

# مساهمة البيئة التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية بالبنوك

## "دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال الجزائر"

The contribution of the marketing environment in formulating competitive strategies in banks

"Case Study of Société Générale Bank Algeria"

د. سلطاني سلمى\*

جامعة التكوين المتواصل-الجزائر

[soltaniselma16@gmail.com](mailto:soltaniselma16@gmail.com)

تاريخ النشر: 2024/06/27

تاريخ القبول: 2024/05/04

تاريخ الإستلام: 2024/03/31

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار مساهمة متغيرات البيئة التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية في القطاع المصرفي وذلك في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من منافسة وتطورات تكنولوجية وتعدد البدائل المتاحة أمام الزبائن. خلصت هذه الدراسة إلى الدور المحوري الذي تؤديه متغيرات البيئة التسويقية بناء على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية وكذا نظام الذكاء التسويقي لمتخذي القرار على مستوى إدارة التسويق مما يسمح لهم بالقيام بتحليل البيئي وعلى ضوء مخرجاته يتم صياغة الاستراتيجيات التنافسية. الكلمات المفتاحية: بيئة تسويقية، استراتيجيات تنافسية، قطاع مصرفي، ذكاء تسويقي، تحليل بيئي. تصنيفات JEL: G21، M31.

### Abstract:

This study aims to show the contribution of the variables of the marketing environment in Formulating competitive strategies in the banking sector in light of what it is experiencing the world has been affected by the covid19 coronavirus since the start of 2020.

This study concluded to the large role played by the variables of the marketing environment based on the information provided by the marketing information system as well as the intelligence system Marketing decision-makers at the level of the marketing department allowing them to undertake with the environmental analysis and in the light of its results, competitive strategies are formulated.

**Keywords:** Marketing environment; Competitive strategies; Banking sector; Intelligence Marketing, Environmental analysis.

**Jel Classification Codes :** M31 ;G21.

\* المؤلف المراسل.

## 1. مقدمة:

لاشك من أن القطاع المصرفي يعد بمثابة العمود الفقري لاقتصاديات الدول ويأتي على قمة هرم القطاعات الاقتصادية أهمية غير انه يعتبر من أكثر القطاعات حساسية تجاه المتغيرات البيئية ناهيك عن التحديات المتعاظمة التي فرضتها الخارطة البيئية الجديدة ألا وهي العولمة وما نتج عنها من تحرير كبير للخدمات المالية والمصرفية وانتشار واسع للبنوك الخاصة وبروز مستوى عال من المنافسة، ما دفع بالبنوك إلى توجيه الاهتمام لدراسة البيئة التسويقية ومحاولة فهم متغيراتها التي تتسم بالديناميكية والتعقيد حتى يتسنى لها رسم استراتيجيات تنافسية تؤهلها لمجاراة المنافسة القائمة واحتلال مركز تنافسي مهم يمكنها من الاستمرار والبقاء والنمو في سوق تشهد حساسية كبيرة و تطورات متلاحقة، وبناء على هذا الطرح تتبلور لنا معالم إشكالية الدراسة على النحو الآتي:

كيف تساهم متغيرات البيئة التسويقية للمؤسسات المصرفية في صياغة استراتيجياتها في البنوك؟

وتنبثق من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية الآتية:

- كيف يعمل بنك سوسيتي جنرال الجزائر على مواكبة التطورات البيئية واستباقها؟

- هل يتبنى بنك سوسيتي جنرال يتبنى استراتيجية تنافسية معينة؟

1.1. فرضيات الدراسة: نسعى من إشكالية الدراسة الى اختبار صحة الفرض التالي:

- متغيرات البيئة التسويقية ليس لها دور في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات المصرفية.

- تؤثر بعض متغيرات البيئة التسويقية دون غيرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات المصرفية

2.1. أهداف الدراسة: تهدف من هذه الدراسة إلى إبراز الواقع الفعلي لتأثير البيئة التسويقية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية من قبل بنوك سوسيتي جنرال الجزائر وذلك بالإشارة الى دور الذكاء التسويقي في صياغة هذه الأخيرة.

3.1. أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من الحاجة لتطوير القطاع المصرفي بدءا من توجيه الاهتمام إلى البيئة التسويقية ومفرضاتها المتلاحقة والمتسارعة من خلال جمع المعلومات الكافية عن متغيراتها ما يساعد البنوك على رسم الاستراتيجيات التنافسية التي تمكنها من مجابهة المنافسة الشرسة من خلال العمل على طرح خدمات مالية ومصرفية تتسم بالجودة وتلبي حاجات ورغبات الزبائن.

4.1. منهجية الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتوافق مع معطيات الدراسة، معتمدين على المعطيات الكمية متى استدعت الضرورة ذلك.

## 2. الإطار النظري

### 1.2. البيئة التسويقية

تعمل المؤسسات اليوم بصفة عامة في بيئة تسويقية متحركة ومعقدة، تحتوي على مجموعة من المتغيرات التي يكون لها اثر بالغ في مجمل القرارات التي تتخذها الإدارة العليا سواء على مستوى إدارة التسويق أو الإدارات الأخرى للمنظمة سواء ما كان له علاقة بالجانب التسويقي أو جوانب أخرى وبصورة مباشرة أو غير مباشرة (بوعشة و غربي، 2017، صفحة 83) ما أدى إلى تعدد وتباين الآراء حول إعطاء تعريف موحد ودقيق للبيئة التسويقية، حيث يعرفها Kotler على أنها: "تلك العناصر والمتغيرات السياسية، الثقافية، الاقتصادية والتنافسية وكذا ظروف وإمكانات العمل الداخلية التي تؤثر بشكل مباشر على مستوى كفاءة العمليات التسويقية لمنظمات الأعمال" (مرابطي ع.، 2015، ص 52) وفي هذا الصدد يضيف (لعلاوي 2007 ص 137-138) أن أهمية دراسة البيئة التسويقية تتجلى في جعل المؤسسات أكثر حساسية لتغير حاجات ورغبات الزبائن من

جهة وإمداد المؤسسة في حد ذاتها بمعلومات نوعية وموضوعية تساعد على اكتشاف الفرص الموجودة بدل تركها للمنافسين من جهة أخرى فضلا عن تحسين صورتها مع جماهيرها بإظهار مدى تكيفها مع المتغيرات البيئية المحيطة. وفي هذا السياق يرى (لعلوي، 2007، الص 138-141) أن البيئة التسويقية تنقسم إلى بيئة كلية والتي لها أثر بالغ على الأداء التسويقي للمؤسسة (Supriadi, Setiawn, Rayahu, & Djumahir, 2020, p. 223) وبيئة جزئية، حيث أن البيئة التسويقية الكلية تضم العناصر التالية:

- البيئة الاقتصادية: وتضم مجموعة من العوامل الاقتصادية نجد: معدلات التضخم، طبيعة الاقتصاد مجموع الدخل القومي هيكل النشاط الاقتصادي، معدل الدخل، (معاشو وفضيل، 2019، الصفحات 361-362)
- البيئة الديموغرافية: ويقصد بها خصائص السكان من ناحية العمر، الجنس، الدخل، التعليم، المهنة، الكثافة السكانية، معدل الولادات... الخ، فالعوامل الديموغرافية لها دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك حيث تظهر اتجاهات العملاء نحو الادخار والاقتراض وغيرها (مرابطي ع.، 2015، صفحة 125)
- البيئة السياسية والقانونية: تعد عوامل البيئة السياسية والقانونية من أهم العوامل المؤثرة على أي نشاط وتشمل القوانين والتشريعات، جماعات الضغط، السياسات الوطنية، الحكم السياسي السائد في البلد، الاعتبارات البيئية. الخ.
- البيئة الاجتماعية والثقافية: وتشمل العادات والتقاليد، القيم، أنماط الحياة، اللغة، الديني بالإضافة إلى التنوع الثقافي، التعليم... الخ (Moutinho, 2000, pp. 6-7)
- البيئة التكنولوجية: تتمثل في أهم المنجزات المتوفرة في البلد ومصادرها وتنوعها وتكاليفها وسهولة الحصول عليها، فالعوامل التكنولوجية لها دور بارز في تحديد جودة الخدمات التي تقدمها المصارف. (ابوفارة وابوزنيد، 2005، الصفحات 200-201)
- أما متغيرات البيئة الجزئية فتضم:
- الزبائن: يعتبر الزبون العنصر الجوهري للنشاط التسويقي حيث تسعى كل المؤسسات الى فهم حاجاته ورغباته المتغير باستمرار والعمل على اشباعها بالجودة المطلوبة، فنجاح أي مؤسسة مرهون بمدى قدرتها على تعظيم الاشباع لزبائنها.
- المنافسة: وتعد أهم عنصر من عناصر البيئة الجزئية فتحليل المنافسة القائمة ودراسة المنافسين واستراتيجياتهم المتبعة يفيد المؤسسة في صياغة استراتيجياتها وتحسين قراراتها التسويقية. علاوة عن تجنب تهديدات المنافسين.
- الموردون: إن إدراج الموردين ضمن أحد مكونات البيئة الجزئية راجع لكون أن 68% من رقم أعمال المؤسسات يذهب للمشتريات فجودة الخدمات المقدمة تتوقف بنسبة كبيرة على المواد الأولية، التجهيزات والآلات التي تشتريها المؤسسة من الموردين.
- الموزعون: إن تقديم الخدمات وتوزيع المنتجات للمستهلك النهائي يعتمد على الموزعين إذ نجد منهم وكلاء، تجار التجزئة. الخ ويختلف الموزعون حسب عدة اعتبارات نوع الخدمة حجم المؤسسة.

## 2.2. الاستراتيجيات التنافسية

تتمحور الاستراتيجيات التنافسية عن البحث عن مركز تنافسي ضمن القطاع أو الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة حيث عرفها Strickland & Thompson على أنها: "كافة المحركات والمداخل التي تتبناها المؤسسة بهدف جذب الزبائن، تحمل الضغط التنافسي وتحسين مركزها من خلال الصراع مع المنافسين وتحقيق الميزة التنافسية" (قادة، 2019، ص 120) أما (محمد موسى ومظلوم عباس، 2018، صفحة 325) فيرى أنها: "مجموعة متكاملة من التصرفات التي تستهدف تحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق"، وفي هذا السياق يرى (بن خليفة وبعلي، 2017، الص 547-548) أن على المؤسسة

وقبل الشروع في رسم الاستراتيجية التنافسية لابد من معرفة القوة التنافسية الموجودة في بيئة التي تنشط فيها وترتيبها حسب تهديدها لوضع المؤسسة وهذا من خلال نظام اليقظة التنافسية بالإضافة إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تصبو المؤسسة لتحقيقها/ تحديد الأهداف الاستراتيجية وكذا الأخذ بعين الاعتبار إمكانيات المؤسسة من نقاط قوة وضعف القيم الشخصية لمدرء المؤسسة...الخ.

وفي هذا الصدد فقد حدد بوتر ثلاث استراتيجيات تنافسية يمكن للمؤسسات انتهاجها في سبيل وضع قدم استباقية في ميدان المنافسة وتتمثل في: (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, p. 60)

- استراتيجية تدنية التكاليف: تقوم هذه الاستراتيجية على تدنية تكاليف الإنتاج والتوزيع ما يؤدي إلى عرض خدمات بسعر اقل من المنافسين وبالتالي الاستحواذ على حصة أكبر في السوق، فالمؤسسة التي تنتهج هذه الاستراتيجية لابد من تطوير إمكانياتها في أنشطة الإنتاج، التوزيع والإمدادات.
- استراتيجية التمييز: في هذه الاستراتيجية تقوم المؤسسة على تطوير منتجات وخدمات أكثر أداء وفعالية من المنافسين فالمؤسسة هنا على دراية بالفئة المستهدفة ومن خصائص هذه الفئة أنها اقل حساسية اتجاه الأسعار فالمؤسسات التي تتبع هذه الاستراتيجية تتميز بمهارات في البحث والتطوير، التصميم مراقبة الجودة، التسويق.
- استراتيجية التركيز: تقوم المؤسسة بتركيز جهودها التسويقية توجيهها لفئة سوقية محددة حيث تقوم المؤسسة بالبحث عن حاجات، رغبات وتفضيلات الفئة المستهدفة ثم تعتمد معها أما استراتيجية تدنية التكاليف أو استراتيجية التمييز.

### 3.2. العلاقة بين البيئة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية

تتسم البيئة التسويقية بالتعقيد والديناميكية والمرونة فالاستراتيجيات التنافسية على مستوى ادارة التسويق لم تعد تحدد أو تصاغ إلا بعد جمع معلومات دقيقة وحديثة باستمرار عن البيئة المحيطة بالمؤسسة وذلك بغية استباق التطورات البيئية ومحاولة التكيف معها. ومن هنا تولدت الحاجة المتزايدة لتبني أنظمة تسمح بتوفير معلومات عن البيئة المحيطة التي تنشط فيها في سبيل اتخاذ قرارات رشيدة و صياغة استراتيجيات تنافسية تمكنها من مجابهة المنافسة الشديدة واحتلال مركز تنافسي يمكنها من الاستمرار والنمو ولعل من أبرز هذه الأنظمة التي توفر معلومات باستمرار عن البيئة التسويقية نجد نظام المعلومات التسويقية إذ يعرف هذا الأخير بأنه مجموعة من الوسائل والأفراد والتجهيزات التي تسمح بجمع تحليل، تصنيف، وتبويب البيانات لمسئولي التسويق بغية اتخاذ قرارات رشيدة وفي الوقت المناسب، كما أن المعلومات الداخلية التي يوفرها نظام المحاسبة من سجلات المبيعات، الفوترة، الطلبات، التوصيلات، وغيرها، ناهيك عن قاعدة البيانات التي تخص كل زبون حجم مشترياته، تكرار الشراء، طرق الدفع وغيرها كلها تؤخذ بعين الحسبان من طرف إدارة التسويق فضلا عن نظام الذكاء التسويقي والذي يعرف بأنه مجموعة من الوسائل التي تسمح لمتخذي القرار بأن يكونوا على اطلاع دائم ومستمر على التطورات البيئية التسويقية الخارجية حيث تعتمد المؤسسة في جمع المعلومات في الدرجة الاولى على قوة البيع باعتبارهم على اتصال مباشر مع الزبائن والموزعين كما تقوم المؤسسة بالمشاركة في المعارض لجمع معلومات عن المنافسين، الاطلاع على تقارير المنافسين، او محاولة الاستفادة من خدمات منافسيها وفي احيان كثيرة تلجأ لوكالات متخصصة في بيع المعلومات لاسيما مع ظهور ما يسمى بالبيانات الضخمة حيث تقوم بتحليل البيانات المتوفرة على شبكة الانترنت، مواقع التواصل الاجتماعي وكذا تحليل الاعلانات الاشهارية للمنافسين...الخ (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, pp 79-84)

وعلى أساس هذه المعلومات المجمعة التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية، المعلومات الداخلية ونظام الذكاء التسويقي يأتي دور التحليل البيئي، ولعل من أبرز النماذج التي تعتمد عليها أغلب المؤسسات نجد تحليل سواط

(Analyse de Swot) الذي يكشف عن الجوانب الداخلية للمؤسسة من نقاط القوة ونقاط الضعف بالإضافة إلى الجوانب الخارجية من فرص وتهديدات المتوفرة في البيئة الكلية والتي من الصعب على المؤسسة السيطرة عليها والتحكم بها وبناءا على نتائج التحليل البيئي تتمكن المؤسسة من اختيار استراتيجية تنافسية توائم معطيات البيئة التسويقية الكلية والجزئية وتمكنها من مجاراة المنافسة القائمة.

### 3- الجانب التطبيقي

#### 1.3 - نبذة عن بنك سوسيتي جنرال الجزائر

بنك سوسيتي جنرال الجزائر فهو بنك مملوك بنسبة 100% لمجموعة سوسيتي جنرال حيث بدأ نشاطه في الجزائر سنة 1987 على هيئة مكتب تمثيلي وفي سنة 1998-1999 حصل البنك على الموافقة لإنشاء فرع سوسيتي جنرال الجزائر ليشرع البنك في نشاطاته في مارس سنة 2000 بالأبواب الجزائرية العاصمة تحت اسم سوسيتي جنرال الجزائر ويعد بنك سوسيتي جنرال بنك شامل إذ يتعامل كافة أنواع العمليات المصرفية، حيث تمكن البنك في غضون 18 سنة من فتح 103 وكالة منتشرة في 31 ولاية عبر الوطن بما فيها 13 مركز أعمال، كما يقدم تشكيلة متنوعة من الخدمات مصرفية مبتكرة لأكثر من 263000 زبون ويتعامل مع 1580 متعامل. (Société generale Algérie, 2022)

#### 2.3. البيئة التسويقية لبنك سوسيتي جنرال الجزائر

##### 1.2.3. البيئة الكلية: تتمثل عناصر البيئة التسويقية الكلية لبنك سوسيتي جنرال في:

- البيئة الديموغرافية: وفقا لآخر احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات بلغت الكثافة السكانية في الجزائر مطلع 2020 ما يقارب 43.9 مليون نسمة متوسط عمر الرجال بلغ 77.2 والنساء 78.6 التركيبة العائلية 3 أطفال لكل عائلة وحالات الزواج عقد القران بلغ 315000 ومن جهة أخرى تفوق طفيف للذكور ب 50.7% من اجمالي سكان الجزائر. (الاذاعة الجزائرية، 2020)

حيث تهتم ادارة التسويق على مستوى بنك سوسيتي جنرال بالبيئة الديموغرافية لما لها من دور كبير في اتخاذ القرارات على المدى القصير والمتوسط فعلى سبيل المثال التركيبة السكانية تؤثر كثيرا على صياغة الحملات الاشهارية الموجهة للزبائن الجزائر كما أن النسبة المئوية الممثلة للنساء بلغت 43.3 والتي من الممكن ان تمثل قطاع سوقي ويقوم البنك بتوجيه تشكيلة من المنتجات والخدمات المصرفية تتناسب مع احتياجاتهم وذلك من خلال تبني الاتجاهات الحديثة للتسويق ما يعرف بالتسويق الوردي.

ووفقا لآخر احصائيات الموقع الأمريكي STATISTA حول عدد الإصابات المتعلقة بفيروس كوفيد 19 في الجزائر والتي بلغت 24.872 إصابة في 23 جويلية 2020 حيث شكلت تهديد لنشاط بنك سوسيتي جنرال الجزائر من ناحية إمكانية إصابة الموظفين داخل البنك ووكلاته ناهيك عن تقليص ساعات العمل خضوعا لسياسة الحجر الصحي التي اقترتها الدولة الجزائرية في العديد من الولايات عبر التراب الوطني، بالإضافة إلى الامتثال إلى البروتوكول الصحي من ارتداء الكمامات، توفير الغاسول المطهر والتعقيم المستمر للأسطح والأرضيات على مستوى الوكالات التابعة للبنك والتي شكلت تكاليف إضافية على البنك.

- البيئة الاقتصادية: لقد كان لجائحة فيروس كوفيد-19 المستجد مع أثر بالغ على جميع القطاعات الاقتصادية في الجزائر لاسيما القطاع المصرفي حيث تشهد معظم البنوك ومن بينها بنك سويتي جنرال تراجع على طلب بعض الخدمات المصرفية لاسيما منها التمويلية وذلك بعد تجميد العديد من الأنشطة الاقتصادية وتسريح عدد معتبر من العمال

والموظفين لاسيما في القطاع الخاص كما يتوجه العديد من الافراد إلى الاستهلاك بدل الادخار كما كان أيضا لهذه الجائحة اثر على تغيير بعض العادات الاستهلاكية حيث ازداد الطلب على الخدمات المصرفية عن بعد حيث اتجه معظم الزبائن إلى طلب الخدمات المصرفية عن بعد بدل اللجوء الى الوكالات المصرفية من بينها خدمات الصراف الالي الخدمات عبر الانترنت والتطبيقات الإلكترونية... وغيرها .

- البيئة الاجتماعية والثقافية: تؤثر البيئة الاجتماعية والثقافية بشكل كبير على أداء بنك سوسيتي جنرال لاسيما عامل الوازع الديني باعتبار المجتمع الجزائري مجتمع مسلم ويرغب بتعاطي مختلف الأعمال المصرفية بعيدا عن شبهة الربا وهذا ما يشكل فرصة تسويقية لبنك سوسيتي جنرال لتقديم خدمات مصرفية تلبي احتياجات المجتمع الجزائري، بالإضافة إلى تنوع الثقافات واللهجات في المجتمع الجزائري من قبائلية، شاوية ترقية... وغيرها والتي من شأنها أن تؤثر على صياغة الرسالة الاشهارية فلا بد من إدارة التسويق على مستوى بنك سوسيتي جنرال مراعاة كلمات ورموز الرسالة الاشهارية، ناهيك عن الثقافة الاستهلاكية للمجتمع الجزائري فيما يخص الخدمات المصرفية لاسيما التي تتم عبر الانترنت فيجب على بنك سوسيتي جنرال ان يوفر نظام حماية وخصوصية أكبر لمستهلكي الخدمات المصرفية خاصة مع جائحة الفيروس التاجي التي كان لها دور كبير في تفعيل الطلب على الخدمات المصرفية الإلكترونية وانشراح وعي المستهلك الجزائري على الثقافة الاستهلاكية الإلكترونية.

- البيئة السياسية والقانونية: منذ سن قانون النقد والقرض 90-10 تعرف البنوك الخاصة حالة من الانتعاش وحركة تحرر واسعة حيث وفر هذا القانون أرضية تشريعية مناسبة لممارسة كافة أنشطتها المصرفية ولكن ضمن السياسات والقرارات التي يصدرها بنك الجزائر باعتباره على راس القطاع المصرفي الجزائري وفي إطار الإجراءات المتخذة لتقليل الآثار الناجمة عن جائحة كوفيد 19 أصدر بنك الجزائر التعليمية 05-2020 المؤرخة في 6 أبريل 2020 المرتبطة "بالإجراءات الاستثنائية لتخفيف بعض الأحكام الاحترازية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية وهذا من أجل السماح لهذه الأخيرة برفع قدراتها التمويلية تجاه المؤسسات الاقتصادية".

ومن بين هذه التدابير: تأجيل تسديد أقساط القروض المستحقة أو إعادة جدولة قروض للزبائن المتأثرين بالظروف الناجمة عن تفشي وباء كوفيد 19، مواصلة التمويلات للزبائن المستفيدين من تأجيل تسديد القروض أو إعادة جدولتها بالإضافة الى تخفيض الحد الأدنى لمعامل سيولة البنوك والمؤسسات المالية لرفع مستوى التمويلات المتاحة.

ناهيك عن اعفاء البنوك والمؤسسات المالية من إجبارية تكوين وسادة الأمان المقطوعة من أموالها الخاصة.(وكالة الأنباء الجزائرية، 2020)

- البيئة التكنولوجية: في ظل ما تشهده البيئة التكنولوجية من تطور سريع وكبير والاهتمام والتفكير بجدية نحورقمنة البنوك بشكل كامل ظهرت ما يسمى بالبنوك الافتراضية بالإضافة إلى مصطلحات جديدة في هذا المجال أبرزها: e-Banking، الصيرفة عبر الهاتف المحمول، الصيرفة عبر التطبيقات الإلكترونية، وفي ظل جائحة فيروس كوفيد 19 والتي كان لها دور بالغ في تفعيل التكنولوجيا المالية من نتائجها تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني الطلب على الخدمات المصرفية الإلكترونية سواء عبر التطبيقات الإلكترونية، الموقع الإلكتروني... الخ هذا ما دفع ببنك سوسيتي جنرال إلى تطوير ميزانية للبحث والتطوير والسعي والشروع في تقديم خدمات مصرفية عبر التطبيقات الإلكترونية وذلك سعيا منه إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وتعزيز مركزه التنافسي.

## 2.2.3. البيئة الجزئية: وتتجلى في:

- الزبائن: يعد الزبون الحجر الأساس لنشأة أي مؤسسة وجوهر النشاط التسويقي وأحد أهم مكونات البيئة الجزئية التسويقية فنجد ان بنك سوسيتي جنرال يتعامل مع ثلاث قطاعات سوقية مختلفة وهي الأفراد، المهنيين والشركات بنسبة 14%، 42%، 44% على التوالي سنة 2018 وفق التقرير السنوي للبنك، حيث يسعى البنك باستمرار الى تلبية احتياجات زبائنه ورغباتهم المتغيرة حيث تمكن البنك وفي غضون مدة وجيزة من تكوين قاعدة زبونية مهمة في السوق المصرفية الجزائرية والجدول التالي يبين تطور عدد زبائن البنك في ظل الست سنوات الأخيرة.

الجدول رقم (1): تطور عدد زبائن بنك سوسيتي جنرال الجزائريين سنة 2013 إلى غاية سنة 2018.

| السنوات | 2013  | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |
|---------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الزبائن | 33069 | 355147 | 378161 | 413042 | 455000 | 455000 |

Source: Société général Algérie, rapport d'activité 2018, p12.

من الجدول السابق نلاحظ زيادة عدد زبائن بنك سوسيتي جنرال الجزائريين من 33069 زبون سنة 2013 إلى 413042 زبون سنة 2016، ليلبغ 455000 زبون سنتي 2017 و 2018 على التوالي.

- الموزعين: يعتمد بنك سوسيتي جنرال الجزائري في تقديم خدماته على التوزيع الانتقائي من حيث نوع قنوات التوزيع حيث تنتشر وكالاته في 31 ولاية عبر التراب الوطني من بين 48 ولاية ولم يغطي كافة التراب الوطني كما يعتمد قنوات توزيع مباشر حيث يقدم خدماته عبر وكالاته مصرفية تابعة للبنك وأيضا عبر مراكز أعمال والتي بلغت 13 مركز عمل سنة 2018 كما يعتمد أيضا على قنوات توزيع غير مباشرة تتمثل في: الصراف الآلي، البطاقات البنكية، منصة الدفع الإلكتروني، التطبيق الإلكتروني المتوفر على مستوى المتاجر الإلكترونية Google Play و Apple store والموقع الإلكتروني والجدول الموالي يوضح تطور عدد الوكالات المصرفية التابعة لبنك سوسيتي جنرال الجزائر

الجدول رقم (2): تطور عدد وكالات بنك سوسيتي جنرال الجزائريين سنة 2013 إلى غاية سنة 2018.

| السنوات           | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| الوكالات المصرفية | 85   | 86   | 86   | 87   | 90   | 91   |

Source: Société général Algérie, rapport d'activité 2018, p12

نلاحظ من الجدول أعلاه زيادة عدد الوكالات المصرفية التابعة لبنك سوسيتي جنرال من 85 وكالة سنة 2013 إلى 91 وكالة سنة 2018 هذا ما يدل على سعي البنك لتعزيز شبكة وكالاته وحرصه على تقديم خدماته لأكبر عدد من الزبائن.

- المنافسين: يجابه بنك سوسيتي جنرال منافسة شديدة من قبل العديد من البنوك سواء كانت عمومية أو خاصة حيث يضم القطاع المصرفي الجزائري 29 بنكاً ومؤسسة مالية منها 6 بنوك عمومية و 14 بنكاً خاصاً برؤوس أموال اجنبية من بينهم بنكاً واحداً برؤوس أموال مختلطة وهذا وفقاً لتقرير البنك الجزائر الصادر سنة 2018 غير أن القطاع المصرفي الجزائري يشهد احتكار من قبل البنوك العمومية وذلك من خلال سعيها إلى إرساء وكالاتها عبر كامل التراب الوطني حيث بلغت عدد وكالات البنوك العمومية 1145 وكالة مقابل 364 وكالة مصرفية خاصة.

الجدول رقم (4): اجمالي الودائع المجمعة من قبل القطاع المصرفي في الجزائر بين سنة 2012 إلى 2017

| السنوات          | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| بنك سوسيتي جنرال | 153    | 176    | 198    | 198    | 242    | 278    |
| البنوك الخاصة    | 979.3  | 1192.5 | 1175.3 | 1145   | 1247.6 | 1542.7 |
| البنوك العمومية  | 6602.8 | 7069.2 | 8350.3 | 8562.3 | 8329.6 | 9239.6 |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على: التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر 2016، 2017

Société générale Algérie, rapport d'activité, 2017

من الجدول أعلاه نلاحظ احتكار البنوك العمومية لحجم الموارد المجمعة حيث بلغت 9239.6 مليار دج سنة 2017 مقارنة بـ 1542.7 مليار دج من قبل البنوك الخاصة في نفس السنة و 278 مليار دج، أما بنك سوسيتي جنرال الجزائر فقد بلغت حجم ودائعه 278 مليار دج سنة 2017 مقارنة بـ 153 مليار دج سنة 2012.

### 3.3. الاستراتيجيات التنافسية لبنك سوسيتي جنرال

يجابه بنك سوسيتي جنرال الجزائر منافسة حادة من طرف 28 بنك (عمومي وخاص) وفي سبيل مجاراة هذه المنافسة وحصد مركز تنافسي مهم ينتهج استراتيجية التركيز ويتجلى ذلك من خلال تقسيم السوق المصرفية إلى ثلاث قطاعات سوقية مختلفة وكل شريحة يستهدفها البنك بجهود تسويقية خاصة بها ويقدم لها حزمة من الخدمات المصرفية والمالية تلبي احتياجاتها ورغباتها وتبرز هذه القطاعات السوقية في:

- **القطاع السوقي الأول "الأفراد":** يضم هذا القطاع الأجراء والطلبة حيث يقدم لهم البنك حزمة من الخدمات المصرفية كفتح حسابات بالدينار الجزائري وبالعملة الصعبة بالإضافة إلى الخدمات البنكية عن بعد مثل تطبيق SGA والذي يسمح بإدارة الحساب البنكي ومعالجة الأرصدة المالية عبر الهاتف الذكي، أيضا خدمة Missagi حيث يقوم البنك بإرسال رسائل قصيرة دورية تتضمن معلومات عن حساب الزبون والعمليات التي قام بها من خلال حسابه البنكي... الخ.

كما يمنح البنك لهذا القطاع السوقي أربعة أنواع من البطاقات الانتمانية وتمثل في:

- **بطاقة Visa:** تمكن من سحب الاموال من أكثر من مليوني صراف الى عبر العالم.
- **بطاقة TEMTEM:** حيث تتيح لحاملها بإجراء تحويلات مالية على جميع أجهزة الصراف الآلي التابعة لبنك سوسيتي جنرال مع حد اسبوعي للسحب قدره 50000 دج.
- **بطاقة Perle و classic:** إذ تسمح بإجراء تحويلات مالية على جميع أجهزة الصراف الآلي التابعة للبنك بحد اسبوعي قدره 250000 دج.
- **البطاقة الذهبية:** مثل البطاقات السابقة حيث تتيح اجراء التحويلات المالية على جميع أجهزة الصراف الآلي التابعة لسوسيتي جنرال الجزائر لكن بحد اسبوعي قدره 500000 دج.

كما يمنح البنوك قروض استهلاكية وأخرى عقارية من بينها: قرض الرفاهية bien-être، قروض عقارية، قروض لشراء السيارات.

- **القطاع السوقي الثاني "المهنيين":** يضم هذا القطاع التجار، الحرفيين حيث يوفر البنك لهذا القطاع السوقي خدمات تلبي احتياجاتهم ورغباتهم مثل القطاع الأول بالإضافة إلى منح أجهزة التسديد الإلكتروني للتجار، تحصيل الديون من الخارج، الاعتماد المستندي، الكفالة المصرفية، كما يمنح بنك سوسيتي جنرال لهذا القطاع السوقي قروض قصيرة الأجل من بينها: قرض لاقتناء الأثاث والتجهيزات والمعدات، قرض Cashpharm الذي يمنح لكل صيدلي معتمد ولديه سجل تجاري.

- **القطاع السوقي الثالث "الشركات":** يوفر بنك سوسيتي جنرال لهذا القطاع عدة خدمات تلبي احتياجاتهم ورغباتهم كفتح مثل القطاعين السابقين بالإضافة إلى مجموعة من الخدمات كإدارة النقد بالعملة الصعبة، الاستشارة الحماية من مخاطر العملة، التسليم الوثائقي (REMDOC) معالجة عمليات الاستيراد والتصدير، الانتماء الوثائقي Credoc الكفالة المصرفية، التسهيلات النقدية... الخ.

## 4.3. مساهمة البيئة التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية لبنك سوسيتي جنرال:

يسعى القائمين على نظام المعلومات التسويقية ونظام الذكاء التسويقي على مستوى إدارة التسويق في بنك سوسيتي جنرال الجزائر على جمع المعلومات بشكل دوري ومستمر على البيئة التسويقية سواء كانت الجزئية أو الكلية ولعل من أبرز المصادر التي يعتمد عليها البنك نجد مقدمي الخدمات المصرفية على مستوى الوكالات كونهم على اتصال مباشر مع الزبائن حيث يحرصوا على سماع اقتراحاتهم وآرائهم بخصوص الخدمات المقدمة والمنتجات المطروحة بالإضافة إلى صفحات البنك على مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك والذي تسمح للزبائن بالتعليقات وابداء آرائهم حول خدمات البنك كما يعد التطبيق الإلكتروني الخاص بالبنك من بين مصادر المعلومات حيث يتم الاطلاع على مدى تحميله على الهواتف الذكية واللوحات الإلكترونية وجهاز الكمبيوتر وكذا نوع الخدمات المصرفية التي يفضلها الزبائن عبره، ناهيك عن الموقع الإلكتروني للبنك ومدى حرص الزبائن على تصفح الموقع ومتابعة الحملات الترويجية للخدمات الجديدة التي يقدمها البنك كما يهتم بنك سوسيتي جنرال بجمع المعلومات عن منافسيه في السوق المصرفية الجزائرية من خلال متابعة عروض المنافسين، وتحليل استراتيجياتهم التسويقية والتنافسية وكذا حملاتهم الاشهارية.

بالإضافة إلى متابعة التطورات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية سواء على المستوى الدولي أو على المستوى المحلي بالإضافة على الاطلاع على التقارير الصادرة عن بنك الجزائر باعتباره على رأس هرم المنظومة المصرفية وبناء على هذا تتم عملية التحليل البيئي لتكشف عن نقاط الضعف والقوة الداخلية للبنك وكذا الفرص والتهديدات المتوفرة في البيئة الكلية ومن هذا المنطلق يتم صياغة الاستراتيجية التنافسية لبنك سوسيتي جنرال الجزائر.

## 4. خاتمة:

إن البيئة التسويقية تأتي على رأس أولويات إدارة التسويق فالتكيف معها والتأقلم مع متغيراتها يعد من أبرز عوامل نجاح أي مؤسسة ويتجلى ذلك في الدور الكبير الذي تؤديه في اتخاذ القرارات وتحديد الاستراتيجيات التنافسية، فمتخذي القرار يسعون بشكل دائم ومستمر لجمع المعلومات عن البيئة وذلك بتبني عدة أنظمة تسمح لهم بالقيام بالتحليل البيئي وعلى هذا الأساس يتم رسم الاستراتيجية التنافسية المناسبة التي تمكنها من الاستمرار والبقاء في ميدان المنافسة، وبناء على ما تم تناوله في متن هذه الدراسة نستنتج ما يلي:

- ✓ يقدم بنك سوسيتي جنرال خدمات مصرفية متنوعة وشاملة تلبي احتياجات زبائنه سواء المقيمين أو الغير مقيمين في الجزائر.
- ✓ ينتهج بنك سوسيتي جنرال استراتيجية التركيز لمواجهة المنافسة من خلال تقسيم السوق المستهدف الى قطاعات سوقية مختلفة واستهداف كل شريحة بمزيج تسويقي يلبي احتياجاته ورغباته وبالتالي كسب رضاهم وولائهم على المدى البعيد.
- ✓ يسعى بنك سوسيتي جنرال الى مواكبة التطورات التكنولوجية ويتجلى ذلك في التحول الى الخدمات البنكية عن بعد واعتماد التطبيقات الإلكترونية في تقديم خدماته لزبائنه.
- ✓ ساهمت جائحة فيروس كوفيد19 في انفتاح الوعي المجتمع الجزائري على الثقافة الاستهلاكية المصرفية الإلكترونية الإلكترونية ويتجلى ذلك في زيادة الطلب على الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تتم عبر الموقع الإلكتروني للبنك أو التطبيقات الإلكترونية وحتى أجهزة الصراف الآلي.

التوصيات: بناء على النتائج المتوصل إليها نوصي ما يلي:

- تبني الاتجاهات الحديثة للتسويق من خلال ما يعرف بالتسويق الوردي لاسيما مع زيادة نسبة النساء العاملات.
- العمل على تعزيز شبكات وكالات بنك سوسيتي جنرال الجزائر لاسيما في الجنوب الجزائري لاكتساب أكبر عدد من الزبائن وزيادة قاعدتها الزبونية.
- القيام بدورات تدريبية لمقدمي الخدمات المصرفية على مستوى الوكالات التابعة لبنك سوسيتي جنرال باعتبارهم هم واجهة البنك وعلى اتصال مباشر مع الزبائن.
- على البنك أن يحرص على اختيار القائمين على نظام المعلومات التسويقية ونظام الذكاء التسويقي بعناية بالغة ويكونوا على قد عال من المهارة والتخصص لجمع معلومات دقيقة وبشكل مستمر ودوري عن البيئة التسويقية وتوفيرها لمتخذي القرار حتى يتسنى لهم من القيام بالتحليل البيئي بالإضافة.
- العمل على تكثيف الحملات الترويجية لتعريف الزبائن بالخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها بنك سوسيتي جنرال تفعيل دور الترويج للخدمات المصرفية التي يقدمها بنك سوسيتي جنرال.

#### 5. قائمة المراجع:

1. ا. بن خليفة، ح. بعلي، فعالية ادارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الاستراتيجيات التنافسية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 08، 2017، ص 547-548.
2. ال. فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية -دراسة حالة شركة كوندور للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية برج بوعريج. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 15، 2015، ص 19.
3. س. قادة، الاستراتيجيات التنافسية في قطاع التأمين الجزائري من الاستقلال الى غاية سنة 2015. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة بسكرة، 2019، ص 125.
4. س. حسن حلو، أثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق-بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية-. مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 76، 2009، ص 97.
5. ص. محمد موسى، ح. مظلوم عباس، الاستراتيجيات التنافسية وتأثيرها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في صناعة الفنادق-دراسة ميدانية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد-. مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 114، 2018، ص 325.
6. ع. مرابطي، تموقع المنظمات: بين ضرورة التوجه نحو الابتكار وحتمية تجاوب البيئة التسويقية. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 4، 2015، ص 52.
7. ع. مرابطي، التموقع كخيار استراتيجي بين ممارسة النشاط الابتكاري وتفاعل البيئة التسويقية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-العدد الاقتصادي، المجلد 24، العدد 02، 2015، ص 125.
8. ع. لعلاوي، دور وأهمية نظام المعلومات التسويقية في مراقبة البيئة التسويقية للمؤسسة مع الإشارة إلى حالة المؤسسة الجزائرية. Revue des reformes économiques et intégration économique mondiale، العدد 03، 2007، ص 137-138.
9. م. بوعشة، س. غربي، التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT كإداة لتفعيل نظام المعلومات التسويقية. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 01، 2007، ص 83.
10. م. معاشو، ف. فضيل، أثر متغيرات بيئة التسويق الدولي على اختراق الأسواق الدولية. مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 09، العدد 02، 2019، ص 361-362.
11. ي. ابوفارة، س. ابوزنيد، النشاط الترويجي في البيئة الفندقية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 02، العدد 03، 2005، ص 200-201.
12. الاذاعة الجزائرية، 2020/05/1: <https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20200511/193391.html>
13. وكالة الأنباء الجزائرية تاريخ الاطلاع 2020/07/25: <http://www.aps.dz/ar/economie/86037>
14. Kotler P, Keller K, Manceau, D, Marketing management (éd. 15) , France: Pearson France, 2015, PP.84-79 .60
15. Moutinho L, Strategic management in tourism. , London Uk: CABI publishing, 2000, PP:6-7.
16. Société generaleAlgerie, Rapport d'activité, Algerie, 2018
17. Société generale <https://particuliers.societegenerale.dz/fr/nous-connaître/presentation-societe-generale-algerie/>
18. Supriadi A, Setiawn M, Rayahu M, Djumahir, The conceptuel model of the influence of external Marketing environment and market orientation on marketing performance with the mediation of product innovation, Advances in economics, business and management research, 2020, p144.