

المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية - حقائق وآفاق -

دراسة حالة " القرض الشعبي الجزائري "

أ/ طاري محمد العربي

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

Résumé :

The banking sector plays an Important role in financing the Economic growth. The success in accomplishing this Role depends essentially on : the bank's ability to reflect changing economic conditions , Increasing its capacities and resources, and raising level of its services .

The bank as an entity is no longer an enterprise that deals only with money , but became an enterprise that innovate and develop new services, plays an important role in providing customers with information, advice , and specific studies, as well as forming managers for other economic enterprises .

ملخص

يلعب القطاع المصرفي دورا هاما في تمويل التطور الإقتصادي للمجتمع ويرتبط نجاحه في أداء وظيفته الأساسية بقدرته على التكيف مع الأوضاع الجديدة وتطوير إمكانياته وموارده ومستوى أداء خدماته، حيث أصبح البنك كمؤسسة إقتصادية خدمية لا يتاجر فقط في النقود، بل يتاجر كذلك في الخدمات والمنتجات المقدمة وأصبح يلعب دورا مهما في الإعلام بتقديم الإرشادات والدراسات المتخصصة للعملاء وتكوين مدراء وإطارات المؤسسات الإقتصادية الأخرى.

1- مقدمة :

يلعب القطاع المصرفي دورا هاما في تمويل التطور الإقتصادي للمجتمع ويرتبط نجاحه في أداء وظيفته الأساسية بقدرته على التكيف مع الأوضاع الجديدة وتطوير إمكانياته وموارده ومستوى أداء خدماته، حيث أصبح البنك كمؤسسة إقتصادية خدمية لا يتاجر فقط في النقود، بل يتاجر كذلك في الخدمات والمنتجات المقدمة وأصبح يلعب دورا مهما في الإعلام بتقديم الإرشادات والدراسات المتخصصة للعملاء وتكوين مدراء وإطارات المؤسسات الإقتصادية الأخرى.

ويمكن تقييم مستوى نجاح البنك بمردوده المالي وجودة منتوجاته وخدماته، إذ ترجع فعالية هذه النتائج إلى مستوى أداء أعماله وأنشطته الداخلية من جهة، وقدرته على تكيف أنظمتها وهيكلها وإستراتيجياتها لتغيرات المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة فيه من جهة أخرى.

كما تعتبر روح الإبداع إحدى الفرص المهمة التي بإمكان المؤسسة المصرفية إستغلالها لصالحها لرفع كفاءة خدماتها ومنتوجاتها وذلك بتطبيق الأساليب الحديثة في التغيير، والتي تدعو إلى إجراء تغيير شامل على مختلف الأنظمة والهياكل التنظيمية لمساندة الإستراتيجيات الجديدة وتوجيهها بهدف تحسين مستوى أداء وتسيير العمليات والخدمات البنكية. وأيضاً، " للبنوك بصفة عامة دور أساسي في توفير الأموال لمطالبات التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وتلعب البنوك التجارية بصفة خاصة دورا حيويا في تجميع الودائع وتوظيفها"(1).

2- إشكالية البحث :

إن البنوك تعمل في محيط سمته التغيير المستمر، فحاجات ورغبات الزبائن متغيرة وتصرفات المنافسين جد مغرية(2)، مما يفرض على المؤسسات البنكية اليوم التغيير والتحول لغرض التأقلم مع المحيط الجديد، وهو ما يجب أن تتحاه البنوك الجزائرية من خلال تغيير طرق تسييرها بصفة عامة وإدماج مفهوم التسويق المصرفي بصفة خاصة . ومن ثم وجدت البنوك نفسها أمام مواجهة قانون السوق، مما دفعنا إلى طرح الأسئلة الجوهرية التالية :

1- هل المزيج التسويقي المتكامل (المعرف عموما بقانون 4P) والمتكون من المنتج (Produit)، السعر (Prix)، الترويج (Promotion) والتوزيع (Placement) الذي يشبع حاجات ورغبات العملاء، محاولا التوفيق بين أهداف هؤلاء المشتريين وأهداف البنك وقدراته في ظل الظروف البيئية المحيطة، كافي لتحقيق الأهداف المنشودة من طرف البنوك التجارية الجزائرية وذلك في ظل المعطيات الإقتصادية والقانونية الراهنة .

2- ما المسلك الذي يشترط على البنوك التجارية الجزائرية أن تنتهجه وما هي التقنيات العملية التي تمكنها من التأقلم والتكيف مع الواقع الإقتصادي الراهن ؟

3- هل البيئة التشريعية الحالية كفيلة بدفع البنوك التجارية الجزائرية للتوجه نحو إدماج وتطبيق التسويق المصرفي؟ وذلك في ظل الوضع الحالي للبنوك .

ومن ذلك كانت مشكلة البحث الأساسية تتمثل في دراسة الأنظمة والإستراتيجيات التي تعمل بها هذه البنوك وكذا تحليل أهم العناصر المكونة للبيئة التي تنشط فيها، وبعبارة أخرى كيف السبيل إلى الوصول إلى أنظمة وإستراتيجيات من شأنها النهوض بالقطاع البنكي الجزائري، الذي يعرف تدني في مستوى الأداء، سواء تعلق الأمر بالموارد أو الإستخدامات.

3- تحليل ومناقشة :

3-1 المزيج التسويقي للبنوك :

يعتبر المزيج التسويقي ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية التي يمكن التحكم فيها بواسطة المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي للمستهلكين (3) .

يضم المزيج التسويقي أربعة عناصر أساسية هي : الخدمة المصرفية، التسعير، الترويج، والتوزيع .

3-1-1 المنتج البنكي (الخدمة المصرفية) :

تعرف على أنها مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع حاجاته، وينبغي على مدير التسويق إدخال التحسينات المستمرة عليها لمقابلة هاته الإحتياجات المتغيرة والمتجددة لتصبح أكثر ملاءمة، أي تقديم خدمات جديدة تتناسب مع ظروف مجتمعه. وما يميز المنتجات المصرفية عن غيرها هو :

- أنها خدمات غير ملموسة لذلك تتعامل مباشرة مع الجمهور معتمدة على الثقة التي يجب أن تتوفر بين البنك وعمالته (4) .

- تنوع الخدمات فقد بدأت المصارف بخدمة واحدة هي الإيداع لتتضاعف وتبلغ عام 1992 في الولايات المتحدة الأمريكية نحو 260 خدمة مصرفية .

- سياسة تحديد أنواع الخدمات التي يقدمها البنك لعمالته والقيام بتطويرها وإضافة أنواع وأشكال جديدة بما يحقق أهداف وإشباع رغبات العملاء وحاجاتهم المتباينة، وتعتبر هذه السياسة هي المحرك الرئيسي لكافة السياسات الأخرى في البنك .

3-1-1-1 المؤثرات العامة على سياسة تقديم الخدمات المصرفية : (5)

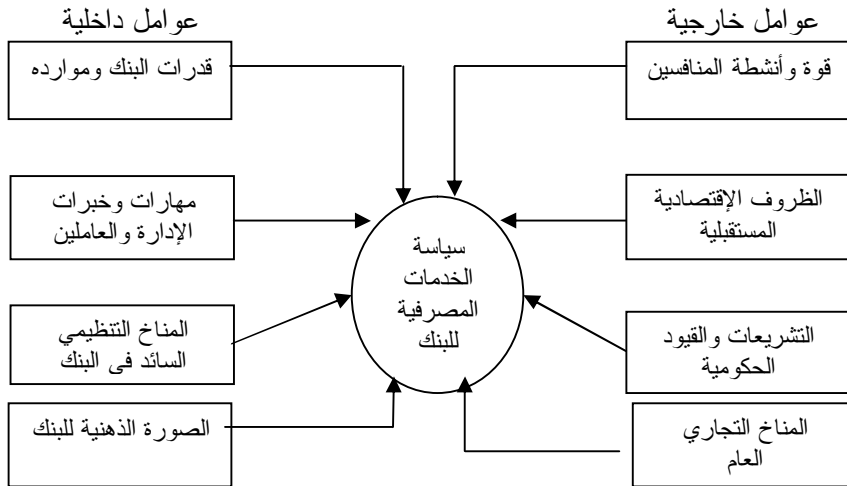
إن العوامل المؤثرة على سياسة تقديم الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك يمكن تقسيمها إلى مؤثرات خارجية ومؤثرات داخلية .

(أ) المؤثرات الخارجية : ويمكن حصرها في النقاط التالية :

- قوة وأنشطة المنافسين .
- التنبؤات الاقتصادية والظروف المستقبلية .
- المناخ التجاري العام .
- التشريعات الحكومية والقيود التي يمكن أن تحد من حرية إدارة البنك على إتخاذ القرارات وبالتالي تؤثر بشكل غير مباشر على الخدمات المصرفية المقدمة .

(ب) المؤثرات الداخلية : وتشمل هذه المؤثرات النقاط التالية :

- قدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتطوير الخدمات الحالية وهذا من خلال قيامة بإجراء البحوث والدراسات المستمرة لتقييم أدائه في السوق .
- مهارات وخبرات إدارة البنك والعاملين لديه .
- الأخذ في الحسبان الروح المعنوية للعاملين ومدى ارتياحهم في هذا البنك، فيقوم البنك برفع الأجور ومعدلات الدفع وكذلك إتاحة فرص التدريب والتعليم العالي عن طريق التريصات ذات المستوى العالي .
- إعادة النظر باستمرار في مزيج الخدمات المصرفية، وذلك لتحقيق رغبات العملاء .
- وأخيراً، نستطيع أن نمثل المؤثرات العامة على سياسة الخدمات المصرفية كما يلي :

الشكل رقم (1) : العوامل المؤثرة على تصميم سياسة الخدمات المصرفية للبنك

المصدر : عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ص 168.

3-1-2 تسعير الخدمات المصرفية :

إن تسعير الخدمات المصرفية يعتبر قرارا هاما في الإستراتيجية التسويقية ويدور النقاش دائما حول الأسعار التي يجب أن يتقاضاها البنك من عملائه ؟.

ويرتبط التسعير بالأهداف التسويقية للبنك، بحيث نجد عدة عوامل تؤثر على سياسة التسعير للخدمات المصرفية مثل دورة حياة الخدمة المصرفية، متطلبات محفظة الخدمات المصرفية ككل والأهداف البيعية وحصّة البنك في السوق، وهذا لا يفسر بعدم ارتباط تكاليف تقديم هذه الخدمات بالتسعير وإنما السياسة التقليدية المتبعة من طرف البنوك لفترة طويلة تقوم على تحديد الأسعار على أساس التكاليف بالدرجة الأولى، إلا أن السياسة التسويقية للتسعير لا تعتبر التكاليف المحدد الأساسي للسعر بل هناك عوامل أخرى يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار مثل : ظروف السوق، المنافسة... الخ .

3-1-2-1 أهمية قرارات التسعير :

تتجلى أهمية قرارات التسعير في كونها تؤثر وتتأثر بأطراف عديدة ويظهر ذلك من خلال عدة جوانب⁽⁶⁾ :

(أ) **النظرة الاقتصادية :** تعتبر الأسعار المحدد الرئيسي لمستوى المبيعات من السلع والخدمات لذلك يعتبر السعر موضع إهتمام جميع النظريات الاقتصادية، والكثير من الباحثين الإقتصاديين .

(ب) **المستوى الحكومي :** بما أن الأسعار تؤثر على معدلات التضخم وعلى الرفاهية الإجتماعية للمواطنين فإنها تخضع للدراسة والمراجعة الدائمة .

(ج) **التأثير على الربحية :** إن السعر يؤثر على معدلات الربحية التي يحققها البنك وذلك من خلال العائد الذي يمكن الحصول عليه بالإضافة إلى تأثيره على الطلب وبالتالي على حجم الأعمال التي يمكن تحقيقها، أي أن السعر يؤثر على ربحية البنك مباشرة . لهذا نجد أن التسعير هو العنصر الوحيد الذي يحقق إيرادات للبنك، بينما بقية عناصر المزيج التسويقي المنتج - الترويج - التوزيع تعتبر تكلفة للبنك، إلا أن التسعير في البنوك يأخذ أشكالاً متعددة منها معدلات سعر الفائدة على القروض أو الودائع بالإضافة إلى تحديد الرسوم والأتعاب والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء .

3-1-3 ترويج الخدمات المصرفية:

3-1-3-1 مفهوم الترويج وأهميته:

يعد الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي، وهذا راجع للدور الحيوي الذي يلعبه في جذب العملاء للبنك المتعامل معه من خلال إقناعهم بميزة جودة الخدمة المصرفية المقدمة، وبالتالي استمرار التعامل مع هذا البنك مستقبلاً⁽⁷⁾ .

ومعنى الترويج هو مجموعة جهود تسويقية يقوم بها البنك لإمداد عملائه بمعلومات عن مزايا الخدمة المصرفية التي يقدمها وامتيازها عن غيرها من الخدمات

المنافسة، وأنها إشباع لمشاكل العملاء المراد حلها، أي أن الترويج هو شكل من أشكال الاتصال المستخدمة من طرف البنك بهدف إخبار- أو تذكير- أو إقناع - عملائه، إما لشراء خدمته المصرفية المقدمة أو لتعريفهم بالدور الفعال للبنك في المجتمع. وطبقا لهذا التعريف يمكن النظر إلى الترويج على أنه :

- عملية إتصال بين البنك والعميل فوظيفته الأولى هي نقل معلومات عن الخدمة للعميل وهذا لتسهيل عملية الحصول عليها .

- هو عامل يؤثر إيجابيا على العملاء نحو البنك وخدمته المصرفية. ونتيجة هذا التأثير الإيجابي هو شراء الخدمة المصرفية أو الإستمرار في ذلك مستقبلا .

- يتناول الترويج جانبيين أحدهما مادي وهو الخدمة المصرفية المقدمة والثاني معنوي وهو تكوين صورة ذهنية جيدة عن البنك (سمعته أو شهرته)⁽⁸⁾ .

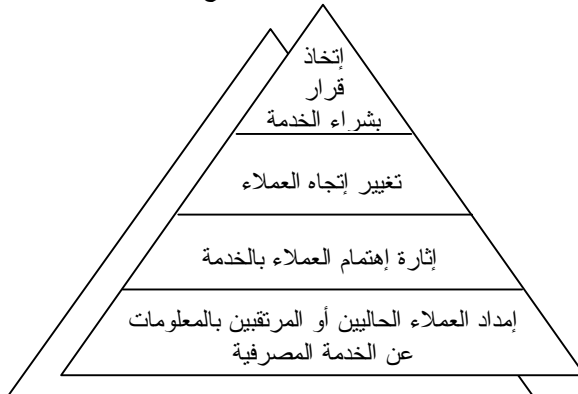
3-1-3-2 أهداف الترويج :

يمكن تقسيم هذه الأهداف إلى أهداف عامة و أخرى خاصة :

(أ) الأهداف العامة : تتمثل في :

- ✓ إيصال معلومات عن الخدمة المصرفية للعملاء الحاليين أو المرتقبين .
 - ✓ إثارة إهتمام العملاء بهذه الخدمة .
 - ✓ تغيير إتجاه العملاء وخلق تفضيلات لديهم .
 - ✓ التأثير على العملاء إما بشراء الخدمة أو الإستمرار في إستخدامها .
- وتصنع هذه الأهداف العامة شكلا هرميا يبدأ بتوفير المعلومات عن الخدمة وينتهي بتحفيز العملاء على إتخاذ قرار شراء هذه الخدمة، كما يمثل الشكل الآتي :

الشكل رقم (2) : هيكل الأهداف العامة للترويج



المصدر : أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2001، ص 309.

(ب) الأهداف الخاصة (9) :

إن الأهداف الخاصة لا يمكن حصرها ووضعها في إطار محدد لأنها متغيرة ومتقلبة من وقت لآخر ومن بنك لآخر ومن خدمة مصرفية لأخرى، وهذا باختلاف الظروف التي يعمل فيها البنك .

3-1-4 توزيع الخدمات المصرفية :**3-1-4-1 أهمية عنصر "المكان" في توزيع الخدمات المصرفية : إن المؤسسات**

تركز في الغالب على العناصر الثلاثة للمزيج التسويقي وهي المنتج، التسعير والترويج وتهمل العنصر الرابع وهو التوزيع، لذا قامت دراسة بالتركيز على ضرورة التفاعل والتكامل بين العناصر الأربعة، وعنصر التوزيع في مجال الخدمة المصرفية يعني المكان-place- أو الوسيلة التي يمكن بها للبنك إيصال خدماته إلى العميل بشكل فعلي، وتظهر أهمية هذا النشاط في كونه يمثل قيمة مضافة إلى الخدمة المصرفية وهي المنفعة الزمنية والمكانية، أي أن البنك يستخدم منافذ التوزيع للتأكد من وصول الخدمة للعميل في الوقت والمكان المناسبين⁽¹⁰⁾ .

يعد إختيار موقع فروع البنك من أهم العوامل المسهلة للتوزيع على العملاء الحاليين أو المرتقبين، لذا فإن نجاح البنك مرتبط باختيار موقع فروع وحسن توزيعها في تحقيق أهدافه وربحيته وما يناسب العميل وفقا لإعتبارات التكلفة والعائد .

3-1-4-2 المعايير التي تحكم إختيار منافذ توزيع الخدمات المصرفية :

تنقسم هذه المعايير إلى قسمين، معايير تتعلق بالعملاء وأخرى تتعلق بالبنك .

(أ) المعايير المتعلقة بالعملاء :

إن الهدف النهائي لمنافذ التوزيع بالنسبة للبنك هو مدى تناسب وصول الخدمة إلى العميل حسب رغبته ومتطلباته وبين إمكانيات البنك من ناحية أخرى، وي طرح هنا هذا التساؤل ما مدى ملائمة الخدمة للعميل ؟ والملاءمة هي أهم قرار يتخذه العميل في إختيار البنك الملائم له في تعامله، فعلى سبيل المثال، العملاء الأفراد معيارهم في إختيار الفرع أو البنك هو سهولة الوصول إلى هذا الأخير أي قربه من مكان السكن أو العمل وقد تترتب على إستخدام أجهزة الصرف الآلي في تحقيق عنصر الملائمة للعميل . أما بالنسبة لكبار العملاء من التجار والشركات فإن عنصر الملاءمة لهم يعني تواجد موظفي البنك في مكاتبهم للتعرف على إحتياجاتهم وتقديم خدمات إضافية لهم .

(ب) المعايير المتعلقة بالبنك :

إن البنك عكس كثير من المنظمات ليس بحاجة إلى وسطاء، وهذه الميزة توفر للبنك درجة كبيرة من المرونة تمكنه من تصميم شبكة الفروع التي تستجيب لإحتياجات

السوق بكفاءة وفعالية، ويعتبر عنصر الإتاحة أهم المعايير المتعلقة بالبنك، ويضاف هذا العنصر إلى عنصر الملاءمة في إعتبرات معظم العملاء سواء كانوا أفراد أو شركات لإختيار البنك أو الفرع، فإن لم تكن الخدمة متاحة في الوقت المناسب فهذا سيخفض من المبيعات، وبالتالي هذا المفهوم يحقق قيمة مضافة للجهود التسويقية للبنك، ويحتوي عنصر الإتاحة على جوانب منها قدرة البنك أو فروعه على تزويد العملاء بالخدمة المصرفية في الوقت المناسب، مثلا : هل يمكن للفرع أن يزود العميل بالعملة الأجنبية المطلوبة عندما يحتاج إليها؟، ثم عنصر الوقت الذي يفسر بساعات العمل المحدودة للبنك وإعافتها لأن تكون الخدمة المصرفية متاحة للعميل في وجود هذا القيد، وأخيرا الخدمات الجيدة للعملاء أي ضرورة توفر أسلوب اللباقة وحسن المعاملة في موظفي البنك الذي سيؤدي إلى جودة الخدمة وسرعتها في الوصول إلى العميل كما كان يتوقع .

3-1-3 قنوات توزيع الخدمات المصرفية :

إن للتوزيع البنكي قنوات متعددة نذكر منها :

(أ) فروع البنك .

(ب) وحدات التعامل الآلي

(ج) تقديم الخدمة المصرفية المتطورة تكنولوجيا (11) .

ولتحقيق أهداف البنك لابد من توفر شروط في الخدمات المصرفية وهي :

- أن تكون الخدمة ذات نموذج عام تقدم لعدد كبير من الأفراد .
- يمكن تسويقها بسهولة في السوق .
- تتطلب توزيع وإنتشار جغرافي .
- تعتمد بشكل كبير على الإعلان والترويج .
- تتمتع بجاذبية كبيرة من جانب العملاء .

4- نتائج وتوصيات الدراسة :

نقدم فيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها، إنطلاقا من الفرضيات التي طرحت في بداية البحث وكذا فروعها الجزئية، وهي النتائج التي تم التوصل إليها من خلال معطيات البحث الميداني لاسيما الأجوبة التي تلقيناها من خلال إستمارة إستبيان البحث وكذا النماذج الرياضية - الإقتصادية المدروسة والخاصة بالتوقعات المتعلقة بتحديد الأهداف التجارية للبنك .

4-1 النتائج والتوصيات الخاصة بالمزيج التسويقي :

شهد النشاط المصرفي بالجزائر تطورا ملموسا من حيث الحجم خلال السنوات الأخيرة وتوضح النظرة إلى نشاط البنوك التجارية بصفة عامة والقرض الشعبي الجزائري بصفة خاصة كقطاع هام من النشاط المصرفي الكلي وأحسن دليل عن ذلك هو التزايد المستمر في عدد البنوك وفروعها، حيث أصبحت الخدمات المصرفية متاحة لأكثر

قدر من الجمهور. إن الزيادة العددية في البنوك التجارية (قطاع عام وخاص) وفروعها ولو أنها في مصلحة العملاء إلا أنها تشكل عبئا واضحا على الإطار الإداري لهذه البنوك حيث أرست هذه الزيادة قواعد المنافسة الحرة في قطاع النشاط المصرفي .

إن ديناميكية المنافسة الحرة وما تفرضه من المتطلبات الحركية في القرارات الإدارية بالإضافة إلى صدور التشريعات المنظمة للعمل المصرفي تمثل في رأينا التحديات الأساسية لإدارة البنوك التجارية اليوم. إن هذه التحديات ستحد من قدرة البنوك التجارية الجزائرية على تحقيق أهداف الربح والنمو بالسهولة المعهودة، خاصة إن لم تغير طرق وأنماط التسيير المعهودة بها.

إن أحد متطلبات التغيير لمواجهة هذه التحديات الأساسية هو الإهتمام بالنشاط التسويقي للبنوك حيث هو الضمان لتقديم أفضل الخدمات والتسهيلات للزبائن ولتوسيع نطاق أسواقها وزيادة أرباحها بما يحقق الإستمرار والنمو في نشاطها المصرفي. إن فلسفة النشاط التسويقي للبنوك التجارية في ضوء المعطيات السابقة يجب أن تركز على إشباع حاجات ورغبات عملائها الحاليين والمرقبين. حيث إن المهمة الرئيسية لوظيفة رجال التسويق في ظروف المنافسة ليست المهارة في جعل العميل يتصرف وفقا لرغبات ومصالح البنك بقدر ماهي تفهم لمصالح ورغبات العميل ثم جعل البنك يتصرف وفقا لها. ومن هذا المنطلق فإن لدى رجال التسويق عدد من العوامل التي يمكن بتحكمهم فيها السعي لإشباع رغبات عملاء الخدمة المصرفية والتي نذكر منها⁽¹²⁾ :

1/ أنواع ومواصفات الخدمة المصرفية .

2/ سعر وأسس تحديد تكلفة الخدمة المصرفية .

3/ منافذ توزيع الخدمة (الوكالات البنكية).

4/ برامج الترويج للخدمة المصرفية .

إن العوامل الأربعة المحددة أعلاه هي ما تسمى في علم التسويق بالمزيج التسويقي. إن نجاح البنك (القرض الشعبي الجزائري) اليوم في سوق الخدمات المصرفية بالجزائر سيتوقف على مدى كفاءة جهازه التسويقي وتحكمه في جميع المتغيرات التسويقية المختلفة وتجسيدها في برنامج فعال تكون فيه جميع عناصر المزيج التسويقي المحددة أعلاه مأخوذة بعين الإعتبار، ومنفذة كجزء من كل متماسك والذي تتمتع أجزائه بعلاقات مساندة تبادلية مع بعضها البعض .

أما عن نتائج الدراسة الميدانية والتي تتمحور أساسا على العوامل أو العناصر المكونة للمزيج التسويقي فكانت على النحو التالي :

4-1-1 أنواع ومواصفات الخدمة المصرفية :

يظهر من نتائج الدراسة الإتجاه للرضاء المحتشم والنسبي عن الخدمات التي يعرضها القرض الشعبي الجزائري مع التأكيد على بعض المتطلبات كالسرعة في تقديم الخدمة، جودة أسلوب التعامل، سهولة ووضوح إجراءات التعامل، ومناسبة أوقات العمل.

- أظهر العملاء (مؤسسات وأفراد) إهتماما ملحوظا بالخدمات البنكية، مما يوضح تطور ونضوج سوق الخدمات المصرفية والإرتفاع المستقبلي المآكد عليها .

- كشفت كذلك الدراسة الحاجة لتطوير وتنمية اليد العاملة بقطاع الخدمات المصرفية حيث اتفق جل المبحوثين على البطء في المعاملات والإجراءات بحيث أنها تتميز بنقص واضح مما يعكس الضعف المسجل في شريحة الموظفين .

- كما سجلنا في الدراسة تركيز وارتباط العملاء بالتكنولوجيا الجديدة وتطبيقاتها في مجال الأعمال المصرفية مع رفع كفاءة الجهاز الإداري العامل عن طريق التدريب والتنمية والإستمرار في فتح فروع أخرى.

- إن سرعة إنجاز الخدمة هي أحد المؤشرات التي ستعكس للعميل مدى إهتمام البنك به مما يزيد حتما من إطمئنانه وتفاؤله بأن الخدمة الجيدة تأخذ أولوية في إستراتيجية الإدارة المصرفية .

- عدم وضوح الرؤية فيما يخص مفهوم التخطيط الشامل لتسويق الخدمات المصرفية ويتضح ذلك من عدم وجود دائرة أو مصلحة متخصصة في النشاط التسويقي على مستوى الوكالة البنكية موضع الدراسة .

- غياب أسس واضحة للتخطيط حيث برز عنصر تشكيلة خدمات المنافسين كمحدد أساسي لنشاط التخطيط فيما يعبر عنه برد الفعل والتي ثبت تطبيقها محدودية فاعليتها في الأجل الطويل.

- يواجه القرض الشعبي الجزائري مشاكل متعددة تتعلق بمستوى أداء الخدمة، هذا التدني يرجع أساسا إلى نقص خبرة موظفه والذي بدوره يرجع إلى قصور نشاط التدريب والتنمية مما يجعل من هذا المتطلب أحد التحديات الرئيسية أمام البنك .

4-1-2 سعر وأسس تحديد تكلفة الخدمة المصرفية :

كما هو معروف بأن وجود المنافسة الحرة يعطي للسعر أهمية كأداة هامة لإجتذاب العملاء والقدرة على الإبقاء على مستوى رضائهم⁽¹³⁾ .

ومن خلال هذه الدراسة تأكدنا من بداية دخول عملاء الخدمة المصرفية سواء مؤسسات أو أفراد مرحلة النضج والخبرة في التعامل المصرفي حيث أظهرت النتائج أن الزبون بدأ يقارن الأسعار التي يدفعها مقابل الخدمة المصرفية . وبالرغم من تماثل السعر بفعل السقف سعري كحد أعلى للخدمات المصرفية المقدمة من طرف مجموع البنوك

العمومية بما فيها بنك محل الدراسة (القرض الشعبي الجزائري) كنتيجة لإلتزامهم بالأسعار الصادرة من جمعية البنوك والمؤسسات المالية (ABEF) بالإشتراك مع بنك الجزائر، إلا أن هذا لا يفقد عنصر أهميته في المزيج التسويقي للخدمات المصرفية من المأكد أن المحدودية والضيق المسجلان على مستوى مجال المناورة السعرية للخدمات المصرفية يؤثران سلبا على إنتشار الفكر التسويقي من جهة، ومن جهة أخرى على الأداء التسويقي في حد ذاته . في هذه الحالة يشترط على البنك (القرض الشعبي الجزائري) أن يستخدم أسلوب التمييز السعري بحسب نوعية العملاء في بعض الخدمات المصرفية مثل منح الإئتمان، التحويلات والفوائد في حالة الإيداع .

4-1-3 منافذ توزيع الخدمة :

إن تسويق الخدمة البنكية في ظل المنافسة، يعتمد على إستراتيجية تقديم الخدمة للعميل. ومن خلال دراستنا تأكد مرة أخرى بداية نضوج خبرة التعامل مع البنك عند عملاء الخدمة المصرفية، حيث ثبت أن موقع البنك من الأسباب التي تؤدي إلى استمرار أو إيقاف التعامل مع البنك والاتجاه للتعامل مع بنك آخر . وفي المقابل أوضحت الدراسة الخاصة بالإطارات البنكية للقرض الشعبي الجزائري عدم وجود أسس وقواعد علمية يستند عليها في تخطيط مواقع الوكالات المستقبلية، كذلك عدم قيام البنك بدراسات متخصصة في تحديد الحجم الأمثل للوكالة المرغوب فتحها .

4-1-4 برامج الترويج للخدمات المصرفية :

إن عنصر الترويج للخدمة هو إلى حد ما عنصر محدد لتحويل كل مجهودات إنتاج وإعداد الخدمة إلى مبيعات فعلية حيث أن مجهودات إستقطاب وإقناع العميل بالمزايا التنافسية لخدمات بنك معين تتوقف على فعالية أنشطة الترويج . وتفيد الدراسة الميدانية خاصة الموجهة منها إلى فئة العملاء على إنقارهم إلى المعلومات الضرورية المتكاملة عن الخدمات وأسعارها والتي تمكنه من إتخاذ قرار مرشد لشراء إحتياجاتهم من الخدمات المصرفية للقرض الشعبي الجزائري .

وتؤكد نتائج الدراسة إحتياج القرض الشعبي الجزائري والبنوك التجارية الأخرى إلى الإهتمام بالترويج، والقيام بالدراسات المتخصصة حتى يتسنى للبنوك تحديد مزيج من العناصر الترويجية التي تتناسب مع البنك وطبيعة عملائه الحاليين والمرتقبين . كذلك، نشير في هذه النقطة إلى أن البنوك التجارية في حاجة ماسة إلى تهيئة هيكلها من قوة البيع في مجال التدريب والتنمية في ميادين الإدارة المختلفة وخاصة في مجال تسويق الخدمات وذلك بحكم إتصالهم المباشر بالعملاء .

وفي الإطار نفسه نستطيع إدراج النتائج والملاحظات التالية والمتعلقة أساسا بإدماج مفهوم التسويق في البنك التجاري الجزائري (القرض الشعبي الجزائري).

4-2 النتائج العامة للدراسة :

4-2-1 إدارة التسويق كهيئة قائمة بذاتها لم نلمس تواجدها، سوى على مستوى الإدارة المركزية والممثلة في المديرية المركزية للتسويق والإتصال (D.M.C) والتابعة لنيابة المديرية العامة للإستغلال، والهيكل التنظيمي العام للبنك يفتقر للعديد من المقومات الأساسية المعمول بها في الأنظمة البنكية العالمية، وقد سجلت الدراسة إنعدام أي إمتداد لهذه الإدارة على مستوى فروع الإستغلال (المديريات الجهوية) وكذا الوكالات البنكية بمختلف أنواعها وأصنافها . مديرية التسويق والإتصال تكون هي في الغالب همزة الوصل بين المديرية العامة والشبكة الإستغلالية التي تفتقد إلى أبسط مصلحة مكلفة بمتابعة الأنشطة التسويقية المحلية من جهة، ومن جهة أخرى، العمل على نشر الثقافة والوعي التسويقي في الميدان العملي، هذا مما أدى إلى :

- الدراسات التي تقوم بها مديرية التسويق والإتصال تكون ذات نظرة شاملة بعيدة عن الواقع المسجل في محيط الفروع والوكالات البنكية .
- بطء وتعقب ميدان الدراسة بالنسبة للقائمين بذلك، وهذا راجع إلى بعدهم عن الميدان .
- إعتداد تلك الدراسات على التقارير التي ترسلها الفروع، وعدم الأخذ بعين الإعتبار الفترة الزمنية التي تستغرق وإمكانية تغير المعطيات في خضم ذلك .
- نقص الكفاءات المتخصصة القائمة بتلك المهام، واعتمادها على الوسائل التقليدية في إنجاز أعمالها .
- مركزية القرارات المتخذة في ذلك وعدم قابليتها للمناقشة والإثراء من قبل الوكالات بعد صدورها، أين تصبح إلزامية التطبيق .

4-2-2 إبتعاد سياسة وإستراتيجية البنوك عن الأخذ بعين الإعتبار للنتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات التسويقية الحديثة وعدم إعطائها أي إهتمام على الرغم من حيازة معظمها . كما بينت الدراسة على سجلات الشكاوي وإقتراحات الزبائن أن هذه الدفاتر ما هي إلا جزء من ديكور عام للوكالة وظلت حبرا على ورق .

4-2-3 نقص واضح ومسجل في حسن استعمال تقنيات المزيح التسويقي من حيث -نقص كفاءة العاملين على تقديم الخدمة وافتقارهم إلى التكوين المتخصص الذي يسمح لهم بالقيام بمهامهم على أحسن وجه.

-إنعدام روح الإبداع لدى البنكيين لتقديم منتجات بنكية جديدة .

- نظرا لغياب المنافسة تم تسجيل غياب عامل السعر كعنصر جذب للعملاء، ومن ذلك رأي الزبائن بأن الأسعار المطبقة تتجه نحو الإرتفاع .
- تشابه أسعار الخدمات لدى مختلف البنوك لكونها تحدد مسبقا من قبل الوصاية .
- عدم الأخذ بعين الإعتبار تكلفة الخدمة ومميزات كل بنك على حدى .
- غياب كلي لما يسمى بالتميز السعري بحسب نوعية الزبائن .
- التسعير المطبق عادة ما يكون بناء على تقدير كلي من قبل الوصاية، الأمر الذي يلغي إجتهد بعض البنوك في تخفيض التكلفة على بعض المنتجات .
- فيما يخص الترويج سجلنا وجود ميزانية خاصة بهذا الجانب وأغلب البنوك تعمل بذلك، غير أن الميزانية المخصصة لذلك تبقى ضعيفة وغير كافية من ناحية، ومن ناحية أخرى، فهي تعتبر ميزانية مركزة فقط على مستوى المديرية العامة، كما سجلنا غياب كلي لهذا النوع من الميزانيات على مستوى الوكالات .
- يتم التركيز في غالب الأحيان على الأجهزة السمعية دون الإجتهد إلى البحث عن وسائل وقنوات أخرى لا تقل أهمية عن تلك الوسيلة .
- غياب أي برنامج ترويجي مميز لووكالة معينة أو منطقة جغرافية دون أخرى .
- على اعتبار أن البرنامج الترويجي من إختصاص المديرية العامة، سجلنا بعد الفروع والوكالات التابعة عن أي مساهمة وانعدام أي ميزانية خاصة بهذا المجال .
- أما فيما يخص توزيع الخدمات والمنتجات البنكية، تم تسجيل غياب الدراسات العلمية في إقامة البنوك وفروعها الجديدة . من ذلك تحديد المكان بدقة وكذا حجم البنك والمنتجات والخدمات المقترحة .
- 4-2-4** نقص الإستغلال الأمثل للأجهزة الآلية داخل النظام البنكي وغياب شبكات الربط عند معالجة العمليات البنكية، من ذلك مثلا أن صاحب حساب بوكالة ما، ليس باستطاعته أن يقوم بعملياته البنكية بوكالة أخرى تابعة لنفس البنك، إلا بعد إتصالات بين الوكالتين وبوسائل تعتبر حاليا تقليدية، من شئنها تعطيل مصالح الزبون .
- * مركزية وأحادية القرارات التي تتخذ أو تبني عليها الخطط والإستراتيجيات المعتمدة من قبل البنوك، حيث سجلت الدراسة عدم إشتراك الموظفين المباشرين أثناء صياغة هذه القرارات وإن حدث ذلك فيكون بشكل صوري فقط ولا يعتد به عند الصياغة النهائية . وهذا من شأنه أن يشكل حاجز معنويا بين الإدارة المنفردة بقراراتها والموظفين المباشرين الذين عادة ما يكونون أقرب إلى تسجيل ملاحظاتهم الميدانية من خلال إحتكاكهم اليومي بالزبائن .

- النتيجة المسجلة أعلاه أثرت وبشكل كبير في ظهور نتيجة أخرى سلبية، ويتعلق الأمر بكون الموظف لم يعد يهيمه سوى الترقية وبالتالي الزيادة في الأجر .
- حيث تم القضاء على علاقة وطيدة كان من المفروض أن تقوم بين الموظف والمؤسسة التي يشتغل بها .

4-2-5 برغم التوافق الكبير المسجل بين الطريقة العملية المنتهجة من قبل البنك في تحديد الأهداف التجارية (جلب الوديعة) ونتائج بعض النماذج المقدمة في الدراسة، إلا أنه من الملاحظ الإنعدام شبه الكلي لإستعمال الطرق العلمية في هذا المجال .

4-3-3 توصيات الدراسة :

إن الدراسة التي قمنا بها بشقيها النظري والتطبيقي حول إشكالية إدراج مفهوم التسويق على مستوى البنوك التجارية، والتي تمحورت أساسا حول حالة القرض الشعبي الجزائري كعينة الدراسة. وبعد النتائج المتوصل إليها، لمسنا وبوضوح نسبي النقائص والعوائق التي تحول دون قيام هذا القطاع الحيوي بدوره الريادي في الإقتصاد الوطني. ولتفادي هذا الوضع الحرج الذي تتخبط فيه المؤسسات المصرفية الجزائرية، إرتئينا تقديم هذه الملاحظات والتي تأخذ في الوقت نفسه طابع توصيات الدراسة :

4-3-1 التوصيات العامة :

4-3-1-1 الإسراع في إعادة تأهيل الأطر التشريعية والقانونية للقطاع، ومتابعة نتائج الإصلاحات السابقة للجهاز المصرفي، هذه الأخيرة التي ساهمت إلى حد كبير في تكوين الأرضية للتوجه نحو إقتصاد السوق، ونذكر في هذا الصدد قانون النقد والقرض. كما أن إحترام هذه التشريعات والقوانين أصبح أمر ضروري ومؤكد، لا سيما من طرف الجهات الفاعلة والتي تتمسك بزمام الأمور في هذا المجال .

4-3-1-2 ضرورة الإهتمام بالتخطيط التسويقي للخدمات المصرفية . ويفترض أن يضم الهيكل التنظيمي للبنك إدارة التسويق تختص بتخطيط الخدمات المصرفية إلى جانب الأنشطة التسويقية الأخرى مثل رسم سياسات الفروع والترويج والتسعير ... هذا مع التنبؤ بحجم التعامل المتوقع في كل خدمة ضمن هيكل الخدمات المصرفية المخططة. ويتم ذلك في ضوء إعتبرات عدة متعلقة بالعملاء من حيث تقسيماتهم وإتجاهاتهم وبالمنافسة المصرفية القائمة والمتوقعة وبالظروف الاقتصادية السائدة والمتوقعة وبهيكل خدمات البنك الحالية وما إلى ذلك من إعتبرات .

أما عن أسس التخطيط التسويقي للخدمات المصرفية، فإن الدراسة توصي أن تقوم الجهود في هذا الصدد على دعامة أساسية وعدة دعامات مساعدة كما يلي :

أ) الدعامات الأساسية ممثلة في الدراسة المستمرة للسوق المصرفية التي تتيح بيانات دقيقة ومحدثة عن متغيرات متعددة مؤثرة مثل :

- حجم العملاء الحاليين والمرتقبين موزع بحسب طبيعة النشاط والتوزيع الجغرافي والسن والجنس والإتجاهات والرغبات ودوافع التعامل المصرفي.
 - البنوك المنافسة وهيكل خدماتها المصرفية وإتجاهات التطور المرتقبة بها .
 - الحصة السوقية للبنك مقارنة بالحصص السوقية للبنوك الأخرى.
 - التغيرات المتوقعة في الإجراءات القانونية التي تنظم النشاط المصرفي.
 - البنوك المنافسة سواء كانت جزائرية أو أجنبية وهيكل أسعارها...إلخ.
- ب) أما عن الدعامات المساندة والممثلة أصلا في :
- الخدمات الحالية التي يقدمها البنك ومدى كفايتها في إتجاهات ورغبات العملاء.
 - مدى حاجة البنك لإضافة خدمات جديدة يمكن أن تشكل مصدرا لربح إضافي.
 - الآثار المترتبة على إسقاط خدمة أو خدمات قائمة وإضافة خدمات جديدة.
 - حصر دقيق للعناصر الأساسية المكونة لتكلفة كل خدمة.
 - دراسة هيكل الأسعار الحالي للبنك ومقارنته بالبنوك المنافسة لتحديد الإنحرافات سواء كانت إيجابية أو سلبية.

- دراسة مقارنة لمواقع فروع البنك وفروع البنوك المنافسة.

- دراسة لتحديد أهم وأنجع مزيج تسويقي للعملاء...إلخ.

3-1-3-4 إعادة النظر في بعض القوانين والتعليمات الحكومية المطبقة حاليا،

والتي تحد من نشاط البنوك وتقف في الكثير من الأحيان كحجر عثرة أمام أي مبادرة أو إبداع من قبل هذه البنوك لأجل التفتح أكثر عن التسوق.

4-1-3-4 منح إستقلالية تامة لهذه البنوك، التي مازالت رغم أحكام القانون

10/90 المؤرخ في 14 أبريل 1990 وكذا قانون سنة 1988 التعلق بالإستقلالية المالية للمؤسسات الإقتصادية العمومية، إلا أن هاته الأخيرة بما فيها البنوك تنن تحت وطأة القيود الحكومية بصفة عامة، والوصاية بصفة خاصة.

هذه الاستقلالية تتجسد بالسماح للبنوك العمومية بفتح رأسمالها للإكتتاب، والرفع من الاحتكار الذي مازالت الدولة تمارسه على هذه المؤسسات رغم التشريعات والقوانين الصادرة في ذلك والتي تعتبر هي الأخرى غير كافية. كذلك تشجيع المنافسة النزيهة بين البنوك والحد من القرارات الإدارية المركزية التي تجعل في نهاية المطاف هذه البنوك عبارة عن صور طبق الأصل لبعضها .

4-3-1-5 تشجيع القطاع الخاص المستثمر في المجال البنكي وتدعيمه عن طريق التشريع أو حتى بالمساعدات التقنية وذلك قصد خلق منافسة هادفة وإرساء تقاليد وثقافة بنكية، تكون ركيزة أساسية للنهوض بالقطاع المالي. كما يشترط وضع حد للتسيير الإداري المركزي لأسعار الفائدة، التي عادة ما تكون بعيدة عن واقع البنوك والسوق النقدية، وإعطاء حرية ذلك للبنوك، حيث يتعامل كل بنك تبعاً لنوعية السياسة الإقتراضية التي يتبعها من حيث المدى الزمني أو نوعية العملاء، الأمر الذي من شأنه أن يترك المجال للبنوك لممارسة مهمتها التجارية على أحسن حال.

4-3-1-6 على غرار التعاريف المقدمة سابقاً والمتعلقة بالمزيج التسويقي، حيث عادة ما يطلق عليه قانون (4P) نظراً للعناصر الأربعة التي يتكون منها ويقوم عليها : المنتج **Produit** السعر **Prix** التوزيع **Placement** الترويج **Promotion**.

النقص الواضح والمسجل في حسن إستغلال تقنيات المزيج التسويقي على مستوى البنوك التجارية الجزائرية، وذلك من حيث الخدمة (المنتج) في حد ذاتها، وغياب عامل السعر كعنصر جذب للعملاء وكذا الترويج الذي يبقى بعيد كل البعد على المعايير الدولية المعمول بها في الدول المتقدمة، صف إلى ذلك غياب الدراسات العلمية في إقامة الوكالات والفروع الجديدة. كل هذه المبررات مجموعة مع بعضها تؤدي حتماً إلى ضعف الخطوات التسويقية ونجاحاتها خاصة إذا كانت أصلاً مبنية على عناصر المزيج التسويقي، وبالتالي فإن الدراسة تقترح تدعيم هذا المزيج الرباعي بعنصر جديد والمتمثل في موظفي البنك.

إن التفكير في تدعيم النظرة الكلاسيكية للمزيج التسويقي بعنصر آخر ألا وهو موظفي البنك نابع من قناعتنا بالدور الحيوي المنوط بهذه الشريحة في تطوير الأسلوب والمنهج التسويقي على مستوى البنك، وكذا على أساس أنه عنصر يزيد من إتساع رقعة هذا المفهوم (المزيج التسويقي). إدماج عنصر موظفي البنك في هذه الحلقة سوف يدفع البنوك الجزائرية إلى العمل الدؤوب من أجل تأهيل اليد العاملة، والتخلي عن الميل الكبير أثناء عملية توظيفها إلى المحسوبة والجهوية، وعكس ذلك تقوم على الأخذ بعين الإعتبار الجوانب الموضوعية المتعارف عليها من تخصص وكفاءة، هذا العنصر " موظفي البنك " يعتبر بمثابة القوة الضاربة للبنوك التجارية على مستوى السوق. بحيث من خلال دراستنا الميدانية ثبت أن توطین وبقاء وإختيار البنك يعتمد إلى حد كبير على العلاقات الشخصية الوطيدة والثقة المتبادلة بين العميل وموظف البنك، وإنتلاقاً من هذا الطرح تصبح النظرة المستقبلية للمزيج التسويقي على أساس مفهوم يضم في تركيبته (5P) وهي :

1. المنتج **Produit**
2. السعر **Prix**
3. التوزيع
4. الترويج **Promotion**
5. موظفي البنك **Personnel**

كذلك، وفي نفس السياق، فالدراسة تقترح كذلك تدعيم المزيج التسويقي بعنصر جديد آخر والمتمثل في الجمهور (Public) والذي يعبر عن مجموع العملاء المصرفيين، أي الزبائن الحاليين أو المرتقبين .

إن تدعيم المزيج التسويقي بعنصر الجمهور يحول النظرة أعلاه (5P) إلى منظور جديد يحمل في طياته ستة عناصر لكي يصبح (6P) . ومن المؤكد أن إدراج عنصر " الجمهور " في التركيبة سيؤدي حتما بالبنوك إلى العمل على القيام بالدراسات المستمرة للسوق المصرفية، والتي تتيح بيانات دقيقة ومحدثة عن متغيرات متعددة وأهمها حجم العملاء الحاليين أو المرتقبين موزعين حسب طبيعة النشاط والتوزيع الجغرافي والاتجاهات والرغبات ودوافع التعامل المصرفي، مع العلم أن الزبون يشكل المحور الأساسي التي تدور من حوله الفلسفة التسويقية .

الصيغة الجديدة المطروحة تتبنى فكرة أساسها أن (5P)، أي العناصر الخمسة الأولى مجموعة مع بعضها، والمشكلة للمفهوم المقترح تتجسد في كسب رضا الجمهور(العنصر السادس)، وببساطة فالصيغة الجديدة تكون على شكل : (5P من أجل 1P) أو (5 من أجل 1) (Cinq pour un) (five for one).

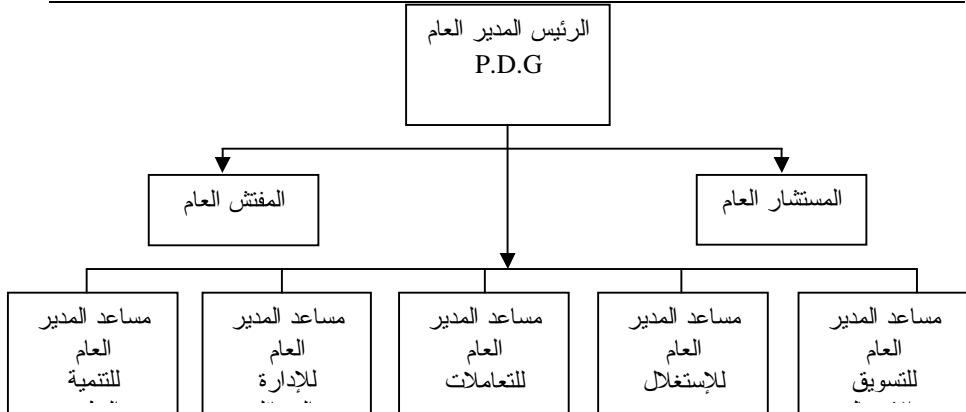
4-3-2 التوصيات الخاصة :

- إعطاء أهمية أكبر للنشاط التسويقي عن طريق إسناد مهامه إلى ذوي الاختصاص في مختلف التقنيات التسويقية، وعدم الاكتفاء فقط بإسناد هذه المهام إلى ذوي الأقدمية من مستخدمي البنوك، على اعتبار أن التسويق داخل البنوك لم يعد مجرد أداة إسهامية بسيطة وإنما كعلم وفن له خصائصه المعرفية والإجرائية⁽¹⁴⁾ .

- اعتبار التسويق والاتصال كمديرية مستقلة ضمن الهيكل التنظيمي للبنك .
- تمثيل مديرية الاتصال والتسويق المتواجدة عبر المديرية المركزية بمصالح مهيكلة عبر الفروع، وتزويدها بأخصائيين والتجهيزات اللازمة للقيام بالأعمال التسويقية وكذا على مستوى الوكالات .

- تشجيع جهود ونتائج رجال التسويق عن طريق أخذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار أثناء التخطيط العام للبنك أو في حالة بعث منتج جديد أو إقامة فرع للبنك .

- وحتى يضمن لمديرية التسويق والاتصال انتشارا واسعا وكذا أهمية أكبر داخل البنك، نقترح إسناد مهام تسييرها إلى مدير عام مساعد، أو نائب مدير على النحو التالي :
الشكل رقم (3) : الهيكل التنظيمي المقترح لـ (ق.ش.ج) .



المصدر : هيكل تنظيمي مقترح من قبل الباحث

ونقدم فيما يلي اقتراحنا فيما يخص الهيكل التنظيمي العام الذي يمكن على ضوءه أن يحقق البنك فعالية أفضل في ميدان التسويق، حيث اقترحنا إعادة هيكلة النظام المعمول به من قبل القرض الشعبي الجزائري على نحو ما هو موضح في الشكل الموالي الذي يمثل الهيكل التنظيمي الخاص بنيابة مديرية التسويق والاتصال المقترح للبنك. حيث أضفنا - كما هو موضح في الشكل المقترح - نيابة مديرية عامة جديدة وأطلقنا عليها (مساعد المدير العام للتسويق والاتصال)، ليصبح بذلك الهيكل التنظيمي العام يضم في مجموعه خمسة مدراء مساعدين للمدير العام.

وإذا ما انطلقنا من الهيكل التنظيمي العام للقرض الشعبي الجزائري يمكننا توضيح ومن ثم تبرير مختلف التغيرات المقترحة. فبالنسبة لنيابة المديرية الجديدة المقترحة (التسويق والاتصال)، نرى أن من الضروري أن تأخذ هذه المكانة في السلم الهرمي للهيكل التنظيمي أخذاً بعين الاعتبار المتغيرات العامة التي تشهدها الأنظمة البنكية العالمية وكذا التحول المشهود الذي يعرفه ذات النظام في الجزائر. يتطلب ذلك إعطاء صلاحيات أوسع لمسئول التسويق داخل البنك. وقد عمدنا إلى استحداث مديرية للإنتاج تكون تابعة لنيابة المديرية العامة للتسويق والاتصال، حيث أن المديرية السالفة الذكر كانت معدومة بالمفهوم الإداري بمختلف الهياكل التنظيمية للبنوك الجزائرية، واقترحنا ذلك ناجم بالدرجة الأولى عن قناعتنا بأن البنك يقوم بعملية إنتاج كباقي المؤسسات الأخرى مع تمايز نوعي انطلاقاً من خصوصية المنتج نفسه، ومن ثم يكون من الضروري تخصيص مديرية مستقلة لهذا الجانب الهام بالبنك .

كما تضمن اقتراحنا أيضاً إدماج مديرية التكوين، ومديرية المراقبة إلى نفس نيابة المديرية، بعدما كانتا تابعتين لمساعد المدير العام للإدارة والوسائل، وتم ذلك

لا اعتبارات عدة منها أن تكون الأفراد العاملين وفقا للمعايير العلمية الحديثة ينبغي أن ينطوي تحت إدارة تهتم بالدراسات والمتابعات لما يحدث في المحيط من متغيرات تكنولوجية وتنافسية مما يستوجب ذلك ضرورة البحث عن النوعية والكفاءة اللازمتين قصد وضع البنك في موقف تنافسي قوي.

وبالنسبة للمراقبة أيضا، وعلى اعتبار أن وضع الخطط الإستراتيجية للبنك تكون بمساهمة فعالة من قبل نيابة المديرية المقصودة، فيصبح بذلك من المنطقي أن تكون لها مراقبة تنفيذ هذه الخطط ومن ثم تصحيح وتقييم النتائج المتوصل إليها. كما تم دمج مديرية الدراسات ومتابعة المشاريع لنفس التنظيم بعدما كانت تابعة في الهيكل المرجعي لمساعد المدير العام للعلاقات العامة.

5- خاتمة :

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها من خلال الاستثمارات التي وزعت على إطارات وموظفي وعملاء البنك اتضح أن "القرض الشعبي الجزائري" رغم تضمن هيكله التنظيمي لوظيفة التسويق إلا أنه أغفل حقيقة مهمة مفادها أن التغيير الداخلي يجب أن يسبقه اكتساب ذهنيات جديدة، فما جدوى من وضع الخطط التسويقية إذا كان مطبقها يفتقرون إلى الذهنية التسويقية.

فبالرغم من إدماج وظيفة التسويق، يبقى موظفي "القرض الشعبي الجزائري" وكذا بعض إطاراته يفتقدون لتلك الذهنية التسويقية القائمة على أساس أن الزبون هو سيد السوق البنكي، وإرضاءه وإشباع رغباته وحاجاته يعد أهم عامل تأخذه البنوك في اعتبارها، وتتخذ من ذلك سبيلا لتحقيق الهدف من قيامها.

إن الواقع الذي لمسناه من خلال دراسة حالة "القرض الشعبي الجزائري"، يؤكد حتى وإن سجلنا تطبيق بعض التقنيات الخاصة بمفهوم التسويق، كتجزئة السوق وتقديم خدمات متخصصة والتركيز على الإعلان، إلا أن هذا يبقى غير كاف. خاصة إذا ما قرن بالمفهوم النظري للتسويق. كذلك، يشترط على "القرض الشعبي الجزائري" الرجوع إلى الطرق العلمية في تسيير شؤونه، سيما إذا تعلق الأمر بتحديد أهدافه التجارية المرغوب تحقيقها مسبقا.

أما فيما يخص المحيط الذي نشأت وترعرعت فيه المؤسسات المصرفية الوطنية، فإننا إنتهينا إلى حقيقة مفادها أن الواقع التشريعي والقانوني المفروض والمطبق على البنوك التجارية الجزائرية - عبر مختلف القوانين والتشريعات الصادرة في هذا المجال - يشكل في حد ذاته حاجزا وعائقا أمام كل الخطوات الهادفة لتحقيق التطور والعصرنة لهذا القطاع. علما أن النجاح الذي سجلته المؤسسات المالية في الدول المتقدمة

من جراء إدماج مفهوم التسويق يعود أساسا إلى (15) مدى وجود السوق التنافسية، تشجيع روح الإبداع والإبتكار لدى الفرد ومدى منح المؤسسة مجال من الحرية والمبادرة في تسيير شؤونها .

وأخيرا، نستطيع أن نجزم بأن إدماج وإستخدام البنوك التجارية الجزائرية لمفهوم التسويق مازال في بداياته، لذلك فإنه يلزمها تقييم شامل للجهود التسويقية السابقة للوقوف على مواطن القصور ومحاولة إدخال التعديلات اللازمة، بحيث أصبحت البنوك مطالبة بالمحافظة على عملائها وإستقطاب عملاء جدد باستخدام برامج تسويقية قادرة على تحقيق هذا الهدف وتفعيل أنشطة البحوث والدراسات التسويقية، لكن مع المزيد من الإصلاحات للقطاع ككل حتى يكون قادرا على العمل وفق آليات إقتصاد السوق ويتمكن من مجابهة المنافسة . كما أنه لا مفر من إعادة الإعتبار للشيك كوسيلة دفع، ثم إستخدام التكنولوجيا الحديثة لتتبع الخدمات وتطويرها وبالتالي التركيز على هذا الجانب خاصة بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية .

الهوامش :

- (1) محمد سعيد سلطان (1993) : إدارة البنوك، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، ص 05
- (2) أحمد محمود أحمد (2001) : تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 15.
- (3) محمد صالح الحناوي (1999) : مقدمة في المال والأعمال، الدار الجامعية، ص 172.
- (4) أحمد محمود أحمد : مرجع سبق ذكره .
- (5) عوض بدير الحداد (1999) : تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، ص ص 167-169.
- (6) عوض بدير الحداد (1999) : مرجع سبق ذكره
- (7) LEVIT (T), Le Marketing en 18 textes choisis, par Bursk E.C et Chapman J.F, les éditions d'organisation , Paris , 1974.
- (8) محسن أحمد الخضيرى (1999) : التسويق المصرفي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 77، 78.
- (9) Philip Kotler, quel marketing pour la banque de demain, la Revue banque, janvier 1977 N° 358
- (10) Yves Chirouze, le marketing, tome 2, 2^{eme} édition O.P.U, Alger, 1990.
- (11) عبد السلام أبو قحف، التسويق، الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص ص 93-95.
- (12) Y. le Golvan , la planification marketing , Revue banque, Mai 1986 , N° 461.
- (13) Monique Zollinger , le marketing bancaire vers une banque du Troisieme type , Paris Bordas, 1985.
- (14) Tourndis Madine , Le Marketing bancaire face aux nouvelles technologies , Paris , Masson , 1989.
- (15) Mohamed Seghir djelti, Comprendre le marketing , édition OPU , Alger , 1990.