جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم : العلوم الإقتصادية

العنوان :

أثر الإتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك

دراسة مقارنة بين وكالتي البنك الخارجي الجزائري و بنك الخليج الجزائر بالمدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية

تخصص : مالية و بنوك

من إعداد الطالبتين :

- بلوني حورية .
- ودوع وردة .

تحت إشراف الدكتور :

علوطي لمين

السنة الجامعية : 2016 – 2017 .

مقولة :

" إني رأيت أنه لا يكتب أحدا كتابا في يومه ألا قال في غده : لو غير هذا لمكان أحسن ، و لو زيد هذا لكان يستحسن و لو قدم هذا لكان أفضل و لو ترك هذا لكان أجمل ، و هذا من أعظم العبر و هو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر " .

العماد الأصفهاني

كلمة شكر و تقدير

الشكر لله سبحانه و تعالى الذي ارتضى أن يكون شكر الناس شكرا له.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف علوطي لمين ، على تفضله بالإشراف على هذه الدراسة ، و الذي لم يبخل علينا بالنصائح و التوجيهات .

و نتقدم بالشكر و التقدير لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة المذكرة ، للإستفادة من توجيهاتهم و ملاحظاتهم .

كما نشكر كل من رئيس المركز المحاسبي للبنك الخارجي الجزائري لولاية المدية ، المسؤول التجاري و مستشار الزبائن لبنك الخليج الجزائر لولاية المدية على تعاونهم معنا و تقديمهم جميع المعلومات التي طرحناها في الدراسة .

و تحية شكر لكل عامل في البنكين قدم لنا دعما حتى و لو كان بسيط .

و في الأخير نشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث ، مهما كانت هذه المساعدة صغيرة أو كبيرة هي عندنا عظيمة .

الإهداء

إلى والدي الغاليين .

إلى أخواتي البنات و أزواجهن و أطفالهن .

إلى إخوتي الشباب و زوجاتهم و أطفالهم .

إلى كل عائلتي الكريمة .

إلى صديقتي و زميلتي في العمل وردة ودوع .

إلى صديقات عمري : حميدة ، وفاء ، نورة ، إبتسام ، حياة ، نعيمة ، فريدة .

إلى كل من قرأ هذه الصفحات .

إلى كل من دعمني في كل مشواري الدراسي من قريب أو من بعيد .

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي و لم تسعهم ورقة من مذكرتي .

أهدي جهدي المتواضع .

حورية

الإهداء

إلى والدي مصدر عزمي ونجاحي أطال الله في عمرهما .

إلى أخواني وأخواتي وعائلاتهما.

إلى رفيقي في الحياة زوجي حفظه الله .

إلى زميلتي وأختي رفيقتي في العمل .

إلى جميع زميلات الدراسة ورفيقات الدرب .

إلى كل من خصني بدعاء نابع من القلب .

إلى كل من كان لي شمعة أنارت درب المضي قدما .

إلى من ضاقت السطور من ذكرهم فوسعهم قلبي.....

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع .

وردة

مستخلص :

يمثل الاتصال التسويقي الركن الأساسي لأي تطور في البنوك باعتباره المحرك لها من أجل كسب مزيد من العملاء ، خاصة عن طريق عنصر الترويج الذي يمثل ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إقناع وإعلام وتذكرة العملاء بالخدمة التي تنتجها المصارف والتأثير عليه لقبولها واستخدامها في مواجهة المنافسة وتحقيق الميزة التنافسية.

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر الاتصال التسويقي في البنوك وذلك بغرض تحسين الميزة التنافسية ومن أجل ذلك تم إسقاط الدراسة على كل من وكالتي البنك الخارجي الجزائري ووكالة بنك الخليج الجزائر بالمدية لاختبار أثر الاتصال التسويقي في تحسين الميزة التنافسية لها إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار ذلك.

Summary :

Marketing communication is the corner stone of any évolutions in Banks as the main engine to gain more customers , especially by chana which represents that part of communication wich aims to persuade and infom customer service ticket and produced by banks and influence him to accept and use them against the competition and achieve compititive advantage

This study aims to clarify the impact of marketing communication in banks with a view to improving competitive advantage ,in order to improve competitive advantage ,the study was dropped on each of the outer Bank of Alegria and Alegria Gulf Bank agency of Medea to test the impact of marketing communication in improving its comptitive advantage if they are considering it .

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات :

المحتويات	رقم الصفحة
كلمة شكر	
الإهداء	
المستخلص	
فهرس المحتويات	**I**
فهرس الجداول	**II**
فهرس الأشكال	**III**
مقدمة عامة	(أ ــ ز)
الفصل الأول : الإتصال التسويقي بين البنوك	
تمهيد	**9**
المبحث الأول : مدخل إلى الإتصال والتسويق المصرفي	**10**
المطلب الأول : مفهوم الإتصال والتسويق المصرفي	10
المطلب الثاني : خصائص الإتصال والتسويق المصرفي	12
المطلب الثالث : عناصر الإتصال والتسويق المصرفي	15
المطلب الرابع : أهمية وأهداف الاتصال والتسويق المصرفي	18
المبحث الثاني : ماهية الاتصال التسويقي	**22**
المطلب الأول : مفهوم الاتصال التسويقي والعوامل التي أدت تزايد الإهتمام بالاتصال التسويقي	22
المطلب الثاني : أهمية وأهداف الاتصال التسويقي	24
المطلب الثالث : عناصر مزيج الإتصال التسويقي والعوامل المؤثرة في إختياره	26
المطلب الرابع : شروط نجاح الإتصال التسويقي والمشكلات والتحديات التي تواجهه	37
المبحث الثالث:أساسيات في الاتصال التسويقي	**41**
المطلب الأول : عملية الاتصال التسويقي	41
المطلب الثاني : مستويات الاتصال التسويقي	43
المطلب الثالث : وسائل الإتصال التسويقي	44
المطلب الرابع : استراتيجية وتخطيط حملة الإتصال التسويقي	45
خلاصة الفصل	49

الفصل الثاني : الإتصال التسويقي و أثره في تحسين الميزة التنافسية بين البنوك	
تمهيد	**51**
المبحث الأول : ماهية الميزة التنافسية	**52**
المطلب الأول : مفهوم التنافسية والمنافسة	52
المطلب الثاني : مفهوم وخصائص الميزة التنافسية	55
المطلب الثالث : أنواع وتصنيف الميزة التنافسية	58
المطلب الرابع : أهمية وشروط فعالية الميزة التنافسية	66
المبحث الثاني : مصادر، معايير ، محددات وأساليب الميزة التنافسية	**68**
المطلب الأول : مصادر ومعايير القدرة التنافسية للبنك	68
المطلب الثاني : محددات وأساليب الميزة التنافسية	73
المطلب الثالث : استراتيجيات ومخاطر فقدان المزايا التنافسية وآليات مواجهتها	75
المطلب الرابع : قياس وتعزيز الميزة التنافسية	84
المبحث الثالث :آليات تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك	**88**
المطلب الأول : صناعة الاتصال التسويقي	88
المطلب الثاني : اكتساب (تصميم) الميزة التنافسية	91
المطلب الثالث : تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية	92
المطلب الرابع : مفهوم الرقابة وتقييم الأداء التسويقي	93
خلاصة الفصل	**103**
الفصل الثالث : دراسة مقارنة بين البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر " ولاية المدية "	
تمهيد	**105**
المبحث الأول : الميزة التنافسية لوكالة بنك الخليج الجزائر وأثر الإتصال التسويقي	**106**
المطلب الأول : التعريف ببنك الخليج الجزائر ، منتجاته وخدماته	106
المطلب الثاني : أهداف ، مهام بنك الخليج الجزائر وهيكله التنظيمي	110
المطلب الثالث : المزيج الاتصالي التسويقي لبنك الخليج الجزائر ودوره في تحقيق أهداف البنك	112
المطلب الرابع : الاتصال التسويقي وأثره في إكساب بنك الخليج الجزائر ميزة تنافسية بين البنوك	
المبحث الثاني: الميزة التنافسية لوكالة البنك الخارجي الجزائري وأثر الإتصال التسويقي	116
المطلب الأول : التعريف بالبنك الخارجي الجزائري الخارجي ، منتجاته وخدماته	**118**

المطلب الثاني : أهداف ، مهام البنك الخارجي الجزائري و هيكله التنظيمي	118
المطلب الثالث : المزيج الاتصالي التسويقي للبنك الخارجي الجزائري ودوره في تحقيق أهداف البنك	120
المطلب الرابع : الاتصال التسويقي وأثره في إكساب البنك الخارجي الجزائري ميزة تنافسية بين البنوك	124
المبحث الثالث : المقارنة بين البنكين	126
المطلب الأول : منهجية الحصول على المعلومات من البنكين	127
المطلب الثاني : البيئة التنافسية بين البنكين	128
المطلب الثالث : تقييم واقع الاتصال التسويقي والأداء التسويقي في البنكين	132
المطلب الرابع : تطلعات البنكين لتحقيق إتصال تسويقي وأداء تسويقي أفضل	136
خلاصة الفصل	**138**
خاتمة عامة	140
فهرس المراجع	144
فهرس الملاحق	

فهرس الأشكال

و الجداول

فهرس الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(02 – 01)	وجهات النظر المختلفة للميزة التنافسية	56
(02 – 02)	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	74
(03 – 02)	الإستراتيجيات التنافسية الثلاث	78

فهرس الأشكال :

رقم الأشكال	عنوان الأشكال	الصفحة
(01 – 01)	عناصر عملية الاتصال	17
(02 – 01)	نموذج لعملية الاتصالات التسويقية	42
(01 – 02)	المنظمات الرئيسية في صناعة الاتصالات التسويقية	88
(02 – 02)	قوى التنافس الخمس في صناعة الاتصالات التسويقية	89
(01 – 03)	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الخليج الجزائر بالمدية	112
(02 – 03)	الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية	123

مقدمة عامة

مقدمة عامة:

البنوك كمثيلاتها من المؤسسات تسعى في ظل التغيرات والتحولات الحالية الى تحقيق الهدف الجوهري الذي وجدت من أجله وهو الحصول على أكبر حصة في السوق ، خاصة في المحيط الإقتصادي الذي أصبح اليوم يتميز بالتغير الدائم والديناميكية ، وكذا بالتطورات المتسارعة ، والمنافسة الحادة ، هذا التغير والتطور يفرض على البنوك وباقي المؤسسات مسايرته ومحاولة التعايش معه ، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال كسب أكبر عدد من العملاء الهامين ، وتحقيق هذا لا يتم إلا بتطور مفهوم الوظيفة البنكية من تلك العمليات المجردة المقتصرة على إيداع الأموال ، ومنح الإئتمانات في شكلها البسيط ، إلى مفهوم ديناميكي متجدد ، يعتمد على إيداع السياسات التجارية التي أساسها التسويق المصرفي والإتصال .

ومن خلال دمج الاتصال والتسويق ، في عنوان الاتصال التسويقي والذي هو عبارة عن مجموعة الوسائل التي يحاول البنك بواسطتها أن يعلم ، يقنع ، ويذكر العملاء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمنتجات والخدمات التي يقدمها .

ودراسة الإتصال التسويقي تمثل أحد الإتجاهات الحديثة في الفكر الإداري الحديث ، وأنشطة الإتصال التسويقي لا تعمل في فراغ وإنما لابد وأن تعمل في إطار خطة متكاملة للأنشطة التسويقية بحيث تتضمن تكامل جميع عناصر المزيج التسويقي ، وبطبيعة الحال فإن خطة الإتصال التسويقي ينبغي أن تتوافق وتتلائم وتتظافر مع خطط العناصر الأخرى للمزيج التسويقي بحيث تخدم الخطة التسويقية الكلية للمنظمة لتحقيق أهداف البنوك .

ويبقى الإتصال التسويقي أحد عناصر المزيج التسويقي المهمة التي لا يمكن الإستغناء عنها في المنافسة بين البنوك ، فيمكنها أن تتميز عن بعضها البعض بإعتماده لمزيج إتصال تسويقي فعال ومتكامل مع عناصر المزيج التسويقي الأخرى .

كما تكمن أهمية إدخال الإتصال التسويقي على مستوى البنوك خاصة من جانب تحقيق ميزة تنافسية للبنك وهذا الأمر يعتمد من جهة على مختلف القوى التنافسية المحيطة بالبنك وعلى مختلف الإستراتيجية التي تتبعها من جهة أخرى ، حيث يعتبر الاتصال التسويقي الوسيلة الأساسية والأكثر شيوعا في الترويج للمنتجات والخدمات المقدمة من طرف المصارف، فهو يمثل السلاح التسويقي الذي تواجه به البنوك منافسيها كما أنه أفضل وكيل عنها وعن منتجاتها .

وتستخدم عدة أدوات لتنفيذ الاتصال التسويقي منها:الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر والتي تستخدم لتنفيذ اتصال تسويقي فعال ، ولذلك فالاتصال التسويقي يلعب دورا بارزا في نقل الأفكار وتوجيه المواقف نحو هدف محدد ومن ثم تبرز أهمية الاتصال التسويقي في بناء صورة تعكس المميزات التي يتفوق بها البنك عن منافسيه .

إشكالية البحث :

على ضوء ما سبق عرضه في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية البحث والتي يمكن صياغتها في السؤال الجوهري التالي :

ما هو أثر الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية للبنوك ؟

وتبعا لهذه الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

الأسئلة الفرعية :

- ما المقصود بالإتصال التسويقي المصرفي ؟
- كيف يتسنى للبنك تسويق خدماته و منتجاته و تطويرها؟
- ما هي أهمية عناصر المزيج الاتصال التسويقي في البنوك ؟
- ما هو واقع إدارة وتسيير نشاط الاتصال التسويقي في البنكين محل الدراسة ؟

فرضيات الدراسة :

على ضوء الأسئلة الفرعية يمكن طرح الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية :

- يؤدي الاتصال التسويقي إلى تحسين الميزة التنافسية للبنوك .

الفرضيات الفرعية :

- الإتصال التسويقي المصرفي الوسيلة الرئيسية التي يمكن من أن تستخدمها البنوك للاتصال المباشر بالعملاء سواء الحاليين أو المحتملين ؛
- التسويق يضمن تحقيق ميزة تنافسية في السوق البنكي ؛
- تلعب عناصر المزيج الاتصال التسويقي دورا كبيرا ومتميزا في تحقيق أهداف البنوك ؛
- يعطي البنكين محل الدراسة أهمية كبيرة لعناصر المزيج الاتصال التسويقي في حين تهمل بقية العناصر الأخرى وأهميتها ؛

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في محاولة تعريف الباحث بموضوع الدراسة فهناك العديد من الأشخاص عند سؤالهم عن الإتصال التسويقي وأثره على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك لا يعرفون ذلك رغم الأهمية الكبيرة لهذين المصطلحين والإسهام الكبير الذي يلعبانه في تطور ، نجاح واستمرار أي مصرف فأهمية الدراسة تنبع من خلال ما يلي :

- على المستوى العلمي ستسمح هذه المذكرة بالإثراء العلمي من خلال فتح باب لتصورات جديدة للدور الذي يمكن أن يمثله الإتصال التسويقي .
- إعطاء توضيح بسيط للاتصال التسويقي و الميزة التنافسية للبنوك ؛
- يعتبر موضوع الاتصال التسويقي من المتطلبات التي يجب أن تتوفر في أي بنك لما له من دور فعال في تطوره ؛
- للاتصال التسويقي المصرفي أهميةكبيرة ،كونه يسمح للبنوك بإيصال صورة كاملة ومتجددة عنها وعن منتجاتها، كما تقوم بإيجاد جو من التواصل والثقة بين البنوك و عملاءه ، لان الهدف الأساسي لها هو كسب تأييد وولاء من تتعامل معهم ؛
- تحسين الأداء التسويقي مرتبط بالكفاءة ، الفعالية و الإنتاجية ؛
- معرفة مدى تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك ، وذلك من خلال تقديم دراسة لمختلف جوانبه وتطبيقها على بنكين أخذناهما كنموذج لمعرفة أهمية الاتصال التسويقي .
- تعمل المذكرة على المساهمة في زيادة عدد المراجع العلمية المتخصصة خاصة باللغة العربية .

أهداف الدراسة :

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على الكيفية التي تتمكن البنوك من خلال الإتصال التسويقي المصرفي أن تحقق المزايا التنافسية ، أما الأهداف الثانوية هي كالآتي :

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الاتصال التسويقي في البنوك ومساهمته في إكسابها زبائن وترويج لخدماتها ؛
- توضيح أهمية الاتصال التسويقي في البنوك ؛
- معرفة العلاقة التي تربط بين الاتصال التسويقي والميزة التنافسية بين البنوك ؛
- التعرف على درجة الاهتمام بالاتصال التسويقي كوسيلة من وسائل التأثير على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك ؛
- إضافة بحث للمكتبة الاقتصادية وتوسيع وترسيخ معارف الطلبة ؛
- تزويد الطالب بمرجع جديد في مجال البحث العلمي ؛

- محاولة إيضاح للمشاكل التي يعاني منها الاتصال التسويقي ؛

أسباب اختيار الموضوع :

من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع والبحث فيه ، نذكر مايلي :

- إدراكنا لأهمية الاتصال التسويقي ومدى تأثيره على تحسين الميزة التنافسية للبنوك ؛
- المكانة التي يلعبها الاتصال التسويقي كونه يعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح وديمومة استقرار أي مؤسسة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية ؛
- الدور الذي حققه الاتصال التسويقي والذي لا يمكن الاستهانة به ؛
- إعتقاد الكثير أن مفهوم الاتصال التسويقي و الميزة التنافسية مفهوم نظري و غير قابل للتطبيق ؛
- رغبة داخلية في دراسة هذا الموضوع ؛
- إثراء المكتبة بمرجع جديد قد يكون في متناول باحثين آخرين في المستقبل لإنجاز دراسات أخرى مكملة ؛
- عدم تعرض الكثير من الباحثين لموضوع الدراسة وذلك بالرغم من أهميته البالغة .

منهج الدراسة :

إن عملية تحديد منهج البحث تتوقف على الهدف الذي تسعى الدراسة إلى الوصول إليه من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة والتي تعكس إشكالية الدراسة ، وللإحاطة بجوانب موضوع الدراسة، والتمكن منه نحاول استخدام المناهج المستخدمة في الدراسات الاقتصادية وعليه اعتمدنا لاختبار صحة الفرضيات المنهج الاستنباطي و الاستقرائي ، ذلك ان المنهج العلمي المبني على الاستنباط يتجسد من خلال الانطلاق من المعلوم إلى المجهول .

واستخدمنا منهجا وصفيا يمكن من توضيح جوانب الموضوع النظرية، والذي يهتم بتجميع المعلومات وتنظيمها والإحاطة بكافة المفاهيم المتعلقة بالإتصال التسويقي والميزة التنافسية للبنوك.

حدود الدراسة :

تهتم الدراسة بتسليط الضوء على الاتصال التسويقي، ومحاولة ربطه بالميزة التنافسية بين البنوك من خلال التطرق إلى الاتصال التسويقي وأثره في تحسين الميزة التنافسية بين البنوك وكذا إسقاطها على حالة كل من وكالة البنك الخارجي الجزائري ووكالة بنك الخليج الجزائر.

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبه المختلفة، حددنا مجال الدراسة كما يلي :

1. **الحدود الموضوعية** : تركز هذه الدراسة على تحقيق الهدف الرئيسي لها و الذي يتمحور حول أثر الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية للبنوك لدى وكالة بنك الخليج الجزائر ووكالة البنك الخارجي الجزائري ؛
2. **الحدود المكاني** : اقتصرت هذه الدراسة على كل من وكالة البنك الخارجي الجزائري ووكالة بنك الخليج الجزائر؛
3. **الحدود الزمني** : تم القيام بهذه الدراسة الميدانية خلال سنة 2017 م .

صعوبات الدراسة :

خلال قيامنا بدراستنا وخاصة الميدانية منها واجهتنا العديد من الصعوبات سواء في شقه النظري أو التطبيقي، ففي الجانب النظري تمثلت أهم الصعوبات فيما يلي:

- صعوبة تناول كافة المعلومات ذات العلاقة بالدراسة الحالية ؛
- تزامن فترة إعداد المذكرة مع إعداد البحوث وبالتالي إيجاد صعوبة في الحصول على بعض المراجع.

أما في الجانب التطبيقي واجهتنا عدة صعوبات والمتمثلة فيما يلي:

- صعوبة حصولنا على الموافقة للقيام بالتربص في البنك ؛
- صعوبة حصولنا على المعلومات من البنكين لعدم معرفتهم و فهمهم لموضوع دراستنا .

دراسات سابقة :

لقد تعددت الدراسات والكتابات التي بحثت في هذا الموضوع ، بحيث تظهر أهمية الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري ، كما ساهمت إلى حد ما في طريقة صياغة الدراسة الميدانية بحيث نذكر منها ما يلي :

الدراسة الأولى : دراسة ليلى عبد الرحيم دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية ، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير2015/2014 ، بحيث تهدف هذه الدراسة إلى إظهار أهمية التسويق المصرفي ضمن وظائف البنوك ، باعتباره أداة تحقق الربحية وتضمن وتحافظ على مكانة البنك في السوق المصرفية ، ويهدف البحث إلى إظهار علاقة بحوث التسويق بالبنوك بتطوير خدماتها المصرفية المقدمة للعملاء والتي تشبع إحتياجاتهم ورغباتهم المتزايدة باستمرار ، كما يهدف البحث إلى إظهار علاقة تدريب العاملين بالبنوك بتطوير خدماتها المصرفية بهدف الحفاظ على العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد ، وتعزيز المركز التنافسي للبنك وزيادة الحصة السوقية له ، ومن بين النتائج المتحصل عليها من وراء هذه الدراسة هي أن تبني مفهوم التسويق المصرفي من قبل البنوك أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ، وتطوير خدمات المصرفية للحفاظ على العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد، وتعزيز المركز التنافسي وزيادة الحصة السوقية له .

الدراسة الثانية : دراسة (مسعود طحطوح) تحت عنوان أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اقتصادية. مذكرة ماجستير تخصص تسويق جامعة الحاج لخضر باتنة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير 2008 /2009.

حيث تم التطرق في هذا البحث إلى الميزة التنافسية ومقاربات توظيفها من حيث المفاهيم وأنواع الاستراتيجيات إلى التسويق بين المفاهيم والأسس حيث تطرق إلى المزيج التسويقي وفي الأخير تناول فهم ولاء الزبون ومسار المؤسسة في بناءه حيث قام بعرض وتشخيص القطاع البنكي ونظرة عن وكالة باتنة ضمن نشاط بنك البركة الجزائر ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية : إن الميزة التنافسية هي تابع لسلم القيمة لدى الزبون ، الميزة التنافسية الاستراتيجية ترتبط بالدرجة الأولى بقوة رد فعل المنافسين و ليس بالمدى الزمني لها.

الدراسة الثالثة : دراسة (عبد العزيز غفار) أثر الاتصال التسويقي على السلوك الشرائي للمستهلك النهائي . دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر موبيليس . مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال وتسويق جامعة المدية . يحي فارس .كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير2012/ 2011 .

حيث تم التطرق في هذه ال دراسة إلى أساسيات في الاتصال التسويقي من حيث المفاهيم ومستويات الاتصالات التسويقية وعناصر المزيج التسويقي بمكوناته الأربع وإستراتيجية وتخطيط الاتصالات التسويقية وكذا قام بدراسة وتحليل السلوك الشرائي للمستهلك النهائي من مفاهيم وعوامل تطور دراسة سلوك المستهلك وتطرق إلى آليات تأثير الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك النهائي ودور الاتصال التسويقي وتأثيراته في تحقيق رضا الزبون وولائه وفي الفصل الأخير فتم التطرق إلى دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس ، و توصلت النتائج التالية : الاتصال التسويقي هو إيجاد الكيفية المثلى للتواصل مع الجمهور المستهدف ولإمداده بالمعلومات المناسبة عن المنتجات والأنشطة التي تقدمها، فضلا عن تذكيره وتعزيز صورة المؤسسة لديه وذلك من خلال رد الفعل المتحقق من عملية الاتصال ، أهداف الاتصال التسويقي هي جزء من أهداف المؤسسة ، إن الاتصال التسويقي بحقيقته انه تعبير عن خطة يستخدمها المسوق لإيصال مضمون فكرة أو رسالة إلى جمهوره المستهدف لتحقيق هدف يسعى إلى بلوغه .

هيكل الدراسة :

للإلمام بمختلف جوانب الموضوع والمحافظة على التسلسل المنطقي والتدرج في طرح الأفكار قدر الإمكان تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى مقدمة ، فصلين نظريين ، فصل تطبيقي وخاتمة ، بحيث تم في المقدمة طرح الإشكالية والتصور العام للموضوع ، ثم تم التطرق في الفصل الأول إلى الاتصال التسويقي بين البنوك، و لكي نوضح كافة جوانبه قسمناه إلى ثلاثة مباحث ، المبحث الأول مدخل إلى الاتصال و التسويق المصرفي، المبحث الثاني ماهية الاتصال التسويقي ، والمبحث الثالث فتضمن أساسيات في الاتصال التسويقي .

أما الفصل الثاني فقد تم التطرق إلى الاتصال التسويقي وأثره على تحسين الميزة التنافسية للبنوك ، قسمناه إلى ثلاثة مباحث ، المبحث الأول ماهية حول الميزة التنافسية ، المبحث الثاني مصادر ،معايير ، محددات وأساليب الميزة التنافسية ، المبحث الثالث تناول آليات تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك .

وبالنسبة لدراسة مقارنة بين بنك الخليج الجزائر و البنك الخارجي الجزائري لوكالتي المدية ، فقد تم تناوله في الفصل الثالث وهو عبارة عن تطبيق للجانب النظري قسمنا هذا الأخير إلى ثلاث مباحث تضمن الأول لمحة عن البنك الخارجي الجزائري ، أما الثاني لمحة عن بنك الخليج الجزائر ، وفي الثالث المقارنة بين البنكين.

وتم في الأخير تقديم خاتمة بحيث تضمنت بعض النتائج والتوصيات وعرض بعض الاقتراحات لدراسات مستقبلية .

الفصل الأول : الإتصال التسويقي بين البنوك

تمهيد :

إن حاجة الأفراد والمؤسسات (البنوك) للاتصال جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر مكنت هؤلاء من تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات والأفكار وذلك باستعمال وسائل محددة لغرض تحقيق أهدافها المسطرة .

والحاجة إلى تحديد مفهوم الاتصال شيء ضروري للبنك ولمعالجته تطرقنا لمختلف مفاهيمه ومن ثم تعرضنا إلى الاتصال التسويقي كجزء من هذا الاتصال ،كونه يحتل مكانة بالغة الأهمية ضمن عناصر المزيج التسويقي باعتباره المرجع الأساسي لضمان الاتصال الجيد والفعال بين المؤسسة (البنك) وجمهورها المستهدف من خلال المزيج المتكامل والمتجانس بين مختلف عناصرها وعناصر المزيج التسويقي الأخرى ، ويعتبر الترويج والتعريف بالمؤسسة (البنك) أنشطتها جوهر عملية الإتصال التسويقي .

وللتوسع أكثر في هذا الموضوع تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلاث مباحث ، حيث تعرضنا في :

المبحث الأول : مدخل إلى الإتصال والتسويق المصرفي .

المبحث الثاني :ماهية الاتصال التسويقي .

المبحث الثالث :أساسيات في الاتصال التسويقي .

المبحث الأول : مدخل إلى الإتصال و التسويق المصرفي

تتجلى أهمية الإتصال في أي عمل من خلال تنظيم ونقل وترابط المعلومات والبيانات والحقائق ، من وإلى أي طرف من الأطراف المعنية والتي تكون العامل الأهم في تحقيق الهدف والمصلحة العامة لإنجاح هذا العمل .

أما التسويق المصرفي فيعتبر أهم مجالات الدراسة في إدارة البنوك ، ومن ثم فهو أحد مجالات إدارة الأعمال لقد أصبحت وظيفة التسويق المصرفي تشكل جانبا هاما من جوانب الإدارة العلمية وأداة من الأدوات الفعالة في تحقيق نجاح البنوك ، سنتطرق في هذا المبحث إلى كل ما يخص الإتصال والتسويق المصرفي .

المطلب الأول: مفهوم الإتصال و التسويق المصرفي

في هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم الإتصال والتسويق المصرفي .

الفرع الأول : مفهوم الإتصال

توجد عدة تعاريف للإتصال وضعها عدد من الباحثين من أجل إعطاء صورة واضحة لمعنى الإتصال هي :

يعتبر مصطلح الاتصال المصطلح الرئيسي الذي يمثل النشاط الأساسي الذي تندرج تحته كافة أوجه النشاط التسويقي ، وتشير عملية الاتصال إلى محاولة إرساء أفكار أو سمات مشتركة مع شخص ما ، ويعرف الاتصال بأنه " عملية إرسال واستقبال معلومات وتأثير مجموعة أخرى بالرغم من أن الاتصال قد يتم في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل ، إلا أن الشكل الحديث للاتصال له اتجاهين حيث يتفاعل المرسل مع المرسل إليه في شكل متبادل[1].

الإتصال يعني الاشتراك في المعلومات أو تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات ، أي أنه يتضمن المشاركة والتفاهم حول شيء ما أو إتجاه ما أو سلوك أو فكرة أو فعل ما [2] .

هو عملية تحويل المعلومات من فرد إلى آخر ، أم من جهر إلى آخر وبالتالي فإن للإتصال عناصر أساسية تشمل المرسل والرسالة والمستقبل بالإضافة إلى التغذية العكسية والتي تعتبر من عناصر الإتصال الهامة [3].

---

[1] أمينة حمابي ، أثر الاتصالات التسويقية الالكترونية في استقطاب السياح " دراسة تقييمية لمؤسسة الديوان الوطني الجزائري للسياحة" ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة وتسويق الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، دفعة 2012/2011 ، ص ص 03 و04 .

[2] سهيل عبيدات ، إدارة الوقت وعمليات اتخاذ القرارات للقيادة الفعالة ، عالم الكتب الحديث ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2007 ، ص 97 .

[3] محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 2006 ، ص 140 .

ومفهوم الاتصال بصفة عامة يخلق قاعدة مشتركة عامة وتحقق المشاركة في الحقائق والأداء أو الترويج لفكرة ، سلعة ، خدمة عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات من شخص إلى آخر باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى المرسل (المعلن / المنتج) والمستقبل (المستهلك)[1] .

الفرع الثاني : مفهوم التسويق المصرفي

لقد تزايد إهتمام الباحثين والمفكرين للتسويق المصرفي ، وتعددت تعاريفه نظرا لاختلاف الزوايا التي ينظرون منها للتسويق المصرفي ، نذكر من أهم التعاريف ما يلي :

يكون التسويق عملية اجتماعية وإدارية يحصل بها الأفراد ، والمجموعات على ما يحتاجوه ، ويبتغوه من خلال إنتاج ، وتبادل منتجات وقيمة مع الآخرين[2].

يعرف الترويج على أنه : " عبارة عن عملية اتصال مبرمجة وهادفة ، ترمي إلى إظهار قيمة المنظمة أو إحدى منتجاتها لدى مختلف الأطراف التي يجري التعامل معه ، والذي يشمل على كل من الإعلان وترويج المبيعات ، العلاقات العامة ، البيع الشخصي ، هذا للرفع من أثر الاتصال[3].

يعرف التسويق البنكي بأنه مجموعة أنشطة المتكاملة ، والتي تجري في إطار إداري محدد وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عمليات مبادلة تحقق أهداف البنك وذلك في حدود توجهات المجتمع [4].

يعرفه Y.LEGALVA : أنه البحث عن الحاجات وعن ميولات المستهلك وتلبيتها في أحسن حال أكثر من الاخذ بعين الاعتبار أهداف ومردودية البنك .

أما H.TILMAN : يعرف التسويق البنكي على أنه مجموعة من الأعمال التي تسمح بخلق وتوزيع الخدمات التي تلبي حاجيات المستهلكين والتي تعمل على الدفع من ربحية البنك[5] .

---

[1] باجي فتيحة ، دور الترويج في تفعيل خدمة النقل البري ، دراسة حالة المؤسسة الخدمية للنقل وإيجار المعدات FAST ROAD ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص تسويق خدمات ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2011 / 2012 ، ص 5 .

[2] فيليب كولتر ، جاري أرمنسترونج ، تعريب سرور علي ابراهيم سرور ، أساسيات التسويق ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ص 62 .

[3] عفاف خويلد ، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، تخصص تسويق ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2008 / 2009 .

[4] بن نافلة قدور ، عرابة رابح ، التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية ، ملتقي المنومة المصرفية الجزائرية والتحولات الإقتصادية ، واقع وتحولات ، ص 508 .

[5] Y.LEGALVAN: dictionnaire du marketing bancaire et Assurance éditions économica ;Paris ;page 77.et page 177 .

يعرف محسن الخضيري التسويق المصرفي بأنه : النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك ، أيا ذلك موقعهم وأيا كان العمل الذي يقومون به ، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك إلى العميل سواءا ، إقراضا أو اقتراضا أو خدمات مصرفية متنوعة . ويعمل التسويق على اشباع رغبات واحتياجات ودوافع هذا العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك ، ويضمن استمرار تعامله معه [1].

وكتعريف شامل يمكن تعريف التسويق المصرفي بأنه يتعلق بالنشاطات التي يقوم بها البنك تلبية حاجيات الزبائن، ولا يجب الاعتقاد أن التسويق البنكي هو مجرد نقل محض لطرق تسويق المؤسسات الصناعية والتجارية إلى المؤسسة البنكية[2].

المطلب الثاني : خصائص الإتصال و التسويق المصرفي

يتميز الإتصال والتسويق لمصرفي ذوا الكفاءة العالية بخصائص نذكرها كالآتي :

الفرع الأول : خصائص الإتصال

طبقا لأراء(كانركان) فإن لأنظمة الإتصال أربعة خصائص رئيسية هي[3]:

1. الحجم : يقصد بالحجم عدد أو نوع العاملين الذين يشملون نظام الاتصال على سبيل المثال قد يكون الاتصال محصورا بين مستوى الادارة العليا والمديرين التنفيذيين فقط كما قد يشمل جميع العاملين بدءا من رئيس مجلس الادارة حتى آخر عامل في المؤسسة إذ أن مسألة حجم الاتصال ذات أهمية خاصة لعدة أسباب منها أنه :
2. كلما زاد حجم نظام الاتصال تنخفض كفاءته نظرا لزيادة احتمال تعرضه للتشويش والتغيير أو تعديل المعنى فالمديرين عادة ما يسيئون تقدير حجم الاتصال أو المبالغة في تحديد عدد الأفراد الذين يجب أن يشملهم الاتصال أو المبالغة في تقدير حاجتهم ، أي المديرين إلى المعلومات .
3. الإعادة : تعتبر الإعادة صفة رئيسية من خصائص الاتصال على سبيل المثال في بعض النظم فعلى متلقي الرسالة ولتكن أمرا ما أن يقوم بنقلها رأسيا كما هي إلى المستوى التالي مصحوبة ببعض التفسيرات أو التعديلات.

[1] ليلى عبد الرحيم ، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية والبنوك التقليدية ، أطروحة دكتوراه ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، دفعة 2014 / 2015 .

[2] Sylvie de coussergues : gestion de la banque édition. Dunal .France 1992 p p 233.234

[3] علي شريف ، الإدارة المعاصرة ، الدار الجامعية ، مصر ، بدون سنة نشر ، ص ص 346 و 347 .

4. المعلومات المرتدة : تختلف نظم الاتصال أيضا من حيث مدى كون المعلومات المرتدة عرضة للتغيير أو التعديل في النظم المغلقة فإن المعلومات المرتدة تتدفق عائدة إلى المصدر المعلوماتي الأصلي ، كما هي دون محاولة للتعديل أو الإضافة من خلال التفسيرات أو إبداء الرأي ، أما في نظم الاتصال المفتوحة فإن المعلومات الجديدة تصبح أمرا مرغوبا فيه والتي تعني الترحيب بأي معلومة في الإتجاهية الذين تضمنهم شبكة الاتصال حيث يتم التوصل إلى حل .
5. مناسبة نظام الاتصال للغرض الذي أنشأ من أجله : يمكن التحكم في نظام الاتصال من زاوية مدى مناسبته للغرض الذي أنشأ من أجله على سبيل المثال عن النظام المغلق قد يكون مناسبا للتعامل مع المشاكل الطارئة ولا يكون مناسبا لحل المشاكل التخطيطية المعقدة حيث حيث يكون عامل الوقت قليل الأهمية .

أما خصائص الإتصال وبشكل عام فهي :[1]

1. اللغة أهم أشكال التفاعل والاتصال ؛
2. الإتصال يحدد لنا هوية وشخصية الآخرين الذين سنتصل بهم ؛
3. كلما زاد التقارب العلمي والثقافي والاجتماعي نجح الاتصال ؛
4. قنوات ووسائل الاتصال كثيرة العدد ؛
5. العلاقات المتبادلة تنبثق من المعلومات المتبادلة عن طريق الاتصال المتبادل ؛
6. الاتصال يعني تبادل الأراء والتفاهم بين طرفين يشتركان في علاقة قد تكون مؤقتة أو من قبيل الصدفة ؛
7. إن قدرة شخصين على الاتصال ووجود علاقة بينهما تعني أنهما في نظام اجتماعي واحد ولغة واحدة ؛
8. إن المعلومات التي تتضمنها الرسالة لها مظاهر ضمنية وأخرى صريحة ؛
9. إن المعلومات المشتركة هي محور الاتصال القائم على أساس التبادل ؛
10. توجد فروقات بين الثقافات المختلفة في المسافة التي يحتفظ بها الأفراد عند الحديث وجها لوجه .

ثانيا : خصائص التسويق المصرفي [2]

لقد كان التسويق محتكرا على المؤسسات الصناعية ذات الاستهلاك وكان الاعتقاد ليبدأ تطبيقه في السبعينات حيث أن الخاصية الأساسية للتسويق البنكي هو جمع بين خصوصيات تسويق المشتريات والمواد ذات الاستهلاك الواسع ففي إطار تسويق المشتريات فإن التسويق البنكي يتعامل مع المؤسسة المستهدفة بحيث يقوم

[1] علي الفلاح الزعبي ، اللإتصالات التسويقية (مدخل منهجي – تطبيقي) ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ،2010 ، 1430، ص ص 31 و 32 .

[2] Sylvie de cousserguesopcit. page 236-237

البنك مع هذا الأخير بجمع وتوزيع رأسمالها أما فيها يخص تسويق المواد والمتوجات ذات الاستهلاك الواسع فالبنوك تسير سلسلة من المتوجات منها: حساب البنك ، مخطط الادخار ، مخطط الإسكان بطاقة القرض...إلخ .

ومنه فتقنيات التسويق البنكي هي تقنيات التسويق بصفة عامة لكن يوجد بعض المميزات التي تميزها عنها:

1. المادة الأولية للبنك هي "المال" حيث يقوم محل المادة الأولية في العملية الإنتاجية .
2. العمل على جلب الزبائن حيث يقوم البنك بعملية تتم بينه وبين المتعامل الذي يكون إما :
   - المتعامل المودع (أو المدخر) وهم الناس الذين يجمعون النقود في البنك ويعتبرون مودعون للبنك .
   - المتعامل المقرض .
   - المتعامل الذي في نفس الوقت ممون وزبون لمؤسسة أو لعدد من المؤسسات وهو أهم ميزه تميز التسويق البنكي عن غيره .
3. الاحتكار التقليدي لشبكة التوزيع الذي تكون فروع ووكالات البنك.
4. تلعب السلطات العمومية دورا هاما في تقليل النشاط البنكي وكذلك في خلق وإنشاء منتوجات جديدة وتحدد قيود إدارية وقانونية وكذلك قيود تعريفية .

المطلب الثالث : عناصر الاتصال و التسويق المصرفي

تتكون عناصر الاتصال والتسويق المصرفي فيما يلي :

الفرع الأول : عناصر الاتصال

الإتصال هو عبارة عن نقل للأفكار والمعلومات بين شخصين أو أكثر من أجل إحداث تغيير ما في المنظمة حيث يرى "هارولاسوبل" أنه لا تتم العملية الإتصالية ما لم تجب عن الأسئلة التالية: "من" قال "ماذا"وعن طريق أي "قنوات" ولمن "قال" وما هو "الأثر" الذي أحدثته ؟[1]

فتتكون عملية الاتصال من عناصر نذكرها كالتالي :

1. **المرسل أو المصدر** : تبدأ عملية الإتصال بالمرسل وقد يكون شخص أو جماعة أو مستوى معين من المستويات التنظيمية وهو الذي يقوم بإرسال معلومات وأفكار ووقائع أو توجيه أمر أو إبداء إقتراح ورأي يهدف لغرض ما ، والمرسل هو مستقبل كذلك لأنه عندما يقوم بإرسال رسالته ينتظر رد فعل المرسل إليه أو ينتظر جواب عن رسالته وفي هذه الحالة يصبح مستقبل لجواب رسالته ولهذا لابد أن يصيغ رسالته بطريقة

[1] زيدان عبد الباقي ، وسائل وأساليب الإتصال في المجالات الإجتماعية التربوية الإدارية والإعلامية مكتبة الأنجلو، القاهرة 1974 ، ص 61 و62 .

دقيقة ومحددة وواضحة حتى يفهم المرسل إليه مضمون هذه الرسالة ويتجاوب معها وبهذا يمكن أن يصل المرسل إلى الهدف الذي يصبو إليه [1].

2. **ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم** : يهدف المرسل لأي رسالة إلى تحقيق نوع من الاشتراك والعمومية بينه وبين مستقبل الرسالة لتحقيق هدف محدد ، وبالتالي فهناك ضرورة لترجمة أفكار ونوايا ومعلومات العضو المرسل إلى شكل منظم ، ويعني ذلك ضرورة التعبير عما يقصده المرسل في شكل رموز أو لغة مفهومة . ويشير ذلك إلى ترجمة ما يقصده المرسل إلى رسالة يمكن للشخص الذي يستقبلها أن يتفهم الغرض منها .
3. **الرسالة موضوع الاتصال** : الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معين في شكل لغة يمكن تفهمها ، والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها والذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي .[2]
4. **الوسيلة** : هي الأشكال المختلفة التي يتم استخدامها في إنجاز عملية الاتصال سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها ، فردية / الجماعية ، فضلا عن كونها مسموعة أو مقروءة أو مرئية .[3]
5. **المستقبل** : يستقبل الطرف الآخر الرسالة من خلال حواسه المختلفة ، ويحاول أن يفسرها ويعطي لها دلالات ومعاني ، إن هذه العمليات الإدراكية وما يؤثر فيها من عناصر الشخصية والدافعية والتعلم يحدد ما يفهمه ويقبله المستقبل للأفكار والمعلومات المرسلة إليه وبناءا على هذه العمليات يقوم مستقبل الرسالة بالتصرف والسلوك . [4]
6. **ردة الفعل (التغذية العكسية)** : هي استجابة أو رد المستلم على رسالة المرسل ، وتعطي التغذية العكسية صورة عن مدى الفهم والادراك لمضمون الرسالة من قبل المستلم .[5]
7. **بيئة الاتصال** : تحيط بعملية الاتصال بيئة غزيرة في مكوناتها ، فهناك أشخاص محيطون بكل من المرسل والمستقبل ، وهناك أحداث تتم أثناء الاتصال وأصوات ورموز كل هذا قد يسهل أو يعيق أو يشوش على الاتصال .[6]

---

[1] زيدان عبد الباقي ،مرجع سابق ، ص ص 61 و62 .

[2] أحمد النواعرة ، الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2010 ، ص17 .

[3] باجي فتيحة ، مرجع سابق ، ص 05 .

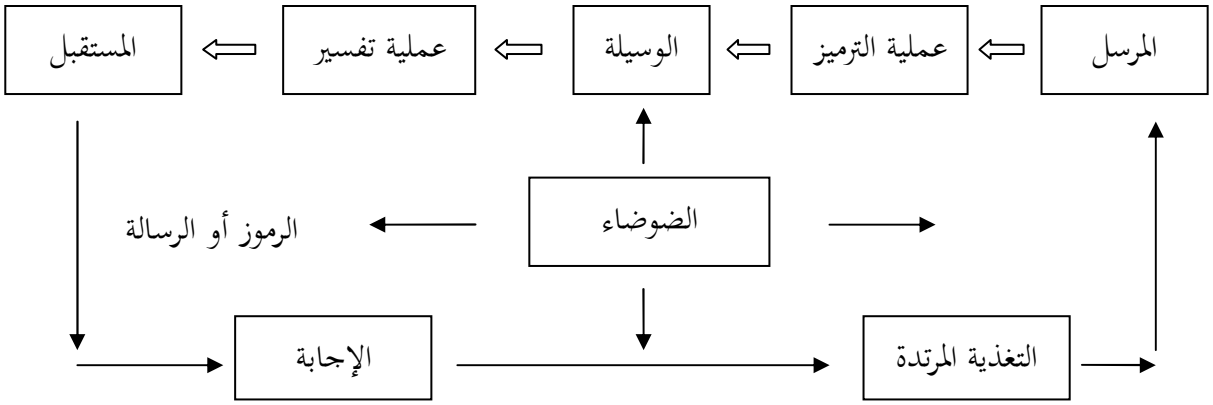
[4] أحمد ماهر ،كيف ترفع مهاراتك في الاتصال ، دار الجامعية ، الطبعة الأولى ، مصر 2006 ، ص ص 25 و 30 .

[5] سومية طوبال معمر ، الاتصال كأداة للتعريف بالمؤسسة " دراسة حالة مؤسسة مخبر السكن والبناء للوسط وحدة البويرة "، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج ، البويرة ، دفعة 2011 / 2012 ، ص 13 .

[6] أحمد ماهر ، مرجع سابق ، ص ص 25 و30 .

8. **الضوضاء (التشويش على الرسالة)** : هي عوامل غير مخطط لها (اعلانات أخرى ، عروض تجارية أخرى) ،[1] وهي المؤثرات التي تقلل من القدرة على إدراك المقصود بالرسالة أو المعنى عرقلة إيصالها بشكل تام ، وقد تتعلق الضوضاء بالمرسل حيث إدراكه واتجاهته وشخصيته وقدرته على اختيار الوسيلة المناسبة لا تكون بالشكل المطلوب أو بالمستلم ذاته أو بقناة الاتصال نفسها[2].

الشكل رقم (01 –01) : عناصر عملية الاتصال



المصدر :فريد كولتر ، الاتصال التسويقي ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، عمان ، 2010 ، ص 47 .

الفرع الثاني : عناصر التسويق المصرفي

المزيج التسويقي هو عبارة عن عملية دمج للعناصر الأربعة : المنتج (الخدمة المصرفية) ، السعر ، الترويج والتوزيع ، ولكن ومع التطورات التكنولوجية التي يشهدها المحيط فإنه يتحتم على المؤسسة التلاؤم مع هذه الوضعية الجديدة لأن بقاءها واستمراريتها مرتبطان بذلك وخاصة في ظل المنافسة الحادة[3].

فأكثر الباحثين و الكتاب متفقون على أربعة مكونات أساسية للمزيج التسويقي :

1. **المنتج (الخدمة المصرفية)** : يحتل المنتج أهمية كبيرة ضمن المزيج التسويقي وبالتالي على صعيد الاستراتيجيات التسويقية المختلفة حيث يمثل المنتج (الخدمة) الأساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة والفعاليات التسويقية ، ويعتبر أحد الأعمدة المهمة لهذه الأنشطة والمنتجات (الخدمات) هي سبب وجود البنك ويتمحور حولها بقية عناصر المزيج التسويقي .

[1] باجي فتيحة ، مرجع سابق ، ص 06 .
[2] سومية طوبال معمر ، مرجع سابق ، ص 13 .
[3] بن نافلة قدور ، عرابة رابح ، مرجع سابق ، ص 510 .

2. **تسعير الخدمات المصرفية** : تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من أهم القرارات التي يتخذها البنك على الخصوص ، انطلاقا من كون ربحية هذه المؤسسة المصرفية تعتمد بشكل كبير على هذا العنصر الهام من عناصر المزيج التسويقي ، إضافة إلى العناصر الأخرى . لذلك فإنه من الضروري اعتماد استراتيجية تسويقية فعالة يلعب فيها السعر دورا بالغ الأهمية يمكن من تحقيق أهداف البنك .وعادة ما ينظر إلى المنافسة من وجهة نظر السعر كوسيلة لتمايز خدمات البنك عن خدمات البنوك المنافسة له ، والمنافسة غير السعرية يقصد بها السياسة التنافسية التي ترتكز على عناصر أخرى غير السعر في تمايز خدمات البنك كالجودة ، الترويج ...
3. **توزيع الخدمة المصرفية** :يعرف التوزيع المصرفي بأنه يمثل القرارات والأنشطة التي يهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في متناول يد المستفيدين ، وذلك من خلال قناة التوزيع حلقة الوصل ما بين المنتج والمستفيد النهائي يعتبر التوزيع عنصرا مهما من عناصر المزيج التسويقي البنكي ، انطلاقا من كون الخدمة البنكية المحددة للسعر والتي تم الترويج لها بطريقة جيدة تبقى مرهونة بتوفيرها للزبائن في الوقت والمكان المناسبين وطبقا للمواصفات المطلوبة كذلك لأن الخدمات المصرفية لا يمكن تخزينها أو تعطيل عرضها و توزيعها[1].
4. **ترويج الخدمات المصرفية** :يعرف على أنه مجموعة من الوسائل والأدوات التي تهدف إلى تحويل رسالة المؤسسة (البنك) إلى الأفراد . وهدف هذه السياسة جذب انتباه الزبون وإعلامه بخدمات البنك ، بعرض مميزاتها و كيفية تحقيقها للمنافع المختلفة للزبائن وإقناعه بالخدمة ، ومن ثم حثه على التعامل مع البنك بشكل دائم ، وتستند السياسات الترويجية في تحقيق كل ذلك على مجموعة من الأدوات والوسائل هي : الإعلان العلاقات العامة ، البيع الشخصي ، الدعاية (النشر)[2].

[1] عياش مبروك ، التسويق المصرفي و دوره في دعم القدرة التنافسية للبنوك التجارية ، حالة البنك الوطني الجزائري وكالة ورقلة ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص مالية و بنوك ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، دفعة 2013-2014 ، ص 6 .

[2] خديجة عتيق ، أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون " دراسة ميدانية للبنوك العمومية والأجنبية العاملة بولاية تلمسان "، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص تسويق دولي ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، دفعة 2011 – 2012 ، ص ص 90 و 91 .

المطلب الرابع : أهمية و أهداف الاتصال و التسويق المصرفي

للاتصال والتسويق المصرفي أهمية كبيرة فبواسطتهما يمكن تحقيق الأهداف المختلفة والتي توصف بأنها خاصة ومرتبطة بالنشاط البنكي وفيما يليسنتطرق إلى كل من أهمية وأهداف الاتصال والتسويق المصرفي :

الفرع الأول : أهمية وأهداف الاتصال

أولا . أهمية الاتصال

لا غنى للإنسان عن الاتصال لأنه يستمر مع استمرار الحياة وأنه حاجة نفسية واجتماعية أساسية ، ويمكن تلخيص أهمية الاتصال في الآتي [1] :

1. **الثقافة** : حيث يعمل الاتصال على نشر الابداع والمواهب والخبرات والأفكار والخيالات وحفظ التراث وتطويره من جماعة لأخرى ومن شعب لآخر .
2. **تأكيد الذات** : لأن الانسان بحاجة إلى تحقيق الذات عليه الاتصال مع الآخرين والتأثر بهم و التأثير عليهم .
3. **الحوافز** : لأن الاتصال يوفر أسباب المناقشة الشريفة والرأي والرأي الآخر ومعرفة العوامل التي أدت إلى تحقيق النجاحات وحفز الأفراد نحو محاكاة هؤلاء .
4. **التنشئة الاجتماعية** : وهي عملية مستمرة طيلة الحياة يكتسب الإنسان من خلالها السلوكيات والقيم والعادات والمقبولة اجتماعيا وإنسانيا .
5. **التقارب الاجتماعي** : حيث يتيح الاتصال الفرصة للفرد كي يعرف أنباء الآخرين في محيطه وهذا يؤدي إلى التقارب الاجتماعي والتفاهم والشعور معهم .
6. **التعليم** : حيث يعمل الاتصال على نشر المعرفة الهادفة والتي تثري الشخصية والعقل والقدرات لواجهة المشاكل والتغلب عليها[2].

كما يمكن إيجاز أهمية الاتصال في العناصر التالية :

1. الاتصال يفتح المجال للإحتكاك البشري ويتيح الفرصة للتفكير والإطلاع والحوار وتبادل المعلومات في شتى المجالات والميادين ، كما أنه يؤكد ويولد الاحساس بأن البشر يعيشون مع بعضهم البعض ، فالاتصال يبعد الانسان عن العزلة ؛

[1] علي فلاح الزعبي ، مرجع سابق ، ص 32 .

[2] علي فلاح الزعبي ، مرجع سابق ، ص 33 .

2. في عملية الاتصال نجد المشاركة وبث الأفكار والحقائق ونقل ردود الفعل ، فتتدفق المعلومات من الجانبين وليس من مصدر واحد[1] ؛
3. إن الاتصالات هي عملية يخصص لها الرؤساء جزءا كبيرا من أوقاتهم في الاتصال مع مرؤوسيهم وبزملائهم والادارة العليا ؛
4. إن الاتصالات تعتبر الوسيلة لتمكين المدراء من القيام بمهامهم الرئيسية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة[2] .

ثانيا : أهداف الاتصال

بواسطة الاتصال يمكن تحقيق الأهداف المختلفة للمنظمة ، وفيما يلي استعراض لأهداف الاتصال على الصعيد الوظيفي الاداري[3].

1. نقل المعلومات و التأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد ؛
2. قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وتحفيزهم على العمل ؛
3. تحقيق التفاهم بين الادارة و العاملين وبين الأعضاء والإدارة ؛
4. إقامة الثقة والإحترام والتفاهم بين المنظمة والمجتمع ؛
5. اتخاذ القرارات اللازمة ؛
6. شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين ؛
7. تغيير اتجاهات وآراء الأفراد نحو العمل ؛
8. نقل اقتراحات وشكاوى العاملين إلى الإدارة العليا ؛
9. الاستشارة ومناقشة المشاكل ؛
10. يستخدم كوسائل حفز من الإطراء والتأنيب .

[1] محفوظ أحمد جودة ، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات ، دار وهران للنشر ، عمان ، الطبعة الرابعة ، 2004 ، ص 144 و 145 .

[2] حنا نصر الله وآخرون ، مبادئ في العلوم الإدارية ، الأصول ، المفاهيم المعاصر، دار وهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1999 ، ص ص 193 و 194 .

[3] محمد رسلان الجيوسي ، جميلة جاد الله ، الادارة علم وتطبيق ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان 2000 ، ص 163 .

الفرع الثاني : أهمية و أهداف التسويق المصرفي

أولا: أهمية التسويق البنكي والظروف المحيطة به[1]

تشمل البيئة التسويقية للبنك كافة العوامل البيئية التي يمكن التحكم فيها والتي تستخدم بواسطة البنك والمسؤولين عن التسويق فيه لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا وكذالك العوامل والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها والمؤثرة على قدرة البنك على الوصول إلى الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ويتوقف نجاح البنك في جهوده التسويقية ليس فقط على كيفية إدارته لعناصر المزيج التسويقي (المتغيرات التي يمكن التحكم فيها) بل يتوقف هذا النجاح كذلك على الاتجاهات والتطورات الجارية في البيئة المحيطة به.

وتشير المتغيرات التي يمكن التحكم فيها إلى مجموعة من العناصر التي تكون إستراتيجية البنك والتي تم تحديدها بواسطة الإدارة والمسئولين عن التسويق وغيره من الوظائف ومن جهة أخرى يحدد السوق المستهدف للبنك والمزيج التسويقي المناسب لهذا السوق المستهدف بما يشمله ذلك من تحديد المنتجات (الخدمات المصرفية) ، الأسعار أساليب الترويج وأساليب التوزيع وتشير العوامل والمتغيرات البيئة التي يصعب التحكم فيها بواسطة إدارة البنك أو المسئولين عن التسويق به ومن بين أهم هذه المتغيرات العملاء والمستهلكون ، المنافسون ، الحكومة ، الاقتصاد، التكنولوجيا والاعتبارات السياسية والقانونية ويتحدد مستوى نجاح البنك بناء على التفاعل بين هاتين المجموعتين من عوامل البيئة وبالتالي ينبغي على إدارة البنك عند تنفيذ إستراتيجية التسويق، الحصول على معلومات عند البيئة وأن تتواعد الإستراتيجية مع الظروف والمتغيرات البيئة، ويبدوا ذلك واضحا في حقيقة أن البيئة التسويقية هي المكان الذي يبدأ منه البنك في البحث عن الفرص التسويقية والتكيف مع التهديدات وتتكون البيئة التسويقية كما سبق أن ذكرنا من كافة العوامل والقوى التي تؤثر على قدرة البنك في التعامل بفاعلية مع السوق المستهدف[2].

ثانيا . أهداف التسويق المصرفي

إن أهداف التسويق المصرفي توصف بأنها خاصة ومرتبطة بالنشاط البنكي وتكمن فيما يلي[3]:

1. دراسة السوق والعميل الأكثر ربحية وتحديد رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية قصده تصميم وتقديم الخدمات البنكية التي يرغب في الحصول عليها في الوقت المناسب والمكان الملائم ؛
2. الاطلاع الدائم والمستمر على البنوك المنافسة ومعرفة قدرتها على التأثير في السوق ؛

[1] Sylvie de cousserguesopcit. page 236-237

[2] Sylvie de cousserguesopcit. page 236-237

[3] عياش مبروك ، مرجع سابق ، ص 4 و 5 .

3. بناء صورة إيجابية عن البنك وخدماته وعن العاملين فيه ، والمحافظة المستمرة على سمعة وصورة البنك أمام عملائه ، المساهمة في عملية التجديد والتطوير البنكي والمالي ؛
4. تسيير مختلف المنتجات والخدمات البنكية بصفة أكثر إيجابية وتقديمها على أكمل وجه للعملاء ؛
5. تكيف البنوك وجعلها ذات مرونة عالية في الاستجابة لمتغيرات السوق وتطورات احتياجات الزبائن ؛
6. خلق أسواق بنكية وممارسة العمل فيها عن طريق إكتشاف أنواع جديدة من الخدمات البنكية يرغب فيها الزبائن ؛
7. يعتبر أداة تحليلية رئيسية في النشاط البنكي ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات مع وضع التكتيكات ، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل البنكي.

المبحث الثاني :ماهية الاتصال التسويقي

ليتسنى لنا فهم الاتصال التسويقي في البنوك ، لابد في البداية من إعطاء لمحة عن الإتصال التسويقي باعتباره أحد أهم عناصر المزيج التسويقي ، لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الاتصال التسويقي أهميته وأهدافه والعوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام به ، شروط نجاح الإتصال التسويقي والمشكلات والتحديات التي تواجهه ، إضافة إلى عناصر مزيج الاتصال التسويقي والعوامل المؤثرة فيه .

المطلب الأول : مفهوم الاتصال التسويقي و العوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام به

سنتناول في هذا المطلب مفهوم الاتصال التسويقي والعوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام به .

الفرع الأول :مفهوم الاتصال التسويقي

الاتصال التسويقي كغيره من المفاهيم في مختلف العلوم وضعت له العديد من التعاريف تختلف باختلاف الموضوع والهدف والصياغة .

لقدت وردت عدة تعاريف للاتصالات التسويقية من بينها أنها العمليات المتعلقة بنقل المعلومات واستلامها[1].

وعرفها KOLTER على أنها " مجموعة الوسائل المستخدمةمن قبل المؤسسة من أجل إعلام وإقناع وتذكير المستهلكين بالمنتجات والأصناف والخدمات التي تقدمها بطريقة مباشرة " [2].

وتشمل الاتصالات التسويقية كلا من الترويج (الإعلان ، البيع الشخصي ، تنشيط المبيعات ، العلاقات العامة ، النشر) ، والتغليف والتمييز ،كما تشمل نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق [3].

كما تعرف الاتصالات التسويقية بأنها عملية تقديم وعرض مجموعة متكاملة من المحفزات إلى السوق لغرض إثارة واستمالة مجموعة من الاستجابات ضمن تلك السوق ، وذلك لغرض تعديل رسائل المؤسسة الحالية وتشخيص فرص إتصال جديدة [4].

---

[1] ثامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان 2006 ، ص 34 .

[2].philipkolter , delphin ;qncequ , bernarddubois , MARKETING MANAGEMENT , pearson education france , 13 eme edition ,France ,2009 , p 604 .

[3] محمود صادق بازرعة ، إدارة التسويق ، المكتبة الأكادمية ، القاهرة ، 2001 ، ص 391 .

[4] حماني أمينة ، مرجع سابق ، ص 4 .

ويشير الاتصال التسويقي إلى " تدفق وانسياب المعلومات من المنظمة إلى الجمهور ومن الجمهور إلى المنظمة عن طريق مختلف الوسائل الاتصال التسويقية " [1].

وبصفة عامة تمثل الاتصالات التسويقية في جوهرها شبكة من المعلومات المتناقلة بين مختلف الأطراف التسويقية حيث يتشكل مثلث تسويقي رؤوسه هي : المنظمة والعاملون والعملاء، وبناء على علاقة الاتصال القائمة بين هذه الأطراف تتحدد ثلاث أنماط للتسويق هي : التسويق الداخلي ، الخارجي ، التفاعلي [2].

الفرع الثاني :العوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالاتصال التسويقي

منذ بداية التسعينات زاد الاهتمام بنظام الاتصالات التسويقية ، حيث أصبح له كون مستقل بذاته داخل المنظمات الحديثة يتمثل بوحدة نظام المعلومات التسويقية ، وهذا الإهتمام لم يأت من فراغ وإنما جاء كنتيجة لظهور مجموعة من العوامل يمكن إجمالها كالآتي :

1. **المنافسة** : تتسم الأسواق المعاصرة بشدة المنافسة بين المنظمات ، الأمر الذي يستدعي إعداد الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة هذه المنافسة والتكيف معها واغتنام الفرص المتاحة بالسوق قبل أن يستغلها المنافسون ، والسبيل إلى امتلاك القدرة على مواجهة المنافسة هو توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين والسوق [1].
2. **تعقد النشاط التسويقي** : منذ أن تم تحديد مفهوم التسويق على أسس علمية موضوعية ، فإن هذا النشاط يزداد تعقيدا يوما بعد يوم فمن أهم سماته هو التغير وعدم الثبات ، ويعد نظام الاتصالات هذا بمثابة الأداة في يد الادارة التسويقية لمواجهة هذه التغيرات والتكيف معها بشكل يحقق أهداف المنظمة المختلفة .
3. **التطورات العلمية والثقافية** : في ظل التطورات العلمية السريعة والهائلة أصبح من الواجب على المؤسسات الحديثة تطوير النظام المعلوماتي لديها لتتمكن من التواصل مع المبتكرين والخبراء لإعطائها المعلومات اللازمة لها لتتواكب مع الثقافات الحديثة .
4. **ظاهرة انفجار المعلومات** :تمارس الإدارة التسويقية أنشطتها في ظل الثورة المعلوماتية ، إذ تواجه كميات هائلة من البيانات والتي يتعذر الاستفادة منها بصيغتها الأولية لعدم ملائمتها لحاجات الإدارة ، هنا يظهر دور الاتصالات التسويقية بحيث تعمل على غربلة المعلومات المتدفقة إلى المنظمة وإهمال ما هو غير ضروري وتصنيف وتحليل وفهرسة وحفظ المعلومات الضرورية ليتم الاستفادة منها في الوقت المناسب [2].

---

[1] فيليب كولتر و جاري أرمنسترونج ، مرجع سابق ، ص 62 .

[2] ثامر البكري و الرحموني أحمد ، تسويق الخدمات المالية ، إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 292 .

[1] هشام عبد الله البابا ، مدى تأثير الاتصالات التسويقية على السلوك الشرائي للمشتركين ، حالة تطبيقية على شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال بقطاع غزة ، رسالة الماجستير ، تخصص إدارة أعمال ،كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة ، دفعة 2010 / 2011 ، ص 15 و 16 .

[2] هشام عبد الله البابا ، مرجع سابق ، ص 16 .

المطلب الثاني :أهمية وأهداف الاتصال التسويقي

بعد معرفة مفهوم الاتصال التسويقي والعوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالاتصال التسويقي فلابد من معرفة الأهمية والأهداف المختلفة التي تحققها البنوك من خلال إيجاد مثل هذا النظام بهيكلها التنظيمي .

الفرع الأول : أهمية الاتصال التسويقي

تشير رجال التسويق إلى أن الاتصالات التسويقية تحظى بالأهمية لأنه :

1. توفر المعلومات عن الأسواق والمستهلكين ومستوى الطلب وأسعار المنافسين...إلخ ؛
2. تحفز الطلب على المنتج واختيار الوسيلة المناسبة (سعر ، جودة ...) ؛
3. تميز المنتج مكن خلال اختيار وسائل ميسرة تزيد من رغبة المستهلك في الشراء وتصرفه عن المنتجات المنافسة؛
4. تؤكد على قيمة المنتج من حيث ملائمته وسعره وأهمية استخدامه ؛
5. تنظم المبيعات من خلال التركيز على الأسواق الجيدة مع وضع خطط لاستقطاب أسواق جديدة عن طريق وسائل تحفيز مبتكرة[1] ؛
6. خلق الرغبة بالنسبة للجمهور ؛
7. إثارة الاهتمام بالمنتج (سلع / منتجات) ، وفي هذه حالة المنافسة التي تفرض توضيح مزايا المنتجات للمقارنة فيما بينها[2].

ويكتسي الاتصال التسويقي أهمية خاصة بالنسبة للبنوك الاسلامية وذلك لعدة أسباب نذكر من بينها :

1. أن هذه الأخيرة حديثة النشأة بالمقارنة مع البنوك التقليدية مما يجعلها شكلا جديدا بالنسبة للعميل ؛
2. أن معظم خدماتها وخاصة منها صيغ التمويل تعتبر شكلا غير معروف بدقة بالنسبة لكثير من العملاء مما يجعل من الضرورة بمكان تعريفهم بهذه الخدمات ؛
3. كثرة الهجمات المتتالية والتي تهدف إلى التشكيك في مصداقيتها [3].

---

[1] سعودي نجوى ، مطبوعة مقياس الاتصال التسويقي ، السنة الثانية ماستر ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص تسويق ، ص 11 ، متاح على الموقع الالكتروني ، virtuelcampus.univ-msila.dz تاريخ الاطلاع : 2017/03/12 .

[2] نور الدين مبني ، الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC "، رسالة ماجستير، تخصص الاتصال والعلاقات العامة ،كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، دفعة 2008 / 2009 ، ص 56 .

[3] عيشوش عبدو ، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية " دراسة حالة " ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، دفعة 2008 / 2009 ، ص ص 186 و 187 .

الفرع الثاني : أهداف الاتصال التسويقي

يهدف الاتصال التسويقي إلى :

1. خلق الوعي والاهتمام بالخدمة والمؤسسة التي تنتجها ؛
2. تمييز عرض الخدمة والمؤسسة التي تنتج الخدمة عن المنافسين ؛
3. إيصال و صف فوائد الخدمات المتوفرة [1] ؛
4. ترسيخ صورة حسنة عن المنظمة في ذهن المستهلك ؛
5. تأكيد أهمية السلع والخدمات بالنسبة للمستهلك ؛
6. تشجيع الطلب على السلع والخدمات ؛
7. نشر المعلومات والبيانات عن السلع والتعريف بها ؛
8. التأثير على السلوك وتوجيهه نحو أهداف المنظمة .

ويمكن القول بأن الاتصال هدف تجاري وهدف اتصالي :

1. الهدف التجاري : هو بيع أكبر قدر من المنتجات .
2. الهدف الاتصالي : يمثل الرسالة التي تبعث في شكل إشهار ، والتي تعمل على تحفيز عملية الشراء ، وفي بعض الأحيان يتم جمع الهدفين التجاري والاتصالي معا[2].

ومما سبق يمكن حصر أهداف الاتصال التسويقي في ثلاث محاور رئيسية هي [3]:

1. الإدراك أو المعرفة : ونعني بها مدى شهرة سلعة أو خدمة أو علامة أو المؤسسة بذاتها ، وتعطى كنسبة مئوية بالنسبة لإجمالي السكان ، أو بالنسبة لشريحة ما ؛
2. الصورة : وهي عنصر أساسي في تكوين العلامة ، حيث ستسمح بتميزها عن علامات المنافسين ومن أهداف الاتصال التسويقي خلق صورة إيجابية عن المؤسسة ، العلامة ، المنتج أو الخدمة . ومن الأهداف الممكن وضعها نجد : خلق صورة لمنتج جديد ، تغيير الصورة ، تحسينها ، صيانة الصورة ؛
3. السلوك : الهدف المنشود من وراءه هو خلق رد فعل لمستقبل الرسالة ، ويمكن حساب عدد السلوكات المشاهدة حتى نتأكد أن الهدف المنشود قد تم التوصل إليه .

---

[1] بوكريطة نوال ، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية – دراسة حالة وكالة السفر و السياحة FOUR WINDS TRAVELS ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر3 ، دفعة 2011/2010 ، ص 60 .

[2] الصميدعي محمود جاسم محمد ، إستراتيجيات التسويق " مدخل كمي و تحليلي" ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص ص 260 و 261 .

[3] بن عيجة محمد نبيل ، إدماج الأنترنت في استراتيجية الاتصالات التسويقية للمؤسسة " دراسة حالة مؤسسة إيباد " ، رسالة الماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، دفعة 2009/2008 ، ص 10 و 11 .

المطلب الثالث : عناصر مزيج الإتصال التسويقي و العوامل المؤثرة فيه

تعتبر عملية تحديد مزيج الاتصال التسويقي المناسب والذي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف من مسؤولية رجل التسويق . وتوجد مجموعة من العوامل المؤثرة في تحديد مزيج الاتصالات التسويقية ، نتطرق لكل هذا في المطلب الآتي :

الفرع الأول : عناصر مزيج الإتصال التسويقي

من خلال مزيج الاتصالات التسويقية يستطيع المصرف الوصول إلى زبونه والذي يمثل بالنسبة له هدف تسويقي لذلك يمكن استخدام عدة أساليب منها الإعلان ، العلاقات العامة ، البيع الشخصي ، والتسويق المباشر ويتضمن التسويق المباشر استخدام التكنولوجيا الحديثة كالأنترنت [1].

1. **الإعلان** : لقد وردت في المؤلفات العلمية العديد من التعاريف للإعلان واختلاف هذه التعاريف ناتج لتعدد مجالاته ، واختلاف أساليبه و وجهاته ، سنذكر البعض منها كالآتي :

حيث تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق والإشهار بأنه شكل من أشكال تقديم الأفكار ، أو السلع الخدمات غير الشخصية والمدفوعة الأجر بواسطة معلن محدد ومعروف [2].

ويمكن تعريف الإعلان بصفة عامة على أنه " ذلك النشاط الاتصالي غير الشخصي من جانب المؤسسة الخدمية " عمال وموظفين " أو بمساعدة وكالات . تهدف إلى التأثر على الجمهور حيث يفصح فيها المعلن عن شخصيته ويتم من خلال وسائل الاتصال العامة ، وذلك من أجل التعريف بالمؤسسة وخدماتها ومنافعها ومزاياها وذلك لزيادة الطلب على خدماتها وبناء صورة جيدة عنها " [3].

ويعتبر الاعلان من أهم وسائل الإتصال التسويقي وبشكل عام يحاول الإعلان تحقيق الأهداف التالية :

- الإعلام بوجود المنتج (الخدمة) وخلق الطلب الأولى عليها ؛
- الإقناع بجدوى المنتج (الخدمة) وفوائده ، وخلق الطلب الإختياري أو الإنتقائي؛
- التذكير وخصوصا في مرحلة النضج ، من أجل دعم صورة المنتج (الخدمة) والتذكير به ؛
- محاولة مواجهة المنافسة وتكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة وخدماتها ؛

---

[1] غادة محمود سلامة أبو عويلي ، مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة أعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، دفعة 2008 ، ص 48 .

[2] فريد كورتل ، الاتصال التسويقي ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن 2010 ، ص 135 .

[3] عبد المالك عليوش ، أهمية الاتصال التسويقي في تحسين الخدمة المصرفية " دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المدية " ، مذكرة ماستر ، تخصص نقود ومالية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، دفعة 2014 / 2015 ، ص 41 .

- تكوين رابطة وقوية مع العلامة ، بالحفاظ على الحوار المتواصل بين المؤسسة وعملائها ، وكسب ثقتهم وولائهم [1] ؛
- تثيل صفات غير ملموسة ؛
- تذكير المستفيدين والجمهور بالخدمة ؛
- إعادة وتهيئة وإثارة الإنتباه والاهتمام بالخدمة [2].

أنواع الإعلان :للإعلان مجموعة من الأنواع ، والذي يعتمد استخدام إحداها على حسب الهدف المراد تحقيقه من ورائها فقد يكون الهدف هو إعلام وإقناع العملاء بأهمية تعاونهم مع المصرف ككل وهذا ما يسمى بالإعلام المؤسساتي والذي يختص بترويج صورة البنك ككل ، أو قد يركز على ترويج خدمة معينة من مجمل الخدمات التي يقدمها البنك حيث تتمثل الأنواع في هذه الحالة فيما يلي :

- **الإعلان التعليمي** :هو الذي يهدف إلى التعريف بالخدمات وبخصائصها ومميزاتها ، سواء كانت جديدة كليا أو خدمات حالية تم تعديلها وتطويرها بإضافة خصائص ومميزات جديدة ، ومثال ذلك تعليم كيفية إستعمال خدمة البنك الناطق ؛
- **الإعلان الإعلامي** : ويقصد به إمداد العميل بكافة المعلومات التي تخص البنك وخدماته ؛
- **الإعلان الإرشادي** : ويعني توفير المعلومات للعملاء بما يسهل عليهم الحصول على الخدمة المعلن عنها بأقل جهد و في أقصر وقت ممكن و بأقل تكلفة ؛
- **الإعلان التذكيري** : هو الذي يسعى إلى تذكير العميل بالخدمة وخصائصها ، بما يحافظ على استمرارية التعامل بها ؛
- **الإعلان التنافسي** : هو الذي يتم التركيز فيه على المزايا التي تتمتع بها الخدمات التي يقدمها البنك بالمقارنة مع المنافسة [3]؛

وسائل الإعلان : يمكن تصنيف وسائل الإعلان إلى[4]:

- **الوسائل المقروءة** : تشمل الصحف والمجلات والبريد المباشر الإعلان في وسائل النقل وإعلانات الطرق الخارجية ؛

---

[1] فؤاد بوجنابة ، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الإقتصادية الخدمية " دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس" ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2008 / 2009 ، ص ص 55 و 56 .

[2] عبد المالك عليوش ، مرجع سابق ، ص 41 .

[3] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ،ص ص 190 و 191 .

[4] سعودي نجوى ، مرجع سابق ، ص 55 .

- **الوسائل المكتوبة** : تضم هذه الوسائل التلفزيون والسينما والانترنت ؛
- **الوسائل المرئية** : وهي الإذاعة .

أسس الإعلان المصرفي الناجح : من أبرز المعايير المعتمدة في تحديد اسس اختيار الوسيلة المناسبة للإعلان ما يلي :

- يعتبر الإعلان وسيلة لتحقيق أهداف الخطة التسويقية ، لذا فإنه عند وضع الحملة الإعلانية يجب مراعاة السياسات العامة للبنك واستراتيجياته التسويقية ؛
- ضرورة مراعاة دراسة السوق ، العملاء ، الأوضاع الإقتصادية وخطط المنافسة قبل إعداد الحملة الإعلانية ؛
- مراعاة الصدق و الأمانة في وصف الخدمة المصرفية والمصرف ككل ؛
- مراعاة المبادئ الأخلاقية والعلمية والثقافية للمجتمع أثناء اختيار الوسيلة الإعلانية أو صياغة الرسالة الإعلاني؛
- صياغة الرسالة الإعلانية وتصميمها بالشكل المناسب [1] ؛
- تحديد الجمهور المستهدف بالحملة الإعلانية ؛
- طبيعة المنتج وخصائصه تحدد الوسيلة المستخدمة في الإعلان ؛
- الرسالة المطلوب إيصالها على الجمهور المستهدف ؛
- التكاليف المترتبة على استخدام الوسيلة الإعلانية[2].

2. **البيع الشخصي** : إن البيع الشخصي يظهر أكثر في مكان تقديم الخدمة أو في حالة الاستخدام الأول لها من قبل العميل والذي يحتاج إلى شرح وتفصيل من قبل البائع حتى يستطيع إدراك منافها [3]، فيما يلي سنتعرف على البيع الشخصي :

يعرف البيع الشخصي بأنه : " التقديم الشخصي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون المرتقب نحو شرائها أو الإنتفاع بها "[4].

يعرف البيع الشخصي أيضا بأنه : " العملية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات ، وإغراقه وإقناعه بشراء السلع و الخدمات ، من خلال الاتصال الشخصي في موقف تبادلي "[5].

---

[1] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ، ص 192 .

[2] سعودي نجوى ، مرجع سابق ، ص 56 .

[3] تيسير العجارمة ، التسويق المصرفي ، عمان ، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2005 ، ص 233 .

[4] يمينة بوخنون ، دور الإعلان في ترويج المبيعات " دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس بسكرة" ، مذكرة ماستر ، تخصص تجارة دولية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، دفعة 2012 /2013 ، ص 13 .

[5] فؤاد بوجنابة ، مرجع سابق ، ص 65 .

وتمر عملية البيع الشخصي في البنوك بمراحل يمكن تلخيصها فيما يلي :

- **البحث عن العملاء** : تمثل الخطوة الأولى في عملية البيع الشخصي ، حيث يلجأ البنك إلى البحث المكثف عن العملاء الذين تتوفر فيهم الحاجة ، القدرة والصلاحية لاتخاذ قرار الشراء ؛
- **الوصول إلى العميل و الإلتقاءبه** :ويتضمن الطريقة التي يلتقي بها موظفو البنك (المسؤول عن عملية البيع) العميل و كيفية محادثته و ذلك عن طريق جذب انتباهه ، إبراز المنافع المترتبة عن الخدمة وكذلك إتمام الصفقة ، وهذا يتطلب من الموظف الإعداد المسبق له من خلال جمع المعلومات التي يحتاجها عن العميل ؛
- **عرض الخدمات المصرفية** : وفيها يتم التركيز على المنافع التي تقدمها الخدمة ذلك أن العملاء لا يشترون الخدمة المصرفية بذاتها وإنما يشترون منافع وحلولا لمشكلاتهم ؛
- **الرد على اعتراضات العملاء** : وفيها يستخدم الموظف مجموعة من الأساليب مثل اللباقة والحرص على إتباع اتجاه ايجابي في الرد على اعتراضات العميل ؛
- **إتمام الصفقة البيعية** : وتتم هذه المرحلة من خلال سؤال أو تصرف الموظف الذي يهدف به إلى حث العميل على اقتناء وشراء الخدمة كأن يجعله يختار نوعا معينا من الخدمات المصرفية المعروضة ؛
- **المتابعة** : وهي المرحلة الأخيرة ، حيث يسعى موظف البنك فيها إلى التأكد من رضا العميل وتكراره التعامل مع البنك ، إذ تشمل الجوانب المتعلقة بمواعيد إنهاء الخدمة وشروط التعاقد وغيرها[1].

أهداف البيع الشخصي : للبيع الشخصي جملة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي[2]:

أهداف كمية : وتتمثل في :

- الإحتفاظ بمستوى معين من المبيعات ؛
- الحصول على حصة سوقية و الاحتفاظ بها ؛
- الابقاء على تكلفة البيع الشخصي ضمن حدود معينة ؛
- الاحتفاظ بمستوى المبيعات الأسعار بصورة تسمح بتحقيق أهداف الكمية للمؤسسة كالربح .

أهداف نوعية : وتتمثل في :

- البحث عن عملاء جدد ؛
- إبلا غ العملاء بصورة دائمة بالتغيرات التي تطرأ على المنتجات ؛
- مساعدة العملاء بصورة دائمة على إعادة بيع السلع المشتراة ؛
- تزويد العميل بالمساعدة الفنية ؛

[1] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ، ص 195 .

[2] عليوش عبد المالك ، مرجع سابق ، ص 44 .

- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية ورفعها لإدارة المؤسسة .

أنواع البيع الشخصي : وعلى هذا الأساس يمكن تبرز ثلاث أنواع للبيع الشخصي في الخدمات هي[1]:

- **الوكلاء المستقلين أو الوسطاء** :في الكثير من الخدمات يتم الاعتماد على رجال بيع تكون مهمتهم الحصول على عملاء لمبيعات المؤسسة ، حيث يقومون بالاتصال والتنقل إلى الأماكن التي يتواجد فيها العملاء المحتملين للخدمات التي تقدمها المؤسسة ، ومحاولة إقناعهم بالشراء من جهة ومن جهة أخرى الترويج لخدمات المؤسسة حتى وإن لم تتم عملية البيع ، وفي هذه الحالة من النادر جدا أن يكون رجل البيع هو مقدم الخدمة ، وإنما يلعب دور الوسيط بين مقدم الخدمة و الزبون وفي غالب الأحيان هذا النوع من الخدمات يحتاج إلى تخصصات و مهارات فنية ودرجة علمية في مجال التخصص ، ولكن في أحيان نادرة يمكن أن يكون رجل البيع هو مقدم الخدمة فهو بذلك يلعب دور مزدوج ، البحث عن العميل وتقديم الخدمة شرط أن يكون ذو خلفية هندسية أو فنية مع مستوى مرتفع من التعليم في نفس التخصص ، ونجد هذا النوع من المندوبين خاصة في المؤسسات الخدمية ذات الاتصال المنخفض .
- **مندوبي العملاء** :يتخصص في بعض الخدمات رجال بيع يطلق عليهم اسم مندوبي العملاء ، ويتمثل ذلك في النقل و المرافق العامة ، كما هو الحال بالنسبة لكثير من الخدمات التي تتطلب تسهيل الأعمال ، وإذا ما يطلق على هؤلاء الأفراد مندوبي مبيعات بالإذاعة والمفهوم الشائع هو مندوبي العملاء ، أو مندوبي الاتصالات فيهم أشخاص يقدمون تسهيلات للعملاء من أجل الحصول على الخدمة ، والحفاظ على راحتهم ، كما يقومون بإقامة علاقات عملية جديدة ، إضافة إلى اهتمامهم بالإبقاء والحفاظ على علاقات عمل طيبة بين مقدم الخدمة ومتلقيها بعد إبرام العقد وإتمام عملية الشراء .
- **الفئة الثالثة** :من رجال البيع هو كل موظفي المؤسسة الخدمية يكون على إتصال بالعميل سواء كان مقدم الخدمة بنفسه ، أو مساعديه ، أو أي موظف قد يتصل مباشرة مع العميل .

3. العلاقات العامة :مجموعة من المفكرين وعلماء الإدارة والاتصال عرفوا العلاقات العامة بتعاريف مختلفة :

عرفت الجمعية الأمريكية العلاقات العامة : "بأنها نشاط أي منشأة بهدف بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بين المنشأة وجمهور العملاء بوجه عام "[2] .

من زاوية تسويقية فيقدم (نيكولز) التعريف التالي :العلاقات العامة هي نشاط تسويقي يدرك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ويساعدها على تنمية برامج وانشاء طريق الاتصال مزدوج الإتجاه مع جماهير المنظمة لكي

[1] فؤاد بوجنابة ، مرجع سابق ، ص 90 .

[2] يمينة بوخنون ، مرجع سابق ، ص 14 .

تضمن أن تكون كل منهم راضيا على سياسات وإجراءات المنظمة "[1].

وعلى هذا يمكن أن نستنتج أن للعلاقات العامة جملة من الخصائص هي :

- العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة ومخططة تهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة وجماهيرها .
- تساهم العلاقات العامة في تكوين وتدعيم الصورة الحسنة والطيبة للمنظمة في أذهان الجماهير المختلفة ومنه العلاقات العامة تهدف إلى مجموعة من الأهداف هي :
  - تنمية الثقة بين المنشأة وجماهيرها ؛
  - زيادة تفهم الجماهير للمنشأة ؛
  - توضيح أهداف المؤسسة للجمهور و تعريفهم بها ؛
  - كسب تأييد الجمهور للسياسات الجديدة في المنشأة و معرفة رأيه بها أو تقديم النقد لها ؛
  - الحصول على قبول الجمهور[2] ؛
  - المساعدة في ترويج المبيعات ؛
  - تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهني ؛
  - كسب تأييد الجمهور الداخلي ؛
  - كسب ثقة الجمهور الخارجي [3].

وظائف العلاقات العامة : يمكن تلخيص أهم الوظائف التي تقع ضمن مسؤولية إدارة العلاقات العامة كما يلي [4]:

- تنمية العلاقة بالمجتمع : من خلال دراسة اتجاه الرأي العام ، كما تهدف إلى كسب وتأييد هذه الفئات .
- جماعات الضغط : وهي الجماعات التي تمارس ضغوطا على البنك ، وتتمثل مهمة العلاقات العامة التسويقية في السعي إلى بناء علاقات إيجابية وكسب تأييدهم عن طريق الحوار المتبادل معهم .
- إدارة الأحداث الخاصة : تهتم بتنظيم المؤتمرات والاجتماعات وهي من الأحداث الداخلية ، وأحداث أخرى خارجية لجذب انتباه وسائل الاعلام والاستفادة من تغطيتها لها كالبطولات الرياضية ، الأحداث الفنية ، والثقافية والسياحية وغيرها .
- تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي : وذلك من خلال توطيد علاقة البنك مع موظفيه .

[1] فريد كورتل ، مرجع سابق ، ص 74 .
[2] عليوش عبد المالك ، مرجع سابق ، ص 46 .
[3] نجوى سعودي ، مرجع سابق ، ص 66 .
[4] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ، ص 196 إلى 198 .

- تنمية العلاقة مع الجمهور المالي للمؤسسة :تقوم إدارة العلاقات العامة التسويقية ببناء وترسيخ العلاقة مع هذا الجمهور لكسب ثقته و تقديره و تأييده ، تحسين صورة المنظمة من خلال إلتزامها بمسؤوليتها و مصداقيتها داخل المجتمع المالي .
- إدارة الأزمة : تلعب العلاقات العامة دورا هاما في حل ومواجهة المشاكل التي يتعرض لها البنك .
- إستراتيجية الدفع : وتعتمد هذه الاستراتيجية أكثر على البيع الشخصي ، وذلك من أجل دفع العملاء وإقناعهم بشراء الخدمة المصرفية من خلال فروع البنك .
- إستراتيجية الجذب : وفيه يتم جذب العملاء لشراء الخدمة من خلال الاعتماد أكثر على الإعلان المكثف مع تكراره بما يجعلهم يبادرون السؤال عن الخدمات المصرفية لدى فروع البنك ، حيث تستخدم هذه الاستراتيجية أكثر عند توفر البنك على موارد مالية معتبرة ، أو عندما تكون السوق مبعثرة جغرافيا وتتضمن عدد كبير من العملاء .[1]

4. تنشيط (ترقية) المبيعات :لقد حظي هذا العنصر بمجموعة من التعاريف نحاول التطرق لأهمها :

هي عبارة عن نشاط خاص لعمل عرض مميز للعملاء تكون فترة سريانه محدودة حيث يحتوي هذا العرض على مزايا يحصل عليها العميل عند شراء المنتوج أو الخدمة طبقا للفترة المحددة [2].

وعرف أيضا تنشيط المبيعات بأنه " جميع الجهود التي تساعد عمليات البيع الشخصي والإعلان وذلك للعمل على التنسيق بينهما فتجعلها أكثر فاعلية " .

يتضح من هذا التعريف أن نشاط تنشيط المبيعات يساعد جهود الإعلان والبيع الشخصي على تأدية المهام المركولة لهما ، كما يؤكد على التنسيق باعتباره جزءا مهما من مهمات تنشيط المبيعات [3].

أهداف ترقية المبيعات :

بصفة عامة يمكن توضيح الأهداف التي يسعى إليها عنصر ترقية المبيعات كالآتي [4]:

- جذب الزبائن بسرعة وتشجيع الإقبال على الخدمة أو الولاء للجهة المقدمة للخدمة ؛
- تشجيع الأشخاص غير المستعملين للخدمةللخدمة من خلال حضورهم على التعرف على الخدمة وتجريبها ؛
- تسجيل الزبائن لاكتساب صفة العضوية على الخدمة من أجل تشجيع الاقبال على شراء الخدمة وتحفيز الزبائن الحاليين على الإستمرار في شرائها ؛

[1] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ، ص 198 .
[2] فريد كورتل ، مرجع سابق ، ص 233 .
[3] يمينة بوخنون ، مرجع سابق ، ص 13 .
[4] نوال بوكريطة ، مرجع سابق ، ص 103 .

- الحصول على معلومات حول الخدمة لا يعلمها الزبائن ؛
- زيادة التعاون بين أعضاء القناة التسويقية فيما يخص التفاوض حول سعر الخدمة ؛
- مواجهة المنافسة .

وسائل تنشيط المبيعات :سنتطرق فيما يلي لأهم هذه وسائل تنشيط المبيعات المستخدمة في مجال الخدمات[1]:

- **العينات** :وتعطي هذه الوسيلة فرصة للعميل لتجريب الخدمة مجانا ، وتستعمل هذه الطريقة خاصة في الخدمات ذات الاستهلاك الواسع لأن ثمنها عادة منخفض ، بينما في الخدمات المرتفعة الثمن ، يفضل القيام بتخفيضات في السعر بدل تقديمها مجانا .
- **تخفيض الأسعار**:و هي وسيلة أخرى من وسائل ترويج المبيعات ، والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال لنوردها فيما يلي : التخفيضات المباشرة (الخصم السعري) ، الكوبونات ، تخفيضات لأصحاب البطاقات العضوية ، شهادات تؤهلها حامليها للحصول على تخفيضات مستقبلية .
- **الهدايا** :وتتمثل في كل ما تقدمه المؤسسة إلى العملاء نظير تعاملهم معها ، وشرائهم لخدماتها ، وهذا لجعل الخدمة أكثر ملموسية ، وإعطاء صورة حسنة للمؤسسة ، وتقوية العلاقة بين المؤسسة وعملائها ، وعادة ما تحمل هذه الهدايا اسم المؤسسة وشعارها .
- **المسابقات** :هي عبارة عن منافسة تتطلب الفطنة والحكمة والابداع من المشتركين، بعيدا عن الصدفة فهي وعد بتحقيق ربح ناتج عن المشاركة في منافسة تتطلب مهارات فكرية وإبداعية وقدرات تحليلية ، وخلق ولاءات لهم اتجاه المؤسسة .
- **الألعاب** :هي تقنية تشبه المسابقة لكن فيها المنافسة فيها تكون في صورة تسلية أين يكون الفائزون فيها الكثر حظ ، وهي عملية مجانية ودون أي إلتزام للشراء ،كما أنها لا تتطلب جهدا فكريا كبيرا من المشاركين كما هو الحال في أسلوب المسابقات وهي تأخذ عدة أشكال : لعبة مجانية ، لعبة بنتيجة فورية ، لعبة مجانية بسحب النتائج (أرقام رابحة) .
- **المعارض** :تهدف هذه التقنية إلى اطلاع العملاء على الخدمات المعروضة والتعرف على مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها ، وتساهم هذه الطريقة في خلق علاقة طيبة بين العارضين والعملاء من خلال الاتصال المباشر وإعلامهم بكافة المعلومات المتعلقة بالخدمات المعروضة .
- **العلاوة** : وهي عبارة عن خدمات تقدم مجانا أو بسعر منخفض كعلاوة لشراء الخدمة الأساسية ، وهي تستخدم لجذب عملاء المنافسين أو لتحفيز شراء الخدمة بكميات وأحجام كبيرة ، وكذا تحقيق الولاء للخدمة.

[1] فؤاد بوجنانة ، مرجع سابق ، ص 119 و120 .

- **الإشهار مكان البيع** :هو مجموعة من الوسائل التي تستخدم لتحسين عرض منتجات (خدمات) علامة ما في نقطة بيعها ، وتسمح هذه التقنية بتغيير سلوك المستهلك وتحريض حافز الشراء لديه ، بالإضافة إلى ترقية العلامة التجارية وزيادة شهرتها .
- **الترويج بواسطة شخصيات مشهورة** :وهي القيام بترويج مبيعات علامة ما ، باستعمال شخصيات لها شهرة عالمية في ميادين مختلفة (تلفزة ، سينما ، رياضة ...) ، تقدم الخدمة أو العلامة ، في الإشهار أو باستعمال لصورها على تغليف العلامة ، و هذا النوع من الترويج يؤثر بشكل كبير في نفسية المستهلكين ويمكن للمؤسسة أن تحقق أرباح متميزة [1].

5. التسويق المباشر :

خلافا لنموذج التسويق المعمم و الذي من خلاله يقوم المسوق بالإتصال بالعملاء من خلال منتج فردي ورسالة نمطية يتم نقله عبر وسائل الاتصال العامة ، فإن التسويق المباشر مع مجموعات مختارة من العملاء بصورة فردية لربط علاقات قوية معهم و الحصول على استجابة منهم .

ويعرف التسويق المباشر " على أنه نظام تسويقي تفاعلي يستخدم أحد أساليب الإعلان لخلق استجابة يمكن قياسها في أي وقت ، بمعنى آخر هو الاتصال المباشر مع فئة من المستهلكين محددة مسبقا وفي أي مكان " [2].

مما سبق أن التسويق المباشر هو [3]:

- إحدى طرق التوزيع (دون اللجوء إلى وساطة) ؛
- إحدى طرق الاتصال (نسبيا يكون شخصي) ؛
- إحدى طرق البيع (عن بعد) ؛
- إحدى طرق الإستراتيجية (باستهداف مستهلكين محددين) .

أدوات/عناصر التسويق المباشر :

يعتمد المسوقون في حالة استخدام التسويق المباشر على عدد من الوسائل للترويج هي[4]:

- **البريد المباشر**: تستخدم هذه الوسيلة في جوهرها لإرسال رسالة ذات مضمون ترويجي إلى العنوان البريدي الشخصي للمستهلك سواء كان إلى منزله أو مكان عمله، الغرض منها هو الترويج لسلعة أو خدمة معينة أو

[1] فؤاد بوجنانة ، مرجع سابق ، ص 120 .
[2] فريد كورتل ، مرجع سابق ، 268 .
[3] فريد كورتل ، مرجع سابق ، 268 .
[4] نجوى سعودي ، مرجع سابق ، ص 75 .

لإقامة علاقة تسويقية جديدة معه ، أو لإبقاء والحفاظ على علاقة قائمة . يمثل البريد المباشر أحد أسس قاعدة البيانات التسويقية ، لذلك عند إعداد قائمة البريد المباشر يجب التساؤل عن : من ؟ ماذا ؟لماذا ؟أين ؟متى ؟

- **التسويق عن بعد** : هو نظام للاتصالات التسويقية يعتمد بشكل خاص على الاتصالات عن بعد و تكنولوجيا المعلومات لأنشطة بيعية وتسويقية، ويقوم في جوهره على استخدام الهاتف بأشكاله أو وسائل الاتصال الأخرى في إنجاز تلك الأنشطة .
- **التسويق الالكتروني**: يأخذ أشكالا مختلفة من أبرزها الانترنت، الكابل التلفزيوني ، المحطات الفضائية ، إذ ترتبط جميعها بخصوصية مشتركة هي الاستجابة المباشرة للإعلان .

استخدامات التسويق المباشر :

بالإضافة إلى الهدف البسيط المتمثل في زيادة المبيعات يعد التسويق المباشر من التكتيكات التي تسمح للمؤسسة بالتعريف بنفسها من خلال تحقيق أهداف تسويقية التالية [1]:

- طرح المنتج في مناطق جغرافية أوسع ، حيث يمكن الاعتماد على نتائج مبيعات التسويق المباشر في اختيار أسواق جديدة لفتح فروع جديدة ؛
- الحصول على خيوط جيدة يمكن متابعتها ، فإن كان المنتج أو الخدمة المراد توفيرها في السوق مكلفة هنا يعد البريد المباشر من الطرق ذات الفعالية لجمع و جذب العملاء المتوقعين ؛
- إعداد العملاء المتوقعين للمتابعة عبر الهاتف ، فيمكن للبريد المباشر تقديم العميل المتوقع للمنتج أو للخدمة مما يساعد على تهيئته لتلقي المكالمة التليفونية عنه .

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على اختيار مزيج الإتصال التسويقي

توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد هذا المزيج وهي :

1. **الميزانية** :يؤثر حجم الميزانية على عملية اختيار مزيج الاتصالات التسويقي ، فكلما كان المبلغ المخصص محدود لا تلجأ المؤسسة إلى الإعلان لحاجته إلى مبالغ مرتفعة تنفق مرة واحدة ، أما في حالة و جود ميزانية كبيرة فقد تلجأ المؤسسة إلى الإعتماد على الإعلان[2] ، فكلما كانت قيمتها كبيرة ساعد ذلك في اختيار المزيج الترويجي المناسب ؛
2. **الخدمة** : تؤثر نوعية الخدمة المصرفية وطبيعتها على الوسيلة الترويجية التي سيتم استخدامها ، فقد يصلح الاعلان لخدمات ما بجميع أنواعها ، في حين قد لا يناسب خدمة أخرى ، كما قد يستخدم الإعلان

[1] طوبال معمر سومية ، مرجع سابق ، ص 54 .

[2] بن عيجة محمد نبيل ، مرجع سابق ، ص 09 .

كخطوة أولى في جذب الأفراد وتحفيزهم للتعامل في خدمة معينة ، ليكمل البيع الشخصي عملية تحقيق الإقناع المطلوب ؛

3. **مراحل دورة حياة الخدمة** : تختلف الوسائل الترويجية المستخدمة على حسب مراحل دورة حياة الخدمة ، فعلى سبيل المثال : تحتاج الخدمة في مرحلة الإنطلاق والنمو أكثر إلى الإعلان والبيع الشخصي ، إلا أن دور العلاقات يبرز أكثر في مرحلة النضج ، وللتقليل من آثار مرحلة التدهور يتم التركيز أكثر على البيع الشخصي بالمقارنة مع باقي عناصر مزيج الإتصال التسويقي ؛
4. **طبيعة السوق** : إن طبيعة السوق هي الأخرى تحدد نوعية الوسيلة الترويجية التي سيتم اعتمادها ، فلكل سوق خصائصه التي تميزه ، وما دام أن الصناعة المصرفية تتطلب الانتشار الجغرافي من خلال فتح فروع ، فإن ذلك يستلزم منها إعداد مزيج ترويجي يتناسب وكل سوق ، وقد يكون الإعلان في الراديو أو التلفزيون أفضل بالنسبة للبنك الذي يقدم خدمات لجمهور واسع ينتشر في مناطق جغرافية مختلفة ؛
5. **خصائص العملاء** : يعتمد اختيار الوسيلة الترويجية المناسبة على توقعات العملاء حيال الجهود التي يبذلها البنك للترويج لخدماته المصرفية ، إذ أن العميل لن يقوم بالشراء بدون هذه الجهود ، إضافة إلى اعتماده على درجة الاستجابة التي يبديها العميل تجاه الخدمة والتي تختلف من مرحلة إلى أخرى من دورة حياتها[1].

المطلب الرابع :شروط نجاح الإتصال التسويقي و المشكلات و التحديات الجديدة للإتصال التسويقي

لنجاح وتميز أي مؤسسة أو بنك شروط يجب أن تتقيد بها ، إضافة إلى مشاكل وتحديات تواجهها نذكرها كالآتي :

الفرع الأول : شروط نجاح الإتصال التسويقي

هناك العديد من الشروط التي يجب استيفاؤها من أهمها:

1. **الإختصار** : إنه إحدى القوانين الأساسية للإتصال عامة ، والإتصال التسويقي خاصة أنه كلما كانت الرسالة معقدة ، كلما قلت إمكانية إدراكها فهمها والعمل بها من طرف المستقبل ؛
2. **التكرار وتعدد الأشكال** : في الإتصال يجب الإلتزام بنفس الرسالة لعدة مرات لكي تتمكن من أن تفرض نفسها في بيئة تتميز بدرجة كبيرة من المنافسة ويعتبر التكرار من بين المبادىء الأساسية للإعلان . أما باقي أنواع الإتصال كالعلاقات العامة الرعاية وغيرها فهي تعمل وفق مبدأ تعدد الأشكال، أي أن نقول الشيء

[1] عيشوش عبدو ، مرجع سابق ، ص ص 198 و 199 .

نفسه بأشكال مختلفة بحيث أنها تتمحور حول مفهوم مركزي يمكن التعبير عنه بأشكال متعددة ومتنوعة، هذا المفهوم هو ما يعبر عنه في التسويق بالتموقع .

3. **الإستمرارية والديمومة** : تعتبر الديمومة من النتائج الضرورية للتكرار وتعدد الأشكال. أما الإستمرارية فهي تعد من خصائص أكبر العمليات الإتصالية نجاحا وهي تظهر من خلال إعتماد نفس التموقع نفس الوعد، نفس الطراز وفي الغالب نفس الوسيلة المستعملة والوكالة والإستمرارية تسمح للمؤسسة من اكتساب حيز إتصالي خاص بها يصعب زعزعة مكانتها فيه [1]؛
4. **التنسيق الشامل** : في الغالب تقوم المؤسسة بالإتصال وفق أشكال متعددة ومختلفة. فمن جهة يمكن للإتصال أن يتم بشأن العديد من المنتجات المختلفة ، كما يمكن له أن يتعلق بالمؤسسة بحد ذاتها. ومن جهة أخرى فهي تعتمد على عدد كبير من طرق الإتصال كالإعلان ، تنشيط المبيعات ، تهيئة المحلات وغيرها. هذا التعدد والإختلاف أدى إلى ضرورة العمل على إيجاد التنسيق و وحدة الرسائل الصادرة عن المؤسسة بحيث يجب أن تكون مترافقة ومتكاملة من أن تكون متناقضة. فمثلا يجب على الإعلان في أماكن البيع أن يكون مكملا للإعلان عبر وسائل الإعلام ، وعمليات تنشيط المبيعات لا يجب أن تمس بالصورة التي تسعى المؤسسة إلى بنائها عبر طرق الإتصال الأخرى ومن هنا تظهر أهمية العمل على تحديد سياسة شاملة للإتصال التسويقي ؛
5. **الإلتزام بالحقيقة** : يجب على المؤسسة أن تلتزم بمجموعة من الحقائق المتمثلة في :

- حقيقة المنتج : بمعنى مؤهلاته الأساسية.
- حقيقة المؤسسة : للمؤسسة هوية و ثقافة لا يجب تجاهلها فيمكننا مثلا أن نقوم بتقديم إحدى المؤسسات الصغيرة على أنها من أكبر المؤسسات متعددة الجنسيات لكن ذلك سرعان ما يجلب إستياء المستخدمين والموزعين لديها.
- حقيقة المستهلكين : يجب على الإتصال أن يكون متماشيا مع الإحتياجات الأساسية للمستهلكين.

6. **أسبقية للداخل**:إن الشريك الأول للمؤسسة هم المستخدمين وهم بذلك لا يرضون بسماع أخبارها من مصادر خارجية وليس من المؤسسة بحد ذاتها. هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن التنسيق هو الدفع بمختلف الأطراف الداخلية المشاركة في الإتصال إلى الجذب في نفس الإتجاه وذلك من خلال الإتصال الداخلي؛
7. **الإستهداف**: ويقصد به تصميم رسائل مفهومة واختيار الرسائل التّي من شأنها أن تصل إلى جماهير محددة[2]؛

[1] بلقاسم رابح ، صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الاتصال التسويقي – دراسة حالة مجمع صيدال ، رسالة ماجستير ، فرع التسويق ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، دفعة 2006/2005 ، ص10 .

[2] بلقاسم رابح ، مرجع سابق ، ص11 .

8. **قوة الوعد وقدرته على التمييز** : الوعد هو الرسالة التي ترغب المؤسسة في إيصالها إلى الجمهور المستهدف يتم اختياره استنادا إلى الدراسات التسويقية ، وهو يعبر عن الميزة الأساسية للمنتج أو المؤسسة ؛

9. **التحقق من نتائج الإتصال:** ويعني التحقق العمل على محاولة إتخاذ مكان الجمهور المستهدف بهدف معرفة أثر و مدى فعالية الإتصال. ويكون هذا من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تعتبر الرسالة ذات أهمية لدى الجمهور المستهدف ؟
- هل هي مفهومة ؟
- هل كانت الوسيلة المستعملة مناسبة لهذا الجمهور؟

بناء على ما سبق فإن الإتصال التسويقي يعمل كحلقة وصل ذات إتجاهين بين المؤسسة ومختلف جماهيرها،الداخلية منها والخارجية ، ومن خلاله تظهر إرادة المؤسسة في التفاعل والإندماج مع بيئتها هذا الإتصال سواء تعلق بالمنتج ، بالعلامة أو بالمؤسسة بحد ذاتها، فهو يقوم على مجموعة من الشروط التي تتمثل في الإختصار التكرار، الإستمرارية ، التنسيق وغيرها . وهي شروط أساسية لضمان الفعالية في الإتصال ، إذ أنه لا يمكن للإتصال التسويقي أن يكون فعالا دون إستيفائها .

ولكن لا يمكن للمؤسسة أن تقوم بالإتصال التسويقي بكل متطلباته بمفردها نظرا للإمكانيات المادية والبشرية التي يتطلبها ذلك منها . لذلك فهي تلجأ في غالبا الأحيان إلى هيآت خارجية متخصصة في تقديم الخدمات في مجال الإتصال[1] .

الفرع الثاني : المشكلات و التحديات الجديدة للإتصال التسويقي

هناك العديد من المشكلات والتحديات يمكن حصرها فيما يلي [2]:

أولا : **عوائق تخص المتلقي** : وتتمثل في :

- **خصائص المتلقي** : لكل شخص أسباب ودوافع شخصية مختلفة ودرجة ذكاء وذاكرة معينة ومستوى تعليمي وثقافي مختلف ، وتساهم كل هذه العناصر في كيفية فك رموز الرسالة و تفسيرها ؛

وقد تمثل هذه الخصائص عوامل مساعدة في الفهم الصحيح للرسالة ، كما قد تمثل عوائق تحد من إدراك الرسالة ؛

- **انطباعات المستهلك** : تؤثر الإنطباعات والآراء السابقة للمستهلك على الفهم الإيجابي للرسالة ؛

[1] بلقاسم رابح ، مرجع سابق ، ص12.

[2] عليوش عبد المالك ، مرجع سابق ، ص 38 و39 .

- **الإدراك الإنتقائي** : يتجه الناس إلى سماع جزء من الرسالة وإهمال المعلومات الأخرى لعدة أسباب منها تجنب حدة التناقض المعرفي ، مما يؤدي إلى عدم الإدراك السليم لمضمون الرسالة ؛
- **مدى التعرض للإتصال** : قد لا يتعرض المستهلك للرسالة الاتصالية لعدة أسباب ، منها نقص أو انعدام الوسائل الموجهة إليه ، أو عدم قدرته على اقتنائها كالراديو والمجلة الشهرية ، والأسبوعية ... إلخ ؛
- **تشوش الإدراك** : هناك بعض الأمور التي تساهم في تعكير عملية الإدراك مثل الفقرات المحذوفة ، البيئة المحيطة كدرجة الحرارة المرتفعة ، أراء الأصدقاء ، كثرة الإعلانات في مختلف المنظمات .

ثانيا : عوائق تخص المنظمة : تتمثل أهميتها فيما يلي :

- عدم استعمال الوسيلة المناسبة للتأثير على الجمهور المستهدف ؛
- عدم تمتع المصدر بالمصداقية اللازمة لقبوله من طرف المستقبل (المتلقي) ؛
- الاستعانة بتوصيل الرسالة بكلمات لها معان مختلفة أو حركات أو إشارات أو انفعالات غير ملائمة ، مما يؤدي إلى عدم قبول الأفكار وتجاهل المعلومات وصعوبة الاتصال الفعال بالمستهلك ؛
- طبيعة الرسالة ، قد تكون الرسالة صعبة ومعقدة وعسيرة الشرح والتطبيق ، وقد تكون مختصرة أو طويلة ، مما يؤثر على درجة فهمها وبالتالي تركها .

ثالثا : عوائق أخرى : مثل :

- **الإعلام المضاد** :وهو الإعلام الذي تمارسه المنظمات لفكرة ما أو لمنتج معين ، وقد يكون على شكل دعاية كاذبة أو إشاعة هادفة لمس صورة أو سمعة المنظمة .

ويمكن تلخيصها بشكل عام في النقاط التالية[1]:

1. اللاملموسية وصعوبة الاتصال التسويقي ؛
2. كلمة الشفاه المنقولة (من الفم إلى الأذن) ؛
3. تلازمية انتاج واستهلاك الخدمة ؛
4. عدم التجانس وصعوبة تقييم عرض الخدمة ؛
5. ظروف انتاج وعرض الخدمة .

[1] بوجنابة فؤاد ، مرجع سابق ، ص 28 و29 .

المبحث الثالث:أساسيات في الاتصال التسويقي

لأهمية الاتصال التسويقي و كونه يمثل النشاط الأساسي الذي تندرج تحته كافة أوجه النشاط التسويقي إرتأينا استعراض بعض الأمور الأساسية الخاصة بعملية الاتصال التسويقي من عملية الاتصال التسويقي ، مستويات ووسائل الاتصال التسويقي ، إضافة إلى إستراتيجية وتخطيط الإتصالات التسويقية .

المطلب الأول : عملية الاتصال التسويقي

نلاحظ من خلال الشكل الآتي أن عملية الاتصال تتكون من عناصر مشتركة ومتفاعلة من أجل نقل رسالة محددة ، والتي تتمثل في :

المرسل : هو مصدر الرسالة ويتمثل في المؤسسة، المسوق . . . مختلف الجهات التي تقوم بإرسال الرسالة ؛

الرسالة : تمثل الرسالة مجموع الإشارات المرسلة أو المستقبلة من الجمهور ؛

المستقبل : ويمثل الجمهور المستهدف من الرسالة الترويجية ؛

الاستجابة : حدوث تفاعل بين المرسل والمستقبل ؛

الضوضاء : ويتمثل في التشويش الذي يحدثه محيط المؤسسة المنافسين ، التشريعات الحكومية ، والتي قد تعيق وصول الرسالة الترويجية ؛

ويقوم نموذج الاتصالات التسويقية بالإجابة على الأسئلة التالية :

من :يقوم بالاتصال؟

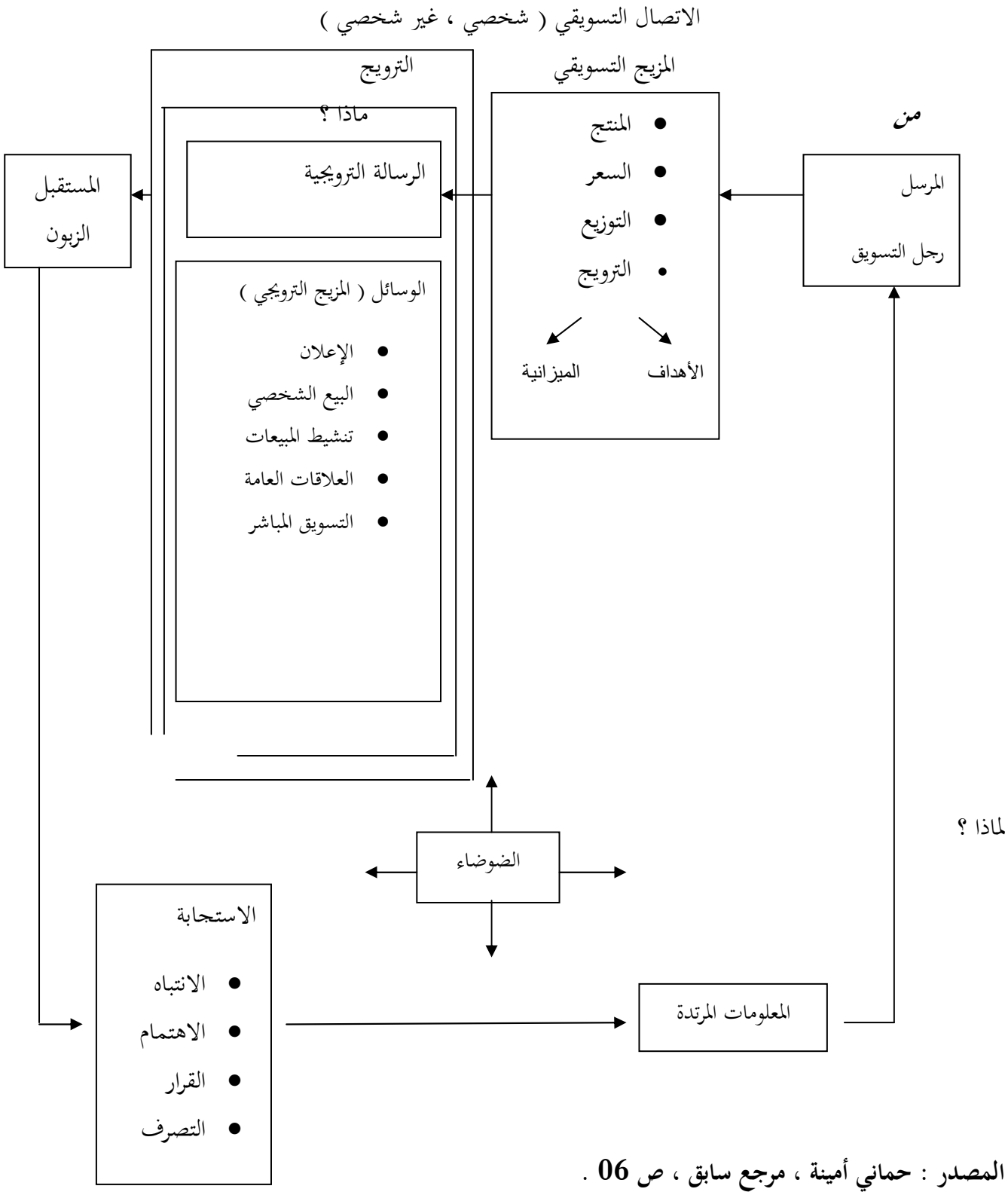
ماذا :يريد أن يقول؟

ما هي(بماذا) :الوسائل الملائمة للاتصال؟

تمثل عناصر المزيج الترويجي مجموعة الأدوات التي تستخدمها المؤسسة في الاتصال مع جمهورها . و الهدف من الاتصال هو تغيير سلوك المستقبل ، وبما أن المؤسسة تعمل وسط محيط تتأثر به وتؤثر فيه لذلك فإنه لا يمكن تصور تنظيم أو إدارة دون اتصال ، فهدف الاتصال هو الحصول على شكل معين من استجابة الجهة المرسل إليها ، حيث تكون هذه الاستجابة في شكل لفت انتباه أو الاهتمام أو تصرف ومنه فإن مضمون الاتصالات في المؤسسة هو إحداث التغيير ، وذلك بالمساهمة في توجيه الجهود في الاتجاه المراد الوصول إليه .[1]

[1] حماني أمينة ، مرجع سابق ، ص 7 .

الشكل (01 – 02) : نموذج لعملية الاتصالات التسويقية .



المصدر : حماني أمينة ، مرجع سابق ، ص 06 .

المطلب الثاني :مستويات الاتصال التسويقي

قبل التحدث عن مستويات الاتصال التسويقي لابد أن نشير إلى أن المؤسسة الخدمية تقوم بنوعين أساسيين من الاتصال التسويقي [1]:

- **الاتصال التسويقي الداخلي** : وهو اتصال موجه إلى كل أفراد المؤسسة ، خصوصا أفراد الاتصال المباشر (عمال المكاتب الأمامية) ، وترتبط فعالية الاتصال التسويقي الداخلي بفعالية التسويقي الداخلي للمؤسسة.
- **الاتصال التسويقي الخارجي** :يعتبر كل اتصال خلرجي للمؤسسة اتصال تسويقي ، فالمؤسسة الخدمية توجه رسائلها الاتصالية باتجاه أسواقها المستهدفة بغرض تحقيق جملة من الأهداف تشترك جميعها في مبتغى واحد هو رسم صورة جيدة عن المؤسسة .

ويتم الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية وفق أربع مستويات أساسية نوضحها فيما يلي :

1. **اتصال المؤسسة** : هدفه الوصف بطريقة موضوعية للخصائص المادية والتقنية والاجتماعية والاقتصادية والمالية للمؤسسة ، وكذا سياستها ، ويوجه اتصال المؤسسة أساسا إلى عمال المؤسسة ، والمساهمين ، والموردين ، و مقدمي الخدمات وقادة الرأي ، والمحللين الاقتصاديين ، والماليين والاجتماعيين .
2. **اتصال المؤسستي** : يهدف الاتصال المؤسستي إلى انشاء وتسيير صورة المؤسسة أمام عملائها والتعبير عن هويتها ، حيث عليها أن تقول من هي ؟ ، ماذا تريد أن تعمل ؟ ، ما الذي تجيد عمله ؟ و ما الذي تعمله ؟ ، بعبارة أخرى تتحدث المؤسسة عن نفسها ، طموحاتها ، فلسفتها ، عن شرعيتها وبالأخص عن قيمها الأساسية وثقافتها .
3. **اتصال المنتج** : يهدف اتصال المنتج (الخدمة) أساسا إلى تقديم المواصفات الجوهرية للسلع والخدمات المقدمة للعملاء ، ويكمن دور اتصال المنتج في مساعدة المؤسسة في التعريف بالمنتج الجديد عند طرحه في السوق ، وفي دعمه وإطالة حياته عند وصوله لمرحة النضج والتراجع والإنحدار ، وفي تمييز منتج المؤسسة عن منتجات المنافسين ، وكذلك تحقيق وفاء العملاء وولائهم .
4. **اتصال العلامة** : هو اتصال متمركز حول علامة المؤسسة ، يهدف إلى إعطاء قيمة للصور والرموز المرتبطة بالعلامة ، ويهتم بالأوجه الذاتية لسلوك العملاء في اختيار المنتجات وترسيخ العلامة في ذهن العملاء (التذكر) ، ومن ثم ربط هذه العلامة بأفكار وصور إيجابية ، ويشكل إتصال العلامة همزة وصل بين الاتصال المؤسستي والاتصال التجاري (اتصال المنتج) ، فهو يعبر من جهة : على المؤسسة ، كما تحمل من جهة أخرى كل منتجاتها توقيعه ، وهذا ما يضفي عليها طابعا مميزا .

[1] فؤاد بوجنابة ، مرجع سابق ، ص 34 و 35 .

ويمكن أن يختلط اتصال العلامة بالاتصال المؤسستي عندما يكون إسم العلامة هو نفسه إسم المؤسسة ، كما يمكن أن يتداخل اتصال العلامة مع اتصال المنتج عندما يكون اسم العلامة هو نفسه اسم المنتج .

المطلب الثالث : وسائل الإتصال التسويقي

تتعدد وسائل الاتصال التي يمكن أن تستخدمها المنظمة ، وهناك تصنيفان لهذه الوسائل هما[1]:

1. **التصنيف التقليدي لوسائل الاتصال** : ينقسم الاتصال حسب هذا التصنيف إلى قسمين اتصال إعلامي واتصال غير إعلامي .

- **الاتصال الاعلامي** : هو ذلك الاتصال الذي يعتمد على الوسائل التالية : الصحف ، التلفزيون ،المعلقات ، الإذاعة، السنيما .
- **الاتصال غير الاعلامي** : يحتوي على الوسائل المتبقية والمتمثلة في :التسويق المباشر : هو التسويق الذي يتم عن طريق الهاتف ،أو استعمال خط اخضر؛ترويج المبيعات : الترويج عن طريق السعر ، أو المنتج ،أو عن طريق الألعاب مثل المسابقات ، الإشهار في أماكن البيع ...الرعاية : مثل رعاية مباراة أو مسلسل أو حدث اقتصادي أو اجتماعي أو ثقافي ...العلاقات العامة :من خلال تنظيم أيام مفتوحة ، زيارات للمنظمة من طرف الزبائن ، علاقات مع الصحف والمحيط المهني ، تقديم خدمات للزبائن مثل الرحلات والتكوين ...المعارض ، صالات العرض ...

2. **التصنيف الحديث لوسائل الاتصال**: يتضمن بدوره :

- وسائل الاتصال بمعنى الكلمة وتشمل :

الاعلان : وينقسم إلى الإعلان باستعمال وسائل الإعلام أو باستعمال الانترنت ، والإعلان في أماكن البيع؛

الإتصال الغير الإعلاني : يتمثل في العلاقات مع الصحافة ، العلاقات العامة ، الاتصال في المناسبات (قاعات العرض ، المعارض ...) ، الخدمات المقدمة للمستهلكين ، مواقع الأنترنت .

- الوسائل الأخرى المهمة في الاتصال التسويقي : وتشمل :

المنتج : إسم العلامة ورمزها ، تقنيات التغليف ، شكل المنتج ؛

أدوات البيع : قوة البيع ، تقنيات البضاعة ، الترويج ، التسويق المباشر.

3. **إتصال المنظمة مع موظفيها** :

- إتصال الموظفين مع المجتمع الخارجي ؛
- إتصال مسيرو المنظمة فيما بينهم ؛

[1] فاطمة حسين عواد ، الاتصال و الإعلام التسويقي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2011 ،ص ص 71 و 74 .

- المظاهر الخارجية للمنظمة (محلات ، عقارات ...) تعتبر شكلا من أشكا إتصال المنظمة .

4. المصادر الخارجية للمنظمة :

- الشخصيات المرموقة مثل الشخصيات الرياضية والسياسية ؛
- الموزعين ؛
- الصحف ، الانترنت ؛
- الكلمة المنطوقة (من الفم إلى الأذن) .

المطلب الرابع :إستراتيجية وتخطيط حملة الإتصال التسويقي

إذا كانت الاستراتيجية تعني الخطة الكلية المتضمنة لمختلف القرارات المتعلقة بتحديد الطرق اللازمة والموارد الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة الطويلة الأجل ، فإن استراتيجية الاتصال التسويقي هي خطة العمل الموضوعة للوصول إلى تحقيق أهداف الإتصال التسويقي المحددة والتي تتبنى المراحل التالية[1]:

- تحديد أهداف الاتصال ؛
- إستراتيجية التسويق ؛
- تحديد دور الاتصال التسويقي في المزيج ؛
- أهداف التسويق ؛
- تحديد الجمهور المستهدف ؛
- المزيج التسويقي ؛
- تصميم الرسالة ؛
- اختيار وسائل الاتصال ؛
- تعيين الميزانية ؛
- مراقبة فعالية الحملة ؛
- إدخال التعديلات اللازمة .

إن صياغة إستراتيجية الاتصال التسويقي تعتمد على الأهداف التسويقية العامة للمنظمة والتي يتم على أساسها تحديد الاستراتيجيات التسويقية المختلفة والمحققة من خلال عناصر المزيج التسويقي ، ويعد دور الاتصال التسويقي في تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة يبدأ رجل التسويق في إعداد إستراتيجية الاتصال التسويقي المبنية على خطوات [2]، يتطلب القيام بالحملة الترويجية المرور بجموعة من الخطوات والتي تستلزم كل منها طرح الأسئلة

[1] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76 .

[2] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76.

التالية : لماذا ؟ متى ؟أين ؟كيف ؟ وذلك لمعرفة معنى القيام بكل خطوة من تلك الخطوات ، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه الخطوات متكاملة إذ لا يمكن الاستغناء عن واحدة منها للقيام بالأخرى ، حيث تتمثل هذه الخطوات فيما يلي :

1 . إختيار الخدمة التي سيتم الترويج لها :

ذلك أن تحديدها بشكل دقيق ، وتحديد الأسباب وراء اختيارها من شأنه أن يلعب دورا مهما جدا في عملية الترويج لها ، ذلك أنه من غير المعقول الترويج لشيء غير معروف أو محدد .

2 .تحديد أهداف الحملة الترويجية :

لابد من التعريف بالأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها من وراء قيامه بالترويج ، فقد تكون هذه الأهداف خاصة تختلف على حسب الظروف التي يعمل البنك فيها ، أو قد تكون عامة كالمذكورة أدناه :

- توفير المعلومات للعملاء حول الخدمات من حيث خصائصها و منافعها و أمكنة الحصول عليها خاصة إذا كانت هذه الخدمة جديدة ؛
- القيام بتذكير العملاء حول الخدمات الموجودة في السوق حاليا لزيادة درجة ولائهم لها ؛
- تغيير الاتجاهات السلبية لهم عن الخدمة أو البنك إلى اتجاهات ايجابية ؛
- إقناعهم بالفوائد و المنافع التي سيحصلون عليها إن قاموا بشراء الخدمة أو تعاملو مع البنك [1].

3 .تحديد أهداف الاتصال :

إن الهدف الرئيسي للإتصال التسويقي هو التأثير على القرار الشرائي للمستهلك النهائي لصالح منتجات (خدمات) المنظمة و عموما يمكن تمثيل مختلف أهداف الاتصال فيما يلي :

- الأهداف الخاصة بالإدراك : إن أول هدف للإتصال التسويقي هو القيام بتعريف المنتج (الخدمة) من خلال الإعلام بوجوده والتعريف بخصائصه و طريقة استعماله .
- الأهداف المتعلقة بالوجدان : يتعلق الهدف الثاني بتكوين تفضيلات ومواقف خاصة بالمستهلك (العميل) لصالح المنظمة وإثارة رغباته في الشراء .
- هدف القيام بالشراء : هو الهدف الأهم الذي يسعى رجل التسويق ، ويهدف الاتصال التسويقي إلى تنفيذ القرار الشرائي للمستهلك وتحقيق رضاه لأجل تكرار الشراء .

وبالإضافة إلى هذه الأهداف فإن الاتصال التسويقي يهدف إلى الإخبار ، التذكير وإقناع المستهلك بمنتجات المنظمة [2].

[1] عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، مصر البيان للطباعة و النشر ، 1999 ، ص ص 257 و 258 .
[2] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76.

4 . تحديد الجمهور المستهدف :

تختار المؤسسة وتحدد الفئة المستهدفة ومن ثم تقوم بإعداد مزيج تسويقي لكل فئة ويمكن هذا من تحقيق الاتصال والتسليم الفعال للفئة المستهدفة .

5 . تصميم الرسالة و اختيار وسيلة الاتصال المناسبة :

بعد تحديد الأهداف بدقة والجمهور المستهدف وتحديد الاستجابة المرغوبة ، يتم تصميم الرسالة التي يتم نقلها إلى المرسل إليه ، عن طريق الإختيار بين الطرق الاتصالية المختلفة كالإعلان ، العلاقات العامة ، البيع الشخصي ... إلخ وغيرها من العناصر التي تدخل ضمن المزيج الاتصالي والتي تعتمد في تنفيذ برامجها على وسائل تختلف باختلافها كالزيارات و الكتالوجات ... إلخ [1]، واختيار الوسائل الإعلانية يعتبر أهم خطوة ، إذ يتم من خلالها اختيار الوسيلة الاعلانية التي سيتم اعتمادها في حملة الترويج ، والتي ستلعب دورا كبيرا في نجاحها أو فشلها على حسب إذا ما كان الاختيار موفقا أم لا ، كما أن التوقيت القيام بها هو الآخر يلعب دورا مهما في التأثير على مدى فعالية تلك الوسيلة[2] .

على المسؤول عن الاتصال أن يتحرك باتجاه تطوير الرسالة بحيث تجلب انتباه المستقبل وتوقظ رغبته وتدفعه للشراء .

6 . إختيار قنوات الاتصال :

بعد تحديد الفئة المستهدفة والأهداف والرسالة يجب التفكير في مختلف القنوات التي يجب أن يستعملها لإيصال الرسالة وتلجأ المؤسسة إلى نوعين من قنوات الاتصال :

- قنوات شخصية ؛
- قنوات غير شخصية .

7 . تعيين ميزانية الاتصال :

تلعب الميزانية دورا هاما في تحديد المزيج الترويجي المختار من طرف رجل التسويق ، الذي يسعى إلى التوفيق الأمثل بين تكاليف المزيج المستخدم مع العائد منه و الميزانية المخصصة له [3]، ويعتمد اختيار الوسيلة الترويجية وخاصة إذا كانت إعلانية على مقدار المبلغ المخصص له ، فكلما كانت الميزانية كبيرة أعطى ذلك مجالا واسعا وحرية أكبر في اختيار أفضل الوسائل وأحسن الأوقات .

[1] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76.

[2] عوض بدير الحداد ، مرجع سابق ، ص ص 257 و 258 .

[3] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76.

8 . اختبار فعالية الترويج و ذلك قبل القيام بالحملة :

فيها يتم تحديد مدى تجانس أو عدم تجانس عناصر الخطة الترويجية ، مع اختبار مدى تأثير تلك الوسائل وتوقيتها على العملاء .

9 . برنامج دعم الحملة الترويجية و أنشطة المتابعة :

والتي تتمثل في تحفيز وتدريب القائمين على الحملة بهدف التأكد من أن البنك قادر على تلبية الطلبات المتولدة عن هذه العملية [1].

10 . تصميم و تنفيذ الحملة التسويقية :

يقصد بالحملة التسويقية (الترويجية) مختلف الجهود المخطط تنفيذها بصورة مترابطة ومتناسبة ، للوصول إلى المستهلكين (العملاء) المرتقبين ، بغرض التأثير عليهم وإقناعهم برسالة المنظمة ومنتجاتها (سلع وخدمات) [2].

11 . قياس النتائج :

يتم فيها تحديد الانحرافات والتي تعبر عن الفرق بين ما كان متوقعا وبين ما تم تحقيقه فعلا وفي هذا الصدد يقوم البنك بتصحيح تلك الانحرافات بما يساهم في تعظيم المنافع و القضاء على التسيب [3].

خلاصة الفصل :

[1] عوض بدير الحداد ، مرجع سابق ، ص 257 و 258 .
[2] فاطمة حسين عواد ، مرجع سابق ، ص 76.
[3] عوض بدير الحداد ، مرجع سابق ، ص 257 و 258 .

في ختام هذا الفصل واستنادا إلى ما تم تقديمه يظهر أن الاتصال هو عملية انتاج ونقل وتبادل وتفهم للمعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر (أو من مجموعة إلى مجموعة) بقصد التأثير فيه (أو فيها) أو إحداث الاستجابة المطلوبة ، أما التسويق المصرفي يعد نشاطا متجددا ومتطورا يحوي مجموعة من الأنشطة المخططة والمتخصصة والهادفة التي تمكن المصرف من إيصال الخدمات التي ينتجها إلى الجمهور المصرفي بالشكل الذي يشبع الحاجات ويلبي الرغبات ، ويشكل الرضا لديهم ويحقق المستوى المطلوب من الربحية للمصرف .

تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي والمعرفي للاتصال التسويقي في البنوك ومختلف خصوصياته وأساسياته .

حيث خلصنا إلى أن الاتصال التسويقي مجموعة من الوسائل التي يحاول المصرف بواسطتها أن يعلم ويقنع ويذكر العملاء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالخدمات التي يقدمها ، وتعتبر عملية تحديد مزيج الاتصال التسويقي المناسب أحد أهم عوامل نجاح وتميز البنك ، كما لا ننسى أن هناك مجموعة من المشاكل والتحديات التي تعيق مسار الإتصال التسويقي البنكي .

كما خلصنا إلى أن تحقيق أهداف المصرف الطويلة الأجل لابد أن تكون مرتبط بخطة عمل كلية متضمنة لمختلف القرارات المتعلقة بتحديد الطرق اللازمة والموارد الضرورية لذلك ، وتناولنا استراتيجية الاتصال التسويقي التي تمثل خطة العمل الموضوعة للوصول إلى تحقيق أهداف الإتصال التسويقي المحددة وتتبنى عدة مراحل .

الفصل الثاني : الإتصال التسويقي و أثره في تحسين الميزة التنافسية بين البنوك .

تمهيد:

خلفت المتغيرات العالمية تحديات تنافسية كبيرة ،نتيجة عولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية إثر الانفتاح الكبير للأسواق والتطور السريع في مجال التكنولوجيا مما أدى إلى احتدام شدة المنافسة بين البنوك فأصبح كل منهم يسعى إلى تحقيق التفوق والتميز بغية البقاء في مجال الأعمال ،فالبنوك اليوم تسعى من خلال إستراتيجياتها إلى اكتساب مزايا تنافسية قادرة على إعطاء البنك مكانة مهمة، وذلك من خلال تنويع البنوك لمصادرها التنافسية وإن كان التميز كهدف رئيسي للبنك يمثل الطريق الوحيد لتدعيم قدراته التنافسية فإن مجالات هذا التميز متعددة، وقصد تطوير الميزة التنافسية للبنوك والمحافظة عليه أطول فترة ممكنة من خلال إستراتيجية ترتبط بقيادة التكلفة وإدارة الجودة للخدمة المصرفية تعتبر عنصرا حاكما في ظروف المنافسة الحادة بين مختلف البنوك ، وتبني الاتصال التسويقي المصرفي بصفة عامة له دور في تمكين البنوك من اكتساب قدرات تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل ظروف البيئة المتغيرة الناتجة عن المناخ الاقتصادي الجديد.

وفي ظل اشتداد المنافسة بين البنوك كان لزاما على البنوك وضع مجموعة من الاستراتيجيات والمخططات التي تمكنها من الوقوف في وجه المنافسين من خلال إنشاء علاقة وطيدة مع زبائنه والسيطرة عليهم من جهة وجلب أكبر عدد من زبائن منافسيها من جهة أخرى ، وكل هذا لا يتأتى إلا بالتعرف الجيد على الزبائن من خلال جمع وتحليل بياناتهم وكذا حسن تجزئتهم إلى مجموعات متجانسة واختيار الشرائح الأكثر ملائمة للبنك.

من أجل ذلك كان جديرا بأي بنك تبني منهج جديد يمكنه من تحقيق ميزة تنافسية ومكانة مرموقة تعزز قدرته على التعامل مع التطورات التكنولوجية.

للإحاطة أكثر بهذا الموضوع،ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية هي:

المبحث الأول : ماهية حول الميزة التنافسية.

المبحث الثاني : مصادر، معايير، محددات وأساليب الميزة التنافسية.

المبحث الثالث : آليات تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك.

المبحث الأول: ماهية حول الميزة التنافسية

تسعى البنوك المعاصرة في ظل البيئة شديدة المنافسة إلى كسب ميزة تنافسية تمثل هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه، إذ ينظر لها على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي الذي يتمنى الحصول عليها بجودة عالية ويشغل مفهوم الميزة التنافسية حاليا مكانة هامة في مجالات عديدة، فهي تمثل قدرات البنك على إنتاج خدمات مصرفية بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وتسويقها على أن يؤدي إنتاج وتسويق هذه الخدمات إلى زيادة في ربحية البنك، وتركز الجهود إلى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية وتوظيفها بطريقة فعالة بهدف رصد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية والمنافسة

في هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم التنافسية والمنافسة.

الفرع الأول: تعريف التنافسية

مع بداية التسعينات ظهرت أهمية العودة إلى تعريف التنافسية كنتيجة للنظام الاقتصادي الجديد ودخول العولمة ضمن الحسابات الجديدة، ويرتكز تعريف التنافسية على ثلاث مستويات :

على مستوى الدولة: يعرف تقرير المنافسة العالمية تنافسية البلد بأنها: القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستديمة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجماليً الحقيقيً.

كما تعرف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة تنافسية الدولة بأنها قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنتج في امتحان أو اختيار الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين[1].

على مستوى القطاع: من الصعب جدا على دولة معينة أن تكون قادرة على كسب تنافسية في جميع القطاعات وهذا بسبب أن توزيع الموارد بين هذه القطاعات غير متكافئ لأن النظرة الإستراتيجية لكل قطاع تختلف من دولة إلى أخرى ثم إن طبيعة العمليات الإنتاجية تختلف بين كل قطاع، وهو ما يحتم عليها التركيز أكثر على بعض القطاعات دون الأخرى، وإذا كان القطاع يمثل مجال النشاط الذي تتشارك فيه مجموعة من المؤسسات، فإنه يكون ذو تنافسية إذا كان يستطيع أن يحقق معدل النمو الاقتصادي [2]وهذا نتيجة كونه يضم

[1] عبد الرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية ،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر،1995،ص147.

[2] مسعود طحطوح ،أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ـدراسة حالة مؤسسة اقتصادية رسالة ماجستير ،تخصص تسويق ،جامعة باتنة،20092008،ص2.

مجموعة من المؤسسات ذات تنافسية وذات قدرة على تحقيق نمو الحاجة لتدخل الدولة من خلال سياسات الدعم والحماية .

على مستوى المؤسسات: باعتبار أن المؤسسة هي المحرك الرئيسي للاقتصاد، فالتنافسية على هذا المستوى هي التي تتحكم في التنافسية على المستوين القطاعي والوطني ، ولنتائج الايجابية على المدى الطويل هي انعكاس للقدرة التنافسية للمؤسسة .

كما عرفها البعض بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة .

ففي تعريف لجرفي سأكس : فيعتبر التنافسية على أنها قدرات البنك على إنتاج خدمات بأقل تكلفة،وتسويقها على أن يؤدي هذا الإنتاج من الخدمات زيادة في ربحية البنك [1]

ويمكن تلخيص كل ماورد سابقا عن التنافسية من خلال تعريف إمانويل أوكامبا:فتنافسية المنظمة (مؤسسة أو قطاع أو دولة) تعني القدرة على مواجهة المنافسة ضمن الشروط الملائمة لها، وهذه القدرة يمكن أن تتجسد من خلال وضع إستراتيجية فعالة لتوجيه النشاطات والأعمال بغرض احتلال أو المحافظة على الموقع التنافسي[2].

الفرع الثاني:مفهوم المنافسة

أصبح مصطلح المنافسة اليوم يكتسي أهمية بالغة وإن حصر مفهوم المنافسة في مجال محدد وفي مستويات معينة مسألة في غاية الصعوبة، خاصة في ظل التغير السريع للبيئة التنافسية حيث تعددت التعاريف لتحديد معنى المنافسة ويمكن عرضها فيما يلي :

تفسر المنافسة حالة المواجهة التي تميز العلاقة بين الأعوان الاقتصاديين في ظل اقتصاد السوق، وفي هذا السياق تعرف المنافسة على أنهاً شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة مابين الأعوان الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر[3] .

كذلك يمكن تعريف المنافسة بأنها: كل العروض الحالية التي يمكن للمشتري أخذها بعين الاعتبار[4].

---

[1] طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية،دار الكتاب للنشر ،القاهرة ،2000، ص 117.

[2] Emmanuel OKamba.Mondialislisation, Concurrence et Compétitivité dans la Caraïbe, site : www .publibook.com/libraies /publiook/images/2201PREV.pdf.Date :2000

[3] زغدار احمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية ،دار جرير للنشر والتوزيع ،ط1،عمان الأردن ،2011،ص12.

[4] Ph.Kother,B.Dubois ,Kevin Keller, Delphine, Manceau, Marketing Management,12eme édition ,Pearson Education, paris ,France ,2006 ,p32 .

وتعرف المنافسة على أنها تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب عميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والخدمة بعد البيع وغيرها [1].

والمنافسة مكون أساسي من مكونات النظام التسويقي ،وهي تتعلق بالشركات التي تنتج نفس السلعة أو السلعة الشبيهة لها، ودرجة التنافس تؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة وفرصتها في اختيار السوق المستهدفة ،الوسطاء ، الموردين المزيج التسويقي[2].

من خلال هذان التعريفان نلمس أن مفهوم المنافسة يتعلق بالصراع الذي ينتج من المزاحمة التي تتم بين المنافسين في السوق، حيث تجد المؤسسة نفسها مجبرة على تقديم الأفضل بهدف زيادة قدرتها التنافسية.

وفي إطار هذا السياق تجدر بنا التفرقة بين التنافسية والمنافسة ،حيث أن هناك فرقا مفاهيمي هاما بين المصطلحين،إذ يمكن اعتبار المنافسة كمفهوم توضيحي ،يسمح لنا بوصف الحالة الخاصة بالأعمال، ويتعلق الأمر هنا بهيكل السوق ،وهذا الأخير يكون في حالة المنافسة التامة عند توفر البعد الأمامي المتمثل في تواجد عدد كبير من المؤسسات[3].

كما أن دراسة المنافسة تسمح بتقييم الوضع التنافسي للمؤسسة، بالإضافة إلى تقديم معطيات عن أهم خصائص كل مؤسسة على حدى، وتقييم نقاط القوة ونقاط الضعف لكل منها[4].

وعلى الرغم من هذا الاختلاف لمفاهيمي بين المصطلحات ، إلا أن كل من المنافسة والتنافسية تعتبر من العناصر الأساسية التي يعتمد عليها في إطار تحليل للإنتاج .

المطلب الثاني :مفهوم وخصائص الميزة التنافسية

تطرقنا في هذا المطلب إلى مفهوم وخصائص الميزة التنافسية .

الفرع الأول : مفهوم الميزة التنافسية

يعرفها عبد الستار محمد علي "إنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج[5] .

[1] فلة العيهار ،دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتسيير. جامعة الجزائر،2005. ص 84.

[2] توفيق محمد عبد المحسن،بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية ،دار الفكر العربي، 2005 .2006،ص،152.

[3] Alain Bienaymé ,les nouvelles Approches de la conomica ,paris,2002p70.

[4] piereThuiller,De l'élude De marle Au plan De marketing les édition Décarnisation ,paris 1987 P52.

[5] علي فلاح الزغبي ، ماجد عبد العزيز الحريري، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية،بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة فيلافيديا،جامعة الزيتونة الأردنية،2007ً،ص7.

ويعرف علي السلمي الميزة التنافسية بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون؛
- تأكيد حالة من التميز والاختلاف في ما بين المنظمة ومنافسيها؛

إن الميزة التنافسية عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها والتي تشمل الموارد التقنية والبشرية والنظم والنتائج، ويمكن اعتبار البنك قادر على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن[1].

كما عرفت الميزة التنافسية على أنها : ميزة أو عنصر تفوق البنك، يتم تحقيقه في حالة إتباعه إستراتيجية معينة للتنافس[2] .

ويشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة البنوك على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للبنوك الأخرى، وتتحقق إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع البنك على قيمة أعلى من منافسيه[3].

كما تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها[4].

من خلال هذه التعاريف السابقة، يمكننا القول بأن البنك يمتلك ميزة تنافسية عندما تتوصل إلى الحيازة على عوامل التفرد في منتوج معين، وتحقق من وراء ذلك مكاسبا تجعلها تحتل مكانة هامة في السوق.

[1] مصطفى أحمد سيد، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، 2003، ص12.

[2] سلمان حسن الاستثمار الأجنبي المباشر والميزة الصناعية بالدول النامية- مذكرة ماجستير، في قسم العلوم الاقتصادية- فرع الاقتصاد الكمي، جامعة الجزائر2004- ص 56.

[3] أبو بكرمصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، للنشر والتوزيع، الإبراهيمية -الإسكندرية، 2003. 2004 ص13.

[4] عادل الشبراوي، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة، 1955، ص17.

والجدول التالي يبين أبرز التعاريف التي تناولها الباحثون من خلال وجهات نظر مختلفة وعبر التركيز على جانب معين كما يلي [1]:

الجدول رقم (02 –01) : وجهات النظر المختلفة للميزة التنافسية.

الباحث	التعريف	التوجه أو التركيز
HOFER	هي المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها	الأنشطة
FAHER	أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن منافسيه من وجهة نظر الزبون النهائي	المكانة الذهبية
ROPPAPORT	قدرة المؤسسة على تقليص كلفتها الأقلية وتحقيق فوائد أعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون	الكلفة
EVANS	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون	قيمة الزبون
MACMALL ND TAMPPO	هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافسيها مع الآخرين	المنافسة

المصدر : نوري منير مداخلة بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية .

الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل البنك لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص هي:

1. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط ؛
2. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبة مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من وجهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛

[1] نوري منير مداخلة بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات،-eco asu .edu .jo /ecofacuity/wp-content.

4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من وجهة أخرى؛

5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد[1]؛

6. أن تنشق من رغبات وحاجات الزبون[2] ؛

7. أن تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛

8. أن تقدم الملائمة الفريدة بين موارد البنك والفرص في البيئة؛

9. أن تكون طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين؛

10. أن تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة ؛

11. أن تقدم التوجيه والتحفيز؛

12. أن تبنى على الاختلاف وليس التشابه[3]؛

13. عادة ما تكون جغرافية[4]؛

14. تؤدي للتأثير في المشترين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها[5].

[1] د. طاهر محسن منصوري لغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة 2- عمان الأردن 2009ص309.

[2] وهيبة داسي،دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية،دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث ،جامعة بسكرة،عدد2012/11،ص168.

[3] معموري صورية،الشيخ هجيرة ،مداخلة بعنوان ،محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ،الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ،يومي 9.8 نوفمبر2010 كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف ، الجزائر.

[4] كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، مذكرة ماجستير ، جامعة المسيلة، علوم التسيير، 2007، ص144.

[5] محمد فوزي علي العتوم،رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية،دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني،رسالة ماجستير ،قسم إدارة الأعمال،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،2009،ص44.

المطلب الثالث:أنواع وتصنيف الميزة التنافسية

نتطرق في هذا المطلب إلى أنواع وتصنيفات الميزة التنافسية:

الفرع الأول: أنواع الميزة التنافسية

هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية:

- ميزة تنافسية داخلية.
- ميزة تنافسية خارجية.

أولا: الميزة التنافسية الداخلية: تكون الميزة التنافسية داخلية، عندما تكتسب المؤسسة الأفضلية فيما يخص تحكمها في تكاليف التصنيع، إدارة أو تسيير المنتوج.

هذه الأفضلية تكسب المنتج إمكانية عرض سعر أقل مقارنة بالمنافسين الآخرين.

كما أن الميزة التنافسية الداخلية تنتج عن الإنتاجية الجيدة، و بهذا تعطي للمؤسسة مرد ودية حسنة، وتزيد من طاقتها على مواجهة التخفيض في الأسعار المفروضة من طرف السوق أو المنافسين [1].

فالإستراتيجية التي تبنى على الميزة التنافسية الداخلية، تعتبر إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف، وبالتالي على المؤسسة اكتساب ميزة التكلفة الأقل، والتي تعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق المنتج بأقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أرباح أكبر.

ومن أجل الحيازة على ميزة التكلفة الأقل، يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، ولا تتمكن المؤسسة من اكتساب ميزة التكلفة الأقل إلا إذا توصلت إلى التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين الآخرين، وتكون عملية مراقبة عوامل تطور التكاليف كما يلي:

1.مراقبة الحجم : إن عملية تخفيض التكاليف يمكن أن تكون عن طريق التوسع في تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق.

غير أن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط لآخر، ومن منطقة إلى أخرى، فنجد أن عملية الرفع من حجم منتج معين على المستوى المحلي أو الجهوي، قد تؤدي إلى تخفيض تكاليف قوة البيع أو تكاليف التوزيع المادي للمنتج، وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى أخذ الحذر بعدم الإخلال في التوازن أثناء عملية

[1] سلمان حسين ،الاستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية،رسالة ماجستير ،تخصص الاقتصاد الكمي،جامعة الجزائر،2004،ص61.

البحث عن اقتصاديات الحجم، بحيث يجب تجنب حدوث تدهور في الأنشطة الأخرى، فمثلا بالنسبة إلى قنوات التوزيع التي كلفت عملية إنشائها أموالا كبيرة، يمكن أن يتلاشى دورها، وبالتالي تضييع عوائد لا يجب تجاهلها.

2.مراقبة التعلم : يكون التعلم نتيجة للجهود المبذولة والمتواصلة من طرف الإطارات والمستخدمين على حد السواء، وبالتالي يكون من الواجب الأخذ في الاعتبار التركيز على بعض الجوانب مثل تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة (بالإضافة إلى تكاليف اليد العاملة).

وفي هذا الصدد يكون المسيرون مطالبين بتحسين التعلم وتحديد أهدافه، ومن أجل بلوغ ذلك يتم الاستناد إلى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق، ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع.

3.مراقبة الروابط : تتوصل المؤسسة إلى تحسين موقعها في ميدان التكاليف عندما تتمكن من التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة من جهة، والعمل على استغلالها من جهة أخرى[1]، فمثلا التكلفة التي تنجم عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج، تؤدي إلى تخفيض تكلفة تفتيش المنتجات التامة، كما تقوم المؤسسة بالتنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع من أجل استغلال الروابط الموجودة، لكن في المقابل عليها اقتسام الأرباح الناجمة عن هذه الروابط معهم.

4. مراقبة العوامل التأسيسية: تستطيع المؤسسة أن تؤثر على العوامل التأسيسية، مثل المقاييس الحكومية، كما يمكنها أيضا أن تؤثر على التقنيين عن طريق وساطة جماعات ضاغطة.

5.مراقبة الرزنامة: تستحوذ المؤسسات السباقة إلى بعض القطاعات على ميزة التكلفة الأقل، ويرجع ذلك إلى احتلالها لأحسن المواقع، توظيف أحسن المستخدمين، كما تتعامل مع موردين يتمتعون بالخبرة والدراية، بحيث نجد أن امتلاك ميزة التكلفة في أغلب القطاعات يكون من نصيب من ينشط أولا، أما في بقية القطاعات الأخرى ينبغي التريث والانتظار، لأن المؤسسات التي تنتظر تستطيع الحصول على ميزات في التكاليف، والسبب في ذلك يعود إلى التغير السريع في التكنولوجيا أو دراسة سلوكيات المنافسين، واكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف.

6.مراقبة التموضع: ويكون لمختلف الأنشطة، سواء كان هذا التموضع يخص الأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للموردين والزبائن، بحيث يكون التأثير على عناصر عديدة، مثل: مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين.

ونجد أن المؤسسة التي تختار أحسن المواضع، يكون بإمكانها امتلاك ميزة مهمة عن طريق التكاليف.

[1] سلمان حسين ،مرجع سابق ،ص62،63.

وتجدر الإشارة إلى بعض الأخطاء التي يجب تفاديها في السيطرة عن طريق التكلفة، وأهم هذه الأخطاء ما يلي:

- **التركيز على تكلفة أنشطة التصنيع** : إن معظم المسيري يركزون على تكلفة التصنيع، والتي تستهلك أكبر قسط من الموارد في نظرهم، لكن في الواقع هناك أنشطة أخرى مثل البيع، الخدمات، التطور التكنولوجي والبنية الهيكلية، والتي يجب أن يخصص لها جزءا هاما من التكلفة الكلي؛
- **إهمال الأنشطة الصغيرة أو الأنشطة غير المباشرة:** عموما، نجد أن برامج تخفيض التكاليف ترتكز على الأنشطة ذات التكاليف المعتبرة أو تلك الأنشطة المباشرة، وفي هذه الحالة لا تعطى أهمية للأنشطة التي تمارس بصفة غير مباشرة كالصيانة مثلا؛
- **إهمال أنشطة التمويل** : هناك العديد من المؤسسات التي تتوجه نحو تخفيض تكلفة اليد العاملة، لكنها في المقابل لا تعطي إلا اهتماما قليلا لوسائل الإنتاج المشتراة، وتنظر إلى المشتريات بأنها نشاطات وظيفية ثانوية لا تتطلب عملية الإشراف عليها إلى إطارات وأشخاص ذوي خبرة كبيرة،[1] ونجد أن المؤسسة التي تسير في هذا الاتجاه تفقد استغلال الروابط الموجودة بين وسائل الإنتاج المشتراة وتكاليف الأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، إذ أن إحداث تغييرات بسيطة في تطبيقات الشراء يسمح بالاستفادة من وفورات معتبرة؛
- **الإدراك الخاطئ لعوامل تطور التكاليف** : يكون من الممكن أن تقدم المؤسسات على القيام بتشخيص مضلل لعوامل تطور التكاليف، فمثلا مؤسسة تستحوذ على حصة معتبرة في السوق الوطنية، وتمتلك أقل التكاليف مقارنة بمنافسيها، وبالتالي تستخلص أن حصة السوق الوطنية هي التي تحكم التكاليف، لكن في الواقع قد يكون ذلك نابعا بدرجة كبيرة عن حصة السوق الجهوية في المناطق التي تنشط فيها المؤسسة، ويؤدي غياب الإدراك لمصادر الميزة التنافسية في ميدان التكاليف إلى التركيز على رفع حصة السوق الوطنية من أجل تخفيض التكاليف، الأمر الذي يتسبب في تدهور موقعها بتقليص تركيزها على المستوى الجهوي؛
- **غياب استغلال الروابط:** لا تستطيع المؤسسات في بعض الأحيان أن تتمكن من فهم كل الروابط التي تؤثر على التكاليف، وبالأخص تلك التي تتعلق بالموردين، وكذا الروابط الموجودة بين الأنشطة نفسها من أجل ضمان الجودة، تفتيش المنتجات وخدمات ما بعد البيع، إذ أن عدم معرفة هذه الروابط يؤدي إلى الوقوع في أخطاء، كأن تطالب المؤسسة بتخفيض تكاليف أنشطتها بمبالغ متساوية، وفي المقابل يمكن أن تؤدي عملية رفع تكاليف بعض الدوائر إلى تخفيض التكلفة الكلية؛

[1] سلمان حسين،مرجع سابق ،ص64.

- **تخفيضات متناقصة للتكاليف:** تحاول المؤسسات في بعض الأحيان أن تخفض تكاليفها عن طريق وسائل متناقصة، وتجتهد في اقتحام حصص السوق بغية الاستفادة من اقتصاديات الحجم، وفي نفس الوقت تركز مواردها المتاحة من أجل مضاعفة النماذج، وتقيم على مقربة من الزبائن حتى تستفيد من تخفيض مصاريف النقل، وفي الوقت ذاته تصر على تقليص وزن تطوير المنتجات الجديدة، فعوامل تطوير التكاليف تعمل في اتجاهات معاكسة، وعلى المؤسسة إدراك الاختيارات المناسبة.

ثانيا:الميزة التنافسية الخارجية

تكون الميزة التنافسية خارجية، عندما يمكن تقديم منتوج ذو نوعية متميزة، والتي تنشئ قيمة للمشتري إما عن طريق تخفيض تكاليف الاستعمال أو عن طريق تحسين أداء الاستعمال .

ويمكن للميزة التنافسية الخارجية أن تعطي للمؤسسة قوة أكبر في السوق، بحيث أنها تتمكن من فرض أسعار أعلى مقارنة بالمنافسين الآخرين، لكن في المقابل تكون منتجاتها ذات نوعية متميزة، ونجد أن الإستراتيجية المبنية على أساس الميزة التنافسية الخارجية تكون إستراتيجية تميز[1].

وتأتي ميزة التميز عند قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد بحيث تكون له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، مميزات خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع) ومن هنا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

ومن أجل الحيازة على ميزة تميز المنتج، يتم الاستناد إلى عوامل التفرد التالية:

1. **المقاييس التقديرية** : تستند المؤسسات إلى اختيارات تقديرية فيما يخص الأنشطة المعتمدة والطرق التي ينبغي إتباعها، هذه المقاييس يمكن أن تكون العامل المسيطر في تفرد المؤسسة، وتتمثل أهم هذه المقاييس التقديرية فيما يلي:

الروابط : إن خاصية التفرد يمكن أن تنتج من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة أو عن طريق الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من طرف المؤسسة، حيث أن هذه الروابط يمكن أن تعطي للمؤسسة صفة خاصة إذا كانت طريقة عمل نشاط تؤثر على نتائج بقية النشاطات، ويمكن تفسير هذه الروابط فيما يلي :

- خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة؛

[1] سلمان حسين ،مرجع سابق،ص64.

- الخدمات المقدمة (القروض، التوزيع، الإصلاحات)كثافة النشاط (مستوى نفقات الإشهار)؛
- محتوى النشاط (المعلومات المتعلقة بمعالجة الطلبيات)؛
- المستوى التكنولوجي المستعمل في النشاط ؛
- جودة وسائل الإنتاج المسخرة للنشاط ؛
- الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط ؛
- المعلومات المعتمد عليها في مراقبة النشاط.

الروابط بين أنشطة المؤسسة : من أجل تلبية حاجيات الزبائن يشترط التنسيق بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها، فمثلا بالنسبة لأجال التسليم نجد أنها ليست محددة بالإمداد الخارجي فحسب، وإنما تحدد كذلك من خلال السرعة في معالجة الطلبيات، وكذا تردد الباعة لأخذ طلبياتهم.

الروابط مع الموردين : حتى يتم تلبية حاجيات الزبائن بشكل جيد، يجب التنسيق مع الموردين، إذ أنه بالإمكان تقليص مدة تطوير نموذج جديد إذا قبل الموردون التجهيز بالأدوات الأساسية في تصنيع القطع الجديدة، إلى غاية انتهاء المؤسسة من عملية تصميم تجهيزات تصنيع النموذج الجديد، وفي هذه الحالة تتمكن المؤسسة من تمييز منتوجاتها عن بقية المنتجات الأخرى.

الروابط مع قنوات التوزيع : هذه الروابط يمكنها هي الأخرى أن تساهم في تفرد المؤسسة، سواء كان ذلك عن طريق التنسيق بين هذه القنوات أو عن طريق الاستغلال الأمثل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وقنوات التوزيع، مثلا[1] :

- ضمان تكوين الموزعين ؛
- ربط جهود البيع بتلك الخاصة بقنوات التوزيع ؛
- تمويل الاستثمار في قنوات التوزيع .

الرزنامة : يمكن أن ترتبط خاصية التفرد لمؤسسة بتاريخ شروعها في ممارسة النشاط، فمثلا نجد أن المؤسسة التي كانت السباقة إلى استعمال صورة معينة للمنتج، يكون بإمكانها اكتساب ميزة التميز لهذا المنتج، وفي المقابل تقتضي بعض القطاعات التأخر عن الدخول، بحيث تستفيد من استعمال التكنولوجيا الأكثر حداثة.

التموضع: إن حسن اختيار موضع الأنشطة، يمكن المؤسسة من الحصول على خاصية التفرد، فمثلا يمكن لبنك تجاري أن يحصل على أحسن المواقع لوكالاته وموزعاته الأوتوماتيكية الخاصة بالأوراق النقدية.

[1] M. Porter, L’avantage concurrentiel. Inter Edition .paris.1993.cit., PP 158-161.

التعلم: يمكن لخاصية التفرد أن تنتج عن ممارسة التعلم بصفة جيدة، إذ أن الجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، وبالتالي فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل بإمكانه أن يؤدي إلى تميز متواصل.

التكامل : إن درجة التكامل في مؤسسة ما يمكن أن تمنحها خاصية التفرد، فتكامل أنشطة جديدة منتجة للقيمة يمكن أن يعطي للمؤسسة خاصية التفرد وذلك عن طريق تمكينها من المراقبة الجيدة لنتائج الأنشطة المعنية، أو تمكينها من الربط الجيد مع الأنشطة الأخرى، ويكون ذلك اعتمادا على ضم أنشطة جديدة كانت تمارس من طرف الموردين أو قنوات التوزيع، وحتى تلك التي كانت تمارس من طرف الزبائن، حيث أنها تسمح باستغلال الكفاءات ومراقبة نتائج الأنشطة التي بمقدورها أن تكون مصدرا للتميز.

بعد عرضنا لعناصر التميز الأساسية، لابد من الإشارة إلى نقطة أساسية وهي تكلفة التميز، إذ أن التميز في الواقع يكلف كثيرا، وعلى المؤسسة أن تخصص مبالغا كبيرة إذا أرادت الحيازة على خاصية التفرد، فمثلا من أجل تقديم مساعدات تقنية يجب توظيف مستخدمين مختصين إضافيين، ومن أجل إنتاج منتجات أكثر قوة وصلابة يستلزم استعمال قدر أكبر من المواد الأولية أو تكون ذات سعر مرتفع، مقارنة مع تلك التي يستعملها بقية المنافسين.

ويمكن أن نشير كذلك إلى أن تكلفة التميز قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى، ويرجع ذلك إلى اختلاف موقع المؤسسات اتجاه عوامل تطور التكاليف، وفي هذه الحالة ينبغي الرفع من درجة التميز بواسطة التنسيق الجيد بين الأنشطة، فمثلا : التنسيق الجيد بين مراقبة الأسعار، التموين ورزنامة الإنتاج، يؤدي ذلك إلى تخفيض تكلفة التخزين وتقليص آجال التسليم[1].

إن تكلفة التميز مرتبطة بعوامل تطور التكاليف المنتجة للقيمة التي تولد خاصية التفرد للمؤسسة، وأن العلاقة بين خاصية التفرد للمؤسسة وعوامل تطور التكاليف تأخذ شكلين يرتبط كل منهما مع الآخر:

- خاصية التفرد يمكن أن تؤثر على عوامل تطور التكاليف؛
- عوامل تطور التكاليف يمكن أو تؤثر على خاصية التفرد.

ومن خلال عملية البحث عن خاصية التميز، يمكن لبعض المؤسسات أن تقع في أخطاء هي الأخرى يجب أن نشير إليها، هذه الأخطاء تنجم عن سوء فهم العوامل المتعلقة بالحيازة على خاصية التميز أو تكاليفها، وتتمثل فيما يلي:

- **التميز المفرط** : إذا لم تتمكن المؤسسة من استيعاب الآليات التي تؤثر بواسطتها على القيمة المنتجة من أجل الزبون أو المدركة من طرفه، قد يؤدي ذلك إلى إفراط في التميز، فمثلا إذا كانت جودة المنتج أو مستوى

[1] عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، الجزائر، 2003،ص24.

الخدمة المقدمة يفوق حاجة الزبائن، تكون المؤسسة في موقع تنافسي سيئ بالنسبة للمنتجات ذات الجودة المناسبة والسعر الأكثر انخفاضا.

- **سعر إضافي مرتفع**: يرتبط السعر الإضافي المصاحب للتميز بكل من القيمة واستمرارية التميز، إذ أن السعر الإضافي المرتفع قد يدفع الزبون إلى التخلي عن استهلاك منتوج المؤسسة، مما يتطلب ضرورة الموازنة بين القيمة المنتجة والسعر الإضافي الخاص بها، وبالتالي فإن السعر الإضافي الملائم لا يرتبط فقط بدرجة تميز المؤسسة، ولكن يجب الأخذ في الاعتبار وضعية المؤسسة إزاء تكاليفها النسبية.
- **عدم معرفة تكلفة التميز** : إن التميز يمكن أن لا يؤدي إلى نتائج تفوق المتوسط، وهذا عندما لا تتعدى القيمة المدركة من طرف الزبون تكلفتها، بحيث تنسى المؤسسات تحديد تكلفة التميز، وتفترض مسبقا أن هذه العملية سوف تكون مربحة، فتعمل على إنفاق مبالغ مالية لا يمكن تعويضها أو تضييع فرصة تخفيض التكاليف[1].

الفرع الثاني: تصنيف الميزة التنافسية

لم يتم التوصل إلى تصنيف واضح للمزايا التنافسية إلا في عقد التسعينات حيث ما زال قيد الاجتهادات الفردية دون أسس واضحة لكن هناك محاولات لم تحضي بالاتفاق، نذكر منها نموذجين:

1. **النموذج الأول**: يعتمد على الموارد كأساس للميزة التنافسية ومدخل الموارد يرى المؤسسات كوحدات مختلفة بالقدرات والموجودات المادية الملموسة والغير الملموسة وبالموارد البشرية والمادية إذ لا يوجد مؤسستان متشابهتان كلياً وذلك لسبب اختلاف الموارد والتجارب والمهارات المتاحة والثقافات التنظيمية[2].

وتتمثل الموارد وفقاً لهذا النموذج في جميع أصول المؤسسة بما فيها الإمكانيات والتجهيزات والممتلكات المادية والبشرية والكفاءات والقدرات وهي أصول ملموسة وتشمل أصول غير ملموسة تكمن في تقديم خدمات ما بعد البيع، الإشهار...الخ.

2. **النموذج الثاني**: وجاء بهذا التصنيف الاقتصادي porter ويعتمد في تصنيفه على ما يحققه المشتري من مزايا والتي تشمل تخفيض التكلفة، تحقيق قيمة مضافة، ولإيجاد إطار شامل ومتكامل التصنيف الميزة ويتمثل في ما يلي:

- تتحقق الميزة التنافسية من منفعة المشتري؛
- المنافس يتأثر بالميزة التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة من خلال توجيه المشتري إليها دون المنافس؛

[1] M. Porter, L'avantage concurrentiel, op.cit., P 200.

[2] علي فلاح الزغبي ،ماجد عبد العزيز الحريري، مرجع سابق ،ص9.

- تنبع الميزة التنافسية من خاصية في المؤسسة تميزها عن غيرها لدى المشتري وتلك الخاصية تشكل مصدر الميزة التنافسية؛
- يعني تصنيف المزايا التنافسية من خلال المؤسسة تصنيفها وفق لسبب أو منشأ خاصية التي تتمتع بنتيجتها المؤسسة بالتفوق على منافسيها في جذب المشترين وذلك يعني تصنيفها حسب مصدرها ؛
- تصنيف المزايا التنافسية من خلال المشتري وفقا لطبيعة المنفعة المحققة له.

المطلب الرابع: أهمية وشروط فعالية الميزة التنافسية

نستعرض في هذا المطلب أهمية وشروط فعالية الميزة التنافسية كما يلي:

الفرع الأول: أهمية الميزة التنافسية في البنوك

يمثل اكتساب وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات المصرفية إذ ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة، مثل الجودة العالية وبالتالي فالميزة التنافسية تحقق أمرين أساسين هما[1]:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى ما يحققه المنافسون؛
- تأكيد حالة من التميز والاختلاف بين المنافسين.

ومن هنا نميز بين نوعين رئيسيين للميزة التنافسية هما:

التكلفة الأقل : معناه قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لابد من فهم الأنشطة في حلقة أو سلسلة القيمة والتي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة.

تمييز المنتج : معناه القدرة على تقديم منتجا فريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى . خصائص خاصة للمنتج . خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلقه للقيمة وتوظيف قدرات وكفاءات . حاسمة أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

[1] سملالي يحضية، إدارة الجودة الشاملة، مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، المنعقد يومي22و23 أفريل2003، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الكتاب الثاني، ص176.

الفرع الثاني: شروط فعالية الميزة التنافسية

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون[1]:

- حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- ممكن الدفاع عنها خصوصا من تقليد المنافسين لها؛
- مستمرة أي إمكانية استمرارها خلال الزمن عبر دورة حياتها من خلال عدة مراحل وهي مرحلة التقديم والتبني ومرحلة التقليد والضرورة أي للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج؛

وتتضمن هذه الشروط صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالأخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع.

[1] بن نافلة قدور، عرابة رابح،مرجع سابق، ص516.

المبحث الثاني: مصادر، معايير، محددات، وأساليب الميزة التنافسية

تقوم البنوك التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية على إدراك واع بأهمية وضرورة التطوير وأهمية السعي إلى تحقيقه، لهذا نجد أنه بالرغم من توفر مصادر واستراتيجيات معينة للميزة التنافسية فإن التطوير والتجديد يمثلان ضرورة تفرض نفسها على جميع البنوك، في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة التنافسية.

المطلب الأول : مصادر ومعايير الميزة التنافسية

تتمثل مصادر ومعايير الميزة التنافسية فيما يلي:

الفرع الأول:مصادر الميزة التنافسية

تنقسم مصادر الميزة التنافسية إلى مصدرين، يتمثل أولها في التفكير الإستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية، والثاني مدخل الموارد بنوعيها.

أولا: التفكير الإستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية

يمكن أن تعتمد المنظمة على إحدى الإستراتيجيات العامة للتنافس، والمتمثلة في كل من قيادة التكلفة إستراتيجية التميز، وإستراتيجية التركيز، والمقصود بالتفكير الإستراتيجي هنا، لا يتوقف عند هذا المستوى، وإنما يأخذ التفكير الإيجابي للمنظمة، الذي يضمن لها البقاء والنجاح، ومن ثم التفوق، لأنه اقتناص للفرص من أجل استغلالها، واجتناب التهديدات الممكن التعرض لها، بمبدأ الحيطة والحذر، وعليه يجب على المنظمة أن تمتلك التفكير الإستراتيجي البناء، الذي له إمكانية الاستقطاب، التحليل، التدقيق، والتمحيص فيما هو موجود داخل وخارج المنظمة، والإجابة على مدى إمكانية تحقيق التوافق بينهما، وجعلهما كل متكامل، من أجل استغلال الفرص المتاحة أمام المنظمة، وكذا السبق في ذلك وتضييعها على المنافسين.

ثانيا : مدخل الموارد أساس لبناء ميزة تنافسية

إذا كان امتلاك إستراتيجية جيدة بدعم الميزة التنافسية[1]، فإنه لابد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح، لأن المنافسة لم تعد تقتصر على وضع الإستراتيجيات التنافسية، بل امتدت إلى ضرورة البحث والتطوير بصفة مستمرة بالاعتماد على الموارد والكفاءات.

1. **الموارد:** تشمل كل الأصول الملموسة، وغير ملموسة.

الموارد الملموسة :تتمثل في كل من المواد الأولية، معدات الإنتاج، الموارد المالية.

[1] عمار بوشناف ، مرجع سابق، ص32.

- **المواد الأولية** :تساهم في الميزة التنافسية، فتضمن جودة المنتجات، إذا تم اختيار الأفضل منها، كما أن التحكم في تسييرها وحركتها من عند المورد إلى غاية خروجها من ورشة الإنتاج، ومن ثم اتجاهها إلى مستعمليها في شكلها النهائي، كل هذا ينعكس إيجابيا على المنتج المقدم.

معدات الإنتاج :ينعكس دورها في بناء الميزة التنافسية من خلال أنظمة التشغيل، وعمليات الصيانة، من أجل ضمان استمرارية عملها، لأطول مدة ممكنة، بالإضافة إلى أن الإهتلاك المناسب للتغير التكنولوجي.

الموارد المالية :كلما كان للمنظمة قدرة مالية كبيرة، أمكنها ذلك من تقديم منتجات جديدة، وتوسيع نشاطها، بالإضافة إلى إمكانية فتح مناطق جديدة لصرف وتوزيع منتجاتها، مما يعزز موقعها التنافسي.

- **الموارد غير الملموسة** :هي ما لا يمكن تحسسه ماديا ولكنها تأتي في صورة الجودة، المعلومات، التكنولوجيا، و المعرفة، ومعرفة كيفية العمل.

الجودة :وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، وكلما كان التوافق بين توقعاته وخصائص المنتج كان الاتجاه إيجابي، بمعنى تعزيز المكانة التنافسية للمنظمة، لا سيما في ظل الجودة الشاملة، التي تتبع المنتج من قبل بدايته أي تصميمه، من كونه فكرة، إلى غاية وصوله لطالبيه، لأنها تغرس نوع من ثقافة الإتقان داخليا، وثقافة الثقة خارجيا مع متعامليها.

التكنولوجيا :التطور الرهيب الذي عرفه العالم أصبح للتكنولوجيا دورا هاما، لكونها تتحكم في الساحة الاقتصادية، فامتلاك تكنولوجيا متطورة يعني امتلاك مصدر قوة.

المعلومات :تعتبر المعلومات أحد الموارد الإستراتيجية في أي منظمة، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية[1] ، أو اتخاذ القرار المناسب بدونها، خاصة لمواكبة التغير الحاصل في البيئة، وتؤدي المعلومات دورها في حال حسن استغلالها، من حيث الانتقاء، التوقيت، ومجال الاستخدام، وطرق استخدامه.

المعرفة:تشمل كل ما يهم المنظمة، من المعلومات التقنية والعلمية، المحصل عليها من خلال البرامج التعليمية في الجامعات والمعاهد والمدارس العليا، وتبرز أهمية المعرفة في الميزة التنافسية في المجالات الإبداعية، التي غالبا ما تضيف قيمة للقدرة التنافسية المنظمة.

معرفة كيفية العمل :الحديث هنا يكون حول ثقافة الإتقان المتواجدة في المنظمة، والتي يتجلى بها عملها في مختلف المستويات، الإنتاج، التنظيم وحتى التسويق وذلك من أجل إنتاج العمل المطلوب.

[1] معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص7.

2. **الكفاءات** : تترجم كفاءة المنظمة من خلال التحسين المحسن للوضعية في السوق، والعمل على تقديم أكثر إشباع لتفضيلات وحاجات المستهلك، وبذلك تضمن ولاءه و وفاءه[1]، حيث أن الموارد بما فيها المعارف تصبح قدرات عندما تتناسق وتترابط، وتتداخل فيما بينها في محتوى الأنشطة[2] وتراكم هذه القدرات يتولد عنه كفاءات خاصة بالمنظمة،و الكفاءات تنقسم إلى قسمين :الكفاءة الفردية والكفاءة الجماعية.

- **الكفاءات الفردية** :وتتمثل في الخصائص التي يتميز بها كل فرد في المنظمة، وهي تختلف حسب مناصب العمل، وينظر إليها من خلال المرد ودية المحققة من خلال إنتاج العوامل المنوط لهم وهناك كفاءات أساسية تتمثل في المعارف والمؤهلات والتي تضمن الفعالية في العمل، وهي تكتسب بالتدريس والتطوير والكفاءات التفاضلية تتمثل في كل من إدراك الذات، الدوافع، صفات العبقرية تميز بين أصحاب الأداء المرتفع، والأداء المتوسط[3].

- **الكفاءات الجماعية** :وهي تلك المهارات والمعرفة الناجمة عن تضافر وتدخل بين مجموعة من الأنشطة للمنظمة من خلال الاحتكاك الحاصل بين مؤديها، وهي تسمح بإنشاء موارد جديدة للمنظمة من خلال التطوير والتجديد، بفضل المعرفة المتفاعلة فيما بينها، المشكلة للكفاءات المحورية، التي تعتبر أحد مصادر الميزة التنافسية، وفي إطار ذلك قدمت عدة مقاربات تتناول البحث عن أصل المصدر المحقق لها، وهي تتمثل في[4]:

مقاربة التعلم التنظيمي:

يعتبر التعلم من أهم الصفات المرتبطة بتسيير المعرفة، باعتباره يعمل على تكوين معرفة جديدة، تكون قادرة على إحداث المواءمة لمحيط المنظمة الداخلي والخارجي، ففي البداية كان منطق عملية القرار مبني على النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية، يرتكز على العقلانية، التي ترى أنه يمكن فهم بشكل دقيق مشكلة القرار وتحديد التصرفات المختلفة للمقرر، من خلال تقييم دقيق لمجمل النتائج المترتبة عنه، وأن اتخاذ القرار الجديد يكون مبني على متغيرات جديدة وملغية للتجارب السابقة.

وقد انتقد سيمون "Simon" هذا النموذج العقلاني الكامل لأنه عمل على إدخال عنصر محدودية التصرفات الإنسانية، واقترح نموذجا جديدا عرف بالعقلانية المحدودية، الذي يرى بأنه على الرغم من أن المقرر لديه النية في أن يكون عقلانيا، ولكن محدودية إمكانياته الفكرية، ونقص المعلومات الهامة المتاحة لديه يشكلان عائقا دون حصول العقلانية التامة في اتخاذ القرارات.

[1]Loïc Daniel, Buron meeting, Jaque castel man, le pilotage stratégique, 2ème édition, édition organisation, Paris, 2001, P20.
[2] jean – claud ta rondeau, le management des savoirs, 2éme édition, édition presse universitaires, paris, 2002, p20
[3] Leyy- Leboyer, la gestion des compétences, édition organisation, Paris, 1996, pp42-49.
[4] سملالي يحضيه، مرجع سابق، ص ص162 -164.

وعليه فإن عملية تكوين القرارات تمر عبر خزان للتجارب الماضية، والتي يمكن اعتبارها النتيجة الطبيعية لعمليات التعلم أو على الأقل شكل من أشكال التعلم بالإعادة، وهذا ما يعرف بمصطلح الروتينيات، ففي حالة ما تتوفر المعرفة ضمن الروتينيات التنظيمية، فإن قدرة المتعاملين على اتخاذ القرارات تكون آلية، أو لا شعورية، مما جعل البعض يشبه الروتينيات بالمعرفة العملية، بسبب تكرار العمليات ذات النتائج الإيجابية وسريعة التطبيق.

مقاربة التطور الاقتصادي :

أولت هذه المقاربة أهمية كبيرة للتطور التكنولوجي، ودوره في الديناميكية الاقتصادية، باعتبار التكنولوجية متغير داخلي للنمو،حيث أن هذه المقاربة أعطت أهمية لبعض مؤهلات المعرفة التي تمتلكها المنظمة،بحيث تفرق بين المعرفة الضمنية والمعرفة المدونة، الأولى تتمثل في المعرفة التي لا يصرح بها حاملها، وهي من أهم عناصر المهارات الفردية المستخدمة في الروتينيات التنظيمية، في حين أن المعرفة المدونة هي التي يصرح بها حاملها وعليه فالمنظمة تتوفر على معرفة خاصة بها غير متاحة في السوق،تقوم بتركيبها و تفعيلها لتحصل على معارف جديدة.

مقاربة الموارد الداخلية :

ساهمت هذه المقاربة في إبراز أهمية المعرفة في المنظمة، من خلال العلاقة بين صياغة تدعيم إستراتيجيتها في تطور المعرفة الجديدة، وكذلك أظهرت أن التميز التنافسي يعتمد أساسا على الموارد الداخلية، وليس ما اقترحه بورترporter ، من إستراتيجيات التكلفة والتنوع.

وتركز هذه النظرية على الموارد التي يمكنها تحقيق تميز على الموارد المعنوية، المتمثلة في المعرفة، نظرا لقلتها وصعوبة تكوينها، فالتعقيد والطبيعة الضمنية لها، تؤدي إلى الحصول على ميزة تنافسية من الصعب اكتشافها وتقليدها من قبل المنافسين.

مقاربة الكفاءات الخارجية:

شهدت سنوات التسعينات من القرن العشرين في مجال التسيير مساهمات قيمة في موضوع المهارات الإستراتجية ، التي يكمن تعريفها على أنها القدرة على تحقيق نتائج أحسن في النشاطات التي تساهم في تكوين، وخلق قيمة لعملائها، فالنظرية ترى أن عملية تكوين الكفاءات المتميزة تتم عبر عملية انتقاء أولي للكفاءات التي تعد أساسية في المستقبل، وعليه فإنه على المنظمة إعداد إستراتيجية تخدم على بناء وتنمية هذه الكفاءات، لإعطاء ثمارها ونجاحها في ذلك يعني امتلاك المنظمة لقدرة ومهارة من نوع ديناميكي أي تعلم على التعلم[1]، مما يمنح لها تميزا خاصا بها.

[1] سملالي يحضية، مرجع سابق،ص164.

الفرع الثاني: معايير القدرة التنافسية للبنك

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبرتها من زاوية أخرى أحد المؤشرات جودة الإدارة والتحكم في التسيير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي[1]:

1. مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة؛

2. مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك مثل عدد العاملين وحدة المنافسة؛

3 . مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي ؛

4 .مدى وجود توجه تسويقي ، أي استلهام حاجات ورغبات العملاء كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية ، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء والتكيف مع متغيراتها؛

5. مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك؛

6 . مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة؛

7 . مدى استخدام أحدث تكنولوجيات الصناعة المصرفية؛

8. الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي؛

9. القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية.

المطلب الثاني : محددات وأساليب الميزة التنافسية

للميزة التنافسية محددات وأساليب نعرضها كمايلي:

[1] بريش عبد القادر ،جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا عدد3،جامعة الشلف، ديسمبر2005،ص261.

الفرع الأول:محددات الميزة التنافسية

تتحدد الميزة التنافسية للشركة من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما : حجم الميزة التنافسية ،نطاق التنافس.

البعد الأول: حجم الميزة التنافسية

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها وومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة على نفس الغرار[1] تتم على عدة مراحل :

1. مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري ، المادي والمالي وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر حيث يعزي ذلك إلى القبول الذي تخص به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

2. مرحلة التبني: تعرف الميزة التنافسية هنا الاستقرار نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدءوا يركزون عليها، وتكون الو فرت هنا أقصى ما يمكن .

3. مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة التنافسية وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة تنافسية للمؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوافرات.

4. مرحلة الضرورة : تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

وعليه لا يمكن للمؤسسات أن تحوز ميزة تنافسية إلى الأبد وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة وذلك بالبحث والتطوير والابتكار الدائم.

البعد الثاني: نطاق التنافس أو السوق المستهدف

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية.

[1] حجاج عبد الرؤوف ،الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ،مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها،دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي ،رسالة ماجستير ،تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات ،جامعة سكيكدة ،2007/2006،ص21.

وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شانها التأثير على الميزة التنافسية: [1]

1. القطاع السوقي؛
2. القطاع الرأسي؛
3. النطاق الجغرافي؛
4. نطاق الصناعة.

جدول رقم (02 –02) : يبين الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	. يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار مابين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز ومن جانب أخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للشركة في تغيير مصادر التوريد (منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي)
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر المشاركة للموارد) وتبرز مدى أهمية هذه الميزة للمِؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها في كل ركن من أركان العالم.
نطاق الصناعة	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، إذ أن وجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

المصدر: بوبعة عبد الوهاب ،مرجع سابق ، ص91.

[1] بوبعة عبد الوهاب ،دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ..رسالة ماجستير،تخصص إدارة الموارد البشرية،جامعة قسنطينة،20122001،ص91.

الفرع الثاني: أساليب الميزة التنافسية

يمكن تحقيق الميزة التنافسية بإحدى الأساليب التالية[1] :

1. الكفاية المتفوقة وذلك من خلال السيطرة على التكاليف ؛
2. الجودة المتفوقة وذلك من خلال تقديم منتجات تحقق القبول لدى الزبائن ؛
3. الإبداع المتفوق وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة؛
4. الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن وذلك من خلال معرفة دقيقة لاحتياجات الزبائن.

المطلب الثالث : استراتيجيات و مخاطر فقدان المزايا التنافسية واليات مواجهتها

قد تتعرض الميزة التنافسية إلى عدة مخاطر من خلال الإستراتيجيات التي تتبعها ولتفادي هذه المخاطر سنتعرف على آليات مواجهتها.

الفرع الأول: استراتيجيات الميزة التنافسية

إن الإستراتيجية هي بمثابة مجموعة من التصورات والقرارات التي تهدف إلى تنشيط الموارد وعناصر التفوق قصد تدعيم الموقف التنافسي للمؤسسة [2]وإذا كان شيء أكيد في أدبيات التسيير فهو أن الأرباح التي تحققها البنوك هي بمثابة نتيجة الاستراتيجيات التي تتبناها [3].

وتمكن الإستراتيجية التنافسية من إيصال البنوك إلى اكتساب مهارات أسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وربح حصص سوقية وزبائن إضافيين، يتضح ذلك من خلال التعريف التالي لإستراتيجية التنافس:

إستراتيجية التنافس هي مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة مقارنة بالمنافسين[4].

وفيما يلي أهم الإستراتجيات التنافسية حسب بورتر:

---

[1] عبد الحكيم عبد الله النسور ،الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي،أطروحة دكتوراه،قسم الاقتصاد والتخطيط،كلية الاقتصاد،جامعة تشرين، دفعة2009،ص20.

[2] عبد المليك مزهودة، مساهمة لإعداد مقاربة مبنية على الفارق الإستراتيجي، دراسة حالة قطاع الطحن في الجزائر، أطروحة دكتوراه العلوم، جامعة باتنة، 2007، ص،28.

[3]Clive Reading, Stratégique business planning,adynamic system for improving performance &compétitive avantage .2editition ,(U.K :Kogan page ,2002)p.155.

[4] مرسي نبيل محمد، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية، 2003، ص227.

أولا: إستراتيجية قيادة التكلفة

ترفع التكلفة الأقل من درجة منافسة البنك من خلال تأثيرها على خلق أسعار تنافسية له[1] ، وتهدف إستراتيجية قيادة التكلفة إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين[2]، ويركز البنك من خلالها على تخفيض أسعار خدماته مقارنة بأسعار البنوك المنافسة، ومن ثم يصبح البنك قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه في تقديم خدماته بأسعار جد تنافسية يعجز المنافسين عن تحقيقها وتحقق هذه الإستراتيجية للبنك العديد من المزايا نذكر منها :

- **فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين**: البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل، تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- **فيما يتعلق بالزبائن**:البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد الزبائن، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
- **فيما يتعلق بالموردين**: البنوك التي تقدم خدمات بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات .
- **فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين**:البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا يمكنها من تخفيض أسعار خدماتها ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد.
- **فيما يتعلق بالسلع البديلة**:البنوك التي خدماتها ذات تكلفة أقل مقارنة مع منافسيها يمكنها استخدام السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

من خلال ماسبق تتضح أن التكلفة الأقل توفر نوعا من الحماية للبنك ضد كل أنواع التنافس الخمس.

ثانيا:إستراتيجية التمايز

ضمن هذه الإستراتيجية يركز البنك جهوده على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للزبائن، خدمات لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو عمل نسخة منها[3]، وتنعكس في سعر أعلى يكون الزبائن راغبين ومستعدين لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة. ومن أهم مجالات التميز على أساس التفوق التكنولوجي.

---

[1] البشير عبد الكريم، براهمية إبراهيم، تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة وتكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعة الشلف ،2007، ص08.

[2] كرغلي أسماء ،اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك،دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، رسالة ماجستير تخصص تسيير ،جامعة بومرداس،2014/2013،ص،42.

[3] أبو بكر مصطفى محمود،مرجع سابق، ص13.

إن التحكم في إستراتيجية التمييز معناه مواجهة قوى التنافس من خلال مايلي [1]:

- **فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين والداخليين الجدد:** فإن إستراتيجية التميز تسمح بوضع البنك في مأمن من حدة المنافسة وذلك بسبب ولاء الزبائن للبنك.
- **فيما يتعلق بالزبائن:**توفر إستراتيجية التميز حاجزا إزاء العداء التنافسي بسبب ولاء الزبائن، مما ينتج عليه حساسية أقل للأسعار، أي أن الزبائن لا ينظرون إلى المنتجات المنافسة لعدم توفر فيهم المواصفات المماثلة.
- **فيما يتعلق بالموردين:**تضمن إستراتيجية التميز تحقيق هامش ربح عال مما يسمح بمجارات سلة الموردين.
- **فيما يتعلق بالمنتجات البديلة:** يحصل البنك الذي خدماته متميزة على ولاء الزبائن، ويكون في وضع أفضل من منافسيه في مواجهة المنتجات البديلة .

ويمكن القول أن هذه الإستراتيجية تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها:

- عندما يقدر الزبائن قيمة الاختلاف في المنتج أو الخدمة مقارنة بالمنتجات الأخرى؛
- في حالة عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز؛
- عندما تتعدد استخدامات المنتج لتتوافق مع حاجات الزبائن.

ثالثا: إستراتيجية التركيز

تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية من خلال التركيز على فئة معينة من الزبائن ،أي التخصص في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي ،فقد يركز البنك على تقديم خدمات تلبي احتياجات مختلفة عن الآخرين ويحقق هدفه الضيق بشكل ناجح مقارنة بالبنوك المنافسة التي تتنافس على نطاق أوسع.

ويتم تحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه إستراتيجية من خلال :

- تميز بشكل أفضل ،بحيث تشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛
- تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛
- التمييز والتكلفة الأقل معا .

ويمكن تبني هذه الإستراتيجية في الحالات التالية:

- في حالة وجود مجموعات مختلفة ومتميزة من الزبائن ممن لهم حاجات مختلفة؛
- عندما لايحاول أي منافس أخر التخصص؛

[1] الركباني كاظم نزار، الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2004، ص164.163.

- عندما لا تسمح موارد البنك إلا بتغطية قطاع سوقي معين.

رابعا:تكامل إستراتيجية التكلفة الأقل والتميز

بعد التطور [1]الحاصل في بيئة الأعمال أدركت المؤسسات بما فيها البنوك أن الدمج بين الإستراتيجيات هو الأجدر بالتبني للاستفادة أكبر من مزاياهما،كذلك فإن المنفعة الأساسية المتحققة للبنك الذي يتبنى الإستراتيجيتين معا تكمن في صعوبة محاكاة وتقليد المنافسين للمزايا التي يمتلكها هذا البنك، حيث تكمن هذه الإستراتيجية من تزويد الزبائن بنوعين من القيمة : تمايز المنتج وبأقل الأسعار في نفس الوقت.

الجدول رقم (02 –03): الإستراتيجيات التنافسية الثلاث.

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

المصدر: بن نافلة قدور، عرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مرجع سابق، ص15.

[1] كرغلي أسماء، مرجع سابق،ص 44.

الفرع الثاني: مخاطر فقدان المزايا التنافسية وآليات مواجهتها

تواجه مختلف المنظمات حالة عدم التأكد، وإن التحدي الأساس الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه تحقيق القيمة للمساهمين في النشاط.

أولا: مخاطر المزايا التنافسية

وإن عدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما [1]:

المخاطر والفرص باحتمالية تقود إما إلى تآكل القيمة أو إغنائها .

إن إدارة المخاطر تسهم في تمكين الإدارة من التعامل الفاعل مع عدم التأكد، وتسهم في تحديد المخاطر والفر، لذا لا بد من إستراتيجية واضحة تسهم في تحقيق الموازنة المثلى بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها، ومن ثمّ الاستخدام الفعال والكفء للموارد الذي يمكن أن يسهم في تحقيق أهداف المنظمة. وفي إطار المزايا التنافسية وديمومتها نجد أن المنظمات التي تستحوذ على المزايا التنافسية تسعى جاهدة من أجل المحافظة على المنافع التي تحققها من جراء حصولها على تلك المزايا، لذلك نجدها تلجأ إلى اتخاذ العديد من التصرفات وتتخذ العديد من القرارات الإستراتيجية وتستثمر الموارد المتاحة للبحث عن مزايا جديدة تمكن المنظمة من الحصول على نتائج كفوءة محتملة في إطار المدى الزمني الطويل، ويقوم المدراء بالبحث عن عوامل وموارد جديدة تحقق لمنظماتهم حالة المحافظة على المواقع التي وصلوا إليها لاستدامة تلك المنافع ومن ثمّ وضع العوائق أمام باقي المنافسين والتي من شأنها أن تزيد الفجوة بينها وبين المنظمات المنافسة لها، ومن ثمّ تحديد الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق نتائج إيجابية تصب في تحقيق استدامة المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال، وعلى النحو الآتي :

التقليد:

في إطار سعي منظمات الأعمال إلى الحد من قدرة المنافسين على تقليدها في مزاياها التنافسية من جهة والسعي لاستدامتها من جهةٍ أخرى ، فإنه لا بد من تحديد مصادر تلك المزايا ومحاولة حمايتها من مخاطر التقليد ، وفي هذا الصدد نشير إلى أن كلاً من الموارد والقدرات المملوكة من قبل المنظمة (كفاءاتها المتميزة) تعدّ من مصادر مزايا التنافسية ، وعليه يتطلب من المنظمة التي امتلكت تلك الموارد والقدرات وحققت المزايا التنافسية من خلالها العمل على وضع العوائق التي تحد من قدرة المنافسين على تقليدها ، ويرتبط ذلك بشكلٍ أساس بالوقت الذي تتمكن فيه المنظمة من ذلك ، فكلما قصّر المدى الزمني الذي تستغرقه المنظمة في الحد من قدرة المنافسين على تحقيق التقليد بنجاح كلما مكّن المنظمة من تحقيق زيادة في قوة مركزها في السوق من خلال الأرباح التي تحققها

[1] معن وعد الله المعاضدي، إدارة المخاطر الإستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات، دراسة نظرية تحليلية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الموصل. العراق، 2001، ص10.

والزيادة في تحسين سمعتها لدى الزبائن ، ويؤدي في الوقت ذاته إلى صعوبات يواجهها المنافسين ليحققوا ما يرغبون به (تقليد مزايا المنظمة) ، وفي ضوء ذلك نجد أن عوائق التقليد تعدّ المحدد الرئيس لسرعة إنحاز التقليد ويقود بالتالي إلى استدامة المزايا التنافسية والعكس صحيح ، وفي إطار ذلك يمكن الحديث عن الحد من مخاطر تقليد ما تمتلكه المنظمة من كفاءات متميزة على النحو الآتي :

تقليد الموارد :

تعدّ الموارد المملوكة من قبل المنظمة إحدى المصادر الأساسية لمزاياها التنافسية ، لذلك تحاول المنظمة الحد من تقليدها من قبل المنافسين في امتلاك تلك الموارد وبما يقود إلى تقليد المنافسين لها بامتلاك نفس الموارد ومن ثمّ تقليد مزاياها التنافسية، وكذلك إن تمايز المنظمات في امتلاك أنواع مختلفة من الموارد، وبخاصة تلك التي يصعب تقليدها ومحاكاتها ومنها ما يوصف بصعوبة تقليده ومحاكاته يمكن أن يقود إلى استدامة المزايا التنافسية .

تقليد القدرات الإستراتيجية:

إن عملية تقليد القدرات الإستراتيجية تعدّ أكثر صعوبة من تقليد الموارد، ويعود ذلك بشكلٍ رئيس إلى أن قدرات المنظمة غالباً ما تكون غير مرئية، وصعوبة التمييز بين العمليات المنظمية التي تعبّر عن تلك القدرات ، فضلاً عن أن القدرات هي نتاج لتفاعل عدد كبير من الأفراد في المنظمة والناتجة عن سيادة مبدأ عمل الفريق وسيادة آليات التفاهم التنظيمي داخل المنظمة مما يصعب تقليدها [1] نتيجة لأهمية القدرات التي تمتلكها منظمات الأعمال، لذا نجد أن جهود الباحثين قد اتسعت لتشمل القدرات الإستراتيجية بالأهمية المناسبة لها، وقد تعددت المداخل التي طرحها الكتّاب والباحثين لبناء القدرات الإستراتيجية وأشاروا إلى دورها في تحقيق المزايا التنافسية من خلال إشارتهم إلى ضرورة تحول المنظمات إلى منافس مستند على القدرات الإستراتيجية، ومن أبرز هذه المداخل هو مدخل القدرة الدينامكية الذي ينطلق من المشكلة الإستراتيجية الحقيقية التي تواجهها منظمات الأعمال عند دخولها إلى الميدان التنافسي، والتي تكمن في تحديد وتعيين القدرات الإستراتيجية الداخلية والخارجية التي يصعب تقليدها من أجل توفير الدعم اللازم لمنتجاتها وخدماتها في إطار تحديد الخيارات الملائمة لاستدامة المزايا التنافسية.

قدرات المنافسين :

وتتمثل تلك القدرات في تمكّن المنافسين من امتلاك القدرة على محاكاة وتقليد مزايا المنظمة المنافسة وإحلال مزاياهم بديلاً عنها من خلال تمكنهم من تطوير مجموعة معينة من الموارد والقدرات الإستراتيجية وبما يسهل عملية تقليد ومحاكاة المزايا التنافسية لمنظمة أخرى بقصد الحلول مكانها في حجم العوائد والأرباح.

[1] معن وعد الله المعاضدي ،مرجع سابق،ص13.

ديناميكية الصناعة :

تعيش منظمات اليوم في إطار دينامكية متزايدة وتغيير متسارع تتسم به البيئات المختلفة ، وتنعكس هذه الحالة على الصناعة بحد ذاتها فتوصف الصناعة وفق ذلك بأنها صناعة ديناميكية تسعى المنظمات القائمة فيها إلى الاستحواذ على معدلات عالية جداً من تجديد المنتج كالصناعات الاستهلاكية وصناعة الحواسيب الشخصية وعليه ، نجد أن الصناعات الدينامكية التي تعمل في ضوء معدلات عالية من التغير السريع تميل دورة حياة منتجاتها إلى أن تكون قصيرة بفعل الدرجات العالية من التجديد ، مما قد ينعكس في وقتية المزايا التنافسية فيها مما ينعكس على وقتية أرباحها وعوائدها المتأتية من التجديدات المستمرة التي يقوم بها المنافسين ، وهذا ما يتناقض وحالة استدامة المزايا التنافسية وإستمراريتها، لذا نجد أن المنظمات التي تعمل في مثل هكذا صناعات تسعى جاهدة إلى إطالة دورات حياة منتجاتها بتبنيها مدخل التجديد المستمر في المنتجات لضمان ديمومة المزايا التنافسية لصالحها .

ثانيا: آليات مواجهة مخاطر فقدان الميزة التنافسية

إن حُسن تعامل المنظمة مع المخاطر التي قد تتسبب بفقدانها ميزتها التنافسية والاستفادة من آثارها الإيجابية يمكن أن يعدّ إحدى الآليات المستخدمة في تجاوز الآثار السلبية لهذا النوع من المخاطر، يضاف إلى ذلك إمكانية المنظمة لتبني آليات أخرى متكاملة تساعدها في تحاشي الوقوع في الشرك الذي تضعه لها المنظمات المنافسة، وبشكل يسهم في ترسيخ المزايا التنافسية واستدامتها، وتتمثل تلك الآليات في الآتي :

1. التركيز على أركان بناء المزايا التنافسية :

تستهدف المنظمات عموماً الإبقاء على المزايا التنافسية وديمومتها، وهذا ما يتطلب منها العمل المستمر على التركيز على الأركان الأربعة لبناء المزايا التنافسية وهي الكفاءة والجودة والتحديث والاستجابة للزبون[1]، وهذا ما يتطلب منها أن تقوم بتطوير الكفاءات المتميزة التي تسهم في تحقيق أداء متميز في المجالات المذكورة، ولا بد هنا من التأكيد على ضرورة تجنب المنظمة لحالات عدم التوازن في بناء أو تحقيق الكفاءات المتميزة، فلا يصح أن تسعى إلى تحقيق تلك الكفاءات في جزء من بنائها التنظيمي، أو في جزء من أنشطتها، وإنما تسعى إلى بناء تلك الكفاءات في إطار المنظور الكلي للمنظمة .

2. المقارنة بمنافس نموذجي (المقارنة المرجعية):

في إطار الحديث عن تقنية المقارنة المرجعية أو ما يعرف بالمقارنة بمنافس نموذجي والتي تعدّ من التقنيات الرائدة في الحد من مخاطر فقدان المنظمة لمزايا التنافسية نشير إلى أن تطبيقات هذه التقنية قد ظهرت في المنظمات

[1] معن وعد الله المعاضدي،مرجع سابق،ص17.

الرائدة بوصفها أداة للحصول على المعلومات اللازمة لدعم التحسين المستمر ولكسب الميزة التنافسية واستدامتها ، والتي عمدت إلى قياس كلف وحداتها التصنيعية مقارنة مع المنافسين، في الوقت الذي دللت المؤشرات آنذاك ارتفاع كلف الإنتاج في المنظمات الأمريكية مقارنة بالمنظمات الأخرى في مناطق مختلفة من العالم.

بموجب ما سبق لم يعد مفهوم المقارنة المرجعية محدداً أو مقيداً فقط بالعمليات التصنيعية وإنما في مجالات وظيفية أخرى مثل الإدارة الإستراتيجية والموارد البشرية ورضا الزبائن والتسويق، ولم يعدّ محصوراً فقط بالمنظمات الصناعية وإنما يتم استخدامه في قطاع الخدمات أيضاً، كما لم ينحصر استخدامه من قبل الخبراء والاستشاريين فقط وإنما يستخدم من قبل جميع الكوادر العاملة في المنظمة .

وقد حدد مفهوم هذا المصطلح camp على أنها "البحث عن أفضل الممارسات في الصناعة التي تؤدي إلى تحقيق الأداء المتميز، ويتضح منه أن المقارنة المرجعية هي دراسة منهجية، عملية استكشافية، طريقة التحسين، فرصة تعلّم ، التزام للإدارة، وسيلة لتعريف وتشخيص أفضل الممارسات، تحقيق معايير التفوق، عملية مستمرة متواصلة [1] .

3. التحسين المستمر:

تعدّ عملية تحسين جودة المنتجات والخدمات أساس نجاح المنظمات على مختلف أوجه أنشطتها، وهي عملية منطقية تفرضها عوامل عدة لعل أبرزها تعدد حاجات الزبون ورغباته وتنوعها وتطورها، ولكي تحافظ المنظمة على ما وصلت إليه من مستوى يمكّنها من بيع منتجاتها وخدماتها يتوجب أن تكون تلك العملية مستمرة ومتواصلة بحيث لا تتوقف عند حد معين، كما يتوجب أن تتصف بالشمولية لتجري في كل أنشطة المنظمة ووظائفها وأقسامها، وبعض المنظمات تعتمد مدخل التحسين المستمر وسيلةً لا غاية، والبعض الآخر يرى فيه وسيلة للتسويق فقط ومن المرجح أن يكون نصيب الأولى الديمومة والاستمرار الذي سيمكنها حتماً من النجاح على مستوى نشاط التسويق .

إن الانتباه إلى حاجات الزبون باستمرار واستخدام الذكاء في تحسين المنتجات والخدمات وعمليات الإنتاج يثير التركيز على نواحي الكلف والكفاءة وصولاً إلى تحقيق رضا الزبون على نحو أفضل من خلال التحسين المستمر للمنتجات ونظم الإنتاج كذلك فإن التركيز على الاستخدام الفعال للموارد وإزالة الصياغات والتحسين المستمر تمكّن المنظمة من تخفيض الكلف والعيوب وهو ما يدعم استمرارية ميزتها التنافسية .

4. التعلّم المنظمي :

يمثل التعلّم المنظمي أحد أشكال القدرات الإستراتيجية في المنظمة، ويكمن الهدف الأساس منه في اكتساب الكفاءات الجوهرية الجديدة والمعارف المتنوعة واللتان تشتركان سويةً لتحقيق غرض أساس يتمثل

[1]. معن وعد الله المعاضدي،مرجع سايق،ص17.

في الاستجابة للتغيرات الدينامكية والتطور المنظمي، كما أنه يعبّر عن قدرة المنظمة على إدارة وحشد مواردها في استجابات تنافسية[1]، وفي إطار ذلك تصبح المنظمة ذات قيمة كبيرة وبالأخص عندما تتحقق حالة المواءمة بين مكونات المنظمة مع بيئتها نتيجة نجاحها بتوليد المعرفة والاستيلاء عليها ومن ثم نقلها ،لذا يعدّ التعلّم المنظمي قدرة منظمية ذات قيمة، وهي صعبة التقليد والاستبدال والانتقال، فضلاً عن أنها منهج للتوقع طويل الأجل وإن تتجاوز كل الصعوبات التي تظهر في إطار عملية التعلّم المنظمي، وبذلك فإن هذه القدرة المستمدة من التعلّم المنظمي يمكن أن تعدّ مصدراً مهماً من مصادر الميزة التنافسية، وإذا تمكنت المنظمة من السعي المستمر لتطويرها فإنها لا شك سوف تسهم في تحقيق حالة الاستدامة لميزتها التنافسية وتجعل المنظمة بمنأى عن المخاطر التي يمكن أن تفقدها ميزتها التنافسية والفوائد المحصلة منها .

5. التكّيف المنظمي :

إن عدم قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة يعدّ عائقاً أمام تحقيق المنظمة لحالة الاستدامة للمزايا التنافسية، وتعود أسباب عدم القدرة على إحداث التكيف إلى القصور الذي تعاني منه المنظمة في وحداتها الداخلية التي لا تتمكن من التغلب على متطلبات التغيير المطلوبة لتحقيق حالة الاستدامة للمزايا التنافسية، وهنا لا بد من التأكيد على أن تحديد العوائق الخاصة بالتغيير يعدّ الخطوة الأولى ومن ثمّ يتطلب تنفيذ التغيير من خلال القيادة الإدارية القادرة على إنجاز التغيير في بناء المنظمة وأنظمتها ومكوناتها، وعندما يتم تنفيذ التغيير وبشكلٍ مستمر وفقاً للمتطلبات البيئية، تصبح مسألة إبقاء المنظمة على مزاياها التنافسية واستدامتها سهلة المنال بالنسبة للمنظمة وتجنبها مخاطر فقدان ميزتها التنافسية .

وفي إطار ذلك، قد تواجه المنظمات مخاطر فقدان المزايا التنافسية عندما لا تتمكن من تغيير استراتيجياتها وهياكلها لكي تتوافق مع الظروف التنافسية المتسارعة في القطاع الذي تنتمي إليه،[2]. وهنا يمكن القول، بأن المنظمة التي لا تتمكن من ذلك تعاني من المشكلة التي تعرف بالقصور الذاتي الناشئ عن عدم تغيير المنظمة لقدراتها التي حققت من خلالها النجاح لتتماشى مع التغيرات البيئية، في حين يفترض بالمنظمات التي امتلكت قدرات حققت من خلالها مزايا تنافسية أن تمتلك القدرة على التوافق السريع مع التغيرات البيئية لكي تحد أو تقلل من آثار المخاطر التي قد تفقدها تلك المزايا.

[1] Jashapara, A., (1993), The Compétitive Learning Organisation, A Qu'est for the Holy Grail, Management Decision, Vol. 1993 p55.

[2] معن وعد الله المعاضدي ،مرجع سابق ،ص21.

المطلب الرابع : قياس وتعزيز الميزة التنافسية

فيما يلي عرض لأهم مرتكزات قياس وتعزيز القدرة التنافسية

الفرع الأول:على مستوى الاقتصاد الوطني

ويمكن أن نعتمد هنا التصنيف الذي قدمه المنتدى الاقتصادي الدولي (دافوس) والذي يحصرها في ثمانية معايير هي[1]:

- الانفتاح والتحرر الاقتصادي على العالم دون أدنى قيود جمارك أو ضرائب؛
- فاعلية وكفاءة الأسواق المالية، مثل سوق المال والبورصة والبنوك، بما يعكس سلامة الاقتصاد الوطني؛
- كفاءة وفاعلية الموازنة الحكومية والجهاز الإداري للنهوض بوظائف جمع الضرائب وتنظيم الإنفاق الحكومية،
- استيعاب البنية الأساسية لرؤوس الأموال اللازمة لتفعيل نظم النقل والاتصال والطاقة بحيث تساهم في تحريك النمو الاقتصادي في المستقبل؛
- مدى توافر القدرات التكنولوجية للدولة في مجال العلوم الأساسية والتطبيقية بما ينعكس على المهارات الفنية والتكنولوجية، وتطبيق الإدارة العلمية بما ينعكس على تواصل التنمية الاقتصادية؛
- حساسية ومبادرات مؤسسات الدولة وتنظيمات الأعمال لخلق قيادات قطاع أعمال تستفيد من فرص التسويق الجديدة، وتعزز فرص النمو الاقتصادي؛
- ظروف أسواق التشغيل للعمالة تعكس درجة التقييد في الإجراءات الحكومية التي تحد من مرونة سوق العمل (إجراءات التشغيل و الفصل من العمل، ونوعية مرونة العلاقات الاجتماعية في المجال الصناعي والسماح بالإضراب..)

ونجد الاقتصادي "بورتر" الذي قدم منهجية دعاها "الجوهرة الوطنية" لتطوير حزمة من التوصيات وإجراءات التنافسية التي يتوجب على الدول إتباعها في إطار دعمها للتنافسية في البلاد، والفكرة الأساسية في هذه المنهجية تقوم على تحليل اقتصاد البلد قطاعا قطاعا من خلال:

- شروط العوامل؛
- شروط الطلب؛

[1] كمال رزيق،تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية،الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد،22/23أفريل2003،ص204.

- الصناعات الداعمة والمتصلة؛
- إستراتيجية المنشأة وهيكلها ومنافسيها؛
- دور الحكومة.

ونخلص من خلال ما سبق إلى القول أن المرتكزات أو المؤشرات التي من خلالها أن نعزز القدرة التنافسية في أي بلد والتي نبتغي من خلالها تعزيز القدرة التنافسية لمؤسساتها تتلخص فيما يلي:

مستوى الانفتاح الاقتصادي الوطني على التجارة الخارجية، والاستثمار الأجنبي ودور الحكومة في النشاط الاقتصادي، وتطور الأسواق المالية، ونوعية البنية التحتية، والمستوى التقني، ونوعية الإدارة في قطاع الأعمال، ومرونة سوق العمل، وأيضا نوعية المؤسسات القضائية والسياسية ...

وبالتالي نلاحظ أن هنالك مجموعة من المعايير التي يمكنها أن تعكس القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني ما لم تتوفر فإن المؤسسة الاقتصادية عامة والجزائرية خاصة لن تتمكن من أن تعزز قدراتها التنافسية تجاه المؤسسات الأجنبية ذات الطاقات الإنتاجية المتطورة والكفاءات التكنولوجية العالية، لكن القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني لا يمكن أن تتعزز إلا من خلال القدرة التنافسية للمشاريع الاقتصادية الوطنية والتي يقدم لها الاقتصادي أوستين نموذجه التالي:

الفرع الثاني: تنافسية المشروع

يقدم الاقتصادي أوسيتين نموذجا لتحليل الصناعة وتنافسية المشروع في البلدان النامية من خلال القوى الخمس المؤثرة في تلك التنافسية وهي[1]:

- تهديد الداخلين المحتملين إلى السوق؛
- قوة المساومة والتفاوض التي يمتلكها الموردون للمشروع؛
- قوة المساومة والتفاوض التي يمتلكها المشترون لمنتجات المشروع؛
- تهديد الإحلال (بدائل عن منتجات المشروع).

وهكذا فعلى مستوى المشروع فإن الربحية وتكلفة الصنع والإنتاجية والحصة من السوق تشكل جميعا مؤشرات على التنافسية.

ويمكن للدولة أن تسهم في إيجاد مناخ موات لممارسة إدارة جيدة في المشروعات من خلال:

- توفير استقرار الاقتصاد الوطني؛

[1] كمال رزيق مرجع سابق،ص205.

- خلق مناخ تنافسي، وبخاصة إزالة العقبات التي تعترض التجارة الوطنية والدولية؛
- إزالة الحواجز أمام التعاون بين المشروعات؛

تحسين ثلاثة أنماط من عوامل الإنتاج:

- رأس المال البشري(باعتبار الدولة المكون الأساسي له)؛
- التمويل(التنظيم وحجم القروض)؛
- الخدمات العمومية.

كما تقاس تنافسية البنوك من خلال عدة مؤشرات أهمها:

الربحية ومعدلات نموها عبر فترة من الزمن؛

إستراتيجية الشركة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال تصدير أو عمليات التزويد الخارجي، باعتبار أن الضغوط التنافسية بين الشركات لا تقتصر على المستوى المحلي فحسب بل تتعداه إلى المستوى العالمي أيضا، وإذا كانت درجة حدة هذه الضغوط تختلف باختلاف طبيعة النشاط ومدى اتساعه وتنوعه،بالإضافة إلى عوامل موقعية...

كما وضع الاقتصادي مايكل بورتر صاحب الميزة التنافسية نموذجا لقياس القدرة التنافسية يستند إلى الأسس الجزئية على اعتبار أن التنافس يتم بين الشركات لا بين الدول، فلقد صنف العوامل المحددة للميزة التنافسية على نشاط معين بأربع مجموعات تتمثل في:

- ظروف عوامل الإنتاج ومدى توفرها؛
- ظروف الطلب من حيث حجمه وأهميته وتأثيراته وأنماطه؛
- وضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط ومدى وجودها؛
- الوضع الإستراتيجي والتنافسي للمؤسسة أو الشركة من حيث وجود البيئة المعززة للقدرة التنافسية ؛

ويمكن تحديد القدرة التنافسية لنشاط معين من خلال دراسة هذه العوامل وطبيعة العلاقة بينهما، وبالتالي تحديد نقاط كل من الضعف ومقدرة هذا النشاط على المنافسة بقصد العمل على معالجة نقاط الضعف والتغلب عليها،والحفاظ على نقاط القوة وتعزيزها، ووصولا إلى تطوير القدرة التنافسية لذلك النشاط.

الفرع الثالث:على مستوى فرع النشاط الاقتصادي

إذا كان من الممكن تقييم تنافسية المشروع على السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات المحلية أو الإقليمية المنافسة[1]، فإن تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لإقليم آخر أو بلد آخر يتم معه التبادل (أو يمكن أن يتم معه)، ويتضمن فرع النشاط التنافسي مشروعات تنافسية إقليميا ودوليا، ويكون المشروع تنافسيا إقليميا ودوليا عندما يحقق أرباحا منتظمة على سوق حرة.

كما تنطبق غالبية مقاييس تنافسية المشروع على تنافسية فرع النشاط، إذ أن فرع النشاط الذي يحقق بشكل مستديم مردودا متوسط أو فوق المتوسط يتمكن أن يعد تنافسا.

ويكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه متساوية لها لدى المشروعات الأجنبية المزاحمة أو أعلى منها، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي التكاليف الوحدية للمزاحمين الأجانب أو يقل عنه.

كما يستعمل الميزان التجاري وكذلك الحصة من السوق الدولية عادة لمؤشرات التنافسية على مستوى فرع النشاط، وهكذا فإنه في نطاق التبادل الحر يخسر فرع النشاط تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو أن حصته من المشروعات الوطنية الكلية تتزايد لسلعة معينة كما أن فرع النشاط يخسر تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الدولية الإجمالية لسلعة معينة أو أن تتصاعد حصته من الواردات الدولية آخذا بعين الاعتبار حصة البلد المعني في التجارة الدولية.

وقد أنشأ [2]" بورتر " مقياسا للتنافسية مستندا إلى الميزة النسبية الظاهرة، ويمكن أن يكون فرع النشاط متضمنا في آن واحد منتجات يمتلك البلد فيها ميزة نسبية و منتجات يعاني فيها عكس ذلك، إذ أن فرع النشاط الذي يمتلك البلد فيه الميزة النسبية الظاهرة، يمكن أن يكون أكثر أو أقل إنتاجية من الفروع المناظرة له في الخارج، أو أن معدل نمو إنتاجيتها أكثر سرعة أو أكثر بطئا. ويتضمن مصدر الميزة النسبية تكاليف عوامل الإنتاج (من الموارد الطبيعية والبشرية) المدخل إلى الأسواق (ميزة جغرافية و تكلفة النقل)، الابتكار (يتعلق بثروات رأس المال البشري، أي وفرة في اليد العاملة المتخصصة والخدمات المهنية)، وهكذا تكون الميزة النسبية لتلك الفروع من النشاط التي تستهلك الكثير من هذه العوامل الإنتاجية (رأس المال البشري) أو ذات المدخل المسير إلى الثقافة(القرب من الموردين الرئيسيين لها .

[1] كمال رزيق، مرجع سابق،ص206

[2] كمال رزيق مرجع سابق،ص206.

المبحث الثالث: آليات تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك

إن الاتصال التسويقي المصرفي ضروري وهام في أي بنك يرغب في اكتساب ميزة تنافسية تميزه عن غيره من المصارف لتدارك الفرص المتاحة وتفادي الأخطاء السابقة في المستقبل.

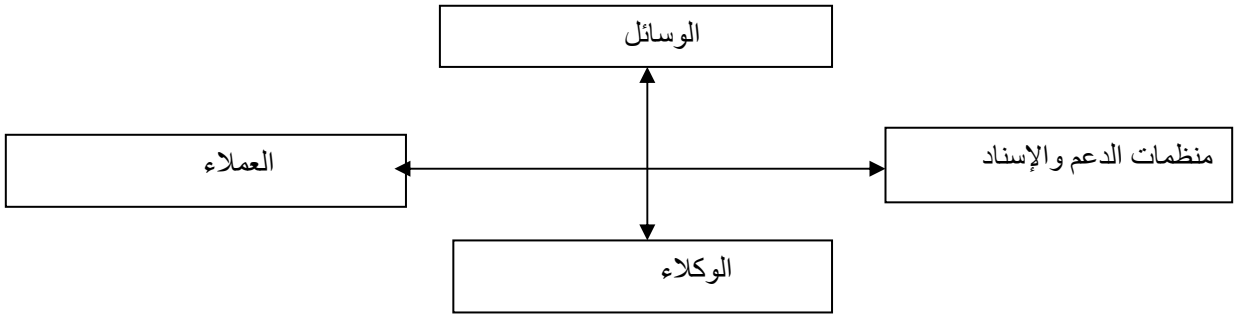
المطلب الأول:صناعة الاتصال التسويقي

سنوضح في هذا المطلب مكونات الصناعة والقوى التنافسية في صناعة الاتصالات التسويقية.

الفرع الأول: مكونات الصناعة

تتألف صناعة الاتصالات التسويقية من أربعة ممثلين رئيسيين هم:الوسائل الجماهيرية، العملاء، الوكالات (خاصة وكالات الإعلان)، منظمات الدعم والإسناد[1] والشكل الموالي يوضح ذلك.

شكل رقم (02 –01):المنظمات الرئيسية في صناعة الاتصالات التسويقية.



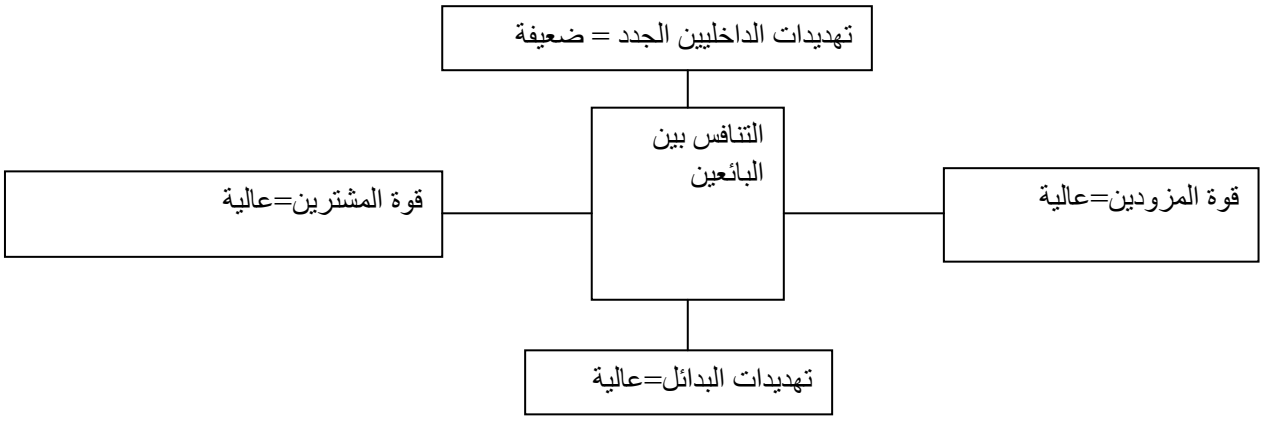
المصدر: سعودي نجوى،مرجع سابق ،ص35.

الفرع الثاني : القوى التنافسية في صناعة الاتصالات التسويقية

من الضروري تطبيق نموذج بورتر للقوى التنافسية للوقوف على طبيعة وأبعاد هذه الصناعة المتنامية، فمن خلال تشخيص القوى التنافسية الرئيسية في الصناعة يصبح بالإمكان تقييم الأوضاع التنافسية الحالية والمستقبلية للمنظمة. وعلى الرغم من تباين الضغوطات التنافسية لصياغة إطار عملي تحليلي للوقوف على طبيعة وكثافة المنافسة ،ويرى بورتر أن المنافسة في الصناعة تتألف من خمس قوى تنافسية رئيسية يوضحها الشكل التالي:

[1] سعودي نجوى، مرجع سابق،ص35.

شكل رقم(02 –02):قوى التنافس الخمس في صناعة الاتصالات التسويقية.



المصدر: سعودي نجوى،مرجع سابق،ص37.

1. التوجه بالاتصالات وبالعميل[1]:

يدرك عدد متنام من المنظمات أن هدف الاتصالات التسويقية لا يعدو كونه استمالة السلوك الشرائي للعميل، ودفعه لاختيار خدمة أو سلعة معينة على حساب خدمات أخرى ولأن الاتصالات التسويقية ينبغي أن تكون إقناعية بالدرجة الأولى، يحاول المروجون التعرف على حاجات ورغبات العملاء ومن ثم العمل على إشباعها أو تلبيتها. الواقع أن المنظمات المتوجهة بالعملاء غالبا ما تكون اقدر من غيرها على صياغة وتنفيذ استراتيجيات اتصالية فاعلة لذلك فان هذه الاستراتيجيات تأخذ بعين الاعتبار العوامل التي تؤثر على سلوك العميل، قد يتعلق الأمر بالاتصالات التسويقية نفسها، فهناك من العملاء من يتأثر بعناصر مزيج الاتصالات بأكملها لكن هناك عملاء لا يتأثرون إلا بعناصر محددة.

2. العوامل المؤثرة في صناعة الاتصالات التسويقية :

هناك عدد كبير من عناصر البيئة يؤثر بشكل مباشر على اتصالات المنظمة،وتبرز مهارة القائم على تخطيط الاتصالات في تشخيص هذه العناصر التي لا تبدو معرقلة الآن،لكنها تتحول إلى عناصر تؤثر سلبا على صناعة الاتصالات التسويقية في المستقبل.ومن الضروري أن تتأكد المنظمة من عدم وجود عناصر تعرقل أو تعطل اتصالاتها التسويقية،وأن تعمل على التخفيف من وقعها السلبي في حالة اكتشافها.

يمكن النظر إلى السياق البيئي على أنه يتألف من عدد من السياقات الفرعية، حيث يوجد في كل سياق فرعي قوة تأثيرية.من أبرز هذه القوى نجد القوى المجتمعة والتكنولوجية والاقتصادية والموسمية والتشريعية.

[1] سعودي نجوى،مرجع سابق،ص38.

3. مستقبل صناعة الاتصالات:

تشهد صناعة الاتصالات تحولات جذرية، حيث أصبحت الصناعة الأوفر حضا في النمو والتطور، وساعد على اندماجها بصناعة أخرى هي صناعة تكنولوجيا المعلومات وما أحرزته من نتائج باهرة تمثلت في البرامج والعتاد ذو النوعية العالية، والتي أحدثت بالفعل ثورة حقيقية تسمى ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تعتبر الانترنت[1] واحدة من أدوات تغيير المجتمع البارزة في القرن الأخير حيث سيشهد المستقبل تطورات أكثر بسبب دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،فهذه الصناعة المتوجهة تقود العالم إلى اقتصاد جديد قوامه التدفق السريع للمعلومات والاستجابة الأسرع للمتغيرات المفاجئة إضافة إلى القدرة على المنافسة مع الخيال الأوسع في الإبداع ،فضلا عن الجرأة في طرح الحلول المبتكرة للمشكلات المزمنة كل هذا سينعكس على نجاح منظمات الأعمال وغيرها من المنظمات الخدمية والاجتماعية.

وتعتبر الخدمات الالكترونية من حكومة الكترونية وتعليم الكتروني والنظام المصرفي الالكتروني من أمثلة التوظيف الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات،رغم أن معدل انتشارها وفعاليتها يتباين من مكان لأخر وهو ما يشكل فجوة رقمية ينبغي القضاء عليها،والشيء المؤكد أن الانترنت ستشهد تحولات جوهرية نحو الأفضل فقد أثبتت جدارتها كآلية ناجحة وفعلة في ممارسة العمل والإنتاج والاستثمار.

المطلب الثاني:اكتساب (تصميم) الميزة التنافسية

إن صناعة المزايا التنافسية صناعة وخلق (إيجاد) أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة يملكها مشروع يتفوق في مجالات الإنتاج، التسويق، التمويل، الكوادر البشرية، وبشكل دائم ومستمر لتكون أساس تكوين ثروة الأمم والشعوب، والتي تتلخص أهدافها فيما يلي[2]:

1. الغنى والسعي لتحقيقه، وذلك من خلال زيادة الدخل والمردود؛
2. الاستجابة شبه الكاملة والفورية لكل ما هو مطلوب ومرغوب في الأسواق المنافسة؛
3. العرض المكافئ للطلب والمساوي له، وهو بذل كافة الجهود الإنتاجية ليصبح الإنتاج مساويا ومعادلا للاستهلاك، وقد سارعت التجارة الإلكترونية على ذلك وهو يتطلب أيضا تتبع وجود الطلب حيث يكون، ومحاولات لخلق الطلب من خلال الرغبات وتوليد الدوافع،حيث بعد فن توليد وصناعة الرغبات والحاجات من مناهج صناعة المزايا التنافسية الابتكارية ؛

[1] سعودي نجوى، مرجع سابق، ص42.

[2] عبد الحكيم عبد الله النسور، مرجع سابق، ص22.

4. الانفتاح الواسع على الآخرين، أي القفز من مرحلة الانغلاق على الذات إلى مرحلة الانفتاح على الآخرين مستهلكين لمنتجات الشركة وأداة توسع وانتشار، وأكبر دليل على ذلك اهتمام كثير من الدول الكبرى بالكيانات والدول صغيرة الحجم وبعض الدول النامية من خلال إقامة علاقة دبلوماسية وتجارية لتسويق منتجاتها إلى تلك الشعوب؛

5. الانتشار في السوق العالمية أي التحول من تغطية بعض أسواق العالم،من خلال تفعيل الاتصال والتعاقد وضمانات التنفيذ الجيد للعقود وتحسين المنتج وخدمات ما بعد التعامل؛

6. تشجيع البحث والاكتشاف العلمي، ارتياد أفاق غير مسبوقة من العلم والمعرفة، وهي أفاق تتيح مجالات جديدة للتفوق وتتيح إنتاج منتجات جديدة يتم التميز بها والتحول من البحث عن حل للمشكلات إلى التفوق بالاكتشاف والبحث؛

فصناعة المزايا التنافسية تنطلق أساسا من الفكر والعقل والوعي والإدراك لأهمية الابتكار والاكتشاف في ظل عالم سريع التغير تم فيه ابتلاع كل حصاد ثقافة الاختلاف وتحولت بفعل آليات العولمة إلى ثقافة التحالف والائتلاف.

المطلب الثالث:تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية

للاتصال التسويقي تأثير كبير على تحسين الميزة التنافسية للبنوك ، ويتمثل هذا التأثير فيما يلي [1]:

1. العمل المصرفي يقوم على الخدمات والاتصال البشري أو إلكترونيا لذلك يجب أن يلبي الاتصال التسويقي مع العملاء إشباعا لحاجاتهم دون الإخلال بضوابط العمل؛

2. إن المنتجات المعروضة في الأسواق الحالية تتشابه إلى حد كبير ،فهي تتماثل في التصميم والجودة والسعر وتباع لدى نفس الوسطاء،مما يجعل مهمة المستهلك صعبة في التمييز بينها وهنا تظهر أهمية الاتصال التسويقي ، حيث يساعد المستهلك على التمييز بين المنتجات وليتم ذلك بشكل فعال يجب أن يكون هناك تمايز في تصميم الحملات الاتصالية لتفادي خطر الالتباس في إدراك الرسائل؛

3. مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي؛

4. تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها والمزايا المترتبة عن الخدمة والبدائل الممكنة؛

5. إعادة هندسة العمليات (إدخال التحسينات ، السرعة،الجودة للخدمات...)؛

6. تحسين الاتصالات ،التنسيق والمعاملات مع المنظمات الأخرى؛

7. اكتشاف أسواق جديدة وربحية لبيع منتجات البنك؛

[1] من إعداد الطالبتين.

8. تعظيم قيمة الزبون (الجودة،السعر،أراء الزبائن)؛
9. تدعيم أنشطة وخدمات مابعد البيع؛
10. خدمة المستهلكين حسب الاحتياجات والرغبات المختلفة في أي مكان؛
11. تحقيق الاتصال الكفء الفعال بين البنك وأعضاء القناة التوزيعية والمستهلكين؛
12. تحديد مصادر التوريد البديلة.

المطلب الرابع:مفهوم الرقابة وتقييم الأداء التسويقي

حيث تتمحور هذه العملية حول تقييم الأداء المحقق من الأفراد العاملين في مجال الاتصالات التسويقية من بداية تنفيذ الخطة الاتصالية إلى نهايتها،وذلك للحد من احتمالات الخطأ والقصور في الأداء ،وتتم عملية الاتصالات التسويقية المتحققة ومدى نجاح الخطة التي وضعت لتواصل هذا النشاط الاتصالي .

الفرع الأول:مفهوم الرقابة وأنواعها

تعتبر الرقابة نشاط أساسي تمارسه المنظمات للتأكد من حسن تطبيق البرامج والأنشطة المخططة بغرض تحقيق أهداف محددة مسبقا.

أولا:مفهوم الرقابة

طبقا لبويل (Buell) [1]: يمكن تعريف الرقابة الإدارية على المبيعات التسويقية بصفة عامة والاتصال التسويقي بصفة خاصة بأنها:" الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق أو الاتصال التسويقي التأكد من مدى تحقق الأهداف التسويقية ومنها الترويجية، وتحديد أو القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المخطط ".

كما يقصد بالرقابة [2] بأنها: " ذلك النظام الذي يساعد الإداريين على قيامهم بتقييم مدى التقدم الذي تحرزه المنظمة في تحقيق أهدافها وتحديد مجالات التنفيذ التي تحتاج إلى عناية واهتمام اكبر".

ثانيا: أنواع الرقابة على الاتصال التسويقي

توجد نوعين من الرقابة نذكرها كما يلي[3]:

1 . الرقابة التكتيكية وتهتم بخطط الاتصال التسويقي قصيرة الأجل فهي تعمل على تقييم تأثير القرارات التكتيكية التي تم اتخاذها لوضع إستراتيجية الاتصال التسويقي موضع التنفيذ.

---

[1] عبد العزيز غفار، أثر الاتصال التسويقي على السلوك الشرائي للمستهلك النهائي، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال وتسويق، 2012/2011، ص120.

[2] أمين عبد العزيز وحسن عبد العزيز، استراتيجيات التسويق، في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر، القاهرة، ص347.

[3] عبد العزيز غفار، مرجع سابق، ص121.

2. الرقابة الإستراتيجية: يجب على المنظمة أن تقوم بتقييم دوري لمدى فاعلية إستراتيجية الاتصال التسويقي طويلة الأجل والأداءات الأساسية من خلال المراجعة الإستراتيجية الخاصة بأداء الاتصال التسويقي.

ثالثا: أهداف وخصائص نظام التقييم والرقابة

إن نظام الرقابة ضروري في أي مؤسسة ترغب في معرفة مستويات الإنجاز المحققة لتدارك الفرص المتاحة وتفادي الأخطاء السابقة في المستقبل فماهي ياترى أهم الأهداف والخصائص التي يمكن إسناد تحقيقها لهذا النظام.

1. أهداف نظام التقييم والرقابة

يمكن تلخيصها على النحو التالي[1]:

. تحديد ما حدث ويحدث وسيحدث في الأعمال خلال تنفيذ برامج الاتصال التسويقي ومن ذلك يمكن توفير قاعدة من المعلومات اللازمة لعمل توقعات وتقديرات، يستطيع رجل الاتصال التسويقي الاعتماد عليها في عمل حساباته لمواجهتها والتخطيط لها؛

. التعرف على أساليب التصرف المناسبة لمواجهة ما قد يعترض سير النشاط من مشكلات وعقبات؛

.كشف الانحرافات في الأداء وفي الوقت المناسب مما يساعد على القيام بأية إجراءات وقائية لازمة.

2. خصائص النظام الفعال للتقييم و الرقابة

لتوفير الفعالية في نظام التقييم و الرقابة يجب أن تتوفر فيه الأبعاد التالية:

- **المعرفة والفهم التام للأهداف الأساسية لبرنامج الاتصال التسويقي:** إن وجود أهداف واضحة ومحددة لنشاط الاتصال التسويقي في مجمله ولكل نشاط من أنشطته الفرعية على حدا، يعد أمرا في غاية الأهمية بالنسبة لنظام التقييم والرقابة على أداء الاتصال التسويقي ، وتمثل الأهداف في حد ذاتها مستويات الإنتاج التي ترغب الإدارة في الوصول إليها، ويتوقع تحقيقها عن طريق الجهود الترويجية ، ولهذا فإنه يجب عند تقييم أداء للحملة الترويجية التأكد من أن النتائج المحققة تقع ضمن سياق وإطار الأهداف المحددة وطبقًا للمعايير التي تنطوي عليها تلك الأهداف.
- **التركيز على المجلات الحيوية والهامة:** إن نظام التقييم والرقابة على نشاط الاتصال التسويقي لا يجب أن يولي اهتمامات لكل مجالات النشاط ودقائقه، فقد يكون هذا من الناحية الاقتصادية غير مجدي فالمعروف أن تأثير بعض المجالات على مدى نجاح أو فشل برنامج الاتصال التسويقي أكثر من غيرها من المجالات الأخرى، والنظام الفعال للتقييم والرقابة يجب أن يعمل على توظيف الموارد المالية والبشرية المتاحة بكفاية

[1] عبد العزيز غفار، مرجع سابق، ص122.

عالية، عن طريق التركيز على المجالات الحيوية والحساسة، كما يركز على العوامل التي له صلة بهذه الأنشطة والتي يمكن أن تحدد الأداء في هذه الأنشطة.

- **سرعة اتخذ الإجراءات والتدابير الرقابية اللازمة:** إن الرقابة والتقييم يجب أن تحاول تقصير الفترة الزمنية الواقعة بين الوقت الذي تم فيه كشف الانحرافات وتحليل أسباب حدوثه، والوقت الذي تم فيه اتخاذ الإجراءات وأساليب التصرف المناسبة اللازمة لمعالجة ذلك الانحراف، فكلما مر وقت أطول بين الوقت الذي تم فيه الاعتراف بوجود الفرصة أو المشكلة، والوقت الذي يتم فيه اتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح، كلما زادت التكلفة.

الفرع الثاني: مؤشرات مقاييس أداء الاتصال التسويقي

أولا: تعريف الأداء التسويقي

حاجات ومتطلبات الزبائن والتي يمكن التعرف عليها من خلال استخدام مزيج اتصالي متنوع يسمح بالوصول إلى الزبون ومعرفة ما ينتظره،هذا من ناحية.ومن ناحية أخرى على المنافسة لما لها من تأثير قوى على الأداء التسويقي .

ثانيا: مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية

أوجد رجال التسويق والاتصال التسويقي مجموعة من المقاييس تتلاءم مع طبيعة برامج الاتصال التسويقي من جهة ومع أهداف الاتصال التسويقي من جهة أخرى، سواء كانت هذه الأهداف اتصالية أو بيعية و من أهمها ما يلي[1]:

1. مؤشرات القياس الخاصة بالأداء البشري.

مؤشرات قياس أداء مدير التسويق:

مدير التسويق هو العنصر الذي يتولى عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة المباشرة مع النتائج التسويقية المحققة من حجم المبيعات ورقم الأعمال وحجم الحصة السوقية، حيث يقاس أدائه بقدرته على توجيه الموارد والأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ويتحقق مستوى هذا الأداء عن طريق الرفع من أداء العاملين الذين يقعون تحت مسؤوليته مستخدما أحد المداخل التالية:

- تطوير مهارات وسلوك العاملين ؛
- تطوير وتحسين ظروف العمل المادية؛
- التركيز على التطوير التنظيمي والفني.

[1] بوكريطة نوال مرجع سابق ص130.

مؤشرات قياس أداء الموزعين:

يعتبر الوكلاء والسماسرة الوسطاء الأكثر انتشارا وشيوعا في توزيع الخدمات وهم يساهمون بدور فعال في الوصل بين المؤسسة الخدمية وزبائنها.ويمكن قياس أداء الموزعين بالاعتماد على عدد من المؤشرات :

- الكفاءة الإدارية والبيعية من خلال القدرة على إنشاء الطلب وإيجاد طرق البيع والتعامل مع الزبائن؛
- درجة قرب الموزعين من المستهلكين، بحيث تكون مواقعهم على اجتذاب للزبائن الجدد وهذا من خلال طريقة تهيئة نقطة البيع؛
- القيام بالترويج للخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية وجمع المعلومات الخاصة بالسوق والطلب ،إضافة إلى القيام بتقديم بعض الخدمات الإضافية بعد البيع نيابة عن المؤسسة.

2. مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي الخدمي .

تسعى المؤسسة الخدمية إلى تقديم مزيج تسويقي خدمي قائم على الابتكار والتطوير وذلك لتلبية متطلبات المستهلكين ، وعلمها بأن أداء المؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بتميز عناصر مزيجها التسويقي.

الأداء الخاص بالخدمة المقدمة[1]:

يشير أداء الخدمة إلى كيفية التعامل مع المستهلك بدءا بالاستقبال ووصولا إلى تحقيق عملية البيع وكذا قدرة مقدم الخدمة على الإقناع والإجابة عن كافة تساؤلات المستهلك والاستجابة لمتطلباته زكما أن مستوى الخدمة يجب أن ينعكس في رضا المستهلك وعودته مجددا لطلب الخدمة وبذلك يتحقق ولاءه للمؤسسة الخدمية .كما يشير إلى درجة اعتما ديتها ومستوى المنفعة الذي تحققه.

الأداء الخاص بالسعر:

يتمحور أداء سعر الخدمة في اتخاذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتيجية التسعير ، والتي تتمثل في حجم الطلب على الخدمة ، الإنتاج ، التسويق ، تأثير المنافسة ، الأهداف التسويقية ....الخ كما يجب أن يتصف السعر بالمرونة وفقا للبيئة التسويقية وفي نفس الوقت يجب أن يحقق للمؤسسة البقاء وتعظيم الأرباح وزيادة حجم الحصة السوقية.

الأداء الخاص بالتوزيع :

يتمحور أداء توزيع الخدمة في النقاط التالية:

- قرب منفذ التوزيع من المستهلكين واتساع شبكة التوزيع.
- البيئة المؤدية للمنفذ التوزيعي والتي تكسب الخدمة جانبا ملموسا يساعد على إدراك المستهلك للخدمة والقدرة على تقديمها.

[1] بوكريطة نوال، مرجع سابق،ص132.

- **الأداء الخاص بالترويج:**

يتمثل الأداء الخاص بالترويج بقدرة عناصر الاتصال التي تستخدمها المؤسسة الخدمية اتجاه الزبائن على الإقناع والحث على اتخاذ قرار الشراء ، بدءا من مرحلة التعريف بالخدمات ، مرورا بمرحلة الاجتذاب إليها ، وصولا إلى مرحلة الرغبة في الحصول عليها .

3.مؤشرات القياس الخاصة بالزبون :

إن تقييم ألأداء التسويقي انطلاقا من الزبون في غاية الأهمية إذ يمكن إدارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن وتحقيق رضاهم وبناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة ، وتحقيق ولائهم على المدى البعيد والمؤشرات التسويقية الخاصة بالزبون هي مؤشرات نوعية وتتمثل في:

- **كسب زبائن جدد:**

يعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيادة زبائنها من خلال جهودها التسويقية في استمالة زبائن جدد، لم تكن تتعامل معهم من قبل ويركز هذا المؤشر بالأساس عن البحث عن الزبائن الأكثر مرد ودية لأن المؤسسة تتحمل تكاليف مرتفعة لكسبهم بتطبيق أساليب مؤثرة على زبائن النافسين لتحويلهم لصالحها عن طريق توسيع الحملات الإعلانية ، تقديم امتيازات للزبون ، المشاركة في المعارض والصالونات لبناء العلاقات العامة.

- **تحقيق رضا الزبائن الحاليين:**

إن اكتساب زبائن جدد دون تحقيق رضاهم هو هدف بلا معنى[1] ، فتحقيق رضا الزبون يحدد به بقاء تعامله مع المؤسسة ومن ثم إمكانية الاحتفاظ به وتحقيق ولائه ومن خلال الرضا يمكن المؤسسة الخدمية قياس مدى ملائمة العرض للطلب فتعمل قدر المستطاع على أسس عرضها من الخدمات بما يضمن التكامل مع أنشطتها الوظيفية وكلما كان الزبون راضيا كلما استطاع أن يجلب للمؤسسة زبائن جدد مما يشكل لديها مصدر لتحقيق أرباح أكثر.

- **درجة ولاء الزبائن:**

من المقاييس الخاصة للولاء نذكر المقاييس التالية :

المقياس الذي يعتمد على البعد السلوكي للزبون ، ويركز على معدل تكرار الشراء لنفس العلامة أو الخدمة.

البعد الإتجاهي للولاء ، ويعني وجود اتجاه ايجابي نحو العلامة أو المنظمة وهذا البعد هو الذي يفرق بين الزبائن ذوي الولاء الحقيقي للعلامة أو الخدمة وأولئك الزبائن يكررون الشراء لأجل العلامات بناء على العرض الذي يحصلون عليه وليس نتيجة ارتباطهم الوثيق بالخدمة.

البعد المعرفي للولاء ويمكن قيام الفرد باستبعاد أي بديل آخر متاح أمامه عند قيامه باتخاذ قرار الشراء أي أن مفهوم الولاء للعلامة أو الخدمة يجب أن يركز على ثلاثة أنواع من المعلومات هي :

[1] بوكريطة نوال، مرجع سابق،ص135.

السلوك الشرائي للعلامة؛

جاذبية الفرد نحو العلامة؛

درجة الرغبة نحو شراء نفس العلامة عند اتخاذ قرار الشراء.

- **المكانة الذهنية الحالية للمؤسسة:**

ويقصد بها معرفة الكيفية التي يدرك بها الزبون المؤسسة الخدمية مقارنة مع المنافسين الرئيسين وسنعرض أربعة طرق لقياس الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية:

مقياس مدى المعرفة والتفضيل: يقيس معرفة المستهلك بالمؤسسة وهل كون عليها صورة ذهنية مألوفة وإن كانت قد ارتقت إلى مستوى تفضيله أم لا؛

مقياس التمايز للمعاني المضادة: يتضمن قائمة من بعض الصفات المضادة (واسع/ ضيق ، ملائم /غير ملائم،جودة عالية/ جودة منخفضة) وفي ظل مقياس متدرج يطلب من المستقصي منه وضع علامة على الدرجة التي تعبر عن رأيه؛

مقياس الأبعاد المعددة: تطبيق هذا المقياس يمكن من الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين صور المؤسسات الخدمية التي خصصت للقياس ، وفي ضوء إجابات لمستقصى منهم يتم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها في جهاز الحاسوب ، وفي الأخير يتم الحصول على خريطة موقع عليه موقع المؤسسات الخدمية وفقا للمتغيرات أو الصفات التي تم على أساسها القياس؛

القياس المباشر للمواقف :هذا النموذج يركز على السلوك الذي تتم به المؤسسات الخدمية وبالذات بالمؤسسات غير الربحية ويتضمن تطوير طريقة لقياس الصورة الذهنية من ناحيتين[1]:

المعتقدات حول الآثار السلبية والإيجابية الناتجة عن سلوك معين ؛

الأوزان أو الأهمية النسبية لكل أثر من الآثار المتوقعة.

4.مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية:

حيث تسمح لنا هذه المؤشرات بالتعرف على الأنشطة التي تسهم فعليا في الرفع من الأداء التسويقي فضلا عن إجراء المقارنات بين المؤسسات المنافسة أو مقارنة النتائج المؤسسة الخدمية من سنة لأخرى وتتمثل في المؤشرات التالية:

- **حجم المبيعات** :هو عدد المبيعات المحققة خلال فترة زمنية معينة (أسبوع ،شهر ،فصل،سداسي،سنة) ويمثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة الخدمية مع زبائنها ويسمح بمقارنة الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع خدمات المنافسين، بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان ذلك دليلا على تحسن الأداء التسويقي للمؤسسة؛

[1] بوكريطة نوال ، مرجع سابق ص138.

- **رقم الأعمال**: يقصد به مجموع المبيعات المحققة من طرف المؤسسة الخدمية في السنة حيث أن رقم الأعمال المحقق يرتبط بالسعر الذي تطبقه المؤسسة على خدماتها وبالتالي فهو يعكس مدى نجاح السياسة التسعيرية لإدارة التسويق ؛
- **الحصة السوقية**: هي أحد أهم المؤشرات لأي مؤسسة وللأداء التسويقي بصفة خاصة، وتقوم المؤسسة بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة.وهناك عدة مقاييس لقياس الحصة السوقية:

الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة الخدمية؛

الحصة السوقية النسبية وتقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في نفس صناعة الخدمة؛

وأكدت البحوث على العلاقة بين التوجه بالمنافسة والحصة السوقية النسبية مقارنة بالعائد

وأكدت الدراسات على العلاقة بين التوجه بالمنافسة والحصة السوقية أي أنها مؤشر جيد على قدرة المؤسسة الخدمية على المنافسة وكذا على تعديل وضعها التنافسي في السوق.

- **القدرة الإبتكارية للشركة**:إن القدرة على التجديد والتطوير هي من المقاييس الهامة التي تقيس القدرة الإبتكارية للمؤسسة الخدمية ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار وإن المقاييس التي تطبقها المؤسسات لاسيما الخدمية منها لا تزال محدودة مثل[1]:

عدد الابتكارات الناجحة التي تم تنفيذها؛

مشاركة الخدمات المبتكرة في مبيعات المؤسسة الخدمية؛

الخدمات ذات الحصة السوقية العالية نسبيا في بداية تقدمها؛

ولكي تكون مقاييس الابتكار والتطوير مفيدة كمؤشر للأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية فإنه لابد أن تركز المؤسسة على رغبة الخدمة الجديدة في المستقبل أي على المدى الطويل إلى جانب التركيز على الرغبة في الوقت الحاضر.

5. مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية: تقوم مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية لوظيفة التسويق على قياس النتائج المالية المحققة وتتمثل في العناصر التالية:

- **استخدامات وظيفة التسويق** :تؤثر مباشرة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية وعلى مؤشراته الأخرى وتتجلى في مؤشرين هما :
- حالة الخزينة والحاجة على تمويل الاستثمارات التسويقية ويعكس هذا المؤشر درجة الرشاد والعقلانية والكفاءة التي تتصف بها إدارة التسويق في استخدام موارد الخزينة المحدودة في تمويل استثماراتها.

[1] بوكريطة نوال ،مرجع سابق، ص141.

التكاليف التسويقية : يقصد بها مجموع المصاريف والأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة التسويقية ، وتعتبر ألأساس في حديد الأسعار والأرباح ، كما تتفاوت من ثابتة إلى متغيرة ،ومن مباشرة إلى غير مباشرة، ومن منظورة على غير منظورة .

- **موارد وظيفة السوق: ويوجد موردين أساسيين ملموسين لوظيفة التسويق هما:**

معدل الربحية: ويعتبر هذا المؤشر مقياسا مهما للأداء نتيجة لما يملكه من مقارنة ما حققته المؤسسات المتنافسة في نفس الصناعة ،كما يفيد المؤسسة الخدمية في تقييم موقف الخدمة وكل نوع من الزبائن وكل منطقة بيعية وكل منفذ توزيعي ،واتخاذ القرارات الخاصة بكل عنصر منها.

العائد على الاستثمار التسويقي: ويعبر عن مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق ويفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعظيم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية ،لأنه يقيس ربحية رأس المال المستثمر الذي قدمه المساهمون وكلما ارتفعت قيمته كان ذلك دليلا على كفاءة الجهود التسويقي إما من خلال زيادة صافي الأرباح التسويقية أو من خلال خفض التكاليف التسويقية (قيمة الاستثمارات التسويقية).

ثالثا: تقييم الأداء التسويقي لعناصر الاتصال الترويجي في المؤسسة الخدمية

نظرا لأهمية الاتصال الترويجي في الترويج التسويقي للمؤسسة الخدمية وتأثيره في أداء الوظيفة التسويقية لهذه المؤسسة فإن هذه الأخيرة أصبحت تولي اهتماما بالغا بقياس مستوى الأداء المحقق من قبل مختلف عناصر المزيج الترويجي.

1. مؤشرات قياس أداء الإعلان:اهتمت المؤسسات منذ زمن بقياس أداء نشاطها الإعلاني وتحليل أثره على شهرتها شهرة علاماتا حجم مبيعاتها في إطار الأهداف التي تحددها وأوجد مجموعة من المؤشرات لقياس أداء الإعلان بعضها تستخدم لقياس الأداء الاتصالي للإعلان والبعض الأخر لقياس الأداء البيعي.

- **قياس أداء الإعلان من جانب الاتصال** : لقياس الأداء الاتصالي للإعلان نستخدم مجموعة من المؤشرات بعضها قبل نشر الإعلان عبر الوسائل الإعلانية بهدف تحسين فعالية الإعلان والبعض الآخر لقياس الأداء البيعي.
- **مؤشرات القياس القبلية:**هناك ثلاثة طرق مستعملة بكثرة من قبل المؤسسات وتتمثل فيما يلي:
- **مقابلة المستهلكين:**وتهدف إلى معرفة ردود أفعالهم اتجاه الإعلان.
- **اختبارات فولدر:** تعتمد هذه التقنية على عرض مجموعة من الإعلانات على مجموعة من الأشخاص بحيث يكون الإعلان الذي نرغب في اختباره بين هذه الإعلانات ويطلب من هؤلاء الأشخاص الإشارة على الإعلانات التي يتذكروها والعنصر الأكثر تأثيرا في كل إعلان ونستخدم النتائج لقياس فعالية الإعلان في جلب الانتباه ونقل الرسالة.

- **اختبارات المخبر**:يقاس أثر الإعلان من خلال المؤثرات الفيزيولوجية مثل تسارع نبضات القلب عند مشاهدة الإعلان، الضغط الدموي ،كما يطلب من المستهلكين الضغط على زر معين للإشارة إلى كل نقطة يتأثرون بها إلا أن هذه الاختبارات تسمح بقياس مدى قدرة الإعلان على جانب انتباه المستهلك وليس قياس أداءه الاتصالي.
- **مؤشرات القياس البعدية: تتمثل أهم المؤشرات القياس فيما يلي**[1]:
- **درجة التذكر**: يعتمد هذا المؤشر على استجواب مجموعة من الأشخاص لمعرفة الإعلانات التي يتذكرونها عبر مختلف الوسائل الإعلانية والخدمات المتعلقة بها وكذا الإشارة إلى كل ما يتذكرونه والإعلان .
- **درجة التعرف**: يطلب من المستجوب تصفح ملف يضم مجموعة من الإعلانات والتعرف على الإعلانات التي سبق مشاهدتها أو قراءتها.
- **القدرة على الإسناد**: يهدف هذا الاختبار إلى التأكد من أن الإعلان لم يكن موجها لصالح أي من المنافسين أو لعلامة خاصة بقطاع آخر حيث يطلب من الأشخاص الذين تعرفوا على الإعلانات إعطاء أسماء العلامات التجارية الخاصة بها.
- **مدى تقبل الإعلان**: يهدف إلى مدى تقبل المستهلكين للإعلان وحبهم له.
- **الحث على الشراء**:يسمح بمعرفة ما إذا كان الإعلان قد أثار في المستهلك الرغبة في شراء الخدمة أم لا وهو أهم مؤشر من بين كل ما سبق ذكره.
- **قياس أداء الإعلان من جانب المبيعات**: يمكن قياس أثر الإعلان على حجم المبيعات باستخدام طريقتين:

اعتبار مختلف المتغيرات المؤثرة على حجم المبيعات في هذه الفترة.

الاعتماد على المعطيات السابقة لتحليل العلاقة بين حجم المبيعات المحقق في القدرة السابقة والنفقات على الإعلان في تلك الفترة والأخذ بعين الاعتبار مختلف المتغيرات المؤثرة على حجم المبيعات في هذه الفترة.

تعتمد هذه الطريقة على التجريب حيث يتم اختيار مجموعة من الأسواق للمقارنة بينها خلال فترة معينة حيث يتم توزيع النفقات الإعلانية على هذه الأسواق بنسب مختلفة ، وبعد التجربة يتم مقارنة النتائج المحصل عليها حسب حجم النفقات الإعلانية على كل سوق لمعرفة أثرها على حجم المبيعات.

2. مؤشرات قياس أداء قوة البيع:

يتم قياس أداء رجال البيع في المؤسسة الخدمية عن طريق قياس حجم المبيعات المحقق عن طريقه ومقدرتهم على جلب زبائن جدد وضمان ولائهم للمؤسسة ومتابعة رضا الزبائن وقدرة رجال البيع على التواصل والإقناع ومعالجة الاعتراضات.

[1] بوكريطة نوال،مرجع سابق،ص144.

3. **مؤشرات قياس أداء ترويج المبيعات**: تعتمد على أربع طرق وهي[1]:

- مقارنة حجم المبيعات قبل أثناء وبعد عملية الترويج؛
- تقوم هذه الطريقة على استقصاء المستهلكين لمعرفة ما إذا كانوا يتذكرون هذا الترويج وإن تأثر سلوكهم الشرائي بتلك الفترة وما بعدها؛
- تعتمد على إجراء تجارب ميدانية مراقبة الترويج للمبيعات في مكان وزمان محددين .... حيث تسمح هذه التجارب بمعرفة التقنيات الأكثر فائدة للمؤسسة الخدمية وما التأثير على سلوك المستهلك؛
- معطياتpanel:تسمح بقياس مدى استجابة السوق للترويج، حجم المبيعات وعدد المستهلكين اللذين قاموا بعملية الشراء.

3. **مؤشرات قياس أداء العلاقات العامة:**

من بين المؤشرات الأكثر استخداما وسهولة من وجهة نظر المؤسسات،حساب عدد العقود المبرمة مع وسائل الإعلام من الجرائد والمجالات إلى الإذاعات والقنوات التلفزيونية ويمكن من معرفة مستوى التغطية الإعلامية للمؤسسة.

وتعتمد المؤسسات الحديثة منها إلى قياس شهرتها ومدى فهم الرسالة وتغير مواقف المستهلكين من خلال العلاقات العامة ولذلك يتوجب على المؤسسة وضع مؤشرات للقياس قبل وبعد العملية بهدف معرفة الانحرافات والقدرة على معرفة أثر النقاد والعلاقات العامة على صورة المؤسسة وسمعة علاماتها مقارنة مع أثر عناصر الاتصال الأخرى[2].

[1] بوكريطة نوال،مرجع سابق،ص146.

[2] بوكريطة نوال ،مرجع سابق،ص147.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل ،يمكن الوصول إلى أن الميزة التنافسية بين البنوك ماهي إلا اجتهاد وبحث متواصل تتمكن من خلاله البنوك من تحويل الإمكانيات المتوفرة لديها إلى عنصر أو عناصر تميزها عن منافسيها حيث تعد المنافسة أهم عامل يساعد البنوك على النمو والتطور ويحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية،كما تعتبر الميزة التنافسية من بين أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة البنك على تحقيق رضا العملاء من خلال تلبية مختلف حاجاتهم ورغباتهم بتقديم الخدمة الأفضل والمتميزة دائما، فالعملاء لا يحكمون على مستوى الخدمة المصرفية من خلال معايير فنية فقط، بل يستخدمون معايير تتعلق بكيفية تقديم الخدمة.

ويعد الاتصال التسويقي المصرفي من أهم المقومات الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية بين البنوك ،حيث يمنحها التميز والانفراد عن المنافسين وبالتالي ضمان قدرة تنافسية عالية حيث يعد الاتصال التسويقي كأحد أعمدة المصارف المعاصرة وجزء لايتجزء منها.

إن التصميم الفعال للبرامج وأنشطة الاتصال التسويقي من حيث تكرار الرسائل الإعلانية والاعتماد على قادة الرأي والجماعات المرجعية لتعزيز قناعة الزبائن، بالإضافة إلى بعض أدوات تنشيط المبيعات من شأنه تنمية وتطوير المستويات المنخفضة لدى الزبائن للارتقاء بها إلى أعلى المستويات،كما يجب قياس درجة الولاء للسلعة بصفة دورية لتخطيط المبيعات وإعادة تطوير المنتجات ومعالجة المنافسة .

وتبرز أهمية الرقابة كوظيفة ضرورية لقياس كفاءة نشاط الاتصال التسويقي ومدى فعاليته،باعتبار الرقابة نشاط ضروري لتحقيق الكفاءة والفعالية ،مما يزيد من قدرة البنوك على المنافسة.

الفصل الثالث : دراسة مقارنة بين وكالتي البنك الخارجي الجزائري و بنك الخليج الجزائر بالمدية

تمهيد :

للوصول إلى الحقائق الموجودة في الدراسة التطبيقية ، كان لابد من الدراسة الميدانية ، إذ عن طريقها يمكن جمع البيانات و المعلومات، و تحليلها بطريقة منهجية و علمية و ذلك لتدعيم أو إحداث الإسقاط لما جاء في الجانب النظري على الواقع العملي و المتمثل في معرفة تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك .

فمن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى دراسة مقارنة بين البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر بالمدية كمثال لمعرفة تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك .

لذلك قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث هي :

المبحث الأول : الميزة التنافسية لوكالة البنك الخليج الجزائر وأثر الإتصال التسويقي .

المبحث الثاني : الميزة التنافسية لوكالة البنك الخارجي الجزائري وأثر الإتصال التسويقي.

المبحث الثالث : المقارنة بين البنكين .

المبحث الأول : الميزة التنافسية لبنك الخليج الجزائر وأثر الإتصال التسويقي

نظرا للمكانة التي تحتلها البنوك الخاصة بصفة عامة و بنك الخليج الجزائر بصفة خاصة في تمويل الاقتصاد بصورة واضحة و جد فعالة للنهوض بالاقتصاد الجزائري نحو السير الحسن عن طريق قيامه بمختلف العمليات المصرفية و تقديم الخدمات المالية وغيرها ، على ضوء هذا سنقوم بإلقاء نظرة عن بنك الخليج الجزائر .

المطلب الأول : التعريف ببنك الخليج الجزائر ، منتجاته و خدماته .

قسمنا المطلب الأول إلى فرعين الفرع الأول تناولنا التعريف ببنك الخليج الجزائر ، و في الثاني تطرقنا إلى منتجاته وخدماته .

الفرع الأول : نشأة و تعريف بنك الخليج الجزائر [1] .

تأسس بنك الخليج الجزائر في عام 2003، شركة مساهمة. وتمت الموافقة عليه كبنك تجاري من قبل القرار رقم 03/03 لبنك الجزائر من 15 ديسمبر 2003 ، بمساهمة من ثلاثة بنوك (بنك الخليج المتحد ، البنك الأردني الكويتي و البنك التونسي الدولي)، الرائدة في السوق، الذين ينتمون إلى شركة مجموعة مشاريع الكويت القابضة (كيبكو). النهائي عن طريق بيع أسهمها في شركة الشقيقة بنك برقان في عام 2009.

تأسست شركة مشاريع الكويت القابضة (كيبكو) في عام 1975 هي مجموعة كويتية خاصة، تعتبر واحدة من أكبر المستثمرين في الشرق الأوسط و تركيا و شمال أفريقيا (MENAT). . لديها أصول أكثر من 32 مليار دولار أمريكي.

لديه مجموعة شركة مشاريع الكويت مصالح في أكثر من 60 شركات عاملة في 24 دولة (و خصوصا في الدول العربية) ، ويعمل فيها أكثر من 12،000 شخص في جميع أنحاء العالم . في القطاعات الرئيسية هي الخدمات المالية و الإعلام . و تشارك شركة مشاريع الكويت أيضا بشكل مباشر و غير مباشر في قطاعات الصحة ، و السياحة ، و الصناعة ، و الاستشارات و العقارات .

رفعت وكالة التصنيف موديز للتصنيف بدرجة واحدة كيبكو الذهاب من السلبية إلى وضع مستقر. وتتركز في مجالات رئيسية من النشاط على الخدمات المالية (البنوك والتأمين). في مجال الخدمات المالية، وشركات كيبكو تشمل المجموعة مجموعة برقان، واحدة من أكبر مجموعات مصرفية في المنطقة التي تعمل في الجزائر والعراق والأردن والكويت وتونس وتركيا وبنك الخليج المتحد مع عمليات في البحرين ومالطا .

[1] معلومات مقدمة من المسؤول التجاري للبنك ، على الساعة 13:30 .

وتقوم إستراتيجية التطوير للمجموعة على تنويع الصعيدين العالمي والقطاعية استثماراتها واستحواذها على مقتنيات مع هدف تقليل المخاطر. وهو يهدف إلى تحقيق أقصى قدر من التآزر القائمة داخل القطاع نفسه وكذلك بين مختلف شركات المجموعة .

بنك الخليج الجزائر هو بنك أجنبي مستثمر بالجزائر برأسمال قدره 10 مليارات دينار جزائري بدء عمليات مارس 2004 والمهمة الرئيسية الثابتة هو المساهمة في التنمية الاقتصادية والمالية للجزائر، وتقديم الأعمال والمهنيين والأفراد على نطاق واسع وبشكل مستمر تطوير المنتجات والخدمات المالية. أيضا، لتلبية تطلعات عملائها ، وبنك الخليج الجزائر عروض المنتجات المصرفية التقليدية وكذلك بما يتفق مع مبادئ الشريعة.

بنك الخليج الجزائر لديها الآن شبكة من 63 فرعا التقليدية ، بما في ذلك 6 التلقائي والتشغيلية ، لتكون أقرب لأفضل لعملائها في جميع أنحاء البلاد .

بنك الخليج الجزائر هو بنك تجاري بدأ مزاولة نشاطاته البنكية منذ مارس 2004 وهو يمارس اليوم اقتصاديا ومصرفيا ذا كفاءة عالية وجودة كبيرة . ومنذ تأسيسه وهو يلتزم بتقديم المختلفة في مجالات التمويل البنكي والضمانات وغيرها ، لمختلف الشركات والأفراد من خلال تقديم العديد من المنتجات والخدمات ، بالإضافة لتلبية توقعات كل زبون ، ويقدم البنك لعملائه منتجات مصرفية تقليدية وهي تلك المنتجات المتعارف عليها في البنوك الأخرى ولكن بطرق أكثر حداثة وعصرنه هذا من جهة ،ومن جهة أخرى يقدم البنك منتجات تتوافق مع مقتضيات الشريعة الإسلامية وهي ميزة للبنك جعلت منه يدخل السوق البنكية الجزائرية من بابه الواسع باعتبار عامل الدين في الدولة .

الفرع الثاني : منتجات و خدمات بنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر كغيره من البنوك يهدف إلى الرفع من الحصة السوقية ويسعى لإرضاء الزبائن بالإهتمام بتوقعاتهم وإشباع حاجاتهم و رغباتهم وذلك من خلال وضع سياسات تتعلق بالخدمات والمنتجات تتمثل فيما يلي :

أولا : منتجات بنك الخليج الجزائر

- **الحساب الجاري** : يفتح للأشخاص الطبيعيين و المعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا ؛
- **حساب الصكوك (الشيكات)** : يفتح للأفراد و المؤسسات حساب الشيك لتلبية حاجياتهم من السيولة وهذا الحساب لا يستطيع الزبون أن يسحب أكثر من الرصيد الموجود فيه ؛

- **دفتر التوفير** : هو منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين ؛
- **دفتر توفير الشباب** : مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس والتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية ؛
- **توفير ستارت** : كل شخص طبيعي ، بالغ أ قاصر تحت وصاية ، يبلغ من العمر بين شهر إلى 23 سنة .
- **دفتر توفير القصر** : مخصص لمساعدة أبناء المدخرين تحت سن 18 سنة للتمرس والتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية ؛
- **توفير سمارت** : كل شخص طبيعي يبلغ من العمر 23 سنة وما فوق ؛
- **سندات الصندوق** : عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبيعيين ؛
- **حسابات بالعملة الأجنبية** :عبارة عن منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الأجنبية ؛
- **القروض** : يمنحها البنك لزبائنه ، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة من بينها : قروض الاستثمار ، قروض الاستغلال ؛
- **الإيجار المالي** : هو إيجار من طرف البنك لمعدات ذات استخدام مهني ، يرافقه وعد البيع من الطرفين في نهاية العقد ؛
- **مهنة proline** : هو تمويل للمشاريع وفقا لمبادئ الشريعة الاسلامية لأصحاب المهن الحرة و التجار ، مهنة من بنك الخليج الجزائر و هي نوعين : مهنة proline سلام ، مهنة proline مرابحة ؛
- **بطاقات بنك الخليج الجزائر** : هي بطاقات موجهة لزبائن البنك للقيام بعمليات الدفع و السحب والتحويل ، نذكرها :
  - ✓ البطاقات ما بين البنوك CIB CARD .
  - ✓ بطاقة الفيزا كارد VISA CARD
  - ✓ بطاقة القولدن كارد GOLDEN CARD
  - ✓ البطاقات الكلاسيكية CLASSIC CARD
  - ✓ بطاقة الفيزا للدفع المسبق VISA CARD PREPAID
  - ✓ بطاقة ماستر كارد MASTER CARD
  - ✓ بطاقة ساهلة CARTE SAHLA
  - ✓ بطاقة الإئتمان .
  - ✓ بطاقة بلاتينوم[1] .

[1] معلومات مقدمة من مستشار الزبائن ، على الساعة 11:00 و من المطويات الإعلانية المقدمة من طرف البنك .

- **حساب العقود الآجلة** :حساب وديعة الذي يتم حظر المال لفترة و سعر الصرف ثابت مقدما ؛
- **حساب مشترك** : فتح حساب من قبل شخصين على الأكثر ، في كثير من الأحيان زوجين وتعمل إما بتوقيع اثنين من حاملي مشترك من أي واحد منهم ؛
- **شهادات الإدخار** : بنك الخليج الجزائر يوفر الأمن للديون لفترة محدودة و مقابل أجر مدفوع مقدما أو في المستقبل يعتد الاستثمار على الوقت بين ثلاث أشهر وأكثر من أربعة وعشرون شهرا ؛
- **الودائع لأجل** : بنك الخليج الجزائر ويقدم الحساب المسجل الذي يتم حظر الأموال لفترة محددة مسبقا تتراوح بين ثلاث أشهر إلى أكثر من أربعة وعشرون شهرا على الأجور المدفوعة عند الإستحقاق .[1]

ثانيا : خدمات بنك الخليج الجزائر[2]

تتمثل خدمات بنك الخليج الجزائر فيما يلي :

- فتح الحسابات ؛
- التحويلات المصرفية ؛
- إدارة الحسابات ؛
- التحويلات المصرفية ؛
- فحص الحسابات ؛
- البريد السريع ؛
- SMS الدفع ؛
- AGB ONLINE ؛
- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحصيل فيما يخص المعاملات التجارية ؛
- خدمات البنك المعاينة (تمكن الزبائن من معاينة و مراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدتهم) .

[1] من الموقع الإلكتروني لبنك الخليج الجزائر ، تاريخ الإطلاع 07 ماي 2017 ، WWW.agb.dz .

[2] معلومات مقدمة من مستشار الزبائن ، على الساعة 11:00 .

المطلب الثاني : أهداف ، مهام البنك الخليج الجزائر و هيكله التنظيمي

نتناول في هذا المطلب كل من أهداف ، مهام البنك الخليج الجزائر وهيكله التنظيمي .

الفرع الأول : أهداف بنك الخليج الجزائر

يهدف بنك الخليج الجزائر إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تحسين نوعية وجودة الخدمات ؛
- إيصال ووصف فوائد الخدمات المتوفرة ؛
- ترسيخ صورة حسنة عن المنظمة في ذهن المستهلك ؛
- يلتزم بنك الخليج الجزائر التزام راسخا ، لضمان أعلى مستوى جودة في كل أعماله المصرفي ؛
- السعي إلى تعظيم الربح ؛
- تلبية جميع احتياجات العملاء ؛
- توسيع الشبكة البنكية للبنك في مختلف أنحاء البلاد ؛
- السرعة في الأداء ؛
- العمل على تطوير منتجات جديدة .

الفرع الثاني : مهام البنك الخليج الجزائر

لبنك الخليج مهام نذكرها فيما يلي :

- تلقي الودائع و إقراض الأموال ؛
- تمويل العمليات المتعلقة بالإدخار والقروض و التبادل ؛
- تمويل الهياكل و النشاطات التجارية ؛
- فتح حسابات للزبائن ؛
- يقوم بكل العمليات البنكية والمالية المتعلقة بالنشاط التجاري .

في إطار سياسة القروض يقوم بنك الخليج الجزائر ب :

- تطوير قدرات تقليل المخاطر ؛
- إعادة تنظيم القروض ؛
- تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض ؛
- تطبيق معدلات فائدة تتماشى مع تكلفة الموارد .

الفرع الثالث : الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة المدية

ليحقق البنك أهدافه بادر منذ نشأته بوضع خطة استراتيجية فعالة تبنى على أساس تغير الهيكل التنظيمي للبنك و يعتمد البنك في تقسيمه على :

مدير الوكالة : منصب المدير هو أهم وأعلى مستوى في الوكالة ، وهو الممثل الرئيسي للبنك على مستوى الوكالة والمسؤول عن توفير التنظيم الإداري والتشغيلي للوكالة ، وتنميتها التجارية ، والاهتمام المستمر بإدارة الجودة والمخاطر ومراقبة الحسابات والتأكد من سير العمليات في إطارها القانوني ، التوجيه والإشراف والمبادرة لحل كافة المشاكل داخل الوكالة ، اتخاذ القرارات في حدود السلطة المخولة له ؛

المسؤول التجاري : من مهامه الرئيسية الإشراف على فريق المبيعات وكذا الإشراف على تسيير محافظ العملاء مع تزويد العملاء بكافة المنتجات التي يقدمها البنك ، واحترام تطبيق القرارات الائتمانية ، ومراقبة فتح الحسابات و بعض العمليات المنجزة ، نائب المدير في حالة غياب المدير، مسؤول على جميع أنواع القروض؛

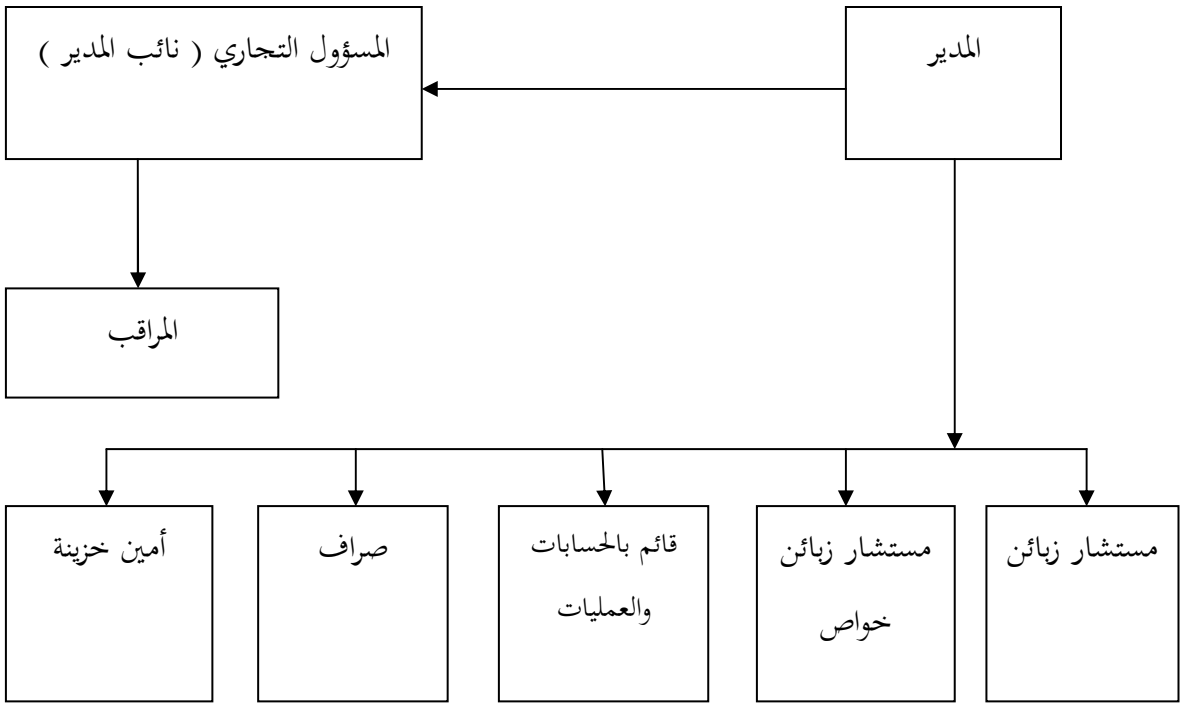
المراقب :مهمته الأساسية هي ضمان وحسن الرقابة على جميع المعاملات التي تقوم بها الوكالة في سياق إدارة المخاطر التشغيلية والتحقق من العمل اليومي للشباك والصندوق ومراقبة العمليات ذات الطابع الإداري والتدقيق القانوني ؛

مستشارالزبائن : يقوم مستشار الزبائن بفتح الحسابات بأنواعها ، تقديم استشارات للزبائن ؛

أمين الخزينة : هو المسؤول عن الصندوق ، وضمان سير عملياته مع العملاء وحسن سيرها وفقا للإجراءات السارية والمعمول بها في البنك ؛

الصراف :يعمل عامل الشباك الصراف على ضمان سير مختلف العمليات البنكية من سحب وايداع الزبائن بالنيابة والمحافظة على سجل الصندوق ، تزويد الموزع بالأوارق النقدية وموزع الأوارق النقدية الآلي بالعملات الوطنية والأجنبية .

الشكل رقم (03 – 01) : الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخليج الجزائر بالمدية .



المصدر : معلومات مقدمة من طرف المسؤول التجاري للبنك على الساعة 14:00.

المطلب الثالث : المزيج الاتصالي التسويقي للبنك الخليج الجزائر ودوره في تحقيق أهداف البنك

نظرا لما يحتله مزيج الاتصال التسويقي من دور كبير في تحقيق أهداف البنك كان لابد أن نجد عناصره متوفرة في بنك الخليج التي نذكرها كالتالي :

الفرع الأول : المزيج الاتصالي التسويقي للبنك الخليج الجزائر[1]

لتحديد أهدافه المسطرة يعتمد بنك الخليج الجزائر على مجموعة من عناصر مزيج الإتصال التسويقي يتم استخدامها بشكل متكامل ومنسق ، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي :

1. **الإعلان** : يهدف البنك من خلال الإعلان إلى تعريف العملاء بالخدمات والمنتجات المصرفية ، والعمل على تغيير سلوك و اتجاهات الزبائن نحو شراء الخدمة المصرفية والتعامل معه ومحاولة بناء وتعميق صورة البنك عند عملائه .

[1] معلومات مقدمة من مستشار الزبائن ، على الساعة 11:00 .

من بين وسائل الإعلام في البنك :

- **الجرائد** : هو بمثابة إعلان تذكيري للعميل بتواجد البنك في السوق الجزائرية كما قد يأخذ الإعلان شكل إخباري يتم فيه إعلام العميل بالخدمات التي يقدمها البنك و خاصة الخدمات التي تم طرحها [1]؛
- **المطويات** : مصصمة بطريقة مباشرة جذابة ، متوافرة في كل الفروع باللغتين الفرنسية والعربية والإنجليزية ، يتم توفيرها للزبائن المتوافدين على الفرع ، حيث تتضمن شرحا مختصرا للخدمات والمنتجات التي يقوم بها البنك ، وتتضمن أرقام الهاتف ، البريد الإلكتروني التي تتيح للعملاء إمكانية الاتصال بهم [2]؛
- **التقارير السنوية** : هي عبارة عن منشورات تصدر عن البنك توضح مجمل ما حققه البنك ككل خلال كل سنة مدعمة بأرقام مالية ، والتقرير الذي تحصلنا عليه في الفرع محل الدراسة كان لسنة 2015 و 2016 [3]؛
- **الملصقات** : وسيلة تستخدم للتعريف بالبنك وبخدماته ، تتواجد واحدة في الواجهة يمكن للعميل رؤيتها بمجرد الوصول إلى البنك ؛
- **الأنترنت** : يمتلك البنك موقعا على الانترنت باللغة العربية والفرنسية يستخدم كوسيلة للإشهار عن مختلف الخدمات والمنتجات التي يقدمها البنك ، التعريف بالوضعية المالية للبنك وبطاقة تعريفية له ؛
- **القنوات الفضائية** : من خلال المقابلة الشخصية أعلمنا موظف في البنك أنه قد تم الإعلان عن خدمات وشراكات البنك من خلال قناة النهار إلا أنه لم يخبرنا بتفاصيل أكثر .

2. **العلاقات العامة** :يستخدمها البنك من أجل جذب العملاء الذي يتعامل معهم و الجمهور الداخلي الذي يعمل في البنك ، ومن بين وسائل العلاقات العامة نذكرها كالآتي :

- **تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي** :توفير جو ملائم للموظفين وتدعيم علاقتهم ببعضهم البعض ؛
- **تنمية العلاقة مع العملاء** :من خلال السعي إلى توطيد علاقته معهم ؛
- **المشاركة في المعارضالكبرى** : مثل: المعرض الدولي السفر و السياحة، المعرض الدولي في الجزائر العاصمة؛
- **إستراتيجيتي الدفع و الجذب** :يتبع البنك هاتين الإستراتيجيتين و ذلك من خلال دفع العملاء وإقناعهم بشراء الخدمة المصرفية ، وجذب العملاء لشراء الخدمة من خلال الإعلان وغيره من الوسائل ؛
- **التعامل مع الشكاوي و الإنتقادات** :لأن عدم رضا العملاء عن خدمة معينة أو سلوك معين قد يؤدي إلى انتقاله للتعامل مع بنوك أخرى ، وليس ذلك فحسب بل من الممكن أن يقوم هذا العميل بالتأثير على عملاء آخرين ، وهذا سيكون له أثار سلبية خاصة إذا كانت ودائع العملاء وتعاملاتهم كبيرة ؛
- **نشر أخبار البنك و أنشطته** :للحفاظ على بناء علاقات بناءة وإيجابية مع الجمهور؛

[1] أنظر الملحق رقم 01 .
[2] أنظر الملحق رقم 02 .
[3] أنظر الملحق رقم 03 .

- **إدارة الأزمة** :تكثيف أنشطة البنك في ظل الأزمات للحد من حدتها .

وذلك بهدف تقوية سمعتها وتعزيز صورتها في نظر جمهورها كبنك يسعى دوما إلى التميز على غيره من البنوك.

3. **التسويق المباشر** : يقوم البنك باستخدام الهاتف و البريد الإلكتروني وحتى الانترنت للإتصال مع الزبائن المعينين أو المحتملين وحثهم على المنتجات والخدمات ، باستقطاب زبائن جدد ، بربط علاقات تجارية خاصة معهم على المدى البعيد ، وذلك اعتمادا على مخزون المعلومات المتوفر في قاعدة بيانات البنك .

والتي تقوم بالاتصال بالزبائن على عناوين بريدهم الالكتروني على شبكة الانترنت ، وفي التسويق من خلال المنشورات المصورة على شبكة الانترنت .

- الهاتف : مكالمة محلية : 3304 ؛

مكالمة دولية : 21321984904+ ؛

- الموقع الالكتروني :WWW.agb.dz[1]؛
- البريد الالكنروني : يستخدم البنك البريد الالكتروني للعملاء ليخبرهم بجميع الخدمات والمنتجات .

4. **البيع الشخصي** : هو ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة التسويقية الذي يتضمن إجراء مقابلة بين رجل البيع و المستهلك بغرض تعريفه بالمنتج أو الخدمة ، ومحاولة إقناعه بها ، ويلعب دورا مهما على مستوى بنك الخليج الجزائر ، حيث يتميز عمال والخدمات التي يقدمونها في هذا الفرع بما يلي :

- يكون موظفي البنك على اتصال بالعميل ؛
- البحث عن العميل وتقديم الخدمة ؛
- المؤهلات العلمية ، حيث أن كل العاملين في البنك حالصلين على درجة ليسانس في نقود ، مالية وبنوك؛
- المظهر اللائق ؛
- السرعة في أداء العمليات ؛
- المعاملة الحسنة مع العملاء والإهتمام بهم ؛
- الحفاظ على علاقات عمل طيبة بين مقدم الخدمة ومتلقيها بعد إبرام العقد وإتمام عملية الشراء ؛
- تأهيل و تدريب العاملين من خلال الدورات التدريبية والتكوينية ، مركز تطوير الامكانيات (الشراقة) .

5. **ترقية (تنشيط) المبيعات** : تمثل جميع الجهود التي تساعد عمليات البيع الشخصي والإعلان وذلك للعمل على التنسيق بينهما فتجعلها أكثر فاعلية ، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم وسائل تنشيط المبيعات في البنك :

[1] أنظر الملحق رقم 04 .

- **الهدايا** :ما يقدمه البنك للعملاء كهدايا تذكارية نظير تعاملاتهم معه وشراء خدماته ، على سبيل المثال أخبرنا موظف في البنك أنه في إحدى المرات قدمو لهم شاحن هاتف متنقل ؛
- **تقديم مواد دعائية للبنك** :مثل الساعات و الأقلام و المفكرات والرزنامات و غيرها ، وهذا يعمل على إبقاء البنك في الذاكرة لأطول فترة ممكنة[1]؛
- **التمويل بضمانات معقولة** : الضمانات المعقولة التي يطلبها البنك من الأدوات المحفزة على للطلب على الخدمات المصرفية ؛
- **تخفيض نسبة العمولة على بعض الخدمات** :يقوم البنك بتنشيط الطلب على خدماته من خلال تخفيض نسبة العمولة على بعض الخدمات ، وهذا من شأنه أن يجلب عملاء جدد ويعمل على زيادة الودائع ؛
- **التمويل بفترات سماح معقولة** .

الفرع الثاني : دور المزيج الاتصالي التسويقي في تحقيق أهداف البنك

للمزيج الاتصالي التسويقي دور كبير في تحقيق أهداف البنك بحيث :

- أدى هذا النشاط "الاتصال التسويقي" الدعم الإيجابي للأنشطة التجارية بما في ذلك فتحات في بعض الأحيان الوكالات التي هي : أدرار ، بشار ، المسيلة ، غرداية ، قالمة ، غليزان ، المدية ، القليعة ، الشلف ، بلوزداد ، ورقلة ، العلمة ، عنابة ، المورادية ؛
- أطلقت حملات مؤسسية لفتح هذه الوكالات مع فتحات مسؤول الفرصة لنشر الإعداد تشغيل هذا الأخير مع تخطيط الحديثة ؛
- تقديم خدمات مبتكرة للعملاء ؛
- الافتتاح الرسمي للوكالة المصرفية الذاتية سكيكدة هي الأولى من نوعها لبيع السيارات في الشرق البلاد ؛
- يرى AGB توسيع شبكة فروعه في التراب الوطني ، صورة العلامة التجارية للبنك في الاعتبار المواطنين من خلال طرح كشريك الثقة الصلبة ؛
- ووضعت الحملة كجزء من إطلاق حزمة التأمين الأولى، في شراكةAXA التأمين، تستهدف جميع الزبائن AGB، إعلام تسويق المنتجات فرع بنك AGB في التأمين ؛
- شارك بنك الخليج الجزائر خلال العام المالي 2015 إلى المعارض الكبرى مثل: المعرض الدولي السفر والسياحة، المعرض الدولي في الجزائر العاصمة يهدف معرض البناء للفوز في القرب والترويج للمنتجات البنك خلال الأحداث الاقتصادية .

[1] أنظر الملحق رقم 05 .

المطلب الرابع : الاتصال التسويقي و أثره في إكساب بنك الخليج الجزائر ميزة تنافسية بين البنوك

يتجلى أثر الاتصال التسويقي في إكساب البنك الخليج الجزائر ميزة تنافسية بين البنوك فيما يلي :

- يلعب الاتصال التسويقي في بنك الخليج دورا هاما مقارنة مع غيره من البنوك ويكمن ذلك من خلال عناصر المزيج الاتصالي التسويقي التي يملكها بنك الخليج الجزائر ، في المقابل لا نجدها متوفرة عند غيره من البنوك ، مما يكسبه ميزة يفتقرها غيره من البنوك ؛
- كثرة استخدام عنصر الاعلان بكل عناصره ولكونها متاحة ، فهي تمثل أداة تعريفية واسعة الانتشار ، ولا سيما أن معظم الجرائد والقنوات الفضائية أصبح لها مواقع على شبكة الانتشار الواسع ، وأتاح للجميع قراء الجريدة في أي زمان ومكان بدون أية تكلفة تذكر مع إمكانية الرجوع إليها في أي وقت ؛
- استخدام المطويات للإعلان كونها منخفضة التكلفة وواسعة الانتشار ؛
- يقوم بنك الخليج الجزائر بالإعلان عن خدماتها من خلال الموقع الإلكتروني ، فهذه الأداة تمتاز بقلة التكلفة ، وكذلك قوة انتشارها وإمكانية وصولها إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور المستفيد ؛
- العلاقات العامة تعد نافذة الاتصال بالعام الخارجي للبنك ، وهي تهدف إلى بناء سمعة جيدة في المدى المتوسط والبعيد ؛
- إدارة البنك تحرص على التعامل مع الشكاوي والانتقادات الموجهة للبنك ، لأن رضا العملاء عن أي خدمة يعتبر من أولويات البنك ؛
- تقديم وعرض منتجات وخدمات جديدة إلى السوق ، لغرض إثارة واستمالة مجموعة من الاستجابات ضمن تلك السوق ؛
- نقل المعلومات من البنك إلى الجمهور ومن الجمهور إلى البنك عن طريق مختلف الوسائل الاتصال التسويقية ما يميزه عن غيره من البنوك ؛
- يركز البنك على بناء علاقة إتصال قوية بين رؤوسه (البنك ، العاملون ، العملاء) تزيد من قوة أدائه ؛
- و يستند النهج الإداري للفريق على تشجيع اعتماد أفضل الممارسات من قبل جميع الشركات التابعة لها ، هذا هو القلق المستمر الذي أعطى بنك الخليج الجزائر سمعة للجودة والتميز بين البنوك ؛
- استخدام التكنولوجيا في بنك الخليج زاد من قوة أداءه من تسهيل وتسريع العمليات هذا ما زاده تميزا عن غيره من البنوك ؛
- ضمان أن الأداء التسويقي ليس مجرد هدف ولكن نمط الحياة ؛
- تمييز عرض الخدمة والبنك الذي تنتج الخدمة عن المنافسين؛

- لشدة المنافسة بين البنوك يستدعي ذلك إعداد الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة هذه المنافسة والتكيف معها واغتنام الفرص المتاحة بالسوق قبل أن يستغلها المنافسون ، والسبيل إلى امتلاك القدرة على مواجهة المنافسة هو توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين والسوق ؛
- نشر المعلومات والبيانات عن السلع والتعريف بها بطريقة سهلة و سريعة مما يكسبه ميزة تتنافسية ؛
- طموحات بنك الخليج لا تقتصر على أن يكون المستثمر الأعلى بين البنوك ، إنما يهدف إلى المساهمة الفعالة في تحقيق الازدهار الاقتصادي للدول التي تعمل فيها ، مع الحفاظ على الرغبة في احترام تقاليد وثقافات شعوب هذه البلدان .

المبحث الثاني : الميزة التنافسية لوكالة البنك الخارجي الجزائري وأثر الاتصال التسويقي

يعتبر البنك الخارجي الجزائري من أهم البنوك في الساحة الوطنية مقارنة بالبنوك الجزائرية الأخرى ، في هذا المبحث سنتطرق إلى عرض وكالة البنك بالمدية .

المطلب الأول : التعريف بالبنك الخارجي الجزائري الخارجي ، منتجاته و خدماته

في هذا المطلب سنتطرق إلى التعريف بالبنك الخارجي ووكالة البنك بالمدية كما سنعرض أهم منتجاته والخدمات المقدمة من طرفه .

الفرع الأول : تعريف البنك الخارجي الجزائري[1]

تأسس البنك الخارجي بالمرسوم رقم204.67 في الأول من أكتوبر 1967، برأسمال قدره 20 مليون جزائري وقد ورث خمسة بنوك أجنبية وهي :

- القرض الليوني ؛
- المؤسسة العامة ؛
- قرض الشمال ؛
- البنك الصناعي الجزائري المتوسط ؛
- بنك بركليز ؛

ولم يحصل البنك على هيكله النهائي إلا في جوان 1986 ، وأصبح مستقلا بموجب نص القانون 01/88 الصادر في 17جانفي 1988، وبعدها تحول البنك الأول إلى مؤسسة ذات أسهم مع حفاظه على نفس الهدف الذي حدده القرار 01أكتوبر 1967 .

وقد ورث البنك الخارجي الجزائري مجموعة فعاليات لعدة مؤسسات ،بالرغم من أنه ينتمي إلى القطاع العمومي فإنه يعمل للقانون التجاري ،وبالتالي لقواعد المنافسة وذلك لإضافة إلى نزعته الدولية الخاصة والمتمثلة في التجارة الخارجية ،ويتدخل في جميع العمليات البنكية ولقد كان تأسيسه بمثابة الحلقة الأخيرة من تأميم البنوك.

وفي هذا البنك قسمان ، واحد للائتمان (ودائع وإقراض)،والثاني للعمليات الأجنبية ،ويتضمن تمويل التجهيز المقرر في الخطة بالإضافة إلى مواضيع النفط والتعدين، وقد توسعت عمليات البنك منذ 1970،فهو الذي لديه حسابات الشركات الصناعية الكبرى في ميدان المحروقات (سونطراك ، نفطال) والكيميائية والبترولية

[1] معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية على الساعة 10:00.

والنقل البحري ومواد البناء وهو الذي يمدها بالقرض ،وقد ساهم البنك بالفعل في تمويل وتطوير حقول حاسي الرمل وحاسي مسعود، وأنشأ أنابيب النفط والغاز ومصافي سكيكدة ، عنابة وسطيف ، ومصانع الإسمنت في الشلف والحجار ،وفي الحصول على ناقلات النفط والغاز والبضائع والركاب.

بالإضافة إلى المقر الرئيسي بالعاصمة فإن له 8 مديريات جهوية و90 فرع(وكالة) موجودة في المناطق الكبرى ،وفي المناطق الصناعية ومناطق إنتاج البترول.

تعريف وكالة البنك الخارجي الجزائري بولاية المدية .

لكل بنك مديرية عامة تنقسم إلى مديريات جهوية ووكالات ، ومن بين وكالات البنك الخارجي الجزائري وكالته بالمدية وهي محطة دراستنا التطبيقية[1]:

وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية هي واحدة من بين ثمانية وكالات تابعة للمديرية الجهوية بالبليدة تأسست سنة 1982 بهدف توسيع مجال نشاط البنك وخدمة زبائنه الموجودين بالولاية .

الفرع الأول :منتجات وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية.

تقدم وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية مجموعة من المنتجات نذكرها :

- الحساب الجاري؛
- حساب الصكوك؛
- دفتر التوفير؛
- دفتر توفير الشباب؛
- دفتر توفير القصر؛
- سندات الصندوق؛
- فتح حسابات بالعملة الصعبة؛
- الحسابات الإلكترونية؛
- حسابات القروض؛
- قروض الاستغلال بنسبة قليلة (فواتير، صفقات)؛
- قروض الاستثمار (ANSAJ.ANGEM.CNAS)؛
- الكفالات؛
- الاعتماد المستندي.

[1] معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية على الساعة 10:00 .

الفرع الثاني :خدمات وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية

تتمثل الخدمات التي يقدمها البنك الخارجي الجزائري بالمدية فيما يلي :

- فتح الحسابات ؛
- التحويلات المصرفية ؛
- خدمات الدفع والتحصيل ؛
- كراء الخزائن الحديدية ؛
- مجانية معاينة الحسابات .

المطلب الثاني : أهداف ، مهام البنك الخارجي الجزائري وهيكله التنظيمي

في المطلب الثاني من هذا المبحث سنتطرق إلى كل من أهداف ، مهام البنك الخارجي الجزائري وهيكله التنظيمي .

الفرع الأول : أهداف البنك الخارجي الجزائري

للبنك الخارجي الجزائري أهداف عديدة يسعى إلى تحقيقها من أهمها ما يلي[1]:

- تحفيز وتشجيع العمال وتمويل العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم ؛
- تسهيل تنمية الإصلاحات الاقتصادية بين الجزائر والخارج ؛
- يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية ؛
- ضمان التنفيذ الجيد للالتزامات الناتجة بين أسواق الدول والجماعات المحلية .

الفرع الثاني:مهام ونشاط الوكالة

تقوم الوكالة بعدة نشاطات من أهمها :

- استقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص ؛
- استقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا أو عن طريق الشيك ، والمتعلقة بعمليات التوظيف والتحصيل وجميع عمليات البنك ؛
- يمنح قروض بجميع أنواعها سواء كانت قروض بضمانات أو تسبيقات بدون ضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة ؛

[1] معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية على الساعة 14:00 .

- توزيع رؤوس الأموال الأفراد ومراقبة استعمالها ؛
- يقوم بجميع العمليات المتعلقة بالاكتتاب ، الخصم ، شراء الأوراق التجارية ، الوصولات ، الدفعات ؛
- يقوم بدور البنك المراسل مع البنوك الأخرى ؛
- التمويل بشتى الطرق لعمليات التجارة الخارجية ،استقبال وديعة مبالغ السندات ، استقبال أموال ناتجة عن عمليات الدفع والخاصة بالسفتجة ،سند لأمر ، الشيك ،فواتير أو وثائق التجارة الأخرى ؛
- اكتساب أموال من العمليات التالية : البيع ،الإيجار، وجميع العمليات المنقولة التي تخص نشاط الوكالة أو المتعاملين ؛
- العمل لصالحه أو لصالح زبائنه بصفة مباشرة أو غير مباشرة ، والقيام بالعمليات التي تدخل ضمن أهدافه بالجزائر وبالخارج بأي شكل من الأشكال ؛
- الوكالة تقوم بجميع المهام مهما كان شكلها، والتي لها فوائد متعلقة بمؤسسات أو شركات جزائرية كانت أو أجنبية، وتسعى إلى تحقيق أهدافها وتطوير الأعمال الخاصة بها؛
- تمويل الهياكل والمشاريع ؛
- تمويل النشاطات التجارية في إطار القروض ؛
- تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض ؛
- معدلات فائدة تتماشى مع تكلفة الموارد ؛
- إعادة تنظيم القروض.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية

تنقسم المديرية العامة للبنك الخارجي الجزائري إلى عدة مديريات مختلفة وهي :

المديرية الفرعية التجارية : وتعمل على تنسيق بين مختلف الوكالات في مجال الاتصال والإعلام ؛

المديرية الفرعية للعلاقات الدولية : وتعمل على تنظيم ومتابعة ومراقبة مختلف العمليات مع الخارج (عمليات الإستراد والتصدير) ؛

المديرية الفرعية للمالية : ويكمن دورها في إعداد مختف ميزانيات البنك ومراقبة جميع الحسابات وكذا مراقبة التسيير الداخلي للبنك ؛

المديرية الفرعية للتنظيم : ومهمتها أساسا تكمن في تنظيم العتاد ومختلف الآليات الخاصة بالبنك ؛

المديرية الفرعية للتعهدات : ويكمن دورها في مراقبة ومتابعة جميع القروض الممنوحة للزبائن ؛

المديرية الفرعية لإدارة الأعمال : وتعمل على مراقبة جميع ممتلكات البنك وكذا إدارة شؤون العاملين ؛

المديريات الجهوية : وتعمل على مراقبة جميع نشاطات الوكالات التابعة ؛

المفتشية العامة : ويكمن دورها أساسا في مراقبة نشاطات الوكالات دوريا ؛

الكتابة العامة : وهي السكريتاريا الخاصة بنشاطات رئيس المديرية العامة ، وكل هذه المديريات تنقسم إلى مديرات فرعية حسب ما هو موضح في الشكل التالي : الذي يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية .

تتواجد بالوكالة المصالح التالية[1]:

مصلحة الصندوق : تنقسم هذه المصلحة إلى مصالح فرعية تؤدي احتياجاتها منها:

- التحصيلات بأنواعها ؛
- عمليات السحب والدفع ؛
- عمليات المقاصة ؛
- عمليات المحفظة .

مصلحة التجارة الخارجية : من بين المهام الرئيسية التي تؤديها هذه المصلحة هي:

- عمليات السحب والدفع بالعملة الصعبة ؛
- التحصيلات بالعملة الصعبة ؛
- عمليات التجارة الخارجية (التصدير و الاستيراد) .

مصلحة التعهدات : تعمل هذه المصلحة على ما يلي:

- دراسة القروض ؛
- دراسة التعهدات القانونية والتحصيل ؛
- الاهتمام بقضايا المنازعات ؛
- العمل على تكوين ملف وتحليله وتسيير الملفات وطلبات القروض من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المؤسسات الصناعية والمؤسسات الفردية والأعمال الحرة ؛
- تعمل على تقديم القروض حسب نوع الوكالة وحسب الامتيازات المقدمة للبنك ، ومن حيث نوع القروض وقيمته وأهميته ؛
- القيام بدراسات ميدانية للتأكد من سلامة طلب القرض ؛

[1] معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة المدية على الساعة 11:00 .

- إجراءات المقابلات مع العملاء ، والتفاوض معهم على مختلف النقاط الخاصة بطلب القرض.

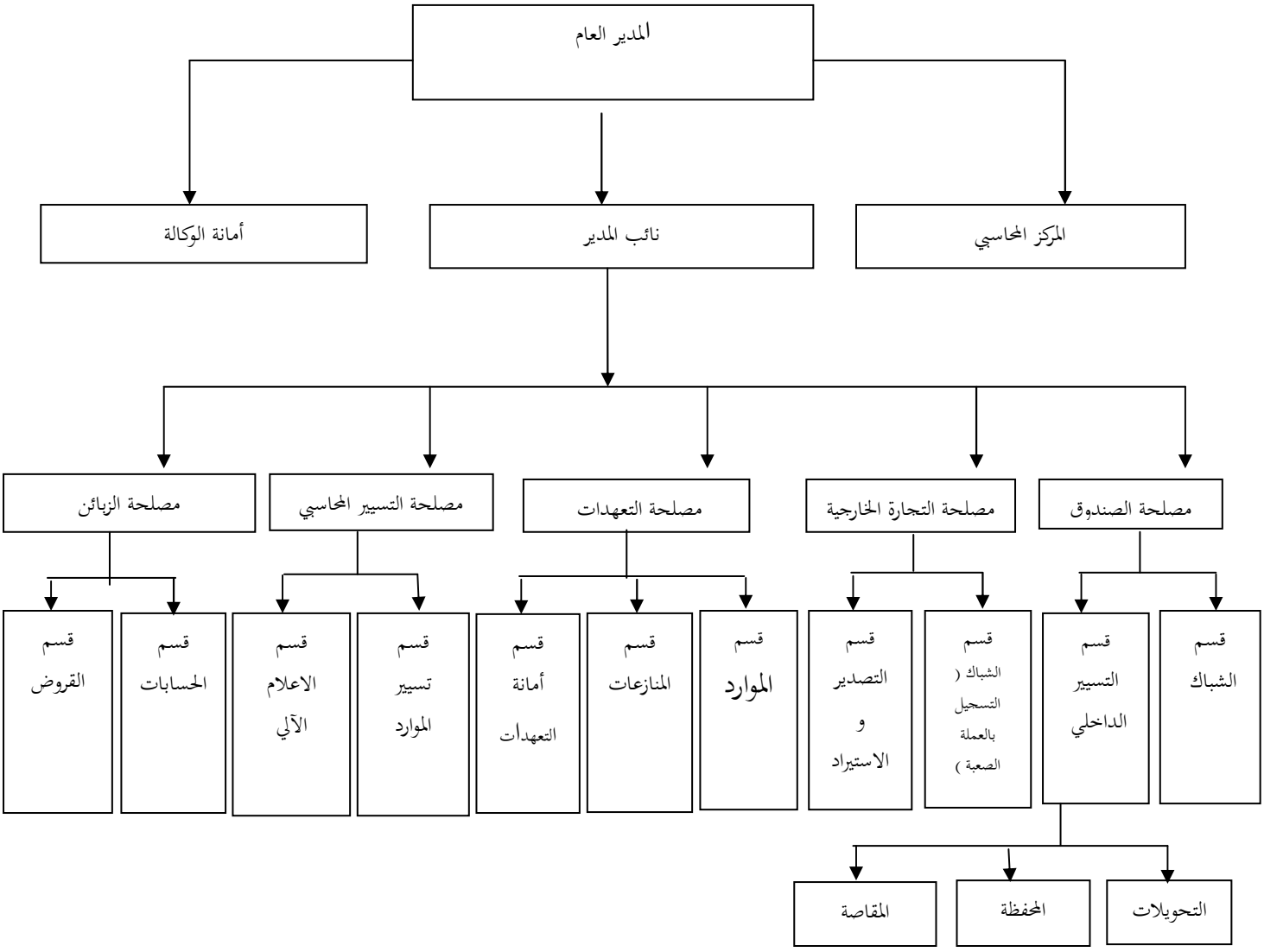
مصلحة التسيير الإداري : تتولى هذه المصلحة المهام التالية :

- تسيير موارد الوكالة ؛
- الاهتمام بالتنظيم والرقابة ؛
- التسيير الآلي للعمليات .

مصلحة الزبائن : تتولى هذه المصلحة دراسة ملفات القروض .

ويمكن توضيح هذه المصالح من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (03 – 02) : الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية سنة 2017.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة البنك الخارجي بالمدية على الساعة 10:00 .

المطلب الثالث : المزيج الاتصالي التسويقي للبنك الخارجي الجزائري وأثره في تحقيق أهداف البنك

تختلف البنوك في تصميم مزيجها الترويجي وذلك حسب طبيعة كل أداة وتوافقها مع الأهداف المنشودة إضافة إلى أنواع الخدمات المقدمة [1].

الفرع الأول :عناصر المزيج الاتصالي لوكالة البنك الخارجي الجزائري

ويمكن للبنك الاعتماد على بعض أدوات المزيج الترويجي التي نوردها كما يلي:

1. **البيع الشخصي** :هو حلقة الاتصال بين المنشاة والعملاء حيث يساهم في رسم الصورة الذهنية للبنك ويلعب دورا رئيسيا في البرنامج الترويجي للبنك وأحد أهم أبواب الإيرادات والدخل للبنك ، حيث أن كل موظف في الوكالة هو في الحقيقية رجل من رجال الخدمة المصرفية سواء كانت مشاركتهم تتم بشكل مباشر أو غير مباشر إلا أن مهمة البيع الشخصي كوظيفة يتم إسنادها لأفراد يعملون على مستوى شباك الوكالة حيث يتم تدريبهم وإعدادهم لتقديم الخدمات ، مقابلة العملاء والرد على استفساراتهم ، التعرف على رغباتهم ،وشرح المزايا التي تعود عليهم من استخدام الخدمات المصرفية المعروضة من طرف الوكالة وإقناعهم بها.
   - لقد اتضح لنا من خلال مقابلة مسؤولي الوكالة مايلي :
   - عدم الاعتماد على الأساليب التحفيزية ومكافأة رجال البيع من أجل دفعهم لتقديم الأحسن ؛
   - يكون موظفي البنك على اتصال بالعملاء ؛
   - البحث عن العميل و تقديم الخدمة له ؛
   - ظهور العمال بهندام محترم ؛
   - مستوى تعليمي جيد لايقل عن حصولهم على شهادة الليسانس.
2. **العلاقات العامة** : تلعب العلاقات العامة دورا هاما في بناء الصورة الذهنية للبنك وإبراز قدراته المادية والبشرية والمالية ،وبالنسبة للوكالة محل الدراسة يغطي نشاط العلاقات العامة فيها الجوانب التالية :
   - العلاقات مع العملاء : وذلك عن طريق بناء علاقة قوية بين موظفي الوكالة والعملاء ؛

[1] معلومات مقدمة من طرف موظف في وكالة البنك الخارجي بالمدية على الساعة 11:00 .

- العلاقات مع المجتمع الخارجي : كما تسعى الوكالة لتوطيد علاقة قوية مع البيئة التي تنشط فيها تتضمن أبعاد الجودة المتفق عليها دوليا ؛
- العلاقات مع العاملين في الوكالة : من اجل تقديم خدمات مصرفية حيث تعمل الوكالة على جعل موظفيها عبارة عن أسرة واحدة تعمل لتحقيق هدف واحد وهو إنجاح البنك . ومن وسائل وأنشطة العلاقات العامة المتوفرة على مستوى الوكالة نجد تسوية الدفع الإلكتروني عن طريق بطاقةCIB
- من خلال الزيارة الميدانية لوكالة بنك الجزائر الخارجي بالمدية ، ومعاينتنا للعمل البنكي على مستوى هذه الوكالة ،لاحظنا أن نظام الإعلام الآلي غير معمم على كل المصالح ، لكن مايعاب على البنك هو أنه لازال غير مزود بشبكة الانترنت الذي يفقده الكثير من المزايا التي تمنحها الشبكة.

3. **ترقية المبيعات** : تعد ترقية المبيعات أحد الأنشطة الترويجية التي يعتمد عليها البنك الخارجي الجزائري من خلال تقديم منافع حيث أن الوكالة تقوم بتخفيض نسبة العمولات لذا يمكن اعتبار ترقية المبيعات بالنسبة لبنك الخارجي الجزائري مميزة عن باقي البنوك العمومية الأخرى ، وفي الماضي كما أخبرنا موظف في البنك أنهم كانوا يقدمون مفكرات ورزنامات وغيرها إلا أنهم استغنوا عن هذه الوسيلة .

الفرع الثاني :دور المزيج الاتصالي في تحقيق أهداف البنك الخارجي الجزائري

يلعب المزيج الاتصالي دورا بالغ الأهمية في تحقيق الأهداف المرجوة من قبل البنك كما يلي :

- اعتماد البنك الخارجي الجزائري على مزيج ترويجي يساعده في تحسين مركزه التنافسي إلى حد ما كونه لا يعتمد على الإعلان و غيره من الوسائل الفعالة ؛
- مساعدة الإدارة في تحقيق الأهداف الخاصة بزيادة التفاهم والتوافق بين البنك وجماهيره وقبول هذه الجماهير لمنتجات البنك وخططه وسياسته والأفراد العاملين به ؛
- عملية اتصال دائم ومستمر بين البنك ومتعامليه سواء كانو داخل البنك أو خارجه ومنه فهو نشاط مزدوج وتفاعلي ؛
- كسب تأييد الجمهور من أهم أهداف أنشطة العلاقات ؛
- إثارة انتباه العملاء نحو التخفيضات التي يمكن تقديمها لهم عن الخدمات التي تتعامل بها ؛
- تحفيز العملاء على إعادة الشراء وتعزيز ولائهم لخدمة ما وللبنك كله ؛
- تسيير العلاقة التجارية مع الزبائن بطريقة ديناميكية .

المطلب الرابع : الاتصال التسويقي وأثره في إكساب البنك الخارجي الجزائري ميزة تنافسية

في هذا المطلب سنتطرق إلى أثر الإتصال التسويقي في إكساب البنك الخارجي ميزة تنافسية .

- استخدام بعض المهارات المتاحة في الاتصالات التسويقية لإخبار العميل عن منتجات وخدمات البنك وأية معلومات ؛
- تحقيق الأهداف التسويقية على المدى القصير والطويل ؛
- النصح والإرشاد حيث يقترح البنك على زبائنه خدمات تتماشى مع تطلعاتهم وتتلاءم مع احتياجاتهم ؛
- الخصوصية التي يضمنها البنك لزبائنه حيث يضمن لها سرية بقاء البيانات الشخصية ؛
- تدعيم وتوسيع الشبكة البنكية من خلال إنشاء وكالات وتزويدها بأكفأ الموارد البشرية لمجاراة المنافسة ؛
- الاحترافية حيث يسهر على خدمة الزبائن عمال مؤهلون ، حريصون على توجيه الزبائن لتمويل مشاريعهم في إطار عملي ؛
- تعزيز مكانة البنك في تمويل المشاريع الإستراتيجية الكبرى ؛
- تحقيق نظام معلومات واحد ذو فعالية ، موثوقية وأمان .

المبحث الثالث : المقارنة بين البنكين

سنقوم في هذا المبحث بالمقارنة بين البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر من مختلف الجوانب ، وذلك للتعرف على مدى تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك ، سنذكر كل هذا من خلال هذا المبحث .

المطلب الأول : منهجية الحصول على المعلومات من البنكين

للتعرف على تأثير الاتصال التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك ، وهو الهدف أو الغرض من البحث ولتعدد الجوانب التي تناولناها بالدراسة اعتمدنا على العديد من الأدوات والمصادر الميدانية للحصول على المعلومات والتي تمثلت في : المقابلات الشخصية ، الملاحظة ، الوثائق الممنوحة من طرف البنكين ، إضافة إلى الموقع الالكتروني (بالنسبة لبنك الخليج الجزائر) ، مع ذكر مجال الدراسة .

المجال المكاني :يتمثل الجانب المكاني الذي اختير في البنك العمومي البنك الخارجي الجزائري بولاية المدية والبنك الخاص بنك الخليج الجزائر بولاية المدية ، حيث قمنا بزيارة البنكين لجمع المعلومات ، و يرجع سبب اختيارنا لهذين البنكي لما يلي :

- يعتبر البنكين ذوا طابع ربحي (تجاري) وهو ما يسمح بتحليل الممارسة التسويقية الحديثة أكثر ؛
- يعتبر البنك الخاص المنافس الأول للبنك العمومي ، وتؤدي المنافسة إلى التطوير وتحسين الأداء ؛
- الرغبة في معرفة مدى استخدام البنكين لعناصر الاتصال التسويقي ؛
- المقارنة بين البنك الخاص والبنك العمومي ؛
- الملائمة بين الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة مع حالة البنكين ؛
- لأهمية الدور الذي يلعبه الاتصال التسويقي في مجال الخدمات ، خاصة في القطاع الخاص الذي يتميز بحركيته وفعاليته في التسيير .

المجال الزمني : بالنسبة للمجال الزمني فقد استغرقت مدة هذه الدراسة حوالي ثلاث أشهر ، ونشير إلى أن الدراسة تمت في فترة ما بين شهر مارس إلى ماي .

المجال البشري : و هو العنصر البشري العامل في البنكين .

أدوات الدراسة : لقد استخدمنا عدة مصادر للمعلومات وذلك لإعطاء مصداقية أكبر للمعلومات المجمعة والنتائج المتوصل إليها ، وتتمثل هذه المصادر فيما يلي :

- **المقابلات الشخصية** : من الأدوات التي تساعد في الحصول على المعلومات التي لم نتحصل عليها من الوثائق المقدمة إلينا وقد قمنا بمقابلة بعض الأفراد المسؤولين في البنك ، ففي بنك الخليج الجزائر قابلنا المسؤول

التجاري (نائب المدير) ومستشار الزبائن إضافة إلى موظفين في الاستقبال ، أما في البنك الخارجي الجزائري فقابلنا موظف واحد ، إضافة إلى موظفين في الاستقبال ، تم توجيه الأسئلة بشكل شفهي إلى المسؤولين ، واللقاء بشكل متكرر .

- **الوثائق** : استخدمنا مختلف الوثائق الرسمية المعمول بها في بنك الخليج الجزائر من والتي لها علاقة بنشاط الاتصال التسويقي للبنك (المطويات ، جرائد ، تقرير سنوي 2015) إضافة إلى ملفات من جهاز الكمبيوتر تتضمن معلومات عن البنك ، أما البنك الخارجي الجزائري قدم لنا الموظف أوراق تتضمن معلومات عن البنك .
- **الملاحظة** : من الزيارات الميدانية المتعددة للبنكين بولاية المدية أخذنا عدة ملاحظات فيما يخص طرق الاستقبال ، التهيئة الداخلية ، نظافة البنك ، المظهر العام للموظفين ، وطريقة التعامل مع العملاء والجمهور الداخلي .
- **الموقع الإلكتروني** : حيث يعتبر الموقع الالكتروني من أهم الوسائل التي استعملناها في الدراسة . هذا بالنسبة لبنك الخليج الجزائر ، أما البنك الخارجي الجزائري فليس له موقع إلكتروني .
- **البريد الالكتروني** : بحيث يعتبر أيضا من الوائل الهامة التي استعملناها في الدراسة بحيث كنا نتحصل على بعض الملفات من خلاله هذا بالنسبة لبنك الخليج الجزائر فقط .

وبعد جمع المعلومات من المصادر السابقة الذكر ثم تحليلها توصلنا إلى هدف البحث المطروح في الإشكالية وهو أثر الاتصال التسويقي في تحسين الميزة التنافسية بين البنوك .

المطلب الثاني : البيئة التنافسية بين البنكين

إن التطورات التي عرفها القطاع المصرفي في الجزائر والذي فتح المجال أمام المنافسة ، فرض عليها مجموعة من التحديات وفي ظل الطفرة التكنولوجية الذي يحاول القطاع الخاص والعام الاستفادة منها واستغلال أحسن للإمكانيات و التقنيات التي تتيحها مما أفرز تنافس تكنولوجي وتسويقي واتصالي لنيل المزيد من الحصص السوقية و الظفر بثقة الزبون وولائه .

من خلال تربصنا في البنكين استخلصنا أنه وراء استمرار ونجاح أي بنك هو امتلاكه لمجموعة من الميزات التنافسية التي تجعل منه الرقم الصعب وصاحب الحصة السوقية الأكبر والمكانة الأولى ، ويظهر ذلك من حيث :

1. **من حيث إتباعه إستراتيجية معينة للتنافس** :

هي مدى تحقيق ميزة أو عنصر تفوق البنك ، بحيث أن الأرباح التي تحققها البنوك هي بمثابة نتيجة الاستراتيجيات التي تتبناها وتتمثل أهم الاستراتيجيات التنافسية :

- **إستراتيجية قيادة التكلفة** :يركز البنك من خلالها على تخفيض أسعار خدماته مقارنة بأسعار البنوك المنافسة ، كون التكلفة الأقل توفر نوعا من الحماية للبنك ضد كل أنواع التنافس ، حيث أنها خدمات لا تكلف البنك وفي نفس الوقت تلفت نظر الزبون ، وبعد المقابلة الشخصية من خلال التربص في البنكين تبين لنا أن الخدمات ذات التكاليف المنخفضة المقدمة من طرف البنكين هي :
- **البنك الخارجي الجزائري** : من الخدمات التي يقدمها البنك بتكلفة منخفضة هي : الشيك البنكي ، المنحة السياحية ، إضافة إلى خدمات مجانية مثل الشيك ، السحب ، التحويل .
- **بنك الخليج الجزائر** : يقدم البنك خدمات ذات تكاليف منخفضة هي : تكاليف الحساب كلها تقدر ب 119 دينار جزائري ، تسليم ، أمر تحويل ، السحب .
- **إستراتيجية التمايز** :في هذه الإستراتيجيةيركز البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها وتقديم خدمات متميزة للزبائن وتنعكس في سعر أعلى يكون الزبائن راغبين ومستعدين لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة و بعد المقابلة الشخصية من خلال التربص في البنكين تبين لنا أن الخدمات المتميزة المقدمة من طرف البنكين هي :
- **البنك الخارجي الجزائري** : لا يقدم خدمات متميزة و إنما كل خدماته تقليدية ، وما يميزه عن بنك الخليج الجزائر و هي القروض التي يمنحها البنك لزبائنه وفق شروط و سياسات مسبقة بينهما مثل : (ANSAJ ، ANGEM ، CNAS) ، وخدمة كراء الخزائن الحديدية .
- **بنك الخليج الجزائر** : من الخدمات المتميزة المقدمة من طرف البنك هي : بطاقات فيزا ، بطاقات ماستر ، بلاتينوم ، توفير ستارت ، توفير سمارت ، الايجار المالي ، مهنة proline (مهنة proline سلام ، مهنة proline مرابحة) ، بطاقات بنك الخليج الجزائر (البطاقات ما بين البنوك CIB CARD ، بطاقة الفيزا كارد VISA CARD، بطاقة القولدن كارد GOLDEN CARD، بطاقة الإئتمان ، البطاقات الكلاسيكية CLASSIC CARD ، بطاقة الفيزا للدفع المسبق VISA CARD PREPAID ، بطاقة ماستر كارد MASTER CARD ، بطاقة ساهلة CARTE SAHLA ، بطاقة بلاتينوم) .
- **إستراتيجية التركيز** :تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية من خلال التركيز على فئة معينة من الزبائن ، وبعد المقابلة الشخصية من خلال التربص في البنكين تبين لنا أن الخدمات ذات التكاليف المنخفضة المقدمة من طرف البنكين هي :
- **البنك الخارجي الجزائري** : لا يركز البنك على زبائن محددين .
- **بنك الخليج الجزائر** : يركز البنك على فئة معينة من العملاء كالمؤسسات الخاصة الأجنبية منها والمحلية
-

2. **من حيث سنة التأسيس ونوع البنك ورأس المال** : تأسس كل بنك في :

- **البنك الخارجي الجزائري** : تأسس البنك الخارجي الجزائري بولاية المدية سنة 1982 برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري ، وهو بنك عمومي .
- **بنك الخليج الجزائر** :تأسس بنك الخليج الجزائر بولاية المدية سنة 2015 برأس مال قدره 10 مليار دينار جزائري ، وهو بنك خاص .

3. **من حيث التدريب للعاملين** :الاهتمام بتأهيل و التدريب المستمر للعاملين يعتبر من أهم عوامل استمرار وتميز أي بنك ، ويسعى كل بنك إلى تحقيق هذا من خلال ما يلي :

- **البنك الخارجي الجزائري** : مركز تكوين العملاء خاص بالبنك .
- **بنك الخليج الجزائري** : مركز تطوير الإمكانيات بالشراقة .

4. **من حيث المكافآت** :لتحفيز وتشجيع العاملين في البنك على تقديم أفضل أداء لابد منتقديم محفزات ومكافآت لهم في :

- **البنك الخارجي الجزائري** : أخبرنا الموظف أنه لا وجود لهذه الميزة .
- **بنك الخليج الجزائر** : فأخبرنا مستشار الزبائن أن البنك يقدم مكافآت للعاملين فيه ولكن بدون تفصيل .

5. **من حيث عدد و نوع العملاء** : لثبات وجود أي بنك وخدماته لابد من وجود زبائن للتعامل مع هذا البنك وشراء خدماته سنتعرف على زبائن كلا البنكين :

- **البنك الخارجي الجزائري** : من مقابلتنا مع رئيس المركز المحاسبي للبنك الخارجي الجزائري أخبرنا عن عدد ونوع العملاء كالتالي :

  زبائن عاديين : حوالي 2000 زبون .

  رجال الأعمال : حوالي 500 رجل أعمال .

  المؤسسات العمومية : ثلاث مؤسسات .

  إلا أن الأرقام ليست دقيقة أخبرنا عنها بالتقريب .

- **بنك الخليج الجزائر** :من مقابلتنا مع مستشار الزبائن لبنك الخليج الجزائر أخبرنا عن عدد ونوع العملاء كالتالي :

  الزبائن العاديين : 180 زبون

  المؤسسات (خاصة أجنبية و محلية) وأصحاب المهن الحرة : 40

6. **من حيث الحصة السوقية** :يطمح كل بنك من البنكين إلى المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها عبر الزمن ، إلا أننا ومن خلال تربصنا و المقابلة الشخصية مع موظفي البنكين تبين لنا أن الحصة السوقية لهما بالكاد معدومة ، و مع حجة بنك الخليج الجزائر أنه بنك جديد له سنتين فقط منذ تأسيسه أي في سنة 2015 ، أما البنك الخارجي الجزائري فتأسس 1982 ، كل هذا بدون أن نحصل على أرقام من البنكين .
7. **من حيث التكنولوجيا** :

لمواكبة التطور الحاصل في القطاع المصرفي أصبح للتكنولوجيا دورا عظيم لكونها تتحكم في الساحة الاقتصادية ، فامتلاك تكنولوجيا متطورة يعني امتلاك مصدر قوة و بالنسبة لهذين البنكين وحسب الملاحظة والمقابلة الشخصية في البنكين تبين التالي :

- **البنك الخارجي الجزائري** : التكنولوجيا في البنك الخارجي الجزائري تقريبا لا أثر لها .
- **بنك الخليج الجزائر** :يظهر استعمال التكنولوجيا من خلال مايلي : السرعة في صنع البطاقات البنكية ويتم ذلك داخل البنك آنيا ، توفر شبكة الأنترنت ، AGB ONLINE ، SMSالدفع ، البريد الالكتروني للعملاء والهاتف لتبليغهم بالخدمات والمنتجات الجديدة .

8. **من حيث جودة الخدمات** : وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل ، وكلما كان التوافق بين توقعاته وخصائص المنتج أن الخدمة كان الاتجاه إيجابي ، بمعنى تعزيز المكانة التنافسية للبنك ،لاسيما فيظل الجودة الشاملة ، التي تتبع المنتج أو الخدمة من قبل بدايته أي تصميمه ، من كونه فكرة ، إلى غايةوصوله لطالبيه ،لأنها تغرس نوع من ثقافة الإتقان داخليا ، وثقافة الثقة خارجيا مع متعامليها وبالنسبة للبنكين ومن خلال الملاحظة والمقابلات الشخصية مع الموظفين استخلصنا أن :

- **البنك الخارجي الجزائري** :خدمات البنك كلها تقليدية ولا يسعى إلى تطويرها ، وما يميزه عن بنك الخليج الجزائر وهي القروض التي يمنحها البنك لزبائنه وفق شروط وسياسات مسبقة بينهما مثل : (ANSAJ ، ANGEM ، CNAS) .
- **بنك الخليج الجزائر** :له خدمات تقليدية وخدمات جديدة و يسعى و يهتم بتطويرها أكثر لتحقق القبول لدى الزبائن وولائهم .

9. **من حيث كيفية العمل** : الحديث هنا يكون حول ثقافة الإتقان المتواجدة في البنك ، والتي يتجلى بها عملها في مختلف المستويات إنتاج الخدمة وتسويقها وذلك من أجل إنتاج العمل المطلوب ومن خلال تربصنا توصلنا إلى :

- **البنك الخارجي الجزائري** :يستعمل البنك في عمله أدوات وبرامج بسيطة وتقليدية .

- **بنك الخليج الجزائر** :كما ذكرنا سابقا أن بنك الخليج الجزائر سباق من حيث التكنولوجيا ، إضافة إلى ذلك وعلى حسب ما أخبرنا به مستشار الزبائن أنه يعمل ببرامج معقدة ودقيقة ، زيادة على هذا أن الغلط ممنوع والدقة في العمل مطلوبة .

المطلب الثالث : تقييم واقع الاتصال التسويقي والأداء التسويقي في البنكين

سنتطرق في هذا المطالب إلى تقييم واقع الاتصال التسويقي والأداء التسويقي في البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر .

الفرع الأول : تقييم واقع الاتصال التسويقي في البنكين .

في هذا المطلب نحاول تقييم عناصر الاتصال التسويقي في البنكين :

1. الإعلان :

بعد تحليل نشاط الإعلان على مستوى البنكين لاحظنا :

يعد الإعلان عنصرا رئيسيا في المزيج الاتصال التسويقي للبنوك كأسلوب تستطيع من خلاله خلق وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية وبناء الولاء لها على المدى الطويل إلا أن وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية لا تعتمد على هذا العنصر المميز .

أما بالنسبة لبنك الخليج الجزائر فنشاط الإعلان ممتاز مقارنة مع بنك الخارجي الجزائري ، حيث وقعت مجموعة سيما موترز "طحكوت" اتفاقية شراكة مع بنك الخليج الجزائر . الاتفاق يهدف إلى تسويق سيارات هيونداي عبر صيغة "سيارتي" و هي صيغة قرض استهلاكي يمكن أن يصل إلى نسبة 100 في المائة من سعر السيارة لمدة تسديد تمتد لخمس سنوات ويتطابق مع المرسوم التنفيذي رقم 15_114 الصادر بتاريخ 12 ماي 2015 المتعلق بشروط وآليات القرض الاستهلاكي ، وتناول هذا الخبر مجموعة من الجرائد هي : Le Citoyen ; Lexprression . L Echo ، الوطن ، الشروق براس ، الخبر ، النهار ، Le Quotidien d Oran ، El Mehouar Le Soired Algérie . El Mowatine . La nouvelle République .و مجموعة من المواقع الالكترونية هي:

http://www.livenewsalgerie .

http://www.autodjaz.net .

http://www.echoroukonline.com .

وذلك بتاريخ 01 ديسمبر 2016 [1].

كما وقع بنك الخليج الجزائر AGB والشركة العالمية للتأمين و إعادة التأمين CIAR على عقد شراكة لتغطية القرض الاستهلاكي والتأجير ، وتناولت هذا الخبر مجموعة من الجرائد هي : La nouvelle République ، AssawtElAkhar . El Mowatine . Le Citoyen . El Watan . El Mehouar El Yawmi . Le Soired Algérie ومجموعة من المواقع الالكترونية :

http://www.livenewsalgerie .jaZairess

وذلك بتاريخ 09 و 10 ديسمبر 2016[2].

إضافة إلى المطويات التي يقدمها البنك للعملاء و الزائرين فهي بدون تاريخ أو سنة نشر إلا أننا من خلال إحدى زياراتنا للبنك قدم لنا المسؤول التجاري مطويات جديدة زيادة عن التي كانت بحوزتنا هذا إن دل على شيء ، دل على قوة النشاط الاعلاني للبنك ورغبته في تقديم خدمات ومنتجات جديدة .

يسعى بنك الخليج الجزائر من خلال الاعلان على الإنتشار والتعريف بمختلف خدماته ومنتجاته ، وتجسيدها في شكل ملموس ولبناء صورة واضحة وقوية له ، ولإقناع العميل وكسب ثقته ورضاه ، ويبدي معظم أفراد (العاملين) البنك رضاهم وقبولهم لجودة وفعالية الاعلان فيه .

2. العلاقات العامة :

للعلاقات العامة أهمية كبيرة بالنسبة للبنكين ، اللذان ينشطان في بيئة شديدة المنافسة ، فالعلاقات العامة تربط بين البنك وعملائه والعاملين فيه بمختلف مستوياتهم والمجتمع الذي تنشط فيه ، ويسعى البنكين من خلال علاقاتهم العامة لتوطيد العلاقات بين كل الأطراف .

فبالنسبة لبنك الخليج الجزائر فيسعى دائما إلى تنمية العلاقة مع العملاء والجمهور الداخلي ، لذا تمكن من تحقيق ولاء عدد كبير ومتنوع من الزبائن و السعي دائما لإرضاء الزبون و كسب ثقته وذلك من خلال التعامل مع الشكاوي والانتقادات فمن خلال إحدى زياراتنا للبنك أخبرنا مستشار الزبائن أنه بخطأ صغير بدر منه بسبب تعطيل جهازه تأخر يوم واحد عن تقديم الخدمة للزبون أدى إلى تهديده بالفصل من العمل في حال تكرر ذلك ومن خلال إستراتيجيتي الدفع والجذب التييتبعهما البنك لدفع العملاء وإقناعهم بشراء الخدمة المصرفية ، وجذب العملاء لشراء الخدمة من خلال الإعلان وغيره من الوسائل .

[1] أنظر الملحق رقم 01 .

[2] أنظر الملحق رقم 01 .

أما البنك الخارجي الجزائري فبالرغم من العلاقات الطيبة التي تجمعه مع الزبائن و الجمهور الداخلي وولاء عدد من الزبائن إتباعه لاستراتيجية الدفع من خلال دفع العملاء وإقناعهم بشراء الخدمة المصرفية بالفم فقط ، إلا أن نشاطها في العلاقات العامة يبقى محدودا بسبب عدم السعي أو بذل أي جهد لإنمائه ، وهذا يتطلب من البنك وضع سياسة واضحة لمتابعة زبائنه للحفاظ على وفائهم .

3. التسويق المباشر :

توفر بنك الخليج الجزائر على موقع إلكتروني مكنه من استقطاب زبائن جدد وحثهم على المنتجات والخدمات الموجودة والجديدة ، ويعتبر الموقع الالكتروني لبنك الخليج الجزائر من الأدوات الفعالة المستعملة في نقل جمع المعلومات ، كما يقوم البنك باستخدام الهاتف و الفاكس والبريد الإلكتروني و حتى الانترنت للإتصال مع الزبائن بربط علاقات تجارية خاصة معهم على المدى البعيد ، وذلك اعتمادا على مخزون المعلومات المتوفر في قاعدة بيانات البنك .

يعد التسويق المباشر من أكثر أدوات الترويج المستعملة من طرف البنوك التي وظفت شبكة الإنترنت لخدمة أهدافها إلا أن البنك الخارجي لايستعمل هذا العنصر الفعال .

4. البيع الشخصي :

طيلة فترة تربصنا في بنك الخليج الجزائر لاحظنا مدى قوة البيع الشخصي وذلك من خلال كفاءة أداء العاملين فيه وقدرتهم على التعامل بشكل يرضي الزبائن من خلال تقديم الخدمات مع إعطاء الشرح الكافي والإجابة على كل الاستفسارات ليتسنى للعملاء فهم الخدمات المقدمة ، كما لاحظنا تعاون العاملين في البنك وتنقلهم من مكتب إلى آخر قصد تسريع الأداء ، إضافة إلى حصول كل العاملين في البنك على المؤهلات العلمية وتأهيلهم و تدريبهم من خلال الدورات التكوينية و التدريبية و مظهر لائق بصورة البنك ، والبحث والاتصال بالعملاء لتقديم الخدمة لهم .

وفي البنك الخارجي الجزائري من خلال ما لاحظناه في فترة التربص أن هناك عدد كبير من العملاء ينتظرون على المقاعد و هذا إن دل على شيء دل على عدم كفاية عدد الممثلين التجاريين بحيث لا يمكنهم استقبال عدد ممكن من الزبائن في نفس الوقت ، ولاحظنا أيضا تعاون العاملين في البنك و تنقلهم من مكتب إلى آخر قصد تسريع الأداء بالرغم من نقص الإمكانيات البسيطة على سبيل المثال الآلة الحاسبة ، إضافة إلى حصول كل العاملين في البنك على العاملين في البنك على المؤهلات العلمية شهادة ليسانس في نقود ، مالية وبنوك إلا أن أحد الموظفين أخبرنا أنه في بداية عمله كان موظف حاصل على شهادة التعليم الإبتدائي فقط ، و تأهيلهم وتدريبهم من خلال الدورات التكوينية والتدريبية و أخبرنا أيضا ومظهر لائق بصورة البنك .

5. ترقية المبيعات :

من خلال تربصنا في البنكين ومن خلال المقابلات الشخصية مع الموظفين اتضح لنا أن البنك الخارجي الجزائري يسعى لتنشيط الطلب على خدماته من خلال تخفيض نسبة العمولة فقط ، وأخبرنا أن وسيلة المواد الدعائية التي يقمها البنك للعملاء لتذكيرهم به لم تعد تستعمل في البنك منذ خمس سنوات تقريبا .

أما البنك الخليج الجزائر فيسعى لتنشيط الطلب على خدماته من خلال التمويل بضمانات معقولة ، تخفيض نسبة العمولة على بعض الخدمات ، التمويل بفترات سماح معقولة تقديم الهدايا للعملاء ، تقديم مكافآت للعاملين ، تقديم مواد دعائية للبنك .

الفرع الثاني : تقييم الأداء التسويقي في البنكين

بعد تحليلنا لنشاط الاتصال التسويقي وأثره على تحسين الميزة التنافسية بين البنكين AGB و BEA وخلال فترة تربصنا تبين لنا ضعف الاتصال التسويقي في البنك الخارجي الجزائري رغم قدمه والفترة الطويلة لبدايته وتأسيسه منذ 1982 ، أما بنك الخليج الجزائر و بالرغم من المدة القصيرة لبدايته وذلك سنة 2015 إلا أنه يركز على الاتصال التسويقي أكثر من البنك الخارجي الجزائري ، وتبين لنا أن كلا البنكين يعتمدان على قياس الأداء التسويقي للعاملين من خلال النتائج الذي يحققه كل منهما ، إضافة إلى سلوك العاملين وهذا في بنك الخليج الجزائر وليس على مؤشرات الأداء التسويقي .

كما أكد لنا مستشار الزبائن لبنك الخليج الجزائر على ضرورة العمل بهذه المؤشرات وضرورة تحسين أداء الموظفين من خلال من المكافآت التي يستفيد منها كل عامل .

وفيما يخص عناصر الاتصال التسويقي أكد لنا مستشار الزبائن لبنك الخليج الجزائر على محاولة كل طاقم البنك إلى تحسينها أكثر لبلوغ الأهداف المسطرة ، وأعلمنا رئيس المركز المحاسبي للبنك الخارجي الجزائري على محدودية نشاط الاتصال التسويقي والاعتماد على العناصر التقليدية في تقديم الخدمات .

المطلب الرابع : تطلعات البنكين لتحقيق إتصال تسويقي و أداء تسويقي أفضل

غاية كل بنك سواء كان خاص أو عام هي تكوين قاعدة مهمة من العملاء ، من خلال إعطاء صورة حسنة ، خدمات ، منتجات متميزة وانطباع جيد لدى زبائنها وذلك حسب الموارد المادية والبشرية التي تتوفر في كل بنك ، وليتمكن كل بنك من بلوغ الأهداف المسطرة لابد له من اتباع خطط مستقبلية ومن تطلعات البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر لتحقيق إتصال تسويقي وأداء تسويقي أفضل مايلي :

أولا :على مستوى عناصر الاتصال التسويقي

1. **الإعلان** :بالرغم من الجهود التي يبذلها بنك الخليج الجزائر بولاية المدية في مجال الإعلان إلا أن طموحه وتطلعاته بعيدة المدى لتحقيق أهدافه المستقبلية وتوسيع النطاق الإعلاني إحدى السبل لتحقيقها ، وهذا ما لان جده في البنك الخارجي الجزائري نشاط الإعلان معدوم وطموحات كذلك .
2. **العلاقات العامة** : رغم أن البنكين تجمعها علاقات طيبة مع زبائنهم ، وأنهما تمكنا من تحقيق ولاء عدد كبير الزبائن لا سيما المؤسسات الخاصة المحلية والأجنبية بالنسبة لبنك الخليج الجزائر ، والمؤسسات العمومية بالنسبة للبنك الخارجي الجزائر إلا أن نشاطهم في مجال العلاقات العامة محدود ، يتطلب من البنكين وضع سياسة واضحة لمتابعة زبائنهم لأجل الحفاظ على وفائهم ، وزيادة الاهتمام بفئة الأفراد الطبيعين حيث أن هذه الشريحة من شأنها أن تزيد من عدد الزبائن الجدد عن طريق ظاهرة من الفم إلى الأذن .
3. **البيع الشخصي** :يسعى البنكين جاهدين لتحسين أداء العاملين من خلال الدورات التكوينية والتدريبية ، كما سيعتمد البنكين على نظام المكافآت والعمولات وذلك لتشجيع العاملين على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف البنك .
4. **التسويق المباشر** :يبذل بنك الخليج الجزائر جهد معتبر في التسويق المباشر من خلال النشر على الموقع الإلكتروني كل الخدمات و المنتجات ، إضافة إلى إتصاله بزبائنه عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني لتعليمهم بكل جديد إلا أننا من مقابلتنا لموظف في البنك لم يخبرنا بطموحات البنك إلى تطوير هذا النشاط أكثر من ذلك ، أما بالنسبة للبنك الخارجي الجزائري من خلال ما أخبرنا به الموظف أنه لا يحاول تطوير هذا النشاط ولا يتطلع لذلك .
5. **ترقية (تنشيط) المبيعات** : يهدف بنك الخليج الجزائر إلى تنشيط الطلب على خدماته من خلال جهود عديدة مبذولة منها : الهدايا ، تقديم مواد دعائية للبنك ، التمويل بضمانات معقولة ، تخفيض نسبة العمولة على بعض الخدمات ، التمويل بفترات سماح معقولة إلا أنه يهدف ويتطلع إلى تطوير وتحسين هذا النشاط ، أما فيما يخص البنك الخارجي الجزائري فترقية المبيعات ضعيف ولا يتطلع لتحسينه.

ثانيا :على مستوى تكوين العاملين في البنكين

يسعى كل من البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر إلى تأهيل العنصر البشري من خلال تكثيف وتنشيط الدورات التكوينية للعملاء وذلك لتقوية أدائهم ومن ثم تحقيق طموحات البنكين والوصول إلى الأهداف المسطرة .

ثالثا :على مستوى مؤشرات قياس الأداء التسويقي للبنكين

فيما يخص عناصر الاتصال التسويقي التي يرغب بنك الخليج الجزائر تحقيقها و تحسينها ، يسعى البنك إلى تطبيق مختلف مقاييس الأداء التسويقي التي يستخدمها ، وهذا لمعرفة مدى تأثير الإتصال التسويقي على تحسين

الميزة التنافسية و تأثيره في الرفع من الأداء التسويقي للبنك ، و معرفة العناصر التي تواجه صعوبات في الوصول إلى الزبون ويتداركها حتى يتمكن البنك من الإستمرار ويحقق من وراء ذلك مكاسبا تجعله يحتل مكانة هامة في السوق

أما البنك الخارجي الجزائري تطلعاته فيما يخص تحقيق عناصر الاتصال التسويقي وتحسينها ، وتطلعاته إلى تطبيق مقاييس الأداء التسويقي قليلة جدا ، لأنه يعتمد على تقديم خدمات ومنتجات تقليدية ، وقياس الأداء التسويقي للعاملين من خلال النتائج الذي يحققها البنك .

إضافة إلى طموحات مشتركة لكلا البنكين للتميز مستقبلا :

- الجودة المتفوقة وذلك من خلال تقديم منتجات تحقق القبول لدى الزبائن ؛
- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققها المنافسون ؛
- تأكيد حالة من التمييز والاختلاف فيما بين البنك و منافسيه ؛
- القدرة على المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن ؛
- أن تقدم الملائمة الفريدة بين موارد البنك والفرص في البيئة ؛
- أن تكون الخدمات المقدمة من طرف البنك طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين ؛
- أن تبنى على الاختلاف وليس التشابه ؛
- تحقيق الربح مع تكاليف أقل ؛
- الإبداع المتفوق وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة ؛
- الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن وذلك من خلال معرفة دقيقة لاحتياجات الزبائن ؛
- القدرة على التعامل مع الأزمات ؛
- استخدام أحدث تكنولوجيات الصناعة المصرفية ؛
- مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك .

خلاصة الفصل :

تبقى البنوك في مواجهة بعضها فيما يخص جذب الزبائن الجدد والحفاظ على الزبائن الحاليين ، الحفاظ على الحصة السوقية و زيادتها عبر الزمن ، مواكبة التكنولوجيا لتسريع و تسهيل الأداء ، و توصيل البنك للحيازة على عوامل التفرد في منتجات وخدمات مختلفة يمتلك من خلالها ميزة تنافسية يحقق من ورائها مكاسبا تجعله يحتل مكانة هامة في السوق .

ومع ذلك بنك الخليج الجزائر يحتل المراتب الأولى بالنسبة للبنك الخارجي الجزائري بفضل الميزات التي يتمتع بها مقارنة مع هذا الأخير ، بالإضافة إلى الإمكانيات التي تؤهله لذلك .

خاتمة

خاتمة عامة :

بانفتاح الاتصالات على المنافسة الشديدة زاد اهتمام البنوك بالممارسة التسويقية عموما وبالاتصال التسويقي خصوصا، فقد وجدت البنوك نفسها أمام وضع يحتم عليها بناء صورة جيدة عنها وعن خدماتها وجذب أكبر عدد من الزبائن إليها ومحاولة كسب ثقتهم وولائهم ، بحيث يمثل الاتصال التسويقي أحد سياسات التسويق التي تتيح للبنوك إمكانية الاتصال بمختلف جماهيرها والتقدم بها نحو تبني سلوك معين،فنتيجة لدوره الاتصالي والبيعي ازداد الاهتمام به من قبل البنوك التي تعتبر بطبيعتها عامل اتصال حيث يلعب الاتصال التسويقي دورا في غاية الأهمية في نقل الأفكار وتغيير الاتجاهات وتدعيم السلوك والإشهار كنشاط اجتماعي واقتصادي واتصالي؛

وفي ظل المنافسة الحادة على كل المستويات أصبحت بيئة الأعمال الحديثة تفرض على البنوك تحديات كبيرة ،فالكل يسعى إلى تحقيق حصة سوقية كبيرة أو تنميتها وأصبح الكل يطمح لاحتلال الصدارة وذلك من خلال الإستراتيجيات التنافسية التي تتبعها البنوك والتي تتمثل في إستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف ،التميز،والتركيز،لضمان بقائها واستمرارها لذلك في محيط تنافسي يمكنها من الوصول لتحقيق الأهداف بالاعتماد على مزايا تنافسية مميزة تميزها عن غيرها من المنافسين مما يجعلها تكتسب ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها.

كما تظهر كفاءة رجل الاتصال التسويقي في التأثير على سلوك العملاء المستهدفين بنشاط الاتصال التسويقي في الاتجاه الذي يرغب فيه يمكن أن تقاس من خلال قدرته على تبني المنهج العلمي القائم على مختلف النظريات والنماذج المساعدة على إحداث استجابة تدريجية، إضافة إلى مدى قدرته على تحقيق الأهداف المحددة بدقة هذا ما يدفع إلى القيام بنشاط الرقابة والتقييم على الأداء، حيث تبرز أهمية الرقابة كوظيفة ضرورية لقياس كفاءة نشاط الاتصال التسويقي ومدى فعاليته، باعتبار أن الرقابة نشاط ضروري لتحقيق الكفاءة والفعالية، مما يزيد من قدرة البنك على المنافسة.

في هذا الإطار سعينا من خلال دراستنا إلى التركيز على موضوع الاتصال التسويقي وأثره على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك " دراسة مقارنة بين وكالتي بنك الخليج الجزائر والبنك الخارجي الجزائري " ، والتي احتوت على جانبين نظري وميداني من أجل الإحاطة بإشكالية البحث والتساؤلات الفرعية المرافقة لها.

إختبار صحة الفرضيات :

بالعودة إلى فرضيات الدراسة المقترحة في بداية البحث، وبعد استعراضنا للدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، كانت نتائج اختبارنا للفرضيات كما يلي:

بالنسبة للفرضية الرئيسية:

والتي تنص في محتواها على يؤدي الاتصال التسويقي دورا هاما في تحسين الميزة التنافسية للبنوك ، فقد وصلنا من خلال الدراسة التطبيقية والنظرية إلى صحة هذه الفرضية حيث يؤدي الاتصال التسويقي دورا هاما في تحسين الميزة التنافسية للبنوك ، بحيث أن العمل المصرفي يقوم على الخدمات والاتصال البشري أو الكترونيا حيث يلبي الاتصال التسويقي مع العملاء إشباعا لحاجاتهم دون الإخلال بضوابط العمل؛

بالنسبة للفرضية الأولى :

والتي تنص في محتواها على الاتصال التسويقي المصرفي الوسيلة الرئيسية التي يمكن من أن تستخدمها البنوك للاتصال المباشر بالعملاء سواء الحاليين أو المحتملين ، فقد توصلنا من خلال الفصل الأول إلى صحة هذه الفرضية حيث أنه من الناحية التسويقية يمكن القول أن الاتصالات التسويقية هي مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المتعاملين بالمعلومات عن المزايا الخاصة بخدمة معينة وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمقدرتها عن غيرها من الخدمات الأخرى لإشباع احتياجاتهم، وذلك بهدف دفعهم إلى اتخاذ قرار شرائها ثم الاستمرار في استعمالها مستقبلا، كما أن الاتصالات التسويقية تسعى إلى خلق الصورة المميزة والمؤثرة لها في المجتمع وولاء المجتمع لها ؛

بالنسبة للفرضية الثانية :

والتي تنص في محتواها على أن التسويق يضمن تحقيق ميزة تنافسية في السوق البنكي ، من الفصل الأول والثالث استخلصنا أن الفرضية صحيحة ، حيث أنه بإمكان البنك تسويق خدماته ومنتجاته وتطويرها وضمان تحقيق ميزة تنافسية في السوق البنكي من خلال السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء وتوفير الوقت لكل من العملاء ولعاملين في المصارف، وقد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية ، وامكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع المصرف في أي منطقة من المناطق داخل الدولة دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح حساب فيه ؛

بالنسبة للفرضية الثالثة :

والتي تنص في محتواها على تلعب عناصر المزيج الاتصال التسويقي دورا كبيرا ومتميزا في تحقيق أهداف البنوك ، من خلال الفصل الأول توصلنا إلى صحة هذه الفرضية حيث أن كل عناصر المزيج الاتصال تسويقي المتمثلة في الاعلان ، العلاقات العامة ، التسويق المباشر ، البيع الشخصي ، ترقية المبيعات تساهم بشكل كبير في

تحقيق أهداف البنك و ذلك من خلال تعريف العملاء بخدمات البنك و إقناعهم بها و ترسيخ صورة البنك في ذاكرة العملاء ، و الاتصال بالزبائن و الترويج للخدمات المقدمة ، و تقوية العلاقة بين البنك و عماله و عملائه ، كما يعمل بنك على جذب العملاء لشراء الخدمات من خلال عدة محفزات كتقديم مواد دعائية و هدايا مثلا؛

بالنسبة للفرضية الرابعة:

والتي تنص في محتواها على التالي يعطي البنكين محل الدراسة أهمية كبيرة لعناصر المزيج الاتصال التسويقي في حين يهمل بقية العناصر الأخرى وأهميتها ، في الفصل الأخير من المذكرة عالجنا واقع الاتصال التسويقي في الوكالتين المتمثلتين في بنك الخليج الجزائر و البنك الخارجي الجزائري لولاية المدية ، وتوصلنا إلى أن بنك الخليج الجزائر يستخدم كل عناصر مزيج الاتصال التسويقي يركز على الإعلان ، ولديه طموح وتطلعات لتحسين أداءه التسويقي . أما فيما يخص البنك الخارجي الجزائري فيستخدم البعض من عناصر الاتصال التسويقي و لكن لا يركز عليها بشكل كبير و طموحه لتحسين أداءه غير موجود في مخططاته ، لذا قد تم رفض هذه الفرضية جزئيا .

نتائج الدراسة :

و فيما يلي أهم النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة:

- الاتصال التسويقي هو إيجاد الكيفية المثلى للتواصل مع الجمهور المستهدف ولإمداده بالمعلومات المناسبة عن الخدمات والأنشطة التي تقدمها البنوك، فضلا عن تذكيره وتعزيز صورة المؤسسة لديه وذلك من خلال رد الفعل المتحقق من عملية الاتصال ؛
- سعي المنظمات إلى تحقيق التفوق التنافسي على المنافسين من خلال امتلاك ميزة تنافسية ؛
- أظهرت هذه الدراسة أن استعمال التكنولوجيا من المناهج الرئيسية التي تمكن المنظمة من تحقيق وتطوير الميزة التنافسية ، باعتبارها موردا استراتيجيات تؤدي دورا كبيرا من خلال التأثير على القوى التنافسية وخلق استراتيجيات جديدة ؛
- للاتصال التسويقي دور أساسي و فعال في تحقيق الأهداف داخل البنك و ذلك من خلال اعتماد الأسس و القواعد العلمية عن طريق إدراك أهمية كل عنصر من عناصر الاتصال التسويقي المتمثلة في: الإعلان، تنشيط المبيعات ، البيع الشخصي ، العلاقات العامة ، والتسويق المباشر ؛

على ضوء النتائج التي سبق الإشارة إليها يمكن القول أن عناصر الاتصال التسويقي لها دور هام وفعال في تعاملات المؤسسة مع عملائها ومورديها والجمهور بصفة عامة بقدر مايحقق الاستمرار الحقيقي الذي تسعى إليه البنوك لتحقيق اتصال تسويقي فعال.

إقتراحات الدراسة :

من خلال هذه الدراسة رأينا أنه من أجل إنجاح الاتصال التسويقي في البنك وإكسابه ميزة تنافسية، عليه أن يعتمد على ما يلي:

- إدراك فعالية كل عنصر من عناصر الاتصال التسويقي ، والاهتمام بتطويره وتحسينه ؛
- الحفاظ على مستوى الخدمات المقدمة مع مواكبة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات ؛
- محاولة تحسين جودة الخدمات في البنوك ؛
- ضرورة دمج التكنولوجيا في جميع أنشطة البنوك؛
- تحسين البنوك لقدراتها التنافسية وتطويرها باستمرار؛
- تبني أساليب جديدة للتغلب على معوقات الاتصال التسويقي في البنوك ؛

- ضرورة الارتقاء بمستوى أداء رجال البيع على مستوى الوكالات البنكية باستعمال التكنولوجيا الحديثة وإدراكها لأهمية استخدامها في الوظائف لدى العاملين بالبنك عن طريق التدريب والتأهيل والتحفيز، من أجل الوصول إلى الأداء الفعال وترسيخ بعض المفاهيم المتطورة وضرورة تنمية مهارات الاتصال لديهم ؛
- على البنك الاهتمام بأساليب ترقية المبيعات من أجل الترويج لخدماتها المصرفية، وزيادة الطلب عليها على المدى القصير ، خاصة عند نقص الطلب على الخدمة ، أو عرض خدمات جديدة في السوق أو عند اشتداد المنافسة؛
- اقتناع البنوك بضرورة خلق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية عالية؛
- تحديث المعلومات التي تظهر على موقع البنك وصيانة الخدمات التي توفرها هذه المواقع كونها لها الأثر الكبير على صورة البنك وخدماته ؛
- ضرورة العمل على تكريم العاملين لتحفيزهم على تكثيف جهودهم لتحقيق النجاح ومن ثم التميز ؛

آفاق الدراسة :

و في الأخير نقوم باقتراح بعض المواضيع التي نرى أهيمة تناولها في الدراسات المستقبلية وهي:

- الاتصال التسويقي الالكتروني و تأثيره على تحسين الميزة التنافسية بين البنوك الخاصة ؛
- التقنيات الجديدة للاتصالات التسويقية المنبثقة عن استعمال الانترنت ودورها في بعث الخدمات الجديدة ؛
- أثر الاتصال التسويقي فيزيادة فاعلية الخدمات البنكية ؛
- واقع الاتصال التسويقي و دوره في تحسين الميزة التنافسية لدى البنوك العمومية و الخاصة ؛
- أثر الاتصال التسويقي على تحسين الأداء التسويقي للبنوك العمومية والخاصة ؛
- دراسة مستوى استعمال الانترنت في الاتصالات التسويقية عند عينة من البنوك الجزائرية .

المراجع

المراجع :

أولا : باللغة العربية .

أ. **الكتب :**

1. أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، للنشر والتوزيع ، الإبراهيمية الإسكندرية ، 2003 /2004.
2. أحمد النواعرة ، الاتصال و التسويق بين النظرية و التطبيق ، دار أسامة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، 2010 .
3. أحمد ماهر ،كيف ترفع مهاراتك في الاتصال ، دار الجامعية ، الطبعة الأولى ، مصر 2006 .
4. أمين عبد العزيز وحسن عبد العزيز، استراتيجيات التسويق، في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر، القاهرة.
5. توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية ،دار الفكر العربي، 2005/ 2006.
6. تيسير العجارمة ، التسويق المصرفي ، عمان ، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2005 .
7. ثامر البكري ، الاتصالات التسويقية و الترويج ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان 2006.
8. ثامر البكري و الرحموني أحمد ، تسويق الخدمات المالية ، إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 .
9. حنا نصر الله و آخرون ، مبادئ في العلوم الإدارية ، الأصول ، المفاهيم المعاصر، دار وهران للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 1999 .
10. زغدار احمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية ، دار جرير للنشر والتوزيع ، ط1،عمان الأردن ،2011.
11. سهيل عبيدات ، إدارة الوقت و عمليات اتخاذ القرارات للقيادة الفعالة ، عالم الكتب الحديث ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2007 .
12. طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار الكتاب للنشر ،القاهرة ،2000.
13. طاهر محسن منصوري لغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس ، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر، الطبعة 2،عمان ، الأردن ، 2009.
14. عادل الشبراوي ، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة، 1955.
15. عبد الباقي زيدان ، وسائل وأساليب الاتصال في المجالات الاجتماعية التربوية الإدارية والإعلامية مكتبة الأنجلو، القاهرة 1974 .

16. علي الفلاح الزعبي ، الاتصالات التسويقية (مدخل منهجي – تطبيقي) ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ،2010 ، 1430 .
17. علي شريف ، الإدارة المعاصرة ، الدار الجامعية ، مصر ، بدون سنة نشر .
18. عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، مصر البيان للطباعة و النشر ، 1999.
19. فاطمة حسين عواد ، الاتصال و الإعلام التسويقي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2011 .
20. فريد كورتل ، الاتصال التسويقي ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن 2010 .
21. فليب كولتر ، جاري أرمنسترونج ، تعريب سرور على إبراهيم سرور ، أساسيات التسويق ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
22. كاظم نزار الركباني ، الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2004.
23. محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 2006 .
24. محفوظ أحمد جودة ، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات ، دار وهران للنشر ، عمان ، الطبعة الرابعة ، 2004 .
25. محمد رسلان الجيوسي ، و جميلة جاد الله ، الإدارة علم و تطبيق ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان 2000 .
26. محمود جاسم محمد الصميدعي ، إستراتيجيات التسويق – مدخل كمي و تحليلي – ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 .
27. محمود صادق بازرعة ، إدارة التسويق ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2001 .
28. مصطفى أحمد سيد ، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب ، القاهرة، 2003.
29. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2002.
30. نبيل محمد مرسي ،الإدارة الإستراتيجية،تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر،الإسكندرية،2003.

الأطروحات و المذكرات :

أطروحة الدكتوراه :

1. عبد الحكيم عبد الله النسور ، الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي ، أطروحة دكتوراه ، قسم الاقتصاد والتخطيط ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، دفعة ،2009.

2. عبد المليك مزهودة ، مساهمة لإعداد مقاربة مبنية على الفارق الإستراتيجي، دراسة حالة قطاع الطحن في الجزائر، أطروحة دكتوراه ، العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة ، دفعة،2007.
3. ليلى عبد الرحيم ، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية و البنوك التقليدية ، أطروحة دكتوراه ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، دفعة 2014 / 2015 .

أطروحة ماجستير :

1. أسماء كرغلي ، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك ، دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة ، رسالة ماجستير تخصص تسيير ، جامعة بومرداس دفعة ،2013 /2014.
2. أمينة حماني ، أثر الاتصالات التسويقية الالكترونية في استقطاب السياح – دراسة تقيمية لمؤسسة الديوان الوطني الجزائري للسياحة– ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة و تسويق الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، دفعة 2012/2011 .
3. خديجة عتيق ، أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون – دراسة ميدانية للبنوك العمومية و الأجنبية العاملة بولاية تلمسان ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، تخصص تسويق دولي ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، دفعة 2012/2011 .
4. رابح بلقاسم ، صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الاتصال التسويقي – دراسة حالة مجمع صيدال ، رسالة ماجستير ، فرع التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، دفعة 2006/2005 .
5. سلمان حسين ، الاستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية، رسالة ماجستير ، تخصص الاقتصاد الكمي ،جامعة الجزائر، دفعة 2004.
6. عبد الرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية ،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص التحليل الاقتصادي ، جامعة الجزائر، دفعة ،1995.
7. عبد الرؤوف حجاج ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها ، دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي ، رسالة ماجستير ،تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات ، جامعة سكيكدة ، دفعة،2006 .2007.
8. عبد العزيز غفار، أثر الاتصال التسويقي على السلوك الشرائي للمستهلك النهائي، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال وتسويق، دفعة، 2012/2011.
9. عبد الوهاب بوبعة ، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية . دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال . موبيليس . رسالة ماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة قسنطينة ، دفعة 2012/2001،.

10. عبدو عيشوش ، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية – دراسة حالة – ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، دفعة 2008 / 2009 .

11. عفاف خويلد ، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات الجزائرية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، تخصص تسويق ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2008 / 2009 .

12. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، الجزائر، دفعة ،2003.

13. غادة محمود سلامة أبو عويلي ، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة أعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، دفعة 2008 .

14. فلة العيهار ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية . رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير. جامعة الجزائر، دفعة ،2005.

15. فؤاد بوجنابة ، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية و الخدمية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2008 / 2009 .

16. محمد فوزي علي العتوم ، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، دفعة 2009، .

17. محمد نبيل بن عيجة ، إدماج الإنترنت في إستراتيجية الاتصالات التسويقية للمؤسسة دراسة حالة مؤسة إيباد – ، رسالة الماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، دفعة 2009/2008.

18. مسعود طحطوح ،أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة . دراسة حالة مؤسسة اقتصادية . رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، جامعة باتنة ، دفعة ،2008 /2009.

19. منال كباب ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، رسالة ماجستير ، جامعة المسيلة، علوم التسيير، دفعة،2007.

20. نوال بوكريطة ، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية – دراسة حالة وكالة السفر و السياحة FOUR WINDS TRAVELS ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر3 ، دفعة 2011/2010 .

21. نور الدين مبني ، الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة AMC ، رسالة ماجستير، تخصص الاتصال و العلاقات العامة ، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، دفعة 2008 / 2009 .
22. هشام عبد الله البابا ، مدى تأثير الاتصالات التسويقية على السلوك الشرائي للمشتركين ، حالة تطبيقية على شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال بقطاع غزة ، رسالة الماجستير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، دفعة 2010 / 2011 .

مذكرات ماستر :

1. سومية طوبال معمر ، الاتصال كأداة للتعريف بالمؤسسة – دراسة حالة مؤسسة مخبر السكن و البناء للوسط وحدة البويرة ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، معهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج ، البويرة ، دفعة 2011 / 2012 .
2. عبد المالك عليوش ، أهمية الاتصال التسويقي في تحسين الخدمة المصرفية – دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة المدية – ، مذكرة ماستر ، تخصص نقود و مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، دفعة 2014 / 2015 .
3. عياش مبروك ، التسويق المصرفي و دوره في دعم القدرة التنافسية للبنوك التجارية ، حالة البنك الوطني الجزائري وكالة ورقلة ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، تخصص مالية و بنوك ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، دفعة 2013-2014 .
4. فتيحة باجي ، دور الترويج في تفعيل خدمة النقل البري ، دراسة حالة المؤسسة الخدمية للنقل و إيجار المعدات FAST ROAD ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، تخصص تسويق خدمات ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، دفعة 2011 / 2012 .
5. يمينة بوخنون ، دور الإعلان في ترويج المبيعات – دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس بسكرة ، مذكرة ماستر ، تخصص تجارة دولية ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، دفعة 2012 /2013 .

الندوات والملتقيات والمؤتمرات:

الملتقيات:

1. صورية معموري ، هجيرة الشيخ ، مداخلة بعنوان ، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة .
2. عبد الكريم البشير ، إبراهيم براهمية ، تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة وتكوين المزايا التنافسية للدول العربية ،جامعة الشلف ،2007.

3. علي فلاح الزغبي ، ماجد عبد العزيز الحريري ، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية،بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة فيلافيديا ، جامعة الزيتونة الأردنية ،2007 .
4. قدور بن نافلة ، عرابة رابح ، التسويق البنكي و قدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية ، ملتقي المنومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية ، واقع و تحولات .
5. كمال رزيق ، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد،22/23أفريل2003.
6. معن وعد الله المعاضدي ،إدارة المخاطر الإستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات ، دراسة نظرية تحليلية، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الموصل . العراق،2001.
7. منير نوري مداخلة بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات.

مؤتمرات:

1. يحضية سملالي ، دارة الجودة الشاملة ، مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، المنعقد يومي22و23 أفريل2003 كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الكتاب الثاني .

مجلات:

1. عبد القادر بريش ، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك ،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ،عدد 3، جامعة الشلف ، ديسمبر2005.
2. وهيبة داسي ، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية ، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث ، جامعة بسكرة ،عدد2012/11.

الوثائق:

1. الوثائق الداخلية للبنكين لسنة 2015 ، 2016 ، 2017 .

ثانيا : باللغة الأجنبية :

- Jashapara, A, The Compétitive Learning Organisation, A Qu'est for the Holy Grail, Management Decision, Vol. 1993 .
- jean – claud ta rondeau, le management des savoirs, 2éme édition, édition presse universitaires, paris, 2002.
- M. Porter, L'avantage concurrentiel. Inter Edition , paris.1993

- Alain Bienaymé ,les nouvelles Approches de la conomica ,paris,2002.

  Clive Reading, Stratégique business planning,adynamic system for improving performance &compétitive avantage .2editition ,(U.K :Kogan page ,2002.
- Leyy- Leboyer, la gestion des compétences, édition organisation, Paris, 1996.
- Loïc Daniel, Buron meeting, Jaque castel man, le pilotage stratégique, 2ème édition, édition organisation, Paris, 2001.
- Ph.Kother,B.Dubois ,Kevin Keller, Delphine, Manceau, Marketing Management,12emeédition ,PearsonEducation, paris ,France ,2006 .
- philip kolter , delphin ;qncequ , bernard dubois , MARKETING MANAGEMENT , pearson education france , 13 eme edition ,France ,2009 .
- Piere Thuiller ,De l'élude ,De l'élude De marle Au plan De marketing les édition Décarnisation ,paris 1987.
- Sylvie de coussergues : gestion de la banque édition. Dunal .France 1992 .
- Y.LEGALVAN: dictionnaire du marketing bancaire et Assurance éditions économica ;Paris .

ثالثا : المواقع الالكترونية

- سعودي نجوى ، مطبوعة مقياس الاتصال التسويقي ، السنة الثانية ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، تخصص تسويق ، ص 11 ، متاح على الموقع الالكتروني ، virtuelcampus.univ-msila.dz تاريخ الاطلاع : 2017/03/12 .

  الموقع الالكتروني لبنك الخليج الجزائر WWW.agb.dz .
- www .publibook.com/libraies /publiook/images/2201PREV.pdf.Date :2000.


تم بحمد الله