

متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

Requirements for Achieving Leadership in the Banking Sector -Case Agriculture and Rural Development Bank-

(¹) أ.زيدان عبد الرزاق ، (²) أ.د.خليل عبد القادر
(¹) طالب دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة المديت-
(²) أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة المديت-

ملخص

يعتبر موضوع الريادة أو ريادة الأعمال "Entrepreneurship" من المواضيع التي حازت في الآونة الأخيرة على إهتمام الأكاديميين وأصحاب المنظمات على إختلاف أنواعها وأنشطتها، حيث أصبحت هذه المنظمات تهدف إلى تحقيق التفوق واكتساب المزايا التنافسية من خلال تبني بعض المداخل التطويرية، وقد ظهرت الريادة كأحد هذه المداخل التي لقت إهتماما كبيرا من المنظمات التي تتطلع إلى تحقيق التفوق بشكل مستمر، بل تعتبرها خيارا استراتيجيا لا يمكن تحقيق التفوق إلا من خلاله، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي عرفتها الساحة المصرفية العالمية.

وعليه فإننا نهدف من خلال هذا البحث إلى تناول بالدراسة والتحليل خلفية نظرية عن الريادة بصفة عامة، والريادة في القطاع المصرفي بصفة خاصة، بالإضافة إلى متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي الجزائري، بدراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الكلمات الدالة: الريادة، الابتكار، الابداع، التفوق، المزايا التنافسية، الخدمات المصرفية.

Abstract

The subject of Entrepreneurship of subjects that have become under consideration and study of academics and practitioners alike as effective in achieving economic development pilot projects contribute , and notes that the era of technology and the information revolution has led to profound changes in the institutions and organizations, the business environment , where raged competition among the various institutions , which made her making great efforts to achieve leadership requirements to seize opportunities and meet threats and to maintain its market share.

Keywords: Entrepreneurship, Innovation, Creativity, Proactive, Banking Services.

مقدمة

ظروف المخاطرة والاستفادة من الفرص المتاحة⁽⁵⁾، وتعني الريادة حسب آخرين إيجاد سلوك إداري يهدف إلى استثمار الفرص بهدف تحقيق نتائج تفوق قدرات وامكانيات المنظمة، حيث تتطلب هذه العملية وجود أفراد مبتكرين ومغامرين، يؤمنون بالتغيير ويقودون المنظمة لتحقيقه⁽⁶⁾.

وتشير الريادة إلى جملة الخصائص وأنواع السلوك المتعلقة باختيار الأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطرها، والابداع في إدارتها، بينما يراها آخرون بوصفها الخاصية المعبرة عن مدى تميّز فردا ما (أو منظمة) فيما لديه مقارنة بأقرانه، مما يجعله محط أنظار هؤلاء الأقران للاقتداء أو اللحاق به⁽⁷⁾.

وعُرفت الريادة على أنها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها، حيث يشمل هذا المفهوم بعض عناصر جديدة كالإبداع والابتكار والقدرة على تحمل الأخطار⁽⁴⁾.

وحيثما يرد الحديث عن الريادة أو ريادة الأعمال Entrepreneurship نجد أن ذلك المصطلح يرتبط غالبا بمفهوم الريادي Entrepreneur. وهو ذلك الفرد الذي يقود المنظمة، حيث ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع، أي الذي يبتكر سلعا أو خدمات أو أفكار جديدة ذات قيمة تجعله يتربع على القمة في القطاع الذي ينشط فيه، أي أنه الفرد الذي يحتل المرتبة الأولى من بين كل الأفراد الذين يزاوون نفس النشاط ولمدة طويلة.

بناء على التعاريف السابقة يمكن تعريف الريادة على أنها المبادرة والمبادأة في ابتكار سلع أو خدمات يكون للريادي السبق في عرضها في السوق، مع تحمل المخاطر ومواجهة التهديدات، وهكذا يصبح رائدا إذا أستمّر على هذا الوضع لفترة طويلة.

كما تُعبر الريادة عن عملية السبق في ابتكار شيء جديد أو تطوير "منتج أو خدمة" ذو قيمة من خلال بذل الجهد وإنفاق المال وتخصيص الوقت، إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة لذلك، ومن ثم الحصول على المكافأة، مما يؤدي إلى تراكم الثروة.

بناء على التعاريف السابقة فإن الريادة تتضمن أربعة جوانب رئيسية هي⁽⁸⁾:

- إنفاق المال وبذل الجهد وتخصيص الوقت، لتوليد الأفكار وتجسيدها على أرض الواقع؛

- تحمل المخاطر المختلفة؛

- ابتكار أو تطوير شيء جديد ذو قيمة؛

- الحصول على المكافآت بمختلف أنواعها.

ثانيا. خصائص ومميزات الريادة

تتميز الريادة بمجموعة من الخصائص نذكرها فيما يلي⁽⁹⁾:

- تعتبر الريادة أحد المدخلات العملية في اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية المتاحة لإنتاج أو

يعد مصطلح أو ريادة الأعمال "Entrepreneurship" من المصطلحات الأساسية في أدبيات العلوم الإدارية التي أثارت إهتمام العديد من الكتاب والهيئات الدولية والمنظمات على اختلاف أنواعها في الآونة الأخيرة، في ظل المتغيرات التي تعرفها مختلف المنظمات نتيجة التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات.

المحور الأول- الإطار المفاهيمي للريادة

الريادة مفهوم قديم استعمل لأول مرة مع بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن آنذاك معنى المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشافات العسكرية، ودخل مفهوم الريادة إلى النشاطات الاقتصادية في بداية القرن الثامن عشر من قبل R.Cantillon الذي وصف التاجر الذي يشتري سلعا بسعر محدد ليبيعه في المستقبل بسعر لا يعرفه بأنه ريادي، والريادة مصطلح لا يطلق على المشروع الناجح بل يطلق على ديمومة نجاحه⁽¹⁾.

أولاً. مفهوم ونشأة الريادة

أصبح مصطلح الريادة يحمل الكثير من المعاني، وقد استخدمت الكثير من الكلمات كمرادفات لمعنى الريادة، لكن الأصل أنه مصطلح مشتق من الكلمة الفرنسية Entreprenre والتي بدورها تنقسم إلى Entre وتعني (بين) وPrendre وتعني (النقل)، وبذلك أصبحت الكلمة تمثل مفهوم الوساطة في الأعمال التجارية، وهي تعني في اللغة الفرنسية (المتعهد)، وعندما انتقلت إلى الإنجليزية أصبحت تعني مقاول² Entrepreneur. وحسب آخرين فإن مصطلح الريادة متكون من كلمتين لاتينيتين Under Takes والتي تعني في اللغة العربية " يتعهد " أو طلب الشيء ورده، ولغويا هي مصدر مشتق من فعل "رود" واسم الفاعل منه " رائد"، والرائد هو الشخص الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكأ، وعندما يحددها يرسل إليهم فيلحقون به أو يقتدون به⁽³⁾، وعلى مستوى التراجم العربية فقد تغير مصطلح الريادة ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة، فقد كان يعني (منظم) ثم (مقاول) ثم تحول في التسعينات من القرن الماضي إلى (ريادي)⁽⁴⁾.

ويعود الفضل في وضع تعريف واسع لمفهوم الريادة إلى J.Shumpeter&F.Knight الذين عرفا الريادة بأنها عملية إبتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية³، كما عرف الاتحاد الأوروبي الريادة عام 2003م بأنها " الأفكار والطرق التي تمكّن من خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطرة والإبتكار أو الإبداع والفاعلية في تسيير وإدارة الأنشطة والأعمال، وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة"، وعرفها Dollin في عام 1995م على أنها "عملية خلق مؤسسة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت

إلى تقديم خدمات مصرفية مبتكرة، تطرح لأول مرة على مستوى السوق المحلي أو الدولي، وهذا ما يعمل على مضاعفة حجم الأصول، وزيادة قاعدة العملاء، وتنامي الأرباح، فضلا عن الارتقاء بمستوى أداء العاملين بالبنك فيما يتعلق بالمعرفة المصرفية والإلمام بأصول الصناعة المصرفية الحديثة⁽¹³⁾.

ثانياً. أهمية الريادة في القطاع المصرفي

تُوصف الريادة في القطاع المصرفي بأنها حجر الأساس لبناء وتطور البنوك، لكونها تحقق مايلي⁽¹⁴⁾:

- مرونة عالية تزيد من قدرة البنوك على التعلم؛

- الاستجابة السريعة للتغيير؛

- الإدراك والالتزام بالجودة؛

- المحافظة على حصتها السوقية، بل توسيعها؛

- تقديم منتجات وخدمات جديدة واختراق أسواق جديدة؛

- تأمين الدخل الكافي وإضافة قيمة من خلال الموارد البشرية؛

- إقامة وحدات أكثر استقلالية.

ثالثاً. استراتيجيات الريادة المصرفية

تعني استراتيجيات الريادة في المجال المصرفي تلك الآليات التي تشجع البنوك على الإبداع والابتكار والتفرد وأخذ المخاطرة والمبادرة، وكذلك تشجع القائمين على هذه البنوك على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية عن هذه القرارات، وفيما يلي نذكر أهم هذه الاستراتيجيات⁽¹⁵⁾:

1. الإبداع (Innovation): الإبداع هو القدرة على تطوير الأفكار الجديدة، وتطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في البنك، كما يرى (أبراهام-Jaen-Paul Abraham) أن للإبداع المالي والمصرفي سمة النهضة التقنية للمؤسسات المالية والمصرفية، حيث يؤثر الإبداع في تطوير قطاع الإعلام الآلي والاتصالات في المجال المالي والمصرفي، كما تظهر آثاره بشكل غير مباشر على تلبية أعباء الخدمات والتي تنعكس على العملاء من ثم على النشاط البنوك.

2. الابتكار (Creativity): هو الوصول إلى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في قرارات البنك، والابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، كما يعني الابتكار تطوير منتجات موجودة أصلاً بهدف إشباع حاجات العملاء، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتكنولوجيا المعلومات، فقد يكون الابتكار في المنتجات المصرفية من خلال تقديم خدمات إضافية في خدمة الصراف الآلي.

3. أخذ المخاطرة (Risk): ويعني قيام البنك الرائد بأخذ المخاطرة في طرح منتجات وخدمات جديدة بالأسواق أخذاً بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى.

تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى استخدام أساليب جديدة لتطوير الخدمات القائمة؛

- الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على جميع المبادرات الفردية بهدف الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة؛

- تعبر الريادة عن الجهد المبذول من أجل أحداث التنسيق الكامل بين مختلف أنشطة المنظمة؛

- تعني الريادة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المنظمات والتي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

ثالثاً. المنظمات الريادية

المنظمات الريادية هي تلك المنظمات التي يكون لديها القدرة على الإبداع والابتكار، من خلال منتجات أو خدمات جديدة أو طرق جديدة في الإنتاج وتقديم الخدمات، والتي تركز على الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء⁽¹⁰⁾.

لدى المنظمات الريادية القدرة على إيجاد شيء جديد ذي قيمة في الوقت المناسب، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب المالية والمعنوية والاجتماعية، وكذا المخاطر المحتملة وتوفير الحوافز والاستقلالية للعاملين لكسب قناعاتهم.

وتتوافر في المنظمات الريادية ثلاثة عناصر أساسية هي⁽¹¹⁾:

- الأفراد الرياديين الذي لن يكون هنالك إبداع من دونهم؛

- البعد التنظيمي المرتبط بالرؤية، الثقة والمثالية، الإبداع، التحول للفشل، التحول للغموض، الرقابة الداخلية؛

- البعد البيئي المرتبط بالتنوع في الأسواق.

المحور الثاني - الريادة وأبعادها في المجال المصرفي

يكتسي موضوع الريادة ومتطلبات تحقيقها في المجال المالي والمصرفي أهمية بالغة في ضوء التطورات التي يشهدها القطاع المصرفي محلياً وعالمياً واشتداد المنافسة، وما أفرزته من تحديات نتيجة انفتاح الأسواق وتداخل العمليات المصرفية ونمطية المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنوك.

أولاً. مفهوم الريادة المصرفية ومضامينها

تعني الريادة المصرفية قدرة البنوك على طرح منتجات وخدمات مبتكرة في السوق قبل مثيلاتها من البنوك الأخرى، أي قدرة البنوك على استثمار الفرص ودخول الأسواق في الوقت المناسب ومواجهة التهديدات⁽¹²⁾.

كما تعني الريادة المصرفية قدرة البنك على تحديد الفرص في السوق الذي ينشط فيه، وتدبير الموارد اللازمة لنشاطه والبحث عن أفضل السبل للتوظيف أو الاستثمار المصرفي، فالبنك الذي يطمح أن يكون رائداً، عليه أن يقنع عملائه بأنه بنك فريد ومتميز في تقديم أنواع معينة من الخدمات، حيث يسعى البنك

الراغبين في إدخار ودائعهم بفوائد أو بدون فوائد وذلك حسب رغبات المدخرين، حيث باستطاعتهم القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك، كما أطلق ذات البنك دفتر توفير خاص بالأشبال للذين تقل أعمارهم عن 19 سنة عن طريق ممثليهم الشرعيين.

2. بطاقة بدر Carte Badr: تعتبر بطاقة بدر منتج بنكي طرح في منتصف التسعينات، حيث يسمح لعملاء البنك بإجراء عملية سحب أموالهم على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية المتواجدة في وكالات بدر (GAB) أو باستخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية التي تشرف عليها شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك SATIM، وكذا القيام بعملية الدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين يملكون جهاز نهائي الدفع الإلكتروني (TPE)⁽¹⁷⁾، ولقد تم استبدال هذه البطاقة ببساطة ما بين البنوك.

3. بطاقة التوفير: أطلق بنك بدر سنة 2009 بطاقة دفع الكترونية أطلق عليها اسم بطاقة التوفير، تسمح هذه البطاقة للعملاء باستغلال رصيدهم بحرية دون الحاجة لتنقل إلى الوكالة التي أودعوا فيها أموالهم، كما تسمح ذات البطاقة لمالكها بتحويل الأموال من رصيده إلى الدفتر من خلال موزع الآلي دون أن يكون مضطرا إلى سحب الأموال ونقلها إلى الوكالة، وكل هذا في إطار سعي البنك إلى التقرب من العملاء ومنحهم حرية، وعليه فتقنية بطاقة التوفير كان بنك بدر هو السباق إلى إطلاقها، فهي تدخل ضمن أنشطته الإبداعية، ومن ثم فهو يعتبر رائد في إطلاق هذه المنتج.

4. بدر للاستشارة Badr consulte: وهي خدمة وضعت في متناول عملاء البنك، تسمح لهم بمعرفة أرصدهم بواسطة أرقام شخصية يمنحها البنك عن بعد، فهي توفر على العملاء الذهاب إلى مقرات البنك للحصول على حركة أرصدهم.

5. الخدمات عن بعد Télétraitement: وهي خدمة تسمح بفحص وإنجاز مختلف العمليات المصرفية عن بعد وفي وقت سريع وحقيقي، خاصة بعد إدخال تقنية جديدة والتي تهدف إلى إرسال الشيكات بالصورة في أقل وقت ممكن.

6. القرض الرفيق Crédit d'Accompagnement: أطلق بنك الفلاحة والتنمية الريفية منتجا جديدا "القرض الرفيق" بغرض تدعيم الاقتصاد الفلاحي والريفي بناء على التدابير التي أقرها قانون المالية التكميلي لسنة 2008، للتكفل بانشغالات العديد من الفلاحين الذين يشكون من غياب الدعم بسبب عدم مساهمة البنوك للاستثمارات الفلاحية، وقد حددت مدة القرض بسنة واحدة قابلة للتجديد بشروط ميسرة لعامة الفلاحين⁽¹⁸⁾.

7. بنك الجلوس La Banque Assise:

إن بنك الجلوس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك قصد تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، وسمي

وتعمل الريادة على امتصاص المخاطر والتعامل معها بشكل عقلائي، إن الريادية تتجه إلى امتلاك الأعمال مع أقل قدر من المخاطرة.

4. التفرد (Uniqueness): والذي يعني أن يكون البنك في وضع فريد من نوعه ووحيد في شكله، وهو إدخال التكنولوجيا وابتكار طرق وأساليب جديدة لتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة.

ويتحقق التفرد في البنك من خلال قدرته على التميز عن غيره من البنوك الأخرى المنافسة، سواء أكان ذلك بطبيعة المنتجات أو الخدمات التي يقدمها، وكذلك طبيعة الموارد التي يمتلكها، بما يمكنه من تحقيق ميزة تنافسية تساعد على الاستمرارية وتقديم المنتجات الأفضل، ويمكن تحقيق التفرد من خلال الاعتماد على التكنولوجيا التي تميز الخدمات المصرفية المقدمة في شكلها وسماتها وجودتها، بما يعمل على تحسين أداء هذه البنوك.

5. المبادرة (Proactiveness): وهي المبادرة إلى العمل في الاتجاه الصحيح وبأدنى تأمل، والمبادرة بهذا المعنى تمتد جذورها إلى لحظة ظهور الهدف لدى الشخصية الريادية في البنك⁽¹⁶⁾، وتتطلب المبادرة من المسؤول المبدع ما يلي:

- أن يأخذ بزمام المبادرة؛

- تنظيم وإعادة تنظيم آليات التفاعل الاقتصادية والاجتماعية لتحويل الموارد والمواقف إلى أمور عملية ذات جدوى اقتصادية وربحية؛

- تقبل المخاطرة واحتمالات الفشل والرغبة في تخصيص الوقت وكذلك الجهد اللازمين.

المحور الثالث متطلبات تحقيق الريادة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد البنوك الرائدة في الجزائر في تقديم المنتجات والخدمات المصرفية المتنوعة ذات الجودة العالية مُستخدمةً أفضل الأنظمة المالية والإدارية والتقنية، حيث واكب البنك التطورات العالمية في المجال المالي والمصرفي والذي ضمن له دخول عالم المنافسة المصرفية بجدارة، صنف البنك ضمن المراتب الأولى من حيث الكثافة المصرفية والحصة السوقية، وقد تبوأ البنك هذه المكانة بفضل تحقيقه للمتطلبات الريادية الآتية:

أولاً. التطوير المستمر لمنتجات وخدمات البنك وتنويعها

يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تطوير منتجاته وخدماته المصرفية المقدمة إلى العملاء، وتقديم منتجات وخدمات مصرفية متنوعة ومتميزة استقطبت كل شرائح السوق، من أهم هذه المنتجات والخدمات نذكر:

1. دفتر التوفير بدر (L.E.B) Livret d'Epargne Badr: وهو منتج من منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، يمكن

متزايد بمدى قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء، وهذا الأخير يستند أساسا على الابتكار والاستغلال الجيد للموارد المتاحة واستخدامها بطرق أكثر عقلانية، وكذا مواكبته للتطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خاصة في ظل التطورات الحديثة من عولمة وانفتاح الأسواق وتوسع التجارة الإلكترونية واشتداد المنافسة، ومن الأبعاد الأساسية للجودة التي يركز عليها البنك⁽²⁰⁾:

1- **الاعتمادية (Reliability)**: وتعني ثبات الأداء وانجاز الخدمة المصرفية بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء البنك لما تم وعد العميل به، وهذا يتضمن⁽²¹⁾:

- دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء.

- تقديم الخدمة في المواعيد المحددة وفي الوقت المصمم لها .

- ثبات مستوى أداء الخدمة

2- **سرعة الاستجابة من قبل العاملين (Responsiveness)**: وتعني رغبة واستعداد العاملين بالبنك في تقديم الخدمة ومساعدة العملاء والرد على استفساراتهم والسرعة في أداء الخدمة، والاستجابة الفورية لطلب العميل.

3- **القدرة أو الكفاءة (Competence)**: هي امتلاك العاملين بالبنك للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة، وتكوينهم على روح الاتصال وتفهم العملاء.

4- **سهولة الحصول على الخدمة (Access)**: ويتضمن هذا سهولة الاتصال وتسيير تقديم الخدمة للعميل وذلك بقصر فترة انتظار حصوله على الخدمة، وملائمة ساعات العمل للعميل، وتوفير عدد كافٍ من منافذ حصوله على الخدمة.

5- **اللباقة (Courtesy)**: وتعني أن يكون موظفو البنك خاصة من لهم اتصال مع العملاء على قدر كبير من الاحترام وحسن المظهر، والتمتع بروح الصداقة والود والاحترام للعملاء.

6- **الاتصال (Communication)**: والذي يقتضي تزويد العملاء بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها، والمزايا المترتبة على الخدمة، والبدائل الممكنة.

7- **المصداقية (Credibility)**: تتضمن مراعاة البنك للأمانة والصدق في التعامل مع العملاء، مما يولد الثقة بين الطرفين، لأن العمل المصرفي قائم على أساس الثقة.

8- **الأمان (Secuity)**: يعكس ذلك خلو المعاملات مع البنك من الشك و المخاطرة. ويتضمن ذلك الأمان المادي والمالي وسرية المعاملات.

9- **معرفة وتفهم العميل (Knowing The Customer)**: وذلك من خلال بذل جهد لفهم مطالب العميل ومعرفة احتياجاته الخاصة والاهتمام الفردي به، ومعرفة العميل الدائم بالبنك، وتقديم النصح والاستشارة والتوجه اللازم.

بهذا الاسم لأنه يتم فيه استقبال العميل بالجلوس في مكان مريح حيث يواجه مباشرة موظف البنك، وهكذا يكون بنك بدر قد تخلص من التنظيم الذي يعتمد على الشبائيك، التي كثيرا ما تجعل العلاقة بين موظف البنك والعميل في حالة توتر الأمر الذي يؤدي بالعميل إلى عدم التعامل مع البنك واللجوء إلى البنوك الأخرى، إن بنك الجلوس هو عبارة عن مساحة واسعة توضع فيها مكاتب لاستقبال العملاء في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة.

نشير إلى أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتجسيدا لنموذج بنك الجلوس قام بتدريب وإعادة تأهيل موظفيه للتأقلم مع المهام الجديدة من جهة ولحسن استقبال العملاء من جهة ثانية.

واستجابة لاحتياجات السوق فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى عرض مزيج من الخدمات المصرفية المتنوعة بما يكفل رغبات واحتياجات العملاء من أهمها:

- توفير بطاقة دولية للصراف الآلي؛

- خدمات مصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول؛

- مشروع التوقيع على عقود مع المنظمات العالمية المصدرة للبطاقات الائتمانية الدولية لاستخدام بطاقة ماستركارد وفيزا كارد⁽¹⁹⁾

ثانيا. تبني تكنولوجيا المعلومات والاتجاه نحو التسويق الإلكتروني والابتكار في مجال الخدمات المصرفية

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات تلعب دورا محوريا في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية ومنها المالية، فقد اعتبرت كوسيلة جديدة للتميز ولتحقيق أهداف كانت بعيدة المنال لولا تبني التكنولوجيا سواء كان ذلك من حيث الإنتاج أو السيطرة على الأسواق، ونظرا لأهمية تكنولوجيا المعلومات في المجال المالي والمصرفي، فقد كانت الحاجة ماسة وملحة في ميدان الصناعة المصرفية، وذلك لتحقيق الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة، من منظور سهولة وسرعة تقديمها، أو من جانب تدنيّة التكاليف، الأمر الذي أستوجب إدخال تكنولوجيا المعلومات في صلب العملية المصرفية لتسهيلها.

كما أن الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات له الأثر البالغ على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، سواء من جهة الشكل والهيكل، أو من جهة أخرى بتقديم مجموعة من الخيارات الاستراتيجية بهدف تحسين واستمرار أداء البنك، حيث أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات تزيد من قدرة البنوك على الابتكار وتحسين عملياتها التشغيلية بكفاءة.

ثالثا. تبني إدارة الجودة الشاملة

إن توجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو الفكر الإداري الحديث واستخدامه لبعض الأساليب التي أثبتت فعاليتها في مجال عرض المنتجات المصرفية، ومن بين أهم هذه الأساليب نظام إدارة الجودة الشاملة الذي يرتبط ارتباطا

رابعا. الارتقاء بالعنصر البشري

لتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية ، والارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتبني عدد من الإستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج "البنكي الفعال" نذكر منها مايلي:

- الاستعانة بمعاهد ذات خبرة عالمية أو البنوك الكبرى لتدريب ورسكلة موظفي البنوك على استخدام التكنولوجيا الجديدة وتطويعها من أجل زيادة جودة الخدمات المصرفية، إلى جانب العمل على زيادة الرصيد المعرفي وتكوين خبرات في مجال العمل المصرفي؛

- المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية وتحديد المشروعات الجديد، بما يكفل إيجاد عميل جيد

- تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل، ذلك بعد القيام بدراسة واقية لاحتياجات العملاء- ضرورة قيام مسؤولي التسويق البنكي بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك مع استخدام المنهج العلمي في تحليل قدرات العملاء المالية وتحديد احتياجاتهم وتصميم مزيج الخدمات البنكية التي تتلاءم معهم.

خامسا. إستراتيجيات ابتكار وتطوير المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تقوم عملية تطوير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية أساسا على دراسة تحليلية وواقعية للسوق المصرفية، ومعرفة المتغيرات المؤثرة عليها، وهناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن للبنك أن يتبناها لتطوير منتجاته، نذكر منها:

1- قيام البنك بزيادة جاذبية منتجاته

يقوم بدر بنك بزيادة جاذبية منتجاته وخدماته من خلال تقديمها لفئات معينة وجديدة من العملاء، لأن القاعدة التي يستند عليها البنك في تطوير منتجاته المصرفية هي العملاء (Fichier clientèle)، فهي قاعدة معلوماتية مهمة لتوجيه سياسات البنك في عدة جوانب نذكر أهمها⁽²²⁾:

- ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة حسب رغبات كل فئة من الزبائن، وعليه فإن الابتكار يعتبر عامل أساسي للمحافظة على ولاء الزبائن؛

- نوعية المنتجات المقدمة للزبائن سواء من جانب حداثة أجهزة الوكالات البنكية أو من جانب تفاعل مقدم الخدمة مع الزبائن.

2- تطوير في جودة المنتجات المصرفية المقدمة للعملاء

حيث يؤدي ذلك إلى تحسين درجة التعامل والثقة المتبادلة بين البنك والزبائن من خلال المنتجات التي يقدمها ، ومن بين المنتجات والتقنيات الجديدة التي طورها البنك في أساليب جودتها هو منتج المقاصة الالكترونية (Télé compensation) وتقنية

إرسال الشيك عبر الصورة⁽²³⁾ (Scanner des chèques).

3- تحسين و تطوير ملامح و مواصفات المنتجات والخدمات المصرفية

وتهدف تلك العملية إلى زيادة المنافع أو الفوائد المتوقعة من المنتج المصرفي الحالي الذي يقدمه البنك، ومن الأمثلة على ذلك هو تنوع بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمنتجات البطاقات البنكية من خلال وضع البطاقة البنكية خاصة بعمال المؤسسات الذين ينتقلون في مهمات عبر الوطن، كبطاقة الدفع على حساب المؤسسة، التي تسمح هذه البطاقة لحاملها بدفع مصاريف السفر، الإقامة بالندق، ومصاريف الأكل وغيرها، ويستطيع حاملها استخدامها في الأماكن التي بها أجهزة الدفع الإلكترونية، وعلى كل مؤسسة ترغب في الحصول على هذه البطاقات الاتصال بالبنك.

4. عملية ابتكار وتطوير المنتجات المصرفية الجديدة

هذه العملية لا تتم على مستوى الوكالات البنكية بل على مستوى مديرية الاتصال والتسويق، مع الإشارة إلى أن معظم عمليات تطوير منتج جديد يتم تقليده من منتجات البنوك الأجنبية الأوروبية والأمريكية، وغالبا ما تقوم هذه البنوك الأجنبية بإعداد دراسات حول المنتجات الجديدة وما على البنوك الوطنية سوى متابعة بيع هذه المنتجات، وتعتبر مجموعة الاستغلال في إطار هذه العملية حلقة وصل بين الإدارة المركزية والوكالات التي هي نقاط بيع لهذه المنتجات.

الخاتمة

يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكانة متميزة في الهيكل المصرفي الجزائري حيث يلعب دورا كبيرا في مجال تمويل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، وفي خضم التحولات والتطورات المصرفية عرف هذا البنك إجراء عدة تغييرات على بنائه المؤسسي وذلك تجسيدا لرؤية البنك المستقبلية بأن يصبح البنك المفضل لدى العملاء وامتلاك كل مقومات الصناعة المصرفية الحديثة، سواء ما تعلق بمنتجاته وخدماته المصرفية، أو ما تعلق بسياساته التسويقية، وكل ذلك في سبيل الوصول إلى أن يصبح البنك الرائد ضمن البنوك العاملة في السوق المصرفية الجزائرية.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى جملة من النتائج نذكر أهمها في ما يأتي:

- أصبح مفهوم الريادة بما يتضمنه من الإبداع والابتكار من المفاهيم التي طغت على اهتمام منظمات الأعمال ومنها البنوك؛

- يعتبر تطوير جودة الخدمة المصرفية والارتقاء بالعنصر البشري بالإضافة إلى الابتكار والإبداع التسويقي من أهم متطلبات تحقيق الريادة المصرفية؛

- إضافة إلى المتطلبات السابق ذكرها تعتبر كل من الحوكمة المصرفية وتفعيل نظم الرقابة وتبني التطورات التكنولوجية في المجال المصرفي من دعائم تحقيق الريادة المصرفية؛

- ديسمبر 2012، كتاب أعمال المؤتمر، ص 231.
- 4- ميسر أحمد الجبوري & ياسر البيوزبكي، العلاقة بين دوافع الريادة ونتائج الأعمال، مجلة آفاق اقتصادية، اتحاد غرف الصناعة والتجارة، دولة الإمارات العربية المتحدة، العدد 123، 2014، ص 61.
- 5- محمد بن عبد العزيز الدغيشم & حسين السيد حسين محمد، مدخل مقترح لتفعيل مساهمة منشآت الأعمال في دعم ريادة الأعمال، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز الأعمال، الرياض، 9-11 سبتمبر 2014، كتاب أبحاث المؤتمر، ص 42.
- 6- عبد الله محمد علي العامري، متطلبات تدول التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية- تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، ص 16.
- 7- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، مرجع سابق، ص 232.
- 8- عبد الله قائد غالب علي، أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة للمصارف الإسلامية، بالتطبيق على البنوك الإسلامية اليمنية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة أم درمان، السودان، 2012، ص: 302.
- 9- فريد كورتل، الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 18-19 ماي 2011، ص 4.
- 10- بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة (الأردن)، العدد السابع عشر، ماي 2008، ص 87.
- 11- مسعود حيران، الرائد، معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، بيروت، 1992، ص 3.
- 12- مجموعة من الخبراء، الريادي دليلك لتأسيس مشروعك، منظمة العمل العربية، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى 2006، ص 07.
- 13- حامد عمر العطاس، بنك الجزيرة يسعى إلى الريادة في صناعة المصرفية الإسلامية، صحيفة عكاظ السعودية، العدد 3056، الصادر بتاريخ 2009/10/29، المنشور على موقع الجريدة: www.okaz.com.sa، أطلع عليه بتاريخ: 2013/01/10.
- 14- فايز جمعة النجار & عبد الستار محمد العلي، الريادة والأعمال الصغيرة، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 5.
- 15- للمزيد راجع:
- بدياء ستار لفته، أبعاد الريادة وعلاقتها باستراتيجيات التصنيع الأخضر، دراسة ميدانية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، المؤتمر العلمي الدولي الرابع عشر للأعمال " إدارة الابتكار في الأعمال"، جامعة الزيتونة (الأردن)، 20-22 أبريل 2015، كتاب أبحاث المؤتمر، ص ص 239-240.
- Histrich.Robert.D& Peters, Michael, Entrepreneurship, 6Th Ed. Mc Graw- Hill Irwin. Boston. 2005.
- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، مرجع سابق، ص ص 248-250.
- 16- شريف شكري يونس، المبادئ العامة للحروب التقليدية، من على الموقع الالكتروني: www.saaaid.net/book/8/1586.doc، اطلع عليه بتاريخ: 2015/12/12.
- 17-Badr infos , N°38, p03.
- 18- ح. نوال، القرض الرفيق بدون فوائد، يومية المساء، العدد 3479، الصادر بتاريخ: 2008/08/06، ص 5.
- 19- Badr infos, Monétique, N°33, mars/avril 2003, p.26.
- 20- نادية حمدي صالح، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية العالمية، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، 1998، ص 15.
- 21- المرجع السابق، ص 16.
- 22- قسم التسويق، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، معطيات 2015.
- 23- قسم التسويق، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، معطيات 2015.
- تسعى البنوك الجزائرية إلى مواكبة التطورات الحديثة في المجال المصرفي، بتبني جملة من المداخل التي تندرج ضمن تحسين خدماتها المصرفية وتعزيز وضعها التنافسي، خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية الجزائرية على القطاع المصرفي الخاص المحلي والأجنبي؛
- إن المحافظة على الموقع المتميز الذي يحظى به بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وتحسين موقفه التنافسي يقتضي العمل على تحقيق متطلبات الريادة والإبداع، من خلال تبنيه لفلسفة التسويق الحديث " التوجه بالعملاء" والتطوير المستمر لمزيجه الخدمي تماشيا مع التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي؛
- يمثل التوجه الإبداعي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية واحد من المداخل الإدارية في مجال العمل المصرفي الذي تبناه البنك، من خلال تقديمه لتشكلية من المنتجات والخدمات المتميزة؛
- يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى إتباع سياسات جديدة في مجال تقديم خدماته ومنتجاته المصرفية، الأمر الذي ساعده على إدخال تغييرات في منظومة عمله، عن طريق تبني التكنولوجيا المصرفية والمعرفة التي ترتقي بموظفيه لتحقيق مضامين الجودة وتحقيق رضا العملاء، وبالتالي ولأنهم للبنك.
- بناء على النتائج المتوصل يمكن تقديم المقترحات (التوصيات) التالية:
- أصبح مفهوم الريادة بما يتضمنه من الإبداع والابتكار مطلباً رئيسياً لدى الإدارة العليا في منظمات الأعمال ومنها البنوك للاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات التي تفرضها المتغيرات البيئية؛
- ضرورة تبني البنوك الجزائرية ومنها بنك الفلاحة والتنمية لمداخل الريادة إذا ما أرادت المحافظة على رضا العملاء ولولائهم، وبالتالي المحافظة على وضعها التنافسي؛
- ضرورة دعم وتعزيز الإبداع والابتكار التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال تأهيل وترقية العنصر البشري بشكل مستمر، الذي يعتبر أساس الإبداع والابتكار؛
- ضرورة استفادة البنوك الجزائرية بصورة عامة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية بصورة خاصة من تجارب البنوك العالمية الرائدة في المجال المصرفي، وتمكينها من مواجهة المنافسة الحادة التي تفرضها البنوك الخاصة المحلية والأجنبية.

الهوامش والاحالات

1- سامي ذياب محل، أثر توفر متطلبات الريادة في تحقيق إبداع التقني، مجلة تكريت للعلوم الإدارية، المجلد التاسع، العدد التاسع والعشرون، 2013، ص 62.

2- B. Boiton & J. Thompson, Entrepreneurs/Talent. Temperament. Technique, 2th Edition, Elsevier Butter worth Heinemann, U.K. 2004, p14.

3- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، 10-12