

آليات تنشيط الخدمة المصرفية لتفعيل الميزة التنافسية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

ACTIVATION MECHANISMS OF THE BANKING SERVICE TO ACTIVATE THE COMPETITIVE ADVANTAGE: THE CASE STUDY OF THE BANK OF AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT (BADR)

مفتاح لعراف - طالب دكتوراه - جامعة المسيلة

moonlaaraf@gmail.com

زهية لعراف - طالبة دكتوراه - جامعة المسيلة

meftahlaaraf@gmail.com

د. عبد المطلب بيسار - أستاذ محاضر ب - جامعة المسيلة

bisarabdo@gmail.com

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آليات تنشيط الخدمة المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، حيث تم معالجة إشكالية البحث وفق خطة منهجية تناولت التطرق إلى تقديم مفهوم الخدمات البنكية في النظام المصرفي من جهة، ومن جهة أخرى التعرف على الميزة التنافسية في النظام المصرفي، ودور آليات الخدمة البنكية في تفعيل الميزة التنافسية للبنوك، إضافة إلى واقع الخدمات المقدمة وتطوير الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة أنه بالرغم من المجهودات المبذولة، إلا أن الفجوة التكنولوجية بين هذا البنك وبين البنوك العربية والغربية لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي شكلت حجرة عثرة دون تحقيق القفزة المأمولة، كما أوصت الدراسة بضرورة الاستعانة بالأساليب والتوجهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء، التي تستدعي اخذ وجهات نظر العملاء بعين الاعتبار لآليات تطوير الخدمات المصرفية.

الكلمات المفتاحية: الخدمات البنكية - البنوك - الميزة التنافسية - BADR

Abstract:

The aim of this study is to identify the mechanisms of activating the banking service as a means of activating the competitive advantage of the Bank of Agriculture and Rural Development (BADR), where the problem of research was tackled according to a systematic plan that dealt with the introduction of the concept of banking services in the banking system. The banking system, and the role of banking service mechanisms in activating the competitive advantage of banks, in addition to the reality of services provided and the development of competitive advantage in the Bank of Agriculture and Rural Development, and the most prominent findings of the study that despite the efforts made, The study also recommended the use of modern marketing methods and approaches in dealing with customers, which requires taking the views of clients into account the mechanisms of the development of banking services,

Keywords: Banking Services - Banks - Competitive Advantage - BADR

مقدمة :

أمام اندماج البنوك في الاقتصاد العالمي ، إنتشر مفهوم العولمة الاقتصادية وارتفاع حدة المنافسة المحلية والعالمية ، تجد المؤسسة البنكية نفسها مجبرة على خدمة الزبون وعرض منتجاتها بالجودة والأسعار المطلبين ، وذلك لتتفوق على نظيرتها ، وبالتالي كسب الزبون ومن ثم إكتساب ميزة تنافسية تجابه بها منافسها ، وهذه الميزة التنافسية لابد لها من آليات لتنشيط الخدمة البنكية المقدمة وذلك لضمان تفعيلها.

وفي سبيل التعرف أكثر على الموضوع تم التطرق إلى النقاط التالية:

- مفاهيم عن الخدمة المصرفية.
- مفاهيم عن الميزة التنافسية.
- واقع الخدمات البنكية في بنك BADR وسبل تطوير مزاياه التنافسية.

أولاً: منهجية الدراسة

1- إشكالية الدراسة: تبرز إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ماهي آليات تنشيط الخدمة البنكية لتفعيل الميزات التنافسية في البنوك؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية منها:

- ماهي الأسباب أو الوسائل التي تطبقها البنوك لتنشيط الخدمات البنكية؟
- ماهي الميزة التنافسية؟ وهل البنوك الجزائرية معنية بها؟
- كيف يتم تفعيل الميزة التنافسية عن طريق تنشيط الخدمة البنكية ؟
- ماهو واقع المزايا التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR؟

2- فرضيات الدراسة للإجابة على الأسئلة السابقة تم صياغة الفرضيات التالية :

- إن الاندماج ضمن الاقتصاد الجديد يدفع البنوك إلى تقديم خدمات ومنتجات جديدة ، من أجل ترسيخ فكرة: خدمة جيدة عميل وفي، وتدعيمه للمركز التنافسي على المستوى المحلي والدولي.
- إن تطبيق البنوك لوسائل حديثة وأكثر أمناً في خدماتها يؤدي إلى تفعيل وتحسين الميزة التنافسية وجذب أكبر العملاء.

- تحقق الميزة التنافسية بإستخدام آليات تنشيط الخدمة البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة.

3- الدراسات السابقة : من أهم الدراسات التي لها علاقة بالموضوع نذكر:

❖ دراسة بريش عبد القادر تحت عنوان: التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية، وزيادة القدرات التنافسية، أطروحة دكتورا في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2005-2006.

تناولت الدراسة إنعكاسات التحرير المصرفي على البنوك الجزائرية في ظل التطورات الاقتصادية والمالية العالمية، وكيف يمكن للبنوك الجزائرية مواجهة تحديات التحرير المصرفي والعولمة، وماهي آليات تطوير خدماتها المصرفية ، وزيادة قدراتها التنافسية، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- إن تبني الجزائر لسياسة التحرير المصرفي فرضته التطورات الاقتصادية والعولمة، خاصة موجة التحرير الإقتصادي .
- بالرغم من الجهود المبذولة من الناحية التشريعية في مجال الإصلاحات المصرفية، إلا أنها لم يكن لها إنعكاسات على تحسين أداء البنوك الجزائرية وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة.

❖ دراسة سفيان نعماري تحت عنوان: الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ، ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، وهي عبارة عن ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة البليدة، 17-18 أفريل 2013.

تناولت الدراسة تقديم مفهوم الإبداع والابتكار في النظام المصرفي من جهة ، ومن جهة أخرى تم التطرق إلى الميزة التنافسية في النظام المصرفي ، ودور الإبداع والابتكار في زيادة تنافسية البنوك إضافة إلى واقع الإبداع في النظام المصرفي الجزائري، وأهم النتائج المتوصل إليها :

- إعتبار الإبداع كل شيء جديد يتصف بالحدثة الفعلية، تجلب معها آثار إيجابية ونافعة في ميادين الاقتصاد والصناعة أو غيرها.

- وظيفة البحث والتطوير تنظم مجهودات الإبداع والابتكار، ونشاطاتها تقوم على الالتزام بمتطلبات السوق وجوهرها يهدف إلى تحقيق ميزات في الإنتاج، تسهم في التفوق والمنافسة في الأسواق.

ثانيا: الإطار النظري للدراسة

1- مفاهيم عن الخدمة المصرفية

1-1 تعريف الخدمة: عرفها kotler Philip عام 2000 على أنها "أي عمل أو أداء يمكن أن يقدمه أحد الأطراف للطرف الآخر حيث يكون بشكل أساسي غير ملموس ولا ينتج عنه ملكية أي شيء، وأن إنتاجه يمكن أو لا يمكن أن يرتبط بالسلعة المادية"¹ وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"¹.

وتعرف أيضا "الخدمة هي نشاط أو حاجات شعورية، غير ملموسة متبادلة مع المنظمات والأفراد، لا ينتج عنها نقل الملكية"².

وأياها "الخدمة كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب غير الملموس، بشكل أوضح من الجانب الملموس، والتي يتولد عنها المنافع والإشباع يمكن بيعها للزبون"³.

ويرجع أصل كلمة "خدمة" والتي يقابلها بالفرنسية "Service" إلى المصطلح اللاتيني Servium والتي تعني العبودية⁴، وهذا في وقت كان تسود فيه ظاهرة الأسياد والعبيد، والعبد يخدم سيده حيث ارتبط مفهوم الخدمة منذ القدم بهذه المعاني السلبية والتي تدل على البقاء تحت التصرف⁵.

ومما سبق نستنتج أن الخدمة هي نشاط غير ملموس ولا تنتقل به الملكية، يمكن أن يقدمه شخص لآخر بغرض تحقيق منفعة أو إشباع حاجة.

2-1 تعريف الخدمة البنكية: يمكن تعريفها كما يلي:

الخدمات البنكية هي مختلف الأنشطة والعمليات البنكية، ذات المضمون النفعي والكامنة في العناصر غير الملموسة، والمقدمة من قبل البنك للزبائن والمتعاملين، والتي تشكل أساس إشباع رغباتهم المالية والنقدية، وتشكل في الوقت ذاته مصدر ربح للبنك⁶.

والملاحظ أن مفهوم الخدمة المصرفية لا يبتعد أو يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام، حيث أنها تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد، المنظمات أو المكائن⁷.

يتضح من خلال التعاريف السابقة، أن الخدمة المصرفية هي كل نشاط قد يقدمه البنك للعميل ويسعى من خلاله لإرضاء رغباته المالية والنقدية، سواء كان ذلك بمقابل أو بدون مقابل.

3-1 خصائص الخدمة البنكية: تنفرد الخدمة المصرفية بالمقارنة مع غيرها من الخدمات بجملة من الخصائص أهمها:

❖ خصائص ظاهرة: تتمثل هذه الخصائص في السمات التي يسهل تمييزها والتعرف عليها من قبل العميل وتشمل العناصر التالية⁸:

❖ المواصفات: تتصف أي خدمة مصرفية بمجموعة من المواصفات الأساسية التي تشكل أبعادها وجوانبها المختلفة، والتي تجسم التعامل من خلالها، ويحتاج كل بنك لهذه المواصفات لأجل توضيح خدماته وتعريف عملائه بها.

❖ التشكيل: تفضل بعض البنوك تجزئة الخدمة المصرفية المقدمة وتقسيمها إلى مجموعات ذات تشكيلة متكاملة لتغطية رغبات العملاء، على أن تكون هذه التشكيلة مترابطة ومنسجمة.

❖ التنميط: بمعنى عدم إختلافها من عميل لآخر، وهي أهم صفة تكتسبها الخدمة المصرفية، والتي تتميز عن باقي الخدمات المقدمة في القطاعات الاقتصادية الأخرى.

❖ الخدمات المعاونة: أي بعض الخدمات المصرفية تحتاج إلى خدمات مساعدة، حتى تكتمل الاستفادة منها من قبل العميل، فمثلا يقوم البنك بتقديم خدمة الحساب الجاري، وفي الوقت نفسه يسمح للعميل بالاستفادة من خدمات تحصيل الشيكات، فوجود الخدمات المعاونة أمر ضروري بالنسبة للبنك وللعميل معا.

4-1- خصائص الخدمات البنكية بصفتها خدمة تختلف عن المنتجات الأخرى :

- عدم الملموسية: إن الخدمات البنكية على إختلاف أنواعها غير ملموسة كما تتسم الخدمات البنكية بأنها غير مرئية ولا تمتلك أي صفات مادية.
- الخدمات البنكية غير قابلة للتخزين ، حيث تقدم للزبون لحظة طلبها وتستهلك بمجرد إنتاجها.
- تكتسي الخدمة البنكية الصفة التلازمية أي إنتاجها وتوزيعها (إستهلاكها) متزامنان.
- تتسم الخدمات البنكية بتقديم مباشر للزبون بدون وسيط وبدون تقسيط أي غير قابلة للتجزئة ، صعوبة
- الخدمات البنكية غير متجانسة وغير متماثلة ، حيث أن مصدر إختلاف الخدمات يكمن حسب طبيعة تقييمها بدرجة دقيقة ، لكونها غير ملموسة.
- درجة نظام تقديم الخدمة البنكية: الخدمة البنكية تتطلب درجة عالية من التنظيم لاسيما فيما يخص قنوات توزيعها.
- تتميز بالانتشار الجغرافي وأحيانا عابرة للحدود .
- لا يمكن إنتاج عينات من الخدمات البنكية أي لا يمكن تحديد نمط معين لإنتاج الخدمة البنكية.
- البنك وحسب طبيعة تسويق الخدمة من جهة أخرى ، يعني أنه يصعب على مقدم الخدمة أن يقدم الخدمات نفسها في كل مرة ، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها.

5-1- **دورة حياة الخدمة البنكية⁹** : يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية من المفاهيم العامة في التسويق المصرفي ، ويستمد مبادئه النظرية بتفسير سلوك مبيعات الخدمات وأرباحها خلال مراحل حياتها من التفسير البيولوجي لحياة الكائنات الحية حيث تبدأ دورة حياة الخدمة البنكية بتقديمها إلى السوق ، وتمر بمراحل ، ثم تنتهي بانحدارها وزوالها وتعتبر دورة حياة الخدمة البنكية عن التطور في حجم المبيعات والأرباح عبر مراحل حياتها ، وتمر الخدمات المصرفية خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بها حياة أي منتج أو خدمة أخرى وهذه المراحل هي: مرحلة التقدم ثم مرحلة النمو، ثم مرحلة النضج ثم مرحلة الانحدار ، ويعتبر تحليل دورة حياة الخدمة المصرفية أداة هامة بالنسبة للبنك لوضع الاستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة ، كما يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية مفهوم له أهميته في تقييم وتحليل متطلبات السوق المصرفية، والأخذ في الحسبان ظروف المنافسة السائدة وتمر دورة حياة الخدمة المصرفية بأربع مراحل وهي :

❖ **مرحلة التقديم** : في هذه المرحلة يكون الطلب على الخدمة البنكية ضعيفا لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح لأول مرة في السوق لذلك يجب التركيز على الإعلان بشكل مكثف بهدف تعريف الزبائن بالخدمة البنكية المقدمة وفوائدها

❖ **مرحلة النمو** : تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في دورة الحياة الخدمة البنكية ، تتميز بزيادة الطلب والنمو على الخدمة وتستمر هذه المرحلة مادام حجم التعامل بالخدمة مازال لم يصل إلى أعلى مستوياته الموضوعية أو المحددة من طرف البنك ، وهناك مؤشرات دالة على أن الخدمة مازالت في مرحلة النمو وهي :

-التزايد في معدلات نمو حجم المبيعات والأرباح .

-إشتداد حجم المنافسة بين البنوك .

- تحسين جودة الخدمة.

❖ **مرحلة النضج** : تتمثل هذه المرحلة بوصول حجم التعامل بالخدمة والأرباح المولدة عنها إلى مستوى الأعلى ، ويتميز هذا المستوى من المبيعات والأرباح بالاستقرار بالرغم من الزيادة في حجم التعامل والاتجاه نحو الانخفاض ، ويقود هذا إلى تخفيض حجم الخدمة ، وتتميز هذه المرحلة باشتداد المنافسة بين البنوك .

❖ **مرحلة الانحدار** : تسمى أيضا هذه المرحلة بمرحلة التدهور ، وفيها يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة أسباب فقد تكون الخدمة قد أصبحت لا تلبي الحاجات ورغبات الزبائن ، أو ظهور خدمات بنكية ذات منافع أكثر وأكثر إنسجاما مع الحاجات ورغبات الأفراد ، الأمر الذي يدفع البنك إلى تعديل الخدمة أو حذفها وإدراج خدمات جديدة تلبي إحتياجات العملاء.

2- مفاهيم عن الميزة التنافسية :

1-2- **مفهوم الميزة التنافسية** : لقد شغل مفهوم القدرة التنافسية الباحثين في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال منذ بداية عقد الثمانينات من القرن العشرين ، وكانت نتيجة لذلك عدم الاتفاق بشأن الميزة التنافسية .

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع¹⁰. يرى بور تر: أن الشركات وليست الدول هي التي تتنافس في الأسواق الدولية و لكي تحقق الشركات نجاحها التنافسي ينبغي أن تمتلك ميزة تنافسية إما في شكل نفقات أو في القدرة على تقديم منتجات متميزة مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بهذه المزايا.

وينظر للميزة التنافسية على أنها " قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية"¹¹،

الميزة التنافسية هي " ما تختص به المؤسسة دون غيرها ولما يعطي قيمة (أو يختلف عما يقدمه) مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق"¹² و بالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية و البشرية و التكنولوجية بهدف:

- إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم،
- التميز عن المنافسين.

2-2- تصنيفات 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 نموذجين¹³:

النموذج الأول: يعتمد على الموارد كأساس للميزة التنافسية والذي أسهم فيه كل من pandian 1991 و petertaf 1992 و barny 1993 ومدخل الموارد يرى المؤسسات كوحدات مختلفة بالقدرة والموجودات المادية الملموسة و الغير الملموسة وبالموارد البشرية والمادية إذ لا يوجد مؤسستان متشابهتان كلياً وذلك لسبب اختلاف الموارد والتجارب والمهارات المتاحة والثقافات التنظيمية.

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

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

- تتحقق الميزة التنافسية من منفعة المشتري.
- تنبع الميزة التنافسية من خاصية في المؤسسة تميزها عن غيرها لدى المشتري وتلك الخاصية تشكل مصدر الميزة التنافسية.
- المنافس يتأثر بالميزة التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة من خلال توجيه المشتري إليها دون المنافس.
- يعني تصنيف المزايا التنافسية من خلال المؤسسة تصنيفها وفق لسبب أو منشأ خاصية التي تتمتع بنتيجتها المؤسسة بالتفوق على منافسيها في جذب المشتري وذلك يعني تصنيفها حسب مصدرها.
- تصنيف المزايا التنافسية من خلال المشتري وفقاً لطبيعة المنفعة المحققة له.

وقد حدد كل من wheel wrigh و hayes أنواع المزايا التنافسية وفقاً لمصدرها النهائي كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (1): المصادر النهائية للميزة التنافسية

مصدر الميزة التنافسية	الإيضاح
الكلفة	يمكن المؤسسة من البيع بسعر أقل من معدل سعر الصناعة وتتفوق على المنافسين
النوعية	وتتمثل في المواصفات والأداء الجيد والوظيفة التي يخدمها
الإعتمادية	وتتمثل في إعادة المنتج للمشتري عند الطلب
المرونة	التكيف للتقلب في الطلب والقدرة على الاستجابة له
الابتكارية	تقديم منتجات جديدة

المصدر: آمال عياري، رجم نصيب، الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم علوم التسيير، 2002/10/30-29، ص13

2-3- أنواع المزايا التنافسية: هناك ثلاث أنواع رئيسية من المزايا التنافسية وهي¹⁴:

2-3-1- ميزة التكلفة الأقل : وهي قدرة المنظمة علي تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات و بأقل تكلفة مقارنة مع منافسيها لتحقيق أرباح كبيرة فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص البيع بأسعار تنافسية.

2-3-2- ميزة تميز المنتجات: عبارة عن تقديم منتجات متميزة وفريدة وتلقي رضا المستهلك لذلك يجب علي المنظمة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال إستغلال الكفاءات والتقنيات التكنولوجية العالية وإنتهاج طرق توسع فعالة وسياسات ترويجية لزيادة الحصة السوقية للمنظمة.

2-3-3- ميزة إختصار الوقت: تحقيقها علي أساس تخفيض عنصر الوقت لصالح الزبون وذلك من خلال:

- تخفيض زمن المنتجات الجديدة للأسواق.
- تخفيض زمن دورة تصنيع المنتجات وبالتالي تخفض تكاليف التخزين والإنتاج.
- تخفيض مدة تسليم الطلبية للمستهلك.
- تخفيض زمن التحويل.
- الإلتزام بجداول زمنية محددة في التعامل مع المستهلكين.

2-4- محددات الميزة التنافسية وكيفية تطويرها ومعايير الحكم على جودتها .

2-4-1- محددات الميزة التنافسية: تتحدد الميزة المنافسة للمؤسسة من خلال متغيرين هما¹⁵:

❖ **حجم الميزة التنافسية :** إن الميزة التنافسية للبنك كلما كانت كبيرة و جليلة واضحة، سواء من ناحية التكلفة او من ناحية التمييز فهذا يفرض على البنوك المنافسة بذل جهود معتبرة ،وصرف أموال باهظة حتى تتمكن من التغلب عليها وإبطال سيطرتها في السوق ، وبالتالي التقليل من العملاء التابعين لها والمعجبين بخدماتها.

❖ **نطاق التنافس :** إن التوسع في نطاق النشاط يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالبنوك الأخرى (المنافسة)، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات ، تقديم خدمات مشتركة ، خبرة فنية واحدة، إستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة ، أو مناطق مختلفة أو نشاطات مترابطة، وفي المقابل يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين ، وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم خدمة مميزة له¹⁶

2-5- كيفية تفعيل وتطوير الميزة التنافسية باستخدام آليات تنشيط الخدمات المصرفية .

2-5-1- مداخل تطوير الميزة التنافسية: أدت التطورات التنافسية إلى سعي المؤسسات الاقتصادية إلى رفع كفاءة وفعالية أداؤها بهدف امتلاك الميزة تنافسية ، حيث برزت مداخل مازالت تساهم في تنميتها والمحافظة عليها من خلال التلبية الدائمة لحاجات العملاء أو تنمية قدرات المؤسسة التنافسية ، كذا تبني نظام إدارة الجودة الشاملة .

2-5-1-1- مدخل تلبية حاجات العملاء: يتوقف نجاح المؤسسة في اختراق الأسواق في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية التلبية الدائمة لحاجات المستهلكين وإشباع رغباتهم . إنَّ اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق جعل هدف كسب ولاء المستهلكين واستمرارية ارتباطهم بالسلعة و منافعها هدفا إستراتيجيا تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيقه ، الأمر الذي يستوجب دراسة وتحليل تلك الأذواق والاحتياجات، ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي¹⁷:

- تحقيق رضى المستهلكين: إن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا المستهلك عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاته المتنوعة والمتغيرة
- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات من خلال تقديم السلع ذات الجودة في الوقت المناسب .
- ضرورة تقديم المنتج ذو الأداء العالي المرتبط بالخصائص الأساسية وبالمفردات الإضافية.
- تقديم سلع وخدمات عالية الجودة متميزة عن ما يقدمه المنافسون .
- تقديم المنتج بأسعار جذابة وملائمة لإمكانيات المستهلكين ،
- توفير الخدمات الضرورية المرافقة للمنتج، كخدمات ما بعد البيع (النقل ، التشغيل والصيانة).

2-1-5-2- مدخل تنمية القدرات التنافسية: تعتبر القدرات التنافسية من بين أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة المؤسسة على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم كنتيجة لتقديم المنتج الأفضل والمتميز دائماً، وتتمثل تلك القدرات في¹⁸:

أ- المرونة: وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أنّ مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى المستهلك وتعزيز ولائه لمنتجاتها.

ب- الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية، إلى الرفع من الإنتاجية وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابياً على ميزة المؤسسة التنافسية.

ج- الزمن: أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح المستهلك والمؤسسة في نفس الوقت.

إن أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في:

- اختصار زمن دورة حياة المنتج.
 - تخفيض زمن دورة حياة التصنيع والعملية الإنتاجية.
 - تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية التصنيع.
 - تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم المنتج.
 - الالتزام بجداول زمنية للتسليم الداخلي لعناصر الإنتاج حسب كل مرحلة من العملية الإنتاجية.
- 2-5-2- معايير الحكم على جودتها¹⁹: تتحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:
- 1-2-5-2- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وحيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل الشركات المنافسة.
 - مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل تكنولوجيا العملية، تميز المنتج، السمعة الطيبة بشأن العلامة، وتتنصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها:
 - يتطلب تحقيقها ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع.
 - تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار المستمر في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص، والبحوث والتسويق.
- 2-2-5-2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها الشركة: في حالة اعتماد الشركة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم منتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة أما في حالة تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعاً.
- 2-3-5-2- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: يجب أن تتحرك الشركات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع وقبل قيام الشركات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً، لذا قد يتطلب الأمر قيام الشركات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.
- ثالثاً: واقع الخدمات البنكية في بنك BADR وسبل تطوير مزاياه التنافسية²⁰:

1- منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:

حتى يستطيع بنك بدر BADR غزو السوق كان لابد عليه من إستخدام مزيج تسويقي متكامل يتمثل في:

- 1-1- الحسابات: وتتمثل في مختلف الحسابات التي يفتحها هذا البنك لعملائه والمتمثلة في:
- 1-1-1- حساب الإيداع لأجل: وهو حساب غير مقيد بسندات بنكية موجه للأشخاص سواء كانوا طبيعيين أو معنويين حيث يضع العميل تحت تصرف المصرف لمدة محدودة بغرض الحصول على فوائد مقابلة، ولا يمكن له سحب هذا المبلغ أو حتى جزءاً منه خلال هذه الفترة وينقسم إلى:

- ودائع إسمية: وبها نوعين: ودائع لحاملها، وودائع مجهولة.
- وصل الصندوق: من 3 أشهر إلى سنتين.

- 1-2-1-الحساب الجاري : هو حساب مفتوح خصيصا للأفراد أو المؤسسات الذين يمارسون النشاط التجاري ولا ينتج أي فائدة كما يمكن أن يكون ذورصيد دائن.
- 1-3-1-حساب الشيكات : هو حساب موجه للجمهور عامة طبيعيين أو معنويين والذين لا يمارسون أي نشاط تجاري ،ويكون دائما ذورصيد مدين.
- 1-4-1-حساب بالعملة الصعبة : وهو حساب منتج للفوائد مفتوح لكل الأفراد.
- 1-5-1-حساب الأموال بالعملة المحلية : يقدر ب 10.000دينار جزائري على الأقل بمعدل فائدة ثابتة تدفع في آخر المدة الزمنية المحددة من طرف البنك .
- 1-2-2-سندات الصندوق : وهو إيداع بأجل موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين والمبلغ الأدنى مقدرب 1000دج .
- 1-3-3-دفتر الادخار : في إطار تشجيع الادخار والتوفير يقوم البنك بفتح دفاتر للأشخاص الطبيعيين فقط،تسجل فيه مختلف عمليات الإيداع والسحب ،ويمكن أن يكون بفوائد 5.25% أو بدون فوائد بحسب رغبة الأفراد.
- 1-4-4-تمويل الإستثمارات :والمتمثلة في :
 - تمويل الصناعة الغذائية،تمويل صناعة المشروبات،تمويل الفلاحة والخدمات الملحقة ،تمويل تربية الماشية...الخ
 - 1-5-5-قروض مقدمة من طرف البنك : والمتمثلة في :
 - قروض الاستغلال،قروض الاستثمار،قرض الرفيق.
 - 1-6-6-التسعير : يعتبر أسلوب التسعير الموجه إلى السوق أحد أهم العوامل التي تؤثرعلى إتخاذ العميل قرار شراء الخدمة ،ومن ثم التأثير على ربحية البنك ،ويستعمل البدر في تحديد أسعاره عدة تقنيات معروفة على مستوى البنوك وتتمثل في :
 - أيام القيمة :ونعني بها اليوم الذي تسجل فيه العملية المصرفية سواءا كان السحب أو الدفع .
 - الأيام المفتوحة :ونعني بها الأيام التي يكون فيها البنك فاتح أبوابه للجمهور.
- 1-7-7-الترويج :ويقصد به مجموعة الأنشطة التي يقوم بها البنك قصد جلب إنتباه العملاء وإعلامهم بالخدمات التي يقدمها.
- 1-8-8-التوزيع :ونقصد به إيصال الخدمات المصرفية إلى العميل في الوقت والمكان المناسبين ،ويحاول بنك البدر أن يكون متواجد في كل مكان،بامتلاكه لأوسع شبكة توزيع مقارنة مع منافسيه إذ يمتلك 370 وكالة موزعة في 48 ولاية.
- 2-تطوير المزايا التنافسية في بنك بدر: BADR :
 - يسعى هذا البنك كأى بنك آخر إلى كسب مزايا تنافسية ،ويمكن ذكر بعض منها :
 - 1-2-1-التمركز : لعل أهم ميزة تنافسية لدى هذا البنك ،هو وجود عدد كبير من الوكالات (370وكالة في 48ولاية)تسمح له بالتواجد أمام أكبر عدد من العملاء .
 - 2-2-الإيداعات لدى البنك :يلاحظ في هذا البنك وجود إيداعات بفوائد أو بدون فوائد وهذا نظرا للبيئة الإسلامية المتواجد فيها ويكون هذا حسب رغبة الزبون .
 - 2-3-3-التأمين : نظرا للمخاطر التي قد يتعرض لها منتج الزبون قام بنك بدر بإنشاء شراكة بينه وبين SAA وكان ذلك طبقا للتعليمية رقم 03-12 الصادرة في 26أوت 2003 والمطبقة في 1سبتمبر2004.
 - 2-4-4-مسح الديون: في إطار السياسة المتبعة من طرف الدولة يقوم هذا البنك في بعض الأحيان بمسح ديون بعض العملاء بعد أن يقوم هذا الأخير بتقديم التبريرات التي تخول له الحصول على هذه الميزة .
 - 2-5-5-الموارد البشرية: في إطار زيادة كفاءة الموارد البشرية لعمال البنك تقوم سياسة البدر في بعض الأحيان بالقيام بدورات تكوينية على المدى القصير والبعيد ،لتطوير كفاءة العمال والموظفين ومواكبة التطورات البنكية .
 - 2-6-6-تدعيم تشغيل الشباب : حيث يساهم البنك بدعم وتشغيل الشباب وذلك طبعاً في إطار تخصصه وبذلك يدعم هؤلاء بمختلف القروض التي يحتاجون إليها لتنمية مشاريعهم الفلاحية.
 - 2-7-7-الجودة في تقديم الخدمة : وتتمثل في :
 - الإستقبال :بمجرد دخول العميل إلى البنك يستقبله عون أمن وهذا الأخير يقوم بدوره بتوجيه هذا العميل إلى العون المكلف به ،الذي يقوم بخدمته وتزويده بكافة ما يريده وهو ما يجعل الزبون يريح الوقت والجهد.

- أسعار الفائدة: كما سبق وأن قلنا فإن أسعار الفائدة تبقى ثابتة في بعض القروض بينما في حالة الايداعات فيترك للعميل حرية الاختيار في الاستفادة من سعر الفائدة أو عدم الاستفادة منه .
- فتح الحساب: بمجرد تعامل الزبون مع بنك البدر فإن هذا الأخير يقوم بفتح حساب خاص به.

الخاتمة:

أصبح تحديث نظم الإدارة والقيادات المصرفية يحتل أهمية متنامية في الآونة الأخيرة وذلك إلى الحد الذي حدا بلجنة بازل إلى وضع عناصر مثل (الخبرة ونوعية الإدارة والطبيعة القيادية للأشخاص والقدرة على اتخاذ قرار المخاطرة) ضمن العوامل التي توضع في الاعتبار عند تحديد مستويات رأس المال المناسبة لكل بنك ، كما أن القيادة الناجحة تتكيف مع المستجدات وتحسن وإدارة المخاطر وتعمل على تقليل حجم الخسائر .

ويمكن إبراز أهم النتائج المتوصل إليها وكذا التوصيات فيما يلي:

- 1- النتائج: في نهاية هذه الورقة البحثية خلصنا إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:
 - قام بنك البدر BADR بتطوير خدماته ونشاطاته وتحسينها منذ نشأته إلى يومنا هذا
 - في إطار مواكبة التطورات الحاصلة في المجال البنكي ولضمان ديمومته ونجاحه إستعمل البنك العديد من الخدمات البنكية لتطوير مزاياه التنافسية.
 - بالرغم من هذه المجهودات المبذولة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين هذا البنك كغيره من البنوك الجزائرية وبين نظرائها من البنوك العربية والغربية لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي شكلت حجرة عثرة دون تحقيق القفزة المأمولة .
- 2- التوصيات:
 - ضرورة الاستعانة بالأساليب والتوجهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء التي تستدعي اخذ وجهات نظر العملاء بنظر الاعتبار لآليات تطوير الخدمات المصرفية .
 - تفصيل الخدمة حسب نوعية العملاء بشكل يمكن من خلاله استهداف وتجزئة السوق وتوجيه الأنشطة التسويقية المناسبة لكل فئة.
 - ضرورة الاهتمام بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات للعملاء وخاصة العمل على نشر عدد اكبر من أجهزة الصراف الآلي وكذلك مراقبة الأعطال التي تحصل لهذه الأجهزة بهدف ديمومة عملها.
 - ضرورة اهتمام بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بالاستجابة السريعة وتلبية مطالب العملاء كعوامل تؤثر في تفعيل الميزة التنافسية .
 - تكثيف الدراسات التي تعنى بمعرفة خصائص توجهات المجتمع الجزائري وخاصة الفئات التي يكون لديها ميل اكبر للتعاملات المالية الاسلامية حيث أن هذا الاهتمام بهذا الجانب كفيل بالمساعدة في تصميم برامج مصرفية ملائمة لكل فئة من العملاء .

الهوامش والإحالات:

- ¹ هاني حامد ضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة 04، عمان، 2008، ص.38.
- ² DOMINIQUE COTIN, Didier DIGREMSE concevoir vendre, gérer les services business, édition DCMG, PARIS, 1998, P/1 بتصرف
- ³ الناجي معلاء، رائف توفيق، أصول التسويق المصرفي، مدخل تحليلي، الطبعة 3، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص.160
- ⁴ بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص.65، 64.
- ⁵ CRISTINE DUNAULIN ET JEAN, PAUL FLIPO, entreprise des services, 7 factures de réussite, 2^{ème} édition d'organisation paris, 1993, p.18.
- ⁶ تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص.31.
- ⁷ محمّد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل الإستراتيجي كمي وتحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ص.59.
- ⁸ شريف أحمد الشريف المعاصي، التسويق بين النظرية والتطبيق، أنراك النشر والتوزيع، القاهرة 2004، ص.176.
- ⁹ برّيش عبد القادر، التحليل المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرات التنافسية في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص.59.
- ¹⁰ M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p.48.
- ¹¹ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص.80.

¹² طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، الدار المتحدة للإعلان، الطبعة التاسعة، مصر، 1999، ص 106.

¹³ . سفيان نقماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول اقتصاديات المعرفة والابداع، جامعة البليدة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 17-18 أبريل 2013، ص 7-9.

¹⁴ [HTTP://WORMAC.COM/COMPETITIVE-EDGE-AND-UNDERLYING-DETERMINANTS](http://wormac.com/competitive-edge-and-underlying-determinants).

¹⁵ معمري عبد الغفور جمال، رضا العميل كرافد لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك: دراسة ميدانية بوكالات البنك الوطني الجزائري لولاية ورقلة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المدية، 2014-2015، ص 120.

¹⁶ مليحة يزيد، أصول وفصول التسويق، دار هومة، الطبعة الأولى، الجزائر، 2014، ص 236.

¹⁷ طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سابق، 1999، ص 188.

¹⁸ عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل كتي، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 1999، ص 44.

¹⁹ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 99-100.

²⁰ www.Badr-Bank.net.