

التسويق المصرفي في الجزائر، (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR SKIKDA- وكالة 744)

أ. لخضاري صالح

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

Lakhdari.salah@yahoo.com

أ. مسيخ أيوب

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

messikhayoub@yahoo.com

**الملخص:** تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة واقع تطبيق البنوك الجزائرية لمفهوم التسويق المصرفي، و ذلك من خلال دراسة لحالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة BADR -744- بسكيكدة). حيث تم اتباع المنهج الوصفي بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للدراسة، و التحليلي الذي يعتمد على تحليل المعلومات و البيانات المجمعة من طرف الوكالة محل الدراسة. و قد خلصت الدراسة إلى أنه و على الرغم من انعدام مصلحة مستقلة للتسويق في البنك محل الدراسة، إضافة إلى تركيزه على بعض السياسات التسويقية دون الأخرى، إلا أن له توجهها جيدا نحو المفهوم التسويقي الحديث، من خلال اعتماده لمزيج تسويقي موسع، و كذا استفادته من التطور التكنولوجي وثورة المعلومات الحاصلة في مجال العمل المصرفي كغيره من البنوك، و التي استمد منها بآليات حديثة جعلته أكثر مرونة وديناميكية وسرعة في تقديم خدماته، سواء ذلك من خلال الموزع الآلي الذي يمتلكه أو من خلال اعتماد سياسة بنك الجلوس بالإضافة إلى استعمال الإنترنت وقواعد البيانات وغيرها.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق المصرفي، المزيج التسويقي، بنك BADR، الجزائر.

**Abstract:** This paper aims to study the reality of the application of Algerian banks to the concept of banking marketing, and this is made through the study of the status of the Bank of Agriculture and Rural Development (BADR -744- agency Skikda). Where it has been followed the descriptive approach in order to form the theory base needed to study, and the analytical method which is based on analyzing the information and collecting data by the Agency under study. The study concluded that in spite of the lack of an independent service in the bank for marketing, in addition to its focus on some marketing policies without the others , but it has a good trend towards modern marketing concept , through the adoption of an expanded marketing mix , and as well as taking advantage from technological development and the information revolution that it has got in the field of banking like other banks that it has derived from them modern mechanisms which made it more flexible , dynamic and speed in the provision of services , whether through automated distributor owned or through the adoption of the policy of the bank to sit in addition to the use of the Internet, databases and others

**Keywords:** banking marketing, marketing mix, BADR Bank, Algeria.

## مقدمة:

لقد برزت في السنوات الأخيرة توجهات نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، و قد واكب هذه التوجهات تحول موازي في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطا و منهجيات جديدة في عمليات النشاط المصرفي، بحيث أصبح ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف و المؤسسات المالية و الائتمانية الأخرى، خاصة إذا علمنا أن الخدمات المصرفية تتميز بدرجة عالية من النمطية في مضمونها و محتواها. لذا فقد كان لزاما على الإدارة المصرفية أن تبحث عن وسائل و أساليب أخرى تستطيع من خلالها التنافس و الحصول على نتائج أفضل، و ذلك عن طريق وضع ما يسمى بالمزيج التسويقي المناسب.

كما يقوم التسويق بدور حيوي في المصرف الحديث على مستوى دعم كيانه، و استمراره، و عليه قد بدأت الإدارة في البنك تعي أهمية هذا الدور، خاصة لما تتسم به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى، فأضحى التوجه التسويقي في المصرف ردا استراتيجيا استجاب من خلاله المؤسسات المصرفية لمتطلبات التغيير و دعمت به بقاءها ، وقد ينطوي تطبيق التسويق في البنوك على جملة من المضامين العلمية التي من شأنها أن تسهم في تطوير أداء النشاطات المصرفية و يساعد على دعم مساهمات القطاع المصرفي في التنمية الاقتصادية.

وعليه فقد كان لزاما على البنوك العمومية الجزائرية الالتحاق بالركب، و التوجه نحو المفهوم التسويقي الحديث، بغرض البقاء و الاستمرارية في ظل البيئة التنافسية الشرسة.

**طرح الإشكالية:** استنادا إلى السابق تتجلى معالم إشكالية هذا البحث فيما يلي:

**ما واقع التسويق المصرفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكيكدة (الجزائر)؟**

**التساؤلات الفرعية:** وتتنبثق عن هذا السؤال جملة من الأسئلة الفرعية ندرجها فيما يلي:

- ما موقع وظيفة التسويق في البنك محل الدراسة؟
  - فيما تتمثل سياسات التسويق المصرفي المطبقة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية؟
  - فرضيات البحث:** في محاولة للوصول إلى إجابة كافية على إشكالية البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:
  - تعتبر وظيفة التسويق مهمة وضرورية جدا للبنك، حيث تحتل مكانة مرموقة في البنك محل الدراسة، و هو الأمر الذي يتجلى من خلال ممارساتها التسويقية الجيدة؛
  - يمتد البنك محل الدراسة في ممارساته التسويقية إلى المزيج التسويقي الحديث أو الموسع؛
- أهمية البحث:**

تكمن أهمية هذا الموضوع في تناوله لقضية حيوية مهمة ألا وهي التسويق المصرفي، حيث أن الوظيفة التسويقية تمثل إحدى أدوات الإدارة الحديثة و الدعامات الأساسية للنجاح المصرفي، و بالتالي لا بد من إبراز مختلف أسسها و تطبيقاتها، بل

و رؤية مدى اهتمام البنوك الجزائرية بها بعد فتح السوق المصرفي أمام المنافسة، حيث أن تسويق الخدمات المصرفية و خاصة منها الإلكترونية أصبح اليوم محل أنظار واهتمام الكثيرين. ولهذا البحث أهمية أيضا على المستوى التطبيقي للمؤسسة المصرفية الجزائرية إذ من خلاله نحاول إبراز ضرورة عصنة البنوك التجارية، وتبيين أهميتها في مواجهة المنافسة خاصة بعد ظهور البنوك الأجنبية في السوق المصرفية الجزائرية.

### منهج البحث:

لمعالجة موضوع البحث و الإحاطة بكل جوانبه، و تحقيقا لأهدافه، تم اتباع المنهج الوصفي و التحليلي، حيث تم استخدام الجانب الوصفي بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للدراسة، و ذلك بعرض مختلف التعاريف المتعلقة بالتسويق المصرفي، و المزيج التسويقي للبنك. كما تم اعتماد المنهج التحليلي من أجل إبراز واقع الممارسة التسويقية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة سكيكدة)، ضمن إطار دراسة الحالة المتعلقة أساسا بتحليل المزيج التسويقي لبنك BADR.

### الإطار النظري:

أولا: التسويق المصرفي.

#### 1. مفهوم التسويق المصرفي.

فقد عرف (MARSH) التسويق المصرفي على أنه: " الطريقة التي من خلالها تستطيع المصارف تحقيق أهدافها و تلبية حاجات السوق، و تحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي". أما بالنسبة إلى (HODGES) فإنه يجد بأن التسويق المصرفي يمثل إيجاد و ابتكار و أداء الخدمات المصرفية التي تحقق الرضا و القناعة لدى المستفيد، مع تحقيق الربح للمصرف. (1) أما (P.KOTLER) فقد اعتبر التسويق المصرفي على أنه: " مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجرى في إطار إداري محدد، و تقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة و ملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين، من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك، و ذلك في حدود توجهات المجتمع". (2) كما يعبر التسويق المصرفي كذلك عن الوظيفة الفعالة التي يتم على ضوئها تحديد مختلف المعايير التي تحدد احتياجات السوق و الاستراتيجيات اللازمة لبقاء الزبائن الحاليين و كسب زبائن جدد، عن طريق فهم طريقة استنباط أسس معرفية لفهم المنافسين الحاليين و المرتقبين. (3)

و من خلال كل ما سبق يمكن تعريف التسويق المصرفي على أنه جملة الأنشطة المختلفة التي يقوم بها البنك لتوجيه انسياب الخدمة المصرفية من البنك إلى العميل بطريقة مرنة ذات فعالية و فاعلية، الأمر الذي يحقق إشباع حاجات و رغبات العملاء من جهة و تحقيق أهداف البنك من جهة أخرى.

#### 2. تطور التسويق المصرفي: مر التسويق المصرفي بعدة مراحل، كما بينها (P.KOTLER) فيما يلي: (4)

- مرحلة الإشهار: تم ذلك عن طريق المنافسة في مجال الادخار، عبر توزيع الهدايا؛
- مرحلة المعاملة الحسنة و المنسقة: تم ذلك عن طريق تكوين العمال، و إدخال الحيوية بينهم؛

- مرحلة الابتكار و التجديد: عن طرق نظم و منتجات جديدة، لكن هذا لم ينجح بسبب المنافسة و التقليد؛
- مرحلة التموقع: أي التموقع في جزء من السوق للحصول على مجموعة من المعلومات المصرفية؛
- مرحلة مراجعة المراقبة و التخطيط التسويقي: حيث أن المراقبة تسمح بتقييم أداء النشاط التسويقي و التخطيط، مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد مجموعة من الزبائن الحاليين و المرتقبين.

### 3. خصائص التسويق المصرفي: نلخصها في النقاط التالية: (5)

- تعتبر النقود المادة الأولية للتسويق البنكي، مع ما تتميز به من مواصفات؛
- تؤثر اللوائح و القوانين الحكومية في المؤسسات المالية و البنكية في تقديم عروضها و تحديد أسعارها، كما أن المنافسة غير كاملة لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة؛
- تعدد أنواع الأفراد الذين يتعاملون مع البنك، من موردين و هم المدخرين، و زبائن و هم المستثمرين، و المستهلكين الذين يجمعون ما بين الصفتين؛
- الوكالات البنكية تكون قريبة من الزبائن، أما مراكز القرارات البنكية تكون بعيدة عن انشغالاتهم و تطلعاتهم؛
- وجود تعامل دائم مع الزبون، و علاقة مستمرة بينه و بين البيئة المصرفية؛
- أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع، و التي تتمثل في نقاط بيع الخدمة البنكية، و هي وكالات و فروع البنك؛
- ازدواجية العلاقة بنك/سوق (سوق الاستعمالات، سوق الموارد، تفاعل هذين السوقين)؛
- يستعمل التسويق في البنوك من جهة لجذب الودائع و المدخرات (كمادة أولية)، و من جهة أخرى لتقديم القروض و منح الخدمات البنكية كمنتجات؛

### 4. أهمية التسويق المصرفي.

تزداد أهمية نشاط التسويق في المؤسسات التمويلية و المالية العاملة في الدول المتقدمة بصفة عامة، و في الدول المتخلفة بصفة خاصة، و تستمد هذه الخصوصية جوانبها من أن السوق المصرفي في الدول المتخلفة يعاني من مجموعة من العقبات أهمها: حداثة النظام المصرفي، و تقليدية أساليب العمل المستخدمة، و شيوع و تفضيل نظام التعامل نقدا، و هي كلها أمور تلقي أعباء على جهاز التسويق في البنوك العاملة في الدول المتخلفة، و بالتالي فإن مفهوم التسويق المصرفي يتسع و يشمل أبعادا جديدة في تلك الدول لا يشملها في الدول المتقدمة. (6) هذا و يمكن إيجاز أهمية التسويق المصرفي في: (7)

التعرف على حاجات الزبائن للخدمات المصرفية، الصمود بوجه المنظمات المصرفية الأخرى، زيادة الحصة السوقية، تحديد السوق المستهدفة، دراسة و تحليل سوق الخدمة المصرفية، تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع حاجات و رغبات الزبائن، تحديد المزيج الترويجي المناسب و الأساليب التوزيعية المناسبة للزبائن.

ثانيا: المزيج التسويقي المصرفي.

يمثل المزيج التسويقي جملة المتغيرات المتحكم فيها و التي يجب أن يتم إدارتها بغرض إرضاء السوق المستهدف و تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة. (8)

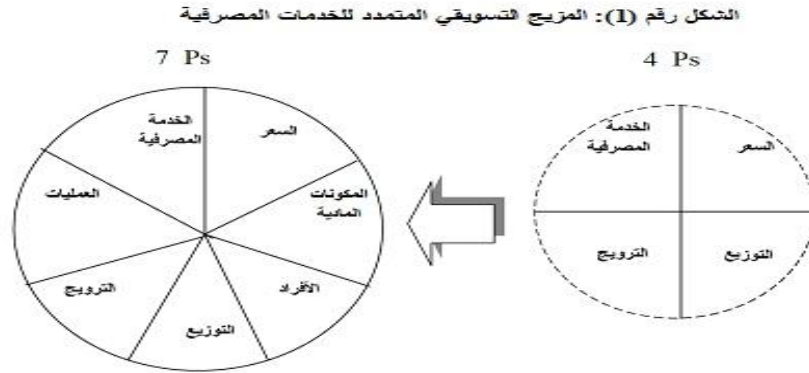
**1. تعريف المزيج التسويقي المصرفي:** هو ذلك الخليط من النشاطات التسويقية التي يمكن التحكم فيها بواسطة المؤسسة الموجهة إلى قطاع سوقي للمستهلكين، و الذي يضم: الخدمة المصرفية، التسعير، الترويج، و التوزيع. (9) هذا و يوصف المزيج التسويقي دائما بأنه محاولة دمج أربعة عناصر أساسية و هي: الخدمة المصرفية، السعر، الترويج، التوزيع. حيث يتم تقديم هذا المزيج للعملاء في السوق المصرفي بطريقة تجعل من هذا التكوين عرضا جذابا لقطاع مستهدف و محدد في السوق. (11)

**2. تطوير المزيج التسويقي للبنوك:**

يتم القيام بالأنشطة التسويقية من خلال مجموعة من البرامج و الأدوات التسويقية التي تستخدمها البنوك لتحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف، و يطلق على تلك الأدوات المزيج التسويقي المصرفي، و ذلك كما يلي: (12)

**1.2. النموذج التقليدي لمفهوم المزيج التسويقي المصرفي:** بفحص نموذج المزيج التسويقي التقليدي يلاحظ أن بداخل كل عنصر من العناصر الأربعة (p's4) مجموعة أخرى من الأدوات الفرعية، يجب على مدير التسويق استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة، و تتمثل في: المنتج المصرفي، السعر، المكان، الترويج. حيث أن الأهمية النسبية لعناصر المزيج التسويقي تختلف طبقا للعديد من العوامل (كطبيعة الخدمة المصرفية، و تصرفات المنافسين)، كما يجب أن تتصف هذه العناصر بالاستمرارية نظرا للطبيعة الحركية التي يعمل فيها النشاط التسويقي، و هو ما يقتضي إعادة النظر في المزيج التسويقي للبنوك من فترة لأخرى وفقا للتغيرات التي تطرأ على البيئة التسويقية.

**2.2. المزيج التسويقي المتمدد للخدمات المصرفية:** تعرض النموذج التقليدي للمزيج التسويقي (4P'S) للعديد من الانتقادات و التي ركزت على عدم صلاحية هذا النموذج في مجال تسويق الخدمات، و قدم الباحثون عددا من المبررات أهمها أن طبيعة الخدمة المصرفية غير الملموسة تفرض على مسوقها ضرورة الاهتمام بإضفاء ملامح مادية ملموسة، إضافة إلى أن المنظمات الخدمية تتميز من خلال الجودة لذا يجب أن تصبح تلك الجودة عنصرا أساسيا في المزيج التسويقي للخدمة. ولتلافي أوجه القصور السابقة، قام الباحثون بتقديم المزيج الممتد كما يوضحه الشكل التالي:



المصدر: طارق طاه، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص: 648.

### 3. سياسات التسويق المصرفي.

#### 1.3. سياسة المنتج المصرفي (Product).

يحتل المنتج أهمية كبيرة ضمن المزيج التسويقي، حيث يعتبر الأساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة و الفعاليات التسويقية، و الذي يمثل مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع حاجاته.<sup>(13)</sup>

#### 2.3. سياسة تسعير الخدمات المصرفية (Price).

يعتبر السعر بسياسته و القرارات المتصلة به من أحد أكثر الأدوات و العناصر المكونة للمزيج التسويقي أهمية و حساسية بالنسبة للإدارة كما أنه من أهم السياسات البيعية، و الذي يشير إلى المقابل المادي الذي يدفعه العميل للحصول على الخدمة المصرفية، حيث توجد عدة قرارات متعلقة بالسعر مثل: الفوائد، العمولات... إلخ.<sup>(14)</sup>

#### 3.3. سياسة توزيع الخدمة المصرفية (Place).

تعتبر سياسة التوزيع البنكي من أهم عناصر المزيج التسويقي البنكي، و تهدف هذه السياسة إلى جعل قنوات توزيع المنتجات مع تفضيلات الزبائن، و معناه تنظيم نقاط البيع بصفة تسهل للمستهلك الوصول إليها. حيث يشير (Bomms) إلى أن التوزيع المصرفي يقصد به مجموعة من النشاطات المخططة التي ستؤدي بدورها إلى انتقال الخدمة من نقطة الإنتاج (المصرف) إلى نقطة البيع (الزبون).

و يمكن أن يكون توزيع المنتجات ما يطلق عليه البعض مصطلح المكان، حيث أن المكان هو: "النشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة لجعل المنتج أو الخدمة متاحا للزبائن بسهولة، و يشمل ذلك التوسع وأماكن تواجد الخدمات".<sup>(15)</sup>

#### 4.3. سياسة ترويج الخدمة المصرفية (Promotion).

تعتبر سياسة الترويج من أدوات التسويق البنكي التي لا تخضع للقواعد القانونية، و بهذا تتميز عن غيرها بأنها تميز نشاطات الخدمات، حيث تستهدف هذه السياسة بصفة رئيسة إلى تحريك سلوك المستهلك لشراء المنتج أو الحصول على

استجابة معينة منه. و هي مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد العملاء بالمعلومات عن المزايا الخاصة بخدمة مصرفية معينة، و إثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمقدرة هذه الخدمة على إشباع احتياجاتهم عن غيرها من الخدمات المنافسة.<sup>(16)</sup>

### 5.3- العنصر البشري/ الأفراد (People).

من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمة المصرفية، و التي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة إليهم العنصر البشري، الذي يشمل كافة الأفراد و الوحدات التنظيمية داخل البنك، التي تحتك بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، و التي يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهاراتهم عن طريق التكوين المستمر، فيما يخص استعمال التسهيلات المادية أو فيما يتعلق بمعاملة العملاء و استقبالهم. و الذين يصنفهم تيسير العجامة إلى أربعة أنواع: المتصلون، المحوريون، المؤثرون، و الانعزاليون.<sup>(17)</sup>

### 6.3. الشواهد المادية/ التسهيلات المادية (Physical Evidence).

و التي تعبر عن جميع الجوانب المادية المحسوسة، التي تسهل استخدام الخدمة المعنية و التعامل معها.<sup>(18)</sup> و هي كافة الأشياء و العلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للعميل كأجهزة الحاسبات الآلية، أجهزة التكييف، الهواتف، الإنترنت..<sup>(19)</sup>

### 7.3. العمليات (Process).

العمليات هي العنصر الرئيسي لأي خدمة تحدث و تسلم للزبون، من خلال المزيج التسويقي لخدمات الزبون ، و الذين سيدركون بأنفسهم إلى حد ما أن تسليم الخدمة هو جزء من الخدمة نفسها. و التي تشير إلى الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة و التفاعل بين مقدم الخدمة و متلقيها نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال.<sup>(20)</sup>

الجانب التطبيقي:

### أولا: وظيفة التسويق في وكالة BADR - 744 - بسكيكدة

ضمن التغييرات التي أجريت على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق والتنمية في أواخر عام 1993م، تضم ثلاثة مصالح هي: مصلحة الموارد، الميزانية والاتصال، حيث أوكلت لهذه المديرية المهام التالية: القيام ببحوث التسويق ووضع نظام للمعلومات التسويقية، العمل على تطوير المنتجات والخدمات المصرفية، إضافة إلى إعداد الحملات الترويجية للتعريف بمنتجات وخدمات البنك. ونظرا للتغييرات التي حدثت على الهيكل التنظيمي للبنك في أواخر 1994م أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما: مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية. أما في أواخر 1996م خضعت المديرية لتغيير آخر نتيجة ضم مصلحة النقدية إليها، وهكذا أصبحت تشرف مديرية التسويق والتنمية على المصالح التالية: مصلحة الموارد، مصلحة النقدية، مصلحة الميزانية. أما على مستوى وكالة البنك-744- فلا يوجد مصلحة مستقلة خاصة بالتسويق، بل تم إدراجها ضمن المصلحة التجارية.

ثانيا: المزيج التسويقي المطبق من طرف وكالة **BADR-744- بسكيدة**. انطلاقا من المعلومات المحصل عليها من الوكالة البنكية محل الدراسة، فإن المزيج التسويقي المعتمد من طرف البنك يتكون مما يلي:

### 1- منتجات وخدمات وكالة **BADR-744- بسكيدة**:

تهدف الوكالة محل الدراسة من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات والخدمات إلى الرفع من حصتها السوقية، وكذا تعزيز مركزها التنافسي، و تتمثل أهم منتجات و خدمات وكالة **BADR** في التالي:

- ✓ الحساب الجاري.
- ✓ حساب الصكوك (الشيكات).
- ✓ دفتر التوفير (Livret épargne BADR).
- ✓ دفتر توفير الشباب "الأشبال" (Livret épargne Junior).
- ✓ بطاقة بدر (Carte BADR).
- ✓ بطاقة ما بين البنوك "CIB" (La Carte Inter Bancaire).
- ✓ سندات الصندوق.
- ✓ الإيداعات لأجل (Les Dépôts à Terme).
- ✓ تأجير الدرج القوي: خدمة مقدمة من طرف بنك بدر لعملائه من أجل الحفاظ على الأشياء أو الممتلكات القيمة مثل: الذهب، الوثائق و المستندات المهمة.....إلخ.
- ✓ حساب بالعملة الصعبة (Les Comptes Devises).
- ✓ البنك الإلكتروني (e- banking): خدمة مقدمة من طرف بنك بدر للاستفادة من الاقتراض البنكي و الخدمات البنكية في المسكن أو البيت عن طريق الأنترنت.
- ✓ بطاقة توفير (la carte TAWFIR).
- ✓ التأمين على الأشخاص (Assurances personnes).
- ✓ التأمين على المباني و الممتلكات (Assurance risques habitation).
- ✓ التأمين الفلاحي (Assurances agricoles).
- ✓ أجهزة المساعدة (ANSEJ , CNAC, ANJEM): أو ما يعرف بالوكالات المتخصصة، عن طريق تمويل المشروعات المندرجة تحت هذه الوكالات في إطار دعم الدولة.
- ✓ التحويلات الدولية (virements internationaux): حيث أن التحويل نحو الخارج إلى حساب العملة الصعبة الخاص ببنك بدر يتطلب على العميل أن يزود بنكه بالأرقام السرية **BIC** و **IBAN**.
- ✓ القروض الموجهة للاستهلاك (Les Crédits de consommation).
- ✓ القروض الموجهة للسكن (Les Crédits à la Construction).



- ✓ القروض الاستثمارية (Les Crédits D'investissements).
- ✓ الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص التعاملات الخارجية.
- ✓ خدمة بدر للاستشارة (BADR CONSUL).
- ✓ خدمات البنك للمعاينة: التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.

## 2- تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في وكالة BADR -744- بسكيكدة:

يعتبر التسعير من أهم المشاكل التي تواجه إدارة البنوك عامة وبنك BADR بصفة خاصة، وذلك عند تسعير خدماتها لأول مرة، أو عندما تتطلب المنافسة تغيير أسعارها. وفي الواقع، يقوم البنك المركزي بإصدار ما يسمى بالتعريفية التي تتضمن تحديد أسعار الكثير من المنتجات والخدمات المصرفية، حيث تقوم الوكالة محل الدراسة بتحديد أسعار خدماتها حسب البنك الأم المتواجد في الجزائر العاصمة، ولكن دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها بنك الجزائر، حيث تقوم هذه الوكالة بتحديد هامش محددة بهدف تحقيق الربحية من جهة، بالإضافة إلى الأهداف الأخرى من الاحتفاظ وجذب زبائن من جهة أخرى. وبصفة عامة يتم تحديد الأسعار حسب ثلاث عوامل رئيسية: التكاليف، الطلب والمنافسة. ويتم تسعير بعض المنتجات والخدمات المصرفية كما يلي:

أ- تسعير الإيداعات لأجل: يتم تحديد مختلف أسعار الإيداعات في صورة سندات الصندوق من طرف إدارة البنك تبعاً للتغيرات الحاصلة في معدلات الفوائد الدائنة بسبب أوضاع السوق المصرفية وحالة الاقتصاد الوطني، حيث يتغير المعدل المرجعي حسب الظروف العامة للبنك، والجدول التالي يبين تسعير الإيداعات حسب المدة الزمنية لعملية الإيداع:

### الجدول رقم (01): معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات لأجل

فترة الإيداع	المعدل المرجعي (%)	الهامش (%)	المعدل المطبق (%)
3 أشهر	3.25	0.75-3.25	2.50
12 شهرا	3.25	3.25	3.25
24 شهرا	3.25	0.50 + 3.25	3.75
36 شهرا	3.25	0.75 + 3.25	4.0
48 شهرا	3.25	1.00 + 3.25	4.25

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

أما بالنسبة للإيداعات التي تؤخذ صورة دفاتر التوفير فإنه يتم تسعيرها حسب تعليمات إدارة البنك الصادرة في 2004/04/01م كما يلي:

الجدول رقم (02): تسعير دفاتر التوفير

نوع الدفاتر	معدل الفائدة المطبق	كيفية حساب الفوائد
دفتر التوفير بدر	3.50 %	تتم رسمة الفوائد في نهاية كل 3 أشهر
دفتر التوفير أشبال	3.50 %	تتم رسمة الفوائد في نهاية كل سنة

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ب- تسعير القروض المصرفية:

يتم تحديد معدلات مختلف القروض المصرفية بناء على المعدل المرجعي\* المحدد من طرف البنك وهو 3.25%، حيث يتم تسعير القروض الممنوحة إلى الأفراد والمؤسسات بإضافة هامش يتم تحديده من طرف البنك.

ج - تسعير بعض الخدمات:

- **تبديل العملات:** حيث أن تبديل العملات في حالة البيع 2% على الأقل لكل 100 دينار، أما في حالة الشراء تتم مجانا، عمولة سحب تسليم الشيكات السياحية (الحج والعمرة) 500 دينار.
- **الخدمات الآلية:** فعمولة تسليم بطاقة السحب مثلا ما بين البنوك 300 دينار، أما عمولة تجديد بطاقة السحب ما بين البنوك 250 دينار.

3- توزيع المنتجات والخدمات المصرفية في وكالة BADR -744- بسكيكدة:

يعتمد بنك BADR في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر وغير المباشر، أما فيما يخص التوزيع المباشر فهو يكون من خلال شبكة والوكالات المنتشرة عبر كامل التراب الوطني و التي تتعدى 300 وكالة، أما فيما يخص التوزيع غير مباشر فقد وضع البنك تحت تصرف عملائه نظام توزيع إلكتروني و ذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية ( les distributeurs automatiques des billets) التي تقع خارج مبنى الوكالة والشبابيك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatiques des billets) التي تقع داخل المبنى، بالإضافة إلى موقع بنك BADR على شبكة الإنترنت الذي من خلاله يتمكن زبائن البنك من القيام بمجموعة من العمليات بحيث تتوافر لهم الملائمة المكانية والزمانية عن طريق هذه المنافذ، و التي لازالت لا ترتقي إلى المستوى المطلوب، كما أن البنك يوفر أيضا للزبائن خدمات مصرفية عن طريق الهاتف لكنها أيضا محدودة جدا.

\* تشير إلى أن معدل الفائدة المدينة يزيد معدل الفائدة الدائنة بهامش 2% وهكذا فإن معدل الفائدة الدائنة هو نفسه المعدل المرجعي ، في حين معدل الفائدة المدينة يساوي المعدل المرجعي مضافا إليه 2% .

## 4- ترويج المنتجات والخدمات المصرفية في وكالة BADR -744 - بسكيدة:

يهدف بنك BADR من خلال السياسة الاتصالية إلى إلغاء التباعد بينه وبين الأطراف الداخلية و الخارجية، خاصة الزبائن منهم، و إلى رسم صورة إيجابية للبنك من خلال إعلام الأفراد بمنتجاته و خدماته، فقد خصص بنك BADR مديرية تختص بالسياسات الاتصالية و التسويقية تدعى بمديرية الاتصال و التسويق. فبالنسبة للاتصال الخارجي، يلاحظ اهتمام بنك BADR به أكثر من الاتصال الداخلي إذ يعتمد البنك على الإشهار و ذلك قصد إقامة علاقة دائمة مع الزبائن الحاليين و المحافظة عليها و تتميتها بصورة تحقق استمرار تعاملهم مع البنك و إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها البنك، حيث تركز الوكالة محل الدراسة على عنصرين مهمين من عناصر المزيج الترويجي وهما الإعلان والعلاقات العامة. فبالنسبة للإعلان باعتباره وسيلة هامة من الوسائل التي تساعد الوكالة في تحقيق أهدافها، ومن وسائل الإعلان المعتمدة من طرف الوكالة محل الدراسة: الإذاعة، مجلة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، ملصقات، موقع بنك BADR على شبكة الإنترنت عبر صفحات الويب ([www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net)). وكل هذا له دور اتصالي للتعريف بوضعية البنك وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية للزبائن، وكذا الاحتفاظ وجذب زبائن جدد، و زيادة الحصة السوقية وتحسين السمعة والصورة للبنك. أما فيما يخص العلاقات العامة، تعتمد الوكالة (بنك الفلاحة و التنمية الريفية) على تنظيم الملتقيات والأبواب المفتوحة إضافة إلى مشاركتها في المعارض الوطنية والدولية المقامة بالجزائر أو خارجها، قصد التقرب أكثر من الأفراد وعرض مختلف المنتجات والخدمات التي يقدمها.

ثالثا: المزيج التسويقي الموسع لبنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR).

## 1- الدليل المادي (المكونات المادية) في وكالة BADR -744 - بسكيدة:

سعى بنك BADR إلى إعادة النظر في كل أنماط و أساليب تقديم المنتجات و الخدمات المصرفية، حيث تم التركيز على تهيئة مباني البنك مع توفير كل المستلزمات التي تساعد في تقديم الخدمة المصرفية، كما عمدت الوكالة محل الدراسة نظرا للتحديات التي تواجهها البنوك الجزائرية على إدخال أجهزة الحواسيب المتطورة ذات السعة الكبيرة، بالإضافة إلى استعمال الموزعات الآلية للأوراق النقدية، و الصراف الآلي الذي تمتلكه الوكالة، وكذا استخدام شبكة الانترنت من خلال موقعه [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net)، كما تملك قواعد بيانات معتبرة، بالإضافة إلى ديكور الوكالة الذي لقي قبولا من معظم زبائنها، و بصفة عامة يمكن حصر أهم أنشطة بنك BADR و التي تندرج في هذا الإطار بما يلي:

1.1. التسهيلات المادية: شرع BADR منذ بداية التسعينات في إدخال الإعلام الآلي في النشاط المصرفي و ذلك قصد تسهيل العمليات المصرفية، حيث تم استخدام أجهزة الكمبيوتر ذات السعة الكبيرة، الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج البنك (DAB)، و الشبائيك الآلية لتوزيع الأوراق النقدية (GAB).

2.1. تجربة بنك BADR بخصوص مفهوم البنك الجالس: عمد البنك ابتداء من سنة 2001م على إدراج مفهوم جديد للتعامل مع عملائه و تمثل هذا المفهوم في بلورة وظيفة أساسية ألا و هي وظيفة خدمة الزبون، و التي تجسدت في مفهوم

البنك الجالس (**Le concept de banque assise**) حيث يمكن هذا المفهوم من اعتماد طريقة جديدة بالنسبة للبنك بخصوص خدمة الزبون، تجد مبتغاها في نظرية الصفوف و المتمثلة في اعتماد صف واحد للانتظار مع محطات خدمة متعددة، هذا ما يمكن من الرفع في أداء الخدمة المصرفية في كل الوكالات التي تعتمد هذا المفهوم، كما سمح تطبيق هذا المفهوم من إعادة تهيئة مظهر البنك و ترقية الصورة التجارية له، إلى جانب الحرص على تحسين مظهر الأعوان المكلفين بخدمة العملاء.

## 2- العنصر البشري في وكالة BADR - 744 - بسكيدة:

نظرا لأهمية العنصر البشري في مؤسسات الخدمات بشكل عام وفي الصناعة المصرفية بشكل خاص كونه يعتبر جزءا من الخدمات التي يقدمها البنك وبسبب تأثيره المباشر على تحقيق أهدافه وخلق صورة وانطباع جيد عنه أعطت الوكالة محل الدراسة اهتماما كبيرا للعنصر البشري باعتباره أهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي، وذلك من خلال تكثيف تكوينات ودورات تدريبية لموظفيها من أجل مواكبة التطورات التي يشهدها العمل المصرفي، كما أن عمد البنك خلال السنوات الأخيرة على إدخال نظام معلوماتي جديد معد من طرف مؤسسة **AXYS** للخدمات، يسهل عملية التركيب و الصيانة عن بعد وإضافة إلى هذا وضع برامج تكوين واسعة المدى تمس كل مستوياته الإدارية، و كذا نظم تشجيع العمال عن طريق الحوافز و الكفاءات، و من بين البرامج التكوينية التي قام بها بنك **BADR** التكوينات ذات المدى القصير و المتوسط، و أخرى خاصة، و التي تكتسي معظمها شكل ملتقيات أو أيام إعلامية أو عمليات تأطيرية.

## 3- العمليات الخاصة بتقديم الخدمات المصرفية على مستوى وكالة BADR - 744 - بسكيدة:

عرفت البنوك الجزائرية في السنوات الأخيرة نقشي ظاهرة البيروقراطية، حيث أصبح يصعب على العميل الحصول على المنتج المصرفي في وقت قصير مما يؤثر سلبا في تردد العملاء على هذه البنوك بالرغم من أنها تحتكر السوق المصرفية بالكامل. لكن بعد انفتاح السوق أمام القطاع المصرفي الخاص الوطني و الأجنبي، بدأت البنوك العمومية و من بينها بنك **BADR** في تقديم التسهيلات اللازمة للحصول على المنتجات و الخدمات المصرفية في الزمان و المكان المناسبين، حيث تبنى البنك فكرة الشباك الموحد في منتصف التسعينات، و هو أسلوب يمكن العميل من الحصول على كل ما يريده من مكتب واحد، كما سعى البنك إلى إزالة الحواجز المادية بين الموظف مقدم الخدمة و العميل، و لقد لقيت هذه الفكرة استحسان العملاء مما أدى إلى تقريبهم أكثر من البنك. هذا و تحاول الوكالة محل الدراسة تقديم التسهيلات اللازمة لزيارتها للحصول على المنتجات أو الخدمات المصرفية خاصة الإلكترونية منها في المكان و الزمان المناسبين. وفي هذا الإطار يسعى **BADR** إلى تعميم فكرة البنك الجالس « **La banque Assise** » في جميع وكالاته بما فيها الوكالة محل الدراسة، وبنك الجلوس هو تنظيم جديد، سمي بهذا الاسم لأنه يتم فيه استقبال الزبون بالجلوس في مكان لائق ومريح حيث يواجه مباشرة موظف البنك المكلف بالزيائن، هذه الفكرة التي تعمل على تقريب العميل من البنك، بل و على المشاركة في إنتاج الخدمة المصرفية في بعض الأحيان، مع إلغاء كل الحواجز التي كانت تحول دون تقديم الخدمة المصرفية ضمن سياق مبسط يريح العميل،

بالإضافة إلى إدخاله تقنيات جديدة مثل تقنية "إرسال الشيك عبر الصورة" سنة 2004م ، والتي تسمح لزبائن هذا البنك الذين يحملون شيكات موطنة في أي وكالة من وكالاته بتحصيل شيكاتهم نقدا خلال 48 ساعة.

## الخاتمة:

يعد التسويق المصرفي من المواضيع الحديثة والمهمة التي شهدت توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة في مختلف المجتمعات، كما يعتبر من أهم أنشطة البنك الديناميكية وأكثرها صعوبة بسبب خصائص الخدمة المصرفية التي جعلت من عمليات إنتاجها والتفاعلات الحاصلة خلالها عمليات هامة لكل من البنك والزيون. ومن هنا تبرز أهمية وجود جهاز إداري على مستوى البنك يعمل على توفير الظروف الملائمة لإنجاح سياسته التسويقية والذي يتمثل في إدارة التسويق المصرفي، إذ أصبح العمل المصرفي يتطلب الربط بين مقومات بقاء البنوك وبين قدرتها على تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق. وبالتالي فإن انفتاح البنوك على عالم التكنولوجيا المتطورة لم يكن اختيارا منها، بل كان مفروضا عليها من باب البقاء للأقوى، ونظرا لاشتداد المنافسة التي أفرزتها التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية كان لابد على هذه البنوك مواكبة مثل هذه التطورات باستخدام تقنيات تسويق مصرفي حديثة لتحقيق التوازن بين أهدافها ومردوديتها من جهة، وبين إشباع حاجات ورغبات زبائنها لإرضائهم من جهة أخرى. و قد كان للبنوك الجزائرية نصيبها من هذه الأخيرة، حيث لاحظنا توجه بنك **BADR** لمفهوم التسويق البنكي والذي يتجلى من خلال إعداد وتصميم المزيج التسويقي للخدمات المصرفية بعناصره السبعة، على الرغم من محدودية بعض سياساته و عدم وصوله حتى الآن إلى المستوى المرغوب.

و بعد دراسة مختلف جوانب الموضوع، و عرض مختلف عناصر هذا البحث بشقيه النظري و التطبيقي، تم اختبار مدى صحة فرضيات البحث التي تم تبنيها في البداية، فتم **نفي الفرضية الأولى**، حيث أنه و على الرغم من التوجه الحديث للبنك محل الدراسة نحو المفهوم التسويقي، أو ما يسمى بالتسويق المصرفي إلا أنه ينحصر و يركز في بعض السياسات التسويقية دون الأخرى، حيث لا زالت الوكالة لا تعطي الأهمية اللازمة لهذه الوظيفة في البنك، و يتجلى ذلك بشكل رئيسي من خلال محدودية بعض خدماتها البنكية و عدم ارتقائها إلى المستوى المطلوب، و هنا نذكر على سبيل المثال خدمات الإنترنت و الهاتف المصرفية. كما تم **تأكيد صحة الفرضية الثانية**، حيث أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية يمتد في مزيج التسويقي إلى السياسات التسويقية الحديثة، من العنصر البشري (الدورات التدريبية و التكوينية، و أنظمة الحوافز و المكافآت)، و التسهيلات المادية (الشبابيك و الموزعات الآلية)، و العمليات ( فكرة البنك الجالس)، و هو الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على التوجه الفعلي للبنك محل البحث نحو المفهوم التسويقي الحديث، و هذا على الرغم من محدودية بعض الخدمات المصرفية و السياسات التسويقية.

وعند دراستنا لواقع تسويق الخدمات المصرفية من خلال وكالة بنك (**BADR**) بسكيدة توصلنا إلى جملة من النتائج يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- لقد زادت أهمية نشاط التسويق المصرفي داخل البنوك و هذا كنتيجة لتطور المنافسة داخل الأسواق التي تتعامل معها.
- إن إعداد استراتيجية تسويقية فعالة داخل البنوك يسمح لها من الحصول على مزايا تنافسية جيدة، و ذلك من خلال العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية للبنوك و القدرة التنافسية لها، و هذا عن طريق استراتيجيات المزيج التسويقي الخاصة بها.

- رغم اقتناع مسئولو الوكالة محل الدراسة بأهمية التسويق، إلا أن إدارة الوكالة لا تولي له أهمية بالدرجة الكافية، و هو ما يتجلى أساسا من اهتمامها ببعض السياسات التسويقية دون الأخرى، إضافة إلى محدودية بعض الخدمات المصرفية.
- يعتبر الزبون المصرفي محل اهتمام الوكالة، حيث أن تحقيق أهدافها مرهون بتحقيق رضا زبائنها.
- التماس رضا زبائن الوكالة محل الدراسة عن أسلوب تعامل الموظفين والعكس صحيح، مما يستوجب على مسئولو الوكالة العمل باستمرار للمحافظة على الصورة الجيدة الحالية للوكالة لدى زبائنها و بغرض تطويرها مستقبلا.
- تعاني الدول النامية والجزائر إحداها من مشاكل عديدة يصعب فيها تطبيق الصيرفة الإلكترونية بنفس الأسلوب الذي طبق في الدول المتقدمة، ولعل من أهم المشاكل هو سيادة مفهوم استخدام النقود الورقية كوسيلة الدفع الرئيسية.
- في ضوء النتائج السابقة، وعلى ضوء ما لاحظناه من خلال الدراسة الميدانية، تمكنا من وضع التوصيات التالية:
- زيادة الاهتمام بوظيفة التسويق من خلال تقريب إدارة التسويق للمصرف إلى الإدارة العليا له، و العمل على نشر الوعي التسويقي بين موظفي المصرف و هذا عند مختلف المستويات الادارية؛
- القيام ببحوث التسويق بهدف خلق تلاءم أكثر لمنتجات و خدمات المصرف مع حاجيات و رغبات العملاء؛
- تطوير شبكة قنوات التوزيع للمصرف ؛
- تطوير منتجات وخدمات جديدة باستخدام الأساليب والتقنيات الحديثة؛
- جعل السعر بمثابة المرآة العاكسة لنشاط البنوك، وذلك من خلال منح هذه الأخيرة الاستقلالية في تسعير خدماتها؛
- على البنوك القيام بتطوير منافذ توزيع خدماتها بصورة تسمح للزبائن من تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية؛
- ينبغي على البنوك الاعتماد على جميع أنشطة المزيج الترويجي بشكل متكامل للتعريف بالبنك؛
- العمل على تطوير موقع البنك الإلكتروني وتعزيز السرية والشعور بالخصوصية من قبل الزبون؛
- الاهتمام أكثر بالعنصر البشري بالوكالة محل الدراسة خاصة فيما يخص عمليات التكوين و التدريب؛
- المسارعة في انتهاز أساليب تتعلق بتعاملات البنك عبر الهاتف والإنترنت، و التوسع في إصدار البطاقات الإلكترونية نظرا لدورها في تأمين المعاملات المصرفية المرتبطة بالتجارة الإلكترونية؛
- تكييف القوانين وتفصيل العمل بالضوابط الرقابية لتأمين العمليات المصرفية الإلكترونية وإصدار وسائل الدفع.

## الهوامش والإحالات:

- (1) : محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن ، 2001 ، ص: 50 .
- (2) : بن نافلة قدور، عرابة رابح، التسويق البنكي و قدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، و افق و تحديثات، 14 و 15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف.
- (3) : جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، مرجع سبق ذكره.
- (4) : لخضر عزي، التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام المصرفي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد السادس، جوان، 2004 .
- (5) : ربحي كريمة، تسويق الخدمات المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، مرجع سبق ذكره.
- (6) : محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر و التوزيع، مصر، 1999، ص: 15.
- (7) : محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 52.
- (8) : محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر ، 2011، ص: 82.
- (9) : طاري محمد العربي، التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية و التطبيق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 23، العدد الأول، 2007.
- (11) : عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان، القاهرة، 1999، ص: 163.
- (12) : طارق طه، إدارة البنوك ، دار الجامعة الجديدة ، مصر، 2007، ص ص: 639-648، بتصرف.
- (13) : طاري محمد العربي، مرجع سبق ذكره.
- (14) : طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص: 641.
- (15) : دعاء مسعود ضمهر، إدارة التسويق، مكتبة المجتمع العربي ، عمان، 2006، ص: 45.
- (16) : عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص: 250.
- (17) : تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد ، عمان، 2005، ص ص: 308-310.
- (18) : صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 99.
- (19) : طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص: 646.
- (20) : مرجع نفسه، ص: 647.