

عنوان المذكرة

دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك
-دراسة تطبيقية لمجموعة من البنوك بولاية المسيلة-

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاديات البنوك والتمويل

إشراف الأستاذ:

طبيبي حمزة

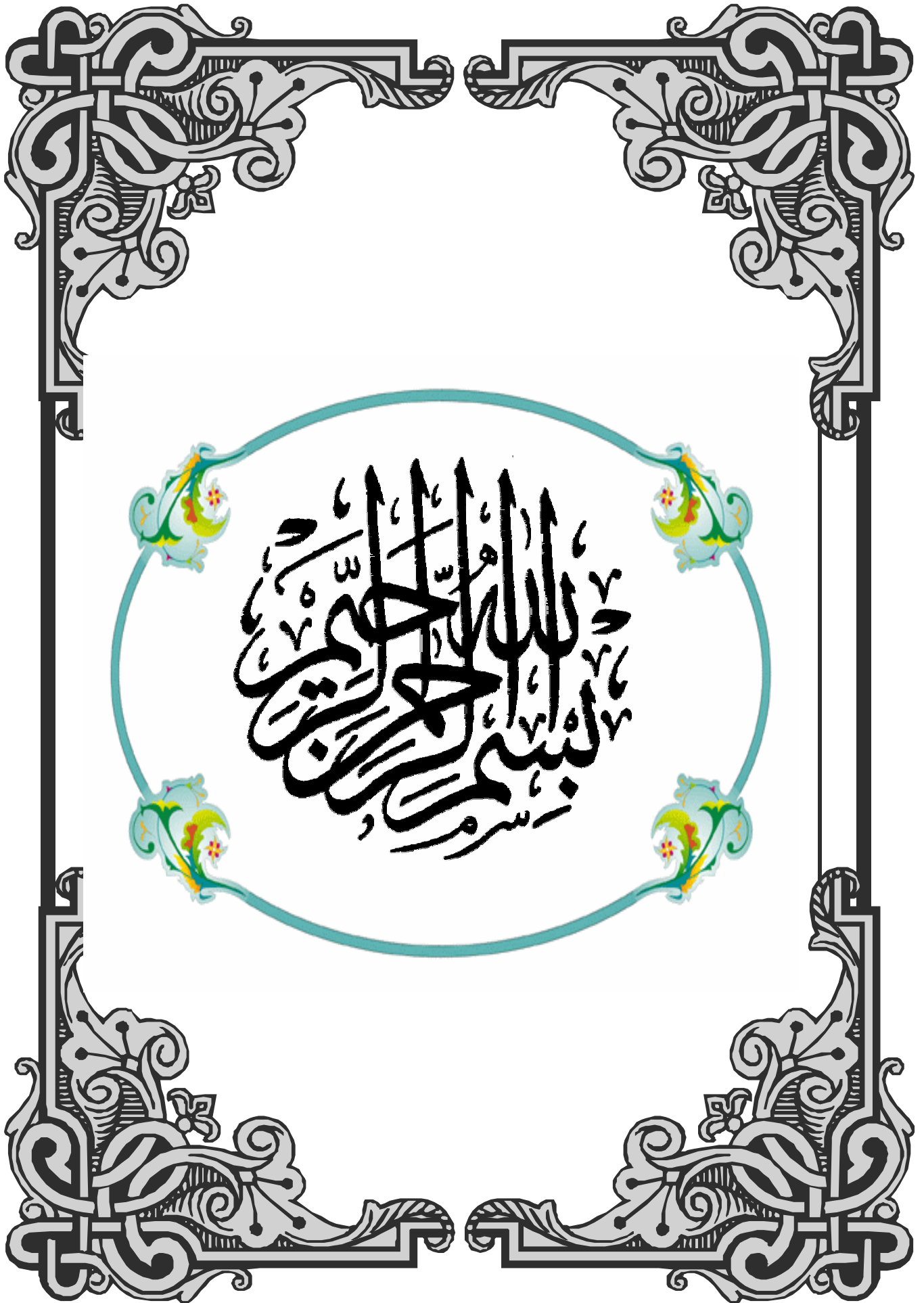
إعداد الطلبة:

مروش سكيينة

نوقشت يوم 01 جوان 2015

لجنة المناقشة:

الصفة	الأستاذ
مشرفا	طبيبي حمزة
رئيسا	طبيبي الطيب
مناقشا	قدوري نور الدين



تَشْكُرَاتُ

كل الحمد والشكر

لخالقي ورازقي وولي نعمتي



إلى الأستاذ الفاضل طيبي حمزة على طول صبره وحسن

معاملته ومرافقته لي أثناء هذا الجهد.

إلى الأستاذ بوبعاية حسان على نصائحه العلمية

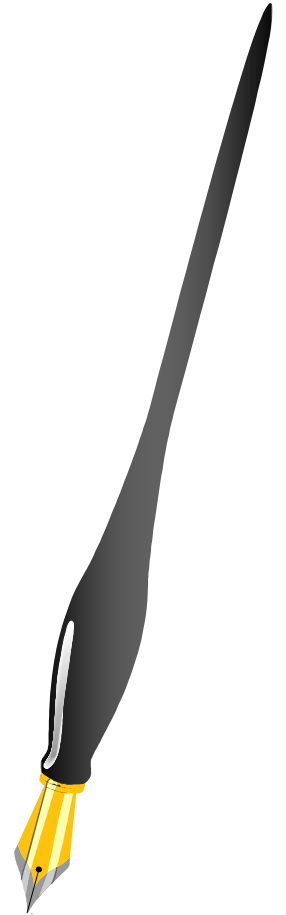
والأكاديمية طيلة مشوار الدراسة.

إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير.

وبالخصوص أساتذة قسم الاقتصاد

إلى طاقم مكتبة السفير.



إهداء

الحمد لله فائق الأنوار، وجاعل الليل نهار والصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار.

إلى روح أخي الطاهرة اسكنه الله فسيح جنانه.
إلى من كان لي سندا طوال الحياة، ولم يبخل علي بالنفس والنفيس والذي الكريم أطال الله بعمره.

إلى من أرضعتني لبن الحنان، وسقنتني ماء الحياة، إلى من تطيب أيامي بقربها، ويسعد قلبي بهناها، إلى أغلى كائن في الوجود... أمي الغالية.
إلى من ترعرعت معهم ونما غصني بينهم، أخي المعتز وابتسام والصادقة إياد ولؤي عمي زوجته وكتاكيته -

إلى الصديق الغالي بريكي الصديق
إلى كل خالاتي، وعماتي، ولا أنسى جدي وجدتي،
إلى من أناروا لي الطريق في سبيل التحصيل ولو قدر بسيط من المعرفة،
أساتذتي الكرام.

إلى صديقاتي " منى، أحلام، آسيا، هدى، سارة"
إلى الأخ ناصر بمكتبة السفير
إلى رفقاء الدرب الذين كانوا معي بمثابة إخوة، زملائي وزميلاتي
الأعزاء.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

I	شكر وعرهان
II	إهداء
III	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
ب - خ	المقدمة العامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق المصرفي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق المصرفي
03	المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي
09	المطلب الثاني: وظائف التسويق المصرفي
13	المطلب الثالث: أهداف وأهمية التسويق المصرفي
16	المطلب الرابع: البيئة التسويقية للبنك
23	المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية
23	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية وأنواعها
24	المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية
25	المطلب الثالث: العوامل المميزة للخدمات المصرفية
27	المبحث الثالث: الرقابة في البنوك ومنهجياتها المتبعة
27	المطلب الأول: أهمية وجود إدارة تسويقية في البنوك

28	المطلب الثاني: منهجيات التسويق في البنوك
30	المطلب الثالث: مفهوم الرقابة التسويقية للبنك وأنواعها
33	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الميزة التنافسية في البنوك
35	تمهيد
36	المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية
36	المطلب الأول: مفهوم المنافسة البنكية أنواعها
40	المطلب الثاني: أدوات المنافسة البنكية
42	المطلب الثالث: أثر المنافسة البنكية على النشاط الاقتصادي
43	المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية للبنوك
43	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية ومصادرها
48	المطلب الثاني: عوامل بناء الميزة التنافسية
49	المطلب الثالث: أهمية الميزة التنافسية في البنوك
59	المبحث الثالث: التسويق المصرفي وتحقيق الميزة التنافسية
59	المطلب الأول: استراتيجيات الميزة التنافسية
61	المطلب الثاني: عوامل القدرة التنافسية
62	المطلب الثالث: الاستراتيجيات الخاصة باكتساب وتطوير الميزة التنافسية
64	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك بولاية المسيلة
66	تمهيد
67	المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية
67	المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة
67	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

68	المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة
78	المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
78	المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
79	المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الجنس والسن
80	المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
82	المبحث الثالث: . : تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية
85	المطلب الأول: تحليل نتائج المحور الأول والثاني
87	المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثالث
91	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
94	خلاصة الفصل الثالث
96	الخاتمة العامة
100	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول و الأشكال

أولاً: الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
58	الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة	جدول رقم (01-02)
68	البنوك والاستثمارات الموزعة فيها	الجدول رقم (01-03)
69	درجات مقياس ليكرت الخماسي	الجدول رقم (02-03)
70	عدد فقرات محاور الدراسة	الجدول رقم (03-03)
71	يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	الجدول رقم (04-03)
72	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Z)	الجدول رقم (05-03)
73	صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (مبادئ وأسس التسويق المصرفي في البنك)	الجدول رقم (06-03)
74	الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني (بضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك)	الجدول رقم (07-03)
75	الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث مساهمة التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للبنك	الجدول رقم (08-03)
76	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	الجدول رقم (09-03)
78	توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة	الجدول رقم (10-03)
79	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	الجدول رقم (11-03)
79	توزيع مفردات العينة حسب السن	الجدول رقم (12-03)
80	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (13-03)
80	توزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة	الجدول رقم (14-03)
82	نتائج تحليل المحور الأول المتعلق بأسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنك	الجدول رقم (15-03)

85	نتائج تحليل المحور الثاني المتعلق بمدى ضرورة تبني	الجدول رقم (03-16)
88	نتائج تحليل المحور الثالث المتعلق بمدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.	الجدول رقم (03-17)
91	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول	الجدول رقم (03-18)
92	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني	الجدول رقم (03-19)
92	نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث	الجدول رقم (03-20)

ثانياً: الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	الأنشطة الرئيسية داخل المصرف وطبيعة العلاقة بينها	الشكل رقم (01-01)
22	البيئة الخاصة والعامة للبنوك	الشكل رقم (02-01)
46	سلسلة القيمة	الشكل رقم (01-02)
53	دورة حياة الميزة التنافسية	الشكل رقم (02-02)
56	البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية	الشكل رقم (03-02)

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
رقم 01	الاستبيان

واجبة المقدمة

العامّة

مقدمة عامة:

لقد شهد القطاع الثالث أو ما يسمى بقطاع الخدمات لمختلف الدول وبالأخص الدول المتقدمة التي شهدت نموا وتطورا سريعين، فبظهور خدمات جديدة وتطور أخرى 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 المختلفة.

وبين هذا وذاك برز القطاع البنكي كأهم القطاعات الخدمية في النظم الاقتصادية والمالية للدول لماله 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 واتسع هذا النشاط زادت أهمية البنوك واتساع مجال نشاطها، وتعددت خدماتها وبالتالي إمكانية تنمية هذا الجهاز وتطوير خدماته، وتوسيع قدرات عمله بطرق وأساليب تسيرية حديثة.

ويتضح الدور الذي يلعبه الجهاز المصرفي في الاقتصاد الوطني من خلال ما يقدمه من خدمات، والتسهيلات المصرفية أصبحت واحدة من أهم مظاهر ودعائم النشاط الاقتصادي في صورته الراهنة، فالبنوك تحتفظ بالملايين من ودائع الأفراد والإدارات

والشركات وتمنح الملايين من القروض للأفراد والشركات، فوظيفة البنوك هي إمداد الاقتصاد بالأموال اللازمة لتنميته وتطويره.

ويعتبر التسويق المصرفي ظاهرة أمكن لمسها في كثير من البنوك في الدول المتقدمة خلال العقود الماضية، واتجهت الكثير من البنوك في الدول النامية إلى الأخذ به، باعتبار أن التسويق هو محور نشاط أي بنك وأداته الديناميكية لتحقيق أهدافه، فهو

نشاط متعدد الجوانب متغلغل التأثير، متشعب الأبعاد وإن كانت تتجه أنشطته ووظائفه جميعاً إلى مسار واحد وفي ذات الاتجاه لتحقيق الهدف النهائي للبنك، وهو نشاط ديناميكي حركي بكافة الجوانب التي تتركز عليها أوجه النشاط المصرفي، كما أنه عبارة عن نشاط يتوافق مع كافة المتغيرات التي تشكل البيئة التسويقية التي تعمل في إطارها البنوك.

لقد تحولت فلسفة العمل المصرفي خلال العشرية الأخيرة من القرن الماضي من التركيز على أداء وتنويع الخدمات المصرفية إلى التركيز على العميل في حد ذاته، وتسويق الخدمات المصرفية المستحدثة لمقابلة احتياجات ورغبات العملاء المتطورة والمتزايدة باستمرار، حيث أصبح التحدي الحقيقي الذي يواجه البنوك ليس في تقديم الخدمات التقليدية - الوظائف التقليدية التي تؤديها البنوك التجارية- وإنما في محاولة استحداث مجموعة من المنتجات و الخدمات التي تلبي شريحة واسعة من العملاء، مع تقديمها في أنسب الأوقات وفي الأماكن الملائمة باعتبار أن العملاء هم نقطة البدء في العمل المصرفي خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها الصناعة المصرفية.

أولاً - إشكالية البحث

سنحاول في هذا البحث دراسة الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية في البنوك ومن هنا تتجلى معالم إشكالية بحثنا والتي يمكن صياغتها في السؤال الجوهرى التالي:

ما أثر التسويق المصرفي في تحقيق وتنمية القدرات التنافسية في ظل التغيرات التي تعرفها الأسواق المصرفية؟

ويتفرع السؤال الجوهرى من مجموعة من الأسئلة يمكن طرحها على النحو التالي:

- 1- كيف يمكن للتسويق المصرفي أن يكون أحد المقومات- أو المداخل- الأساسية في مواجهة المنافسة التي أفرزها انفتاح السوق المصرفية؟
- 2- هل يوجد تطبيق لأسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنوك؟
- 3- هل تتبنى البنوك التجارية ميزة تنافسية؟

4- ما مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟

ثانيا - فرضيات البحث:

على ضوء ما تقدم وأملا في تحقيق أهداف البحث وضعنا مجموعة من الفرضيات نوردها فيما يلي:

1- إن تبني فلسفة التسويق المصرفي يؤدي إلى زيادة ربحية البنوك، ويكسبها مركز تنافسي في السوق المصرفية، يؤهلها لأن تتبوأ مكانة مميزة، خاصة بعد انفتاح السوق على القطاع الخاص المحلي والأجنبي.

2- يوجد تطبيق لأسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنوك.

3- تتبنى البنوك التجارية ميزة تنافسية.

4- يساهم التسويق المصرفي بصفة فعالة في تحقيق الميزة التنافسية.

ثالثا - أهمية البحث:

- محاولة إزالة اللبس والغموض الذي يكتنف التسويق المصرفي وذلك من خلال تحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع.

- إبراز الأهمية التي يكتسبها التسويق المصرفي في القطاع المصرفي.

- محاولة الاطلاع على الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في البنوك ومعرفة أهميته.

رابعا - مبررات اختيار الموضوع:

- يهدف البحث الى ضرورة اهتمام القائمين في البنوك بالتسويق المصرفي وتطبيقه في أرض الواقع في أقصى سرعة ممكنة، خاصة وأن هذه الأخيرة ستواجه منافسة حادة من طرف بنوك القطاع الخاص و البنوك الأجنبية التي تنشط في إطار الأسواق المصرفية.

- البحث عن الوسائل والأساليب التي من شأنها أن تساعد على زيادة فعالية أداء وظيفة التسويق المصرفي لدى البنوك العمومية، من خلال الإحاطة بالأساليب العلمية للتسويق المصرفي وفهم الوظيفة التسويقية للبنك. وكيفية أداء البنك لهذه الوظيفة ضمن

إستراتيجياته الشاملة بما يساعد البنك على زيادة قدراته التنافسية وتعظيم دوره في التنمية الاقتصادية في ظل المتغيرات الاقتصادية المحلية والعالمية.

خامسا - أهداف البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

1- يمكن أن يساهم هذا البحث في إثارة الباحثين الأكاديميين والممارسين لموضوع التسويق المصرفي إلى أهمية تناول دراسة تأثير وظيفة التسويق المصرفي على رفع فعالية وأداء البنوك وتحقيقها للمقومات الأساسية المتمثلة في السيولة، الأمان والربحية وإدارة المخاطر.

2- محاولة تحسيس المهتمين وبوجه خاص القائمين على البنوك العمومية بضرورة إعطاء أهمية للتسويق المصرفي ضمن وظائف البنوك باعتباره أداة تحقق الربحية وتحافظ على مكانة البنك في السوق.

3- محاولة إثراء الموضوع بدراسة جديدة باللغة العربية نظراً للنقص الملاحظ في هذا المجال.

سادسا - منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي لأنه ملائم لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع إضافة إلى ذكر المبادئ العلمية والمفاهيم الأساسية لمكونات الدراسة.

فالمنهج الوصفي تم اعتماده في سرد الجانب النظري للتسويق المصرفي، من مفاهيم وخصائص، بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية في البنوك. أما المنهج الوصفي التحليلي تم استخدامه في إبراز الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

سابعا - حدود الدراسة

- الحدود المكانية: تتركز بشكل كبير على البنوك التجارية في ولاية المسيلة بعيدا عن البنوك الاستثمارية والبنوك الإسلامية.

- **الحدود الزمانية:** امتدت الفترة التي خصصنا فيها دراستنا في الفصل الأخير ما بين الشهر من أفريل إلى شهر ماي 2015، وتم الاعتماد على عينة مقدره ب44 فرد.
ثامنا - أدوات الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الكتب باللغة العربية واللغة الأجنبية وأطروحات الدكتوراه بالإضافة إلى المجالات العلمية، والدوريات والاستبيان كأهم دراسة في الفصل التطبيقي.

تاسعا - صعوبات البحث:

واجهتنا صعوبات عديدة لإعداد هذا البحث، أردنا الإشارة إليها بغية لفت نظر المسؤولين من أجل تسهيل مهمة الباحثين في المستقبل، وكذا بغية تبصير الباحثين من أجل ترشيد التعامل معها مستقبلا، و يمكن إبراز أهم هذه الصعوبات في الآتي:

- قلة المراجع المتخصصة بموضوع البحث.

- صعوبة الحصول على المعلومات من الجهات الرسمية، والموقف السلبي من طرف بعض المسؤولين و عدم اكثراتهم بأهمية البحث، الأمر الذي جعلنا نرفع التحدي بالتصميم المتزايد والإصرار على إتمام هذا البحث المتواضع وعلى هذه الصورة مهما بلغت الصعوبات ولو على حساب الوقت اللازم لإنجازه مما أدى إلى قصوره في بعض الجوانب والتي نأمل أن تكون محل دراسة وبحث مستقبلا.

عاشرا - الخطة المقترحة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول حيث تناولت في الفصل الأول: مدخل للتسويق المصرفي" تضمن ثلاث مباحث تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار النظري للتسويق وفي المبحث الثاني إلى دور التسويق المصرفي في البنوك والمبحث الثالث إلى دور الإدارة التسويقية في الرقابة على البنوك.

وتناولت في الفصل الثاني إلى الميزة التنافسية في البنوك بثلاث مباحث، ضم المبحث الأول المنافسة البنكية والمبحث الثاني الميزة ودورها في تطوير البنك، والمبحث الثالث دور التسويق في تحقيق الميزة التنافسية.

أما الفصل الأخير تضمن دراسة تطبيقية في مجموعة من فروع البنوك التجارية
بولاية المسيلة.

الفصل الأول

مدخل إلى التسويق

المصرية

تمهيد

يعد التسويق المصرفي أحد المجالات التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماماً متزايداً 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.

ويمكن النظر إلى العوامل التي ساهمت في زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي من جانبين، الأول خارجي ويتمثل في الانخفاض النسبي للإيرادات نتيجة لزيادة المنافسة بين البنوك 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، والآخر المصمم لتسويق الخدمات المصرفية للعملاء في شكل قروض وخدمات أخرى متنوعة، ومن هنا تتضح حاجة المؤسسات المصرفية إلى ضرورة الاهتمام بالنشاط التسويقي سواء في مجال جذب الودائع أو تقديم القروض والخدمات الأخرى.

لقد أصبحت وظيفة التسويق المصرفي تشكل جانباً هاماً 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 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.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق المصرفي.

المبحث الثاني: التسويق المصرفي في البنوك.

المبحث الثالث: الرقابة في البنوك والمنهجيات المتبعة.

المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق المصرفي

لقد ظل مفهوم التسويق في البنوك حتى أوائل الستينات من هذا القرن، يقتصر على الإعلان والعلاقات العامة، لكن التغييرات الجذرية التي واجهتها وتواجهها البنوك، ولاسيما المنافسة الحادة، سواء من بعضها أو من المؤسسات المالية الأخرى، أدت إلى تطور هذا الموضوع – وقد أدت المنافسة إلى زيادة دور العميل وبروز أهميته ومكانته، مما جعل العميل هو محور العمل المصرفي، مما دفع بالبنك غالى العمل على إشباع حاجات العميل بشكل أفضل مما يفعله المنافسون، مع المحافظة على مركز الربحية في البنك –

المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي

إن التسويق المصرفي عبارة عن عمليات تتضمن منفعة يتحصل عليها العميل من خلال الخدمات المختلفة المقدمة.

أولاً: مفهوم التسويق المصرفي

للتسويق أهمية خاصة في تنمية وتنشيط العمل المصرفي وترجع هذه الحقيقة إلى أن الخدمات المصرفية مثلها مثل السلع والخدمات الأخرى تحتاج إلى جهود تسويقية مستمرة مبنية على برامج محددة أكثر حساسية من تلك المعدة لتسويق السلع المادية وهذا نظراً لطبيعة البنوك وخصائص الخدمات المصرفية كونها مرتبطة بالبنوك التي تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية.

قد يكون من المناسب في هذا الصدد التعرف على ماهية التسويق في البنوك والدور الذي يلعبه في ترشيد أوجه النشاط المصرفي المختلفة.

تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي، وذلك راجع إلى خلفياتهم وتجاربهم، بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي، خاصة وأن التسويق قد أخذ في الفترة الأخيرة أبعاد ووظائف واسعة تتمثل في تسويق الخدمات المصرفية، التسويق الاستراتيجي والتسويق العملي¹.

¹ Lendrevie, J, Mercator, 6ème Edition, Dalloz, Paris, 2000, P: 6.

أما Deruk Rander فقد عرف التسويق المصرفي بأنه " ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعمل على تدفق وانسياب خدمات البنك إلى مجموعة محددة من العملاء مع تحقيق أرباح"¹.

ومن أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي هو Philip.Kotler الذي اعتبر التسويق المصرفي على أنه " مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجرى في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك، وذلك في حدود توجهات المجتمع"².

وهناك تعريف آخر للتسويق المصرفي " الاستمرار في تقديم خدمات مصرفية متميزة وبكفاءة عالية بهدف إرضاء العميل وإظهار صورة متميزة للبنك مع تحقيق أقصى الأرباح للبنك"³.

أما ناجي معلا فقد اعتبر التسويق المصرفي على أنه " مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقية، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة المصرفية"⁴.

كما قدم محسن الخضير تعريفًا للتسويق المصرفي على أنه " ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك، أيًا كان موقعهم وأيًا كان العمل الذين يقومون به، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية الني يقدمها البنك إلى العميل سواء إقراضا واقتراضا أو خدمات متنوعة ويعمل على إشباع

¹ Deruk Rander, **M Marketing In Banking**, the Institute of Bankers, London, 1969, p: 20-

² Kotler.P, **Marketing Management**, Analysis, Planning implementation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall Inc, 1994 , P: 10.

³ محمد زيدان، **دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر 2004-2005، ص:25.

⁴ ناجي معلا، **التسويق المصرفي**، دار الصفاء، عمان، 1994 ، ص:19.

رغبات واحتياجات العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك ويضمن استمرار تعامله معه¹

أما Mc.Iver & G.Naylor فقد حددا بأن البنوك تعتبر موجهة بالتسويق إذا قامت بمايلي²:

- 1- الاهتمام بدراسة اتجاهات واحتياجات مختلف العملاء التي يتعامل معها البنك.
- 2- تحديد حاجات هؤلاء العملاء وتلبيتها في المكان والوقت المناسبين وبالسعر المناسب.
- 3- البحث عن أفضل الطرق من حيث التكاليف لتلبية هذه الرغبات حتى يتحقق لها الربح.

4- البحث عن المشاركة والتفاعل مع الغير.

5- التعرف على التزاماتها لتأخذ في الاعتبار المتغيرات البيئية للمجتمع التي تنتمي إليه. كما يعتقد آخرون أن مفهوم التسويق المصرفي يتسع ليستوعب مهام التخطيط والتنظيم والتوجيه ومتابعة تدفق وانسياب المنتجات والخدمات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك بغرض تلبية وإشباع رغبات عملاء مستهدفين تتوافر فيهم شروط الجدارة المصرفية والائتمانية³.

من التعاريف التي أوردناها سابقا يمكن تقديم تعريف شامل للتسويق المصرفي على أنه فلسفة تحدد أهداف البنك، ويعني خلق وتسليم وإرضاء العميل من خلال الأنشطة التي يزاولها البنك، وهو عملية مستمرة ومتجددة تعني ابتكار الخدمات المصرفية وأداءها وتقديمها للعميل في أحسن صورة، بهدف إرضائه وتحقيق أقصى ربح للبنك، كما يهتم بدراسة السوق المصرفية المتمثل في عملاء البنك الحاليين والمرقبين والمؤسسات المصرفية المنافسة.

إذا تأملنا التعاريف السابقة يتبين لنا أن التسويق المصرفي له عدة جوانب وأبعاد يمكن ذكرها فيما يلي:

¹ محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص: 16.

² Mc.Iver & C.Naylor, Marketing Financial services, The Institute Of Bankers, London 1980 , PP: 10 -15.

³ عبد الحميد محمد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الإسكندرية، 2002، ص: 209.

- 1- 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.
- 2- أن التسويق المصرفي يعتبر من الأنشطة الرئيسية في البنوك وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في البنوك¹، والتي على أساسها يتم رسم الخطط واتخاذ القرارات، خاصة في الآونة الأخيرة أين يشهد العالم تطورات تكنولوجية وثورة معلوماتية و انفتاح اقتصادي.
- 3- أنه يقوم على أساس إرضاء العميل وهو في ذلك يتناول القضية الأساسية في العمل المصرفي، وهي تدعيم العلاقة المستمرة بين العملاء والبنك²، بما يدفع البنك دائما إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء.
- 4- 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 ومن خلال قنوات توزيع غير مناسبة يؤثر على رغبة العميل في الحصول عليها من البنك وبالتالي تقل فرصه في السوق المصرفية.
- 5- إن النشاط التسويقي على مستوى البنوك يتصف بالحركة وعدم الثبات نتيجة لتسارع المتغيرات المحيطة بها، خاصة وأن التسويق يتعامل مع أكثر العناصر تغيرا وهو الإنسان ذلك العنصر دائم التغير في رغباته وأذواقه ودوافعه وسلوكه، ومن ثم كان على البنوك البحث عن كيفية إرضاء وإشباع رغبات هذا الإنسان وهي مهمة تقع على عاتق الإدارة التسويقية بالبنك³.

¹ زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص: 303.

² محمد أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص: 2.

³ خليل حسن أبو راس، دراسة في تسويق الائتمان المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1987، ص: 6.

6- 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 المختلفة¹.

7- 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 التنويع 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.

8- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، ومساعدة القائمين على النشاط البنكي في رسم الإستراتيجية الشاملة للبنك، ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية والحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة².

9- 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.

10- إن مفهوم الفرصة السانحة في التسويق المصرفي تمتد إلى أبعد من المفهوم للربح المادي، وهذا من شأنه توسع نطاق التسويق المصرفي ليشمل كثيراً من الأنشطة التي لا تهدف إلى الربح ولكنها ضرورية لتحقيق لأهداف النشاط الاقتصادي³

ثانياً: مراحل تطور التسويق المصرفي

¹ هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1988، ص: 23.

² محسن أحمد الخضير، مرجع سابق، ص: 22.

³ ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص: 20.

يرجع ظهور التسويق المصرفي في بداية الستينيات، وقد ساعد على ذلك عدة عوامل من أهمها المنافسة التي أصبحت تتعرض لها البنوك سواء من جانب المؤسسات المالية أو من جانب بعضها البعض.

تغيرت اتجاهات البنوك نحو وظيفة التسويق، وتزايد الاهتمام بتطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة لم يحدث مرة واحدة فقد مر التسويق المصرفي في تطوره بعدة مراحل ونذكرها فيما يلي:

1- **مرحلة الترويج¹**: ظهرت في أوائل الستينيات عند بداية اهتمام البنوك بالتسويق في هذه المرحلة عرف بمفهوم الإعلان والعلاقات العامة معاً، فمن ذلك تحددت الوظيفة الأساسية للتسويق، في القيام بالأنشطة الترويجية من إعلان وترويج للخدمات، وذلك بهدف اجتذاب عملاء جدد إلى البنك أو المحافظة أو زيادة حجم العملاء الحاليين –

2- **مرحلة الاهتمام بالعملاء²**: بدأت مع اقتناع البنوك بعدم جدوى النشاط الترويجي مالم يواكبه تغير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه، وقد ترسخ هذا الاعتقاد بعد تزايد أهمية الاهتمام بالعملاء، نتيجة عوامل المنافسة بعد أن بات واضحاً للبنوك، وفي ضوء ما تم القيام به من دراسات تبين أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة ذاتها كعامل أساسي في استمرار العملاء في تعاملهم معها، أي العمل على كيفية خلق جو من الصداقة بين البنك وعملائه وقد اخذ هذا الاتجاه صور منها ما يلي :

أ- التأكيد على كيفية معاملة الزبائن والأساليب المناسبة الواجب إتباعها –

ب- تحديد أنظمة وأساليب العمل بالبنوك مما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوي العملاء .

ج- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء ومعاونتهم في اتخاذ القرارات المالية بطريقة سليمة

3- **مرحلة الاهتمام بالخدمات³**: بدأت البنوك في سعيها المستمر لمواجهة المنافسة والتغلب عليها بتطوير مفهوم التسويق المصرفي في الاهتمام بالخدمات من خلال

¹ عبد العاطي لاشين محمد منسي، إدارة المنشآت المالية، الدار الهندسية، القاهرة، 2004، ص: 78 .

² كريمة ربحي، تسويق الخدمات المصرفية، الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية، الواقع والتحديات، جامعة الشلف، 2004، ص: 134 –

³ سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007، ص: 70 –

تطويرها وتجديدها وابتكارها سواء في نوعية الخدمات التي تقدمها أو الكيفية التي يتم بها تقديم هذه الخدمات، وذلك لتحقيق أكبر إشباع ممكن لحاجات العملاء –

4- **مرحلة التوجيه بالتسويق:** مع تزايد اهتمام البنوك بالتسويق كعامل أساسي في تحقيق الاستقرار والنمو خاصة في ظل الظروف البيئية المتغيرة، والتي أصبحت تعمل في البنوك، وتتسم هذه المرحلة بقيام البنوك بممارسة نشاط التسويق في إطار أنظمة متكاملة للمعلومات وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية كما بدأت البنوك تهتم بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة، هذا فضلا عن تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه بالكيفية المطلوبة –

5- **مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:** تأخذ هذه المرحلة بالمصلحة العامة للمجتمع ككل إلى جانب مصلحة العميل الفرد أو المنظمة، وهدف البنك أصبح يعتمد على قدرته على الموازنة بين تحقيق أهداف عملائه وأهداف الصالح العام للمجتمع من ناحية أخرى .

المطلب الثاني: وظائف التسويق المصرفي وخصائصه

أولاً: وظائف التسويق المصرفي

يعد تبني مفهوم التسويق المصرفي من قبل البنوك أمراً ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية خاصة ما يتعلق بالمنافسة، حيث أدركت هذه الأخيرة أهمية تطبيق وممارسة وظائف التسويق المصرفي والتركيز عليها حتى يساهم في زيادة موارد البنك، ومن هذه الوظائف نذكر ما يلي¹:

- المساهمة في اكتشاف الفرص التسويقية ودراساتها لتحديد المشروعات الجيدة الممكن استغلالها بما يكفل إيجاد عملاء جدد –

- القيام بدراسات وافية لاحتياجات العملاء الحاليين والمرتبين من أجل تصميم مزيج

الخدمات المصرفية القادر على إشباع تطلعاتهم بشكل مستمر يضمن رضاهم عن البنك –

- يتضمن التسويق المصرفي العديد من المهام التي تعمل على موازنة النشاط المصرفي ودرء مخاطر الاختلال في هذا التوازن ومن أهمها:

¹ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص ص: 73-74 .

- دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم، دراسة اقتراحات وشكاوي العملاء، اختبار مواقع الفروع وتوزيع الخدمات المصرفية فيها، فضلا عن التعريف بالبنك –
- المعيشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتنافسية التي تحيط بالبنك، مع استخدام المنهج العلمي في تحليل قدرات العملاء المالية، وتحديد احتياجاتهم ليتم تصميم المزيج التسويقي الذي يتلاءم معهم
- القيام ببحوث السوق وجمع وفحص وتحليل المعلومات المرتدة منه لقياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له ورضاهم عنه، وبالتالي تحديد المواطن الايجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها –
- التدريب المستمر لموظفي البنك وخاصة هؤلاء الذين لهم إتصال مباشر مع العملاء –¹
- يتسع التسويق المصرفي ليستوعب مهام التخطيط، التنظيم، التوجيه، والمتابعة لتدفق وانسياب الخدمات المصرفية عبر فروع البنك لتلبية رغبات العملاء –

ثانيا: خصائص التسويق المصرفي

- تعد تقنيات التسويق المصرفي من ضمن تقنيات التسويق بصفة عامة مع وجود بعض الخصائص التي تميزها والتي تعود الى طبيعة النشاط البنكي المتمثلة في² :
- 1- النقود والتي تعتبر المادة الأولية لكل نشاط بنكي –
 - 2- خاصية جلب الزبائن وهما نوعين:
 - أ- **المقترضين**: وهم مستعملي الخدمة فمعظمهم موردون أو زبائن في نفس الوقت ويحافظون على علاقتهم مع البنك.
 - ب- **المدخرين**: وهم الأشخاص الذين يودعون أموالهم لدى البنك ويعتبرون كموردين للبنك.
 - 3- التعامل المباشر مع الزبائن النهائيين ودور هذا الأخير عملية إنتاج الخدمة.
 - 4- الاحتكار التقليدي لشبكة التوزيع التي تكون دوائر وكالات البنك.
 - 5- نقص في حماية الإبداع، مما يؤدي إلى التقليد السريع من طرف المنافسين وبالتالي صعوبة التمييز بينهما دور السلطات العمومية والمشرعين في تعريف وتحديد النشاطات

¹ أحمد سلامة أحمد، ادارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000، ص:13.

² Monique Zibiger, marketing et streagic pour la banque, paris, 1992, p:26.

وشروط التسعير بالنسبة للمنتجات حيث البنك لا يتميز بالحرية في تحديد الأسعار والفوائد —

6- أهمية عملية تقسيم السوق في البنوك (جمعيات، أفراد، مؤسسات صغيرة ومتوسطة ومؤسسات كبيرة)

7- ازدواجية العلاقات بين البنك والسوق (سوق المقترضين، المودعين) أي تفاعل هذين السوقين.

8- المنافسة الداخلية بين عرض الخدمات في نفس البنك يشكل خطر عليها.

ثالثاً: العوامل التي أدت إلى ظهور التسويق المصرفي

أجمعت عوامل عديدة على ظهور التسويق في البنوك كان أهمها تغير الصورة التقليدية للعملاء والأفراد كمودعين فقط، حيث تجاهلت البنوك الأفراد طويلاً وحصرت اهتمامها بتتبع أوضاع الشركات والمؤسسات، لكن مستوى المعيشة تطور مؤخراً وزاد حجم القروض الصغيرة المقدمة للأفراد، مما زاد من عملاء البنوك وبالتالي تحسين ربحيتها، وهذا ما أدى إلى تغيير صورة البنك التقليدي الذي يعنى بالأفراد كمودعين فقط والاهتمام بهم كمقترضين. ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى قسمين¹:

1- العوامل الداخلية:

- رغبة إدارات البنوك في التعرف إلى السوق ومكوناته، وذلك لمساعدتها في ترشيد قراراتها التي تتعلق بالخدمات التي تقدمها للبنوك للجمهور—

- قناعة إدارات البنوك بأن الخسائر الصامتة بسبب عدم قدرة الموظفين ومعرفتهم بأسس التعامل الجدي مع الجمهور، لذا فقد وجدت إلزاماً عليها تأهيل الموظفين وتدريبهم وحسن اختيارهم وهذا يستوجب جهوداً تسويقية تنصب على تدريب العاملين على التعامل الجيد مع الجمهور.

- في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها البنوك، فقد شعرت البنوك بضرورة أن تكون خدماتها مميزة، لأن العميل يسعى دائماً إلى اختيار الأفضل بين البنوك، وأصبحت هذه البنوك تبحث عن أكثر الخدمات فائدة لعملائها، ومدى قبولهم لهذه الخدمات، وذلك

¹ صباح محمد أبو تايه، التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 53.

باستخدام أحدث الوسائل التقنية المصرفية، وهذا لا يأتي إلا بجهود وأبحاث تسويقية مدروسة تشارك فيها كل الوحدات التنظيمية في المؤسسة.

- الجودة عامل مهم في تسويق السلع المادية الملموسة أما جودة الخدمة المصرفية فلا يمكن للعميل أن يلمسها إلا من خلال تعامله مع البنك.

2- العوامل الخارجية:¹

- المنافسة الشديدة بين البنوك على جمع الودائع و تقديم التسليفات، وفتح العروض وتحقيق الانتشار في مناطق مختلفة، وهذا ما دفع بالبنوك إلى الاهتمام بدراسة الأسواق وكيفية دخولها—

- التغيرات المتلاحقة في الظروف الاجتماعية والاقتصادية وطبيعة المنافسة ومدى تأثير ذلك على شكل السوق المصرفية، إذ تحتاج البنوك إلى تغيير خططها التسويقية لتتناسب ما يجري في السوق.

- التطور السريع في النشاط البنكي وتعدد وتشابك العمليات، وتعقد العبء الحسابي واستخدام الآلات الالكترونية ذات التكاليف العالية—

- زيادة الانتشار العالمي للبنوك التجارية، فقد توسعة هذه البنوك في فتح وحدات مصرفية في دول أخرى أو مراكز مالية عالمية، أو في المناطق الحرة المصرفية، مما أضاف للبنوك أعباء تسويقية جديدة لجذب النشاط الملائم الذي يغطي أهداف قيامها—

- تحقيق التكامل بين الوظيفة التسويقية والوظائف المصرفية الأخرى، لأن التعارض بينها يؤثر على مهام البنك وبالتالي عدم تحقيق الأهداف الموجودة، وهو ما يعني اعتبار التسويق المصرفي أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي ومساعدة العاملين بالبنك على متابعة العمل المصرفي.²

¹ المرجع السابق، ص: 54 —

² شاهين الطاهر، الوحدة التسويقية المصرفية، بالإعتماد على الموقع:

المطلب الثالث: أهداف وأهمية التسويق المصرفي

سيتم التعرف على أهداف التسويق المصرفي والأهمية التي يكتسبها في البنوك

أولاً: أهداف التسويق المصرفي

يهدف التسويق المصرفي إلى الابتكار وأداء الخدمات وإيصالها نحو العملاء عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد بما يحقق الربحية للبنوك، وبذلك يساهم التسويق المصرفي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي¹:

1- تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في:

- السيولة، الربحية -

- الأمان مع تحقيق نمو موارد البنك.

2- أهداف توظيف الأموال عن طريق:

- زيادة حجم القروض و السلفيات.

- زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية.

3- أهداف الابتكار والتجديد من خلال:

- ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء.

- تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.

4- أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري وذلك عن طريق:

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

- خلق روح الانسجام بينهم، وتشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.

5-تحسين سمعة البنك :

المحافظة وتنمية المركز التنافسي للبنك وذلك من خلال²:

¹ جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1990، ص:4.

² عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص: 09.

- تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء .
- ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء .

ثانياً: أهمية التسويق المصرفي للبنوك

كما تظهر أهمية التسويق في البنوك في تحقيق مجموعة من الأهداف منها:1

- 1- التنبؤ بحجم الخدمات المصرفية في المستقبل وتحديد الظروف والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في نشاط البنك .
- 2- إمداد إدارة البنك ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز البنك في السوق بالنسبة لكل خدمة، كما تحدد نوعية عملاء البنك، وميولهم ومواصفاتهم وأسباب تفضيلهم للبنك دون سواه .
- 3- رسم سياسة المنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه في ضوء الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحلية والعالمية وتحديد وقت تقديمها وأسلوب ذلك .
- 4- تطوير المنتجات والخدمات المصرفية الحالية التي يقدمها البنك، بهدف مواكبة التقدم واكتساب القدرة على منافسة البنوك الأخرى، والاحتفاظ بالعملاء وجذب عملاء جدد .
- 5- دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق المصرفية والتخطيط لفتح وكالات مصرفية جديدة ومتابعة نشاط الوكالات القائمة ومعرفة مدى تغطيتها للمنطقة المحيطة بها .
- 6- دراسة المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة، والتعرف على حجم نشاطاتها والوسائل المستخدمة في جذب العملاء للاستفادة من ذلك، في وضع سياستها وتحديد المنتجات والخدمات المصرفية المراد عرضها في السوق قصد استمالة العملاء .
- 7- 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 سامي احمد مراد، مرجع سابق، ص: 09.

كما تظهر أهمية التسويق المصرفي و دوره من خلال الأنشطة التسويقية المختلفة التي يقوم بها التسويق والتي تعمل على تحقيق هدف البنك، وتحقيق المنافع الاقتصادية و الاجتماعية¹.

- يتوقف نجاح التسويق المصرفي على مدى قدرة البنك على الاحتفاظ بعملائه القائمين إلى جانب قدرته على جذب عملاء جدد.

- إقناع العميل في التعامل مع البنك انطلاقاً من قانون السلوك الشهير وهو أن كل اختلال دافع لإحداث التوازن.²

- يتأثر نجاح إدارة التسويق بالبنك وقدرتها على تحقيق أهدافها بعدد من العوامل، يقع على رأسها مدى اقتناع إدارة البنك بأهمية وظيفة التسويق واستعدادها لتقبل الآراء والمقترحات ونتائج البحوث والدراسات التسويقية، بالإضافة إلى درجة انتشار وتقدم العادة المصرفية.

المنافسة الداخلية بين عرض الخدمات في نفس البنك يشكل خطر عليها.

المطلب الرابع: البيئة التسويقية للبنك وأنواعها

تشمل البيئة التسويقية للبنك كافة العوامل البيئية التي يمكن التحكم فيها والتي تستخدم بواسطة البنك والمسؤولين عن التسويق فيه لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، وكذلك العوامل والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها والمؤثرة على قدرة البنك للوصول إلى الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ويتوقف نجاح البنك في جهوده التسويقية ليس فقط على كيفية إدارته لعناصر المزيج التسويقي.

أولاً: تعريف البيئة التسويقية

تعرف "بأنها كافة القوى الموجودة في المجتمع الذي يزاول فيه البنك أعماله، والتي تحدد قدرة البنك على بناء وتطوير علاقات تبادل ناجحة مع أفراد ومؤسسات هذا المجتمع والتي تؤثر من قريب ومن بعيد في عملية اتخاذ القرارات التسويقية في البنك"³.

¹ سامي احمد مراد، مرجع سابق، ص: 10.

² عبد الحميد محمد الشواربي، مرجع سابق، ص: 210.

³ معلا ناجي و توفيق رائف، أصول التسويق: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 29.

فيرى Dill أن بيئة العمل الخاصة بالبنك هي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالبنك، حيث تتكون هذه البيئة من خمس مجموعات تتمثل في العملاء، المودعون، البنوك المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة والنقابات وغيرها¹.

أما Filho فيرى أن البيئة التي يعمل في إطارها البنك تتطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تتطوي على المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع البنك كالمودعين، العملاء والبنوك الأخرى، في حين تتطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل البنك والتي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم.

Mills يعرف البيئة التسويقية للبنك على " أنها مجموعة العناصر المتشابكة المعقدة التكوين منها الكمي الذي يمكن قياسه ومنها الكيفي الذي يصعب قياسه، حيث تمثل بعض هذه العناصر المدخلات اللازمة لنشاط البنك، والبعض الآخر هو الذي يستوعب المخرجات الناتجة عن ذلك النشاط"².

Thompson, Khamdwall: فقد ركزا في نظرتهما إلى البيئة التسويقية على ما تشمل عليه من فرص ومعوقات عن قدرة الإدارة للتحكم فيها— حيث أشاروا إلى أنها " القيود والمشكلات والفرص المتاحة التي هي بمنأى عن رقابة البنك، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدراكها وإدارتها حتى تستفيد منها قدر الإمكان"³.

ثانياً: أنواع البيئة التسويقية: هناك نوعين للبيئة التسويقية

1- البيئة الجزئية للبنك:

تعرف البيئة الجزئية للبنك "بأنها القوى الوثيقة الصلة بالبنك والتي تؤثر على قدرته المباشرة وعلى خدمة عملائه والقرارات التسويقية المرتبطة بتحقيق ذلك".

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000، ص: 76—

² فوزي مذكور، تسويق الخدمات الصحية، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص: 48—

³ نفس المرجع السابق، ص: 49.

وتتكون هذه البيئة من البنك، نفسه والعملاء، والمنافسين، والجمهور العام، ومن أبرز ما تتصف به هذه البيئة أن تأثيرها يكون مباشر على البنك وعملية صنع القرارات التسويقية فيه.

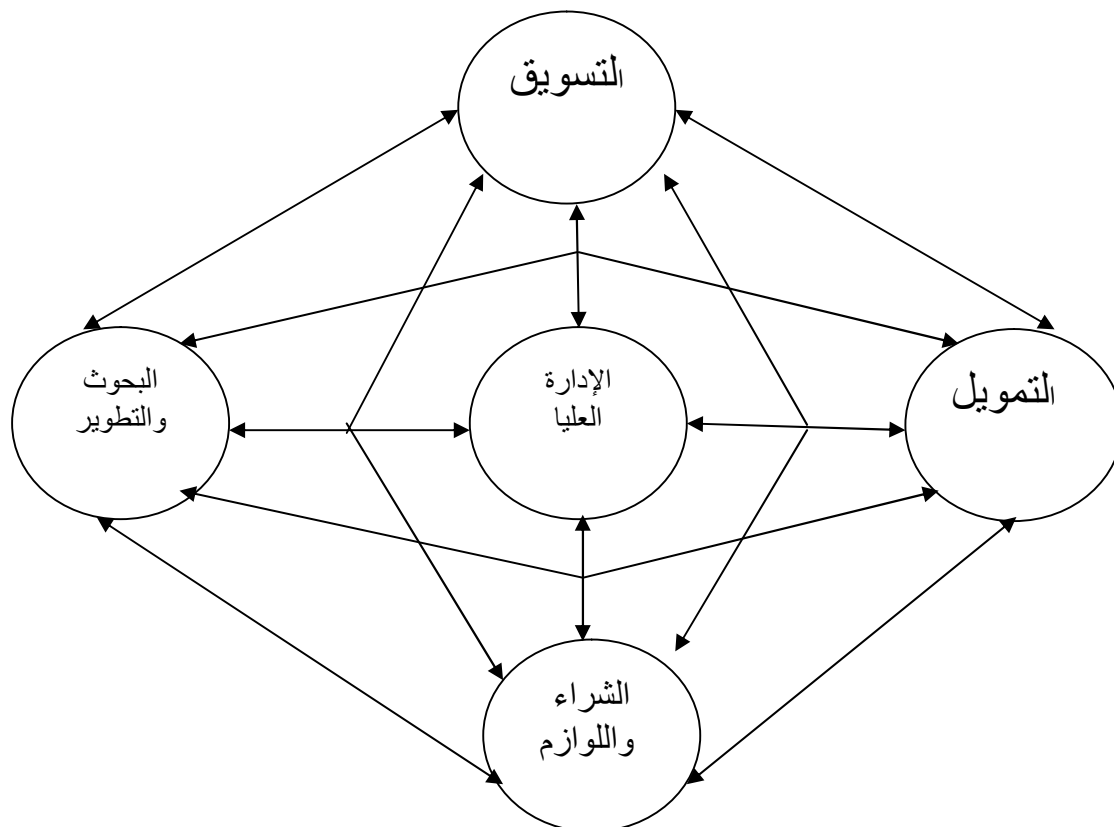
أ- **البنك**¹: يعتبر البنك كيانا تنظيميا يتم تسييره من قبل مجموعة من الأفراد الذين يعملون وفق أنظمة ولوائح وتعليمات واضحة ومحددة تضعها المستويات الإدارية العليا، طبقا لرؤيتها والتي تحدد المهام والمسؤوليات والأنشطة الواجب القيام بها بما يحقق تلك الرؤية .

الوظيفة الرئيسة لإدارة التسويق في البنك هي العمل على توفير الخدمات المصرفية، التي تستطيع بواسطتها تلبية حاجات ورغبات العملاء— فإن نجاح هذه الإدارة في القيام بهذه الوظيفة يتأثر بكل ما يجري في البنك وما يتبناه من أنظمة ولوائح وسياسات، بالإضافة إلى الأنشطة الأخرى التي تتم داخل المصرف، والتي تتصف بدرجة كبيرة من التداخل والتكامل كما هو واضح في الشكل:

¹ ناجي نيب معلا، مرجع سابق، ص: 51.

الشكل رقم (01-01)

الأنشطة الرئيسية داخل البنك وطبيعة العلاقة بينها



المصدر: ناجي ذيب معلا، مرجع سابق ص 51 .

ب- **الموردون**¹: هم الأفراد والمؤسسات الذين يقومون بتزويد البنك باحتياجاته من موارد ومستلزمات لإنتاج الخدمات التي يقدمها لعملائه، ولهذا فان على إدارة التسويق أن تعمل على بناء علاقة وطيدة مع هؤلاء بالنظر لما تمثله تلك المستلزمات كمدخلات إستراتيجية في أعمال البنك، وأن تبقى على اتصال معهم وتعزز العلاقات الجيدة بما يخدم الأهداف الأساسية للبنك.

ج- **العملاء**: لكل بنك عملائه الذين يتعاملون معه، ولا بد أن يكون حريصا على التعرف عليهم ودراسة حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على إشباعها باستمرار، وقد يختار البنك لنفسه سوقا معينة يتكون من المؤسسات والأجهزة الحكومية التي تشتري الخدمات المالية

¹ ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، ص ص: 52-53.

والمصرفية التي ينتجها- فقد تتعاقد أحد البنوك مع وزارة التموين لتحويل رواتب موظفيهم إلى البنك وفق سياسات وخطط معينة، لذا يجب على إدارة البنك العمل على بناء نظام فعال، لقد نادى الفكر التسويقي المعاصر بضرورة تحقيق رغبات العملاء بصورة تتسم بالكفاءة والفاعلية والتي يجب أن تنصب في النهاية في خدمة المجتمع.

د- المنافسون: يواجه كل بنك نوعا من المنافسة في مجال أو أكثر من مجالات النشاط التي يزاولها البنك، ومن أهم ما أراضاه مفهوم التسويق المصرفي الحديث أن الإدارة الناجحة التي تقوم بالوفاء أكبر من غيرها بحاجات العملاء، وتتبنى الاستراتيجيات التسويقية التي تمكنها من تقديم خدمات مصرفية ذات جودة أعلى مما تقدمه البنوك الأخرى. ويجب على إدارة التسويق العمل على تحديد البنوك المنافسة ومجالات التنافس الرئيسية بين هذه البنوك والبنك، وبالتالي العمل على امتلاك الميزة التنافسية الكافية لتعزيز المكانة التنافسية للبنوك لمواجهة البنوك الأخرى المنافسة.

- **منافسة بنكية أو مباشرة¹:** وهي المنافسة التي تدور بين البنوك فيما بينها والتي تقدم خدمات مصرفية متماثلة، للعلم فإن المنافسة بين البنوك هي في الأساس منافسة غير سعريه تدور أساسا حول جودة وتمايز الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

- **منافسة غير بنكية أو غير مباشرة:** وهي المنافسة التي تتم بين البنوك والمؤسسات الأخرى شبه المصرفية التي تقدم خدمات مشابهة مثل خدمات التأمين، صناديق التوفير، خدمات شركات الأوراق المالية، بيوت الاستثمار وغيرها، حيث تجذب تلك المؤسسات جزءا من المدخرات التي كان من الممكن أن توجه للقطاع المصرفي.

ه- الجمهور العام:

تتكون البيئة البنكية أيضا من الفئات المختلفة من الجماهير التي لها علاقة بالبنك وتمارس عليه ضغوط مختلفة، أو لها تأثير لا يمكن تجاهله في التأثير على سياسات وأداء البنك، لذا يطلق عليها جماعات الضغط أو الالتفاف ومن أمثلة تلك الجماعات كبار حملة الأسهم، حيث يمكن التمييز بين الجمهور وفقا للتأثير الذي يمارسه على البنك في ثلاثة فئات هي:

¹ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص: 79.

- وهي فئة الجماهير التي يوجد بينها وبين البنك اهتمام مشترك، نظرا لوجود مصالح مشتركة بينهما، مثل المساهمين الحاليين أو المحتملين، البنوك المقرضة للبنك، والمتعاملين في أسهم البنك بسوق الأوراق المالية.

- **الفئة الثانية:** وتتمثل في الجماهير التي تهتم بوضعية البنك ونتائجه كالجهاز الوصية على البنك، وكذا مصالح الضرائب.

- **الفئة الثالثة:** وهي الجماهير التي لا تعير أي اهتمام للبنك، بينما البنك يوليها اهتماما متزايدا بل أن سياسته تبنى على أساس هؤلاء، مثل وسائل الإعلام المرئية والمكتوبة والمسموعة، فالبنوك تسعى أن تنشر عنها وسائل الإعلام المختلفة أخبارا جيدة لتحسين صورتها أمام العملاء.

2- البيئة التسويقية الكلية¹

تتكون البيئة الكلية للبنك من كافة القوة العاملة والمؤثرة على الوضع العام الذي يزاوول فيه البنك أعماله وبالتالي فان تأثيرها لا يقتصر على البنك وحده بل يتعداه إلى كافة المؤسسات العاملة في ظل هذه البيئة - وهذه العوامل تؤثر على البنك من خلال ما توفره من فرص وما تفرضه من تهديدات لذا فعلى البنك أن يراقب حركة هذه العوامل واتجاهاتها، حتى يستطيع مواجهة تفاعل هذه العوامل من آثار على البنك.

أ- **العوامل السكانية:** ترتبط عوامل هذه المجموعة بتجمعات السكان وكثافتهم وأماكن تواجدهم وتوزيعات أعمارهم وأجناسهم ومهنتهم وأنماط حياتهم وغيرها، ولها دلالات هامة لدى إدارة البنك لأنها تتعلق بالأفراد الذين يشكلون بدورهم السوق المحتمل لما يقدمه البنك من خدمات مصرفية. ويلعب التركيب السكاني دورا هاما في صياغة الخطط والبرامج التسويقية.

ب- **العوامل الاقتصادية:** تلعب العوامل الاقتصادية، بكل ما يصاحبها من حالات كساد ورواج وتضخم، دورا هاما في التأثير على كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق في البنك. ويعتبر الدخل أحد المؤشرات الاقتصادية الذي يجب على

¹ ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، ص: 52.

إدارة البنك أن تأخذه في الحسبان عند تصميمها لكثير من السياسات التسويقية كما تعد الأسعار والعوامل المتحكمة فيها، بالإضافة إلى الطلب ومحدداته، من أبرز القوى المؤثرة على الواقع الاقتصادي .

ج- العوامل التكنولوجية: يعتبر التسويق المصرفي من أكثر أنشطة البنك تأثراً بالإنجازات العلمية وذلك بالنظر إلى ما تنطوي عليه هذه الانجازات من ابتكارات واختراعات تؤثر على تحسين وتطوير الخدمات المصرفية وابتكار خدمات مصرفية جديدة، وما توفره من فرص تسويقية كبيرة، لهذا فان مدير التسويق في البنك يجب أن يكون مؤهلاً أكثر من غيره وقادر على تطويع منجزات التقدم العلمي وتوظيفها لخدمة أهداف البنك.

د- العوامل السياسية والقانونية: أصبح التدخل الحكومي حقيقة واقعة في البنوك، حيث تمتاز بتمتعها بقوانين وأنظمة مالية محكمة وواضحة أكثر من المؤسسات المالية الأخرى¹.

يتفق غالبية الباحثين على تصنيف البيئة البنكية إلى نوعين أساسيين وهما البيئة الخاصة بالبنك وتتمثل في جميع المتغيرات التي تؤثر تأثير مباشر على البنك، أما البيئة العامة للبنك فهي تعبر عن المتغيرات التي ليس لها تأثير مباشر على نشاط البنك²، حيث يمكن التعبير عليها من خلال الشكل البياني التالي:

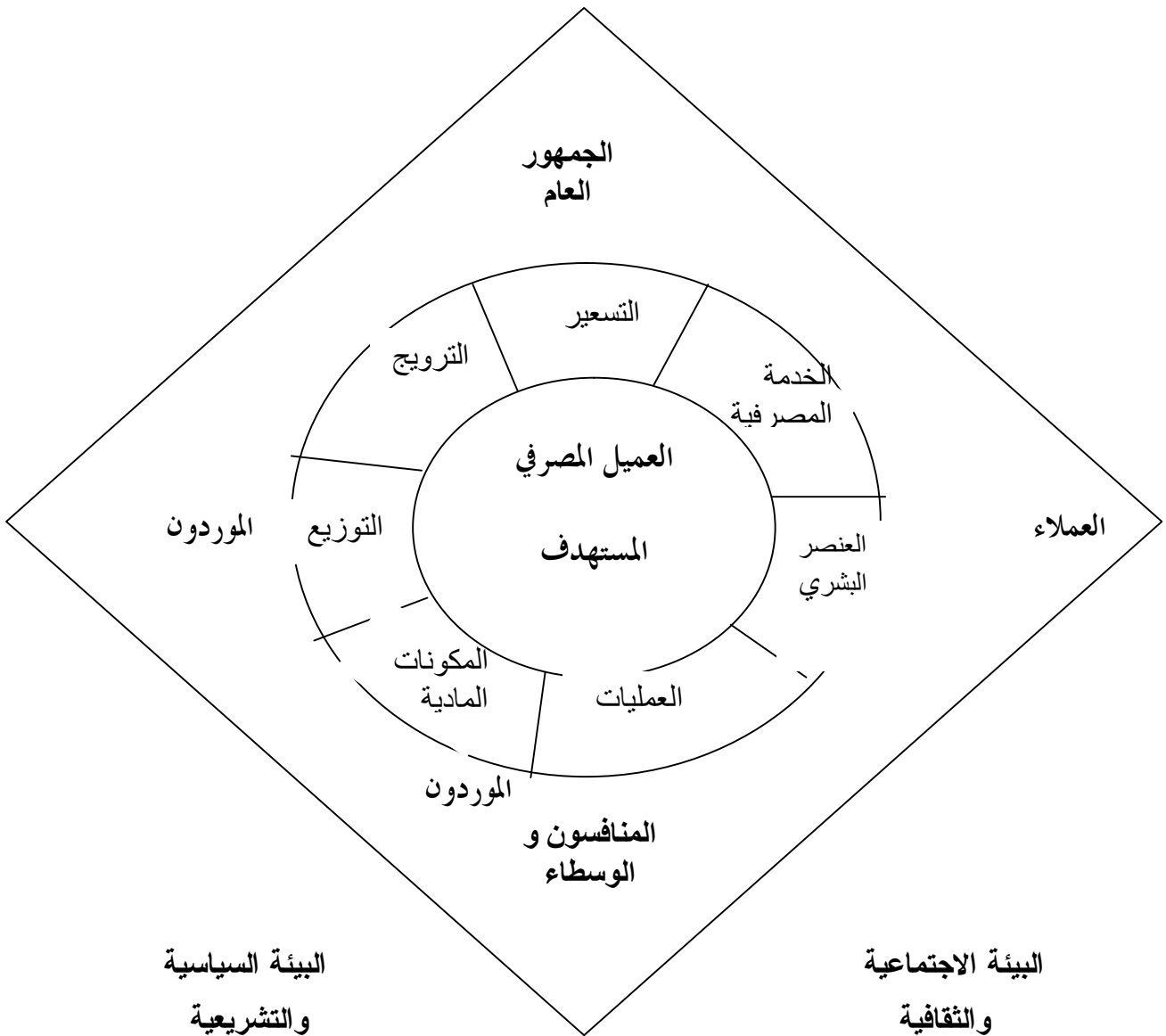
¹ أبي سعيد الديهوجي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص: 368 -

الشكل رقم (01-02) البيئة الخاصة والعامة للبنوك.

البيئة الاقتصادية

البيئة الديموغرافية والحكومة

البيئة التكنولوجية



المصدر: عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص: 79.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية

سننظر في هذا المبحث إلى معرفة الخدمة المصرفية من خلال التعرف على أنواعها، خصائصها، إضافة إلى معرفة دورة حياة الخدمة المصرفية ومراحلها.

المطلب الأول- مفهوم الخدمة المصرفية وأنواعها

إن الخدمة المصرفية عبارة عن عمليات تتضمن منفعة يحصل عليها المستخدم سواء كان ذلك من خلال الأفراد أو الماكينات أو المنظمات التي تقدم مختلف الخدمات.

أولاً- تعريف الخدمة المصرفية: الخدمات المصرفية منتجات غير ملموسة تتعامل بها أسواق معينة،¹ تتضمن منفعة تحوي عناصر ملموسة (حقيقية)، وعناصر غير ملموسة (غير حقيقية) من الأفراد أو المؤسسات لإشباع حاجاتهم الحالية والمستقبلية،² ويحمل تعبير الخدمة المصرفية مفهومين.

الأول لتسويقي (Marketing): كونها مصدر لإشباع احتياجات و رغبات العملاء.

والثاني منفعي (Beneficial): يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى العميل لتحقيقها من خلال استخدام الخدمة المصرفية.³

- ويمكن تقسيم الخدمات المصرفية إلى:

1- الخدمات المصرفية التي تمارسها البنوك لصالح العملاء، وتتقاضى عليها عمولة بوصفها أجره عمل

يقدم البنك عدة خدمات في هذا المجال منها تحصيل الشيكات والحوالات وتحصيل الكمبيالات إضافة إلى تقديم خدمات تتوخى منها الكسب عن طريق بيع وشراء الأوراق

¹ موسى أحمد صبيح، التسويق المصرفي، رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كانون الأول، 2009. ص04.03.

² Mandura.Jeff , Financial Markets and Institutions,(6thed.)Southwestern, Ohio, p.491

³ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص:276.

المالية وعمليات الاعتماد المستندية وخطابات الضمان وغيرها إضافة إلى قبول الودائع بأنواعها.

2- خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمنظمات الأعمال، وتتقاضى البنوك عليها فوائدها.

تقوم البنوك إلى جانب خدماتها السابقة بتسهيلات مصرفية، وتقديم قروض لأن التسهيلات المصرفية أعم من مصطلح القروض في لغة البنوك لأن التسهيلات المصرفية تشمل الكفالات والضمانات التي قد تنتهي إلى قرض بالفعل وقد لا تنتهي إلى شيء من ذلك وأهم هذه الخدمات خدمات تقديم القروض والتسهيلات، خدمات خصم الأوراق التجارية، خدمات خصم الكمبيالات على أساس البيع.

3- استثمار جزء من موارد البنك في الاتجار بالأوراق المالية وغيرها.

يقصد بالاستثمار توظيف البنك لجزء من أموال الخاصة أو الأموال المودعة لديه في شراء الأوراق المالية والتي تكون غالبا على شكل سندات أو أسهم توخيا للربح وحفاظا على درجة من السيولة التي تتمتع بها تلك الأوراق المالية لا مكان تحويلها إلى نقود في أكثر الأحيان.¹

المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية

تتميز الخدمة المصرفية بالعديد من الخصائص التي تميزها فالخدمة شيء غير ملموس ولا يمكن امتلاكها وفيما يلي نذكر أهم خصائصها:

1- **عدم الملموسية:** فالخدمات ليست أشياء مادية، لذا فإننا لا نستطيع رؤيتها، أو لمسها مثل السلع، وهنا تظهر إشكالية تأمين الخدمات وكذلك صعوبة تجزئتها.²

2- إن الخدمة المصرفية غير قابلة لإعادة الانتفاع بها فهي تستهلك في اللحظة التي تقدم فيها.³

¹ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2000، ص: 261- 262.

² Lendrevie, jaques et autres "Mercator", 7eme edition, dalloz, France, 2003, pp : 994- 995.

³ صباح محمد ابوتاية، مرجع سابق، ص: 70.

- 3- التنوع (متغايرة الخواص): الخدمة هي غير معيارية أي متغيرة بشكل عالي.¹
- 4- عدم إمكانية فصل الخدمة(التلازم): لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، سواء كان المقدم شخصا أم آلة.²
- 5- الملكية: يسمح للمستهلك باستخدام الخدمة ولكن دون امتلاكها.³

المطلب الثالث - العوامل المميزة للخدمات المصرفية

كما سبقت الإشارة إلى أن الخدمات المصرفية تتميز بمجموعة من المواصفات تختلف عن بقية الخدمات الأخرى يمكن التطرق إليها فيما يلي :

1- تشابه ما تقدمه البنوك من الخدمات: إن الخدمات التي يقدمها أي بنك تقدمها معظم البنوك الأخرى، وهذه أول وأهم مشكلة تسويقية تواجه أي بنك حيث يعمل على التميز عن المنافسين بمستوى جودة ما يقدمه من خدمات.⁴

2- اتساع مجموعة الخدمات المقدمة: يقدم البنك الواحد العديد من الخدمات المصرفية وكل خدمة لها مشكلاتها الخاصة، ولكل خدمة عملاء ذوي خصائص ورغبات معينة وعلى البنك بذل مجهودات من أجل التعرف على هذه الخصائص والرغبات ومحاولة الاستجابة لها وتحقيقها للعميل في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب وبالجودة المطلوبة.

3- شدة المنافسة بين البنوك: تشتد المنافسة بين البنوك في الأفراد بتقديم خدمات متميزة تستقطب عن طريقها أكبر عدد من العملاء، لكن يصعب على البنك المحافظة على مستوى معين من المنافسة نظرا للظروف البيئية التي ينشط فيها البنك.

4- الاعتماد على التوزيع المباشر: لا يستطيع البنك إنتاج الخدمة مركزيا تم توزيعها بواسطة قنوات توزيع وسيطة كما هو الحال بالنسبة للسلع المادية، ولكن يقدم البنك خدماته مباشرة عن طريق فروع المنتشرة لتلبية رغبات عملائه من الخدمات بأن يكون قريبا

¹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص: 28.

² ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 78.

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 31.

⁴ Meidan.A, **Bank Marketing Management**, Mc- Millan, London 1984, PP: 4 – 15.

منهم، ولأهمية الناحية الشخصية في تقديم الخدمة يستخدم البنك طرق حديثة في تقديم بعض الخدمات.

5- أهمية السرعة والثقة في البنك: وذلك لأن الأموال هي أحد أهم اهتمامات العميل، فخسارة البنك في أحد العمليات المالية قد تنشئ تخوف لدى عدد كبير من العملاء يؤدي إلى عجز البنك عن توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية الناتجة عن تخوفات العملاء، كما أن عجز البنك عن تحقيق العائد المناسب والناج عن ادخارهم يؤدي إلى نفس النتيجة.

6- الارتباط بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة: إن العلاقة الوثيقة بين الجهاز المصرفي والنشاط الاقتصادي تجعل كل منهما يؤثر ويتأثر بالآخر، فبناء على الحالة الاقتصادية للدولة يتخذ البنك المركزي قرارات ويستخدم مجموعة من الأدوات النقدية والائتمانية للتأثير على النواحي الاقتصادية حسب الأهداف الموضوعية، ومن خلال ذلك تتأثر البنوك بهذه القرارات بطريقة مباشرة حيث قد تكون مفاجئة لها في بعض الأحيان، كما تتأثر بقية الأعوان الاقتصادية بهذه القرارات (منها أسعار الصرف، أسعار الفائدة، السوق الائتمانية، نسبي السيولة والاحتياطي، معيار كفاءة رأس المال...) إلا أن تأثيرها مباشر على البنوك والاستطراد في تلك النقطة يخرج عن نطاق الدراسة، إلا أنه يستنتج من ذلك ارتباط البنوك أكثر من غيرها من المنشآت الأخرى بالسياسة الاقتصادية للدولة.

المبحث الثالث: دور الإدارة التسويقية في الرقابة على البنوك

تسعى المؤسسة الاقتصادية في ظل المتغيرات والتحويلات الحالية إلى تحقيق الهدف الجوهري الذي وجدت من أجله وهو الحصول على أكبر حصة سوقية. وهذا الأمر لا يتأتى إلا من خلال الحصول على أكبر عدد من العملاء، حيث أن هذا لا يتحقق إلا من خلال الوظيفة التسويقية.

وتدخل أهمية إدخال التسويق على مستوى البنوك من جانب تحقيق ميزة تنافسية للبنوك وهذا الأمر يعتمد على مختلف القوى التنافسية المحيطة بالبنك ومختلف المناهج المطبقة والإستراتيجيات.

المطلب الأول: أهمية وجود إدارة تسويقية على مستوى البنوك

تعد إدارة التسويق المصرفي في الجهاز البنكي المحرك الفعلي للعمليات البنكية فموجب هذه الإدارة تتم مراقبة المعلومات المستمدة من السوق المالي والبنكي، ومعرفة الانطباع الأولي المتوالي للعميل عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك، ومدى رضاه عنها إذا فالعمل البنكي عمل متكامل ومتعدد الأبعاد، يمثل التسويق فيه الوظيفة الأساسية لا غنى عنها.

أصبح من المؤكد على أن وجود إدارة في البنك تحت إسم الإدارة التسويقية ضرورة ملحة تقع تحت مظلتها المهام التالية¹:

- 1- التنسيق مع الإدارات الأخرى بالبنك لرفع فعالية وكفاءة الأداء
- 2- القيام ببحوث السوق المصرفي وجمع المعلومات في هذا المجال.
- 3- تطوير و تنمية المنتجات والخدمات المصرفية.
- 4- الاتصالات التسويقية بما تشمله من دعاية و إعلان.
- 5- وضع خطط لمبيعات فروع البنك مع مراعاة البيئة المصرفية للبنك.
- 6- التدريب المستمر لموظفي البنك وخاصة هؤلاء الذين لهم إتصال مباشر مع العملاء.

¹ أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000، ص:13.

إن وجود إدارة تسويقية في البنوك أصبح ضرورة ملحة تعززها الأسباب الآتية¹:

- 1- تطور الصناعة المصرفية خاصة بعد التطورات التكنولوجية الهائلة وثورة الاتصالات والمعلومات.
- 2- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك.
- 3- انفتاح الأسواق العالمية وتحرير الخدمات المصرفية خاصة بعد ميلاد منظمة التجارة العالمية.
- 4- الانتقال من مفهوم الخدمات إلى مفهوم المنتجات المصرفية.
- 5- اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي.
- 6- تطور أنظمة العمل البنكي وشبكات الاتصال.
- 7- التحول إلى مفهوم الإدارة بالعملاء، بمعنى البحث المستمر عن إشباع الحاجات وتحقيق الرغبات.
- 8- خفض التكاليف وترشيد الإنفاق في البنوك مع تقديم الخدمات بأسعار مناسبة.

المطلب الثاني: منهجيات التسويق في البنوك

إن تطبيق إدارة البنوك لمفهوم التسويق الحديث يفرض عليها إعادة توجيه مواردها وإمكانياتها لما يرضي العميل ويحقق الإشباع المطلوب لحاجته ورغباته المالية، هذا ما يفسره السعي الجاد للبنوك في الوقت الحالي لاختيار وانتهاج أحسن المداخل في الممارسة التسويقية لبلوغ الهدف، ونجد هناك أربع منهجيات:

- 1- **المنهجية الموجهة بالخدمة المصرفية²**: حسب هذه المنهجية فإن الإدارة البنكية ملزمة بالنظر لما هو أبعد من مواقع أقدامها إذ لا يكفيها إنتاج الخدمات التي تلبى الحاجات والرغبات الحالية للعملاء لضمان استمرارية البنك .
- وحتى تتمكن البنوك من ذلك فعليها إلا النظر إلى ما تقدمه من خدمات مصرفية تقليدية، بل على العكس عليها إن تدرك الميدان الذي تنتشط فيه ويقتضي منها الرد والاستجابة للحاجات المالية والائتمانية المتنامية والمتطورة لكل من الأفراد والمؤسسات، الأمر الذي

¹ أحمد سلامة أحمد، مرجع سابق، ص:14.

² سليم حيرش، **واقع التسويق المصرفي في الجزائر**، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص:43.

يفرض عليها تبني برامج فعالة ونشطة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة للتكيف مع تلك التطورات السوقية .

2- **المنهجية الموجهة بالبيع**¹: تعد هذه المنهجية من التوجهات الشائعة الاستخدام بواسطة العديد من البنوك في النظر إلى أسواقها ويتم التركيز في هذه الحالة على الجهود الترويجية والبيعية لبيع الخدمات المصرفية ومن ثم فإن معيار النجاح في هذه الحالة هو زيادة المبيعات .

على تفكير البنوك التي تمارس هذا التوجه الاعتقاد بان خدماتها تباع لأكثر مما تشتري، ومن الأمثلة التي توضح ذلك ما يعتقد موظفو الشباك في البنوك من الأفراد لا يشعرون بحاجة قوية للادخار ولا يسعون إليه، وبناء على ذلك فهم يبحثون بجد عن عملاء محتملين ليروجوا لهم الفكرة ويقنعوهم بأهمية فتح الحسابات .

3- **المنهجية الموجهة بالإنتاج**: إن الإدارة المصرفية الواعية يجب أن تتظر لما هو ابعده من موقع أدائها، فمعرفة ما يقوم البنك بإنتاجه في الوقت الحاضر من الخدمات المصرفية التي تلبى الحاجات والرغبات المالية الحالية للعملاء لا تكفي لضمان بقاء المصرف وتهتم: أ- تحسين وتطوير أساليب وطرق تأدية الخدمات المصرفية كاستعمال أحدث الطرق لمعالجة البيانات وغيرها من الأساليب التي تصمم وتطور لتحسين النشاط البنكي ليكون أكثر ملائمة للعميل .

ب- توظيف وتوجيه طاقات وموارد البنك نحو تحقيق مستويات أعلى من الكفاية الإنتاجية بما ينعكس على وضع أسعار معقولة للخدمات المصرفية .

4- **المنهجية الموجهة بالعميل**: وتسمى كذلك المنهجية التسويقية التي تؤكد على أن المهمة الأساسية للبنوك هي تحديد حاجات ورغبات السوق وتكييف أوضاع البنوك لتقديم الإشباع المطلوب لها بمستوى أحسن من البنوك المنافسة، وقد أشار Marsh إلى أن خدمة العملاء ورضاهم يكمن في إشباع أربع حاجات رئيسية:

أ- الحاجة إلى السرعة في انجاز الخدمات المصرفية، فالعملاء لا يطيقون طول الانتظار في البنوك —

¹ نفس المرجع، ص:43.

- ب- الحاجة إلى معاملة أفضل من جانب موظفي البنوك .
ج- الحاجة إلى حلول مناسبة لمشكلاتهم، فكثير من العملاء يرون في موظفي البنك مصدر العون والمشورة للمشاكل التي يواجهوها.
د- الحاجة للقيام بأي نشاط في الوقت الذي يناسب العملاء، مما جعل البنوك تهتم بخدمة المصرف الآلي وغيرها من التقنيات الأخرى لمعالجة هذا المشكل .

المطلب الثالث: مفهوم الرقابة التسويقية للبنك وأنواعها

أولاً: مفهوم الرقابة التسويقية

يقصد بالرقابة التسويقية الملاحظة المستمرة لأنشطته التسويق المصرفي، وقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالمعايير الموضوعية، بغرض اكتشاف الأخطاء المتوقع حدوثها والعمل على تصحيح مسار التنفيذ بما يضمن أفضل استخدام ممكن للموارد — ومع زيادة حدة المنافسة في السوق المصرفي، ليس فقط بين البنوك ولكن بينها وبين المؤسسات المالية والاستثمارية الأخرى، زادت الحاجة إلى ضمان فعالية استخدام وتوجيه الموارد في البنك بغرض تحقيق أهدافه. وما يزيد من أهمية الرقابة التسويقية في البنوك هي التغيرات السريعة التي تشهدها البنوك فالرقابة تعتبر الوسيلة التي توضح للبنك نقاط القوة والضعف التسويقية.

ثانياً: أنواع الرقابة على النشاط التسويقي للبنك

تعد الرقابة على النشاط التسويقي البنكي عملية أساسية بعد وضع خطة النشاط التسويقي حيث كثيراً ما تتغير الظروف خلال فترة تنفيذها تتطلب اتخاذ قرارات وإجراءات تصحيحية لمعالجة أوجه القصور، ويجب توفر مجموعة من العناصر لنظام الرقابة على النشاط التسويقي هي¹:

– خطوات تسويقية موضوعية مراعي فيها الإمكانيات والقدرات والعناصر الخاصة بالبيئة التسويقية سواء كانت من جانب التشريعات أو من جانب منافسة البنوك وغيرها في السوق البنكي.

¹ محمد محمد إبراهيم، المدير والاتجاهات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000، ص:473.

- معايير موضوعية يتم تقييم ومتابعة الأداء التسويقي وفقا لها .
- نظام لتدفق المعلومات والبيانات عن أوجه النشاط التسويقي في البنك لمقارنته مع الأداء المخطط ووفقا للمعايير الموضوعية لتحديد الانحرافات سواء بالزيادة أو النقص .
- مجموعة من الكوادر والخبرات البشرية التي لديها القدرة على تحليل البيانات والمعلومات الواردة لمعرفة أسباب القصور في بعض الأنشطة، واقتراح العلاج.
- وهناك نوعين أساسيين من الرقابة في النشاط التسويقي يجب توافرها في أي بنك هما:

1- الرقابة الوقائية للنشاط التسويقي بالبنك:

للرقابة الوقائية دورا هاما تمارسه في النشاط المصرفي يتمثل في تحقيق التوازن والاستقرار الديناميكي الذي يحقق استمرار البنك في تادية رسالته واتساع نشاطه وتقوم الرقابة الوقائية في البنك بدور هام في التنبؤ بالمخاطر التي يمكن أن يتعرض لها النشاط البنكي، ووضع هذه المخاطر أمام متخذ القرار واقتراح العلاج المناسب لها قبل إن تحدث أو قبل أن تزداد ويتم ذلك عن طريق:

أ - **تحليل الوضع الحالي في السوق البنكي:** تقوم إدارة المتابعة التسويقية بتحليل الوضع الحالي في السوق البنكي، وما يعاينيه من متاعب، وما تحققه من انجازات على مستوى البنوك الكبرى، واستخلاص مجموعة من المؤشرات تظهر الاتجاه العام للتعامل في السوق البنكي، وكذا المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك من جراء الخلل المتوقع في عمل الجهاز المصرفي ككل مستقبلا، ثم ترسم سياسة مصرفية مناسبة لدرء هذه المخاطر

ب - **تحليل القدرات الداخلية للبنك:** يقصد بها الموارد المتاحة للبنك والتي يمارس بها نشاطه كالموارد المالية أي ما يتوفر لديه من أموال سواء كانت مملوكة للبنك أو في شكل ودائع للعملاء —

ج - **تحديد الفجوات البنكية المتواجدة في السوق البنكي وإمكانيات البنك لسد هذه الفجوة:** تتحدد هذه الفجوات عن طريق مقارنة الأداء الفعلي ومعدلاته من جانب فروع البنك وإدارته بالمعدلات التي يمكن تحقيقها، يقترح البنك العلاج الوقائي ليتجنب البنك المخاطر المؤثرة على أدائه

2 - الرقابة العلاجية للنشاط التسويقي¹:

يهدف هذا النوع من الرقابة إلى التحقق من أن سير العمليات المصرفية يتم وفقا للخطة الموضوعية، فإذا كان مسار العمليات المصرفية يشير إلى بوادر انحراف في تنفيذ الخطة فان مسؤولية الرقابة العلاجية هي البحث عن أسباب هذا الانحراف واقتراح العلاج المناسب له، وتعديل المسار ووضعه على الطريق الصحيح.

¹ سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص: 293 .

ملخص الفصل

نستخلص من هذا الفصل الأهمية الكبرى للتسويق المصرفي لأنه يمثل العمود الفقري لأي بنك يهدف لتنمية اقتصاده، والدور التسويقي المزدوج للبنك يتمثل في جذب الودائع، ومنح القروض، وقد زاد اهتمام البنوك بالتسويق المصرفي باعتباره أداة فعالة تنمي به مردوديتها، كما تحقيق تدفق الخدمات بالربحية المناسبة ولهذا الغرض قامت البنوك بوضع إدارات متخصصة في التسويق المصرفي تتبع إستراتيجية تسويقية تأخذ بعين الاعتبار كل العوامل الداخلية والخارجية للبنك.

فالتسويق المصرفي يهدف إلى الابتكار وأداء الخدمات وإيصالها نحو العميل من خلال استخدام الوسائل الترويجية، وذلك قصد إرضاء العميل، بالإضافة إلى تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها. وللتسويق المصرفي أثر كبير على فلسفة النشاط التسويقي من خلال تطور البنوك.

كما أن الرقابة التسويقية في البنوك تساهم على تحقيق التوازن والاستقرار الديناميكي، وأن نجاح البنك في جهوده التسويقية ليس فقط على كيفية إدارته لعناصر المزيج التسويقي.

الفصل الثاني

الميزة التنافسية

في البنوك

تمهيد:

يعيش العالم اليوم في عصر يسمى بعصر المعلومات، والآن يطلق عليه البعض عصر المعرفة، حيث أن سمات وملامح هذا العصر وآلياته ومعاييرته تختلف جذريا عن كل ما سبقه، وتفرض على كل من يعاصره ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، وفي هذا العصر الجديد برزة المنافسة كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل البنوك، ومن هنا أصبحت البنوك في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

تعتبر المنافسة أحد أهم العوامل المحددة للمحيط الذي تحاول من خلاله مختلف المؤسسات ومنها المصرفية إثبات وتطوير تواجدتها عن طريق التأقلم مع تعقد معطياته، وهذا ما جعل النظريات الاقتصادية تهتم بشكل كبير بموضوع المنافسة بهدف إعطاء مفهوم واضح لها.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية.

المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية.

المبحث الثالث: التسويق المصرفي وتحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية

سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم المنافسة البنكية وأنواعها، وأثر المنافسة البنكية على النشاط الاقتصادي، بالإضافة إلى الميزة التنافسية في البنوك،

المطلب الأول: مفهوم المنافسة البنكية:

يرتبط لفظ المنافسة بشكل عام بالتنافس على شيء معين، أو السباق للوصول إلى هدف ما، ويعرف le Golven المنافسة على أنها النظام الذي يسعى من خلاله مختلف المتعاملين الاقتصاديين داخل سوق واحدة إلى تصريف السلع والخدمات التي تم إنتاجها بهدف امتلاك ميزة عن باقي المتدخلين¹.

تعتبر المنافسة عن التسارع الذي يتم بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين، من خلال عرض وبيع السلع التي يتم إنتاجها بهدف تعظيم سلطتها داخل السوق. كما يمكن تعريف المنافسة بأنها عبارة عن عملية تهدف إلى تحقيق الفعالية، الحركية والتنمية في أي قطاع اقتصادي، وهذا من خلال الأسعار والتطوير والرفع من التسويق المصرفي².

وبالتالي يمكننا أن نستنتج بأن المنافسة البنكية هي عبارة عن تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها، بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي، حيث يسعى كل بنك إلى جلب أكبر عدد من العملاء لصالحه وذلك من خلال عدة وسائل كتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وتحسين جودة المنتجات وحسن معاملة العملاء... الخ³.

¹ حنان لقام، المنافسة البنكية، رسالة ماجستير، المركز الجامعي مصطفى إسطنبولي - معسكر -، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، الجزائر، 2004-2005، ص:12.

² Fouzia Hamidouche , analyse de la concurrence dans l'industrie bancaire compartiment Du crédit hypothécaire, mémoire de fin d'études en vue de l'obtenir du diplôme de magistère, non publié, école supérieure de commerce, Alger, 2001, p:06.

³ محسن زبيدة، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار الجزائر، 24-25 أفريل، 2006، ص:02.

تعتبر المنافسة البنكية عن الإجراء الذي تسعى من خلاله كل مؤسسة بنكية إلى التأقلم مع التطورات الدائمة على مستوى السوق، من خلال المحافظة على العملاء الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المرتقبين والاستجابة لطلباتهم المعقدة والمتغيرة باستمرار.

ثانياً: أنواع المنافسة البنكية

هناك عدة أشكال للمنافسة البنكية، وتختلف هذه الأشكال حسب الطريقة وكذلك حسب حالة السوق.

أولاً: حسب طريقة المنافسة

تنقسم المنافسة إلى قسمين منافسة سعرية، وأخرى غير سعرية.

1- المنافسة السعرية:

وهي تركز على السعر الذي يمثل الأداة النقدية التي تعبر على القيمة أو تكلفة المنتجات أو الخدمات لذلك على الموردين تغطية المصاريف المتحملة وتحقيق الأرباح التي قد تكون أهميتها مرتبطة باشتداد المنافسة.

فالمنافسة السعرية تتجلى في سعي المتنافسين إلى كسب أكبر حصص في السوق البنكي عن طريق تخفيض الأسعار¹، وذلك فيما يتعلق مثلاً بالعمولات أو بالفوائد المفروضة على القروض، كما تكون هذه المنافسة كذلك عن طريق الرفع من أسعار الفوائد الممنوحة على الودائع.

2- المنافسة غير السعرية:

وهي لا تركز على السعر، بل تركز على وسائل أخرى كالإعلان والترويج للخدمات المقدمة وجودتها، وكذا العمل على توفير الراحة للعملاء بهدف جذبهم، وتعتبر هذه المنافسة أكثر فعالية وهي أحسن طريقة يمكن للبنوك استعمالها للتنافس على جلب العملاء.

¹ طارق عبد العال حماد، التحليل الفني و الأساسي للأوراق المالية، الدار الجامعية، مصر، ص: 60.

ثانيا: حسب حالات السوق

تأخذ المنافسة شكلين حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه، منافسة كاملة وأخرى غير كاملة:

1- المنافسة الكاملة (التامة) concurrence parfaite :

هو الشكل الذي تركز عليه النظرية النيوكلاسيكية وقانون العرض والطلب، فهو يمثل شكل المنظمة الاجتماعية التي تنظمها قواعد محكمة بهدف وضع شروط عادلة تحكم طابع المنافسة بين المتعاملين يتشكل هذا النوع من المنافسة عندما تسود السوق مجموعة من الخصائص نذكر منها¹:

أ- وجود عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعين ومشتريين): وفي هذه الحالة لا يمكن عرض إلا كمية ضئيلة من الكميات المنتجة في السوق، كما لا يمكن التأثير في سعر المنتج حيث يسود السوق في هذه الحالة سعر واحد يقبله كل منتج ، وهذا السعر مساويا للإيراد الحدي والإيراد المتوسط، حيث:

$$\begin{aligned} \text{الإيراد الحدي} &= \frac{D}{D} \text{ الإيراد الكلي} \\ &= \frac{\text{السعر} \times \text{الكمية}}{\text{إجمالي الكمية المباعة}} \end{aligned}$$

(D يمثل التغير)

ب- التجانس والتماثل التام للسلع والخدمات المعروضة في السوق: حيث أن المنتجات التي يتم عرضها داخل السوق تكون متماثلة ومتطابقة ونظرا لذلك فإن المستهلكون لا يهتمون بهوية المنتج.

¹ Fouzia Hamidouche , opcit, p07.

ج- حرية الدخول والخروج من السوق: حيث لا توجد أي حواجز أو عقبات من طرف المؤسسات العاملة بالصناعة قد تعيق دخول مؤسسات جديدة للسوق، وفي نفس الوقت لا توجد حواجز أمام المؤسسات للخروج من السوق، إذا كان الإنتاج غير مربح.

د- شفافية السوق (العلم بكل ظروف السوق): حيث أن كل منتج أو مستهلك يتوفر على كل المعلومات عن المنتجات والخدمات المعروضة وأسعارها.

2- المنافسة غير الكاملة concurrence imparfaite:

حيث تعتمد بشكل كبير على عدد المؤسسات المنتجة وطبيعة السلع المعروضة داخل السوق سواء كانت متماثلة أو غير متماثلة، وهي تأخذ الأشكال التالية:

أ- الاحتكار:

يعتبر الاحتكار الحالة النقيضة للمنافسة التامة، وهو يتميز بوجود متعامل واحد في السوق باعتباره يمثل القطاع ككل حيث يقوم بعرض مختلف سلعه وخدماته ويقوم بمراقبة السوق. وتعتمد وضعيات الاحتكار على تثبيت الأسعار إلى أعلى مستوى من السعر الذي يتم تحديده في نموذج المنافسة الكاملة.

ويكون الاحتكار مطلقا إذا ما توفر الشرطين التاليين:

- عدم وجود سلع بديلة للسلع المعروضة.

- وجود حواجز تعيق دخول المنافسين إلى السوق.

ب- المنافسة الاحتكارية concurrence monopolistique:

يجمع هذا النموذج بين الاحتكار الذي يتحقق على المدى القصير وذلك عندما يتحصل مختلف المتعاملين داخل السوق على أكبر مردودية ممكنة من جراء قوة طلب العملاء بسبب التمييز في عرض المنتجات كما أنه يقترب من شروط المنافسة الكاملة، وذلك من خلال السماح بعرض منتجات بديلة عن المنتجات الموجودة من طرف عارضين جدد عند دخولهم إلى السوق.

ج- احتكار القلة l'oligopole:

وهي الحالة التي يسيطر فيها عدد قليل من البنوك الضخمة على حصص كبيرة من السوق البنكي، ويقوم هذا النوع من المنافسة - أساسا - على مدى سيطرة عدد من المؤسسات على صناعة ما بغض النظر عن عدد المؤسسات الموجودة في السوق.

المطلب الثاني: أدوات المنافسة البنكية

إن الحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء يمثل الهدف الأساسي الذي تتنافس من أجله البنوك التجارية فيما بينها، سواء كان هؤلاء العملاء من أصحاب الودائع، المدخرين أو المودعين، أو من طالبي القروض (المستثمرين).

ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تستعمل البنوك مجموعة من الوسائل والأدوات التي

يتم من خلالها التنافس، يمكن حصرها فيما يلي:

أولاً: رأس المال

يعتبر رأس المال بالنسبة للبنك مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك ودرع واقية للمودعين من مخاطر سوء الإدارة، فكلما كان رأس مال البنك كبيرا كلما زادت ثقة العملاء في هذا البنك، وكلما زاد إقبالهم على التعامل معه، لذلك فإن البنوك تتنافس على زيادة نسب رؤوس أموالهم من أجل كسب ثقة العملاء وولائهم.

ثانياً: السعر

تظهر المنافسة البنكية عن طريق السعر فيما يلي:

1- أسعار الفائدة على الودائع: بهدف إغراء جمهور المدخرين، بإيداع أموالهم لدى البنوك، تتنافس هذه البنوك على رفع أسعار الفائدة على الودائع.

2- أسعار الفائدة على القروض: بحيث تتنافس البنوك على تخفيض هذه الأسعار إلى أدنى نسبة ممكنة من أجل تشجيع المستثمرين على الاقتراض.

3- تخفيض العمولات المفروضة على الخدمات البنكية الثانوية.

تعتبر المنافسة عن طريق السعر محدودة نوعا ما، وهذا راجع لمجموعة اللوائح والقواعد التي تضعها العديد من دول العالم من أجل تحديد الحدود الدنيا والقصى لأسعار

الفائدة ، بهدف حماية المودعين والبنوك نفسها من المنافسة، وهذا ما يقيد حرية البنوك في التنافس بالأسعار .

ثالثا: استعمال التكنولوجيا

أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للمنشآت البنكية¹، فكلما أدخل البنك وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من العملاء. كما أن التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم و ابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك².

رابعا: تسويق الخدمات

إن التسويق الفعال للخدمات البنكية يساهم في جذب إنتباه العملاء وإثارة رغباتهم وميولهم، ويشمل الترويج للخدمة من خلال التعريف بالخدمة المقدمة وبمزاياها وقدرتها على إشباع حاجات العملاء ورغباتهم وذلك باستعمال مختلف وسائل الإعلان والإعلام... الخ.

كما يشمل التسويق المصرفي أيضا توزيع الخدمات البنكية، وهو يعتمد في ذلك على الانتشار الجغرافي لفروع البنك ومدى ملائمة مواقعها وقربها من العميل، بحيث تتجلى المنافسة في هذا المجال في التنافس على فتح أكبر عدد ممكن من الفروع وانتشارها بشكل واسع إضافة إلى اختيار أحسن المواقع لهذه الفروع وأنسبها للعميل، وكذا تقديم الخدمات في أنسب الفترات وبأعلى جودة.

خامسا: حسن المعاملة

إن حسن معاملة موظفي البنك للعملاء وحسن استقبالهم والنشاور معهم تلعب دورا كبيرا في جذب العملاء وجعلهم يقبلون على البنك والتعامل معه، حيث يمنحهم ذلك

¹ إبتهاج مصطفى عبد الرحمن، إدارة البنوك التجارية، دار النهضة العربية، مصر، 1998-1999، ص: 181.

² محسن زبيدة، مرجع سابق، ص: 36.

الشعور بالراحة والثقة والأمان، ولذلك تتنافس البنوك على توفير كل ما هو مريح للعملاء أثناء تواجدهم في البنك، ومن ذلك نذكر:

- 1- حسن الاستقبال والبشاشة واحترام العملاء.
- 2- تجهيز قاعات الاستقبال بأحدث التجهيزات، وبوسائل مريحة.
- 3- توطيد العلاقات الشخصية مع العملاء

المطلب الثالث: أثر المنافسة البنكية على النشاط الاقتصادي

للمنافسة آثار إيجابية كما لها آثار سلبية على الاقتصاد بشكل عام والقطاع البنكي بشكل خاص.

أولاً: الآثار الإيجابية: من بين هذه الآثار نذكر ما يلي¹:

- انخفاض أسعار الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.
 - تحسين الخدمات المصرفية وزيادة كفاءة تقديمها.
 - ابتكار واستحداث خدمات مصرفية جديدة.
- 2- الآثار السلبية: ومنها ما يلي:
- أ- زيادة التكلفة والمصاريف المالية بالنسبة للبنوك، وهذا ناتجاً عن الرفع من معدلات الفائدة على الودائع بغرض جلب المودعين و مصاريف الترويج.
 - ب- انخفاض الإيرادات الناتج عن التخفيض في معدلات الفائدة على القروض والعمولات.

¹ ابتهاج مصطفى عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 167.

المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية في البنوك

يشغل مفهوم الميزة التنافسية حالياً مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأعمال، فهي تعد بمثابة العنصر الاستراتيجي الذي يتيح للمؤسسة فرصة جوهرية كي تحقق أرباح مستمرة مقاربة بمنافسيها، ففي الثمانينات بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع وذلك بعد صدور كتابات porter التي اهتمت بدراسة إستراتيجية التنافس وأساليب تدعيم القدرة التنافسية من خلال المداخل الثلاثة المعروفة وهي مدخل القيادة بالتكلفة، إستراتيجية التميز وإستراتيجية التركيز.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية ومصادرها

إن الميزة التنافسية عبارة عن العنصر الذي يفوق البنك عن باقي البنوك من خلال تقديم خدمات تميزه.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل البنك إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع¹.
الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق البنك ويتم تحقيقه في حالة إتباعه لاستراتيجية معينة للتنافس².

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للبنك إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزه واختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون³.

¹ M.porter, l'avantage concurrentiel, dunod , paris , 1999, p:49 .

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 37.

³ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2001، ص: 104.

نلاحظ أن m.Porter يركز في تعريفه على جوهر الميزة التنافسية المتمثل في الإبداع، أما التعريف الثاني فيركز على مصدر أساسي من مصادر الميزة التنافسية ألا وهو إستراتيجية التنافس، في حين يركز التعريف الثالث على خلق القيمة للعميل. يقصد بالميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها¹. كما يعرف آخرون الميزة التنافسية على أنها تمثل قدرة البنك على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على الخدمات المقدمة².

إن الميزة التنافسية عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد التقنية والبشرية والنظم والنتائج، ويمكن اعتبار البنك قادر على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن³ وانطلاقاً من هذه التعاريف يمكن القول أن الميزة التنافسية تتمثل في ذلك التميز الذي تحوزه المؤسسة المصرفية عن منافسيها حيث يمكنها من الاستفادة من عدة مزايا منها:

- الحصول على أرباح مرتفعة.
- تطبيق أسعار تنافسية منخفضة.
- الحصول على حصة سوقية أكبر.
- تحقيق النمو والبقاء أكبر ما يمكن.

كما أنها تتمثل في مدى قدرة البنك على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعله في مركز أفضل ويمكن القول أن للميزة التنافسية شقين، الأول وهو قدرة التميز على المنافسين، والثاني هو القدرة على مغازلة فاعلة مؤثرة للعملاء ، ولا شك أن النجاح في

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 117.

² زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك،

www.sarambite.com. 06 /04/2015

³ أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، 2003، ص: 12.

الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول، ويؤدي النجاح في الشقين معا إلى نجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل، ومن ثم إرضاءه وهذا بدوره يقود إلى ولاء العميل ومن ثم إلى زيادة الحصة السوقية. وعليه يمكن للمؤسسة المصرفية تحقيق نشاطاتها بأفضل تكلفة وتدعيم تميزها في السوق من خلال معرفة سلسلة قيمها.

1: نموذج porter لسلسلة القيمة

إن أول ظهور لمفهوم تحليل القيمة أو سلسلة القيمة كان في الخمسينات بهدف التقليل من تكاليف الأنظمة العسكرية، ويمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها الطريقة التي تسمح بإجراء التحليل الداخلي للمؤسسة للتعرف على سلسلة الأنشطة التي تؤديها، وذلك بهدف فهم سلوك التكلفة لديها ومصادرها الحالية أو المحتملة لتحقيق الميزة التنافسية، يساعد هذا النموذج المؤسسات في فهم واكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات المصرفية. ويعد مفهوم الهامش بعدا أساسيا في نموذج بورتر، فالهامش هو القيمة المدركة من جانب عملاء المؤسسة لخدماتها مطروحا منها التكاليف، فالمؤسسة تنتج قيمة من خلال أدائها للأنشطة المختلفة التي يطلق عليها porter أنشطة القيمة والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين هما¹:

أ- **أنشطة القيمة الأولية:** وهي الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في إنتاج وتقديم قيمة أكبر لعملاء المؤسسة من منافسيها²، أي أنها الوظائف الأساسية في المؤسسة المصرفية والتي تتمثل أساسا في إنتاج منتجات وخدمات مصرفية وتسويقها.

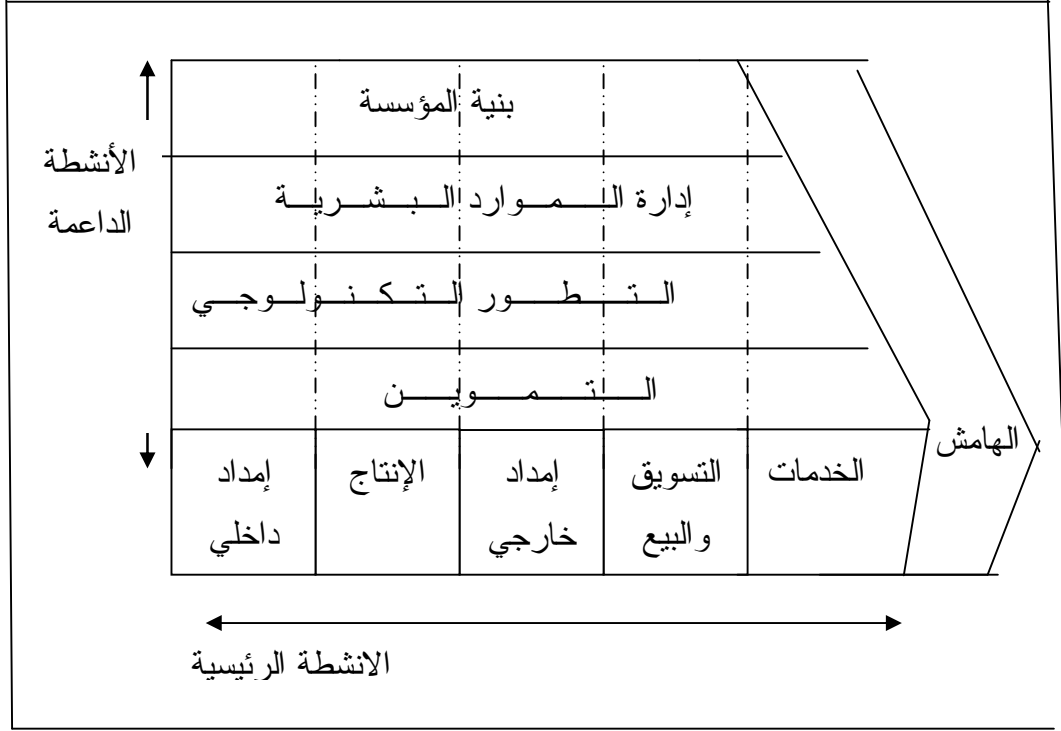
ب- **أنشطة قيم الدعم:** وهي توفر المدخلات والبيئة الأساسية التي تدعم أنشطة القيمة الأولية، ومن أمثلة هذه الأنشطة الموارد البشرية وأنظمة المعلومات والمحاسبة.

تتكامل أنشطة القيمة الأولية مع أنشطة قيم الدعم من خلال روابط معينة لتكون ما يطلق عليه سلسلة القيمة كما هو موضح في الشكل الموالي.

¹ قدور بن نافلة ، رابح عرابية ، **التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية واقع و تحديات، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14/15 ديسمبر 2004، ص: 512.

² معالي فهمي حيدر، **نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص: 10.

شكل رقم (02-01): سلسلة القيمة



.Source : M. porter, la concurrence selon porter, édition village mondia , paris, 1999, p :85

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية في البنوك:

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للبنوك التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق، أو على تحقيق ربحية ومردودية أكبر، أو جلب عملاء جدد مما يتطلب استغلال فرص جديدة متاحة في المحيط الخارجي والداخلي للبنك .

ويتطلب تحقيق التمايز في المؤسسة المصرفية ومنها البنوك على رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر أهمها ما يلي:¹

1- إدخال التكنولوجيا الحديثة: تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى المؤسسة المصرفية لتحقيق الجودة كميزة تنافسية – حيث يمكن إحداث التطور عبر

¹ حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لولاية قالمة، الجزائر، 2009، ص 137-138.

تصميم منتجات أو خدمات جديدة كذلك تساعد التكنولوجيا المؤسسة المصرفية على القيام بالعمليات التالية:

- تسهيل العمليات المصرفية تقليل الأخطاء -
- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنك على خلق وإبداع منتجات خدمية مصرفية جديدة لتطوير المنتجات الحالية -
- القيام بدراسة السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء -
- تجديد العمليات والمهام المختلفة -
- تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي الى زيادة حجم العمليات المصرفية وتحسين نوعيتها -

2- الضغط على التكاليف:¹

حيث يعتبر "شومبتير" التطور على انه مزج عناصر الإنتاج بطريقة مختلفة، وذلك بواسطة الإبداع.

حيث يمكن تحقيق التمايز عبر التقليل أو الضغط على تكاليف الإنتاج، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- الإنتاج بأدنى كلفة من خلال تنظيم المهام وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة نحقق التوافق بين الأشخاص والوظائف.

- تحسين نوعية العمليات عن طريق تبسيطها ونزع التكرار فيها.

- تحقيق أعلى إنتاجية عمل عبر تكوين الأشخاص وتحفيزهم على العمل.

- الاهتمام بالمهام التي لها صلة مباشرة بالعملاء.

3- تطوير الموارد البشرية: حيث تؤكد الكثير من الدراسات أن خلق المعارف يعتبر من أهم العوامل التي تمكن منظمات الأعمال من تحقيق الميزة التنافسية، ويعتبر الذكاء الاقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر تصميم مختلف النماذج التي يمكن أن تهتم بذلك.

¹ jusafe choumpeter : théorie du développement économique , Edition proférés, Moscou, 1982, p98

4- **تطوير القدرات التنظيمية والإدارية:** إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف، لا تكفي إلى إدخال التغيير الجذري المناسب فاختر القيادة التي لها القدرات اللازمة لإحداث التغيير أمر ضروري – ويحدث ذلك من خلال اختيار الكفاءات التي لها المعرفة و الخبرة اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير. ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى المديرين في المؤسسات المصرفية في العصر الحالي:

- القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي والتكيف معها.

- القدرة على الوقوف اتجاه المخاطر.

- القدرة على تحويل الأفكار إلى فرص ناجحة .

المطلب الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية:

وهي الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية، التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها بغض النظر عن الخدمات التي تقدمها وهذه الأسس هي:

1- **الكفاءة المتميزة:** البنك أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج أما المخرجات هي عبارة عن الخدمات التي ينتجها البنك، وأبسط قياس للكفاءة يتمثل في حجم المدخلات وكلما كان البنك أكثر كفاءة، كلما قل مقدار المدخلات، ومن أهم مكونات الكفاءة بالنسبة لكثير من البنوك، تتمثل في إنتاجية الموظف، ذلك العنصر الذي يقاس عادة بالمخرجات بالنسبة لكل موظف، فإذا حققت المؤسسة مستوى عالي من إنتاجية الموظف، في مجال معين فسوف تحقق المستوى الأدنى من تكاليف الإنتاج، أي سيمتلك البنك ميزة تنافسية مرتكزة على التكلفة

2- **الجودة:** الخدمات ذات الجودة، هي الخدمات التي يمكن الاعتماد عليها، والثقة بها لانجاز الوظائف المصممة لأدائها، وتحقيق البنك لمستويات عالية من الجودة لخدماتها، سيزيد من قيمة هذه الخدمات بالنسبة لعملائها، وسيتمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها، مما يؤدي لتحقيق ميزة تنافسية للبنك، يمكنها من البقاء والاستمرار .

3- الإبداع: ويشير إلى كل تقدم يطرأ على خدمات البنك، وهيكله وأساليبه الإدارية، بمعنى أنه يتحقق من خلال تقديم خدمة جديدة، أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، ويعتبر التجديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية الذي يسمح للبنك أن يتميز، وبالتالي تفرض أسعار عالية أو تخفض تكاليف التقديم.

4- الاستجابة لحاجات العميل: يستطيع البنك تحقيق الميزة التنافسية من خلال قدرته على تقديم خدمات تشبع رغبات واحتياجات العملاء، بشكل أفضل من منافسيها، وبالتالي تصبح هناك موائمة بين الخدمات، ويمكن اعتبار الجودة والتجديد جوانب مكملة للاستجابة لحاجات العميل.

المطلب الثالث: أهمية الميزة التنافسية في البنوك

في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن التسويق المصرفي فإن اكتساب الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفاً استراتيجياً تسعى البنوك لتحقيقه، حيث ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب وفي وقت ومكان مناسبين، وبالتالي فهي مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة البنك تنسيقها و استثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء - في شكل منتجات وخدمات مصرفية مختلفة - تلبي احتياجات أعلى مما يحققه المنافسون.

- التميز عن المنافسين فيما يخص الخدمات.

فلقد أكد m.Porter على أن الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي بإمكان البنك أن يخلقها لعملائه، ويمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض أو تقديم خدمات مصرفية متميزة مقارنة بالمنافسين، ومن هنا يمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية:

1- ميزة التكلفة الأدنى:

وهي الميزة التي يمكن للبنك أن يحوز عليها إذا ما كانت تكاليف إنتاج وتسويق منتجاته وخدماته أقل ما يمكن، ولا يمكن أن تتخفض التكاليف إلى حدها الأدنى بصفة

آلية، بل ينتج ذلك عن تسيير قدرات ومهارات المسيرين تسييرا فعالا وهذا بالاستناد إلى مجموعة من العوامل كالتحفيز، التكوين... الخ.

2- ميزة الجودة العالية:

حيث يتفوق البنك بتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وعالية الجودة وذات قيمة كبيرة في نظر العملاء على المنافسين.

ثانيا: تطوير الميزة التنافسية في البنوك

تسعى البنوك على اختلاف أنواعها إلى امتلاك الميزة التنافسية وذلك برفع كفاءة وفعالية أدائها، حيث برزت مداخل مازالت تساهم في تنميتها والمحافظة عليها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار أو من خلال تبني أساليب الابتكار والتطوير.

1- تلبية حاجات العملاء:

حتى تتجح البنوك في اختراق الأسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد عليها أن تعمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية على تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم.

إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات المصرفية والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي، جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع البنك هدفا استراتيجيا تسعى البنوك إلى تحقيقه، مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:¹

أ- تحقيق رضا العملاء: إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق الإشباع لحاجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار من خلال الخدمة المقدمة.

ب- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات: وذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب أي:

¹ محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص: 107.

- تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية متميزة عما يقدمه المنافسون.
- تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة في حدود إمكانيات العملاء.

ج- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة: بمعنى قيام موظفي البنك بتقديم الخدمات المصرفية بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء، كالشباك الموحد أو بنك الجلوس وغيرها.

2- تنمية القدرات التنافسية:

تعد القدرات التنافسية عاملا هاما في تحديد مدى نجاح البنك، حيث تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات أفضل ومتميزة دائما، وتتمثل تلك القدرات في:¹

أ- المرونة: وهي قدرة المؤسسة المصرفية على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورته لدى المستهلك وتعزز ولاءه لمنتجاتها.

ب- الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا على ميزة البنك التنافسية.

ج- الزمن: يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى العميل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس عنصر الزمن كالاتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية.

¹ سملاي يحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في المنتدى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22-23 أفريل 2003، ص: 176.

- تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات.

- تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

د- **الجودة العالية:** بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم البنوك تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

ثالثا- شروط فعالية الميزة التنافسية

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:

1- حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.

2- ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها.

3- مستمرة، أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

و تضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع.

رابعا- محددات ومعايير الميزة التنافسية في البنوك

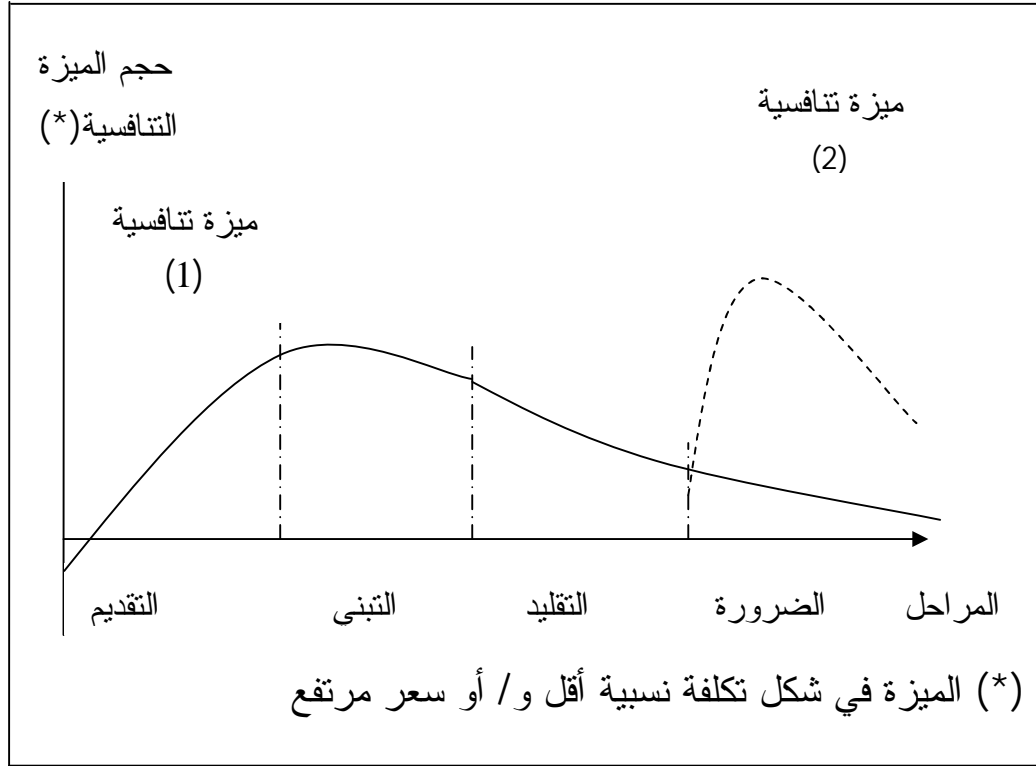
1- محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال بعدين هامين هما:

أ- حجم الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل دورة حياة المنتجات والخدمات كما هو مبين في الشكل:

الشكل رقم (2-02): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص: 86.

من خلال الشكل أعلاه تبين لنا أن دورة حياة الميزة التنافسية تنقسم إلى أربع مراحل وهي:

- **مرحلة التقديم:** تعتبر أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، باعتبارها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي و المالي. و تعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن تزايداً أكثر فأكثر، ويرجع ذلك إلى القبول الذي تحظى به من طرف عدد متزايد من العملاء.

- **مرحلة التبني:** في هذه المرحلة تعرف الميزة استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها.

- **مرحلة التقليد:** تعرف الميزة خلال هذه المرحلة تراجعاً وتتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة البنك، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم.

- **مرحلة الضرورة** : تأتي هنا ضرورة تحسين وتطوير الميزة الحالية بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية ، وفي حالة لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندها يصعب عليها العودة إلى التنافس من جديد.

إن المؤسسة أو البنك مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة التنافسية لأنه من غير الممكن الحيازة على ميزة تنافسية إلى الأبد ومعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة.

ب- نطاق التنافس:

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من ثلاثة أبعاد من شأنها التأثير على الميزة التنافسية، وهي:

- **القطاع السوقي**: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة المصرفية والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

- **درجة التكامل الرأسي**: يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

- **البعد الجغرافي**: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح بتحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتظهر أهمية الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

2- معايير القدرة التنافسية للبنك

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك، والتي يمكن اعتبارها من زاوية مؤشرات لجودة الإدارة والتحكم في التسيير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي:¹

- مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.

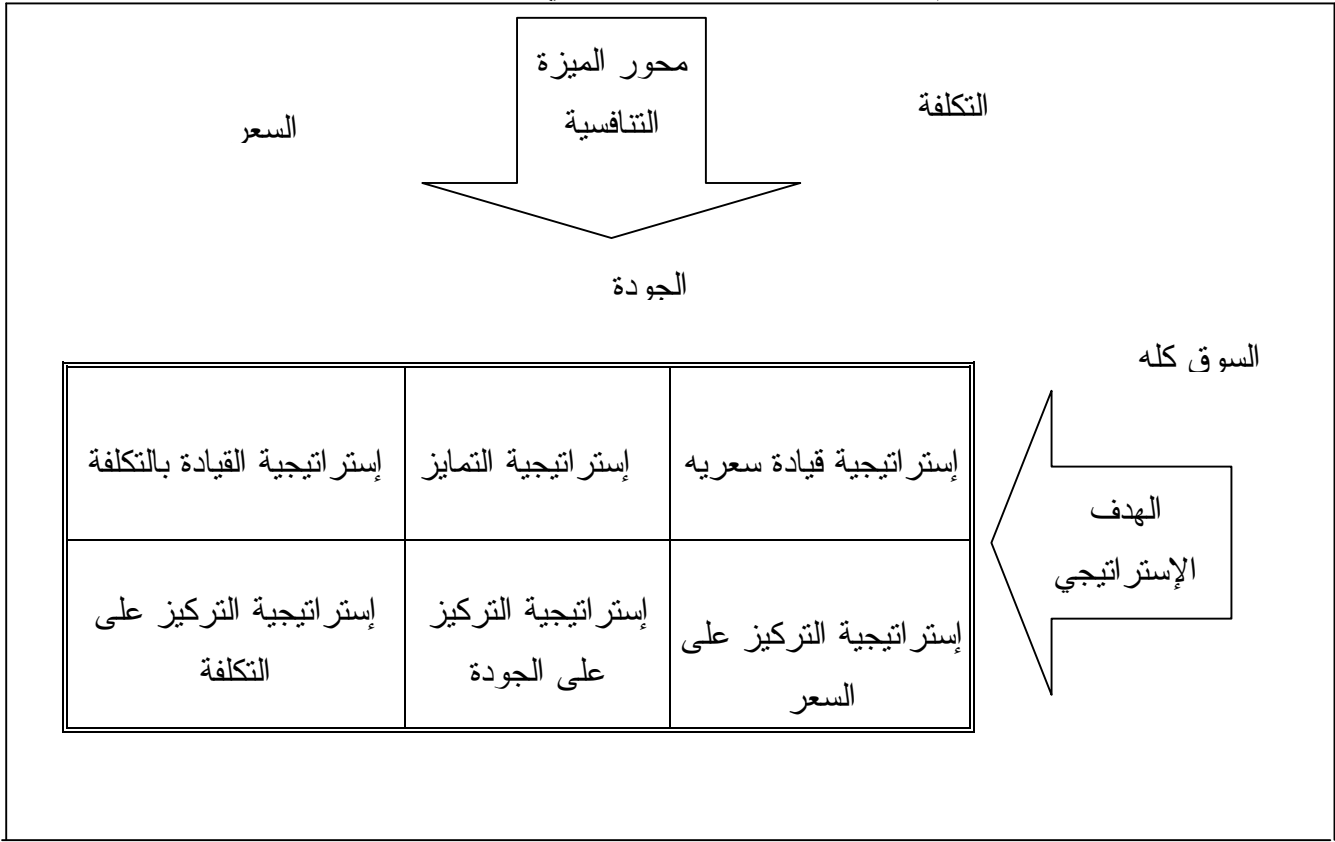
¹ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ص: 87- 88.

- مدى تفويض وتمكين العاملين.
 - مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين، وحجم المخصصات التي ترصد لذلك بالنسبة للمحددات مثل عدد العاملين وحدة المنافسة.
 - مدى الاهتمام ببحوث التطوير وحجم المخصصات التي ترصد لبرامجه ضمن موازنة المؤسسة.
 - مدى وجود توجه تسويقي أي:
 - أ- استلهاً حاجات ورغبات وتوقعات العملاء، كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية.
 - ب- السعي المستمر للاستجابة لحاجات وتوقعات العملاء والتكيف مع متغيراتها.
 - مدى زرع وتنمية روح الفريق، على مستوى البنك وإدارته و فروعها.
 - مدى استخدام المديرين المحترفين.
 - مدى توافر العمالة المصرفية الماهرة.
 - حجم الحصة السوقية في القطاع السوقي ونسبتها إلى إجمالي الطلب الفعال.
 - مدى فاعلية التكنولوجيا المستخدمة.
 - القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية والإقليمية والعالمية الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية.
- 3- استراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك

يندرج تحت عنصر الميزة التنافسية ثلاثة محاور رئيسية هي: التكلفة، الجودة والسعر والتي توافق ثلاثة استراتيجيات، إستراتيجية القيادة بالتكلفة، إستراتيجية التمايز وإستراتيجية التركيز.

إن اختيار الإستراتيجية الملائمة لا يتوقف على محور الميزة التنافسية ولكن يتوقف على الهدف الاستراتيجي للبنك بالنسبة لنطاق السوق، حيث يمكن للبنك أن يستهدف السوق كله كما يمكن أن يستهدف قطاع معين منه، ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة كما هو موضح في الشكل الموالي بهدف عرض البدائل الإستراتيجية المتاحة أمام البنوك.

الشكل رقم (2-3): البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



المصدر: محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص: 202.

1- إستراتيجية القيادة بالتكلفة:

تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التميز¹، أي يركز البنك على ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات البنوك المنافسة، وتستعين البنوك بمنحنى تعلم يطلق عليه "منحنى الخبرة التكاليفية" الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين، وإذا ما تم تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن البنك يستطيع أن يحقق ويحافظ على القيادة في التكلفة، مما

¹ محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول حول التسويق في الوطن العربي واقع وآفاق التطوير، الشارقة، يومي 15-16 أكتوبر 2002.

يساعده على تسويق منتجاته وخدماته بطريقة تنافسية يتفوق بها على المنافسين، ومن ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميز تكاليفه.

2- إستراتيجية التمايز:

تبنى هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة تجد التقدير من العملاء، أي يركز البنك ضمن هذه الإستراتيجية على تقديم خدمات متميزة وذات قيمة أعظم للعملاء، بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل حصولهم على تلك الخدمة، أي أن تكون جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها¹:

- أ - تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
- ب- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.
- ج- التطوير المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير، إلا أنها لا تضمن التمايز في المدى الطويل ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية. لذلك يتم الأخذ بإستراتيجية الجودة الفنية والتي تعتبر حجر الأساس لكل أنشطة البنك من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة، ويعني أيضا أن تصبح الميزة التنافسية معتمدة كلياً على الحل الفني المتميز الذي تحققه الخدمة للعملاء دون اعتبار السعر من خلال أبعاد الجودة.

3- إستراتيجية التركيز

تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام البنك بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- إما تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل.
- أو تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين.

¹ محمد سعيد المصري، مرجع سابق، ص ص: 202 - 203.

الفصل الثاني _____ الميزة التنافسية في البنوك

ويمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليها، ويوضح الجدول التالي المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة التنافسية لكل منها.

جدول رقم(2-1): الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة

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

المصدر: السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999، ص: 120.

المبحث الثالث: التسويق المصرفي وتحقيق الميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المبحث إلى معرفة سياسة التسويق المصرفي من خلال التعرف على أنواعها بالإضافة إلى معرفة عوامل قدرة الميزة التنافسية والاستراتيجيات الخاصة باكتساب وتطوير الميزة التنافسية في البنوك.

المطلب الأول: سياسة التسويق المصرفي

يعرف المزيج التسويقي على أنه "مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها، والتي تستخدمه المؤسسة لتحقيق هدفها في السوق".¹ تعتبر المتغيرات حسب هذا التعريف عن عناصر المزيج التسويقي الأساسية وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع.

أولاً - سياسة المنتج والسعر

يعتبر المنتج عاملاً مهماً في سياسة المزيج التسويقي ويمكن تعريفه كما يلي:

"هي مجموعة القرارات الأساسية المرتبطة بالخصائص الجوهرية أو الأصلية للمنتج أو الخدمة المصرفية التي سيعرضها البنك لزيائنه".²

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

يتكون المزيج الخدمي من الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لزيائنه لتلبية حاجاتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي على أربعة أبعاد رئيسية: الاتساع، الطول، العمق، التوافق والاتساق.

ثانياً - سياسة السعر:

يمكن تعريفه على أنه "مجموع القيم التي يكون المستهلك على استعداد لمبادلتها مع مجموعة من المنافع أو المرتبة بامتلاكه لسلعة أو استخدامه لخدمة معينة"³. فهو يعبر عن

¹ هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص: 405.

² ناجي معلا، مرجع سابق، ص: 61.

³ المرجع السابق، ص: 153.

ذلك المبلغ النقدي المدفوع لقاء الحصول على الخدمة المصرفية، كما يشير إلى معدلات الفائدة، رسوم التحويلات والعمولات، كما يعتبر السعر مؤشرا محدد لربحية البنك، كما توجد علاقة بين السعر وجودة الخدمة المصرفية، ذلك أن بعضا من العملاء يعتبر ان السعر مؤشر للجودة في علاقة طردية.

يتأثر السعر لبعض الخدمات المصرفية بمجموعة من السياسات تفرضها السلطات النقدية للدولة عادة ما تكون ممثلة في البنك المركزي، حيث يقوم بتحديد سعر بعض الخدمات المصرفية كسعر الفوائد ومعدلات ادخار السكن أو من خلال وجود تفاهم بين أهم مؤسسات الإقراض على تحديد سعر معين، كمعدل فائدة الديون، وجود سقف محددة لكثير من الخدمات المصرفية وغيرها، التي يكون لها تأثير على السعر كمجال من مجالات المنافسة المصرفية.

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

أ- المنتجات المصرفية عبارة عن نقود، وإنشائها وتداولها يعتبران الأساس الذي يقوم عليه البنك.

ب- وجود خدمات يتم إدماجها مع المنتج المصرفي، ويمكن أن تكون مجانية.

ج- سياسة الاتصال: يعتبر النشاط الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية والزمانية، فهو يتعلق بكافة الجهود التي يبذلها البنك لأجل توصيل خدماته إلى الأماكن المناسبة والوقت المناسب، لتحقيق رضا العملاء، وتعظيم الأرباح وتخفيض التكاليف والمخاطر، كما تشمل مجموعة الدوائر، القنوات الوسطاء الذين يسمحون بالاتصال المادي فيما بين المنتجات أو البنك وبين الأسواق الموجهة إليها.

- قنوات التوزيع المصرفي: بما أن المحيط المصرفي يتميز بالتنافس وجب على البنوك الاستحداث من قنواتها بما يتلاءم والتطورات الجديدة، ويوجد منفذان لتوزيع الخدمات، وتهدف سياسة التحديث إلى خلق جو يتميز بحسن الاستقبال للزبائن وتوفير الراحة للموظفين¹.

¹ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص: 137.

من بين العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع نجد:

- **العوامل المتعلقة بالزبائن:** الهدف النهائي لمتاح التوزيع بالنسبة للبنك هو مدى تناسب وصول الخدمة إلى العميل حسب رغبته ومتطلباته وبين إمكانية البنك من ناحية أخرى، أي مدى ملائمة الخدمة للزبون، فعلى سبيل المثال العملاء الأفراد يلجئون إلى البنك القريب.

العوامل المتعلقة بالبنك: إن البنك عكس الكثير من المؤسسات ليس بحاجة إلى وسطاء، وهذه الميزة توفر له درجة كبيرة من المرونة، تمكنه من تصميم شبكة الفروع التي تستجيب لاحتياجات السوق بكفاءة وفعالية، ويعتبر عنصر الإتاحة أهم المعايير المتعلقة بالبنك، ويضاف هذا العنصر إلى الملائمة في اعتبارات العملاء أو مؤسسات لاختيار البنك، فإن لم تكن الخدمة متاحة في الوقت فستخضع المبيعات، ويحتوي عنصر الإتاحة على قدرة البنك على تزويد الزبائن بالخدمة المصرفية.

سياسة التوزيع: يعرف على أنه: "مجموعة من الوسائل والأدوات التي تهدف إلى تحويل رسالة البنك إلى الأفراد"¹. وتهدف هذه السياسة إلى جذب انتباه العميل وإعلامه بخدمات البنك بعرض مميزاتها وكيفية تحقيقها.

المطلب الثاني: عوامل القدرة التنافسية

تتكون القدرة التنافسية للبنوك من عوامل كثيرة متفاوتة الأهمية، منها القدرات الإبداعية والإنتاجية التسويقية.²

1- **القدرات الإبداعية:** وهذه العملية تعتمد أساسا على:

- دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي أو المحتمل والاستماع إلى آراء الزبائن حول خدمات البنك، ولا يأتي ذلك إلا بوجود نظام معلومات فعال.

- الخبرة التكنولوجية للبنك باعتبار الإبداع نقطة تقاطع بين ما هو ممكن تكنولوجيا وما هو إقبال اجتماعيا واقتصاديا.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الفعال**، الطبعة الأولى، مكتبة عين الشمس، مصر، 1999، ص: 125.

² كاريش صليحة، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2000، ص: 44.

2- القدرات الإنتاجية: تظهر القدرة الإنتاجية من خلال عنصرين أساسيين هما: الجودة والإنتاجية

- الجودة: تعرفها الجمعية الأمريكية للمراقبة والجودة بأنها "مجموعة خصائص منتج أو خدمة التي تؤثر على قدرته الإنتاجية في إشباع الحاجات المعبر عنها والضمنية"
- الإنتاجية: تعتبر الإنتاجية معيارا لقياس مدى كفاءة البنوك في استخدام مواردها ويعبر عنه بالنسبة بين المخرجات والمدخلات، فرفع الإنتاجية يعتبر من الأهداف الرئيسية للمؤسسة كما أنه تستخدم في المقارنة الداخلية لمعرفة اتجاه تطور إنتاجية البنك خلال سلسلة زمنية معينة، وفي المقارنة الخارجية مع البنوك المشابهة لمعرفة ما إذا كانت في المستوى المطلوب، أم يجب عليها تحسين إنتاجيتها لتنمية قدرتها التنافسية.

3- القدرات التسويقية: تشكل وظيفة التسويق في المؤسسة أحد أهم روافد قدرتها التنافسية بما توفره من معلومات عن حاجات ورغبات المستهلك وتغيرات المحيط الخارجي وذلك من خلال:

- أ- بحوث التسويق: تعنى بجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للسلع والخدمات ويمكن أن تتعلق هذه المشاكل بعنصر المزيج التسويقي.
ب- دراسة السوق: تعنى بجمع وتحليل البيانات الخاصة بكل من:
- المشترين الحاليين والمتوقعين للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة.
- المنافسين، منتجاتهم وأسعارهم...
- القوانين والتشريعات التي تؤثر على نشاط المؤسسة.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات الخاصة باكتساب وتطوير الميزة التنافسية

من الضروري على أي بنك أن يختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية وان يأخذ في الاعتبار ردود أفعال المنافسين حيث قدم كوتلر في هذا الصدد أربع أنماط الاستراتيجيات رد الفعل المحتملة من المنافسين وهي:¹

¹ محمد سعيد المصري، مرجع سابق، ص: 210.

1- إستراتيجية المنتظر: بموجب هذه الإستراتيجية لا يتخذ المنافس أي رد فعل سريع، فقد يكون ذلك راجع إلى تأكد المنافسين لولائهم، أو لشكك في عملهم في حركات المنافسة، أو لنقص موارده المالية، لأنه يخطط للخروج من ذلك النشاط.

2- الإستراتيجية الانتقالية: بموجبها يقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الاستراتيجيات وليس كلها، فقد ينحرك في حالة تخفيض الأسعار في حالة وجود جودة عالية فإن البنك المنافس ضمن الاستراتيجيات المتاحة التركيز على إستراتيجية واحدة بناء على المتغيرات البيئية.

3- إستراتيجية النمو: بموجبها يتحرك المنافس بسرعة وعنف في حال إحساسه بغزو السوق الذي ينشط فيه، كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المواجهة. الإستراتيجية غير المتوقعة: وفقا لهذه الإستراتيجية يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة، بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناء على تاريخه أو موقفه الاقتصادي، أو أي عنصر آخر.

الاستراتيجيات الحديثة الخاصة باكتساب وتطوير الميزة التنافسية للبنوك:

هناك إستراتيجية حديثة وضع أساسها D.yoffi و M.cusumano تقوم على مبادئ ثلاثة رئيسية وهي الحركة السريعة، المرونة والقوة الفاعلة.

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

- التحرك في تطبيق مزيج جديد يمكن البنك من تحديد منطقة المنافسة.
- التحرك في تطبيق سياسات سعريه يتعذر على المنافسين مواجهتها.

ب- المبدأ الثاني: المرونة التعامل بخطة دقيقة وفي الوقت المحدد مع تغيرات السوق المفاجئة التي تفرضها البنوك المنافسة.

ج- المبدأ الثالث: استغلال القوة الفاعلة عن طريق استخدام عناصر القوة في استراتيجية المنافسين.

ملخص الفصل:

المزيج التسويقي يتكون من أربعة عناصر رئيسية تشكل في مجموعها الأنشطة التسويقية للبنك والتي تشمل الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، وأن إدارة التسويق في البنك تعمل دائماً على الاهتمام بهذه العناصر وإيجاد نوع من التناسق والتوازن فيما بينها، بما يكفل تحقيق أهداف البنك في عملية تسويق الخدمات المصرفية وتقديمها للعملاء. من الأهمية أن يتوفر للبنك شبكة من الفروع المناسبة والمجهزة تجهيزاً لائقاً بحيث تتوفر للعميل والموظف الراحة والسرعة في إنجاز العمليات المصرفية، وتأدية الخدمات في الوقت المناسب والتكلفة المناسبة، وفي الوقت نفسه بما يضمن انسياب وتدفق العمل بسهولة ومن ثم تلعب سياسات واستراتيجيات التسويق المصرفي دور شدي الأهمية في جذب العملاء والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، وزيادة القدرة التنافسية.

الفصل الثالث

دراسة تطبيقية لمجموعة من

البنوك بولاية المسيلة

تمهيد:

بعد التطرق في الفصلين السابقين، للأهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، سنتناول في هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، من خلال تحديد دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، في عينة من الوكالات البنكية لولاية المسيلة، وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور الاستبيان، المستخدم كأداة رئيسية لجمع البيانات وتفسير النتائج وفقا لفرضيات الدراسة. وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، خصص الأول لمنهجية وإجراءات الدراسة التي اتبعتها الطالبة، حيث تناول منهج الدراسة، وطرق جمع البيانات، والممثلة في استبيان وزع على أفراد العينة المختارة، وقياس ثبات وصدق الاستبيان، من أجل التأكد من سلامة ووضوح فقراته، بما يعزز الثقة والدقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها، كما يتناول الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة. ويتطرق المبحث الثاني إلى تحليل خصائص العينة الدراسة، من خلال بيانات الجزء الأول من الاستبيان (الجنس، السن، المستوى التعليمي والخبرة والوظيفة).

أما المبحث الثالث فيتناول تحليل ومناقشة فقرات أداة الدراسة حيث خصص لعرض النتائج واختبار الفرضيات الدراسة، بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي.

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة، والأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث الطريقة التي تتبعها الطالبة وتعتمد عليها لتصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، كما أنه الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة لأنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية

حيث أن الطالبة تعرف مسبقا جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال اطلاعها على الدراسات السابقة، المتعلقة بموضوع البحث، وتسعى الطالبة للوصول إلى تبيان دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، بالتطبيق على عينة من الوكالات البنكية لولاية المسيلة، فقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث، لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لها، وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة المدروسة.

كما استخدمت الطالبة لتحليل موضوع الدراسة، أسلوب دراسة الحالة، من خلال تطبيق الدراسة النظرية على عينة من الوكالات البنكية لولاية المسيلة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كل الإداريين العاملين في البنوك التجارية الناشطة في ولاية المسيلة، وقد تم اختيار 50 عينة من مختلف البنوك، والجدول رقم (3-1) يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استثمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبتها المئوية.

الجدول رقم (3 - 1) البنوك والاستثمارات الموزعة فيها

البنك	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الضائعة
بنك الجزائر الخارجي 06- 07 ماي 2015	10	10	00
بنك الفلاحة والتنمية الريفية 06-07 ماي 2015	14	12	02
بنك التنمية المحلية 06- 07 ماي 2015	14	12	02
البنك الوطني الجزائري 08- 09 ماي 2015	12	10	02
المجموع	50	44	06
النسبة	%100	%88	%12

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان spss

نلاحظ من خلال الجدول(3-1) أنه تم توزيع 50 استمارة استبيان على إداريين في 04 وكالات بنكية، وتم استرجاع 44 استمارة بنسبة 88%، وبلغ عدد الاستثمارات الضائعة 06 بنسبة 12%.

**المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة
أولاً - الدراسة الميدانية:**

اعتمدنا في دراستنا لموضوع بحثنا هذا، كأداة أساسية استمارة استبيان، وأهم الأهداف المرجوة من خلال فقرات هذا الاستبيان، فبالإضافة إلى الهدف الرئيسي وهو معرفة دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية، نهدف أيضا إلى مايلي:

أ- التعرف على أسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنوك محل الدراسة.

ب- التعرف على مدى تبني الميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.

ج- التعرف على مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.

1- **تصميم الاستبيان:** فيما يخص تصميم الاستبيان، فقد تم من خلال جملة الوثائق والدراسات السابقة، والجانب النظري للبحث، واعتمدنا في تصميم الاستمارة، على سلم ليكرت خماسي الإبعاد كقياس للإجابة عن فقرات الاستبيان، المندرجة تحت ثلاثة محاور أساسية، والجدول رقم (3-2) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد ودرجات المقياس.

الجدول رقم (3-2) درجات مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد قياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، تم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي (0.8=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كمايلي:

- غير موافق بشدة: المتوسط ينتمي للمجال؛ (01.00؛ 01.80).

- غير موافق: المتوسط ينتمي للمجال؛ (1.80؛ 2.60).

- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (02.60؛ 3.40).

- موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (3.40؛ 4.20).

وقدم تم تقسيم استمارة الاستبيان إلى جزأين أحدهما خصص للبيانات الشخصية العامة لعينة الدراسة، وتتكون من خمسة فقرات وهي الوظيفة، الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة. والهدف من اعتماد هذا الجزء هو معرفة ما إذا كان لها تأثير على إجابات مفردات العينة على مختلف الفقرات الواردة في الجزء الثاني من استمارة الاستبيان.

أما الجزء الثاني، فيتناول محاور الدراسة الأساسية، والمتعلقة بدور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، وتم تقسيمه إلى ثلاث محاور كما يوضحه الجدول رقم (3-3) والذي يبين عنوان المحور، وأرقام الفقرات، وعددها، والنسبة المئوية لكل محور، بالمقارنة مع العدد الكلي لفقرات الجزء الثاني من الاستبيان.

الجدول رقم (3-3) عدد فقرات محاور الدراسة

الرقم	عنوان المحور	أرقام الفقرات	عدد الفقرات	النسبة
1	أسس ومبادئ التسويق المصرفي	10 - 01	10	31,25%
2	ضرورة تبني ميزة تنافسية	20 - 11	10	31,25%
3	مساهمة التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك	32 - 20	12	37,5%
	المجموع	32 - 01	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03-03)؛ أن عدد فقرات المحور الأول المعنون بأسس ومبادئ التسويق في البنك، بلغ 10 فقرات بنسبة 32,25% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، وعدد فقرات المحور الثاني المعنون بضرورة تبني ميز تنافسية في البنك، 10 فقرات بنسبة 31,25% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، أما عدد فقرات المحور الثالث المعنون بمدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك، بلغ 12 فقرة، بنسبة 37.5% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان.

2- ثبات وصدق أداة الدراسة:

أ- ثبات الاستبيان: يقصد بثبات استمارة الاستبيان؛ أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان، يعني استقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم توزيعها على أفراد العينة عدة مرات، خلال فترات زمنية، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول رقم (03-04) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

الجدول رقم (3 - 4) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

الرقم	عنوان المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	*الصدق
1	أسس ومبادئ التسويق المصرفي	10-01	0,974	0,986
2	ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك	20-11	0,964	0,981
3	مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك	32-21	0,662	0,813
	المجموع	32 - 01	0,965	0,98

الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ *

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3 - 4)؛ أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الاستبيان تتراوح بين (0,662 - 0,974)؛ وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ 0,965 وهذا يدل أن قيمة الثبات مرتفعة، وكذلك قيمة الصدق والذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، لجميع محاور الاستبيان تتراوح بين (0,813 - 0,986) في حين أن القيمة الصدق لجميع محاور الاستبيان بلغت 0,98 وهي قيمة عالية، تدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح بين (0 - 1) وكما اقترب من الواحد، دل على وجود ثبات عال، وكما اقترب من الصفر، دل على عدم وجود ثبات.

ب- صدق الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري للمقياس (صدق المحكمين).

- الصدق الظاهري للمقياس: حيث قامت الطالبة بعرض أداة الدراسة في صور الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين، من الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، وقد طلبت الطالبة من المحكمين إبداء رأيهم في

مدى ملائمة العبارات، لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات، ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الرئيسية، هذا بالإضافة إلى اقتراح مایرونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأدوات الدراسة. واستنادا للملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، قامت الطالبة بإجراء التعديلات اللازمة والتي اتفق عليها معظم المحكمين.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:** تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 44 مفردة وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل فقرة ودرجة الكلية للمحور التابعة له.

وقبل حساب الاتساق الداخلي قمنا باختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وذلك باستخدام اختبار كولمجورف- سميير نوف وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3- 5).

الجدول رقم (3- 5) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Z)

الرقم	المحور	عدد العبارات	z	Sig مستوى الدلالة
01	أسس ومبادئ التسويق المصرفي	10	0,923	0,362
02	ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك	10	1,092	0,84
03	مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك	12	1,610	0,111
	جميع المحاور	32	0,78	0,577

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3- 5)؛ أنه باستخدام اختبار كولمجورف - سمرنوف، تبين أن القيمة الاحتمالية (sig)، كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.01)، لجميع محاور الدراسة، مما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، مما يؤدي إلى حساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، استخدام معامل الارتباط بيرسون، واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات المعلمية.

أ- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول:

الجدول رقم (3- 6) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول

والمعنون بمبادئ وأسس التسويق المصرفي في البنك والمعدل الكلي لفقراته.

الجدول رقم (3-6) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (مبادئ وأسس التسويق المصرفي في البنك)

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
تعتبر الخدمة المصرفية من أهم الأنشطة التي يقدمها البنك.	0,898	0,000
يوجد في البنك مصلحة خاصة بوظيفة التسويق.	0,925	0,000
على دعم وتحسين الخدمة المصرفية المقدمة. يساعد التسويق المصرفي في البنك	0,857	0,000
يقدم البنك الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين.	0,900	0,000
توفير البنك للخدمات في الوقت المناسب زاد من ثقة العميل في البنك.	0,948	0,000
يسعى التسويق المصرفي الى تقديم الخدمات للعميل بأقل التكاليف –	0,922	0,000
تساهم الخدمة المصرفية في البنك على جذب أكبر عدد من العملاء.	0,906	0,000
يسعى التسويق المصرفي إلى تحقيق الأرباح من خلال الاحتفاظ بالعملاء لأطول مدة.	0,953	0,000
يهدف التسويق المصرفي إلى زيادة حجم القروض والسلفيات.	0,895	0,000
يقوم التسويق المصرفي بتحويل الأموال من ودائع ومدخرات إلى قروض وخدمات.	0,850	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم؛ أن معاملات الارتباط بيرسون لجميع الفقرات المحور الأول دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة (sig) لكل فقرة أقل من (0,01)، وقيمة معامل الارتباط بيرسون تتراوح بين (0,850 - 0,958) وبهذا يكون الارتباط موجب قوي، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني:

الجدول رقم (3-7) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعنون بضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك والمعدل الكلي لفقراته.

الجدول رقم (3-7) الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني (بضرورة تبني ميزة تنافسية في

(البنك)

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط بيرسون	العبرة
0,000	0,904	11- ينفرد البنك بخاصية تميزه عن باقي البنوك
0,000	0,904	12- يحاول البنك دائما التمييز عن منافسيه -
0,000	0,864	13- تساهم الميزة التنافسية في البنوك من الحصول على أرباح مرتفعة.
0,000	0,859	14- تسعى الميزة التنافسية الى تطبيق أسعار تنافسية منخفضة عن باقي البنوك.
0,000	0,901	15- يحاول البنك الحصول على حصة سوقية كبيرة من خلال الميزة التنافسية.
0,000	0,937	16- تحقق الميزة التنافسية للبنك النمو والبقاء.
0,000	0,744	17- تساعد التكنولوجيا البنك على تسهيل وتسريع العمليات المصرفية.
0,000	0,860	18- تساعد التكنولوجيا البنك على التقليل من الأخطاء.
0,000	0,923	19- تعتبر التكنولوجيا من اهم ادوات المنافسة البنكية
0,000	0,880	20- يعتبر رأس المال مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك .

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-7)؛ أن معاملات الارتباط بيرسون لجميع الفقرات المحور الثاني دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة (sig) لكل فقرة أقل من (0,01)، وقيمة معامل الارتباط بيرسون تتراوح بين (0,744 - 0,937) وبهذا يكون الارتباط موجب قوي، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ج- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث:

الجدول رقم (3- 8) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والمعنون مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك والمعدل الكلي لفقراته.

الجدول رقم (3- 8) الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث مساهمة التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

sig	معامل الارتباط بيرسن	العبارة
0,000	0,909	21- يساعد التسويق المصرفي على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة بما يتوافق وحاجات ورغبات العملاء.
0,000	0,883	22- يساعد التسويق المصرفي على تخفيض تكلفة جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
0,000	0,856	23- يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات الحاصلة في نوعية الخدمات المقدمة.
0,000	0,965	24- الاهتمام بالتسويق المصرفي يساهم في زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها داخل البنك.
0,000	0,952	25- يمتاز التسويق المصرفي بالقدرة على انجاز العمليات وتوفير المعلومات للبنك والعملاء .
0,000	0,918	26- يساهم التسويق المصرفي على تمييز خدمات البنك المقدمة في السوق عما يقدمه المنافسون من البنوك الأخرى.
0,000	0,923	27- يساعد التسويق المصرفي على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.
0,000	0,967	28- يساهم التسويق المصرفي في البنك على توسيع آفاق التحديث والتجديد والابتكار في تقديم الخدمات.
0,000	0,834	29- يتيح التسويق المصرفي سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاته.
0,000	0,853	30- يساعد التسويق المصرفي على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها والمشاركة في تحديد الخدمات المقدمة.
0,000	0,505	31- يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.
0,000	0,647	32- يساهم التسويق المصرفي في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-8)؛ أن معاملات الارتباط بيرسون لجميع الفقرات المحور الثالث دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة (sig) لكل فقرة أقل من (0,01)، وقيمة معامل الارتباط بيرسون تتراوح بين (0,505-0,967) وبهذا يكون الارتباط موجب قوي، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة إلى الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، والجدول رقم (3-9) يوضح ذلك.

العبارة	معامل الارتباط بيرسن	sig
أسس ومبادئ التسويق المصرفي	0,991	0.000
ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك	0,985	0.000
مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك	0,967	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-9)؛ أن معامل الارتباط بيرسون لجميع محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة (sig) لكل فقرة أقل من (0,01)، وقيمة معامل الارتباط بيرسون تتراوح بين (0,985-0,991) وبهذا يكون الارتباط موجب قوي، وبذلك تعتبر جميع محاور أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وقامت الباحثة باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى موافقة إجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات محاور الدراسة.
- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لمل فقرة من فقرات محاور الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن المتوسط الحسابي.
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات استمارة الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس صدق فقرات الاستبيان.
- اختبار كولومنجروف - سمرنوف لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- اختبار المتوسط العينة الواحدة لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي.

المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

من خلال البيانات العامة، والتي تم جمعها عن المبحثن، بواسطة الجزء الأول من الاستبيان، وباستخدام التعرف على خصائص مجتمع الدراسة، من التكرارات الإحصائية، تك تحديد خصائص عينة الدراسة، وذلك من حيث التركيبة العلمية والعملية، والاجتماعية، حيث أن هذه الخصائص تمثل متغيرات قد يؤثر تغييرها في نتيجة هذه الدراسة، إذا أعيد تطبيقها في وقت لاحق، وأيضا يؤثر تغييرها في نتائج الدراسات المماثلة، إذا ما طبقت على نفس مجتمع هذه الدراسة، أو اتخذت هذه الدراسة كدراسة سابقة مثلا.

وفيما يلي التوزيعات التكرارية، لبعض هذه المتغيرات، تم عرضها على الترتيب التالي الوظيفة في المطلب الأول، وخصص المطلب الثاني للجنس والسن، في حين تناول المطلب الثالث المستوى التعليمي وسنوات الخبرة.

المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول التالي يوضح لنا أهم النتائج المتحصل عليها من خلال آراء موظفي البنك حسب وظيفة كل شخص.

الجدول رقم (3 - 10) توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة

المجموع	موظف	رئيس مصلحة	نائب مدير	مدير	البيان
44	36	04	03	01	التكرار
%100	%81,81	%9,09	%6,82	%2,27	%النسبة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3 - 11)؛ أن الإدارة الدنيا الممثلة في المسمى الوظيفي إداري، بلغت نسبتها %81,81، وبلغت نسبة الإدارة الوسطى الممثلة في المسمى الوظيفي رئيس مصلحة %9,09، في حين بلغت نسبة الإدارة العليا الممثلة في المسمى الوظيفي مدير ونائب مدير على التوالي %2,27 و %6,82 بمجموع %9,09 من عينة الدراسة.

المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الجنس والسن

الجدول التالي يوضح لنا أهم النتائج المتحصل عليها من خلال آراء موظفي البنك حسب الجنس والسن كل شخص.

أولاً- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (3- 11) توزيع مفردات العينة حسب الجنس

البيان	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	32	12	44
النسبة	72,72%	27,27%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3- 11)؛ أن عدد الذكور بلغ 34 فرد بنسبة 77,77% ، في حين بلغ عدد الإناث 11 مفردة بنسبة 25%، أي أن فئة الذكور هي الغالبة في البنوك التجارية.

ثانياً- توزيع أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم (3- 12) توزيع مفردات العينة حسب السن

البيان	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 50 سنة	أكبر من 50 سنة	المجموع
التكرار	12	26	06	44
%النسبة	27,27%	59,09%	13,63%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3- 12)؛ أن الفئة العمرية من 30 إلى 50 هي الفئة الغالبة بعدد 26 فرد بنسبة 59,09%، في حين بلغ عدد الفئة العمرية أقل من 30 سنة 12 فرد بنسبة 27,27%، وبلغ عدد أفراد الفئة العمرية أكبر من 50 سنة فردين بنسبة 13,63%، أي أن الفئة العمرية الغالبة في البنوك هي فئة الشباب.

المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول التالي يوضح لنا أهم النتائج المتحصل عليها من خلال آراء موظفي البنك حسب المستوى التعليمي لكل شخص.

أولاً- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (3 - 13) توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

البيان	متوسط	ثانوي	جامعي	المجموع
التكرار	2	3	39	44
%النسبة	4,54%	6,82%	88%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3 - 13)؛ أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية بنسبة 88%، في حين بلغت نسبة من هم دون المستوى الجامعي 5 أفراد بنسبة 12.

ثانياً- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم (3 - 14) توزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة

البيان	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى 10	أكثر من 10 سنوات	المجموع
التكرار	13	22	09	44
النسبة	30%	50%	20%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3 - 14)؛ أن 50% ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات، تليها نسبة 30% من الذين تتراوح خبرتهم أقل من 5 سنوات، في حين 15% من الذين تتراوح خبرتهم أكبر من 10 سنوات.

المبحث الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في المطلب الأول، وخصص المطلب الثاني إلى دراسة مقارنة بين البنوك الممثلة لعينة الدراسة، في حين احتوى المطلب الثالث على اختبار ما إذا كان هناك تأثير للبيانات العامة لعينة الدراسة على الإجابات على الفقرات الواردة في محاور الدراسة الاستبيان.

المطلب الأول: تحليل نتائج المحور الأول والثاني

سنحاول في هذا المطلب تحليل كل من المحور الأول والمحور الثاني كل على حد من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

أولاً - تحليل نتائج المحور الأول المتعلق بمبادئ وأسس التسويق المصرفي في البنك:

فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الأول لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار t لمجموعة واحدة، وهذا بهدف معرفة أسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنوك الممثلة لعينة الدراسة.

الجدول رقم (03- 15) يوضح نتائج تحليل المحور الأول المتعلق بأسس ومبادئ التسويق

المصرفي في البنك

الترتيب	Sig	T	الانحراف	المتوسط	العبارة
05	0.000	38,371	0.676	3.9091	1- تعتبر الخدمة المصرفية من أهم الأنشطة التي يقدمها البنك.
09	0.000	24,920	0,883	3,3182	2- يوجد في البنك مصلحة خاصة بوظيفة التسويق.
01	0.000	51,035	0.561	4.3182	على دعم 3- يساعد التسويق المصرفي في البنك وتحسين الخدمة المصرفية المقدمة.
02	0.000	38,309	0,724	4.1818	4- يقدم البنك الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين.
07	0.000	30,050	0,843	3.8182	5- توفير البنك للخدمات في الوقت المناسب زاد من ثقة العميل في البنك.
08	0.000	30,912	0,780	3.6364	6- يسعى التسويق المصرفي الى تقديم الخدمات للعميل بأقل التكاليف .
03	0.000	43,405	0.632	4.1364	7- تساهم الخدمة المصرفية في البنك على جذب أكبر عدد من العملاء.
04	0.000	32,344	0,801	3.9091	8- يسعى التسويق المصرفي إلى تحقيق الأرباح من خلال الاحتفاظ بالعملاء لأطول مدة.
06	0.000	36,515	0,702	3.8636	9- يهدف التسويق المصرفي إلى زيادة حجم القروض والسلفيات.
10	0.000	34.308	0.553	2.863	10- يقوم التسويق المصرفي بتحويل الأموال من ودائع ومدخرات إلى قروض وخدمات.
/	0.000	38,678	0,6509	3,7955	مجموع المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

من خلال الجدول رقم(03- 15) نلاحظ أن قيمة اختبار t لجميع فقرات المحور الأول دالة إحصائية، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد

عينة الدراسة على فقرات هذا المحور، وسنحاول معرفة الآراء وتحليلها بالترتيب التنازلي حسب المتوسط الحسابي.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4,318 وانحراف معياري 0,561، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تعتبر الخدمة المصرفية من أهم الأنشطة التي يقدمها البنك.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4,181 وانحراف معياري 0,724، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يوجد في البنك مصلحة خاصة بوظيفة التسويق.

احتلت الفقرة رقم (7) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4,136 وانحراف معياري 0,632، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساعد التسويق المصرفي في البنك على دعم وتحسين الخدمة المصرفية المقدمة.

احتلت الفقرة رقم (8) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,909 وانحراف معياري 0,801، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يقدم البنك الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين.

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3,909 وانحراف معياري 0,675، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، توفير البنك للخدمات في الوقت المناسب زاد من ثقة العميل في البنك.

احتلت الفقرة رقم (9) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3,863 وانحراف معياري 0,701، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يسعى التسويق المصرفي إلى تقديم الخدمات للعميل بأقل التكاليف.

احتلت الفقرة رقم (5) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,818 وانحراف معياري 0,842، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تساهم الخدمة المصرفية في البنك على جذب أكبر عدد من العملاء.

احتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 3,636 وانحراف معياري 0,780، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يسعى التسويق المصرفي إلى تحقيق الأرباح من خلال الاحتفاظ بالعملاء لأطول مدة.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 3,318 وانحراف معياري 0,883، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يهدف التسويق المصرفي إلى زيادة حجم القروض والسلفيات.

احتلت الفقرة رقم (10) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ 2,863 وانحراف معياري 0,553، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يقوم التسويق المصرفي بتحويل الأموال من ودائع ومدخرات إلى قروض وخدمات.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول بلغ 3,795 وانحراف معياري 0,650 وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة.

ثانياً - تحليل نتائج واختبار فرضية المحور الثاني المتعلق بمدى ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك.

فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الثاني لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار المجموعة واحدة، وهذا بهدف معرفة مدى ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك.

الجدول رقم (3- 16) يوضح نتائج تحليل المحور الثاني المتعلق بمدى ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك

الترتيب	Sig	T	الانحراف	المتوسط	العبارة
06	0.000	34,974	0,741	3,9091	11- ينفرد البنك بخاصية تميزه عن باقي البنوك.
07	0.000	34,974	0,741	3,9091	12- يحاول البنك دائما التمييز عن منافسيه .
01	0.000	59,861	0,503	4,5455	13- تساهم الميزة التنافسية في البنوك من الحصول على أرباح مرتفعة .
02	0.000	58,664	0,503	4,4545	14- تسعى الميزة التنافسية إلى تطبيق أسعار تنافسية منخفضة عن باقي البنوك.
04	0.000	32,430	0,883	4,3182	15- يحاول البنك الحصول على حصة سوقية كبيرة من خلال الميزة التنافسية.
03	0.000	44,513	0,650	4,3636	16- تحقق الميزة التنافسية للبنك النمو والبقاء.
05	0.000	54,644	0,480	3,9545	17- تساعد التكنولوجيا البنك على تسهيل وتسريع العمليات المصرفية
08	0.000	40,827	0,583	3,5909	18- تساعد التكنولوجيا البنك على التقليل من الأخطاء
09	0.000	31,169	0,759	3,5682	19- تعتبر التكنولوجيا من أهم أدوات المنافسة البنكية.
10	0.000	35,397	0,604	3,2273	20- يعتبر رأس المال مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك
/	0.000	46,317	0,650	3,795	مجموع المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss.

من خلال الجدول رقم(3- 16) نلاحظ أن قيمة اختبار الجميع فقرات المحور الأول دالة إحصائية، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المحور، وسنحاول معرفة الآراء وتحليلها بالترتيب التنازلي حسب المتوسط الحسابي:

احتلت الفقرة رقم (13) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4,545 وانحراف معياري 0,503، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01،

وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تساهم الميزة التنافسية في البنوك من الحصول على أرباح مرتفعة .

احتلت الفقرة رقم (14) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4,454 بلغ وانحراف معياري 0,503، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تسعى الميزة التنافسية إلى تطبيق أسعار تنافسية منخفضة عن باقي البنوك .

احتلت الفقرة رقم (16) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4,363 بلغ وانحراف معياري 0,650، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تحقق الميزة التنافسية للبنك النمو والبقاء .

احتلت الفقرة رقم (15) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4,318 بلغ وانحراف معياري 0,833، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يحاول البنك الحصول على حصة سوقية كبيرة من خلال الميزة التنافسية –

احتلت الفقرة رقم (17) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3,954 وانحراف معياري 0,480، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تساعد التكنولوجيا البنك على تسهيل وتسريع العمليات المصرفية.

احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3,909 وانحراف معياري 0,741، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، ينفرد البنك بخاصية تميزه عن باقي البنوك.

احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,909 وانحراف معياري 0,741، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يحاول البنك دائماً التمييز عن منافسيه.

احتلت الفقرة رقم (18) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 3,590 و انحراف معياري 0,583، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تساعد التكنولوجيا البنك على التقليل من الأخطاء.

احتلت الفقرة رقم (19) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 3,568 و انحراف معياري 0,759، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، تعتبر التكنولوجيا من أهم أدوات المنافسة البنكية.

احتلت الفقرة رقم (20) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ 3,227 و انحراف معياري 0,604، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يعتبر رأس المال مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني بلغ 3,984 و انحراف معياري 0,570 وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثالث

سنحاول في هذا المطلب تحليل المحور الثالث من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

- تحليل نتائج واختبار فرضية المحور الثاني المتعلقة بمدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الأول لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار t لمجموعة واحدة، وهذا بهدف معرفة مدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك الممثلة لعينة الدراسة.

الجدول رقم (3- 17) يوضح نتائج تحليل المحور الثاني المتعلق بمدى مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

الترتيب	Sig	T	الانحراف	المتوسط	العبرة
08	0.000	27,651	0,883	3,681	21- يساعد التسويق المصرفي على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة بما يتوافق وحاجات ورغبات العملاء.
02	0.000	45,000	0,603	4,090	22- يساعد التسويق المصرفي على تخفيض تكلفة جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
03	0.000	34,974	0,741	3,909	23- يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات الحاصلة في نوعية الخدمات المقدمة.
07	0.000	27,455	0,911	3,772	24- الاهتمام بالتسويق المصرفي يساهم في زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها داخل البنك.
04	0.000	31,110	0,823	3,863	25- يمتاز التسويق المصرفي بالقدرة على انجاز العمليات وتوفير المعلومات للبنك والعملاء .
01	0.000	28,566	0,971	4,181	26- يساهم التسويق المصرفي على تمييز خدمات البنك المقدمة في السوق عما يقدمه المنافسون من البنوك الأخرى.
09	0.000	21,218	0,994	3,181	27- يساعد التسويق المصرفي على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.
06	0.000	26,752	0,924	3,727	28- يساهم التسويق المصرفي في البنك على توسيع آفاق التحديث والتجديد والابتكار في تقديم الخدمات.
12	0.000	18,739	0,450	1,272	29- يتيح التسويق المصرفي سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاته.
11	0.000	19,556	0,632	1,863	30- يساعد التسويق المصرفي على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها والمشاركة في تحديد الخدمات المقدمة.
05	0.000	39,641	0,623	3,727	31- يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.
10	0.000	15,279	0,888	2,045	32- يساهم التسويق المصرفي في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.
/	0.000	38,678	0,650	3,795	مجموع المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

من خلال الجدول رقم (03- 17) نلاحظ أن قيم اختبار t لجميع فقرات المحور الثالث دالة إحصائية، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المحور، وسنحاول معرفة الآراء وتحليلها بالترتيب التنازلي حسب المتوسط الحسابي:

احتلت الفقرة رقم (26) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4,181 وانحراف معياري 0,971، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساهم التسويق المصرفي على تمييز خدمات البنك المقدمة في السوق عما يقدمه المنافسون من البنوك الأخرى. —

احتلت الفقرة رقم (22) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4,090 وانحراف معياري 0,603، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساعد التسويق المصرفي على تخفيض تكلفة جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

احتلت الفقرة رقم (23) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3,909 وانحراف معياري 0,741، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات الحاصلة في نوعية الخدمات المقدمة.

احتلت الفقرة رقم (25) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,863 وانحراف معياري 0,823، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يمتاز التسويق المصرفي بالقدرة على انجاز العمليات وتوفير المعلومات للبنك والعملاء.

احتلت الفقرة رقم (31) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3,727 وانحراف معياري 0,623، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.

احتلت الفقرة رقم (28) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3,727 وانحراف معياري 0,924، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساهم التسويق المصرفي في البنك على توسيع آفاق التحديث والتجديد والابتكار في تقديم الخدمات.

احتلت الفقرة رقم (24) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,772 وانحراف معياري 0,911، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، الاهتمام بالتسويق المصرفي يساهم في زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها داخل البنك.

احتلت الفقرة رقم (21) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 3,681 وانحراف معياري 0,883، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساعد التسويق المصرفي على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة بما يتوافق وحاجات ورغبات العملاء.

احتلت الفقرة رقم (27) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 3,181 وانحراف معياري 0,994، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساعد التسويق المصرفي على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.

احتلت الفقرة رقم (32) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ وانحراف معياري، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة،

احتلت الفقرة رقم (30) المرتبة الحادي عشر بمتوسط حسابي بلغ 1,863 وانحراف معياري 0,632، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يساهم التسويق المصرفي في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.

احتلت الفقرة رقم (29) المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي بلغ 1,272 وانحراف معياري 0,450، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة، يتيح التسويق المصرفي سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاته وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث بلغ 3,276 وانحراف معياري 0,370 وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01، وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن البنك الممثل لعينة الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سنحاول في هذا المطلب اختبار فرضيات المحاور على حده من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي Spss .

أولاً- اختبار فرضية المحور الأول: (أسس ومبادئ التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك)

الفرضية الصفرية: لا يوجد في البنك مبادئ وأسس التسويق المصرفي.

الفرضية البديلة: يوجد في البنك مبادئ وأسس التسويق المصرفي.

الجدول رقم (3-18) يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول

البيان	المحسوبة	الجدولية T	sig()	نتيجة اختبار الفرضية	
				H ₀	H ₁
نتائج المحور الأول	38,678	1,676	0,000	رفض	قبول

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-18)؛ أن اختبار للمحور الأول بلغ 38,678 وهو أكبر بكثير من الجدولية والتي تقدر ب (1,676)، وهذا يدل على أن المحور الأول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، حيث أن القيمة الاحتمالية (sig) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000)، وهي أقل من (0,01)، وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، وهذا ما يؤدي

إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد في البنك تطبيق لمبادئ وأسس التسويق المصرفي.

ثانيا- اختبار فرضية المحور الثاني: (ضرورة تبني ميزة تنافسية في البنك).

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد في البنك تبني للميزة التنافسية.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد في البنك تبني للميزة التنافسية.

الجدول رقم(3-19) يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني

نتيجة اختبار الفرضية		sig(الجدولية T	المحسوبة	البيان
H1	H0				
قبول	رفض	0,000	1,676	46,317	نتائج المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-19)؛ أن اختبار للمحور الثاني بلغ 46,317 وهو أكبر بكثير من t الجدولية والتي تقدر ب (1,676)، وهذا يدل على أن المحور الثاني دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، حيث أن القيمة الاحتمالية (sig) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000)، وهي أقل من (0,01)، وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثاني، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد في البنك تبني للميزة التنافسية.

ثالثا- اختبار فرضية المحور الثالث: (مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق ميزة تنافسية في البنك)

الفرضية الصفرية H_0 : لا يساهم التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

الفرضية البديلة H_1 : يساهم التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

الجدول رقم(3-20) يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث

نتيجة اختبار الفرضية		sig(الجدولية T	المحسوبة	البيان
H1	H0				
قبول	رفض	0,000	1,676	58,676	نتائج المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-20)؛ أن اختبار للمحور الثالث بلغ 58,676 وهو أكبر بكثير من الجدولية والتي تقدر ب (1,676)، وهذا يدل على أن المحور الأول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، حيث أن القيمة الاحتمالية (sig) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000)، وهي أقل من (0,01)، وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثالث، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، أي يساهم التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل في البداية، إلى منهجية وإجراءات الدراسة التي اتبعتها الطالبة، وطريقة توزيع استمارة الاستبيان على أفراد عينة الدراسة، ثم قمنا بقياس ثبات وصدق هذه الاستمارة، من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات واستخدمنا ارتباط بيرسن لقياس الاتساق الداخلي والاتساق البنائي وذلك من أجل التأكد من سلامة ووضوح فقرات الاستمارة، كما تطرقنا أيضا إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة. وفي المبحث الثاني تحليل خصائص عينة الدراسة، المندرجة في الجزء الأول من استمارة الاستبيان ويشمل البيانات العامة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة. وفي المبحث الثالث ناقشنا وحللنا فقرات أداة الدراسة، من خلال عرض النتائج واختبار الفرضيات، وهذا لكل محور من محاور الدراسة. وقد تم التوصل إلى أهم النتائج التالية أنه يطبق التسويق المصرفي في البنوك محل الدراسة لكن ليس بالطريقة المطبقة في البنوك الأجنبية، بالإضافة إلى عدم وجود إدارة تسويقية في البنوك لكن توجد ميزة تنافسية، وأن التسويق المصرفي يساهم بصفة فعالة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

لقد بدأنا بحثنا هذا بجملة من المفاهيم المختلفة، لكل من التسويق المصرفي، والميزة التنافسية في البنوك، فالتسويق المصرفي يعتبر من أهم المواضيع الحديثة والمعقدة لكونه من أساسيات الجهاز المصرفي لأي بنك فهو مجمل الأفكار التي تسعى إلى اختيار وتحديد الباقي الذي تتبعه المراقبة الفعلية لنشاط التسويق المصرفي وذلك باستعمال مختلف تقنياته واستراتيجياته وهو الروح المبدعة المحفزة على التطور والابتكار، لذلك أصبح من الضروري على البنك القيام بجهود تسويقية تكفل تدفق وانسياب الخدمات المصرفية بين البنك العميل بسهولة، كل هذا في ظل سوق تحكمها المنافسة الشديدة وهنا تبرز أهمية التسويق المصرفي فأول خطوة يقوم بها التسويق المصرفي هو دراسة كل من السوق والعمل المصرفي. فوجود التسويق المصرفي يعني استقرار واستمرار عمل البنوك ويتوصل البنك إلى ذلك من خلال بحوث تسويقية يتم فيها جمع البيانات والمعلومات الأساسية والتي على ضوءها يحدد المزيج المصرفي الذي يتناول الخدمة المصرفية. يمكن القول أن نجاح التسويق المصرفي في البنوك يتحدد بوضع إستراتيجية تتضمن تحديد أهداف البنك، إلى جانب تحديد مجال التركيز بالنسبة للخدمات المصرفية المقدمة.

ومن خلال الدراسة النظرية التي أوردناها في البحث يمكن القول أن التسويق المصرفي أصبح من الأدوات التي تعتمد عليها البنوك في تقديم خدماتها المصرفية للعملاء في ظل المنافسة الشديدة التي أفرزتها التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية، مما حد البنوك إلى تبني التكنولوجيا والاستفادة من الثورة المعلوماتية في مجال العمل المصرفي حيث نتج عن ذلك ظهور خدمات مصرفية حديثة مكنت مختلف العملاء من تحقيق احتياجاتهم و رغباتهم في الوقت المناسب.

نتائج اختبار الفرضيات:

تم إثبات صحة الفرضية الأولى وذلك من خلال أن تبني فلسفة التسويق المصرفي يؤدي إلى زيادة ربحية البنوك ويكسبها مركز تنافسي في السوق المصرفية. تم إثبات صحة الفرضية الثانية وهي أنه يوجد تطبيق لأسس ومبادئ التسويق المصرفي في البنوك.

تم إثبات صحة الفرضية الثالثة وهو أنه يوجد تبني للميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.

تم إثبات صحة الفرضية الرابعة وهي أن التسويق المصرفي يساهم بصفة فعالة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

النتائج المتوصل إليها:

عند دراستنا لدور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال بنك الجزائر الخارجي توصلنا إلى:

1- إن مفهوم التسويق المصرفي كما هو مطبق في البنوك الجزائرية ومنها بنك الجزائر الخارجي يتمثل في تقديم خدمات مصرفية والترويج لها، لكن التغيرات التي تشهدها الأسواق المصرفية تفرض على بنك الجزائر الخارجي تبني المفهوم الحديث للتسويق.

2- يعود تأخر البنوك الجزائرية ومنها بنك الجزائر الخارجي في تبني مفهوم التسويق المصرفي وعدم تطبيقها لعدة أسباب أهمها:

- ضعف المنافسة على مستوى السوق المصرفي الجزائري.

- غياب الوعي المصرفي لدى الجمهور.

- قيام الاقتصاد المصرفي الجزائري على الطلب على الرغم من وجود فائض في السيولة على مستوى البنوك.

3- رغم اقتناع مسؤولي البنك الخارجي بأهمية التسويق المصرفي إلا أن إدارة البنك لا تولي له أهمية كبيرة، بدليل عدم وجود مديرية مستقلة للتسويق بالبنك في الوقت الحالي، رغم ذلك حقق البنك نتائج في زيادة عدد الزبائن، أو زيادة حصته السوقية.

4- أوضحت الدراسة أن هناك حاجة ماسة إلى تنويع وتطوير الخدمات المصرفية لمواجهة احتياجات الزبائن، حيث يلاحظ أن أغلب المنتجات والخدمات المصرفية عبارة عن خدمات تقليدية.

التوصيات والاقتراحات:

في ضوء الدراسة التي تم التوصل إليها، أمكن وضع مجموعة من التوصيات قسمناها إلى مجموعتين، المجموعة الأولى عامة موجهة إلى الإشرافية والرقابية على نشاط البنوك، والمجموعة الثانية موجهة إلى إدارة البنك محل الدراسة، فيما يخص

المجموعة الأولى من التوصيات العامة يتطلب من السلطات الإشرافية العمل على تهيئة المناخ المناسب لتطبيق التسويق بفعالية وكفاءة على مستوى البنك:

1- تعميق الإصلاحات المصرفية تماشياً مع التطورات التي شهدتها الساحة المصرفية.
2- تأهيل البنوك الجزائرية سواء بفتح رأس مالها أمام القطاع الخاص أو الأجنبي عن طريق الاندماج أو خصصتها بشكل جزئي أو كلي.

3- تحرير أسعار المنتجات والخدمات المصرفية وإرساء المقومات التنافسية في السوق المصرفية الجزائرية، من خلال إزالة القيود والتشريعات التي تعيق العمل المصرفي، مع تفعيل دور البنك الجزائر في تطوير أداء الجهاز المصرفي، من خلال:

أ - الإسراع في وضع التشريعات الخاصة بنظام الدفع التي تنظم العمل المصرفي الإلكتروني.

ب- تقوية الدور الرقابي والإشرافي لبنك الجزائر على البنوك للحد من المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها البنوك للحد من المخاطر العديدة نتيجة انفتاحها على الأسواق المصرفية العالمية.

4- تطوير القدرات التنافسية للبنوك من خلال تبني مفهوم التسويق المصرفي.

أما فيما يخص التوصيات والاقتراحات الموجهة إلى مسؤولي الإدارة:

1- يجب أن تسرع البنوك الجزائرية ومنها بنك الجزائر الخارجي، في تبني وتطبيق مفهوم التسويق المصرفي بكل أبعاده، ويتطلب منها ذلك الأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية التي يقوم بها البنك.

2- ضرورة وضع إستراتيجية واضحة لتتويج الخدمات المصرفية مع العمل على الحد من القصور الموجودة حالياً في المزيج الخدمي للبنك.

3- ضرورة قيام البنك بتبني برامج فعالة لتطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

4- ضرورة إتباع بنك الجزائر الخارجي لطريقة تسعير الخدمات المصرفية بحيث يتم تحديد السعر بناء على مدى قبول العملاء واقتناعهم به وبناء على ظروف السوق والأحوال الاقتصادية السائدة وعلى أسعار الخدمات البنوك المنافسة.

5- ضرورة تفعيل وتطوير شروط التعامل مع البنك من أجل تشجيع عملية الإيداع والاقتراض بما يحقق أهداف البنك.

6- ضرورة الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري، عن طريق التدريب والتأهيل وترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.

7- يجب على البنك الخارجي إعادة النظر في هيكله التنظيمي وذلك لإعادة الاعتبار في الوظيفة التسويقية.

8- تطوير القدرات التنافسية في البنوك من خلال تبني مفهوم التسويق المصرفي.

آفاق الموضوع:

من الواضح أن البحث الذي قمنا به ما هو إلا مجرد توضيح لدور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك وعليه فإن مجال البحث في هذا الميدان لازال في بدايته خاصة وأن موضوع متعدد الجوانب، لذلك نرى إمكانية مواصلة وتعميق البحث في جوانب أخرى لها صلة بالموضوع نقترحها في شكل عناوين:

أثر جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك.

أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا العميل.

في الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع البحث وفي دراسته بالشكل الذي يخلق النفع العام وبأن يكون مرجعا يستفيد منه الباحثون.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً - الكتب

1. أبي سعيد الديهوجي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
2. أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000.
3. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
4. ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
5. جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1999.
6. خليل حسن أبو راس، دراسة في تسويق الائتمان المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1987.
7. رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
8. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2000.
9. زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
10. سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007.
11. صباح محمد أبو تايه، التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
12. عبد الحميد محمد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الإسكندرية، 2002.
13. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000.
14. عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
15. عبد العاطي لاشين محمد منسي، إدارة المنشآت المالية، الدار الهندسية، القاهرة، 2004.
16. عزت عبد الله عبد الرحيم، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1997-1998.
17. محمد حجازي، المصارف العقارية (تطويرها وتنظيمها)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1981.
18. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة و النشر، القاهرة، 1999.
19. غراب ، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999.
20. فوزي مذكور، تسويق الخدمات الصحية، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1998.

21. محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
22. محمد أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000.
23. محمد محمد إبراهيم، المدير والاتجاهات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000.
24. معلا ناجي و توفيق رائف، أصول التسويق: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
25. ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
26. ناجي معلا، التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994.
27. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
28. هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1988.
29. محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

ثانيا - المذكرات:

- 1- حنان لقام، المنافسة البنكية، رسالة ماجستير، المركز الجامعي، مصطفى اسطنبول، معسكر، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، الجزائر، 2004-2005.
- 2- سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007.
- 3- محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر 2004-2005.

ثالثا - المنتقيات

01. قدرو بن نافلة، رابح عرابية، التسويق البنكي و قدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية واقع و تحديات، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14-15 ديسمبر 2004.
02. كريمة ربحي، تسويق الخدمات المصرفية، الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية، الواقع والتحديات، جامعة الشلف، 2004.
03. سملاي يحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22-23 أبريل 2003.

04. محسن زويده، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، 24-25 أفريل 2006.

05. محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي واقع وآفاق التطوير، الشارقة، يومي 15-16 أكتوبر 2002.
رابعا - المجالات:

01. بنوك الانترنت، النشرة الاقتصادية، بنك الإسكندرية، المجلد الثالث والثلاثون، القاهرة، 2001.
المراجع باللغة الأجنبية:

1. choumpeter : théorie du développement économique , Edition proférés, 1
.Moscou, 1982

2 . Deruk Rander, M Marketing In Banking, the Institute of Bankers, London, 2 .
.1969

3. implementation Marketing Management, Analysis, Planning . Kotler.P,3
Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall Inc, 1994, andControl
medition,France,dalloz2003.4Lendrevie,jaques et autres 'Mercator,7e

5. Lendrevie. J, Mercator, 6ème Edition, Dalloz, Paris, 2000,.

6. M.porter, l'avantage concurrentiel, dunod , paris , 1999

7. Mandura.Jeff:Financial Markets an
Institutions,(6thed .)Southwestern, Ohio

8 . Mc Iver L &.C Naylor .G , Marketing Financial Services , Institute of
Bankers , London , 1980.

9. Meidan .A, Bank Marketing Management, Mc- Millan, London 19849.

10. Zlbigier, marketing et streagic pour la banque, paris,

11.M,porter, la concurrence selon porter, édition village mondia, paris, 1999.

المواقع الالكترونية:

1- شاهين الطاهر، الوحدة التسويقية المصرفية، بالإعتماد على الموقع:

WWW, Almadaper com /Sub/11-539/p19 In 12/03/2015

2- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك،

. 06 /04/2015 www.sarambite.com

الملاحق

الملحق الأول
جامعة المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
استمارة استبيان

يقوم الباحث باعداد دراسة حول موضوع: دور التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك وذلك استكمالاً لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات التمويل والبنوك، ولأن آرائكم ذات أهمية بالغة أتشرف أن اضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المتعلقة بموضوع الدراسة ونعدكم بالمحافظة على السرية التامة للمعلومات وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

العمر:

أقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي

عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5-10 سنة أكثر من 10 سنوات

الوظيفية:

مدير نائب مدير رئيس مصلحة موظف

الجنس:

ذكر أنثى

المحور الأول: أسس ومبادئ التسويق المصرفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					تعتبر الخدمة المصرفية من أهم الأنشطة التي يقدمها البنك
					يوجد في البنك مصلحة خاصة بوظيفة التسويق
					يساعد التسويق المصرفي في البنك على دعم وتحسين الخدمة المصرفية المقدمة
					يقدم البنك الخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين
					توفير البنك للخدمات في الوقت المناسب زاد من ثقة العميل في البنك.
					يسعى التسويق المصرفي إلى تقديم الخدمات للعميل بأقل التكاليف .
					تساهم الخدمة المصرفية في البنك على جذب أكبر عدد من العملاء .
					يسعى التسويق إلى تحقيق الأرباح من خلال الاحتفاظ بالعملاء لأطول مدة يهدف
					يهدف التسويق المصرفي إلى زيادة حجم القروض والسلفيات
					يقوم التسويق المصرفي بتحويل الأموال من ودائع ومدخرات إلى قروض وخدمات

المحور الثاني: تبني الميزة التنافسية في البنوك

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					ينفرد البنك بخاصية تميزه عن باقي البنوك.
					يحاول البنك دائما التمييز عن منافسيه .
					تساهم الميزة التنافسية في البنوك على الحصول على أرباح مرتفعة .
					تسعى الميزة التنافسية إلى تطبيق أسعار تنافسية منخفضة عن باقي البنوك .
					يحاول البنك الحصول على حصة سوقية كبيرة من خلال الميزة التنافسية .
					تحقق الميزة التنافسية للبنك النمو والبقاء
					تساعد التكنولوجيا في البنك على تسهيل وتسريع العمليات المصرفية.
					تساعد التكنولوجيا في البنك على التقليل من الأخطاء.
					تعتبر التكنولوجيا من أهم أدوات المنافسة البنكية.
					يعتبر رأس المال مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك.

المحور الثالث: مساهمة التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					يساعد التسويق المصرفي على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة بما يتوافق وحاجات ورغبات العملاء.
					يساعد التسويق المصرفي على تخفيض تكلفة جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
					يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات الحاصلة في نوعية الخدمات المقدمة .
					الاهتمام بالتسويق المصرفي يساهم في زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها داخل البنك.
					يمتاز التسويق المصرفي بالقدرة على انجاز العمليات وتوفير المعلومات للبنك والعملاء.
					يساهم التسويق المصرفي على تمييز خدمات البنك المقدمة في السوق عما يقدمه المنافسون من البنوك الأخرى.
					يساعد التسويق المصرفي على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.
					يساهم التسويق المصرفي في البنك على توسيع آفاق التحديث والتجديد والابتكار في تقديم الخدمات.
					يتيح التسويق المصرفي سهولة الوصول للعملاء ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم.
					يساعد التسويق المصرفي على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها والمشاركة في تحديد الخدمات المقدمة.
					يساهم التسويق المصرفي في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.
					يساهم التسويق المصرفي في تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل العملاء.

ملخص:

يعتبر التسويق المصرفي 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، في محاولة توضيح أهمية التسويق المصرفي في البنوك، ودوره في اكتساب وزيادة القدرة التنافسية للبنوك.

الكلمات المفتاحية: التسويق المصرفي، البنوك، الميزة التنافسية،

Resume

Bank marketing is considered as one of the Field of study in the marketing of banks, Therefore it is one the fields of business management.

Bank marketing function become an important aspect of the scientific management and a tool among, the effective tools achieving success of bank. And marketing function generally agrees that its foundation is the customer and the bank has no role without the client who constitutes, the banking market group, so that the client who buys a ware or served by one of the companies may his relationship will be ended with it by completing the procurement process unlike the case in the field of banking services wiche its maturities extend with a single customer for a long time, as an attempt to clarify the importance of bank marketing in banks, and its role in the acquisition and increase the competitiveness between banks.