

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي - ميلة -  
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير

ميدان: العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير

شعبة: علوم إقتصادية

تخصص: بنوك

## أهمية المزيج التسويقي المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس LMD

تحت إشراف الأستاذ

لطرش جمال

إعداد الطلبة

بوناموس وسيلة

لزرع منى

السنة الجامعية: 2010 - 2011

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

[ وَقُلْ رَبِّي زِدْنِي عِلْمًا ]

صدق الله العظيم

قال رسول الله:

( اللهم انفعني بما علمتني وعلمني ما ينفعني وزدني علماً )

صدق رسول الله

وقال علي بن أبي طالب:

«..محببة العلم دين يُدان به، يُكسب الإنسان الطاعة في حياته  
وجميل الأحدثة بعد وفاته، والعلم حاكم والمال محكوم عليه...مات  
خزان المال وهم أحياء، والعلماء باقون ما بقي الدهر، أعيانهم  
مفقودة وأمثالهم في القلوب موجودة..»

من وصية الإمام علي بن أبي طالب لكميل النخعي

## الإهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأتار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا طريق النجاح بكل تقدير وعرفان.

ومن منطلق الحب والوفاء أهدي الفرحة بإتمام عملي هذا إلى:  
من وعيت على الدنيا وهي أمامي، من زرعت في قلبي بذور الحياة فكانت لي السند فيها، والنبراس لدربي ونور عيني، إلى من نطقت باسمها قبل كتابته، إلى أختي وصديقة دربي، إلى من سهرت الليالي وتعذبت من أجلي إلى من أفنت حياتها وكل غايتها لسماع كلمة نجاحي.

إلى أعز الحبايب أمي الغالية أطل الله في عمرها.

أبي الغالي أستاذي ومرشدي الذي علمني معاني الحياة، وغرس في أعماقي الإرادة، الصبر والمثابرة، مثلي الأعلى في الأصالة والثبات وأحسن من برهن أن الحياة تبنى بالخصال الطيبات هديتي إليك، حفظك الله.  
إلى روح جدتي "فطيمة" رحمها الله.

إلى أعز ما أملك في الحياة: نور الدين، إلياس، أحمد.

إلى من كان وراعنا في كل أحزاننا وأفراحنا خالي العزيز الغالي شفاه الله.

إلى زوجته وأبناءه من كبيرهم إلى صغيرهم.

إلى عمي "عزي الدين"، زوجته وأولاده.

إلى من كانتا معي الأخت التي لم أعرفها وبادلاني المحبة والصدقة: أختي وابنت خالي آمال وحببتي ليلى.

إلى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة ومجالس العلم: سميرة، أميرة، سارة

إيمان، سهام، عبلة وهاجر.

إلى كل طالب علم... أقول... ثابر وستنجح

إلى كل من جعل رسالته في الحياة المجد والعلى، منشدا نشيد العزة والكرامة.

وإنقا بأن اليوم هو بداية الغد المشرق.



### التشكر

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأ اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك  
وعظيم سلطانك حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، على أن يسرت لنا إنجاز  
هذا العمل.

نحمد الله الذي وفقنا لهذا، حمدا يليق بجلاله وعظيم سلطانه نحمد الله  
عز وجل الذي منّ عليّ بفضلته وأعانني على إتمام هذا البحث وأسأله  
الهداية والتوفيق في أعمالي مستقبلا.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف: لطرش جمال  
على رحابة صدره، وعلى ما أولاه لي من عناية ونصح وإرشاد  
وتقويم متواصل لهذا العمل.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث  
من قريب أو من بعيد، وأخص بالذكر الأستاذ: ميلود بورني الذي  
خصص جزء من وقته الثمين لتصحيح هذا البحث.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لأستاذي أبو الريحان الذي أفادنا في  
الإعلام الآلي.

و أسأل الله تعالى أن يجازي عني خيرا كل من قدم لي يد المساعدة  
لإنجاز هذا البحث

وشكراً جزيلاً

بوناموس وسيلة

# قائمة الجداول والأشكال

## قائمة الجداول و الأشكال البيانية

### أولاً- قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	الإستراتيجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية	

### ثانياً- قائمة الأشكال البيانية:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	مكونات البيئة التسويقية	
2-1	المزيج التسويقي التقليدي	
3-1	المزيج التسويقي الموسع	
1-2	المكونات الأساسية للمنتج	
2-2	دورة حياة الخدمة المصرفية	
3-2	المنافذ التوزيعية في تسويق الخدمات	
4-2	الشبكة الترويجية للخدمة البنكية	
1-3	الوكالات المشرف عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة	
2-3	الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال	
3-3	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة	

الفصل السادس

## الفهرس

		التشكر
		الإهداء
		الفهرس
	.....	مقدمة
3	..... مفهوم التسويق المصرفي والخدمات المصرفية.....	1-1
3	..... مفهوم التسويق المصرفي، أسسه وأهدافه.....	1-1-1
3	..... ظهور التسويق المصرفي.....	1-1-1-1
3	..... مفاهيم التسويق المصرفي.....	2-1-1-1
4	..... مراحل تطور التسويق المصرفي.....	3-1-1-1
6	..... أسس التسويق المصرفي.....	4-1-1-1
7	..... أهداف التسويق المصرفي.....	5-1-1-1
8	..... أهمية تسويق الخدمات المصرفية.....	6-1-1-1
9	..... مفهوم وخصائص الخدمات المصرفية.....	2-1-1
9	..... تعريف الخدمات المصرفية.....	1-2-1-1
9	..... خصائص الخدمات المصرفي.....	2-2-1-1
10	..... خصوصية الخدمات المصرفية.....	3-2-2-1
10	..... الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك التجارية.....	4-2-2-1
11	..... أنواع الخدمات.....	5-2-2-1
11	..... مبادئ الخدمة المتميزة للعملاء في البنك.....	6-2-2-1
12	..... البيئة التسويقية المصرفية .....	2-1
12	..... مفهوم البيئة التسويقية للبنوك ومبررات دراستها.....	1-2-1
12	..... تعريف البيئة التسويقية المصرفية.....	1-1-2-1
12	..... مبررات دراسة البيئة التسويقية المصرفية.....	2-1-2-1
13	..... مكونات البيئة التسويقية.....	2-2-1
14	..... البيئة العامة للبنوك.....	1-2-2-1
16	..... البيئة الخاصة للبنوك.....	2-2-2-1
18	..... المزيج التسويقي المصرفي.....	3-1

18	.....مفهوم المزيج التسويقي التقليدي.....	1-3-1
22	.....دراسات حول المزيج التسويقي المصرفي.....	2-3-1
23	.....أبعاد المزيج التسويقي.....	3-3-1
23	.....الاتساع.....	1-3-3-1
23	.....الطول.....	2-3-3-1
23	.....العمق.....	3-3-3-1
24	.....التوافق والانتساق.....	4-3-3-1
24	.....أهمية المزيج التسويقي المصرفي.....	4-3-1
26	.....خلاصة.....	
28	.....عناصر المزيج التسويقي الحديث.....	1-2
29	.....المنتج.....	1-1-2
31	.....أهمية المنتج.....	1-1-1-2
32	.....دورة حياة الخدمة المصرفية.....	2-1-1-2
35	.....الاستراتيجيات التسويقية المتبعة لمرحل حياة الخدمة المصرفية.....	3-1-1-2
40	.....السعر.....	2-1-2
40	.....أهداف التسعير.....	1-2-1-2
41	.....أهمية التسعير.....	2-2-1-1
42	.....سياسات التسعير.....	3-2-1-2
43	.....العوامل المؤثرة في قرارات التسعير.....	4-2-1-2
44	.....التوزيع.....	3-1-2
44	.....أهمية المنافذ التوزيعية(التوزيع) في المزيج التسويقي.....	1-3-1-2
45	.....منافذ تسويق الخدمات.....	2-3-1-2
46	.....أنواع قنوات توزيع الخدمات البنكية والعوامل المؤثرة في اختيارها.....	3-3-1-2
47	.....العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي.....	4-3-1-2
49	.....الترويج.....	4-1-2
49	.....أهمية الترويج.....	1-4-1-2
49	.....أهداف الترويج.....	2-4-1-2
50	.....عناصر المزيج الترويجي.....	3-4-1-2
52	.....المزيج التسويقي الحديث.....	2-2

52	.....الجمهور (الناس).....	1-2-2
54	.....البيئة المادية.....	2-2-2
54	.....مباني البنك.....	1-2-2-2
55	.....العناصر المادية من حاسبات وملحقاتها.....	2-2-2-2
55	.....عملية تقديم الخدمات(العمليات).....	3-2-2
57	.....خلاصة.....	
60	.....تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.....	1-3
60	.....تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	1-1-3
60	.....نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	1-1-1-3
61	.....مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).....	2-1-3
61	.....مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	1-2-1-3
62	.....أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	2-2-1-3
63	.....لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية للفرع الجهوي لولاية ميلة.....	3-1-3
63	.....الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال لبنك " بدر " لولاية ميلة.....	1-3-1-3
65	.....مهام كل مصلحة في الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال.....	2-3-1-3
70	.....الهيكل التنظيمي للوكالة ومهام كل مصلحة.....	3-3-1-3
75	.....البيئة التسويقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	2-3
75	.....البيئة التسويقية الخاصة.....	1-2-3
76	.....البنك.....	1-1-2-3
76	.....الموردون.....	2-1-2-3
76	.....الوسطاء.....	3-1-2-3
76	.....العامة من الناس.....	4-1-2-3
76	.....المنافسة.....	5-1-2-3
76	.....البيئة التسويقية الكلية.....	2-2-3
77	.....القوى السكانية.....	1-2-2-3
77	.....القوى الاقتصادية.....	2-2-2-3
77	.....القوى التكنولوجية.....	4-2-2-3
77	.....القوى الثقافية.....	5-2-2-3
77	.....تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	3-3

77	أهمية ودور التسويق الخدمي.....	1-3-3
78	العمليات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	2-3-3
78	عمليات فتح حساب بنكي للعميل.....	1-2-3-3
78	عمليات الصندوق للقرض لحساب العميل.....	2-2-3-3
79	عمليات الخصم التجاري.....	3-2-3-3
79	عمليات القرض.....	4-2-3-3
79	مختلف الخدمات المتعلقة بتوظيف الحساب.....	5-2-3-3
80	عمليات نقدية.....	6-2-3-3
80	عمليات الصرف اليدوي.....	7-2-3-3
80	عمليات مع الخارج.....	8-2-3-3
80	المزيج التسويقي التقليدي في بنك الفلاحة والتنمية المحلية.....	3-3-3
81	المزيج الخدمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	1-3-3-3
82	سياسة التسعير لدى بنك الفلاحة والتنمية المحلية.....	2-3-3-3
84	سياسة التوزيع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	3-3-3-3
85	سياسة الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	4-3-3-3
86	المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة والتنمية المحلية.....	4-3-3
86	مكانة العنصر البشري في تسويق خدمات بنك " بدر".....	1-4-3-3
87	التسهيلات المادية.....	2-4-3-3
88	عمليات تقديم الخدمة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	3-4-3-3
89	خلاصة.....	
91	خاتمة.....	
99	قائمة المراجع.....	
	الملاحق	

# المقدمة العامة

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

وبين هذا وذاك برز القطاع البنكي كأهم القطاعات الخدمية في النظم الاقتصادية والمالية للدول لما له من تأثير ايجابي على التنمية الاقتصادية حيث يساهم بدرجة كبيرة في إشباع الاحتياجات المالية والائتمانية للأفراد من خلال جمع المدخرات وتعبئتها وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها.

والبنوك في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي حيث كلما نما وتوسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية البنوك واتسع مجال نشاطها وتعددت خدماتها فيصبح من الأهمية بمكان تنمية هذا الجهاز وتطوير خدماته وإجراءات وقدرات عملية بطرق وأساليب تسييرية حديثة.

ويعتبر التسويق إحدى هذه الأساليب فهو نشاط متميز متعدد الجوانب متشعب الأبعاد ينطوي على مجموعة من الوظائف الهادفة والمتخصصة التي تستطيع من خلالها وبواسطتها البنوك تقديم الخدمة إلى الجمهور ومقابلة حاجاتهم ورغباتهم بل وتحقيق في ذات الاتجاه الأهداف النهائية لها اي رضا العملاء وربحية البنك على السواء.

وتبعا لذلك أصبح التسويق المصرفي ظاهرة أمكن لمسها في الكثير من بنوك الدول المتقدمة بل واتجهت الكثير من البنوك في الدول النامية إلى الأخذ بهذا المفهوم خاصة في ظل ما تتصف به الخدمات البنكية من مميزات تكاد تفرد بها دون سواها من المنتجات الأخرى، إلى جانب التغيرات السريعة والمستمرة التي تشهدها البيئة المصرفية وكذا تزايد حدة المنافسة في السوق المصرفي وإدراك البنوك لأهمية دراسة وإشباع حاجات ومطالب العملاء المالية كشرط أساسي للاستمرار من خلال تصميم برامج وعروض تسويقية يفترض أن تكون جذابة وفعالة لتميز البنك وتحقيق أهدافه.

وبالنسبة لوضع البنوك الجزائرية فلم تكن هذه الأخيرة في منأى عن التحولات المتسارعة التي شاهدها الساحة العالمية خلال العقدین الآخرين، ففي الوقت التي عرف فيه القطاع المصرفي الدولي تغيرات عميقة مست مختلف مجالات نشاطه، تبلورت أساسا في فتح الحدود الجغرافية وإزالة الحواجز أمام الممارسات المالية والتحرير القانوني للقطاع بالإضافة إلى تطور وسائل الدفع وكذا الأنظمة المعلوماتية والتكنولوجية بكل إبعادها، عاش القطاع المصرفي الجزائري مطلع التسعينات من القرن الماضي تغيرا جذرينا تميز بالانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق وإلغاء نظام التخصيص الذي سمح للبنوك الخاصة والأجنبية بالظهور.

وأمام هذا المناخ الجديد الذي أفرزته الإصلاحات المصرفية وجدت البنوك الجزائرية نفسها تنشط في محيط تنافسي مفتوح وأمام تحديات كبيرة خاصة في ظل استعداد الجزائر الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية وبالتالي فمن الضروري بل وأكثر من أي وقت مضى أن يهتم القائمون على هذا القطاع بمواكبة هذه التطورات وإجراء المزيد من الإصلاحات في مجال إنتاج الخدمات المصرفية وترقيتها من خلال تبني أساليب ومنافذ تسويقية فعالة تبقيها على مقربة من العملاء والأسواق دائما.

### أولا: إشكالية البحث:

من خلال العرض المقدم في هذا المجال تتجلى معالم إشكالية البحث والتي يمكن بلورتها في التساؤل التالي:

في ظل استعداد الجزائر للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية ما هي المكانة التي يشغلها المزيج التسويقي في البنوك التجارية الجزائرية كأداة للرفع من مستوى أداء خدماتها وتنمية قدراتها التنافسية؟ للإجابة على هذه الإشكالية وإثراء الموضوع قمنا بطرح بعض الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مفهوم التسويق المصرفي؟ وما هي خصوصياته؟.
- 2- وما مفهوم البيئة التسويقية وما هي مكوناتها؟.
- 3- ما هي مكونات المزيج التسويقي المصرفي، وهل هناك اختلافات بينه وبين المزيج التسويقي للسلع المادية؟.
- 4- ماهو واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟.

### ثانيا: فرضيات البحث:

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

- لا يزال اهتمام البنوك الجزائرية بالوظيفة التسويقية متواضعا كما أنها ما زالت لم تتحول فعليا إلى تبني المزيج التسويقي الحديث.
- تعبر البيئة التسويقية للبنوك عن محيط الأعمال، وهي تمتاز بدرجة عالية من التعقيد والتنوع في العناصر المشكلة لها، هذه العناصر قد تكون قابلة للقياس كميا أو العكس.
- لا يمكن التحكم في آليات التسويق المصرفي إلا من خلال صياغة مزيج تسويقي خاص يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الخدمة من جهة وطبيعة القطاع المصرفي من جهة أخرى.
- إن تبني فلسفة التسويق المصرفي يؤدي إلى زيادة ربحية البنوك، والخوض في غمار الإصلاحات الاقتصادية والإقبال على اقتصاد السوق قد يحفز بنك الفلاحة والتنمية الريفية على الاهتمام بالنشاط المصرفي.

### ثالثًا: أهداف البحث:

- غرضنا من إجراء هذه الدراسة لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة للإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية بالإضافة إلى أهداف أهمها:
- محاولة إزالة الغموض واللبس التي يكتنف التسويق المصرفي ولو نسبيًا وذلك من خلال تحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع.
  - محاولة رصد الدعائم الأساسية التي تقوم عليها قرارات التسويق المصرفي وكيفية استعمالها لتحقيق الأهداف المسطرة من الإدارة التسويقية للبنوك.
  - محاولة الوقوف على مفهوم بالغ الأهمية ضمن النشاط التسويقي ألا وهو المزيج التسويقي المصرفي ومعرفة العناصر الحديثة التي أضيفت إليه.
  - محاولة الوقوف الاطلاع على واقع التسويق المصرفي بالجزائر من خلال الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
  - رغبتنا المساهمة في تحسيس مسؤولي البنوك الجزائرية بأهمية التسويق وبالتالي إمكانية رفع قدراتها التنافسية.

### رابعًا: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في كون أن الوظيفة التسويقية تمثل إحدى أدوات الإدارة الحديثة والدعامات الأساسية للنجاح المصرفي وبالتالي لا بد من إبراز مختلف أسسها وتطبيقاته بل ورؤية مدى اهتمام البنوك الجزائرية بها خاصة بعد فتح السوق المصرفي أمام المنافسة واستعداد بلادنا للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية. هذا وتوفر دراستنا هذه لكل من الدارس والممارس وصانع القرار في البنك على حد سواء مصدرا معلومات لا يتضمن المفاهيم النظرية للتسويق المصرفي فحسب بل يمتد إلى ما يمكن أن تنطوي عليه المفاهيم من مضامين تسويقية تطبيقية كذلك.

### خامسًا: حدود الدراسة:

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

- 1- نعتمد في هذه الدراسة على مصطلح "بنك" كمؤسسة مالية وهو الأكثر تداولًا في الجزائر بدلًا من مصطلح " مصرف" المستعمل في غالبية المراجع الشرقية.
- 2- التركيز على الخدمات المصرفية الموجهة إلى الأفراد والذي ارتأينا في هذا المقام أن نصطلح عليه تسمية " عملاء" نظرا للعلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والمستفيد منها.
- 3- تقتصر الدراسة على البنوك العمومية فقط وبالتالي يخرج عن نطاق الدراسة للبنوك ذات المعاملات الإسلامية والبنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار وبنوك القطاع الخاص.

- 4- تقوم هذه الدراسة على أسلوب دراسة الحالة ووقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية باعتباره البنك الأكثر انتشارا عبر كامل التراب الوطني والذي يحوز على أكبر عدد من العملاء، كما يمكن اعتباره أحد البنوك السبّاقة والرائدة في تبني وممارسة التسويق على مستوى أنشطتها البنكية.
- 5- تركيز الدراسة الميدانية على عناصر المزيج التسويقي باعتبارها من العوامل التي تثير انتباه العملاء أكثر وتؤثر بوضوح على مسار النشاط التسويقي البنكي.

#### سادسا: منهج البحث:

من أجل معالجة حيثيات الموضوع تطلّب بحثنا استخدام منهجين شائعين في الدراسات الاقتصادية عامة وهما:

- **الجانب النظري:** اتبعنا المنهج الوصفي خاصة في الفصل الأول والثاني وذلك بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للدراسة، حيث نوضح من خلاله المبادئ العلمية والمفاهيم الأساسية لمكونات الدراسة وذلك من خلال الرجوع إلى المراجع العلمية العربية والتمثلة في الكتب والدوريات ذات الصلة بموضوع البحث، بالإضافة إلى الدراسات التي تمت في هذا الشأن.

- **الجانب الميداني:** اتبعنا فيه المنهج التحليلي من خلال دراسة واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، في إطار دراسة الحالة المتعلقة بتحليل المزيج التسويقي للبنك المختار، حيث نلجأ من خلاله إلى محاولة استخلاص بعض النتائج التي من شأنها أن تساعد في تحقيق هدف البحث وذلك من خلال استقراء المعطيات والمعلومات الموثقة، أو من خلال إجراء المقابلات الشخصية مع مسؤولي الإدارة العليا بالبنك.

#### سابعا: خطة البحث:

لمعالجة الموضوع بشكل متكامل جاءت الخطة لتشمل جانبين أحدهما نظري ممثل بفصلين والآخر تطبيقي ممثل بفصل واحد كما يلي:

نتناول في الفصل الأول المعنون ب " أسس التسويق المصرفي " والذي يتضمن المفاهيم المختلفة للتسويق المصرفي، كما بينا خصائص الخدمة البنكية على مستوى البنوك، كما تعرضنا إلى البيئة التسويقية للبنوك بمختلف مكوناتها، وتناولنا مفاهيم عامة للمزيج التسويقي.

أما الفصل الثاني فقد تناول " عناصر المزيج التسويقي البنكي " عبر خمسة عناصر تناولت بالتفصيل المزيج الخدمي البنكي، دورة حياتها، استراتيجيات المنتجات، أساليب تسعيرها، توزيعها وترويجها، كما تم التطرق إلى المزيج التسويقي الموسع من خلال التعرض إلى العناصر الجديدة المستحدثة وهي العنصر البشري، التسهيلات المادية والعمليات.

لنعالج في الفصل الثالث " الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية " من خلال تحليل عناصر المزيج التسويقي للبنك المعني بالدراسة.

أشير إلى سبب اختيارنا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية هو أن هذا البنك كان السباق إلى تطبيق التسويق البنكي من خلال المنتجات المصرفية التي عرضها في السوق، ومهما كانت النتائج في هذا البنك أثبتت جدارتها نظرا لمساهمتها الفعالة في ربحية البنك.

### ثامنا: صعوبات البحث:

- أثناء إعداد هذه الدراسة كان لنا أن نواجه مجموعة من الصعوبات والعراقيل لعل أهمها:
- قلة المراجع التي تتناول موضوع التسويق الخدمي بصفة عامة والتسويق البنكي بصفة خاصة، إذ غالبا ما تكتفي المراجع المتاحة بالإشارة إلى حداثة الموضوع في التسويق فقط، وهو ما جعلنا نقوم في الكثير من الأحيان بعملية إسقاط للمفاهيم المتعلقة بتسويق المنتجات المادية على الخدمات البنكية.
- قلة المراجع في المكتبة الجامعية، هذا يعود إلى كونها مركز جامعي حديث التكوين.

# الفصل الأول:

## مدخل للتسويق المصرفي

**تمهيد:**

يعد التسويق المصرفي أحد المجالات التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا من جانب الأكاديميين والممارسين على حد سواء، ويرجع ذلك الاهتمام إلى العديد من العوامل التي ساهمت في زيادة درجة حساسية البنوك للأسواق التي تنشط فيها وفي تنوع المداخل التي تنتهجها في خدمة عملائها لتحقيق مركز تنافسي متميز في هذه الأسواق.

ولقد تغيرت النظرة إلى النشاط التسويقي في مجال الخدمات المصرفية بمجرد القيام بالإعلان عن إسم البنك وخدماته إلى ضرورة دراسة الأسواق التي تخدمها البنوك سواء كانت أفرادا أو مؤسسات والاهتمام باحتياجات ورغبات العملاء عند تخطيط المزيج التسويقي للأسواق المستهدفة.

ويمكن النظر إلى العوامل التي ساهمت في زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي من جانبين، الأول خارجي ويتمثل في الانخفاض النسبي في الإيرادات نتيجة لزيادة المنافسة بين البنوك بعضها البعض وبين المؤسسات المالية الأخرى، والثاني داخلي وهو إدراك البنوك إلى الحاجة لنوعين من المزيج التسويقي وهما ذلك الموجه للحصول على المواد الأولية في صورة ودائع ومدخرات، والأخر المصمم لتسويق الخدمات المصرفية للعملاء في شكل قروض وخدمات أخرى متنوعة، ومن هنا يتضح حاجة المؤسسات البنكية أكثر إلى ضرورة الاهتمام بالنشاط التسويقي سواء في مجال جذب الودائع أو تقديم القروض والخدمات الأخرى.

ويعتبر التسويق البنكي أحد مجالات الدراسة في إدارة البنوك، ومن ثم فهو أحد مجالات إدارة الأعمال ولقد أصبحت وظيفة التسويق المصرفي تشكل جانبا هاما من جوانب الإدارة العلمية وأداة من الأدوات الفعالة في تحقيق نجاح البنوك، والوظيفة التسويقية بصفة عامة تتفق على أن أساسها هو العميل والبنك ليس له أي دور بدون العميل الذي يشكل مجموعة السوق المصرفية، ذلك أن العميل الذي يشتري سلعة أو تقدم له خدمة من إحدى الشركات قد تنتهي علاقته معها بإتمام عملية الشراء بخلاف الحال في مجال الخدمات المصرفية التي تمتد آجالها مع العميل الواحد لفترة طويلة.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم التسويق المصرفي وأهميته، نشأته ومراحل تطوره ومبررات تطبيقه في البنوك، إلى جانب هذا سنقوم بالتطرق إلى البنية التسويقية ومكوناتها مع إبراز مفهوم المزيج التسويقي. ووفق هذا تقسم إلى ما يلي:

**1-1 مفهوم التسويق المصرفي والخدمات المصرفية.****2-1 البيئة التسويقية المصرفية ومكوناتها.****3-1 المزيج التسويقي المصرفي.**

**1-1 مفهوم التسويق المصرفي والخدمات المصرفية:**

يتركز النشاط التسويقي المصرفي أساسا على الخدمات التي يقدمها كل بنك، وسنتطرق إلى مفهوم كل من التسويق المصرفي والخدمات المصرفية.

**1-1-1 مفهوم التسويق المصرفي، أسسه وأهدافه:**

لم تظهر الأنشطة التسويقية فجأة، وإنما جاءت على مراحل حسب الحاجة إليها، وترتكز على مجموعة من المبادئ كما تهدف للعديد من الأهداف نتطرق إليها فيما يلي:

**1-1-1-1 ظهور التسويق المصرفي:**

ظهر التسويق المصرفي في الستينات ولم يعرف تطورا حقيقيا إلا في عام 1973 وجاء ذلك لتلبية حاجة المؤسسات المالية لوظائفه، وقد تعدى التسويق المصرفي الكلاسيكي مجرد الادخار والسحب والإيداع إلى خدمات بنكية أخرى أكثر تطورا، وتحقق ذلك عبر إثراء تشكيلة الخدمات البنكية وتنوع النشاطات المتعلقة بالقروض و الاعتمادات بشكل مكثف، وكذلك التوظيفات المالية التي ابتكرتها البنوك الأمريكية كشهادات الإيداع، خطط الادخار والإقراض وتقديم الخدمات البنكية عن طريق المراسلة في المنازل، كل هذه الحركية المصرفية ليست سوى دلالة قاطعة على وجود هذه الابتكارات الفكرية الجديدة لأصحاب البنوك والقائمة على مبدأ أساسي هو "استقبل زبائنك ولا تنتظر قدومهم"، وهذه الابتكارات الجديدة هي ميزة من ميزات تطور الجهاز المصرفي في البلدان التي تسعى إلى ترسيخها بغية إرضاء الزبائن وكذلك الرفع من مردودية البنوك.<sup>1</sup>

حيث برزت أهمية التسويق في العقود الأخيرة، عند بروز دور وظيفة التسويق في تحقيق أهداف البنوك كالبقاء والاستقرار و التطور، وكذلك الحاجة لتوفر معلومات عن حجم الزبائن وحجم طلبهم، من أجل اتخاذ قرارات مناسبة، وتعدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بالتكيف مع الظروف المحيطة بالبنك وتلبية احتياجات عملائه.

**1-1-1-2 مفاهيم التسويق المصرفي:**

اختلف الكتاب والمفكرين في تعريف التسويق المصرفي، ويمكن ذلك الاختلاف في نظرته وتجاربه، إضافة إلى اختلاف منظورهم إلى عملية التسويق المصرفي.

ومن أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي P.Kotler الذي اعتبر التسويق المصرفي مجموعة الأنشطة والجهود المتكاملة التي يبذلها البنك، من أجل تقديم خدمات مصرفية

<sup>1</sup> جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية، جامعة محمد بوضياف الجزائر، بدون سنة نشر، ص 31-32.

بالجودة المطلوبة لتحقيق إشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال عملية تبادل منفعة تحقق الأهداف الاقتصادية البنك ، وذلك في حدود توجهات المجتمع.<sup>1</sup>

من خلال هذا التعريف يتضح لنا أن التسويق المصرفي هو النشاطات التي يقوم بها البنك، ويهدف من خلالها لتحقيق رضا العملاء، وكذلك الأرباح المحصلة من تقديم خدماته، مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية.

أما S. Cousserrgues فتعرف التسويق المصرفي " بأنه مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض البنك من الخدمات المصرفية واحتياجات العملاء من هذه الخدمات ".<sup>2</sup> يتضح من هذا التعريف أن مسؤول التسويق بالبنك يسعى لإشباع حاجات ورغبات عملائه حسب قدرته على ذلك.

كما ورد أن التسويق المصرفي هو التخطيط المنظم والمتواصل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات العملاء من خلال برامج فعالة.<sup>3</sup>

أي أن ممارسة التسويق في البنك تجعله قادراً على التكيف مع حاجات عملائه المتغيرة وإشباعها من التعريفات التي أوردناها سابقاً يمكن تقديم تعريف شامل للتسويق المصرفي على أنه: مختلف المهام و الأنشطة المسؤولة عن جمع معلومات حول السوق المصرفي والعملاء المستهدفين والتي تحدد رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء في السوق المستهدف، وتعمل على إشباعها وتكييف البنك معها.

### 1-1-1-3 تطور التسويق المصرفي:

لقد مر تطور التسويق المصرفي بستة مراحل أساسية تتمثل في:

#### أ- مرحلة الترويج:

سادت هذه المرحلة في أوائل الخمسينيات من القرن العشرين، وتمثل بداية اهتمام البنوك بالتسويق. وينصرف مفهوم التسويق في هذه المرحلة إلى مفهوم الإشهار، أو الإعلان والعلاقات العامة معاً. وبالتالي فإن نشاط التسويق يقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية<sup>4</sup>، من أجل استقطاب زبائن جدد مع المحافظة على العملاء الحاليين، وذلك باللجوء إلى مختصين في الدعاية والإشهار، فاعتمدت البنوك في تلك الفترة على توزيع الهدايا للعملاء الأوفياء، وتقديم كوبونات لأصحاب الودائع الكبيرة،... الخ.

#### ب- مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء :

في هذه المرحلة بدأت البنوك تفتتح بعدم فاعلية النشاط الترويجي ما لم يرافقه تغيير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه، خاصة بعد تزايد الاهتمام بالعملاء نتيجة عوامل المنافسة من ناحية وبعد أن

<sup>1</sup> سرور علي ابراهيم سرور، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، الطبعة العربية، الجزء الأول، السعودية، 2007، ص59.

<sup>2</sup> زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، عدد: 02، جامعة الشلف، الجزائر، 2003 ص 9.

<sup>3</sup> محمد جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي وتحليلي، دار المناهج للنشر الأردن، 2005، ص 48.

<sup>4</sup> بسام عيد، التسويق المصرفي، مذكرة ماجستير العلوم الإدارية والتسويق، فلسطين، 2008، ص 3.

اتضح للبنوك دور الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة عن الخدمة ذاتها من ناحية أخرى<sup>1</sup>. وهنا تطورت النظرة إلى مفهوم التسويق المصرفي على أنه معرفة السبيل إلى محاولة إرضاء العميل فعلى موظف البنك أن يلجأ لإدخال السرور على العملاء عند التعامل معهم إضافة إلى تحديث أنظمة وأساليب العمل بالبنوك، بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوى العملاء وتقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومعاونتهم في اتخاذهم للقرارات المالية بطريقة سليمة وكذلك تحديث صالات انتظار العملاء بما يجعلها أكثر جاذبية، وبما يعطي العميل الانطباع بأنه موضع ترحيب مستمر.

### ج- مرحلة التجديد والابتكار:

إن النجاح الذي حققه العمل بمفهوم التوجه الشخصي للعملاء، قاد المصارف إلى مواجهة منافسة شديدة، مم أدى إلى افتتاع مسؤولي البنوك بأن مفهوم التسويق المصرفي تطور إلى مفهوم التجديد والابتكار<sup>2</sup>. أي أن وظيفة التسويق البنكي لا تقتصر على محاولة إرضاء العميل، بل التفكير في مدى تلبية حاجاته ورغباته، وذلك بابتكار خدمات مصرفية حديثة لإشباع حاجات العملاء المتغيرة والمتعددة. قامت البنوك في هذه المرحلة بدراسات تسويقية مكثفة عن سلوك العملاء، مم ساهم في تطوير كثير من خدماتها وتقديم خدمات جديدة مثل خدمات الصرف الآلية، وبطاقات الائتمان<sup>3</sup>.

### د- مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق:

خلال هذه المرحلة انتشرت الخدمات المصرفية الجديدة، وأدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات العملاء، فلا بد لها من التخصص والاهتمام بفئات معينة من السوق<sup>4</sup>. أي أنه لا يوجد بنك واحد يمكن اعتباره الأفضل بالنسبة لكل العملاء، ولا يمكن لأي بنك أن يقدم جميع الخدمات المصرفية بأداء يرضي كل زبائنه، مم جعل اهتمام مسؤولي المصارف لا ينحصر على تكوين صورة ذهنية جيدة لدى العملاء، بل تعدى ذلك إلى زرع شعار معين للبنك في أذهانهم بحيث يصعب نسيانه، فمن المعروف أنه لكل بنك رمزه الخاص يحتوي اسمه.

### هـ- مرحلة نظم التسويق:

اتسمت هذه المرحلة بقيام البنوك بممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متكاملة للمعلومات وإعداد الخطط التسويقية والرقابة عليها. فبدأ اهتمام البنوك في هذه المرحلة بإعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية. كما بدأت تهتم بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة (قصيرة ومتوسطة الأجل) وذلك لكل مجال من مجالات النشاط المصرفي. هذا فضلاً عن تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه بالكيفية المطلوبة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص 29.

<sup>2</sup> يسام عيد، المرجع السابق، ص 3.

<sup>3</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 31.

<sup>4</sup> يسام عيد، المرجع السابق، ص 3.

<sup>5</sup> المرجع السابق، ص 5.

كما اقتنع مسؤولو المصارف في هذه المرحلة أن الإعلان والمعاملة الحسنة والابتكار أساليب غير كافية لضمان البقاء والاستمرار وتحقيق التميز، مم أدى إلى تطور الأنظمة المعلوماتية، وقيام مؤسسات خاصة بإنشاء برامج الإعلام الآلي المستخدمة حالياً في البنوك من أجل المعالجة المعلوماتية لإحداثيات مدخلات البنك أي حفظها، معالجتها وتسجيلها.

#### و- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:

وهي أحدث مراحل تطور التسويق المصرفي، ظهرت في التسعينات، حيث يقوم مفهوم التسويق المصرفي في هذه المرحلة على الأخذ بالاعتبار مصلحة الفرد والمجتمع، ويرجع ذلك إلى أن تحقيق البنك لأهدافه أصبح يعتبر قدرته على الموازنة بين تحقيق أهداف عملائه من ناحية وتحقيق أهداف الصالح العام للمجتمع من ناحية أخرى<sup>1</sup>.

فعنصر مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمصرف، عند اتخاذ أي قرار تسويقي، بمثابة الوسيلة الأساسية لإرضاء جماعات معينة متعارضة مع اهتمامات البنك<sup>2</sup>. ففي هذه المرحلة يحاول البنك أن يوفق بين حاجات ورغبات العملاء، وتحقيق المصلحة الاجتماعية للفرد والجماعة من جهة أخرى.

#### 1-1-1-4 أسس التسويق المصرفي:

- يرتكز التسويق المصرفي على عدة أسس مستمدة من طبيعة النشاط المصرفي، نذكر منها ما يلي:<sup>3</sup>
- أن التسويق المصرفي يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تضمن وبالتعاون مع الوظائف الأخرى في البنك استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل بصورة ملائمة في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة.
- أن التسويق المصرفي يعتبر من الأنشطة الرئيسية في البنوك وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في البنوك، والتي على أساسها يتم رسم الخطط واتخاذ القرارات، خاصة في الآونة الأخيرة أين يشهد العالم تطورات تكنولوجية وثورة معلوماتية و انفتاح اقتصادي.
- أنه يقوم على أساس إرضاء العميل وهو في ذلك يتناول القضية الأساسية في العمل المصرفي، وهي تدعيم العلاقة المستمرة بين العملاء والبنك، بما يدفع البنك دائما إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء.
- أن التسويق المصرفي عملية إيجابية تشمل جميع أوجه النشاط بالبنك، فالعمل التسويقي الجيد لا يتأتى من تلقاء نفسه بل يبتكر من خلال تفكير مسبق، كما أن أداء الخدمة المصرفية دون المستوى المطلوب

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 32.

<sup>2</sup> منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 19.

<sup>3</sup> زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص ص 11-12.

ومن خلال قنوات توزيع غير مناسبة يؤثر على رغبة العميل في الحصول عليها من البنك وبالتالي تقل فرصه في السوق المصرفية.

- إن القبول بمبدأ إرضاء العميل معناه الاعتراف بقطاعات السوق المختلفة التي يتعامل معها البنك، فمن المسلم به أن الاحتياجات المالية للأفراد تختلف عن احتياجات المؤسسات، كما تختلف احتياجات المؤسسات المحلية عن احتياجات المؤسسات الأجنبية... وهكذا، وهذا الاختلاف لا يمكن تجاهله عند ممارسة أوجه الأنشطة التسويقية المختلفة.

- إن التسويق الناجح والفعال يجب أن يسعى إلى تحقيق المزيد من الأرباح والعجز عن ذلك يعني قصور في موارد البنك وبالتالي عدم قدرته على مواجهة البنوك والمؤسسات المالية الأخرى المنافسة وعدم قدرته على التنوع في خدماته، والملاحظ أن البنك في سعيه إلى تحقيق الأرباح يجب أن يخدم العميل بعناية، ذلك أن العميل هو مصدر الأرباح وبالتالي فإنه يعتبر أساس عملية التسويق المصرفي.

- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، ومساعدة القائمين على النشاط المصرفي في رسم الإستراتيجية الشاملة للبنك، ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية والحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة.

- يلعب التسويق المصرفي دوراً مزدوجاً من خلال قيامه بجذب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع ومدخرات، وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء. ولن يتمكن البنك من تحقيق هذا الدور إلا بالاعتماد على مزيج تسويقي فعال.

من الأسس السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

- يعتبر التسويق المصرفي من الأنشطة الرئيسية في البنوك، لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي ترتكز عليها الأنشطة الأخرى في البنوك، فهي تضمن للبنك استمرار تقديم خدمات مصرفية جيدة وغير مكلفة، كما يقوم على أساس إرضاء العملاء وذلك بتدعيم العلاقة بينهم وبين مقدمي الخدمات بالبنك، مما يدفعهم إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء.

- يجب على مسؤولي التسويق بالبنوك البحث عن كيفية إرضاء زبائنهم، وذلك بمتابعة التغيرات في رغباتهم وأذواقهم ودوافعهم وسلوكهم، من أجل مقابلة احتياجاتهم بالجودة المطلوبة.

- إن النشاط التسويقي المصرفي يراعي اختلاف الاحتياجات المالية بين قطاعات السوق المختلفة، من خلال التنوع في خدماته وخدمة كل عميل بعناية، حيث يكون التسويق ناجحاً وفعالاً في البنك إذا استطاع تحقيق المزيد من الأرباح في ظل المنافسة مع باقي المصارف والمؤسسات المالية الأخرى.

- كما أن لوظيفة التسويق المصرفي دوراً مزدوجاً من خلال قيامه باستقطاب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع ومدخرات، وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء، ويمكن البنك من تحقيق هذا الدور بالاعتماد على مزيج تسويقي فعال.

### 1-1-1-5 أهداف التسويق المصرفي:

- يهدف التسويق المصرفي إلى تحسين أداء و جودة الخدمات وإيصالها للعملاء في وقت قياسي ومناسب باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء العملاء الحاليين والسعي لجذب عملاء جدد أو بما يحقق الربحية للبنوك، وبذلك يساهم التسويق المصرفي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>
- تحسين سمعة البنك وذلك من خلال تحسين مستوى الخدمات المصرفية و توسيع قاعدتها، من خلال تدريب الموظفين على أداء وتقديم الخدمات المصرفية، وكذلك رفع مستوى الوعي المصرفي في المجتمع.
  - تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في أهداف السيولة، الربحية والأمان مع تحقيق نمو موارد البنك.
  - بلوغ أهداف توظيف الأموال عن طريق زيادة حجم القروض والسلفيات وتشجيع الاستثمارات في الأوراق المالية.
  - تحقيق أهداف الابتكار والتجديد، وذلك بابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء وتطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.
  - أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري ، وتحقيق بتدريب مقدمي الخدمات على كيفية التعامل مع العملاء وتشجيعهم على أداء خدماتهم بالجودة المطلوبة.

كما يسعى التسويق في البنوك لتحقيق مجموعة من الأهداف نذكر أهمها فيما يلي:<sup>2</sup>

- دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق المصرفية والتخطيط لفتح وكالات مصرفية جديدة ومتابعة نشاط الوكالات القائمة ومعرفة مدى تغطيتها للمنطقة المحيطة بها.
- دراسة المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة والتعرف على حجم نشاطاتها والوسائل المستخدمة في جذب العملاء للاستفادة من ذلك في وضع سياستها و تحديد خط المنتجات والخدمات المصرفية المراد عرضها في السوق قصد استمالة العملاء.
- الاشتراك في إعداد الحملات الترويجية لنشاط البنك ووضع برنامج نشر المفهوم التسويقي بين المستويات الإدارية في البنك سواء كان ذلك في شكل محاضرات أو ندوات أو حلقات بحث ودراسة.

### 1-1-1 أهمية تسويق الخدمات المصرفية:

لم تحظى الخدمات المصرفية باهتمام المتخصصين في مجال التسويق، مما دفع المنظمات المصرفية إلى دراسة حاجات ورغبات الأفراد ومحاولة تلبيتها لكي تتمكن من الصمود بوجه المنافسين، مما دفع المنظمات المصرفية إلى إتباع المفهوم التسويقي الحديث. لذلك يمكن إيجاز أهمية التسويق المصرفي بما يلي:<sup>3</sup>

- تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع حاجات ورغبات العملاء والزبائن.
- الحفاظ على الحصة السوقية للبنك.
- الصمود بوجه المنظمات المصرفية الأخرى.

<sup>1</sup> زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، المرجع السابق، ص 13- 14.

<sup>2</sup> زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، المرجع السابق، ص 13- 14.

<sup>3</sup> بسام عيد، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص 2-3.

- التعرف على حاجات العملاء والزبائن للخدمات المصرفية.
- تحديد الأسواق المستهدفة.
- دراسة وتحليل سوق الخدمات المصرفية.
- تحديد المزيج الترويجي المناسب.
- تحديد الأساليب التوزيعية المناسبة للزبائن.

### 1-1-2 مفهوم وخصائص الخدمات المصرفية:

تقدم البنوك التجارية مجموعة من الخدمات البنكية نعرفها فيما يلي:

#### 1-1-2-1 تعريف الخدمات المصرفية:

أظهرت أدبيات التسويق عدة تعاريف للخدمات المصرفية نذكر منها:  
تعريف كوتلر للخدمة المصرفية بأنها: نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها موظف البنك إلى العملاء وتكون أساسا غير ملموسة ولا تنتج عنها ملكية، إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبط بمنتج ملموس أو لا<sup>1</sup>.  
كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) الخدمات المصرفية بأنها: منتجات مصرفية غير ملموسة يتم تبادلها من موظف البنك إلى زبونه، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تقنى بسرعة.<sup>2</sup>  
كما يمكن تعريف الخدمات المصرفية على أنها مجموعة الأنشطة والفعاليات الخدمية التي تنطوي على محتوى نفعي يقدمها المصرف من أجل تلبية حاجات عملاءه المختلفين.<sup>3</sup>

#### 1-1-2-2 خصائص الخدمات المصرفية:

أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث الخصائص التالية المميزة للخدمات المصرفية:

##### أ- اللاملموسية:

إن الخدمات المصرفية غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها، والإحساس بها، ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها.<sup>4</sup>

##### ب- التلازمية:

تعني بها درجة الارتباط بين الخدمة البنكية ذاتها وبين الموظف الذي يتولى تقديمها، فيصعب فصلها عن شخصية مقدميها، لذا فإن أداء خدمة معينة يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها، أي أن الخدمة المصرفية تباع ومن ثم تنتج وتستهلك.<sup>5</sup>

##### ج- عدم التجانس في المخرجات:

<sup>1</sup> حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، اليازوردي، الأردن، 2009، ص34.

<sup>2</sup> حميد عبد النبي الطائي، المرجع السابق، الأردن، ص33.

<sup>3</sup> عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص101.

<sup>4</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، 2008، ص ص 22- 24.

<sup>5</sup> ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 309- 310.

يصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات البنكية على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لكيفية ومراحل تقديمها، إلا أن كل نوع له طريقة مختلفة في كيفية قياسه.<sup>1</sup>

#### د- الهلامية والفناء:

العديد من الخدمات البنكية ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة لاملوسيتها انخفضت فرصة تخزينها، مم يزيد درجة فنائيتها.<sup>2</sup>

#### ه- الملكية:

إن عدم انتقال الملكية يمثل صفة واضحة للخدمات المقدمة في البنوك، لأن الزبون له الحق في استعمال الخدمة المصرفية لفترة معينة دون امتلاكها.<sup>3</sup>

### 1-1-2-3 خصوصية الخدمات المصرفية<sup>4</sup>:

إذا نظرنا إلى الخدمات المصرفية على أنها نشاط اقتصادي نجد أنه يتمتع بخصوصية تتمثل فيما يلي:

- تشعب وتعدد مجالات الخدمة البنكية وارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى بالدولة.

- الطلب على الخدمات المصرفية دالة في درجة التقدم الاقتصادي للدولة. والخدمة المصرفية نشاط إنتاجي ذو طبيعة خاصة ويرتبط بقضايا التنمية بمجالاتها المتعددة.

- الخدمات المصرفية دالة في مستوى الرفاهية الاقتصادية في الدولة، وكذلك الخصائص السكانية المختلفة... الخ.

- الطلب على الكثير من الخدمات المصرفية يتصف التكرار.

- الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث يتوافر فيها كل متطلبات وعناصر أي إنتاج.

### 1-1-2-4 الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك التجارية:

تقوم البنوك التجارية بتقديم مجموعة من الخدمات لصالح عملائها تتمثل في:<sup>5</sup>

- فتح الودائع والحسابات الجارية لكافة العملاء.

- تقديم خدمات الائتمان وتسهيلاته وحفظ الأوراق المالية.

- تقديم خدمات شخصية غير مصرفية كحجز التذاكر الإرسال السريع للطرود... الخ.

- تقديم وتسوية معاملات الخدمات المصرفية الإلكترونية كالبنك المنزلي، والهاتف البنكي... الخ.

- التأمين على الحياة.

- تقديم الاستشارات في مجال التخطيط العقاري والمالي والضريبي والاستثماري.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 27-29.

<sup>2</sup> صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 69.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 30.

<sup>4</sup> حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قلمة، 2009، ص 29.

<sup>5</sup> صباح محمد أبو تايه، المرجع السابق، ص ص 86-87.

وخدمات أخرى تتمثل في:<sup>1</sup>

- تحصيل مستحقات عملائهم للشيكات، وكمبيالات وأوراق مالية،...الخ، وبدفع ديونهم لمستحقيها المحليين وغيرهم.
- تجميع مدخرات عملائه في شراء أصول ذات سيولة مرتفعة أو استثمارها.
- صرف وبيع للعملاء الأجنبية وتداول المعادن والأحجار الثمينة.
- إصدار خطابات الضمان لصالح العملاء.
- التعامل بمختلف الأوراق المالية لمصلحة عملائه أو لمصلحته.
- تأجير الخزائن الحديدية لحفظ منقولات عملائه.

1-1-2-5 أنواع الخدمات:<sup>2</sup> تنقسم الخدمات إلى عدة أنواع يمكن تصنيفها كما يلي:

أ- الخدمات حسب مدى ارتباطها بالإنتاجية: وتتمثل فيما يلي:

- الخدمات الشبه منتجة:

وتتعلق بالسلع المادية، مثل: بطاقات الائتمان، الشيكات،...الخ.

- الخدمات المطبقة على المعارف المنتجة:

وهي تقديم استشارات والمساهمة في البحث والتطوير،...الخ.

ب- الخدمات حسب الوظيفة: وتتمثل فيما يلي:

- الخدمات الموزعة: مثل الاتصالات بالعملاء ومختلف خدمات التجارة أي التسهيلات الائتمانية للتجار.

- الخدمات المنتجة من الوظائف: تتمثل في مختلف التأمينات والخدمات العقارية وغيرها.

- الخدمات الشخصية: مثل تقديم استشارات، تسديد فواتير، حجز في الفنادق والمطاعم ومختلف وسائل النقل وغيرها.

- الخدمات الاجتماعية: وهي كل الخدمات المتعلقة بالصحة، التعليم، التوعية...الخ، ذات الطابع الخيري،

مثل: إحياء عيد المرأة، التبرع لمستشفى مرضى السرطان...الخ.

1-1-2-6 مبادئ الخدمة المتميزة للعملاء في البنك:

حتى يتمكن البنك من تحقيق رضا زبائنه عن الخدمات المقدمة لهم، فعلى مسؤولي البنوك وموظفي

المكاتب الأمامية الأخذ بالاعتبار ما يلي:<sup>3</sup>

- الإصغاء للعملاء ومحاولة فهمه ثم الاستجابة لطلباته.

- تحديد الخدمات المتميزة واستراتيجياتها.

- وضع معايير لكل الخدمات وقياس أداءها.

<sup>1</sup> حمداوي وسيلة، المرجع السابق، ص ص 23- 24.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص ص 21- 22.

<sup>3</sup> شادي الشريف، سمير أبو زنيد، جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية ومدى رضا العملاء عنها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا عدد: 5، فلسطين، بدون سنة نشر، ص 188.

- اختيار موظفين كفاء وتدريبهم في دورات تكوينية، ثم الاعتراف بانجازاتهم ومكافأتهم.
  - تصميم استبيانات للتعرف على اتجاهات العملاء ومقدمي الخدمة.
  - تحليل وتقييم أنماط المشاركين في التعامل مع العملاء و حسن خدمتهم.
- ومن هنا تظهر أهمية رضا العميل عن الخدمات المقدمة إليه في سياق النشاط المصرفي.

## 1-2-1 البيئة التسويقية المصرفية:

إن تحليل البيئة المحيطة بالبنك يساعد في معرفة التغيرات المحيطة به، المرتبطة بمختلف الجوانب الاجتماعية و الاقتصادية والدينية وغيرها، والتي تؤثر في قدرة البنك على تلبية مصالح واحتياجات زبائنه.

### 1-2-1-1 مفهوم البيئة التسويقية للبنوك ومبررات دراستها:

إن التعرف على عناصر البيئة التسويقية غير كاف لممارسة النشاط التسويقي المصرفي بنجاح، وهذا النجاح مرتبط بدراسة تلك العناصر.

#### 1-1-2-1 تعريف البيئة التسويقية المصرفية:

عرفت البيئة التسويقية تعاريف متعددة نذكر منها ما يلي:  
 فيقصد بالبيئة التسويقية لأي مصرف، مجموعة المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المصرف أو المؤسسة وعلى تحديد الأنشطة التسويقية.<sup>1</sup>  
 كما تعرف بأنها: «القوى الفاعلة داخل وخارج البنك التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق لإجراء التبادلات مع المستهلكين».<sup>2</sup>

فيرى KOTLER و KELLER أن بيئة التسويق هي مجموعة القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق في المؤسسة، والتي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع عملاءها المستهدفين.<sup>3</sup>

نستخلص أن البيئة التسويقية المصرفية هي الإطار الذي يعمل في حدوده البنك، كما تحتوي على قوى فاعلية داخلية كانت أم خارجية، تساعد أو تعيق النشاط التسويقي البنكي كما أن التحكم فيها محتمل.

### 1-2-1-2 مبررات دراسة البيئة التسويقية المصرفية:

<sup>1</sup> عبد الرزاق حسن حساني، المرجع السابق، ص 29.  
<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2007، ص 56.  
<sup>3</sup> سرور علي ابراهيم سرور، المرجع السابق، ص 189.

تمثل البيئة المحيط الذي يعمل به البنك والمؤثر في ديمومته، فعلى مسؤولي التسويق في البنوك أن يدرسوا البيئة التسويقية المصرفية لاستيعابها و التوافق معها وبما يمكن البنك من البقاء و ضمان استمرار نشاطه<sup>1</sup>. أما المبررات المنطقية التي تدعو لدراسة البيئة التسويقية المصرفية هي:

- إن كل نظام جزء من نظام أوسع منه حسب نظرية النظم، وبالتالي فإن الدراسة والتخطيط لأي نظام فرعي يتوجب دراسة ما يحيط به من أنظمة متشاركة معه وما يرتبط به أساسا من نظام أشمل<sup>2</sup>. فعلى سبيل المثال لغرض قيام إدارة التسويق بحملة ترويجية لخدمة مصرفية معينة، يتطلب منها القيام بتصميم الإعلانات مع الأخذ بالاعتبار، الميزانية المطلوبة للإعلان والإعلانات المنافسة، بما يتوافق مع قيم وثقافات المجتمع.

- إن دراسة البيئة التسويقية المصرفية بمثابة خلق حالة توافق قدرات وموارد البنك مع المتغيرات الخارجية التي تواجهه، فهي توضح كيفية الوصول إلى الفرص المتاحة في السوق النقدي وبشكل ناجح<sup>3</sup>.  
- إن دراسة البيئة التسويقية خاصة بمتغيراتها الخارجية، تجعل البنك أكثر قدرة على استقرار المتغيرات المحيطة به وإزالة حالة اللاتأكد، التي تعترض كثير من الأعمال التي يقوم بها البنك، حيث أن هذه الأعمال معرضة للفشل أو تفشل بسبب محدودية المعلومات المتاحة للبنك عن طبيعة وخصوصية تلك الأعمال<sup>4</sup>.

- إن دراسة البيئة التسويقية المصرفية واستكشاف متغيراتها، يجعل البنك أكثر قدرة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصائبة ومن خلال الوقوف على أرضية صلبة من المعلومات والتحليل الدقيق للمتغيرات البيئية المبحوثة<sup>5</sup>.

### 1-2-2 مكونات البيئة التسويقية:

يمكن تصنيف البيئة المصرفية إلى نوعين أساسيين وهما البيئة الخاصة بالبنك وتتمثل في جميع المتغيرات التي لها تأثير مباشر على البنك، والبيئة العامة للبنك التي تعبر عن المتغيرات التي ليس لها تأثير مباشر على نشاط البنك، ويمكن التعبير عنها في الشكل التالي:

<sup>1</sup> ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 98.

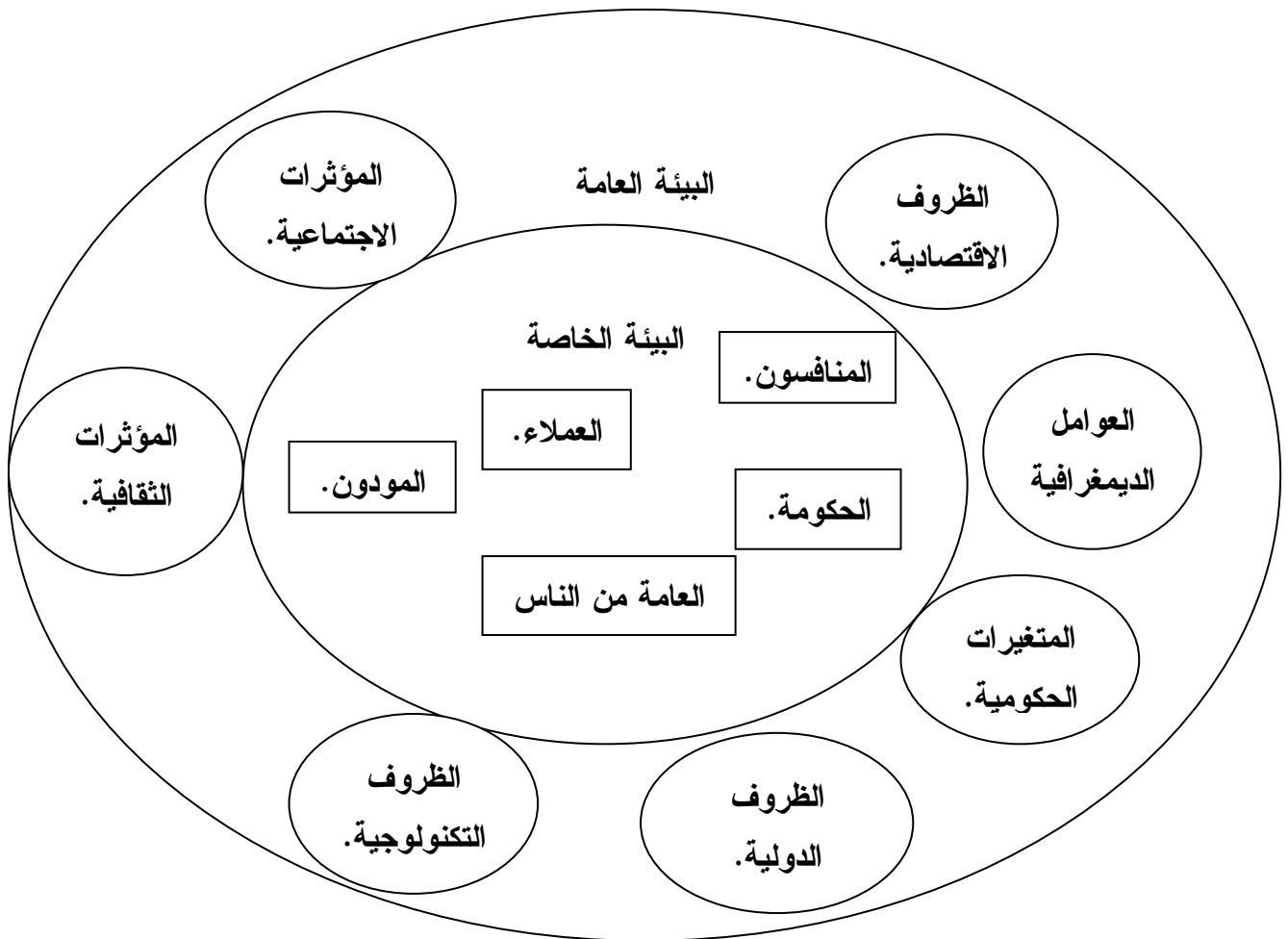
<sup>2</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 90.

<sup>3</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 90.

<sup>4</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 90.

<sup>5</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 90.

الشكل رقم (1-1): مكونات البيئة التسويقية



**المصدر:** محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2007، ص 216.

### 1-2-2-1 البيئة العامة للبنوك:

تتشكل البيئة المصرفية العامة من جميع المتغيرات التي تقع خارج البنك ولها تأثير مباشر على أنشطته، فهي كل العناصر الموجودة خارج حدود المصرف والتي تمتلك القدرة على التأثير في كل أو جزء منه.<sup>1</sup>

كما تعرف البيئة الخارجية بأنها: مجموعة العوامل التي يصعب التحكم فيها، لكن تؤثر على قدرة البنك في التعامل مع السوق، وتشمل مختلف المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية والاعتبارات السياسية والقانونية.<sup>2</sup>

وتتكون البيئة المصرفية العامة من:

#### أ- الظروف الاقتصادية:

وتتمثل الظروف الاقتصادية في كل ما يؤدي إلى حالات الرواج والكساد والتضخم، وتلعب دورا هاما في اتخاذ قرارات مسؤولي التسويق بالبنك.

كما أن مستوى العمالة والبطالة والمستوى العام للأسعار، الائتمان وأسعاره، والسياسة النقدية والضريبية المتبعة لها دور هي الأخرى في التأثير على قرارات الإدارة التسويقية، فيقوم مسؤول التسويق بدراسة تلك المتغيرات وتقييمها من أجل التكيف معها.<sup>3</sup>

#### ب- العوامل الديمغرافية:

إن العوامل الديمغرافية هي مختلف المتغيرات المتعلقة بالعم، الجنس، المهنة، الحجم، كثافة السكان، طريقة التوزيع، ... الخ، حيث تساهم هذه المتغيرات في التأثير على القرارات التسويقية. فمثلا: "العائلات التي تقع في الفئة العمرية من 35 إلى 44 سنة تتمتع بمستوى دخل معين"<sup>4</sup> يحقق لها فائض مما يدفعها للتعامل مع البنوك سواء من أجل الادخار أو الاقتراض لتوسيع الاستثمار.

#### ج- المؤثرات الاجتماعية:

وتتمثل في مستوى التعليم والقيم والقواعد والمسؤولية الاجتماعية والدور الحديث للمرأة في المجتمع<sup>5</sup>، فتمو الخدمات المصرفية مرتبط بنضج المجتمع وتطور الوعي المصرفي لدى أفراد، وأهم التطورات

<sup>1</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 91.

<sup>2</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 82.

<sup>3</sup> ناجي معلا و رائف توفيق، أصول التسويق المصرفي، مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 47.

<sup>4</sup> هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 99.

<sup>5</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 90.

الاجتماعية هو أن" البنوك أجبرت بشكل أو بآخر على زيادة عدد ساعات أعمالها من أجل تلبية الحاجات المتغيرة المتنوعة للنساء العاملات"<sup>1</sup>.

#### د- المؤثرات الثقافية:

تتمثل المؤثرات الثقافية في مختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم السائدة في المجتمع، والتي لها تأثير كبير على نشاط البنوك، لأن الجوانب الثقافية للمجتمع تعكس الأخلاق العامة السائدة التي تحكم تصرفات كل من الأفراد العاملين بالبنك وعمالته<sup>2</sup>، كل تلك المتغيرات لها تأثير خاص على مستوى الوعي المصرفي، مثلاً فكرة إنشاء بنك تجاري لاربوبي لأول مرة في دولة مسلمة ملتزمة، يلقي رواجاً كبيراً لخدماته التي تتماشى وأخلاقيات أفراد هذه الدولة.

#### هـ- الظروف التكنولوجية:

إن التطورات التكنولوجية الحديثة خاصة في المجال الإلكتروني لها أثر كبير على خدمات البنوك، ومن أهمها: نظام الشراء الإلكتروني، ماكينات الدفع والصرف الآلي، التبادل الإلكتروني للمعلومات والبريد الإلكتروني، نظام مراكز التوزيع الآلية، نظام تحويل الأموال إلكترونياً.<sup>3</sup> ومن أشكال الخدمات المصرفية التي انتشرت في الدول المتقدمة والتي تعكس مجالات التقدم في تكنولوجيا المصارف، هي تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت، وتعرف هذه الخدمة بالبنك المنزلي.

#### و- المتغيرات الحكومية:

منذ السبعينات تزايدت القوانين و التشريعات الحكومية التي تحكم في النشاط المصرفي وفقاً لسياساتها المتبعة.<sup>4</sup> فمثلاً عند إتباع البنوك لسياسة توسعية، تتدخل من خلال البنك المركزي للتوسع في حجم الائتمان، عن طريق خفض معدل إعادة الخصم، أو تخفيض معدل الاحتياطي الإجباري على البنوك التجارية فيما يخص الإقراض.

#### ي- الظروف العالمية:

في ظل عالم منفتح ومنتسح التعاملات الدولية، بالإضافة إلى الاتفاقات الاقتصادية و الأجواء السياسية التي شهدتها العالم، توسعت البيئة من محلية إلى دولية، مما يتيح للبنك فرص التعامل مع متغيرات جديدة كالمهارات الإدارية وانتقال تكنولوجيا المعلومات،<sup>5</sup> اكتساب حصة سوقية أجنبية.

### 1-2-2-2 البيئة الخاصة للبنوك:

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 99.

<sup>2</sup> نوري منير، المرجع السابق، ص 90-91.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 100.

<sup>4</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 76.

<sup>5</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 94-95.

ونلخص مكونات البيئة الخاصة في النقاط التالية:

#### أ- العملاء:

يمكن تعريف العميل بأنه الشخص الطبيعي أو المعنوي، الذي يقو بفتح حسابات لدى البنك بهدف إيداع أموالهم أو القيام بالعمليات المالية المختلفة كالاقتراض، التحويل،... الخ<sup>1</sup>. كما نسمي عميل مصرفي كل متعامل مع البنك سواء كان فرد أو هيئة حكومية أو خاصة، فهم يستهلكون مخرجات البنك من الخدمات المصرفية، ويعد العملاء وفقا للمفهوم الحديث للتسويق أساس وجود البنك.<sup>2</sup>

يجب على البنك أن يتعرف على مختلف عملاءه وأن يقوم بتحليل احتياجاتهم لتلبيتها بفعالية من أجل إرضاءهم وهنا تبرز أهمية العملاء، مم يدفع مسؤولي التسويق للقيام بهذه الدراسات.

تتنوع الخدمات المصرفية باختلاف العملاء المقدمة إليهم، وذلك حسب متطلباتهم أو حسب الجودة المطلوبة، فيمكن تمييز عدة أنواع من العملاء منهم:<sup>3</sup>

- العميل الذي أودع أمواله في البنك، وهو يقوم بالعمليات المختلفة مثل عمليات الصندوق، الاقتراض والتحويل،... الخ.

- العميل الذي لديه ذمة مالية، وهو عادة شخص طبيعي لديه موارد مالية أكثر أهمية، وينتمي إلى الطبقة العاملة في القطاع الخاص ومختلف المهن الحرة.

- العملاء المهنيين وهم الزبائن الذين يستلمون رواتبهم من البنك.

المؤسسات الصناعية والتجارية وهم الزبائن المرغوب فيهم من قبل البنك، حيث يسعى لاستقطابهم، لأن الخدمات التعامل معهم أكثر مردودية.

الزبائن النوعيين وهم موظفي البنك وباقي فروعهم، والزبائن غير المقيمين.

توجد عدة تصنيفات للعملاء لكن التصنيف السابق هو الأنسب، حيث يسعى البنك إلى تقسيم زبائنه إلى فئات متشابهة، وذلك لتشابه الخدمات المطلوبة.

وقد كان للإنترنت دورا كبيرا في الاستثمار، الإيداع، السحب، تحويل الأرصدة وغيرها من الخدمات المصرفية التي ساهمت في تسهيل مختلف العمليات المصرفية، سواء بالنسبة للعملاء أو للبنك في حد ذاته.<sup>4</sup>

#### ب- المنافسون:

و تواجه البنوك نوعين أساسيين من المنافسة:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> حمداوي وسيلة، المرجع السابق، ص27.

<sup>2</sup> زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص 52.

<sup>3</sup> حمداوي وسيلة، المرجع السابق، ص 28.

<sup>4</sup> محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، المرجع السابق، ص213.

<sup>5</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 74-75.

- منافسة مصرفية أو مباشرة : وهي المنافسة القائمة داخل النظام المصرفي أي بين البنوك و هي في الأساس منافسة غير سعرية تدور أساسا حول جودة و تميز الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء لأنها تقدم خدمات متماثلة.

- منافسة غير مصرفية أو غير مباشرة:

وهي المنافسة التي تتم بين البنوك والمؤسسات شبه المصرفية التي تقدم خدمات مشابهة مثل خدمات التأمين، صناديق التوفير، خدمات شركات الأوراق المالية، بيوت الاستثمار وغيرها، فهي تجذب جزءا من المدخرات التي كان من الممكن أن توجه للقطاع المصرفي .

ج- الموردون:

وهم الأفراد والمؤسسات الذين يقومون بتزويد البنك بما يحتاج إليه من موارد وتجهيزات ضرورية لإنتاج الخدمات المصرفية<sup>1</sup>.

د- الحكومة:

ويقصد بها مجموع الإجراءات والتشريعات التي تحكم البيئة التي يعمل في إطارها البنك والتي تصدرها الحكومة في حد ذاتها، وكذا الهيئات الحكومية التي يتعامل معها البنك - خاصة البنوك المركزية والهيئات التابعة لها والتي تلعب دورا مؤثرا وبشكل مباشر في تحديد سياسات البنك وأنشطته. و يرى العديد من الباحثين في المجال المصرفي إلى أن البنوك من أكثر المنظمات التي تعاني من الإجراءات الحكومية، باعتبارها تتعامل في عنصر بالغ الحساسية وهي الأموال.<sup>2</sup>

ه- العامة من الناس:<sup>3</sup>

وهي مجموعة لها اهتمام فعلي أو محتمل بمقدرة البنك على تحقيق أهدافه، أو لها تأثير على تحقيق أهدافه، وهم سبعة أنواع:

- العامة من الناس الماليين: و يؤثرون على قدرة البنك في الحصول على الأموال، وتمثل باقي البنوك وبيوت الاستثمار وحملة الأسهم العامة من الناس الماليين الرئيسيين.

- العامة من الناس للأوساط: ويشملون الصحف الإخبارية والمجلات ومحطات التلفزيون والإذاعة، التي تحمل أخبار وسمات وآراء المحررين.

- العامة من الناس الحكوميين: يجب على مسؤول التسويق في البنك الأخذ بالتطورات الحكومية في الحسابان، فأصبح من الضروري استشارة محامي البنك بالنسبة إلى الخدمات المقدمة، وطرق الإعلان عنها...الخ.

<sup>1</sup> ناجي معلا ورائف توفيق، المرجع السابق، ص ص 212- 213.

<sup>2</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 74.

<sup>3</sup> سرور علي ابراهيم سرور، المرجع السابق، ص ص 173- 175.

- العامة من الناس المؤثرة مدنيا: يمكن أن تتعرض القرارات التسويقية للمساءلة من قبل تنظيمات المستهلك ومجموعة الأقليات وغيرها، لذا من الضروري استخدام قسم العلاقات العامة للاتصال مع مختلف التنظيمات والمجموعات.

- العامة من الناس المحليين: هم أفراد يقيمون بجوار البنك، حيث يسمح لهم بحضور الاجتماعات والإجابة على الأسئلة، والمساهمة في الأنشطة التي تدر فائدة على البنك، يعني أنهم بمثابة عينة في تناول البنك لإجراء دراساته.

- العامة من الناس العاملين: لا تقل أهمية هذه الفئة لأنها تعكس صورة المؤسسة في أذهانهم، فيؤثر عليهم البنك بشكل نسبي وحيادي.

- العامة من الناس الداخليين: وهم الموظفين والمالكين والمسيرين والمتطوعين، وغيرهم من العاملين بالبنك أو لصالحه، والتأثير عليهم إيجابا ينقل انطباع جيد لدى باقي الفئات السابقة الذكر.

### 1-3 المزيج التسويقي المصرفي:

إن توفير المزيج التسويقي المناسب لتطلعات العملاء، وذلك بتكثيف الجهود التسويقية بعد القيام بدراسات السوق، ويمكن تمييز نوعين من المزيج التسويقي المصرفي، المزيج التسويقي المصرفي التقليدي والمزيج التسويقي المصرفي الحديث.

#### 1-3-1 مفهوم المزيج التسويقي البنكي:

اختلف العديد من المفكرين والكتاب في تعريفهم للمزيج التسويقي كل حسب منظوره، وسنتطرق إلى بعض منها.

إن المزيج التسويقي يشكل مجموعة العمليات الهادفة إلى توفير الخدمة بما يحقق تعظيم ربحية المصرف بالتوازي مع تحقيق أعلى مستوى من رضا الزبائن، يتفق معظم المصرفيين والمؤلفين تقريبا على العناصر الأساسية التي تشمل: المنتج (الخدمات المصرفية)، السعر، التوزيع والترويج.<sup>1</sup>

يمكن تعريف المزيج التسويقي أيضا بأنه: "ذلك الخليط من الأنشطة الرئيسية التي يتم خلالها دراسة الخدمة بما يتناسب مع العملاء، ثم دراسة وتحديد السعر المناسب والتنافسي لبيعها، ثم الترويج لها لدى المستهلكين ومن ثم توزيعها وإيصالها للمكان وفي الزمان المناسبين من أجل إثباع حاجات الزبائن بأعلى مستوى ممكن وتحقيق الربح المناسب".<sup>2</sup>

كما يعرف المزيج على أنه مجموعة العناصر التي عندما تمزج تكون السوق، وهذه العناصر هي: المنتج سعره، توزيعه، ترويجه، إضافة إلى الجمهور، الدليل المادي والعمليات وهو مجموع التغيرات التي بحوزة البنك وتستعمل للتأثير على العملاء.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص 18.

<sup>2</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 32.

<sup>3</sup> منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 33.

تسعى البنوك إلى تلبية حاجات ورغبات عملاءها بطريقة تجعلهم راضين عن خدماته أكثر من منافسيه، ولتحقيق ذلك، يقوم بصب مزيج تسويقي يشبع احتياجاتهم، ويتناسب مع التغيرات المستثمرة التي تكتسي تلك الاحتياجات، حيث يظهر هذا المزيج الممارسات التسويقية التي تتبناها مختلف البنوك.

كما عرف بأنه الوضع والدمج الحسن لمجموعة من الأنشطة البنكية المتكاملة، وتتمثل في المنتج البنكي، سعره، توزيعه وترويجه، إضافة للعلاقات الشخصية والدليل المادي وعمليات صنع الخدمة البنكية، هذا المزيج يمثل مجمل اهتمامات التسويق البنكي، حيث يجب إيجاد التنسيق والتوازن المناسبين بما يكفل تحقيق أهداف المصرف من جهة ورضا العملاء من جهة أخرى.<sup>1</sup>

كما ورد تعريف بأنه: مجموعة العناصر التي يستطيع البنك من خلاله، التأثير على رد فعل العميل تجاه خدمة معينة، ويتضمن مجموعة من الأنشطة والفعاليات المختلفة والمتكاملة والمنسقة والفعالة، التي تمكن البنك من التأثير من خلالها على العميل، ودفعه نحو شراء خدماته المختلفة.<sup>2</sup>

كما عرف بأنه الوضع والدمج الحسن لمجموعة من الأنشطة البنكية المتكاملة، وتتمثل في المنتج البنكي، سعره، توزيعه وترويجه، إضافة للعلاقات الشخصية والدليل المادي وعمليات صنع الخدمة البنكية، هذا المزيج يمثل مجمل اهتمامات التسويق البنكي، حيث يجب إيجاد التنسيق والتوازن المناسبين بما يكفل تحقيق أهداف المصرف من جهة ورضا العملاء من جهة أخرى.<sup>3</sup>

من المفاهيم السابقة يمكن تقديم تعريف شامل: المزيج التسويقي المصرفي هو مجموع العناصر والمتغيرات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها من البنك والتي يوظفها لتحقيق أهدافه التسويقية من خلال التأثير الإيجابي على مستهلكي خدماته المقدمة وهي الخدمة، السعر، الترويج، التوزيع، الأفراد (موظفي البنك وعملاءه)، الدليل المادي للخدمات المصرفية وعمليات تقديمها.

فقد عرفت هذه المجموعة بـ **4P's of Marketing**، وكل عنصر من العناصر الأربعة يمثل مجالاً يحتوي على العديد من القرارات المرتبطة به والتي ينبغي على مدير التسويق المصرفي أن يأخذها بعين الاعتبار، وعلى ذلك فإن أي نشاط تسويقي حقيقي يجب أن يشمل على قدر مناسب من هذه العناصر باعتبار أن هذه السياسات الأربع تشكل إطار الخطة التسويقية المتكاملة وقد تشتمل كل سياسة على مجموعة من السياسات الفرعية.

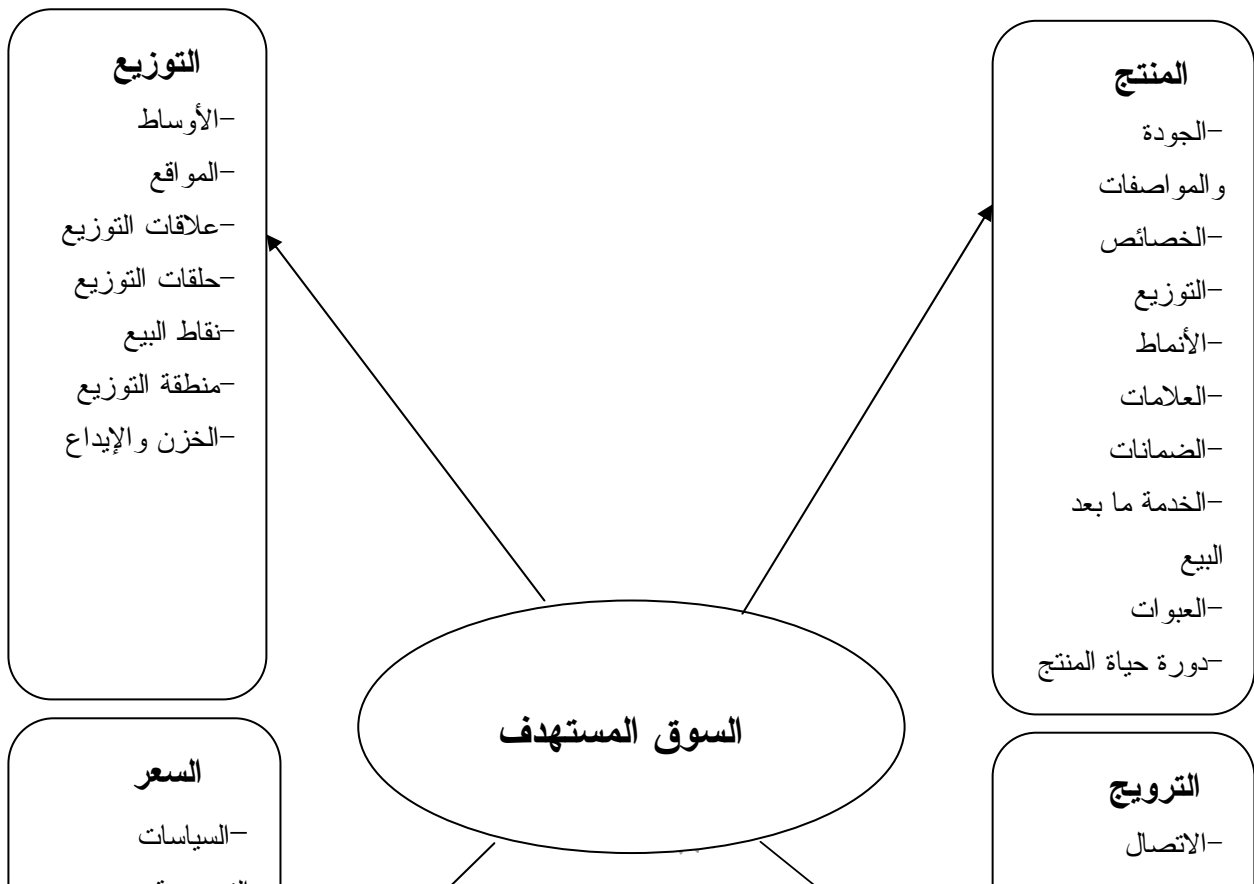
يمكن إعطاء شكل مبسط للمزيج التسويقي التقليدي من خلال ما يلي:

<sup>1</sup> جمعي عماري، المرجع السابق، ص35.

<sup>2</sup> بسام عيد، المرجع السابق، ص5.

<sup>3</sup> جمعي عماري، المرجع السابق، ص35.

الشكل رقم (1-2) المزيج التسويقي التقليدي

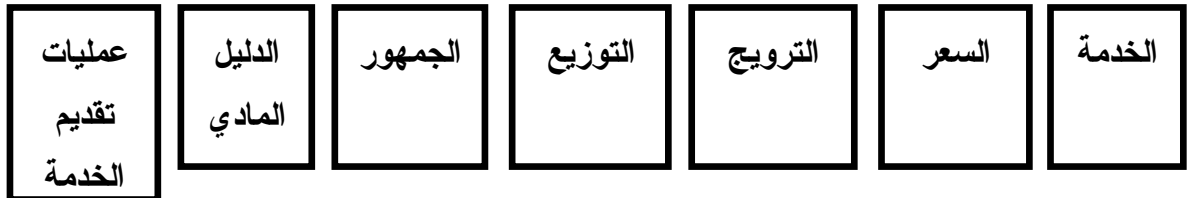


**المصدر:** منير نوري، التسويق "مدخل المعلومات والاستراتيجيات"، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 34.

من خلال الشكل نستطيع القول أن المزيج التسويقي هو مزيج من الأنشطة التسويقية التي يمكن أن تتحكم فيها البنوك، حيث يتعلق هذا المزيج بالقرارات التسويقية التي تتبعها البنوك في تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلق بالخدمات المصرفية التي يتم تقديمها.

كما يمكن إعطاء شكل مبسط للتعريف بالمزيج التسويقي الموسع:

الشكل رقم (1-3): المزيج التسويقي الموسع



**المصدر:** إعداد الطلبة بالاعتماد على شهادة دكتوراه، زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي الجزائر، 2005، ص 118.

1-3-2 دراسات حول المزيج التسويقي المصرفي:

لقد أوضحت الدراسات في هذا المجال أن استمرار نشاط البنك يتوقف بالدرجة الأولى على مدى قدرته في تطوير منتجاته وخدماته التي تعطي إضافات جديدة لخط منتجاته بما يتناسب مع احتياجات ورغبات العملاء:<sup>1</sup>

فحسب OXENFELDT: لتحديد عناصر المزيج التسويقي في البنوك، يقوم المسؤولون المتخصصون بوضع قائمة تضم مختلف الوظائف وعلاقتها المتبادلة، أي المعايير التي تفسر المبادلات مع السوق، أي أن عدد عناصر المزيج التسويقي يختلف حسب طبيعة البنوك وعدد وظائفها، ومن ثمة طريقة عمل المتخصصين فيها.<sup>2</sup>

وحسب ALBERT FREY: يمكن تجميع عناصر المزيج التسويقي في بعدين أساسيين هما:<sup>3</sup>

- العرض: ويضم الخدمات، أنواعها، جودتها، سعرها،...الخ.
- الوسائل: أي تقنيات وطرق تقديم الخدمات، وتضم خطوط الخدمات، قوة بيع المنتجات البنكية، الترويج والعلاقات العامة.

وحسب KELLAY و LAZAR فإن المزيج التسويقي يضم الأمزجة التالية:<sup>4</sup>

- مزيج المنتجات والخدمات.
- مزيج الاتصال.
- مزيج التوزيع.

إن المزيج التسويقي يمثل الأداة التنفيذية للتسويق ككل، وهو جوهر إستراتيجية التسويق المنفذة في السوق، وبالتالي فإن القرارات المتخذة في مجال المزيج التسويقي تنصب أساساً حول دقة فهم البنك للسوق المستهدف، عبر البحث الدقيق و المعمق للخصائص والصفات التي تتميز بها الحصة السوقية المستهدفة من حيث البيانات الديمغرافية، حاجات العملاء، طريقة تقديم الخدمة، المنافسة مع البنوك الأخرى،...الخ ويمكن القول بأن القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي، لرسم وصياغة إستراتيجية التسويق من طرف مسؤولي التسويق في البنوك، تتضمن خاصيتين<sup>5</sup>:

- الاتساق: ويقصد به أن تكون جميع قرارات المزيج التسويقي متنسقة مع الإستراتيجية الكلية للمنظمة ومع وحدة الأعمال الإستراتيجية، وهذا الانسجام من شأنه أن يجعل المنظمة قادرة على إنجاز أهدافها على مستويات المنظمة.<sup>6</sup>

- المرونة: ويقصد بها جعل المزيج التسويقي مستجيب للتغيرات الحاصلة في حالة السوق في مجال المنافسة، أو تلبية حاجات العملاء، أو أية تغيرات بيئية عامة وتسويقية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد زيدان، المرجع السابق، ص 118.

<sup>2</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 35.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 35.

<sup>4</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 35.

<sup>5</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 72.

<sup>6</sup> المرجع السابق، ص 72.

### 1-3-3 أبعاد المزيج التسويقي:

يتكون المزيج الخدمي من كافة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه لتلبية حاجاتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي للبنك على أربعة أبعاد رئيسية وهي<sup>2</sup>:

**1-3-3-1 الاتساع:** يشير بعد الاتساع إلى عدد خطوط الخدمات التي يقدمها البنك، مثلا تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل، وتعتبر الإعتمادات المستندية خط خدمة واحد آخر، وتعتبر الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.<sup>3</sup>

**1-3-3-2 الطول:** هو إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات و يمكن حساب متوسط طول المزيج الخدمي للمصرف عن طريق قسمة طول المزيج الخدمي على مدى اتساع المزيج (أي عدد المنتجات والخدمات المصرفية الموجودة في البنك).<sup>4</sup>

**1-3-3-3 العمق:** هو التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمات الواحد، فإذا كان أحد المصارف يقدم أكثر من نوع من القروض فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمقه، ولهذا فإن درجة التشكيل والتوزيع في خدمات الخط توضح مدى عمقه، ويمكن حساب متوسط عمق المزيج الخدمي عن طريق قسمة المجموع الكلي لتشكيلة الخدمات التي يتكون منها خط الخدمة على عدد الخطوط الفرعية الموجودة في الخط الواحد.<sup>5</sup>

**1-3-3-4 التوافق والإنتساق:** درجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك سواء كانت من حيث استعمالها من قبل العميل الذي يطلبها أو مستلزمات تقديمها أو حتى أسلوب توزيعها.<sup>6</sup>

من خلال ما تم عرضه، نستطيع التفريق بين الخط الخدمي والمزيج الخدمي، حيث أن:

- الخط الخدمي هو مجموعة المنتجات والخدمات المصرفية المتشابهة والمترابطة فيما بينها.
- المزيج الخدمي هو مجموعة الخطوط الخدمية المتكاملة ويتميز بطوله، باتساعه ومدى عمقه على خلاف الخط الخدمي الواحد.

كما يمكن تطبيق المزيج الخدمي من طرف البنك على الصورة التالية:

- عدد الخدمات التي يقدمها البنك (عدد الخطوط) يجب أن يكون كبيرا بحيث يعكس قدرا من التنوع في أداء الخدمة المصرفية لأنه يعزز القدرة التنافسية للبنك.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 72.

<sup>2</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 95.

<sup>3</sup> سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي، مذكرة ماجستير، 2007، الجزائر، ص 112.

<sup>4</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 95.

<sup>5</sup> سليم حيرش، المرجع السابق، ص 112.

<sup>6</sup> جميلة مديوني، تسويق الخدمات، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، 2005، ص 44.

- على إدارة البنك أن تحافظ على توازن وتوافق بنيته الهيكلية عند البحث عن التنوع باستعمال متوسط عدد خطوط الخدمة في تحديد العدد المناسب.<sup>1</sup>
- يجب أن يركز البنك عند اتجاهه نحو تنويع خطوط خدماته على أن يشبع كل خط حاجات معينة لدى العميل، تختلف عن تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمات آخر.<sup>2</sup>
- ونستطيع أن نعرف المزيج التسويقي بأنه "ذلك المزيج الذي يدمج مجموعة المتغيرات التي تهيئها المؤسسة من أجل التأثير على السوق المستهدف".<sup>3</sup>
- يمكن أن نعرف المزيج التسويقي بأنه "مجموعة من الوسائل التي يستخدمها مديرو التسويق لتحقيق أهدافهم وتشمل هذه الوسائل العديد من العوامل، يمكن تلخيصها فيما يلي: المنتج، تسعيره، توزيعه وترويجه".

### 1-3-4 أهمية المزيج التسويقي المصرفي:

- ويمكن تقديم هذا المزيج بطريقة تجعله عرضا جذابا لقطاع مستهدف ومحدد في السوق، وإذا ما ثبت أن هذا المزيج بمكوناته السبعة، هو العرض الصحيح أو المطلوب، فسوف يقبل العملاء على شراء خدمات البنك دون الحاجة لاستخدام أساليب الضغط على العملاء لدفعهم للشراء.<sup>4</sup>
- كما يمكن اعتبار المزيج التسويقي عنصرا مركزيا في إستراتيجية التسويق، ويظهر في الشكل الذي يقدم فيه البنك عرضه للسوق، أي تلك المتغيرات التي تعتمد عليها المؤسسة والمؤهلة لإحداث تأثيرات على سلوك العملاء.
- واعتبارا من أن المزيج التسويقي توفيق بين مجموعة من عناصر سياسة التسويق، ويمثل نتائج النشاطات التجارية التي يقوم بها البنك، حاولت العديد من المفكرين تحديد طبيعة وعدد هذه العناصر.
- كما يعتبر الوصول إلى مزيج المنتجات والخدمات المصرفية من الأمور الهامة التي تعكس مدى كفاءة إدارة التسويق بالبنك من ناحية ومدى وصول البنك إلى تحقيق أهدافه من ناحية أخرى.

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره ص120.

<sup>2</sup> زيدان محمد، مرجع السابق، ص120.

<sup>3</sup> منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص35.

<sup>4</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص163.

### خلاصة الفصل:

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

شهد القطاع المصرفي في العالم تطورات كبيرة خلال النصف الثاني من القرن الماضي، تزامنا مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها غالبية الدول، حيث بلغ عدد البنوك التجارية التي تخدم قطاع الأعمال والأفراد أرقاما مذهلة، فأصبحت بذلك تحتل مكانا بارزا في الحياة الاقتصادية لأي مجتمع، ولاسيما مساهمتها في التمويل والنسب المتقدمة في الناتج الداخلي الخام لكثير من الدول.

أهمية هذا القطاع إلى جانب التطورات المستمرة في بيئة النشاط المصرفي وتزايد حدة المنافسة في السوق، مع إدراك البنوك لأهمية إشباع حاجات ورغبات العملاء كعامل حاسم للبقاء فيه، جعلت من قياس أدائه وتقويم فعالياته واختبار جودته واكتشاف جوانب القصور في خدماته، تعد أحد السبل الهامة للرقى به وتطويره، من أجل تحقيق أهداف التنمية في الدولة والمساهمة الفعالة في الاقتصاد الوطني.

نقطة الانطلاق للكثير من القائمين على الصناعة المصرفية كانت الاقتناع بضرورة تحديث الأساليب، وإعادة النظر فيما يخص بعض التطبيقات التسييرية والتي من بينها، الاهتمام بالوظيفة التسويقية داخل البنوك وإعطائها حقا كباقي الوظائف، نظرا لما يمكن أن توفره من مزايا في تطوير أساليب تقديم خدماتها وفق متطلبات العملاء، وبالتالي تحقيق أهداف البنك ككل.

الطبيعة غير الواضحة للخدمات المصرفية وخصائصها المعقدة وأنواعها المختلفة، جعلت من التسويق يتأخر من الالتحاق لتكنولوجيا البنوك الرائدة، ليتطور بعد ذلك ويكتسي خصوصيات تميزه عن التسويق في القطاعات الأخرى.

في ظل الاضطرابات الحاصلة في البيئة التسويقية المصرفية لا يمكن للبنوك أن تصل إلى قرارات فعالة، إن هي تجاهلت المتغيرات البيئية التي تحيط بها، مم يترتب آثار خطيرة على أهدافها ومن ثم بقائها واستمرارها في السوق، لذا يتحتم على هذه الأخيرة القيام بدراسة عناصر هذه البيئة، وتحليلها ومحاولة تطويع ومطابقة أنشطتها التسويقية، وفقا لكل هذا يتم في الأخير صنع واتخاذ قرارات رشيدة وصائبة من شأنها توفير مزيج تسويقي ملائم لتحقيق أهداف البنك المسطرة وبالتالي الرضا عملائها، لكن إعداد مزيج تسويقي يناسب العملاء لا يكون عشوائيا، وإنما يستدعي ذلك إجراء عديد من البحوث والدراسات التسويقية، لتزويد البنك بالمعلومات الضرورية التي يبني عليها قراراته.

# الفصل الثاني:

## عناصر المزيج التسويقي المصرفي

**تمهيد**

يعتبر المزيج التسويقي ذو أهمية كبيرة والعنصر الأساسي في أي إستراتيجية تسويقية، حيث يتطلب وضع مزيج الخدمات البنكية دراسة المتغيرات البيئية للبنك، مع الاعتماد على نظام متكامل للمعلومات يضمن تدفق المعلومات إلى الإدارة التسويقية لوضع الإستراتيجية التسويقية ومن ثم الإستراتيجية العامة للبنك. حيث سنقوم من خلال هذا الفصل للتطرق إلى عناصر المزيج التسويقي البنكي ودور كل منها في إنجاح العملية البنكية التسويقية، كما سننتقل إلى العراقيل التي تواجه البنك عند تقديم الخدمة البنكية إلى العملاء والسياسات التي تستعملها لكسب الزبائن المرتقبين:

**1-2 عناصر المزيج التسويقي التقليدي.**

**2-2 عناصر المزيج التسويقي الحديث.**

## 1-2 عناصر المزيج التسويقي التقليدي:

كما سبق القول أن المزيج التسويقي التقليدي يتكون من أربعة عناصر ذكرناها بشكل مبسط سابقاً، وفي هذا العنصر سوف نتطرق بالتفصيل لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي التقليدي. فمهما تعددت التعاريف المقدمة للمزيج التسويقي، ومهما اختلفت وجهات النظر يبقى التعريف الأكثر استعمالاً في الأدبيات التسويقية هو التعريف الذي قدمه **Jerome McCarthy** والذي اقترح فيه تجميع متغيرات المزيج التسويقي في أربعة أصناف يرمز لها بالرمز "**Les 4p**" وهي: المنتج، سعره، توزيعه و ترويجه.<sup>1</sup>

## 1-1-2 المنتج: Product

لقد ظهرت تعريفات مختلفة للخدمة سواء في مجال التسويق أو أي مجال آخر، والمنتج المصرفي قد يكون عبارة عن المواصفات المادية التي تكون جوهره، وقد يكون الملامح المكملة للمنتج مثل طريقة عرضه أو تقديمه.

فمنه من يعرفه بأنه " مجموعة الخصائص التي تشبع الحاجات ويحصل عليها المستهلك من خلال قيامه بعمليات المبادلة، والتي تتضمن مجموعة من المنافع الملمية والنفسية "<sup>2</sup>.

يتضح من خلال هذا التعريف بأنه يعرف للمنتج من زاوية المستهلك ويأخذ في اعتباره العديد من الجوانب والتي تفوق وتزيد عن تلك الجوانب المادية الملموسة للمنتج.

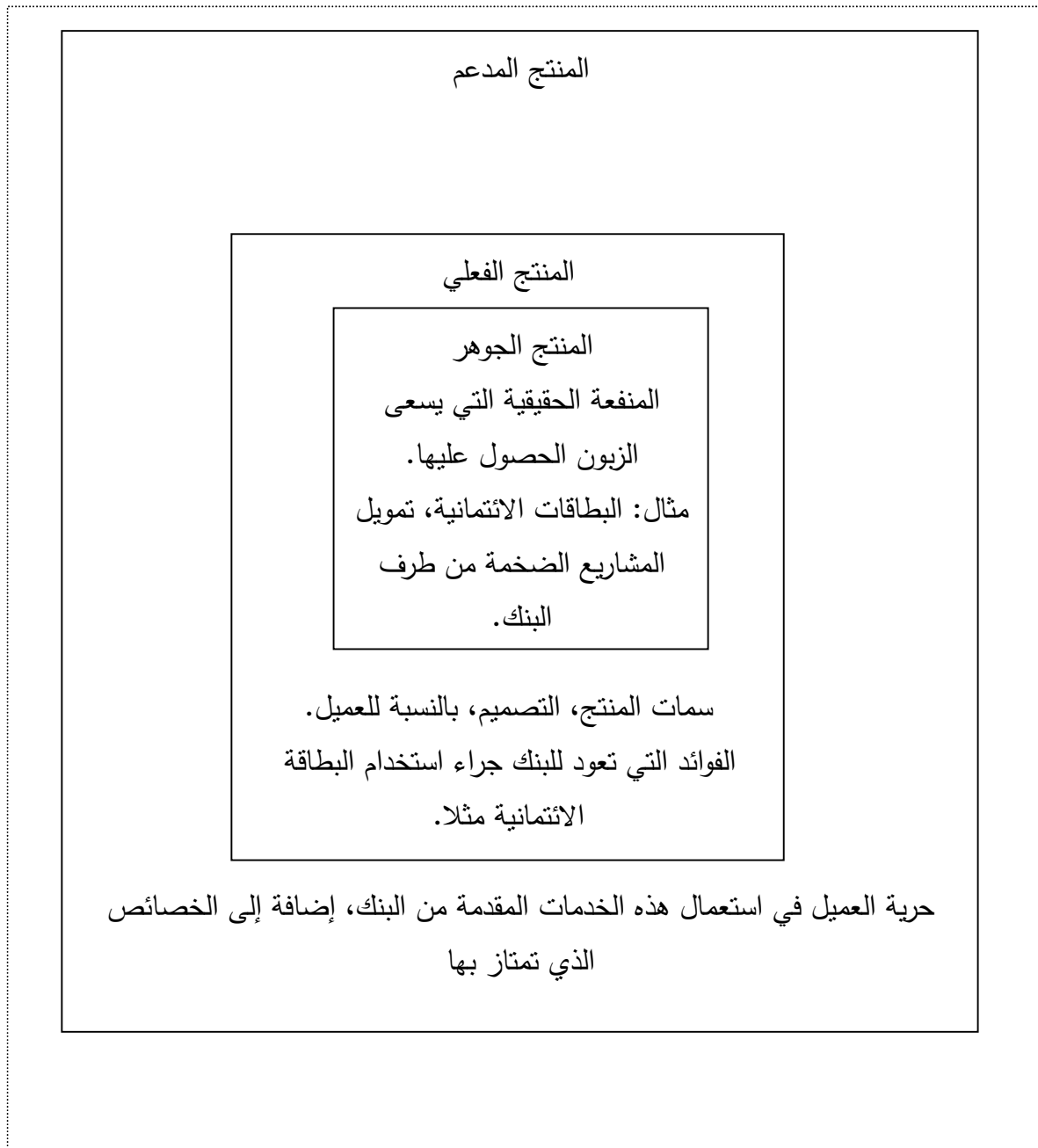
ويرى **كوتلر** أننا لبد وأن ننظر إلى المنتج على أنه يتكون من ثلاثة مكونات أساسية وهي: المنتج الأساسي، و المنتج الملموس أو الفعلي و المنتج المتنامي أو المدعم.

فالمنتج الأساسي **core product** هو مجموعة المنافع غير الملموسة للمنتج والتي يعتقد العميل أنه يحصل عليها من عمليات المبادلة التي يقوم بها؛ ففي حالة بطاقة الائتمان مثلاً نجد أن المنتج الأساسي هو المنفعة الحقيقية التي يسعى الزبون الحصول عليها عند استخدامه لهذه البطاقة، أما المنتج الملموس **tangible product** فهو يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة أي المميزات والخصائص والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي التي تعطي للمنتج هوية أكثر فهي في حالة البطاقة الائتمانية عبارة عن الاسم واللقب، كلمة السر، شكل ولون البطاقة هذا بالنسبة للعميل، أما بالنسبة للبنك الفوائد التي تعود عليه جراء استخدام هذه البطاقة، أما المنتج المتنامي **augmented product** فهو يتضمن مجموعة الخدمات المصاحبة للمنتج، وكذلك تلك الجوانب النفسية التي تحسن من القيمة الإجمالية التي تلقاها العميل في مقابل ما دفعه من فوائد ويدخل في ذلك مدى شهرة هذا الاسم أو العلامة، والضمان ومدته وشروطه ومدى صداقة ومساعدة رجال البيع للمشتري وتركيب المنتج وصيانته. والشكل التالي يوضح هذه الجوانب:

<sup>1</sup> منير نوري ، مرجع سبق ذكره، ص100.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص102.

الشكل رقم (2-1): المكونات الأساسية للمنتج



المصدر: إعداد الطلبة اعتماداً على كتاب محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، ص 164.

يلاحظ أن هذا التعريف قد أعطى أهمية كبيرة لما يرغب الزبون في الحصول عليه وليس على ما يعتقد رجال التسويق أنه يقدمونه في السوق، ولكن في الحياة العملية نجد أن بعض رجال التسويق يركزون بشكل أكبر على الجوانب الملموسة للمنتج والتي تمثل للجوانب المادية الملموسة ويقللون من قيمة وأهمية المنافع غير الملموسة. كما يركز على عدم التفرقة بين السلع المادية والخدمات، فالمنتج يمكن أن يكون سلعة أو خدمة أو مركب من كليهما، وفي الواقع إذا نظرنا إلى المنتج بمكوناته الثلاثة فإننا يمكن أن ننظر إلى كل

المنتجات التي توجد في الأسواق حولنا على أنها خط متصل أحد طرفه السلع المادية الملموسة وطرفه الأخر الخدمات البحتة وما بينهما درجات متفاوتة من للجوانب المادية (السلع) والجوانب غير المادية (الخدمة) وعندما ينظر إلى المنتج على أنه خدمة فهو في الواقع يكون واقعا على هذا الخط المتصل ولكن قريبا من النهاية التي تمثل الخدمة مثل خدمات الحمامة والخدمات الطبية وخدمات إصلاح السوات. وما ينطبق على السلع المادية بمكوناتها الثلاثة ينطبق أيضا على الخدمات بكافة أنواعها وأشكالها<sup>1</sup>.

كما أنه يمكن القول أن المنتج الخدمي هو " ما تستطيع أن تقدمه أو تعرضه البنوك إلى عملائها الحاليين أو المرتقبين من سلع وخدمات أو أفكار"<sup>2</sup>، وعلى المسوق الناجح أن يدرك الخدمات الأكثر ملائمة لعملائه، من حيث جودتها ومستواها وليتسنى له أن يقوم بذلك الأمن خلال القيام بالعديد من الوظائف التسويقية في مقدمتها بحوث التسويق، تطوير المنتجات الخلية، ودراسة دورة حياة المنتجات، وتقديم المنتجات الجديدة التي تتماشى مع حاجات ورغبات المتعاملين، فضلا عن تقديم مجموعة من الأنشطة التي تسهل على العميل اقتنله واستخدام المنتجات مثل تمييز المنتجات بالعلامة التجارية المناسبة، وضمان الخدمة وخدمات ما بعد البيع".

كما يعرف المنتج أو الخدمة بأنه " كل ما يمكن أن يلبي الرغبات أو المتطلبات وي طرح في السوق بهدف جذب الانتباه والاستحواذ أو الاستهلاك، وهذه يمكن أن تكون أهدافا طبيعية، خدمات، أشخاصا، أمكنة مؤسسات أو أفكار"<sup>3</sup>.

يعرف kotler المنتج بأنه " كل شيء يمكن عرضه في السوق بقصد الانتباه، الامتلاك، والاستعمال والذي بدوره ربما يرضي الحاجات أو الرغبات"<sup>4</sup>.

يعرف santon المنتج بأنه "مجموعة من الصفات الملموسة وغير ملموسة بما في ذلك العبوة واللون والسعر وسمعة ومكانة كل البنوك المنتجة"<sup>5</sup>.

من خلال هذه التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف مبسط للمنتج المصرفي بالقول بأن المنتج " عبارة عن منفعة غير ملموسة يقدمها البنك إلى زبائنه الحاليين أو المرتقبين قصد تلبية طلباتهم ورغباتهم، وهي مقترنة بإستراتيجيات وسياسات يضعها البنك".

## 2-1-1-1 أهمية المنتج:

يمكن تأشير أهمية المنتج البنكي سواء كان ذلك بالنسبة للبنك مقدم الخدمة أو الزبون من خلال المؤشرات التالية:

<sup>1</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 103.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 87-79.

<sup>3</sup> بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، عمان "الأردن"، ص 142.

<sup>4</sup> محمود جاسم الصميدعي، المرجع السابق، ص 160.

<sup>5</sup> المرجع السابق، ص 160.

- يعتبر المنتج بمثابة الحلقة الرئيسية في تحقيق عملية الاتصال ما بين طالب الخدمة ومقدمها، أي لا يكون هناك مبرر لعملية الاتصال ما بين الطرفين بدون وجود شيء يسعى العميل للحصول عليه، أو ما يمكن أن يقده البنك.

- الاهتمام بهذه الحلقة الرئيسية ( المنتج ) من قبل البنك أو العميل ستساهم بدون شك في زيادة مكانة وموقع البنك في السوق، وبالتالي زيادة ما تحصل عليه من أرباح تمكنها من استمرار المصرف في العمل.  
- يساهم المنتج إلى حد كبير في خلق حالة التطور الاجتماعي لدى الأفراد، وذلك من خلال اعتماد ما هو جديد وبما يسهل عليه عملية الاستخدام أو الاستفادة منه بشكل أفضل، كاستخدام الصراف الآلي لعمليات السحب بدلا من الذهاب إلى البنك شخصيا.

- المنتج يواكب حاجات الزبون المتجددة ويشبعها وذلك من خلال إنتاج الخدمة البنكية التي تشبع هذه الحاجات وبذلك تبرز أهمية المنتج من كونه يسد الحاجات المستجدة.

### 2-1-1-2 دورة حياة الخدمة المصرفية:

إن مفهوم دورة حياة المنتج المصرفي يعتبر من بين أهم المفاهيم في التسويق الخدمي، حيث أن الاختلاف القائم بين الخدمة المصرفية والسلع المادية تكمن في طبيعة الإستراتيجية التسويقية المتبعة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة.

#### أ- مفهوم دورة حياة المنتج:

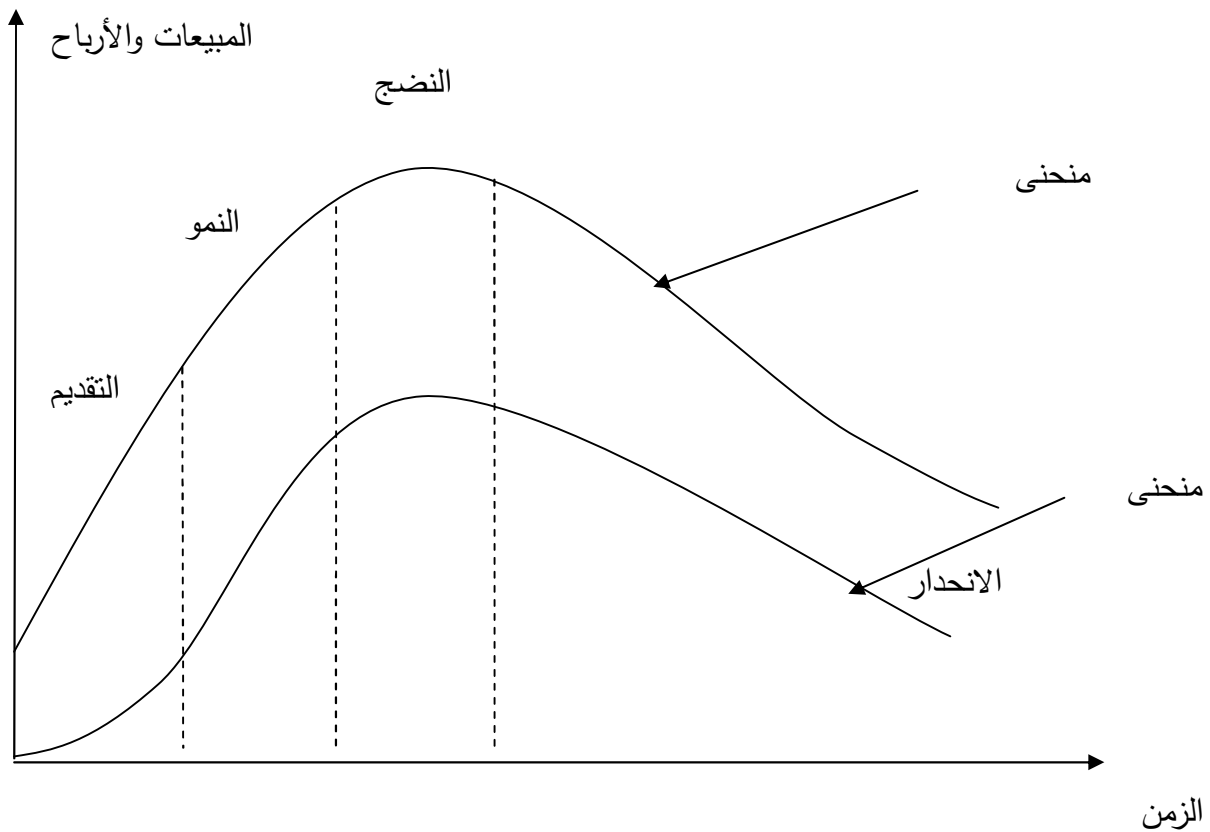
يعرف الاقتصاديين دورة حياة المنتج على أنها " وصف للخطوات التي يكون بها المنتج عبر مبيعاته المتحققة والمرتبطة معها، ووصف للتهديدات التي تواجهها البنوك في تنفيذ إستراتيجيتها التسويقية والأرباح المحتملة في كل مرحلة من حياة المنتج"<sup>1</sup>.

#### ب- مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية:

يمر المنتج البنكي بأربعة مراحل كما يبينها الشكل التالي كما يلي:

<sup>1</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 133.

شكل رقم (2-2): دورة حياة الخدمة المصرفية.



المصدر: زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، الجزائر، 2003، ص 121.  
من خلال الشكل نوضح هذه المراحل كما يلي:

#### - مرحلة الانطلاق (التقديم):

تبدأ هذه المرحلة من وقت ظهور المنتج وتقديمه للسوق: فالمبيعات تبدأ من نقطة الصفر، والأرباح تكون سلبية؛ بل أن الأرباح تكون دون الصفر؛ لأن الإيرادات الأولية تكون قليلة، ويجب على البنك أن يغطي تكاليفها العالية نتيجة الحملات الترويجية، ونفقات التوزيع، كما يمكن ملاحظة المبيعات والأرباح تبدأ بالصعود التدريجي.

بما أن هذه المرحلة تبدأ بنمو بطيء في المبيعات، حيث يتم فيها إدخال منتج لأول مرة، بشكل تجريبي أين يتعرف عليه الزبون، وفي العادة يتعين على إدارة البنك تحديد الوقت المناسب لتقديم هذا المنتج إلى السوق وتهيئة المناخ في السوق حتى يلقى المنتج قبولا فور تقديمه، ولكن كل هذه التحضيرات وللاستات هي مكلفة جدا، هذا ما نلاحظ على منحنى الأرباح الذي يؤشر إلى أرباح سلبية خلال هذه المرحلة، وهي بسبب حجم الإنفاق الكبير الذي يتحمله البنك في هذه المرحلة. لأنها تعتمد على الإشهار والدعاية التجارية المكثفة لأن المنتج جديد كما سبق الذكر، خاصة تكاليف التوزيع و الترويج.

– مرحلة النمو: Growth stage

تبدأ المبيعات في هذه المرحلة بالارتفاع وتصل الأرباح ذروتها، ثم تبدأ بالانخفاض التدريجي، تمثل هذه المرحلة فترة حرجة لبقاء البنك بسبب ردود فعل المنافسين على النجاح الذي حققته المنظمة، فهذا النجاح يجذب العديد من المنافسين لدخول السوق فيقومون بتخفيض الأسعار، وإجراء بعض التعديلات على المنتج، وتلافي بعض السلبات التي تكون قد ظهرت ونتيجة لردود فعل المنافسين تقل المبيعات وتنخفض الأرباح، ويستلزم زيادة النفقات الترويجية، وتأسيساً على ما تقدم المنظمة بالتركيز على استقطاب الزبائن بشكل متزايد من خلال خفض الأسعار، والتركيز على منافع المنتج، لإحداث حالة من الولاء للمنتج من قبل المشتريين.<sup>1</sup>

تتميز هذه المرحلة بتسارع مبيعات المنتج وتزايدها، حيث ينمو إدراك ومعرفة المستهلكين بوجوده وبالتالي يسارعون لاقتنائه وان هذا التسارع والتنامي في المبيعات يدفع بالشركات التي لم تدخل السوق بعد إلى التفكير بضرورة دخولها، لأنه ولحين دخولها فعلاً، تبقى الشركة المبتكرة، هي صاحبة الحصة السوقية الأكبر، وكنتيجة للمنافسة وتسارع المبيعات، فان حالة اللارحية سرعان ما تتحول إلى ربحية وتزداد الأرباح لتعوض عن الخسائر التي تحملها البنك خلال مرحلة الانطلاق.

وحتى يتفادى البنك التماثل في المنتجات الخاصة به مع منتجات البنوك الأخرى، وكمحاولة للتمييز بمنتجاته، كان عليه محاولة تطويرها وهذا من خلال ما يلي:

\* إضافة خدمات جديدة إلى خط المنتجات المصرفية (وهي عبارة عن مجموعة من مفردات منتج متصلة ببعضها البعض)

\* إعادة دمج الخدمات المصرفية للحصول على خدمات مصرفية جديدة.

\* إحداث تغيير أو إجراء توسيع في الخدمات القائمة.

\* على البنك محاولة نشرها على فروعها في المناطق المختلفة من اجل الاحتفاظ بالمركز التنافسي.

وتستمر هذه المرحلة ما دام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى اعلي مستوياته الموضوعه من طرف إدارة البنك، وطالما أن عائدات الخدمة لم تصل إلى ذلك المستوى يعني أنها لا تزال في مرحلة النمو وهناك مؤشرات تدل على أن الخدمة المصرفية في مرحلة نمو نذكر أهمها فيما يلي:

\* لئلا أيد في معدلات نمو حجم المبيعات والأرباح.

\* اشتداد حدة المنافسة بين البنوك.

\* تحسين جودة لخدمة وتخفيض أسعارها كلما أمكن.

– مرحلة النضج:

تتميز هذه المرحلة بتباطؤ النمو في حجم المبيعات، باعتبار أن معظم الزبائن قد قاموا بتجربة هذا المنتج، وبالتالي اكتسب شهرة كافية، كما تتميز هذه المرحلة بالإعلان الهجومي الذي يساهم في زيادة التكاليف وبالتالي تقليص ربحية المنتج وإن معظم المنتجات البنكية التقليدية تقع في مرحلة النضج، حيث

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 140.

يحدث وأن تميل أسعار المنتج إلى الهبوط لأن الكثير من المنافسين يحاولون زيادة مبيعاتهم من المنتجات في السوق، و بالتالي تنقلص العوائد لجميع المصارف، وهذه تعتبر إستراتيجية للبنك.

بالإضافة إلى إستراتيجية أخرى، وهي محاولة إدخال تعديلات وتحسينات على المنتج، وهذا لمحاولة المد من عمر المنتج، هذا الأمر الذي يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحقيق أرباح ثلثة نظرا للتجديد لطي طرأ على المنتج لكن بنسب منخفضة عموما.

تتصف هذه المرحلة بوصول حجم التعامل بالخدمة و الأرباح المتولدة عنها إلى المستوى المتوقع، الذي يصبح في أحسن أوضاعه، ويتميز بعد ذلك بالثبات والاستقرار بالرغم من الزيادة المستمرة في حجم التعامل واتجاهه نحو الانخفاض، ولهذا فان أي إستراتيجية تسويقية يتبناها البنك في هذه المرحلة يجب أن تركز على محورين رئيسيين:

\* أسعار منخفضة لإغراء الجمهور واستمالته و غباتهم<sup>1</sup>.

\* ترويج مكثف يتم من خلاله تأكيد المكانة التنافسية للبنك وبل از الميزة النسبية فيما يقدمه من خدمات<sup>2</sup>.

#### - مرحلة الركود:

عندما تبدأ مبيعات السوق الإجمالية بالهبوط بشكل ملحوظ، يكون المنتج قد وصل إلى نهايته، وهي أطول مرحلة، ويصل المنتج لهذه المرحلة نتيجة لعدد من المؤثرات والأسباب و التي في مقدمتها :

\* دخول منتجات جديدة إلى السوق تحل محل المنتج المعني.

\* حصول تطورات تكنولوجية تجعل المنتج المعني قديما .

\* تشريعات حكومية معينة، يمكنها أن تقضي على المنتج.

\* متغيرات ثقافية أو اجتماعية أو سياسية ..... الخ.

تبدأ مرحلة الانحدار مع توقف الخدمة المصرفية عند مستوى تعامل ثبت واتجاهها بعد ذلك إلى الانخفاض، وتعكس هذه المرحلة درجة عالية من التعثر الذي يغري الإدارة في كثير من الأحيان على اتخاذ قرار التوقف نهائيا عن تقديم الخدمة وإسقاطها من المزيج الخدمي للبنك.

### 2-1-1-3 الاستراتيجيات التسويقية المتبعة لمرحلة حياة الخدمة المصرفية:

تختلف المراتب اتجيات التسويقية التي تطبقها البنوك باختلاف المرحلة التي تمر بها الخدمة المصرفية:

#### أ- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة التقديم:

في حالة الخدمات المصرفية الجديدة يمكن لإدارة التسويق أن تصبغ مستوى مرتفع أو منخفض لكل متغير تسويقي كلسعر و الترويج و للتوزيع و مواصفات الخدمة، فإذا أخذنا لسعر و الترويج فقط في الاعتبار فانه يمكن في هذه المرحلة المفاضلة بين أربع لتراتجيات بديلة وهي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 123.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 123.

- إستراتيجية السعر المرتفع و الترويج المكثف:

تتضمن هذه الإستراتيجية التوسع في تقديم الخدمة الجديدة في السوق عن طريق سعر مرتفع مع ترويج مكثف، و تتبع لبلنوك سعر ا مرتفعا من اجل تحقيق ربح مرتفع وفي نفس الوقت تنفق الكثير على الترويج حتى تقنع العملاء بأهمية الخدمة.

- إستراتيجية السعر المرتفع و الترويج المنخفض:

تتضمن هذه الإستراتيجية الاعتماد على السعر المرتفع و الترويج للمنخفض، و الهدف من السعر المرتفع تحقيق أقصى ربح، و التخفيض في الترويج بهدف تخفيض تكاليف التسويق، و نفترض هذه الإستراتيجية:

- \* أن يكون حجم السوق محدود نسبيا.
- \* أن معظم شرائح السوق ترغب في الخدمة.
- \* أن لراغبين في الخدمة مستعدون لدفع سعر مرتفع.
- \* أن تهديد المنافسين المتوقعين منخفض.

- إستراتيجية السعر المنخفض و الترويج المرتفع:

ترتكز هذه الإستراتيجية على تحديد سعر منخفض للخدمة المصرفية الجديدة، لأن هذا السعر سوف يشجع العملاء في التعامل بتلك الخدمة المصرفية، وفي نفس الوقت يحتفظ البنك بتكاليف ترويج مرتفعة مما يزيد في مستوى الأرباح، و تعتقد البنوك أن طلب السوق يكون أكثر مرونة بالنسبة للسعر ولكن اقل مرونة بالنسبة للترويج.<sup>2</sup>

- إستراتيجية اختراق السوق

تعتمد هذه الإستراتيجية على السعر المنخفض و الترويج المكثف وهي الإستراتيجية التي تتبناها معظم البنوك و التي تفترض أن يكون السوق ذو حجم كبير، أن معظم شرائح السوق لا ترغب في الخدمة المصرفية، أن العملاء ذوي حساسية للسعر، توقع منافسة قوية.<sup>3</sup>

ب- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النمو:

تركز هذه الإستراتيجية على زيادة المبيعات من الخدمة المصرفية وبالتالي زيادة الأرباح، كما تهدف إلى المحافظة على المكانة التنافسية للبنك ولتعزيز هذه المكانة فان بإمكان إدارة البنك انتهاز عدة ستراتيجيات تسويقية نذكر منها:

- إستراتيجية التركيز على الجودة: وذلك بإضافة مواصفات جديدة تحمل بعض لمزايا النسبية للخدمة المصرفية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الحليم عبود، مبادئ التسويق، دار الكتب المصرية، القاهرة، 1992، ص ص 148 - 150.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 151.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 151.

<sup>4</sup> ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 78 - 79.

- إستراتيجية التوجه لخدمة قطاعات جديدة من العملاء: عن طريق نظم توصيل وتوزيع الخدمة المصرفية، مع التركيز على الترويج وخاصة الإعلان للوصول إلى العملاء.  
- الإستراتيجية السعرية:

وذلك عن طريق تخفيض الأسعار لجذب عدد أكبر من العملاء للتعامل بالخدمة المصرفية.

ج- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النضج:

هناك ثلاث ستراتيجيات في هذه المرحلة وهي:

- إستراتيجية تعديل السوق:

حيث يجب البحث عن فرص إيجاد عملاء جدد، وفي هذا الأخطار هناك ثلاثة احتمالات أو اتجاهات وهي البحث عن سوق جديدة أو أقسام للسوق لم تنفذ إليها الخدمة المصرفية الجديدة، زيادة الاستخدامات للعملاء الحاليين، البحث عن استعمالات جديدة للخدمة وترويجها<sup>1</sup>.

- إستراتيجية تعديل الخدمة المعروضة:

ويعني إدخال تعديلات في مواصفات الخدمة الظاهرية والضمنية والتي سوف تعمل على جذب عملاء جدد وتأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال:  
\* تحسين للمواصفات ( الجودة ).

\* تحسين الملامح.

\* تحسين النمط ( النمطية في إنتاج الخدمات المصرفية ).

- إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

وتعني محاولة زيادة المبيعات من خلال التغيير في احد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي مثل:

\* تخفيض السعر .

\* تنويع المزيج الترويجي .

\* زيادة الخدمات المصاحبة للخدمة المصرفية .

\* استخدام الآلية في توزيع الخدمات المصرفية .

والمشكلة الأساسية في هذه الإستراتيجية أنه يمكن للمنافسين تقليدها بدرجة كبيرة وخاصة تخفيض السعر والخدمات الإضافية والتوزيع المكثف، وهذا يعني أن البنك لن يكسب كما كان يتوقع.

د- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة الانحدار:

في هذه المرحلة تخرج الكثير من البنوك من السوق مبكراً، وإذا ماقررت البنوك عدم الانسحاب مبكراً أو حذف الخدمة فانه يمكنها تطبيق بعض الإستراتيجيات للتكيف مع المتغيرات تذكر منها:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 80.

- إستراتيجية الاستمرار:

حيث يستمر البنك في سلتز اتيجيته السابقة بالنسبة لعناصر المزيج التسويقي وتقسيم السوق وذلك حتى تخنفي الخدمة من السوق.<sup>1</sup>

- إستراتيجية التركيز:

حيث يتم التركيز على الأسواق ذات الطلب المرتفع على الخدمة وإهمال الأسواق الضعيفة من ناحية حجم الإقبال عليها.

ج- إستراتيجية إنهاء الخدمة (هجر اجها من السوق):

حيث يتم تخفيض تكلفة التسويق بشدة من اجل زيادة الأرباح، علما أن هذا الجراء سيؤدي إلى زيادة معدل انحدار المبيعات وفي نهاية الأمر ستضمحل الخدمة من السوق. إن الجدول للموالي يلخص أهم الإلتر اتيجيات المتبعة من طرف البنوك من خلال مر احل الخدمة المصرفية وتأثيرها على التكاليف و المبيعات و الأرباح.

<sup>1</sup> عبد العليم محمد عيود، مرجع سبق ذكره، ص151-152.

جدول رقم (1-2): الأثر اتيجيات التسويقية في دورة حياة الخدمة المصرفية.

البيان	التقديم	النمو	النضج	الانحدار
خصائص المبيعات	منخفضة	ارتفاع كبير	ترتفع ببطء وتصل للقمة	انخفاض المبيعات
التكاليف	مرتفعة للعميل	متوسطة للعميل	منخفضة للعميل	منخفضة للعميل
الأرباح	سالبة	ترتفع نسبياً	ترتفع	تتخفض
العملاء	الإبتكاريون	وائل المتبنين	الأغلبية	المتأخرون
المنافسون	عدهم قليل	يتزايد العدد	يستقر العدد	يقل العدد
أهداف تسويقية	خلق الإزك بالخدمة المصرفية	زيادة القدرة التنافسية	زيادة الأرباح	تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة المصرفية
ثالثاً: إستراتيجية المزيج التسويقي	خدمة رئيسية	أشكال من الخدمة	أسعار تجارية	حذف الخدمات الضعيفة
التسعير	التكلفة + هامش الربح	تمكن من السوق	سعر لمواجهة المنافسة	تخفيض السعر و الخروج من السوق
التوزيع	توزيع انتقائي في فروع محددة	توزيع شامل	توزيع شامل بدرجة اكبر	توزيع انتقائي
الإعلان	تكثيف الإعلان بدرجة كبيرة	زيادة تكثيف الإعلان	تركيز الإعلان	تقليل الإعلان أو التوقف
تنشيط المبيعات	كبيرة لتشجيع الخدمة المصرفية	تقل	تزيد	تقل للحد الأدنى

المصدر: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص160.

2-1-2 السعر: Price

يعتبر التسعير عنصر امن عناصر المزيج التسويقي للبنك، باعتباره يستخدم كإستراتيجية في دخول الأسواق وفي اكتساب الميزة التنافسية وتنميتها، وتفرض أهداف البنك السياسات السعرية التي ينبغي إتباعها لتحقيق الأهداف المرسومة سواء في المدى القصير أو الطويل.

تختلف تعاريف التسعير فكل كاتب يعرفه من وجهة نظره وعليه يعرف السعر بأنه " القيمة المادية لمبادلة الخدمة المعروضة للبيع، لذلك فإن القيمة المدفوعة لشراء الخدمة يجب أن تكون انعكاس لمجمل المنافع التي يحصل عليها المستفيد".<sup>1</sup>

كما يعرف السعر بأنه " عملية موازنة المنافع التي يحصل عليها المشتري أو المستهلك بالقيم النقدية التي يمكن أن يدفعها، وهي عملية معقدة ترتبط باعتبارات اقتصادية وسلوكية متعددة، فكما يشتري العميل منتجاتنا بنقوده، فنحن أيضا كمسوقين نشترى نقود العميل بمنتجاتنا. ويحدد مزيج الأسعار بناء على دراسة لجميع العوامل المؤثرة، التكاليف، الطلب والعرض، وقدرة المستهلك على الدفع، والسياسات التسعيرية للمنافسين والتشريعات والقوانين الحكومية وعناصر المزيج التسويقي الأخرى".<sup>2</sup>

يعرف السعر أيضا بأنه " مجموعة القيم التي يحصل عليها العملاء نتيجة امتلاكهم أو استخدامهم للخدمة البنكية"<sup>3</sup>.

من خلال التعريف يتضح بان عملية التسعير مسألة في غاية الأهمية في تصميم الاستراتيجية التسويقية المناسبة لكون السعر يأخذ الكثير من الأهمية عند المستهلكين وخاصة عند الشراء. وعادة لا يمكن ان يتم تحديد السعر إلا باخذ مجمل المتغيرات الداخلية والخارجية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعطي تعريف للسعر بأنه " ذلك المبلغ النقدي الذي يدفعه الزبائن الحاليين أو المرتقبين للبنك مقابل حصولهم على منفعة مقدّمة من طرفه ".

2-1-2-1 أهداف التسعير:

تختلف أهداف التسعير في البنوك عن المؤسسات الأخرى، ففيها يكون الهدف هو الربح المادي وفيما يلي بعض الأهداف التي تسعى البنوك إلى تحقيقها.

أ- البقاء:

البقاء يعد الهدف الأساسي للبنك، ويكون ضمن تخطيط البنوك في هذا الجانب هو أن تعمل في المدى البعيد على تغطية القرارات السعرية للتكاليف المتغيرة والثابتة مما يضمن لها الاستمرار في السوق، من جهة أخرى يجب أن تعمل البنوك على إضافة قيمة في منتجاتها لتواجه المنافسة من طرف المنتجات الجديدة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 197.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 79.

<sup>3</sup> محفوظ جودة، منظمات الأعمال، الطبعة الثانية 2008، وائل للنشر، عمان "الأردن"، ص 106.

<sup>4</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 172.

**ب- تعظيم الأرباح الحالية:**

البنك يسعى عبر هذا الهدف إلى تعظيم الأرباح من خلال الأسعار التي يضعها لمنتجاته مفترض في ذلك تقديره المسبق للطلب والبدائل السعرية المتاحة، ومن ثم اختيار الأسعار التي تحقق للبنك الأرباح والتدفق النقدي أو العائد على الاستثمار، وهذا الهدف ليس من السهولة تحقيقه لما يكتنفه من صعوبة تتجلى أولاً في الدقة لتقدير الطلب والتكاليف، وثانياً أن إدارة البنك تتجاهل إلى حد كبير التأثيرات الحاصلة على عناصر المزيج التسويقي الأخرى.<sup>1</sup>

**ج- تعظيم العائد الحالي:**

بعض المؤسسات المصرفية تضع أسعارها لتعظيم العائد المتوقع من المبيعات وهذا الهدف يرتبط إلى حد كبير مع قدرة البنك على تقدير حجم الطلب المتوقع من طرف الزائن على منتجاته، وهو بذلك يدرك في سعيه لهذا الهدف بأنه يمكن أن يقودها على الأمد البعيد في تعظيم الأرباح ونمو نسبة المساهمة في السوق.<sup>2</sup>

**د- تعظيم نمو المبيعات:**

بعض البنوك تسعى إلى تعظيم المنتجات المباعة، لأنها ترى أن زيادة حجم المبيعات يمكن أن يمنحها فرصة في تحقيق كلفة الخدمة الواحدة مع زيادة الأرباح على الأمد البعيد، مع إمكانية في تخفيض الأسعار لأنها تفترض ابتداءً بأن السوق أكثر حساسية تجاه التغير الحاصل في الأسعار.<sup>3</sup>

**هـ - قيادة نوعية المنتج:**

البنك يسعى إلى أن يكون القائد في السوق من خلال نوعية المنتج الذي يتعامل به، إن سياسة البنك السعرية هنا تقوم على أساس الربط مع النوعية، وبالتالي فإنه يضع أسعار مرتفعة قياسياً بالمنافسين، لما ما يتميز به المنتج البنكي من نوعية تفوق المنتجات المتشابهة في السوق.<sup>4</sup>

**2-2-1-2 أهمية التسعير:**

تتفاوت أهمية السعر من بنك لآخر، حيث يعد من الجوانب الحساسة التي تواجه إدارة التسويق في حالة البنوك التي تقدم منتجات غير ملموسة، حيث يساهم السعر المحدد لمنتج ما بتحقيق أهداف البنك التسويقية وذلك من خلال ما يلي:

- إيصال المنتج إلى كافة العملاء الذين هم بحاجة للمنتج بأقل تكاليف ومستوى إيرادات البنك وظروف المنافسة وإمكانات العملاء وغير ذلك، فإن السعر يكتسب أهمية خاصة وعلى إدارة التسويق أن تفهم وجهات النظر النفسية للعملاء لأنهم سيعتمدون السعر كمؤشر لجودة المنتج.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 172.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 172.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 172.

<sup>4</sup> المرجع السابق، ص 173.

- السعر يبقى العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يولد إيرادات للمؤسسة المصرفية المعلوماتية، ويكمن مفتاح التسويق في التسعير، نظرا لكون سعر المنتج أي الخدمة هو المحدد الهام لطلب السوق على الخدمة، وبالتالي فإنه يؤثر على وضع البنك التنافسي.<sup>1</sup>
- ارتباط القرارات السعرية الأخرى المرتبة بعنصر المزيج التسويقي انطلاقا من نظرية النظم وتأكيدا على صيغ التفاعل المتبادلة بينهما.<sup>2</sup>
- القرارات السعرية المتخذة من قبل البنك يجب أن لا تتعامل مع حالة التأكد في تغطية تكاليف المدخلات كأساس وحيد في تلك القرارات بل يجب أن تخطط وتأخذ بعين الاعتبار حالات اللاتأكد البيئي.
- قرارات التسعير لا تأخذ صياغتها الروتينية من قسم الحسابات فقط، بل تأخذ بعدها الاستراتيجي بالتشاور والتفاعل مع الأقسام والجهات ذات العلاقة بتقديم الخدمة بشكل نهائي.<sup>3</sup>
- جذب أكبر عدد ممكن من العملاء إلى القطاعات السوقية المختارة على أن يحقق ذلك تحت أفضل الظروف للربحية.

#### 2-1-2-3 سياسات التسعير:

إن سياسات التسعير تأخذ أهميتها اعتبارا من أهمية السعر في المزيج التسويقي، فالكثير من البنوك تذهب إلى وضع متغير السعر في المرتبة الثانية لوسائل العمل الأكثر أهمية بعد المنتج لأن أهداف التسعير يجب أن تتفق مع أهداف البنك ككل ومع أهداف النشاط التسويقي ولا بد أن تكون هذه الأهداف واقعية من حيث تناسبها مع تركيبة العملاء في السوق المستهدف والمنتج موضع التسعير، ومنه يمكن تعريف السياسة التسعيرية على أنها "عبارة عن تحديد مستويات الأسعار ومقدار تجاوزها مع أهداف البيع والربحية للخدمات المعروضة في السوق المستهدفة"<sup>4</sup>، وعموما يمكن تقسيم سياسات السعر إلى:

#### 2-1-2-4 سياسة السعر الموحد في الظروف الموحدة:

هي سياسة متشابه سواء كانت للمنتجات الملموسة أو غير ملموسة،<sup>5</sup> ومن أمثلة هذه السياسة، نفقات البنك لتكوين وتدريب الموظفين، بصرف النظر عن العمر أو الجنس أو الدخل أو أي مؤشرات تسويقية أخرى، في هذه السياسة يكون السعر موحدا لكل المستفيدين.

#### أ- سياسة الأسعار المتغيرة:

وفقا للتسويق التقليدي فإن سياسة الأسعار المتغيرة هي التي تسمح بوضع أسعار مختلفة، لمنفعتين مختلفتين، لنفس المنتج، بنفس الظروف، اعتمادا على موقف المنافسة والممارسة، والقدرة على تحقيق عملية التبادل مع المنفعتين ومن الصعب التوفيق بين الخصائص المميزة لهذه السياسة في قطاع الخدمات ولكنها

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 185.

<sup>2</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 171.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 171.

<sup>4</sup> محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص 107.

<sup>5</sup> ربحي مصطفى عليان، سبق ذكره، ص 178.

تطبق في حالات دخول البنك في منافسة في شكل تقديم، وكذلك تقدم البنوك القروض بفوائد متغيرة اعتماداً على ظروف المنافسة، وعلى مدى المخاطرة التي يتوقعها البنك، ويجوز تسعير الخدمات البنكية تبعاً لقدرة الزبائن على الدفع.<sup>1</sup>

ب- سياسة منح خصم على الأسعار:

إن مختلف أنواع الخصم الشائع في تسويق المنتجات الملموسة إما لا وجود له في تسويق المنتجات غير ملموسة، أو أنه محدود لسبب طبيعة المنتج غير المنظور، لأن التسويق له طابع مباشر أو يتحكم فيه العرف والعادة.<sup>2</sup>

ومن ناحية أخرى نجد أن الخدمات القياسية قد تتيح نظام التعامل بالخصم من قبل البنك مثال ذلك منح البنك قروض لنسبة كبيرة من العملاء بحيث نقل أسعار الفائدة المطبقة عليهم.

## 2-1-2-5 العوامل المؤثرة في قرارات التسعير:

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على قرارات التسعير في البنك:

أ- العوامل الخاصة بالتكلفة:

هناك عدة عوامل متعلقة بموضوع التكلفة يجب أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الخاصة بتسعير المنتجات من إدارة التسويق، وهي التكلفة الكلية للمنتج، نقطة التعادل، العائد المستهدف، تكاليف المنافسين فيما يلي عرض هذه التكاليف:

- **التكلفة الكلية للمنتج:** وهي التكاليف المتغيرة والثابتة، ويمكن تحديد السعر للخدمة المصرفية بإضافة الهامش المرغوب تحقيقه إلى هذه التكلفة.<sup>3</sup>

- **نقطة التعادل:** هي الكمية التي تتساوى عندها تكاليف البنك مع إيراداته، أي أن البنك لا يحقق أرباحاً ولا خسائر.

- **العائد المستهدف:** يتمثل في نسبة المردودية التي يريد البنك تحقيقها بالنسبة لرأس المال المستثمر.

- **تكاليف المنافسين:** في حالة معرفة البنك لتكاليف منافسه، و كانت هذه التكاليف أكثر من تكاليف البنك نفسه، يمكن أن يعتمد البنك على مستوى أسعار يضع منافسه في وضع حرج.

ب- العوامل الخاصة بالبيئة التنافسية:

حسب هذه العوامل يمكن أن نميز بين ثلاث حالات:

- **تحكم السوق بمستوى الأسعار:**

تتميز هذه الحالة بوجود عدد كبير من البنوك التي تسوق منتجات متشابهة من حيث الأداء، في هذه الحالة كل البنوك تكون في وضع تعجز عن التحكم في مستوى الأسعار وذلك لأن رفع الأسعار يؤدي إلى هروب العملاء إلى البنوك المنافسة، أما تخفيض الأسعار يؤدي إلى حرب أسعار وانخفاض الأرباح.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 179.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 179.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 181.

- تحكم بنك ما بمستوى الأسعار:

تتميز هذه الحالة بوجود بنك رائد، في سوق مستوى المنافسة فيه معتدل، حيث يعتمد البنك على تمايز منتجاته من حيث الجودة والأداء، ويعتمد كذلك على اسمه وسمعته لفرض مستوى معين من الأسعار يتناسب وأهدافها التسويقية.

- العوامل الخاصة بالموزعين:

لكل حلقة من قنوات التوزيع أهدافها على صعيد الأرباح، وتحاول التدخل في تحديد السعر بما يخدم أهدافها وأهداف البنك، هنا يمكن للمنتج التحكم بمستوى السعر من خلال:

\* استخدام نظام مكثف للتوزيع الشمال من طرف البنك.

\* خلق سمعة جيدة لمنتجاته مع سمعة البنك.

يُعتبر تسعير المنتجات عملية صعبة ومعقدة، وتواجه إدارة التسويق الكثير من المشاكل عندمليخذ قرارات التسعير، حيث أن التسعير هو فن ترجمة قيمة المنتج في وقت ما إلى قيمة نقدية، ويغطي السعر المدفوع جميع الخدمات التسويقية لأن المستهلك يستفيد من الإعلانات ومن خدمات البيع لشخصي ومن عمليات التوزيع والسعر يغطي تكلفة هذه الخدمات ويغطي أيضا الربح الذي يتوخاه للمنتج والموزع. إن سياسات التسعير تأخذ أهميتها من أهمية السعر في المزيج التسويقي فالكثير من المؤسسات تذهب إلى وضع متغير السعر في المرتبة الثانية لوسائل العمل الأكثر أهمية بعد المنتج.<sup>2</sup>

2-1-3 التوزيع:

إن نجاح المؤسسة المصرفية يعتمد على كفاءة توصيل خدماتها إلى العملاء الموجودين في مناطق مختلفة، ولذلك لابد للبنك من إتباع أفضل السبل وأقلها تكلفة لتوصيل ما يحتاجه العملاء من خدمات. يمكن تعريف التوزيع بأنه "عملية إيصال المنتجات من المنتج أو المورد إلى المستهلك أو المستعمل باستخدام منافذ التوزيع".<sup>3</sup>

2-1-3-1 أهمية المنافذ التوزيعية (التوزيع) في المزيج التسويقي:

من التعاريف السابقة للتوزيع اتضح بأن العملية التوزيعية هي حلقة وسيطة بين المنتج أو مقدم الخدمة المصرفية والعملاء، وعليه فإن هذه الحلقة تبرز أهميتها من خلال تأثيرها الواضح في الطرفين، سواء كان للمنتج أو العميل، ومن خلال نقطة جوهرية وهي تقليل الهوة أو المنافسة تتمثل بالآتي:

أ- المسافة الجغرافية:

في الغالب يكون المنتج بعيدا جغرافيا عن العميل، ومن خلال المنافذ التوزيعية يمكن تقريب المسافة بينهما لتحقيق الاتصال.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 181.

<sup>2</sup> نوري منير، المرجع السابق، ص 120.

<sup>3</sup> منير نوري، المرجع السابق، ص 123.

<sup>4</sup> ثامر البكري، المرجع السابق، ص 188.

ب- المعرفة:

في الكثير من الأحيان عندما لا يحدث الاتصال ما بين البنك والعملاء لا يعرف إحداها ماذا يريد من الآخر، وعليه فإن استخدام المنافذ التوزيعية ستساعد في تحقيق ذلك التواصل في الإمداد بالمعلومات لكل من مقدم الخدمة والعميل وذلك عن طريق الإعلان أو البيع الشخصي، البحوث التسويقية.<sup>1</sup>

ج- الوقت والمكان:

وذلك بتوفير الخدمة من قبل البنك في المكان والزمان الذي يرغب به العملاء، إن أهمية نظام التوزيع تظهر من خلال تقديم نقاط التوزيع لتشكيلة من الخدمات في نقاط توزيعية واحدة.<sup>2</sup>

د- تدفق المعلومات:

تلعب شبكة التوزيع التي تقدمها البنوك دور مهم في ضمان عملية تدفق المعلومات التي تساعد على صياغة واتخاذ القرارات الإدارية التسويقية ومراجعة قراراتها واستراتيجياتها وذلك بإعادة صياغتها بما يتناسب مع حاجة الزبائن الحاليين والمرتقبين.<sup>3</sup>

إن عملية تدفق المعلومات بشكل دقيق حول نوعية وجودة الخدمات التي يطلبها الزبائن يساعد قناة التوزيع المصرفية في عملها اليومي من خلال تحديد الإجراءات التعاملية مع العملاء.

2-3-1-2 منافذ تسويق الخدمات: Services Marketing Channels

كما هو الحال بالنسبة للسلع الاستهلاكية بوجود منافذ توزيعية لها، فإن للخدمات المصرفية أيضا منافذ توزيعية يمكن اعتمادها في سبيل إيصال الخدمات للعملاء، حيث لا تأخذ نفس الشكل أو العدد لما هو عليه في السلع، وهي كما يلي:

أ- المنفذ الصفري (المباشر): ( Zero- Level Channel (Direct

وهو المنفذ الشائع الاستخدام عندما يتم تقديم الخدمة من قبل البنك ذاته، كما هو الحال مثلا بالنسبة لخدمات فتح الحساب، حيث يتضح بأن للبنك لا يكمن أن يخول موظف آخر في فتح حساب هذا العميل إلا إذا كان مستوعبا لوظيفة فتح الحساب.

ب- المنفذ الأحادي: One- Level Channel

هو المنفذ الذي يقوم على وجود حلقة وسيطة بين منتج الخدمة والعميل وقد تكون هذه الحلقة على شكل بنك آخر، حيث يمتلك صلاحية تأدية الخدمة والتوسيط في تقديمها لطلبه.

كما يمكن ان يفتح البنك وكالات أو فروع متخصصة بالاتفاق مع اطراف معينة لتقديم الخدمة بحيث يحتاج للعميل من الاستفادة منها، ومن أبرز أمثلة هذا المنفذ فتح بنك الفلاحة والتنمية الريفية فروع أو وكالات عبر التراب الوطني.

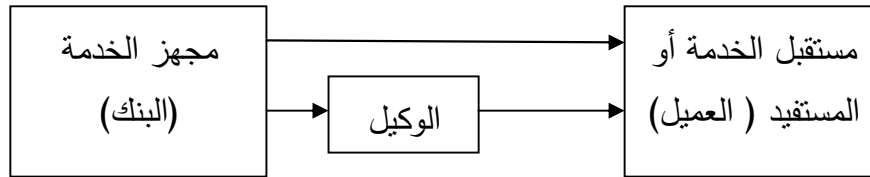
<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 188.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 188.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 188.

والشكل التالي يوضح منافذ إيصال الخدمة وتأديتها:

شكل رقم (2-3): المنافذ التوزيعية في تسويق الخدمات



المصدر: ثامر البكري، التسويق " أسس ومفاهيم معاصرة "، الطبعة العربية، دار اليازوري، 2006، ص 195.

### 2-3-1-3 أنواع قنوات توزيع الخدمات البنكية:

يميل الكثير في هذا المجال إلى تقسيم منافذ التوزيع للخدمات المصرفية إلى منافذ مباشرة ومنافذ غير مباشرة ويرى هؤلاء أن الوسائل الحديثة لتسليم الخدمات المصرفية ترتبط إلى حد كبير بهذا التقسيم<sup>1</sup>، ومنه يمكن تقسيم قنوات التوزيع إلى ما يلي:

#### أ- القنوات المباشرة لتوزيع الخدمات المصرفية:

تتمثل هذه المنافذ في:

- **مباني البنك وفروعه**<sup>2</sup>: وهي أهم منافذ توزيع الخدمات المصرفية، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات المصرفية التي يطلبها العملاء 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 العملاء، ويمكن تقسيم فروع البنك إلى ثلاثة أنواع هي<sup>3</sup>:

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

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

\* **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، ويمكن تقسيم هذه الفروع إلى نوعين أساسيين:

<sup>1</sup> حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص 407.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 408.

<sup>3</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 152.

نشير إلى أن كثير ما تبدأ الوحدة المصرفية التعامل على أساس أنها وحدة من الدرجة الثالثة، وبتوسع حجم تعاملاتها ونمو النشاط الاقتصادي بالمنطقة ترتقي حتى تصل إلى وحدة من الدرجة الأولى.

#### ب- القنوات غير المباشرة لتوزيع الخدمات المصرفية :

لقد أدى تطور خدمات البنوك واتساعها إلى استخدام الوسطاء في بعض الخدمات المصرفية وخاصة الخدمات التي تصدر في شكل صكوك قابلة للبيع مثل شهادات الادخار إذ تقوم الكثير من البنوك في المملكة المتحدة وأمريكا والهند باستخدام الوكلاء في توزيع هذه الشهادات<sup>1</sup>، كما أدى استخدام البطاقات الائتمانية إلى تمكين العديد من البنوك من ممارسة أنشطة تبعد عن حدود نشاطها، عن طريق زيادة حجم أسواقها الحالية وجذب فئات مختلفة من العملاء، ومن أهم قنوات التوزيع غير المباشرة:

- **الوكلاء:** وهم عبارة عن مكاتب تقدم بعض الخدمات نيابة عن البنك و بالاتفاق معه مقابل تقاضيه عمولات محددة.

- **البنوك الأخرى:** حيث تقوم البنوك بتقديم الخدمات لبعض العملاء نيابة عن البنك المعني، ثم تقوم هذه البنوك بتسوية حساباتها مع بنك العميل، وهذا من شأنه تيسير التعامل المصرفي ونشر الوعي والعادة المصرفية لدى الجمهور.

- **البنوك المراسلة في الخارج:** وهي بنوك يكون مقرها خارج حدود الدولة، تقوم بتأدية بعض الخدمات بالنيابة عن البنك بعد الاتفاق معه.

- **الوسائل الحديثة:** مثل بطاقات الائتمان، التحويل الإلكتروني للأموال عند نقاط البيع و فروع الخدمات الآلية الشاملة.

#### 2-1-3-4 العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع المصرفي:

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

##### أ- العوامل المتعلقة بالعملاء:

يعتبر الهدف الرئيسي في اختيار منفذ التوزيع هو إتاحة الخدمات المصرفية بصورة ملائمة للعميل في الوقت والمكان المناسبين، ولتحقيق ذلك لا بد من توفر عنصر الملائمة<sup>2</sup> ومن هنا تأتي أهمية اختيار موقع فروع البنك وخاصة بالنسبة للعملاء الأفراد، حيث يعتبر العامل الأساسي في اختيار التعامل مع بنك دون آخر هو سهولة الوصول إلى البنك والذي يترتب وجود التسهيلات الأخرى وجود أماكن لتوقف السيارات مثلاً. كما ترتب على استخدام الآلية في توزيع الخدمات المصرفية تحقيق عنصر الملائمة للعملاء، أما بالنسبة لكبار العملاء من التجار والشركات فإن عنصر الملائمة يتحقق في تواجد موظفي البنك في مكاتب وشركات ومصانع هؤلاء العملاء للتعرف على احتياجاتهم وإمكانية تقديم خدمات إضافية لهم.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 152.

<sup>2</sup> زيدان محمد، المرجع السابق، ص 154.

**ب- العوامل المتعلقة بالبنك:**

ينبغي أن يتوافق اختيار قناة توزيع الخدمات المصرفية مع إمكانيات البنك، وهذا يعني أن البنك يسيطر سيطرة كاملة على كافة قنوات التوزيع من الفروع إلى المركز الرئيسي، هذه الميزة تمكن البنوك من الاحتفاظ بعلاقة متميزة مع العملاء، وتعتبر الملائمة من العوامل الرئيسية في اختيار العميل للبنك، معنى ذلك أنه إذا لم تكن الخدمات المصرفية التي يتعامل فيها البنك متاحة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل فإن احتمال فقدان العملاء تكون واردة أكثر من أي وقت مضى، وعندما تكون هناك اختلافات محدودة بين خدمات البنك والخدمات الأخرى المنافسة، فإن عنصر الإتاحة يصبح أهم محدد من محددات البيع، إذ يساهم بشكل كبير في تحقيق ما يعرف بالقيمة المضافة للجهود التسويقية التي يقوم بها البنك.

**ج- طبيعة الخدمات المصرفية المقدمة:**

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

**د- طبيعة السوق المصرفي الذي يعمل في إطاره البنك:**

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

**هـ- قدرات البنك المالية:**

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

**و- 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 المنافسة سواء في الحجم، أو في مستوى تقديم الخدمة

**ي- التقاليد المصرفية:**

تتطلب التقاليد المصرفية ضرورة توفير الخدمات المصرفية بمستوى أداء معين وهذا المستوى قد يتطلب توفير العوامل اللازمة لراحة العميل، ورغم أن التقاليد المصرفية غير ملزمة قانوناً إلا أنه يفضل عدم الإخلال بها.

**ر- الاعتبارات القانونية:**

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

## 2-1-4 الترويج: Promotion

يعد الترويج آخر عناصر المزيج التسويقي، فهو نشاط يمثل عملية اتصال يؤثر على العملاء وميلهم في الحصول على الخدمة أي تتبع أهميته من أنه الأداة الفعالة التي يستخدمها البنك في تحقيق الاتصال مع البيئة الخارجية والتعرف على ما يجري فيها.

كما تعد الوظيفة الرئيسية للترويج تعريف الزبون المحتمل بالمنتج من حيث خصائصه ووظائفه، ومكان تواجده في الأسواق، وكذلك السعر الذي يباع به، فضلا عن محاولة إقناع الزبون بأن يقوم بشراء ذلك المنتج<sup>1</sup>.

يعرف الترويج بأنه "مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستفيد بالمعلومات الكافية عن مزايا المنتج أو الخدمة وإثارة اهتمامه بها، وإقناعه بتميزها وقدرتها دون غيرها من الخدمات الأخرى على إشباع حاجاته ورغباته وذوقه، وذلك بهدف دفعه إلى إتخاذ القرار الخاص بالحصول عليها، ثم الاستمرار في استعمالها مستقبلا"<sup>2</sup>.

من خلال ما ذكرناه يمكن تعريف الترويج بأنه "العنصر المتفاعل مع باقي عناصر المزيج التسويقي والمولد عملية الاتصال الناجحة من بين ما يقدمه البنك من الخدمات"

### 2-1-4-1 أهمية الترويج:

يمكن تأشير أهمية الترويج فيما يلي:

- الترويج يساعد البنك على تعريف العملاء المرتقبين بالخدمة الجديدة بما يؤدي إلى تكوين تفضيلات لهذه الخدمة بما يؤدي في النهاية إلى قبول السوق لهذه الخدمة وخلق ولاء لها بين العملاء المرتقبين.
- يمثل الترويج صوت البنك في السوق والمسئول عن توصيل معلومات إلى العميل المرتقب عن الخدمة المصرفية، والخصائص التي تميزها عن الخدمات الأخرى.
- يعتبر الترويج أحد العناصر التي يمكن أن يستخدمها البنك لتحقيق ميزة تنافسية على بقية المنافسين بغرض تحسين المركز التنافسي للبنك في السوق.
- الترويج الفعال يكون له أثر إيجابي في تنوع وزيادة عدد العملاء الذين تتصل بهم الخدمة.
- إمداد العملاء الحاليين والمرتقبين بكل هو جديد ومفيد لهم من المعلومات عن الخدمات المصرفية التي تتعامل بها البنوك، وكذا لفت انتباههم لها.

### 2-1-4-2 أهداف الترويج:

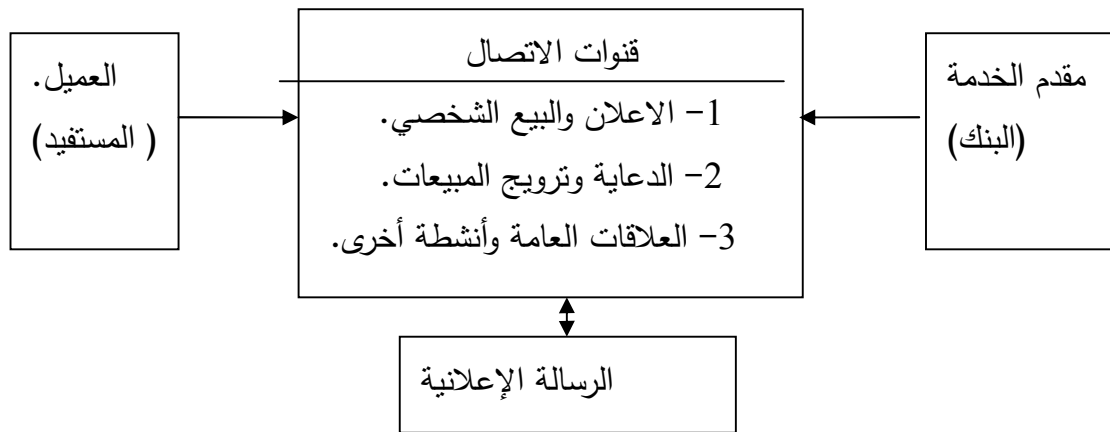
الهدف الأساسي من الترويج هو اختيار البنك العملاء وإثارة انتباههم واهتمامهم حول الخدمة المطروحة من قبل البنك، أي إجراء عمليات اتصال متعددة الأشكال والهادفة إلى تحقيق وتنشيط الطلب على الخدمات

<sup>1</sup> محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص 108.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 204-205.

- الحالية، وخلق الطلب على الخدمات الجديدة باستخدام مختلف وسائل الترويج المتعارف عليها، وبشكل عام يمكن القول بأن الترويج يهدف إلى تحقيق ما يلي:
- تعريف العملاء بالخدمة، خصوصا إذا كانت الخدمة جديدة، حيث يعمل الترويج المصرفي على تعريفهم باسم الخدمة، خصائصها، وأماكن الحصول عليها.<sup>1</sup>
  - تذكير العملاء بالخدمة، وهذا يتم بالنسبة للخدمة القائمة والموجودة في السوق، وكذلك العملاء ذوي المواقف والآراء الايجابية لجعلهم من العملاء.
  - تغيير الآراء والاتجاهات السلبية للعملاء في الأسواق المستهدفة إلى آراء واتجاهات ايجابية.
  - تكوين صورة ذهنية ايجابية عن جودة الخدمة المقدمة من البنك.
  - إثارة اهتمام المستفيد بالخدمة المعلوماتية المتوافرة في البنك.
- من خلال تعريف الترويج، وتوضيح أهدافه وأهميته في تعريف الخدمة البنكية وكسب عملاء، يمكن أن نمثل الشبكة الترويجية بالشكل التالي، الذي يوضح العلاقة القائمة بين العميل أو المستفيد والبنك في الحصول على البيانات والمعلومات عن الخدمات المقدمة:

الشكل رقم (2-4): الشبكة الترويجية للخدمة البنكية.



المصدر: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، صفاء للنشر، عمان، 2009 ص 213.

### 2-4-1-3 عناصر المزيج الترويجي:

إن وسائل الترويج كثيرة ومتعددة من أبرزها: الإعلان Advertising، الدعاية Publicity، والبيع الشخصي Personal Selling، ووسائل تنشيط المبيعات Sales Promontion.

#### أ- الإعلان:

يعرف بأنه النشاط الذي يقدم الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة إلى الجمهور لإثارة شراة سلعة أو خدمة مقابل اجر مدفوع، وهو احد عناصر المزيج للترويجي و هو أي جهد مبذول في سلتعرض أو ترويج أفكار معينة أو منتجات معينة أو خدمات تقدمها جهة معينة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 207.

<sup>2</sup> منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-47.

- مرتكزات الإعلان:

تتمثل أهم مرتكزات الإعلان في الوسائل المقروءة كالصحف، المجالات وبعض الأماكن المخصصة، كما تشمل الوسائل المسموعة و المرئية كالإذاعة والتلفزيون والسينما وبعض الوسائل الأخرى كالبريد المباشر الانترنت وغيرها.

ب- البيع الشخصي:

يعرف بأنه " المقابلة والتحدث مع واحد أو أكثر من المستهلكين المحتملين بغرض إتمام عملية البيع ".<sup>1</sup> تبرز أهمية البيع الشخصي في البنك فيما يلي:

-أكثر العناصر ترويجية مرونة عند استخدامها من طرف البنك للتأثير في سلوك وحوافز العملاء.

- يتمكن رجال البيع من مشاهدة رد فعل العميل اتجاه الخدمة البنكية ووجهة نظره، حيث يمكنه من تغيير موقفه بما ينسجم مع موقف العميل.

- تعتبر الجهود المبذولة من طرف البنك اتجاه البيع الشخصي اقل ضياعا مقارنة بما هو عليه بالنسبة للإعلان.

ج- النشر/العلاقات العامة:

يعرف النشر بأنه " طريقة غير شخصية لتنشيط الطلب على المنتج أو على الخدمة وذلك بنشر معلومات وبيانات عنها في إحدى وسائل النشر كالصحف ولر لايو والتلفزيون وغيرها. وهي عملية استمالة غير شخصية للطلب على منتج ما أو على بنك ما وذلك من خلال تقديم بعض الأخبار التجارية في وسائل منشورة أو من خلال تقديم المنتج أو البنك".<sup>2</sup>

د- تنشيط المبيعات:

يعرف تنشيط الخدمات بأنه " شيء ما له قيمة مالية يضاف إلى العرض لتشجيع استجابة سلوكية"<sup>3</sup> وبالتالي فإن جهود تنشيط المبيعات تهدف لإثارة الاهتمام بالخدمة التي يقدمها البنك وإقناعهم بضرورة الاستفادة منها لما فيها من منافع، كما تجدر الإشارة إلى أنها تكون خلال فترة زمنية محدودة.

وتكمن أهمية الاتصال في كونه أساسيا لكل المؤسسات المصرفية سواء كانت صناعية أو خدمية، لكن لكل منها أسلوب اتصالي خاص والنشاط الاتصالي في ظل المنافسة هو أساس النجاح، ويمكن ملاحظة أهميته من خلال النقاط التالية:

- اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المصارف من جهة والمؤسسات المصرفية من جهة أخرى، مما يتطلب تكثيف الجهود الاتصالية لتوسيع الحصة السوقية، و كسب اكبر عدد ممكن من العملاء.

- الاتصال يساهم في الحفاظ على مستوى من الوعي والتطور في حياة الأفراد وذلك من خلال إمدادهم بمعلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالمنتجات المعروضة.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص 46-47.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص ص 46-47.

<sup>3</sup> محمود جاسم الصميدي، مرجع سبق ذكره، ص 304.

## 2-2 المزيج التسويقي الحديث:

لقد قام عددا من الباحثين في مجال تسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات ومنها الخدمات المصرفية، حيث قام Judd في 1987 بإضافة عنصرا خامسا وهو الأفراد Personnel، كما أضاف Kotler كل من العلاقات العامة Public Relationship واللباقة Politics إلى عناصر المزيج التسويقي لتصبح ستة عناصر، في حين أضاف Magrath في 1988 كل من العنصر البشري Personnel والتسهيلات المادية Physical Evidence والعمليات Process التي يتم بمقتضاها تقديم الخدمات لتصبح سبعة عناصر تكون مزيج التسويق المصرفي، كما انتقد فريق من الباحثين عناصر المزيج التسويقي المستحدثة وأوضح أنه لا فائدة من هذه العناصر إذا لم تراعى إهتمامات العميل الخاصة بتحقيق المنفعة Customer value في الخدمات المصرفية المقدمة له إلى جانب التكلفة Cost التي يتحملها مقابل هذه المنفعة مع تحقيق الملائمة Convenience والعمل على استمرارية الاتصال Communication مع العميل حتى يبقى وفيما في التعامل مع البنك.<sup>1</sup>

وهنا يجب الإشارة إلى نقطة أخرى على درجة من الأهمية وهي أن فكرة العناصر السبعة لمزيج التسويق المصرفي بالصورة التي تمت الإشارة إليها، تتبنى وجهة نظر البنوك وليس العملاء، لذلك يمكن وصف هذه العناصر بطريقة أفضل مقابل الأربعة عناصر من وجهة نظر العميل والتي ذكرت آنفا، كما سبق وأن ذكرنا أن هناك اتجاه يركز على ضرورة إضافة العناصر الجديدة: التسهيلات المادية، الأفراد المشتركين في أداء الخدمات المصرفية والعمليات المرتبطة بتقديمها وضع المزيج التسويقي من إدارة البنك.<sup>2</sup> ويرجع التوسع في مزيج التسويق المصرفي إلى ما تتميز به هذه الخدمات من خصائص فنية وتسويقية تختلف عن غيرها من الخدمات والسلع المادية الأخرى.

إن الخدمة المصرفية غير ملموسة تتطلب جهدا كبيرا يفوق ما تتطلبه السلع المادية لتسويقها، ولهذا يجب توسيع القائمة لتتضمن عناصر أخرى إضافية على النحو التالي:

- العنصر البشري أو الجمهور (People)

- التسهيلات أو الدعم المادي (Physical Evidence)

- العمليات (Process)

وعلى ضوء ذلك جاء هذا المبحث كمحاولة لتحليل الدور الذي تلعبه هذه العناصر المستحدثة في تسويق الخدمة المصرفية.

## 2-2-1 الجمهور (الناس): People

من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمة المصرفية والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة إليهم العنصر البشري، الذي يشمل كافة الأفراد والوحدات التنظيمية داخل البنك التي تحتك

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 174.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 174.

بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء والتي يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهاراتهم عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية أو فيما يتعلق بمعاملة العملاء واستقبالهم، حيث من المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات والقدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالبنك وخاصة أولئك الذين لديهم اتصال مباشر مع العملاء.<sup>1</sup>

إن أهمية تسويق الخدمات تظهر من خلال وضع المعايير اللازمة لحسين نوعية الخدمة من خلال مراقبة أداء مقدمي الخدمة، لذلك يجب تدريب مقدمي الخدمة لأن عدم تدريبهم وتأهيلهم بالشكل الجيد سوف يجعل تقديم الخدمة غير مسيطرة عليه ومتغير ولا يوجد لديهم التقييم المطلوب لتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة، إن تدريب العاملين يجعلهم أكثر قدرة على تقديم الخدمة وفهم عمليات تقديمها ومراحل التقديم.<sup>2</sup>

لقد ظهر العنصر البشري في النموذج التقليدي للمزيج التسويقي الذي وصفه بوردن تحت بند البيع الشخصي، إلا أنه يجب الأخذ بالاعتبار أمرين: إن الأفراد الذين يلعبون دوراً مهماً في العمليات والإنتاج في مؤسسات الخدمة يشكلون جزءاً مهماً من الخدمة ذاتها، بل يساهمون أيضاً في إنتاج الخدمة مثل مندوبي البيع، فالعاملون في مؤسسات الخدمات يقومون بوظيفتي الإنتاج والبيع معاً، فمن الصفات المميزة في كثير من مؤسسات الخدمة أن الموظفين المنتجين يقومون بأدوار مزدوجة، فهم يقومون بإنجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة، إن طريقة إنجاز الخدمة أو طريقة تقديمها تعد حاسمة بالنسبة لبيع الخدمة تماماً كما هو الحال في نشاط البيع التقليدي. وهذا يعني أن إدارة التسويق تتخبط بشكل واضح في الجوانب التشغيلية للأداء، وبالتالي تؤثر وتراقب على إبعاد العلاقة بين العميل والقائمين على تقديمها، إن الدور الأساسي للموظفين المقدمي للخدمات يكمن في الخدمات ذات الاتصال العالمي، وهذا يتطلب من الإدارة حسن اختيار وتدريب وتحفيز الموظفين وراقبتهم.<sup>3</sup>

والجزء الآخر الذي يرتبط في إنتاج الخدمة هو العلاقة التفاعلية بين العملاء المستفيدين، إذ أن إدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة يتشكل ويتأثر بنوع الجمهور الذي يخدمه البنك. إن المشكلة التي يواجهها المديرون في مثل هذه الحالة تكمن في صعوبة السيطرة على نوعية طبيعة التفاعلات القائمة بين العملاء وإدارة مثل هذه العلاقات.<sup>4</sup>

إذا مما سبق ذكره نجد أن العنصر البشري هو من العناصر المؤثرة على مكونات الخدمات المصرفية والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم، والعنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالبنك والذين يحتكون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية، أو فيما يخص الجوانب المتعلقة بمعاملات العملاء وكيفية استقبالهم، فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من

<sup>1</sup> سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 178.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 317.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 80.

<sup>4</sup> المرجع السابق، ص 80.

المهارات والقدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالبنوك خاصة هؤلاء ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء.

### 2-2-2 البيئة المادية: (Physical Evidence):

لقد سبق وأن بينا بأن مخرجات الخدمة المصرفية هي مخرجات غير ملموسة في الغالب وأنه من الصعب على العميل الحكم على جودتها قبل شرائها أو الاستفادة منها، وهو الأمر الذي يزيد من الخطورة المتأصلة في قرار الشراء والتعامل بالخدمة المصرفية.

لذلك من الأهداف العامة من إستراتيجية مزيج التسويقي المصرفي تقليل مستوى هذه المخاطرة بتقديم دليل ملموس أو توفير تسهيلات مادية تكون مهمتها تسهيل تدفق وانسياب الخدمة نحو العملاء حيث تحقق لهم المنفعة الزمنية والمكانية بواسطتها.<sup>1</sup>

يرى Karen : إن مقدم الخدمة يحتاج إلى استخدام الأشياء الملموسة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتقوية العلاقة معهم، وفهم الصعوبة الذهنية للمستهلك وما يتوقع أن يحصل عليه، إن المستلزمات المادية تتداخل وتتربط مع عناصر المزيج التسويقي لأن تأثير الملموسية يشكل جزء من مزيج الاتصالات أي تنشيط المبيعات.<sup>2</sup>

هناك القليل من الخدمات التي تلعب فيها البيئة المادية أي دور في عملية التبادل السوقي. إن مكونات البيئة المادية الموجودة ستؤثر على حكم العملاء والمستخدمين لبنك تسويق الخدمة المعنية، وتتكون البيئة المادية من عناصر مثل التأنيث، الألوان، الإزعاج، التصميم الداخلي، والديكور والمواقف للسيارات والتغليف وغيرها والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة، وأشياء ملموسة أخرى.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق ومما بيناه في التداخل الموجود بين العميل وموظف البنك عند أداء الخدمة وتقديمها للعميل من خلال فروع البنك المنتشرة هنا وهناك، حيث يتطلب تقديم الخدمات المصرفية توفر تسهيلات مادية تساعد وتسهل انسياب الخدمة نحو العملاء حيث تحقق لهم المنفعة الزمنية والمكانية. تتمثل التسهيلات المادية من مباني البنك ذات الموقع الملائم للعملاء والتي يجب أن تتوفر ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الداخلي والخارجي، توافر الاحتياطات الأمنية وملائمة الشبابيك ووجود كل التسهيلات المرتبطة بأداء الخدمات ومن أهم المكونات المادية نذكر ما يلي:

### 2-2-2-1 مباني البنك:

تلعب مباني البنك دور بالغ الأهمية في جذب العملاء للتعامل مع البنك، إذ يفضل العميل التعامل مع بنك تتوفر فيه جميع الشروط الخاصة للقيام بأنشطته المختلفة كاتساع مبنى البنك، وجود أماكن مريحة للانتظار

<sup>1</sup> سليم حيرش، مرجع سبق ذكره، ص 179.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 327.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 81.

التكيف، توفر الأمن، وجود مصاعد إذا كانت مكاتب البنك في طوابق بعيدة، إلى جانب وجود أماكن لتوقف سيارات العملاء.

### 2-2-2-2 العناصر المادية من حاسبات وملحقاتها:

تتمثل في الأجهزة اللازمة لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية في الأوقات المناسبة وفي الأماكن الملائمة وتتمثل أهم هذه العناصر في:

#### أ- الحاسبات الضخمة:

وتعني تلك الحاسبات التي تحمل عليها قواعد البيانات الخاصة بالبنك، كما تحمل عليها أيضا مواقع الويب Web التي تمثل بوابات المعلومات الخاصة بالبنك، وذلك في حالة استخدام شبكة الانترنت كوسيلة اتصال بين البنك والعملاء، وتتميز هذه النوعية من الحاسبات بالقدرة على تخزين كميات هائلة من المعلومات بالإضافة إلى سرعة تشغيلها واسترجاعها لكل البيانات، ومواصلة العمل على طول الوقت لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية نحو العملاء<sup>1</sup>.

#### ب- البرامج:

وتتمثل في البرامج اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية في أسرع وقت وبدون أخطاء، وتتمثل أهم هذه البرامج في نظم التشغيل<sup>2</sup>.

#### ج- وسائل الاتصالات الشبكية:

تعتمد الاتصالات في نظم المعلومات الإلكترونية على ما يعرف بالنظام المتكامل للتبادل الإلكتروني للبيانات، وتنقسم وسائل الاتصالات الشبكية إلى الشبكات الخاصة كالشبكات الخاصة بالأعمال المصرفية التي تنشئها البنوك لتسهيل تبادل البيانات والتحويلات المالية، والشبكات العامة الخاصة بمختلف عملاء البنك<sup>3</sup>.

ويجب التذكير أن استخدام الآلية يعتبر من أهم التسهيلات المادية التي تستغلها معظم البنوك في الدول المتقدمة، إذ يتطلب تقديم الخدمة وجود أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الصرف الآلي ووسائل التحويل الإلكتروني للأموال وغيرها.

### 3-2-2 عملية تقديم الخدمات (العمليات): Process

يقصد بالعمليات كافة الأنشطة والأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات أو الخصائص التي يرغبها العميل في الخدمة المصرفية، فهذه العمليات هي الأخرى لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 175.

<sup>2</sup> جميلة مديوني، مرجع سبق ذكره، ص 88.

<sup>3</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 175.

حيث يبدو ذلك واضحا إذ أنه لا يكف أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة المصرفية التي يتلقاها في النهاية بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي تؤدي به هذه الخدمة.

تعد عملية تقديم الخدمة المصرفية تتضمن أشياء كثيرة وفي غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل البنك لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيدين، كما تشمل هذه العملية على نشاطات وبروتوكولات أخرى مثل: المكننة، تدفق النشاطات وحرية التصرف أو الاختيارات الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة (الصلاحيات)، وكيفية توجيه العملاء ومعاملتهم وأساليب تسويق العلاقة معهم، وكيفية تحفيزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمها، فكل هذا يعطي إشارة قوية للبنك إلى ضرورة الاهتمام بعملية تصميم الخدمة وبما يسمح بانسيابها بسرعة لتلبي طلبات العميل لها.<sup>1</sup>

تمثل العمليات كما سبق وأن ذكرنا في الفصل الأول كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا للهجودتها التي قد ترضى العميل أو لا ترضيه، ويبدو واضحا إذ أنه لا يقتنع العميل بمستوى جودة الخدمة التي يتلقاها في النهاية بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي أوديت به هذه الخدمة، وعليه يجب على إدارة البنك أن تأخذ في الاعتبار رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة.

يعد سلوك الموظفين في مؤسسات الخدمات عاملا مهما، وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة، فالترحيب والاستقبال الحسن واهتمام الموظفين يساعد في التغلب على مشكلة الانتظار للحصول على الخدمة أو غيرها. إلا أنهم لا يعوضون عن مثل هذه المشاكل. كيف يعمل النظام الكلي-السياسات والإجراءات المعمول بها، درجة الآلية المستخدمة في تقديم الخدمة، درجة الحرية المعطاة للموظفين درجة اشتراك العملاء في عملية انجاز الخدمة، تدفق المعلومات وأنظمة المواعيد والحجوزات والانتظار مستوى القدرة المتاحة كلها جميعا هي من اهتمامات إدارة العمليات، إلا أن هذه الجوانب في توقعات رضا العملاء يجعلها أيضا موضع اهتمام إدارة التسويق.<sup>2</sup>

يشير Lovelock and Wirtz إلى العمليات باعتبارها تمثل طريقة إنشاء الخدمة، وتصف الطريقة وتسلسل عمليات النظام، وكيف تربط هذه العمليات مع بعضها لخلق الخدمة المطلوبة أو المختارة والمخرجات تمثل قيمة الخدمة بالنسبة للزبون من خلال الاتصال العالي في الخدمات، مشاركة الزبون بنفسه كعنصر مكمل لإتمام العمليات أو جزء منها، لذلك فإن العمليات التي تصمم بشكل جيد سوف تقود إلى تقديم خدمات ذات جودة وقيمة عالية.<sup>3</sup>

والجدير بالذكر أن خصائص العملية هي التي تؤدي إلى خصائص الخدمة المصرفية، ومن ثم ينبغي دائما الربط بين كل خاصية من الخصائص المرغوب فيها في الخدمة، وبين خصائص العمليات التي تحقق هذه الخاصية في تلك الخدمة.

<sup>1</sup> جميلة مديوني، مرجع سبق ذكره، ص 89.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 81.

<sup>3</sup> محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 331.

## خلاصة:

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل نخلص إلى أن المزيج التسويقي المصرفي هو ذلك النسيج المتكامل بمكوناته السبع من مزيج خدمي، تسعير، توزيع، ترويج، أفراد، دعم مادي وعمليات، والذي يتعين على إدارة التسويق بالبنك الاهتمام بكل عنصر منه بالدراسة والتحليل من أجل مسايرة ظروف السوق المتغيرة والوصول إلى برنامج تسويقي فعال يكون بمقدوره تحقيق أهدافها وأهداف العميل على حد سواء.

هذا ويعتبر عنصر المنتجات جوهر المزيج التسويقي في البنك حيث تم التأكيد على ضرورة النظر إلى الخدمة المصرفية من زاوية المنافع والفوائد التي تعود على العملاء فضلا عن جودتها وتجديدها بما يضيف عليها قدرا من الشمولية في إشباع وتلبية حاجات ورغبات العميل.

أما قرارات التسعير فهي من أكثر العناصر المكونة للمزيج التسويقي أهمية وحساسية بالنسبة لإدارة البنك كونها تلعب دورا مهما كمؤشر لتميز الخدمات عن بعضها خاصة في حالة استعمالها كسلاح في حالة التنافس من قبل البنوك، ومنه فإن إدراك العميل للقيمة المتأتبة من حصوله على الخدمة المصرفية والتفاعل بين السعر والجودة كلها اعتبارات لإدارة التسويق المصرفي في الجوانب المتعلقة بتسعير الخدمات المصرفية. وعن أهمية عنصر التوزيع ضمن المزيج التسويقي المصرفي فهي تتبع من كونه يخلق المنفعة الزمنية والمكانية للخدمة، وعليه فإن اختيار البنك لمنافذ التوزيع الملائمة يعد من القضايا المهمة المرتبطة بعملية وصول وتدفق العملاء إلى حيث أماكن تواجد هذه الخدمات (البنك).

أما النشاط الترويجي يمثل جانب الاتصال في أداء الجانب التسويقي وصوت البنك في السوق البنكي ويغطي العديد من الأساليب الترويجية كالإعلان والبيع الشخصي والدعاية والتثقيف والعلاقات العامة وغيرها من الأنشطة الأخرى الساعية في الحصول على السمعة الطيبة ومنها إحداث الاستجابة المطلوبة من قبل العملاء.

كما برزت الحاجة إلى تضمين المزيج التسويقي المصرفي عناصر أخرى أكثر وضوحا تمثلت في: الأفراد (العنصر البشري)، التسهيلات المادية وعملية تقديم الخدمة.

حيث تم التأكيد على أهمية وضرورة استخدامها في المزيج التسويقي البنكي ليصبح كاملا متكاملًا، وقادرا على تحقيق الأهداف التي يصبوا إليها البنك، ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة وخصائص الخدمات التي يقدمها البنك حيث من الصعب تجاهل دورها وأسلوب تأدية هذه الخدمات من سرعة ودقة في إرضاء وإقناع مختلف العملاء بما توفره لهم هذه البنوك.

# الفصل الثالث:

واقع الممارسة التسويقية للمزيج التسويقي المصرفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

## تمهيد

يعتبر وجود نظام مصرفي قادر على تعبئة وتخصيص الموارد المالية بكفاءة من المتطلبات الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة لأي بلد والجزائر كغيرها من الدول تتطلع إلى تحديث وتقوية قطاعها المصرفي وفي الوقت ذاته تسعى إلى تقليل احتمال للهزات المصرفية والصدمات الخارجية.

وفي هذا الشأن خطت الجزائر خطوة معتبرة في سبيل تعميق الإصلاحات المالية والمصرفية التي تبنتها في مطلع التسعينات من القرن الماضي وذلك بزيادة الاعتماد على قوى السوق والتأكيد على سلامة القطاع المصرفي وكذا قدراته التنافسية بإتباع أنماط تسير معاصرة وتبني فلسفة التسويق باعتباره أحد الركائز الإستراتيجية لتمييز تلك البنوك، لاسيما في ظل الحركية والتحديات الكثيرة التي أصبحت تشهدها الأسواق المصرفية خاصة التكنولوجية والمعلوماتية منها.

إذن ومن منطلق الأهمية التي اكتسبها هذا الموضوع في الآونة الأخيرة خاصة في ضوء استعداد الجزائر للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، حاولنا في الفصول السابقة توضيح أهمية التسويق المصرفي من حيث المفاهيم والميكانيزمات (الآليات)، وكذا تفصيل مزيجه التسويقي التقليدي والموسع.

في هذا الفصل وقصد الوقوف على واقع الممارسة التسويقية في البنوك الجزائرية باعتبارها إحدى الآليات الجديدة التي تعمل على تدعيم المركز التنافسي لهذه البنوك، سنحاول إسقاط الجانب التطبيقي ميدانيا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال مجمعه الجهوي بولاية ميله بهدف معرفة مدى تبني موظفي البنك لمفهوم المزيج التسويقي البنكي.

هذا وقد وقع اختيارنا على هذا البنك لعدة اعتبارات أبرزها أنه يعتبر من البنوك الرائدة والسابقة في مجال التسويق المصرفي، بالإضافة إلى نموه المتسارع بسبب الاستراتيجيات النشطة التي اتبعها في سبيل البحث عن الاحتياجات المالية وإشباعها فضلا عن التطور الملفت الذي حققه هذا البنك في الجانبين التكنولوجي والمعلوماتي.

ولتحقيق الأهداف من دراسة ذلك ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة عناصر كما يلي:

### 3-1 تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### 3-2 البيئة التسويقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### 3-3 تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### 3-1 تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

قبل أن نخوض في سياسات المزيج التسويقي التي تؤلف النشاط لبنك الفلاحة والتنمية الريفية يجدر بنا أولاً أن نعرض تقديمًا عامًا للبنك يشمل هذا التقديم النشأة وتطور البنك، مهامه وأهدافه، تنظيمه وأخيرًا نشاطاته وإمكانياته.

ووفقًا لذلك سوف نقوم بالحديث عن المديرية الأم وهذا راجع لكون أن مديرية التسويق والاتصال موجودة على مستوى المديرية العامة حيث يتم ضبط وإعداد جل الاستراتيجيات والسياسات التسويقية هناك وما على المجمعات الجهوية والوكالات التابعة إليها تنفيذ تلك الاستراتيجيات والسياسات، فهي قنوات تنفيذ الخدمات المصرفية وتعمل ضمن الخطط والبرامج العامة للإدارة الأم وهو ما ينطبق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله الذي كان محل إجراء دراستنا الميدانية.

#### 3-1-1-3 تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ارتأينا أن نورد في هذا العنصر لمحة وجيزة عن نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية يليها عرضاً لأهم وظائفه، مهامه وأهدافه.

#### 3-1-1-3-1 نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

انشأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي قام بها حيث ترتب عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري ميلاد بنك الفلاحة والتنمية الريفية " بدر " BADER.

بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADAR هو بنك عمومي أنشئ بموجب المرسوم الرئاسي رقم 206/82 الصادر في 17 جمادى الأولى 1402هـ الموافق لـ 13/مارس/1982م الذي عدل بمرسوم 84-85 المؤرخ في 30/أفريل/1985م<sup>1</sup>. وقد كان إنشاءه من أجل تطوير القطاع الفلاحي وترقيته ودعم النشاطات التقليدية والحرفية والمحافظه على التوازن الجهوي وذلك بإعادة هيكلة 140 وكالة للبنك الوطني الجزائري BNA.

وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي ومزارع الدولة والتعاونيات الفلاحية، مزارع القطاع الخاص وتعاونيات الخدمات، وكذلك الدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية والصناعية.

ففي سنة 1985 كان رأسمال بنك البدر مليار دينار جزائري، وعدد فو عه هو 182 فرع و 29 فرع جهوي، وقد أخذ بنك البدر بمبدأ اللامركزية، حيث أعطى فروعه صلاحيات واسعة في منح القروض خدمة لسياسة إعادة هيكلة المؤسسات وتسهيلاً لخدمته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11 1982/03/16.

<sup>2</sup> معلومات مقدمة من طرف وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس المال قدره 220.000.000 دينار جزائري (22 مليار دج) مقسما إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ليرتفع في سنة 1999 إلى 330.000.000 دينار جزائري موزعا على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة، الكائن مقرها الرئيسي بـ 17 شارع العقيد عميروش بالجزائر العاصمة، حيث يتمتع بالاستقلال المالي و يعد تاجرا مع الغير.

لكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية وغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية الأخرى والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار وكذا المساهمة في عملية التنمية، حتى أصبح يحتل موقعا متميزا ضمن الجهاز المصرفي الجزائري لاسيما وأنه الأكثر انتشارا عبر التراب الوطني بما يفوق 300 وكالة ومؤطرة بما يزيد عن 7000 موظف في مختلف الاختصاصات، بل وعلى المستوى الإقليمي والعالمي حيث تم تصنيف بنك الفلاحة والتنمية الريفية على لإحدى الدراسات الصادرة عن هيئة Bankers Almanach لسنة 2001 على أنه:

\* أول بنك على المستوى الوطني.

\* ثاني بنك على المستوى المغاربي.

\* المرتبة الرابعة عشر عربيا من بين 255 بنكا.

\* المرتبة الثالثة عشر إفريقيا.

\* المرتبة 668 عالميا من بين 4100 بنكا مصنف من قبل هذه الهيئة.

### 3-1-2 مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR):

نتطرق في هذا الجزء إلى مختلف المهام التي أنيط بها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، منذ نشأته سنة 1982 حتى يومنا هذا، وكذا الأهداف الأساسية المرجوة من وراء نشاطه.

### 3-1-2-1 مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية يحتم على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دورا أكثر فعالية وديناميكية في جمع الموارد وتمويل الاقتصاد من جهة وكذا تدعيم مركزه التنافسي في ظل التغيرات الراهنة لاسيما في حل المجال للبنوك الأجنبية واستعداد الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من جهة أخرى.

وأمام كل هذه الأوضاع أصبح إلزاما على القائمين بالبنك إعادة النظر في أساليب التنظيم والتسيير والعمل على تطوير منتجاته وخدماته باستراتيجيات أكثر فعالية لمواجهة تحديات البيئة المصرفية وخاصة من أجل إرضاء العملاء والاستجابة لمتطلباتهم.

وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى للقيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة تحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والعملاء الأفراد على حد سواء قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي، هذه المهام وكما نصت عليه القوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصرفي تتمثل أساسا في:

\* تنفيذ جميع العمليات المصرفية، والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

\* تنفيذ موارد واستخدامات البنك من خلال ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.

\* إنشاء خدمات جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات القائمة.

\* تطوير شبكاته ومعاملاته النقدية.

\* التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة تلك الهادفة للنهوض بالقطاع الفلاحي والتنمية الريفية.

\* التسيير الصارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.

\* الاستفادة من التطورات العالمية المرتبطة بالنشاط المصرفي.

### 3-1-2-2 أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومن وراء نشاطه في القطاع المصرفي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة يمكن إيجازها في النقاط التالية :

\* توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

\* تحسين نوعية وجودة الخدمات المصرفية باستخدام أحدث التقنيات في هذا المجال.

\* خلق تواصل وعلاقات قوية بين البنك والعملاء باعتبارهم أصلا ثمينا من أصوله وفق المفهوم الحديث للتسويق وكذا العمل على كسب ولائهم حاضرا ومستقبلا.

\* الحصول على أكبر حصة في السوق.

\* تطوير العمل المصرفي قصد جذب المزيد من الموارد والحصول على أقصى قدر من الأرباح.

وبغية تحقيق هذه الأهداف سعى البنك جاهدا لتهيئة الشروط اللازمة للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفي أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام هذا الأخير بإنشاء وكالات جديدة وبوسائل تقنية وأنظمة معلوماتية حديثة، كما ذل القائمون على البنك بمجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل البنك وخارجه مع إدخال تعديلات على التنظيم والهيكل الداخلية للتوافق مع المحيط المصرفي واحتياجات السوق.

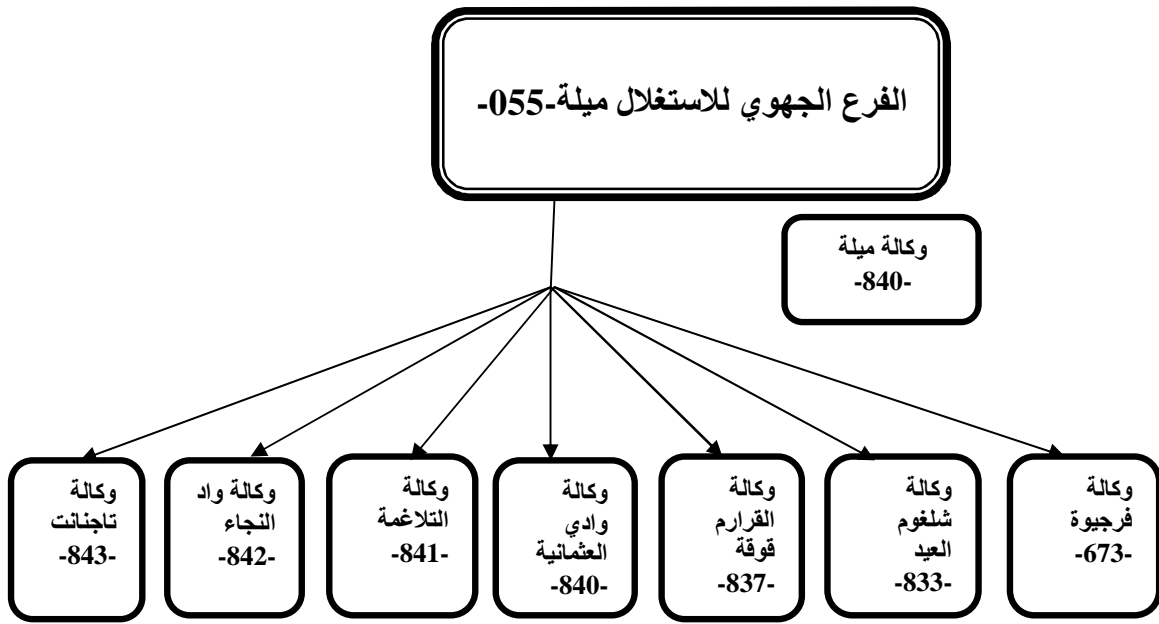
وإلى جانب هذا وقصد الترقب أكثر من العملاء سعى البنك إلى استحداث مصالح خاصة للتكفل بمطالبهم وانشغالاتهم، والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة باحتياجاتهم.

من خلال تحقيق هذه الأهداف يطمح بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأن يكون رائدا في القطاع المصرفي الجزائري.

### 3-1-3 لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية للفرع الجهوي للاستغلال لولاية ميله:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله هو عبارة عن مبنى مقسم إلى جزئين، الطابق العلوي ويتمثل في الفرع الجهوي للاستغلال GRE، أما الجزء السفلي فيتكون من طابقين ويتمثل إحدى الوكالات OCA التابعة له ذات الرمز: وكالة ميله-843- أما باقي الوكالات المشرف عليها هي: وكالة فرجيوه، وكالة شلغوم العيد، وكالة القرارم قووقه، وكالة وادي العثمانية، وكالة التلاغمة، وكالة واد النجاء، وكالة تاجنانت، وذلك وفق المخطط التالي:

شكل رقم (3-1): الوكالات المشرف عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله<sup>3</sup>



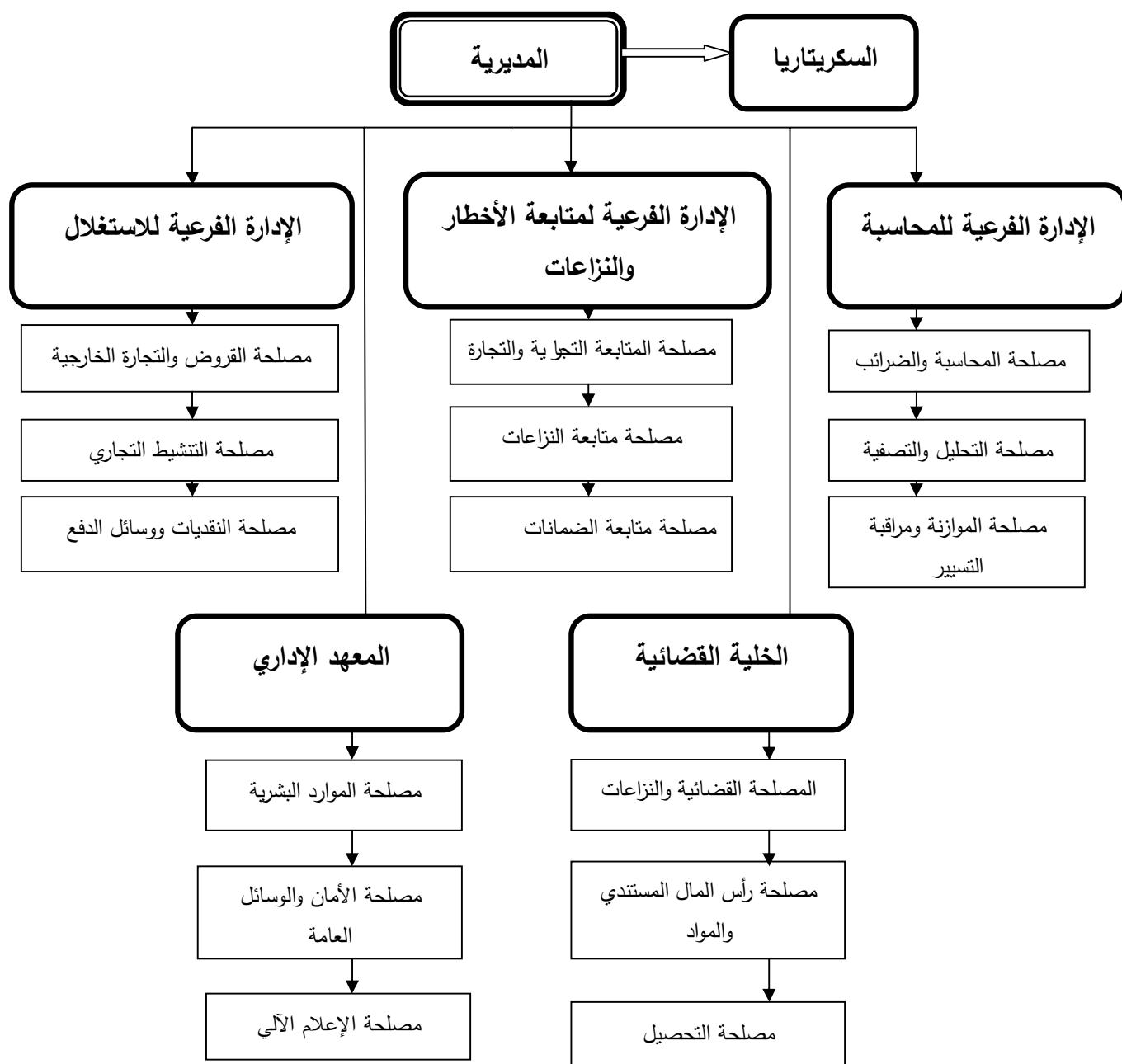
المصدر: أمر القرارم التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 2009/04/26.

### 3-1-3-1 الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال لبنك " بدر " لولاية ميله:

الشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله

<sup>3</sup> أمر القرارم التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 2009/04/26.

شكل رقم ( 2-3 ) : الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال<sup>4</sup>



المصدر: أمر القرار التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 26/04/2009.

<sup>4</sup> أمر القرار التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 26/04/2009.

3-1-3-2 مهام كل مصلحة في الهيكل التنظيمي للفرع الجهوي للاستغلال<sup>5</sup>

تتطوي مهام كل ملحة فيما يلي:

أ- **المديرية:** يترأسها المدير، ويرتب حسب السلطة مباشرة تحت المدير العام ويقوم بالمهام التالية:

- تنشيط وتنسيق المهام.
- تنشيط مختلف تنظيمات الدعامات أين تتأكد رئاسته.
- السهر على تطبيق الإستراتيجيات التي وضعها المدير العام.
- ممثل للبنك ومقدمه لباقي البنوك.
- السهر على حفظ صورة البنك والدفاع عن منافعها.
- السهر على التقدير الصحيح لمختلف أساليب الخطر الجارية للبنك.
- استعلام تقارير الرقابة الداخلية والخارجية، والسهر على مباشرة العمل بالنصائح.
- السهر على تحقيق الخدمات، المهام غير المتوقعة في أقل مدة بالنسبة للمواضيع المحكوم عليها بخطر الممارسة، من قبل المفتشية العامة والتدقيق.
- الأخذ بالمقاييس الضرورية لمعالجة النقائص والانحرافات.
- العمل على ترويج وتطوير المنتجات والخدمات المحلية، وكذلك إحلال الاستيراد مكان التصدير.
- تشجيع ومساعدة الزبائن على خلق مشاريع خاصة.
- السهر على التعميم الواسع لمدونة النشاطات الممولة بالبنك وجهاز الدعامات من الدولة.
- المحافظة على العلاقات الوظيفية مع كل هياكل البنك والمهنيين مع باقي الفروع.
- تنظيم ملتقيات تبادل بين الزبائن والتنظيمات المهنية.
- العمل على تقييم كفاءات الهياكل الجهوية والمحلية مقارنة مع الأهداف المخصصة.
- التكلف بباقي المهام التي تخص صلاحياته.

ب- **السكرتاريا:**

تابعة مباشرة للمدير حيث تقوم بتنظيم مواعيد المدير واستقبال الراغبين في زيارته أو مهاتفته، وغيرها من أعمال السكرتارية.

ج- **الإدارة الفرعية للاستغلال:** من بين مهامها التي تقوم بها

- تنسيق وتقييم النشاط انطلاقا من مجاله.
- تنفيذ مخطط تسويقي للبنك وقيادة تطبيق مخطط أعمال الوكالات.
- \* الزيارات في المواقع الواقعية والتي أصبحت ضرورية.
- \* تسيير التنقلات.
- \* معالجة طلبات النسبة المختارة من الزبائن.

<sup>5</sup> أمر القرار التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 26/04/2009.

- \* استعمال المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
- **مصلحة القروض والتجارة الخارجية:** من بين مهامها:
  - \* معالجة طلبات التمويل وإعادة التصحيح.
  - \* الاستشارة وتدعيم مراكز الخطر والديون للبنك.
  - \* متابعة الفوائد المحصلة من الائتمان.
  - \* إنشاء المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة التنشيط التجاري:** تتمثل مهامها فيما يلي:
  - \* مساعدة الوكالات التابعة له في متابعة مخطط العمل التجاري.
  - \* متابعة تحقيق الأهداف ومتابعة النتائج من فترة لأخرى.
  - \* معالجة تعليقات واقتراحات الزبائن.
  - \* الأخذ بالاعتبار العمليات المرتبطة بالسوق المالي.
  - \* المشاركة في الملتقيات الاقتصادية.
  - \* إنشاء المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة التقنيات ووسائل الدفع:** من بين مهامها:
  - \* مساعدة الوكالات على متابعة الأهداف المحددة خاصة النقدية.
  - \* التوظيف الجيد للصراف الآلي (GAB) والبطاقة البنكية (CIB).
  - \* إنشاء المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **الإدارة الفرعية لمتابعة الأخطار والمنازعات:** من بين مهامها:
  - \* المتابعة المتواصلة للملفات المسيرة من طرف مختلف مصالح الفرع.
  - \* الشروع بتنفيذ النصائح المسجلة في تقارير المفتشية العامة والتدقيق.
  - \* الصيانة الدائمة للمعلومات الصادرة من مختلف المصالح وتوصيلها للمسؤولين.
  - \* إنشاء المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة المتابعة التجارية والتجارة الخارجية:**
  - من بين مهامها:
    - \* متابعة الملفات الصعبة المسيرة من طرف المصلحة.
    - \* متابع أدلة الإنذار لمجموعة الالتزامات المسيرة من طرف الفرع.

- \* إعلام الهياكل المركزية وتطبيق أوامرها.
- \* مراقبة مطابقة المعلومات مع ملفات القروض المعتمد عليها في مواجهة التزامات الوكالة.
- \* متابعة عمليات التجارة الخارجية المتبعة بتمويل، والمنفذة من طرف الوكالات التابعة لها.
- \* إنشاء المعلومات الصادرة وتوصيلها لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة متابعة النزاعات:** من بين مهامها:
- \* التفتد المستمر للملفات المتابعة من طرف المصلحة الخاصة بها.
- \* متابعة الملفات الصعبة المسيرة من طرف المصلحة.
- \* تقدير ومعالجة حالات النزاع نظرا لعناصر تحليل الخطر.
- \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة متابعة الضمانات:** من بين مهامها:
- \* التكيف المنتظم للضمانات المحجوزة، من حيث الصحة القانونية والقيمة.
- \* فحص محاسبة الضمانات الصادرة.
- \* إنشاء المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
- تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- هـ - **الإدارة الفرعية للمحاسبة:** من بين مهامها:
- \* توفر والتطبيق في نطاق الإدارة الفرعية للوكالات التابعة له، من أجل الجزء المرتبط بوظيفته، بالنسبة لمجموعة الإجراءات المعمول بها بالبنك.
- \* تسيير حسابات الأوامر للفرع الجهوي للاستغلال.
- \* متابعة ومراقبة وتحليل حسابات الأوامر الموجودة بالوكالات التابعة لها (كل حساب وتبويره).
- \* متابعة التنظيم المحاسبي لحالات عدم التطابق.
- \* إعداد الموزونات التقديرية للفرع الجهوي للاستغلال ومتابعة النتائج.
- \* تحليل المردودية حسب طبيعة نشاط الوكالات التابعة له.
- \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة المحاسبة والضرائب:** من بين مهامها:
- \* المركزية والمصادرة ( للإرسال والاستقبال ) لكتابات محاسبية مملوثة على مستوى مختلف مصالح الفرع كذلك الأمريات.
- \* تسيير المؤشرات المحاسبية للفرع الجهوي للاستغلال.

- \* فحص المعالجة الحسابية اليومية للفرع الجهوي للاستغلال.
- \* إعداد الشكل المحاسبي اليومي للحسابات في الوكالات التابعة للفرع.
- \* تسيير كلمات السر لكل المتعاملين (الموظفين بالبنك).
- \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة التحليل والتصفية:** من بين مهامها:
  - \* تسيير الحسابات الداخلية للفرع والوكالات التابعة له، والتكف بالتتظيمات المحتملة.
  - \* متابعة وتحليل هيئات وتقريب الحسابات الموجودة في الوكالات التابعة.
  - \* استغلال ميزانيات الفرع الجهوي للاستغلال والوكالات التابعة له.
  - \* متابعة حسابات الزبائن في الوكالات التابعة.
  - \* التكف بتصفية الحسابات عند الحاجة.
  - معالجة ملفات مراجعة الآجيو.
  - \* التكف بأعمال محاسبية للجرد اليومي.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة الموازنة ومراقبة التسيير:** من بين مهامها:
  - إعداد الموازنات التقديرية السنوية الوظيفية والاستثمارية للفرع الجهوي بالنسبة للأهداف المحددة.
  - \* امتحان ودمج الموازنات الوظيفية والاستثمارية والاستغلالية للفرع ووكالاته.
  - \* مراقبة نتائج التكاليف الوظيفية والاستثمارية للفرع الجهوي ووكالاته.
  - \* تحليل العائد حسب طبيعة نشاط الوكالات التابعة.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- و- **المعهد الإداري:** من بين مهامها:
  - \* توفر وتطبيق في نطاق الإدارة الفرعية للوكالات التابعة لها، من أجل النشاط المخصص وظيفيا بالنسبة لمجموعة من الإجراءات.
  - \* التحديث اليومي ومتابعة الملفات الإدارية لمصلحة الأشخاص.
  - \* فحص احترام التثريعات التعليمات المتعلقة بالعمل، وأيضا توفر نصوص لذلك الغرض.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
  - **مصلحة الموارد البشرية:** من بين مهامها:

- \* تسيير والتحديث اليومي للملفات الإدارية لمصلحة الأشخاص.
- \* تشكيل ملفات التوظيف.
- \* تسيير الأعمال الانضباطية.
- \* التكلف بملفات التقاعد.
- \* التحديث اليومي لملفات مصلحة الأشخاص.
- \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة الأمان والوسائل العامة:** من بين مهامها:
  - \* متابعة ومراقبة تكاليف التوظيف والاستثمار في الفرع الجهوي ووكالاته.
  - \* تحقيق عمليات الإيداع، والتحديث اليومي للسجلات المخصصة لذلك.
  - \* تسيير عقود التأمين على الأفراد والممتلكات للفرع الجهوي والوكالات التابعة له.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **مصلحة الإعلام الآلي:** من بين مهامها:
  - \* تسيير تجهيزات الإعلام الآلي للفرع الجهوي ووكالاته.
  - \* التوريد المنتظم باستخدام الإعلام الآلي للفرع الجهوي ووكالاته.
  - \* التدخلات على المواقع والتنسيق مع المصالح المركزية في عمليات الإنفاذ أو التصليح.
  - \* عناية وحراسة تجهيزات وبرمجيات الإعلام الآلي.
- ي- **الخلية القضائية:** من بين مهامها:
  - \* توفر وتطبيق في نطاق الإدارة الفرعية للوكالات التابعة لها، من أجل النشاط المخصص وظيفيا بالنسبة لمجموعة من الإجراءات.
  - \* التكلف بحالات التغطية المجبرة.
  - \* التكلف بملفات النزاعات، خاصة المرتبطة بالقروض.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- **المصلحة القضائية والنزاعات:** من بين مهامها:
  - \* التأكيد على الضمانات والاحتياطات المحجوزة وغير المحجوزة المصنفة.
  - \* الحفاظ على كل العقود (أصلية) الإدارية و ضمانات الفرع الجهوي ووكالاته.
  - \* الرد عن الطلبات الخارجية للأوامر القضائية أو النزاعات.
  - \* إنشاء والتحديث اليومي وتسيير التعهدات.

- \* إعداد المعلومات المعالجة وتوصيلها لمسؤوليه.
- \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
- مصلحة متابعة الضمانات: من بين مهامها:
  - \* التكلف بحالات التغطية المجبرة.
  - \* متابعة تنفيذ القرارات القضائية.
  - \* تقييم الأعمال التي توصل إليها المحامون والمساعدون القضائيون، وهم كل من الموثق، المحضر، المحافظ، الخبير، الخبير القضاة - إعداد المعلومات المعالجة وتوصيلها لمسؤوليه.
  - \* متابعة تحصيل تعويضات الخسائر لرؤوس الأموال من صندوق الضمان.
  - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
  - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.
  - مصلحة التحصيل: من بين مهامها:
    - \* إنشاء وتحديث سجل الملفات للفرع الجهوي الذي يتكون من:
      - \* نص تشريعي.
      - \* تعليمات من بنك الجزائر.
      - \* نصوص إدارية داخلية.
      - \* تعيين الوكالات التابعة فيسجل الملفات الضروري.
      - \* تسيير أرشيف الفرع الجهوي للاستغلال بالشروط الجيدة للحفظ والأمان والحراسة.
      - \* تسند إليه باقي المهام التابعة لمسؤولياته.
      - \* إعداد المعلومات المعالجة لمسؤوليه.

### 3-3-1-3 الهيكل التنظيمي للوكالة ومهام كل مصلحة:

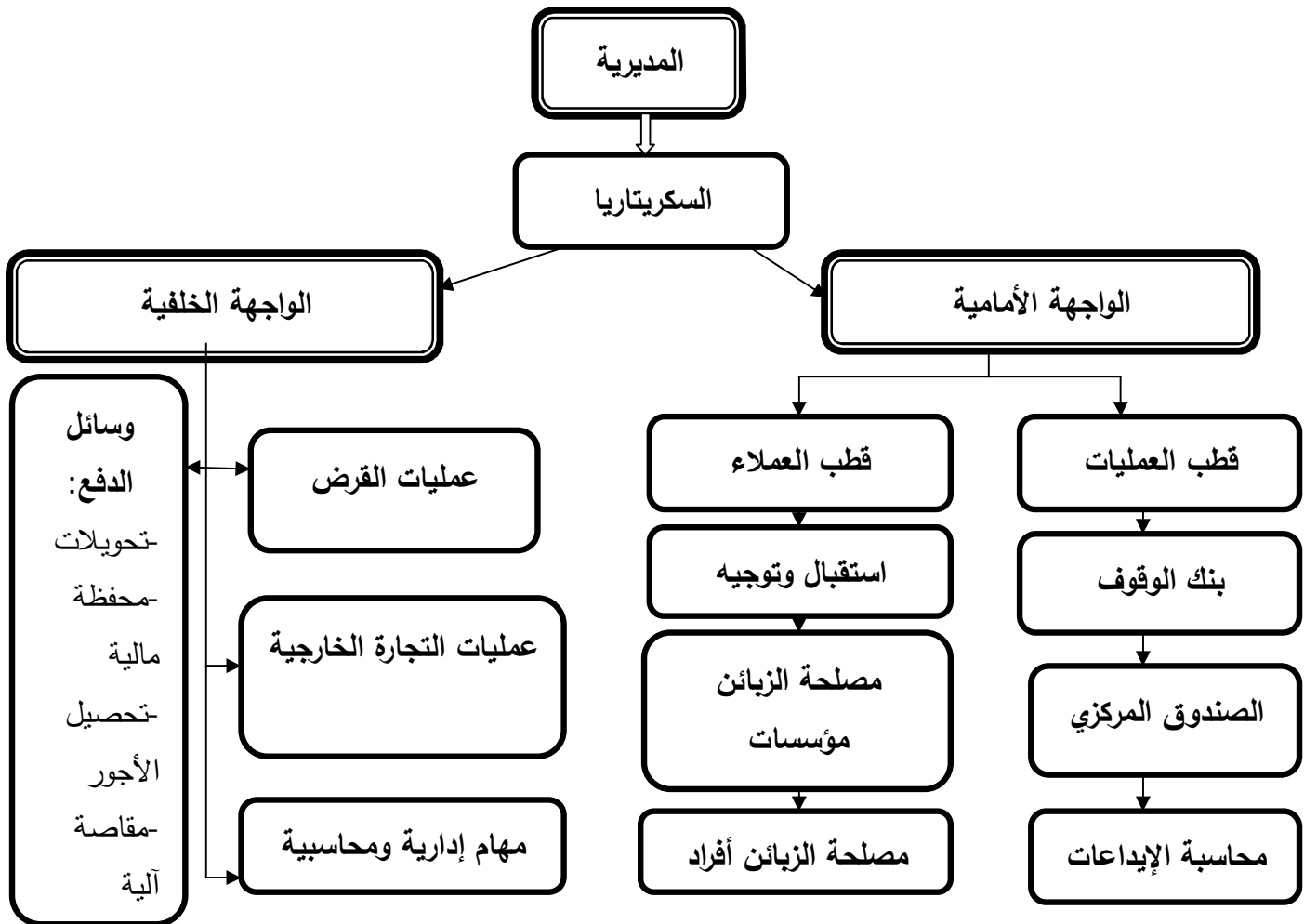
سوف نقوم بالتطرق أولاً إلى الهيكل التنظيمي للوكالة ثم نقوم بعرض مهام كل مصلحة في الهيكل التنظيمي.

#### أ - الهيكل التنظيمي لوكالة ميلة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية<sup>6</sup>:

يوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة:

<sup>6</sup> أمر القرار التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 26/04/2009.

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة



ب - مهام كل مصلحة في الهيكل التنظيمي للوكالة<sup>7</sup>:

كما بينا لنا الشكل السابق الهيكل التنظيمي لوكالة ولاية ميلة، نقوم فيما يلي بتبيين مهام كل مصلحة

- المديرية العامة:

يسيرها المدير العام للوكالة المحلية للاستغلال ويتولى المهام التالية:

- \* ضبط تنظيم تجاري يتماشى مع إمكانياته البشرية وطلبات الزبائن.
- \* وضع أهداف تتماشى مع الفرع الجهوي للاستغلال ويوضحها مع باقي العمال.
- \* قيادة وتنشيط المعاملات التجارية لوكالته.
- \* استقبال ونصح العملاء الأوفياء للوكالة، بالنسبة للعمليات المصرفية ذات الإجراءات المعقدة.
- \* قيادة ومراقبة مباشرة العمل بالمخطط المتفق عليه مسبقا أو نصت عليه التعليمات والأوامر.
- \* السهر على تطوير صورة وعلامة البنك.

<sup>7</sup> أمر القرار التعديلي رقم: 53/2009، صادر من المدير العام في 26/04/2009.

\* تسيير الشباك التابعة لوكالته.

\* الاقتراح على المسؤولين، التحسين والتأثير إيجابا على مستوى الخدمات المقدمة ومردودية الوكالة.

\* السهر على حفظ وأمان الممتلكات والأفراد، وعلى الاستعمال العقلاني للممتلكات.

\* تأكيد نشر وحفظ التعليمات المكتوبة.

- السكرتاريا:

تابعة مباشرة للمدير حيث تقوم بتنظيم مواعيد المدير واستقبال الراغبين في زيارته أو مهاتفته،... وغيرها من أعمال السكرتارية.

- الواجهة الأمامية:

يقصد بها الشبابيك الأمامية التي يتوجه إليها العملاء، وتتكون من:

- قطب العملاء:

تسند مهام هذه المصلحة لمراقبها، ويقوم بالعمليات التالية:

\* ينظم النشاط التجاري للأفراد والمؤسسات ويدعم النمو، وذلك من خلال:

\* تسيير وتطوير رأسمال تجارة الزبون، ودراسة جدوى مشروعه.

\* مراجعة ملف الزبون في نظام الإعلام الآلي.

\* مراقبة عمليات فتح حسابات المؤسسات والأفراد.

\* تخصيص متابعة المحفظة المالية لكل زبون لدى مكلف زبائن معين.

\* وضع الأهداف الفردية للتجار، ووضع مخطط عمل تجاري من المدير العام ويتابع النتائج.

\* مساعدة وتنشيط ونصح التجار في أعمال البيع.

\* تسيير، تطوير شخصيا محفظة العميل وملفه بالنسبة للمؤسسات الكبيرة وذات الاستعمال المتكرر لخدمات الوكالة، خاصة العمليات ذات الإجراءات المعقدة.

\* تأكد الوصول لنتائج أوامر المسؤولين.

\* تجهيز مكلفي الزبائن بمساعدة تقنية أو تجارية في ملفات الزبائن.

\* التأكد من أن المتعاملين التجاريين يتحكمون في وسائل ضرورية توصلهم لأهدافهم.

\* يؤطر نشاط مصلحة الزبائن المؤسسات، وذلك من خلال:

\* السهر على الجمع من المستغلين المعلومات الضرورية لتركيب ملفات القرض.

\* تقدير الخطر المرتبط بكل عملية قرض وتقديم ملفات الجودة في سلم القرار.

\* المتابعة الفعلية لاستعمالات القروض من طرف طالبها.

\* التحضير والمشاركة في لجنة الوكالة.

\* التأكيد على المتابعة التجارية ( نوعية المعلومات المقدمة فيما يخص نوع النشاط، مجال استخدام القرض،... الخ ).

- \* تأطير نشاط المكلفين بالزيائن الأفراد خصوصا للاكتتاب في منتجات الادخار.
- \* يؤطر نشاط مصلحة الزيائن الأفراد، وذلك بالقيام ب:
- \* السهر على أن تكون الواجهة الأمامية وتنفيذ مختلف مهام مصلحة الاستقبال والتوجيه.
- \* وضع لوحات قيادة تجارية ويؤكد إتباعها.
- الإشراف على المصلحات التالية:
- مصلحة الزيائن المؤسسات:
- وهي مسؤولة بالقيام على:
- \* تسيير وتطوير المحفظة المالية للزيائن وملفاته، وذلك من خلال:
- \* إدخال معلومات ملف الزيون في جهاز الإعلام الآلي.
- \* القيام بفتح الحسابات وتسجيل معلومات عن الملف.
- \* إعلام ملف الزيون.
- \* تحقيق عمليات الزيون.
- \* تطبيق مخطط عمل تجاري للمحفظة المالية للزيون، وتحقيق أهداف محددة.
- \* تنفيذ أسلوب فعال
- \* تنفيذ المعاملات البنكية الجارية، وذلك بالقيام ب:
- \* إعادة الشيكات، السندات، التحويلات.
- \* تأكيد التقديم الفعلي لخدمات ما بعد البيع للعملاء بالجودة المطلوبة.
- مصلحة الزيائن الأفراد:
- تقوم مصلحة الزيائن بالعمليات التالية:
- \* بالنسبة لملفات القروض:
- \* تجميع الوثائق الضرورية لملف القرض.
- \* فحص الملفات والمعلومات قبل الإرسال للمصلحة المتعلقة بالواجهة الخلفية.
- \* تنفيذ زيارات للموقع.
- \* بالنسبة لأوامر العملاء المتعلقة بعمليات التجارة الخارجية:
- \* تجميع الوثائق الضرورية لملفات العمليات المتعلقة بالخارج.
- \* فحص، صحة وملاءمة الوثائق المطلوبة بالتعليمات القانونية قبل إرسالها إلى المصلحة المتعلقة بالواجهة الخلفية.
- \* بالنسبة لخدمات ما بعد البيع:
- \* إعلام العميل بوضعية التقدم للملفات المودعة.
- \* إعلام الزيائن كتابة بالقرارات المتخذة.

- مصلحة الاستقبال والتوجيه:

- \* تقوم مصلحة الاستقبال والتوجيه بالمهام التالية:
- \* توجيه العميل داخل الوكالة: وذلك من خلال:
- \* استقبال الزبائن الداخلين للوكالة.
- \* توجيه الزبائن للمصالح التي يحتاجونها.
- \* تسيير حركة الزبائن داخل الوكالة.
- \* استقبال الاتصالات وتحويلها إلى المصالح المختلفة.
- \* التزويد برد أولي عن شكاوي الزبائن: وذلك بالقيام ب:
- \* إعلام الزبائن بمجموعة الخدمات والمنتجات المهداة، وتوزيع مطويات للدعاية والإشهار.
- \* إعادة وتسهيل بيان العمليات للزبائن.
- \* وضع مطويات ولوائح إشهار في الواجهة الأمامية.
- \* إعادة دفاتر الشيكات.
- \* العمل على التعريف بوظائف الصراف الآلي.

- قطب العمليات:

- تسند مهامه لمراقبه، حيث يقوم بالوظائف التالية:
- \* التنسيق بين أنشطة بنك الوقوف (مصلحة الخدمة السريعة)، قسم محاسبة الإيداعات، وحاملي الصناديق بصفة أدق كل عمليات التسيير النقدي.
- \* التأكد من التوظيف الجيد وتغذية جهاز الصراف الآلي بالأوراق النقدية.
- \* التأكد عامة من حركة الأموال وتوازن السيولة في الإيداع.
- \* بالإضافة للإشراف على المصالح التالية:

- بنك الوقوف:

- في إطار عمله، موظف شباك بنك الوقوف أو الخدمة السريعة يقوم بالوظائف التالية:
- \* إجراء، يعني محاسبة السحوبات الأكثر من 100.000 دج، وتنفيذ على مستوى الصندوق الرئيسي.
- \* استقبال حامل الصندوق الرئيسي للوكالة الأموال اللازمة لتمويل الصندوق الأوتوماتيكي من أجل سحوبات الصندوق.

- \* بعد انتهاء الدوام على الساعة 3:30، يتم تبرير رصيد صندوقه قبل الصندوق الرئيسي للوكالة.

- الصندوق المركزي:

- يتولاه شخص يدعى حامل الصندوق، يقوم بما يلي:
- \* تلقي الإيداعات من الزبائن.
- \* تنفيذ سحوبات الزبائن الأكثر من 100.000 دج.

- \* تنفيذ كل عمليات الصرف اليدوي.
- \* القيام ببعث واستقبال الأموال.
- محاسبة الإيداعات: وتتمثل مهمتها الأساسية في:
  - \* محاسبة إيداعات الزبائن المرتبطة بفتح الحسابات (أول إيداع)، إيداعات نقدية بالعملة الصعبة والمحلية.
  - الواجهة الخلفية:
    - ونقصد بها المكاتب الخلفية التي لا تظهر للزبائن، وتقوم بالوظائف التالية:
    - \* جمع المعلومات والنصائح والمساعدات الضرورية، ويعالجها ويتم بعمليات الزبائن.
    - \* جمع الكفاءات التقنية والبشرية الضرورية لمعالجة الأوامر والعمليات الصادرة من الواجهة الأمامية للشبكة المعلوماتية الداخلية للبنك، وللمقاصة الآلية.
    - \* مكلف بمعالجة المهام الإدارية، التقنية، والعمليات الضرورية في الوقت المحدد بإتباع تنظيم داخلي أو خارجي للبنك (دراسة، معلومات، بحث، استكشاف).
    - \* التأكد من الربط بين مختلف مصالح الوكالة والمنظمات الخارجية ( باقي الفروع، بنك الجزائر، مديرية الضرائب،... وغيرها ).
  - \* الإشراف على المصالح التالية:
    - \* وسائل الدفع
    - \* عمليات القرض.
    - \* عمليات التجارة الخارجية.
    - \* مهام إدارية ومحاسبية.
- كما أن مسؤول الواجهة الخلفية تسند إليه المهام التالية:
  - \* التأكد من توزيع العمل داخل مكاتب الواجهة الخلفية.
  - \* مساعدة وتوجيه الموظفين في تنفيذ مهامهم.
  - \* مراقبة صحة وتنظيم العمليات المنفذة داخل الواجهة الخلفية.
  - \* التأكد من تجميع، تحليل، مركزية، وإرسال المعلومات الإحصائية لمصالح المستخدمين (الداخلية أو الخارجية).
  - \* التأكد من حفظ المعلومات في حزمة الملفات في شروط جيدة من الأمان.
  - \* أن يكون المخاطب لقطب الزبائن وقطب العمليات.

### 3-2 البيئة التسويقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

من خلال الدراسة الميدانية وجدنا أن بنك " بدر " من ضمن مكونات بيئته ماييلي:

#### 3-2-1 البيئة التسويقية الخاصة:

قمنا بدراسة بعض مكوناتها، ولخصناها فيما يلي:

3-1-2-1-1 البنك:

وهو العامل الأكثر أهمية في نجاح التسويق، ويعني هذا مشاركة واهتمام كل موظف في البنك، وهذا ما نلمسه خلال التواجد في البنك، أي أن اجتهاد الموظفين بالتوجه نحو التغيير، والتركيز على خدمة العميل ساعد على تقوية وضع البنك.

3-1-2-2 الموردون:

هم الجهات المسؤولة عن تزويد البنك بالمواد الأولية أو تصليح البرمجيات أو جهاز الصراف الآلي وكذلك التزويد بالمعدات المكتبية والآلية وغيرها من المدخلات التي تمثل تكاليف للبنك كما يمكن اعتبار بعض المؤسسات مثل: ENSEJ و CNAC وغيرها من الموردين، لأنها تعتمد على بنك البدر في تمويل جزء من قروضها، فهي تورد له الخدمات، مم يزيد من كثافة نشاطه.

3-1-2-3 الوسطاء:

وهم كل الوكالات التابعة للفرع الجهوي للاستغلال، وهي التي تعرض المنتجات والخدمات وتوزع الإعلانات والكوبونات للعملاء.

3-1-2-4 العامة من الناس:

وهي المجموعات المختلفة التي يمكن أن تؤثر سلبا أو إيجابا على تحقيق أهدافها كالمواطنين والحكومة وموظفي البنك.

ويعتبر الرأي العام الداخلي للموظفين مهم جدا، نظرا لتفاعلهم مع العملاء، إضافة إلى التحفيز والتشجيع والتأطير الذي يجعل الرأي العام الداخلي مستقر نوعا ما ومهيا لتقديم الخدمات بالجودة المطلوبة. لأن الهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة (موظفي الواجهة الخلفية) وزيادة إدراكه بأهمية العميل وتحقيق العناية اللازمة به.

3-1-2-5 المنافسة:

انعدام المنافسة أثر بكثير على الخدمات المصرفية وعلى المزيج التسويقي المطبق، فمن المعروف أن كل البنوك التجارية عمومية (ملك للدولة)، وبالتالي هدفها الأساسي تحقيق الربح، ولا يهم مقدار الأرباح المحققة هذا ما أثر على أداء بنك البدر، حيث نلمح تقصيرا في مجهوداته التسويقية كالإشهار مثلا.

3-2-2-3 البيئة التسويقية الكلية:

تمت دراسة وتحليل بعض عوامل البيئة الكلية، وكانت النتائج كما يلي:

### 3-2-2-1 القوى السكانية:

مع التطور والنمو السكاني وتغيرات البيئة السكانية وزيادة المعاملات بينهم، كل هذه العوامل جعلت من القطاع المصرفي ضروري، ليس فقط لسكان المدن، فإن بنك البدر وبما أنه تخصص سابق في التنمية الفلاحية، فتميز بتوجه كبير للريفيين لشراء خدماته، مم أجبر البنك على فتح وكالات جديدة في القرى المجاورة، كالقرارم وفرجيوة وغيرها.

### 3-2-2-2 القوى الاقتصادية:

هي العوامل المهمة التي يجب الإنتباه إليها، كالبطالة والفقر وانخفاض المستوى المعيشي، فكيف للبطال أن يفتح حسابا في البنك وهو عديم الدخل، كما أن الفقير لا يمكنه طلب القروض لاستحالة تلبية الضمانات المطلوبة.

### 3-2-2-3 القوى التكنولوجية:

يعتمد البنك في تجهيزاته وخدماته على مسايرة كل التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا، كوسائل الاتصال والانترنت والبرمجيات والحواسب وباقي المعدات كالصراف الآلي، وذلك أن التكنولوجيا ظاهرة عالمية مست بالقطاع المصرفي بشكل كبير.

### 3-2-2-4 القوى الثقافية:

إن تطور الوعي في المجتمع، وخصوصا الوعي المصرفي، أدى إلى زيادة الطلب على خدمات بنك البدر وبالتالي زيادة معدل شراءها، وكذلك جعل الخدمات المصرفية تخضع لمعايير تقييمية، لأن تطور ثقافة المجتمع الاستهلاكية يجب مسايرته بتقديم خدمات أكثر جودة، أي أن بنك البدر يحاول تقديمها في أقل وقت وبأقل التكاليف.

## 3-3 تحليل المزيج التسويقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تتميز الوظيفية التسويقية في البنوك على غرار باقي المؤسسات الخدمية باحتواء سبعة أنشطة أساسية هي: الخدمة المصرفية، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد (العلاقات العامة)، التسهيلات المادية وأخيرا العمليات يطلق على تسميتها المزيج التسويقي.

### 3-1-1 أهمية ودور التسويق الخدمي:

رغم غياب مصلحة للتسويق قائمة بذاتها في تنظيم البنك، إلا أن الموظفون يمارسون إجراءات تسويقية خاصة موظفي الشبابيك، أي مقدموا الخدمات ويظهر ذلك من خلال:

- تطور المعاملات حيث استطاع البنك تكيف مختلف سياساته بما في ذلك شبائيك البنك ومكاتبه، من أجل خدمة العملاء باعتماد حسن الاستقبال والاستماع لآرائهم، وانشغالاتهم وشكاويهم، بتوفير سجل للاقتراحات والشكاوي.

- وضع تحت تصرف العملاء عدة شبائيك، لكل شباك اختصاص معين، وذلك للتمكن من استيعاب العملاء.

- انتهاج سياسة وضع الحلول والتسهيلات، والتي تعتبر عائقا أمام العملاء، مثال ذلك دفاتر الادخار وتوفير التسهيلات في القروض.

- تقديم خدمات مجانية كالاستشارة والنصح والإرشاد، ودراسة الجدوى للمشروعات الفلاحية والتعريف بالخدمات والمنتجات الجديدة والمستقبلية.

كل هذه الإجراءات التسويقية، ساعدت بنك البدر على التطور وزيادة حصته السوقية، خاصة بعدما أصبح يقدم الخدمات لكل القطاعات، وساهم في ذلك ما يلي:

- اعتماد البنك على موظفين مؤهلين وإطارات ذات خبرات عالية.
- إتباعه لسياسة تشييب، خاصة في الفترة الأخيرة التي تقاعد فيها عدد كبير من الموظفين.

### 3-2-2-2 العمليات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

من خلال دراستنا الميدانية، قمنا باستخلاص العمليات التالية التي يقدمها بنك " بدر " :

#### 3-2-2-2-1 عمليات فتح حساب بنكي للعميل<sup>8</sup>:

- السحب نقدا.
- الدفع بالشيكات.
- تحويلات صادرة.
- الخصومات.
- وضعية تحت التصرف.

#### 3-2-2-2-2 عمليات الصندوق للقرض لحساب العميل<sup>9</sup>:

- الإيداع نقدا.
- تحصيل الشيكات.
- تحويلات واردة.
- الخصومات.
- تحصيل السفتجة والسند لأمر.

<sup>8</sup> منشورات بنك الفلاحة والتنمية الريفية 2010.

<sup>9</sup> المرجع السابق.

3-2-2-3 عمليات الخصم التجاري:

- إعادة خصم السندات بين وكالات البدر.
- إعادة خصم السندات مع البنوك الأخرى.
- قبول السفتجة .
- إرجاع السندات المخصومة غير المدفوعة.
- السندات المؤجلة للاستحقاق.
- تحصيل السندات المعاد خصمها.

3-2-2-3 عمليات القرض<sup>10</sup>:

- دراسة الملف.
- إشعار القرض والتعهد بمنحه.
- إعادة هيكلة القروض.
- قروض بالإمضاء (ذات ضمانات شخصية).

3-2-2-3 مختلف الخدمات المتعلقة بتوظيف الحساب<sup>11</sup>:

- فتح الحساب.
- تسيير ومسك الحساب.
- إعادة دفتر الشيكات للعميل.
- إرسال دفتر الشيكات أو دفتر التوطين.
- إعادة دفتر الادخار.
- تسليم كشف للرصيد الحالي (RIB).
- تحويل الحساب.
- تغيير وسيلة تقديم كشف (RIB).
- غلق الحساب.
- طلب كشف المعاملات البنكية.
- تمويل سلم الفوائد.
- تمويل ملفات أخرى.
- ازدواج الوثائق.
- طلب تعليمات تجارية.
- طلب تعليمات بين البنوك.

<sup>10</sup>المرجع السابق.

<sup>11</sup> منشورات بنك الفلاحة والتنمية الريفية 2010 .

- قبول المعارضات.
- ملف الميراث.
- وكالة الخزائن الحديدية.
- حفظ العناوين والقيم والضرائب الحرة (سندات الصندوق،...).

### 3-2-2-6 عمليات نقدية<sup>12</sup>:

- السحب بالبطاقة (CIB).
- عمليات الدفع بالبطاقة (CIB).
- تشخيص البطاقة (CBRI-BADR).
- تشخيص البطاقة (CIB).

### 3-2-2-7 عمليات الصرف اليدوي<sup>13</sup>:

- بيع العملات الأجنبية.
- شراء العملات الأجنبية.
- سحب الشيكات.

### 3-2-2-8 عمليات مع الخارج<sup>14</sup>:

- عمليات الاستيراد.
- عمليات التصدير.
- عمليات غير تجارية (للأفراد غير المقيمين).
- عمليات أخرى.

### 3-3-3 المزيج التسويقي التقليدي في بنك الفلاحة والتنمية المحلية

نظرا لأهمية هذا المزيج في انسياب الخدمات المصرفية اتجاه العملاء فقد أولى بنك الفلاحة والتنمية الريفية عناصر المزيج التسويقي أهمية معتبرة ضمن إستراتيجيته التسويقية لتحقيق أهدافه والوصول إلى الأسواق المستهدفة، وبغرض الوقوف على حقيقة ذلك سنحاول فيمايلي إبراز السياسات المتعلقة بكل عنصر من هذه العناصر على حدا.

يهدف هذا الجزء إلى استعراض مكونات المزيج الخدمي المعتمد من طرف بنك " بدر " وتشخيص أبعاده وكذا التنوع والتطورات الحاصلة فيه من أجل الوقوف على جوانب قوة وضعف البنك في هذا المجال، كما سنتطرق إلى السياسات المتبعة في ذلك.

<sup>12</sup> المرجع السابق.

<sup>13</sup> منشورات بنك الفلاحة والتنمية الريفية 2010.

<sup>14</sup> المرجع السابق.

### 3-3-3-1 المزيج الخدمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك الرائدة في القطاع المصرفي الجزائري حيث وإلى ممارسته للوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية الأخرى فهو ينفرد بتشكيلة متنوعة ومتميزة من الخدمات المصرفية وبأسلوب مبسط وجذاب استقطب مختلف شرائح المجتمع وفي ظرف وجيز مما جعله قادرا على المنافسة وبل والمحافظة على حصة معتبرة من السوق المصرفي وتمثل هذه الخدمات في:

#### أ- الودائع لأجل:

وهي عبارة عن حساب يوضع تحت تصرف الأشخاص الطبيعيين والمعنويين لإيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم فيه إلى آجال محددة مقابل نسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

#### ب - أدونات الصندوق:

عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين، يمكن أن يكون إسميا بإسم المكتتب أو لحامله، وهو يتأثر بنسبة الفائدة المرجعية للفترة وكذا ضريبة الدخل الإجمالي والرسم على القيمة المضافة.

#### ج- دفتر التوفير:

وهو عبارة عن منتج بنكي يخير الراغبين في ادخار أموالهم للحصول على فوائد محددة، من طرف البنك، كما يخير لهم عدم الحصول على الفائدة، حيث يكون لحاملين هذا الدفتر التصرف في أموالهم في أي لحظة وعبر كامل وكالات البنك عبر المستوى الوطني، وبذلك أصبح المنتج يجنب أصحابه من مشاكل وصعوبات حمل السيولة المالية من مكان لآخر.

#### د - حساب بالعملة الصعبة:

وهو منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة ويكون لصاحبه عائدا محدد حسب الشروط العامة للبنك، هذا الحساب موجه خاصة للناشطين في قطاع التجارة الخارجية والجزائريين المغتربين.

#### ذ - بطاقة بدر للسحب:

طرح في السوق الجزائرية في منتصف التسعينات من القرن الماضي تسمح لحاملها التصرف في أمواله نقدا باستخدام الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي عادة ما تقع خارج مبنى البنك أو باستخدام الشبائيك الآلية للأوراق النقدية الواقعة داخل البنك، للإشارة فإن العمل بهذه البطاقة يقتصر على موظفي البنك فقط.

#### ع- بطاقة ما بين البنوك:

وهي بطاقة ممغنطة تسمح لعملاء البنك بسحب أموالهم من كافة الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة وهي: البنك الوطني الجزائري BNA، بنك الجزائر الخارجي BEA، القرض الشعبي الجزائري CPA، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP، بالإضافة إلى وكالات البريد وبنك .BADR

غ- بدر للإستشارة:

وهي نوع من الخدمات الموضوعية في متناول عملاء البنك تسمح لهم من خلال جهاز الكمبيوتر والطابعة الحصول على معلومات عن حساباتهم وعن بعد، وهي بذلك توفر على العملاء عناء التقرب من شبابيك البنك لمتابعة حركة أرصدهم.

هـ - الخدمات عن بعد:

وهي وسيلة تسمح بمعالجة مختلف العمليات المصرفية خلال وقت حقيقي ووجيز بفضل تقنية نقل الشيك عبر الصورة التي شرع في استخدامها بداية سنة 2004 ولقيت استحسان وارتياح كبير من طرف عملاء البنك خاصة وأن تحصيل شيكاتهم كان يتجاوز أسبوعين في السابق.

و - تأجير الخزانات الحديدية:

وهي خزانة حديدية يمنحها البنك لبعض عملائه قصد الاحتفاظ بأشياء داخلها (أموال، وثائق ومجوهرات) وذلك مقابل عمولة يحددها البنك مسبقا.

ي - القروض الموجهة للاستهلاك:

هي من القروض المستحدثة في بنك "بدر" بداية من جوان 1999 هدفها مساعدة موظفي البنك في اقتناء بعض المنتجات الاستهلاكية المعمرة من خلال عقد اتفاقيات مع بعض الباعة الخواص للتكفل بذلك على أن يتم تحصيل القرض في مدة تتراوح بين 12 شهر إلى 36 شهر.

ر - القروض الاستثمارية:

قام بنك "بدر" في مطلع سنة 2002 بطرح تشكيلة جديدة من القروض الاستثمارية الموجهة أساسا إلى فئات معينة من المجتمع قصد تشجيعهم في نشاطاتهم المهنية. هذا ويسعى بنك "بدر" مستقبلا إلى تقديم المزيد من الخدمات المصرفية استجابة لاحتياجات السوق من أهمها:

- خدمات مصرفية جديدة عبر الانترنت والهاتف النقال (الاطلاع على الرصيد عبر رسائل SMS).
- توفير بطاقة دولية للصرف الآلي.
- التوقيع على عقود مع المنظمات العالمية المصدرة للبطاقات الائتمانية الدولية لاستخدام بطاقتي Visa و Master Card.
- توسيع القروض الاستهلاكية لتشمل فئة العملاء أيضا.

3-3-2-3 سياسة التسعير لدى بنك الفلاحة والتنمية المحلية:

يعتبر تسعير الخدمات المصرفية من أكثر القرارات صعوبة وحساسية بالنسبة لإدارات البنوك ومنها بنك "بدر"، خاصة عند القيام بذلك لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف الاقتصادية أو المنافسة تغيير الأسعار القائمة بصفة دائمة أو مؤقتة، فالأسعار تؤثر بشكل مباشر على الأرباح وعلى بقاء مستقبل البنك نفسه، كما أنها موضع اهتمام العديد الأطراف بما فيها السلطات النقدية.

والواقع أن البنك المركزي يتدخل في تحديد أسعار الكثير من الخدمات المصرفية المعمول بها في الجزائر (خاصة أسعار الفائدة على القروض)، ويترك في بعض الحالات الحرية للبنوك لاختيار هامش ربحية ضمن مجال معين دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر.

وفي هذا العنصر سنتناول محددات تسعير خدمات بنك "بدر"، الطرق المعتمدة في ذلك.

#### أ- محددات تسعير خدمات بنك "بدر":

يتم تسعير الخدمات والمنتجات المصرفية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية على أساس مجموعة من العوامل من أهمها:

- احترام تعليمات السلطات النقدية (البنك المركزي).

- أسعار البنوك المنافسة.

- كلفة الخدمات والمنتجات المصرفية.

- الأهداف التسويقية للبنك حيث يسعى البنك بدر من خلال إستراتيجية التسعيرية إلى:

\* الاستمرار والبقاء وهو هدف عام تسعى إليه كافة البنوك المنافسة .

\* زيادة مبيعات البنك بجعل الأسعار أكثر تناسبا مع قدرات أفراد المجتمع الجزائري .

\* تدعيم المركز التنافسي والحصة التسويقية للبنك وذلك بمحاولة جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين .

#### ب- طرق التسعير لدى بنك "بدر":

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى جانب مداخل التكلفة، السوق والمنافسة على بعض الطرق الحديثة في تسعير خدماته ومنها :

#### - التسعير وفقا لمنافع العملاء:

وتبني هذه الطريقة على أساس أن الطريقة التقليدية التي تنظر إلى السعر على أنه تكلفة + هامش ربح معين لا تأخذ في الاعتبار قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال الخدمة المصرفية لذلك فإنه يتم وفقا لهذه الطريقة تقدير قيمة تلك المنافع التي يحصل عليها العملاء وأخذها في الاعتبار عند تحديد سعر الخدمات المصرفية.

#### - التسعير القائم على العلاقات:

تقوم هذه الطريقة على أساس تقييم العلاقة الإجمالية التي تربط البنك بالعميل، ووفقا لذلك يقوم البنك بمنح عروض سعرية خاصة للعملاء الأكثر تعاملًا مع البنك تكون في شكل هامش منخفضة أو عمولات أقل مقابل تعامل العميل في أكثر خدمة مصرفية. لكن الجدير بالإشارة هنا هو أن هذه الطريقة تميز بين عملاء البنك وبالتالي فهناك إمكانية لترك آثار سلبية على سمعة البنك مستقبلا.

- التسعير وفقا لتمييز الخدمات

وفي هذه الطريقة يتم تقديم خدمات مميزة (محددة) لبعض العملاء مقابل أسعار يحددها البنك بشكل مسبق.

إن الملاحظة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية عند تسعير خدماته أنه لا يأخذ العوامل المؤثرة في تحديد السعر باستثناء عنصرى التكاليف وتعليمات السلطات النقدية وهذا الإجراء قد يكون له آثار سلبية على مبيعات البنك خاصة في حالة الأوضاع الاقتصادية غير الطبيعية كركود الاستثمارات وقلة الطلب عليها أو في حالة اشتداد المنافسة .

ج- أسعار خدمات بنك "بدر":

قصد تسليط الضوء على مستوى الأسعار المعتمدة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لابد في البداية من التمييز بين التعاملات المدنية الناتجة عن عمليات الإقراض ومنح التسهيلات الائتمانية الأخرى والتي يتم تحديد أسعارها (أسعار الفائدة) من طرف بنك الجزائر ولا يجوز للبنك تغييرها إلا في حدود جد ضيقة، والتعاملات الدائنة الناتجة عن عمليات الإيداع والتي يمكن للبنك تغييرها خاصة في حالة الودائع الاستثنائية ذات الحجم الكبير حيث كثيرا ما يتفاوض مسؤولي البنك مع أصحاب هذه الودائع على معدل يرضي الطرفين يزيد بقليل عن المعدل المرجعي.

3-3-3-3 سياسة التوزيع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يحتل التوزيع مكانة هامة ضمن الإستراتيجية لبنك "بدر" وحرصا منه للتقرب أكثر من العملاء وتسهيل عملية حصولهم على الخدمات في الوقت والمكان المناسبين قام بنك " بدر " بتطوير شبكة توزيعه كما وكيفا للوصول إلى المستوى المطلوب من التغطية وضمان جودة أحسن للخدمات المقدمة.

تنطوي دراستنا لسياسة التوزيع لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية على شبكة تغطية البنك وكذا قنوات التوزيع التي تعتمد عليها كما يلي:

أ- شبكة التغطية لدى بنك "بدر":

تطورت شبكة التوزيع لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بشكل سريع على مر السنين فبعدما كانت تضم 140 وكالة موروثة عن البنك الوطني الجزائري سنة 1982 في كبريات المدن، أصبحت الشبكة تحصى أكثر من 300 وكالة منتشرة عبر تراب الوطن، 41 مجمعا جهويا للاستغلال، 31 مديرية مركزية و 06 مديريات عامة بالنيابة.

ب- قنوات التوزيع لبنك "بدر":

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر و التوزيع غير مباشر، التوزيع المباشر يتمثل في الفروع والوكالات المختلفة للبنك المنتشرة عبر كامل التراب الوطني ففي ولاية ميلة مثلا وكالة الفرارم، وكالة رجاص ووكالة فرجيو، أما التوزيع غير مباشر يتمثل في كل من الموزعات والشبابيك الآلية للأوراق النقدية.

### 3-3-3-4 سياسة الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

في ظل الانفتاح والمنافسة اللذان يشهدهما السوق المصرفي الجزائري ركز بنك الفلاحة والتنمية الريفية على الترويج كعنصر هام من عناصر المزيج التسويقي لتدعيم سمعته في السوق وقد تجلّى اهتمام المسؤولين بهذا العنصر من خلال إدراج مديريةه بأكملها لاتصال ضمن التنظيم الجديد للبنك بعد أن كانت في السابق مجرد مصلحة إلى جانب حجم الأعمال المكلفة بها وخاصة وأن بنك "بدر" قد وضع إستراتيجية لتجديد هياكله وتطوير أنظمة الدفع تماشياً والتطورات الهائلة التي يشهدها النشاط المصرفي في المجالين التكنولوجي والمعلوماتي، وفيما يلي سنستعرض أهم عناصر المزيج الترويجي المستخدمة من طرف البنك.

#### أ- الإعلان:

منذ افتتاح السوق المصرفي الجزائري أمام الخواص والأجانب حرص مسئولو بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تصميم برامج إعلانية متنوعة بغرض تعريف العملاء بالخدمات المقدمة وإحداث الاستجابة المرغوبة من طرفهم وتنميتها بصورة تضمن استمرار تعاملهم مع البنك وتعزيز ثقتهم فيه .

هذا ويستخدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية عداد من الوسائل الإعلانية للتعريف بخدماته وخاصة الجديدة

منها، أهم هذه الوسائل :

- الوسائل السمعية البصرية.

- مجلة البنك "أخبار بدر".

- الإعلانات الطليقة /الملصقات.

- منشورات خاصة.

- الانترنت.

- تذاكر السفر.

#### ب- البيع الشخصي:

يقوم بتمثيل البيع الشخصي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية أفراد البنك الاتصال (الموظفون) المتواجدين بمختلف الفروع والوكالات التابعة للبنك عبر التراب الوطني من خلال جهودهم الرامية لخدمة العملاء وتحقيق رضاهم، ومن أجل ذلك يولي بنك "بدر" أهمية خاصة لهؤلاء الأفراد من خلال التكوين والتدريب المستمرين في جوانب عدة، فنيا (تقنيات الاتصال والتفاوض التجاري)، تقنيا (برامج معلوماتية) وتسويقيا (دفعات للمكلفين بالعملاء) قبل التفويض وبعده.

هذا ويقوم البنك بإشراك إدارته وموظفيه في بعض الملتقيات التي تخص القطاع والتي تنظمها المدرسة العليا للبنوك أو غيرها من الهيئات (جمعية البنوك والمؤسسات المالية) للتأقلم أكثر مع المستجدات النشاط المصرفي.

ج- العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد عناصر المزيج الترويجي التي تهدف إلى تحسين صورة البنك وخلق جو من الثقة المتبادلة بينه وبين مختلف الجماهير التي تتعامل معه أو تتطلع لذلك، وتمثلت أهم جوانب هذا النشاط في:

- العلاقات مع العملاء:

قام بنك الفلاحة والتنمية بتجسيد مفهوم بنك الجلوس والخدمات الشخصية ميدانيا وقلل العمل بنظام الشبائيك التي كثيرا ما تسبب في وقوع توترات بين العملاء وموظفي البنك، كما قام البنك أيضا بنشر تقريره السنوي على مستوى الوكالات وموقع الانترنت ليكون في متناول العملاء وليتطلعوا على مستجدات البنك من خلال التركيز على نتائجه المالية.

- العلاقات مع موظفي البنك:

من أجل تقديم خدمات مصرفية بمواصفات البنوك الرائدة يحرص بنك "بدر" على توسيع محاور التكوين لدى غالبية موظفيه حيث استفاد عدد لا بأس به من فترات تكوينية وتدريبية متنوعة تؤهلهم بدفع عجلة إستراتيجية البنك الجديدة إلى الأمام والتي تتخذ من العصرية كمصدر من للنجاح والفاعلية.

- العلاقات مع الخارج:

حرصا من البنك لتوطيد علاقته مع المجتمع الذي يحيط به قام بنك "بدر" وفي العديد من المرات بتنظيم أبواب مفتوحة على البنك للتعريف به وبمختلف خدماته وقنواته التي يستعملها في إيصال الخدمات إلى العملاء، بالإضافة إلى حضور بنك الفلاحة والتنمية الريفية والمشاركة في مختلف المعارض والملتقيات الوطنية والدولية التي تستقطب أعداد كبيرة من المتعاملين الاقتصاديين والمؤسسات التي تعد فرصة للتقرب منهم أكثر.

د- الدعاية/النشر:

تستخدم الدعاية ضمن سياق الجهد الترويجي لبنك "بدر" كجزء مكمل للأنشطة الترويجية الأخرى فهي تهدف إلى زيادة توعية العملاء بالبنك وأنشطته وكذا خلق الشعور الإيجابي اتجاه خدماته وتنميته.

3-3-4 المزيج التسويقي الموسع في بنك الفلاحة والتنمية المحلية:

سبق وأشرنا أن طبيعة العمال في القطاع المصوفي تتطلب ضرورة توسيع الأنشطة التسويقية حتى تلاءم طبيعة الخدمات المقدمة هناك، لهذا جاء هذا المطلب كمحاولة للوقوف على مدى تبني بنك الفلاحة والتنمية الريفية لهذا التوجيه من خلال عرض مزيج التسويقي الموسع كما يلي :

3-3-4-1 مكانة العنصر البشري في تسويق خدمات بنك "بدر":

نظرا لأهمية العنصر البشري في المؤسسات الخدمية بشكل عام وفي الصناعة بشكل خاص كونه يعتبر جزءا من الخدمات التي يقدمها البنك ومؤثرا مباشرا على جودتها وعلى سمعة البنك، أولى بنك الفلاحة

التنمية الريفية عاية كبيرة لهذا العنصر وفي هذا الصدد شرع البنك منذ سنوات في تطبيق سياسة تأهيل وتكوين الموظفين ضمن أساليب عمل حديثة تتسجم والتطورات التي يشهدها النشاط المصرفي العالمي خاصة في الجانب التسويقي منها حيث عمل البنك على خلق الروح التسويقية لدى كوادره البشرية والمعروفة بالبساطة، الاستماع، الإبداع، التكيف، وطريقة أداء الخدمات.

### 3-3-4-2 التسهيلات المادية:

تماشيا مع التطورات التي يشهدها النشاط المصرفي بفضل استخدام الثورة التكنولوجية والمعلوماتية من جهة وانفتاح السوق المصرفي الجزائري أمام المنافسة من جهة ثانية، بادر مسئولو بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى إعادة النظر للكثير من أنماط وأساليب تقديم الخدمات المصرفية حيث تم التركيز على إعادة تهيئة مباني البنك من الداخل والخارج مع توفير جميع المستلزمات التي تساعد على تقديم تلك الخدمات، ومن أهم الأنشطة التي قام بها في إطار التسهيلات المادية ما يلي:

#### أ- بنك الجلوس:

من جانب آخر عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على إعادة تنظيم هيكله بشكل جديد حيث شرع منذ سنوات في تجسيد مفهوم بنك الجلوس على مستوى وكالاته المنتشرة، قصد تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، هذا الأخير هو عبارة عن فضاء شخصي مكشوف توزع فيه مجموعة من المكاتب بأسلوب منظم ومكيف حتى يكون للعميل فرصة اختيار العون الذي يليق به لمعالجة مختلف عملياته.

#### ب - الإعلام الآلي ولواحقه:

استفاد بنك "بدر" مع مطلع التسعينات من القرن الماضي من إعانة مالية معتبرة من البنك العالمي لتعميم وتحديث أجهزته المعلوماتية، فال بنك "بدر" لولاية ميله حقه من قبل البنك الرئيسي ومنذ ذلك الحين شرع البنك في استخدام أجهزة الإعلام الآلي ذات السعة الكبيرة والأكثر تطورا لتسهيل العمليات المصرفية حيث أصبحت كل التعاملات المصرفية اليوم تتم من خلال جهاز الكمبيوتر.

هذا ويمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية أيضا برامج تشغيل متنوعة تسمح بمعالجة وتخزين كميات هائلة من العمليات فضلا عن استرجاع البيانات المخزنة ومواصلة العمل على طول الوقت لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية اتجاه العميل.

#### ج- وسائل الاتصال:

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية المحلية لولاية ميله وسائل ونظم اتصال متطورة من بينها موقع البنك على شبكة الانترنت حيث يعتبر هذا الأخير بوابة العملاء على مستجدات البنك يضاف إلى ذلك:

- نظام sybu: وهو شبكة معلوماتية داخلية خاصة ببنك "بدر" تسمح بتسمح بتسهيل تبادل البيانات بين مختلف وكالات البنك والمديرية العامة.

**3-3-4-3 عمليات تقديم الخدمة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

يعتبر الأسلوب الذي تقدم من خلاله الخدمات المصرفية عنصرا أساسيا في معادلة الرضا التي تسعى إليها البنوك الجزائرية لا سيما بعد تفشي ظاهرة البيروقراطية في السنوات الأخيرة حيث غالبا ما يعاني العميل كثرة الإجراءات و المكاتب التي يمر بها قبل الاستفادة من الخدمة المصرفية محل الطلب وبما يؤثر سلبا في مستوى تردد العملاء على هذه البنوك مستقبلا.

في هذا الإطار وبعد تفتح السوق المصرفي الجزائري أمام البنوك الخاصة المحلية منها والأجنبية باشرت البنوك العمومية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تقديم التسهيلات اللازمة للحصول على الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين ومنها تبني بنك "بدر" لولاية ميلة لمفهوم بنك الجلوس الذي يمكن للعميل من خلاله الحصول على كل ما يريده من خدمات من مكتب واحد بل المرور على مجموعة من المكاتب المتخصصة، وأكثر من ذلك بإمكانه أيضا حتى المشاركة في إنتاج بعض الخدمات البسيطة وبأسلوب مكيف ومريح.

كما قام بنك "بدر" أيضا بإعادة النظر في آجال تسليم العديد من الخدمات المصرفية حيث أصبح تحصيل الشيكات مثلا لا يتجاوز مدة 48 ساعة وآجال الرد على طلبات القروض الاستثمارية لا تتعدى الشهرين بعد أن كانت في السابق تتراوح ما بين 03 أشهر إلى 06 أشهر كاملة.

## خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل الوقوف على الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال دراسة وتحليل سياسات المزيج التسويقي لخدماته البنكية وقد أسفرت هذه الدراسة على عدة نتائج أهمها:

يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكانة رائدة ضمن الهيكل التنظيمي المصرفي الجزائري، حيث يؤدي دورا مميزا في تمويل قطاعات الاقتصاد الوطني خصوصا قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة والفلاحية.

تحول البنك إلى بنك تجاري شامل في مطلع التسعينات إثر إلغاء التخصص المصرفي، حيث أدرك إجراء تعديلات جذرية في البناء المؤسسي للبنك وطرق تسييره بأن يصبح البنك المفضل لدى الجمهور.

استخدام بنك الفلاحة والتنمية الريفية مزيجا متنوعا من الخدمات البنكية موجهة لعدة قطاعات، إضافة على هذا تجربته الرائدة المتمثلة في بنك الجلوس والخدمات الشخصية.

يعتمد بنك " بدر " غالبا على مدخل التكلفة ومنافع العملاء في تسعير خدماتها كما يتبع سياسة التسعير القائمة على العلاقات العامة.

أما عن منافذ التوزيع فقد قام البنك بتوسيع شبكة فروعه لتشمل كافة أنحاء الوطن، فأصبحت تقريبا كل الولايات الجزائرية تشتمل على وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكل ولاية لديها فروع، زيادة على هذا فقد بادر في إدخال قنوات توزيع متطورة، مثلها الصراف الآلي والبطاقات الإلكترونية.

ولو نظرنا إلى الترويج لوجدنا أن بنك " بدر " يركز على جهود البيع الشخصي من قبل موظفي البنك إلى جنب هذا المطبوعات والمطويات، في حين.

وسعيا منه في بالارتقاء إلى مستوى أداء الخدمات البنكية وتحقيق رضا العملاء، فقد أولى بنك الفلاحة والتنمية الريفية عناصر المزيج التسويقي الموسع نصيبا من الرعاية والاهتمام من خلال تسريع ما أمكن من العمليات والإجراءات المصرفية، وكذا إجراء دورات تكوينية للموارد البشرية قصد الرفع من فعاليتها فضلا عن تهيئة مباني البنك وتجهيزها بأفضل المعدات.

العلمية الخاتمة العلمية

### الخاتمة

يعتبر التسويق ذلك النشاط الذي ينطوي على بعدين: اقتصادي من خلال الأرباح التي يدرها على ممارسيه واجتماعي من خلال اكتشاف حاجات الأفراد ورغباتهم والعمل على إشباعها لتحقيق رضاهم وبالتالي وفائهم، وعليه ظهور التسويق كنشاط في الساحة المصرفية لم يكن بمحض صدفة وإنما مر بمراحل عدة ليصبح بعدها يوصف بالضرورة الحتمية التي لا يمكن لأي بنك الاستغناء عنه.

من الأسباب التي أدت إلى تأخر ظهور التسويق في البنوك حتى منتصف الستينات من القرن الماضي هي طبيعة وخصائص الخدمات المصرفية كعدم الملموسية، وعدم القدرة على تخزينها وارتباطها بمقدميها، جعل عناصر مزيج التسويق المصرفي تتمدد من العناصر الأربعة المعروفة لتصبح تتكون من سبعة عناصر، هذه العناصر الثلاثة المضافة في نهاية الثمانيات من القرن الماضي من طرف مجموعة من كتاب التسويق تتمثل في المكونات المادية، العنصر البشري وعمليات تقديم الخدمة، حيث أصبحت من العناصر الأساسية في تصميم المزيج التسويقي للبنوك.

لاشك أن الاهتمام بالتسويق على مستوى البنوك قد انعكس على عدة نواحي ترتبط أساسا بتغيير فلسفة إدارة البنوك نحو الكيفية التي يجب أن تتم بها عملية اتخاذ القرارات في المجال المصرفي، خاصة فيما يتعلق بتصميم المزيج التسويقي بعناصره المختلفة. فلم يعد الأمر يقتصر على تزايد الاقتناع بأهمية توافر المعلومات عن العملاء والأسواق كأساس لاتخاذ مثل هذه القرارات، وإنما تعدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بضرورة العمل وبشكل مستمر على تطوير سياسات البنوك وأساليبها بما يؤدي إلى زيادة مقدرتها على مقابلة احتياجات العملاء ورغباتهم من ناحية، ومواجهة ظروف ومتغيرات السوق من ناحية أخرى.

فقد أصبح العمل المصرفي الحديث يتطلب الربط بين مقومات بقاء البنوك واستمرارها وبين قدرتها على تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق، حيث تغيرت نظرة البنوك نحو وظيفة التسويق وتزايد الاهتمام بتطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة، وعلى هذا الأساس مر التسويق المصرفي الذي ظهر في منتصف القرن الماضي بعدة مراحل بدأت بمرحلة الترويج لتصل إلى مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق.

وخلال هذه الحقبة الزمنية أحدث التطور التكنولوجي وثورة المعلومات طفرة نوعية كبيرة في مجال العمل المصرفي، أدى إلى ظهور اتجاهات جديدة في مجال تسويق المنتجات والخدمات المصرفية سواء في مجال استخدام البطاقات الائتمانية أو آلات السحب الآلي للنفود أو التحويل الإلكتروني للأموال وغيرها.

هذه التقنيات الحديثة المستخدمة في تسويق الخدمات المصرفية أضفت على تلك الخدمات أبعاد جديدة انطوت في مجملها على عنصر الجودة الذي أصبح يلزم تلك الخدمات، وعلى هذا الأساس تبنت الكثير من البنوك أسلوب إدارة الجودة الشاملة وذلك من أجل اكتساب قدرات تنافسية تؤهلها في إعطاء صورة جيدة عنها وتمكنها من المحافظة على حصتها السوقية.

يمكن القول أن نجاح التسويق في البنوك يتحدد بوضع إستراتيجية تتضمن تحديد الهدف أو الأهداف الإستراتيجية للبنك، مع دراسة وتحليل العملاء الحاليين والمستهدفين والمنافسين و المزيج التسويقي، إلى جانب تحديد مجال التركيز بالنسبة للمنتجات والخدمات المصرفية المقدمة في السوق. هذه العناصر الهامة يطلق عليها علماء الإدارة مكونات الإستراتيجية التسويقية يجب أن تتصف بالارتباط والتكامل.

كما أن نجاح هذه الإستراتيجية ولمواجهة التحديات ونجاح المزيج التسويقي البنكي في ظل بيئة تتصف بالتغيرات المستمرة تتطلب الاستعانة بوضع أجهزة تعمل على تقديم مجموعة من المدخلات يمكن توظيفها لتحقيق الأهداف العامة للبنك، وتتمثل هذه المدخلات في ضرورة القيام ببحوث التسويق واعتماد نظام للمعلومات التسويقية يعمل على تقديم المعلومات الخاصة بالسوق، المنافسين والعملاء إلى جانب القيام بتجزئة السوق إلى قطاعات لمعرفة خصائص كل سوق حتى يتمكن القائمون على البنك وضع الإستراتيجية المناسبة لتحقيق الأهداف المسطرة.

### النتائج العامة للدراسة:

لقد قادنا هذا العمل للوصول إلى مجموعة من النتائج على المستويين النظري والتطبيقي نورد أهمها فيما يلي:

#### 1- النتائج النظرية:

- من خلال الدراسة النظرية التي أوردناها في البحث يمكن القول أن التسويق المصرفي أصبح أداة من الأدوات التي تعتمد عليها البنوك في انسياب منتجاتها وخدماتها المصرفية نحو مختلف شرائح السوق في ظل المنافسة الشديدة التي أفرزتها التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية والتي ألقّت بظلالها على الصناعة المصرفية، مما حد بالبنوك إلى تبني التكنولوجيا والاستفادة من الثورة المعلوماتية في مجال العمل المصرفي، حيث نتج عن ذلك ظهور خدمات مصرفية حديثة مكنت العملاء بمختلف شرائحهم من تحقيق احتياجاتهم ورغباتهم في أوقات حقيقية.

- ارتباط نشاط البنوك بالحاجات المالية وطبيعة الخدمات التي تقدمها تجعل التسويق في هذا القطاع يكتسي خصوصية تميزه عن التسويق في القطاعات الأخرى مما يتطلب تكييف الأدوات التسويقية مع هذه الخصوصيات.

- لا يجب أن يتوقف النشاط التسويقي للبنوك عند إنتاج الخدمة البنكية وتحديد سعرها وطرق ومنافذ توزيعها وترويجها بل يتعين عليها الاهتمام بالعناصر الثلاثة المضافة لهذا المزيج في إطار خطة تسويقية متكاملة تشمل كافة الجهود المتعلقة بفن التأثير على العملاء وإثارة انتباههم وإقناعهم على سلوك ايجابي اتجاه البنك وخدماته، ومعنى ذلك أن المزيج التسويقي البنكي خاص.

### 2- النتائج التطبيقية:

عند دراستنا لواقع التسويق في البنوك العمومية الجزائرية من خلال بنك الفلاحة والتنمية الريفية توصلنا إلى جملة من النتائج يمكن ذكرها كما يلي:

- إن مفهوم التسويق البنكي كما هو مطبق في البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتمثل في تقديم خدمات مصرفية والترويج لها، وبالتالي فإن هذه البنوك مازالت في مرحلة التوجيه بالمنتج أو مرحلة الترويج والبيع، إلا أن التغيرات التي تشهدها السوق المصرفية الجزائرية تفرض على بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبني المفهوم الحديث للتسويق، وقد إنعكس ذلك على التحولات الكبيرة التي يشهدها البنك سواء في مجال عرض الكثير من الخدمات المصرفية المستحدثة، أو في مجال إعادة تصميم الوجه الداخلي لفرع البنك من خلال إدخال مفهوم بنك الجلوس، إلى جانب استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل المصرفي خاصة في مجال التوزيع غير المباشر للخدمات المصرفية عن طريق تكثيف استخدام الموزعات والشبائيك الآلية للأوراق النقدية وغيرها.

2- يعود تأخر البنوك العمومية الجزائرية ومنها بنك " بدر " في تبني التسويق المصرفي وعدم تحمسها إلى تطبيقه لعدة أسباب يمكن ذكرها فيما يلي:

- ضعف المنافسة على مستوى السوق المصرفية الجزائرية.  
- غياب الوعي المصرفي لدى الجمهور.  
- قيام الاقتصاد المصرفي الجزائري على الطلب بالرغم من وجود فائض في السيولة على مستوى البنوك العمومية يزيد عن 1000 مليار دينار.

3- رغم اقتناع مسؤولي بنك بدر بأهمية التسويق المصرفي، إلا أن إدارة البنك لا تولي له أهمية بدرجة كافية بدليل عدم وجود مديرية مستقلة للتسويق بالبنك في الوقت الحالي، وعلى الرغم من ذلك فقد حقق البنك نتائج سواء في زيادة عدد العملاء، أو زيادة حصته السوقية، كما ارتفعت موارد البنك في الثلاث سنوات الأخيرة.

4- رغم كل هذه النتائج إلا أنه تم تسجيل قصورا واضحا من قبل بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يتعلق بنوعية الدراسات والبحوث التي يقوم بها في المجال التسويقي، فهناك مجالات لدراسات مختلفة وعلى درجة كبيرة من الأهمية في إنجاز العمل المصرفي، ولكنها حتى الآن لا تتم على الوجه الأكمل كالدراسات المتعلقة باختيار الخدمات المصرفية قبل تقديمها للسوق، اختيار وسيلة نشر الإعلانات وتخطيط الحملات الإعلانية، دراسة السوق المصرفية، حيث يلاحظ أن معظم الدراسات التي يقوم بها البنك في المجال التسويقي تتم بشكل سطحي وينقصها الطابع الميداني.

5- أظهرت الدراسة أن غالبية القائمين على البنك لا يعطون أهمية كافية لوظيفة بحوث التسويق ولا يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم المصرفية في كثير من المجالات، ويعتبرونها أقل أهمية من الوظائف التسويقية الأخرى كتخطيط الخدمات المصرفية أو الترويج لها، أو تقسيم السوق إلى شرائح وقطاعات، والواقع أن هذه الوظائف لا يمكن تحقيقها دون القيام ببحوث التسويق. وقد أدى عدم الاهتمام ببحوث التسويق بكافة

جوانبه إلى عدم الاستفادة من الفرص المتاحة، هذا فضلا عن أن تجنب المخاطر وعدم استغلال الموارد المتاحة بصورة جيدة أدى إلى زيادة فائض السيولة لدى البنك.

6- أوضحت الدراسة أن هناك حاجة ماسة إلى تنويع وتطوير الخدمات المصرفية لمواجهة احتياجات العملاء، والاستفادة من التميز النسبي نتيجة توسيع المزيج الخدمي ليشمل جميع شرائح السوق، حيث يلاحظ أن أغلب المنتجات والخدمات المصرفية عبارة عن خدمات تقليدية، وأن الخدمات المستحدثة المقدمة من طرف البنك تبقى غير كافية لمواجهة المنافسين.

7- كما أظهرت الدراسة أن تسعير المنتجات والخدمات المصرفية لا تتلاءم مع حالة السوق المصرفية الجزائرية، حيث أن كثير من المنتجات والخدمات المصرفية لا يتحكم البنك في تسعيرها بل يتم تسعيرها من طرف مجلس النقد والقرض، وقد نتج عن ذلك ضعف في المنافسة بين البنوك في تسويق خدماتها لاستقطاب العملاء، وعليه فقد أشارت الدراسة إلى ضرورة تحرير أسعار المنتجات والخدمات المصرفية مع تفعيل دور المنافسة بكل أبعادها باعتبارها المحرك الرئيسي في اقتصاد السوق.

8- يتم الاعتماد بشكل كبير في توزيع المنتجات والخدمات المصرفية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية على مباني البنك، حيث يلاحظ ضعف التوزيع الآلي للخدمات المصرفية نظرا للتعطلات التي تلازم سواء الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج البنك أو الشبائيك الآلية التي تقع داخل مبنى البنك. وعلى هذا الأساس نستنتج عدم جدوى وفعالية التوزيع غير المباشر للخدمات المصرفية في بنك بدر ليس بسبب العامل التكنولوجي فقط، بل أيضا لعدم انتشار الوعي المصرفي لدى عملاء البنك في استخدام البطاقات الائتمانية مما يؤدي إلى زيادة الاعتماد على قنوات التوزيع المباشرة، حيث يزداد الضغط في كثير من الأحيان على موظفي البنك الأمر الذي يؤثر على أدائهم.

9- على الرغم من الدور الذي يلعبه المزيج الترويجي في إنجاح الإستراتيجية التسويقية للبنوك، إلا أن الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لا يحظى بالاهتمام الكافي وأن الميزانية المخصصة له لا تتناسب مع موارد البنك وسمعته في السوق، حيث يلاحظ أن هناك اهتمام بالإعلان على حساب عناصر الترويج الأخرى، وحتى الإعلان عن المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة أقتصر على وسائل ذات استخدام محدود من طرف الجمهور (الاعتماد على مجلة البنك أو المنشورات المتواجدة على مستوى وكالات البنك)، في حين يسجل ضعف الاتصال بين مسئولو البنك والعملاء وأن العلاقات العامة كعنصر هام من المزيج الترويجي تقتصر على الاحتكاك الظرفي بين موظف البنك والعميل عند حصوله على الخدمة.

10- انخفاض مستويات أداء الخدمات المصرفية وعدم الاهتمام بمعدلات أداء الموظفين المتعاملين مع الجمهور وهذا ما أدى إلى الحد من الطلب على بعض خدمات البنك ولجوء الكثير إلى البنوك الأخرى.

انطلاقا من مختلف النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا الإجابة على الإشكالية التي تم طرحها في مقدمة هذا البحث، حيث نلاحظ إن النتائج جاءت لتؤكد لنا الفرضية الأساسية والمتمثلة في إن اهتمام البنوك الجزائرية بالوظيفة التسويقية لازال متواضعا وبعيدا عن مصاف البنوك الرائدة في هذا الميدان، كما أنها لا

زالت تدرك التسويق المصرفي على أنه تقديم خدمة ذات جودة عالية أو الترويج لها لبيعها أخذاً بمفهوم التوجه بالمنتج أو للبيع وغير مكرثة بالكثير من الدراسات والأبحاث التسويقية كأدوات فعالة لحل وفهم مختلف المشاكل المصرفية.

### التوصيات والاقتراحات:

في ضوء نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، أمكن وضع مجموعة من التوصيات، تنقسم هذه التوصيات إلى مجموعتين المجموعة الأولى عامة موجهة إلى الجهات الإشرافية والرقابية على نشاط البنوك بالجزائر، والمجموعة الثانية خاصة موجهة إلى إدارة البنك محل الدراسة.

فيما يخص المجموعة الأولى من التوصيات العامة الموجهة إلى السلطات الإشرافية على البنوك الجزائرية والتي يتطلب منها العمل على تهيئة المناخ المناسب لتطبيق التسويق بفعالية وكفاءة على مستوى البنوك من خلال:

- تعميق الإصلاحات المصرفية تماشياً مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية.  
- تأهيل البنوك العمومية الجزائرية سواء بفتح رأسمالها أمام القطاع الخاص الوطني أو الأجنبي، أو عن طريق عملية الاندماج أو خصصتها بشكل جزئي أو كلي، حتى تتوفر فيها مقومات الاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، حيث يتطلب من البنوك العمومية الجزائرية القيام بتحسين خدماتها المصرفية وفقاً لاتفاقيات التي أقرتها المنظمة العالمية للتجارة، و مواكبة المعايير الدولية فيما يخص كفاية رأس المال والإفصاح المالي وتطوير السياسات الائتمانية والاهتمام بإدارة المخاطر، إلى جانب تبني إدارة الجودة الشاملة.

- تحرير أسعار المنتجات والخدمات المصرفية، و إرساء المقومات التنافسية في السوق المصرفية الجزائرية من خلال إزالة القيود والتشريعات التي تعيق تطور العمل المصرفي، مع تفعيل دور بنك الجزائر في تطوير أداء الجهاز المصرفي الجزائري.

أما فيما يخص التوصيات والاقتراحات الخاصة الموجهة إلى مسؤولي إدارة البنك محل الدراسة فيمكن تقديمها كما يلي:

- يجب أن تسرع البنوك العمومية الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تبني وتطبيق مفهوم التسويق المصرفي بكل أبعاده، ويتطلب ذلك منها الأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية التي تقوم بها، فلم يعد هناك مجال للأخذ بفلسفة المنتج أو البيع بعدما أصبح العميل يفاضل بين ما تقدمه البنوك من خدمات من الناحية العملية، فضلاً عن ظهور المنافسة في سوق أصبح غير محتكر من قبل هذه البنوك.

- على إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية إن تغير من اتجاهاتها نحو مفهوم التسويق المصرفي بكل أبعاده ويتطلب ذلك منها الأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية التي يقوم عليها، فلم

يعد هناك مجال للأخذ بفلسفة المنتج أو للبيع بعدما أصبح العميل يفاضل بين ما تقدمه البنوك من خدمات من الناحية العملية فضلا عن ظهور المنافسة في سوق أصبح غير محتكر من قبل هذه البنوك.

- ضرورة وضع إستراتيجية واضحة لتنويع المنتجات و الخدمات المصرفية، مع العمل على تلافي القصور الموجود حاليا في المزيج الخدمي للبنك، حيث هناك اعتبارات يجب أن يراعيها البنك وهو يسعى في تطوير خدماته يمكن ذكرها فيما يلي:

أ- أن تنويع الخدمات يجب أن يتم من خلال القيام بدراسة السوق المصرفية الجزائرية وتحديد احتياجات ورغبات وميول العملاء الحاليين والمرقبين، حتى يتمكن البنك من تلبية تلك الحاجات والرغبات للعملاء بشرائهم وخصائصهم المختلفة. للإشارة فإن دراسة السوق توضح خصائص الخدمات المطلوبة من وجهة نظر العملاء وليس من وجهة نظر إدارة البنك.

ب- أن المحافظة على الموقع المتميز الذي يحظى به بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وتحسين موقفه التنافسي يقتضي بناء وتنمية علاقة قوية مع العملاء من خلال التطوير المستمر لمزيجه الخدمي تماشيا مع التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي والمعلوماتي، سواء بإضافة خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الموجودة بناء على مراحل حياة هذه الخدمات.

ج- أن يعمل البنك على تطوير كافة الجوانب المتعلقة بأداء الخدمات المصرفية مثل:

- تطوير مباني البنك بصورة جيدة سواء المظهر الخارجي أو التصميم الداخلي لمكاتب البنك.
- تطوير مظهر موظفي البنك كتوحيد الملابس مثلا.
- تطوير أساليب استقبال العملاء والتعامل معهم بصورة تحقق رضاهم.
- تطوير إجراءات تقديم الخدمات حتى تكون سهلة وبمبسطة وبعيدة عن التعقيد.
- وضع نظام فعال للرقابة على أداء الخدمات المصرفية متضمنا منح الحوافز التشجيعية للعاملين الذين يسهمون في نجاح البنك.

3- ضرورة قيام البنك بتبني برامج فعالة لتطوير جودة ما يقدمه لعملائه من خدمات مصرفية وعلى كافة المستويات، بما يضمن تعزيز إدراك واقتناع هؤلاء العملاء بجودة ما يقدم لهم من خدمات.

4- ضرورة إتباع بنك بدر لطريقة موضوعية في تسعير خدماته المصرفية، بحيث يتم تحديد السعر بناء على مدى قبول العملاء واقتناعهم به، وبناء على ظروف السوق والأحوال الاقتصادية السائدة وأسعار خدمات البنوك المنافسة، حيث يجب على إدارة البنك أن تعمل على الحد من ارتفاع التكاليف التي يتحملها البنك لكي تتناسب مع السعر المحدد من أجل تحقيق الربح المطلوب (أي السعر - التكاليف = الربح).

5- ضرورة تفعيل وتطوير شروط التعامل مع البنك بما يتناسب مع ظروف السوق واحتياجات ومتطلبات العملاء، وذلك من أجل تشجيع عملية الإيداع والاقتراض بما يحقق أهداف البنك، ففي حالة تغيير البنك لأسعار بعض منتجاته وخدماته المصرفية ينبغي أن يكون ذلك معتمدا على تخطيط ودراسة لظروف السوق،

ومدى تقبل العملاء لذلك التغيير ولرد فعلهم المتوقع، وكذلك رد فعل المنافسين، حتى لا ينعكس هذا التغيير سلبا على البنك وخاصة عندما يكون التغيير غير مناسب لظروف السوق والعملاء.

6- على البنك القيام بتطوير منافذ توزيع خدماته بصورة تسمح للعملاء من تحقيق المنفعة الزمنية والمكانية (سواء بزيادة عدد الوكالات التي تفتح أيام السبت، أو تكثيف استعمال الموزعات الآلية للأوراق النقدية عبر مختلف وكالات البنك وكذلك في الفنادق والمتاجر الكبرى وغيرها)، والإسراع في تجسيد بنك الجلوس عبر كافة وكالات البنك، و تعميم إرسال الشيك عبر الصورة على مختلف الوكالات، مع العمل على ربط وكالات البنك عبر شبكة معلوماتية على غرار مكاتب البريد لتمكين العملاء من الحصول على مختلف الخدمات في أوقات حقيقية.

7- ينبغي على بنك الفلاحة والتنمية الريفية استخدام مختلف عناصر المزيج الترويجي في التعريف بمنتجات وخدمات البنك وخاصة الجديدة منها مع زيادة مخصصات الترويج بما يتلاءم مع استراتيجية البنك، مع ضرورة تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين بالبنك وخصوصا موظفي الصفوف الأمامية.

8- ضرورة الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري عن طريق التدريب والتأهيل للوصول إلى نموذج " المصرفي الفعال" وترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.

9- ينبغي على مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في بداية القرن الحادي والعشرين.

ولا شك أن لتجسيد هذه التوصيات دورا أساسيا في تطوير نشاط البنك و تنمية قدراته التنافسية وتمكينه من المحافظة على مركزه في السوق المصرفية الوطنية، التي لم تعد حكرًا على البنوك العمومية فقط بل انفتحت لتستقطب البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية.

### أفاق الموضوع:

و إذا كان هذا البحث قد تناول دور وأهمية التسويق في زيادة أداء وفعالية البنوك، ومدى تأثير المزيج التسويقي البنكي على الخدمة البنكية فإن هناك جوانب هامة لها صلة بالموضوع تحتاج إلى دراسة أكثر تفصيلا وعمقا، نقترحها لأن تكون إشكاليات لمواضيع بحث في المستقبل مثل:

- أثر الاستراتيجية التسويقية على أداء البنوك.

- أثر جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك.

- تأثير هيكل الصناعة المصرفية على أداء البنوك.

- دور التكنولوجيا في تسويق الخدمات المصرفية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

## أولاً: الكتب

- 1- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، عمان "الأردن"، 2008.
- 2- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 3- جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- 4- حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة لأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان ، 1999.
- 5- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالم، 2009.
- 6- حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، اليازوردي، الأردن، 2009.
- 7- عبد الحلیم عبود، مبادئ التسويق، دار الكتب المصرية، القاهرة، 1992.
- 8- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010.
- 9- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.
- 10- ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 11- سرور علي ابراهيم سرور، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، الطبعة العربية، الجزء الأول، السعودية، 2007.
- 12- صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 13- محفوظ جودة، منظمات الأعمال، الطبعة الثانية 2008، وائل للنشر، عمان "الأردن".
- 14- محمود جاسم الصميدعي وريدينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي وتحليلي، دار المناهج للنشر، الأردن، 2005.
- 15- منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 16- ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي، مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 17- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، 2008.

## ثانياً: المذكرات

- 1- بسام عيد، التسويق المصرفي، مذكرة ماجستير العلوم الإدارية والتسويق، فلسطين، 2008.
- 2- جميلة مديوني، تسويق الخدمات، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، سنة 2005.
- 3- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2003.

- 4- سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، سنة 2007.
- 5- نوري منير، التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسايرة العولمة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2004-2005.

**ثالثا: المجالات**

- 1- شادي الشريف، سمير أبو زنيد، جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الضفة الغربية ومدى رضا العملاء عنها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا عدد: 5، فلسطين، بدون سنة نشر.
- 2- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، عدد: 02 جامعة الشلف، الجزائر، 2003

الملاحق



بنك الفلاحة و التنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

# Agriculteurs



CRÉDITS

Des  
FINANCEMENTS  
spécifiques

● Le RFIG  
sans intérêts

● Le LEASING

(machinisme agricole et matériel d'irrigation),  
conséquemment subventionné

● L'HABITAT RURAL

à taux bonifié, classique  
ou en accompagnement avec la CNL

BANCASSURANCE

Des produits  
d'ASSURANCE  
adaptés

● Assurances contre  
les RISQUES AGRICOLES

● Assurances  
de PERSONNES

● Assurances contre  
les RISQUES HABITATION

Ouvrez  
des comptes **BADR**  
et profitez de nos Produits  
& Services

*Pour plus d'informations*

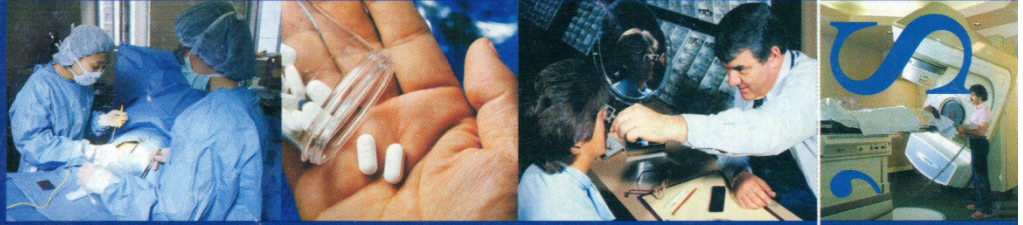
Rapprochez-vous de nos : ▶ 290 agences ▶ Guichets de proximité au niveau des CCLS

# قرض الاستثمار في الصحة



أنت محترف في الصحة وتريد أن تنشأ أو توسع :

- مكتب طبيب عام أو اختصاصي
- عيادة أو عيادة متعددة الاختصاصات
- مركز للتصوير الطبي
- مختبر للتحاليل الطبية
- مركز للقياسات والنظارات البصرية
- صيدلية
- مكتب طبيب بيطري
- مركز لتصفية الدم



بنك الفلاحة والتنمية الريفية يجعل تحت تصرفكم قرض "إستثمار في الصحة"



- مدة القرض : من ثلاث (03) إلى خمس (05) سنوات
- نسبة الفوائد : من 3.5% إلى 6.5%
- مدة التأجيل : من ستة أشهر إلى سنة واحدة
- التمويل الذاتي : مساهمة بقدر 30% على الأقل من قيمة المشروع
- أجل الاستعمال : ستة (06) أشهر

## شروط التأهيل :

- الحصول على شهادة في الاختصاص
- الحصول على رخصة النشاط تسلّم من طرف السلطة المشرفة
- امتلاك مكتب أو الحصول على عقد إيجار تساوي مدته مدة القرض على الأقل
- تقديم وضعية مالية.

Banque de l'Agriculture et du Développement Rural  
بنك الفلاحة و التنمية الريفية



## > Comment payer par carte

Comment bien utiliser votre  
Carte Inter Bancaire



بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural



بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

**Entreprises, Commerçants !**

Optez pour un terminal de paiement (TPE)...  
... la solution de paiement idéale.



TERMINAL DE PAIEMENT ELECTRONIQUE

## *A l'attention de notre aimable clientèle*

Nous vous présentons notre gamme de services  
et prestations, ainsi que les conditions  
qui leurs sont appliquées\*.

Nous espérons que vous y trouverez les éléments  
d'information nécessaires pour répondre à vos attentes  
et vous aider à orienter vos choix vers les produits  
et services conformes à vos besoins.

Nos chargés de clientèle sont à votre disposition  
pour vous apporter conseil et assistance.

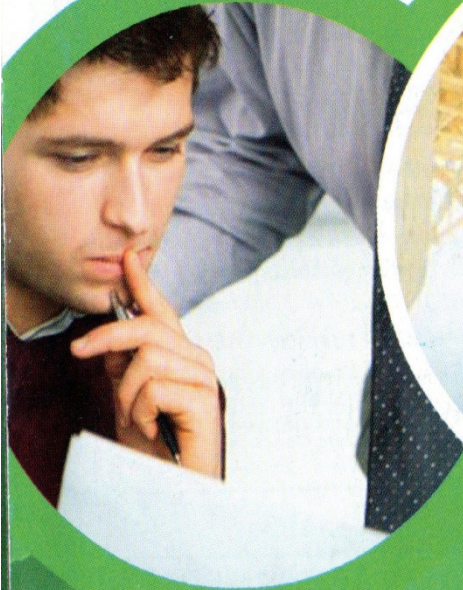
\* Toutes les commissions sont soumises à la taxe sur la valeur ajoutée (T.V.A.).

## S O M M A I R E

I ● OPÉRATIONS DE DÉBIT DU COMPTE CLIENT	P. 03
II ● OPÉRATIONS D'ENCAISSEMENT AU CREDIT DU COMPTE CLIENT	P. 06
III ● OPÉRATIONS D'ESCOMPTE COMMERCIAL	P. 08
IV ● OPÉRATIONS DE CREDIT	P. 08
V ● FRAIS, COMMISSIONS ET DIVERS / SERVICES RATTACHÉS AU FONCTIONNEMENT DU COMPTE	P. 10
VI ● OPÉRATIONS MONÉTIQUES	P. 13
VII ● OPÉRATIONS DE CHANGE MANUEL	P. 14
VIII ● OPÉRATIONS AVEC L'ÉTRANGER	P. 14



بنك الفلاحة والتنمية الريفية  
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL



Promoteurs ...

*... pour vos projets*

Ansej

Cnac

Angem

La BADR  
*vous mènera au bout  
de votre parcours.*



La Banque des métiers



بنك الفلاحة و التنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL



Agriculteurs...



# Le LEASING

MACHINISME AGRICOLE

Pour vous équiper  
sans altérer votre trésorerie.

\* C'est un contrat  
entre la banque (Crédit-bailleur)  
et le promoteur (crédit-preneur) pour  
la location de biens, de fabrication locale,  
rentrant directement dans la réalisation  
de projets d'investissement.

Crédit-bail\*



BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL *بنك الفلاحة و التنمية الريفية*

*Vous voulez*  
**Créer**  
**votre PME**  
**Moderniser**  
*vos équipements*



*Accrochez-vous*  
**à la BADR**

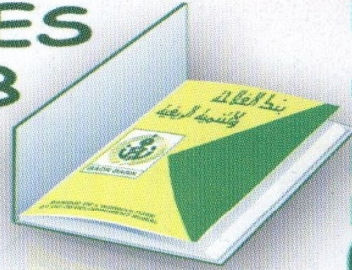
*Nous vous offrons  
plusieurs formules  
de financement*



بنك الفلاحة و التنمية الريفية  
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

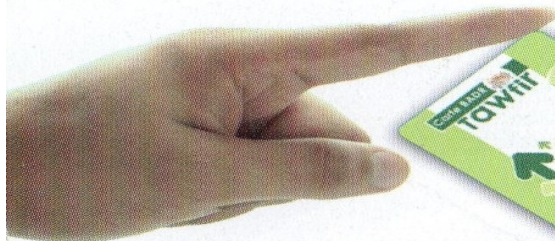
## EPARGNANTS TITULAIRES DE LEB

*Parce que  
votre temps  
est précieux*



*Demandez votre Carte BADR*

# Tawfir



Facile,  
pratique  
et utile

● **VIREMENTS**  
de votre compte  
chèque vers votre  
compte épargne  
sur les GAB  
BADR

● **RETRAITS**  
sur les GAB  
du réseau  
monétaire  
BADR et  
interbancaire



# Carte BADR Tawfir



## بنك الفلاحة والتنمية الريفية



## بنك الحرف

إعادة توجيه استراتيجية البنك

### تسويق و توزيع

تسويق بالجملة للمنتوجات  
الفلاحية الصافية والحيوانات  
الحية.  
تسويق المواد الغذائية بالجملة.  
تسويق المواد الغذائية بالتجزئة  
في دكاكين مخصصة.



### تغليف و تكييف

إنتاج مواد التغليف والتكييف الموجهة للإنتاج  
الفلاحي (فواكه و خضرا)، الصناعة الغذائية  
والزراعية، إنتاج غلاف خشبي (قفس  
وقفصات)،  
إنتاج غلاف بلاستيكي (زجاجات PET  
و CPV)،  
إنتاج غلاف زجاجي (زجاجات، قارورات)،  
إنتاج غلاف حديدي (علب أعذية...)،  
إنتاج غلاف الورق المقوى (بسكويت، سكر، قهوة...)



### نقل، استيداع و تفريغ

نقل بري للسلع، جمع الحليب في المزارع ونقله ل وحدات التحويل،  
استيداع وتفريغ.



بنك الفلاحة والتنمية الريفية  
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL  
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural  
S.S. 17, Bd Colonel Amirouche 16000 - ALGER

### صناعات غذائية

صناعة اللحوم الحمراء والبيضاء،  
صناعة الأسماك،  
تحويل وحفظ الفواكه والخضرا،  
صناعة المواد الدسمة،  
صناعة الحليب،  
صناعة الجيوب،  
تصنيع المشروبات (أميلاس)،  
تصنيع أعذية الحيوانات،  
إنتاج الخبز الصناعي والمربطات اللينة،  
بسكويت ويسكويت، مربطات قابلة للحفظ،  
صنع الشوكولاتة والحلويات،  
تصنيع السكر،  
تصنيع العجان الغذائية،  
تحويل القهوة والشاي،  
تصنيع التوابل والمطيبات،  
تصنيع مواد غذائية خاصة بالأطفال والحمية،  
صناعات غذائية أخرى.



### صناعات المشروبات

إنتاج مشروبات كحولية، إنتاج كحول أتيلي مخمر،  
إنتاج مشروبات مخمرة، إنتاج الجعة (كحولية  
أم لا)، إنتاج الملت، إنتاج المياه المعدنية، إنتاج  
المشروبات العنبية بدون كحول (ليمون، كولا،  
شاي، إلخ)، إنتاج غير المشروبات.



### صناعة التبغ

تصنيع مشتقات التبغ: سيجارا، سيجار، تبغ السيجارا، تبغ  
الغليون أو المصغ (شمة)، تصنيع تبغ "جانس" أو "أعيد إنشاؤه".

### تربية الماشية

البقر،  
الغنم،  
الدواجن،  
الحيوانات الأخرى  
الماعز، البعير والخيول.



### تنمية ريفية

تطوير الصناعة الحرفية،  
الحرف الصغيرة،  
تطوير السكن،  
المشاريع المقربة،  
مشاريع الري الصغيرة.



### تهيئة الغابات واستغلالها وخدمات ملحقة

تهيئة واستغلال الغابات والنشاطات المتصلة.

### الصيد البحري وتربية المائيات

الصيد البحري، تربية الأسماك، النشاطات المتصلة بالصيد  
وتربية المائيات.



### نشاطات محيطية

تصنيع مواد جلدية و سروج،  
إعداد الخشب وتصنيع المواد الخشبية، فلين، سلالة ونسج،  
تصنيع آلات فلاحة وغابية،  
تصنيع آلات للصناعة الفلاحية الغذائية، الري،  
منشآت وتجهيزات مخصصة لإدخار المياه.

### الفلاحة

زراعة الجيوب،  
زراعة صناعية،  
زراعة الخضرا،  
البيسنة، مشاتل،  
زراعة الفواكه،  
زراعة الكروم.

### خدمات ملحقة للفلاحة.



# بنك الأمل والتنمية الريفية

شركة مساهمة ذات رأسمال فدرية 33.000.000.000 د.ج م ت ر ف ه 00 ب 0011640 الجزائر العاصمة  
مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العنيد عمروش



SPÉCIFIQUE

BANQUE DE L'AGRICULTURE  
ET DU  
DEVELOPPEMENT RURAL

DETAIL DE MONNAIE

بجوريس نقدي

Siège : .....

وكالة : .....

Le : .....

فكي : .....

Monnaie : .....

Nombre Espèces versées

Billets										
1000										
500										
200										
100										
50										
20										
10										
5										
Pièces										
100										
50										
20										
10										
5										
2										
1										
0.50										
0.25										
0.20										
0.10										
0.05										
0.02										
0.01										
TOTAL .....										

إسم المودع  
Nom du remettant : .....

(En cas de remise par un tiers  
إسم الزبون  
Nom du client : .....

عنوان  
Adresse : .....

رقم الحساب  
Compte N° : .....

إمضاء و ختم القايض  
Signature et cachet  
du Caissier

توقيع الجهة المودعة  
Signature de la  
Partie Versante

MONTANT EN LETTRES : .....

مبلغ بالاحرف : .....

ARCH - 15 ans

C.A. 30

NB : Ce document ne peut en aucun cas être considéré comme un reçu de versement

لا يمكن اعتبار هذا الوثيقة لا يمكن اعتباره باي حال من الاحوال كوصف لدفع