

- ٢- الموارد البشرية: تعد هذه المتغيرة مفتاح نجاح البنك، فالاعتماد على الإطارات المؤهلة يمنح فرصة الامتياز للبنك في جلب أكبر قدر من العملاء.
- ٣- اللوجستية: تساعد تكنولوجيا على الوصول في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد إلى العملاء، أي أن البنك يتقرب إلى العميل عن طريق تسخير الوسائل التكنولوجية للمحافظة على مركزه السوقي.

هذه العوامل الثلاثة التي تشكل M. I. L لا يمكنها الانفصال عن أهم عنصر موجه إلى تكملة المعادلة والتطور التكنولوجي.

لذلك أصبحت هذه المتغيرات الأربعة تشكل مزيج التسويق المصرفي الحميم والشكل الموالي يبين عملية الانتقال من المزيج التسويقي الشائع إلى مزيج التسويق المصرفي الحميم.

**وظائف التسويق المصرفي:**

- إمداد إدارة المصرف ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز المصرف في السوق كما تحدد نوعية عملاء المصرف وعوامل تفضيلهم للبنك دون البنوك الأخرى.
- العمل على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق في الوقت المناسب وكيفية تطوير الخدمات الحالية للبنك بهدف جذب أكبر عدد من العملاء مع دراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة والتعرف على خططها المستقبلية.
- دراسة الإنتشار الجغرافي لوحدات البنك في السوق وإمكانيات فتح وحدات جديدة إضافة إلى متابعة نشاط الوحدات المصرفية الحالية ومدى تغطيتها للسوق، ووضع هيكل أسعار للخدمات المصرفية .
- متابعة البرامج الخاصة بنشر المفهوم التسويقي في إدارة البنك.
- إعداد وتنفيذ الحملات الترويجية الخاصة بنشاط البنك في تعامله مع العملاء والجمهور الخارجي العام.
- تقييم النشاط التسويقي للمصرف خلال فترات زمنية متقاربة.

### **إدارة التسويق في المصارف:**

تعتمد إدارة النشاط التسويقي في البنوك على عنصرين أساسيين هما، الموقع التنظيمي ومدخل التطبيق المستخدمة والتي سنتناولها بالتفصيل فيما يلي<sup>(١)</sup>:

---

(١) زایدات محمد - دور التسويق في زيادة القدرة التنافسية للبنوك - بحث غير منشور - جامعة الشلف.

## 1- موقع التسويق في الهيكل التنظيمي للبنوك:

بالرغم من اتفاق المصرفيين على أهمية التسويق وضرورة تواجد هذه الوظيفة في البنوك، إلا أن المسئولين يفاضلون بين أسلوبين عند اختيار موقع التسويق في الهيكل التنظيمي للبنك.

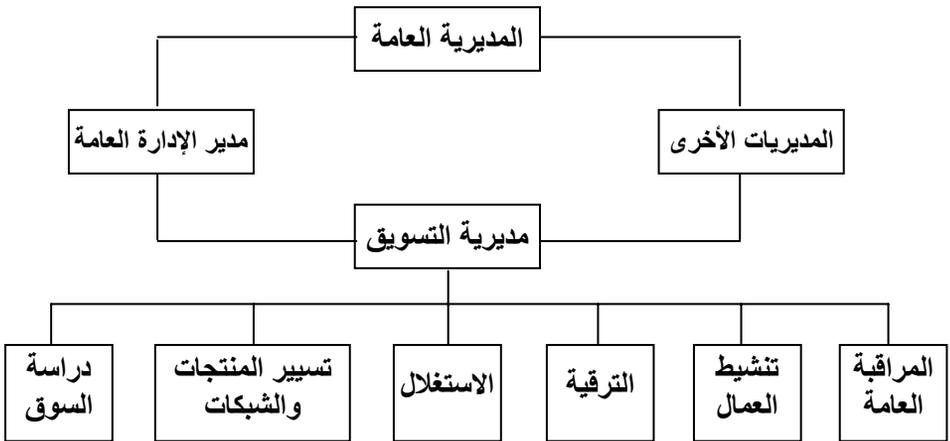
### الأسلوب الأول: التسويق كوظيفة:

تعتمد البنوك وفقا لهذا الأسلوب على إنشاء وظيفة جديدة في الهيكل التنظيمي للبنك تحت مسمى إدارة التسويق، يوكل لها الاختصاصات التي لها علاقة بالتسويق من دراسة السوق والتحليل الكمي والنوعي لاحتياجات العملاء ورغباتهم، ودراسة فتح وإنشاء فروع جديدة والترويج والإعلان والعلاقات العامة.

ويعتبر التنظيم الوظيفي من أكثر الطرق التنظيمية شائعة الاستخدام بالبنوك نظرا لبساطته، لأن اختيار هذا الأسلوب لا يتطلب تغيير لكل الأوضاع التنظيمية الموجودة بالبنك، كما أنه يمكن للبنوك إدخال التسويق مرحليا بتطوير أقسام دراسة السوق وشبكات التوزيع ثم الدعاية والإعلان فيما بعد.

وتتلخص عيوب هذا الأسلوب في صعوبة عملية التنفيذ الحقيقي من الناحية العملية في بعض فروع البنوك التي تتميز بظروف وضعية خاصة.

والشكل التالي يوضح ذلك....



دمج إدارة التسويق المصرفي على أساس تسلسل إداري

## الأسلوب الثاني : التسويق كعملية :

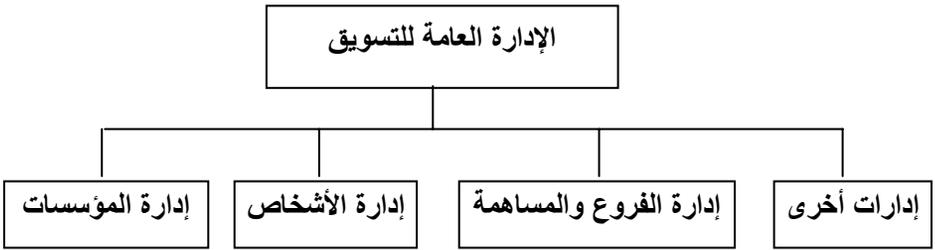
تتعامل بعض البنوك مع التسويق على أنه عملية ، حيث تكون مهام التسويق موزعة على كافة أقسام إدارة البنك، بل وأحيانا تكون من ضمن المهام الوظيفية للأفراد في كافة المستويات، ونتيجة لذلك تعتبر تنمية دور وأساليب التسويق في البنك من مسؤولية كافة غدارات البنك والعاملين به.

ويتميز هذا الأسلوب بأنه أكثر فاعلية لوضع مخططات قصيرة الأجل ومناطق النشاط المختلفة، إلا أنه يعيبه خطورة ميل المسؤولين عن التسويق في إدارات البنك المختلفة لتقدير ذاتهم لكونهم مخططين ومنفذين في الوقت نفسه.

كما يجب إعادة النظر من وقت لآخر في الهيكل التنظيمي للتسويق بالبنك لتوفير خاصية المرونة للتكيف مع الظروف والأوضاع المتغيرة داخل وخارج البنك.

خلاصة القول أنه من الأفضل الجمع بين الأسلوبين في أسلوب واحد وذلك للاستفادة من مزايا كل أسلوب بما يتلاءم مع ظروف وإمكانيات البنك وطبيعة المرحلة التي يمر بها في السوق المصري، مع ضرورة مراعاة ما يتم صرفه من نفقات وتحمله من تكاليف في ضوء الفوائد المتوقعة من نمط وأسلوب التنظيم الذي يتم اختياره.

والشكل التالي يوضح ذلك ....



### دمج إدارة التسويق المصري على أساس وظيفي

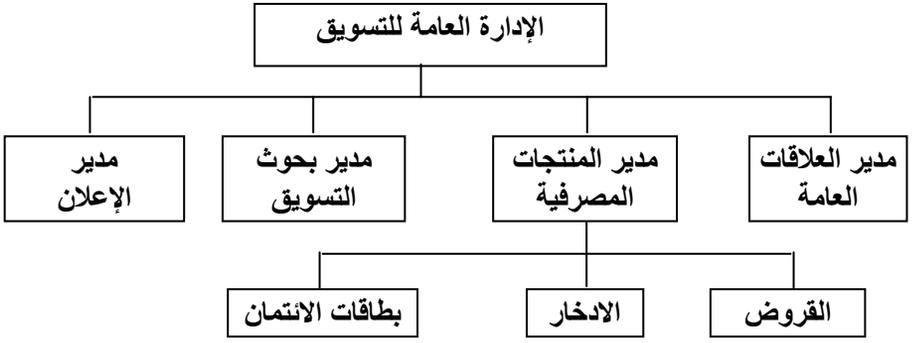
ولمعرفة كيفية دمج التسويق ضمن الهيكل التنظيمي للبنك يجب علينا تحديد التنظيم

الداخلي لإدارة التسويق كما يلي:

أ - وفقاً للخدمات<sup>(١)</sup>:

يأخذ الهيكل التنظيمي التالي:

(١) د. محسن أحمد الخضيرى - التسويق المصري - مرجع سبق ذكره ص ٦٣ ، ٦٤

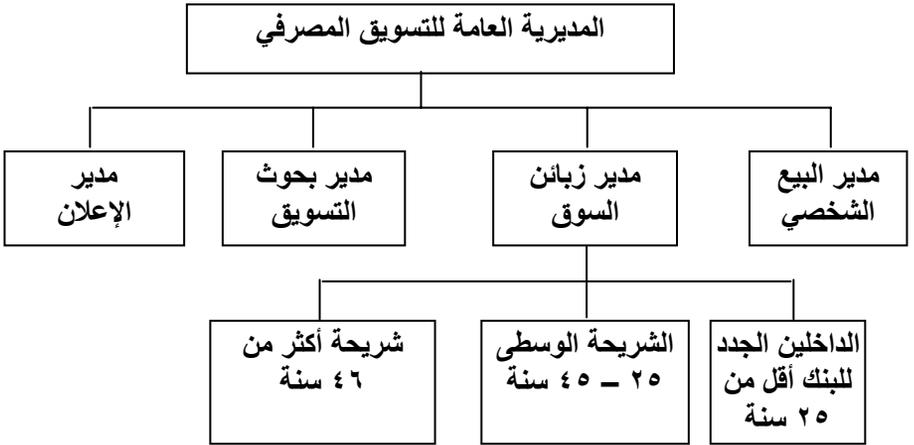


تنظيم إدارة التسويق المصري وفقاً للخدمات المصرفية

تبين لنا من خلال الشكل أن المدير العام للتسويق هو من يضع السياسات التسويقية ويشر على أربع إدارات متخصصة والخدمة المصرفية تعتبر أساس النشاط التسويقي المصرفي.

ب- وفقاً للزيائن:

هذا النموذج يركز اهتمامه على الزبون، والمدير العام للتسويق هو من يضع السياسة التسويقية بمساعدة مدير البيع الشخصي، ومدير زيائن السوق المصرفية، ومدير بحوث التسويق، ومدير الإعلان، كما يوضح الشكل التالي:



تنظيم إدارة التسويق المصرفي وفقاً للزيائن

أما في الحالة الثانية فيتم ضم التسويق المصرفي في كل الوظائف وكل المستويات في البنك ومن خلال هذا التنظيم نجد أن زيائن البنك يتميزون لديهم رغبات واحتياجات متعددة ومتنوعة لذلك وجب تجزئتهم حتى تسهل خدمة كل فئة وفقاً لحاجتهم ورغباتهم.