

## ٢- إعادة تصميم الخدمة من حيث عناصرها ومواصفاتها:

من المعروف أن مدى الخدمات التي يقدمها المصرف التقليدي واسع جداً، إلى الدرجة التي تمكن من ترويجها بفاعلية بل وترويج المصرف ككل. والحقيقة أنه ضمن هذا المدى يوجد مجموعات من الخدمات المرتبطة بحاجات قطاعات معينة من العملاء. ومع ذلك فإنه بالنظر إلى عدم إمكانية ترويج كل الخدمات فإن العميل لا يكون مدركاً لتطابق الخدمة المصرفية المقدمة وتلاؤمها مع حاجاته.

ونظراً لإمكانية إنتاج عدد من الخدمات المصرفية المنفصلة، فإن كل خدمة موجودة ترتبط بمجموعة قليلة من الخدمات المصاحبة المرتبطة بها. وهناك جدل دائر حول مدى أهمية التمييز في الخدمة المصرفية إذ ما اقتضيت الحاجة إلى تحويل عملاء المصارف المنافسة إلى التعامل مع المصرف. ولهذا فإنه قد يكون أقرب إلى التطبيق أن يتحقق هذا الهدف من خلال عملية تطوير خدمي تستهدف اختبار وتأكيده وإعادة تصميم الخدمات بطريقة تنتج من خلالها خدمات مميزة وملموسة يمكن تقديمها لقطاعات سوقية معينة.

## ٢- تكييف وتوسيع الخدمات الحالية:

إن تعزيز الخدمة المصرفية يمكن أن يتم بدون أي تغيير جوهري في الخدمات الحالية. فمثلاً تعتبر أية زيادة في الحسابات المضمونة من قبل بطاقة ضمان الشيك أو الزيادة في عدد ونوع تجار التجزئة المشاركين في نظام البطاقة الائتمانية شكلاً من أشكال التطور التي لا تتضمن أي تغيير جوهري في الخدمة المصرفية. وفي المدى البعيد، فإن هذا الشكل للتطوير الخدمي يمكن أن يكون ضرورة مستمرة يحتاج إليها المصرف لمجاراة منافسيه. ومع ذلك، فإنه بسبب تعددية خصائص الخدمة المصرفية وبصفة خاصة البعد اللامحسوس فيها فإن التعديلات التي تتم على الخدمة المصرفية لا يكون لها في العادة أية آثار واضحة على التعامل ولهذا، فإن من الصعوبة بمكان النظر إلى عمليات تعزيز وتدعيم الخدمة المصرفية على أنها تمثل استراتيجية للتطوير.

## العوامل المؤثرة في عملية تطوير الخدمات المصرفية:

تخضع عملية تطوير الخدمات المصرفية إلى نوعين من العوامل<sup>(١)</sup>:

### أ- العوامل الخارجية:

هذه العوامل ترتبط بالبيئة التي ينشط فيها البنك وتؤثر على عملية التطوير من أهمها: الزبائن، البنوك المنافسة، التطور التكنولوجي، السياسة الحكومية، العوامل الثقافية والحضارية.

(١) د. بشير العلاق - كحطان العبدلي - مرجع سبق ذكره، ص ٢٠٠٢ - ٢٠٠٣.

## ب- العوامل الداخلية:

تتضمن هذه العوامل: التنظيم الإداري للبنك، مدى استعداد موظفي البنك للتغيير، الوسائل المادية والأهداف الاستراتيجية.

## استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية:

هناك أربع استراتيجيات يمكن للمصرف تبنيها لتطوير خدماته وهذه الاستراتيجيات

هي:

### ١- استراتيجية تنمية وتطوير السوق:

وبموجب هذه الاستراتيجية يقوم المصرف بتطوير برنامج جديد للإيداع والإقراض يمكن من خلاله إشباع حاجات مالية وائتمانية لدى قطاعات جديدة مختلفة من العملاء. وتشمل هذه الاستراتيجية:

أ- قيام المصرف بتدعيم شبكة توزيعه لخدماته لتمتد إلى مناطق جغرافية جديدة.

ب- قيام المصرف بزيادة جاذبية خدمته لفئات جديدة من العملاء. وذلك عن طريق تطوير مواصفات جديدة في الخدمات المقدمة تكون قادرة على استقطاب قطاعات جديدة للعملاء لهم معايير مختلفة في اختيار الخدمة.

ج- البحث عن نوعيات جديدة من العملاء بخلاف العملاء الحاليين.

### ٢- استراتيجية اختراق السوق:

وتتطوي هذه الاستراتيجية على قيام المصرف بمحاولة زيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في سوقه الحالية. وذلك من خلال بذل جهود تسويقية مكثفة وموجهة. ويتم ذلك عن طريق:

أ- تشجيع العملاء الحاليين للمصرف على زيادة معدلات استخدامهم لخدمات المصرف الحالية. وذلك من خلال برنامج لتشجيع التعامل كتوزيع الهدايا والجوائز وغير ذلك.

ب- محاولة جذب واستقطاب عملاء المصارف الأخرى المنافسة لشراء خدمات المصرف.

ج- محاولة جذب فئات جديدة من العملاء المرتقبين من الذين يتصرفون بنفس خصائص العملاء الحاليين للمصرف.