ضمان الدفع.
- التقليل من الخطر.
- الحماية والأمن.

ثانيا: العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي:

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

1- العوامل المتعلقة بالزبائن:

إن الهدف النهائي لمنافذ التوزيع بالنسبة للبنك هو مدى تناسب وصول الخدمة إلى الزبون⁽¹⁶⁾. حسب رغبته ومتطلباته وبين إمكانيات البنك من ناحية أخرى، أي مدى ملائمة الخدمة للزبون،

¹⁵ - محسن أحمد الحضري، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1999، ص 137-140.

¹⁶ - طاري محمد العربي، زغيب شهرزاد، «المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية - حقائق وآفاق -»، مجلة العلوم

الإنسانية، العدد الثامن، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، سبتمبر 2005، ص 91.

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 الكبار الزبائن في التجار والمؤسسات فإن عنصر الملائمة لهم يعني تواجد موظفي البنك في مكاتبهم للتعرف على احتياجاتهم وتقديم خدمات إضافية لهم.

2- العوامل المتعلقة بالبنك:

إن البنك عكس الكثير من مؤسسات ليس بحاجة إلى وسطاء، وهذه الميزة توفر له درجة كبيرة من المرونة تمكنه من تصميم شبكة فروع 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 المؤسسات لاختيار البنك، فإن لم تكن الخدمة متاحة في الوقت المناسب فستتخلف المبيعات، ويحتوي عنصر الإتاحة على جوانب منها: قدرة البنك على تزويد الزبائن بالخدمة المصرفية في الوقت المناسب، ضرورة توفر أسلوب اللباقة وحسن المعاملة في موظفي البنك الذي سيؤدي 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: (17).

2-1- طبيعة الخدمات المصرفية المقدمة: يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات المصرفية التي يقدمها فبعض الفروع تخصص في خدمة المؤسسات فقط، في حين يجمع البعض الآخر بين خدمة المؤسسات وخدمة الأفراد الزبائن، حيث تتطلب طبيعة الخدمة المصرفية اختيار الفرع الذي يتعامل فيها بناء على موقعه وإمكانياته.

2-2- طبيعة السوق المصرفية الذي يعمل في إطار 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.

¹⁷ - محسن أحمد الخيصر، التسويق المصرفي، مرجع سابق ذكره، ص 145.

2-3- قدرات البنك المالية: لما زادت قدرات البنك المالية كلما استطاع اختيار أ/اكن أكثر ملاءمة للتعامل المصرفي، أما إذا كانت موارده محدودة فإنه قد يضطر إلى فتح فروع صغيرة وغير مناسبة من ناحية الموقع إلى الزبائن.

4-2- المنافسة: تؤثر المنافسة بين البنوك العاملة في المنطقة المتوقع افتتاح فرع بها في اختيار حجم ونوع هذا الفرع، لأنه ليس من المفضل أن يقل هذا الفرع عن فروع البنوك سواء في الحجم، أو في مستوى تقديم الخدمة .

2-5- الاعتبارات القانونية: قد تتطلب التشريعات المصرفية 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.

رابعاً: الترويج:

يعرف على أنه «مجموعة من الوسائل والأدوات التي تهدف إلى تحويل رسالة المؤسسة (البنك) إلى الأفراد»⁽¹⁸⁾. وتهدف هذه السياسة إلى جذب انتباه الزبون وإعلامه بخدمات البنك، يعرض مميزاتها وكيفية تحقيقها للمنافع المختلف للزبائن وإقناعه بالخدمة، ومن ثمة حثه على التعامل مع البنك بشكل دائم، وتستند لسياسات الترويجية في تحقيق كل ذلك على مجموعة من الأدوات والوسائل هي:

1- الإشهار:

يعبر عن كافة الجهود غير الشخصية التي يقوم بها البنك من أجل إيصال المعلومات والبيانات للزبائن الحاليين والمرتقبين، ويتحمل مقابلها تكلفة معينة⁽¹⁹⁾. ولكي يكون الإشهار فعالاً يجب أن يرتكز على المعلومات التالية:

- معلومات متعلقة بالأهداف الاستراتيجية.
- معلومات متعلقة بحصة البنك في السوق.
- معلومات متعلقة بوضعية البنك في السوق.

¹⁸- بعث أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال (الأساسيات والتطبيق)، مكتبة الشفوي، مصر 1999، ص 250.

¹⁹- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة (عملياتها وإدارتها)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2000، ص 26.

- معلومات متعلقة بالسوق.

هناك أنواع من الإشهار نذكر منها: (20).

1-1- 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.

1-2- الإشهار الفردي: يوجه إلى زبون خاص، مثلا باستطاعة البنك إضافة إشهار فوري على أوراق كشوف الحسابات، ويكون متعلق إما بمنتج أو وكالة جديدة.

ب-2- العلاقات العامة: يهدف هذا النوع من الترويج إلى توفير جو من الثقة والتفاهم بين البنك وزبائنه وتنمية علاقته معهم وتهدف العلاقات العامة إلى: (21).

- زيادة الاتصال بين البنك وزبائنه.

- تحسين نوعية الاتصال بالزبائن.

- تكون بعد جديد للاتصال التقليدي.

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

3- البيع الشخصي:

وهو مجموعة من تقنيات التسويق تهدف إلى تكوين علاقات مباشرة مع طريق الوسائل التالية: الهاتف، المقابلات الشخصية⁽²²⁾. ويعتمد البيع الشخصية كلية على شخصية رجال البنوك وعلى الطريقة التي يتصرفونها بها في مجال غزو الأسواق المصرفية من خلال العلاقات التي يقيمونها بها مع الزبائن، ولا تقتصر عملية البيع في البنوك على مجموعة معينة بل يمتد من رئيس مجلس إدارة البنك إلى أقل عامل فيه، وتجدر الإشارة إلى أن توفير الراحة للزبائن والسرعة المناسبة في الخدمة من أفضل الأمور التي تدعم النشاط التسويقي للبنك.

²⁰- محسن أحمد الخضري، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 165-167.

²¹- ناجي معلا، أوصل التسويق المصرفي، مرجع سابق ذكره، ص 237.

²²- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة (عملياتها وإدارتها)، مرجع سابق ذكره، ص 206.

خامسا: العنصر البشري:

يمثلون مجموع العاملين بالبنك الذين لهم 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 اختيارهم، تدريبهم، تحضيرهم ورقابتهم لأنهم يمثلون البنك في نظر الزبائن.

سادسا: الدليل المادي:

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

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

2- المعدات: التي تسهل عمليات تقديم الخدمات، كالصرف الآلي، آلات عد النقود... الخ.

3- الأشياء الملموسة الأخرى:

كبطاقات ائتمان الزبائن، الشبكان، لأوراق... الخ.

سابعا: عمليات تقديم الخدمات

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

المطلب الثاني: استراتيجيات التسويق المصرفي:

أولا: مفهوم استراتيجية التسويق المصرفي

«تعرف على أنها الرؤية التي تعكس الطريقة والأسلوب التي يتم من خلالها الاستخدام لعناصر المزيج التسويقي المصرفي وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية الاستراتيجية على مد القصر والطويل».

إن هذا التعريف يعكس بوضوح ثلاث عناصر أساسية لاستراتيجية التسويق المصرفي:

- الرؤية والمقصود بها عنا الاستراتيجية الواضحة والفعالية في اختيار الطريقة والأسلوب الأمثل في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية المصرفية.
- الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي التي تعتبر جوهر استراتيجية التسويق المصرفي.
- الأهداف الاستراتيجية والمرحلية التي يمكن الوصول إلى تحقيقها إلا بالتكامل الواضع بين الرؤية الاستراتيجية والاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي المصرفي⁽²³⁾.

هناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات التسويقية المصرفية وهي:

1- الاستراتيجيات الهجومية: هي أهم وأخطر أنواع الاستراتيجيات التي تستخدمها البنوك الطموحة التي يرغب أن يكون لها موقع القيادة ومركز الصدارة في السوق المصرفي وهي استراتيجيات حافزة ودافعة نحو تحقيق التوسع، الانتشار، التحكم، السيطرة على سوق المصرفي، وتوجيهه قوى الفعل فيه بالشكل الذي يحافظ على

مصالح البنك الحيوية الحاضرة والمستقبلية أيضا، وهذه الاستراتيجيات شديدة الطموح واسعة النطاق وبعيدة المدى وهناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات الهجومية:⁽²⁴⁾

1-1- استراتيجية قائد السوق:

هذه الاستراتيجية يمكن أن تستخدم فقط من قبل المصارف الكبيرة جدا والمسطرة، فضلا عن امتلاك شبكة توزيع قوية وكبيرة وتوفر اقتصاديات الحجم، وتبعاً لذلك تستطيع المصارف الدفاع عن حصصها السوقية أو التوسع وأن تصبح أكثر سيطرة.

1-2- استراتيجية متحدي السوق: متحدو السوق بما يتحدون قائد السوق باستخدام الهجوم المباشر وهذه الاستراتيجية تتجر من الأسعار وإبداعات الخدمة، والهدف الرئيسي للمصارف المتبعة هذه الاستراتيجية يمكن في الاستيلاء على الحصة السوقية الرئيسية.

²³- محسن أحمد الخضري، التسويق المصرفي، مرجع سابق ذكره، ص 330.

²⁴- عبد الله سليمة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة القرض الشعبي

الجزائري)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة باتنة، 2008-2009، ص 35.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

3-1 اختيار السوق: وتهدف إلى جذب زبائن جدد من السوق التي هي فيه أصلاً، وهي بلا شك من أكثر الاستراتيجيات انتشاراً في الخدمات المصرفية، والمصرف الذي يحدد سوقه واحتياجات هذا السوق ثم يضع صياغة لأهدافه يكون قادراً على وضع خطة المزيج التسويقي في أفضل الطرق المحتملة والتخطيط الجيد لاستراتيجية اختراق السوق ويكسب زبائن جدد من خلال الفهم الجيد لاحتياجاتهم.

4-1 استراتيجية التوسع الجغرافي: وتعتمد هذه الاستراتيجية على السعي إلى زيادة الطلب على الخدمات المصرفية للبنك وتوسع نشاطه عن طريق زيادة عدد فروعها سواء كانت عادة أو آلية، داخلية أو خارجية في دول أخرى أو عن طريق التملك أو الاندماج مع مصارف أخرى أو عقد اتفاقيات مع مؤسسات مالية أخرى ومهما كان نوع هذه الفروع وكيفية انتشارها، فإن هذه الاستراتيجية تعتبر حديثة لأنها تتضمن تحمل تكاليف إنشاء تلك الفروع والحصول على عقود إيجارها.

5-1 استراتيجية السوق الجديدة: وتعتمد على هذه الاستراتيجية البنوك التي تسعى إلى جذب زبائن جدد إليها بدلاً أو إضافة الحاليين منهم.

2- الاستراتيجية الدفاعية: وهي التي يسعى من خلالها البنك إلى الحفاظ على الحصة السوقية وذلك من خلال تجنب الدخول في منافسات قوية أو صراعات تسويقية خاصة مع البنوك القوية والفائدة، ذات الشهرة الكبيرة والإمكانيات العالية، إذا يسعى من أجل تحقيق ذلك إلى إنشاء علاقة طيبة بينه وبين هذه البنوك وتقسم هذا النوع من الاستراتيجيات إلى:

2-1- الاستراتيجية التبعية: وتعني أن البنك هنا يكون تابعاً للبنوك الأخرى التي تكون قوية، بحيث ينتهج هذه الاستراتيجية من أجل تجنب أي مواجهة معها ويمكن أن تتمثل هذه الاستراتيجية في:

- اتباع اتجاهات تسويقية ناجحة أو تثبت نجاح تطبيقها في السوق المصرفي.

- اتباع بنوك قائمة قامت بعمل تسويقي معين، ومن ثم يقوم البنك بتقليدها في ذلك⁽²⁵⁾.

2-2 استراتيجية جيوب السوق: وتهدف هذه الاستراتيجية إلى الحصول على ميزة في الجيوب في السوق، ويتم ذلك من خلال التخصص في السوق الذي يكون صغيراً نسبياً، ويكون اهتمامات البنوك

²⁵ عبد الله سلامة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في التفعيل البنكي، مرجع سابق ذكره، ص 40.

الكبيرة وربما للبنوك الصغرى، وهذه الجيوب عادة ما تكون أمينة ومربحة في آن واحد والمصارف ربما تتبنى استراتيجيات الأسواق الصغيرة لتجنب الاصطدام مع البنوك الرئيسية.

2-3- استراتيجية التوسيع: ظهرت هذه الاستراتيجية بوضوح في الثمانينات إذا تبنتها العديد من المنظمات المصرفية والتي تتخذ شكلين رئيسيين:

* حيث تنفق هذه المصارف مبالغ كبيرة لبناء سلسلة على نطاق العالم الوكالات المملوكة، وبنوك أخرى حاولت اكتساب حصص كافية في قطاعات أخرى لصناعة الخدمة المصرفية وتسهيلات تعاونية، أو تراخيص استراتيجية في اختيار الأسواق وأضاف المنتج.

* تنوع آخر الأنشطة التجارية المحلية لتصبح مصارف دولية أو عالمية في هذه التجارة، ومستوى الاشتراك أو الاستثمار في الأنشطة المصرفية بتدويل الخدمات المصرفية والذي أدى إلى تكاثر المراكز المصرفية⁽²⁶⁾.

3- استراتيجية العقلانية: وهي الاستراتيجية التي تهدف إلى الزيادة الربحية من خلال رفع الأسعار نتيجة لتمييز خدماتها وأهمتها لدى العميل، أو تخفيض تكاليفها من خلال استخدام آلات المتطورة التي تحل العامل البشري مهما كان نوع الاستراتيجية التسويقية المختارة لا بد على إدارة التسويق أن ندرك مدى حاجتها إلى وضع استراتيجيات بديلة تمكنها من التكيف مع التغييرات المفاجئة غير المتوقعة للبيئة ويمكن تصنيف استراتيجيات الرشادة التسويقية والتي تقوم على عنصرين أساسيين هما:

3-1- استراتيجية تخفيض التكلفة: وتقوم هذه الاستراتيجية على خفض لكافة عناصر التكلفة التي يتحملها البنك نتيجة قيامه بتقديم خدماته المصرفية إلى عملائه، ويشمل هذا بالطبع تكلفة العمالة وتكلفة تشغيل الفروع في محاولة منه وقد تؤدي هذه إلى الاستراتيجية إلى الآتي:

- إيقاف تقديم الخدمات المصرفية عالية التكلفة والتي لا تعطى عائدا أو الحد من نموها وتقليص التعامل عليها وقصر هذه العامل على فروع معينة تقوم بتقديمها⁽²⁷⁾.

²⁶ عبد الله سليمة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، ص 38.

²⁷ عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية دراسة حالة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة باتنة، 2008/2009، ص 43.

- إغلاق الفروع التي لا تحقق عائدا يغطي تكلفتها، أخذ الاعتبار الاحتمالية والمستقبلية للمنطقة، فقرار إغلاق فرع معين قرار صعب يجب أن يدرس جيدا قبل تنفيذه بما له من أثر في غاية السوء على العملاء الحاليين للفرع وعلى الصورة الجماهيرية للبنك ككل.

3-2- استراتيجيات تعظيم الربحية: وتقوم هذه الاستراتيجية على التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة خاصة عمليات تمويل القطاعات الخدمات التجارية، وكذا المشروعات الصناعية التي تضمن ارتفاع معدل التشغيل وتقديم مجموعة من الخدمات الكاملة والمتكاملة التي تحقق البنك من خلالها أرباحا مرتفعة وفي الوقت نفسه تطبيق الأنظمة المصرفية الحديثة التي تقلل من الاعتماد على العمالة البشرية بزيادة عنصر الآلية في الفروع الأمر الذي من شأنه زيادة قدرة الفرع على إنجاز أعماله وتفرغ البشري لعملية التطوير والتحسين المستمر في أداء الخدمة المصرفية⁽²⁸⁾.

²⁸- تسيير العجارية التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عما، 2005، ص 395.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمة المصرفية:

لقد أصبح للتسويق المصرفي في السنوات الأخيرة الدور البارز والمهم في تحسين وتفعيل نشاط المصارف، وفي ظل تطور استخدام التكنولوجيا في مجال الصناعة المصرفية أصبح من الضروري البحث عن قنوات لترويج ونشر مختلف الخدمات المصرفية المتاحة من جهة، ومحاولة التحديد والرفع من جودة الخدمة المقدمة من جهة أخرى بما يقتضيه طلب وحاجة الزبائن الكثيرة والمتطورة.

ولهذا الغرض سنبرز من خلال المبحث الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم وأهداف تطوير الخدمة المصرفية.

عمل أي مصرف يعتمد بالأساس على كيفية جذب شريحة مهمة من الزبائن، وهذا الأمر يقتضي منه تجديد وتطوير وتنويع مختلف الخدمات المصرفية التي يعرضها في السوق خاصة في ظل المنافسة الشديدة وكذا التطور الهائل في مجال المعلوماتية وبحوث التسويق.

أولاً: مفهوم تطوير الخدمات المصرفية:

نفرض طبيعة وخصوصية العمل المصرفي في نوع معين من الأساليب والتقنيات التي تقدم لأجل تطوير وتجديد الخدمة المصرفية، وهذا ما يضمن للمصرف قوة البقاء والتواجد في السوق ومواكبة تطورات المتسارعة وكسب الشريحة المهمة والكبيرة من الزبائن، فالمصرف ملزم باتباع سياسة ووضع استراتيجيات وعلى جميع الأصعدة، وكافة الأقسام والفروع وتزويدها بمختلف البحوث وآليات المزيج التسويقي الفعال لخلق وتصريف هذه الخدمة في منافذ تعود بالعائد الإيجابي على نشاط وسمعة ومكانة المصرف في السوق، وتتبع أهمية الابتكار والتطوير في مجال الخدمات المصرفية إلى مجموعة من الاعتبارات كما يلي: (29).

- إن التغيير والتطور في ميولات ورغبات وأذواق الزبائن حتما سينعكس على نوعية وجودة الخدمة المطلوبة، وبذلك نجد المصارف تسائر هذا التغيير بتطويرها لمختلف الخدمات المعروضة.

²⁹ - محمود جاسم الصميدي وردية عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مخر استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2005، ص 249.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

- ولوج مختلف المصارف والمؤسسات المالية عالم تطبيق واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا ما يعود ضمنها على تطور جودة وسرعة تقديم الخدمة وتسويقها.
- إن اشتداد المنافسة في النشاط المصرفي يحتم على المصارف خلق وابتكار، وتقديم خدمات جديدة ومتطورة.

ثانيا: أهداف تطوير الخدمة المصرفية:

إن هدف كل مصرف هو البقاء في السوق ومحاولة ضمان حصص جديدة فيه ولما لا التوسع في النشاط، ويعتبر هذا عاملا أساسيا للقيام بمختلف الأنشطة التسويقية لتمرير وإشهار مختلف الخدمات المصرفية وتطويرها والتي تساعد في تعزيز وتحقيق مختلف الأهداف الأساسية لتطوير وتحسين جودة الخدمة، والتي من أهمها مايلي: (30).

- جذب حصص جديدة وأنواع أخرى من الزبائن.
- توسيع التعامل مع الزبائن الحاليين إضافة إلى سد وإشباع فجوة تطور رغبات وأذواق الزبائن الحاليين.
- تعزيز مكانة الوضع التنافسي للمصرف في السوق والتوسع في السوق وإكتساب مقدرة البقاء فيه.
- تحقيق التوليفة الفعالية والاتساق بين عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية.
- تأكيد وإثبات ريادة المصرف وتفوقه الدائم نحو الجديد والابتكار في مجال الصناعة المصرفية.
- تخفيض تكلفة تقديم الخدمة المماثلة والتي تقدمها المصارف المنافسة.

ثالثا: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمة المصرفية:

هناك عديد من العوامل التي تؤثر وتحدد درجة قبول وانتشار الخدمة المصرفية الجديدة

³⁰ - معراج هواري، تأثيرات السياسات التسويقية على تطور الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص 123.

1- ومن أهم هذه العوامل مايلي:

1-1- **خصائص المصرف:** فالشيء المعروف أن سمعة ومكانة المصرف في السوق تحدد مقدار وانتشار خدماته وسهولة تداولها، فالمصرف المتطور والكبير يسعى إلى الاستثمار في الأفكار وخلق وابتكار الجديد، وباستعمال التكنولوجيا، والقيام بحملات ترويجية وتسويقية للمنتج الجديد.

1-2- **خصائص الخدمة المصرفية:** فميزات الخدمات المصرفية الجديدة تقاس بمدى اتفاقها حاجات وتفضيلات الزبائن ومدى استجابتها لها وبشكل كبير.

1-3- **التأثير الشخصي:** يلعب الأفراد دورا كبيرا في انتشار الخدمة المصرفية الجديدة، فاحتكاك زبائن المصرف، الحاليين وتأثيرهم وبشتى أنواع التواصل المتاحة على باقي الأفراد يتيح للمصرف إمكانية توسيع ونشر الخدمة.

1-4- **تصرفات المنافسين:** إن اشتداد المنافسة يخلق جو من الإبداع والتطوير في تقديم الخدمات المصرفية الجديدة وتنوعها، وهذا ما يؤثر على قلة انتشار الخدمة الجديدة ووضوحها للتشابه الكبير بين مختلف الخدمات المقدمة، لكن في حالة قلة المنافسة نسبيا وبظهور خدمات جديدة تلقى صدى وانتشار كبيرين في السوق المصرفية.

1-5- **المتغيرات الأخرى:** وهناك عدة عوامل أخرى تدخل في تطور انتشار الخدمة الجديدة ولو باختلاف مستويات تأثيرها كالحالة الاقتصادية والظروف الاجتماعية والثقافية من ناحية، وكذا استخدام التكنولوجيا والأساليب من التقنية الحديثة ويمكن تقسيمها إلى عاملين هما: (31).

أ- **عوامل داخلية:** وتخص العوامل التابعة من البيئة الداخلية للمصرف، والتي من بينها مايلي:

- أساليب الرقابة الإدارية والمراجعة الداخلية والتدقيق في المصرف.

- مستوى هيكلية التنظيم الإداري في المصرف.

المطلب الثاني: الأساليب التسويقية الحديثة في البنوك التجارية

³¹- معراج الهواري، تأثير السياسات التسويقية على تطور خدمات المصرفية في البنوك التجارية، مرجع سابق، ص

إن جوهر النشاط التسويقي المصرفي هو محاولة تحقيق التوافق بين مختلف الخدمات التي يقدمها المصرف من جهة، ومستوى طلبات ورغبات الزبائن المتغيرة والمتطورة من جهة أخرى، لهذا اتبعت المصارف عدة أساليب تسويقية لتحقيق هذا التوافق وتمير وإيصال مختلف خدماتها للزبائن.

أولاً: أسلوب تطوير وتنمية المزيج التسويقي للخدمات المصرفية:

ويكون هذا التطوير من خلال مايلي: (32).

- المعرفة الدقيقة للخصائص الضمنية للخدمة المصرفية المطلوبة والمستحدثة، كرمزية الخدمة مثلاً.
- زيادة رقم الأعمال من خلال الحفاظ على المتعاملين الحاليين وكسب المحتملين.
- تطبيق سياسة التنويع والتكاملية في تقديم الخدمة.
- مواكبة التطورات الاقتصادية لما لها من أثر مباشر على الخدمة.
- إدخال التقنيات الحديثة للرفع من جودة وكفاءة الخدمة.
- توسيع نطاق نشر الخدمة عبر مختلف فروع المصرف.
- إجراء بحوث منتظمة ودورية لدراسة السوق المحلية والعالمية، وكذا القيام بدراسة عينات من الزبائن ومستوى الخدمات المقدمة من طرف المصارف المنافسة.

ثانياً: أسلوب تطوير ترويج الخدمات المصرفية:

وهو أسلوب مكمل للأسلوب السابق ويعتمد على لفت انتباه الزبون وإعلامه بمختلف الخدمات التي يعرضها المصرف، وكذا كيفية الحصول عليها والاستفادة من منافعها وجذبه نحو مزيد من التعامل مع المصرف ويكون هذا من خلال الصورة التالية: (33).

1- الإعلان: ويكون من خلال

- مبدأ الصدق والأمان في وصف خصائص الخدمة المعروضة.
- اختيار الوسيلة المناسبة للقيام بعملية الإعلان.

³²- أحمد سفر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006، ص 155.

³³- أحمد سفر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، مرجع سابق، ص 156.

الفصل الأول: تسويق الخدمات المصرفية

- شكل وتصميم الرسالة واللوحة الإعلانية له تأثير كبير في قرار الزبون، لهذا وجب الاتصال بفنيين وخبراء ف يهذا المجال للقيام بمثل هذه الأعمال.
- المتابعة المستمرة للنشاط الإعلاني وتدارك النقائص الموجودة.

2- البيع الشخصي: ويتم هذا من خلال اتصال الزبون المباشر بالمصرف، أو عن طريق وسائل الاتصال المتاحة لتمرير مختلف الخدمات المتاحة له.

3- الإعلام: ويتم استخدام وسائل الإعلام المختلفة (التلفزة، الإذاعة، الصحف، المجلات ...) بغية ترويج المنتج والخدمة المصرفية، والتي تكتسب الطابع الاخباري لمختلف خدمات المصرف.

ثالثا: أسلوب الانتشار الجغرافي:

ويعبر هذا الأسلوب على الاتجاه الحديث في استخدام قنوات التوزيع المختلفة، والمتمثلة أساسا في الانترنت من خلال المواقع المستعملة في التعريف بالمصرف ومختلف خدماته وتقريبها من الزبائن، وما يعود في ذلك من آثار على سمعة ومكانة المصرف في السوق.

خلاصة :

بناء على ما سبق لا يمكن القول بأن هناك تعريف واحد للتسويق، يمكن مفهومه يختلف باختلاف درجة التطور الاقتصادي والاجتماعي، كما عرف التسويق توسعا وانتشارا في المجال استعماله إذا كان يهتم بالسلع الاستهلاكية واتجاه إلى ميادين أخرى نخص بالذكر في مجال الخدمات وخاصة القطاع المصرفي إذ إن هذا الأخير يعتبر أداة لتفعيل أعمال البنوك، كما تناولنا في هذا الفصل المزيج التسويقي الذي يعبر عن استراتيجيات تسويقية ترسمها إدارة المصرف للخدمات التي تقوم باتباع حاجات عملائها إضافة إلى استراتيجيات التسويق المصرفي، لذلك كان على كثير من البنوك تبني التسويق المصرفي الذي يمكن المصرف من حيازة ميزة تنافسية وهذا ما سنحاول التطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للسياسة الاجتماعية

مقدمة الفصل:

في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشاغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين وعلى هذا الأساس فإن دخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين، وإنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين وتختلف عن المنافسين، حيث يعمل البنك في بيئة تنافسية شديدة التعقيد بتواجد قوى تنافسية على مستوى القطاع البنكي تهدد بقاءه واستمراره الشيء الذي جعله يبحث عن عملية تغيير واختلاف تؤدي إلى التميز عن المنافسين الحاليين والمترقبين ومواجهة باقي القوى التنافسية الأخرى، أي اكتساب قدرة تنافسية تضمن له البقاء والاستمرار، وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

المبحث الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك

المبحث الثالث: دراسة الاستراتيجيات التنافسية للبنوك المنافسة.

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

ترجع بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى ظهور كتابات مايكل بورتر "M.porter" ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو الموقف التنافسي لها وكذا قدرتها على تلبية احتياجات ورغبات العملاء.

لقد قدمت عدة تعاريف للميزة التنافسية نذكر منها:

1-1- هي المهارة أو التقنية أو المورد الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذي يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون⁽³⁴⁾.

- تعرف على أنها القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تقلل من نصيب الشركة من السوق المحلي أو العالمي ويترتب عنها الوصول إلى مركز تنافسي ما.

1-2- يشير مصطلح الميزة التنافسية إلى: قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس الشروط حيث تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل لمختلف القدرات والكفاءات والإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة⁽³⁵⁾.

كما يعرف آخرون الميزة التنافسية على أنها تمثل قدرة البنك على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة⁽³⁶⁾.

ترتبط تحقيق الميزة التنافسية بتحقيق بعدين أساسيين هما: ⁽³⁷⁾.

³⁴- السلمي على، إدارة البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 104.

³⁵- النجار راغب فريد، «إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا»: مدخل تكاملي تجريبي: مكتبة الإشعاع للنشر، الاسكندرية 1997، ص 123.

³⁶- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2015، ص 10.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

1-3- القيمة المدركة لدى العميل: حيث يمكن للمؤسسة استغلال إمكانياتها المختلفة لتحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها، مما يساهم في بناء تنافسية لها، في حين نجد أن فشل المؤسسة في استغلال إمكانياتها المتميزة قد يكلفها الكثير لذا نجد أن هذا البعد يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية إذ أدرك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم معها على قيمة أعلى من منافسيها.

1-4- التميز: يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو عمل نسخة منها، وهذا ما يطلق عليه بعدا التميز الذي تسعى إلى تحقيقه جميع المؤسسات التي ترغب البقاء في السوق.

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية: (38).

تتمتع الميزة التنافسية ببعض الخصائص منها:

1- خاصية الاستمرارية: تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك أو تقادم الموارد إذا يساهم تزايد معدلات التغير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للانتفاع بمعظم المعدلات الرأسمالية، وبصفة عامة نقول أن القدرات والكفاءات تتمتع بالاستمرارية أكثر من المواد المعتمد عليها.

2- التقليد أو النقل الحرفي للاستراتيجية: تعتمد مقدرة المؤسسة في مواصلة ميزتها التنافسية على مدى سرعة المؤسسات المنافسة لها من تقليدها، وحتى تتمكن هذه الأخيرة لا بد عليها من التغلب على أمرين فالأول يتمثل في مشكل المعلومات أي ماهي الميزة التي تتمتع بها الشركة المنافسة؟ وأما الثاني فيتمثل في مشكل نقل الاستراتيجية أي الحصول على الموارد المطلوبة للتقليد.

3- إمكانية تحويل المواد: إذا استطاعت شركة الحصول على الموارد لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة الناجحة، هذا ما يجعل دورة حياة الميزة أفضل عمرا، لكن هناك احتمال عدم تحويل الموارد الموجودة بشكل كبير أنظر لـ:

عدم إمكانية الحصول على المعلومات الكافية عن انتاجية هذه الموارد، عدم إمكانية التحويل المكاني بسبب التكاليف المرتفعة، خصوصية بعض الموارد للمؤسسة، كالاسم والعلامة.

³⁷ - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 08.

³⁸ - نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 85-86.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

4- إمكانية تحقيق التنمية الذاتية من الموارد والكفاءات: إذا اعتمدنا في كفاءاتنا على روتينيات تنظيمية بدرجة عالية من التعقيد من الحصول على الميزة التنافسية، فإنه يصعب على المؤسسة المقلدة على تنمية هذه الكفاءات ذاتيا ومثال ذلك جدولة الوقت المحدد، حلقات أو دوائر الجودة.

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية:

1- **التكلفة الأقل:** معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة ربما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، لتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة في حلقة أو سلسلة القيمة.

2- **تميز المنتج:** معناها القدرة على تقديم منتجاً فريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص للمنتج، خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلقه القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز⁽³⁹⁾.

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية:

أولاً: محددات الميزة التنافسية:

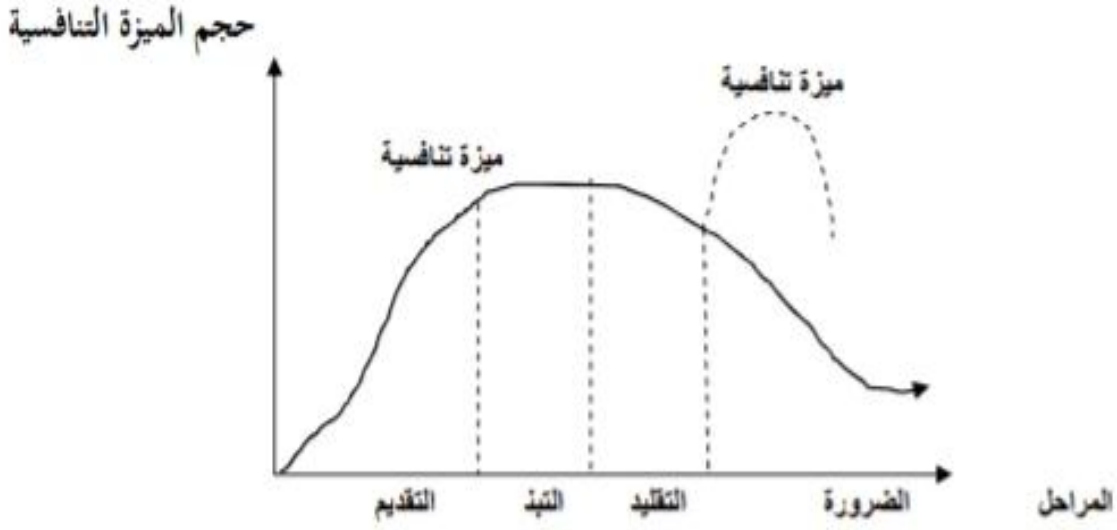
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين:

حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل تميزاً المنتج من 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 التقديم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، ولهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة، وأو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو إيداع ميزة تنافسية جديدة تحقيق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل كما هو موضع في الشكل⁽⁴⁰⁾.

³⁹- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ذكر ص 84.

⁴⁰- نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار الجامعة الإسكندرية، 1998، ص 88.

الشكل رقم (01): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" الدار الجامعية، الاسكندرية 1998، ص 87.

مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي وتعرف الميزة التنافسية من مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر حيث يعزى على ذلك على القبول الذي يحقق به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

2- مرحلة التبني: تعرف الميزة باستقرار نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدوا يركزون عليها، وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.

3- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفرات.

4- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة 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 الصعوبة العودة إلى تنافس من جديد لا يمكن أن تجوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلا الأبد وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة فالميزة

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئاً عادياً يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر نشاط المؤسسة⁽⁴¹⁾.

⁴¹ - نبيل مرسى خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره، ص ن.

المبحث الثاني: استراتيجيات التنافسية في البنوك

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التنافسية:

أولاً: تعريف الاستراتيجية التنافسية: تعد الاستراتيجية التنافسية من الخصائص التنافسية للمنظمات لأن من خلالها تسعى المنظمات إلى الموائمة بين خبرتها ومواردها من جهة والفرص والتهديدات ضمن البيئة التنافسية من جهة أخرى سعياً وراء تحقيق أهدافها ويصف (porter) الاستراتيجية التنافسية على أنها اتخاذ إجراءات هجومية أو دفاعية بخلق مركز يمكن الدفاع عنه ضمن الصناعة أو إيجاد موقع في الصناعة تستطيع من خلاله المنظمة أن تمارس نشاطاتها بين بقية المنافسين.

ثانياً: أهمية الاستراتيجية التنافسية: إن تحليل المنافسة لمعرفة شدتها وهيكلها وكذا معدل نمو السوق وتحليل الوضع التنافسي يمكن هذه الأخيرة من تحديد الفرص ونقاط القوة الممكن استغلالها وكذا معرفة التهديدات ونقاط الضعف التي تشكل خطر عليها، وهذا ما يؤدي إلى وضع استراتيجيات تنافسية تسمح بالموقع في أحسن الظروف الممكنة للدفاع ضد قوى وجعلها في صالحها ويسمح أيضاً وضع استراتيجية تنافسية بتحديد وضعيتها تجاه المنافسة وكيفية التمركز ضمن المنافسة⁽⁴²⁾.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية المتبعة في البنك:

اقترح بورتو (porter) ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس بغرض تحقيق أداء عن بقية المنافسين وتشمل:

1- استراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وتتطلب هذه الاستراتيجية توافر عدة شروط وهي:

- وجود طلب مرن للسعر، فأى تخفيض في السعر مع المحافظة على الجودة، يؤدي إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.
- نمطية السلعة المقدمة.

⁴² - مخفي أمين بن شني يوسف، دور الاستراتيجيات التنافسية في إنشاء ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات، مداخلة ضمن الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة وهران، يومي 9 و10 نوفمبر 2010، ص 9.

- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج⁽⁴³⁾.

2- استراتيجية التميز عن المنافسين: يتمثل مضمون هذه الاستراتيجية القيام بتضييع سلعة أو خدمة، ينظر إليها من قبل المستفيدين على أنها فريدة أو متميزة تنشئ قيمة عالية لزبائنها، وتتطلب هذه الاستراتيجية عددا من الأنشطة المكلفة، مثل التصميم والبحث والتطوير أو تقنية جديدة أو أنشطة تسويقية فاعلة أو متنوعة، وعاملين مبدعين لديهم الوقت والمورد للسعي وراء الإبداعات ويمكن تحقيق هذه الاستراتيجية بالعديد من الطرق نذكر منها: (44).

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية غير معلومة للمنافسين.

- جعل الحصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.

- التطوير المستمر بجودة الخدمات المصرفية الحالية.

3- استراتيجية التركيز: تركز البنوك في ظل هذه الاستراتيجية على خدمة قطاعات محددة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، حيث تعمل البنوك من خلال برنامجها لتسويقي على إشباع حاجات ورغبات القطاعات المستهدفة من خلال تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل، أو منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين⁽⁴⁵⁾. وتنقسم استراتيجية إلى فرعين:

3-1- التركيز على أساس التكاليف: تتمثل في البحث عن ميزة في قطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة.

3-2- التركيز على أساس التميز: تتمثل في التميز في قطاع مستهدف ويمكن تحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الاستراتيجية من خلال:

- تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.

⁴³- بن نافلة قدور، عرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب النوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف الجزائر، يومي 15/14 ديسمبر 2004، ص 520.

⁴⁴- جبانة محمد، دور الرأس مال الهيكل في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة الدكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص 56.

⁴⁵- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة البنك الفلاحة والتنمية الريفية أطروحة الدكتوراه (غير منشورة) جامعة الجزائر 2004-2005- ص 12.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

- تميز المتبع بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

الجدول رقم (01) الاستراتيجيات التنافسية الثلاث

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

المصدر: بن نافلة قدور، عرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مرجع سابق، ص 15.

المطلب الثالث: دراسة الاستراتيجيات التنافسية للبنوك المنافسة:

من ضروري على أي بنك أن يختار استراتيجية قائمة على الميزة التنافسية بحيث يؤخذ في الاعتبار ردود أفعال المنافسين، حيث قدم (1991) p.kotler في هذا الصدد أربعة أنماط لاستراتيجيات رد فعل المحتملة من المنافين وهي:

1- استراتيجية المنتظر: بموجب هذه الاستراتيجية لا يتخذ المنافس أي رد فعل سريع، فقد يكون ذلك راجع إلى تأكد المنافسين من ولائهم، أو لنقص موارده المالية أو لأنه يخطط للخروج من ذلك فقط.

2- الاستراتيجية الانتقائية: بموجبها يقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الاستراتيجيات وليس كلها، فقد يتحرك في حالة تخفيض الأسعار أو في حالة وجود جودة عالية، فإن البنك المنافس ينتقي ضمن الاستراتيجيات المتاحة التركيز على استراتيجية واحدة بناء على المتغيرات البيئية.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

3- استراتيجية التمر: بموجبها يتحرك المنافس بسرعة وعنق في حالة إحساس بغرور السوق الذي ينشط فيه، كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المواجهة.

4- استراتيجية غير المتوقع: وفقا لهذه الاستراتيجية تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة، بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناء على تاريخه أو موقعه الاقتصادي، أو أي عنصر آخر⁽⁴⁶⁾.

وفي عام 1999 قدم كل من M.cusumono d.yosfi استراتيجية حديثة تقدم على ثلاث مبادئ رئيسية وهي الحركة السريعة، المرونة والقوة الفاعلية ويطلق عليها استراتيجية Ramel.

4-1- المبدأ الأول: التحرك بسرعة في تطبيق أفكار جديدة لتجنب المواجهة مع المنافسين وذلك عن طريق:

- التحرك في تطبيق مزيج جديد يمكن البنك من تحديد منطقة للمنافسين.
- التحرك في تطبيق سياسات سعرية يتعذر على المنافسين مواجهتها.
- المرونة في مواجهة المؤثرات الخارجية.
- عدم التعامل مع الحركة السريعة كبديل للرؤية طويلة الأجل.

4-2- المبدأ الثاني: المرونة وتعني التعامل بخطة دقيقة وفي الوقت محدد مع تغيرات السوق المفاجئة التي تفرضها البنوك المنافسة.

4-3- المبدأ الثالث: يستحسن استغلال القوة الفاعلة عن طريق استخدام عناصر القوة في استراتيجية للمنافسين ويشترط هذا المبدأ التعاون من الآخرين المهتمين بنجاح المنافس.

كما تطرق بعض الكتاب إلى استراتيجيات أخرى يمكن للبنوك اتباعها لاكساب الميزة التنافسية من بينها استراتيجية Swot وهي الاستراتيجية التي تعتمد على مصفوفة نقاط القوة والضعف، الفرص

⁴⁶ - زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مرجع سابق ذكره، ص 114.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

والتحديات، استراتيجية الغزو Lacanquete واستراتيجية إعادة التوجيه La Rearientation واستراتيجية التخصص والتوزيع⁽⁴⁷⁾.

⁴⁷ - زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مرجع سابق ذكره، ص

المبحث الثالث: دور التسويق المصرفي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية وكسب البنوك ميزة التنافسية:

المطلب الأول: أثر جودة الخدمات المصرفية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك

أولاً: مفهوم جودة الخدمات المصرفية ومستوياتها:

1- مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

إن جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة فهي تعني تقديم خدمات مصرفية تقابل حاجات وتوقعات العملاء أو تجاوزها⁽⁴⁸⁾.

وأيضاً تعتبر الخدمة المصرفية على أنها مقياس للدرجة التي يرتقي إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم، وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء لأبعاد وجودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في خدمة المقدمة لهم⁽⁴⁹⁾.

مستويات جودة الخدمة المصرفية:

كما هو الحال في السلع فإن جودة الخدمة التي تقدم إلى الزبائن مستويات، وتتباين الآراء في مستوى هذه الجودة وهناك إمكانية لتمييز خمسة مستويات الجودة الخدمة.

- الجودة التي توقعها الزبائن: وتتمثل الجودة التي يرى الزبائن وجوب توفرها.
- الجودة المدركة: التي تراها إدارة المصرف المناسبة.
- الجودة القياسية: وهي تلك الجودة التي تحدد بالموصفات القياسية للخدمة.
- الجودة المروجة للزبائن: وهي الجودة التي وعد بها الزبائن من خلال الحملات الترويجية.

ثانياً: جودة الخدمة كميزة تنافسية ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية للبنوك:

⁴⁸ جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية (دراسة حالة بنك البركة الجزائر)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة 2006-2007، ص 92.

⁴⁹ بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، ديسمبر 2005، ص 259.

1- جودة الخدمة المصرفية كميزة تنافسية:

- تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتمييز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية ويتطلب التنافس بالجودة عدة مقومات أهمها:
- استلهاهم حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم خدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي اعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك.
 - جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك.
 - زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك.
 - اختبار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا وتسويقيا⁽⁵⁰⁾.

2- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية للبنوك:

تتجد نوعية ومدى الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:

1-2- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل: التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل البنوك المنافسة.
- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل: التكنولوجيا العلمية، تمييز المنتج (التمييز من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة) السمعة الطيبة بشأن العلامة إسنادا إلى جهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة من العملاء محكومة ومحاكاتها أو تبديل مرتفعة⁽⁵¹⁾.

2-2- عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها البنوك، في حالة اعتماد على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين كاعتمادها مثلا على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية، في حيث يصعب تقليد الميزة التنافسية عن تعدد مصادرها⁽⁵²⁾.

⁵⁰- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مرجع سابق ذكره، ص 260.

⁵¹- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره، ص 100.

المطلب الثاني: دور التسويق المصرفي في دعم الميزة التنافسية للبنوك

أولاً: تطوير التسويق المصرفي:

يعد تبني مفهوم التسويق المصرفي الحديث أمر ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية التي تبلورت ملامحها في احترام المنافسة، حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد البنك واستخدامه ومن أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث التي يجب التركيز عليها:

- خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقي ومعرفة احتياجاته ورغباته،
- المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد.
- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل وذلك بالقيام بدراسة وافية للاحتياجات العملاء.
- ضرورة قيام مسؤولو لتسويق المصرفي الحديث بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك.
- تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، لأن أي انفصام بينهما أو تعارضات يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، وبالتالي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
- يعتبر التسويق المصرفي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي ومعاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي.
- القيام ببحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته.

ثانياً: تطور وتنوع الخدمات المصرفية:

في ظل المنافسة المحتدمة في هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة الاحتياجات العملاء وتنويع خدماتها للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة ومن أهم هذه الخدمات.

⁵²- العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير (غير منشورة) جامعة الجزائر،

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

- الاهتمام بالقروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية مثل: شراء وحدات سكنة وسيارات وأجهزة منزلية.

- الاهتمام بتقديم الفروض للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

وبالإضافة إلى أهمية التركيز على صرفة التجزئة خلال هذه المرحلة فإن هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة⁽⁵³⁾.

ثالثاً: الارتقاء بالعنصر البشري:

غنى عن البيان أن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي فعلى من الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية.

يتطلب الارتقاء بالعنصر بمستوى أداء العنصر البشري تبنى عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج المصرفي الفعال نذكر منها مايلي:

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية وأدوات العصر الحديث مثل: الانترنت وغيرها.
- إرسال موظفي البنوك ببعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا العالمية وتطبيقها في الجزائر.
- ترسيخ لدى الوظيفي، المفاهيم التي تتعلق بأهمية الابتكار والابداع ومواكبة التطورات التكنولوجية.
- الزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والجنب الآلي باعتباره عنصراً رئيسياً لتحقيق مهارات في البنوك.

⁵³- محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير، الشارقة، 2002، ص 44.

خلاصة الفصل:

اتجهت الكثير من البنوك التي تتبنى أساليب تسويقية من شأنها أن تحقق ميزة تنافسية كما رأينا أن امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا لزيادة القدرة التنافسية للبنوك لذا أصبح موضوع جودة الخدمات المصرفية عنصرا حاكما في ظل المنافسة الحادة بين البنوك لدى تسعى البنوك في الوقت الراهن إلى الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية ضمن إطار التسويق المصرفي وتبني استراتيجيات من شأنها أن تحقق لها ميزة تنافسية والجودة التي هي اساس ثقة العميل حيث أصبحت المدخل الرئيسي إلى التطوير والتحسين المستمر الذي يمش كافة مراحل وشكل الأداء سعيا لإشباع حاجات الزبائن.

الفصل الثالث:

الدولة والتطبيقية

مقدمة الفصل:

بعد تطرقنا في الفصل الاول إلى مختلفة الجوانب النظرية الخاصة باستراتيجيات التسويق المصرفي وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الاقتصادية، نتعرض في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية لاختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي، حيث وقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع تبسة، وتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، المبحث الاول نتعرض فيه التعريف بالمؤسسة محل الدراسة في حين المبحث الثاني نتناول فيه كل الجوانب المنهجية للاستبانة والدراسة التطبيقية، ويتعلق الامر بمجتمع وعينة الدراسة، وكذا بيانات الدراسة الميدانية بشقيها الثانوي و الأولي، وإلى طريقة تصميم قائمة الاستبيان بدءا بمرحلة الإعداد إلى هيكل الاستبيان، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية و القياسية المستخدمة، والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمع من الاستبيان، و المبحث الثالث تناولنا فيه نتائج الدراسة الميدانية، ومناقشة فرضيات الدراسة. وكان تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الاول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: منهجية واداة الدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتبر من أهم البنوك التجارية في الجزائر، وحتى يتمكن من توزيع نشاطه على كافة التراب الوطني وتقريب الخدمة من المواطنين والمساهمة في التنمية الريفية يعتمد البنك على أحداث وكالات تابعة له على مستوى الولايات يحدد لها المهام والصلاحيات، حيث أن نشاط الوكالة يكون مراقبها من قبل البنك الأم لذلك سيتم التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ثم الوكالة الرئيسية على مستوى ولاية تبسة موقع التربص و ذلك في النقاط الموالية:

• تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

• بطاقة فنية حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488

• مخاطر عدم التسديد والضمانات التي تشترطها وكالة تبسة-488

المطلب الأول: تقديم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

قبل التطرق إلى الوكالة الرئيسية البنك الفلاحة و التنمية الريفية بولاية تبسة-488 - موقع

التربص لابد أن يتم التعرف على البنك بصفة عامة من خلال ما يلي:

أولاً: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية :

عرفت المنظومة البنكية الجزائرية سلسلة من الإصلاحات أثمرت ميلاد بنوك كان لها دور في تفعيل التنمية الاقتصادية منها بنك الفلاحة والريفية الذي عرف النور بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بمقتضى المرسوم رقم 82-106 الصادر في 13 / 03 / 1982 حيث اعتبر آنذاك إحدى البنوك الجزائرية التي تسهم في تنمية القطاع الزراعي وترقية الريف.

ثانياً : تعريف بنك الفلاحة و التنمية الريفية: هو مؤسسة مالية وطنية لها قانونها الأساسي التجاري بمقتضى المرسوم السابق الذكر أعلاه، أوكلت له مهمة التكفل بالقطاع الفلاحي، ومع مرور السنوات تعددت نشاطاته. وشرع البنك منذ سنة 2000، في مخطط إعادة التأهيل من اجل النمو والتطور، وذلك من خلال تقنيات الإعلام الآلي، وحاول دمج نفسه في تكنولوجيات الإعلام، لتسهيل الاتصالات وجلب الزبائن، وتطوير العلاقات الخارجية والدخول بقوة إلى نظام اقتصاد السوق.

ثالثا: المبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية على مجموعة من المبادئ والأسس من أجل القيام بمهامه على أحسن وجه لتسهيل عملية توزيع الأموال على الأفراد، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي: 1- مبدأ الاستغلال

يهتم البنك عموما بالزبون ويحرص على حسن استقباله ويقدم له الخدمات المطلوبة ويبادر بإعطائه المعلومات الصحيحة والدقيقة حتى يكون على علم بما يحدث في الساحة الاقتصادية، هذا ما يدفعه ليكون مستقلا عن الحكومة وعن الخارج 2- مبدأ القرض و المخاطرة | و بما أن البنك هو المؤمن على أموال المودعين له الذين وضعوا ثقتهم فيه، فهو بذلك حريص عليهم حرصا يمليه المنطق والقانون حتى يكون في مستوى الثقة، وهو ملزم بإعادة الحق إلى أهله خاصة وأن هناك إثبات خطي، ويتمثل هذا الحرص في الضمانات التي يقدمها الزبون. 3- مبدأ السيولة

يتعامل البنك مع الناس لذا نجده مجبرا ليكون جاهزا لطلباتهم إذا رغبوا في سحب ودائعهم وهذا ما يفسر مبدأ توفير السيولة، أي المال النقدي الجاهز لمواجهة طلبات السحب الآتية من قبل الزبائن.

4- مبدأ الخزينة

ويتمثل في وجوب ترك نسبة معينة في خزينة البنك التغطية الحسابات ومعاملات الزبائن، أما الفائض منها فيرسل إلى البنك المركزي.

5- مبدأ الأمن

وهنا يلجأ المواطن إلى البنك من خلال تعاملاته التجارية وادخار أمواله تفاديا للمخاطر التي يتعرض إليها كسرقة مثلا فالبنك كجهاز أمن مطالب بل ملزم بالمراقبة الصارمة للإمضاءات و غيرها ، وبهذا يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك التجارية الجزائرية ويرجع ذلك إلى نشاطه وانتشار وكالاته على المستوى الوطني والتي تعتبر الوكالة الرئيسية لولاية تبسة إحداهما وموقع التربص و لهذا سيتم التركيز عليها.

4- ومكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية موقعا متميزا ضمن الهيكل البنكي الجزائري، فهو يعتبر اكبر بنك تجاري في البلد نظرا لما يشهده من تحولات هيكلية وعملية هامة منذ نشأته والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته في 1982 بكافة الصلاحيات والوظائف المتعارف عليها عالميا.

- يمتاز بكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، حيث صنف في سنة 2001 في المركز الأول في

الترتيب البنوك الجزائرية وهو بنك يحتل المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف، كما صنف في سنة 2002 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية.

- يعمل في كافة القطاعات الاقتصادية، كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها و طبيعتها القانونية.

- استعمال السويفت منذ 1991

- استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية. عامته.

- تمثل التجارة الخارجية 30% من حجم معاملاته. - القيام بالعمليات البنكية عن بعد (télétransmission)

- تعميم استعمال الإعلام الآلي في جميع الوكالات التابعة له.

وبهذا يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك الجزائرية ويرجع ذلك إلى نشاطه وانتشار وكالاته على المستوى الوطني والتي يعتبر الوكالة الرئيسية لولاية تبسة أحدهما وموقع التربص ولهذا سيتم التركيز عليها في المطالب الموالي.

المطلب الثاني: بطاقة فنية حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة تبسة - 488 -

نظرا لأهمية البنك تم فتح عدة فروع ومديريات حول التراب الوطني ولكي يسهل على العملاء التعامل معهم من موقع وجودهم، حيث انه يوجد فرع رئيسي في تبسة تحت رقم 488 لتقديم الخدمات البنكية للزبائن، والمساهمة في التنمية الريفية وتحقيق أهدافه المتمثلة أهمها في جعله مؤسسة مالية كبيرة، تحظى باحترام من قبل المتعاملين الاقتصاديين والأفراد على حد سواء.

أولاً: تعريف وكالة تبسة-488

هي وكالة كانت في الماضي تابعة للبنك الوطني الجزائري إلى غاية مارس 1982، حيث تحولت إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهذا لتلبية حاجات السكان وخاصة أن الفلاحة هي النشاط الأكثر انتشاراً في المنطقة، وهي حالياً تتعامل مع أكثر من 20000 زبون يتكفل بهم الموظفون في الوكالة

والجدير بالذكر أن هذه الوكالة هي الرئيسية و يتبعها ست وكالات أخرى وهي:

• وكالة الشريعة رقم -485

• وكالة الونزة رقم - 489

• وكالة بئر العاتر رقم 490 • وكالة العينات رقم - 491

• وكالة الماء الأبيض رقم -492

ثانياً : مهام وكالة تبسة -488

يتولى بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة على الخصوص استخدام وسائله الخاصة والوسائل | التي تزوده بها الدولة، قصد تطبيق الخطط والبرامج المترتبة لضمان تمويل الإنتاج الفلاحي والأعمال المرتبطة بقطاع الفلاحة وتربية الحيوانات والصناعات الحرفية التقليدية وقطاع الصيد البحرية تتمثل أهم مهامه فيما يلي:

- تطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها وذلك من خلال :

- مسايرة التطورات الحديثة الحاصلة في مجال النشاط البنكي.

- عرض خدمات جديدة، وتحسين استقبال الزبائن واحترامهم والرد على طلباتهم

- بجدية قصد تمكين العلاقات والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- القيام بجلب الودائع و القيام بالعمليات البنكية الخاصة بمنح القروض والتسبيقات للأشخاص الطبيعيين والمعلويين، وتقديم المساعدات المالية للمهن الفلاحية والمهن الأخرى المرتبطة بالقطاعات الصناعية ، التجارية والحرفية.

- تطوير قدرة البنك في معالجة المخاطر عن طريق:

- اخذ الضمانات الملائمة و متابعتها ميدانيا -
- مواجهة مخاطر الصرف
- على القروض الخارجية بصفة عقلانية.
- استخدام الوسائل و التقنيات الحديثة في التنبؤ بمخاطر القروض.
- تطوير مستوى تكوين هيئة الموظفين و إعطاء الأولوية لحاملي الشهادات.
- متابعة حسابات الزبائن و تسجيل المخالفات القروض البنكية.
- المتابعة الإدارية و القانونية لمختلف

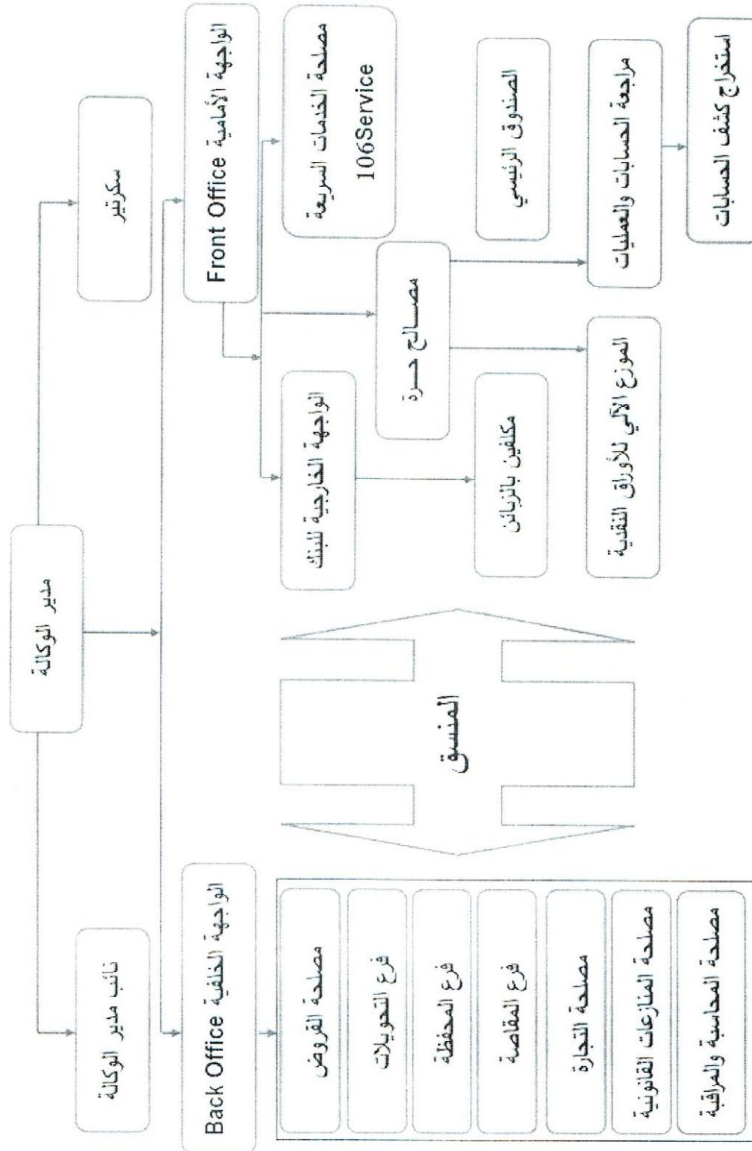
ثالثا: أهداف و كالة تبسة -488

يهدف البنك إلى تدعيم مكانته ضمن الوسط البنكي عن طريق:

- محاولة زيادة موارده
- تسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصعبة.
- المحاولة بقدر الإمكان تلبية رغبات الزبائن المتزايدة و المتنوعة بمنحهم منتجات وخدمات من شأنها مساندة التغيير و التطوير.
- التنمية التجارية بإدماج تقنيات جديدة لإدارة الأعمال مثل التسويق وادخال سلسلة منتجات جديدة و متطورة.
- تركيز الجهود على تطبيق صيغ مناسبة للتمويل و توجيهها الأنشطة الموالية.
- قطاع الفلاحة و النشاطات التابعة لها • قطاع الصيد البحري و التربية المائية
- . صناعة العتاد الفلاحي و الصناعات الغذائية الفلاحية
- تمويل برامج التنمية الريفية مثل:
- نشاطات الحرفيين الصغار .
- السكن الريفي و مشاريع الري .

- صناعة السروج والأدوات الجلدية.
- . صناعة الخشب والمنتجات الخشبية والفلين.
- وضع برنامج التسيير الديناميكي في مجال التحصيل .
- إشراك الزراعة و تنمية نصيبتها في مجال الإنتاج الوطني.
- إعادة تنظيم الجهاز الإنتاجي الفلاحي بتطوير وتعميم استعمال الإعلام الآلي في جميع الفروع.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة 488.



رابعا : الهيكل التنظيمي للوكالة حسب الشكل الموالي أنه مكون من.

1- المدير

هو أعلى هيئة في الوكالة، يعبر بمثابة المسير الأول لهذا فهو المسؤول الرئيسي، حيث مهمته التنسيق بين مختلف المصالح، ومن بين مهامه ما يلي:

- يعمل على متابعة ومراقبة نشاط الوكالة من خلال السهر على تطبيق القوانين السارية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

- دراسة التقارير الأعمال اليومية إضافة إلى مراجعة وتوقيع كل من الوثائق التي تتطلب توقيع المدير

- السهر على تطبيق القواعد الداخلية للبنك وفق القانون الخاص

- ترأس مختلف الاجتماعات واللقاءات الرسمية والعادية.

السهر على جودة الخدمات التي يقدمها البنك مع الدقة في المواعيد واحترام أجال تطبيق العمليات البنكية

- توجيه نشاط المصالح المختلفة وتحسين مكانة الوكالة البنكية في الولاية.

2- السكرتارية:

تسند إليها المهام الموالية.

- تنظيم وإدارة المواعيد الرسمية للمدير .

- استقبال البريد الصادر والوارد وتوجيهه إلى المصالح المختلفة

- كتابة التقارير

استقبال الفاكس و المكالمات الهاتفية للمدير وكذلك مختلف الاتصالات بين الأقسام. من داخل البنك أو من خارجه

3- نيابة مديرية الاستغلال

تقوم بجمع وتنمية الموارد، وتوزيع القروض وترقية الخدمات المقدمة للزبائن، كما تهتم بوضعية الإقراض فتعمل على دراسة ملفات مختلف أنواع القروض، يسرها نائب مدير تتمثل مهامه فيما يلي:

- " يقوم بوضع تحت تصرف الوكالات التابعة للمجمع مجموعة الإجراءات سارية المفعول .

- يقوم بتنسيق وتقييم النشاط الخاص بمجال الاستغلال.

- يقوم بوضع خطط تسويقية للوكالات و مناهج و أساليب تنفيذ هذه المخططات .

- يضمن التحكم في القيام بخدمات ذات نوعية عالية للزبائن.

- ترقية خدمات البنك.

- تقييم شامل لمختلف المخاطر المتعلقة بدائرة اختصاصه بالقيام بجميع الإجراءات اللازمة لعملية اتخاذ القرار الاقراضي (منح القروض للزبائن، دراسة ملفات القرض، الدراسة الاستراتيجية للمشروع الإطار المكائي، الدراسة المالية (التحليل المالي، النسب الهيكلية، النتائج)

- معالجة وتقديم اقتراحات المجلس القرض بغية تمويل مشاريع أو إعادة جدولة الديون في أجال محددة.

- الاهتمام بكل العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية من استيراد وتصدير وعمليات الصرف.

4- نيابة مديرية متابعة مخاطر القروض و ما قبل المنازعات:

تقوم بمراقبة التنفيذ الفعلي للقروض الممنوحة ومتابعتها، ومراقبة عمليات التجارة الخارجية التي قامت بها الوكالات، كما تسهر على متابعة الضمانات المقدمة، يسيرها نائب مدير تتمثل مهامه فيما يلي:

- يقوم بوضع تحت تصرف الوكالات التابعة للمجمع مجموعة الإجراءات سارية المفعول.
- المتابعة الدائمة لملفات القروض المقدمة من طرف مصلحته.
- تسجيل المعلومات الخاصة بالمقترض، القرض، نوع القرض وتاريخ استحقاقه.
- يأخذ البنك الضمانات كتسديد للقروض في حالة عدم التسديد.
- متابعة الضمانات المقدمة
- متابعة الحساب الخاص بالمقترض.

- تنفيذ التوجيهات المتضمنة في تقارير المفتشية العامة للمراجعة - متابعة العمليات المرتبطة بالقروض الممنوحة من طرف البنك.

التسيير الصارم للملفات المتابعة بهدف تسوية الوضعيات.

- تقييم ومعالجة الوضعيات ما قبل المنازعات على ضوء عوامل تحليل المعطيات المتوفرة في ملفات القروض الممنوحة.

- في حالة عدم تسديد القروض تقوم هذه المصلحة بإعلام الزبون قبل المتابعة القانونية، حيث تقوم بإشعار الزبون ثلاث مرات وفي المرة الأخيرة يمكن أن يحول إلى المحضر القضائي.

5- نيابة مديرية الحسابات:

تعمل مديرية الحسابات بإشراف

نائب مدير، وتتمثل مهامه في:

- جرد أموال البنك و ميزانياته.

- القيام بإحصاء ديون البنك ومجوداته وحساب الأرباح والخسائر والمراجعة الدقيقة لحسابات البنك ومتابعة عقود الصيانة و التامين و توزيع التكاليف.

- تنظيم الحسابات و العمليات التي قامت بها الوكالة خلال يوم، شهر، ثلاثي، سنة.
- تحديد نسب الأرباح و كيفية توزيعها
- تسجيل جميع المصاريف العامة و جميع الأعباء المالية و الاهتلاكات و الاحتياطات.

6- الدائرة الإدارية:

تتمثل مهامه الدائرة الإدارية فيما يلي:

- السهر على الإدارة و المحافظة على الوثائق المختلفة للوكالة.
- تحضير و تقدير الاحتياطات الخاصة بتكوين الموظفين.
- تنظيم التسجيلات المتعلقة بتكوين الموظفين المتفق عليهم.
- متابعة تطبيق منهج التكوين.
- السهر على تطبيق الشروط الوقائية و الصحة و التأمين داخل الوكالة.
- إدارة الوسائل البشرية و المادية للوكالة.
- إدارة التطبيقات الخاصة بالمعلوماتية
- الإشراف على تسيير أجهزة الإعلام الآلي الموجودة بالوكالة.
- العمل على متابعة و تأمين أجهزة الكمبيوتر.

7- الخلية القانونية

تتمثل مهام هذه الخلية فيما يلي:

- إدارة مختلف الأمور القضائية للوكالة.
- مراقبة الجانب القانوني للعقود و الالتزامات و الضمانات المقدمة.
- المحافظة على الوثائق القضائية للزبائن
- إدارة الأوامر القضائية و أوامر التجميد لحسابات الزبائن للمؤسسات الأخرى
- تكوين و إدارة و متابعة بطاقة المعلومات الخاصة بالمنازعات و شبه المنازعات .
- الاحتفاظ بنسخ لعقود الضمانات في ملفات الزبائن.
- القيام بإدارة الأرشيف و العمل على المحافظة عليه من التلف.

المبحث الثاني: منهجية واداة الدراسة

تم في هذا المبحث طريقة انجاز الدراسة وذلك من خلال مجتمع وعينة الدراسة وكذا اساليب جمع البيانات وتحديد المتغيرات وكيفية قياسها وطريقة جمعها.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وأساليب جمع البيانات

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين استراتيجيات التسويق المصرفي وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الاقتصادية حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وبالتالي فالمجتمع المدروس هو كل موظفي واطارات المؤسسة، تم اعتماد عينة عشوائية لـ 30 موظف اداري، اين تم توزيع استمارات الاستبيان خلال الفترة مع الاتصال بالموظفين عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني لحثهم على الإجابة بكل موضوعية على فقرات الاستبيان وشرح العبارات التي لم تكن واضحة لهم، حيث قمنا بتوزيع 35 نسخة من الاستبيان،⁵⁴ فكان عدد الاستبيانات المسترجعة 28 نسخة، والاستبيانات القابلة للتحليل 20 نسخة.

وفي ما يلي الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

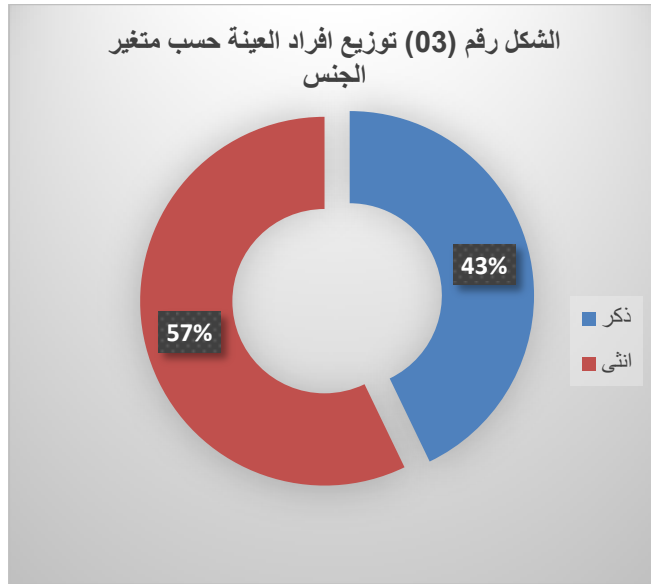
1- من حيث الجنس:

الجدول رقم (02) توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

نوع الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	9	42.9
انثى	12	57.1

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24

⁵⁴ انظر الملحق رقم 1



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24

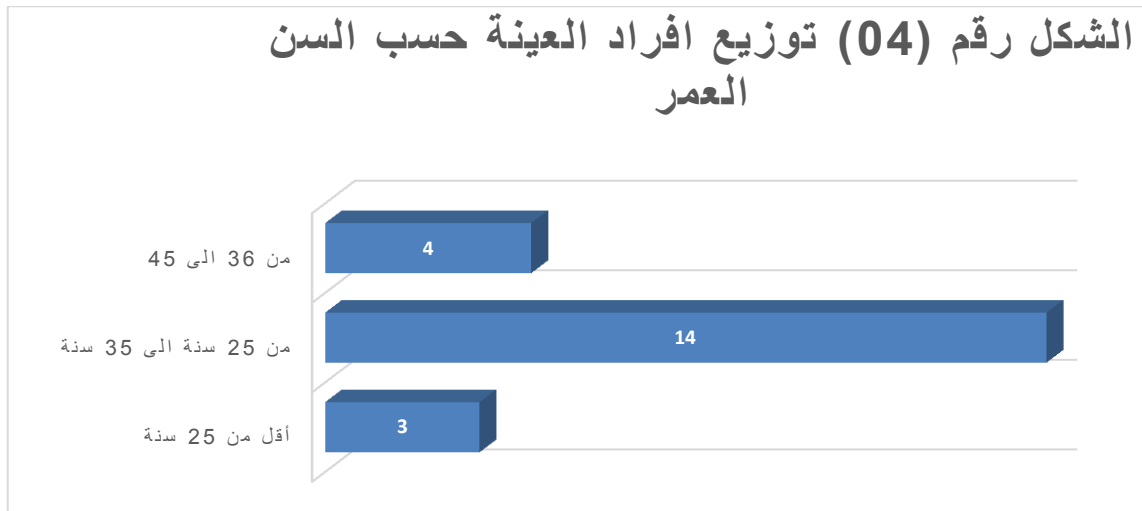
يظهر من الجدول رقم (02) والشكل (03) أن غالبية أفراد العينة كانوا من الاناث بنسبة 57% من مجموع أفراد العينة، ويأتي ذلك الذكور بنسبة 43% وهي نسب جد متقاربة الامر الذي يدل على ان البنك يساوي بين الجنسين في سياسته التوظيفية

2- من حيث العمر:

الجدول رقم (03) توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	العمر
3	أقل من 25 سنة	14.3
14	من 25 سنة الى 35 سنة	66.7
4	من 36 الى 45	19.0

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24

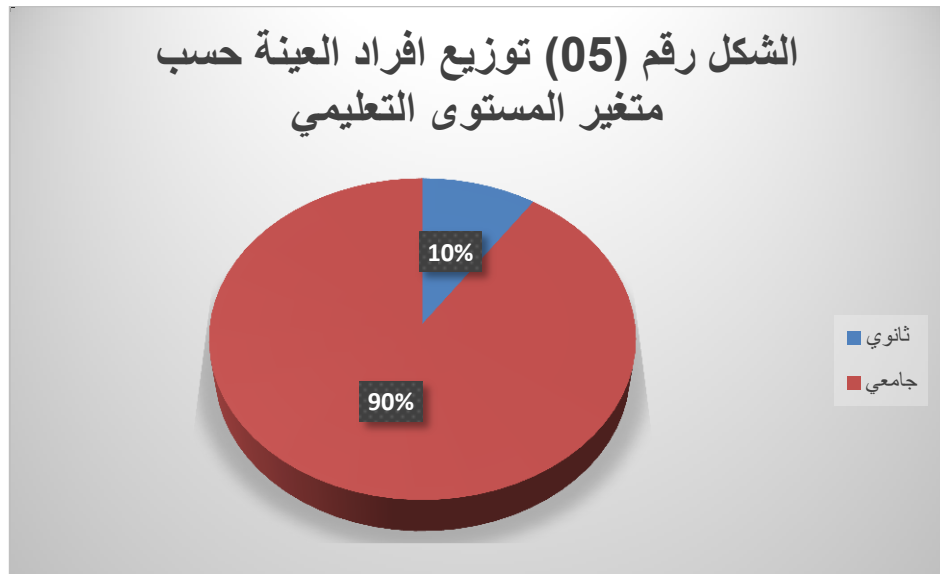
يظهر من الجدول رقم () والشكل () توزيع الأفراد العينة حسب عمر حيث نجد الفئتين العمرية (35-25) سجلت أعلى نسبة وبواقع 66.7% يلي ذلك الفئة العمرية (45-36) بنسبة 19% من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين والتي في عادة تضم عنصر الخبرة التي يركز عليها صانعي القرار في البنك.

3- من حيث المستوى التعليمي:

الجدول رقم (04) توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

التكرار	النسبة	المستوى التعليمي
2	9.5	ثانوي
19	90.5	جامعي
0	0.0	أقل من ثانوي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

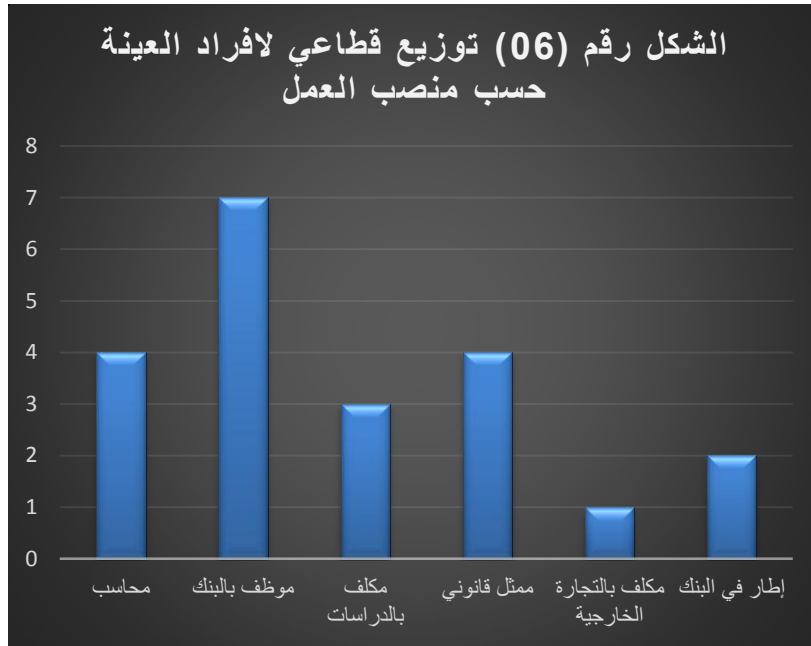
من خلال الجدول والشكل السابقين يظهر ان غالبية المبحوثين ذوي تعليم جامعي بنسبة 90% الامر الذي على ان عملية التوظيف في المؤسسة تخضع لمعيار الكفاءة، بالإضافة الى ان المستوى التعليمي للمبحوث يسهل يعطي درجة عالية من الثقة حول اجابته عن مختلف فقرات الاستبيان.

4- من حيث منصب العمل

الجدول رقم (05) توزيع افراد العينة حسب متغير منصب العمل

التكرار	النسبة	منصب العمل
4	19.0	محاسب
7	33.3	موظف بالبنك
3	14.3	مكلف بالدراسات
4	19.0	ممثل قانوني
1	4.8	مكلف بالتجارة الخارجية
2	9.5	إطار في البنك

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

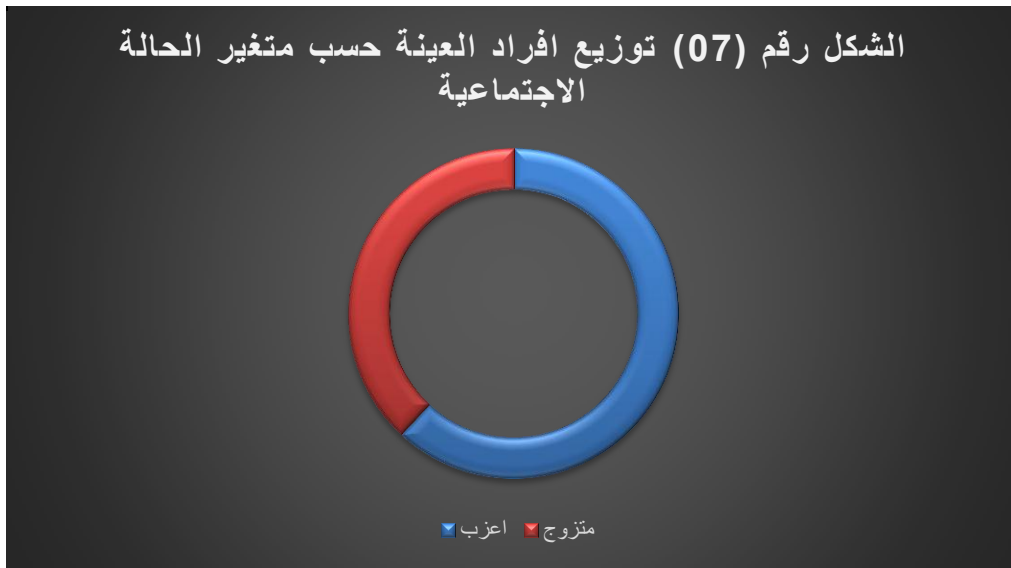
من خلال الجدول أعلاه يتضح ان الفئة الأكبر من حيث متغير وظيفة المبحوث هي فئة الموظفين الإداريين والمكلفين بالزبائن بنسبة 33.3%، يليها فئتي المحاسبين والممثلين القانونيين بنفس النسبة 19%، وفي المرتبة الأخير المكلف بالتجارة الخارجية بنسبة 4.8%

من حيث الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (06) توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

التكرار	النسبة	الحالة الاجتماعية
13	61.9	أعزب
8	38.1	متزوج

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

من خلال الجدول والشكل السابقين يظهر ان غالبية المبحوثين غير متزوجين بنسبة 61% في حين نسبة المتزوجين بلغت 39%.

5- من حيث الخبرة:

الجدول رقم (07) توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة

عدد سنوات الخدمة بالبنك	النسبة	التكرار
اقل من 5 سنوات	23.8	5
من 5 الى اقل من 10 سنوات	47.6	10
من 10 الى اقل من 15 سنة	14.3	3
اكثر من 15 سنة	14.3	3

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v24

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

نقوم من خلال هذا المبحث الى عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات من خلال تحليل إجابات عينة الدراسة تجاه فقرات الاستبيان.

المطلب الأول: العرض الوصفي لإجابات المبحوثين تجاه محاور الاستبيان

بناء على المعلومات المجمعة، نقوم في هذا المطلب عرض وتحليل أهم النتائج المتوصل إليها بالاعتماد على بعض إحصاءات النزعة المركزية، وذلك بعد ترتيب المستخرجة من البرنامج الاحصائي لتسهيل تحليلها واستخراج كل النتائج بدقة عالية.

1- عرض نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين تجاه المحور الأول

لمعرفة توجهات افراد العينة تجاه محور التسويق المصرفي تم ترتيب وتنسيق إجابات افراد العينة في الجدول الموالي

الجدول رقم (08): الإحصاءات الوصفية لفقرات التسويق المصرفي

المحور الأول:	رقم الفقرة	الفقرة	النسبة					الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة	الترتيب	الاتجاه العام
			النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار					
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما					
التسويق المصرفي	1	ان البنك يقوم بتطبيق خطة نسويقية لتلبية حاجيات زبائنه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية	10	10	4,8	1	0,59761	4,4285	88,57	1	مرتفع جدا	
	2	ان البنك يتوفر على بيانات متكاملة ومتناسقة حول الأنشطة المصرفية والورق المعرفي هما يجعلها قادرة لاتخاذ قرارات تسويقية	7	14	33,3	66,7	0,48304	4,3333	86,66	2	مرتفع جدا	
	3	ان الموقع الجغرافي للبنك مناسب من شأنه زيادة حصته في الأسواق المستهدفة	9	10	2		0,65828	4,3333	86,66	2	مرتفع جدا	
	4	ان البنك يقوم باعداد مزيج ترويجي خاص ومكثف (إعلان البيع الشخصي، العلاقات	6	14	28,6	4,8	0,53895	4,2380	84,76	3	مرتفع جدا	
	5	يقوم البنك وصفة دورية بدراسة وتحليل سوق الخدمة المصرفية ووظيفة المنافسة فيه	1	17	4,8	81,0	0,43643	3,9047	78,09	4	مرتفع	
		الوسط المرجح					0,54286	4,2476	84,95	الاتجاه العام	مرتفع جدا	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss v24

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولى " ان البنك يقوم بتطبيق خطة نسويقية لتلبية حاجيات زبائنه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية "، بانحراف معياري (0,59) وهو منخفض نسبيا لأنه اقل من (1) أي عدم وجود تشتت ملحوظ في اجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (4,42) بدرجة مرتفعة جدا، فحسب آراء عينة البحث فان البنك يقوم بتطبيق خطة نسويقية من أجل تلبية حاجيات زبائنه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية كما أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة (88.57%) وهي نسبة عالية تدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (5) " يقوم البنك بصفة دورية بدراسة وتحليل سوق الخدمة المصرفية ووظيفة المنافسة فيه " في المرتبة الأخيرة، اين بلغ وسطها الحسابي (3,90) بدرجة مرتفعة وانحرافها المعياري (0,77)، كما بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (78.09%) أي أن مفردات العينة ترى أن البنك يقوم بصفة دورية بدراسة وتحليل سوق الخدمة المصرفية ووظيفة المنافسة فيه

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في المحور الأول (التسويق المصرفي) قيمة (4.24) بدرجة مرتفعة جدا الأمر الذي يدل على أن البنك يقوم بتسويق خدماته لتحقيق درجة عالية من الكفاءة، بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المحور (0.54) وهي اقل من الواحد وبالتالي عدم وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد، كما أن نسبة موافقة المبحوثين على فقرات هذا البعد نسبة مرتفعة (84.95%).

1- تحليل ومناقشة إجابات المبحوثين تجاه الميزة التنافسية:

لمعرفة توجهات أفراد العينة تجاه الميزة التنافسية ترتيب وتنسيق إجابيات أفراد العينة في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

الجدول رقم (09): الإحصاءات الوصفية لفقرات الميزة التنافسية

المحور الثاني:	رقم الفقرة	الفقرة	النسبة					الاتجاه العام
			النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار	النسبة التكرار	
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
الميزة التنافسية	6	يهتم الموظف ببذل مجهودات اضافية في العمل من أجل تحسين سمعة وصورة البنك وزيادة قدرته التنافسية ولايهمه الأجر فقط	9	8	3	1	مرتفع	
			42,9	38,1	14,3	4,8		
	7	التنافسية ولايهمه الأجر فقط	1	15	5		مرتفع	
			4,8	71,4	23,8			
	8	مصدر الميزة التنافسية في البنك هو الجودة في تقديم الخدمات	9	8	4		مرتفع جدا	
			42,9	38,1	19,0			
	9	يعقد البنك على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع البنوك المنافسة من أجل تحقيق عوائد أكبر	9	11	1		مرتفع جدا	
			42,9	52,4	4,8			
	10	يملك البنك قدرات وامكانيات بشرية تميزه عن منافسيه	8	12	1		مرتفع جدا	
			38,1	57,1	4,8			
	11	إن من أهم الأسباب التي تؤدي الى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية في البنك هو ابتكار تكنولوجيا جديدة في طرق التسويق	10	6	5		مرتفع جدا	
			47,6	28,6	23,8			
						الوسط المرجح	مرتفع	
						الاتجاه العام	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss v2

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (9) المرتبة الأولى " يعقد البنك على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع البنوك المنافسة من أجل تحقيق عوائد أكبر "، بانحراف معياري (0.58) وهو منخفض نسبياً لأنه أقل من (1) أي عدم وجود تشتت كبير في اجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (4.38) بدرجة مرتفعة جداً، فحسب آراء عينة البحث فان البنك يعقد على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع البنوك المنافسة من أجل تحقيق عوائد أكبر على المستوى الاقتصادي كما أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة (87.61%) وهي نسبة عالية تدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (10) " يمتلك البنك قدرات وامكانيات بشرية تميزه عن منافسيه " في المرتبة الأخيرة، اين بلغ وسطه الحسابي (4,33) بدرجة مرتفعة جداً وانحرافه المعياري (0.57)، كما بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (86.66%) أي أن البنك يمتلك قدرات وامكانيات بشرية تميزه عن منافسيه

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في المحور الثاني (الميزة التنافسية) قيمة (4.19) بدرجة مرتفعة جداً الأمر الذي يدل على أن البنك له إمكانيات تميزه عن منافسيه، بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0.69) وهو أقل من الواحد وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد، كما أن نسبة موافقة المبحوثين على فقرات هذا البعد نسبة مرتفعة 83.96%،

2- تحليل ومناقشة إجابات المبحوثين تجاه جودة الخدمات المقدمة:

لمعرفة توجهات أفراد العينة تجاه جودة الخدمات المقدمة تم ترتيب وتنسيق إجابات أفراد العينة في الجدول الموالي

الجدول رقم (10): الإحصاءات الوصفية لفقرات جودة الخدمات المقدمة

المحور الثالث:	رقم الفقرة	الفقرة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة	الترتيب ب	الاتجاه العام
			التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار					
			موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
جودة الخدمات المقدمة	12	يعمل البنك على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل الاجراءات للحصول على الخدمة	8	11	2	38,1	52,4	0,64365	4,2857	85,714	1	مرتفع جدا
	13	تتظر الى الخدمات التي تقدمونها من حيث الجودة مقولة	7	12	2	33,3	57,1	0,62488	4,2380	84,761	2	مرتفع جدا
جودة الخدمات المقدمة	14	ان موظفو البنك يتمتعون باللباقة وحسن المعاملة مع الزبائن	9	8	4	42,9	38,1	0,76842	4,2380	84,761	2	مرتفع جدا
	15	موظفو البنك يتمتعون باللباقة وحسن المعاملة مع الزبائن	9	9	3	42,9	42,9	0,71713	4,2857	85,714	1	مرتفع جدا
جودة الخدمات المقدمة	16	تتم المعاملات المعرفية على درجة كبيرة من الأمان والسرية	5	13	2	23,8	61,9	0,58714	4,15	83	3	مرتفع جدا
	17	يعمل البنك على حل المشاكل التي تواجه الزبائن بسرعة	7	10	1	33,3	47,6	0,91190	4,1	82	4	مرتفع جدا
جودة الخدمات المقدمة	18	تساهم الموارد البشرية في البنك على تطوير وتقديم خدمات جديدة يختلف عن الخدمات المالية	4	14	1	19,0	66,7	0,68633	4,05	81	5	مرتفع جدا
		يقوم البنك بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في تسويق المنتجات المصرفية	4	14	1	19,0	66,7	0,68633	4,05	81	5	مرتفع جدا
			الوسط المرجح					0,70563	4,1925	83,850		الاتجاه العام

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss v2

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة الأولى " يعمل البنك على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل الاجراءات للحصول على الخدمة "، بانحراف معياري (0.64) وهو منخفض نسبيا لأنه اقل من (1) أي عدم وجود تشتت كبير في اجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (4.28) بدرجة مرتفعة جدا، فحسب آراء عينة البحث البنك يعمل على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل الاجراءات للحصول على الخدمة وبجودة عالية كما أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة (85.71%) وهي نسبة عالية تدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (18) " يقوم البنك بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في تسويق المنتجات المصرفية " في المرتبة الأخيرة، اين بلغ وسطها الحسابي (4.05) بدرجة مرتفعة وانحراف معياري (0.68)، كما بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (81%) أي أن البنك يقوم بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة لتسويق المنتجات على نطاق واسع

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في البعد الثالث (جودة الخدمات المقدمة) قيمة (4.19) بدرجة مرتفعة الأمر الذي يدل على موافقة مفردات العينة بأن البنك يعمل على تقديم خدمات ذات جودة عالية، بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0.70) وهي اقل من الواحد وبالتالي عدم وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد، كما أن نسبة موافقة المبحوثين على فقرات هذا البعد نسبة مرتفعة 83.85%،

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة القياسية ومناقشة الفرضيات

نظرا لان حجم العينة أقل من 30 مفردة فلا يمكن ان يتحقق شرط التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة لذلك سيتم اعتماد أحد الاختبارات اللامعلمية لمناقشة الفرضية الخاصة بدراسة الفروقات؛ عموما فقد انطلق هذا البحث بناء على ثلاث فرضيات رئيسية سيتم التأكد من صحتها بشكل فردي من خلال هذا المطلب.

أولاً: تحليل ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى H_1^0 :

سيتم إختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى من عدمه من خلال تقدير العلاقة الإنداربية البسيطة بين محور التسويق المصرفي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، وذلك بإستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية، وتنص الفرضية على التالي:

• الفرضية الرئيسية الأولى H_1^0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq$

0.05 للتسويق المصرفي في تحسين الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع تبسة.

والهدف من تقدير نموذج الدراسة بإستخدام طريقة المربعات العادية هو أنها أفضل طريقة

لأختبار الفرضية محل البحث، كما أن التقدير وفق هذه الطريقة يمكن من حساب معاملات الارتباط

والتحديد وكذا التأكد من خطية العلاقة بين المتغيرات بين متغيرات الدراسة.

1-1 حساب معامل الارتباط البسيط وقياس القدرة التفسيرية للنموذج

جدول رقم (11) : يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (التسويق المصرفي) والمتغير

التابع تنافسية المؤسسة

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الانحراف المعياري
لبيرسون		المصحح	لاخطاء التقدير
0.772 ^a	0.597	0.575	0.33708
X, (الثابت)			

- المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

من خلال الجدول اعلاه ظهر أن معامل الارتباط الخطي بين (التسويق المصرفي) و الميزة

التنافسية لمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو % 77 أي أن هناك ارتباط إيجابي وقوي بينهما،

وكما أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.59$) أي أن القدرة التفسيرية للمحور التسويقي المصرفي مرتفعة نسبياً (59%) لمحور الميزة التنافسية لمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهي نسبة مقبولة من الناحية الاحصائية على اعتبار انها أكبر من (50%) وهذا يدل على ان استراتيجيات التسويق المصرفي لها أثر معتبر على متغير الميزة التنافسية ، في حين ان النسبة المتبقية (41%) فهي عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج ولكنها مدرجة في هامش الخطأ.

2-1 اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة نع العلاقة بين المتغيرات:

الجدول رقم(12): يوضح تحليل التباين للانحدار

ANOVA ^a				
مربعات البواقي	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
3.193	1	3.193	28.101	.000 ^b
2.159	19	0.114		
5.352	20			

الانحدار
البواقي
المجموع

Y : المتغير التابع. a.
X , (الثابت)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

يوضح الجدول اعلاه تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط الانحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة، وبناءا على نتائج الاختبار بلغت قيمة فيشر الاحصائية $F_{stat} = 28.10$ دالة من الناحية الاحصائية على اعتبار ان القيمة الاحتمالية لهذه الاحصاءة $Prop - F_{stat} = 0.00$ وهي أقل من القيمة الحرجة (0.05)ن وبالتالي نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة خطية بين متغيري التسويق المصرفي والميزة التنافسية للمؤسسة.

3-1 النموذج القياسي المقدر لأثر التسويق المصرفي على الميزة التنافسية للمؤسسة:

جدول رقم (13): قيمة معاملات خط الانحدار

النموذج	Sig.	إحصائية	المعاملات
		ستودنت	الانحراف المعياري للأخطاء
1	0.293	-1.081	B
	X	5.301	1.266

Y : المتغير التابع a.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v24

وكملخص لكل ما سبق ظهر أن معامل الارتباط الخطي بين التسويق المصرفي والميزة التنافسية للمؤسسة هو 0.77 أي هناك ارتباط قوي بينهما بالإضافة الى ان نتائج تحليل التباين لاختبار ANOVA تبين ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة خطية وهذا لان قيمة $F\text{-statistic} = 28.10$ وقيمتها الاحتمالية اقل من 0.05 وبعبارة اخرى توجد علاقة خطية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، كما ان معامل التحديد $R^2 = 0.59$ وبالتالي فان المتغير المستقل يساهم في تفسير تغيرات المتغير التابع بنسبة 59% والنسبة الباقية عوامل اخرى لم تدرج في النموذج، من جهة ثانية نلاحظ ان معلمة النموذج المقدر (الميل) معنوية احصائيا لان قيمة $\text{sig} = 0.00$ لإحصائية ستودنت الخاصة بها وهي اقل من 0.05.

وبالتالي فالنموذج المقدم محل الدراسة مقبول من الناحية الاحصائية ويمكن القول بوجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع الامر الذي ينفي الفرضية الرئيسية الاولى القائلة بان: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ للتسويق المصرفي في تحسين الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع تبسة، فاستراتيجيات التسويق المصرفي عموما تلعب دورا فعالا في

الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

ضمان قدرة البنك على المنافسة في بيئة الاعمال التي ينشط منم خلال رفع حصته السوقية وتعريف فئات اكبر من المجتمع بالخدمات التي يقدمها ونقاط قوة البنك مقارنة مع منافسيه سواء العموميين أو الخواص.

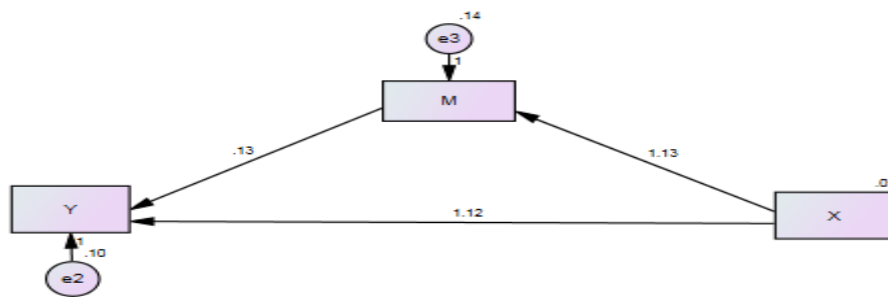
ثانيا: مناقشة الفرضية الثانية:

في هذه المرحلة سيتم مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية بالاعتماد على منهج تحليل المسار حيث تم استخدام الحزمة الملحقة (AMOS) لبرنامج SPSS والمتخصصة في هذا النوع من الدراسات التطبيقية والتي سيعمد الطلبة من خلالها الى التأكد من مدى دقة وكفاءة النموذج المعد للدراسة لمناقشة الفرضيات الموالية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ للتسويق المصرفي في ظل جودة الخدمة على الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع تبسة.

بعد صياغة النموذج وتحديد إتجاه السببية بين متغيرات الدراسة والموضحة في الشكل الموالي، سنعمد الى محاولة تحليل ومناقشة الفرضية السابقة.

الشكل رقم (8): التمثيل البياني لنموذج الدراسة باستخدام منهجية تحليل المسار



chi-square = .000
Df = 0
P = 1p

المصدر مخرجات برنامج AMOS V 24

بالإلقاء نظرة أولية على الشكل السابق يمكن أن نلاحظ أن الأثر في المسار من المتغير المستقل (التسويق المصرفي X) باتجاه المتغير الوسيط (جودة الخدمة m) نحو المتغير التابع في هذه الدراسة والمتمثل في الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة أعلى من الأثر الذي تم تسجيله في المسارات من المتغير المستقل (التسويق المصرفي) بشكل مباشر نحو الميزة التنافسية للبنك، ويمكن اعتبار أن النموذج بشكل عام مقبول من الناحية الإحصائية، حيث ان القيمة الاحتمالية لـ: كيدو $chi - squar$ (0.00) أقل من القيمة الحرجة (0.05)، وفي ما يلي مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالتحقق من جودة النموذج والمعنوية الإحصائية لمعاملات الأثر في كل مسارات النموذج.

الجدول رقم (14): مقدرات نموذج الدراسة ومعنويتها الإحصائية

Estimate	المعلمة المقدرة	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	Label
M <---	X	1.13	0.267	4.231 ***
Y <---	X	1.121	0.317	3.538 ***
Y <---	M	0.828	0.193	4.2902 0.007

المصدر مخرجات برنامج AMOS V 25

من خلال الجدول السابق يظهر ان كل المسارات المحددة في نموذج الدراسة تأثيرها معنوي من الناحية الإحصائية حيث أن القيم الاحتمالية الخاصة بكل المعلمات المقدرة أقل من القيمة الاحتمالية عند مستوى المعنوية أقل 5%، بالإضافة الى أن قيمة $CR < 1.946$ بالنسبة لهذه المسارات، في المرحلة الموالية سيتم التأكد من مجموعة من المؤشرات الإحصائية التي يمكن ان تؤكد كفاءة وجوده نموذج الدراسة إحصائياً.

الجدول رقم (15) مؤشرات جودة النموذج

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
النموذج الفرضي	6.0000	0.0000	0.0000		
RMR, GFI					
النموذج الفرضي	RMR	GFI	AGFI	PGFI	
	0.0000	1.0000			
Baseline Comparisons					
Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
النموذج الفرضي	1.0000		1.0000		1.0000
RMSEA					
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
النموذج المستقل	0.6880	0.4830	0.9150	0.0000	

المصدر مخرجات برنامج AMOS V 25

بالنظر للملحق رقم (2) يمكن أن نلاحظ ان قيمة (CMIN = 0.000) وهو مؤشر جد مقبول على اعتبار انه كل ما اقتربت هذه القيمة من الصفر كان النموذج أكثر جودة، فالنموذج ككل معنوي من الناحية الاحصائية كما أسلفنا الذكر، وهي نفس النتيجة بالنسبة لمؤشر DFCMIN المعياري على اعتبار ان قيمة CMIN مساوية للصفر، في حين يظهر ان مؤشر توكر لويس ومؤشرات المطابقة المقارنة (NFI-IFI -CFI) كلها تساوي (1) وبالتالي فقد أظهرت هذه المؤشرات أيضا مدى كفاءة هذا النموذج المعد للدراسة، وقد تم التوصل لنفس النتيجة بناء على مؤشرات (GFI - RMR) (انظر ملحق تحليل المسار) حيث ان قيمة المؤشر مساوية للصفر وهي افضل قيمة بالنسبة لهذه المؤشرات،

بشكل عام فالنموذج المعد للدراسة يتميز بقوة وكفاءة عالية ويمكن الاعتماد عليه في تحليل النتائج ومناقشة الفرضية الثانية بدرجة ثقة مرتفعة.

وبناء على ما تقدم يمكن رفض الفرضية الرئيسية الثانية اي ان التسويق المصرفي في ظل جودة الخدمات المقدمة يؤثر إيجابا على الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وبفعالية اكبر من عدم وجود جودة في الخدمات، فمرونة الأثر في وجود جودة في الخدمات تساوي (1.12 + 1.13) أي 225% بالسبة لمتغير لمتغير الميزة التنافسية γ ، وهي اعلى من مرونة الأثر من التسويق المصرفي باتجاه الميزة التنافسية بشكل مباشر بشكل مباشر والتي بلغت 112%.

ثالثا: الفرضية الثالثة

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة H_1^0 :

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على: 'لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 0.05$ في توجهات آراء عينة الدراسة نحو التسويق المصرفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الخبرة، المؤهلات العلمية)'، وللإحاطة بهذه الإشكالية وتحليل النتائج بشكل ادق سيتم تقسيمها الى فرضيتان فرعيتان على النحو التالي:

- 'لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 0.05$ في توجهات آراء عينة الدراسة نحو التسويق المصرفي تعزى إلى خبرة المبحوث في المجال البنكي.

- 'لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 0.05$ في توجهات آراء عينة الدراسة نحو التسويق المصرفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية المؤهلات العلمية للمبحوث.

من أبرز الاختبارات المعتمدة لدراسة الفروقات بين المتوسطات للمجموعات المستقلة (أكثر من مجموعتين وأكثرها استعمالاً في الأدبيات التطبيقية) نجد اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) والذي يشترط بتطبيقه أن تكون بيانات المتغيرات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ونظر لان عينة الدراسة اقل من 30 فهي لا تتبع التوزيع، وعليه سيتم اللجوء الى استخدام أحد الاختبارات اللامعلمية الشهيرة والمعروف باسم كريسكل والاس بدل الاعتماد على الاختبار المعلمي لدراسة الفروقات وهو (ONE WAY ANOVA) ونتائج اختبار كريسكل والاس الخاص بدراسة الفروقات في حالة البيانات التي بين أيدينا موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): اختبار دراسة الفروقات في إجابات المبحوثين بناءً على المتغيرات النوعية (الخبرة والمؤهلات)

جودة المعلومة المحاسبية	
احصائية Khi-deux	45.517
درجة الحرية	3
القيمة الاحتمالية	0.000
الخبرة المهنية: المتغير النوعي b.	
جودة المعلومة المحاسبية	
احصائية Khi-deux	27.379
درجة الحرية	4
القيمة الاحتمالية	0.000
الشهادات والمؤهلات العلمية : المتغير النوعي b.	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss v2

يتضح من خلال الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%) في نظر المبحوثين للتسويق المصرفي لدى مفردات العينة تعزى الى اختلاف خبرتهم المهنية أو

الشهادات أو المؤهلات التي يمتلكونها حيث أن القيم الاحتمالية الخاصة بإحصائية كاي تربيع للمتغيرات سألقة الذكر تبعا لتوجههم نحو التسويق المصرفي بلغت على الترتيب (0.000؛ 0.000)) وهي كلها أقل من القيمة الحرجة (0.05) عند مستوى الدلالة (5%) وعليه تم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود فروقات في آراء مفردات العينة بالنسبة لمحور التسويق المصرفي تعزى الى متغيرات (الخبرة المهنية، الشهادات والمؤهلات العلمية) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المستوى الأكاديمي أو العلمي للمبحوث وكذا مهنته وخبرته المهنية يمكن أن تؤثر على توجهاته نحو التسويق المصرفي واهميته فعلى سبيل المثال المبحوثون ذوي الخبرة العالية أو الذين عملوا لمدة طويلة فيما يخص السياسة التسويقية للبنك لهم نظرة تختلف بشكل كبير عن نظرة الفئة ذوي لمستوى العلمي الاقل أو عن نظرة المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن الخمس سنوات.

خلاصة الفصل:

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية عدة منتجات وخدمات هي الأساس ومحور التعامل مع عملائها وكسب رضاهم، وفيما يخص التسويق المصرفي المطبق فعلا عبر عنصر المزيج التسويقي المصرفي فيما تستنتجه من خلال الدراسة التطبيقية أنه على الرغم من وجود تطبيق جزئي نوعا ما للتسويق المصرفي الوكالة محل الدراسة وعلى الرغم من أهمية البالغة في عدة مجالات ودوره في زيادة حصته السوقية والمحافظة على جودة الخدمات المقدمة ودوره في القيام بدراسة حاجيات ورغبات الزبائن إلى أن الوكالة مازالت لا تعطيه الأهمية البالغة بدليل عدم وجود مصلحة خاصة به إلا أن هناك مبادرة ومجالات يسعى إليها الإدماج التسويقي المصرفي في جميع المعاملات داخل الوكالة.

خجسته

الخاتمة:

حاولنا من خلال بحثنا إبراز الدور الذي يلعبه التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية حيث كان هدفنا من هذا الطرح يتمثل في توضيح أهمية الاتجاه التسويقي لحياسة البنوك ميزة تنافسية ونظرا لزيادة حدة المنافسة بين البنوك أصبح تطوير الخدمات المصرفية والاهتمام بالجودة من بين أهم العوامل التي تؤدي إلى تنمية وتطوير الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية، وعلى هذا الأساس تحديث وعصرنة المنظومة المصرفية الجزائرية أصبح ضرورة ملحة في المرحلة الراهنة لاستكمال مسار الإصلاحات المصرفية ويمكن البنوك الجزائرية في (استكمال) اكتساب المقومات التنافسية لمواجهة التحديات التي فرضتها تغيرات البيئة المصرفية.

1- نتائج الدراسة النظرية:

من خلال التطرق لأهم جوانب الموضوع النظرية توصلنا إلى إبراز النتائج المسجلة فيما يلي:

1- يمكن النظر إلى التسويق على أنه من أهم أنشطة البنك وأداته الرئيسية لتحقيق توازن بين أهدافه هو ومردوديته من جهة وبين إشباع حاجات ورغبات الزبائن لإرضاء من جهة أخرى.

2- إن وظيفة التسويق المصرفي وظيفية هامة حيث يلعب دورا هاما في تنمية علاقة المصرف بالعملاء حيث يساهم تحقيق مستوى عال من رضا المستهلكين أو العملاء وإشباع هذه الحاجات واستمرار العميل مع البنك أطول فترة ممكنة.

3- يعتبر التوجه التسويقي ضرورة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك حيث أصبح المدخل الرئيسي إلى تطوير والتحسين المستمر الذي يشمل كافة مراحل وشكل الآراء سعيا لإشباع حاجات الزبائن.

4- نظرا لزيادة المنافسة في السوق المصرفية أصبح تطوير الخدمات المصرفية من بين أهم التدخلات لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، وعلى هذا الأساس أصبح اهتمام البنوك منصبا نحو تطوير الخدمات وتحسين جودتها.

3- نتائج الدراسة التطبيقية: من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى مايلي:

1- أن التسويق المصرفي في البنك يؤثر على قدرة البنك على المنافسة ويكسبه ميزة تنافسية.

2- تساهم استراتيجيات التسويق المصرفي في الوكالة في تعزيز الميزة التنافسية.

3- إن تطبيق المزيج التسويقي داخل البنك يساهم في قدرة البنوك على تحقيق ميزة تنافسية.

4- لا يؤثر التسويق المصرفي في تحقيق جودة الخدمات المقدمة حيث تبين من خلال راستنا التطبيقية أنه لا توجد هناك علاقة احصائية بين التسويق المصرفي وجودة الخدمات المقدمة.

5- رغم افتتاح موظفي الوكالة محل الدراسة بأهمية التسويق المصرفي إلا أن إدارة البنك لا تولي له أهمية بالدرجة الكافية، بدليل عدم وجود مصلحة مستقلة للتسويق بالوكالة في الوقت الحالي.

3- التوصيات: بناء على ما تم تسجيله من نقص في الاهتمام بالتسويق المصرفي على مستوى البنوك الجزائرية، وكل ما لاحظناه من خلال راستنا التطبيقية يمكن اقتراح مايلي:

1- ضرورة الاهتمام الجاد بالتسويق من طرق العاملين بالبنك.

2- تحسين من نوعية الخدمات وصورة البنوك العمومية وذلك عن طريق ضبط مزيج تسويقي فعال.

3- العمل على تغيير نمط وأسلوب العمل القديم بتحسين نوعية وتقديم الخدمات وجودتها وتوطيد العلاقة بين بالعميل بالشكل الذي يجعله أكثر ولاء لمنتجات البنك أو الوكالة التي يتعامل معها.

4- إعطاء لإدارة التسويق الأهمية الأقصى ودفعها نحو القيام بدورها ومهامها.

5- تطوير الوعي التسويق داخل البنك والسعي إلى دورات تقريبية داخل الوطن وخارجه لتكوين إطارات أكفاء القادرين على الإحاطة بالتسويق المصرفي واستخدام أساليبه وتقنياته بفعالية.

4- أهداف الدراسة:

إن موضوع التسويق المصرفي بصفة عامة من المواضيع المتجردة والمطروحة في قطاع المصرفي الجزائري وبالرغم من محاولة الإلمام به من خلال البحث إلا أنه وجدنا انعدام للمعلومات الكاملة لبعض المعطيات الخاصة بالموضوع، وإذا كان هذا البحث تناول ضرورة أهمية استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك فإن هناك جوانب هامة لها صلة بالموضوع تحتاج لدراسة أكثر تفصيلا وعمقا تقترحها لتكون إشكاليات لمواضيع بحيث في المستقبل مثل:

- معالجة الموضوع بالتطبيق على البنوك الأجنبية الناشطة في سوق المصرفي الجزائري.
- أهمية العنصر البشري في المزيج التسويقي.
- دور التكنولوجيا في تطوير جودة تسويق الخدمات المصرفية.

وفي الأخير نرجو من الله عز وجل أن يكون قد وفقنا في اختيار الموضوع والامام بجميع جوانبه بالطريقة التي تحقق النفع العام وجعله مرجعا يستفيد منه باحثون آخرون مستقبلا ونظرا لأهمية الموضوع نترك المجال مفتوح للدراسة.

فائزہ انصاور ولائہ الجمع

قائمة المصادر والمراجع:

1- الكتب:

- النجار راغب فريد، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكاملي تجريبي، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية 1997.
- أحمد سقر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006.
- أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البكرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- السلمي على، إدارة البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
- إياد عبد الإله خنفر، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- تسيير العجارية، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- سهير إبراهيم الشوملي، أساسيات التسويق المصرفي، الاصدار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة (عملياتها وإدارتها)، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر 2000.
- محسن أحمد الخضري، التسويق المصرفي، إتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1999.

- محمود جاسم الصميدي وردية عثمان يوسف التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي تحليل، استراتيجي كمي تحليل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2005.
- معال فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- ناجي ذيب معاذ: «الأصول العلمية للتسويق المصرفي»، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1994.
- نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- الرسائل والأطروحات الجامعية:**
- جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية (دراسة حالة بنك البركة الجزائر)، مذكرة ماجستير (غير منشورة) جامعة قسنطينة، 2006-2007.
- حبانية محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة الدكتوراه (غير منشورة) جامعة الجزائر 2011-2012.
- زيدان محمد: دور التسويق في القطاع المصرفي "رسالة دكتوراه"، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2005.

- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة البنك الفلاحة والتنمية الريفية أطروحة الدكتوراه (غير منشورة) جامعة الجزائر، 2004-2005.
- عبد الله سليمة، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري)، مذكرة ماجستير (غير منشورة) جامعة باتنة، 2008-2009.
- عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، دراسة حالة مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة باتنة، 2008-2009.
- غادة محمود السلامة، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- معراج هواري، تأثيرات السياسات التسويقية على تطور الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004.
- معراج هواري، التسويق المصرفي وتأثير على الزبائن، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.
- يوسف الشاوش، التسويق البنكي، الأنظمة والاستراتيجيات، حالة البنك الوطني الجزائري، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 1988.
- العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2005.

3- المجالات والدوريات:

- أحمد حسين حلاب، وليد عباس جبر، بشرى محمد كاظم، المزايا التنافسية للمنتجات في السوق العراقية، دراسة مقارنة، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفية كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 13، 2009.

- ربحي كريمة، تسويق الخدمات المصرفية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني الاول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة شلف، يومي 14-15 ديسمبر 2004.

- كريمة ربحي، تسويق الخدمات المصرفية مداخله ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائر والتحويلات الاقتصادية الواقع والتحديات، جامعة شلف 14 و 15 /12/2004.

- محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخله مقدمة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير الشارقة)، 2002.

- مخفي أمين بن شني يوسف، دور الاستراتيجيات التنافسية في إنشاء ميزان تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات مداخله ضمن الملتقى الرباع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة وهران، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010.

4- المجالات:

- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، ديسمبر، 2005.

- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، جامعة شلف، العدد 2، 2003.

- طاري محمد العربي، زغيب شهرزاد، المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية، حقائق وآفاق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، سبتمبر، 2005.

محمد حرمه

جامعة العربي التبسي-تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

أخي الكريم، أختي الكريمة...

تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضير مذكرة ماستر تحت عنوان "دور استراتيجيات التسويق المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-" الرجاء من سيادتكم المحترمة مساعدتنا في بحثنا هذا من خلال الإجابة عن جميع الأسئلة الواردة في الاستمارة المرفقة لنتمكن من إجراء التحليل المطلوب حول موضوع البحث.

علما بأن هذه المعلومات ستكون في سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

فقط.

القسم الأول: المعلومات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر أكثر من 25 سنة من 25-35 سنة

من 36-45 سنة أكثر من 45 سنة

3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج

4- المستوى التعليمي: أقل من ثانوي ثانوي جامعي

5- منصب العمل:

6- عدد سنوات الخدمة بالبنك:

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات من 10-15 سنة أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: (الاستبانة)

الرجاء منكم تبيان مستوى البنك في تقديم خدماته المصرفية لزبائن لكي يحقق ميزة تنافسية مقارنة بالبنوك الأخرى، وذلك بوضع إشارة (X) في الخانات المدرجة أمام كل عبارة.

الرقم	محتوى الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
المحور الأول: التسويق المصرفي						
01	إن البنك يقوم بتطبيق خطة تسويقية لتلبية حاجيات زبائنه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية					
02	إن البنك يتوفر على بيانات متكاملة ومتناسقة حول الأنشطة المصرفية والورق المعرفي هما يجعلها قادرة لاتخاذ قرارات تسويقية					
03	إن الموقع الجغرافي للبنك مناسب من شأنه زيادة حصته في الأسواق المستهدفة					
04	إن البنك يقوم بإعداد مزيج ترويجي خاص ومكثف (إعلان البيع الشخصي، العلاقات العامة) الخدمة المصرفية					
05	يقوم البنك وصفة دورية بدراسة وتحليل سوق الخدمة					

					المصرفية وظيفية المنافسة فيه.
المحور الثاني: الميزة التنافسية					
					06 يهتم الموظف ببذل مجهودات إضافية في العمل من أجل تحسين سمعة وصورة البنك وزيادة قدرته التنافسية ولا يهمله الأجر فقط
					07 مصدر الميزة التنافسية في البنك هو الجودة في تقديم الخدمات
					08 يعقد البنك على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع البنوك المنافسة من أجل تحقيق عوائد أكبر
					09 يمتلك البنك قدرات وإمكانيات بشرية تميزه عن منافسيه
					10 إن من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية في البنك هو ابتكار تكنولوجيا جديدة في طرق التسويق
					11 يعمل البنك على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل الإجراءات للحصول على الخدمة
المحور الثالث: جودة الخدمات المقدمة					
					12 تنتظر إلى الخدمات التي تقدمونها من حيث الجودة مقولة
					13 إن موظفو البنك يتمتعون باللباقة وحسن المعاملة مع الزبائن
					14 تتم المعاملات المعرفية على درجة كبيرة من الأمان والسرية
					15 يعمل البنك على حل المشاكل التي تواجه الزبائن

					بسرعة	
					تساهم الموارد البشرية في البنك على تطوير وتقديم خدمات جديدة يختلف عن الخدمات المالية	16
					يقوم البنك بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في تسويق المنتجات المصرفية.	17

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	6	.000	0		
Saturated model	6	.000	0		
Independence model	3	31.378	3	.000	10.459

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.000	1.000		
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.091	.512	.025	.256

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1.000		1.000		1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	28.378	13.973	50.231

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	1.569	1.419	.699	2.512

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	.688	.483	.915	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	12.000	15.000	18.267	24.267
Saturated model	12.000	15.000	18.267	24.267
Independence model	37.378	38.878	40.511	43.511

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.600	.600	.600	.750
Saturated model	.600	.600	.600	.750
Independence model	1.869	1.149	2.962	1.944

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model		
Independence model	5	8

Minimization: .026
 Miscellaneous: .082
 Bootstrap: .000
 Total: .108

الإحصاءات الوصفية

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
الجنس	21	0	1.5714	0.50709
العمر	21	0	2.0476	0.58959
الحالة الاجتماعية	21	0	1.3810	0.49761
المستوى التعليمي	21	0	2.9048	0.30079
منصب العمل	21	0	2.8571	1.55839
عدد سنوات الخدمة بالبنك	21	0	2.1905	0.98077
تشارك مؤسساتكم في مبادرات الكترونية تقوم فيها بترويج خدماتها	21	0	4.4286	0.59761
تقوم مؤسساتكم بالقيام بحملات إعلانية على الإنترنت والتلفزيون لترويج خدماتها	21	0	4.3333	0.48305
تدقق الإنترنت في مؤسساتكم يجعل الزبائن يعبرون عن رضاهم بذلك	21	0	4.3333	0.65828
تسعى مؤسساتكم للتجهيز بمعدات رقمية حديثة على المدى البعيد	21	0	4.2381	0.53896
تتمثل رؤية مؤسساتكم في جذب عدد أكبر من الزبائن بالاعتماد على الرقمنة	21	0	3.9048	0.43644
توفر لكم مؤسساتكم المجال لوضع اقتراحاتكم وإشعالاتكم وكذا روى ترونها مناسبة لتطويرها	21	0	4.1905	0.87287

Statistiques

تدعم الإدارة العليا بؤسستكم برنامج التحول الرقمي لها	21	0	3.8095	0.51177
توجد قنوات اتصال رقمية بين بؤسستكم والعملاء	21	0	4.2381	0.76842
توفر بؤسستكم رعاية ذاتية لعمالها عن بعد	21	0	4.3810	0.58959
تتوفر بؤسستكم على أجهزة دفع الكتروني تسهل على العميل طلب الخدمة أو المنتج	21	0	4.3333	0.57735
تسخر بؤسستكم تقنيات الاتصال الحديثة وقنوات الاعلام الرقمي لتنفيذ أنشطها	21	0	4.2381	0.83095
توفر بؤسستكم لعمالها خدماتها ومنتجاتها في وقت وجيز وقياسي	21	0	4.2857	0.64365
كان للتحول الرقمي تأثير على اداء أعمالكم في بؤسستكم	21	0	4.2381	0.62488
سهل التحول الرقمي مهمة الاتصال بين العمال في بؤسستكم	21	0	4.2381	0.76842
أصبحت الأوامر والعرائض تصل اليكم الكترونيا وهذا مأسهل عليكم الاطلاع عليها وتنفيذها	21	0	4.2857	0.71714

Table de fréquences

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	9	42.9	42.9	42.9
	انثى	12	57.1	57.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25 سنة	3	14.3	14.3	14.3
	من 25 سنة الى 35 سنة	14	66.7	66.7	81.0
	من 36 الى 45	4	19.0	19.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		الحالة الاجتماعية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اعزب	13	61.9	61.9	61.9
	متزوج	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	2	9.5	9.5	9.5
	جامعي	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

منصب العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محاسب	4	19.0	19.0	19.0
	موظف بالبنك	7	33.3	33.3	52.4
	مكلف بالدراسات	3	14.3	14.3	66.7
	ممثل قانوني	4	19.0	19.0	85.7
	مكلف بالتجارة الخارجية	1	4.8	4.8	90.5
	إطار في البنك	2	9.5	9.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

عدد سنوات الخدمة بالبنك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	23.8	23.8	23.8
	غير موافق	10	47.6	47.6	71.4
	محايد	3	14.3	14.3	85.7
	موافق	3	14.3	14.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تشارك مؤسستكم في منصات الكترونية تقوم فيها بترويج خدماتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	10	47.6	47.6	52.4
	موافق تماما	10	47.6	47.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تقوم مؤسستكم بالقيام بحملات اشهارية على الانترنت والتلفزيون لترويج خدماتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	14	66.7	66.7	66.7
	موافق تماما	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تدفع الانترنت في مؤسستكم يجعل الزبائن يعبرون عن رضاهم بذلك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	10	47.6	47.6	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسعى مؤسساتكم للتجهيز بمعدات رقمية حديثة على المدى البعيد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	14	66.7	66.7	71.4
	موافق تماما	6	28.6	28.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تتمثل رؤية مؤسساتكم في جذب عدد أكبر من الزبائن بالاعتماد على الرقمنة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	14.3	14.3	14.3
	موافق	17	81.0	81.0	95.2
	موافق تماما	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

توفر لكم مؤسساتكم المجال لوضع اقتراحاتكم واشعالاتكم وكذا روى ترونها مناسبة لتطويرها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	4.8	4.8	4.8
	محايد	3	14.3	14.3	19.0
	موافق	8	38.1	38.1	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تدعم الإدارة العليا بمؤسساتكم برنامج التحول الرقمي لها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	23.8	23.8	23.8

موافق	15	71.4	71.4	95.2
موافق تماما	1	4.8	4.8	100.0
Total	21	100.0	100.0	

توجد قنوات اتصال رقمية بين مؤسستكم والعملاء

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	19.0	19.0	19.0
	موافق	8	38.1	38.1	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

توفر مؤسستكم رعاية ذاتية لعمالها عن بعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	11	52.4	52.4	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تتوفر مؤسستكم على أجهزة دفع الكتروني تسهل على العميل طلب الخدمة أو المنتج

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	12	57.1	57.1	61.9
	موافق تماما	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسخر مؤسستكم تقنيات الاتصال الحديثة وقنوات الاعلام الرقمي لتنفيذ أنشطتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	23.8	23.8	23.8
	موافق	6	28.6	28.6	52.4
	موافق تماما	10	47.6	47.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

توفر مؤسستكم لعملائها خدماتها ومنتجاتها في وقت وجيز وقياسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	11	52.4	52.4	61.9
	موافق تماما	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

كان للتحول الرقمي تأثير على اداء أعمالكم في مؤسستكم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	12	57.1	57.1	66.7
	موافق تماما	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

سهل التحول الرقمي مهمة الاتصال بين العمال في مؤسستكم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	19.0	19.0	19.0
	موافق	8	38.1	38.1	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أصبحت الأوامر والعرائض تصل اليكم إلكترونيا وهذا ماسهل عليكم الاطلاع عليها وتنفيذها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	14.3	14.3	14.3
	موافق	9	42.9	42.9	57.1
	موافق تماما	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

الملحق () نموذج الانحدار البسيط

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.772 ^a	.597	.575	.33708

a. Prédicteurs : (Constante), X

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	3.193	1	3.193	28.101	.000 ^b
	Résidu	2.159	19	.114		
	Total	5.352	20			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	-1.099	1.017		-1.081	.293
	X	1.266	.239	.772	5.301	.000

a. Variable dépendante : Y