

التسويق المصرفي في الجزائر: أهمية التطبيق وحقيقة التجسيد

أ. أبوبكر خوالد

أستاذ مساعد - ب -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة باجي مختار بعبابة - الجزائر -

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع إدماج الممارسة التسويقية في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، كما تهدف أيضا إلى إبراز الدور الذي يلعبه هذا المفهوم الحديث في تأهيل المصارف التجارية العمومية الجزائرية، ولتحقيق الهدف السابق الذكر استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، واستعرض مختلف الأبحاث والدراسات السابقة التي تم التوصل إليها، وذلك بالتركيز على مناقشة العناصر التالية: واقع التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، عوائق تطبيق التسويق المصرفي في الجزائر، سبل إنجاح تطبيق التسويق المصرفي في الجزائر. وقد توصلت هذه الدراسة في الأخير إلى مجموعة من النتائج أبرزها ضعف تبني أسلوب التسويق المصرفي في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، لنوصي من خلال هذا البحث بضرورة السعي نحو إنجاح الممارسة التسويقية في هذه المصارف عبر تدعيم جميع عناصر المزيج التسويقي المطبقة فيها.

الكلمات الدالة: التسويق - المصارف التجارية - العملاء - المنافسة - الجزائر.

Résumé :

This study aims to analyze the reality of adoption the banking marketing in Algerian commercial banks, this research also aims to clarify the role played by this new concept in the development of Algerian public banks, For this reason the researcher adopted the descriptive analytical method using the different previous studies and researches, through the study and analysis of the following elements: the reality of banking marketing in Algerian public banks, the obstacles to adoption banking marketing in Algeria, and the factors for successful banking marketing in Algeria.

The study concluded that there is a weakness in adoption of marketing techniques in Algerian public commercial banks, at the end the researcher recommended the necessity of enforcing and supporting all elements of their marketing mix.

Mots clés : Marketing – Commercial Banks – Customers – Competition- Algeria.

مقدمة:

يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، لما له من تأثير ايجابي على التنمية الاقتصادية من خلال جمع المدخرات وتعبئتها وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها، والمصارف في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، فكلما نمى واتسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية المصارف واتسع مجال نشاطها وتعددت خدماتها، هذه الأخيرة معرضة للعديد من التغيرات والعوامل التي تؤثر عليها نظرا لخصائصها المختلفة، فهي تحتاج إلى تحسين دائم وابتكار أفضل الخدمات المصرفية لتكون ذات جودة عالية ترضي ميولات ورغبات العملاء، ومن ثم ظهرت ضرورة حتمية لإحداث تغييرات في إدارة المصارف لمسايرة التطورات الحاصلة في بيئة أعمالها.

إن هذه التعديلات والتغييرات التي يجب إدخالها على الأجهزة المصرفية - المحلية والدولية -، الهدف منها الوصول إلى أنجع وأكثر الطرق فعالية في إدارة المصارف، ومع تنامي الطلب الكلي مع بروز منافسة شديدة بين المصارف ظهرت في السنوات الأخيرة توجهات أكيدة نحو تطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، وقد رافق هذا التوجه الجديد تحول في الأساليب والتقنيات التي يتم بها عرض خدمات ومنتجات المصارف.

أولاً: مشكلة الدراسة

في الجزائر يلعب القطاع المصرفي عموماً دوراً هاماً في تمويل التطور الاقتصادي الذي تشهده البلاد، ولكن نظراً لحالة الانسداد التي وصلت إليها المصارف التجارية الجزائرية العمومية لعدة أسباب أبرزها الأساليب العقيمة التي أتبع في إدارة هذه المصارف في السنوات السابقة، ونظراً لتغيرات المحيط الخارجي السريعة، ولأن تقييم مستوى نجاح المصرف يقاس بمردوده المالي وجودة منتجاته وخدماته وأداء أنشطته الداخلية من جهة، وقدرته على تكيف أنظمتها وإستراتيجياتها مع تغيرات المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة من جهة أخرى، كان لا بد من إصلاح شامل وجذري لهذا القطاع، وذلك بإعطاء أهمية أكبر للوظيفة التسويقية في مختلف الإدارات المصرفية لما لها من دور هام في ترقية أداء المصارف التجارية الجزائرية العمومية.

وتأسيساً على ما سبق ذكره تتضح معالم مشكلة الدراسة ضمن الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- إلى أي مدى يتم الأخذ بمختلف تقنيات التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

بغرض الإجابة على مشكلة الدراسة تم الانطلاق من الفرضيتين التاليتين:

الفرضية الأولى: يعد التسويق المصرفي أداة مهمة لتأهيل المصارف التجارية الجزائرية العمومية وتحسين أدائها وتعزيز قدراتها التنافسية.

الفرضية الثانية: تدمج المصارف التجارية الجزائرية العمومية بشكل فعال مختلف تقنيات التسويق المصرفي.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث كونه يعالج مسألة حيوية ألا وهي أهمية تطبيق تقنيات تسويق الخدمات في المصارف بصفة عامة والمصارف التجارية الجزائرية العمومية بصفة خاصة، حيث أن هذه الوظيفة الحديثة التي تضطلع بها مديرية التسويق في المصرف تعتبر من أبرز الوظائف الإدارية التي من شأنها تحقيق أهداف المصرف من جهة وإرضاء حاجات ورغبات العملاء من جهة أخرى.

كما يساهم هذا البحث في وضع خطوة الانطلاق لباحثين آخرين للمزيد من الاجتهاد وإجراء بحوث ودراسات أخرى في هذا المجال الحديث النشأة.

رابعا: أهداف الدراسة

لدراسة التي قمنا بها عدة أهداف نوجزها في ما يلي:

- 1- إظهار الدور الذي يلعبه أسلوب التسويق المصرفي في تطوير مستوى أداء المصارف والتحسين في نوعية منتجاتها وخدماتها.
- 2- الوقوف على ضرورة اهتمام المصارف بصفة عامة والمصارف التجارية الجزائرية العمومية على وجه الخصوص بضرورة تبني المفاهيم التسويقية الحديثة وإدماجها على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن.
- 3- لفت أنظار الباحثين الجزائريين إلى أهمية هذا الموضوع للتخصص في بحثه.

خامسا: منهج ومصادر الدراسة

بغية الإجابة على مشكلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، استخدمنا في الإطار النظري لهذا البحث المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح مفهوم التسويق المصرفي ومختلف عناصر مزيج التسويق وكذلك توضيح أهمية تطبيقه في المصارف التجارية، أما في الجانب الآخر فقد استعملنا المنهج التحليلي لدراسة واقع التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية بالإضافة إلى عوائق وسبل إنجاح الممارسة التسويقية فيها.

ونظرا للحدثة النسبية للموضوع فقد اعتمدنا بشكل أساسي على المسح المكتبي بالرجوع إلى مختلف البحوث والدراسات السابقة المتاحة في المكتبات وعبر شبكة الانترنت باللغتين العربية والانجليزية، وتحليل نتائجها، ومن ثم اقتراح بعض التوصيات المهمة.

الدراسات السابقة

هناك بضع دراسات محلية عاجلت موضوع إدماج التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية من زوايا مختلفة، نوجز أبرز هذه الدراسات فيما يلي:

1- دراسة (عزي، 2004)¹

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه التسويق المصرفي في تنشيط النظام المصرفي الجزائري، وقد جاء هذا البحث على شكل دراسة وصفية مستعينة بعرض تجارب ثلاثة مصارف في مجال تطبيق التسويق المصرفي وهي: الصندوق

الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) (الجزائر) ومصرف الرياض (السعودية)، وقد خلصت الدراسة في الأخير إلى تقديم مجموعة من التوصيات المهمة تركز أساسا على ضرورة تحرير نشاط الصيرفة في الجزائر وعصرنته.

2- دراسة (زيدان، 2005) ²

هدفت هذه الدراسة أساسا إلى الوقوف على ضرورة اهتمام المصارف التجارية الجزائرية بنشاط التسويق المصرفي وتطبيقه على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن، وقد جاءت هذه الدراسة ضمن قالب وصفي تشخيصي يكشف مدى الأخذ بمختلف المفاهيم التسويقية في واحد من أعرق وأكبر المصارف التجارية الجزائرية العمومية وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وقد توصل الباحث إلى نتيجة أساسية مفادها ضعف الممارسة التسويقية وقصورها في المصرف المبحوث وفي جميع المصارف التجارية الجزائرية العمومية، لذا قدم الباحث في الأخير مجموعة من التوصيات المهمة التي ستساعد هذا المصرف على تبني المبادئ الحديثة للتسويق المصرفي، كما قدم مجموعة أخرى من التوصيات التي ستساعد على تأهيل القطاع المصرفي الجزائري عموما وتسهم في ترقية أدائه.

3- دراسة (طاري، 2007) ³

تأسست هذه الدراسة عموما على الإجابة عن التساؤل عن واقع وآفاق تطبيق أسلوب التسويق في المصارف التجارية الجزائرية، وقد جاءت هذه الدراسة ضمن قالب وصفي إحصائي يكشف مدى الأخذ بمختلف المفاهيم التسويقية في القرض الشعبي الجزائري (CPA) كعينة للبحث، وقد كشفت نتائج الدراسة قصور إدماج مختلف المفاهيم التسويقية في المصرف المبحوث مقدمة في الأخير مجموعة من التوصيات المهمة المساعدة على إدماج التسويق في هذا المصرف وفي بقية المصارف الجزائرية العمومية.

4- دراسة (سوم، 2009) ⁴

عالجت هذه الدراسة إشكالية تحديث أسلوب التسويق المصرفي في الجزائر وفقا للمعايير الدولية الحديثة، وقد جاءت هذه الدراسة ضمن قالب وصفي تحليلي تناول واقع وأهمية تطبيق أسلوب التسويق في المصارف التجارية الجزائرية خصوصا في ظل الانعكاسات الأخيرة لظاهرة العولمة المالية، وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى تقديم جملة من التوصيات المهمة أبرزها ضرورة عصرنة المصارف التجارية الجزائرية والانتقال نحو الصيرفة الالكترونية.

5- دراسة (عراية، 2010) ⁵

هدفت هذه الدراسة أساسا إلى توضيح أهمية تطبيق التسويق المصرفي وآفاقه في المصارف التجارية الجزائرية العمومية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق، ولتحقيق الهدف السابق الذكر تأسس هذا البحث على دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (CPA)، حيث قام الباحث بتشخيص واقع الممارسات التسويقية بهذا المصرف عن طريق الدراسة الميدانية وأداتي الاستبانة وقائمة المراجعة، وبعد عملية التحليل توصل الباحث إلى عدة نتائج أبرزها غياب إستراتيجية تسويقية واضحة المعالم بالمصرف

المبحوث، وفي الأخير فقد عرض الباحث مجموعة واسعة من التوصيات التي من شأنها تحسين نوعية السياسات التسويقية المطبقة في المصرف المبحوث وفي غيره من المصارف التجارية الجزائرية العمومية.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم التسويق المصرفي

في البداية لم يحظ مفهوم تسويق الخدمات بشكل عام والتسويق المصرفي بشكل خاص باهتمام الباحثين والمتخصصين كما حظي به التسويق في ميدان السلع الملموسة، ولكن بعد التطور السريع والكبير الذي حدث في جميع المجالات من تنامي قطاع الخدمات، زيادة حدة المنافسة في السوق المصرفية، إدراك المصارف لأهمية إشباع حاجات العملاء كعامل حاسم للبقاء في السوق، زيادة وعي العملاء وتطور رغباتهم وتفضيلاتهم... وغيرها، الأمر الذي أدى إلى ضرورة توجه المصارف إلى العمل بالمفاهيم التسويقية الحديثة.

لكن تغير اتجاهات المصارف نحو وظيفة التسويق وتزايد اهتمامها بتطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة لم يحدث دفعة واحدة، فقد مر التسويق المصرفي في تطوره بعدة مراحل، وهي: الترويج - الاهتمام الشخصي بالعملاء - الابتكار - تحديد الخدمة في أذهان العملاء - التحليل والتخطيط والرقابة.⁶

وإن التسويق المصرفي من حيث المفهوم العام والأهداف لا يختلف عن مفهوم التسويق وأهدافه، فالقواعد تكاد تكون واحدة وما يقال عن تسويق السلع والخدمات يطبق على التسويق المصرفي.

ويعتبر (Weyer) الرئيس الأسبق لبنك (Barclays) أول من قدم تعريفاً لمفهوم التسويق المصرفي في الستينيات من القرن الماضي، حيث عرفه بأنه: "ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقاً لأهداف المصرف في الحاضر والمستقبل، وتقييم احتياجات العملاء في الحاضر والمستقبل، وما يتطلبه ذلك من تحديد للأهداف التجارية ووضع الخطط لتحقيقها، وأخيراً توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط، بالإضافة إلى ضرورة القدرة على التكيف مع طبيعة السوق المصرفية".⁷

أما (الحمزاوي، 2000) فيشير إلى أهمية نشاط دراسة الأسواق المصرفية ودراسة سلوك العملاء في تعريفه للتسويق المصرفي بأنه: "دراسة أسواق مختلف الخدمات المصرفية التقليدية وغير التقليدية وبالتحديد دراسة العملاء الحاليين والمتوقعين للمصرف، بغية التعرف على رغباتهم اللامنتهية مع العمل على إشباعها بأقصى قدر ممكن من الكفاءة، مما يمكن المصرف من تحقيق أهدافه من ناحية وتنمية المجتمع من ناحية أخرى".⁸

في حين عرفت (أبوتايه، 2008) التسويق المصرفي على أنه: "أحد أهم الأنشطة الرئيسية في المصرف، وذلك لكونه يوفر قاعدة من المعلومات الأساسية التي تركز عليها النشاطات الأخرى في المصرف، والتي تبني عليها الوحدات الإدارية الأخرى خططها وقراراتها".⁹

أما (طالب وآخرون، 2010) فقد عرفوا التسويق المصرفي بأنه: "ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تبذل من قبل جميع العاملين في المصرف والتي تؤدي إلى تحقيق رضا الزبون وربحية المصرف".¹⁰

كذلك عرفه كل من (النمر وآل مراد، 2011) بأنه: "محصلة عمليات التطوير والتكيف لتطورات المفهوم التسويقي لتلائم مع ما تتصف به الخدمات المصرفية من خصوصية، ومن أساليب وطرق مرافقة لتسويقها".¹¹

ومؤخرا فقد عرفه (النسور، 2015) نقلا عن (Hodyes) بأنه: "إيجاد وابتكار وأداء الخدمات المصرفية التي تحقق الرضا والقناعة لدى المستفيد مع إمكانية تحقيق الربح للمصرف".¹²

وبصفة عامة يمكننا تبني التعريف الذي قدمه (عبد الحميد، 2000) كتعريف شامل للتسويق المصرفي حيث عرفه بأنه: "مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تجري من أجل دراسة سوق الخدمة المصرفية وخاصة عملاء المصرف الحاليين والمرتبين، للتعرف على رغباتهم المتميزة والمتطورة، والعمل على إشباع هذه الرغبات والحاجات بأقصى كفاية ممكنة، وذلك من خلال تقوم أفضل مزيج من الخدمات المصرفية بأقل تكلفة ممكنة، وذلك حتى يحقق المصرف أهدافه وأولها نقطة الربحية وبالشكل الذي يحقق مصالح المجتمع ومصالح المتعاملين"¹³، إن هذا التعريف يعتبر من أشمل التعريفات المقدمة لمفهوم التسويق المصرفي حيث يشمل مختلف المبادئ الحديثة للتسويق المصرفي من توجه نحو العميل، دراسة سلوك العملاء، تشكيل أفضل مزيج تسويقي، تحقيق أهداف المصرف وأصحاب المصلحة والمجتمع ككل.

ثانيا: إدماج عناصر المزيج التسويقي أداة أساسية لتجسيد التسويق المصرفي

بشكل مختصر يعرف المزيج التسويقي (Marketing mix) على أنه: "مصطلح يستعمل لوصف الأدوات التسويقية التي يستخدمها مدير التسويق كضوابط لاتخاذ القرارات حول هذه الأدوات المختلفة، من أجل خلق مواقع تنافسية واضحة في السوق لمنتجات المنظمة وخدماتها، لتتسجم مع طبيعة إستراتيجية التسويق الشاملة".¹⁴

إن تلك الأدوات التسويقية تمثل العناصر الرئيسية للنشاط التسويقي والتي حددها (Mc Carthy) في منتصف الخمسينيات من القرن الماضي بالعناصر الأربعة التالية: المنتج (Product)، التسعير (Pricing)، الترويج (Promotion)، التوزيع/ المكان (Place)، والتي تعرف اختصارا بنموذج (4P's).

إلا أن المزيج التسويقي التقليدي (4P's) أصبح عاجزا عن الإيفاء باحتياجات المنظمات الخدمية وذلك نظرا لعد اعتبارات أبرزها أن أبعاده مصممة أصلا للشركات الصناعية كما أنها ضيقة ولا تلي كافة الاحتياجات، وبذلك انطلقت مجموعة من الاجتهادات من طرف كثير من الباحثين والمتخصصين في ميدان التسويق الخدمي توجت في الأخير بظهور ما يسمى بالمزيج التسويقي الحديث أو الموسع أو المتمدد، والذي يشمل سبعة عناصر أساسية تعرف اختصارا بنموذج (7P's) والتي تشمل العناصر الأربعة (4P's) بالإضافة إلى ثلاث عناصر جديدة هي: الدليل المادي (Physical evidence)، الأفراد (Persons)، والعمليات (Processes).¹⁵

وفيما يلي نقدم نبذة موجزة عن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الحديث (7P's):

- 1- المنتج/ الخدمة المصرفية: "مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل المصرفي".¹⁶
- 2- التسعير: "ذلك الجزء من الأنشطة التسويقية المتعلقة بتحديد المقابل المادي الذي يدفعه العميل نظير حصوله على الخدمات المصرفية".¹⁷

3- الترويج: "تلك العملية الاتصالية الهادفة إلى بناء علاقات وطيدة مع العملاء والمحافظة عليها، وذلك عبر إعلام الجمهور وإقناعه بالصورة الإيجابية للمصرف وبتقبل خدماته".¹⁸

4- التوزيع: "الإستراتيجية التي يتم من خلالها إيصال الخدمة المصرفية إلى العميل المرتقب في المكان والوقت المناسبين".¹⁹

5- الدليل المادي: "كافة الجوانب الملموسة المؤثرة على البيئة المصرفية التي تحقق لها التميز، أو هي البيئة التي تشكل التفاعل بين العاملين بالمصرف والعملاء".²⁰

6- الأفراد: "كافة الأفراد الذين يقومون بأدوار مشتركة تتمثل في إنتاج الخدمات المصرفية وبيعها".²¹

7- العمليات: "مختلف السياسات والإجراءات المتبعة من قبل المصارف لضمان تقديم منتجاتها وخدماتها إلى العملاء".²² وفي الأخير تنبغي الإشارة إلى أن نجاح الممارسة التسويقية في المصرف تتطلب مزيجاً تسويقياً فعالاً ومتكاملاً يشمل كافة العناصر اللازمة لتحقيق الأهداف الأساسية له، كما يجب أن تنطلق جميع سياساته من استراتيجيات عامة وأساسية يقرها المصرف تجاه عدد من الموضوعات الهامة، في ظل توفر المعلومات ومختلف الدراسات والأدوات الضرورية لذلك.

ثالثاً: أهمية التسويق بالنسبة للمصارف التجارية

إن التطورات التي شهدتها القطاعات المالية والمصرفية لم تكن مقتصرة على الدول الصناعية المتقدمة فحسب بل أنها شملت الدول النامية أيضاً، ولعل مرد ذلك يعود إلى أسباب كثيرة من بينها زيادة التأثير الحكومي على المنظمات الخدمية عموماً والمصارف والمؤسسات المالية خصوصاً، إلى جانب ذلك فإن التشريعات القانونية كان لها أثر بالغ على هذه المنظمات الأمر الذي زاد من أهمية تطبيق تقنيات التسويق المصرفي.²³

وحالياً فقد تغيرت حال السوق المصرفية نتيجة لنمطية وتجانس مختلف المنتجات والخدمات التي تقدمها المصارف بفعل المحاكاة وانتشار التكنولوجيا المصرفية، وبذلك أصبح أسلوب التسويق المصرفي الأداة الرئيسية لتفاعل المصرف وتفعيله، وأداة توافقه وتحسين أدائه وموازنته وإثراء قوى العمل والفعل داخله والإبداع الذاتي وترسيخ الابتكار لكي تزداد السرعة والدقة والفعالية بما يعمل على تحقيق الهدف النهائي للمصرف.

كما تحتل وظيفة التسويق المصرفي مكانة هامة في الهيكل الوظيفي للمؤسسة المصرفية، نتيجة لتحملها مسؤولية مواجهة المشاكل التسويقية التي يتمثل أهمها في افتتاح فروع جديدة للمصرف، أو تقديم خدمات ومنتجات جديدة لعملائه، أو استثمار أمواله في مشروعات معينة تتطلب إجراء دراسات تسويقية لها.²⁴

وعلى العموم تكمن أهمية التسويق المصرفي بالنسبة للمصارف التجارية كونه يساعدها على:

- 1- المحافظة على موازنة المصرف بين هدي الربحية ورضا العملاء.
- 2- تحديد الأسواق المستهدفة ودراساتها وتحليلها.
- 3- الحفاظ على الحصة السوقية للمصرف وزيادتها.
- 4- تحديد المزيج التسويقي المصرفي المناسب وتجنب القرارات الخاطئة تسويقياً.
- 5- الاستجابة لمتطلبات المجتمع.²⁵

ومن هنا يتضح الدور الكبير الذي يلعبه أسلوب التسويق المصرفي في تحقيق الاستقرار المالي والمصرفي، الذي يدعم مركز المصرف ودوره في سوق المال، وفي النمو المتوازن للعمليات والمعاملات المصرفية كما وكيفا، والتوسع في الخدمات المصرفية والانتشار في عدد الفروع والوكالات، وكذلك الربحية المثلى القائمة على تنوع وتوزيع المخاطر، والتحوط الكامل من حدوثها باستخدام الإمكانيات والأدوات المتوفرة، ليصبح التسويق الأداة الرئيسية لتفاعل وتفعيل العمل المصرفي.

وفي المحصلة يمكن القول أن الأهمية القصوى لتطبيق التسويق في المصارف التجارية تكمن في تمكينها من تحقيق وحيازة المزايا التنافسية عبر حسن إدارتها لكافة أوجه النشاط التسويقي من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بشكل كفء وفعال.²⁶

الإطار التحليلي للدراسة

من المعلوم أن الجزائر تستعد للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية والتي تنص في اتفاقياتها على تحرير الخدمات المالية بشكل عام والمصرفية على وجه الخصوص، مما يحتم على القائمين على النظام المصرفي مواكبة هذه التطورات وإجراء المزيد من الإصلاحات التي تمكن المصارف العمومية من مواجهة المنافسة الأجنبية في مجال إنتاج الخدمات المصرفية وترقيتها وفقا للمعايير الدولية، والبحث المستمر عن تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة لإرضاء العملاء والمتعاملين في السوق المصرفية، وهذا عن طريق تبنيها للأساليب التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة في عرض خدماتها وتسهيل تقديمها للعملاء عن طريق منافذ تسويقية فعالة، مع الاهتمام بالعميل بجعله محور الإستراتيجية التسويقية للمصرف، والقيام بالدراسة المستمرة للسوق واعتماد نظام لبحوث التسويق والمعلومات التسويقية.

وتأسيسا على ما سبق ذكره فإننا سنحاول من خلال هذا الجزء التعرّيج على واقع تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، ومن ثم سنقوم بعرض وتحليل مختلف المعوقات التي تحول دون تطبيقها، لنحاول في الأخير عرض مجموعة من السبل والآليات الكفيلة بإنجاح وظيفة التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية بغية تحقيق الأهداف المرسومة من قبل إدارتها.

أولا: واقع التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية

بداية يمكننا القول أن تطبيق التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية يعتبر أمرا ملحا وضرورة حتمية لتطوير أدائها وخدماتها وتحسين قدراتها التنافسية، فتسويق الخدمات المصرفية مهم جدا لها من حيث:²⁷

- حداثة تطبيق المفاهيم التسويقية على مستوى المصارف التجارية الجزائرية، ومن ثم فالأمر يتطلب تقييما يستوجب التقويم فيما بعد إن دعت الضرورة لذلك، خاصة أن التسويق يكاد يكون محصورا في تسويق المنتجات أما تسويق الخدمات فما زال في بداياته.

- الأساليب المغلوطة التي اتبعت في تسيير المصارف الجزائرية والتي خلفتها المرحلة السابقة تفرض الاهتمام بهذا المجال كأحد أهم المفاتيح للتحويل والعمل وفق آليات اقتصاد السوق.

- يستوجب الاهتمام المتزايد نحو تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية أن تكون المصارف التجارية الجزائرية قادرة على المنافسة ليست المحلية فقط وإنما العالمية أيضا، والأفضلية ستكون لمن له القدرة على جذب أكبر عدد ممكن من العملاء والمحافظة عليهم وجذب المزيد منهم، وهذا هو مجال التسويق.

وإذا كان مفهوم التسويق لم يدخل ميدان المصارف إلا في نهاية الستينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي بداية السبعينات في أوروبا، فإنه لم يسمع صداه في المصارف التجارية الجزائرية إلا في بداية التسعينات.

وبالحديث عن تطبيق التسويق المصرفي في المصارف التجارية الجزائرية فإنه ما زال موضوعا حديثا وقد تمخض عن نتائج الإصلاحات المصرفية مع بداية التسعينات، لذلك لا يمكننا مبدئيا تقييم مسيرة التسويق لأنه لم يطبق كخطة إستراتيجية شاملة ومتكاملة، وإنما جرت بعض جزئياته وعلى رأسها الإشهار والدعاية.

أما عن التطبيق الفعلي لمفهوم التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، فيمكننا القول بأنه تطبيق محتشم للغاية إذ يقتصر تقريبا على سياسة طرح المنتجات والخدمات الجديدة والترويج لها باستخدام أداة تكاد تكون وحيدة وهي أداة الإشهار أو الإعلان.²⁸

والملاحظ في الميدان أن هناك انشغال عميق لدى مسيري المصارف التجارية الجزائرية بموضوع تسويق الخدمات المصرفية وتقنياته، حيث تم استحداث مديريات ومصالح متخصصة على مستوى المديرية العامة مثل: مديرية التسويق والتنمية على مستوى المديرية العامة لـ (BADR) مديرية التسويق والاتصال على مستوى المديرية العامة لـ (BNA) - دائرة التسويق المصرفي على مستوى البنك الخارجي (BEA) - الخ.

ونلمس لدى أغلب المسيرين للمصارف الجزائرية تحوفا كبيرا من فتح الساحة المصرفية للمنافسة الأجنبية ودخول المصارف القوية ذات السمعة العالمية، حيث لا مجال للحديث عن منافستها، وحتى البقاء معها جنبا لجنب، لذلك فقد أصبح التسويق المصرفي من الوسائل الإستراتيجية للمصارف التجارية الجزائرية، حتى تكون في مستوى المنافسة خاصة بعد ازدهار نشاط المصارف الأجنبية في الجزائر.

وعموما فإن الهوة كبيرة بين الفكر التسويقي المصرفي وما هو موجود في المصارف الجزائرية العمومية، فالإمكانيات المادية والبشرية الموجودة في الوقت الحالي في هذه المصارف بعيدة كل البعد عن تحقيق قفزة نوعية في تحسين أداء المصارف الجزائرية، والمشكلة لا تكمن في تبني إستراتيجية أو خطة تسويقية معينة لتحقيق الأهداف التسويقية للمصارف الجزائرية، بل إن تكمن في طريقة التفكير والأداء والثقافة التسييرية وليست في الموارد.

لكن السؤال الذي يبقى دائما مطروحا: لماذا لا تعمل المصارف التجارية الجزائرية بتقنيات تسويق الخدمات المصرفية الحديثة بالرغم من إدراكها تماما لأهمية هذا المدخل الحديث في تطوير أدائها وتنمية قدراتها التنافسية؟

إن الإجابة على السؤال السابق الذكر تتطلب منا ضرورة رصد مختلف العوائق والصعوبات الماثلة أمام تطبيق التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية.

ثانيا: عوائق تطبيق التسويق المصرفي في الجزائر

29 عموما هناك مجموعة من المعوقات التي تعترض تطبيق أسلوب التسويق المصرفي أهمها:

- 1- جهل المصرف لزيائنه.
 - 2- عدم تناسق سياسات التسويق المصرفي.
 - 3- طبيعة المنتج المصرفي المتمثل في المال.
 - 4- رفض المصارف للأفكار المفسرة لمعيار المخاطرة.
 - 5- جهل المصارف لما يحدث من تطورات تكنولوجية.
- 30 أما عن تطبيق التسويق في المصارف التجارية الجزائرية فإنه تعترضه كثير من الصعوبات نذكر منها:
- عدم وجود كفاءات بشرية مكونة تسويقيا لإضفاء أسلوب جديد في الأداء.
 - الاعتماد على وضعية الاحتكار التي ما زال النظام الاقتصادي يكفلها لهذه المصارف.
 - عدم البحث عن تطوير التعاملات والخدمات المصرفية والتفتح أكثر على التعاملات المصرفية الإسلامية لما لها من دور في جلب الكثير من الزبائن.
 - التأخر التكنولوجي في التجهيزات المستعملة في المصارف وأكبر دليل على ذلك عدم توفر أي مصرف على شبكة تربط الوكالات فيما بينها لتسهيل معاملات الزبائن.
 - المستوى التعليمي المتدني لأغلب موظفي وإطارات المصارف الجزائرية، وحتى الإطارات ذات الشهادات العالية لا تتوفر على تكوين تسويقي متخصص.
 - عدم وجود منافسة حقيقية في السوق المصرفي وهو الأمر الذي لا يسمح بدفع خطوات التطور في المصارف الجزائرية.
 - غياب الصرامة في استرجاع موارد المصارف من الكثير من المتعاملين لسبب استعمال الطرق القديمة في دراسات الجدوى وكذا في نوعية الخدمات المصرفية.
 - اعتماد المصارف الجزائرية على استقبال المتعاملين وعدم البحث عنهم خصوصا الذين يقدمون مشاريع مهمة.
- وفي الأخير تبقى الإستراتيجية التي يجب إتباعها هي تخطي هذه العوائق وجعلها المحفز الرئيسي في التطبيق العاجل للتسويق المصرفي في الجزائر.

ثالثا: سبل نجاح تطبيق التسويق المصرفي في الجزائر

نظرا للتحويلات المتسارعة التي يشهدها العالم وكذا دخول الجزائر اقتصاد السوق، وانضمامها في القريب العاجل إلى المنظمة العالمية للتجارة (OMC)، أضحت لزاما على المصارف الجزائرية في ضوء ما تشهده الساحة المصرفية من تغيرات، أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تبني المصارف التجارية الجزائرية لسياسات تسويقية فعالة.³¹

ولهذا الغرض يوجد هناك العديد من العوامل الكفيلة بإصلاح وإنجاح تطبيق التسويق في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، أهمها:

1- العوامل القانونية: وهي تلك التشريعات التي ينص عليها قانون النقد والقرض والتي تتيح للمصارف التجارية الاستعمال وبكل حرية لتقنيات التسويق المصرفي، وذلك بتدعيم مكسب استقلالية المصارف التجارية، حيث أن استقلالية المصرف المركزي، نتج عنها آثار ايجابية على مجموع المصارف التجارية بحيث لم يعد هذا الأخير هو الضامن والحامي للمصارف بما يفرض عليها هي الأخرى إدخال قواعد التعامل المصرفي (السيولة، الربحية، الأمان).

كذلك تحرير السوق النقدي بالرغم من أنه قد نشأ قبل صدور قانون النقد والقرض - جوان 1989-، إلا أنه نظمه وأعطى الحق لجميع المؤسسات المالية والمصرفية شراءا وبيعا، أي التدخل بصفة المقرض والمقترض، مما يتيح فرصة جديدة للمصارف التجارية للحصول على السيولة اللازمة وعدم اللجوء إلى المصرف المركزي، كما سمح هذا القانون بدخول المصارف الأجنبية إلى الجزائر لتزاوّل نشاطها بكل حرية ومن ثم ظهر مؤخرا مفهوم المنافسة بين المصارف.

2- العوامل البشرية: إن تطبيق أسلوب التسويق المصرفي يحتاج إلى مختصين يجمعون ما بين المعارف العلمية الأكاديمية في ميدان التسويق من جهة، ويدركون الحقائق الميدانية اليومية للمصارف التجارية الجزائرية من جهة أخرى، وهذا التزاوج ما بين النظري والتطبيقي يحتم على هذه المصارف أن تكون وتأهل موظفيها لدراسة التسويق المصرفي، وكذلك أن تقوم بتوظيف مختصين في هذا الميدان.

وعلى رأس هؤلاء نجد مدير التسويق حيث يتمثل دوره الأساسي في إدخال العقلية الجديدة (عقلية التسويق في المصرف) ضمن الأطر التسييرية الجديدة للمصرف التجاري والمتمثلة في: **لكي نبيع منتجاتنا وخدماتنا المصرفية يجب أن نعرف سوقنا من جهة وأن نعدل قراراتنا بما يتماشى مع محيطنا**، فمدير التسويق هو المسؤول عن إعداد إستراتيجية التسويق والتي تمثل حجر الزاوية في الإستراتيجية الشاملة للمصرف.³²

3- العوامل التكنولوجية: يحتاج تطبيق تسويق الخدمات المصرفية إلى عدة وسائل وأدوات تكنولوجية، وذلك من أجل جذب أكبر قدر من العملاء وتزويدهم بخدمات مصرفية تتميز بالسرعة والفعالية والسهولة، مثل: الموزع الآلي للأوراق (DAB)، الشباك الأوتوماتيكي للمصرف (GAB)، نهائي نقطة البيع (TPE)،... الخ، هذا فضلا عن وسيلة الإنترنت ومختلف التقنيات الحديثة الأخرى في إطار تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

4- العوامل المالية (المادية): إن عملية تكوين موظفين في مجال التسويق زيادة على اقتناء التكنولوجيا الحديثة وعملية الترويج (الإشهار وفتياته)، تتطلب تسخير مبالغ معتبرة لإنجاح العملية لذا يجب تخصيص ميزانية معتبرة من أجل تطبيق تقنيات التسويق في المصرف.

5- العوامل التنظيمية: حيث يجب فتح مصلحة أو إدارة أو دائرة خاصة بالتسويق على مستوى كل وكالات المصرف، تظلم بوظيفة التسويق فيها، وفي هذا الإطار هناك عدة أشكال تنظيمية لإدخال وظيفة التسويق ضمن البنية الهيكلية للمصرف.

6- العوامل الأخرى: ونقصد بها جميع العوامل الأخرى والتي لا تدخل ضمن الأطر السابقة وعلى رأسها الرغبة في التجديد والتحديث ورفع التحدي أمام المصارف المنافسة، وتنشأ هذه الرغبة من حتمية البقاء للأصلح في الساحة المصرفية والأجدر على الإتيان بالجديد والجيد.³³

وبالإضافة إلى جميع العوامل السابقة الذكر، هناك عامل مهم جدا تستطيع المصارف التجارية الجزائرية العمومية من خلاله إنجاح الممارسة التسويقية فيها، هذا العامل هو **التحالفات والشراكات الإستراتيجية** فالتحالف والشراكة هو الحل الأكثر شيوعا خصوصا بين المصارف المتطورة والغير متطورة، لكن لها أسواق كبيرة كالمسوق الجزائرية، إن إمكانيات التعاون كثيرة ومزاياها متعددة، ولكنها ستمثل في العموم تجربة جديدة لدى المصارف التجارية الجزائرية لاكتساب المفاهيم التسويقية الحديثة وطريقة الأداء الناجح.

النتائج والتوصيات

أولا: نتائج الدراسة

تأسيسا على ما تم التطرق إليه من نقاط في الإطار النظري لهذه الدراسة تمكن الباحث في الأخير من التوصل إلى النتائج التالية:

- لقد كان لمختلف التغيرات التي شهدتها الساحة المصرفية مؤخرا بفعل العولمة، التطور التقني، التدويل، الاندماجات والتكتلات، تغير أذواق الزبائن، احتدام المنافسة، ...، وغيرها، دور كبير في إبراز جدوى الممارسة التسويقية في المصارف التجارية.

- يعد التسويق المصرفي جزءا مهما من النشاط الإداري للمصرف إذ يضطلع بمهمة تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة عملية تقديم المنتجات والخدمات المصرفية.

- يعد أسلوب التسويق المصرفي الأداة المثلى للمواءمة بين أهداف المصرف من سيولة وربحية وأمان، وأهداف العملاء من إشباع وجودة ورضا.

- بفضل تبني الفلسفة التسويقية تتمكن المصارف من تحديد حاجات السوق ودراساتها وتوجيه موارد المصرف نحو ما يمكن تقديمه من المزيج الخاص من الخدمات والأسعار والتوزيع والترويج والأدلة المادية والأفراد والعمليات.

- يساهم التسويق المصرفي في رفع الوعي والثقافة المصرفية لموظفي المصرف، مع تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتطوير أساليب أدائها وتقديمها على أكمل وجه للعملاء، الأمر الذي يساهم في تحسين سمعة المصرف، وبناء صورة إيجابية عنه.

- بفضل التسويق المصرفي تتمكن المصارف التجارية من الاطلاع المستمر والدائم على وضعية المصارف المنافسة ومختلف استراتيجياتها، الأمر الذي يساعدها على رسم السياسات والتكتيكات التنافسية الكفيلة بتحقيق التميز التنافسي.

وبناء على مختلف النتائج السابقة تم التحقق من صحة الفرضية الأولى القائلة: يعد التسويق المصرفي أداة مهم لتأهيل المصارف التجارية الجزائرية العمومية وتحسين أدائها وتعزيز قدراتها التنافسية.

أما فيما يخص الإطار التحليلي لهذه الدراسة فقد تمكن الباحث من خلاله من التوصل إلى النتائج التالية:

- تشهد المصارف التجارية الجزائرية العمومية اليوم عدة تحديات أبرزها: إرساء الاتجاه نحو اقتصاد السوق الحرة، الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، التطور التكنولوجي، إلغاء نظام التخصص البنكي والتوجه نحو الصيرفة الشاملة، مشروع خصخصة المصارف العمومية، دخول عدة مصارف أجنبية إلى السوق الجزائرية، ...، وغيرها، الأمر الذي يدعو إلى إعادة النظر في مختلف الممارسات الإدارية بهذه المصارف وفي مقدمتها الممارسات التسويقية.

- حداثة تطبيق الأساليب التسويقية بالمصارف التجارية الجزائرية العمومية، والتي تعود إلى بداية التسعينيات من القرن الماضي، وبالضبط إلى إصدار قانون النقد والقرض (90-10) في أبريل (1990) والتأخر في تطبيق بعض بنوده، الأمر الذي كان له أثر جد سلبي على مستوى ومدى تبني الفلسفة التسويقية في المصارف التجارية الجزائرية العمومية.

- وجود هوة كبيرة بين الممارسات التسويقية المعمول بها في المصارف التجارية في الدول المتقدمة وحتى المصارف الأجنبية العاملة في الجزائر وبين الممارسات التسويقية المعمول بها في المصارف التجارية الجزائرية العمومية، ويعود ذلك إلى عدة أسباب أبرزها:

- وضعية الاحتكار التي ما زال النظام الاقتصادي يكفلها إلى حد الآن لهذه المصارف، فبالرغم من عدم نجاعتها ومختلف المشاكل التي تتخبط بها ما زالت تسيطر على حصة الأسد من مجمل الودائع والقروض الممنوحة للاقتصاد.
 - بالرغم من مرور ما يزيد عن (26) سنة منذ إلغاء نظام التخصص البنكي نجد أنه إلى حد الآن ما زالت كثير من المصارف العمومية الجزائرية تفضل التخصص في خدمة قطاع معين كبنك التوفير والاحتياط (CNEP) المتخصص في تمويل قطاع السكن، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) المتخصص في تمويل القطاع الزراعي.
 - ضعف الأطر البشرية والتنظيمية والتكنولوجية بهذه المصارف.
- وتأسيسا على ما سبق عرضه من نتائج التوصل إلى عدم صحة الفرضية الثانية، أي أن المصارف التجارية الجزائرية العمومية لا تدمج بشكل فعال مختلف تقنيات التسويق المصرفي.

ثانيا: توصيات الدراسة

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج فإننا نوصي في الأخير بـ:

1. إيلاء المزيد من الاهتمام بوظيفة التسويق وأهمية اقتناع الإدارات العليا للمصارف بأهمية وضع الاستراتيجيات التسويقية، وذلك من خلال إنشاء إدارات متخصصة للتسويق بالمصارف التجارية الجزائرية مع ضرورة تزويدها بالكوادر والكفاءات المكونة تسويقيا وذات الخبرة في المجال.
2. ضرورة قيام المصارف التجارية الجزائرية بدعم عناصر المزيج التسويقي لديها بكل ما هو جديد ومميز من إجراءات ووسائل كمطلب أساسي لمواجهة تحديات المنافسة، وذلك عبر:

أ- المنتج: تبني برامج تطوير الخدمات المصرفية، تنوع الخدمات المصرفية المقدمة، تبني برامج إدارة الجودة الشاملة، القيام بمختلف البحوث التسويقية اللازمة لدراسة سلوك العملاء وإرضاء رغباتهم، تقديم خدمات مصرفية مواكبة للتكنولوجيا الحديثة.

ب- التسعير: تبني إستراتيجية فعالة في تسعير الخدمات المصرفية، تبني سياسات ناجعة في الحد من ارتفاع التكاليف المصرفية.

ت- التوزيع: تحديث أماكن تقديم الخدمات المصرفية وتحسين طرق الاستقبال ووضع حد للمعاملات الجافة مع العملاء، توسيع شبكة الصرافات الآلية ونقاط البيع الإلكترونية، تشجيع العملاء على التعامل بالبطاقات المغناطيسية، الانتقاء الجيد لمقدمي الخدمات المصرفية.

ث- الترويج: تخصيص ميزانية هامة للترويج والاتصال، محاولة إشراك كل عناصر المزيج الترويجي المتاحة للمصرف، تطوير الإستراتيجية الاتصالية للمصرف بما يضمن بناء صورة طيبة عنه لدى العملاء والمجتمع ككل.

ج- الدليل المادي: ضرورة تزويد المصارف التجارية الجزائرية العمومية بجميع اللوازم والتسهيلات المادية وتهيئة مبانيها بصورة أحسن من الداخل والخارج، وهذا من شأنه المساعدة على تقديم أفضل الخدمات في أحسن الظروف.

ح- الأفراد: ضرورة الاهتمام بالأفراد العاملين بالمصارف التجارية الجزائرية العمومية كون الكادر البشري يعد المفتاح الرئيس للتحقق التنافسي، وذلك عبر حسن الاختيار والتوظيف للكفاءات التي تقدم الأحسن للمصرف، وكذلك عبر تبني سياسة فعالة لتكوين وتدريب الموظفين.

خ- العمليات: ضرورة العمل على تطوير كافة الجوانب المتعلقة بعمليات تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، عبر تطوير إجراءات تقديم الخدمات حتى تكون سهلة وبسيطة وبعيدة عن التعقيد، وعبر تحسين أساليب استقبال العملاء والتعامل معهم بصورة تحقق رضاهم، وعبر حسن توظيف مختلف تقنيات الإعلام الآلي والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تسهيل وتبسيط العمليات المصرفية.

3. إقامة الدورات التدريبية والتطويرية في مجال تقنيات التسويق المصرفي وإشراك مختلف موظفي المصرف فيها خصوصا من هم على اتصال مباشر مع العملاء.

4. محاولة الاستفادة من التجارب الأجنبية الرائدة في مجال التسويق المصرفي عن طريق فتح أبواب التحالفات والشراكات الإستراتيجية سواء مع المصارف الأجنبية أو المحلية.

قائمة الهوامش والمراجع:

¹ عززي الأخضر، (2004): التسويق المصرفي كرافد لتنشيط النظام البنكي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد (6)، جوان.

² زيدان محمد، (2005)، دور التسويق في القطاع البنكي: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص: تخطيط، جامعة الجزائر، الجزائر.

³ طاري محمد العربي، (2007)، التسويق المصرفي في الجزائر "حقائق وآفاق" دراسة حالة: القرض الشعبي الجزائري (ق.ش.ج)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.

⁴ سوم إبراهيم، (2009)، تحديث التسويق المصرفي في الجزائر وفق المعايير الدولية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير، تخصص: نقود ومالية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر.

- ⁵ عرابة رابح، (2010)، التسويق البنكي وأفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق: حالة القرض الشعبي الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في علوم التسيير، فرع: إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر.
- ⁶ للتوسع أكثر أنظر: طالب علاء فرحان وآخرون، (2010)، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 70-77.
- ⁷ النور إباد عبد الفتاح، الصغير عبد الرحمان بن عبد الله، (2014)، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 197.
- ⁸ الحمزاوي محمد كمال خليل، (2000)، اقتصاديات الائتمان المصرفي: دراسة تطبيقية للنشاط الائتماني وأهم محدداته، ط2، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ص 50.
- ⁹ أبوتايه صباح محمد، (2008)، التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 32.
- ¹⁰ طالب علاء فرحان، مرجع سبق ذكره، ص 66.
- ¹¹ النمر درمان سليمان صاق، آل مراد نجلة محمد يونس، (2011)، تسويق الخدمات المصرفية، ط1، الدار النموذجية للطباعة والنشر، صيدا - بيروت، لبنان، ص ص 11-12.
- ¹² النور إباد عبد الفتاح، (2015)، تسويق المنتجات المصرفية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 25.
- ¹³ عبد الحميد عبد المطلب، (2000)، البنوك الشاملة: عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ص 197.
- ¹⁴ Ennew Christine, Waite Nigel, (2007), Financial services marketing: an international guide to principles and practice, 1st Ed, Elsevier, Burlington, USA, P 172.
- ¹⁵ خوالد أبوبكر، (2016)، مدى رضا العملاء عن المزيج التسويقي المطبق في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية، جنين، فلسطين، المجلد (2)، العدد (1)، ص 82.
- ¹⁶ النور إباد عبد الفتاح، الصغير عبد الرحمان بن عبد الله، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 205.
- ¹⁷ طه طارق، (2007)، إدارة البنوك في بيئة العولمة والإنترنت، ط1، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، ص 607.
- ¹⁸ Pride William M, Ferrell O.C, (2003), Marketing : concepts and strategies, 2 nd Ed, Houghton Mifflin Co, Boston, USA, P 337.
- ¹⁹ الجبوسي سليمان، الطائي محمد، (2010)، تسويق الخدمات المالية، ط1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، ص 37.
- ²⁰ العباسي إيناس، (2013)، الإستراتيجيات التسويقية المصرفية: المنهج والتطبيق بين البنوك الأجنبية والمصرية، ط1، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، ص 161.
- ²¹ البكري ثامر، الرجومي أحمد، (2008)، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، ص 90.
- ²² Nielson LC, Chalda M, (2008), International marketing strategy in retail banking industry : the case of ICICI bank in Canada, Journal of Service Marketing, Vol(13), No.(3), P 209.
- ²³ Etzel Michael J et al, (2007), Marketing, 14th Ed, Erwin Mc Graw Hill, New York, USA, P 289.
- ²⁴ النور إباد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 28.
- ²⁵ الخناق آلاء عباس علي، سعيد أحمد محمد فهمي، (2012)، إمكانية الحصول على أداء فاعل مصرفيا: بحث استطلاعي لمديري عينة من المصارف العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، المجلد (7)، العدد (18)، ص ص 103-104.
- ²⁶ Kouchesfahani Mehdi Mohamadi et al, (2014), The importance of marketing in the bank, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol(5), No(1), P 1085.
- ²⁷ طاري محمد العربي، (2007)، التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (23)، العدد (1)، ص 48.
- ²⁸ زرزور إبراهيمي، (2001)، فعالية التسويق البنكي: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري (وكالة تبسة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 157.
- ²⁹ عزي الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 193.

- ³⁰ عماري جمعي، (2006)، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، مؤتمر المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية : واقع وتحديات، 17 و 18 نيسان 2006، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 46.
- ³¹ معطي الله خير الدين، بقموم محمد، (2006)، المعلوماتية والجهاز البنكي: حتمية تطوير الخدمات المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية: واقع وتحديات، جامعة محمد بوضياف، الشلف، يومي 17 / 18 أبريل، ص ص 33-34.
- ³² بلغرسة عبد اللطيف، (2007)، المنهل المعري في التسيير المصرفي "السلسلة الذهبية في الدراسات البنكية (1)", منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص 357.
- ³³ نفس المرجع السالف الذكر، ص 359.