

تسويق الخدمات المصرفية

د. نجلة يونس محمد آل مراد
أستاذ مساعد إدارة التسويق

د. درمان سليمان صادق النمر
أستاذ مساعد إدارة التسويق



شركة تابتاء شريف الانصاري
للطباعة والنشر والتوزيع
صيدا - بيروت - لبنان

• **المكتبة العصرية**

الخندق العميق - ص.ب: ١١/٨٣٥٥

تلفاكس: ٦٥٥٠١٥ - ٦٣٢٦٧٣ - ٦٥٩٨٧٥ ١ ٠٠٩٦١

بيروت - لبنان

• **الدار الشامية**

الخندق العميق - ص.ب: ١١/٨٣٥٥

تلفاكس: ٦٥٥٠١٥ - ٦٣٢٦٧٣ - ٦٥٩٨٧٥ ١ ٠٠٩٦١

بيروت - لبنان

• **الطبعة العصرية**

بوليفار نزيه البزري - ص.ب: ٢٢١

تلفاكس: ٧٢٠٦٢٤ - ٧٢٩٢٥٩ - ٧٢٩٢٦١ ٧ ٠٠٩٦١

صيدا - لبنان

الطبعة الأولى

٢٠١١ م - ١٤٣٢ هـ

جميع حقوق هذه الطبعة محفوظة للناشر

حقوق التأليف والاعداد محفوظة لدار ابن الأثير/جامعة الموصل
لا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب، أو اختزان
مادته بطريقة الاسترجاع، أو نقله على أي نحو، أو
بأي طريقة، سواء كانت الكترونية، أو بالتصوير،
أو التسجيل، أو خلاف ذلك، إلا بموافقة كتابية من
الناشر مقدما.

alassrya@terra.net.lb

E. Mail alassrya@cyberia.net.lb
info@alassrya.com

موقعنا على الإنترنت

www.almaktaba-alassrya.com

ISBN - 978 - 614 - 414 - 599 - 9

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقديم

نتقدم بعون الله تعالى بهذا الجهد المتواضع «تسويق الخدمات المصرفية»، والذي نأمل أن يسهم في مساعدة الطالب على الأسس والمفاهيم والحقائق الأولية التي تدخل في مفهوم التسويق المصرفي، وقد راعينا تقديم الأمثلة والمخططات من أجل تقريب الفكرة والمفهوم للقارئ لكي تسهل عملية الفهم في أغلب الجوانب التي استدعت التوضيح.

والتسويق المصرفي ليس موضوعاً سهلاً، في وقت تشهد فيه أسواق الخدمات بشكل عام وأسواق الخدمة المصرفية بشكل خاص تطوراً وتغيراً سريعاً، سواء في الخدمات المعروضة أو التغيير في حاجات ورغبات الزبائن التي لا حدود لها، مما يجعل على المصارف أن تصب اهتمامها وإمكانيتها المختلفة أمام هذه التطورات والتغيرات السريعة لمقابلة تلك الاحتياجات والرغبات، وقد بدأت إدارة المصرف، وخلال النصف الثاني من القرن الماضي وبداية الألفية الأخذ بالدور الحيوي للتسويق المصرفي في دعم كيان المصرف وبقائه واستمراره، وجاء هذا الدور منسجماً مع ما تتصف به الخدمات المصرفية، من خصائص تكاد تنفرد بها دون غيرها من الخدمات الأخرى، فبرزت نتيجة لذلك إعتبارات وعوامل موضوعية وذاتية تحكم اختيار الزبون للمصرف الذي يتعامل معه، فضلاً عن اعتبارات أخرى منها تنوع الخدمات المصرفية، وجودتها، وأساليب تقديمها، واستخدام التكنولوجيا في تقديمها وعرضها وغيرها من الاعتبارات الأخرى التي أكدت على الدور الفاعل للتسويق المصرفي في المنافسة مع المصارف الأخرى في مجال تقديم الخدمات المصرفية، وهكذا يصبح التسويق وظيفة رئيسة في المصرف الحديث ويستلزم أداؤها تبني الاستراتيجيات والتكتيكات، والخطط، والبرامج، الهادفة لتحقيق الأهداف الرئيسة للمصرف.

ومع كل هذا فقد كانت محاولتنا جادة وصعبة في ذات الوقت، لأنه لا بد من تقديم ما هو جديد في مجال الخدمات المصرفية وعدم الاكتفاء بما قدمه الآخرون،

وفقاً لإطار علمي وتسويقي يسهم في إثراء القارئ بمفاهيم علمية تسويقية مصرفية توسع من إدراكه لفهم هذا الموضوع الحيوي .
وختاماً راجين من الله عز وجل أن نكون قد وفّقنا في إنجاز هذا الجهد المتواضع فحمداً لله على نعمته ، وما التوفيق إلا من عند الله .

المؤلفان 2002

الفصل الأول

مقدمة في التسويق المصرفي

تمثل اهتمام المصارف بالتسويق في نواحي عديدة منها، زيادة اقتناع المسؤولين عن إدارتها بأهمية وظيفة التسويق، وتغير اتجاهاتهم نحو الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق أهداف المصارف من حيث الاستمرار والبقاء والنمو، وكان هذا التغير في الاتجاهات من أهم العوامل التي تقف وراء احتلال وظيفة التسويق وأهميتها ومكانتها الشرعية كوظيفة أساسية في هيكل وظائف العديد من المصارف، ولم يعد تزايد الاقتناع بأهمية توافر المعلومات عن الزبائن والأسواق أساساً لاتخاذ القرارات، وإنما تعدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بتطوير سياسات المصارف وأساليبها التي تؤدي إلى مقابلة احتياجات الزبائن من ناحية، ومواجهة ظروف ومتغيرات السوق من ناحية أخرى، وبمعنى آخر فقد أصبحت المصارف تربط بين مقومات بقائها واستمرارها، وبين قدرتها على استيعاب المفاهيم الحديثة للتسويق والعمل وفقاً لهذا.

عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية:

- تطور التسويق المصرفي .
- تعريف التسويق المصرفي .
- عوامل ظهور التسويق المصرفي .
- عوامل انتشار مفهوم التسويق المصرفي .
- أهمية التسويق المصرفي .
- أهداف التسويق المصرفي .
- مهام التسويق المصرفي .

أولاً

تطور التسويق المصرفي

مر التسويق المصرفي في تطوره بعدة مراحل هي: ⁽¹⁾

1 - مرحلة الترويج :

لم يكن للتسويق في بداية الخمسينات أي دور يذكر في النشاط التقليدي للمصارف المحافظة. فالمصارف آنذاك كانت تعمل في سوق البائع (seller's market)، حيث الطلب على الخدمات يفوق العرض، يعني ذلك أن المصارف كانت توفر الخدمات المالية الأساسية التي يطلبها الزبائن، ولم تكن المصارف والحالة هذه بحاجة إلى تطوير أية معارف تسويقية لكي تبيع خدماتها. وانسجاماً مع صورتها التقليدية في أذهان الناس في ذلك الوقت، فقد تم تشييد وبناء المصارف لتبدو آمنة ومحصنة ومؤثرة. أما التصميم الداخلي للمصرف، فقد كان بسيطاً جداً لدرجة التقشف الذي لا يخلو من الصرامة في كل شيء. ولم تعرف الابتسامة طريقها على شفاه أمناء الصندوق، فقد كان العبوس هو العرف السائد. وفي نهاية الخمسينات، ازدادت المنافسة على حسابات التوفير، وقامت بعض المصارف بتبني أساليب الإعلان وترويج المبيعات التي كانت تستخدمها مصانع إنتاج السلع الاستهلاكية. وسرعان ما تبنت المصارف الأخرى مثل هذه الأساليب، بحيث أصبحت المنافسة على أشدها، وهكذا برز عصر «مفهوم الإعلان والترويج» في التسويق المصرفي.

2 - مرحلة الاهتمام بالزبون :

في خضم الصراع من أجل استقطاب وترغيب الزبائن بالتعامل معها، أدركت المصارف أن مهمة جعل الزبائن يتوافدون إليها هي أسهل بكثير من محاولة الاحتفاظ بهم، وهكذا، أخذ التسويق بعداً جديداً، ألا وهو محاولة إسعاد الزبون، وإضفاء جو ودود ومرح داخل العمل بين الزبائن والقائمين على تقديم الخدمات المصرفية. وبدأت الابتسامة تجد طريقها إلى شفاه أمناء الصندوق، إذ تم رفع الحواجز التي كانت تفصل بين أمين الصندوق والزبون. كما تمت إعادة تصميم الديكورات الداخلية للمصرف لهذا الغرض. إلا أن الصداقة سرعان ما أصبحت سمة متوقعة وشائعة لدرجة أنها فقدت أهميتها كمعيار من المعايير التي يأخذها الزبون بنظر الاعتبار عند اختياره التعامل مع مصرف ما.

3 - مرحلة الابتكار :

أصبحت النظرة إلى التسويق في هذه المرحلة على اعتبار أنه ابتكار بعد أن كانت النمطية في نشاط المصارف تقف حجر عثرة أمام تلبية الاحتياجات المتجددة

والمتنامية للزبائن. ولهذا أصبحت الدعوة لتمييز الخدمات المصرفية ضرورة ملحة، إذا ما أرادت المصارف التمتع بالمزية التنافسية، وهكذا صار الشغل الشاغل للمصارف في هذه المرحلة هو البحث المتواصل عن أساليب وقواعد جديدة وأنواع مبتكرة من الخدمات المصرفية التي تتوافق وتنسجم مع حالة التغير والتنوع في الاحتياجات المالية المتنامية للزبائن. ومن ثم لم يعد اهتمام المصرف ينصب على مجرد المحافظة على الزبائن، والبقاء عليهم، إنما تنوع وتميز الخدمات أيضاً، فظهرت بطاقات الائتمان، والصراف الآلي، وخطط الادخار لأعياد الميلاد، وبرامج السحب على الحساب بأكثر من رصيد الساحب، والقروض الميسرة لشراء السيارات وغيرها.

4 - مرحلة خلق المكانة الذهنية:

بدأت المصارف في هذه المرحلة تتسابق في البحث عن أساليب أخرى جديدة، بجانب الإعلان والابتسامة في وجه الزبائن، والابتكار الذي تقوم به جميع المصارف، لكي تحقق درجة عالية من التميز. وحصل في هذه المرحلة أن أدركت المصارف أنه لا يوجد مصرف واحد يمكن اعتباره أفضل مصرف لجميع الزبائن، أو يمكن أن يقدم الخدمات المصرفية بجميع أنواعها وبالجودة المطلوبة. ومن ثم فإن على المصرف المعين أن يختار ويبحث عن الفرص السوقية ويقوم بتقييمها جيداً لكي يصبح له مركز متميز في السوق، أي يكون قادراً على تحديد مكانة الخدمة المصرفية التي يقدمها في السوق، وفي أذهان الزبائن. وجعل التوجه والاهتمام التسويق المصرفي يهتم ليس فقط بالنشاطات التي تستهدف تكوين صورة ذهنية جيدة عن المصرف لدى الزبائن، وإنما بتحديد مكانة الخدمة المصرفية المعينة والمحددة في سوق أو قطاع سوقي، أو جزء من قطاع معين، وترسيخ هذه الصورة في أذهان شريحة معينة من الزبائن بحيث يصبح من الصعب نسيانها. وهكذا صارت الخدمات المصرفية تقدم لقطاعات سوقية معينة بعد أن أصبحت الأسواق تجزأ إلى قطاعات على وفق أسلوب تقسيم السوق المصرفي، بحيث أصبح كل قطاع سوقي مختار أو مستهدف يتمتع بميزة تنافسية عن غيره من القطاعات الأخرى. كما انتهجت بعض المصارف سياسية تسعيرية وترويجية خاصة بها لاستهداف قطاعات معينة ومحددة. فأصبح هناك قطاع للأثرياء من الزبائن وآخر لربّات البيوت، وثالث للمجاميع العمرية (25-45) سنة، ورابع لكبار السن من المتقاعدين والمحاربين القدماء، وهكذا.

5 - مرحلة المفهوم التسويقي :

في هذه المرحلة بالذات، لم يكن اهتمام المصارف منصباً في بوتقة المعالجات أو الأساليب التجميلية. وإنما تجاوزها إلى ما هو أعمق وأشمل، حيث وجّه الاهتمام صوب التخطيط والتحليل والرقابة المبرمجة والمنظمة لكافة العمليات والنشاطات المصرفية، وذلك في إطار منهج النظم، الذي ينظر إلى المؤسسة المصرفية في إطار صورتها الكلية والشمولية، بدلاً من التركيز على بعض الإجراءات هنا وهناك. يهيئ مدخل النظم وسيلة لتقدير وتقييم الصعوبات الداخلية للعملية الإدارية المصرفية، وفي نفس الوقت يربط بينها وبين البيئة الأكبر، أي المجتمع الخارجي داخل الإدارة المصرفية. أملى هذا الأمر على المصارف ضرورات الاهتمام بالمعلومات التسويقية، وبحوث التسويق، وغيرها من المعلومات الدقيقة المطلوب توفيرها كمّاً ونوعاً أمام القائمين على عملية تقديم الخدمات المصرفية، لضمان أعلى درجات التميز والنمو في صناعة تتسم بالمنافسة الحادة. إن العديد من المصارف التجارية اليوم ما زالت في المرحلة الثالثة أو الرابعة من مراحل تطور التسويق المصرفي، وهناك مصارف لم تغادر بعد المرحلة الأولى. ولكي تحقق الصناعة المصرفية والمصارف الفردية النجاح المنشود في عالم يتسم بالمتغيرات المتسارعة، والمنافسة الشديدة، ولكي تكون قادرة على إمساك زمام أمورها على مدى المستقبل القريب فعليها أن تكافح كفاحاً مريراً، وبإصرار لا يلين، من أجل الوصول إلى المرحلة الخامسة، وهو ما يتطلب من مديري المصارف تطوير منهج فكري جديد - فلسفة جديدة - كما فعل أقرانهم في الصناعات الأخرى. وهذا المنهج الفكري الجديد هو ما نصطلح عليه بالمفهوم التسويقي.

ثانياً

تعريف التسويق المصرفي

لكي يمكننا إعطاء تعريف للتسويق المصرفي لا بد من الوقوف على تعريف التسويق بوصفه مفهوماً عاماً وشاملاً، إذ عرف التسويق من قبل الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه «النشاطات التجارية اللازمة لتدفق السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى مصادر أسواق استهلاكها»، ولعل المدعاة إلى دخولنا لهذا التعريف هو الإشارة ابتداءً إلى أن التسويق ينصبّ على الخدمات كما هو عليه في السلع سواء كانت

الاستهلاكية أو الإنتاجية، وبالتالي يمكن القول بأن الخدمة وعلى اختلاف أشكالها وطبيعتها يمكن أن يجري عليها النشاط التسويقي وتخضع لكل الاعتبارات العلمية في التعامل معها وإيصالها إلى المشتري⁽²⁾.

وقد وردت تعاريف عديدة للتسويق المصرفي منها التي قدّمها أحدهم بوصفه المخطط المنظم والمتواصل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لتلبية حاجات زبائنها⁽³⁾.

وتكمن أهمية هذا التعريف في تركيزه على رضا الزبون من جهة والوصول إلى رضاه عن طريق التخطيط والتنظيم المستمر للنشاط التسويقي في المصرف من جهة أخرى.

وقد عرف بأنه «النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في المصارف التي تضمن إنسياب الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف إلى الزبون».

وهذا تعريف عام إذ أنه يركز على أن التسويق المصرفي يتمثل بالجهود المبذولة من قبل العاملين داخل المصرف لإيصال الخدمة إلى الزبون.

كما عرف على أنه «الوسيلة العملية والمنهجية التي يمكن من خلالها إظهار نواحي التفوق على الآخرين ومعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتحليل مواقع المؤسسات المصرفية الأخرى، ودراسة رغبات واحتياجات الزبائن باعتبارهم الهدف للعملية المصرفية ومحوراً لتحديد نوعية الخدمات التي يمكن إدخالها»⁽⁴⁾.

وعليه يمكن تأشير الآتي كمضامين رئيسة للتسويق المصرفي:

- 1 - يهتم التسويق المصرفي بتلبية ما يرضي الزبائن من خدمات مصرفية مختلفة.
 - 2 - تدعيم العلاقة المستمرة بين المصرف وزبائنه.
 - 3 - تعد عملية التسويق المصرفي مسؤولية جميع العاملين في المصرف، فالكُل يشارك في تقديم الخدمات المصرفية للزبائن.
 - 4 - الابتكار في الخدمة المصرفية دليل على نجاح البرنامج التسويقي والسعي لخدمة الزبون.
 - 5 - التسويق المصرفي هو الأداة المثمرة في تحقيق الأرباح المعجزة في السوق.
- بناءً على ما تقدم لا بد من الإشارة إلى أن التسويق المصرفي كان محصلة لعمليات التطوير والتكيف لتطورات المفهوم التسويقي ولتلاءم مع ما تتصف به

الخدمة المصرفية من خصوصية، ومن أساليب وطرق مرافقة لتسويقها.

ثالثاً

عوامل ظهور التسويق المصرفي وانتشاره

لقد دفعت أسباب عديدة المصارف إلى تطبيق التسويق لديها، وكان أهمها تغيير الصورة التقليدية لزبائن المصرف بوصفهم مودعين فقط، فقد تجاهلت المصارف الزبائن طويلاً على صعيد التسليف، وحصرت اهتمامها في المنظمات والمؤسسات في الغالب، لكن تطور مستوى المعيشة، وزيادة حجم القروض الصغيرة المقدمة للأفراد من حجم عمليات المصرف وزبائنه (ربحيته) وهو ما أدى إلى تغيير صورة المصرف التقليدي الذي يعنى بالأفراد كمودعين فقط، وبالمنظمات كمقترضين، ويمكن تقسيم عوامل ظهور التسويق المصرفي إلى قسمين وهما:

1 - العوامل الداخلية:

وتشمل أسلوب معاملة الموظفين في المصارف للزبائن والمعروفة أحياناً بالخسائر غير المحسوسة أو الصامتة التي تنشأ من التصرفات غير اللائقة لموظف الاستقبال، أو الصندوق، إذ أن أول من يقابل الزبون هم الذين تقع على عاتقهم مهمة الاتصال المباشر بالزبائن، وبالتالي هم يعكسون صورة المصرف ويتوجب عليهم الاهتمام بالزبون وتقديم الخدمات اللازمة له.

ومن العوامل الأخرى التي أدت إلى ظهور التسويق المصرفي هي رغبة الإدارة في معرفة جيدة للسوق الذي يعمل فيه المصرف والزبائن الذين يتعاملون معه، فضلاً عن الاحتفاظ بزبائنه القدامى وجذب زبائن جدد، وهذا يتطلب منه معرفة أوسع بطبيعة السوق وتحديد عناصره.

2 - العوامل الخارجية:

تمثلت هذه العوامل بتنوع الخدمات وانتشار النشاطات الجانبية لها، والذي أدى بدوره إلى زيادة المنافسة بينها على جميع الخدمات التي تقدمها، وتقديم التسهيلات لتأمين الانتشار المصرفي، ودراسة الاختيار المناسب لكافة فروع المصرف، ودراسة أسس الاقتراب من الزبائن، ودراسة حاجاتهم المتطورة ورغبتهم في راحة أكثر وخدمات أكثر والمساعدة الشخصية بشكل أكبر، وخاصة بعد أن زادت كلفة فتح الفروع.

ولقد دفع هذا الأمر المصارف إلى الاهتمام بالأسواق وكيفية دخولها وتحديد طبيعتها، هل هي سوق عرض أم طلب، وما هو موقف الزبائن من الخدمات المقترحة، كما ساعد استخدام الحاسوب الإلكتروني كثيراً في تبويب وتصنيف هذه المعلومات والاستفادة منها⁽⁵⁾.

كما ساعدت الكثير من العوامل على نمو الفكر التسويقي الحديث وزيادة الاهتمام بتطبيقه في المصارف التجارية ومن هذه العوامل:

- 1 - زيادة كفاءة أداء الخدمات الحالية أو ابتكار خدمات جديدة من خلال المصارف التنافسية، إذ تميزت الخدمة المصرفية بأنها تعمل في سوق المشتري وفي هذا السوق يقوم الزبون بالاختيار بين المصارف وبين الخدمات المصرفية، لذا بات من الضروري أن تفتش المصارف عن الخدمات الأكثر فائدة للزبائن.
- 2 - الظروف البيئية المتغيرة وتأثيرها على شكل السوق المصرفية، إذ على المصارف أن تغير استراتيجيتها التسويقية لتناسب مع التغيرات الجديدة ومتابعة ما يجري في السوق لمعرفة تأثيره في التنفيذ الفعلي للخطة التسويقية.
- 3 - التطوير السريع في النشاط المصرفي وتعدد العمليات وتشابكها، واستخدام الآلات الإلكترونية الحديثة ذات الكلفة العالية والتي تحتاج إلى جذب أكبر عدد من الزبائن الجدد وخاصة بعد زيادة أهمية مصارف التجزئة أي المصارف التي تعتمد على الأفراد.
- 4 - بما أن الجودة عامل مهم لكل من السلع والخدمات فهي ملموسة، أما جودة الخدمة المصرفية لا يمكن للزبون لمسها إلا من خلال تعامله مع المصرف، لذا يحتاج إلى جهود تسويقية خاصة.
- 5 - تقديم المصاريف للخدمات الفنية المتخصصة والتي تحتاج بدورها إلى علاقات مستمرة لمدة طويلة وإلى توافر قدر كبير من الثقة المتبادلة، ويمكن للجهود التسويقية أن تعمل على استمرار الزبون في التعامل مع المصرف أطول مدة ممكنة.
- 6 - زيادة الانتشار المصرفي التجاري العالمي، إذ فتحت الكثير من المصارف وحدات مصرفية في دول أخرى، أو في المراكز العالمية المالية، أو في المناطق الحرة المصرفية، مما جعل تلك المصارف تتحمل أعباء تسويقية جديدة لجذب النشاط المناسب الذي يغطي أهداف قيامها⁽⁶⁾.

رابعاً

أهمية التسويق المصرفي

لا يوجد مصرف يؤدي أنشطة بنجاح ما لم تكن لديه وظيفة التسويق، فالتسويق هو القوة الدافعة للابتكار والتطوير، وتزداد أهمية نشاط التسويق في الدول المتقدمة بصيغة عامة وفي الدول المتخلفة بصفة خاصة، وتستمد هذه الخصوصية جوانبها من أن التسويق المصرفي في الدول المتخلفة يعاني من مجموعة من المشاكل أهمها بدائية النظام المصرفي وتقليدية أنشطته، فضلاً عن شيوع وتفضيل نظام التعامل نقداً⁽⁷⁾.

وبناءً على ما تقدم فإن مجرد الكلام لا يكفي اليوم في سوق يتسم بالتنافس الشديد خاصة أن الزبائن تتطلب الاستثمار في برامج الإعلان في التسويق الفاعلة والمتواصلة، التي تستهدف من تلبية حاجات ورغبات الزبائن وإتاحة فرص جديدة للتعامل معهم، ثم إن مستقبل المصارف يتوقف على مستقبل العمليات المصرفية القائمة على تنمية العلاقة مع الزبائن والذي يعتمد بدوره على قدرة المصارف على الاختيار الصحيح لخدماتها وأسعار منتجاتها، لكي تكون في متناول الزبائن، ويبدو أن المستقبل ما زال مزدهراً لتلك المصارف التي تتصف بالقدرة على توصيل الخدمات المصرفية القائمة على علاقاتها الشخصية بزبائنهم⁽⁸⁾.

خامساً

أهداف تسويق الخدمة المصرفية

يهدف تسويق الخدمة المصرفية إلى دراسة سوق الخدمة المصرفية وبخاصة دراسة زبائن المصرف الحاليين والمحتملين للتعرف على رغباتهم وحاجاتهم والعمل على إشباع هذه الحاجات والرغبات بأقصى كفاية ممكنة، وذلك حتى يمكن للمصرف تحقيق أهدافه وبالشكل الذي يحقق مصالح المجتمع.

وهكذا فإن المدخل الرئيسي في تسويق الخدمات المصرفية يعتمد على مجموعة من الخطوات يمكن حصرها بالآتي⁽⁹⁾:

- 1 - دراسة الأسواق المصرفية وتحليلها وذلك بهدف تحديد الأسواق الأكثر ربحية والاحتياجات المصرفية الرئيسة الحالية والمستقبلية.
- 2 - العمل على إنتاج الخدمات المصرفية التي تلبي تلك الاحتياجات ووفق

حاجات ورغبات الزبائن سواء عن طريق تطور خدمات مصرفية أو ابتكار الجديد منها، بغية تحقيق هذا الهدف.

3 - العمل على خلق البرنامج التسويقي الملائم لتسويق الخدمات المصرفية المتطورة أو المبتكرة بالاعتماد على عناصر المزيج التسويقي ($4P^S$ أو $7P^S$) وما تنطوي عليه هذه العناصر من أنشطة وأساليب وبالطريقة التي تحقق أرباحاً للمصرف.

4 - العمل على التخطيط للبرنامج التسويقي من قبل إدارة التسويق المصرفي وبالشكل الذي يحقق عملية التوازن بين هدفي الربحية ورضا الزبون.

5 - العمل على تحقيق مستويات أعلى من الربحية عن طريق العمل على تحقيق مستويات أعلى من الإشباع للحاجات الحالية والمستقبلية للزبائن.

6 - التركيز على مفهوم الربح المادي والتوجه بالأنشطة التي لا تستهدف الربح من أجل تحقيق أهداف النشاط المصرفي.

سادساً

مهام التسويق المصرفي

لعل مفهوم التسويق المصرفي السابق ذكره، بما في ذلك العوامل التي أدت إلى انتشاره، يحدد المهام الأساسية لإدارة التسويق المصرفي في المصارف التجارية الشاملة ومن أهمها:

- 1 - التعرف على رغبات الزبائن واحتياجاتهم المالية.
- 2 - تنمية المنتجات والخدمات المصرفية بشكل مناسب، لمقابلة احتياجات الزبائن، ومن ثم رسم سياسة للخدمات المصرفية المقدمة من المصرف في ضوء التطورات المالية في الفن المصرفي. ودراسة أساليب تطوير الخدمات المالية، وإمكانية تقديم خدمات مصرفية جديدة ووقف تقدمها، هذا بالإضافة إلى دراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف المنافسة.
- 3 - إجراء بحوث السوق بشكل منتظم لتحديد مركز المصرف التجاري بالنسبة لكل خدمة. وتنبأ وتقيس وتدرس الموقف السوقي، واحتياجات السوق الحالية والمستقبلية. كما تحدد نوعية زبائن المصرف وميولهم ومواصفاتهم، وعوامل تفضيلهم لمصرف دون آخر في الحاضر والمستقبل.

- 4 - وضع الخريطة التوزيعية للخدمات المصرفية والعمل على إيجاد شبكة مناسبة من فروع المصرف لتقسيم المنتجات المصرفية ومن ثم دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات المصرف في السوق المصرفية، وإمكانيات فتح وحدات مصرفية جديدة.
- 5 - التسعير، وضع هيكل أسعار للخدمات المصرفية بما يتضمنه من تحديد سعر، وتكلفة الخدمات المصرفية الحالية والمطورة.
- 6 - إعداد وتنفيذ الحملات الترويجية الخاصة بنشاط المصرف للإعلان عن الخدمات المصرفية للزبائن الحاليين والمحتملين واختيار أفضل الأساليب الترويجية والإعلانية.
- 7 - تقييم النشاط التسويقي للمصرف خلال مدد زمنية متقاربة، وتقديم تقارير منتظمة عن مواطن القوة والضعف للإدارة العليا بالمصرف، ويفضل في هذا المجال أن تتبع إدارة التسويق المصرفي مباشرة للإدارة العليا بالمصرف⁽¹⁰⁾.

خلاصة:

خلص هذا الفصل إلى أن الشمولية التي عليها التسويق المصرفي في العصر الحالي والمراحل التي مر بها التسويق المصرفي، لتتناسب مع واقع وطبيعة المتغيرات البيئية المحيطة، كما أن التسويق المصرفي لم يشهد انطلاقته الفعلية إلا في نهاية الخمسينات وبداية الستينات، وإن التطور السريع في النشاط المصرفي واستخدام التقنيات الحديثة في العمل المصرفي زاد، بل وكان عاملاً مهماً في توسيع قاعدة مفهوم التسويق المصرفي، وفي كيفية التعامل مع الزبون المصرفي، وتلبية حاجاته ورغباته، وتحقيق المنافع لطرفي العملية التسويقية المصرفية.

أسئلة الفصل الأول

- س 1 - مرّ التسويق المصرفي بمراحل، ما هي هذه المراحل؟ اذكرها مع الشرح.
- س 2 - بيّن مفهوم التسويق المصرفي وأهميته.
- س 3 - هناك عوامل لظهور التسويق المصرفي، اذكرها مع الشرح.
- س 4 - لانتشار مفهوم التسويق المصرفي عوامل، اذكرها بالتفصيل.
- س 5 - ما هي أهداف ومهام التسويق المصرفي؟

مصادر الفصل الأول

- (1) Kotler, Philip, «Marketing Management: Analysis Planning, Implementation and Control» Prenticehall, 2000, PP. 17- 18.
- (2) البكري، ثامر، تسويق الخدمات الصحية، مختصر محاضرات ورشة عمل إدارة المستشفيات، وزارة الصحة، مركز التدريب والتطوير، 2001، ص13.
- (3) البساط، هشام، التسويق المصرفي، تطوره، تعريفه، أهدافه، اتحاد المصارف العربية، العدد السادس، آب 1988، ص29.
- (4) عليش، حسام حسن، التسويق المصرفي في الأردن، مجلة البنوك، العدد (6)، عمان، الأردن، 1996، ص36.
- (5) البكري، ثامر، التشغيل الذاتي للمعلومات في تسويق الخدمات المصرفية وإمكانات التطبيق في المصارف العراقية، مجلة الرشيد المصرفي، العدد الثاني، الإدارة العامة، مصرف الرشيد، بغداد، 2001، ص31.
- (6) أسعد، طلعت عبد الحميد، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، تجارة الرياض، العدد (33)، السنة (28)، مارس 1990، ص46.
- (7) الخضير، محسن أحمد، التسويق المصرفي، أيتراك للنشر والتوزيع 1996، ص15.
- (8) Ronald Reinart, Banking on the Relation ship Bank Marketing, June, 1997 p55.
- (9) أسعد، طلعت عبد الحميد، مصدر سابق، ص45.
- (10) الخضير، محسن أحمد، مصدر سابق، ص37.

الفصل الثاني

عناصر المزيج التسويقي المصرفي والتوجهات الفلسفية

مقدمة :

تعد دراسة المزيج التسويقي وعناصره إحدى العوامل الرئيسية في دراسة موضوع التسويق المصرفي، ويطلق اصطلاح المزيج التسويقي المصرفي على مجموعة من العناصر المكونة للنشاط التسويقي المصرفي، وفي دراسة المزيج التسويقي، والمهم الإشارة إلى أهميته من طبيعة عناصره التي يمكن السيطرة عليها، وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- المزيج التسويقي المصرفي وعناصره .
- الفلسفات التسويقية .

أولاً

المزيج التسويقي المصرفي وعناصره

وهو المكوّن أو المركب الأساسي للبرامج التسويقية للمنظمة، ويعد واحداً من أبرز وأهم العناصر التي تؤلف أي استراتيجية تسويقية، وهناك من يرى بأن المزيج التسويقي هو التسويق نفسه، أي يمثل الاستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها إدارة المنظمة ويشمل الخدمة المقدمة، السعر والشروط المرافقة للترويج الذي يتزامن مع تسويق الخدمة المصرفية، المكان أي التوزيع الذي يجعل خدمات المصرف ملائمة⁽¹⁾.

إلا أن هذا المزيج التسويقي تقليدي وتعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمة، ويجمع هؤلاء على أن هذا المزيج بصيغته التقليدية لا يصلح لقطاع الخدمات، لذا برزت أهداف أخرى تنادي بضرورة تكيف المزيج التسويقي التقليدي ليصبح ملائماً لقطاع الخدمات، ويرى

هؤلاء أن عملية التكيف هذه ضرورية لأسباب عديدة في مقدمتها :

- 1 - إن المزيج التسويقي قد تم تطويره أصلاً للمنظمات الصناعية .
 - 2 - إن الذين يقومون بالأنشطة التسويقية في قطاع الخدمات يجدون أن المزيج التسويقي التقليدي الموروث لا يلبي معظم احتياجاتهم ورغباتهم .
 - 3 - إن عناصر المزيج التسويقي التقليدي ضيقة بحيث لا تصلح تماماً في تسويق الخدمات ، وهذا ما ينطبق بالضبط على قطاع الخدمة المصرفية .
- لذا أظهرت الانتقادات الثلاثة حاجة ماسة لمزيج تسويقي معدل لإدارة تسويق الخدمة المصرفية ، ويتضمن هذا المزيج سبعة عناصر يطلق عليها (7p^s) . ينظر الشكل (2 - 1) .

شكل (2 - 1)

المزيج التسويقي المصرفي

source: Sally Dibb, Letal, «Marketing Concept and Strategy», U.S.A. Houghton Mifflin Co. 1994, p674.

- 1 - الخدمة المصرفية (منتج الخدمة) Product (service).
- 2 - السعر Price.
- 3 - التوزيع Place.
- 4 - الترويج Promotion.
- 5 - الزبائن people (الناس).
- 6 - عملية تقديم الخدمة للزبون Process.
- 7 - الإظهار المادي Physical Evidence.

وسيكون هذا المزيج الوسيلة الفعالة في تحقيق أهداف المصرف بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية إذا ما كانت هناك درجة من التناسق والتوافق فيه، فضلاً عن كونه شاملاً لاستيعاب كل متطلبات الأداء التسويقي الفعال في المصرف حتى لا يؤدي إلى ظهور فجوة بين جودة ما يقدمه المصرف من خدمات مصرفية، ومتطلبات السوق من تلك الخدمات.

ويفهم من هذا أن العمل التسويقي في المصرف يتضمن العديد من الوظائف الأساسية والتي من خلالها يتم تجميع المعلومات الخاصة بالزبائن الحاليين والمحتملين للمصرف، للتعرف على خصائص هؤلاء الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم وعاداتهم المصرفية وكيفية إشباع هذه الحاجات والرغبات وتطويرها من خلال مزيج تسويقي مصرفي متكامل.

ونظراً للطبيعة غير الاعتيادية للخدمة المصرفية، فإن ذلك يتطلب من مديري تسويق الخدمة المصرفية التعامل بحذر شديد ودقة متناهية مع موضوع تكوين المزيج التسويقي للخدمة المصرفية، ونجد في الواقع العملي أن المصارف تستخدم أكثر من أسلوب في تكوين مزيجها التسويقي، وذلك اعتماداً على نوع الطلب على الخدمة، أو طبيعة المستفيدين من الخدمة، أو حسب درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها.

وسنناقش فيما يلي عناصر المزيج التسويقي المصرفي (7p^s):

1 - الخدمة المصرفية (منتج الخدمة):

تعد الخدمة المصرفية أهم عنصر من عناصر مزيج التسويق المصرفي، لذا تتطلب من المنظمات المصرفية أن تعطي أهمية عالية لكل من الجوانب المتعلقة بالخدمة مثل نطاق الخدمة المقدمة، جودة الخدمة المقدمة، مستوى الخدمة

الجدول (2-1) يوضح عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية (2)

عملية تقديم الخدمة Process	الدليل المادي للبيئة Physical Evidence	الزبائن people	الترويج Promotion	التوزيع Distribution channels	السعر Price	الخدمة Product service
السياسات الإجراءات الممكنة تدفق النشاطات حرية التصرف أو الاختيار الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة توجيه المستفيدين من الخدمة مشاركة المستفيدين في عملية تقديم الخدمة	البيئة المادية الأثاث اللون تصميم الديكور مستوى الضوضاء السلع الداعمة لتقديم الخدمة الأشياء الملموسة في بيئة الخدمة كافة التسهيلات المادية الأخرى	القائمون على تقديم الخدمة مورد الخدمة التدريب التوجيه الالتزام المحفزات المظهر الخارجي السلوك	الإعلان البيع الشخصي تنشيط المبيعات الدعاية العلاقات العامة	الموقع القدرة على الوصول إلى حيث تقدم الخدمة قنوات التوزيع تغطية التوزيع	الخصومات الحسومات العمولات المستويات شروط الدفع القيمة المدركة من قبل المستفيد الجودة/السعر تميز الأسعار	المدى أو النطاق الجودة المستوى خط الخدمة الضمانات خدمات ما بعد البيع

المصدر: العالقي، بشير والطائي، حميد عبد النبي، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي - تطبيقي - وظيفي، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999، ص 93.

المقدمة. وتختلف الخدمة في المصارف عن السلعة في المنظمات الصناعية والتجارية، بأنها غير ملموسة، ومن ثم فإن إرضاء الزبون يتوقف على مستوى الخدمة التي يقدمها المصرف وعلى مديري تسويق الخدمة المصرفية الاتجاه إلى تنفيذ الخدمات التي تستجيب لحالات السوق وتحدد الخدمات المطلوبة هل هي خدمات تقليدية كالإيداع والتسليف أم هي خدمات تمويلية سواء أكانت للأفراد أو المنظمات الصغيرة والكبيرة الحجم على السواء، أم هي خدمات جديدة استشارية إدارية مقدمة للزبائن، وإلى أي مدى تلبي المنظمات المصرفية الموجودة هذه الخدمات، وما هو مستوى ودرجة تقديمها، تتصف كذلك الخدمات المصرفية ببعدها الشخصي الأمر الذي يجعل عملية بيعها بحاجة إلى قدرات متميزة لتحويل اللاملموس إلى مزايا ملموسة في الخدمة المصرفية، وقد دفعت أسباب عديدة المصارف إلى الاهتمام بطرح خدمات جديدة، ويأتي في مقدمتها زيادة دخل الفرد، وظهور حاجات مالية غير مشبعة للزبائن، كما أن إمكانية طرح خدمة جديدة أو تحسين وتطوير الخدمات الموجودة ترتبط بمجموعة من الخدمات التي يكون لها نفس الفوائد، مثل التحويلات النقدية والقروض أو ترتبط بدورة الحياة الحقيقية للخدمة المصرفية، بحيث تصبح أكثر إشباعاً لرغبات واحتياجات الزبائن وملاءمة لقدراته وعاداته المصرفية، ولعل تطوير خدمة الإيداع إلى خدمة الإيداع الآلي والإيداع الإلكتروني أحد الأساليب الناجحة التي استخدمتها المصارف في كافة أنحاء العالم والتي من خلالها تم تطوير خدمة الإيداع لتصبح أكثر ملاءمة لاحتياجات فئات كبيرة من الزبائن الذين يرغبون في إيداع إيراداتهم، أي ليس المطلوب دائماً طرح خدمة جديدة، إذ أن هناك حدوداً لها، لذلك قد يكون المطلوب هو تطوير الخدمات الموجودة وتحسينها وتنويعها.

2 - المكان :

يعد موقع المصرف وكيفية الوصول إليه من العوامل المهمة في تسويق الخدمة المصرفية، إن كيفية الوصول إلى المصرف لا تختصر فقط بعملية الوصول المادي بل تشمل وسائل الاتصال الشخصي والاتصالات الأخرى، إذ أن أنواع قنوات توزيع الخدمة المستخدمة تعد من الأمور المهمة والمرتبطة بعملية الوصول إلى مكان تقديم الخدمة المصرفية (المصرف).

ويعد النشاط التوزيعي في المصارف من المجالات المهمة التي تتأثر بشكل كبير بعملية الابتكار والتطوير التكنولوجي، إذ طورت المصارف أساليب تعتمد على

درجة عالية من التقنية لتسهيل حصول الزبائن على الخدمات المصرفية أينما كانوا، فاستخدام البطاقات البلاستيكية انتشر بشكل واسع سواء كانت بطاقة إئتمانية أو صرفاً آلياً، ولم يكن نمو عدد الفروع في المصارف كبيراً في الماضي لكن تغير الوضع مع بداية الستينات نتيجة زيادة حجم المدخرات، وعدد المودعين، وتوسع المدن، مما دفع المصارف إلى تلبية حاجات زبائنها بفتح فروع جديدة تكون أقرب إلى أماكن عملهم وسكنهم الجديد، ويفهم من هذا أن على المصارف أن تحدد قنوات توزيع الخدمات المصرفية، بحيث تكون أقرب إلى الزبائن، ويقوم المصرف بتوزيع خدماته بطريقتين أساسيتين هما:

أ - قنوات مباشرة وذلك عن طريق شبكة فروعه المنتشرة داخل البلاد وخارجها وهذا يسقط دور الوسيط في مجال توزيع الخدمة المصرفية، إذ تصبح شبكة فروع المصرف نفسه أو المراكز التقليدية والنظم الآلية، واستخدام تقنيات حديثة دعيت بالذراع الطويلة لتوزيع الخدمات كالشبكات الإلكترونية والتمويل الإلكتروني وبطاقة الدفع البلاستيكية والفروع التي تستخدم التشغيل الذاتي للمعلومات ونظام الصيرفة المكتبية والمنزلية، والمصرف الناطق وشبكة الأنترنت.

ب - قنوات غير مباشرة عن طريق السماح لبعض المصارف أو فروع المصارف الأخرى في المناطق التي لا يوجد فيها فرع تابع له خاصة لا سيما في الخارج أو المناطق النائية في الداخل بالقيام بتوزيع خدماته المصرفية، مثل تقديم أو بيع خدمة شهادات الإيداع، وشهادات الاستثمار، وخدمة التحويلات.

3 - السعر :

إن الاعتبارات المتعلقة بالسعر والمتضمنة مستويات الأسعار والخصومات والعمولات وشروط الدفع (الائتمان)، لها أهمية خاصة في تخطيط الاستراتيجية التسويقية للمصرف، كما أن هناك علاقة تكاملية بين السعر وبقية عناصر مزيج التسويق المصرفي، فضلاً عن أن للسعر حساسية عالية تنعكس آثارها على تسويق الخدمات المصرفية، وخاصة لا سيما فيما يتعلق بحجم التعامل⁽³⁾. ويلعب السعر دوراً مهماً في تمييز خدمة مصرفية عن خدمة أخرى، إذ أن إدراكات المستفيد من الخدمة المصرفية للقيمة التي يحصل عليها والتفاعل مع السعر بالجودة هي اعتبارات مهمة في العديد من جوانب المزيج التسويقي الفرعية المتعلقة بتسعير الخدمة المصرفية. وتتوقف سياسة التسعير للخدمة المصرفية على عاملين مهمين هما⁽⁴⁾:

أ - مردود سعر الخدمة المصرفية :

إذ تقدمت المصارف في معرفة عناصر كلفتها ومقارنتها بالأسعار والعمولات التي تتقاضاها، حتى يكون سعر الخدمة متناسباً مع كلفتها مع هامش ربح معقول، يمكن أن يعدل حسب وضع الخدمة، والمنافسة السائدة بين المصارف، فهناك خدمات يمكن أن تسعر دون كلفتها مثل دفتر الشيكات، تحصيل الشيكات، إرسال الكشوفات، فتتم عملية تغطية العجز من عمليات وخدمات أخرى (كعمولات الكمبيالات والاعتمادات وشراء وبيع العملات الأجنبية، فضلاً عن أن وجود كلفة ثابتة بنسبة لبعض الخدمات المصرفية تعبر عن العلاقة بين السعر والكمية إذ يجب أن يرافق انخفاض سعر الخدمة زيادة الطلب عليها لتغطية المصروفات الثابتة وضمن هامش ربح محدد.

ب - حالة السوق :

في حالة كون المنافسة نشطة يصعب على أي مصرف أن يثبت سعر خدماته بأعلى من سعر بقية المصارف، لكن وضع المصرف الكبير وسمعته تؤثر في هذا المجال حيث لا تقدر المصارف الصغيرة أن تجاري المصارف الكبيرة نظراً لنشاطها المحدد، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يجب أن لا ننسى ثبات علاقة الزبون بالمصرف والتي تجعل الزبون أحياناً أقل تأثراً بأسعار الخدمات لدى المصارف الأخرى، كذلك يمكن أن يتم إتفاق بين المصارف على توحيد أسعارها وعمولاتها.

وأخيراً فإن القرارات السعرية تؤثر وتتأثر بالقرارات التي تتخذها إدارة المصرف بالنسبة لترويج الخدمات المصرفية وتوزيعها التي يقوم بها المصرف، فضلاً عن تأثيره في تكلفة أداء هذه الأنشطة وبالتالي على هوامش الربح المخططة من قبل إدارة المصرف.

4 - الترويج :

ويشمل كل النشاطات المتعلقة بالتعريف بخدمات المصرف وإعلام الزبون الحالي والمحتمل بها، وتزويده بمعلومات كافية عن الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف وخصائصها وكيفية الاستفادة منها، وأي الفروع التي تقدمها وطريقة الاتصال بهذه الفروع، وتقوم سياسة الترويج على تسهيل الاتصال بين المصرف الذي يقدم الخدمات إلى الزبائن الذين يطلبون الخدمة وهي تقوم بشكل خاص على

أساليب كثيرة ومتعددة كالإعلان، الدعاية التجارية، العلاقات العامة ووسائل ترويج المبيعات، وعلى إدارة المصرف أن تختار من بين هذه الأساليب ما يناسب إمكانياتها وبما يتلاءم مع مقتضيات التطبيق في المصرف. كما أن سياسة الترويج في المصرف تعتمد بالدرجة الأولى على عمليات التغذية العكسية الواردة من السوق ويوظفها لأغراض تكييف وتعديل الخطط والبرامج الترويجية وصولاً إلى الهدف الذي ترغب إدارة المصرف تحقيقه.

وهناك ثلاث فئات يجب أن يحاول المصرف الاتصال بهم وباستمرار من خلال ما يقوم به من جهود ترويجية وهي⁽⁵⁾:

- 1 - الجمهور العام الذي ترغب إدارة المصرف في تكوين المكانة الذهبية للمصرف لديهم.
- 2 - المساهمون وأغلبهم من بين العاملين في المصرف.
- 3 - الزبائن الحاليون والمحتملون وهم المستفيدون بما يقدمه المصرف من خدمات.

5 - الزبائن (الناس):

أصبح التسويق المصرفي في الوقت الحاضر أكثر تحليلاً وتفصيلاً وهو يشمل كل زبائن المصرف من أفراد وشركات ومؤسسات، وهذا ما دعى إلى تقسيم سوق الخدمة المصرفية لتحقيق حالة التنوع، فهناك سوق الأفراد من الموظفين، والعمال، أصحاب المهن الحرة حيث يلزم معرفة تكوينهم والمتغيرات الاجتماعية والمهنية والسكانية التي تلحق بهم، فهناك مثلاً فئة الشباب الطلاب، إن هناك فئات تبلغ سن التقاعد وتترك عملها السابق، ولكل من هذه الفئات خصائص وصفات يجب الالتزام بها وتليبيتها.

كما يشمل سوق المؤسسات وهو الزبون المرغوب فيه بالنسبة للمصرف نظراً لكبر حجم نشاطها، ولقد تطور سوق الخدمات إلى مؤسسات صغيرة من حرف وخدمات صناعية ويدوية إلى مؤسسات كبيرة بالمشروعات الصناعية الكبيرة مما دعى المصارف أن تتبع أوضاع سوق الخدمات وتطوّر بيئتها وحاجتها إلى التمويل وقدرتها على التصريف، وتعد مهارة وولاء مقدمي الخدمة المصرفية من العناصر الأساسية لجودة الخدمة التي تهتم الزبائن عند شرائهم لها وبشكل خاص في قطاع الخدمة المصرفية. وبسبب خصائص الخدمة من اللاملموسة والتلازم فإن هذا

يفرض على مقدم الخدمة أن يكون على الغالب وجهاً لوجه مع الزبائن وأن مقدم الخدمة يتمتع بقدر عالٍ من المهارة، إذ لا يوجد مجال لتعديل الخطأ داخلياً وبلا علم الزبائن كما هو الحال في المعيب الذي يحصل عند إنتاج السلعة⁽⁶⁾.

كما أن للعلاقات التفاعلية بين الزبائن المستفيدين من الخدمة المصرفية أهمية خاصة في قطاع الخدمة المصرفية: إذ أن إدراكات الزبائن حول جودة الخدمة قد تشكل وتتأثر بفعل الزبائن المستفيدين، فسلوك زبون معين لمصرف معين قد يؤثر على شكل وجودة الخدمة المصرفية المقدمة. إلا أن المشكلة التي تواجه المديرين في حالات كثيرة تكمن في صعوبة السيطرة على طبيعة العلاقات التفاعلية بين الزبائن وبالتالي صعوبة إدارة هذه العلاقات⁽⁷⁾.

6 - تقديم الخدمة (خدمة الزبائن):

هناك أساليب عديدة لتضمين خدمة الزبائن عنصراً في مزيج تسويق الخدمات المصرفية إذ أصبحت أحد المجالات الرئيسية التي يقدر من خلالها المصرف التنافس مع غيره من المصارف، كما إنها تمثل ميزة نسبية في ظل النمطية العالية في جوهر الخدمات المصرفية، وذلك لأن الوسيلة التي يتم من خلالها تقديم الخدمة تعد حاسمة بالنسبة للمصارف، إذ أن عملية تقديم الخدمة تضم أموراً في غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل المصرف لضمان تقديم الخدمة للزبائن كما تشتمل هذه العملية على نشاطات أخرى مثل المكننة وحرية التصرف والاختيار الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة وكيفية توجيه الزبائن وتحفيزهم على المشاركة في تقديم الخدمة المصرفية⁽⁸⁾.

7 - الإظهار المادي :

إن للإظهار المادي دوراً مهماً في عملية التبادل في السوق، وبالتالي فإن مكونات الدليل المادي المتوفرة سوف تؤثر في أحكام الزبائن حول المصرف، وتتضمن العمليات أو (الدليل المادي) الإجراءات والآليات التي يمكن لإدارة المصرف من خلالها توفير الخدمات المصرفية وتوصيلها للزبائن، وأن إدارة هذه العمليات بالشكل المناسب يمثل جانباً هاماً في عملية تحسين الجودة الشاملة للخدمات.

وترتبط عناصر المزيج التسويقي المصرفي السبعة مع بعضها البعض بعلاقة تأثيرية متبادلة لإحداث أفضل مواءمة بين عناصر البيئة الخارجية والداخلية للمصرف، وهناك ثلاثة مستويات من التفاعل بين هذه العناصر وهي⁽⁹⁾:

شكل (2 - 2)

مزيج التسويق المصرفي الفعال

المصدر : معلا ، ناجي ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، ط2 ، عمان ، 2001 ، ص19.

- أ - التلاؤم: ويتحقق هذا المستوى بالمواءمة المنطقية والمفيدة بين عنصرين أو أكثر من عناصر المزيج .
- ب - التكامل: ويتحقق هذا المستوى من خلال التوافق بين عناصر المزيج .
- ج - التوظيف الأمثل: ويتحقق من خلال التوظيف الأمثل للعناصر بما يسمح الوصول إلى الميزة الأفضل من استخدام كل عنصر، ينظر الشكل (2 - 2) .

ثانياً

الفلسفات التسويقية

تتباين أدبيات إدارة التسويق في طرحها للفلسفات الإدارية التسويقية التي يمكن أن تتبناها المنظمات بمختلف أنواعها الصناعية والتجارية والخدمية عند قيامها بالنشاط التسويقي، والممارسة التسويقية في المصرف تكون دائماً محكومة بفلسفة معينة تعتمد على إطار مفاهيمي محدد ومنطق تطبيقي يفرضه هذا الإطار، ولاستخدام فلسفة معينة عند قيام إدارة المصرف بإدارتها للنشاط التسويقي يفرض عليها توجيه إمكانيات المصرف نحو إشباع حاجات ورغبات الزبون المالية الحالية والمستقبلية، وعموماً هناك من يشير إلى وجود خمس فلسفات (مفاهيم) إدارية تسويقية⁽¹⁰⁾:

1 - فلسفة التوجه الإنتاجي :

إن معرفة إدارة المصرف بما يقوم المصرف بإنتاجه حالياً من الخدمات المصرفية التي تشبع حاجات ورغبات الزبائن المالية الحالية لا يكفي لضمان بقاء ونمو المصرف في السوق المصرفي، بل عليها أن يفوق كثيراً على عرضها، لذا تحدد الخدمات التي تقدمها وما يتناسب مع الأسواق المتطورة .

ومدير التسويق المصرفي الذي يطبق هذه الفلسفة يركز اهتمامه على إنتاج أكبر عدد ممكن من الخدمات المصرفية وبتشكيلات واسعة لكنه سوف يكون على حساب نوعيتها ولن تلبي بالضرورة الحاجة الفعلية للزبون، وذلك لمواجهة الطلب على الخدمات المصرفية والذي يفوق كثيراً على عرضها، لذلك على المصرف أن يقدم الخدمات التي يكون عليها طلباً متزايداً لغرض تلبية الحاجات والرغبات المالية غير المشبعة للزبائن . وحتى يمكن لإدارة المصرف أن تتكيف مع التغيرات المستمرة في سوق متغير، كالسوق المصرفي، عليها أن تعتمد على ما تقدم من خدمات مصرفية حالية وأنها تركز جهودها لتقديم خدمات مصرفية جديدة لتلبية

طلبات الزبائن وذلك بتثييت برنامج فعال لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة. وأخيراً فإن انتهاج مثل هذه الفلسفة تسود عندما يكون عدد المصارف التي تقدم الخدمات المصرفية محددة والمنافسة بينها ضعيفة.

2 - فلسفة التوجه البيعي :

تركز هذه الفلسفة في الممارسة التسويقية في المصرف على استخدام مجموعة من الأدوات البيعية والترويجية الفعالة وذلك للوصول إلى سوق مصرفي واسع .

وتفترض هذه الفلسفة أيضاً أن الزبائن يظهرون مقاومة لعملية شراء الخدمة المصرفية لذلك لا بد من تحفيزه وتشجيعه ، لذا على إدارة المصرف أن تبحث على أنسب الطرق والوسائل التي تستطيع بها جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن . وفي هذه الحالة فإن الأنشطة التسويقية لإدارة المصرف وفق هذه الفلسفة تنحصر في أنشطة البيع الشخصي والإعلان المكثف الذي يركز على الخصائص الأساسية للخدمة المصرفية أو الخصائص الفريدة فيها، والتي لا تتوفر في الخدمات المقدمة من المصارف المنافسة، كما أن الاهتمام بعملية توزيع الخدمة المصرفية له حظ كبير لدى المصارف التي تتبنى فلسفة التوجيه البيعي .

3 - فلسفة التوجه بالخدمة المصرفية :

تهتم هذه الفلسفة إذا ما تبناها المصرف بالخدمات المصرفية وذلك لتحسين وتطوير الأساليب المستخدمة لتأدية الخدمة أكثر من مجرد إنتاجها فقط ، فضلاً عن بذل الجهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة وتركيز الانتباه بشكل مكثف على موضوع مهم جداً وهو إدارة الجودة في عمليات الخدمة المصرفية، فقد طوّر الكثير من الباحثين نموذج الفجوات لجودة الخدمة المصرفية مسلّطين الضوء على أهمية الجهود المبذولة لتقييم جودة الخدمة المصرفية⁽¹¹⁾ .

ووفق هذا الاتجاه فإن إنتاج خدمات مصرفية جديدة أو تطوير خدمات حالية يكون باستخدام أساليب تقنية في معالجة البيانات وغيرها من الأساليب التي تطور لتحسين الأداء المصرفي ليكون أكثر ملاءمة للزبون .

وتهتم هذه الفلسفة بنظام الخدمة، وتقييمها، ومستويات الاتصال الشخصي في الخدمات ورضا المستفيد من الخدمة وتحليل الخدمة إلى عناصرها .

4 - الفلسفة الموجّهة للزبون :

تهتم هذه الفلسفة بالتركيز على حاجات ورغبات الزبائن، والتوجهات التطبيقية التي يطرحها هذا المفهوم تؤكد التعرف على قيم الزبائن لكي تركز المصارف عليها من منظور إستراتيجي، إذ أن تعرف المصرف على سمات الزبون الرئيس مرتبط بقدرته على تصنيف الزبائن بطرق جديدة ذات معنى يستند إلى السلوك أكثر منه إلى الخصائص التقليدية، إلا أن تفهم ميول الزبائن يضيف قيمة كبيرة إلى تطوير الخدمة المصرفية وتقديمها وذلك لاعتبارين مهمين هما: ماذا يريد الزبائن شراء، وكيف يريدون شراءه⁽¹²⁾، ويحتاج المصرف في ذلك إلى تكوين إستراتيجية من عدة خطوات⁽¹³⁾:

- أ - تقييم المصرف لسوقه حتى يمكن أن يحدد صفات كل فئة مخدومة ويحدد الخدمات اللازمة لها.
- ب - يجب أن يتميز المصرف بتقديم خدمات ذات جودة عالية حتى يمكنه أن يجذب زبائن جددًا.
- ج - ضرورة أن يتحول الزبون إلى ممثل للمصرف خاصة إذا ما كان تصميم الخدمات أكثر التصاقاً بالزبائن مثل الخدمة الشخصية للزبائن.
- د - إن الخدمات المصرفية تحتاج إلى استمرارية ووقت لاستيعابها من السوق ويجب أن تقدم بسعر معين، فمثلاً يمكن تقديم أسعار مميزة للإقراض إذا كان للزبائن معاملات في خدمات أخرى في حدود معينة، وحتى تكون الأنشطة التسويقية في المصرف ناجحة ومؤثرة فإن الخطوة الأولى هي تحديد من هو الزبون المحتمل؟ وماذا يريد؟ وكيف يمكن إشباع حاجاته ورغباته؟.
- وقد أشارت نتائج دراسات كثيرة إلى أهمية العناية بالزبون والمحافظة عليه، فعندما سئل الزبائن عما يريدونه كانت إجاباتهم كالآتي⁽¹⁴⁾:
- أ - سرعة إنجاز العمليات الخاصة بالخدمة المصرفية.
- ب - ينبغي على المصارف أن تواصل تحسين وتطوير خدماتها.
- ج - من الأهمية بمكان أن يكون المصرف قريباً من مساكن الزبائن ومكاتبهم، فالزبائن يشعرون بالفخر لوجود مصارف منافسة وهم في طريقهم إلى مصرفهم.
- د - الزبائن يريدون أن يكونوا موضع اهتمام من قبل المسؤولين في المصرف كما

يميلون إلى التعرف على موظفي المصرف وإقامة علاقات شخصية طيبة معهم .
ومع أنهم يستخدمون أجهزة الصرف الآلي (ATM) للحصول على الخدمات
المصرفية إلا أنهم يطلبون أحياناً الخدمات داخل المصرف .

هـ - الحاجة إلى أوقات دوام تناسب ظروف عملهم .

5 - فلسفة التوجه الاجتماعي :

تمثل المسؤولية الاجتماعية بعداً إستراتيجياً في المفهوم الحديث للتسويق المصرفي ، وقد يكون بإمكان كل مصرف تحديد حاجات ورغبات ومصالح الزبائن وتحقيق الرضا المرغوب فيه بصورة أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين بأسلوب يعزز الحياة الجيدة والرفاهية للزبون والمجتمع معاً . أي أن هذه الفلسفة تجعل المشكلات والعوامل البيئية والسياسية والقانونية معوقاً رئيساً لها في حماية نشاط التسويق المصرفي⁽¹⁵⁾ .

لهذا فإنه ليس غريباً أن نرى إدارات المصارف تنتمي دائماً إلى متطلبات العمل الاجتماعية والمشاركة في أنشطتها ورعاية المناسبات العامة (الرياضية، الاجتماعية، الثقافية)، وأن كثيراً من المصارف لا تزاوّل أعمالها بحس اجتماعي وبهذا يأتي دورها خالياً من أي خصائص يمكن أن تربطها بأفراد المجتمع ، لذا على المصارف أن تطور لنفسها من الوسائل ما يجعلها مرتبطة بمجتمعاتها، ولهذا فإن في هذا الربط الاجتماعي ضمان بقائها واستمرارها . إن قيام الأفراد بتكوين الجمعيات الخيرية والتعاونية المتعلقة بقضايا المجتمع ، وحماية المستهلك ، منع تلوث البيئة ، مكافحة التدخين ، إنما تعبر عن انتماء هؤلاء الأفراد لمجتمعاتهم ، وبما أن المصارف تمثل الكيانات المنظمة لهؤلاء الأفراد يجب أن تهتم بهذا المجال⁽¹⁶⁾ .

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن أساس دراسة التسويق المصرفي قائم على المزيج التسويقي وبعناصره الأساسية والمعروفة ، وهذه العناصر يمكن السيطرة عليها من قبل إدارة المصرف والتحكم بها فضلاً عن وجود عوامل خارجية بيئية لا يمكن التحكم بها من قبل إدارة المصرف ، وأيضاً الاستفادة في هذا الفصل تكمن في التعرف على الفلسفات التسويقية المطبقة في المصارف (الإنتاجية ، التسويقية ، الخدمة المصرفية للزبون ، التوجيه الاجتماعي) .

أسئلة الفصل الثاني

- س 1 - ما هي عناصر مزيج التسويق المصرفي ، اذكرها مع الشرح .
- س 2 - ما هي الفلسفات التسويقية المطبقة في التسويق المصرفي ؟ عددها و اشرح اثنتين منها .
- س 3 - ما هي الاستراتيجيات التسويقية التي يحتاج المصرف اتباعها عند تبنيه الفلسفة الموجهة للزبون .
- س 4 - ناقش العبارة الآتية [تمثل المسؤولية الاجتماعية مبدأ إستراتيجياً في المفهوم الحديث للتسويق المصرفي] .

مصادر الفصل الثاني

- 1 - Kotler, Philip, «Marketing: Analysis, Planning, implementation and Control», Englewood cliffs, Newjersy, prentice - Hall, Inc, 1999 p-.
- 2 - العلاق، بشير عباس وعبد النبي، حميد، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي وظيفي، تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999، ص. ص 89- 93.
- 3 - Kotler, Philip, Op. Cit p.
- 4 - البساط، هشام، مصدر سابق، ص. ص 30 - 31.
- 5 - نفس المصدر، ص 33.
- 6 - Davidson, J, Hugh «The next Generation of Brand Measurement», The Journal of Brand Management, vol. No, 6, 1998, P.
- 7 - Borden, N.H. «The Concept of The Marketing Mix» In Schwartz G., science in marketing, John wily and sons, New York, 1963, P. 386.
- 8 - Chase, R. B., «where dose the customer Fil in to a service organiztional», Harrard Business Review, No vem ber-December/1981, PP 137- 142.
- 9 - العلاق، بشير عباس وعبد النبي، حميد، مصدر سابق، ص 97.
- 10 - Payne, A. The Essence of service Marketing, New York, Prentice- Hall, 1996/P 130.
- 11 - أحمد، حمد محمود، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، ط 1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص. ص 35- 36.
- 12 - أبو قارة، يوسف، التدقيق التسويقي، الأدبية للطباعة والنشر، 2001، ص 644.
- 13 - أسعد، طلعت عبد الحميد، مصدر سابق ص. ص 47- 48.
- 14 - Cindy contrell, «VP close and profitable, Bank Marketing, June 1997, PP 4- 0.
- 15 - البكري، ثامر ياسر، المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، غير منشور، 1996، ص 37.
- 16 - Buell, victor p., «Marketing Management: strategic planning Approach», International student Ed. Singapore MC Graw- till co. 1983, PP. 6- 8.

الفصل الثالث

البيئة التسويقية للمصرف

مقدمة :

يتضمن هذا الفصل دراسة البيئة الخارجية والداخلية بوصفها إحدى الضغوط والقوى المؤثرة على المصرف واستراتيجياته، مما يظهر الحاجة إلى معلومات ذات خصائص معينة عن العوامل البيئية ذات الأثر المباشر في تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة باتجاه تحقيق أهداف المصرف، وعندما تكون البيئة على هذه الأهمية لأي مصرف من المصارف يستلزم الأمر التعرف عليها وتحديد مستوياتها وأبعادها، عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- مفهوم البيئة التسويقية للمصرف .
- متغيرات البيئة التسويقية للمصرف .

أولاً

مفهوم البيئة التسويقية للمصرف

تتباين آراء الكتاب والمفكرين في تحديد مفهوم البيئة وذلك لأسباب مختلفة، إذ يتناول عدد منهم زوايا محددة لمجالات البيئة، فكان تركيزهم على مفهوم البيئة الخارجية المحيطة بالمصرف، في حين ركز عدد آخر على مفهوم البيئة الداخلية للمصرف، أما القسم الآخر فقد تناول مجالات التأثير المتبادلة للبيئة الداخلية والخارجية على استراتيجية وأهداف المصرف .

ويحدد مفهوم البيئة بـ«مجموعة العوامل التي يتعامل معها المصرف وتشكل علاقات سببية متراكمة»⁽¹⁾ . ويرى آخر أن البيئة عبارة عن العوامل المادية والاجتماعية الكائنة خارج حدود المصرف⁽²⁾ . كما حددت البيئة بالإطار الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على المصرف⁽³⁾ ، كما تمثل البيئة جميع العناصر

الموجودة خارج حدود المصرف التي تمتلك القدرة في التأثير على المصرف أو في جزء منه⁽⁴⁾.

ويرى آخر بأن البيئة التسويقية تمثل كافة القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي يزاول فيه المصرف أعماله ويؤثر في قدرة إدارة التسويق فيه على بناء وتطوير علاقات تبادلية ناجحة مع جمهور زبائنه⁽⁵⁾.

ويجب أن لا تفهم العلاقة بين المصرف وبيئته التسويقية على أنها ذات اتجاه واحد، تكون فيها البيئة هي وحدها المبادرة في عملية التأثير، بل إن هذه العلاقة ذات طبيعة تبادلية يلعب فيها كل من المصرف والبيئة دوراً في التأثير، وفي إطار ذلك ينظر إلى المصرف على أنه نظام مفتوح يؤثر في البيئة المحيطة ويتأثر بها، وفي ضوء هذا المنطق وما ينطوي على تلك العلاقة التبادلية من ضرورات ومبررات فإن ذلك يملئ على إدارة التسويق تبني عملية التخطيط التسويقي القائم على التقييم الشامل للقوى المؤثرة ودراسة وتحليل ما يمكن أن ينتج عن ذلك التقييم من فرص تسويقية.

ثانياً

متغيرات البيئة التسويقية للمصرف

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد متغيرات البيئة وفي تسمياتهم لكل منهم، فهناك من يقسمها على مستوى البيئة الكلية للمصرف، وهي إطار يشمل مجموعة العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية التي تحدد على نحو مباشر فعاليات الإدارة (المصرف) ونشاطاتها، ومستوى البيئة الجزئية وهي مجموعة العوامل والمصالح المشتركة (داخل المصرف وخارجه) التي تؤثر على نحو مباشر في أنشطة المصرف وقراراته⁽⁶⁾، وكما يشير آخر إلى وجود بيئة داخلية وخارجية تؤثر في سياسات المصرف واستراتيجياته⁽⁷⁾، وصنفها آخر إلى البيئة الداخلية والخارجية أو البيئة العامة والبيئة الخاصة بالمصرف⁽⁸⁾.

وفي الاتجاه ذاته هناك من يقسم البيئة على ثلاثة مستويات، إذ أن البيئة تتكون من البيئة العامة وتضم عوامل أو متغيرات عامة وشاملة، وبيئة العمل (المهمة) وتحتوي على العناصر المتمثلة بالمستهلكين، والمنافسين، والعمل،

والمجهزين والعمليات الدولية، والبيئة الداخلية وتضم الأنشطة التسويقية والتنظيمية والمالية والأفراد والإنتاج وغيرها⁽⁹⁾.

وبناء على ما تقدم نجد أن الاتفاق بين الكتاب والباحثين بتقسيم البيئة التسويقية للمصرف التي تؤثر في استراتيجياته إلى :-

أولاً: البيئة التسويقية الداخلية للمصرف وتتضمن :

1 - أنشطة المزيج التسويقي .

2 - أنشطة ووظائف غير تسويقية .

ثانياً: البيئة التسويقية الخارجية وتتضمن :

1 - بيئة تسويقية عامة .

2 - بيئة تسويقية خاصة (جزئية) وتسمى أيضاً ببيئة المهمة .

وفيما يلي شرح لمفهوم نوعي البيئة والعوامل المكونة لها :-

أولاً: البيئة التسويقية الداخلية للمصرف :

لكل مصرف صورة داخلية خاصة به تميزه عن أي مصرف آخر، وتتضمن مجموعة من نقاط القوة والضعف التي تصنع الأساس الذي يعتمد عليه المصرف في تطوير إستراتيجياته لخلق ميزته التنافسية .

وتحدد البيئة التسويقية الداخلية بأنها «القوى الداخلية التي تؤثر في المصرف»⁽¹⁰⁾.

وهناك صعوبة في إيجاد تعريف محدد للبيئة التسويقية الداخلية بسبب التداخل بينها وبين البيئة الخارجية إلا أنه بالإمكان التمييز بينهما من خلال معرفة قدرة المصرف على التحكم، فالمصرف أكثر تحكماً بالبيئة الداخلية بالموازنة على قدرته على التحكم بالبيئة الخارجية، ومع ذلك يمكن تعريف البيئة التسويقية الداخلية للمصرف بأنها «العوامل المادية والاجتماعية الموجودة داخل المصرف والتي يستطيع المصرف التحكم فيها على نحو ما»⁽¹¹⁾، وتتضمن البيئة التسويقية الداخلية للمصرف الآتي :

1 - أنشطة المزيج التسويقي المصرفي :

تمت الإشارة إلى العناصر الرئيسية في المزيج التسويقي المصرفي في الفصل الثاني، والتي تعتبر عناصر داخلية يمكن السيطرة عليها والتحكم بها من قبل إدارة

المصرف، إلا أن السيطرة هذه ليست سيطرة مطلقة إذا ما علمنا أن كل عنصر من العناصر يتأثر بالعوامل البيئية الخارجية إلى حد بعيد، فسعر الخدمة المصرفية مثلاً إذا ما تم إقراره وحسابه على نحو متكامل فإن النظرة إلى أسعار السوق المصرفي والحالة الاقتصادية السائدة تجعل المصرف في موقف يرفع أو يخفض من السعر ويحكم تأثير هذه المتغيرات والعوامل. وهكذا الحال بالنسبة للعناصر الأخرى فإن التأثير عليها يبدو واضحاً⁽¹²⁾.

2 - أنشطة ووظائف غير تسويقية :

تضم البيئة التسويقية للمصرف فضلاً عن أنشطة المزيج التسويقي أنشطة أخرى غير تسويقية مثل أهداف المصرف، والموارد المالية، والمهارات الإدارية والفنية، وهذه القوى أو العناصر يمكن لإدارة المصرف السيطرة عليها.

ويقوم المصرف بتحليل البيئة التسويقية الداخلية من أجل دراسة العوامل التي تمثل القدرات والإمكانيات المتاحة للمصرف سواء كانت مادية أم بشرية أم فنية، ويمثل تحليل البيئة التسويقية الداخلية للمصرف خطوة أساسية يتم من خلالها تحديد الخيارات الاستراتيجية الملائمة والميزات التنافسية المستهدفة، وذلك لأسباب متعددة منها⁽¹³⁾ :-

- أ - تحديد القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة للمصرف.
- ب - تحديد المكانة التنافسية للمصرف مقارنة بالمصارف الرائدة في المجال نفسه.
- ج - تحديد نقاط القوة وتعزيزها، والضعف للحد منها.

وتتضمن عملية تحليل البيئة التسويقية الداخلية فحص وتحليل العناصر الخاصة بالمزيج التسويقي المصرفي وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى بالمصرف، بغرض تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية حتى يستطيع المصرف العمل بأقصى كفاءة لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة والابتعاد عن التهديدات في البيئة الخارجية.

ثانياً : البيئة التسويقية الخارجية للمصرف :

تمثل البيئة التسويقية الخارجية للمصرف كل ما يحيط بالمصرف من عوامل تؤثر في المصرف وتكون مصدراً للفرص والتهديدات، وتكون هذه العوامل متعددة ومتشعبة ويصعب السيطرة عليها من جانب إدارة المصرف، وتشمل كلاً من العوامل

الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والسياسية والتنظيمية والتنافسية والتكنولوجية وغيرها من العوامل الأخرى.

وتصنف البيئة التسويقية الخارجية للمصرف إلى نوعين هما⁽¹⁴⁾:-

1 - البيئة العامة :

وتشمل العوامل التي تؤثر في المصارف جميعاً التي يقع مصدرها خارج سيطرة المصرف، ولا يستطيع التأثير فيها مهما كبر حجم المصرف، وتضم البيئة العامة كلاً من العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية.

وفيما يلي شرح موجز لعناصر البيئة التسويقية الخارجية :

أ - قوى البيئة السكانية :

تشير المتغيرات السكانية إلى الأبعاد الهيكلية للسكان مثل :

- المجموع الكلي للسكان .

- العمر .

- الدخل .

- المهنة .

- الولادات .

- الوفيات .

- التوزيع الجغرافي .

وتعتبر البيئة السكانية ذات أهمية كبيرة لمدير التسويق إلا أنها تتعلق بالأفراد الذين يشكلون بدورهم الأسواق، ويلعب التكوين السكاني والتفاعلات التي تتم بين عناصره دوراً هاماً في صياغة ووضع الخطط والبرامج التسويقية، فالتغيير الذي يحدث في التكوين العددي للسكان وأنماطهم الحياتية تنعكس كلها على الواقع الذي يتعامل معه المصرف .

ب - القوى الاقتصادية :

وهي القوى المؤثرة في الاقتصاد والتي يمكن أن تؤثر على القدرات الإنتاجية للمصارف وعلى رغبة الزبائن ومقدرتهم للحصول على الخدمات، وغالباً ما تنحصر المؤثرات الاقتصادية في ثلاثة جوانب هي⁽¹⁵⁾ :

- تحليل القوة الشرائية للزبائن .

- السلوك الإنفاقي للزبون .

- الدورة الاقتصادية .

- فالقوة الشرائية للفرد هي القدرة على تحقيق الشراء والتي تعتمد أساساً على الموارد المتاحة للفرد من سلع ، وخدمات ، وممتلكات مالية ، وحالة الاقتصاد السائدة في السوق ، فالشروط الاقتصادية هذه تؤثر على القوة الشرائية ، فعندما ترتفع الأسعار خلال فترة التضخم النقدي ، فإن الزبائن ستكون لديهم قوة شرائية أقل بسبب حاجاتهم لتملك نقود أكثر لشراء الخدمات والمصارف المالية الأساسية والتي تؤثر على القوة الشرائية هي الدخل والائتمان والثروة .

- أما فيما يخص السلوك الإنفاقي فإن هذه الناحية ترتبط بجانب سلوكي مهم تنبع من موقف الفرد ورغبته في اقتناء السلع والخدمات ، فالرغبة في الإنفاق تشير إلى مبدأ الاستعداد لشئ ما والذي يتأثر بالقدرة الشخصية للشراء .

- والدورة التجارية الاقتصادية تضم في فحواها مراحل أربع هي :

مرحلة الازدهار والانكماش ، والكساد ، وأخيراً الرخاء ، وكل مرحلة من مراحل الدورة الاقتصادية تصلح لظروف معينة ، فمثلاً في فترة الازدهار تشهد حالات البطالة معدلات واطئة ، وأن مجموع الدخل القومي يكون عالياً ، أما في مرحلة الانكماش فنجد انحداراً في الإنتاج الكلي ومعدلات التوظيف ، والدخل والقوة الشرائية ، وهذا ما ينعكس بدوره على الزبائن والمصارف في آن واحد .

أما في مرحلة الكساد والتي تشهد أعلى صور البطالة ، والدخل يكون واطئاً جداً ، ومجموع الدخل الكامل للإنفاق يكون في أدنى مستوياته ، وثقة الزبائن بالاقتصاد تكون ضعيفة ، وهذا ما ينعكس بدوره على النشاط المصرفي . وفي المرحلة الأخيرة وهي مرحلة الرخاء حيث يشهد الاقتصاد تحولاً واضحاً من الكساد إلى الرخاء ومعدلات التوظيف عالية وهناك زيادة تدريجية فيما يخص الدخل القابل للإنفاق على السلع والخدمات حيث يكون للحالات الاقتصادية السابقة الذكر إنعكاس إيجابي وسلبى على النشاط المصرفي .

ج - القوى التكنولوجية :

تعد التكنولوجيا من المكونات الرئيسية لبيئة التسويق الخارجية للمصرف

وذلك لما لها من آثار مباشرة وغير مباشرة على أطوار حياة الشعوب، وهي آثار امتدت إلى أنشطة التسويق المصرفي وفعالياته، فالتكنولوجيا⁽¹⁶⁾:

- مكّنت العاملين في إدارة البحوث والتطوير من اكتشاف خدمات جديدة وتطوير الخدمات الحالية.

- خفضت تكاليف إنتاج السلع والخدمات وبالتالي أسعار تقديم الخدمات المصرفية.

- جعلت التقدم والتطور في أنظمة الاتصالات والترويج على نطاق واسع وكبير، في حين قلّلت من الأهمية النسبية لوسائل الإعلان الأخرى.

- مكّنت التطورات في تكنولوجيا الحاسوب المصارف من أداء وظائفها بفاعلية وكفاءة أكثر مما كانت عليه سابقاً، كما هو الحال في تخطيط ورقابة أعمال المصارف، وهو أمر أتاحته التطورات التكنولوجية في صناعة الحواسيب، وأن مواجهة المصرف للآثار التي يفرضها التطور التكنولوجي تستوجب العمل في اتجاهين رئيسيين:

- ضرورة التكيف مع الأوضاع الجديدة.

- بحوث التطوير والابتكار الخدمي.

والعمل في مجال البحث والتطوير يكون من أجل:

- إنتاج خدمات جديدة لتلبية حاجات ورغبات موجودة في السوق.

- الوصول إلى استخدامات جديدة لخدمة موجودة حالياً.

- تحسين مستوى الجودة للخدمات الحالية.

- تحسين وتطوير طرق وأساليب أداء الخدمة بما يؤدي إلى تخفيض تكلفة تقديمها.

- تطوير أساليب البيع والترويج بطريقة تقود إلى زيادة حجم التعامل وتحسين المركز التنافسي للمصرف.

د - القوى السياسية والقانونية:

البيئة السياسية تعبير عن أعمال الدولة وتصرفاتها وممارستها في بلد معين خلال فترة زمنية، وهذه الأعمال في الحقيقة ما هي إلا انعكاس لآراء ومعتقدات الأشخاص الذين يترأسون السلطة في تلك البلدان، فالسياسة كمفهوم هو تعبير عن فلسفة أو اتجاهات أو طريقة للتفكير، في حين أن السياسة

ذاتها هي فعل أو تصرف أو عمل معين في ميدان حكم البلدان وأدائها، وترتبط القوى البيئية السياسية بالنظام السياسي للدولة والفلسفة التي يتبناها ذلك النظام في حكم وإدارة شؤون تلك الدولة والتي تنعكس على ما تتبناه من قوانين وأنظمة تشريعية، ولما كان في التسويق أحد هذه الأنشطة فإنه سيتأثر بالتأكيد بالأطر القانونية والتشريعية التي يحددها النظام السياسي القائم في الدولة من أجل حماية منشآت الأعمال وحماية المستهلك وحماية المجتمع .

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن الكثير من التسويقيين ينظرون إلى القوى السياسية والقانونية على أنها من الأمور التي هي خارج سيطرتهم، الأمر الذي يدفع بهم إلى اتباع أسلوب المواءمة والتأقلم عليها، وهذا يتطلب من التسويقيين أن تكون لديهم معرفة بالقوانين والأمور السياسية التي لها آثار على أعمالهم وأنشطتهم من حيث الأسباب التي أدت إلى تشريعها وأهدافها ومجالات تطبيقاتها والمحاكم المختصة بتطبيقها والإجراءات المتبعة في ذلك .

هـ - القوى التنافسية :

هذه المؤثرات تنبع أساساً من طبيعة الحالة القائمة في السوق، ومهما كان شكل السوق فإن المنافسة فيها لا بد وأن تتخذ شكلاً من الأشكال المعروفة في المفاهيم الاقتصادية، فالمصارف بدورها تتأثر بالمنافسة ومدى قوتها ومتانتها في السوق، وعندما يكون في السوق المصرفي العديد من المصارف والتي تقدم خدمات معينة، فإن الاعتبارات المتعلقة بسعر الخدمة والاختلافات في تقديم الخدمة أكثر أهمية من أن يتولى المهمة هذه مصرف واحد، وعلى المصارف أن تقدم خدمة نمطية متشابهة وهي التي تحدد تركيب السوق الواحدة، عليه يجب التعرف الدقيق على خصائص كل أنواع المنافسة (الاحتكار، إحتكار القلة، الاحتكارية الكاملة)، والتي من خلالها تمكن المصارف من الأخذ بالاعتبارات التسويقية التي تؤثر على سياستها في السوق .

و - قوى التمدن :

عرف التمدن بكونه : التكامل في مجموع العوامل السلوكية التي تشترك فيها مجموعة من أفراد المجتمع الواحد، وهذا الأمر يتطلب دراسة الفرد من خلال الاعتبارات الاجتماعية والثقافية وسلوكه في المجتمع والعائلة على حد سواء .

وإن العوامل البيئية المتعلقة بظروف التمدن تجمع في فحواها العديد من

الأمر كالالتقاليد والعادات واللغة ومتغيرات أخرى عديدة، إذ أن ظاهرة اشتراك الأفراد بمثل هذه المتغيرات تبدو عادية ومقبولة.

وينظر إلى ثقافة الفرد والمجتمع ومدى استعدادهم لقبول ما هو جديد أو مطروح في السوق من خدمات، ويدخل في ذلك معدل الطلب على الخدمات المصرفية وأسلوب تقديمها، واعتبارات تؤخذ ضمن المفاهيم التي تؤثر على قرارات المصرف الواحد، وهناك اعتبارات⁽¹⁷⁾ أخرى تؤخذ بالحسبان ضمن مفهوم الثقافة والتمدن كاللغة والدين . . إلخ.

بالرغم مما تقدم عن البيئة الخارجية ومتغيراتها فإنه يمكن إيجاز أثر متغيرات البيئة الخارجية في نتيجتين:

- التغيرات في البيئة العامة يرافقها عادة تغيرات في تفضيلات السوق والتي تظهر في صورة فرص جديدة لطرح خدمات جديدة أو سحب الزبائن إلى بدائل الخدمات.

- كذلك فإن التغيرات البيئية الخارجية أو العامة تحتاج إلى إحداث تغيرات في عمليات المزيج التسويقي الخدمي إذ يجري في ظلها تبني إستراتيجيات جديدة.

وإن اجتماع اتجاه أثر عناصر البيئة العامة نحو تحقيق مواجهة تسويقية معينة وتوافر دعم بيئي يبين كل عنصر من عناصر البيئة العامة والعناصر الأخرى يؤدي إلى تحقيق تداؤبية موجبة للنشاط التسويقي المصرفي، ينظر الشكل (3 - 1).

الشكل (3 - 1) يوضح تحقيق التداؤبية خلال مزيج البيئة العامة للمصرف.

Source: Park, C, W, & Gerald, Zaltman, «Marketing Management»,
New York, Holt, Rinehart & Winston, 1987, p. 100.

1 - البيئة الخاصة (بيئة المهمة) للمصرف :

وتمثل مستوى من البيئة الخارجية الذي تكون له دلالاته النسبية في التأثير المباشر في القرارات الاستراتيجية للمصرف، وتضم العناصر الآتية ⁽¹⁸⁾:

أ - المستهلك/ السوق .

ب - المنافسون .

ج - المجهزون .

د - الموزعون .

هـ - المقرضون .

و - إتحادات العمال .

ز - الحكومة .

ح - حملة الأسهم .

وهناك من يؤكد أن حصول تغيرات في بيئة المهمة تتطلب إجراء تغيرات في جهود التسويق المصرفي لمقابلة التغيرات الجديدة، والمستهلك هو أكثر متغيرات بيئة المهمة وضوحاً وأهمية إلا أنه لا ينبغي التعامل معه بمعزل عن باقي عناصر بيئة المهمة، فالاتصال بين المستهلك وأحد هذه العناصر قد يغير في سلوكه كما أن مشاركة كل عنصر من العناصر الواردة في بيئة المهمة للمصرف يدعم في اقتناص الفرص التسويقية، وتعمل جميعاً بشكل منسق ومتكامل لتحقيق الدعم المشترك بينها، وأن هذا يجعل المزيج التسويقي البيئي يحقق التداؤبية الموجبة للأنشطة التسويقية للمصرف ويساهم في زيادة كفاءة وفاعلية هذه الأنشطة ⁽¹⁹⁾. ينظر الشكل (3 - 2).

ويضيف آخر مستوى ثالثاً للبيئة الخارجية، يتمثل في البيئة الصناعية والتنافسية، ويشير هذا المستوى إلى الصناعة التي تضم المصرف ومنافسيه، وهذا المستوى أوسع من بيئة المهمة ⁽²⁰⁾، وتضم البيئة التنافسية الصناعية مجموعة من القوى حددت في خمس قوى وهي ⁽²¹⁾:-

أ - تهديد المنافسين الجدد .

ب - قوة المجهزين التفاوضية .

ت - قوة المشترين التفاوضية .

شكل (3 - 2) يوضح تحقيق التداؤبية من خلال مزيج بيئة المهمة

Source: Park, C, W, & Gerald, Zaltman, «Marketing Management», New Yor,
Holt, Rinehart & Winston, 1987, P. 93.

ث - تهديدات المنتجات والخدمات البديلة .

ج - حدة المنافسين .

وتبين من العرض السابق أن تحليل البيئة الخارجية ما هو إلا استكشاف للعوامل والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية وقوة المنافسين وذلك من أجل تحديد الفرص والتهديدات التي تفرزها البيئة الخارجية وكذلك معرفة مصادر هذه الفرص والتهديدات ودرجة تأثيرها فيما بينها من جهة، وبينها وبين المصارف الأخرى من جهة ثانية، «إن تقييم وتحليل البيئة الخارجية يعني، رصد ما يحدث فيها من تغيرات إيجابية أي فرص يمكن استغلالها لصالح المصرف ورصد متغيرات سلبية التي تمثل تهديداً للمصرف، والتغير في البيئة هو الذي يولد الفرص والتهديدات . وبعد تقييم البيئة الخارجية، تبدأ المهمة الأولى الأساسية لوضع إستراتيجية المصرف والاستراتيجية التسويقية، إذ يتوقف نجاح المصرف إستراتيجياً على مدى تأقلمه مع البيئة الخارجية بطريقة تزيد من درجة استفادته من الفرص وتزيد من قدرته على مقاومة التهديدات البيئية .

ويتطلب هذا معرفة ما يجري في البيئة من تغيرات إيجابية وسلبية من خلال إنشاء نظام مخبرات تسويقية وجمع المعلومات وإجراء بحوث عن التغيرات التي تحدث في البيئة لمعرفة الفرص والتهديدات الكامنة في هذه البيئة وإدراكها .

وفي ضوء ما سبق فإن البيئة التسويقية للمصرف تنطوي على العناصر الآتية :-

1 - تشمل البيئة على الأطراف المتعاملة مع المصرف وما يصدر عنه من مقترحات، أو قرارات وسياسات واستراتيجيات تؤثر في قدرة المصرف على تحقيق أهدافه .

2 - لا يمكن أن يستمر المصرف في مزاولة أنشطته بمعزل عن البيئة مهما كانت إمكانياته وخبراته وسمعته وإلا أدى ذلك إلى فشله المستمر أو انهياره ومن ثم خروجه كلياً من السوق المصرفي في الأمد الطويل .

3 - تباين المصارف من حيث قدراتها على التعامل مع البيئة المحيطة إذ أن هناك مصارف تتعامل مع البيئة وتتكيف معها . وتغير هذه المصارف وباستمرار من سياساتها واستراتيجياتها ومن ثم قدراتها وفقاً للتغيرات الحاصلة في البيئة، في حين أن هناك مصارف أخرى لا تكتفي بمجرد التغيير على وفق تغير القوى

البيئة والتكيف معها، ولكنها تسعى إلى دراسة البيئة المحيطة بها وتهيئتها بما يخدم تحقيق الأهداف، وهذه المصارف يطلق عليها بالمصارف المستجيبة والمبادرة.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن البيئة التسويقية الداخلية تمثل عناصر المزيج التسويقي والتي يمكن التحكم بها والبيئة التسويقية الخارجية ما هي إلا عناصر من خارج بيئة السوق والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأنشطة التسويقية وتضم المنافسة، والقوانين، والتشريعات السياسية، الاجتماعية، التكنولوجية، وهذه القوى تؤثر بفاعلية على المصرف وهذا يتطلب من إدارة المصرف أن تقوم بعملية التحليل البيئي لمعرفة نقاط قوة وضعف المصرف والفرص والتهديدات التي تواجهه من البيئة الخارجية وأن يضع الاعتبارات الواجب أخذها بنظر الاعتبار لمواجهة تلك المؤثرات والقوى الخارجية.

أسئلة الفصل الثالث

- س 1 - ما هو مفهوم البيئة التسويقية للمصرف .
- س 2 - ما هي مستويات البيئة التسويقية؟ اذكرها وشرح واحدة منها .
- س 3 - للبيئة التسويقية الجزئية عناصر اذكرها وشرحها بالتفصيل .
- س 4 - للبيئة التسويقية الخارجية عناصر اذكرها وشرحها بالتفصيل .
- س 5 - وضح بالشكل كيف يمكن خلق التداؤبية خلال مزيج البيئة العامة وبيئة المهمة .

مصادر الفصل الثالث

- 1 - Emery, F, E & Trist E.L. «Causal Texture of organizational Environment» Human Relations, Vol. 18. 1995 P. 18.
- 2 - Duncan, R.B. «Characteristics of organizational Environment and perceived Environmental uncertainty» Administrative Science Quarterly, Vol. 17, No. 3, 1972, P. 314.
- 3 - Brown, W., «Management: Contingency Approach», Heinman, London, 1980, P. 27.
- 4 - Daft, R.L., «Organizational Theory and Design» west Publishing Co. Inc, New York, 1992, P 71.
- 5 - معلا، ناجي، مصدر سابق، 1994، ص 121.
- 6 - Osbern, R.N. and Hunt, J.G., «Environment and Organizational Effectiveness» Administrative science Quarterly, Vol. 19. 1974, pp. 320- 322.
- 7 - Steiner, G.A., and Miner, J.B. «management Policy and Strategy», 2nd ed, Macmillan publishing Co. Inc, U.S.A, 1982, PP. 43- 44.
- 8 - خطاب، عايدة سعيد، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في إطار قطاع الأعمال والخدمات، سياسات إدارية، الطبعة الأولى، دار النشر العربي، 1985، ص. ص 77 - 81.
- 9 - Certo. S.H. & peter, J.P., «Strategic Management A Focus on process», Mc Graw-Hill, New York, 1995, PP. 32- 34.
- 10 - الطبيب عبد الله «المدير والبيئة»، مجلة الإدارة العامة الرياض السعودية، العدد (39)، 1983، ص 184.
- 11 - رضوان، سنان غالب «دورة حياة المنظمة وعلاقتها بالبيئة والهيكل والفاعلية التنظيمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 1996، ص 20.
- 12 - الديوه جي، أبي سعيد «المفهوم الحديث لإدارة التسويق»، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 41.
- 13 - عوض محمد أحمد «الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية»، الدار الجامعية، القاهرة، 2000، ص 145.

- 14 - Dibb, S. Simkin, L, & Bradley, J., «The Marketing Planning Work Book: Effective Marketing For Marketing Managers», 1st, ed, Routledge, London, 1996, P. 26.
- 15 - Skinner, S, L, «Marketing», HoughtonMilfflin, Co, Boston, 1990, P 86.
- 16 - المؤذن، محمد صالح، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 130.
- 17 - الديوه جي، أبي سعيد، مصدر سابق، ص 51.
- 18 - Park C.W. and Gerald zaltman, «Marketing management» New York: Holt, Rinehart and Winston, 1987, P. 92.
- 19 - Ibid.
- 20 - Naray anan; V. and Nath; R. «Organizational Theory Astrategic Aproach», 1st ed; Boston: Ricart: Darwin Inc; 1993, P. 116.
- 21 - Porter, michael, E., «Competitive Strategy: Techniques for Analyzing and Competitors», fre press, New York, 1980. PP. 3- 6.

الفصل الرابع

بحوث التسويق المصرفي ونظم المعلومات التسويقية المصرفية

مقدمة :

إجراءات البحوث في المصرف تزود المدير بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ قرارات عمل تؤثر في عمليات المصرف في السوق، فالقرار السليم يجب أن يعتمد على معرفة البدائل، الخيارات المتاحة، فضلاً عن ذلك إن معلومات التسويق المصرفي تستخدم للمساعدة في تقليل مخاطر اتخاذ قرار خاطيء أو الفشل في اتخاذ القرار المناسب. أما نوع المعلومات التي يتطلبها المصرف لاتخاذ القرارات فتقع بوجه عام في واحد أو أكثر من الجوانب الآتية: معلومات عن الزبائن، معلومات عن المصارف المنافسة، ومعلومات عن سلوك المصرف ذاته في السوق.

عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- تعريف البحث التسويقي المصرفي .
- أهمية بحوث التسويق المصرفي .
- مجالات بحوث التسويق المصرفي .
- مجالات استخدام بحوث التسويق في المصرف .
- إجراءات بحوث التسويق المصرفي .
- أساليب إعداد البحوث التسويقية المصرفية .
- نظم المعلومات التسويقية المصرفية ومكوناتها .
- خطوات وضع نظام للمعلومات التسويقية المصرفية .
- خصائص المعلومات التسويقية المصرفية .
- العلاقة بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية والاستخبارات التسويقية .

أولاً

تعريف البحث التسويقي المصرفي

عرّفت الجمعية الأمريكية للتسويق البحث التسويقي بأنه «عملية جمع وتحليل البيانات التي يتم الحصول عليها من عينة من الأفراد أو المنظمات تتعلق بخصائصها وأنماط سلوكها واتجاهاتها وآرائها أو ممتلكاتها، ويشتمل ذلك على كافة أشكال التسويق والبحوث الاجتماعية مثل المسوحات والتحقيقات التي تتصل بالنواحي السايكولوجية والدراسات التي تقوم على الملاحظة الفردية والجماعية»⁽¹⁾. وتكمن أهمية هذا التعريف كون البحوث التسويقية عملية تصميم وجمع وتفسير وتوصيل المعلومات للمسوقين بهدف حل المشاكل التي يواجهونها في عملية الوصول للمستهلكين والتأثير عليهم لشراء سلعة أو خدمة معينة في سعيهم للظفر بالفرص المتاحة إذ تعتمد البحوث التسويقية على تصميم مسبق لإطار البحث ومن ثم تحديد طرق جمع البيانات التي تتناسب والمعلومات المطلوب الوصول إليها.

كما عرّفت بحوث التسويق بأنها «عملية جمع وتسجيل وتحليل للبيانات التسويقية أو البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للسلع والخدمات ويمكن أن تتعلق هذه المشاكل بأي عنصر من عناصر المزيج التسويقي»⁽²⁾.

وضمن هذا السياق فإنه يمكن تعريف بحوث التسويق المصرفي بأنها «نظام متكامل ينطوي على سلسلة من العمليات الذهنية والميدانية المصممة بهدف جمع البيانات عن ظاهرة أو مشكلة تسويقية ذات طبيعة مصرفية، ثم تصنيف وتحليل وتفسير هذه البيانات بأسلوب منطقي علمي يستطيع الباحث من خلاله الوصول إلى مجموعة من النتائج يمكن أن تساعد في فهم حقيقة تلك الظاهرة أو المشكلة محل البحث ومن ثم التنبؤ بما سيكون عليه سلوكها في المستقبل». «ومما يساعد هذا بالطبع على توفير قاعدة من المعلومات التي تستطيع إدارة التسويق في المصرف الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات بخصوص أساليب التصرف الممكنة لمواجهة تلك الظواهر والمشكلات وتحديد الإجراءات الوقائية الكفيلة بالحد من احتمالات تكرار حدوثها.

وتمشياً مع المنهجية التي تقوم عليها بحوث التسويق المصرفي فإنه لا بد من وضع الحقائق والنتائج التي يصل إليها الباحث تحت تصرف كافة الجهات التي يخصصها موضوع البحث.

- وبناءً على ما تقدم من تعاريف نستطيع القول بأن الدور الذي تقوم به بحوث التسويق المصرفي تتم على مرحلتين :
- 1 - توفير تراكم من المعلومات بما يساعد متخذ القرار التسويقي في المصرف على تصميم نظام فعال للمصارف .
 - 2 - تحليل وتفسير البيانات المتاحة بما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة ويتيح لإدارة المصرف عملية تنبؤ أكثر دقة .

ثانياً

أهمية بحوث التسويق المصرفي

- إن الاهتمام بعملية إجراء البحوث التسويقية له أسباب عديدة أهمها⁽³⁾ :
- 1 - توسع حجم المنظمات والمؤسسات المالية والمصرفية الأمر الذي أدى إلى التباعد بين متخذي القرارات التسويقية والزبائن .
 - 2 - زيادة المخاطر المترتبة على القرارات التسويقية نظراً لتوسع الأسواق المصرفية وانتقالها من المستوى المحلي داخل الدولة الواحدة إلى المستوى الوطني الذي يشمل كافة أنحاء الدولة وصولاً إلى تسويق الخدمة المصرفية دولياً .
 - 3 - زيادة التزام العاملين في ميدان التسويق المصرفي وفهم حاجات الزبائن رغبة منهم في تحديد مستقبل عمل المصرف أو المؤسسة التسويقية، ذلك لأن إدارة الأعمال تعني إدارة المستقبل الذي يعني إدارة المعلومات .
 - 4 - زيادة الوعي بالقوة المؤثرة على خلق الحاجات للخدمات المصرفية والعوامل التي تؤثر على قرارات الزبائن .
- ويمكن بيان الأسباب التي أدت بالمصارف الاهتمام ببحوث التسويق المصرفية بالآتي⁽⁴⁾ :
- 1 - ضرورة معرفة إدارة المصرف بعدد الزبائن المحتملين لأية خدمات مصرفية ينوي المصرف تقديمها إلى السوق، فضلاً عن عدد الزبائن الحاليين للخدمات المصرفية الحالية .
 - 2 - ضرورة التعرف على العوامل التي تؤثر على اختيار الزبائن للسوق الذي ينوي التعامل معه .

- 3 - زيادة حدة المنافسة في النشاط المصرفي وخاصة من جانب المؤسسات المالية .
- 4 - التعرف على الوضع التنافسي للمصرف بالنسبة لكافة الخدمات المصرفية مما يسمح بتحديد حصته السوقية بالنسبة لكل خدمة من هذه الخدمات .
- 5 - تحديد اتجاهات أفراد الجمهور نحو المصرف وردود أفعالهم إزاء كل ما سيصدر عنه من سياسات وبرامج وخطط .
- 6 - أهمية التعرف على مستوى رضا الزبائن في تقييم نوعية الخدمات المصرفية المقدمة .
- 7 - زيادة أهمية الترويج في النشاط المصرفي وهذا يتطلب إعداد البرامج الترويجية الفعالة وتوفير مستوى من المعلومات عن الزبائن لتعزيز فرص قبول محتويات الرسالة الإعلانية من قبلهم .
- 8 - بحوث التسويق تعتبر الرافد الرئيسي للمعلومات اللازمة لتخطيط كافة جوانب النشاط التسويقي للمصرف من الرقابة عليه .

ثالثاً

مجالات بحوث التسويق المصرفي

تعدد المجالات البحثية الممكن تناولها في البحوث التسويقية المصرفية ومن الأمثلة على تلك المجالات⁽⁵⁾ :

1 - الأسواق المصرفية :

وتهدف البحوث التسويقية في هذا المجال للتعرف على :

- أ - حجم الخدمات المصرفية .
- ب - الخصائص المختلفة للأسواق .
- ج - الاتجاهات المختلفة للأسواق .

2 - المنتجات :

وتهدف البحوث التسويقية في هذا المجال للتعرف على :

- أ - قبول الزبون للخدمات المصرفية الجديدة .
- ب - مقارنة بين الخدمات المصرفية المقدمة والخدمات المنافسة .
- ج - التعرف على مجالات جديدة لتقديم الخدمات المصرفية الموجودة .

د - رأي السوق بخدمات مصرفية مقترحة .

هـ - مدى رضا الزبائن عن الخدمات المصرفية .

3 - الترويج :

تهدف البحوث التسويقية في هذا المجال إلى :

أ - تقييم فاعلية الإعلانات المصرفية .

ب - تحليل برامج الإعلان والبيع وأسلوب تقديم الخدمات المصرفية .

ج - طرق اختيار الوسائل الإعلانية .

4 - التوزيع :

وتهدف البحوث التسويقية في هذا المجال إلى :

أ - التعرف على مواقع توزيع جديدة للخدمة المصرفية .

ب - أسلوب تقديم الخدمة .

ج - تقييم تكاليف وسائل توزيع الخدمة .

رابعاً

مجالات استخدام

بحوث التسويق في المصرف

إن بحوث التسويق المصرفي تعتبر الأداة التي توفر للإدارة قاعدة المعلومات

اللازمة لعملية اتخاذ القرارات كما أنها ترتبط بنشاطين رئيسيين هما :

1 - حل المشكلات التي قد تصادف المصرف .

2 - التنبؤ والتخطيط .

وهناك من يحدد مجالات بحوث التسويق المصرفي بالآتي⁽⁶⁾ :

1 - بحوث الزبون .

2 - بحوث وظائف أجهزة المصرف .

3 - بحوث فروع ووحدات المصرف .

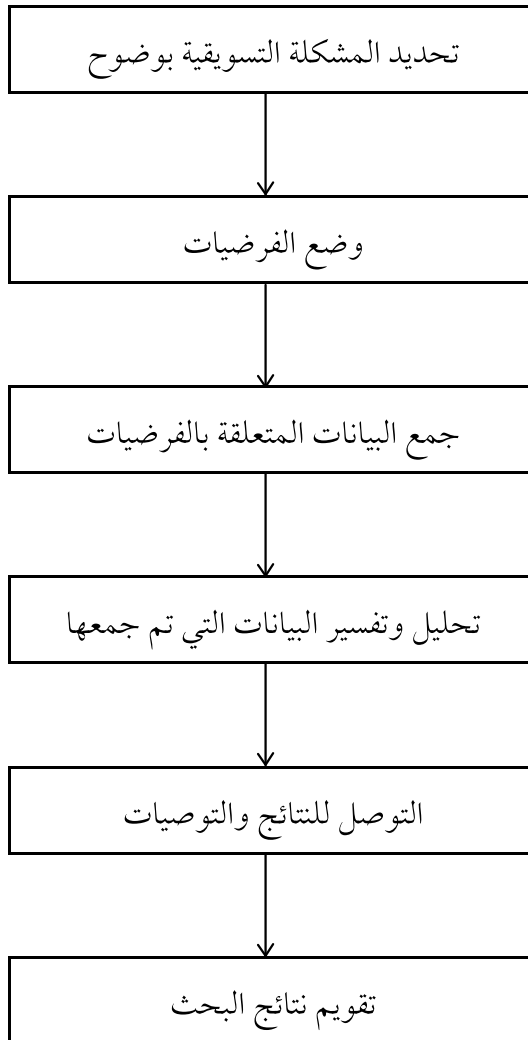
4 - بحوث السوق المصرفي .

5 - بحوث المشاكل التي يتعرض لها المصرف .

خامساً

إجراءات البحث التسويقي المصرفي

تتكون عملية البحث التسويقي المصرفي من عدة خطوات هي ⁽⁷⁾: ينظر الشكل (4 - 1).



الشكل (4 - 1) إجراءات بحوث التسويق المصرفي

المصدر: الخضيرى، محسن أحمد، التسويق المصرفي، أيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، ص 298.

- 1 - تحديد المشكلة التسويقية المصرفية بوضوح .
- 2 - وضع الفرضيات .
- 3 - جمع البيانات المتعلقة بالفرضيات .
- 4 - تحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها .
- 5 - الوصول للنتائج والتوصيات .
- 6 - تقويم نتائج البحث التسويقي .

وفيما يلي تعريف موجز لهذه الخطوات المطبقة في مجال التسويق المصرفي :

1 - تحديد المشكلة التسويقية المصرفية بوضوح :

لا بد قبل بحث أي مشكلة تسويقية مصرفية نود الوصول لحلها من التعرف على مختلف الجوانب المتعلقة بتلك المشكلة التسويقية المصرفية سلبية كانت أم إيجابية . وقد يكون المؤشر السلبي كوجود مشكلة تسويقية مصرفية على سبيل المثال عدم الإقبال على بعض الخدمات المصرفية وبالتالي قلة مبيعاتها ، أو تزايد نفقات الخدمات المصرفية أو تدني الأرباح . أما من الناحية الإيجابية فقد تكون المشكلة المطلوب معرفتها هو الارتفاع المفاجيء في الطلب مع خدمة مصرفية معينة ، وفي كلتا الحالتين يكون المطلوب التعرف على أسبابهما وقد يلزم في هذه المرحلة مراجعة الأدبيات في موضوع المشكلة المصرفية ، أو إجراء مقابلات مع المختصين في مجال العمل المصرفي أو من له خبرة في هذا المجال ، وفي كل الحالات يجب التأكد من فهم المشكلة بشكل واضح من خلال المناقشة المستفيضة تجنباً للتوجه نحو أمور لا تخدم حل المشكلة المصرفية القائمة .

2 - وضع الفرضيات :

تعتبر الفرضية حلاً مقترحاً لسبب المشكلة التسويقية المصرفية المطلوب حلها ، ويعتبر البحث محاولة للتأكد فيما إذا كانت الفرضية صحيحة أو غير صحيحة . وفي كلتا الحالتين فإن لذلك انعكاسات على سياسات التسويق المصرفي ، فإذا كانت الفرضية صحيحة أو خاطئة فذلك يعني أن التغيير يجب أن يكون في الاتجاه الذي أكدته الفرضية أو بعكسه إذا كانت الفرضية خاطئة . فلنفترض مثلاً إدارة مصرف الرافدين أو الرشيد تحاول تفسير تراجع الطلب على خدماتهم المصرفية لأسباب تتعلق برغبة الزبائن في الحصول على خدمة مصرفية

مؤتمنة، أو أن أسعار تقديم تلك الخدمات المصرفية التقليدية مرتفعة، فإذا أثبتت المعلومات التي تم جمعها أن أغلب الزبائن يعتبرون ذلك سبباً لانخفاض الطلب على خدماتهم المصرفية فإن على إدارة المصارف التجارية أن تنظر إلى إمكانية تقديم خدماتها المصرفية بطريقة جديدة، أو النظر في إمكانية تخفيض أسعار تقديم تلك الخدمات، أما إذا كان السبب ومن نظر أكثرية أفراد العينة غير ذلك فإن على إدارة المصرف أن تفكر باستراتيجيات أخرى جديدة تمكن من زيادة الطلب على الخدمة المصرفية.

3 - جمع البيانات :

للتثبت من صدق الفرضيات أو عدم صدقها لابد من جمع البيانات بالوسائل المختلفة التي تتناسب مع طبيعة المشكلة، وقد تكون أساليب جمع البيانات إستكشافية تهدف إلى التعرف على الطبيعة العامة للمشكلة المصرفية، أو وصفية تهدف إلى جمع البيانات التي تصف وضع العينة العشوائية بالدراسة كتلك التي تهدف للتعرف على حقائق الزبائن لخدمة مصرفية معينة، من حيث السن والجنس والمستوى التعليمي، وقد تكون الدراسات تفسيرية سببية تهدف إلى ربط النتائج بالأسباب.

4 - تحليل وتفسير البيانات :

تعتبر البيانات التي تم جمعها بالطرق المختلفة خامات تحتاج إلى التحليل والتفسير واستخلاص النتائج، ويحتاج ذلك إلى ترتيب البيانات على شكل جداول أو أشكال تسمح بالتحليل واستخلاص العلاقات الإحصائية من خلال المقاييس الإحصائية المختلفة، إذ لابد من تقييم المعلومات بشكل صحيح.

5 - الوصول للنتائج والتوصيات ووضع التقرير النهائي :

في ضوء الجهود السابقة يتم تلخيص النتائج التي يتم التوصل إليها في تقارير موجزة وقصيرة يسهل فهمها من قبل متخذ القرار التسويقي في المصرف، ومن الضروري أن يتم توضيح المنهجية التي تم اتباعها للوصول للنتائج، وذلك بهدف التأكد من ملاءمتها مع طبيعة البيانات التي تم جمعها.

6 - تقويم نتائج البحث :

يتم تقييم نتائج البحث وفق معياري التكلفة والعائد، إذ يفترض أن تكون النتائج مساوية على الأقل للتكاليف إن لم تكن الفوائد المتحققة أعلى من التكاليف ذاتها،

ولكن قد لا تظهر الفوائد إلا بعد فترة من الوقت عندما يتم تطبيقها واستخدامها.

سادساً

أساليب إعداد البحوث التسويقية المصرفية

عند إعداد البحوث التسويقية المصرفية لابد من اعتماد الأساليب العلمية المعروفة وأكثر هذه الأساليب استخداماً وشيوعاً:

1 - **الاستقراء:** ويتمثل هذا الأسلوب بالملاحظة المباشرة وجمع البيانات ميدانياً والتعرف على كافة جوانبها.

2 - **الاستنتاج:** ويعتبر هذا الأسلوب مكماً للأسلوب الأول، إذ يتم الاستدلال على العلاقات بين الظواهر المختلفة في الحالات التي لا يكون فيها جمع البيانات المباشرة عنها لأسباب تتعلق بطبيعة الظاهرة نفسها، أو بالكلفة المتدنية على جمعها ميدانياً إذ يلجأ الباحثون إلى ما هو متوافر من معلومات يرون أنها تؤثر بشكل مباشر على المشكلة موضوع البحث، ومن الأمثلة على ذلك يلجأ الباحث المعني بتحديد حاجة السوق لخدمات مصرفية جديدة.

هذا وإن مصادر البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في مجال إعداد البحوث التسويقية المصرفية هي نوعان:

1 - المصادر الثانوية :

ويمكن الحصول على البيانات من المصرف نفسه والأقسام والفروع التابعة له .

- نشرات الوكالات والأجهزة الحكومية وشبه الحكومية .

- الأمم المتحدة والوكالات الدولية الأخرى .

- صندوق النقد الدولي .

- المكتبات .

2 - المصادر الأولية للبيانات :

وتعتبر من المصادر الرئيسية للبيانات، إذ يتم الحصول عليها مباشرة من خلال الاتصال بالزبائن والوسطاء ومختلف الجهات المهمة في عملية التسويق المصرفي، ويتم عادة تحديد التصميم المناسب لإطار البحث بعد استكشاف المصادر الثانوية للبيانات .

وتصنف البحوث إلى بحوث كمية وبحوث نوعية، وعادة مايتم إجراء

الدراسات الكمية الميدانية على عينة منتقاة من مجتمع الدراسة، ذلك أن العينة التي يمكن اختيارها وفق الأسس العلمية تغني عن دراسة كامل المجتمع الأصلي مما يوفر التكاليف التي لا مبرر لها، ومن المهم تحديد حجم العينة التي تم اختيارها، وهناك ثلاثة أنواع من العينات وهي:

أ - العينات العشوائية :

يتم اختيار العينة بحيث تتوفر فرص متساوية أمام كافة مفردات مجتمع الدراسة لأن تكون ضمن العينة.

ب - العينة المنتظمة :

يتم وفق هذه العينة تحديد طريقة معينة لاختيار أفراد العينة مثل اختيار مفردات مجتمع الدراسة في منطقة سكنية عن طريق اختيار المساكن ذات الأرقام الزوجية.

ج - العينة الطبقية :

يتم وفق هذا العينة تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات واختيار نسبة محددة من كل فئة لتكون ضمن عينة الدراسة بشكل يضمن أن تكون مفردات العينة ممثلة لكافة فئات المجتمع، ومن الأمثلة على ذلك تقسيم أفراد المجتمع إلى فئات حسب مستوى الدخل، فئات ذات دخل عالي، فئات ذات دخل متوسط، وفئات ذات دخل منخفض، ومن ثم اختيار عينة ضمن كل فئة من هذه الفئات سواء بشكل عشوائي أم بشكل منتظم.

ومن مصادر الحصول على البيانات الأولية ما يأتي:

أ - المقابلات :

تعتبر المقابلة وسيلة من وسائل الحصول على البيانات وهي وسيلة تسمح لجمع بيانات دقيقة وشاملة ولكنها تأخذ وقتاً طويلاً وكلفة إجرائها مرتفعة أكثر من غيرها من الوسائل، ويعتمد اختيار هذا الأسلوب على الهدف من الدراسة، ومستوى الدقة المطلوبة في البيانات، ومدى الحاجة إلى متابعة البيانات التي يقدمها أفراد العينة.

ب - الاستبيانات :

تعتبر الاستبيانات وسيلة شائعة للحصول على البيانات، إذ يتم تصميم الاستبيان بحيث يتضمن مجموعة من الأسئلة المعدة إعداداً دقيقاً والموجهة لأفراد عينة الدراسة بحيث تكون بسيطة ومفهومة، ويتضمن الاستبيان أنواعاً عديدة من الأسئلة منها الأسئلة

المغلقة ودور المجيب فيها اختيار الجواب الأنسب من بين الأجوبة المختلفة المعطاة، والأسئلة المفتوحة التي تتيح لأفراد العينة إعطاء البيانات التي يرونها مناسبة .

ج - إجراء التجارب :

يهدف هذا الأسلوب إلى التعرف مباشرة على سلوك الزبون تجاه مواقف معينة بحيث يتم تقسيم أفراد العينة إلى فئات متماثلة ومن ثم فحص استجابة كل فئة منها لمواقف معينة بحيث يمكن تفسير السلوك المعين بنوع المتغير الذي تجري الدراسة للتحقق من آثاره .

د - أسلوب الملاحظة :

يستعمل أسلوب الملاحظة في الدراسة التسويقية في مجالات محددة خاصة في الدراسات التي تتصل ببعض القضايا في سلوك الفرع المصرفي، وكثيراً ما تستعمل كاميرات الفيديو لتسجيل سلوك الزبائن .

وإضافة إلى هذه الأبحاث ذات الصلة الكمية هناك بحوث ذات صفة نوعية تتصل بقضايا من الصعب قياسها بشكل كمي، ومن الأمثلة على ذلك البحوث التي تهدف إلى التعرف على الأنماط الإدارية والتفكيرية وتلك التي تتصل باتجاهات الزبائن، وتستخدم أساليب عديدة لدراسة مثل هذه المواضيع ومن تلك الأساليب : - جماعة المناقشة - مقابلات فردية متعمقة - الطرق الإسقاطية .

سابعاً

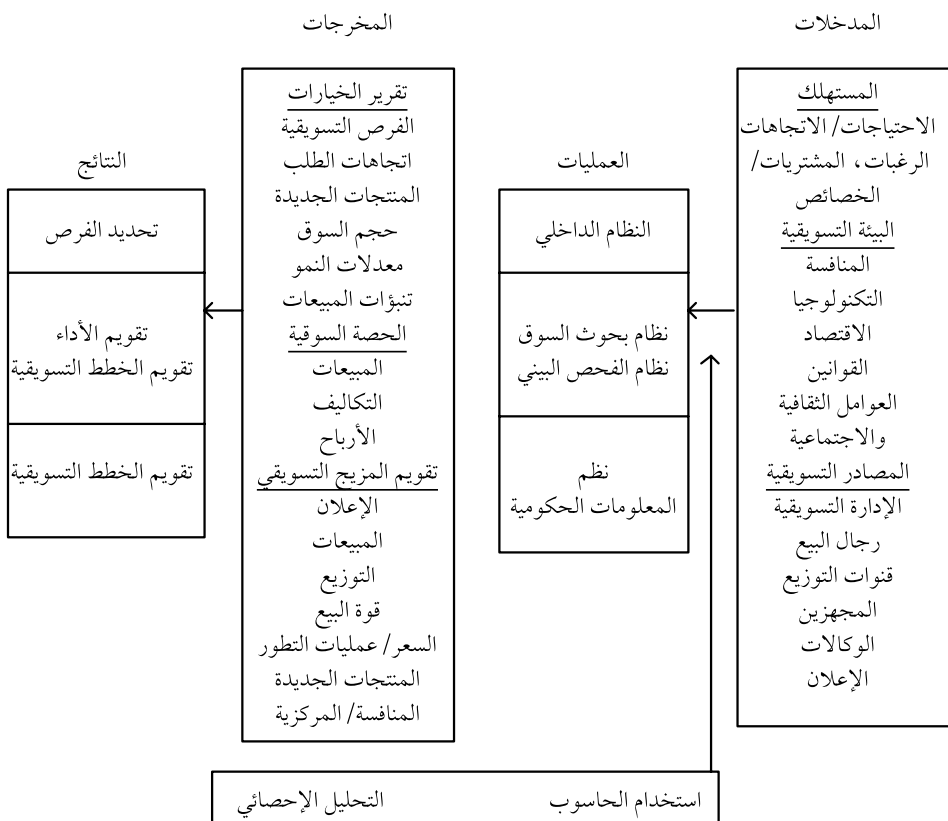
نظم المعلومات التسويقية المصرفية ومكوناتها

تعتبر الوسائل المختلفة لجمع البيانات حول السوق المصرفي ومكوناته المختلفة، والبيانات التي يتم جمعها من خلال تلك الوسائل وسيلة وليست غاية بحد ذاتها، حيث أن الهدف هو بناء نظام معلومات يفيد متخذي القرارات في المجالات التسويقية المصرفية المختلفة، ذلك لأن اتخاذ القرار هو الجوهر الإداري، لذا لا بد من أن يكون هناك تصنيف وتحليل للبيانات التي تم جمعها وتقديمها على شكل توصيات لمتخذي القرارات بشكل يوضح لهم البدائل المختلفة المتاحة للتعامل مع أي مشكلة وما سترتب على اختيار كل بديل منها الأمر الذي يبرر كافة البحوث التسويقية المصرفية .

ويتركز نظام المعلومات على البيانات المخزنة والقبالة للاسترجاع وعلى القدرة على معالجة البيانات بواسطة المتخصصين في حقل الحاسوب، ويكمن

الاختلاف الرئيسي بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية بأن البحوث عملية معقدة لجمع البيانات بهدف معالجة مشاكل محددة ولا تكون البيانات متوفرة في الداخل بل لابد من البحث عنها خارج المصرف وأحياناً بواسطة باحثين متخصصين، أو تأخذ نتائج بحوث التسويق وقتاً حتى تصبح معلومات ضمن إدارة التسويق المصرفي شأنها شأن المعلومات الأخرى المتوفرة والتي تمثل بمجموعها قاعدة للمعلومات يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، ويطلق نظام المعلومات التسويقية في المصرف على كافة الأفراد والتجهيزات والإجراءات والوسائل المصممة والمعدة لغرض القيام بجمع البيانات المتعلقة بكافة أوجه النشاط التسويقي في المصرف وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها ثم توزيع هذه المعلومات على الجهات المعنية باتخاذ القرار التسويقي في الوقت المناسب.

وهناك من وضح المكونات التفصيلية لنظام المعلومات التسويقية بالشكل (4-2)⁽⁸⁾.



الشكل (4 - 2) مكونات نظام المعلومات التسويقية

Source: Asseal, Henry. «Marketing Management

Strategy and Action» U.S.A Keet Publishing Co. 1985, P.18.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول بأن مكونات نظام المعلومات التسويقية المصرفية (النظم الفرعية) هي⁽⁹⁾:

1 - السجلات الداخلية للمصرف :

إن جزءاً من البيانات التي يحتاج إليها مدير التسويق في المصارف غالباً ما يكون موجوداً داخل السجلات والتقارير الدورية الصادرة عن المصرف .

2 - الاستعلامات التسويقية المصرفية :

إن الاستعلامات في هذا المجال تركز على البحث والاستفسار عن المعلومات المتعلقة بتخطيط إستراتيجيات القوى التنافسية بهدف إعداد الخطط ورسم السياسات بالشكل الذي يمكن المنظمة من تقرير مركزها التنافسي في السوق، ويفهم من هذا بأن الاستعلامات التسويقية هي معرفة كل حركة واتجاهات المنافسين، لذا تهدف إلى تحقيق عدة مزايا منها:

أ - تساعد الإدارة المصرفية على تكوين قاعدة رصينة لاتخاذ القرارات التسويقية المصرفية .

ب - تحقق الرقابة الدائمة والمستمرة على البيئة التسويقية .

ج - تتضمن شبكة متفرعة ومتعددة المصادر للمعلومات .

د - يستخدم أساليب حديثة في تحليل البيانات .

ونظراً لأهمية الاستعلامات التسويقية تولي الاتجاهات الحديثة في نظم المعلومات إلى الاهتمام في مثل هذا النظام من خلال الاعتماد على مصادر متعددة للخدمات المصرفية في السوق .

وقد ذهبت بعض المصارف إلى مديات بعيدة لإنشاء مراكز متخصصة عن المعلومات التسويقية تحتوي على كوادر متدربة ومتخصصة في استقصاء المعلومات من مصادرها الأساسية، وعلى أساس هذه الأهمية تم إنشاء أقسام ووحدات وأحياناً مستويات إدارية متقدمة في إدارة المصرف مثل مساعد مدير عام لشؤون المعلومات أو إناطة وظيفة المعلومات لإدارة بحوث التسويق، ولكل هذه الأمور علاقة بالهيكل التنظيمي، وهنا لابد من الإشارة إلى أنه قد تنشأ شبكات للعلاقات والاتصالات للمعلومات غير المباشرة بغض النظر عن الهيكل والترتيب الداخلي للمصرف .

وعموماً فإن المصارف تعتمد مصادر عديدة للحصول على المعلومات السرية

وأهمها :-

- أ - مراكز التوظيف والموظفون والعاملون في المصارف المنافسة .
- ب - موظفو المصرف أنفسهم .
- ج - زبائن المصارف المنافسة الأخرى .
- د - التقارير والمعلومات المنشورة .
- هـ - التقارير والنشرات الدورية التي تصدرها بعض الجهات الحكومية المعنية بالنشاط المصرفي والسياسة النقدية، كالبنك المركزي، وجمعيات البنوك، والاتحادات المهنية المصرفية، ومراكز الأبحاث والاستشارات .
- و - ملاحظة تصرفات المصارف المنافسة وتحليل المؤشرات الخاصة بهذه التصرفات .

ثامناً

خطوات وضع نظام للمعلومات التسويقية المصرفية

- حتى يمكن وضع نظام فعال للمعلومات التسويقية المصرفية وتنفيذه عليه اتباع بعض الخطوات اللازمة لنجاحه وهي⁽¹⁰⁾:
- 1 - ضرورة القيام بمسح شامل لنوعية المعلومات المتداولة داخل المصرف والخاصة بمحددات خطوط الخدمة والطاقة البيعية لها والمعلومات المتاحة عن الزبائن، وكافة البيانات الخارجية المؤثرة والمتعلقة بالمتغيرات المختلفة والخاصة بالسوق والمنافسة والمؤشرات الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية في البيئة المحيطة بالمصرف مع تحديد مصادر كل منها ومدى إمكانية الربط بينها والاستفادة منها مع تحديد معدل التغير الذي يطرأ عليها، ويجب أن تمتد هذه الدراسة لتشمل مختلف الوحدات الإدارية للجهاز التسويقي المصرفي، ومن الضروري أن تنتهي هذه الدراسة بتحليل احتمالات النمو المستقبلية في أنواع المعلومات المتاحة ونوعية الإضافات المحتمل أن يواجهها النظام .
 - 2 - ضرورة تنمية معارف فريق الإدارة المصرفية على مستويات الإشراف المختلفة بإمكانيات نظام المعلومات التسويقي وهيكل النظام ومدخلاته ومخرجاته من المعلومات والتقارير، وإيجاد علاقة قوية بين إدارة المصرف ومصممي البرامج، والعاملين في نظام المعلومات، وتدريب كافة العاملين في الجهاز التسويقي المصرفي على عملية تحليل النظام ودور كل فرد في عمليات إدخال

المعلومات وتحليلها وكذا الاستفادة من المخرجات .

3 - ضرورة وضع خطة متكاملة تتضمن التطبيق التدريجي للنظام طبقاً لمدى توافر المعلومات في صورة ملائمة لاستخدامها في النظام، ومدى توافر الكفاءات المطلوبة لتشغيله ذلك في ضوء اقتناع إدارة المصرف والعاملين بكل مرحلة في التطبيق، وإعداد برنامج لإعادة تنظيم العمل وفقاً لمقتضيات ومخرجات نظام المعلومات وتوفير نظام جديد لتداول المعلومات حتى يتم العمل في نظام المعلومات ودون معوقات .

تاسعاً

خصائص المعلومات التسويقية المصرفية

حتى تكون المعلومات التسويقية صالحة لاتخاذ القرارات الإدارية المصرفية يجب أن تتصف ببعض المقاييس التي تعظم من منافع استخدامها، من أهم هذه الخصائص⁽¹¹⁾:

- 1 - **الدقة**: والمقصود بها نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات المتاحة خلال فترة زمنية معينة .
- 2 - **التوقيت السليم**: من المفروض أن لاقية للمعلومات التي تصل الإدارة التسويقية المصرفية إذا لم تصل في وقت اتخاذ القرار .
- 3 - **الشمولية**: وتعني احتواء المعلومات على الحقائق الأساسية واللازمة لاتخاذ القرار التسويقي دون انحراف في التفاصيل .
- 4 - **الملاءمة**: ويعني ذلك مدى ملاءمة المعلومات للمستوى الإداري الذي يتخذ القرار الإداري وكذلك ملاءمتها لشخص متخذ القرار .

عاشراً

العلاقة بين بحوث التسويق

ونظام المعلومات والاستعلامات السوقية

تعتمد بحوث التسويق على المنهج العلمي في إيجاد حل للمشكلات التسويقية إذ تقوم على الأسلوب المنظم في جمع البيانات المرتبطة بالمشاكل التسويقية الموجهة وتحليلها بهدف الوصول إلى الحلول المناسبة .

وتعمل منظومة بحوث التسويق على جمع وتحليل كافة البيانات والحقائق عن المشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات المصرفية، لذا تتجلى أهمية هذه الأنظمة بالعلاقة التبادلية والقوية بينها، إذ يظهر بشكل واضح في المصارف الكبيرة والتي تقوم بإنتاج تشكيلات متنوعة من الخدمات في أسواق مصرفية ومناطق متعددة وقد أصبحت فكرة إنشاء مثل هذه الأنظمة ضرورية وحتمية لجميع المصارف نظراً للتطورات السريعة في البيئة، وهناك من يوضح بأن العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية ونظام الاستخبارات التسويقية يمكن تمثيلها بالشكل (4 - 3).

الشكل (4 - 3) العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ونظام الاستعلامات التسويقية

Source: Kotler, Philip, «Marketing Management»,

6th ed, Prenticehall. Inc 1988, P. 103.

جدول (4 - 1) يوضح العلاقة بين بحوث التسويق
ونظام المعلومات والاستعلامات التسويقية⁽¹²⁾

Sources: Stanton, William at J Fandameata of Marketing,
New - York Mc-Graw - Hill book co, 1981, P. 136.

الاستعلامات التسويقية	بحوث التسويق	نظام المعلومات التسويقية	المعايير
سرية، غير متاحة، وتكون محصورة بعدد قليل من الأفراد	متاحة وتكون مكتوبة أو يمكن التوصل إليها من خلال الاستقصاء والمقابلة	متاحة أحياناً في البيانات الداخلية والخارجية	١ - طبيعة المعلومات
تحليل اتجاهات القوى التنافسية والتعريف على الخطوط والاستراتيجيات وحماية المنظمة من التهديد	تحليل اتجاهات السوق والزبائن للتعرف على الحاجات والفرص التسويقية	يركز على الاتجاهات المستقبلية	٢ - المهام
عند الحاجة ومتى ما اقتضت الضرورة	عملية تتطلب تحقيق الاتصال المستمر بالأسواق	مستمرة ومنظمة	٣ - التوقيت
تحتاج إلى قدرات ذهنية عالية ولها القابلية على الحداث	لا تحتاج إلى استخدام الحاسوب بشكل كبير	يحتاج إلى قدرات واستخدام الحاسوب	٤ - الحاجة إلى قدرات ومهارات

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن البحث التسويقي المصرفي يتطلب مجموعة من الإجراءات والخطوات إذا ما رغب في إنجازه والوصول إلى نتائج تفيد الجهة التي خضعت للدراسة والبحث ويبين الفصل أيضاً أساليب جمع البيانات والمعلومات وكيفية إسهامات تلك الأساليب في صنع القرار التسويقي المناسب لإدارة المصرف كما أن نظم المعلومات التسويقية المصرفية وبفضل التطورات الحاصلة في مجالات الحاسبات والبرامجيات ساعد في تحسين مختلف الأنشطة التسويقية داخل المصرف وخارجه ومن ثم سرعة اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئة المصرف فيما يتعلق بتقسيم السوق أو سلوك الزبائن أو اختيار المصرف أو تطوير الخدمة المصرفية أو توسيعها .

أسئلة الفصل الرابع

- س 1 - تكلم عن مفهوم وأهمية بحوث التسويق المصرفي .
- س 2 - ناقش العبارة الآتية : (إن فوائد بحوث التسويق المصرفي لا تقتصر على إدارة التسويق المصرفي فقط وإن كانت هي الإدارة الأكثر استفادة من غيرها من إدارات المصرف) .
- س 3 - لبحوث التسويق المصرفي مجالات عديدة، اذكرها مع الشرح .
- س 4 - ما هي إجراءات البحث التسويقي المصرفي ، اذكرها و اشرح اثنين منها .
- س 5 - ما هي الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية المصرفية ، اذكرها مع الشرح .
- س 6 - ما هي العلاقة بين بحوث التسويق المصرفي ونظم المعلومات التسويقية المصرفية والاستعلامات السوقية .

مصادر الفصل الرابع

- 1 - Dibb, Sally Lyn on Simkin William M. Pride and O.C. Ferrell Marketing: Concept and Strategie 3Ed, New York, Houghton Mifflon L 997, P 177.
- 2 - بازرعة، محمود صادق، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية دار النهضة العربية، القاهرة، 1988، ص 143.
- 3 - Dibb, Sally and others, op. cit., 1997, p. 178.
- 4 - Loc cit.
- 5 - القريوتي، محمد قاسم، مصدر سابق ص. ص 124 - 131.
- 6 - Eric N. Berkowilz, Roger A. Kern, steren, W. Hartley and William Rudelus «Marketing 5th Ed., Boston, Irwin Mac Graw - Hill, Co L 997, PP 209- 227.
- 7 - القريوتي، محمد قاسم، مصدر سابق، ص. ص 123 - 127.
- 8 - Asseal, Henry A. Marketing Management strategy and Hction «U.S.A keet publishing Co. 1988, P 189.
- 9 - طلعت، أسعد عبد الحميد: إدارة التسويق، 1988، ص. ص 125 - 126.
- 10 - عرفة، سعيد محمود، نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1974، ص 15 - 17.
- 11 - Kotler, P, Marketing Management, 6th Ed, 1988, P103.
- 12 - Stantion William J. «Fundamental of Marketing», New York MGrath Hill book Co, 1981, P 136.

الفصل الخامس

الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية

مقدمة :

برزت في السنوات القليلة الماضية توجهات كبيرة نحو تطبيق مفاهيم وأساليب التسويق الحديث في مجال النشاط المصرفي وقد واكب هذه التوجهات تغيير مواز في كثير من مجالات الخدمة المصرفية، عليه سيتناول هذا الفصل المحاور الآتية :

- مفهوم الخدمة المصرفية .
- طبيعة الخدمات المصرفية .
- عناصر الخدمة المصرفية .
- تصنيف الخدمات المصرفية .

الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية :

احتلت دراسة الخدمات مكانة بارزة في الدراسات الاقتصادية والإدارية وبخاصة إذا ما علمنا بأن قطاع إدارة الأعمال يشغل حيزاً واضحاً في الجانب الخدمي، وفي كيفية التعامل مع هذا القطاع الحيوي في مجالاته الواسعة والكبيرة، والذي يلاحظ أن الخدمات شأنها شأن السلع المادية دخلت عليها التقنيات الحديثة وباتت الخدمة خالية من الفاعلية ما لم تقترن أساساً بالتطور الحاصل من جانب السلع التي من خلالها يتم تقديم الخدمات للفئات المستفيدة منها⁽¹⁾، كما أن تسويق الخدمات لا يختلف عن تسويق السلع من حيث الأسس والمفاهيم، ففي كلتا الحالتين يقوم رجال التسويق باختيار وتحليل الأسواق المستهدفة ويتم ابتكار مزيج تسويقي يدور حول عناصر المزيج التسويقي، لكن هناك اختلافات جذرية أساسية من الناحية العملية بين تسويق الخدمات وتسويق السلع. ونظراً لاختلاف خصائص ومواصفات كل منها أدى ذلك إلى تبني استراتيجيات تسويقية تتسجم مع كل منها⁽²⁾، وإزاء هذا الفكر التسويقي الحديث لم تكن الخدمة المصرفية بعيدة عن

الآثار التي تركتها التحولات برغم ما تتصف به من بعض الخصائص والسمات التي تجعلها مختلفة في مضمونها وتضفي عليها بعض الخصوصية التي تنعكس على طرق وأساليب تسويقها وبيعها.

أولاً

مفهوم الخدمة المصرفية

تعرف الخدمة بأنها «تلك الأنشطة والفعاليات غير الملموسة التي تهدف إلى إشباع حاجات المستهلك الأخير أو المستعمل الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال من دون أن تقترن هذه الخدمات مع بيع السلع»⁽³⁾. كما عرفت بأنها «أي فعل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما»⁽⁴⁾. كما عرفت بأنها «منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة استخدام جهد بشري آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حيازة شيء ملموس»⁽⁵⁾.

وفي هذا الإطار فإن الخدمات المصرفية تتمثل في (حسابات التوفير، وشهادات الإيداع، ومعالجة الشيكات، وخدمات حفظ الأمانات، وإدارة النقد والقروض، وخدمات أخرى كالصراف الآلي وغيرها).

يتضح مما تقدم بأن الفصل بين السلعة أو الخدمة ليس أمراً سهلاً على الدوام لعدم وضوح الفكرة لدى الزبائن، فهناك من يرى بأن المطاعم تقدم سلعاً ملموسة، بينما يرى آخرون بأن هذه المنظمة تقدم خدمات. ومن أجل الفصل بين السلعة أو الخدمة يمكن القول أن ما تقدمه المنظمة من منتجات تتراوح بين سلعة بحتة كما هو الحال بالنسبة للمواد الخام، وفي خدمة صرفه كما هو الحال بالنسبة للخدمات المصرفية والعلاج النفسي والترفيهي وكذلك الاستشارات الإدارية⁽⁶⁾.

وعليه يمكن القول: إن التمييز بين السلعة والخدمة يتم على أساس الجوانب الملموسة وغير الملموسة، فالخشب يعد سلعة لأن الجانب الملموس هو الغالب فيه، وهكذا الحال بالنسبة للأثاث والصابون والكراسي وأشرطة الفيديو، أما بالنسبة لمكتب الاستشارات والتعليم وشركة الطيران يعد خدمات لأن الجانب غير الملموس هو الصفة الغالبة فيها⁽⁷⁾، ينظر الشكل (5 - 1).

شكل (5 - 1) ميزان العناصر

المصدر : أويري ويلسون «إتجاهات جديدة في التسويق، ترجمة نيفين غراب، ط1، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995، ص128.

وعلى هذا الأساس يمكننا تعريف الخدمة المصرفية بأنها «الأنشطة والزبائن والمالية المتعلقة بالقيمة والمقدمين للخدمات المصرفية»⁽⁸⁾.

أما فيما يتعلق بالمفهوم التسويقي للخدمة المصرفية فيمكن التعبير عنه من ثلاث زوايا، ينظر الجدول (5 - 1) وهي⁽⁹⁾:

جدول (5 - 1)

الجوانب الثلاثة للمنتج المصرفي في حالة قرض عقاري يقدمه أحد المصارف

الجانب Aspect	المكونات Components
المنتج الجوهر «جوهر الخدمة»	المنفعة المتأتية للزبون من القرض مثال : - اكتب لنفسك قرصاً - لا داعي لأن تقدم طلباً جديداً في كل مرة تطلب فيها قرصاً
المنتج الملموس الفعلي «الخدمة الحقيقية»	معالم المنتج، الطراز، التعبئة والتغليف، الصف، الجودة مثال : - فائدة تشجيعية على القرض العقاري - تقديم قرض بقيمة ٧٠٪ من ثمن العقار - الحد الأدنى للقرض ١٠,٠٠٠ دينار - الحد الأقصى ١٠٠,٠٠٠ دينار - الأقساط على مدى ١٢ شهراً
المنتج المدعم «الخدمة المدعمة»	عناصر ملموسة وغير ملموسة ومرافقة للمنتج الفعلي الملموس مثل : الخدمة، الضمان مثال : - طريقة تعامل المصرف مع طالب القرض خلال مرحلة تقديم الطلب وعملية التقييم - كشوفات شهرية مفهومة وواضحة - إستجابات سريعة لتساؤلات طالب القرض

المصدر: أحمد، أحمد حمود، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص53.

1 - جوهر الخدمة: ويمثل هذا البعد الدافع الرئيسي وراء طلب الخدمة المصرفية، أي مجموعة المنافع الأساسية التي يستهدف الزبون تحقيقها من وراء حصوله على الخدمة المصرفية.

2 - الخدمة الحقيقية: والخدمة من هذه الزاوية تشتمل على أكثر من مجرد الجوهر، إنها تشير إلى مجموعة الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة، وهذا البعد

في مضمون الخدمة المصرفية يرقى بجوهرها إلى مستوى التفضيل لدى الزبائن وتوقعاتهم .

3 - **الخدمة المدعمة (المعززة):** وهي تمثل مضموناً خدمياً متكاملًا وتشير إلى جوهر الخدمة وحقيقتها بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها، وهنا يجب النظر إلى الخدمة المصرفية ليس فقط من زاوية جوهرها وإنما ما يسعى الزبون إليه وصولاً للرضا والإشباع، ويمكن أن نمثل هذه الأبعاد الثلاثة بالشكل (5 - 2).

الشكل (5 - 2) مستويات إدراك الخدمة المصرفية

المصدر: الحداد، شفيق إبراهيم وسويدان، نظام موسى، أساسيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، 1998، ص 122.

وهناك من يشير بأن للمنتج خمسة مستويات هي ⁽¹⁰⁾:

- 1 - **الخدمة الجوهرية:** وهي الخدمة الأساسية التي يشتريها الزبون .
- 2 - **المنتج الأساسي:** وهي المواصفات المادية للمنتج .
- 3 - **المنتج المتوقع:** وهو ما يتوقعه المستهلك في الحصول عليه من المنتج .
- 4 - **المنتج الموسع:** وهي الخدمات التي تقدمها المنظمة (المصرف). إضافة إلى ما يتوقعه المستهلك .
- 5 - **المنتج الكامن:** ويتضمن جميع التعديلات والتغيرات التي يمكن أن يخضع لها المنتج مستقبلاً وهو المستوى الذي تسعى المنظمة للوصول إليه . ينظر الشكل (5 - 3).

الشكل (5 - 3) مستويات المنتج

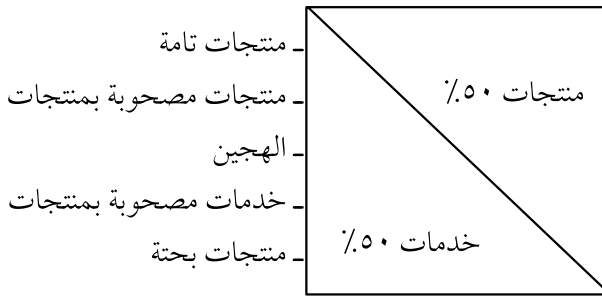
Source: Kotler, philip, «Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation AND Control» Prentice - Hall, 9th Ed, 1997, P. 431.

وهناك خمسة أنواع من العروض يمكن تقديمها وهي⁽¹¹⁾:

- 1 - منتجات ملموسة بحتة، حيث يتضمن العرض في هذا المجال منتجات ملموسة بشكل تام مثل الصابون، الملح، معجون الأسنان، إلخ. ولا يرافق المنتج أية خدمات.
- 2 - منتجات ملموسة مصحوبة بخدمات، ويتضمن العرض فيها إدخال منتجات ملموسة يصحبها نوع واحد أو أكثر من الخدمات لتحضير وزيادة رغبة الزبون، فمثلاً ينبغي على المنظمة المنتجة للسيارات أن ترافق منتجاتها بخدمات مضافة كإدخال التكنولوجيا مثل (الكومبيوتر) التي تجعل المنتج أكثر تطوراً، وفي هذا المجال قد تكون شركة (General Motors) من أكثر الشركات خدمة في هذا المجال وبدون خدماتها ستتأثر مبيعاتها بالتأكد.
- 3 - الهجين (تداخل السلع والخدمات)، حيث يشمل العرض على أجزاء متساوية من المنتجات المادية والخدمات، فمثلاً وجدت المطاعم لتقديم الطعام والخدمات سوية.

4 - خدمة رئيسية مصحوبة بسلع وخدمات ثانوية، حيث يتضمن العرض خدمة أساسية مع خدمات إضافية و سلع مساعدة، فمثلاً يقوم المسافرون بشراء خدمة النقل بواسطة الطائرات بهدف الوصول إلى مقاصدهم بدون أخذ شيء ملموس لقاء ما دفعوه من مبالغ (الخدمة الأساسية)، مع ذلك يمكنهم الاستفادة من بعض الأشياء الملموسة كالطعام والشراب والبطاقة وبعض الخدمات الثانوية المرافقة لها.

5 - الخدمات البحتة، حيث يتضمن العرض تقديم خدمة (بشكل أساسي وتام) مثال ذلك العلاج النفسي، العناية بالأطفال... إلخ. ينظر الشكل (5 - 4).



الشكل (5 - 4) تصنيف المنتجات والخدمات

ثانياً

تصنيف الخدمات المصرفية

بسبب التداخل والتنوع الذي تم استعراضه فيما بين الخدمات يمكن أن يتم من خلال استعراض التطبيقات للخدمات فهناك من يشير إلى بعض التساؤلات التي يمكن أن تساعد في تصنيف الخدمات المصرفية⁽¹²⁾:⁽¹³⁾

- 1 - ما هي طبيعة الخدمة المصرفية المؤداة؟
 - 2 - ما نوع العلاقة التي تربط بين منظمات الخدمة المصرفية وزبائنهم؟
 - 3 - ما طبيعة الطلب والتمييز في مجال الخدمات المصرفية؟
 - 4 - كيف تسلم الخدمة المصرفية إلى الراغب بالاستفادة منها؟
- حيث أن الإجابة على هذه التساؤلات تعطي حلاً مرضياً للتساؤل الغامض في مجال الخدمة المصرفية (ماذا يشتري الزبون) عندما يطلب الخدمة المصرفية؟

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تصنيف الخدمات المصرفية إلى ما يأتي⁽¹⁴⁾:

- 1 - من حيث الاعتمادية: حيث تتنوع، أما أساس اعتمادها على المعدات مثل الصراف الآلي أو اعتمادها على الأفراد (الشبابيك)، كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل الأفراد الماهرين أو غير الماهرين.
- 2 - من حيث تواجد (حضور الزبون): حيث تتطلب أغلب الخدمات المصرفية حضور الزبون لكي تؤدي الخدمة.
- 3 - من حيث نوع الحاجة: حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية أو حاجة للأعمال التجارية.
- 4 - من حيث أهداف مجهزي الخدمة: حيث يختلف مجهزو الخدمة من حيث أهدافهم (الربحية واللاربحية)، أو من حيث الملكية (الخاصة أو العامة) أي مصارف تجارية حكومية أو مصارف تجارية خاصة.

ثالثاً

خصائص الخدمة المصرفية

طرح خصائص عديدة للخدمات ومن وجهات نظر متعددة، إذ اشترك عدد من الباحثين على طرح خصائص عامة للخدمات ومنها الخدمات المصرفية⁽¹⁵⁾، ونشير إلى هذه الخصائص بالآتي:

1 - اللاملموسية Intangibility :

إن الخدمات المصرفية، باستثناء حالات معينة، تلبّي حاجة عامة وليس حاجة محددة بعينها. فالمنافع المحددة المتأتية من الخدمات المصرفية لا تظهر للعيان بوضوح، وعليه فإن المصارف تبذل جهوداً مضنية لإيصال رسالتها إلى جمهور الزبائن الحاليين والمحتملين، معتمدة في ذلك على أساليب الاتصال الفاعلة التي تضمن أعلى درجات الإقناع المستند أصلاً على رسم صورة طيبة عن المصرف في أذهان الزبائن، وعلى تقديم خدمات متميزة وجذابة. هذا يعني ببساطة أن نجاح المصرف في تسويق خدماته يعتمد بالدرجة الأولى على قدرته ومهارته في شرح وتوضيح المزايا أو المنافع التي تقدمها الخدمة المصرفية أو المنتج المصرفي للزبون، حيث أنه ليس دائماً يتم عرض وإظهار هذه الخدمات أثناء استخدامها. من أبرز الانعكاسات والمضامين التسويقية الناتجة عن كون الخدمات المصرفية غير

ملموسة، أن المصارف غير معنية بنشاطات مثل التخزين، والنقل، والرقابة على التخزين وغير ذلك من النشاطات المرتبطة أصلاً بالسلع الملموسة. وعليه، فإن المصارف، في ظل غياب خدمة الوسطاء تلجأ إلى سياسات التوزيع المباشر عن طريق نشر شبكة فروع متنامية للتعامل مع الزبائن مباشرة. والآن الخدمات المصرفية غير ملموسة، ويصعب تقييمها من خلال اللمس أو الشم أو التذوق، أو قياس جودتها من خلال وسائل القياس التقليدية، فإن هذه الخدمات تستمد كيائها وثبت وجودها، وتؤكد حضورها من خلال عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للمصرف، وهذا العنصر يأخذ أبعاداً عديدة أهمها الأمان، والكفاءة، والمعرفة، والدراية والخبرة وغيرها من الأبعاد التي تتوافر في المصرف وفي العاملين فيه.

2 - التلازمية (التكاملية) Inseparability :

لأن الخدمات المصرفية تنتج وتوزع في آن واحد، فإن اهتمام المصرف ينصب عادة في بودقة خلق أو تكوين المنفعة المكانية والزمانية. بمعنى، توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين. هذه الحالة تنطوي على ضرورة أن ينتهج المصرف سياسة البيع المباشر باعتبارها القناة التوزيعية الأكثر ملاءمة لتسويق الخدمة المصرفية. وكما سنرى لاحقاً، فإن المصارف تبذل جهوداً للتغلب على خاصية التلازمية أو التكاملية، وذلك من خلال وسائل نقل الخدمة أو تجزئتها. ومن أبرز الوسائل المستخدمة في هذا المجال خدمة بطاقات الائتمان، التي تضمن إمكانية تحويل أو نقل الخدمة المصرفية، وتنشيط عمليات وخدمات أخرى في إطار مزيج المنتجات المصرفية القائم.

3 - الافتقار إلى هوية خاصة Lack of special identity :

بالنسبة لجمهور الزبائن، فإن الخدمات التي تقدمها المصارف تكاد تكون متشابهة ومتطابقة. فالزبون غالباً ما يتعامل مع مصرف معين أو فرع لمصرف على أساس القرب الجغرافي أو كون المصرف أو الفرع يوفر للزبون الراحة أو الملاءمة. وعليه فإن على المصرف أن يبحث عن طريقة لإرساء هوية متميزة له، وترسيخ هذه الهوية في ذهن الزبون. إن الحاجة لتمييز الخدمات المصرفية هي إحدى أبرز التحديات التي تواجه المصارف اليوم، حيث المنافسة بين المصارف على أشدها. ولأن المصارف غالباً ما تتنافس على منتجات وخدمات مصرفية متشابهة، فإن تركيز المصرف ينبغي أن يكون على الحزمة وليس على المنتج المصرفي. ونقصد بالحزمة أشياء مثل موقع الفرع وموظفي المصرف، والسمعة التي يتحلى بها

المصرف، والإعلان، وأحياناً الخدمات الجديدة. وباعتبار أن المنافسين الرئيسيين يقدمون خدمات مصرفية متشابهة، فإن التركيز يكون في الغالب على الجوانب الترويجية بدلاً من الفريدة المتأصلة التي تتسم بها خدمة مصرفية معينة. وهذه الحقيقة تفسر جانباً من الأسباب التي تدعو المصارف إلى عدم بذل الجهود باتجاه البيع الإيجابي، والاعتماد بدلاً من ذلك على الطرق غير المباشرة في العمليات البيعية.

وما أن يصبح الشخص أحد زبائن المصرف، فإن احتمالات تحوله من هذا المصرف إلى مصرف آخر تصبح ضئيلة. إن احتمالات التحول تكون واردة فقط في حالة انتقال الزبون، فرداً كان أو مؤسسة إلى منطقة جديدة، أو في حالة حدوث خلل جوهري في العلاقة ما بين الزبون والمصرف تستدعي إيقاف التعامل، والانتقال إلى مصرف آخر لتلافي هذا الخلل أو حالة عدم الانسجام.

وعليه، فإن أفضل طريقة يستطيع من خلالها المصرف جذب الزبائن إليه وتوطيد علاقاته بهم، هي تقديم حزمة متكاملة من الخدمات - أي مزيج من المنتجات والخدمات المصرفية التي تساعد على بناء هوية مميزة للمصرف في أذهان الزبائن. إن هذه الحزمة المتكاملة من المنتجات والخدمات المصرفية تشكل على أرض الواقع الأساس الفعال للجهد التسويقي الذي يضمن نجاح الخطط التسويقية للمصرف، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.

4 - إتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية : Wide Range of services

يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة، أو نطاق واسع من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تلبي الاحتياجات المتنوعة والمتراصة من الرغبات والاحتياجات التمويلية والائتمانية والخدمات المصرفية الأخرى من جانب الزبائن باختلاف أنواعهم واختلاف مناطق تواجدهم. فالمصرف يواجه طلبات واحتياجات المؤسسات المختلفة، سواء كانت صناعية أم خدماتية، كما أنه يواجه طلبات واحتياجات الزبون الفرد أو العائلة. وعليه فإن المصرف يحتاج إلى أكثر من مزيج تسويقي لمقابلة الاحتياجات المختلفة على مستوى مختلف قطاعات الزبائن علاوة على ذلك، فإن المصرف يقدم خدمات تقليدية دارجة مثل استلام النقود وإيداعها وتقديم القروض والاستشارات، واستلام فواتير الماء والكهرباء والهاتف، وفتح حسابات الاعتماد وغيرها من الخدمات المصرفية المعروفة.

5 - الانتشار الجغرافي Geographical Dispersion :

لكي يحقق المصرف النجاح المنشود، فإنه يتعين عليه أن يكون قادراً على الوصول إلى الزبائن القائمين والمحتملين في الأماكن التي يتواجدون فيها، أو حيث يحتاجون إلى الخدمات المصرفية، وهذا الغرض لا يتحقق إلا إذا امتلك المصرف شبكة متكاملة من الفروع التي تنتشر جغرافياً بشكل يتلاءم ورغبات واحتياجات الزبائن إلى الخدمات والمنتجات المصرفية. فالمنافع المتأتية من المنتجات أو الخدمات المصرفية لن تكون لها قيمة مكانية إلا إذا توفرت للزبون في المكان والزمان المطلوبين. وفي هذه الحالة فقط تتحقق القيمة الزمانية والمكانية تسويقياً. ولا عجب إذن أن يكون الشغل الشاغل للمصارف، هو البحث عن موقع ملائمة لافتتاح فروع للمصرف. فالجهود الترويجية التي يبذلها المصرف بهدف جذب الزبائن تحقق أهدافها المنشودة فقط عندما تكون للمصرف شبكة متكاملة من الفروع المتنامية التي تبرز الإنفاق على نشاط الترويج.

6 - التوازن بين النمو والمخاطر Growth must Be Balanced with risk :

عندما يبيع المصرف قروضاً، في الحقيقة يشتري مخاطر وعليه فإن الضرورة والمنطق يقتضيان إيجاد نوع من التوازن بين التوسيع في النشاط المصرفي وبين الحذر. بمعنى آخر أن أي عمل مصرفي موضوعي يتضمن بالضرورة إيجاد توازن بين توسيع النشاط ودرجة المخاطرة التي يتحملها، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في سيادة الثقة المتبادلة بين الزبون وبين المصرف. فعلى سبيل المثال فإن منح المصرف قرضاً إلى أحد زبائنه أو زيادة قرض قائم أو تمديده يتضمن مجموعة من المخاطر المحتملة أهمها احتمال إخفاق الزبون في سداد القرض نتيجة إفلاسه. وعليه فإن على المصرف أن يحسب بتأن وعقلانية درجة المخاطر التي قد يتعرض لها نتيجة لإفلاس الزبون، بعبارة أخرى، فإن من أولى مسؤوليات المصرف أن يجري نوعاً من التوازن بين توسع النشاط المصرفي وبين أعباء هذا التوسع.

ونتيجة لكل هذه الخواص وتنوعها وارتباطاتها وتداخلها، تزداد أهمية التسويق المصرفي، ليس فقط لخصائص المنتج أو الخدمات المصرفية سابقة الذكر بل أيضاً نتيجة مجموعة أخرى من العوامل أهمها الآتي :

1 - تنامي حدة المنافسة بين المصارف لجذب أكبر عدد من الزبائن، بمعنى زيادة

الحصة السوقية لكل مصرف من هذه المصارف . وهذه الحصة تقاس في ضوء عدد الزبائن المتعاملين مع المصرف والموالين له .

2 - تنامي حالة التنوع وتعدد رغبات واحتياجات ودوافع وميول واتجاهات هؤلاء الزبائن . فالزبون لم يعد ساذجاً، كما أن رغباته لم تعد بسيطة أو سهلة .

3 - زيادة سرعة التطور التكنولوجي وإدخال ابتكارات واختراعات تكنولوجية جديدة في النشاط المصرفي ، وتسابق المصارف على تطبيقات وزيادة درجة أتمتة الكثير من الخدمات المصرفية وذلك بهدف جذب مجاميع جديدة من الزبائن من ذوي الرغبات الخاصة .

4 - زيادة التكلفة المرتبة على إشباع حاجات ورغبات الزبون المصرفي وتحقيق ربحية مناسبة من هذا النشاط .

رابعاً

عناصر الخدمة المصرفية

إن تحليل الخدمة المصرفية يساعد الإدارة في التعرف على جوانب هامة تتعلق بتقديم تلك الخدمة أو وسائل تطورها، حيث أن هذه العناصر تختلف باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية، كما أن تحليل الخدمة المصرفية من شأنه أن يحقق الكثير من المزايا للإدارة منها ما يلي⁽¹⁶⁾ :

1 - تحديد القوة التنافسية للمصرف من خلال معرفة نقاط الضعف ونقاط القوة مقارنة بالمنافسين .

2 - إن تحليل عناصر الخدمة المصرفية يساعد في التعرف على الدوافع الرئيسية التي تكمن وراء شراء الزبون للخدمة، وهذا يساعد على تقسيم الزبائن على أساس حاجاتهم ورغباتهم، وهذا يساعد على تخطيط الاستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف بالنسبة لكل قطاع سوقي معين .

3 - إن تحليل عناصر الخدمة وتحديد الخصائص التي يسعى إليها الزبون يساعد في كشف جوانب القصور في أداء الخدمة ويشير بالذات إلى مجالات التطوير .

والجدول (5 - 1) يوضح كيف تختلف العناصر الأساسية للخدمة المصرفية باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية نفسها، فمثلاً تختلف عناصر الخدمة للحسابات الجارية عن عناصر خدمة القروض :

جدول (5 - 1) عناصر الخدمة المصرفية

عناصر خدمة الحسابات الجارية	عناصر خدمة القروض
سهولة فتح الحساب	الضمانات المطلوبة
طريقة تعامل الموظف مع الزبون	سرعة الحصول على القرض
الدقة في المعلومات	مدة الاقتراض
سرعة إنجاز الخدمة	تكافؤ القرض
سرعة الحصول على دفتر شيكات	نظام السداد
إمكانية السحب على المكشوف	سعر الفائدة

خامساً

العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية

يحظى تسويق الخدمات المصرفية باهتمام كبير من جانب القائمين على إدارة المصارف التجارية الشاملة، حيث تتنافس هذه المصارف كل على حدة منافسة قوية من مثيلاتها، هذا بالإضافة إلى تلك المنافسة القائمة بين المصارف التجارية والمؤسسات المالية الأخرى في المجتمع، وحتى يستطيع المصرف التجاري أن يوفي بالتزاماته تجاه المجتمع، فإن عليه أن يقوم بتوفير حصيلة الأموال التي تكون مقابل التزاماته المالية.

ومن هذا المنطلق هناك عوامل خمسة تؤثر في تسويق الخدمة المصرفية وهي⁽¹⁷⁾:

1 - **التغير في سلوك الزبائن:** ولعل أكثر المظاهر الخاصة بالتغير في سلوك الزبائن تلك التي تتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام الأجهزة الحديثة في تسويق الخدمة المصرفية عند طلب كمية من النقود وإيداعها وتحويلها، مما يعني ضرورة التوجه نحو الزبائن وتعليمهم كيفية استخدام هذه التقنيات والتعامل مع آلياتها.

2 - **محدودية القوانين والتدخلات الحكومية:** نظراً لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات المصرفية، فإن ما يصدر من قوانين وتشريعات تكون غالباً محددة

نسبياً، كما أن التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل وإعطاء الوحدات المصرفية الحرية في استخدام ما تراه مناسباً لمعالجة الظواهر.

3 - المنافسة: هي سمة ظاهرة في القطاع المصرفي نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغيير والتعديل واتخاذ المواقف أمام أية ظاهرة تصدر من المصارف المنافسة الأخرى وما اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على استخدامها إلا ظاهرة واضحة في مجال المنافسة بحيث ينتج عن ذلك تنوع في الخدمة المصرفية وتطويرها بمرور الوقت.

4 - الإبداع التكنولوجي: هذا الجانب له تأثير واضح في سوق الخدمات المصرفية حيث أن استخدام التكنولوجيا يسهم في توسيع الموارد وقدرة المصارف على المنافسة في هذه الصناعة.

5 - علاقة الزبون بالجودة: المهمة الرئيسية للتسويق في المصارف هي جذب زبائن واستمرارية تعزيز العلاقات مهم وتحصيل الرضا الكلي لهم عن الخدمات المصرفية. أما الزبون لم يعد ذلك الفرد التقليدي في التعامل، وإنما العكس إذ يحاول في تعامله أن يضع جانب جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة.

خلاصة:

خلص هذا الفصل إلى أن الخدمة المصرفية وما تتفرد به من خصائص تختلف عن سائر الخدمات الأخرى مما جعل عملية تسويقها أصعب من تسويق السلع والخدمات، وهذا يتطلب من إدارة المصارف أن تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة في تسويق الخدمات المصرفية والاهتمام بزبائنهم اهتماماً أكبر من العناصر الأساسية لإنتاج الخدمة المصرفية.

أسئلة الفصل الخامس

- س 1 - ما هو مفهوم الخدمة المصرفية؟
- س 2 - تكلم عن طبيعة الخدمات المصرفية.
- س 3 - للخدمات المصرفية تصانيف عديدة، اذكرها مع الشرح.
- س 4 - للخدمات المصرفية خصائص، اذكرها مع الشرح.
- س 4 - ما هي العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية؟

مصادر الفصل الخامس

- 1 - العلاق، بشير عباس والطائي، حميد عبد النبي، مصدر سابق، ص 19.
- 2 - الضمور، هاني، إدارة قنوات التوزيع، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 12.
- 3 - Arther, Medan, «Marketing Financial Service» Macmillan press, ltd., London, 1996, PP 2- 3.
- 4 - بازرعه، محمود صادق، إدارة التسويق، الجزء الأول، الطبعة السابعة، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص 199.
- 5 - Kotler, Philip, «Marketing Management» 7th ed, printed-Hall, 1991, P 433.
- 6 - Charles, W. Gross & Robin T. Peterson, «Marketing» west publishing Co., 1987, P 336.
- 7 - Arther, Medan, «Marketing Financial Service», Marcmillan press, ltd., P 2.
- 8 - Kotler, Philip and Armstrong «Marketing An Introduction», 2nd ed, prentice-Hall, U.S.A, 1990, P 490.
- 9 - Payane, Adrain, «The essence of service marketing» pretence-Hall, New Delhi, 1995, P 9.
- 10 - Kotler, Philip, «Marketing Management» Analysis planning, Implementation and Control, prentice Hall, 9th, 1997, P 431.
- 11 - Robert G. Cooper and Scott J. Wdgwh, «Product Development for Service Sector», person books Cambridge, Massachusehe lesson from market leaders, 1999, P 8.
- 12 - Kotler, Philip, Op. Cit, 1997, P 73.
- 13 - Kotler, Philip, Op. Cit, 1997, P 464.
- 14 - Douglas J. Dalymple & Parsone, «Basic Marketing Management», John Wiley and sone, Inc, 1995, P 209.
- 15 - أحمد محمد، حسن، تسويق الخدمات المصرفية، دار البركة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2001، ص. ص 43- 48.
- 16 - Kotler, P, Op. Cit, 1997, P 470.
- 17 - Arther, Medan, Op. Cit., P 14.

الفصل السادس

تطوير الخدمة المصرفية ودورة حياتها

مقدمة :

التطور هو أحد مقومات التواجد الرئيسية لأي مصرف من المصارف، وهدف عملية التطوير هو جعل التعامل مع المصرف متعة حقيقية ملموسة وهي عملية لا تتحقق إلا بمزيد من الإشباع للحاجات والرغبات، وهو أيضاً لا يتم بدون إحداث توفير في الوقت والجهد والتكلفة وزيادة القدرة على الاختيار ما بين العديد من أنواع الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف. فضلاً عن هذه الخدمات لها دورة حياة تبدأ بتقديمها إلى السوق وتنتهي بمرحلة تدهورها، وهناك تباين في طول هذه الفترة بل وطول كل مرحلة فيها، وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- تطوير الخدمة المصرفية .

- دورة حياة الخدمة المصرفية .

أولاً

تطوير الخدمات المصرفية

تثار أسئلة دائماً حول كيفية تقييم وتطوير الخدمات المصرفية فيها، هل تقدم هذه الخدمات بتشكيلة مترابطة؟ هل يعاد النظر في الحسابات الجارية؟ هل يقوم المصرف بتطوير البطاقات المدينة؟ هل يتم توسيع الخطوط الائتمانية؟ هذه بعض من الأسئلة الرئيسية التي يطرحها مديرو التسويق المصرفي، وعلى الرغم من تباين الأنماط التي تتوجه بها المصارف للإجابة على هذه الأسئلة فإن هناك خطوطاً عريضة قابلة للتطبيق بغض النظر عن طبيعة المصرف .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن اهتمام المصرف ينصبّ دائماً على بيع خدماته الحالية في الأسواق الحالية والجديدة معاً، فهو يواصل تطوير خدماته الجديدة لكل من النوعين من الأسواق، وبما أن الخدمات المصرفية هي شريان الحياة في

المصرف لذا يجب أن تراقب للتأكد من فاعليتها وكفاءتها، ومن بين أهم ما ينبغي متابعته هنا مدى توافق الخدمات المطروحة مع متطلبات السوق ومدى قدرتها على المنافسة وما إذا كان ترويجها مناسباً ومستوى ربحيتها جيداً.

1 - مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية :

التطوير هو التقدم والامتياز والتواصل والارتقاء والنمو والتنمية، هو كل ذلك وأكثر، وبدون التطوير تنكمش وتتخلف، فالتطوير هو جهاز المناعة ضد الانكماش والتأخر، بل هو أحد مقومات التواجد الرئيسية لأي مصرف من المصارف⁽¹⁾.

وتقتضي الطبيعة الديناميكية للسوق المصرفية من الإدارة أن تكون واعية ومدركة لطبيعة خصائص البيئة المحيطة بالمصرف، وتأثير قواها، والتفاعل بين هذه القوى في جهود المصرف ومستقبله.

وتكمن قدرة المصرف على البقاء والاستمرار في السوق في قدرته في الاستجابة لمقتضيات التغير والتفاعل⁽²⁾.

وقد يقصد بتطوير الخدمة طرح خدمات معروضة حالياً في السوق ولكنها جديدة على المصرف مثل إدخال خدمات التخطيط المالي والقرض الدوار للمنشأة الصغيرة، أو الخدمات المالية الجديدة⁽³⁾، وعملية تطوير الخدمات المصرفية عملية شاملة ومتكاملة تهدف إلى تعزيز القوى التنافسية للمصرف ومن ثم زيادة ربحيته على المدى الطويل، إذ أن الزبائن يميلون للتعاون مع المصارف القادرة على تطوير خدماتها المصرفية وتميزها وخاصة إذا ما كان هناك تشابه بين تلك الخدمات المقدمة⁽⁴⁾.

إن الخدمة المصرفية تنتج في ضوء الاحتياجات والرغبات لدى زبائن المصرف، لهذا فإن مقومات البقاء أن تكون الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف قادرة على تلبية احتياجات الزبائن، وفي الوقت الذي يصبح فيه المصرف عاجزاً عن تقديم خدمات مصرفية جديدة ترتقي إلى الحاجات المتطورة لدى الزبائن أو تطوير وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة حالياً لتحقيق نفس الغرض.

2 - مبررات تطوير الخدمة المصرفية :

هناك متغيرات عديدة يمكن من خلالها تحديد مبررات تطوير الخدمات وهي⁽⁵⁾:

أ - المنافسة من قبل المؤسسات المالية التي أخذت بتقديم خدمات مالية منافسة

للخدمات التي تقدمها المصارف، إذ تتنافس هذه الشركة مع المصارف بشكل مباشر فتقدم مجموعة متكاملة من الخدمات التي تشابه مع ما تقدمه المصارف ومنها الودائع والحساب الجاري.

ب - رغبة المصرف في المحافظة على ولاء الزبائن الحاليين المتعاملين مع المصرف مما يدفعه إلى تطوير الخدمات المصرفية التي يقدمها لهم بمستوى يتغلب على منافسيه.

ج - انخفاض الإيرادات التي تحققها المصارف المتخصصة في بعض العمليات المصرفية.

د - وجود أسواق جديدة تحقق أرباحاً جديدة للمصرف.

هـ - إن تعدد حاجات ورغبات الزبائن المالية والائتمانية تدفع المصارف إلى القيام بالبحث لتطوير الخدمات المصرفية.

و - تنوع الخدمات المصرفية أي توزيع المخاطرة المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية.

3 - مراحل تطوير الخدمة المصرفية :

إن عملية تطوير الخدمات المصرفية تمر بمراحل متعددة ويمكن تحديدها بالآتي⁽⁶⁾:

أ - ولادة الفكرة: إن الأفكار الجيدة والمبتكرة لا تأتي من فراغ فهي حصيلة تفاعل مع البيئتين الداخلية والخارجية، وبما أن التسويق بشكل عام وتسويق الخدمات بشكل خاص، نشاط حركي فاعل لذا على المتخصص بمهام التسويق أن يكون قادراً على الاستفادة من هذه الأفكار المبتكرة على الدوام.

وتستمد هذه الأفكار من مصادر عديدة داخلية كالعاملون في المصرف ومن فروع المصرف ومهما كانت درجة شمولية الخدمات المصرفية التي تقدمها، ومن مصادر خارجية كالمصارف والمؤسسات المالية المنافسة المحلية والدولية.

ب - استخلاص الفكرة: وتتضمن هذه المرحلة تقليل عدد الأفكار من خلال عملية حذف لبعض الأفكار التي يصعب تنفيذها، الهدف من هذه المرحلة الوصول إلى عدد من الأفكار الواعدة التي تنطوي على مضامين خدمية جذابة، ويتطلب

من إدارة المصرف في هذه المرحلة إلى توظيف كفاءات وخبرات معينة تكون قادرة على الوصول إلى أنسب الخدمات المصرفية .

ج - التحليل الاقتصادي : أي دراسة وتحليل جدوى إنتاج وتطوير الخدمات المصرفية التي تكون قد حصلت الأفكار الخاصة بها على تقديم مرحلة استخلاص الفكرة ، ومن أكثر أساليب التحليل شيوعاً في هذه المرحلة هو تحليل الكلفة/العائد .

د - تطوير مفهوم الخدمة : وهي مرحلة تحديد وتصميم الخصائص والمواصفات الفنية المتعلقة بالخدمة المصرفية الجديدة التي يريد المصرف أن يقدمها ، أي أن هذه المرحلة ذات توجه تصميمي ، إذ تنتج فيها عينات من الخدمة الجديدة ، على سبيل المثال إذا كانت الفكرة هي تطوير لخدمة إدخارات جديدة يقوم المصرف بتعديل نظام الكومبيوتر المتعلق بالودائع الذي يقوم به ملاك المبرمجين وتصميم الأشكال والمستندات التي تستخدم في الحاسبات وكتابة الإجراءات لموظفي المصرف لاتباعها في تكملة الأشكال وتنفيذها .

هـ - اختبار مفهوم الخدمة : يرتبط بهذه المرحلة اتخاذ عدد من القرارات المتعلقة بجوانب عديدة منها :

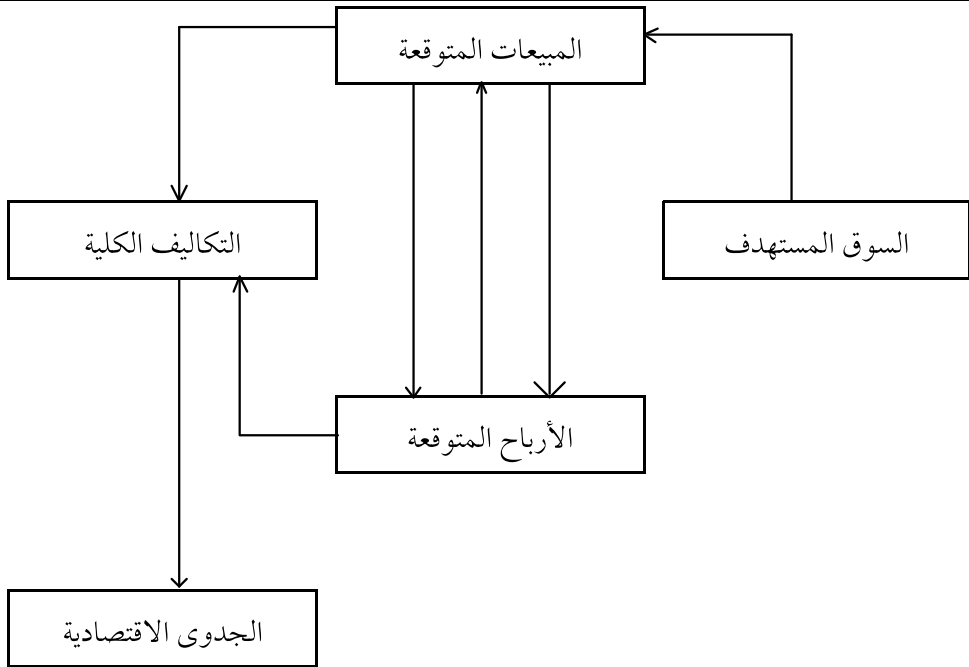
- تحديد المناطق التي يجري فيها اختبار للخدمة بحيث تراعى فيها السوق الكلية التي تقدم فيها الخدمة .

- تحديد المدة التي سوف يجري فيها اختبار للخدمة .

- تحديد للبيانات التي ستجمع خلال مدة اختبار الخدمة .

وفي هذه المرحلة يمكن التعرف على ردود الأفعال والانطباعات الأولية لعينة من جمهور الزبائن المستهدفين بالخدمة المصرفية الجديدة .

و - التحليل التجاري للخدمة المصرفية : إن عملية التحليل التجاري للخدمة المصرفية تتضمن مراجعة التقديرات الخاصة بحجم التعامل بها ، المبيعات والتكاليف الثابتة والمتغيرة الخاصة بإنتاج وتسويق هذه الخدمة ، والأرباح المتوقعة منها ، وذلك للوقوف على مدى تطبيقها للأهداف الأساسية للمصرف وانسجامها معها ، ويجري ذلك من خلال المقارنة بين تقديرات المصرف للإيرادات المتوقعة ومجمل التكاليف . ينظر الشكل (6 - 1) ، وذلك لجعل الخدمة جاهزة للتسويق⁽⁷⁾ .



الشكل (6 - 1) نموذج لتقديم الخدمة المصرفية على المستوى التجاري

Source: Radds, D.L.L., «Developing New Bank Service», Banker Magazine, vol. 134, No. 4, 1983, P 84.

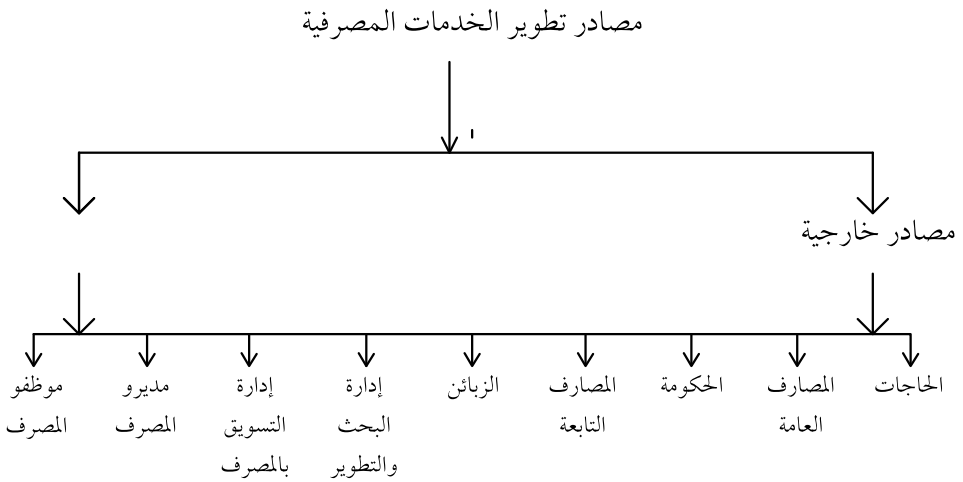
و - التطور النهائي للخدمة المصرفية: في هذه المرحلة يدخل مفهوم الخدمة المصرفية نطاق التنفيذ الفعلي ليأخذ شكله النهائي، وهنا يظهر دور أنشطة البحث والتطوير في إخراج مفهوم الخدمة إلى صورته بوصفه منتجاً فعلياً، وفي هذه المرحلة لا يتعدى مفهوم الخدمة سوى كونه مجرد وصف كلامي وتعبيري وقد يأخذ شكلاً مجسماً كبطاقة فيزا. وفي هذه المسألة يتخذ قرار بتحويل المفهوم الخدمي إلى خدمة يمكن أن يدركها الزبائن.

ح - اختبار سوق الخدمة الجديدة: الخدمات التي لا يوجد عليها طلب ينبغي عدم تقديمها، وهنا تستخدم اختبارات السوق في معرفة وجهة نظر المستفيدين بخصوص الخدمة المقرر تقديمها، وهل أن السوق راغبة بها أم لا، ويهدف اختبار السوق إلى اختبار قدرة الخدمة المصرفية - على إيجاد موطئ قدم لها في السوق الحقيقية وإتاحة الفرصة أمام إدارة المصرف للتأكد من مدى

برنامجها التسويقي الخاص بالخدمة الجديدة في السوق، فضلاً عن معرفة ردود أفعال الزبائن تجاه الخدمة الجديدة.

4 - مصادر تطوير الخدمات المصرفية :

في كافة مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية تزداد أهمية وظيفة تطوير الخدمات المصرفية التي تصبح محور النشاط التسويقي في المصرف خلال مراحل حياة الخدمة، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تتعدد مصادر الحصول على أفكار مبتكرة لتطوير الخدمات المصرفية، أهمها ينظر الشكل (6 - 2) (8).



الشكل (6 - 2) مصادر الحصول على أفكار تطوير الخدمات المصرفية

المصدر: أحمد، محمد حمود، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري وتطبيقي، ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص79.

ووفقاً للشكل أعلاه يتم تقسيم مصادر تطوير الخدمات المصرفية إلى قسمين أساسيين: أولهما مصدر داخلي «أي من داخل المصرف»، والآخر مصدر خارجي «أي من خارج المصرف»، وكل منهما يضم مجموعة متنوعة من المصادر يمكن عرضها كالآتي:

أ - المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المصرفية :

وهي أهم المصادر فاعلية وقدرة على تغذية المصرف بالعديد من الروافد والتيارات المستمرة من الأفكار الابتكارية المبدعة والتي يمكن أن يستفيد المصرف منها في تصميمه وتقديم خدمات مصرفية أكثر إشباعاً لاحتياجات الزبون، فضلاً

عن أن هذه المصادر نابعة من داخل المصرف ذاته، ومن ثم تكون أقدر على فهم إمكانيات وظروف المصرف، وكذا ما يحتاجه زبائنه، وتضم هذه المصادر كافة المصادر داخل المصرف التي يمكن أن تعطي أفكاراً لتطوير العمل المصرفي، أو لتنمية الخدمات المصرفية نفسها، هذه المصادر هي:

– إدارة البحوث والتطوير بالمصرف:

حيث تقوم هذه الإدارة بالعديد من البحوث والدراسات التي تتصل بالخدمات التي يقدمها المصرف، وبالسوق المصرفي وظروف المنافسة فيه، ومن خلال هذه البحوث والدراسات يمكن لها التقدم باقتراحات لتطوير الخدمة المصرفية الحالية، أو بإدخال واقتراح خدمات مصرفية جديدة.

– إدارة التسويق بالمصرف:

وهي إحدى الوظائف التسويقية لإدارة التسويق في المصرف التي تعمل على تحسين وتطوير وتنمية الخدمات المصرفية، وإدخال خدمات جديدة لتعزيز التعامل وزيادته مع زبائن المصرف وجذب زبائن جدد بما يحقق ربحية المصرف واستقراره، وتقوم إدارة التسويق المصرفي بدراسات تحليلية عن السوق المحلي والدولي، إحتياجات ورغبات الزبائن، أساليب تقديم الخدمات المصرفية وما طرأ عليها من تغيير.

– مديرو المصرف ورؤساء قطاعاته التنفيذيين:

يمكن لمديري المصرف ورؤساء قطاعاته التنفيذيين نتيجة لمعايشتهم للواقع العملي، والظروف المختلفة المحيطة بالمصرف، ومعرفتهم بها أولاً بأول، التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الخاصة بالمصرف خاصة.

– موظفو المصرف والعاملون فيه:

نتيجة للاحتكاك المباشر بين موظفي المصرف وزبائنه، يتعرف الموظف على الانطباع المتولد لدى الزبون عن الخدمة، ومدى ملاءمتها لإشباع إحتياجاته ورغباته، ومدى إمكانيته بتطوير هذه الخدمة، ونواحي هذا التطوير، أو أوجه القصور التي يمكن تلافيها سواء في الخدمة المقدمة ذاتها أو في طريقة تقديمها.

ب – المصادر الخارجية لتطوير الخدمة المصرفية:

وتضم هذه المجموعة كافة المصادر التي تقوم بتقديم: أفكار، أو آراء، أو انتقادات يكون من شأنها تطوير الخدمة المصرفية القائمة، أو إدخال خدمة مصرفية

جديدة للسوق، مجموعة من الزبائن في حاجة إليها، ويمكن للمصرف تحقيق ربح مناسب منها، وأهم هذه المصادر هي: زبائن المصرف، والمصارف التابعة (التوكيلات)، إحتياجات المنظمات الحكومية، معاهد البحث العلمي، وكالات الإعلان، وشركات البحوث الخارجية.

5 - التقنيات الحديثة في تطوير الخدمات المصرفية :

نظراً لتوسيع رقعة انتشار النشاط المصرفي وزيادة حجمه، أولت إدارة المصارف اهتماماً متزايداً بإدخال المكننة في العمل المصرفي لكي يواكب التزايد والتطور في الخدمات المصرفية بتوفير أحدث الآلات وأجهزة الحاسب المتطورة، فالقطاع المصرفي يعد أكثر قابلية للتكيف والتأقلم مع التطورات الحديثة بفضل مرونته وقدراته الخاصة على أساس النشاطات الاقتصادية وحركة المال والاستثمار، ويجب عليه بمواكبة سريعة ونشطة لحركة التطور ولا سيما في ظل الانفتاح العالمي الحاصل، مما يضع المصارف أمام منافسة قوية ويفرض عليها تهديدات ليس بمقدورها مواجهتها بغير سلاح التحديث واستعمال التقنيات المتطورة التي تستخدمها مصارف الدول المتقدمة⁽⁹⁾.

إن استخدام الأنشطة الآلية في العمل المصرفي أمر لا بد منه من أجل التكيف مع معطيات التطور ولغرض بقاء المصرف واستمراره، مع تأكيد أن المبالغة في ذلك ليست من صالح المصرف، فالزبون يبقى يشعر بالرغبة دائماً في الإحساس باللمسة البشرية، ولقد كشف الواقع العملي أن الكفاءة في أداء الخدمات المصرفية المختلفة تتوقف أساساً على كفاءة العاملين والتي تتوقف بدورها على حسن اختيارهم وتدريبهم وإثارة دوافعهم، مما يتطلب إيجاد الاستراتيجية المناسبة للمزيج بينها بغية تحقيق هدف المصرف في القدرة على المنافسة⁽¹⁰⁾.

وفي مجالات استخدام التقنيات الحديثة، الحاسبة الإلكترونية، الأنترنت، أنشطة التوثيق، نظام التلكس، الفاكسميل، البريد الإلكتروني، الفرع المؤتمت، نظام سوفيت.

كما أن هناك أنواعاً عديدة للخدمات المصرفية المتطورة منها بطاقة فيزا، والبطاقات الذهبية والفضية، وبطاقات السحب الفوري، وضمان الصكوك، فضلاً عن الصراف الآلي⁽¹¹⁾.

وهناك من حدد خطوات تطوير الخدمة المصرفية بالآتي :

أ - **طبيعة المهمة:** سواء كانت الخدمات جديدة على المصرف أم على السوق فإنه من المهم هيكلته وإدارته بشكل مناسب بما يعزز من فرص نجاحه في السوق خلال دورة حياتها.

ب - **البحث التسويقي:** تقوم إدارة المصرف بإعداد بحث تسويقي ينتهي بمجموعة من التوصيات حول جدوى إدخال الخدمة، لأن الاستمرار في عملية إدخالها في السوق مع وجود مؤثرات سلبية يعني تحمل المصرف مخاطرة عدم إمكانية البيع، أما إذا كانت المؤثرات إيجابية فإن الخطوات التالية، تتضمن تقييم الخدمة الجديدة، وتحديد سعرها وغيرها من مكونات مزيج التسويق المصرفي، وهنا لا بد من استشارة الإدارات الأخرى في المصرف حول أفضل طريقة لتقديم الخدمة، ومن هذه الإدارات إدارة الإنتاج، والإدارة المالية والقانونية وإدارة التسويق، لمراجعة المنافع المتوقعة للزبائن ومواصفات الخدمة من حيث قدرتها على الوفاء باحتياجات ورغبات الزبون، وبعد أن تحصل الموافقة من الإدارة العليا حول إدخال الخدمة فإن الخطوة التالية هي إعداد خطة الخدمة.

ج - **خطة الخدمة:** تتحدد خطة الخدمة بمراحل متعددة أهمها ما يأتي:

- 1 - تحديد اسم الخدمة إذ يستشار العاملون وبعض الجهات الخارجية حول اختيار هذا الاسم.
- 2 - الاتصالات أي كيفية الترويج للخدمة المصرفية داخل المصرف وخارجه، فيما يتعلق بداخل المصرف فمن بين الأساليب المستخدمة هي صياغة مصفوفة توضح فيها الإدارات والفروع المصرفية على المحور العمودي والمعلومات عن مواصفات الخدمة وإجراءات تقييمها وكيفية تقييمها للزبون على المحور الأفقي، ثم توضع إشارات في الحقول التي تعكس تقاطع العمودين لغرض معرفة الإدارة/الفرع في المصرف المسؤول عن تحديد أي من المعلومات المذكورة.
- أما في مجالات الاتصالات الخارجية فإنه لا بد من اختيار وسائل الإعلان كالبريد والهاتف والتلفون ووسائل الترويج الأخرى (تنشيط المبيعات) والحوافز للعاملين.
- 3 - إعداد التوقعات التفصيلية حول حجم المبيعات على المستوى الإجمالي للمصرف ككل وعلى مستوى الإدارات والأقسام والفروع لتحديد المسؤولية عن تحقيق مستوى المبيعات.

- 4 - تحديد المسؤول عن قياس الأداء على صعيد المبيعات وكيفية القياس ومتى وأين ولمن تقدم المعلومات .
- 5 - تحديد حجم وطبيعة المنافسة التي يواجهها المصرف في السوق مع تشخيص الظروف والأساليب ووسائل الترويج التي يستخدمها المصرف المنافس ودرجة تكراره وقدرة الخدمات المقدرة على المنافسة .
- وبهذا الأسلوب يمكن زيادة فرص نجاح إدخال الخدمة الجديدة والاستمرار في تطويرها ضمن إطار مدروس يستند إلى الدراسة والتحليل والمتابعة المتواصلة⁽¹²⁾ .

ثانياً

دورة حياة الخدمة المصرفية

1 - مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية :

يعبر مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية عن نمو المبيعات من بداية الدخول إلى السوق مروراً بمرحلة الانتعاش وصولاً إلى انتهاء عمر الخدمة . أي أن منحني دورة حياة الخدمة المصرفية يعبر عن التاريخ البيعي لها، وعلى هذا الأساس فإن المفهوم يساعد مدراء تسويق الخدمات على وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة والأسواق والأرباح الخاصة بهذه الخدمة وكذلك يوضح التفاوت في سلوك الخدمة من مرحلة إلى أخرى⁽¹³⁾ .

ومن المفيد هنا الإشارة إلى نموذج Sasser الخاص بدورة حياة شركات الخدمة ذات الفروع المختلفة، وقد أجرى Sasser دراسة ميدانية شملت شركة Hertz, Holiday Inn, MCDonald حيث لاحظ بأن هذه الشركات تمر بست مراحل من دورة الحياة وهي مرحلة المقاولات، والمجازفة التجارية، ومرحلة ترشيد المواقع (الفروع)، ومرحلة النمو، ومرحلة النضوج، ومرحلة الانحدار، وقد توصل Sasser إلى نتيجة مفادها، أن النمو الناجح للشركة ذات المواقع والفروع المختلفة تعتمد على الإدارة في اتخاذ عدد من القرارات والإجراءات منها تحفيز الإدارة، وتجنب النمو الاعتيابي وإدارة الوظائف الأساسية، وهناك اعتقاد بأن الصناعات الخدمية تمر بمرحلتين، الأولى تقديم خدمات شخصية، والثانية ترشيد ومكننة وترشيق الخدمات المقدمة، فضلاً عن أن الجهود الاتصالية وأنواع المغريات

المستخدمة تتباين طبقاً للمرحلة التي تمر بها الخدمة في دورة حياتها⁽¹⁴⁾.

مما تقدم يتضح بأن هناك اختلافاً بين الباحثين بخصوص تصنيف مراحل دورة حياة الخدمة، ولكن أكثر الأدبيات تشير إلى وجود أربع مراحل، ينظر الشكل (6 - 3).

1 - **مرحلة التقديم:** تبدأ هذه المرحلة من الوقت الذي تطرح فيه الخدمات المصرفية إلى السوق، وبالتأكيد فإن عملية طرح الخدمة في السوق يستغرق وقتاً طويلاً، وتصف هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات بسبب جهل الزبون بالخدمة، كما أن نمو المبيعات يكون بطيئاً والأرباح منخفضة بسبب تكثيف الجهود التسويقية في مجال الدعاية والإعلان التي تتطلب تكاليف عالية. وهناك معياران أساسيان للتعرف على وصول هذه المرحلة إلى نهايتها:

شكل (6 - 3) دورة حياة الخدمة المصرفية

المصدر: الصميدعي، محمود جاسم، مدخل التسويق المتقدم، ط2، دار زهران، عمان، الأردن، 1999، ص229.

أ - وصول حجم التعامل بالخدمة إلى الأرقام المخططة من قبل الإدارة مسبقاً والخاصة بهذه المرحلة.

ب - ظهور المنافسة وازدياد حدتها بسبب قيام المصارف الأخرى بتعديل برامجها وسياساتها لمواجهة الآثار الناجمة عن تقديم الخدمة المصرفية الجديدة.

إن لكل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية خصائصها وظروفها الخاصة بها. لذلك يتطلب من إدارة التسويق المصرفي أن تتبع في كل مرحلة

إستراتيجيات معينة تتلاءم وطبيعة كل مرحلة . ومن الاستراتيجيات التي تتبع في مرحلة التقديم هي⁽¹⁵⁾ : ينظر الشكل (6 - 4) .

أ - إستراتيجية القشط السريع Rapid-skimming strategy :

تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم الخدمة المصرفية إلى السوق بسعر مرتفع وجهود ترويجية مكثفة لتحقيق أقصى الأرباح ، ويفضل اتباع هذه الاستراتيجية في الحالات الآتية :

- جهل الزبائن بالخدمة المصرفية الجديدة .
- قيام مجموعة من الزبائن بدفع أسعار عالية بعد تعرفهم على الخدمة .
- وجود منافسة شديدة في سوق الخدمة ، ولهذا فإن إدارات المصارف ترغب في تكوين تفضيل سريع لخدماتها .

ب - إستراتيجية القشط البطيء Slow skimming strategy :

تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر مرتفع وجهود ترويجية منخفضة للإبقاء على التكاليف عند حدها الأدنى ، وهذا يساعد على تحقيق أرباح عالية . ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية في الحالات التالية :

- صغر حجم السوق المستهدف بالخدمة الجديدة .
 - تعرف الزبائن بشكل كامل على الخدمة المقدمة .
 - إستعداد الزبائن لدفع سعر مرتفع .
 - عدم وجود منافسة شديدة .
- وهناك عوامل كثيرة تساعد على نجاح سياسة قشط السوق⁽¹⁶⁾ :

- 1 - تمتع الخدمة ببعض المزايا التي تمتاز بها عن الخدمات الأخرى المعروضة .
- 2 - عرض الخدمات الجديدة بسعر مرتفع يؤدي إلى تجزئة السوق من حيث تجاوب كل جزء مع السعر .
- 3 - إن تقديم الخدمة الجديدة بسعر مرتفع في الأيام الأولى يساعد الإدارة على تخفيض السعر فيما بعد .
- 4 - إن السعر المرتفع سيحقق إيرادات كبيرة مما يساعد المصارف على تكثيف جهودها التسويقية للوصول إلى قطاعات سوقية جديدة ، كما أن الإيرادات الكبيرة ستساعد على تغطية نفقات البحث والتطوير قبل دخول المنافسين إلى سوق المصرف .

ج - إستراتيجية التغلغل السريع : Rapid penetration strategy :

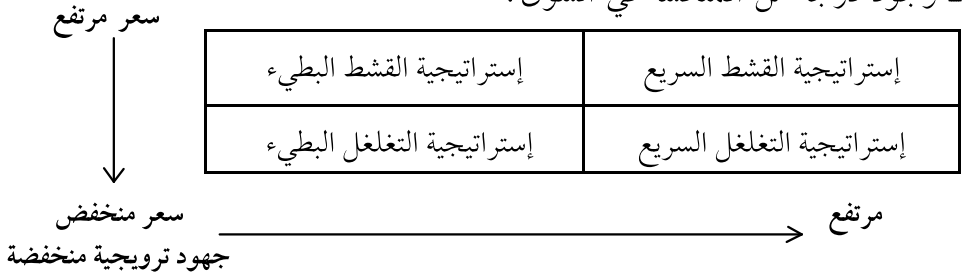
تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر منخفض مع جهود ترويجية مكثفة، بحيث تساعد على تمكن أسرع داخل السوق وتحقيق حصة سوقية للخدمة فيها. ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية في الحالات الآتية :

- إتساع السوق وزيادة حجم الطلب على الخدمة المصرفية.
- عدم معرفة الزبائن بالخدمة المصرفية الجديدة.
- زيادة حساسية السوق للسعر.
- وجود منافسة شديدة في سوق الخدمة المصرفية.
- إنخفاض تكلفة إنتاج الخدمة طبقاً لحجم التعامل معها وزيادة الخبرة في إنتاجيتها.

د - إستراتيجية التغلغل البطيء : Slow penetration strategy :

تقوم هذه الاستراتيجية على أساس تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بسعر منخفض وجهود ترويجية منخفضة، حيث أن السعر المنخفض يساعد على زيادة الطلب على الخدمة من قبل الزبائن، كما يساعد على إبقاء تكاليف الترويج عند حدها الأدنى مما يساعد على تحقيق أرباح عالية. ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية في الحالات الآتية :

- تجانس السوق المحتملة للخدمة المصرفية.
- معرفة الزبائن بالخدمة المصرفية.
- إرتفاع درجة حساسية السوق للسعر.
- وجود درجة من المنافسة في السوق.



الشكل (6 - 4) الاستراتيجيات التسويقية في مرحلة التقديم

ويفهم من هذا أن هناك علاقة بين السعر والجهود الترويجية في الاستراتيجيات الواجب اتباعها في مرحلة التقديم، فمن خلال الشكل أعلاه يمكننا القول بأن استراتيجية القشط السريع تركز على السعر المرتفع والجهود الترويجية المكثفة. أما استراتيجية القشط البطيء، فهي تركز على السعر المرتفع والجهود الترويجية المنخفضة، بينما نلاحظ بأن استراتيجية التغلغل السريع تركز على السعر المنخفض والجهود الترويجية المكثفة، أما استراتيجية التغلغل البطيء، فتركز على السعر المنخفض والجهود الترويجية المنخفضة أيضاً، والغرض من اتباع هذه الاستراتيجية هو تحقيق أرباح عالية لكي تستمر المنظمة في البقاء والنمو.

2 - مرحلة النمو: في حالة نجاح الخدمة في مرحلة التقديم فإن المبيعات في مرحلة النمو تبدأ بالارتفاع السريع وذلك بسبب قناعة الزبائن بفوائد الخدمة وتكاليف الحصول عليها⁽¹⁷⁾.

وهنا يبدأ المصرف بجني الأرباح وتزداد قدرته على المنافسة بسبب قيام مصارف أخرى بإنتاج خدمة مشابهة لها، وتبدأ أخرى بإنتاج خدمة مكتملة لها بسبب توفر فرص في السوق، وتستمر هذه المرحلة ما دام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى المستوى المحتمل، ويتطلب من إدارة المصرف الحفاظ على الخدمات وتحسينها وخلق تصور في أذهان الزبائن، والبحث عن منافذ توزيعية ملائمة.

أما الاستراتيجيات التي تتبع في هذه المرحلة فهي:

أ - تحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية وإضافة بعض المزايا والخصائص النسبية لها، وفي هذا الصدد هناك من يشير بأن جودة الخدمة تعني تطابق مستوى جودة الخدمة مع توقعات الزبائن، ويرى آخر أن المعايير الوحيدة المعتمدة في تصميم جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة، ويوجد خمسة معايير أساسية تتعلق بجودة الخدمة⁽¹⁸⁾:

- الأشياء الملموسة Tangible: وتشمل العناصر المادية للخدمة مثل المقاعد، والإضاءة، والكراسي، والمعدات، والمكائن... إلخ.

- الاعتمادية Reliability: درجة الاعتماد على مورد الخدمة ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة.

- الاستجابة Responsiveness: سرعة إنجاز الخدمة المقدمة إلى المستفيد.

- التأكيد Assurance: معلومات القائمين وكياستهم على تقديم الخدمة وقدرتهم على استلهاهم الثقة والمصدقية والأمان.

- اللطف والكمياء Empathy : درجة العناية بالمستفيد ورعايته والاهتمام بمشاكله ومعالجتها .

ب - البحث عن شرائح جديدة .

ج - استخدام الإعلان التنافسي للتأثير في سلوك الزبائن كبناء القناعات .

د - خفض الأسعار لجذب أكبر عدد من الزبائن للتعامل مع الخدمة المصرفية .

3 - مرحلة النضج Maturity Stage :

في هذه المرحلة يكون السوق قد تعرف على الخدمة بشكل جيد ووصل حجم التعامل بالخدمة والأرباح المتولدة إلى المستوى المتوقع ، ويتخذ منحني المبيعات شكلاً موازياً للعمود الأفقي مما يؤدي إلى أن تتجه الأسعار نحو الهبوط ، ولهذا فإن أي استراتيجية تتبع في هذه المرحلة يجب أن تركز على محورين أساسيين هما أسعار منخفضة لإغراء الزبائن ، وجهود ترويجية مكثفة لتأكيد المكانة التنافسية للمصرف ، وإبراز الميزة التنافسية مما يقدم من خدمات ، أما الاستراتيجيات المتبعة في هذه المرحلة فهي :

أ - إستراتيجية تعديل السوق Market Modifaction : بموجب هذه الاستراتيجية يلجأ المصرف إلى زيادة عدد الزبائن الذين يتعاملون بالخدمات المصرفية عن طريق زيادة هذه الخدمات ، أو البحث عن شرائح سوقية جديدة أو إدخال تحسينات جديدة على الخدمة ، بحيث تصبح أكثر قبولا لدى الزبائن ، أو إجراء بعض التعديلات على المزيج التسويقي للخدمة من حيث تخفيض الأسعار أو تقديم خدمات مجانية مختلفة .

- إستراتيجية تطوير جودة الخدمة حيث تستهدف زيادة مستوى الخدمة من حيث أسلوب تأديتها والسرعة في إنجازها أو تحسين شروط الحصول عليها ، وتعد هذه الاستراتيجية فعالة ومناسبة في الحالات التي يرغب بها الزبائن في التطوير أو الزبائن الذين يرغبون في الحصول على خدمات مصرفية ذات مستوى جودة أعلى .

- إستراتيجية تطوير خصائص الخدمة المصرفية أي إضافة خصائص جديدة للخدمة لتولد منافع جديدة لها بحيث تصبح أكثر ملاءمة للزبائن .

4 - مرحلة الانحدار Decline stage :

إن كل خدمة أو علامة تجارية تدخل مرحلة الانحدار آجلاً أم عاجلاً ،

وانخفاض المبيعات بسبب عدم اهتمام السوق بالخدمة، وقد تطول هذه المرحلة لعدة سنوات بسبب الانخفاض التدريجي في رغبات الزبائن اتجاه الخدمة بسبب ظهور خدمات جديدة أكثر قدرة على إشباع حاجات ورغبات الزبائن، من تلك الخدمات الموجودة في الأسواق حالياً، كما في حالة استبدال العد اليدوي للعملة بالعد الإلكتروني، أو إدخال الحاسوب محل السجلات، ويمكن اتباع إحدى هذه الاستراتيجيات في هذه المرحلة :

- الخروج كلياً من السوق .
- البقاء في السوق مع تخفيض عدد الخدمات المصرفية بحيث تبقى الخدمات المتميزة .
- التركيز على قطاعات سوقية جديدة أو الاستغناء عن قطاعات أخرى .
- تخفيض تكاليف الترويج والتوزيع .
- تخفيض أسعار الخدمة .

إن التحليل السابق لدورة حياة الخدمة المصرفية لا يعني بأي حال من الأحوال أن جميع الخدمات تمر بالمراحل السابقة، فقد تفشل إحدى الخدمات في مرحلة التقديم وبذلك فلن تمر في مراحل أخرى، وليس هناك ما يمنع من دخول خدمة مباشرة إلى مرحلة النمو متخطية مرحلة التقديم⁽¹⁹⁾ .

2 - المضامين التسويقية لدورة حياة الخدمة المصرفية :

ينطوي مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية على مجموعة من المضامين التسويقية الهامة التي تضيء عليه أهمية خاصة كأداة تحليلية وتخطيطية، وأهم المضامين هي (13) :

- 1 - تعد مرحلة النمو من أهم مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية، بسبب نمو حجم التعامل وتحقيق أقصى الأرباح، وهنا يتطلب من إدارة المصرف إطالة عمر هذه المرحلة لتحقيق أقصى الأرباح .
- 2 - إن بقاء المصرف واستمراره يتطلب من الإدارة تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات الزبائن، حيث أن تقديم خدمة مصرفية جديدة يقترن بوصول خدمات مصرفية قديمة إلى مرحلة الانحدار .
- 3 - يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية نموذجاً وصفيّاً يزود إدارة المصرف

بمعلومات وصفية يمكن من خلالها تكوين سيناريوهات مرحلية يساعد الإدارة في التصرف والتعامل مع كل مرحلة باستراتيجية معينة .

4 - إن تفعيل مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية يقضي المؤشرات الآتية :

أ - حجم التعامل الذي يحدد بداية الدخول في كل مرحلة .

ب - إدارة البرنامج التسويقي في المصرف بما يتلاءم مع كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية .

ج - طول الفترة الزمنية التي تستغرقها كل مرحلة .

3 - دورة حياة المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية :

تواجه المصرف تحديات فريدة تتعلق بخدمات ذات تقنية عالية، فبعض المبادئ الأساسية للتسويق يمكن أن تتضمن بعض الإرشادات في هذا الصدد، فأى كتاب في مبادئ التسويق يشمل على عرض للدورة النموذجية لحياة المنتج فالقبول الشامل والتكيف لأية منتجات أو خدمات مصرفية إلكترونية ينبغي أن يتناسق مع هذه الخواص والميزات، إذ تعتمد إستراتيجيات التسويق الفاعلة على الموقع الحالي للمنتج في منحنى دورة حياة المنتج، وفيما يلي شرح موجز لكل مرحلة من مراحل هذه الدورة :

1 - مرحلة تقديم الخدمة :

تواجه الخدمة عادة بمنافسة محدودة في مرحلة التقديم الأول، وبالتالي يكون المصرف أكثر تحكماً بالأسعار، وفي هذه المرحلة يمكن استخدام إستراتيجيات تشتمل على خلق الإدراك العالي بالخدمة وإرشاد الزبائن حول كيفية تطبيق الخدمة المصرفية وما يظهر منافع هذه الخدمة، وغالباً ما تكون ربحية الخدمة في هذه المرحلة منخفضة إذا لم تكن سالبة، نظراً لما ينطوي عليه تطويره وترويجه من تكاليف باهظة، ونظراً لقلّة مبيعات الخدمات المصرفية المقدمة، وتعتبر العمليات المصرفية المنزلية المستندة إلى الحاسوب وأجهزة الهاتف ذات الشاشة مثلاً على الخدمات المصرفية الإلكترونية التي لا تزال في مرحلة التقديم .

2 - مرحلة النمو :

عندما تحظى الخدمة المقدمة بقبول الزبون تبدأ المصارف والمؤسسات المالية الأخرى في استخدام أساليب المنافسة، في هذه المرحلة ينبغي أن تركز الجهود الترويجية على معرفة سبب تفوق خدمة المصرف المعين عن خدمة مصرف

آخر منافس ، تصل الخدمة هنا إلى نقطة التعادل ويبدأ المصرف بتحقيق ربح في هذه المرحلة ثم تبدأ فرص الربحية في الانحسار مع الزمن فيما تصبح المنافسة أكثر حساسية ، والاستراتيجيات المستخدمة خلال هذه المرحلة هي تطوير أو تعديل الخدمة تجعله أكثر انجذاباً بقطاع أوسع من الزبائن بما يفسح مجالاً لانفتاحه على قنوات توزيع أفضل . أما الخدمات المقدمة في نقطة البيع مثل البطاقات الإلكترونية وغيرها تعتبر في أواسط مرحلة نموها .

3 - مرحلة النضج :

غالباً ما يكون الطلب على الخدمة مستقراً في هذه المرحلة ، وتكون الخدمة متاحة على نطاق واسع وتكون المنافسة شديدة جداً ، كما يعرض العديد من المصارف المنافسة خدمات مماثلة وتبدأ هوامش الربح بالانخفاض كلما ازدادت المنافسة السعرية . وتركز الاستراتيجيات المستخدمة في هذه المرحلة على بذل جهود ترويجية وإعلانية مكثفة والتأكيد على البيع المتقاطع لخدمات أخرى ، ويمثل الصراف الآلي ATM خدمة مصرفية في مرحلة النضوج ، كما أن قبول الزبون لما يعرف بالعمليات المصرفية عن طريق الهاتف بالملامسة قد أصبح مستقراً إلى حد كبير ما يشير إلى أن هذه الخدمة بدأت بدخول مرحلة النضج⁽²⁰⁾ ، ينظر الشكل (6 - 5) .

شكل (6 - 5) دورة حياة الخدمات المصرفية

Source: Brent carstensen and William winter,

«Marketing Electronic Banking product and services to bank customers» the business magazine, march-April, 1993, P 37- 42.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن معرفة الوسيلة المناسبة لتطوير الخدمات المصرفية في ظل تعقد وتشابك الوسائل والأدوات التسويقية وهذا لا يتحقق إلا بمزيد من الإشباع للاحتياجات والرغبات ، وهو أيضاً لا يتم بدون إحداث تطوير في المعاملة

البشرية أو في الإجراءات أو في التكنولوجيا أو توفير الوقت أو تنويع وتشكيل الخدمات المصرفية أو خفض التكلفة وزيادة العائد وكل هذه الجوانب التطويرية تؤدي إلى مزيد من الإشباع والرغبات للزبون. فضلاً عن أن الخدمة الواحدة تمر بدورة حياة قد تطول أو قد تقصر تبعاً لطبيعتها والمتغيرات المؤثرة على سلوكها خلال دورة حياتها، وهذا يتطلب من الإدارة المصرفية أن تضع برامج خاصة - للخدمات المصرفية وتطبق إستراتيجيات تسويقية تتلاءم مع طبيعة وظروف كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية.

أسئلة الفصل السادس

- س 1 - ما هو مفهوم وأهمية تطوير الخدمات المصرفية .
- س 2 - هناك مبررات لتطوير الخدمة المصرفية ، اذكرها بالتفصيل .
- س 3 - لتطوير الخدمة المصرفية مراحل عديدة اذكرها مع الشرح .
- س 4 - تكلم عن التقنيات الحديثة في تطوير الخدمة المصرفية .
- س 5 - اشرح مع الرسم دورة حياة الخدمة المصرفية .
- س 6 - ما هي الاستراتيجيات التي يستخدمها المصرف في مرحلة التقديم .
- س 7 - ما هي العوامل التي تؤثر في سلوك الخدمة المصرفية خلال دورة حياتها . اذكرها مع الشرح .
- س 8 - تكلم عن المضامين التسويقية لدورة حياة الخدمة المصرفية .
- س 9 - اشرح مع الرسم دورة حياة الخدمة المصرفية الإلكترونية .

مصادر الفصل السادس

- 1 - الخضيرى، محسن أحمد، مصدر سابق، ص232.
- 2 - معلا، ناجي، إستراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، ط1، الجامعة الأردنية، 1995، ص156.
- 3 - مجلة الدراسات المالية والمصرفية، تطوير المنتج، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثاني، العدد الثالث، عمان، 1994، ص35.
- 4 - ابن مبارك، أحمد عوض، تطوير وصناعة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، غير منشورة، 1997، ص5.
- 5 - نفس المصدر، ص8.
- 6 - Peter, J.P, and Donelly, LL, «Marketing Management», Mc Grow-Hill, Book Co., Inc, 1998, P. 124.
- 7 - Rados, D.L.L., «Developing New Bank Service» Bankes magazine, vol. 134, no. 4, 1983, P. 84.
- 8 - أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، ص79.
- 9 - المصارف العربية، تبادل البيانات المالية الإلكترونية، إتحاد المصارف العربية، المجلد الخامس، العدد 178، بيروت، 1995، ص57.
- 10 - الربيعي، زينة جاسم، استخدام تقنية المعلومات الحديثة في العمليات المصرفية، بحث دبلوم عالي، جامعة بغداد، 1998، ص15.
- 11 - ابن مبارك، أحمد، مصدر سابق، ص34-35.
- 12 - المصارف العربية، مصدر سابق، ص17-29.
- 13 - Peter and Donelly, Op. Cit., P 110.
- 14 - العلاق، بشير عباس والطائي، حميد عبد النبي، ص110-111.
- 15 - March, J.R, «Managing Financial Services Marketing» Pitman-publishing, London, 1992, P 50.
- 16 - عبد الفتاح، محمد سعيد، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص398.

-
- 17 - Kennth. E. Runyon, «The practice of marketing» Charles Emerrill Publishing co. U.S.A.. 1982, P 226.
- 18 - A. Parasurman Zeithal and Leonard, L. Berr, «Under Standing Customer Expectation», Salon Management Review, Vol. 32, Spring, 1991, PP 34- 48.
- 19 - بازعة، محمود صادق، مصدر سابق، ص 238.
- 20 - Brent carstensen and William Winter, «Marketing Electronic Banking Product and Serious to Bank Customers» The Business Magazine, March-April, 1993, PP 37- 42.

الفصل السابع

مزيج الخدمات المصرفية

مقدمة :

تحدد الاستراتيجيات والسياسات والبرامج والموازنات التي يتبناها المصرف في تسويق خدماته على نوع تلك الخدمات ومدى تعددها وتنوعها ونوعية الزبائن الذين يتعامل معهم المصرف، عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- مفهوم مزيج الخدمات المصرفية .
- تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية .

أولاً

مفهوم مزيج الخدمات المصرفية

تقوم المنظمات المصرفية بتقديم مزيج من الخدمات إلى الزبائن بالشكل الذي يحقق الأهداف المرغوبة لكل من مقدم الخدمة (المصرف)، والمستفيد منها (الزبون)، ويرتبط بتحديد أنواع الخدمات بعض القرارات المتعلقة بالهيكل العام لمزيج الخدمات الذي تقدمه المصارف، وقد تقتصر المصارف على مجموعة محدودة من الخدمات وتركز نشاطها التسويقي عليها، أو تضيف عليها مجموعة من الخدمات تكمل الخدمات الحالية⁽¹⁾.

وتتوقف قوة المصرف ومكانته التنافسية في السوق المصرفي على ما يقدم من مزيج الخدمات⁽²⁾، ينظر الشكل (1 - 7).

- 1 - **خطة الخدمة:** يتمثل في مجموعة من الخدمات التي ترتبط مع بعضها البعض والتي تعتبر كوحدة واحدة بسبب الاعتبارات التسويقية والتقنية .
- 2 - **مزيج الخدمة:** عبارة عن مجموعة من الخدمات المصرفية المقدمة من المصرف وما يدرج تحتها من الخدمات الفرعية التي يقدمها المصرف في آن واحد والتي

يجب أن تكون متكاملة ومتراصة. إذ يحقق هذا المزيج مستويات مختلفة من الإشباع للحاجات والرغبات المالية غير المشبعة للزبائن. ويتكون مزيج الخدمات من أربع فقرات أساسية وهي:

أ - اتساع المزيج الخدمي: ويشير إلى مدى تعدد خطوط الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف إلى الزبائن، مثلاً يقوم المصرف بتقديم خدمة القروض وبمختلف أنواعها والتي تعتبر خط خدمة مستقل، كما تمثل الحسابات الجارية خطأً آخر، وكذلك حسابات التوفير، كل خط من هذه الخطوط يشبع حاجات مالية تختلف عن الحاجات التي يشبعها خط آخر.

ب - طول المزيج الخدمي: ويتمثل بإجمالي عدد الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف.

ج - عمق المزيج الخدمي: ويشير إلى متوسط عدد الخدمات التي يقدمها المصرف ضمن كل خط من خطوط خدماته، مثلاً تقديم خدمة حسابات التوفير تعتبر خطأً من خطوط خدمات المصرف، وهذه الخدمة تشمل حسابات توفير من فئة (أ) أو (ب) أو (ج). هذا وكلما زاد أو عمق الخط كلما كانت هناك إمكانية لزيادة عدد الخطوط الخدمية.

د - إتساق المزيج الخدمي: يشير إلى العلاقة بين مختلف خطوط الخدمات في المصرف الواحد، أو غالباً ما تشترك هذه الخدمات بالانتفاع منها من جهة، وطريقة تقديمها وقنوات تقديمها أو أية اعتبارات أخرى⁽³⁾.

شكل (7 - 1) مزيج خدمات أحد المصارف

المصدر : مقتبس من الديوه جي ، أبي سعيد ، إدارة التسويق ، ط2 ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1999 ، ص114.

عدد الخدمات = 12.

عدد الخطوط الإنتاجية = 4 خطوط .

متوسط عمق المزيج = 3.

وتزوّد دراسة المزيج الخدمي للمصرف مدير المصرف بمعلومات تساعد في تخطيط الاستراتيجية التسويقية الخاصة بكل خط من خطوط الخدمات المصرفية بل والخاصة بكل خدمة داخل الخط الخدمي الواحد .

وتجدر الإشارة هنا بأن هناك إستراتيجيات محتملة يمكن الاستفادة منها في اتخاذ قرارات على درجة عالية من الأهمية وهي :

أ - إستراتيجية اختراق السوق المصرفي وتعد هذه أقل الاستراتيجيات تعقيداً حيث تسعى المصارف إلى زيادة نشاطاتها لتقديم خدمات أكثر للزبائن في أسواقها الحالية، والمقصود هنا تعميق الخط وزيادة درجة الاختلاف بين خدماته .

ب - إستراتيجية التوقف عن تقديم بعض الخدمات المصرفية وخاصة المتعثرة منها من المزيج ككل والإبقاء على الخدمات المصرفية التي تحقق الربحية للمصرف .

ج - إستراتيجية تعديل الخدمة المصرفية أو تطويرها بحيث تصبح قادرة لإشباع الحاجات المالية المتطورة للزبائن .

د - إستراتيجية التنوع وتهدف هذه الاستراتيجية إلى زيادة منفعة المصارف عن طريق زيادة نوعيات الخدمات المصرفية الجديدة لسوق مصرفي جديد، وإذ تبنت المصارف هذه الاستراتيجية عليها أن تستفيد من سمعة المصرف الجيدة التي يكون قد اكتسبها في مجال خطوط خدمة مصرفية معينة في ترويج خدمات مصرفية في خطوط أخرى، فمثلاً إذا كان للمصرف سمعة طيبة في مجال خدمة القروض فإن هذه السمعة يمكن أن تستغل في بيع وترويج خدمات أخرى كالحسابات الجارية .

هـ - إستراتيجية البحث عن زبائن محتملين للخدمة المصرفية المقدمة تتضمن التوصل إلى قطاعات سوقية جديدة منها تجعل المصرف ينمو ويبقى ويحقق أهدافه⁽⁴⁾ .

وهناك مضامين إستراتيجية لدراسة مزيج خطوط الخدمة وهي :

1 - إن عدد الخدمات المصرفية المقدمة يكون بمستوى عدد الخدمات التي تقدمها

- المصارف المنافسة، وهذا من شأنه أن يزيد من المقدرة التنافسية للمصرف.
- 2- بما أن الخدمة المصرفية تتصف بتكرارية الاستخدام وطبيعة الطلب فإنه يمكن تقسيم الخدمات المصرفية إلى:
- أ- خدمات مصرفية ميسرة (سهلة المنال) تتصف بتكرار شرائها ولا يبذل الزبون وقتاً طويلاً للحصول عليها كالحسابات الجارية وحسابات التوفير.
- ب- خدمات مصرفية تسويقية وتتصف بدرجة عالية من الانتقائية إذ يبذل الزبون جهداً إضافياً في الحصول عليها للمقارنة بين مختلف المعايير المتعلقة بالخدمة المصرفية كالقروض مثلاً، إذ يختار الزبون وفق اعتبار التكلفة، ومدة السداد، ونظام السداد، والفوائد.
- ج- خدمات مصرفية خاصة يستخدمها الزبون لغرض تحقيق ذاته.
- 3- عندما يتبنى المصرف إستراتيجية تنوع خطوط الخدمات عليه أن يركز على أن كل خط من هذه الخطوط يشبع حاجات مالية معينة لدى الزبون وتختلف تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمات أخرى.
- 4- إن القدرة التنافسية للمصرف تكمن في سعة مزيج الخدمات المصرفية ودرجة الاختلاف التي يوفرها عمق هذه الخطوط وهذه القدرة من شأنها تمكن المصرف من الحصول على حصة سوقية أكبر من السوق المصرفية⁽⁵⁾.

ثانياً

تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية

لعل الوصول إلى مزيج الخدمات المصرفية الأفضل يعتبر من الأمور الهامة التي تظهر مدى كفاءة إدارة التسويق المصرفي من ناحية ومدى نجاح المصرف في الوصول إلى أهدافه من ناحية أخرى.

وإن نمو المصرف واستمراره يتوقف بالدرجة الأولى على قدرته في تطوير خدماته وأعماله وتقديم الخدمات الجديدة التي تعطي إضافات جديدة لخط منتجاته بما يتناسب مع مفاهيم ورغبات زبائنه وظروف مجتمعه.

وعند تبني سياسات تنمية الخدمات المصرفية، فإن الأمر يتطلب عند إعداد إستراتيجية للخدمات مستقبلاً الارتباط بشكل أساس المعلومات المتعلقة بالتطوير والتجديد للخدمات واختيار أجودها من خلال خطوات محددة وإجراءات منظمة.

وتتضمن دراسة سياسة تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية تناول الجوانب الآتية⁽⁶⁾:

- 1 - الأخذ بنظر الاعتبار الخصائص التسويقية للخدمات المصرفية إذ تتميز خدمات المصارف ببعض المميزات التي تجعل السياسات التسويقية لها مختلفة بشكل واضح عن التسويق للسلع الأخرى، ومن أهم هذه الخصائص:
- 2 - إن وضع سياسة تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية يحتاج إلى تخطيط الخدمات المصرفية لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:
 - أ - جذب مزيد من الزبائن الجدد.
 - ب - العمل على استقرار نشاط المصرف.
 - ج - تحقيق الخدمات المصرفية لها مشرب معين.
- 3 - إن تطوير مزيج الخدمات المصرفية يتم عن طريق وسائل متعددة منها:
 - أ - إدخال التحسينات أو التعديلات على مكونات الخدمة المصرفية وأسلوب تقديمها.
 - ب - إضافة خدمات مصرفية جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات المصرفية للمصرف.
 - ج - إيصال الخدمة المصرفية الحالية إلى مناطق جغرافية جديدة أو تقديمها إلى فئات جديدة من الزبائن لم يكن لهم فرصة استخدامها من قبل.
- 4 - إن تقديم الخدمات المصرفية الجديدة له خطوات محددة يجب اتباعها وهي:
 - أ - إجراء بحوث إستكشافية منتظمة لدراسة مدى توافر أفكار في السوق المحلية والعالمية تصلح لتقديم خدمات جديدة.
 - ب - تجميع الأفكار وتقييم فاعلية كل منها ودراسة صلاحيتها للتطبيق.
 - ج - صياغة الأفكار في شكل توصية بخدمات جديدة تتضمن تحليل السوق وتحليل الخدمة ومواصفاتها واستراتيجية تسويقها وحساب الكلفة والعائد.
 - د - تقسيم السوق المصرفية.

خلاصة:

خلص هذا الفصل إلى أن على الإدارة المصرفية ضرورة العناية بخطط خدماتها المصرفية والقيام بعمليات مراجعة مستمرة لكل خدمة من الخدمات من خطوط الخدمات المختلفة من أجل تحديد الخدمات المتعثرة التي تكون قد وصلت

إلى مرحلة الانحدار ويتم ذلك من خلال التحليل والمراجعة - لحجم التعامل بكل خدمة وقياس رضا الزبائن عن الخدمة فضلاً عن تحديد الحصة السوقية والمكانة التنافسية للخدمة بين مثيلاتها المنافسة.

أسئلة الفصل السابع

- س 1 - ما هو مفهوم مزيج الخدمات المصرفية؟
- س 2 - كيف يمكن للمصرف تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية.

مصادر الفصل السابع

- 1 - المساعد، زكي خليل، تسويق الخدمات الصحية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 105.
- 2 - Stanton, W., «Marketing», 7th, Ed., Mc Graw-Hill, Book Com, Singapore, 1984, P. 198.
- 3 - Evan, J., «Marketing», Macmillan Publishing Co., Inc, New York, 1982, PP 222-223.
- 4 - Derek, F. Channon, «Bank Strategy in Management and Marketing» New York, John Wiley and sons Ltd., 1995.
- 5 - Banker, Michael, J., «Bank Marketing Management» London, Macmillan, 1993.
- 6 - Levy, S.J., «Consumer views of Bank services», Journal of Bank Research, Vol. 4, 1999, P 100.

الفصل الثامن

تسعير الخدمة المصرفية

مقدمة :

إن إرضاء الزبون يجب أن يتم بتحقيق حجم مريح من النشاط ، والتسعير هو عنصر أساسي لتأمين الحجم المطلوب ، في حين يساعد توفير وجود السلعة بسهولة (التوزيع) على بيان قدرتها لتلبية حاجات السوق (الترويج) على القبول بالسلعة ترى أن سعراً مرتفعاً يعيق طلب السلعة وقبولها .

وهناك عدة أنواع من الأسعار في الصناعة المصرفية بدءاً من الفوائد والعملات وانتهاءً بالرسوم ، وأسعار بعض الخدمات باستثناء الفوائد المدفوعة التي تشكل مصروفاً على المصرف ، فإن هذه الأسعار تظهر كإيرادات فوائد أو إيرادات تشغيل ، والتسعير هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد إيرادات في حين أن العناصر الأخرى : الخدمة ، التوزيع ، الترويج ، تشكل كلفة . ويؤثر التسعير إجمالاً على حجم مبيعات الخدمة ، إلا أن هذه العلاقة ليست بهذا القدر من البساطة والسهولة في الصناعة المصرفية ، عليه سنتناول في هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- سعر الخدمة المصرفية . (المفهوم والأهمية) .
- أهداف تسعير الخدمات المصرفية .
- الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية تسعير الخدمات المصرفية .
- إستراتيجيات وسياسات التسعير للخدمات المصرفية .
- طرق تسعير الخدمات المصرفية .
- القوانين والتشريعات في تسعير الخدمات المصرفية .

أولاً

سعر الخدمة المصرفية المفهوم والأهمية

يخلط البعض بين مفهوم القيمة Value ومفهوم السعر Price رغم أنهما

مفهومان مختلفان، فمفهوم القيمة يعني مجموعة المزايا غير الملموسة التي يراها الزبون أو المستهلك وموجودة في الخدمة أو السلعة، وهو مفهوم شخصي يتصل بالمشتري أو الزبون وتختلف من زبون لآخر وحسب قدراته ويشمل مفهوم القيمة خدمات ما بعد البيع، والمكان الذي يرتبط بشراء السلعة أو الحصول على الخدمة، وسهولة التركيب والاستعمال، والعمر الزمني، وسمعة المورد، وكفالة الضمان على السلعة، وتختلف قيمة السلعة حسب عدد السلع المتاحة للفرد، وحسب خبراته والظروف الأخرى المحيطة به.

أما السعر فهو طريقة للتعبير عن مجموعة المنافع التي تحققها السلعة أو الخدمة للمشتري (الزبون) من خلال عملية التبادل التي تتم بين مقدم الخدمة والحاصل عليها، والتي تحقق رضا الطرفين، ويرتبط هذا المفهوم بحجم المبيعات للخدمات المصرفية ونوعية الخدمة، ويهدف السعر إلى تحقيق أقصى عائد يمكن لأي مصرف ينتج تلك الخدمات والتي يتم تسعيرها لغاية البيع، ولا شك أن السعر عنصر من عناصر المزيج التسويقي ويمثل أداة مهمة لتعزيز فرص الوصول للسوق المستهدف، وربط الزبون بالخدمة من خلال تثبيت مكانة جيدة في السوق⁽¹⁾.

ويمكن تقسيم مفهوم سعر الخدمة المصرفية وأهميته من وجهات نظر عديدة⁽²⁾:

1 - **وجهة نظر المستهلك (الزبون):** ينظر المستهلك إلى السعر بطريقة تتفق مع سلوكه، ويمكن تلخيص إدراك الزبون أو المستهلك لموضوع السعر والمزايا التي تعود عليه في الآتي:

- قيمة ما يقدمه التسويق.

- التوفير.

- الحساسية للسعر.

- أهمية السعر.

- مستوى الأسعار وحدودها.

- السعر والجودة.

2 - **وجهة نظر رجل التسويق:** يحتل عنصر التسعير مكاناً خاصاً في المزيج التسويقي، وتؤثر بقية العناصر فيه، ويؤثر السعر في المركز التنافسي للمصرف، ويراقب المنافسون أسعار الخدمات المصرفية عن كثب، لكي

- يتمكنوا من التحرك والتجاوب معه، كما يتأثر السعر بتغير الظروف الاقتصادية، ويجب أن يأخذ رجال التسويق الاعتبارات الآتية في الحسبان عندما يسعون منتجاتهم أو خدماتهم:
- أهمية السعر وأثره على المبيعات والإيرادات الكلية للمصرف وعلى الأرباح النهائية.
 - الرقابة السعرية والتي تؤثر فيها ثلاثة عناصر أساسية وهي السوق، المصرف، الحكومة.
 - صعوبة تحديد السعر بسبب عدم تكامل الإحصاءات والمعلومات أمام إدارة التسويق المصرفي.
 - المنافسة غير السعرية قد تكون مفضلة مثل البيع الشخصي، الإعلان، تطوير المنتجات والخدمات، وخدمات الزبائن، منح الائتمان وغالباً ما يفضل رجال التسويق أسلوب المنافسة غير السعرية.
 - 3 - **وجهة نظر المجتمع:** يتأثر السعر بمجموعة من العوامل الاجتماعية وفي ذلك كيف يمكن لميكانيكية السعر أن تتماشى مع قيم المجتمع:-
 - التسعير والمنافسة وفق قانون العرض والطلب.
 - التسعير والبيئة الاجتماعية.
 - التسعير وحماية المستهلك (الزبون).
 - الأسعار والأخلاق.

ثانياً

أهداف تسعير الخدمات المصرفية

- يهدف المصرف من سياسة التسعير إلى أكثر من هدف، فهو يهدف إلى أقصى أرباح ممكنة في المدى القريب والبعيد، ولكنه يرغب أن يبقى على علاقة طيبة مع الزبائن والحكومة والجمهور العام.
- وبينما يهدف أيضاً إلى إقامة شهرة واسعة راسخة له، فضلاً عن أنه يزيد من معدل النمو حتى لو أدى ذلك إلى تخفيض الربح السريع. وسوف تعكس قرارات التسعير التي يتخذها المصرف جميع هذه الأهداف. وقد يغلب بعض هذه الأهداف

على بقية الأهداف في فترة من الفترات، ولكن دائماً تمثل قرارات التسعير توازناً بين الأهداف المختلفة للمصرف⁽³⁾. وهي:-

1 - **هدف الربح:** يعتبر هدف الربح أكبر مؤثر في قرارات السعر، وفي الماضي ركزت أغلب المصارف على الوصول إلى حجم كبير من مبيعات الخدمات حتى ولو كان هذا يعني انخفاضاً في هامش الربح، ولكن في السنوات الأخيرة من القرن الماضي ركزت المصارف والمؤسسات المالية وغير المالية، على الإبقاء والمحافظة على هامش الربح والعمل على تخفيض النفقات، واختيار السعر الذي يمكن من الربح ويمكن من العمل على المبيعات الضخمة للخدمات وهذا يتطلب:

أ - تنظيم الأرباح وذلك بتنظيم تحديد الأهداف التي تحقق الأرباح وحسب أولويتها.

ب - معدل العائد على الاستثمار وتحاول أغلب المصارف للوصول إلى نسبة معينة للعائد على الاستثمار ويمكن أن يرشدها هذا المعدل للحكم على نسبة التقدم خاصة في حالة الخدمات الجديدة.

ج - أرباح معقولة حيث لا تهتم بعض المصارف بأقصى الأرباح وكل ما تسعى إليه هي نسبة معقولة للربح مع الأخذ في الاعتبار التكاليف، ولكن ما هي النسبة المعقولة للربح؟ قد تتغير هذه النسبة بمرور الوقت وذلك بسبب الحاجة إلى زيادة إنتاج وتقديم الخدمات أو غيرها من الأسباب.

2 - **هدف حجم المبيعات:** ويتضمن هدف حجم المبيعات مجموعة أخرى من الأهداف نلخصها في خلال أقصى مبيعات ممكنة:

أ - الوصول بإيرادات مبيعات الخدمة المصرفية إلى أقصى ما يمكن من خلال أقصى مبيعات ممكنة.

ب - الوصول إلى نصيب المصرف من السوق إلى أقصى ما يمكن.

ج - الوصول بعدد الزبائن إلى أعلى عدد ممكن.

3 - **هدف مواجهة الموقف:** يمكن استخدام إستراتيجية السعر للوصول إلى تغيرات في هيكل السوق، ولكن عندما يواجه موقف مشجع ومناسب، فإن تغيير هذا السوق يمثل تهديداً بالنسبة للمصرف سواء من جانب الزبائن أو المنافسين أو الحكومة ويستطيع المصرف لحماية موقفه أن يتيح هدف مواجهة الموقف الجديد عن طريق المحافظة على نصيب المصرف السوقي، ومواجهة المنافسة

والمحافظة على مكانته الذهنية لدى الزبائن والمحافظة على استقرار الأسعار والوصول إلى نسبة إضافية معينة، وتغطية جزء من النفقات .

ثالثاً

الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية تسعير الخدمات المصرفية

تتعدد الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية تسعير الخدمات المصرفية ويمكن تقسيمها إلى قسمين⁽⁴⁾ :

- 1 - إعتبارات (عوامل داخلية).
 - 2 - إعتبارات (عوامل خارجية).
 - 3 - العوامل الداخلية المؤثرة في تحديد سعر الخدمة المصرفية :
- تحدد العوامل الداخلية التي تؤثر في عملية تحديد أسعار الخدمات المصرفية بما يلي :

- أ - الأهداف التسويقية للمصرف .
- ب - إستراتيجيات المزيج التسويقي الخدمي .
- ج - تكاليف وإنتاج الخدمة المصرفية .
- د - الاعتبارات التنظيمية .

أ - الأهداف التسويقية للمصرف : تختلف الأهداف التسويقية التي تسعى المصارف إلى تحقيقها وتختلف معها سياسات التسعير، ومن هذه الأهداف البقاء في السوق، أو تحقيق ربح سريع، أو زيادة الحصة السوقية، أو تقديم خدمات بنوعية ممتازة، فإذا كان الهدف هو مجرد المحافظة على البقاء بسبب القدرات الكبيرة للمصارف المنافسة أو التغيير المستمر في أذواق الزبائن فقد يتبع المصرف سياسة تخفيض الأسعار، بهدف زيادة الطلب على الخدمات المصرفية، وكذلك الأمر إذا كان الهدف الحصول على أرباح سريعة قبل دخول منافسين جدد للسوق المصرفي، فقد تكون السياسة رفع الأسعار لكسب أكبر قدر ممكن من الأرباح في أقصر فترة ممكنة، أما إذا كان الهدف هو تأكيد النوعية العالية للخدمات فإن السعر يكون عالياً ليتم تغطية نفقات البحث والتطوير للخدمات المصرفية .

ب - إستراتيجية المزيج التسويقي : لا يشكل السعر إلا عنصراً من عناصر المزيج التسويقي الأخرى، مما يعني تأثر السعر بباقي العناصر وهي تصميم الخدمة، وقنوات توزيعها وسياسة الترويج لها، فعلى سبيل المثال إذا كانت إستراتيجية التسويق تعطي أهمية كبيرة لدور الفروع المصرفية فلا بد أن يكون هامش الربح المخصص لهم كبيراً، وكذلك فإن سياسة التسعير تختلف إذا كان تخفيض الكلفة يتناسب مع قدرات الزبائن في السوق وهذا هو الاعتبار الأهم مما لو كان الهدف هو إنتاج خدمة بنوعية عالية. وتتضمن إستراتيجية التسعير احتساب التكاليف والتعرف على الاعتبارات التنظيمية.

ج - تكاليف الإنتاج للخدمة المصرفية : غالباً ما ينظر إلى التكاليف كعامل مهم في التسعير، وذلك لأن التكاليف يجب أن تعطىها الأسعار، وينظر إلى التكاليف على أنها العامل الرئيسي في تحديد السعر، وبالرغم من أن الأسعار تستوعب النفقات في الأمد البعيد، فإن العوامل الأخرى غير التكاليف قد تكون العوامل الرئيسية للتسعير في المدى القريب.

وتنقسم التكاليف إلى تكاليف ثابتة لا تتغير بتغير الخدمات المنتجة، وتكاليف متغيرة وتمثل مجموع ما يستلزم لإنتاج خدمات مصرفية وهي تزيد أو تنقص حسب حجم الخدمات المصرفية المقدمة وأن هدف أي مصرف في النهاية هو تحقيق الأرباح وبالتالي فإن تحديدها للأسعار يعتمد على التكاليف الإنتاجية للخدمة المصرفية.

د - الاعتبارات التنظيمية : تختلف سياسات التسعير حسب نوعية وحجم المنظمة المنتجة للخدمة، إذ تتخذ قرارات التسعير في المصارف الصغيرة الحجم على مستوى الإدارة العليا، بينما تتحدد سياسات التسعير في المؤسسات الكبيرة الحجم على مستوى الإدارات والأقسام، وقد يحتاج تحديد السعر في بعض المصارف إلى إدارة متخصصة ترفع تقاريرها لإدارة التسويق أو الإدارة العليا، وإلى جانب هذه الترتيبات فإن مديري المبيعات والإنتاج والتمويل والمحاسبة يلعبون دوراً مهماً في تحديد الأسعار.

2 - العوامل الخارجية في عملية تحديد سعر الخدمة المصرفية : تتحدد الأسعار بمجموعة من العوامل الخارجية أهمها :

أ - طبيعة السوق .

ب - مستوى الطلب .

ج - مستوى المنافسة .

د - العناصر البيئية .

أ - طبيعة السوق : تختلف قدرة المصرف على تحديد السعر باختلاف طبيعة السوق المصرفي ودرجة المنافسة أو الاحتكار التي تتميز بها، ففي أسواق المنافسة الكاملة، يكون هناك عدد من المشتريين والبائعين لتقديم الخدمة، ولا يستطيع المصرف المقدم للخدمات أن يرفع السعر الموجود لأن الزبون سينتقل إلى مصرف آخر، وفي مثل هذا الوضع التنافسي والكامل تكون إستراتيجية التسويق سهلة وليست بحاجة لجهد كبير، أما في الوضع التنافسي الاحتكاري حيث يكون هناك عدة بائعين ومشتريين لعدد من الخدمات وبأسعار مختلفة يحتكر كل منهم خدمة معينة ويستطيع التحكم في سعر بيعها .

أما في وضع تنافس احتكار القلة فيتواجد عدد قليل من البائعين (المصارف) يبيعون خدمات متشابهة وأخرى غير متشابهة وتكون المنافسة في موضوع الأسعار أكثر وضوحاً، ويتمتع هؤلاء الباعة بوضع شبه احتكاري لأن متطلبات دخول السوق من حيث رأس المال اللازم كبيرة ولا تسمح بتعدد البائعين .

أما في حالة الاحتكار الكامل فيكون المنتج أو بائع الخدمة وحيداً في السوق ويتمتع بحرية أكثر في تحديد الأسعار، وتختلف الأسعار حسب الهدف الذي تستهدفه الجهة المحتكرة للخدمة، ومن العوامل المؤثرة في تحديد السعر أيضاً القيمة التي يعطيها الزبائن للخدمة، فكلما كانوا يرون قيمة أكبر للمنافع المتحققة من الخدمة، كلما كان بالإمكان رفع سعرها والعكس صحيح . وكذلك فإن درجة المرونة في الطلب على الخدمة تؤثر على الأسعار، فإذا كان أي تخفيض بسيط في السعر يؤثر إيجابياً على زيادة الطلب (مرونة الطلب) فإن ذلك يعطي حافزاً بمزيد من التخفيض في الأسعار والعكس صحيح، وكذلك فإن وجود صنف واحد من الخدمة في السوق أو كونها ذات جودة عالية ويعبر استخدامها عن مكانة إجتماعية عالية يعطي للمصارف حرية أكبر في تحديد الأسعار .

ب - مستوى الطلب على الخدمة المصرفية : يؤثر مستوى الطلب على الخدمة المصرفية وعلى عملية تسعيرها، ومن القوانين الأساسية في علم الاقتصاد هو قانون العرض والطلب . ووفقاً لذلك القانون فإن زيادة الطلب على خدمة يجعل فرصة رفع سعرها أكبر من خدمة الطلب عليها . ولكن هناك خدمة لا

يتغير الطلب عليها كثيراً بتغير السعر (غير مرنة)، وخدمات أخرى يتغير الطلب عليها كثيراً بتغير السعر.

ج - مستوى المنافسة: ديناميكية المنافسة عامل مهم في استراتيجية (التسعير) إذ يجب على المصرف قبل أن يصل إلى قرار السعر أن يلاحظ مستويات الأسعار ويتابعها ويتنبأ بسلوك المنافسين في صناعة الخدمات، كما يدرس سياسة المصارف التي دخلت حديثاً أو ستدخل إلى صناعة الخدمات المصرفية.

د - العناصر البيئية: نجد أن أكثر العناصر البيئية تأثيراً على أسعار الخدمات المصرفية هي الظروف الاقتصادية فعندما تأتي فترات الرواج، يزداد الطلب على الخدمة وهذا يعطي درجة من الاستقلالية للمصرف أن تضع إستراتيجية سوقية خاصة، ومع ذلك عندما تزداد مبيعات الخدمات المصرفية فسوف يكون هذا حافزاً لدخول منافسين جدد وبالتالي تقيد حرية المصرف في التسعير، بالإضافة إلى ذلك تتأثر استراتيجية التسعير ببعض الظروف الاقتصادية كالتضخم، والكساد والندرة.

رابعاً

إستراتيجيات وسياسات التسعير للخدمات المصرفية

تختلف إستراتيجيات التسعير للخدمات المصرفية الجديدة عن تلك الخدمات المعروفة والتي مرت في مراحل مختلفة، إذ تواجه مشاكل من نوع مختلف حيث يجب أن يتحدد وضعها بالمقارنة مع الخدمات المنافسة سعراً ونوعاً، وهناك أربعة أنواع من الاستراتيجيات الممكن اتباعها وهي:

1 - **إستراتيجية القشط (الأسعار العالية):** وتتمثل هذه الاستراتيجية باستهداف المصرف لتقديم خدمات عالية الجودة تقابل أسعاراً تعوض عن هذه النوعية الإضافية في الخدمة المصرفية.

2 - **التسعير الاقتصادي:** يقرر المصرف هنا إنتاج خدمات بنوعية متدنية يستطيع بيعها بأسعار متدنية، ويمكن أن يتبع المصرف إستراتيجية مزدوجة ينتج فيها أنواعاً مختلفة من الخدمات (إستراتيجية التمكّن أو التغلغل) وبيعها بأسعار مختلفة.

3 - **الأسعار التي تعكس القيمة الحقيقية للخدمة:** (إستراتيجية التمكّن أو التغلغل)

وتعتبر هذه الاستراتيجية تعزيزاً للاستراتيجية الأولى حيث ينتج المصرف خدمات بنوعية عالية ولكن بسعر أقل مما يتقاضاه المنافسون .

4 - أسعار بقيمة أعلى من القيمة الحقيقية : يكون السعر هنا أعلى من القيمة الحقيقية للخدمة المصرفية .

وهناك من يصنف إستراتيجيات التسعير بالآتي (5) :

- 1 - التسعير المرتفع .
- 2 - التسعير للاختراق .
- 3 - التسعير حسب القيمة .
- 4 - سعر خدمات موجودة .

والسؤال الذي يطرح هنا، كيف تتخذ قرارات التسعير؟ تقول هذا بأنه في الصناعة المصرفية تقسم التكاليف إلى فئتين: المباشرة، والمصاريف الإدارية والعامية، الأولى من أجل توفير خدمات المصرف مثل الإيجارات، والمعدات، رواتب الموظفين؛ وكلفة الكمبيوتر، وهذه التكاليف لا تتغير مع الحجم في المدى القصير إلا أنها قد تتغير على المدى الطويل، أما المصاريف الإدارية العامة فتحقق لإدارة المنظمة، ومن الأمثلة على ذلك الإعلانات، التأمين، وهناك إختلاف حول النفقات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد تسعير الخدمات المصرفية، فيرى البعض أن التسعير يجب أن يتم على أساس الكلفة الإضافية في حين يفضل الآخر التسعير على أساس الكلفة الموزعة كلياً.

والكلفة الإضافية هي التغير في الكلفة الإجمالية الناتجة عن تغير في الحجم أو عن إضافة خدمة ما، أما الكلفة الموزعة كلياً فتشمل بالإضافة إلى الكلفة الإضافية لكل خدمة حصة الخدمة في المصارف غير المباشرة والتكاليف الثابتة الأخرى ولا يمكن لأنظمة التسعير المعتمدة على التكاليف الموزعة كلياً تغطية الحصة في التكاليف الثابتة إلا إذا كان المصرف يعمل بكل طاقته الطبيعية أو أكثر، والمشكلة هي أن التكاليف تبقى حين يهبط الحجم، فإذا وضع المصرف أسعاراً مرتفعة لتغطية هذه التكاليف وكان خط السوق مرناً، ينخفض الحجم، وقد يرى المصرف نفسه في وضع حرج إذ لا يتمكن من تغطية الكلفة المباشرة. ومن أسباب تفضيل التسعير على أساس الكلفة الإضافية أنها تعكس التكاليف المستقبلية وليس التكاليف الحالية، وما يهمنا في التسعير هو تغيرات الإيرادات والتكاليف

الإجمالية، مما يعني أن الكلفة الإضافية هي الأهم، وهذا لا يعني بأنه لا يجب على المصرف تحديد حصة في التكاليف الثابتة لكل خدمة بل يعني أنه لأغراض التسعير يجب الانتباه قبل توزيع هذه التكاليف على كل خدمة، على أساس العدد الواحد وتشمل التكاليف الإضافية التكاليف المتغيرة ونصف المتغيرة أي التي قد تتغير بسبب زيادة الحجم إلى مستويات أعلى، ويجب أن تهتم الإدارة العليا بقرار التسعير نظراً لأهميته القصوى على ربحية المصرف. وبما أن لأرقام التكاليف ثقلاً ووزناً في هذا القرار يجب مشاركة دوائر العمليات والمحاسبة.

وهناك إستراتيجيات تسعير أخرى، أي يمكن استخدام التسعير لأهداف أخرى، ومن الأمثلة على ذلك أن أحد المصارف في الولايات المتحدة أراد تقليل المعاملات والأوراق التي تتعلق بها وتشجيع استعمال خدمات المصرف الإلكترونية، وكان لدى المصرف سلسلة من الصناديق الآلية ونظام المدفع، فواتير الهاتف، استعمالها في استراتيجية تقليص السلع أو الخدمات لتحقيق أهدافه، فألغى بعض الخدمات التي تعتمد على إجراء معاملات عدة كبعض خطط التوفير، وفي مجال إستراتيجية التسعير، كان المصرف يعطي 7% على رصيد الحسابات المستعملة لإجراء المعاملات (حساب الشيكات) حسابات NOW وحسابات الادخار التي يجري عليها أكثر من (4) تحويلات في الشهر الواحد. وكان في نفس الوقت يفرض عمولة على كل شيك محرر وكل معاملة تجري، وكانت الفوائد المقبوضة تستعمل لدفع هذه الرسوم، لتشجيع استعمال الصناديق الآلية تحصل الأموال المودعة بواسطة هذه الصناديق عليها فائدة 17% والرواتب المحولة أوتوماتيكياً بواسطة وسائل آلية 14%، ولتشجيع استعمال نظام دفع فواتير الهاتف كان الرسم على هذه المعاملة أدنى من رسم تحرير الشيك. ومن إستراتيجيات التسعير التي تزداد شعبيتها بين المصارف تسعير العلامة وتظن المصارف التي اعتمدت هذه الاستراتيجية أنه على المصرف الاهتمام بربحية العلاقة الكاملة مع الزبون بدلاً من الاهتمام بربحية كل حساب على حدة، مثلاً تكون تكاليف توفير الخدمة للزبون مغطاة بالرسوم أو بواسطة أرصدة بدون فائدة في الحساب، ينظر المصرف أين العلاقة الكاملة مع الزبون لتحديد رسوم الخدمات، ويمكن أن تعوض حسابات أخرى عن رسوم حساب الشيكات، لوجود أرصدة من حساب الادخار أو شهادة إيداع، إن تطور هذا النوع من التسعير مرهون بقدرة الكمبيوتر في المصرف على تطوير نوع من نظام معلومات عن الزبون، حتى يتمكن من تقييم حسابات الزبون مع المصرف.

كما ولا ننسى بأنه هناك إستراتيجيات تسعير أخرى تتعلق بعناصر المزيج الخدمي في المصرف . وقد تنشأ ردود فعل على التسعير سواء من قبل الزبائن أو الموظفين أو المنافسين .

خامساً

طرق تسعير الخدمات المصرفية

يقع مدى السعر الذي يمكن للمصرف تحديده بين نقطة التعادل التي تمثل سعر تكلفة الخدمة وبين سقف عالٍ جداً يكون فيه من الصعب أن يكون معه طلب، فالتكاليف تمثل الذي نبدأ منه في تحديد السعر والقيمة التي يعطيها للزبون للحصول على الخدمة تحت السقف السعري، وهناك ثلاثة طرق أساسية يمكن اتباعها مجتمعة أو منفردة كأساس لتحديد السعر، وهذا ما سنتناوله تباعاً⁽⁶⁾:

1 - التسعير على أساس الكلفة :

يقوم هذا الأساس في تحديد الأسعار على احتساب الكلفة التي تتحملها الخدمة ومن ثم تحديد نسبة الربح التي يرغب بها ولا يرتبط هذا الأسلوب بحجم الطلب على الخدمة ولا بعدد المنافسين، وهذه طريقة فيها تبسيط للعملية وعدم الحاجة لتغير الأسعار مع تذبذب الطلب كما أن في هذا الأسلوب حيلولة دون حرب الأسعار بين المصارف ويشعر الزبائن بأن السعر عادل بالنسبة لهم وللمصارف أيضاً.

2 - التسعير على أساس القيمة :

ينطلق هذا الأسلوب في تحديد الأسعار من تحديد القيمة التي يعطيها الزبائن للخدمة، حيث يتم بناءً على ذلك تحديد التصميم المناسب للخدمة وتخصيص ما يمكن إنفاقه على تصنيع الخدمة في ضوء السعر الممكن.

3 - التسعير القائم على أساس التنافسي :

لا يستند التسعير وفق هذا الأسلوب على مقدار تكلفة الخدمة ولا على أساس الطلب على الخدمة أو القيمة التي يراها الزبائن، بل على أساس الأسعار التي يحددها المنافسون الذين ينتجون خدمات متميزة.

وهناك بعض الوسائل التكتيكية في عملية التسعير تلجأ المصارف المختلفة

إليها، حيث يعد التسعير كسلاح تكتيكي لتحقيق أهدافها في الأجل القصير، ولمواجهة المنافسين، وقد يكون السعر السلاح الأكبر تغييراً من بين عناصر المزيج التسويقي المختلفة، ومن بين تلك الوسائل التكتيكية في مجال التسعير نذكر الوسائل الآتية⁽⁷⁾:

- أ - **التسعير الجائر**: يكمن هذا التكتيك في أن يفرض المصرف أسعاراً عالية للخدمة عند طرحها للسوق لأول مرة بقصد استرجاع أكبر قدر ممكن من التكاليف وتحقيق أرباح مناسبة.
- ب - **التسعير المتدني**: يهدف هذا التكتيك إلى إغراق السوق بأكثر كمية من الخدمات، وتحفيز الزبائن على شرائها من خلال تحديد سعر يناسب الجميع، وقد يكون ذلك من خلال البيع بخصوصات حقيقية وليس صورية.
- ج - **التسعير النفسي**: تلجأ بعض المصارف في محاولة للإيحاء للزبون بأن الأسعار مدروسة جيداً ومحددة بشكل دقيق أي تحديد الأسعار بحيث لا تكون أرقاماً بل فيها كسور، ففي هذه الطريق هناك إيماء للزبون بأن الخدمة مسعرة بشكل جيد ودقيق.
- د - **الخصومات والتشجيعات**: تعتمد كثير من المصارف إلى مكافأة زبائنها الذين يستجيبون لمقتضيات ظروفها وتأخذ تلك المكافآت أشكالاً منها: الخصم النقدي أو المنح وغيرها من التشجيعات الأخرى.
- هـ - **بيع الخدمات بأسعار متقاربة**: تقوم بعض المصارف وفي محاولة منها للوصول لقطاعات مختلفة من الزبائن بإعطاء أسعار مختلفة لنفس الخدمة حسب الزبون لاعتبارات يحددها المصرف مسبقاً.
- و - **الأسعار التشجيعية**: تقوم بعض المصارف أحياناً بتخفيض أسعار بعض خدماتها لدرجة كبيرة لفترة مؤقتة كوسيلة لجذب الزبائن إليها على أقل أنهم سيشترون إلى جانب الخدمات المخفضة أسعارها خدمات أخرى لتحقيق التعادل المطلوب.

سادساً

القوانين والتشريعات وتسعير الخدمات المصرفية

تخضع الأعمال التجارية لنوع أو لآخر في الرقابة عليها بالنسبة للتسعير، وقد

حصل ذلك للصناعة المصرفية أكثر من غيرها حيث تخضع كغيرها لحكم القانون بالنسبة للممارسات الي قد تحد أو تلغي المنافسة، وإذا كان من المستبعد اجتماع المصارف المتنافسة لمناقشة خططها لتسعير الخدمات الجديدة إلا أنها ليس من النادر لقائد أو قائدين في مجال التسعير إعلان تسعيرهم قبل تاريخ إدخال خدمة جديدة تفرض عليها قوانين بزمان، وفي هذه الحالات يمكن الافتراض بأن نية المعلن وضع نمط للتسعير وإيصاله لسائر المصارف، وهذه ممارسة ضمن القانون، لأنها لا تحتوي على أي اتفاق واضح أو ضمني بين المتنافسين.

وبفهم من هذا أن المصارف مقيدة من جهة الفوائد التي يمكن دفعها على الودائع، إلا أن هذه الفوائد في نهاية الأمر تحددها قوى السوق والقرارات التجارية. كما كانت الفوائد المقبوضة على القروض محددة بسقف الربح في الولايات المتحدة. ولما رفعت السقف عن الفوائد المدفوعة. كان من الضروري تحرير فوائد القروض لتتماشى مع شروط السوق الجديدة، إلا أن هذا لم يحصل في عدد من البلدان، مما قلص عرض الموارد المتاحة للقروض الشخصية، إذ حاولت المصارف التوظيف في القروض التجارية والاستثمارات ذات المردود الأعلى للمحافظة على هامش معقول، بالإضافة إلى ذلك فإن رسوم المصارف وعمولاتها تخضع لتخصيص دقيق، حتى وإن لم تكن مقيدة بقوانين، وقد رفعت دعاوى في بعض الحالات، في الولايات المتحدة، على مصارف لممارستها التسعيرية، لذا فمن المهم أن تحدد المصارف تكاليفها الحقيقية في توفير خدماتها لتتمكن من تبرير تغيرات أسعارها⁽⁸⁾.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن لتسعير الخدمات المصرفية أهمية كبيرة في المحافظة على الحصة السوقية وزيادة معدلات العائد على الاستثمار، كما أن هناك أسباباً أدت إلى تغيير الأسعار في السوق المصرفي بسرعة بسبب المنافسة الشديدة بين المصارف، كما أن هناك العديد من الظروف والمتغيرات أثرت بشكل واضح على تسعير الخدمات المصرفية كالتقدم العلمي والتقني السريع وغير ذلك من العوامل، وكذلك خُصص الفصل إلى دراسة السياسات السوقية وأثرها في تحديد قرارات التسعير، وكيف تلجأ المصارف إلى العديد من السياسات السوقية للدخول إلى السوق المصرفي.

أسئلة الفصل الثامن

- س 1 - ما هو مفهوم وأهمية سعر الخدمة المصرفية .
- س 2 - لتسعير الخدمة المصرفية أهدافاً اذكرها مع الشرح .
- س 3 - تكلم عن الاعتبارات الواجب مراعاتها عند تسعير الخدمة المصرفية .
- س 4 - ما هي الاستراتيجيات والسياسات المستخدمة في تسعير الخدمة المصرفية .
- س 5 - تكلم عن طرق تسعير الخدمة المصرفية .

مصادر الفصل الثامن

- 1 - Mike Worsam and O. Berkeley Wright, «Marketing In Management: Basic Principles» London: Printman, Publishing, 1993, P 436.
- 2 - عبد الفتاح، محمد سعيد، التسويق، دار النهضة العربية بيروت، لبنان، 1983، ص. ص 366 - 369.
- 3 - نفس المصدر، ص. ص 353 - 375.
- 4 - Kotter, Philip and. Gary Armstrong, Op. Cit, PP 311- 320.
- 5 - البساط، هشام، إستراتيجية التسعير، مجلة المصارف العربية، المجلد السابع، العدد 82. تشرين الأول، إتحاد المصارف العربية، عمان الأردن، 1987، ص 52.
- 6 - القريوتي، محمد قاسم، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص. ص 229 - 232.
- 7 - Mike Warsam and O. Berkely Wright, Op. Cit, P 448.
- 8 - البساط، هشام، إستراتيجية التسعير، ص 55.

الفصل التاسع

ترويج الخدمة المصرفية

مقدمة :

إن تنمية وتطوير مزيج الخدمات المصرفية لا يكفي لوصول المصرف التجاري إلى أهدافه في مجال تسويق الخدمات المصرفية، وإنما يستند أيضاً إلى وجود سياسات لترويج الخدمات المصرفية، وحتى يمكن تخطيط السياسات الترويجية بشكل يحقق أهداف المصرف، لا بد من دراسة صفات ودوافع الزبائن الحاليين والمحتملين للمصرف، وبما يشبع هذه الدوافع والرغبات. وتسعى السياسات الترويجية إلى جذب انتباه الزبون وإعلامه بخدمات المصرف ثم عرض مميزاتها وكيفية تحقيقها للمنافع المختلفة للزبائن وإقناعه بالخدمة حتى تبدأ عملية التقييم، وحثّ الزبائن على اتخاذ قرار التعامل مع المصرف حتى يصدر هذا القرار. وتستمر السياسات الترويجية في تذكير الزبون بمزايا خدمات المصرف، ومدى قدرتها على إشباع حاجاته ورغباته. وعليه سنتناول في هذا الفصل دراسة المحاور الآتية:-

- مفهوم الترويج المصرفي .
- عناصر المزيج الترويجي المصرفي .
- إستراتيجيات الترويج المصرفي .
- البعد الأخلاقي والاجتماعي للترويج المصرفي .

أولاً

مفهوم الترويج المصرفي

يعرف الترويج بأنه «عملية الاتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع والخدمات التي هي بحوزة البائع»⁽¹⁾.

ويعرف الترويج المصرفي بأنه «كافة الجهود والأساليب والتغيرات الشخصية

التي يستخدمها المصرف لإعلام زبائنه بالخدمات المصرفية وتزويدهم بمزايا وخصائص الخدمة وكيفية الاستفادة منها وإقناعهم بالتعامل معها ومع المصرف»⁽²⁾.

كما يعرف بأنه «النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي والذي يستهدف التأثير على جمهور المصرف بقصد استمالة إستجابات سلوكية من الجهود في الاتجاه المرغوب فيه من قبل المصرف»⁽³⁾.

وتبرز أهمية عملية الاتصال بين المستهلك والمنظمة (المصرف) وذلك لما لهذه العملية من دور فاعل في تعزيز علاقة الزبون وولائه لمنتج الخدمة المنظمة. فعملية الاتصال تعمل على ترسيخ الصورة الذهنية للمنتج أو الخدمة لدى الزبون عن طريق إعلامه بصورة مستمرة بمزايا الخدمة وسعرها وأماكن توفرها⁽⁴⁾.

كما أن الترويج المصرفي بصورة أساسية يهدف إلى دعم وتحقيق الأهداف التسويقية المصرفية عن طريق التكامل مع باقي عناصر المزيج التسويقي الخدمي للمصرف، ينظر الشكل (9 - 1)، ومن خلال تحقيق عملية الاتصال مع الزبائن أو الأطراف الوسيطة وتحقيق القناعة بالخدمات المصرفية وصولاً إلى تحقيق رضا الزبون، وزيادة حجم مبيعات الخدمات، وهذا بالنهاية يكفل تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة للمصرف سواء كانت أهدافاً ربحية أم غير ربحية.

الشكل (9 - 1) عناصر الترويج المصرفي

Recourse: Dickson, Peter, R, «Marketing Management», Sea Harper Drives
orlando: Harcount Brace Co., 1997, P 542.

ثانياً

عناصر المزيج الترويجي المصرفي

العناصر الرئيسية للمزيج الترويجي المصرفي هي :

1 - **الإعلان المصرفي** : الإعلان المصرفي هو إحدى الأدوات الهامة التي تساهم مساهمة فعالة في تحقيق أهداف السياسة الترويجية للخدمات المصرفية ، من خلال توصيل الرسالة الإعلانية ودفع وحث الزبون على التعامل مع المصرف أو زيادة استخدامه لخدماته ، إذ أن الإعلان المصرفي له التأثير في تفكير وإدراك واتجاهات وسلوك الزبون .

والإعلان المصرفي يقوم على مجموعة من الأسس أهمها : القيام بدراسات وبحوث تسويقية واستخلاص النتائج بما يفيد في إعداد وتنفيذ البرنامج الإعلاني ، ثم التخطيط السليم للحملات الإعلانية ، وبعد ذلك اختيار وسيلة الإعلان أو النشر السليمة وتصميم الرسالة الإعلانية بالشكل المناسب ، وتحديد الأسلوب الإعلاني الذي سيتم الاعتماد عليه في صياغة الرسالة الإعلانية ، فضلاً عن توفير المتخصصين من ذوي الكفاءة في مجالات الإعلان مع مراعاة الصدق والأمانة في التعبير عن مواصفات وخصائص الخدمة المصرفية⁽⁵⁾ .

كما أن الإعلان بات منتشراً في عادات وتقاليد وثقافات معظم الشعوب ، وأغلب الزبائن يتقبلونه ويتأثرون به وبأشكاله وصوره المختلفة ، وتظهر هنا المنافسة الشديدة بين المصارف باستخدام الإعلان لكسب ولاء الزبائن ، ومن جانب آخر فإن وسائل الإعلان بأشكالها المختلفة (كالتلفزيون والراديو والحملات والصحف ، وغيرها) تتنافس بشدة لتحظى برضى المنظمات المعلنه (المصارف) لتكون القنوات التي تستهدفها هذه المنظمات لتحقيق الاتصال الفاعل والكفوء بالزبون⁽⁶⁾ .

2 - **البيع الشخصي** : يؤدي البيع الشخصي دوراً متزايداً في إقناع الزبائن وحثهم على إصدار قرار التعامل مع المصرف ، إلا أنه لا يحظى بمكانه الطبيعي ضمن الأدوات المستخدمة في تحقيق أهداف السياسات الترويجية ، ويعتمد البيع الشخصي كلياً على رجال المصارف وعلى الطريقة التي يتصرفون بها في مجال غزو الأسواق المصرفية من خلال العلاقات التي يقيمونها مع الزبائن . وتختلف أهمية العلاقة الشخصية المطلوبة باختلاف نوع الخدمة ، وأنواع الزبائن الذين تتوافر للمصرف معلومات واضحة عن حاجاتهم ورغباتهم ، وذلك مثل زبائن

حسابات التوفير والحسابات الجارية، في حين تحتاج بعض خدمات المصرف الأخرى مثل خدمات الاستثمار وخدمات الاعتمادات المستندية، والأنواع المختلفة من القروض إلى اتصال مباشر مع الزبائن.

ولا تقتصر عملية البيع في المصرف على فئة معينة، بل إنها تمتد من رئيس مجلس إدارة المصرف إلى أقل موظف فيه، مع قيام كل منهم بدوره في العملية البيعية فيقوم أعضاء مجلس الإدارة ومديرو المصرف بالاتصال بالمنشآت الكبيرة والعمل على جذب الأعمال المصرفية الكبيرة، وتقوم المستويات الأدنى إما بالاتصال المباشر بالزبائن والمنشآت وعرض الخدمات المصرفية عليهم مثل موظفي قسم التسويق بالمصرف التجاري، أو رجال قسم الائتمان الذين يدرسون على الطبيعة حاجات الزبائن من الائتمان المصرفي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن توفير الراحة للزبائن والسرعة المناسبة في إنجاز الخدمة المصرفية وتقديمها من أفضل الأمور التي تدعم النشاط التسويقي للمصرف. كما أن البيع الشخصي ما هو إلا عملية اتصال بين زبون ومصرف باستخدام قوة البيع الشخصي مدفوعة الأجر من المصرف بقصد تحقيق إقناع لدى الزبون برسالة محددة أو أكثر من رسالة، إذ يتكون البيع الشخصي من عدة مكونات تتمثل أولاً بمزيج المعلومات المتعلقة بالمصرف أو المعلومات المتعلقة بالزبون، أو المعلومات المتعلقة بالخدمة المصرفية أو بالأسواق المصرفية والفرص البيعية.

أما المكون الثاني للبيع الشخصي فهو مزيج سلوك عضو قوة البيع مثل مهارات الاتصال الكلامية وغير الكلامية وأسلوب وتكرار الاتصال. أما المكون الثالث للبيع الشخصي فهو تنظيم قوة البيع إذ قد تم هيكلتها على أساس الخدمة أو على أساس السوق أو على أساس الزبون.

ويتم استخدام البيع الشخصي كأداة ترويجية للخدمات المصرفية المعقدة التي تحتاج إلى معلومات واستفسارات تفصيلية تقدم للزبون، وهو بذلك يحقق للمصرف علاقات قوية وطويلة الأمد مع الزبائن.

3 - **تنشيط المبيعات للخدمات المصرفية:** ويتضمن أسلوب تنشيط مبيعات الخدمات المصرفية عدداً من الأساليب لتحفيز الزبون اتجاه الخدمات المصرفية وزيادة معرفته واهتمامه بها. ويؤدي هذا الأسلوب إلى زيادة حجم المبيعات للخدمات المصرفية في الأمد القصير. وتتمثل أدوات تنشيط المبيعات للخدمات المصرفية كالآتي⁽⁷⁾:

أ - **العلامات:** (مزايا إعلانية) أو ما يقدمه المصرف مجاناً إلى الزبائن دعماً لعملية الاتصال ودافعاً لعملية البيع للخدمات المصرفية .

ب - **نقطة الشراء:** يجري استخدام نقطة الشراء كأداة لتنشيط مبيعات الخدمة المصرفية، من خلال استخدام مجموعة من الخيارات المتوفرة أمام المصرف لترويج هذه الخدمة إلى فروع المصرف، ومن هذه الخيارات العرض، والشعارات، واستخدام اللافتات وغيرها من الخيارات الأخرى .

ج - **العينات:** وتقدم عادة بصورة مجانية وتخلق فرصة للزبون بالتعرف على الخدمة وتكون لديه المعرفة بها وبخصائصها وإزالة الحواجز بين الزبون والخدمة .

د - **المعارض:** إقامة المعارض تحقق اتصالاً كفؤاً وفاعلاً بين المنظمة بمنتجاتها وخدماتها والزبائن وتعزز أيضاً القدرة التنافسية بين المنظمات (المصارف) .

4 - **الإعلام والدعاية:** يستخدم الإعلام كوسيلة لترويج الخدمات المصرفية باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية ووسائل النشر الجماهيرية كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون التي من خلالها يتم إذاعة معلومات تأخذ الطابع الإخباري عن المصرف وقدرته دون مقابل مادي مدفوع من المصرف بطريقة مباشرة .

وينظر الزبون المصرفي للمعلومات والأخبار المنشورة على أنها حقيقة كاملة الصدق، لأن الذي يصيغه جهات غير المصرف التجاري وبالتالي فإن تنمية العلاقة بين رجل التسويق ومحوري الأخبار في تلك الجهات مسألة هامة، ويستخدم رجل التسويق المصرفي عدداً من الأساليب التي توجه الإعلام من أهمها:

إختيار وسيلة النشر، واختيار الوقت المناسب، وإثارة الاهتمام لدى أجهزة الإعلام المختلفة عن طريق تصميم مزيج خدمات مصرفية يلاقي اهتماماً كبيراً من الجمهور. وتعتبر الدعاية من الاتصالات غير الشخصية وغير مدفوعة الثمن أيضاً من قبل المصرف وبصورة مباشرة .

والدعاية إما أن تكون للمصرف نفسه أو لواحد أو أكثر من خدماته، والدعاية عادة تتم من خلال وسائل الأنباء على شكل خبر حول المصرف وخدماته، أو في كلمة المحرر أو يأتي بشكل آخر. والدعاية لا تكون فقط من خلال الوسائل الإعلامية المعروفة بل إن هناك وسائل أخرى للدعاية مثل الأشرطة السينمائية .

إن الدعاية تقوم على عدة ركائز هي ⁽⁸⁾:

- 1 - النص (مجموعة جمل مصاغة بشكل مقنع).
- 2 - وجود حدث معين يتخذه موجّه الدعاية محوراً ينطلق منه .
- 3 - إتفاق جوهر الدعاية مع الأهداف التسويقية .
- 4 - يفضل استخدام الوسائل السمعية والبصرية في الدعاية .
- 5 - **العلاقات العامة**: ينبغي عدم الخلط بين الدعاية والعلاقات العامة، وعلى الرغم من أن جهود العلاقات العامة تنصب على تكوين دعاية إيجابية غير أن العلاقات العامة أشمل من الدعاية، فهي تهدف إلى تكوين صورة حسنة للمنظمة (المصرف) لدى الزبائن، أما الدعاية فإنها تركز جهودها على تحقيق عملية الاتصال والترويج لمنتجات أو خدمات محددة تخص المنظمة (المصرف).
- وكما هو معروف بأن العلاقات وظيفية إدارية تعمل على تقييم الاتجاهات العامة وتحديد ووضع السياسات والإجراءات المنظمة بخصوص اهتمامات الجماهير والزبائن، وتنفيذ البرامج العملية التي تقود إلى فهمهم وكسب رضاهم . وقد يستخدم الدعاية، والنشاطات الاجتماعية والبرامج الإذاعية، والتلفزيونية، والوسائل الإخبارية وغيرها⁽⁹⁾.
- 6 - **التسويق المباشر**: الأدوات الترويجية التي تم ذكرها في الفقرات السابقة يمكن إدراجها تحت منهج التمييز إذ أن رسالة نمطية محددة يجري ترويجها إلى أعداد كبيرة من الزبائن، ولكن التسويق المباشر يعد بأنه إحدى أدوات المزيج الترويجي التي تعتمد الإعلان في عرض محدد للمستثمرين ويتوقع منهم استجابة فورية يمكن قياسها بدقة، وهذه الأداة يجري استخدامها باعتمادها مجموعة من الوسائل الترويجية التي تتراوح ما بين أدوات الانتشار الواسع والمحدود، ويتميز التسويق المباشر بالآتي⁽¹⁰⁾:
- أ - التسويق المباشر غير عام والرسالة الترويجية التي فيه موجهة إلى شخص محدد .
- ب - يتسم بخاصية الإيحاء إذ أن كل رسالة تصاغ بما يتفق مع حاجات الشخص الذي يتم التوجه إليه .
- ج - السرعة والتحديث لتحقيق التسليم السريع للشخص المقصود .
- د - قدرته على تحقيق التفاعل البناء عن طريق تعديل الرسالة الترويجية، وبهذا فإن

التسويق المباشر هو توجه مباشر نحو الزبائن لتعزيز العلاقة معه باستخدام أساليب كثيرة مثل البريد والهاتف والحاسوب والانترنت والفاكس ، فضلاً عن استخدام وسائل الإعلام الواسعة الانتشار لتقديم عروض محددة للزبائن .

ويفهم من هذا أن هناك ضرورة لتحقيق التنسيق والتكامل بين عناصر المزيج بما يكفل تحقيق تداؤبية موجبة تساعد في عمليات تعظيم الأهداف التسويقية ، وهذا التنسيق والتكامل ينبغي أن يتم في كل من عمليات إعداد وتطوير وتقييم جميع عناصر المزيج الترويجي⁽¹¹⁾ . ينظر الشكل (9-2) .

الشكل (9 - 2) إعداد وتنفيذ وتقييم مكونات المزيج الترويجي

المصدر: أبو فارة، يوسف، التدقيق التسويقي، جامعة الخليل، 2001، ص 135.

ثالثاً

إستراتيجيات الترويج المصرفي

يمكن للمصرف التجاري أن يؤدي أنشطته الترويجية عبر مجموعة من الاستراتيجيات يمكن حصرها بالآتي⁽¹²⁾:

1 - إستراتيجية نفقات الترويج وتهتم هذه الاستراتيجية بالآتي :

- أ - تقرير حجم النفقات التي ينبغي أن تصرف على الجهود الترويجية المختلفة من إعلان وبيع شخصي وعلاقات عامة ودعاية وتسويق مباشر .
- ب - تخصيص الأموال اللازمة لكل عملية ترويجية من أجل تحقيق الأهداف المناطة بها .

2 - إستراتيجية المزيج الترويجي للمصرف :

تختص هذه الاستراتيجية بتحديد المزيج الترويجي الذي يتناسب مع الخدمة أو المنتج، وذلك باختيار الأدوات الترويجية التي تكفل تحقيق الأهداف التسويقية . وتتضمن هذه الاستراتيجية ما يأتي :

- أ - تحقيق التوازن في استخدام الأدوات الترويجية بما يحقق الأهداف وتحقيق رؤية ترويجية قادرة على تعزيز الاتصال بين المصرف والزبون .
- ب - إن نجاح صياغة وتنفيذ هذه الاستراتيجية تحدد بعوامل تتعلق منها بالخدمة، والسوق، والزبون، والموازنة، والمزيج التسويقي الخدمي، والعناصر البيئية .

3 - إستراتيجية اختيار الوسيلة الإعلانية :

- أ - تقوم هذه الاستراتيجية باختيار الوسيلة الإعلانية التي تهتم بنقل الرسالة الترويجية إلى الزبائن الحاليين والمحتملين بكفاءة وفاعلية .
- ب - تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحريك الزبون من حالة الجهل بالخدمة المصرفية إلى حالة العلم بوجودها ومعرفته بها وبخصائصها بصورة جيدة وتحقيق الاقتناع بها .

4 - إستراتيجية النص الإعلاني :

- أ - تتم هذه الاستراتيجية بتصميم محتوى الإعلان بهدف إيصال رسالة ترويجية محددة إلى الزبون المستهدف .
- ب - نجاح هذه الاستراتيجية يتطلب العمل على إزالة وإبعاد كل مصادر وأسباب

التشويش التي قد تبطل كفاءة وفاعلية عملية الاتصال .

5 - إستراتيجية البيع :

- أ - تهتم هذه الاستراتيجية بجعل الزبون ضمن مرحلة الحصول على الخدمة المصرفية أو شرائها من خلال استخدام الاتصال الشخصي وجهاً لوجه .
- ب - نجاح إستراتيجية البيع يكون باشتقاقها من الأهداف التسويقية والتي تساهم بشكل فاعل في تحقيق تلك الأهداف .
- ج - هذه الاستراتيجية لا تكتفي بالبحث عن زبائن جدد بل المحافظة على الزبائن الحاليين .

6 - إستراتيجية التحفيز والإشراف على قوة البيع :

- أ - تهتم بتحقيق مستوى متميز لأداء قوة البيع . أي ضمان تحقيق المستوى الأمثل لأداء قوة البيع .
- ب - يتطلب نجاح هذه الاستراتيجية استخدام التحفيز المالي والتحفيز غير المالي . وتأسيس معايير لتقييم الأداء وتخصيص المناطق البيعية بالشكل المناسب مع توفير أنشطة الرقابة والاتصال الكافية .

رابعاً

البعد الأخلاقي والاجتماعي للترويج المصرفي

هناك أبعاد إجتماعية وأخلاقية للترويج يمكن حصرها بالآتي :

- 1 - يجب أن تكون الإعلانات صادقة في نقل المعلومات حول الخدمة المصرفية وتجنب الخداع وإعطاء المعلومات .
- 2 - عدم عرض خدمة مصرفية غير جيدة أو تقديم خدمة سيئة لمجرد التمويه وجذب الزبون .
- 3 - منع الموظفين من إعطاء أسعار مختلفة للزبائن وفق أسس تمييزية .
- 4 - ضرورة عدم الإساءة إلى الخدمات المصرفية المنافسة .
- 5 - عدم إزعاج الزبون بكثرة الإعلانات وتوقيتها واستغلالها لحاجات الزبائن .

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن عملية الاتصال بين المصرف وزبائنه في الأسواق

المختلفة لا تتم بشكل كفوء وفاعل إلا من خلال عناصر المزيج الترويجي وتكامل تلك العناصر مع بعضها البعض وفيما يتناسب مع طبيعة الخدمات المصرفية، فضلاً عن استخدام الاستراتيجيات الخاصة بالترويج المصرفي للوصول إلى الأهداف المصرفية ضمن اعتبارات الكلفة والمنفعة.

أسئلة الفصل التاسع

- س 1 - ما مفهوم الترويج المصرفي؟
- س 2 - ما هي عناصر المزيج الترويجي، اذكرها وشرح واحداً منها بالتفصيل.
- س 3 - هناك إستراتيجيات عديدة تستخدم في الترويج المصرفي، اذكرها وشرح واحدة منها بالتفصيل.
- س 4 - تكلم عن الأبعاد الأخلاقية والاجتماعية للترويج المصرفي.

مصادر الفصل التاسع

- 1 - العلاق، بشير والعبدي، قحطان، إستراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 245.
- 2 - Kotler Philip and Gary Armstrong, «Marketing: An Introduction» 4th Ed, New Jersey, Printice-Hall, International, 1997, PP 429- 433.
- 3 - Ibid
- 4 - Dickson, Peter R., «Marketing Management» Sea Harper Drive, Orlando: Harcourt Brace Co., 1997, P 540.
- 5 - Belch, George E. and Michael A. «Introduction to Advertizing and Promotion: An Integrated Marketing communication Perceptive» Chicago: Imin, 1995, P 29.
- 6 - Idid, P 443.
- 7 - Cutlip, Scott M., and Allen H. center, «Effective Public Relations» Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc, 1982, P 386.
- 8 - Belch and Bolch, Op. Cit., P 41.
- 9 - Kotler, Philip and Armstrong, Op. Cit., P 625.
- 10 - Park and Zaltman, Op. Cit., PP 410- 411.
- 11 - Jain, subhash C., «Marketing Planning and Strategy», cincinnati, Ohio, South Western publishing, co., 1990, P 551.
- 12 - القريوتي، محمد قاسم، مصدر سابق، ص 229.

الفصل العاشر

توزيع الخدمة المصرفية

مقدمة :

أشرنا سابقاً إلى عناصر المزيج التسويقي لخدمة هي 7ps ، وأحد هذه العناصر هو المكان (Place) ، يعني التوزيع الذي يجعل السلع والخدمات في تصرف المستفيد مكانياً وزمانياً وكمياً ، أي انتقال المنتج إلى المستهلك أو المستفيد . وهذا المفهوم يبدو صعب التطبيق في المصارف ، والسبب في ذلك يعود إلى خاصية تكاملية إنتاج وتوزيع الخدمة المصرفية ، أي أنه لا يمكن نقلها عبر قنوات التوزيع التقليدية كتجار الجملة أو تجار التجزئة لموافقة متطلبات الزبائن ومستويات الطلب المتذبذبة في السوق ، وإنما يجب على المستفيد من الخدمة المصرفية أن ينتقل إلى مكان تواجد الخدمة لذا يسقط مفهوم الوسطاء من عملية توزيع الخدمة المصرفية ، وهذا بدوره جعل قنوات توزيع الخدمة المصرفية تكون في الأغلب قصيرة جداً ومباشرة ، وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي .
- العوامل المؤثرة في اختيار القنوات التوزيعية للخدمة المصرفية .
- قنوات توزيع الخدمة المصرفية .

أولاً

مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي

إن عملية التوزيع غير مقصورة على السلع دون غيرها من أنواع المنتجات ، فالمنظمات التي تتعامل بإنتاج الخدمات كالمصارف تجد نفسها أمام مشكلة توزيع خدماتها المصرفية إلى الزبائن ، أي جعل خدماتها متاحة إليهم⁽¹⁾ .

فالمصارف تقوم بتطوير نظم خاصة بها لتطوير خدماتها المصرفية إلى

قطاعات الزبائن المختلفة، على سبيل المثال فهي يجب أن تتوزع في مناطق جغرافية بحيث تكون قادرة على توفير كافة الخدمات المصرفية لمن يحتاجها في تلك المناطق. وعند القيام بعملية التوزيع فإنه يجب التفرقة بين توزيع الخدمات كمنتجات أساسية تقدم إلى قطاعات المستفيدين كالخدمة المصرفية، وبين الخدمات المساندة التي ترافق توزيع المنتج والذي قد يكون سلعة أو خدمة أو فكرة أو فرداً أو مكاناً أو منظمة، وهناك خمس خدمات مرافقة وتساعد في عملية توزيع المنتج وهي حجم الكمية، فترة الانتظار، جعل المنتج متوفراً للمستفيد وتوفير تشكيلة متنوعة من المنتج، فضلاً عن خدمات ما بعد البيع كالإقراض مثلاً⁽²⁾.

وإن أحد الأنظمة الفرعية لاستراتيجية التوزيع هي قنوات التوزيع إذ تعرف بأنها «مجموعة من المنظمات ذات الاعتماد المتبادل ضمن عملية جعل المنتج متاحاً للاستخدام أو الاستهلاك في الوقت والمكان المناسبين»⁽³⁾.

وقنوات التوزيع هي هياكل منظمة تحوي كل المستفيدين والبائعين وتكون فجوة الزمان والمكان بين المنتج والمستهلك⁽⁴⁾، إلا أن لقنوات توزيع الخدمة المصرفية طابعها الخاص، وذلك لما تتصف به من خصائص مميزة. ولهذا فإن توزيع الخدمات المصرفية يختلف عن توزيع السلع، أي أن مفهوم التوزيع المألوف للسلع له قيمة قليلة جداً عندما يكون القرار متعلقاً بتوزيع الخدمات المصرفية. فقناة التوزيع ضمن مفهوم النشاط المصرفي هي «أية طريقة من طرائق إيصال الخدمة المصرفية إلى الزبائن في المكان والزمان المناسبين وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها وبالتالي تعظيم الأرباح»⁽⁵⁾.

أي أن مفهوم توزيع الخدمة المصرفية يعني عموماً توجيه الناس والتسهيلات المعدة لأداء الخدمة، إذ يجب على المصارف أن تراعي أعداد المستفيدين عند تحديد مواقع خدماتها، إذ لا يعد اختيار وتحديد موقع المصرف فاعلاً أو ناجحاً في تقديم خدمات متكاملة إذا لم يتم مراعاة مدى ملاءمة الموقع لتدفق المستفيدين إلى الخدمة المطلوبة⁽⁶⁾.

فإن أحد القضايا المهمة في تسويق الخدمة المصرفية هي الكيفية التي يتم فيها توزيعها، ففي توزيع السلع يتم التركيز على توفير السلع في المكان الذي يرغبه المستهلك، أما في توزيع الخدمات المصرفية فإنه لا بد من مراعاة تقديمها بالأسلوب الصحيح أيضاً، فكيفية تعامل موظفي المصرف مع الزبائن لها دور هام

في استمرار قدوم الزبون لتلقي الخدمات المصرفية وعدم البحث عن مصارف أخرى بسبب المعاملة السيئة على سبيل المثال⁽⁷⁾.

ثانياً

العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع للخدمة المصرفية

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في اختيار قنوات التوزيع للخدمة المصرفية منها:

- 1 - طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة: هناك فروع مصرفية تتخصص في خدمة الزبائن فقط، في حين فروع مصرفية أخرى تجمع بين خدمة المنظمات وخدمة الزبائن، خاصة وأن بعض الخدمات تحتاج إلى جهد فني خاص لا بد أن يتوفر في الفرع المصرفي الذي سيقدم هذه الخدمة.
- 2 - طبيعة السوق المصرفي الذي سيخدمه المصرف أو الفرع: يقصد بطبيعة السوق المصرفي المستوى العام الجغرافي واتجاهات الطلب، أي أنه كلما كان الطلب متزايداً في سوق معين كلما كان هناك ضرورة لفتح وحدة مصرفية أو فروع ذات حجم كبير والعكس صحيح إذا كان السوق يتصف بتشتت الزبائن وانخفاض الطلب على الخدمة المصرفية إذ يستلزم الأمر هنا فتح وحدات مصرفية صغيرة الحجم كاستخدام التوكيلات.
- 3 - المنافسة من قبل المصارف الأخرى: تؤثر المنافسة من قبل المصارف الأخرى العاملة في المنطقة المقرر افتتاح وحدة مصرفية بها في اختيار حجم ونوع هذه الوحدة لأنه ليس من المفضل أن تقل هذه الوحدة عن وحدات المصرف المنافس سواء في حجمها أو في مستوى تقديم الخدمة حتى تحقق أهداف المصرف.
- 4 - إمكانيات المصرف: كلما زادت إمكانيات المصرف المالية، والبشرية، والمعرفة، والأصول المادية، والتي وضعها لفتح فروع له كلما قام باختيار أماكن ومباني أفضل وأكثر ملاءمة للتعامل المصرفي الحالي والتعامل في المستقبل، أما إذا كانت إمكانيات المصرف محدودة فإنه يضطر إلى فتح فروع مصرفية صغيرة مؤقتة لمباشرة نشاطه.
- 5 - الاعتبارات القانونية: قد يتطلب قانون المصارف توفير الخدمات المصرفية

بطريقة معينة وبشروط معينة، أي أنه في كثير من الحالات يتطلب القانون أن تكون وحدات المصرف أو فروعها يتوفر فيها شروط خاصة بالأمن أو الحجم والتجهيزات، لذا لا بد من أخذ هذه الاعتبارات القانونية عند إنشاء هذه الوحدات.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول: إن اختيار المصرف لقناة توزيعية دون أخرى لتقديم خدماته لا يكفي ما لم تتم مراجعة وتقييم مدى نجاح هذه القناة بين وقت وآخر لمعرفة ما إذا كانت هذه القناة التوزيعية مناسبة أم يتطلب تغييرها أو تعديلها لتصبح أكثر فاعلية في إشباع حاجات ورغبات زبائن المصرف الحاليين والمحتملين⁽⁸⁾.

ثالثاً

قنوات توزيع الخدمة المصرفية

تعد إستراتيجية توزيع الفروع المصرفية أو ما تسمى بالتفريع المصرفي إلى التوسع في زيادة عدد الفروع المصرفية في المناطق الجغرافية التي يمكن الدخول فيها كفرصة سوقية، وقد نجحت العديد من المصارف في توسيع أنشطتها التجارية عن طريق تحديد الهدف السوقي المطلوب، فهناك فروع تقدم خدمات مصرفية تغلب عليها صفة الوقت المناسب كالتي تنشأ في الجامعات والتي ينصب كل اهتمامها على فئة الطلبة، وقد يتخذ التفريع أشكالاً أخرى مثل فتح مكاتب جديدة في مناطق مختلفة محلية أو خارجية أو زيادة عدد الفروع.

ودول العالم تشهد إتجاهين متعارضين حول إستراتيجية فتح الفروع المصرفية الجديدة، فبعض المصارف قللت من عدد فروعها كمصرف Bank of America أو مصرف Scutity Pacific وذلك بإيقاف العمل في (2400) فرع من أصل (4000) وفي النية أن تتجه نحو خفض (70) فرعاً آخر من (436) بعد الدمج المصرفي بين (Manufactures hanove and chemical bank)⁽⁹⁾، أما الاتجاه الآخر فهو التطورات الجديدة المتمثلة في الفروع المؤتمتة والذي يعتبر بدوره توسعاً في عدد الفروع.

ولعل الدول النامية في حاجة إلى أن تتوسع في عدد الفروع، إذ توجد مناطق جغرافية واسعة لا تصل إليها الخدمات المصرفية وخاصة المناطق التي تشهد انتعاشاً اقتصادياً جديداً⁽¹⁰⁾.

وقد دأب العديد من المصارف في الدول النامية أيضاً إلى إنشاء فروع تعتمد بالأساس على استخدام الأتمتة الكاملة أو شبه الكاملة في تقديم الخدمات بما في ذلك التعرف على كشف الحساب والإيداع والسحب وغير ذلك من الخدمات الأخرى التي ينعكس تأثيرها على نفقات المصرف وما تتحمله من تكاليف⁽¹¹⁾.

وبناءً على ما تقدم سنقوم بتناول قنوات توزيع الخدمة المصرفية كالاتي:

1 - فروع المصرف:

تعد الفروع المصرفية القنوات التوزيعية التي يتم من خلالها الاتصال بالزبائن الحاليين والمحتملين وتقديم الخدمات المصرفية اللازمة لهم وتسعى المصارف دائماً إلى انتشار خدماتها بما يحقق احتفاظها بربائنها الحاليين وجذب مجموعة من الزبائن الجدد، وذلك بما يضمن تقديم أفضل خدمة ممكنة⁽¹²⁾.

وبالنظر لعدم إمكانية فصل إنتاج الخدمة المصرفية عن توزيعها أو تقديمها فإن الزمان والمكان المناسبين لتقديمها يعدان أساسيان للمصرف، ولهذا فإن القرار الخاص باختيار الموقع المناسب للمصرف أو فروعه من أهم القرارات التي ينبغي لإدارة المصرف اتخاذها عند تخطيط إستراتيجية توزيع الفروع المصرفية، أي قيام إدارة المصرف بفتح فروع المصرف من خلال اتباع هذه السياسة وتوسيع شبكة فروعه لأوسع مساحة جغرافية ممكنة رغبة منه في إيصال الخدمات المصرفية لأكبر عدد ممكن من الأفراد⁽¹³⁾.

وإذا كان المعروف بأن المنتج دائماً يحاول تكريس جهود أقل لإيجاد قنوات التوزيع لسلعته، وخاصة عندما يكون المستهلك مستعداً للبحث عن القناة التوزيعية الملائمة، فإن الخدمة المصرفية لا تخضع لهذه القاعدة لأن الزبون يرغب في الحصول على الخدمة من أقرب موقع له لأنها تتصف بخاصية القرب أو الملاءمة. وفي حالة وجود عدة بدائل ملائمة أمامه فإنه يحاول الاختيار ضمن إطار هذه البدائل.

2 - تصنيف الفروع المصرفية:

يمكن تصنيف الفروع المصرفية إلى عدة أنواع أهمها: الفروع ذات الخدمات الشاملة، والفروع ذات الخدمات المحدودة، والفروع المتخصصة، والفروع المؤتمتة كلياً، والفروع المحمولة المتنقلة، وستتناول كل هذه الأنواع.

أ - الفروع ذات الخدمات الشاملة: يعد الفرع الذي يقدم الخدمات المصرفية كافة

النموذج التقليدي في توزيع الخدمات المصرفية، وعلى الرغم من أن حجم الفرع هو المؤشر في تحديد التسمية إلا أن شمولية الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا النوع من الفروع إلى الزبائن من الأفراد أو المنظمات هو المؤشر الأساسي⁽¹⁴⁾.

وقد شهدت تشكيلة الخدمات توسعاً كبيراً منذ الستينات حتى الآن بسبب تحرير المصارف من القيود تدريجياً واندفاع المصارف لتوسيع تشكيلة الخدمات التي تقدمها للزبائن⁽¹⁵⁾.

وإن اتجاه المصرف نحو تحقيق الشمولية في الخدمات المصرفية المقدمة من قبل فروعه ينطوي على كثير من المضامين التسويقية، إذ تؤدي الزيادة في الخدمات المقدمة إلى زيادة عدد الزبائن المحتملين وتوسيع دائرة المستفيدين بخدماته، وإدارة المصرف غالباً ما تقيم هذا النوع من الفروع في مراكز النشاط الاقتصادي، التجارية والصناعية⁽¹⁶⁾.

ب - فروع الخدمات المحدودة: تعد الفروع ذات الخدمات المحدودة إحدى البدائل للفروع الشاملة فهي تتخصص بعدد محدود من الخدمات المصرفية الأساسية، وغالباً ما تنشأ هذه الفروع في مراكز المحافظات أو في أماكن يكون الطلب على بعض الخدمات المصرفية كبيراً، ويطلق عليها أحياناً مكاتب النقد، وبالتالي يمكن الاستعاضة عن العدد الكبير من المتخصصين الذين يحملون المصرف كلفة عالية⁽¹⁷⁾.

وتتضمن خدمات هذا النوع من الفروع بعض الخدمات المصرفية كالودائع بمختلف أنواعها وحسابات التوفير، وخدمات الائتمان بمبالغ محدودة وذلك في نطاق الصلاحيات المخولة لإدارة الفرع أو الاستعانة بسلطات المركز الرئيسي.

ج - الفروع المتخصصة: تركز هذه الفروع التعامل إما مع الأفراد أو مع المنظمات، ولكن ليس مع الإثنين معاً، إذ تقوم هذه الفروع بتقديم خدمات مصرفية معينة للزبائن، وإن اتجاه المصرف نحو هذا النمط من التخفيض في أداء الخدمات المصرفية غالباً ما يكون مبرراً بإمكانيات الاستفادة من التخصص⁽¹⁸⁾.

د - الفروع الخاصة بالعقار: وتركز هذه الفروع على تمويل عمليات الشراء برهن، وقد ظهر هذا النوع من الوحدات المصرفية كنتيجة لزيادة عمليات الادخار بالقروض وعمليات جمعيات البناء والتعمير. كما أن هذه الوحدات تقدم

خدمات كثيرة لكل من بائع ومشتري العقارات مثل القروض الشخصية لغرض شراء المساكن أو تجديدها مقابل فوائد أعلى من الفوائد على قروض العقارات الأساسية⁽¹⁹⁾.

هـ - **الفروع الخاصة بخدمة المنظمات:** وتتخصص في خدمة المنظمات متوسطة الحجم، كما توجد خدمات إلى المنظمات الكبيرة العاملة في منطقة جغرافية محددة، ويقدم الفرع خدمات متنوعة منها خدمة المصرف الأجنبي، وفتح الاعتمادات المستندية والخدمات الخاصة بإدارة الموجودات وإدارة حسابات النقدية.

و - **الفروع الخاصة بكبار الزبائن الأفراد:** تقع هذه الفروع في الضواحي التي يسكنها الأغنياء وبيجار المساكن الضخمة، أو في شقق جاهزة مؤثثة بشكل أنيق ضمن مجمعات سكنية لذوي الدخل العالية، وتستند العمليات عادة إلى احتفاظ الزبون برصيد متوسط الحجم في المصرف، تقدم على أساسه الخدمات الاستشارية المالية عالية المستوى والخدمات الاستثمارية، وخدمات الوساطة المالية مقابل أجور ورسوم⁽²⁰⁾.

ز - **الفروع المتحركة (المحمولة):** لتوصيل الخدمات المصرفية إلى بعض المناطق النائية التي لا توجد أية جدوى في إنشاء أية فروع فيها، تلجأ إدارة المصرف إلى إعداد سيارات مجهزة بمستلزمات العمل للذهاب إلى تلك المناطق وتقديم الخدمات لها في أيام معينة أو طيلة أيام الأسبوع⁽²¹⁾.

ويمكن استخدام الفروع المحمولة في عدة حالات منها:

- 1 - زيادة المصانع وأماكن التجمعات العمالية والمصالح والهيئات الحكومية.
- 2 - خدمة طلاب الجامعات في كلياتهم.
- 3 - خدمة الأسواق الدولية والمصارف ومواجهة الضغط لخدمة الأفواج السياحية الكبيرة.

4 - خدمة الزبائن في المصارف من دون تحميلهم أية مشقة لتحويل النقود.

5 - خدمات للمصرف التجاري وذلك فيما يتعلق بتلقي الودائع وصرف الرواتب.

كما تعد هذه الفروع وسيلة ناجحة لتنمية العلاقات الطيبة الطويلة الأمد بين المصرف وأفراد ومنظمات المجتمع، فضلاً عن استخدام هذه الفروع في إجراء بحوث إستكشافية لأغراض فتح فروع مصرفية ثابتة في أماكن معينة⁽²²⁾.

ح - فروع الخدمات المؤتمتة كلياً: نتيجة للسعي المتواصل لإدارة المصرف في تحسين إنتاجية العمليات المصرفية وتخفيض تكلفة أدائها، ظهر التوجه نحو هذا القطاع من الفروع⁽²³⁾، وبدأ ظهور هذه الفروع في العديد من الدول وتمثل أفضل شكل لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في اليابان. إذ يحصل الزبائن على تشكيلة من الخدمات المصرفية مباشرة عن طريق مجموعة من المكائن تغطي العديد من المعاملات فعمليات الإيداع والسحب والمعاملات بين الحسابات يديرها الزبون نفسه دون تدخل أي موظف مصرفي⁽²⁴⁾.

البطاقة الائتمانية: وهي عبارة عن بطاقة من البلاستيك تحتوي على معلومات محددة كاسم الزبون ورقم حسابه وتعتبر وسيلة من وسائل الدفع من جانب الزبون أن يتمتع بخدمات العديد من المحلات التجارية المتفقة مع المصرف على قبول منح الائتمان لحامل هذه البطاقة، ولهذه البطاقة العديد من المزايا منها:

- 1 - إمكانية خدمة الزبون أينما وجد وعلى مدار ساعات اليوم.
- 2 - توفر للزبائن عناء حمل النقود وما قد يتعرضون له نتيجة لذلك.
- 3 - عدم الحاجة إلى تغيير العملات.
- 4 - المصارف هي التي تضمن دفع المشتريات الأمر الذي يعزز من الشعور بالاطمئنان لدى التجار⁽²⁵⁾.

وإن استخدام هذه البطاقة قد قطع شوطاً واسعاً في مجال الاستخدام، وقد جرت معاملات عديدة للتنسيق بين الجهات المصدرة للبطاقة والمصارف والمتاجر وبين الجهات المستفيدة (المستخدمون لها).

وتجدر الإشارة هنا أن البطاقات الائتمانية قد تصدر عن مصرف أو عن مجموعة من المصارف، ويمكن أن تكون عالمية أو محدودة بمنطقة معينة، ويمكن أن تكون محددة بمبلغ معين لكل عملية يومية وقد لا تكون كذلك. إذ أن استخدام البطاقة الائتمانية أكثر ما تخلص الزبون الذي ينجز أعماله اليومية باستخدام هذه البطاقة أي في مجال الحصول على الخدمات⁽²⁶⁾.

- **المصرف المنزلي:** لزيادة تعامل الأفراد مع المصارف ولتباعدهم عن الآخر، بحيث أصبح العمل المصرفي ينجز دون أن يلتقي أحدهما بالآخر، لذا لجأت المصارف منذ بداية الثمانينات إلى استخدام الصيرفة البيئية أو المكتبية، وذلك باستخدام نظام الفيديو تكس بحيث يستخدم جهاز التلفون العادي وجهاز التلفزيون، فضلاً عن لوحة خاصة لإدخال الأرقام والأحرف تشبه لوحة الآلة

الكاتبة وتتم التعليمات بإجراء اتصال هاتفي مع حاسوب المصرف حيث تظهر على شاشة التلفزيون التعليمات من الحاسوب طالبة رقم الحساب والرقم السري، إذ يقوم في الحاسوب بالتأكد من صحة هذه الأرقام⁽²⁷⁾، ومن مزايا المصرف المنزلي:

- 1 - لا يتطلب حضور الزبون إلى المصرف في كل عملية مصرفية.
 - 2 - تمكين الفرد من التعامل المصرفي في أي وقت كان على مدار ساعات اليوم والسنة.
 - 3 - سهولة الحصول على معلومات مصرفية وإجراء العمليات المصرفية.
 - 4 - إنخفاض التكاليف نسبياً إذ أن العمولة التي تستوفى من مستخدمي هذه التقنية واطئة نسبياً لحجم الفوائد المنخفضة⁽²⁸⁾. أما عيوب المصرف المنزلي هي:
- 1 - قد يحدث تنصت متعمد أثناء القيام بالعملية وبالتالي معرفة رقم الحساب ورقم المفتاح الخاص بالحاسوب، مما يؤدي إلى نتائج سلبية.
 - 2 - لا يوفر كشوفات مكتوبة للعمليات التي تم إنجازها.
 - 3 - المصرف المنزلي يتميز بطابع المحلية أكثر من كونه دولياً.
- **الصراف الآلي:** هناك خدمة أخرى يقدمها المصرف لزبائنه وهي خدمة الصراف الآلي التي لقيت إقبالاً مكثفاً من الزبائن على اختلاف فئاتهم، إذ يمكن للزبون الاستفادة من خدمات عديدة بمجرد حصوله على بطاقة الصراف الآلي المجانية ذات الرقم السري، ومن بين الخدمات التي يحصل عليها الزبون من خلال حصوله على بطاقة الصراف الآلي السحب والإيداع النقدي من حسابه وطلب دفتر شيكات لحسابه التجاري⁽²⁹⁾.

3 - العوامل المؤثرة في فتح الفروع المصرفية:

هناك عوامل عديدة يجب أخذها بنظر الاعتبار عند افتتاح فروع المصرف في أي منطقة، ودراسة هذه العوامل تؤدي إلى توزيع فروع المصرف في البلد بشكل متوازن ووفقاً لمتطلبات حاجات الاقتصاد لهذه الفروع.

ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة في فتح الفروع المصرفية إلى نوعين:

- أ - العوامل المؤثرة في اختيار المنطقة التي سينشأ فيها الفرع.
- ب - العوامل المؤثرة في اختيار الموقع المناسب للفرع في المنطقة المختارة، ويستوجب التعرف على العوامل الأولى القيام بالتحليل العام

للمنطقة في حين تحتاج العوامل الثانية إجراء ما يسمى بتحليل الموقع .

أ - العوامل المؤثرة في اختيار المنطقة التي سينشأ فيها الفرع :

على المصرف الذي يريد الدخول إلى سوق جديد إجراء التحليل الموقعي . وما أن تحدد أكثر المجتمعات جاذبية والتي يتم فيها اتخاذ المواقع من خلال الخصائص المختلفة التي يتصف بها السوق المستهدف للمصرف⁽³⁰⁾ .

وقد تكون المنطقة التي ينشأ فيها الفرع دولة أو منطقة معينة داخل الدولة ، لذا على إدارة المصرف أن يكون لها معلومات أساسية عن سكان تلك المنطقة والنمط الحياتي لهم وحركة الأعمال التجارية والصناعية ، فضلاً عن المعلومات للوضع المصرفي في تلك المنطقة⁽³¹⁾ .

فعند اختيار المنطقة التي سيفتح فيها الفرع فإن المصرف سيدررس العديد من العوامل الشخصية الاقتصادية والاجتماعية عند اتخاذ القرار حول تلك المنطقة ، فضلاً عن الموقع المحدد ضمن تلك المنطقة⁽³²⁾ ، ويمكن الحصول على تلك المعلومات عن طريق البحث والاستقصاء الميداني في المنطقة ، وبصفة عامة فإن تحليل المنطقة التي سينشأ فيها الفرع يجب أن يتناول الجوانب الآتية :

1 - خصائص السكان ومستوى الوعي المصرفي لديهم :

وتشمل هذه الخصائص معلومات عن وضع السكان المقيمين حالياً أو المحتمل دخولهم إلى هذه المنطقة في المستقبل ، ومتوسط دخل الأسرة ، وتوزيعات هذا الدخل على مختلف بنود الإنفاق ، وحجم قوة العمل في المنطقة ، والدخل اليومي لأفراد تلك القوة ، وكذلك دراسة تطور نصيب الفرد من الناتج القومي بوصفه الأساس الذي يحدد مستوى معيشة الفرد ومدى إمكانية تعامله مع المصارف في المستقبل⁽³³⁾ .

أما الوعي المصرفي فيعرف بأنه «قيام الأفراد بإيداع أرصدتهم النقدية لدى المصارف واعتمادهم على الشيكات في إجراء مدفوعاتهم النقدية» . وينمو النظام المصرفي يتأصل الوعي المصرفي والعادة المصرفية في نفوس الأفراد وانتشار المؤسسات في كل أنحاء البلد⁽³⁴⁾ .

إن عملية نشر الوعي المصرفي في المناطق التي تفتقر إليه يكتسب أهمية كبيرة ولا يتم ترسيخ هذا الوعي إلا عن طريق فتح الفروع في تلك المناطق . وتؤثر الدعاية والإعلان في هذا المجال تأثيراً كبيراً في بث الوعي المصرفي .

2 - تحليل النشاط الاقتصادي والتجاري :

من الضروري التعرف على نشاط المنطقة الاقتصادي عندما يقرر أي مصرف فتح فرع له في منطقة معينة ، إذ أن معرفة نوع النشاط الاقتصادي في المنطقة يحدد حاجة تلك المنطقة إلى نوع الائتمان المطلوب للأنشطة الاقتصادية ، هل هو ائتمان صناعي أو ائتمان زراعي أو تجاري⁽³⁵⁾ .

3 - هيكل الصناعة :

تعتمد المصارف لقياس حجم التعامل المرتقب في تلك المنطقة المراد فتح فروع فيها على هيكل الصناعة القائمة في تلك المنطقة ، إذ يستطيع من خلالها التعرف على النشاط الاقتصادي والفعاليات المختلفة في المنطقة لغرض تقدير حاجة تلك المنطقة لخدمات الفرع المصرفي ، وبهدف تحليل هيكل الصناعة لا بد من الحصول على البيانات الآتية :

- أ - أسماء المعامل الصناعية ونوعية إنتاجها وعدد منتسبها .
- ب - عدد المنظمات الصناعية المهمة في المنطقة وحجم المبيعات السنوية لكل منها .
- ج - حجم قوة العمل في كل مجموعة من الصناعات ، ساعات العمل اليومي .
- هـ - دراسة المشاريع الصناعية المقترحة في تلك المنطقة خلال السنوات القادمة لغرض تقديم حجم التعامل المالي المستقبلي للمصرف⁽³⁶⁾ .

4 - الهيكل المصرفي :

- ويشمل عدد الفروع المصرفية والموجودة في المنطقة القريبة منها وأنواعها الرئيسة ويتضمن كذلك دراسة وتحليل ما يأتي :
- أ - عدد المصارف أو الفروع أو المؤسسات المالية ومواقعها في المنطقة .
 - ب - ساعات الدوام الخاصة بالمصارف أو الفروع المالية للزبون .
 - ج - نطاق الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف والمؤسسات المالية الموجودة فعلاً في المنطقة .
 - د - حجم وطبيعة المصارف أو المؤسسات المالية الموجودة⁽³⁷⁾ .

5 - الدخل الفردي والدخل القومي :

هناك ربط بين الزيادة الحاصلة في الدخل القومي ومتوسط الدخل الفردي مع

الزيادة الحاصلة في عدد الفروع المصرفية، وهذه الزيادة يجب أن تكون متلائمة وعلاقة الارتباط بينها إيجابية، أي أن معدل الزيادة الحاصلة في الدخل القومي ومتوسط دخل الفرد تتبعها زيادة في فروع المصارف، ولا شك أن زيادة القدرة الشرائية وتوسع حجم الادخار مما يدفع الأفراد إلى إيداع الفائض النقدي الذي يتجمع لديهم في المصارف⁽³⁸⁾.

ب - العوامل المؤثرة في اختيار الموقع المناسب للفرع في المنطقة المختارة:

بعد الانتهاء من اختيار المنطقة المناسبة، فإنه يمكن أن يكون هناك عدد من المواقع المحتملة البديلة لإقامة الفرع داخل المنطقة.

ويفهم من هذا هل أن اختيار الموقع للفرع يكون في قلب الوسط التجاري والمالي، ما هي أهمية المواصلات ووجود مواقف للسيارات والحافلات بالقرب منه، وإلى أي مدى يمكن أن توازن بين كلفة اختيار الموقع في قلب الوسط التجاري والمالي، إذ تكون الإيجارات وبديلات الشراء وقيم العقارات مرتفعة، وبين اختيار الموقع بالقرب من الوسط التجاري والمالي، إذ تكون فرصة الحصول على مساحة أكبر وكلفة أقل.

إن تهيئة الموقع المناسب لقيام الفرع بنشاطه له الأثر الكبير في جذب الزبائن، منهم من يفضلون التعامل مع مصرف في بناية مريحة فخمة، أما بخصوص تهيئة موظفي الفرع فيعد من الأمور المهمة التي يجب أن ينظر إليها المصرف عند إنشاء الفروع الجديدة، فالجمهور يفضل التعامل مع موظفين يتصفون بالأخلاق العالية وبسرعة إنجاز المعاملات والاهتمام بطلباتهم واستعمال الأسلوب اللائق عند التحدث معهم، كما توجد في المصارف شعب خاصة لتطوير العلاقات المصرفية بين الزبائن⁽³⁹⁾.

6 - إعادة النظر في قنوات التوزيع:

مع هذا القدر الكبير من التعامل من خلال قنوات بديلة لتقديم الخدمات المصرفية ما زال التعامل الشخصي أو المباشر (وجهاً لوجه) مفضلاً من قبل العديد من الزبائن. غير أن التباين بين عمليتي اختيار موقع الفرع المصرفي اليوم والأمس، هو أن المصارف أصبحت بحاجة الآن إلى قدر أكبر من الذكاء والنظرة الاقتصادية الأعمق عند اختيار قنوات التوزيع في الأسواق المستهدفة أو تقديم خدماتها في تلك الأسواق.

وفي دراسة أجرتها المؤسسة الاستشارية الأمريكية ومعهد إدارة المصارف على 38 رئيساً لمصرف كبير في الولايات المتحدة الأمريكية تبين أن الهدف الأول لهذه المصارف هو خفض التكاليف والمواءمة بين قنوات توزيع الخدمات المصرفية ورغبات الزبائن. غير أن التوفيق بين خفض التكاليف وتلبية احتياجات الزبائن يعتبر مشكلة لأن على الزبائن الذين لا يحقق تعاملهم دخلاً للمصرف أن يقللوا من عدد معاملاتهم ويدفعوا رسوماً على المعاملات التي يفوق عددها حداً معيناً، هذا في حين أن الذين يحققون دخلاً للمصرف هم في انخفاض متواصل وبمعدلات تدعو للقلق، فهؤلاء الزبائن ينبغي أن يحصلوا على المحفزات اللازمة مقابل ما تحققه معاملاتهم من مردود للمصرف.

ونفهم من هذا أن على المصارف أن تقلص طاقاتها التوزيعية وتحدد كيفية تكوين نقاط الاتصال لكي تحافظ على معظم زبائنهم الذين يحققون لها الأرباح. وقد يكون ذلك من خلال توفير المزيد من أجهزة الصراف الآلي وقدر أكبر من الاتصالات الشخصية بين موظفي المصرف والزبائن بتكلفة صافية تقل عن تكلفة شبكات توزيع خدمات عن طريق الفروع التقليدية.

7 - إيجاد الوسيلة المثلى لتوزيع الخدمة المصرفية :

على المصارف أن تحدد أسواقها المستهدفة ومواقعها وقنوات التوزيع التي تستخدمها وأمثل وسيلة للوصول إليها واتصالات تحقق الربح عند تعاملها مع الزبائن، إذ أن بعد حصولها على البيانات السكانية والتعرف على الأسواق المستهدفة فإنه من الواجب أيضاً التعرف على استخدام الخدمة، وحجم الأرصدة المتوقع إيداعها والاحتفاظ بها والمصارف والمؤسسات المالية التي يتعامل معها الزبائن المستهدفون، كما عليها أن تأخذ بالحسبان عادات الأفراد الذين تحاول الوصول إليهم (المحتملين) ومستوى دخولهم وطريقة معيشتهم وقيمة ممتلكاتهم وعليها أن تحلل قاعدة عملائها وصفات أكثرهم تحقيقاً للربح لها.

كما على المصارف أن تأخذ بنظر الاعتبار إمكانات الفرع وخدماته والطرق المفضلة لتقديم الخدمات، وقرب المصارف المنافسة. كل هذه العوامل لها الأثر في اختيار موقع الفرع المصرفي، هذا يعني أن تحليل الخدمات المصرفية المحتملة لقطاعات السكان يتطلب الحصول على معلومات عن استخدام حسابات الادخار والاستثمار وتحديد حجم تلك الحسابات والقروض التي يحتمل أن يجتذبها المصرف، في ضوء ذلك سوف يتمكن المصرف من تحديد إمكانات فروع وأفضل

الخدمات التي يؤديها الزبائن، كل هذا يؤدي إلى قدرته على منافسة المصارف الأكبر حجماً والأكثر فروعاً⁽⁴⁰⁾.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن الفوائد المتحققة من خلال نشاط التوزيع وأن توزيع الخدمات المصرفية يكون عن طريق العديد من القنوات التسويقية التي تم الإشارة إليها، كما أن هناك عوامل تحكم عملية اختيار القناة التسويقية لتوزيع الخدمة المصرفية، فضلاً عن بيان العوامل المؤثرة في اختيار موقع الفرع المصرفي المناسب وفق اعتبارات علمية وتسويقية.

أسئلة الفصل العاشر

- س 1 - ما مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي؟
- س 2 - هناك عوامل عديدة تؤثر في اختيار قنوات التوزيع للخدمة المصرفية، اذكرها مع الشرح.
- س 3 - ما المقصود بالآتي :
 - 1 - فروع الخدمات المحدودة.
 - 2 - فروع الخدمات المؤتمتة.
 - 3 - الصراف الآلي.
 - 4 - المصرف المنزلي.
- س 4 - ما هي مزايا وعيوب فتح الفروع المصرفية؟
- س 5 - ما هي العوامل المؤثرة في اختيار المنطقة التي ينشأ فيها الفرع. اذكرها مع الشرح.

مصادر الفصل العاشر

- 1 - Kotler, Philip, Op. Cit. 1997.
- 2 - Backlin, Louis, «A Synthetic Index of Marketing Productivity», combined proceedings. Chicago American Marketing association, 1973.
- 3 - Stern Louis W., and Adel Al-Ansary, «Marketing channel» upper saddle river, New Jersey, prentice-Hall Inc, 1996 p 12.
- 4 - Jain, subhash C., «Marketing: Planning and Strategy Cincinnati» Ohio, South Western Publishing co., 1990, P 66.
- 5 - Kotler, Philip and Armstrong, Op. Cit., P 355.
- 6 - Jones, Peter, «Management in Service Industries», The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, U.S.A, 1989, P 232.
- 7 - Berry, Leonard Li, service marketing is different Business magazine, 1980, PP 36-99.
- 8 - الخضيرى، محسن أحمد، مصدر سابق، 1996، ص 145-147.
- 9 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، إتجاهات المستقبل في التفرع المصرفي، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثاني، العدد 3، السنة الثانية، الأردن، 1994، ص 27.
- 10 - العفشيات، تيسير شحادة، مستلزمات إستراتيجية التوسع في تسويق الخدمة المصرفية، دراسة تطبيقية في المصارف الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، غير منشورة، 1995، ص 29.
- 11 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، مصدر سابق، 1994، ص 29.
- 12 - العساف، محمود وعبد الحميد، طلعت أسعد، إدارة البنوك، القاهرة، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، 1980، ص 12.
- 13 - الجميل، سرمد كوكب والسيدية، موفق أحمد، دافع انتشار خدمات مصرف الرافدين في ظل التطورات الاقتصادية والحضارية لمدينة الموصل، المجلد العاشر، العدد (24)، أيار 1988، ص 2.
- 14 - أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، ص 286.

- 15 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية، مجلة المعهد للدراسات المالية والمصرفية، المجلد 1، العدد 2، السنة الأولى، الأردن، 1993، ص 22.
- 16 - نفس المكان.
- 17 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، مصدر سابق، 1993، ص 23.
- 18 - أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، ص 281.
- 19 - نفس المكان، ص 199.
- 20 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، مصدر سابق، 1993، ص 23.
- 21 - Katherin, Morral, «Stand and Deliver: Branch Site Selection and Alternative Delivery», Journal of Bank Marketing, 1996, September, PP 7- 25 Û
- 22 - العساف، محمود وعبد الحميد، طلعت أسعد، مصدر سابق، ص 133.
- 23 - أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، ص 287.
- 24 - إدارة البحوث والدراسات والنشر، مصدر سابق، 1993، ص 22.
- 25 - جريدة الدستور الأردنية، العدد 8991 في 3/ 9/ 1992.
- 26 - Andrew Long, «What's in Store When Customer Finance Flexes a lot of muscle», corporate finance, July, No. 32, 1987, P 36- 37.
- 27 - النشاشيبي، عمر، الجهاز المصرفي الأردني يواجه التحديات بمزيد من التحفظ في سياسته الائتمانية، مجلة المصارف العربية، العدد 95، المجلد التاسع، بيروت، لبنان، 1988، ص 29.
- 28 - يونس، حكمت عبد القادر، الصيرفة الإلكترونية البيئية ودورها في العمل المصرفي، مجلة الرافدين، العددان (1- 2)، بغداد، العراق، 1987، ص 12.
- 29 - هندي، منير صالح، إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1987، ص 40.
- 30 - Assael, Henry, «Marketing Management Strategy and Action, kent Publishing co., Boston-Massachusetts, A Division of Wadsworth, Inc., 1983, P 348.
- 31 - Bearchell, Charles A., «Retaling: A Professional Approach», Harcourt-Brace, Jor-anovich-New York, Inc, 1973, P 77.
- 32 - سلطان، محمود سعيد وآخرون، إدارة البنوك، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص 373.
- 33 - Bearchell, Charles, Op. Cit., P 77.

- 34 - مصطفى، صلاح عبد الرحمن، دور المصارف التجارية في تعبئة مدخرات الأفراد مع الإشارة إلى العراق، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف، جامعة بغداد، 1977، ص149.
- 35 - العساف، محمود وعبد الحميد، طلعت أسعد، مصدر سابق، ص133.
- 36 - عبد الله، سلمان عبدان، سياسات تسويق خدمات البنوك التجارية، دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، 1989، ص24.
- 37 - Reed, Edward, Op. Cit, P 90.
- 38 - عبد الله، سلمان عبدان، مصدر سابق، ص 42.
- 39 - البساط، هشام، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، إتحاد المصارف العربية، بيروت، 1988، ص137.
- 40 - مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد الرابع، العدد الرابع، السنة الرابعة، ديسمبر، 1996.

الفصل الحادي عشر

إستراتيجيات التسويق المصرفي

مقدمة :

يقصد باستراتيجية التسويق المصرفي الرؤية المتعمقة الطويلة الأجل والتصور لما يجب أن يكون عليه المصرف في الفترة المقبلة وما يجب أن يقوم به البعض من دور في المجتمع الذي يعمل فيه، ولكل مصرف رؤية استراتيجية لمستقبله، ويتم ترجمة ذلك إلى أهداف تتحول إلى واقع ملموس، ومن خلال ذلك يتم رسم إستراتيجية المصرف وتنبتق منها السياسات والتصرفات التكتيكية وبرامج العمل. عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- مفهوم الاستراتيجية .
- مفهوم إستراتيجية التسويق المصرفي .
- أهمية الاستراتيجية التسويقية للمصرف .
- مراحل إعداد الاستراتيجية التسويقية للخدمة المصرفية .
- العلاقة بين الاستراتيجية والخطة التسويقية للمصرف .
- تنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمصرف .

أولاً

مفهوم الاستراتيجية

عرفت الاستراتيجية بأنها مجموعة من القرارات والممارسات الإدارية التي تحدد الأداء طويل الأمد لمنطقة ما⁽¹⁾. كما تعد كلمة الاستراتيجية بأنها «فن التصميم مستندة إلى أصولها اليونانية القديمة والتي استخدمت منذ 400 سنة قبل الميلاد» وكان يقصد بها فن وعلم لعملية عسكرية لهزم الأعداء أو فشل خططهم⁽²⁾. كما يقصد بالاستراتيجية بأنها «عبارة عن مجموعة من السياسات والخطط والبرامج الواجب تنفيذها لغرض الوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة

عن طريق الاستخدام الأمثل للوسائل والإمكانيات المتاحة خلال فترة زمنية معينة متوسطة أو بعيدة المدى»⁽³⁾.

يفهم من هذا بأن الاستراتيجية عبارة عن مفهوم معنوي غير ملموس أي أنها بحد ذاتها عملية عقلانية وإبداعية مستمرة لتحقيق مهمة المنظمة من خلال استخدام الموارد المالية والطبيعية والبشرية والقدرات التكنولوجية بالشكل الأمثل، لتحقيق أفضل الإنجازات الاقتصادية والتي تؤدي بدورها إلى زيادة قدرة المنظمة لمواجهة تهديدات البيئة الخارجية الحالية والمرتبقة.

ثانياً

مفهوم إستراتيجية التسويق المصرفي

عرفت إستراتيجية التسويق على أنها «عبارة عن برنامج للشروع في اختيار وتقسيم سوق معين والعمل على إشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي»⁽⁴⁾.

كما عرفت بأنها «عبارة عن الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقاً معينة يتطلب استهدافها التعرف على أنماط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والاستثمار فيها»⁽⁵⁾. كما عرفت على أنها «عبارة عن كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلكين وتحديد المنتج»⁽⁶⁾.

وعلى هذا الأساس يمكننا تعريف إستراتيجية التسويق المصرفي على أنها «عبارة عن القدرات التي تتخذها الإدارة العليا في المصرف للوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية سواء تلك الأهداف المتعلقة بالسوق، أو بالمنتج، وبحاجات الزبائن، أو الأهداف المتعلقة بالنتائج، وعليه فإن إستراتيجية التسويق المصرفي عبارة عن خطة المشروع للوصول إلى كافة الزبائن وجذبهم إلى المصرف والتعامل معه.

ثالثاً

إستراتيجيات التسويق المصرفي

من المتعارف عليه أن هناك ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية المصرفية، وهي الاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية الدفاعية واستراتيجية الرشادة التسويقية⁽⁷⁾.

1 - الاستراتيجية الهجومية: هناك خمس إستراتيجيات هجومية يمكن للمصرف استخدامها وهي:

أ - إستراتيجية التوسع الجغرافي. وتقوم هذه الاستراتيجية على توسيع جاذبية المصرف لجذب زبائن جدد أو التعامل مع شريحة أخرى من الزبائن من خلال استخدام وسائل الدعاية والإعلان لإضافة إنطباعات ذهنية جديدة لدى الزبائن المحتملين وافتتاح فروع جديدة للمصرف، لضمان وصول الخدمة إلى شريحة جديدة من الزبائن.

ب - إستراتيجية قيادة السوق. من خلال تسميتها يمكن القول بأن المصرف في السوق المصرفية قائد ويعود السبب في ذلك إلى حصوله على حصة سوقية عالية Market share مقارنة بالمصارف المنافسة، وهذا ناتج عن كون المصرف يمتلك خبرة واسعة في مجال تقديم الخدمات وذات طبيعة جيدة وملائمة مع أسعار البيع، ويستخدم وسائل ترويج مؤثرة وفعالة، إضافة إلى امتلاكها شبكة من الفروع قادرة على التأثير في السوق ونشر الخدمات المصرفية، وهذا ما يساعد المصرف على الاستفادة والتمتع بمجموعة من الوفورات تكون بمقدورها حماية مصالحه وبقائه قائداً في المصرف.

ج - إستراتيجية التحدي. تتمثل هذه الاستراتيجية بقيام المصرف بهجوم مباشر أو غير مباشر على المصارف القائمة في السوق، فاستراتيجية الهجوم المباشر تستخدم عادة من قبل المصارف الرائدة في السوق باعتمادها على تقديم خدمات عالية الجودة وذات كلفة منخفضة من خلال استخدام تقنيات حديثة تساعدها في تقديم هذه الخدمات المتميزة، في حين تشير الاستراتيجية غير المباشرة إلى اعتماد المصرف على شرائح عديدة من الزبائن وأسواق مختلفة، ولكن الهدف الحقيقي من إستراتيجية التحدي هو الحصول على حصة سوقية عالية، وأن اتباع هذه الاستراتيجية يتطلب دراسة عميقة للمصارف المنافسة للكشف عن نقاط قوتها وضعفها ومن ثم استخدام تكتيكات هجومية لكسب زبائن المصرف المنافس وبالتالي تقديم خدمات متميزة لهم، كما أن هذه إستراتيجية تتبع من قبل المصارف التي تود النمو بسرعة في السوق المصرفي.

إن اتباع المصرف لهذه الاستراتيجية يؤدي إلى الدخول في معركة حامية مع مصارف أخرى وهذا قد يؤدي إلى زيادة إيرادات البيع، ولكن هذا المكسب سوف

يضيع في الغالب نتيجة الزيادة في تكاليف الإعلان والترويج والبحث والتطوير وتكاليف الإنتاج⁽⁸⁾.

د - إستراتيجية اختراق السوق: بموجب هذه الاستراتيجية يسعى المصرف إلى تحقيق التوسع في المبيعات عن طريق زيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في الأسواق الحالية، وذلك من خلال تشجيع الزبائن الحاليين إلى تكرار عملية التعامل مع المصرف أو محاولة كسب زبائن جدد وبنفس خصائص الزبائن الحاليين، أو تحقيق كلتا الحالتين معاً، ويتم ذلك من خلال تكثيف الجهود التسويقية الخاصة بالترويج وفتح فروع أخرى أو اتباع سياسة السعر التنافسي وسيلة إدارية أخرى ممكنة.

هـ - إستراتيجية السوق الجديدة: بموجب هذه الاستراتيجية يتطلب من المصرف القيام بتقديم خدمات مصرفية جديدة في الأسواق الحالية أو الجديدة مختلفة كلياً عن خدماتها السابقة، بحيث تحظى بقبول أكثر من الخدمات الحالية، أو تحسين الخدمات الحالية بما يتلاءم وحاجات الزبائن من قطاعات معينة في السوق، ومحاولة اكتشاف استخدامات جديدة للخدمات المصرفية الحالية، ويتطلب ذلك من المصرف التأكد التام من أن الخدمات والأسواق الجديدة تضمن تحقيق نمو مستقبلي واسع وتتوفر فيها الفرص الاستثمارية الواسعة.

2 - الاستراتيجية الدفاعية: تقوم هذه الاستراتيجية على تجنب الدخول في مواجهة مع المصارف الرائدة في السوق للحفاظ على الوضع الحالي للمصرف أو تجاوز أزمة خطيرة تهدد وجود المصرف. وهناك ثلاث إستراتيجيات يمكن للمصرف استخدامها وهي:

أ - إستراتيجية التبعية السوقية: معظم المصارف ليس لها القدرة على تهديد المصارف الرائدة في السوق لذا تلجأ إلى تبني هذه الاستراتيجية لارتقاءه بالنصيب السوقي الذي حصل عليه والمحافظة عليه قدر المستطاع، وعلى هذا الأساس فإن هذه المصارف التابعة أو المقلدة للمصارف ذات الخبرة والتجربة في سوق المصارف تحذو حذوها بحذر شديد نتيجة التفاوت في طبيعة الخدمات وأسعارها، والتقنيات المستخدمة في عمليات البيع، وعليه فإن نصيب هذه المصارف من الحصة التسويقية يكون معتدلاً قياساً بالمصارف المنافسة ويمتلك إدارة تسويقية جيدة لأنها تعطي الأولوية إلى الربحية أكثر من اهتمامها بزيادة الحصة السوقية وتسمى هذه الاستراتيجية

بالاستراتيجية السليمة لكونها تتبنى سياسة مناسبة في السوق التنافسية .

ب - إستراتيجية المحراب السوقي: بموجب هذه الاستراتيجية يقوم المصرف باختيار أحد المصارف الناجحة في السوق المصرفي والاقتداء به والسير على طريقه واتباع سياساته وخطواته في مجال تقديم الخدمات المصرفية، وغالباً ما تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المصارف الصغيرة الحجم والتي تنتظر نتائج السياسات والاستراتيجيات التي استخدمتها المصارف الرائدة في السوق ومعرفة أكثرها ربحية لاستخدامها وأكثرها تكلفة لتجنبها، وبالتالي تصبح هذه الاستراتيجية أكثر أماناً وأكثر ربحية بالنسبة للمصارف الصغيرة، وتستخدم هذه المصارف الصغيرة تكتيك البحث في الزبائن والمناطق الجغرافية التي لا تغطيها المصارف الكبيرة الحجم .

ج - إستراتيجية التنوع: ظهرت هذه الاستراتيجية بوضوح في الثمانينات، وتبنتها العديد من المصارف، وتأخذ شكلين رئيسيين هما:

- تنفق هذه المصارف مبالغ كبيرة لبناء سلسلة على نطاق العالم كله، ومصارف أخرى حاولت اكتساب حصص كافية في قطاعات أخرى لصناعة الخدمة المصرفية .

- تنوع آخر للأنشطة التجارية المحلية لتصبح مصارف دولية في هذه التجارة .

3 - إستراتيجية الرشادة التسويقية: نظراً لكون النشاط المصرفي يتميز بالديناميكية وعدم الثبات سواء في الأسواق المحلية أو العالمية وجدت المصارف نفسها بحاجة إلى تطبيق هذه الاستراتيجية .

أ - إستراتيجية تخفيض التكاليف: إن اتباع هذه الاستراتيجية يتطلب بناء إمكانيات الإنتاج ذات الكفاءة العالية والمداومة على تخفيض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية، مثل تكلفة العمالة، وتكلفة تشغيل الفروع وتخفيض نفقات البحوث والتطوير والإعلان وما إلى ذلك، وهذا ما يعطي المصرف قوة وفاعلية ضد المنافسين⁽⁹⁾ .

ب - إستراتيجية تعظيم الربحية: تقوم هذه الاستراتيجية على التوسع في العمليات ذات الربحية العالية، خاصة تحويل قطاع الخدمات التجارية والمشروعات الصناعية التي تتمتع بارتفاع معدلات التشغيل، وبالتالي قدرتها على تقديم خدمات متكاملة والتي يمكن للمصرف تحقيق أرباح عالية من خلالها، وكذلك فإن اتباع تقنية مصرفية متطورة يساعد على تقليل الاعتماد على الموارد البشرية

لعملية التطوير المستمر لأداء الخدمة المصرفية، وعلى هذا الأساس فإن استراتيجية تخفيض الكلفة وتعظيم الربحية إستراتيجيتان مترابطتان مكملتان إحداهما للأخرى.

رابعاً

أهمية الاستراتيجيات التسويقية للمصارف

تتزايد التحديات التي تواجه المدراء في العديد من المنظمات في عالم الأعمال اليوم، فمن تكتلات اقتصادية كبيرة تمارس المنظمات فيها التجارة إلى اندماج وتحالف المنظمات العالية الرائدة في السوق، والتي تؤدي إلى زيادة قدرتها التنافسية إلى اتفاقية الكات التي حررت التجارة العالمية في المنتجات. ويفهم من هذا أن وجود إستراتيجية تسويقية للمصرف بسبب التغير المستمر في البيئة الخارجية والتي قد يؤدي إلى حدوث صدمات خطيرة في الأنشطة التسويقية للمصرف، لذا تحاول إدارة المصرف استخدام إستراتيجية معينة قدر الإمكان تخفف من هذه الصدمات أو الحد منها قبل أن تنجح المصارف المنافسة الدخول إلى أسواقها عن طريق هذه الصدمات كاستخدام المنافسين التكنولوجية الجديدة، وإقامة الأسواق وفتح فروع جديدة، والتشريعات والقوانين الحكومية، وكذلك التغيرات السريعة في الأسعار والأحداث السياسية ونقص قيمة العملة⁽¹⁰⁾.

وعليه فإن استخدام مصطلح الاستراتيجية بالنسبة للخدمات المصرفية يعد جديداً وقد جاء نتيجة مباشرة لأهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الاستراتيجية للعمليات التسويقية في المصارف الحديثة والمتطورة والذي يساعد الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين على صنع القرارات الخاصة لتسويق الخدمات المصرفية.

خامساً

صياغة الاستراتيجية التسويقية

وتتضمن مجموعة معقدة من الأنشطة والعمليات الروتينية في تصميم وإنجاز الخطط التسويقية، أي الخطط لبناء أو تأسيس الأهداف وصياغة الاستراتيجيات، فيما تؤثر الأهداف آمال المصرف بالإنجاز، فالاستراتيجية تقترح كيف سيتم بلوغ هذه الأهداف، ينظر الشكل (11-1).

الشكل (11 - 1) دور الاستراتيجية التسويقية في الخدمة المصرفية

Source: Aunder G. Bharadwag; Phani Teg Adidam; & Steven

W. Edison; Op. Cit; P 21.

وهناك ثلاث مراحل رئيسية في صياغة الاستراتيجية التسويقية هي⁽¹¹⁾:

1 - تحديد الهدف السوقي وصياغة الأهداف التسويقية:

ويتم في هذه المرحلة اختيار الهدف السوقي وتحديد الأهداف التسويقية للمصرف، ويتم اختيار الهدف السوقي في ضوء عدد من العوامل:

- بداية عرض الخدمة وسهولة الوصول إلى الهدف السوقي.
- واقعية البدائل المتنوعة للسوق، ويفترض تحديد الهدف السوقي ثم إعداد الخطة التسويقية.

وتأتي أهمية الأهداف كونها تزوده بنظرة واضحة ودقيقة لأهداف وأغراض المصرف وتزود المدراء بدليل لسياسات المصرف، وأهداف المصارف عادة تتضمن ما يأتي:

- تحقق الربح - النمو والحجم (للحصول على الميزة التنافسية) - الحصة السوقية (كونها في الغالب تحمل ميزة تنافسية) - توزيع المخاطرة وتنوعها.

2 - إختيار الهدف السوقي:

ويأتي بوصفه مرحلة ثانية بحيث يتم تطوير الفكرة العامة، وتحديد بها ماهية الجهود الواجب عملها للهدف السوقي، بالعلاقة مع جهود المنافسين، وهذا يعني توزيع الموارد التسويقية التي تنجز عن طريق المزيج التسويقي، وفي ضوء التحليل البيئي تقيم موارد المصرف وهذا يساعد في صياغة المجموعة الأولية للأهداف، التي في ضوءها تحاول الإدارة تحديد الفرص المستقبلية والتهديدات، وهذا سيدفع للاهتمام باحتياجات ورغبات الزبون، وخاصة المتعلقة بالمسائل القانونية، والتقدم التكنولوجي والتطوير، والتحليل البيئي الهدف الرئيسي منه هو إيجاد:- الفرص

الجديدة للخدمات المصرفية الموجودة (زبائن جدد أو توسع جغرافي).

- الفرص الجديدة للزبائن الحاليين من خلال خدمات مصرفية جديدة أو مواقع جغرافية جديدة .. - والتهديدات المستقبلية الرئيسية للموقف السوقي وهوامش الربح.

وتقييم موارد المصرف تتضمن الموجودات وموارد الأفراد، والموقع السوقي، والإدارة والكفاءة التقنية، وتأثير الضغوط الخارجية، والغرض من هذا التقييم ليس دراسة القوة والضعف، فحسب الموارد الملائمة في المستقبل والطرق الممكنة والموارد المستقبلية التي يمكن خلقها أو توليدها، وهذا ما يزودنا بالقاعدة لتخطيط الاستراتيجية التسويقية المستقبلية.

أغلب المصارف تعرض خدمات متشابهة السمات وتتجه لبناء صورتها في محاولة لجعل الزبائن أكثر ألفة وودية للمصرف، وأن بناء الصورة يشكل جزءاً للموقع السوقي الذي يمكن أن يساعد في الاستراتيجية التسويقية.

3 - توزيع الموارد التسويقية :

بعد أن يتم تحديد الهدف السوقي واحتياجات الزبائن، وتعرف الأهداف التسويقية في ضوء المحددات البيئية والتنافسية، وتعد بشكل متسلسل لملاقاة احتياجات الهدف السوقي توزيع الموارد التسويقية التي يتم تنفيذها من خلال توحيد سبع مجموعات للمتغيرات (تسمى المزيج التسويقي)، وهناك ثلاثة أسباب تؤثر في الاستراتيجية التسويقية وتبعدها عن المسار، وهي: (مالية وقانونية وسياسية).

كيفية تحديد إستراتيجية التعامل مع السوق.

يمكن تحديد إستراتيجية التعامل مع السوق الذي يتم تحديده مسبقاً من خلال اختيار إحدى الاستراتيجيات الثلاث الآتية⁽¹²⁾:

1 - إستراتيجية التسويق الموحد : Undifferentiated Marketing Strategy :

وهي الاستراتيجية التي يتم من خلالها وضع مزيج تسويقي واحد للمصرف ويوجه إلى جميع قطاعات السوق باعتبارها أسواقاً مستهدفة أو (سوقاً واحداً) مستهدفاً، وهنا في حالة أن جميع القطاعات السوقية تستهلك نفس المنتج.

2 - إستراتيجية التسويق المتنوع : Differentiated Marketing Strategy :

وهي الاستراتيجية التي تتكامل مع قطاعات مختلفة وكل قطاع يعد سوقاً

مستهدفاً ومنفصلاً عن الآخر، فيقوم المصرف بوضع مزيج تسويقي موجه لكل قطاع لكي يتناسب معه، وهذا في حالة أنه يوجه أكثر من خدمة موجهة إلى قطاع معين .

3 - إستراتيجية التسويق المركز : Core Concentrated Marketing Strategy :

وفيها يتم وضع مزيج تسويقي واحد موجه إلى قطاع واحد فقط أو عدد قليل من القطاعات السوقية بحيث يكون تركيزها عليه فقط .

سادساً

العلاقة بين الاستراتيجية والخطة التسويقية للمصرف

تعرف الخطة التسويقية أنها «عبارة عن برنامج تشغيل يعد لفترة محدودة في المستقبل تحدد فيه طبيعة الخدمات المتوقع بيعها والسياسات التسويقية الواجبة الاتباع لضمان تحقيق الأهداف التسويقية». وعليه يمكننا تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه «نشاط إداري بموجه يتم تحديد الأهداف الرئيسية التي يسعى المصرف إلى تحقيقها بأقل كلفة ممكنة» إذ أن هناك عدة خطط تسعى إدارة المصرف لتنفيذها منها: خطة المنظمة الكلية وقد تكون هذه الخطة طويلة الأمد أو متوسطة الأمد أو قصيرة الأمد، وهناك الخطة الفرعية التي تضم خطة الإنتاج والأفراد والمالية والتسويق. وهناك عدة خصائص تتميز بها الخطة الجيدة منها⁽¹³⁾:

- أ - المرونة. أن تكون الخطة قابلة للتعديل بما يتلاءم وظروف المصرف.
- ب - الوحدة. وهذا يعني أن يكون للمصرف خطة شاملة موحدة يتم تنفيذها على كافة المستويات في وقت واحد.
- ج - الاستمرارية. يتطلب أن تتميز الخطة بالاستمرارية وعدم الثبات مع مرور الوقت حتى يستطيع المصرف تحقيق أهدافه الطويلة الأمد.
- د - الدقة. ويتضمن وجود طرق وأساليب عمل منتظمة وتوفير أدوات القياس ومقاييس التقييم المناسبة لكافة أوجه النشاط التي يقوم بها المصرف وكذلك توفير إمكانيات القياس لأداء الأنشطة المختلفة.
- و لغرض إنجاح الخطة التسويقية يتطلب من الإدارة أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية والداخلية والمؤثرة في خطتها ويمكن إجمالها بالآتي⁽¹⁴⁾:
- العوامل الخارجية: وهي العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر في الخطة التسويقية

وتشمل العوامل الاقتصادية، والسياسية، والعوامل الاجتماعية، والدولة وسياساتها، والتطور التكنولوجي، والمجهزين، والزبائن، والمنافسين، وعوامل أخرى، والتي لا يمكن للمنظمة السيطرة عليها، ولذلك يتطلب دراستها بصورة مستمرة للوصول إلى الهدف الطموح في الوقت المحدد وبأقل كلفة ممكنة.

- العوامل الداخلية: وتشمل الإدارة والتنظيم والمالية وتخصيص الموارد والعمل والمستلزمات والمنتوج والبحث والتطوير، ومن خلال دراسة هذه العوامل يمكن للمنظمة الوصول إلى معرفة نقاط القوة والضعف وبالتالي الحفاظ على نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف لغرض الوصول إلى واقع تنافسي جيد.

سابعاً

تنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمصرف

على المصرف استخدام أي من الأسلوبين التاليين لتنفيذ الاستراتيجية التسويقية⁽¹⁵⁾:

أ - تميز الخدمات المقدمة. ويقصد بها تقديم خدمة مصرفية فريدة ومتميزة ويمكن تحقيق هذا التميز عن طريق التصميم، أو العلامة التجارية، أو التقنية، أو خصائص الخدمة وهي استراتيجية حيوية لتحقيق عائد معقول.

ب - تقسيم السوق. نظراً لكون الطلب على الخدمات المصرفية عديدة ومتنوعة، لذلك يقوم المصرف بتعديل وتكييف خدماته بما يتلاءم ورغبات مجموعة معينة من الزبائن، ويعمل هذا التكتيك على اكتشاف صفات تشغيلية لشريحة معينة من الزبائن، وتصميم مزيج خدمي مناسب لها، وهذا ما يسمى بالفرصة التسويقية والتي يمكن بواسطتها اختراق السوق المصرفي والاستمرار فيه، ويستخدم مع هذا التكتيك فنون التسويق والترويج المصرفي بكفاءة وفاعلية لإعلام شريحة الزبائن وإخبارهم بالمعلومات والبيانات اللازمة وحثهم على التعامل مع المصرف وقياس مدى رضائهم عن هذا التعامل، وبصفة عامة فإن اختيار الاستراتيجية التسويقية للمصرف يعتمد على موقع المصرف مقارنة بالمنافسين، وما إذا كان يقوم بقيادة السوق أو تابع لمصارف أخرى، وأهداف المصرف في المدى القصير والمتوسط والطويل وكذلك الفرص

التسويقية المتاحة في السوق المصرفية التي يمكن للمصرف استخدامها بفاعلية لتحقيق هدف الربحية والاستمرار .

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن الاستراتيجية التسويقية في المصارف ما هي إلا خطة المصرف للوصول إلى الزبائن الحاليين والمحتملين وبالتالي فإن الاستراتيجية التسويقية المصرفية مهما كان نوعها من الأنواع التي ذكرت (هجومية، دفاعية، عقلانية) تصب في تقسيم سوق معين والعمل على إشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي المصرفي .

أسئلة الفصل الحادي عشر

- س 1 - ما هو مفهوم إستراتيجية التسويق المصرفي .
- س 2 - هناك ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية المصرفية عددها و اشرح واحدة منها بالتفصيل .
- س 3 - ما المقصود باستراتيجية الرشادة التسويقية .
- س 4 - ما هي مراحل إعداد الاستراتيجية التسويقية للمصرف اشرحها بالتفصيل .
- س 5 - تكلم عن العلاقة بين الاستراتيجية والخطة التسويقية للمصرف .
- س 6 - كيف يمكن للمدير المصرفي تنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمصرف .

مصادر الفصل الحادي عشر

- 1 - توماس وهيلين، ودامز هنجر «الإدارة الاستراتيجية» ترجمة محمود عبد الحميد مرسي، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1990، ص 27.
- 2 - نفس المكان.
- 3 - الطائي، حميد عبد النبي، التسويق السياحي الفندقية، دار الطباعة والنشر، جامعة الموصل، الموصل، 1991. ص 63.
- 4 - الديوه جي، أبي سعيد، مصدر سابق، ص 378.
- 5 - Dibb, Sally and others, «Marketing concept and strategies», V.S.A, 1994, P53.
- 6 - Bennet Peter, «Marketing» Mc Graw- Hill, Inc, 1988, P 734.
- 7 - Kotler Philip, 2000, Op. Cit., PP 373- 395.
- 8 - Meidan, Arthur, Op. Cit., PP 205- 300.
- 9 - Porter. M.F, «Competitive strategy» Far Press, New Jersey, 1980, P 33.
- 10 - Doyle, Peter, «Marketing Management, and strategy», prentice-Hall International limited, V.K., 1994. P98.
- 11 - Mike, O. Gden «Three Reasons why your Marketing Strategy May be off course», South Florida Business Journal, November, 1997, Vol. 18; PP 38- 39.
- 12 - Meidan, Arthur, Op. Cit., P 297.
- 13 - Bettiner Cass, «why Marketing is The key for credit Quality» The Journal of commercial Bank, March, 1986, pp 12- 23.
- 14 - Anil, Sunder G. Bhiaadwaj, Phani Tej Adidam and Steven W. Edison, «Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Meaging: A model and Test», Journal of Marketing, Vol. 63, April, 1999, P 21.
- 15 - Vicki Gersion, «Arming your self with A Marketing Plan», Journal of Bank Marketing, September, 1998, PP 39- 43.

الفصل الثاني عشر

جودة الخدمة المصرفية والمكانة الذهنية للمصرف

مقدمة :

الجودة هي الشريان الحيوي الذي يمد السوق بدماء جديدة، مثل المزيد من الزبائن والمزيد من الربحية علاوة على دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للسوق وتحقيق المكانة الذهنية للمصرف والتي تعبر عن رؤية المصرف وخدماته في السوق، وهذا ما يمكن المصرف من تقديم الخدمة المصرفية لهدف سوقي معين عن طريق إدراك معين للخدمة المصرفية التي في أذهان الزبائن في التقسيم المعين، عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- جودة الخدمة المصرفية .
- المكانة الذهنية للمصرف .

أولاً

جودة الخدمة المصرفية

1 - مفهوم جودة الخدمة المصرفية :

في عالم تتم فيه تحسين الخدمة المصرفية والمالية بصورة مستمرة ومتواصلة فإن الجودة هي ثمن الوصول إلى السوق، أي أن القرار الذي يتخذه رجل التسويق هو تحديد مستوى جودة الخدمة التي يقدمها للسوق المستهدف، ويمكن للمصرف أن يتصور مستوى أعلى من الخدمة التي يمكن تقديمها⁽¹⁾ فالسوق المعاصر يتطلب الكثير من الخدمات التي تقدم للزبائن وبمستوى جودة عالية، أي أنها تقدم ما يفوق توقعات الزبون .

وتعتبر الجودة هي الشريان الحيوي الذي يمد المصارف بالنمو والبقاء

والاستمرار، وذلك من خلال المزيد من الزبائن المحتملين والمزيد من الربحية، فضلاً عن دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف المعين⁽²⁾ وأن الخدمة الممتازة غدت السلاح التنافسي الاستراتيجي الرئيسي، والجزء الأهم هو أن الجودة تعد الاستراتيجية التسويقية لصناعة الخدمات المصرفية⁽³⁾، لذا يجب على المصارف أن تكون قادرة على مواجهة المصارف المنافسة وأن تتبنى سياسات فعالة ذات وسائل وأساليب جديدة تستطيع من خلالها التغلب على التحديات التي تفرضها التطورات في صناعة الخدمة المصرفية هي جودة الخدمة التي أصبحت تمثل الميزة التنافسية الأكثر أهمية في تسويق الخدمات المصرفية.

وتجدر الإشارة هنا بأن الميزة التنافسية لا تكمن في تقديم خدمات مصرفية متعددة بل في تحقيق مستويات جودة عالية في تلك الخدمات⁽⁴⁾، إلا أن عملية تعريف جودة الخدمة ومراقبتها تختلف كثيراً في قطاع الخدمة المصرفية قياساً في القطاع الإنتاجي المتمثل بالسلع الملموسة، باعتبار أن الجودة المدركة في السلعة الملموسة هي غير الجودة في السلعة غير الملموسة. فلو أخذنا على سبيل المثال حال مصنع لمنتجات الألبان فإننا نرى أن المصنع يقدم منتجاته بالاستناد إلى معايير مثل الحجم، العبوة، الطعم، الغلاف وغير ذلك، أما مستهلك هذه المنتجات فإن تقييمه لجودة هذه المنتجات قد تتم قبل عملية الشراء على أساس عدة معايير مثلاً: لمس هذه المنتجات، تذوقها، وغير ذلك، أما في الخدمات المصرفية فإن الزبون يكون حكمه حول جودة الخدمة على أساس جودة عملية تقديم الخدمة بالإضافة إلى الأساس المستند على المنافع النهائية التي يحصل عليها الزبون من الخدمة المصرفية، وأن جودة الخدمة المصرفية تكمن في إدراكات الزبائن وتشكل في ضوء توقعاتهم، ولهذا فإن جودة الخدمة يجب أن تقاس بمقاييس ترتبط بقدرة الإدراكات وتعبر عن أن جودة الخدمة المصرفية تختلف عن مفهوم الجودة كما تحدده المواصفات القياسية، فهناك فرق واضح بين الجودة المدركة من قبل الزبائن وبين الجودة القياسية⁽⁵⁾.

وردت تعاريف عديدة لجودة الخدمة منها ما عرفته الجمعية الأمريكية للجودة ASQ بأنها المجموع الكلي للخصائص التي تؤثر في قدرة سلعة أو خدمة معينة على تكييف حاجات ورغبات معينة⁽⁶⁾. وعرفها آخر بأنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء تقديمها للزبون⁽⁷⁾. وهناك من يؤكد بكونها الصورة الإجمالية للخدمة التي تقدر أن تشبع حاجات ورغبات معينة أو ضمنية للزبون⁽⁸⁾. وتكمن أهمية هذه

التعاريف بالنسبة لمقدم الخدمة هو التركيز على رضا وحاجات الزبون.

وهذا يعني أن هناك تطوراً لجودة الخدمة ما يسمى بالجودة القيمة والتي تعرف بأنها الجهود المبذولة لزيادة رضا الزبون والاهتمام الدائم بتحسين جودة الخدمة وتقليل تكاليف رضا الزبون. ولتوضيح ذلك فإن إدارة المصرف يفترض أن تسأل نفسها عن كل حالة من الحالات التي تتعايش معها يومياً ومن هذه الأسئلة، هل الزبون تلقى الخدمة المطلوبة؟ كم أمضى من الوقت داخل المصرف؟ هل كان مقتنعاً بكل الإجراءات؟ وهل أدى الموظف واجبه اتجاه الزبون في التعامل؟ وغير ذلك من التساؤلات. ويسلط هذين البعدين لجودة الخدمة الضوء على طبيعة توقع الجودة، إذ تؤدي الصورة هنا دوراً كبيراً ومهماً، لأن الجودة الوظيفية والفنية ترفع الكثير من مكانة المصرف بشكل يؤثر في إدراك الزبون لجودة الخدمة.

وهناك من حدد لجودة الخدمة بعدين أساسيين هما:

أ - الجودة الوظيفية.

ب - الجودة الفنية (التقنية).

وكلاهما مهم بالنسبة للمستفيد من الخدمة المصرفية (الشكل 1- 12)، فالجودة الفنية تتمثل بالجوانب الكمية للخدمة المصرفية أي نتائج عمليات الخدمة.

أما الجودة الوظيفية فهي تشير إلى الكيفية التي يتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون، أي البعد الإجرائي لتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة.

ومنهم من حدد ثلاثة أبعاد مختلفة لجودة الخدمة المصرفية:

أ - البعد المادي ويشمل جميع الجوانب المادية في الخدمة كالمعدات والتجهيزات والأبنية.

ب - بعد الإعانة والتسهيلات.

ج - مقدمو الخدمة المصرفية والمستفيدون منها (البعد التفاعلي) ويشمل مكانة المصرف وتنشئ من العناصر الفنية⁽⁹⁾ والوظيفية وفي الكيفية التي يستوعب بها المستفيد من الموقف.

2 - مستويات جودة الخدمة:

إن لجودة الخدمة التي تقدم إلى زبائن المصرف مستويات، وتباين الآراء في مستوى هذه الجودة، ويمكن تمييز خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية وهي⁽¹⁰⁾:

- أ - الجودة المتوقعة من الزبائن وتمثل الجودة التي يرى الزبائن وجود توفرها .
- ب - الجودة المدركة من قبل المصرف وترى أنها مناسبة .
- ج - الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة .
- د - الجودة القياسية وهي تلك الجودة التي تحدد بالمواصفات النوعية لخدمة الزبون .
- هـ - الجودة التي تزيد من اكتساب زبائن للمصرف وذلك من خلال الحملات الترويجية .

شكل (12 - 1)

إدارة جودة الخدمة المصرفية المدركة

المصدر: العلاق، بشير عباس والطائي، حميد عبد النبي، تسويق الخدمات، مدخل إستراتيجي - تطبيقي - وظيفي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 269.

3 - تحسين جودة الخدمة المصرفية :

تتطلب المنافسة الحادة القائمة بين مجهزي الخدمات المالية التقليديين وغير التقليديين تحليلاً إستراتيجياً لكل من تخفيض التكاليف وتحسين الإيرادات من أجل تحقيق المستوى الأفضل لتقديم الخدمات، فالسوق المعاصر يتطلب المزيد من الخدمات التي تقدم بصورة متميزة لذلك فإن تحسين الجودة يهدف إلى إدخال البهجة في نفس الزبون بشكل يفوق توقعاته من المصرف أو المنظمة المالية، وهذا يعني ضرورة الإصغاء له والإبداع في تقديم الخدمة وتحقيق التفاعل بين العاملين والزبائن مما يؤدي إلى زيادة ارتياح الزبون من الخدمة والمنتوج وجعلها جميعاً أسهل منالاً وأكثر تناسقاً⁽¹¹⁾.

خطوات تحسين جودة الخدمة المصرفية :

هناك عدة خطوات يمكن اتباعها بغية تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة ومن هذه الخطوات يمكن تحديد ما يأتي :

أ - يتطلب من المصارف التي ترغب في تطوير خدماتها أن تحدد حاجات ورغبات الزبائن، وهذه المعايير لتحسين جودة الخدمة قد تتضمن تقليص مدة انتظار الزبون، إذ يجري تقليل الوقت المستغرق بين طلب الخدمة وتقديمها أو مدى حسن معاملة الزبون.

ب - إشترك المديرين الإداريين في جهود ومسااعي تحسين جودة الخدمة، فمن الواضح أن المستفيدين وعلى وفق مدى تماسهم مع الزبائن كانوا بمثابة الهدف والمعيار نحو تحسين جودة الخدمات وتطويرها للزبائن⁽¹²⁾.

ج - تولي المؤسسات والمنظمات المصرفية هذه الأيام جانب تحسين جودة الخدمة قدراً مهماً من خلال قيامها بعقد دورات تدريبية تصل إلى تركيز شديد على الخدمات، في حين أن المهارات في تقديم الخدمة إلى الزبون تحتاج إلى وقت معين لكي تحقق إجادتها وتعلمها بشكل سليم، ولذلك ينبغي على مقدمي الخدمة المشاركة في دورات مستمرة لتطبيق مهارة خدمة الزبائن وتقييم حالة نوعية جودة الخدمة⁽¹³⁾.

د - تقييم الأداء، إذ يتوجب على الإدارة أن تقوم بمقارنة الأداء بمعايير الخدمة ومن ثم تصحيح النشاطات عند الحاجة إلى هذا الإجراء⁽¹⁴⁾.

هـ - حل المشاكل ومعالجتها، مثلاً قد يؤدي تخفيض المصروفات إلى فقدان

الموظفين (المرتبطين بالزبائن مباشرة) لجزء مهم من المعلومات التي يحتاجونها، وهذا يؤدي بدوره إلى تدهور القدرة في الاستجابة لطلبات الزبائن⁽¹⁵⁾ في عالم تسوده المنافسة في مجال تقديم الخدمات المالية.

وعموماً تكمن أهمية هذه الخطوات بأن تحسين جودة الخدمة المصرفية يتطلب من الإدارة في المصرف التركيز على الجانب الفني للموظفين من خلال إقامة دورات تدريبية لهم لرفع كفاءة العاملين في المصرف وكذلك فإن عملية تحسين الجودة يتطلب من المصرف المعرفة الكاملة بسلوك الزبون والتعرف على حاجاته ورغباته ومن ثم تصميم خدمات تتلاءم مع رغبات الزبون. وهناك مدخلان رئيسيان لتحسين جودة الخدمة:

أ - مدخل إتجاهات الزبون والذي يركز في قياس جودة الخدمات المصرفية على أساس أن الجودة هي موقف يكونه الزبون من خلال تقييمه للخدمة المصرفية، كما أنه يرتبط بإدراكات وتوقعات الزبائن للأداء الفعلي لتلك الخدمات⁽¹⁶⁾.

ب - مدخل نظرية الفجوة: والذي يركز في قياس جودة الخدمة المصرفية على أساس تحليل الأنماط السلوكية التي من خلالها يقوم الزبائن بتقييم جودة الخدمة المصرفية وبالتالي فإن الاختلاف بين توقعات الزبائن بشأن جودة الخدمة وبين إدراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، أي أن جودة الخدمة المصرفية يتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (الأداء الفعلي)⁽¹⁷⁾.

فإذا كانت الجودة المدركة تفوق التوقعات فإن الزبائن سيكونون راضين عن الخدمة، أما إذا كان أداء الخدمة أقل من التوقعات، فإن الزبائن يكونون غير راضين عن الخدمة المصرفية المقدمة.

وبما أن الخدمات المصرفية متشابهة لذا فإنها تفرض محدودية التنافس بينها فيما يتعلق بجودة الخدمة، ويفرض على المسؤولين في إدارات التسويق في تلك المصارف ضرورة البحث عن مجالات أخرى تستطيع من خلالها التنافس، أي يتحرك قادة المصرف إلى ما وراء الجودة إلى مستوى جديد يسمى بالتميز ويتبارى مدراء المصارف في طموحاتهم في مجال تقديم الخدمة من كونها حسب الوعود المقطوعة للزبون إلى أنها تقدم ما يفوق توقعات الزبون.

ومما لا شك فيه أن الجودة والتميز مفهومان مترابطان فكما أن التسويق يتطور بالمبيعات فإن رضا الزبائن يرتقي لو أمكن الربط بين الجودة والتميز. كما

تترابط الجودة بالتميز في مجال الوفاء باحتياجات الزبائن، ويتشابه نشاط الإثنين في مجالات عديدة منها السماع للزبون ومعالجة شكاواه خلال تصميم وتنفيذ الخدمات إذن فالتركيز هنا على العملية التي يتم فيها إرضاء الزبون وذلك من خلال :

- أ - تقليل الفترة الزمنية بين طلب الخدمة وتقديمها للزبون .
- ب - الابتعاد عن العوامل التي تؤدي إلى الأخطاء 3. تبسيط عملية خدمة الزبون .
- ج - خلق العلاقات الطيبة والتي يمكن من خلالها تحقيق التطور المتواصل .

4 - مفاتيح الجودة والتميز :

تتمثل مفاتيح الجودة في تقديم الخدمة بموجب المواصفات والمعايير، أما التمييز فيخاطب الزبائن من خلال التفاعل معهم وجهاً لوجه آخذين بنظر الاعتبار الوسائل التي تجعل الزبون يشعر بالخصوصية في حصوله على الخدمة، أي أن مفاتيح التميز هي إدخال السرور في نفس الزبون، مما يفوق توقعاته من المصرف، وهذا يعني ضرورة الاستماع له والإبداع في الخدمة فهو يؤكد على زيادة ارتياح الزبون من الخدمة وما يحيط بها وجعلها أسهل منالاً وأكثر تناسقاً وخصوصية .

وتتباين الجودة عن التميز في التأثير على أداء المصرف في أربعة مجالات أساسية وهي :

أ - التكاليف: يعتمد مدخل الجودة على تخفيض التكاليف، أما مدخل التميز فنادرأ ما يقلل من التكاليف لأنه غالباً ما يشكل تكاليف إضافية للمصرف يستعيد من خلالها الحصة الأكبر في السوق .

ب - التمايز في السوق: تؤكد الجودة على الحاجة بأن يكون المصرف أفضل من مصرف آخر في مجالات الدقة، التوقيت، اللياقة، أما التميز فيؤكد على تمايز المصرف عن غيره من خلال جعل الزبون يشعر بأنه يتعامل بخصوصية مع المصرف .

ج - تدريب العاملين للرفع من مستوى الخدمة: تحدد الجودة معايير يقاس بها تقديم الخدمة فعلاً إذ يقوم العاملون بأداء واجباتهم بطريقة توصل إلى المعايير الأعلى لخدمة، وبدون حصول الأخطاء، أما التميز يجعل العاملين مسؤولين عن إرضاء الزبائن وبأقصى ما يستطيع .

د - الاهتمام بمقترحات الزبون من حيث إدخال التحسينات: تؤكد الجودة على الترويج من خلال الكلمة المشجعة على التعامل والتأكيد على أن الموظف

يعرف عمله جيداً، وغالباً ما يفشل في إرضاء الزبون غير أن هذا لم يعد كافياً، إذا أراد المصرف التميز، هنا تظهر المكانة للمصرف في السوق كما يؤكد التميز على تشجيع الزبون على تقديم ملاحظاته حول الخدمة التي يحصل عليها من المصرف لأنها تؤخذ في الاعتبار وتنعكس في إحداث تحسين ملحوظ في الخدمة.

* أمثلة على الجودة والتميز في تقديم الخدمة المصرفية :

أ - أمثلة عديدة لجودة الخدمة المصرفية منها :

- 1 - جدولة أوقات العاملين تتلاءم مع أوقات وصول الزبائن .
- 2 - تقليل الخطوات غير الضرورية مثل الإجراءات .
- 3 - إدخال نظام الحوافز .

4 - استخدام معدات تقنية في العمليات لزيادة السرعة والدقة .

ب - أمثلة على التميز في الخدمة المصرفية ، من هذه الأمثلة :

- 1 - إتاحة الكشوفات للزبائن بالتفاصيل المطلوبة والمنسجمة مع خصوصية كل زبون .
- 2 - إعطاء المرونة - في معالجة أسعار الخدمة المقدمة .
- 3 - السماح للزبائن باختيار الأرقام الرمزية الخاصة بهم عند فتح الحسابات بالمصرف .
- 4 - وضع صراف آلي قريباً من موظف الشباك لإتاحة الفرصة للزبون .

* استخدام المفهومين معاً :

في عالم اليوم تجد بأن المصارف عليها باستخدام المفهومين معاً لغرض تعظيم رضا الزبائن وتحسين مستوى الأداء وذلك لأن الاقتصار على مفهوم واحد منها يقلل من فاعليتها على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم، إذ تجد بعض المصارف ضرورة استخدام الجودة في مجالات تقليل الأخطاء، وإرسال الكشوفات الدورية المنتظمة، أما إذ أرادت المصارف التوصل إلى مستوى التميز فعليها إدخال تحسينات خاصة، مثل جعل تلك الكشوفات أسهل في القراءة والتفسير وإتاحة الفرصة للزبون لاختيار مواعيد إرسال الكشوفات له .

وبناءً على ما تقدم من الضروري التأكيد هنا على أن المفهومين يستندان إلى الخطوات الست الأساسية في التسويق المصرفي وهي : التخطيط، التدريب، القياس، التكنولوجيا، العمل كفريق، المكافآت، ومن ضرورات النجاح أن يقدم

المصرف خدماته بكفاءة والتميز عن غيره بخدماته وأسلوب تقديمها⁽¹⁸⁾.

5 - إدارة جودة الخدمة المصرفية :

يقصد بجودة الخدمة المصرفية وكما أسلفنا «نوعية الخدمات المصرفية المقدمة المتوقعة والمدركة وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه»، لذلك فإن بعض المصارف تجعل من هذه المسألة من أوليات العمل لديها لتعزيز جودة الخدمة المصرفية المقدمة .

وهناك عدة متغيرات ذات علاقة بجودة الخدمة المصرفية المقدمة إلى الزبائن وهي :

- 1 - الدليل المادي : وهو دليل مادي للخدمة المصرفية والتسهيلات المنظمة المادية الأخرى كالآلات وبنية المصرف وغيرها .
 - 2 - الثقة : وهي قدرة المصرف على إنجاز الخدمة المصرفية التي وعد بتقديمها إلى الزبائن بشكل دقيق وصحيح وثابت .
 - 3 - الاستجابة : وهي رغبة واستعداد وقدرة موظفي المصرف على تقديم الخدمة المصرفية المناسبة لهم .
 - 4 - الثقة المتبادلة : وتعود إلى المعرفة وحسن الضيافة للموظفين وقدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين زبائن الخدمة .
 - 5 - العناية : وتعود إلى الرعاية وتركيز الخدمة المصرفية على أساس ودي من خلال حاجات الزبائن . وعليه فإن المستفيد يستنتج نوعية الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصرف من خلال الأفراد والمكائن، المعدات، أدوات الاتصال .
- وإن إحدى الطرق الرئيسية لتمييز خدمات مصارف متاحة هي عن طريق أو تجاوز الهدف الذي ينقصه الزبون حول نوعية الخدمة المصرفية المطلوبة .
- وعلى هذا الأساس فإن الزبون يقارن بين الخدمة المتوقعة التي تولدت لديه نتيجة الخبرة السابقة وبين الخدمة المنتظرة، فإذا لم تصل الخدمة المؤداة إلى المستوى المطلوب وفقاً لتوقعاته وما يريد، فإن الزبون سيفقد اهتمامه بمقدم الخدمة (المصرف)، وفي الحالة المعاكسة فإن الزبون سيتمسك بتكرار التعامل مع مقدم الخدمة غالباً .
- وقد أظهرت الدراسات المختلفة أن المصارف ذات الإدارة المتميزة تشترك بعدد من الممارسات المتعلقة بالنوعية وكما يأتي :

- 1 - التصور الاستراتيجي: حيث تكون لدى مصارف الخدمة العراقية تصورات دقيقة وواضحة حول طبيعة زبائنهم واحتياجاتهم الفعلية مما جعلها تريح ولاء الزبون الدائم.
 - 2 - تاريخ التزام الإدارة العليا بالنوعية: حيث تتميز المصارف بالتزامها الكلي بالنوعية حيث تبحث إدارتها ليس فقط عن الأداء الحالي وإنما كيفية أداء الخدمة المصرفية، بشكل أفضل وبواقع معدل كل شهر.
 - 3 - وضع قياسات عليا: تقوم أفضل المصارف بوضع قياسات لمستوى نوعية الخدمة المصرفية فمثلاً تحاول المصارف المتقدمة في مجال صناعة الخدمة المصرفية أن يكون رأي 96٪ من زبائنهم إيجابياً حول طبيعة خدماتها وإلا فإنها تتخذ إجراء بذلك.
 - 4 - وضع أنظمة لمراقبة الخدمة المصرفية: المصارف المتميزة تتابع باستمرار أداء خدماتها وخدمات منافسيها وتستخدم عدداً من الوسائل لقياس الأداء اعتماداً على آراء الزبائن والمقترحات والشكاوى وفرق مراقبة الخدمة حيث ترسل بعض المصارف بطاقات إلى بيوت زبائنهم لمعرفة مستوى أداء خدمات العاملين فيها.
 - 5 - أنظمة إرضاء المشتكين من الزبائن، حيث تتميز هذه المصارف بسرعة الاستجابة لشكاوى الزبائن.
 - 6 - إرضاء العاملين والزبائن في آن واحد: إلى جانب ما تقدمه المصارف المتميزة لزبائنهم في مجال تطوير نوعية الخدمة المصرفية فإنها تقدم أداءً تسويقياً داخلياً لمساعدة العاملين ومكافأة أدائهم الجيد نظراً لإيمانها بأن علاقة المصرف بالعاملين تنعكس سلبياً أو إيجابياً على علاقاتهم بالزبائن.
- وهناك من قدم نموذجاً لنوعية الخدمة وينطبق تماماً على الخدمات المصرفية يوضح فيه المتطلبات الرئيسية لتقديم نوعية الخدمة المصرفية المتوقعة، حيث يحدد الشكل (12 - 2) خمس فجوات أساسية يمكن أن تسبب فشلاً في أداء الخدمة المصرفية وهي⁽¹⁹⁾:

1 - الفجوة ما بين توقعات الزبون وتصور الإدارة المصرفية:

فالإدارة قد لا تمتلك التصور الصحيح عما يريده الزبائن، فقد تفكر إدارة

المصرف بأن الزبائن يريدون خدمات مصرفية أفضل إلا أنهم يهتمون أكثر بمدى استجابة الزبائن .

2 - الفجوة بين تصور الإدارة المصرفية وميزات نوعية الخدمة المصرفية :

قد يكون لدى الإدارة تصور صحيح لرغبات الزبائن إلا أنها لا تضع قياساً لأداء معين فقد تطلب إدارة المصرف من العاملين تقديم خدمات سريعة دون تحديد نوع هذه الخدمات أو عددها من الناحية الكمية مما يخلق فجوة في مجال تقديمها .

3 - الفجوة بين خصائص نوعية الخدمات المصرفية وتقديمها :

حيث يمكن للعاملين أن يتلقوا تدريباً محدداً أو أن يقوموا بأعمال تفوق طاقاتهم أو أنهم غير قادرين أو راغبين في تحقيق ما هو مطلوب منهم ، أو قد يعترضون على وضع قياسات معينة كالاستماع للزبائن بشكل مطول مما يضعف من تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والنوعية المطلوبة .

4 - الفجوة بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية :

حيث تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات التي يدلي بها ممثلو المصارف وإعلاناتها . فإذا ظهر في إحدى إعلانات المصرف وجود خدمات مصرفية جيدة في ذلك المصرف وعند وصول الزبون يكتشف أن الإعلان عكس ذلك وشوّه ما كان الزبون يتوقعه .

5 - الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة :

حيث تظهر الفجوة عندما يقيس الزبون الأداء بطريقة مختلفة ولا تكون نوعية الخدمة المصرفية كما كان يتصور .

شكل (12 - 2)

نموذج نوعية الخدمة المصرفية المقترحة

Source: Adrian, Payne, «The Essence of services Marketing», Prentice-Hall international, (UK), Ltd, 1995, P 219.

ثانياً

المكانة الذهنية للمصرف

عندما تقدم المصارف خدماتها إلى السوق فإنها تحاول أن تجعل هذه الخدمات تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن (الهدف السوقي) ومكانة المصرف في السوق هي إشارة إلى قراراته وأنشطته التي يهدف فيها إلى المحافظة على شكل الخدمة المقدمة ومفهومها في أذهان الزبائن وذلك للمحافظة عليهم أو جذب زبائن جدد.

ومكانة المصرف في السوق تبدو أكثر وضوحاً في حالة استخدام تقسيم السوق المصرفي، وهذا ما سيمكن المصرف من تقديم الخدمة إلى فئة معينة من الزبائن، وذلك عن طريق تكوين إدراك معين للمصرف لدى أذهان الزبائن في التقسيم المعين وهذا يمكن من تطوير المصرف والخدمة معاً⁽²⁰⁾.

ونظراً للتغيرات المتواصلة في الصناعة المصرفية فإن ما تقدمه المصارف من خدمات يصعب التمييز بينها في مناخ تسوده التطورات التكنولوجية، فضلاً عن احتمال تقليد الخدمات المصرفية الجديدة من قبل المنافسين، لذا بات من المهم للمصارف وبمختلف أحجامها أن تعيد النظر في فلسفتها التسويقية أكثر من أي وقت مضى، وذلك لأن التفهم العميق (القديم/ الجديد) في تحديد مكانة له في سوق الزبائن هو ليس خبرة جديدة فالمسؤولين عن التسوق يفهمون الأسباب وراء اندفاع الزبائن نحو شراء الخدمة المصرفية، كما أن الزبائن أنفسهم يفضلون التعامل مع من يلبي حاجاتهم ورغباتهم نحو خدمة معينة ويبتعدون عن التعامل مع الذين يهملونها، كما تتطلب صياغة المكانة المتميزة للمصرف في السوق بذل جهود كبيرة نظراً لما تتطلبه من التأهل وتقييم الأداء المنخفض في الماضي والعمل الجاد للتوصل إلى المكانة والوضوح⁽²¹⁾.

وهنا تعرف مكانة المصرف بأنها «إدراكات تعكس فكرة يحتفظ بها الزبون في ذاكرته»⁽²²⁾.

وهذه المكانة قد تكون ثابتة كساعات العمل وسهولة الوصول أو قد تكون أقل ثباتاً كالاعتمادية، التقليد، الإبداع، والمكانة الذهنية تبنى في ذاكرة الزبون من خلال الاتصالات مثل الإعلان والعلاقات العامة والكلمة المنطوقة، كما تعرف المكانة الذهنية بأنها إشارة إلى قرارات المصرف وأنشطته التي يقصد منها المحافظة على شكل الخدمة ومفهومها في أذهان الزبائن⁽²³⁾.

وكما تعرف المكانة الذهنية بأنها: المفهوم الذي يتعلق بتحديد وتطوير ونقل

الخصائص النسبية التي تدرك من خلال خدمات المصرف على أنها قديرة ومتميزة بالمقارنة مع مثيلاتها من خدمات المصارف الأخرى مما يضيف على هذه الخدمات مكانة متميزة في أذهان الزبائن .

فالمكانة الذهنية للمصرف هي محصلة للكثير من العناصر، فخدماته وجودتها وتشكيلتها والثقة والأمان المدركان في المصرف وأسلوب التعامل فيه مع الزبائن وسرعة الإنجاز وخدمة الزبون والاهتمام به كلها عناصر تكون المكانة الذهنية للمصرف في السوق، فضلاً عن أن للترويج دوراً كبيراً في تحديد مكانة المصرف المميزة والفريدة، وفي نفس الوقت تساعد في تحديد ملامح المكانة الذهنية التي يكونها الجمهور عن المصرف، وهذه المكانة تشكل ميزة تنافسية هامة تساعد في تسويق الخدمة المصرفية التي يقدمها .

شكل (12 - 3)

العوامل المحددة لمكانة المصرف في السوق

المصدر: معلا، ناجي، أصول التسويق المصرفي، ط1، عمان، 1994، ص237.

وأخيراً تعد جودة الخدمة وموظفو المصرف وخدمة الزبون من أهم العوامل المؤثرة في المكانة الذهنية للمصرف⁽²⁴⁾. ينظر الشكل (12 - 3) العوامل المحددة لمكانة المصرف في السوق.

1 - مكاسب تحديد المكانة الذهنية للمصرف في السوق :

- أ - يعتبر التوجه نحو تحديد مكانة المصرف في السوق تطوراً في الفكر التسويقي وخاصة أن الخبراء في هذا المجال كانوا ينظرون إلى المكانة في السوق وكأنها تصرف فلسفي لا يعمل على زيادة المبيعات والحصة السوقية والأرباح.
- ب - إن التحديد السليم لمكانة المصرف مؤثر رئيس في السياسة التسويقية وتتخذ بنظر الاعتبار الخطط للمستقبل، فضلاً عن أن المتخصصين في الصناعة المصرفية يؤكدون اليوم على أهمية تحديد المكانة الذهنية للمصرف.
- ج - تحديد المكانة الذهنية للمصرف يتميز بالاستقرار وهذا لا يرغب فيه من يميل إلى التغيير المتواصل، وذلك بسبب اعتقادهم أنه سوف يصعب عليهم تغيير المكانة في السوق لو تم تحديدها بشكل نهائي، وهذا الاعتقاد خاطيء طبعاً لأنه بالإمكان تغيير المكانة بعد صياغتها ولكن المصرف يتحمل تكلفة عالية في تنفيذ التغيير.

بناءً على ما تقدم فإن تحديد المكانة هو عملية واضحة ومعقدة، في آن واحد، فهي تتطلب من إدارة المصرف أن تفكر بنفس طريقة تفكير زبائنها، إلى جانب طرح أسئلة عديدة مثل تحديد الفئات السوقية المستهدفة وتحديد الخدمات المباعة لهم، فضلاً عن دوافع تعامل الزبائن مع هذا المصرف دون غيره.

2 - القواعد التي تحكم تحديد مكانة المصرف في السوق :

هناك خمس قواعد أساسية تنظم عملية تحديد مكانة المصرف في السوق

وهي :

- أ - توجه المصرف نحو تحديد مكانته بدلاً من تحديدها من قبل الزبائن أنفسهم.
- حيث في كثير من الحالات يعدل المصرف عن تحديد مكانته بسبب الصعوبات التي يواجهونها في إنجاز هذه العملية وما تستلزمه من جهد وتفكير كبيرين لو أعيد تحديد المكانة مستقبلاً، إذ أن تحديد المكانة عملية حيّة مستمرة في السوق المصرفي وكذلك لأن الزبائن اليوم يكونون إدراكاً وموقفاً معيناً حول المصرف الذي يتعاملون معه، وهذا ينعكس بدوره على دوافع شرائهم

لخدماته، لذا من المهم التأكيد هنا على أنه لو لم تفهم إدارة المصرف لهذه العملية فإن الزبائن أنفسهم سوف يحددون صورة المكانة، كما يرونها هم عن المصرف.

ب - معرفة الزبون المستهدف. من هم الزبائن المستهدفون عن طرح الخدمات المصرفية في السوق كالحسابات الجارية والقروض وحسابات التوفير. أي لا بد من أن تخصص إدارة المصرف جزءاً من وقتها للإجابة على تساؤلات عديدة، مثل حجم الزبائن الذين يتعامل معهم، ما هي خصائصهم الديموغرافية والجغرافية والسلوكية، ما هي طموحاتهم، ما هي الخدمات التي يمكن أن تشبع حاجاتهم ورغباتهم، كل هذه التساؤلات تساعد إدارة المصرف في الكيفية التي يؤدي بها تحديد المكانة إلى التأثير في دوافع شراء الخدمة.

ج - إظهار ما يمكن طرحه من خدمات للزبائن. بعد تحديد الفئات المستخدمة من الزبائن لا بد من تحديد تشكيلة الخدمات التي يقدمها إليهم المصرف، فكلما تمكن المصرف من ذلك كلما استطاع تحديد المكانة المناسبة للمصرف أي تحديد مكانة المصرف من خلال تحديد احتياجات الزبائن التي يتوجه لإشباعها، أي ما يطلبون من المصرف عندما يتعاملون معه، والمصارف المنافسة يساعد كثيراً على تحديد طبيعة العمليات التي يؤكد عليها المصرف.

د - التأكيد للزبائن عن أسباب التباين بين المصارف. لمواجهة المصارف المنافسة، لا بد من أن يقدم المصرف للسوق خدمات مختلفة ومتباينة عن تلك التي تقدمها المصارف المنافسة، أي يجب على المصرف أن يؤكد على أنه مختلف عن الآخر وذلك بشكل مقنع ويرتبط هذا بما يقدمه المصرف من خدمات.

هـ - التناسق. بعد التزام إدارة المصرف بالقواعد الأربع أعلاه في مجال تحديد المكانة فإنها سوف تمتلك وسيلة تسويقية وترويجية فعالة وتؤثر في إدراكات الزبائن بما يقنعهم في شراء الخدمات التي تطرحها والإقبال على فروعها والتعامل معها، أي أنه على المصرف أن ينسق بين تلك السياسات التسويقية الترويجية وجعل ما يقدمه متناسقاً مع احتياجات الزبائن.

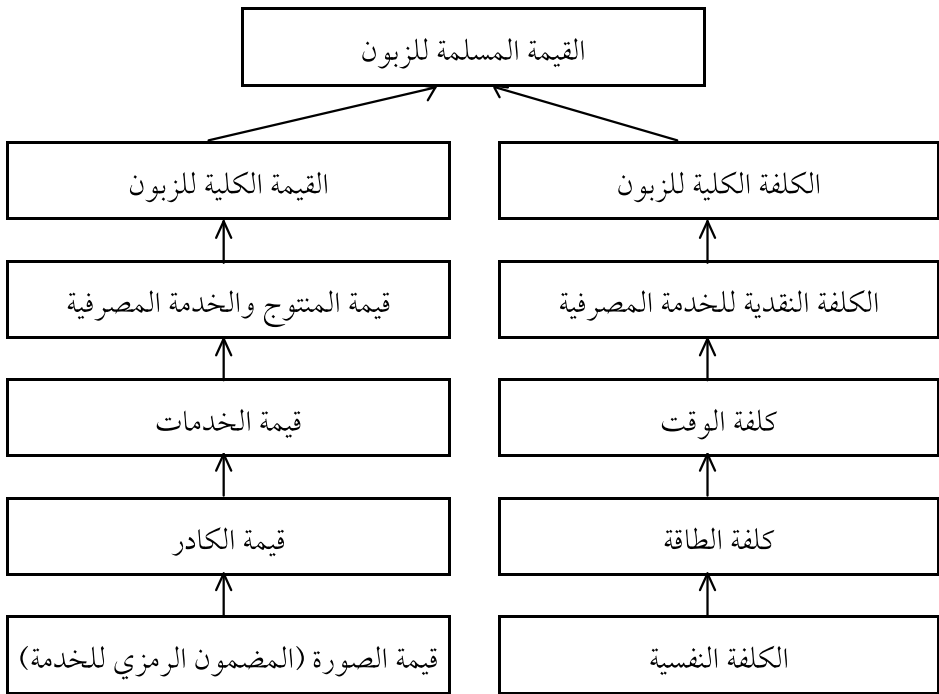
3 - تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات المصرفية :

يعتمد تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات المصرفية اعتماداً كبيراً على قدرة المصرف على تقديم خدمات مصرفية تتضمن انطباعات عالية ذات دلالات هامة بالنسبة للزبائن، والإشباع العالي هو الذي ينطوي على مضامين نفعية كلية تقل

عن التكلفة التي يتحملها الزبون مقابل حصوله على الخدمة المصرفية ، وهكذا فإن قرار شراء الخدمة المصرفية يكون في الغالب محصلة لعملية مطابقة عقلانية بين القيمة الكلية التي يتوقع الزبون الحصول عليها والتكلفة الكلية التي يفترض دفعها للمقابل .

ومن هنا فإن الفرق بين قيمة المنافع وتكلفة الحصول عليها يعتبر المحدد الرئيس لقرار شراء الخدمة المصرفية . وهذا يؤكد أهمية إبراز المزايا الرئيسية للخدمة في أي دعوة بيعية ، وضمن هذا السياق هناك مجموعة من الأبعاد التي يتكون منها كل من هذين العاملين وذلك على النحو التالي⁽²⁵⁾ ينظر الشكل (12 - 4) .

- 1 - القيمة الكلية بالنسبة للزبون: وتشمل الخدمات المصرفية، المضمون الخدمي، المضمون الشخصي، المضمون الرمزي .
- 2 - التكلفة الكلية بالنسبة للزبون: وتشمل السعر الأساسي للخدمة، تكلفة الوقت، تكلفة الجهد والطاقة المبذولتين، التكلفة النفسية .



شكل (12 - 4) محدّدات القيمة المسلمة للزبون

Source: Kotler Philip, «Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control», Prentice-Hall, 2000, PP 475- 476.

فالقيمة المستلمة من قبل الزبون هي الاختلاف بين القيمة الكلية للزبون والكلفة الكلية التي يدفعها الزبون، وبالنسبة للقيمة الكلية في خدمة الأهداف والمكاسب التي يتوقع الزبون حصوله عليها من المنتج أو الخدمة المعنية. أما الكلفة الكلية للزبون فهي خدمة الكلف التي يتوقع الزبون تحملها في تقييمه وحصوله واستخدامه وإتلافه المنتج أو الخدمة.

وبناءً على ذلك، فإن قرار شراء الخدمة المصرفية يتم على أساس التفاعل بين عناصر المنفعة في المضمون الخدمي وعناصر التكلفة بالإضافة إلى العناصر المرتبطة بنوعية الخدمة نفسها.

4 - تحديد المكانة الذهنية وخطواتها :

يمكن تطبيق مفهوم المكانة الذهنية بالنسبة لأي خدمة من الخدمات المصرفية، كما أن لكل مصرف وما يتيح من خدمات صورة ذهنية لدى الزبائن، وهذا بالطبع يؤثر على قرار الشراء والمكانة الذهنية يمكن أن تكون ضمنية، وتكون بشكل تلقائي ودونما تخطيط مع مرور الزمن، كما يمكن أن تكون واضحة ومخططة كأحد مكونات الاستراتيجية التسويقية للمصرف وبالتالي يتعين على إدارة المصرف أن تروجها لجمهور الزبائن، وكما ذكرنا فإن الهدف الرئيسي لعملية تحديد المكانة الذهنية هو إحداث التمييز المناسب للخدمة المصرفية في أذهان الزبائن والذي يمكن أن يساهم في إدراك الفرق بين المصرف والمصارف المنافسة الأخرى.

ولهذا فإن أهم مستلزمات التمييز ضرورة بناء المكانة الذهنية على أساس وجود خصائص ذات قيم أعلى من القيم التي تنطوي عليها الخصائص في الخدمات المصرفية من قبل المصارف المنافسة، ولهذا فإن الخصائص التي يجب أن تعتمد عليها عملية تحديد المكانة لا بد أن تتمتع بدرجة عالية من الفريدة والتمييز كما أنها يجب أن تدرك كذلك من قبل الزبائن بشكل واضح جداً، ونظراً لأن حاجات الزبائن فيما يقومون بشرائه من الخدمات المصرفية متقارنة وغير متجانسة، فإن ذلك يوفر لعملية تحديد المكانة الذهنية قاعدة واسعة من المعايير التي يمكن استخدامها لهذه الفرصة، ومع ذلك فإن هناك مجموعة من المعايير التي يجب أن تتوفر في الخاصية المرشحة فتكون ميزة نسبية وهذه المعايير هي⁽²⁶⁾:

1 - الأهمية النسبية، بمعنى أن يضمن الفرق عالياً من قبل قطاعات واسعة من الزبائن.

- 2 - الفردية والتميز أي أن يكون الفرق واضحاً بالمقارنة مع ما تقدمه المصارف الأخرى من خدمات .
 - 3 - إمكانية التعبير عنها ونقلها إلى الزبائن .
 - 4 - التفوق المطلق بحيث يصعب تقيده ومحاكاته من قبل المصارف المنافسة .
 - 5 - إمكانية تحميل التكاليف الواجب دفعها مقابل الحصول على الخدمة .
 - 6 - الربحية ، حيث يجب أن تمكن الميزة النسبية المصرف من تحقيق أرباح إضافية نتيجة لتقديم هذه الميزة .
- ولهذا فإن عملية تحديد المكانة الذهنية للخدمة المصرفية يجب أن تتم في ضوء دراسة هذه الخصائص بعمق وذلك حتى تنعكس هذه الخصائص في المكانة الذهنية التي سيتم بناؤها لدى الزبائن .

أما الخطوات الرئيسية في عملية تحديد المكانة الذهنية فهي :-

- 1 - تحديد مجموعة من الخصائص المستخدمة من قبل أفراد قطاع معين عند اختيار خدمة مصرفية (كالقروض مثلاً) والتي تمثل معايير الاختيار ويمكن تحديدها بالآتي :
 - سرعة الحصول على القرض .
 - مبلغ القرض .
 - سعر الفائدة .
 - الضمانات المطلوبة .
- وقد اعتبرنا هذه الخصائص هي محددات رئيسية لاختيار الخدمة .
- 2 - تحديد الأهمية النسبية لكل معايير الاختيار ويتم ذلك عن طريق تعيين أوزان لهذه المعايير .
 - 3 - تحديد المكانة الذهنية التي يجب أن يأخذها المصرف في أذهان الزبائن وهنا يجب أن تحدد الخصائص التي يجب أن تشكل معياراً للمفاضلة .

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن جودة الخدمة المصرفية تتضمن معايير عديدة للحكم عليها كالأشياء الملموسة والاعتمادية والاستجابة والمعولية والتقمص العاطفي ، وتختلف هذه المعايير من وجهة نظر الزبون في النظر إلى جودة الخدمة

المصرفية المقدمة . وكل هذه المعايير تكون مكانة ذهنية للمصرف منذ تأسيسه ويستمر طيلة فترة عمر المصرف ، كما تلعب البرامج التربوية التي ينفذها المصرف دوراً كبيراً في بناء شخصيته المميزة وتساعد أيضاً في تحديد ملامح الصورة الذهنية التي يكونها الزبائن عن المصرف .

أسئلة الفصل الثاني عشر

- س 1 - ما المقصود بجودة الخدمة المصرفية؟
- س 2 - هناك خطوات عديدة يمكن اتباعها لتحسين جودة الخدمة المصرفية اشرحها بالتفصيل .
- س 3 - ناقش العبارة الآتية (تتمثل مفاتيح الجودة في تقديم الخدمة بموجب المواصفات والمعايير ، أما التميز في الجودة فيخاطب الزبائن من خلال التفاعل معهم) .
- س 4 - هناك متغيرات عديدة تتعلق بجودة الخدمة ، اذكرها مع الشرح .
- س 5 - ما هو مفهوم مكانة المصرف في السوق .
- س 6 - تكلم عن مكاسب المكانة الذهنية للمصرف في السوق .
- س 7 - لتحديد مكانة المصرف في السوق قواعد خمس اذكرها مع الشرح .

مصادر الفصل الثاني عشر

- 1 - المساعد، زكي خليل، مصدر سابق، 1998، ص 202.
- 2 - Johnston, Catharine, F.Daniel, «Satisfaction Through Quality», Canadian Business Review, Vol. 18, Winter, 1999, PP 12- 16.
- 3 - Arther meidan, Op. Cit. PP 2- 3.
- 4 - Greory Madsen, «Service Excellence A step Beyond Quality», Journal of Bank Marketing, October, 1993, PP 39- 41.
- 5 - Thompson, P., De souza, G. and Gale, B. T., «The Strategic Management of Service Quality», Pimsletter, No. 33, The strategic planning Institute, 1995, P 81.
- 6 - Dilworth James. B., «Production and Operations Management», 4th Ed., Singapore MCGraw-Hill, Inc, 1987, P 26.
- 7 - LoveLock, C., «Service Marketing» 3ed E., Prentice-Hall, Inc, New Jersy, 1996, P 60.
- 8 - Kotler, Philip, Op. Cit., 1997, P 230.
- 9 - Payne, Adrian, Op. Cit, PP 220- 221.
- 10 - Ibid, P 35.
- 11 - مجلة الدراسات المالية والمصرفية، تطوير المنتج، المصدر العربي للدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثاني، العدد الثالث، عمان، 1997، ص 37.
- 12 - أبو رمان، أسعد حمادي، تسويق الخدمة وإمكانية تطويرها في المنظمات السياحية من وجهة نظر النزلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، 1977، ص 9.
- 13 - إتحاد المصارف العربية، المجلد الرابع عشر، العدد 158، بيروت، 1994، ص 56.
- 14 - Skinner, Steven G., «Marketing» Houghton Mifflon Boston, 1990, P48.
- 15 - مجلة الدراسات المالية والمصرفية، التوجه نحو تحسين العمليات، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثالث، العدد الثاني، عمان، 1995، ص 16.
- 16 - Berry, L.L. and Parasurman A., «Marketing Services Competing through Qual-

- ity», New York, The Free Press, 1998.
- 17 - Lovelock, Op. Cit, P 464.
- 18 - Gregory madsen. «Service Excelence A step beyond Quality», Bank Marketiing, October, 1993, PP39- 41.
- 19 - Kotler Philip, 2000, Op. Cit, P 475.
- 20 - Romas G. Hiebing, «The 1 - day Marketing Plann», NTC Business Book, U.S.A, 1992.
- 21 - Marilyn M. Barnwell, «Tow Exteres of private Banking clients», Bank Marketing, october, 1993, PP 21- 23.
- 22 - Zeithaml, V.A., parasuraman, A. and Berry L.L., «Delivering Quality service», New York. The free press, 1996, P 113.
- 23 - الشورة، محمد سليم، تقسيم السوق وفق اعتبار المكانة الذهنية للسياح، دراسة عن السوق الأردنية، رسالة دكتوراه مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 1999. ص 25.
- 24 - الديوه جي، أبي سعيد، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، ط1، الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، ص 143.
- 25 - Kotler, Philip, 2000, Op. Cit, P 476.
- 26 - Doug, stone, «The five key Rules of Marketing positioning», Bank marketing, December, 1993. PP 19- 21.

الفصل الثالث عشر

السلوك الشرائي للخدمة المصرفية

مقدمة :

يبدأ مفهوم التسويق الحديث الناجح بمعرفة وفهم حاجات المستهلك ورغباته ومن ثم تطوير المزيج التسويقي الذي يلبي تلك الحاجات فإن فهم المستهلكين واحتياجاتهم وسلوكهم الشرائي هو الجزء المكمل للتسويق الناجح، وهذا ما ينطبق أيضاً على التسويق المصرفي الناجح إذ أن الزبون هو سيد السوق المصرفي ومعرفة حاجاته ورغباته ثم إرضائه وإشباع هذه الحاجات والرغبات يعد أهم عامل تأخذه المصارف في اعتبارها وتتخذ من ذلك سبيلاً لتحقيق الهدف من قيامها. ومن هنا فإن الاعتراف بأهمية الزبائن مع إدراك التباين الموجود في حاجاتهم يعتبر نقطة البداية للتعرف على بعض الأبعاد الرئيسية لسلوك الزبون المصرفي. عليه سيتناول هذا الفصل المحاور الآتية :

- السلوك الشرائي للخدمة المصرفية .
- أنواع قرارات شراء الخدمة المصرفية .
- النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية .
- العوامل المؤثرة في سلوك شراء الخدمة المصرفية .
- إختيار الزبون للمصرف المناسب .

أولاً

السلوك الشرائي للخدمة المصرفية

السلوك الإنساني للبشر هو نتاج تفاعل العديد من العوامل المتشابكة المتداخلة مع بعضها البعض والتي تؤثر فيها وتتأثر بها وينتج عن هذا التأثير المتبادل سلوك الفرد وقيامه بتصرف من التصرفات سواء السلبية أو الإيجابية⁽¹⁾.

وقد عرف السلوك الشرائي بأنه «مجموعة من التصرفات التي يقوم بها الفرد

والمعلقة بحصوله على السلع والخدمات ويشتمل ذلك على كافة العمليات الذهنية السابقة واللاحقة للقرار الشرائي»، وتكمن أهمية هذا التعريف بأنه يعتبر المستهلك وحدة الاستهلاك الوحيدة، والحقيقة أن المستهلك قد يكون مؤسسة أو هيئة كما عرفه آخرون بأنه «السلوك الذي يقوم به الأفراد وهم يبحثون عن السلع والخدمات أو الأفكار التي يتوقعون أنها تشبع حاجاتهم وذلك لغرض شرائها واستخدامها».

أما السلوك الشرائي للخدمة المصرفية فقد عرف بأنه «التصرف الذي يصدر من المستفيد بهدف الحصول على الخدمات المصرفية عند الحاجة إليها».

وعرف أيضاً بأنه «عبارة عن كافة العمليات الذهنية والتصرفات السلوكية التي يقوم بها مشتري الخدمة المصرفية وهو بصدد البحث عن الخدمة المصرفية لشرائها بقصد تحقيق المستوى المرغوب فيه من الإشباع لحاجاته ورغباته وتوقعاته». ويؤكد هذا التعريف على اعتبار السلوك الشرائي عملية موجهة وهادفة من جانب الزبون لإشباع حاجة معينة لديه.

وبناءً على ما تقدم فإن دراسة السلوك الشرائي ينطوي على مجموعة من الأسئلة⁽²⁾:

- متى تشتري؟ ويتضمن تتابع الشراء خلال أيام الأسبوع وساعات اليوم، فضلاً عن التقلبات التي تحصل خلال الفترات الموسمية.
- من أين تشتري؟ وهو مكان الشراء المرتبط بالمنفذ الذي يتم الشراء فيه تقليدياً.
- من يشتري؟ أي من الذي يصنع قرار الشراء ويتضمن عدد الأشخاص المشاركين ونسبة تأثيرهم في الشراء النهائي.
- كيف نشترى؟ ويتضمن الأسئلة الفرعية الآتية:
- أ - قبل الشراء، يكون مخططاً، أم غير مخطط.
- ب - هل هي عملية رشيدة؟
- ج - هل تجري مقابلة بدائل متعددة بشكل نظامي، أم أن هناك اعتبارات قليلة فقط؟
- د - هل المشتري يذهب للشراء من أماكن متعددة، أم مختصرة؟
- لماذا نشترى، الذي يتضمن واقع الشراء ويتباين من مستهلك إلى آخر على حسب الحاجات المختلفة؟
- كم مرة نشترى؟ وتشتمل عملية تكرار الشراء من عدمه.

ثانياً

أنواع قرارات شراء الخدمة المصرفية

يتخذ الزبائن قرارات شراء الخدمة المصرفية تلك التي تعنيه شخصياً أو التي تخص أسرته، أو الجماعة التي ينتمي لها سواء كان رباً للأسرة أم أحد أبنائها، وبما يحقق من خلالها حالة الحصول على الخدمة المصرفية وفي حياة الفرد اليومية تجابه الزبون ثلاثة أنواع من القرارات:

1 - **القرار الروتيني:** ويتخذ هذا القرار من قبل الزبون في حالة شراء الخدمات التي تمتاز بانخفاض سعرها نسبياً ولا يحتاج إلى تفكير ودراسة لاتخاذ القرار، فضلاً عن اتخاذه في حالة الشراء المتكرر للخدمة المصرفية.

2 - **القرار المحدود:** ويظهر عندما تكون عملية الشراء مقترنة بحالات معينة منها وجود مستوى من المعرفة بالبدائل الخدمية المتاحة لدى الزبون وهنا يتطلب من الزبون أن تتاح له فترة كافية من الوقت للحصول على المعلومات ومن ثم تقييم البدائل، فضلاً عن اتخاذه في حالات شراء الخدمات غير المعروفة.

3 - **القرار الواسع (الطويل):** ويتخذ في حالة عدم تكرار شراء الخدمة أو في حالة شراء خدمة مرتفعة الثمن وغير مألوفة وليس لدى الزبون خبرة عن هذه الخدمة، وهي أكثر القرارات صعوبة وتعقيداً، ويضع الزبون العديد من المعايير لتقويم البدائل بين مختلف الخدمات المتاحة، ويصرف وقتاً طويلاً في البحث عن معلومات كثيفة لغرض صنع القرار وتحقيق مستوى أفضل من المعرفة بالبدائل.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه القرارات متباينة لدى الزبائن والمصرف، وذلك لأن الزبائن غالباً ما يتصرفون وفق مصدري الوقت والمال إذ أن الوقت الكافي متاح سيمكن من الاطلاع الواسع والتعرف على كثير من الأمور الخاصة بالخدمة المصرفية وهذا يرتبط بما هو متاح لدى الزبون وبما يمكنه من شراء الخدمة المصرفية وعدم شرائها.

ثالثاً

النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية

يمكن النظر إلى عملية شراء الخدمة المصرفية على أنها سلسلة متتابعة من

خمس مراحل هي: حاجة الإدراك، ثم البحث عن البديل، ثم تقييم البديل، ثم قرار الشراء، وأخيراً أحاسيس ما بعد عملية الشراء، ويتم من خلالها اكتساب المعلومات المختلفة عن الخدمات والمصارف التي تقدمها ثم معالجة هذه المعلومات وتقييمها والوصول إلى القرار المناسب الذي يضمن تحقيق المستوى المتوقع من الإشباع للحاجة المالية والإنفاقية ينظر الشكل (13 - 1).

ومن المهم الإشارة هنا إلى أن هذا التسلسل يمثل نموذجاً عاماً لتوضيح التتابع المنطقي لسلوك شراء الخدمة المصرفية، ومن الممكن أن يتباين الزبائن عن التتابع الوارد في هذا النموذج بسبب التباين الشخصي بين الزبون والمفهوم الذاتي، والإدراك الموضوعي للمعلومات، فضلاً عن تباين الخدمات ومواقف الشراء للخدمة المصرفية.

الشكل (13 - 1)

يوضح النظرة الشاملة لعملية الشراء

Source: J. Pall, Peter, James R. Mcmanus, «Marketing management» Boscom
Irwin. Mcraw-Hill, Boston, 1998, P33.

1 - إدراك الحاجة: وهي نقطة البداية لترويج عملية الشراء للخدمة المصرفية، وهي إدراك الحاجة المالية أو الائتمانية غير المشبعة التي يظهرها الزبون، وأن العديد من المحفزات الخارجية والداخلية قد تنشط إدراك حاجات ورغبات الزبائن، فقد تمثل المحفزات الداخلية بالإحساس بالخدمة وطلبها من المصرف أو الانزعاج من خدمة مصرفية معينة والبحث عن خدمة أخرى. أما المحفزات الخارجية تتمثل بسمعة المصرف وملاءمته أن البحث عن حاجات ومتطلبات الزبائن اتجه خدمة معينة ثم العمل على إشباع هذه الحاجات والمتطلبات عند

الزبائن الذين سوف تطور الخدمة المصرفية من أجلهم، هذه الأمور كلها تعتبر من مهام مدير التسويق المصرفي، ولغرض أداء ذلك فإنه يتوجب على مدير التسويق المصرفي معرفة حاجات ورغبات الأنواع المختلفة من الزبائن، وقد لا يدرك الزبون حاجته إلا حين الاقتراب منها، ولكن المصارف عليها أن تستخدم الوسائل المتعددة والكفيلة بإعلام الزبون وتذكيره بمثل هذه الخدمات وخصائصها ونوعيتها، ومن هذه الوسائل الإعلان والبيع الشخصي لتقريب الصورة الذهنية للزبون وجعله في موقف يمكن من الحصول على الخدمة.

2 - البحث عن البدائل: بعد إدراك الحاجة، فإن الزبون يبدأ بالتفتيش عن البدائل الخدمية المتاحة والتي ترضي هذه الحاجة، فهناك ثلاثة مصادر أساسية يمكن للزبون أن يجمع المعلومات بخصوص قرار شرائه للخدمة المصرفية وهي:

1 - المصادر الداخلية: يمتلك الزبائن الحاليون وفي العديد من الحالات خبرات سابقة في التعامل مع حاجة معينة كخدمة مصرفية معينة، عليه فإن الزبون عادة يبحث في خزين معلوماته السابقة في الذاكرة حول التعامل مع مثل هذه الحاجة سابقاً، أما إذا كانت الخدمة التي أشبعت تلك الحاجة ما زالت في الذاكرة عند ذلك فإن الزبون قد يشتريها دون البحث عن مزيد من المعلومات الإضافية أو التقييم الجديد.

2 - مصادر المجموعة: المصدر الشائع الاستخدام للحصول على معلومات الشراء (قرار الشراء) يأتي من خلال الاتصال مع أفراد آخرين مثل العائلة، الأصدقاء، الجيران، وبالتأكيد فإن البعض من هؤلاء قد اشتروا الخدمة المصرفية وأصبح لديهم خبرة معينة في قرار الشراء.

3 - المصادر العامة: وتتمثل هذه النشاطات العامة كالمقالات المنشورة في الصحف والتي تعطي معلومات عن الخدمات المصرفية، وهنا تبرز أهمية جودة الخدمة باعتبارها إحدى أهم الاعتبارات التي تهتم بها إدارة التسويق المصرفي. وذلك لأن هذه المقالات غالباً ما تناقش أموراً مثل الموثوقية ومتطلبات الخدمة.

والمعلومات التي تم الحصول عليها من المصادر أعلاه يتم معالجتها من قبل الزبون، ولكن لم يفهم وحتى الآن وبشكل واضح الكيفية التي يعالج بها الزبائن هذه المعلومات لغرض تقييمهم للخدمة المصرفية.

4 - تقييم البدائل: يحدث خلال عملية جمع المعلومات وفي حالات أخرى من اكتساب المعلومات أن يبدأ الزبون بتقييم البدائل الخدمية المتاحة وذلك استناداً

على ما تعلمه، وهنا يظهر لدى الزبون ما يجعله في موقف يتم فيه تقييم كل خدمة بديلة ومعرفة خصائصها، وهذا ما يمكن من اختيار الأفضل عن طريق المقارنة بين البدائل الخدمية المتاحة.

5 - قرار الشراء: بعد تقييم البدائل الخدمية المتاحة يصبح من الممكن للزبون من اتخاذ قرار الشراء للخدمة، وفي الواقع إن عملية الشراء تشمل العديد من القرارات والمتمثلة بنمط الخدمة، القناة التسويقية المستخدمة للحصول على الخدمة المصرفية، طريقة الدفع، فضلاً عن أن الزبون قد يتخذ قراراً بتأجيل أو تجنب الشراء وذلك استناداً على عامل مثبط للشراء أو مخاطرة مدركة.

6 - أحاسيس ما بعد الشراء: رغم أن العديد من الدراسات التي جرت في حقل سلوك المشتري قد ركزت على مواقف المشتري وتحفيزهم وسلوكهم قبل وخلال قرار الشراء، إلا أن التأكيد قد أعطي أيضاً لدراسة السلوك بعد الشراء وقد اهتمت الدراسات وبشكل خاص بمناقشة حالات عدم الرضا للمشتري إضافة إلى حالة الرضا بعد الشراء، إن ظهور حالة عدم الرضا بعد الشراء مرتبط بمفهوم عدم الرضا المدرك الناتج عن التباين بين إدراكات المشتري أو في مواقفهم وقناعاتهم وذلك بعد اتخاذهم للقرار، وهذا يعني أن لدى المشتريين شكوكاً حول القرار الذي اتخذوه، فضلاً عن ازدياد القلق لديهم في إحدى الظروف الآتية⁽³⁾:

أ - عندما يكون القرار هو أمر هام سيكولوجياً أو حالياً أو كلاهما.

ب - هناك عدد من البدائل الخدمية المتاحة أمام المشتري.

ج - لهذه البدائل الخدمية المتاحة العديد من الخصائص المرغوبة.

إن رضا المشتري عن الخدمة المصرفية ناتج من عاملين هما:

الأول: توقعات المشتري بخصوص الخدمة قبل شرائها، وأن هذه التوقعات تتعلق بالقناعات التي كونها مشتري الخدمة، أما **العامل الثاني:** فهو الاختلاف بين توقعات وإدراكات ما بعد الشراء حول الكيفية الفعلية التي تقدم بها الخدمة المصرفية، فإذا كان تقديمها بالشكل المتوقع أو أفضل من المتوقع، عند ذلك فإن المشتري سيرضى عن الخدمة، وإذا كان تقديم الخدمة أقل من المتوقع فإن المشتري لن يرضى عن الخدمة، وإحدى تطبيقات هذه النظرة عند مسوقي (الخدمة المصرفية) هي يجب اتخاذ الخدمة بعدم رفع توقعات ما قبل الشراء إلى مستوى لا يتوقع أن تصله الخدمة المعينة، بل إن من المهم خلق توقعات إيجابية تنسجم مع التقديم المحتمل للخدمة المصرفية.

رابعاً

العوامل المؤثرة على سلوك شراء الخدمة المصرفية

زاد إدراك علماء النفس عن التأثيرات الواسعة للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في سلوك شراء الخدمة المصرفية إذ أن لهذه العوامل علاقة وثيقة بقرارات الشراء، فضلاً عن أن هذه التأثيرات لهذه العوامل يمكن أن تكون تأثيرات مباشرة تتمثل بالاتصال المباشر بين الزبون وبقية أعضاء مجتمعه والمرتبط بقرار معين، أو تأثيرات غير مباشرة تتمثل بتأثير المجتمع على القيم الأساسية لزبون المصرف وعلى مواقفه إضافة إلى أهمية دور الجماعة الذي تلعبه في هيكلة شخصية الزبون. بناءً على ما تقدم يتضح أن هناك مجموعتين من العوامل التي تؤثر على سلوك شراء الخدمة المصرفية، ينظر الشكل (13 - 2).

الشكل (13 - 2)

العوامل المؤثرة في سلوك شراء الخدمة المصرفية

المصدر: السامرائي، برنامج الدورة التدريبية على العاملين في المصارف، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، لسنة 1998، ص16.

1 - **العوامل الداخلية:** وتتمثل العوامل الداخلية بالعوامل السيكولوجية والشخصية والتي يتأثر سلوك شراء الخدمة المصرفية بها، وتتعلق بزبون المصرف نفسه ومن أهم هذه العوامل:

أ - **الإدراك:** يعرف الإدراك بأنه الإجراءات التي من خلالها يختار الفرد وينظم ويفسر ما يحصل عليه من حقائق وشواهد ومعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به والتي تتم من خلال الحواس الخمس ويحدد عامل الإدراك ما يراه زبون المصرف وما يشعر به، وكما هو واضح أن كل أنواع المحفزات أو المنبهات تستهدف مشتري الخدمة المصرفية إلا أن هؤلاء الزبائن قد لا يسمعون أو يرون أي شيء مما تقدمه الوسائل المحفزة التي تكون الإدراك لديهم، ويرجع ذلك بسبب التطبيق اللا شعوري للعمليات الانتقائية الآتية:-.

التعرف الانتقائي: أي عيون وعقول الأفراد تلاحظ فقط المعلومات التي تهمهم.

الإدراك الانتقائي: أي يمكن حجب أو تعديل الأفكار والرسائل والمعلومات التي تتعارض مع اتجاهات ومعتقدات الأفراد التي سبق وأن تعلموها.

التذكر الانتقائي: أي يتذكر الأفراد فقط ما يودون تذكره.

وتفسر لنا هذه العمليات الانتقائية السبب في أن بعض الأفراد لا يتأثرون لبعض الإعلانات مهما كانت مكثفة لأنهم لا يريدون إطلاقاً رؤيتها أو تذكرها⁽⁴⁾ فضلاً عن العوامل المحفزة التي تكون الإدراك.

وهناك عوامل فردية تظهر من خلال تجارب الفرد وقدرته على تقبل الرسائل الإعلانية وتفسيرها بشكل واضح ومفهوم وبما يحقق الفائدة المطلوبة كما أن قدرته على التفسير للأشياء هي الأخرى متباينة من فرد لآخر وهذا ما يستند على تعلم الفرد وخبرته وثقافته ووظيفته⁽⁵⁾.

وتأسيساً على ما تقدم ففهم سلوك زبائن المصرف يتطلب معرفة الكيفية التي يدركون بها المنبهات الحسية المتعلقة بالمصارف وما تقدمه من خدمات مصرفية وجهود تسويقية مرتبطة بها، وأن إدراك الزبائن المصرفيين للمصرف والخدمات المصرفية التي يقدمها إما أن يعكس شعوراً بالرضا أو شعوراً لعدم الرضا والإحباط، إذ أن الجانب النفسي في قرار شراء الخدمة المصرفية يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية، وهذا يؤكد على رضا المصرف على جودة الخدمة المصرفية

كميزة تنافسية في تسويق الخدمة المصرفية. والحقيقة أن تقييم الزبائن لجودة الخدمة تكمن في إدراكات الزبائن وتوقعاتهم بشأن الخدمات المصرفية الجديدة أو أي تطوير في الخدمات المالية، لذا فإنه عند تخطيط إستراتيجيات التسويق للخدمة المصرفية يكون من المهم التعرف على كيفية تصور الزبائن المحتملين لمشاكلهم ونوعية المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها فضلاً عن مستويات الخدمة فهذه الأمور هامة يجب الاهتمام بها من قبل صانعي الاستراتيجية التسويقية بصفة عامة، ومخططي الحملات الإعلانية بصفة خاصة⁽⁶⁾.

ب - التعلم: يشير التعلم إلى التغيرات في سلوك الفرد والمعلومات والتجربة⁽⁷⁾ فاستمرارية التعامل من قبل الزبون مع مصرف معين أو تفضيل خدمات معينة واستمرارية شرائها تدل على القناعة الكافية لديه وإذا شعر بعكس ذلك فإنه سوف يتحول إلى خدمة ثانية على أمل أن تعطيه القناعة الكافية والبديلة، والتعلم يتأتى من الدراسة والمتابعة المستمرة، فضلاً عن حالة التكرار التي تسهم في تكوين وتوضيح حالة التعلم، كما أن حالة التعلم ترتبط بقرب مصدر التعلم أو بعده عن الفرد المتعلم، وعملية التعلم تتضمن العديد من الخطوات التي حددها واضعو نظرية التعلم وهي:

- الدافع.

- الرمز.

- الاستجابة.

- التعزيز الذي تحدثه عملية التعلم.

ولقد عرف الدافع بأنه منبه قوي والذي يثير الفرد وذلك بالاعتماد على رموز معينة مثل (الخدمات المصرفية) (الإعلانات عن الخدمات المصرفية) يقوم الفرد هنا باختيار استجابة معينة لإشباع دافع معين، أما التعزيز والذي تقوم به عملية التعلم فإنه يحدد عندما تلحق الاستجابة لعملية الإشباع، وتكرار عملية التعزيز تؤدي إلى خلق عادة وهذا يجعل عملية اتخاذ القرار روتينية بالنسبة للفرد.

بناءً على ما تقدم على المصارف أن تسهم وبطرق معينة من تعميق حالة التعلم عند زبائنها كالإعلان والبيع الشخصي للخدمات المصرفية التي تقدمها.

ج - المواقف: ويتمثل بالعوامل الخاصة بالوقت والمكان التي يمكن ملاحظتها وإدراكها وذات تأثير منتظم على السلوك الشرائي القائم، ولقد شخّصت خمسة

مجاميع من المؤثرات الموقفية للمواقف الشرائية وهذه المؤثرات لها تأثير قوي على اختيار الخدمة المصرفية وهي:

- 1 - **البيئة المادية المحيطة:** وتشمل العوامل الخارجية، الموقع، الديكور، الأصوات، والأشكال المنظورة للسلع التي ترافق الخدمة.
 - 2 - **البيئة الاجتماعية:** وتتضمن وجود أشخاص يمتلكون خصائص معينة وبأدوارهم المحتملة وعلاقاتهم الشخصية المتبادلة يؤثرون في موقف المشتري للخدمة.
 - 3 - **البعد الزمني:** المتمثل بقياس الزمن نسبة إلى حادثة ماضية أو مستقبلية تخص الموقف المعين لمشتري الخدمة وهذا يعطي فرصة لوضع إدراكات لخدمة معينة في إطار زمني مثال ذلك (عند الحصول على القرض).
 - 4 - **تعريف المهمة** ويقصد بها الحاجة إلى الاختيار والشرء لغرض ما، أو الحصول على معلومات بخصوص عملية شراء خدمة معينة، أي أن المهمة قد تعكس أدواراً مختلفة لكل من يشتري الخدمة يتم معرفتها من قبل الفرد المعني (على سبيل المثال الفرد الذي يشتري خدمة مصرفية كالقرض مثلاً لكي يقدمه إلى شخص قريب أو صديق هو في موقف يختلف عن الموقف الذي ستكون فيه عند حصوله على القرض لإشباع حاجة شخصية لديه).
 - 5 - **الحالات السابقة:** تشمل الحالات المتكررة للشراء، وهذه الحالات المتغيرة قد تصبح موقفاً سابقاً لسلوك يمارس في موقف اختيار قادم يواجهه مشتري الخدمة المصرفية، مثال ذلك عبور الشارع والحصول على الخدمة من الصراف الآلي الواقع على طريق ذهابه إلى المسرح مثلاً⁽⁸⁾.
- وتشمل المواقف المعرفة والشعور الإيجابي أو السلبي نحو هدف معين، وهذه المواقف قد تكون سلبية أو إيجابية أو محايدة اتجاه مختلف الظواهر والأشياء في الحياة اليومية فتتخذ المواقف اتجاه السلع أو الخدمات الصداقة، سلوك الأفراد وهكذا⁽⁹⁾.
- د - **الشخصية:** هي مجموعة الخصائص، التجارب، والسلوك، والتي تكوّن الفرد، فهي تقسيم داخلي للفرد، والطريقة التي يتم فيها تنظيم هذه العوامل وتجعل كل فرد منفرداً أو متميزاً لشخصية معينة.
- وتتضمن الشخصية المرحلة التي يمر بها الفرد في دورة حياته، العمر، الوظيفة، الدخل، كلها تكوّن مجموعة العوامل الشخصية.
- وقد أكدت نتائج كثير من الدراسات أن الزبائن المصرفيين يستجيبون

وبدرجات متباينة للخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف وذلك نتيجة للتباين في أعمارهم وأجناسهم ومستويات معيشتهم وثقافتهم⁽¹⁰⁾، ويبنى من خلال هذه الصفات وجود علاقة قوية بين شخصية الزبون وما يود شراءه من خدمات مصرفية وفيما يتعلق بالمرحلة التي يمر بها الفرد في دورة حياته، فقد لوحظ⁽¹¹⁾ أن الحاجات المصرفية للفرد وتوقعاته بشأنها تتباين طبقاً لهذه المرحلة، فعلى سبيل المثال تبين أن الوضع الأسري للزوجين اللذين ليس لهما أطفال يشبه الوضع الأسري للزوجين العجوزين اللذين لا يعيش معهما أي من أولادهما في البيت، ومع ذلك فقد وجد أن الحاجات المالية لهاتين الفئتين مختلفة في بعض المجالات⁽¹²⁾.

لذلك يعتبر نمط المعيشة للفرد من أهم محددات سلوك شرائه للخدمات المصرفية، وبهذا الصدد فإن تحليل نمط المعيشة يشير إلى تحليل عدد من الأبعاد والتي تتضمن ديموغرافية الزبون، نشاط الزبون، إهتمامات الزبون، وأخيراً آرائه. جدول (13 - 1).

الجدول (13 - 1) يوضح الأبعاد الأربعة لنمط المعيشة

أنشطة الزبون	إهتمامات الزبون	آراء الزبون	ديموغرافية الزبون
العمل	الأسرة	آراء الزبون عن نفسه	العمر
الهوايات	المنزل	قضايا إجتماعية	التعليم
قضايا إجتماعية	الوظيفة	القضايا السياسية	الدخل
العطلات	المجتمع	الأعمال	الوظيفة
التسوق	الموضة	الاقتصاد	حجم الأسرة
الرياضة	الطعام	التعليم	مرحلة دورة الحياة
الجماعة	الإنجازات	المنتجات	الصفات الجغرافية

Source: Joseph T. Plummer, Jr., «The Concept and Application of Life-Style Segmentation», Journal of Marketing, January 1974, P 34.

وفيما يتعلق بالجنس فقد قادت زيادة الدور المشارك للمرأة في الحياة العملية ومساواتها مع الرجل في الفرص الوظيفية إلى فتح آفاق جديدة أمام صانعي الاستراتيجية التسويقية للمصرف، كذلك يعتبر دخل الفرد من محددات سلوك

شرائه للخدمات المصرفية وفي هذا الجانب يجب أن نفرق بين الدخل بمفهومه المطلق وبين الدخل المتاح للتصرف، أي الجزء الذي يخصصه الفرد للإنفاق فالزبون يحدد أنواع الخدمات التي يشتريها وفقاً للحدود المالية من نقود أو ائتمان، ففي الوقت الحالي يهتم رجال التسويق المصرفي بالدخل المخصص للادخار، إذ تسعى المصارف استخدام أساليب الترويج لاستمالة السلوك الإبداعي للفرد⁽¹³⁾.

2 - العوامل الخارجية: وهي العوامل البيئية التي ينتمي إليها الفرد وتحيط به، فالزبون وليد البيئة التي عاش وتربى فيها، وسلوكه يتأثر بعوامل البيئة التي أحاطت به، وتتمثل هذه العوامل بالثقافة، الطبقة الاجتماعية، الجماعة المرجعية، الأسرة.

2 - الثقافة: وتعرف بأنها «مجموعة من العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات والاتجاهات وطرق عمل الأشياء والتي تتسم بها مجموعة متماثلة من الناس»، ويفهم في هذا أنه هناك العديد من المجاميع الثقافية التي تكون أكثر تشابهاً وتماثلاً في المظهر والسلوك عن أولئك الذين ينتمون إلى مجموعات ثقافية أخرى، كما تقسم هذه المجموعات الثقافية إلى ثقافات فرعية⁽¹⁴⁾. وعند تحديد السوق المستهدف للمصرف يود رجال التسويق للمصرف الوصول إلى زبائن ينتمون إلى ثقافة بعينها، وعلى هذا لو أن المصرف يقوم بتطوير إستراتيجيات تسويقية لثقافتين مختلفتين فإن عليه عندئذٍ تطوير إستراتيجيتين تسويقيتين تختص كل واحدة منها بثقافة واحدة، ومن المعلوم أن القيم والمعتقدات والاتجاهات داخل كل ثقافة تحدد بدورها أنماط سلوكهم الشرائي واتجاهاتهم وتفضيلاتهم لخدمة معينة، فضلاً عن أنها تحدد في كثير من الحالات قبولهم أو رفضهم للخدمة المصرفية⁽¹⁵⁾.

2 - الطبقة الاجتماعية: تعرف الطبقة الاجتماعية بأنها «مجموعة من أفراد المجتمع المتجانسين والذين لديهم مكانة متفاوتة ومتميزة، كذلك تكون لدى أفراد كل منها نفس الإدراك بمكانتهم الاجتماعية»⁽¹⁶⁾. ويفهم من هذا أن الطبقة الاجتماعية اصطلاحاً يهتم بتحديد كيفية تفاعل وانسجام الفرد داخل البناء الاجتماعي، كما أن البحث الاجتماعي يظهر أن التقسيم الطبقي يتواجد في الكثير من دول العالم ويمكن تقسيمه إلى شرائح داخلية عليا ومتوسطة وطبقة أدنى، وهكذا فإن سلوك شراء الخدمة المصرفية يتأثر إلى حد كبير بهذه الطبقات الاجتماعية التي ينتمي إليها زبون المصرف. كذلك يختلف الطلب على الخدمات

المصرفية من طبقة إجتماعية إلى أخرى، فعلى سبيل المثال يميل أفراد الطبقة الاجتماعية إلى الاقتراض لأغراض الاستثمار أو تطوير مساكنهم، أما أفراد الطبقة الدنيا فإنهم يميلون للاقتراض لأغراض الاستخدام الشخصي⁽¹⁷⁾.

كما أن للطبقة الاجتماعية تأثيراً على التخطيط للاستراتيجيات، ولعل من أكثر القضايا المهمة بالنسبة لرجال التسويق المصرفي معرفة تأثير الطبقة الاجتماعية على عملية تخطيط الاستراتيجيات التسويقية، فعلى سبيل المثال هناك تفاوت في اتجاهات أفراد الطبقة الاجتماعية المختلفة إزاء الائتمان فالأفراد الذين يتمتعون بمستوى تعليمي أعلى وأوضاع إقتصادية أفضل يفضلون التعامل من خلال الائتمان أكثر من غيرهم كما أنهم غالباً ما يستخدمون بطاقات الائتمان في الكثير من مشترياتهم⁽¹⁸⁾.

ويفهم من هذا أن أي مجتمع يتكون من طبقات متفاوتة مما يعني استخدام إستراتيجيات تسويقية مختلفة للتعامل مع هذه الطبقات باعتبارها قطاعات متميزة وذات أنماط شرائية فريدة، كما أنهم يختلفون في إدراكاتهم وتوقعاتهم للخدمة المصرفية، لذا فإن الترويج وخاصة الإعلان يجب أن يتناسب مع الأهداف والطموحات التي يسعى إلى تحقيقها أفراد كل طبقة.

3 - الجماعة المرجعية: وهي المجاميع التي يرجع إليها الفرد عندما تشكل مواقفه وآراءه حول موضوع معين ومحدد، وتتكون الجماعة المرجعية الأولية من العائلة والأصدقاء المقربين، بينما تشمل الجماعة المرجعية الثانوية المنظمات الإنسانية والاتحادات المتخصصة، وقد يستشير زبون المصرف شخصاً آخر بخصوص قراراته الشرائية، أي يعتبر الأخير فرداً مرجعياً، ولكل فرد عادة عدة مجاميع مرجعية مختلفة باختلاف وتعدد المواضيع التي يحتاج فيها الفرد أن يحدد رأياً أو اتجاهاً، والفرد يستمد قيمته من هذه الجماعات ويتخذ قراراته الشرائية اعتماداً على شعوره بأن مثل هذه القرارات تلقى قبولاً لدى هذه الجماعات.

كما أن طبيعة الخدمة ودور المشتري يؤثران في عملية الشراء التي تم استشارة المجموعة المرجعية بشأنها، وغالباً ما يكون تأثير المجموعة المرجعية أقوى مع الخدمات الميسرة (سهلة المنال) والتي يستخدمها عامة الناس مثل الخدمات المصرفية.

وتوضح هذه الحقائق أن الجماعة المرجعية تعتبر مصدراً أساسياً للمعلومات

التي يحتاجها الزبون لاتخاذ قرار الشراء، لذا فعلى صانعي الاستراتيجية التسويقية للمصرف أن يأخذوا في اعتبارهم تحديد هذه الجماعات بالنسبة لأفراد كل قطاع من قطاعات الزبائن المخدومين من قبل المصرف فضلاً عن تصميم وتخطيط البرامج البيعية والترويجية على أساس التقسيم القطاعي للزبائن.

4 - الأسرة: تلعب الأسرة دوراً أساسياً في التأثير الاجتماعي على السلوك الشرائي للفرد، ويفهم من الدور «بأنه مجموعة من الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها الفرد الذي يحتل موقعاً معيناً بإنجازها ويظهر ذلك جلياً في موقع الفرد وتعدد أدواره في المجتمع الواحد».

لذلك فقد أشارت دراسات عديدة أنه عند دراسة سلوك المستهلك فإنه يجب دراسة الأسرة أكثر من دراسة الفرد نفسه، وذلك لأن الاعتقاد السائد هو أن الذي يشتري الخدمة المصرفية هو ليس بالضرورة نفس الشخص الذي يستخدمها، لذلك فبالنسبة لمدراء التسويق المصرفي عليهم أن يحددوا ليس فقط من الذي يقوم بشراء الخدمة المصرفية، ولكن أيضاً من يتخذ قرار شراء الخدمة المصرفية. لوحظ كذلك أن حاجات ودخول الأفراد والقروض وأنماط الإنفاق تتغير وفق ما يسمى بدورة حياة الأسرة، وتضم هذه الدورة المراحل الأساسية الآتية:

- 1 - مرحلة البكالوريا للفرد والشاب الذي يعيش مع أسرته.
- 2 - الزوجين حديثي الزواج وبدون أطفال.
- 3 - الزوجين حديثي الزواج ولديهم طفل واحد دون ست سنوات.
- 4 - الزوجين حديثي الزواج ولديهم طفل واحد بعمر ست سنوات فأكثر.
- 5 - الزوجين اللذين مضى على زواجهما فترة طويلة ولديهما أطفال غير مستقلين.
- 6 - الزوجين كبار السن اللذين ليس لديهم أبناء يعيشون معهما وكلاهما يعملان.
- 7 - الزوجين كبار السن اللذين ليس لديهم أبناء يعيشون معهما وكلاهما متقاعدان.
- 8 - فرد يعيش لوحده ويعمل.
- 9 - فرد يعيش لوحده ومتقاعد.

إن دورة حياة الأسرة تعتبر مدخلاً جيداً لتقسيم السوق المصرفي⁽¹⁹⁾ إذ أكدت نتائج دراسة بأن للزوجين اللذين لديهما أبناء أثر في قرار فتح الحساب بالنسبة لأبنائهم الطلاب جاء في المرتبة الثانية بعد قرب موقع المصرف عند اختيار المصرف المناسب، وبالرغم من إدراك إدارة المصرف لأهمية دور الأسرة في التأثير

على السلوك الشرائي للفرد إلا أن هناك القليل مما يقع في نطاق تحملها لذلك فهناك محاولات عديدة ومن الكثير من المصارف نحو اجتذاب الشباب وتقديم خدمات مصرفية خاصة لهم كالقروض مثلاً⁽²⁰⁾.

خامساً

عوامل اختيار الزبون للمصرف المناسب

أحد القرارات التي يتخذها الزبون والذي لا يقل أهمية عن قرار شراء الخدمة المصرفية ألا وهو قرار اختيار الزبون للمصرف، وهناك تكامل بين هذين القرارين، فالكثير من المتغيرات المؤثرة في قرار شراء الخدمة يرتبط باختيار المصرف أيضاً فسمعة المصرف وموقعه والأسلوب الذي يتعامل موظفوه مع الزبائن تعتبر من العوامل الرئيسية التي يجب أخذها بنظر الاعتبار عند اتخاذ قرار اختيار المصرف ولها تأثيراً مباشراً وغير مباشر في شراء الخدمة المصرفية⁽²¹⁾.

1 - سمعة المصرف :

بما أن سمعة المصرف من المتغيرات التي تحكم اختيار الزبائن للمصرف لذا ينظر الزبائن الحاليون والمحتملون إلى سمعة المصرف عند اختيارهم له، إذ يعتبر هؤلاء الزبائن المصرف ذو المكانة الذهنية المرضية والجيدة إذا ما تمتع المصرف بقدرات وإمكانيات مالية وبشرية كافية، وفضلاً عن تمتعه بسمعة مناسبة من حيث علاقته الودية مع موظفيه وزبائنه وهناك سهولة في عملية الاتصال بهم ولديهم موظفون قادرين على الابتكار والاتصالات الاجتماعية، كما تحدد المكانة الذهنية الجيدة للمصرف، إذا كان مستقراً ولا يبدل موظفيه بكثرة ويعتني بزبائنه وموظفيه والمجتمع الذي يعمل فيه كل هذه الأمور هي مكونات للصورة الذهنية للمصرف والتي تعكس أثرها في سمعة المصرف⁽²²⁾.

ولقد أوضحت نتائج إحدى الدراسات أن الاحترام الذي يملكه المصرف من قبل زبائنه يعتبر أحد المتغيرات الهامة في تكوين سمعة المصرف بالإضافة إلى موقعه والتسهيلات المصرفية التي يبحث عنها الزبون⁽²³⁾.

2 - موقع المصرف :

إن قرب المصرف وبعده من منزل الزبون أو مكان عمله يعد محدداً رئيساً لاختيار المصرف الذي سوف يتم التعامل معه⁽²⁴⁾، لذلك يحرص المصرف على أن

يعتاد زبائنه ارتياده دون تحمل مشقة أو نفقات، ونظراً لما تتطلبه بعض أنواع الخدمات من تردد (الزبائن) على الفروع فإن الدراسات التسويقية تعني بالتحديد أين يقع الزبائن المحتملون بالضبط ومن ثم تيسير تحديد المكان الذي يمكن أن يقدم فيه الخدمات⁽²⁵⁾، وبهذا قد تختلف الخدمات المصرفية المقدمة من موقع لآخر باختلاف الزبائن المحتملين في الموقع، وقد أوضحت بعض الدراسات أن هناك نسبة كبيرة من الزبائن كانت تفضل التعامل مع المصرف القريب من مكان السكن وخصوصاً لذوي الدخل والمستوى التعليمي المنخفض⁽²⁶⁾.

3 - قدرات وإمكانيات المصرف :

وتتضمن القدرات والإمكانيات المالية والبشرية والمعرفة والأصول المادية... إلخ فضلاً عن قيمها وأهدافها وطبيعتها وفلسفتها وثقافة إدارة المصرف كمنظمة، وتعتبر هذه القدرات والإمكانيات متغيراً آخر لاختيار الزبون للمصرف الذي يرغب في التعامل معه، وإذا ما أدرك الزبائن أن مصرفاً ما يتمتع بهذه القدرات والإمكانيات فإن ذلك يولد لديهم شعوراً بالاطمئنان وذلك لاعتبار المصرف المكان الذي ائتمنوه على أموالهم أكثر من بيوتهم.

والحقيقة أن سمعة المصرف تعتمد كثيراً على مدى توفر القدرات المالية وذلك لأن المصرف هو منظمة مالية تقوم أساساً على فكرة الائتمان⁽²⁷⁾.

4 - معاملة موظفي المصرف للزبائن :

إن الخدمة المصرفية تتصف دائماً بأنها غير محسوسة لذلك فإنها تنطوي على بعد شخصي واضح فكلما كانت الطريقة التي يتعامل بها الموظفون جيدة وحسنة وتمتاز بشيء من المرونة كلما كان أفضل لكسب الزبون، وإن أول من يتواجه معهم الزبون عند دخوله المصرف هم الموظفون الذين تقع على عاتقهم مهمة الاتصال المباشر للزبائن وهذا بدوره يعكس مكانة المصرف، لذا يتوجب عليهم الاهتمام بالزبون وتقديم الخدمات اللازمة والتعرف بدقة وسرعة على الزبائن وطلباتهم لتسهيل تنفيذها⁽²⁸⁾. إذ تختلف في كثير من الحالات مهمات الموظفين الذين يواجهون الجمهور ولا يستطيعون تلبية طلب الزبائن نتيجة تنوع النشاطات وروتينية بعض الأعمال المصرفية بما يؤدي إلى تدني العلاقة بين المصرف وزبائنه⁽²⁹⁾.

وقد أوضحت بعض الدراسات أن الزبون كبير السن يولي اهتماماً بلياقة الموظف وحسن تصرفه معه وتفهمه لما يعرض من قضايا ومشكلات ورغبة في

التعرف على حاجاته وتقديم النصح والمشورة كمعايير يعتمد عليها في اختيار المصرف المناسب⁽³⁰⁾.

5 - حداثة أساليب خدمة الزبون :

ويقصد بها مدى استخدام المصرف إلى الأساليب الحديثة في العمل المصرفي أي مواكبة جميع التطورات التكنولوجية الحاصلة في هذا المجال حيث أن إدخال هذه الأساليب إلى العمل المصرفي يؤدي حتماً إلى انخفاض كلفة أداء هذه العمليات وبذلك يمنح المصرف فرصاً كبيرة لتحقيق الوفورات والتقليل من عدد الموظفين فضلاً عن تقليل الوقت الذي يستغرقه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة⁽³¹⁾.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن هناك علاقة قوية بين سلوك الزبون وقرارات شراء الخدمة المصرفية كما أن سلوك الشراء يتأثر بعوامل عديدة سيكولوجية واجتماعية وشخصية، ولكل من هذه العوامل متغيراتها المختلفة والتي تتباين من زبون لآخر وهذا يتطلب من إدارة المصرف دراسة وافية والتعرف التفصيلي على واقع تأثير كل متغير في سلوك الزبون في الحصول على الخدمات المصرفية.

أسئلة الفصل الثالث عشر

- س 1 - ما هو مفهوم السلوك الشرائي للخدمة المصرفية؟
- س 2 - للشراء قرارات معينة اذكرها مع الشرح.
- س 3 - ناقش العبارة الآتية [يمكن النظر إلى عملية شراء الخدمة المصرفية على أنها سلسلة متتابعة من المراحل].
- س 4 - ما هي العوامل الخارجية المؤثرة في سلوك شراء الخدمة المصرفية، اذكرها وشرح اثنين منها بالتفصيل.
- س 5 - ما هي العوامل الداخلية المؤثرة في سلوك شراء الخدمة المصرفية اذكرها وشرح واحدة منها بالتفصيل.
- س 6 - ما هي العوامل التي تؤخذ بنظر الاعتبار من قبل الزبون عن اختياره للمصرف المناسب، اذكرها وشرح اثنين منها بالتفصيل.

مصادر الفصل الثالث عشر

- 1 - John, A. Howard and Jagdish, N. Sheh, «Theory of Buyer Behavior», New York: Wiley, 1996, PP 27- 28.
- 2 - أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، ص 205.
- 3 - Wyner, Gordon. «Researching channels» Marketing Research, Vol. 7, Issue 3. 1993, PP 1- 2.
- 4 - J. Pall peter, James R. Mcmanus «Marketing Management» Bascom Irwin, MC Graw-Hill Boston, 1998, PP 57- 60.
- 5 - راغب، حسين موسى، مدخل الاستراتيجيات والنظم في إدارة التسويق، 1986، ص 284.
- 6 - الديوه جي، أبي سعيد، مصدر سابق، ص 48.
- 7 - القريوتي، محمد قاسم، مبادئ التسويق الحديث، ط 1، دار صقاء ووائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2001، ص. ص 90- 91.
- 8 - راغب، حسين موسى، مصدر سابق، ص 281.
- 9 - Holloway, R. and others «consumer Behaviors contemporay Research in Action» Houghton Mifflin Co. New York, 1971, P 55.
- 10 - J. Pall, Peter, James R. Mcmanus, Op. Cit. P 65.
- 11 - الديوه جي، أبي سعيد، مصدر سابق، ص 48.
- 12 - Joseph, T. Plummer, Jr., «The Concept and Application of Life Style Segmentation», Journal of Marketing, January, 1974, P34.
- 13 - الديوه جي، أبي سعيد، مصدر سابق، ص 51.
- 14 - Anderson, W.T, Cox, P.E, and fletcher, D.G. Bank selection Decisions and markets segmentation Journal of Marketing, Vol. 40, 1990, PP 40- 45.
- 15 - Schiffman, L. G and Kanuk, L.L, «Consumer Behavior» Eng Lewood Cliff, New Jersey Prentice Hall Inc, 1995, P 360.
- 16 - راغب، حسين موسى، مصدر سابق، ص 302.
- 17 - Dibb Sally and etal, «Marketing: Concepts and Strategies, 3rd Ed., European, New York, Houghton Mifflin, 1997, PP 122- 125.

- 18 - Walter A. Henry «Cultural values do correlate with consumer Behavior» Journal of Marketing Research» May 1976, PP 121- 127.
- 19 - Philip, Kotler and Bloom, P.N. «Marketing professional services» Englewood cliffs prentice-Hall, 1988.
- 20 - Richarat, P «The continuing Significance of social class in Marketing» Journal of consumer Research, December, 1993.
- 21 - J. Pall, Peter, James R., Mcmanus Op. Cit, P 64.
- 22 - البكري، ثامر ياسر، العوامل المؤثرة في اختيار الزبون للمصرف - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الزبائن في مصارف القطاع الخاص، مجلة تنمية الرافدين، العدد (60)، مجلد (22)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، 2000، ص. ص 33-58.
- 23 - السامرائي، زاهد عبد الحميد، برنامج الدورة التدريبية على العاملين في المصارف، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، 1998، ص 16.
- 24 - Webster Cymma «Can Consumer be Segmented on the Basis of their Service Quality Expectation», Journal of Service Marketing, 1989, P 46.
- 25 - Crane F., and Clarke, T. K, «The Identification of Evaluation Criteria and cues used in selection services: Journal of services Marketing Spring, 1998, P 54.
- 26 - عبد الخالق، محمد شفيق، العوامل المؤثرة في اختيار العملاء للمصرف التجاري المناسب في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 1993، ص. ص 13-19.
- 27 - برنامج التسويق المصرفي، إتحاد المصارف العربية، بيروت، 1977، ص 117.
- 28 - Crane, F. and clarke, Op. Cit., P 74.
- 29 - Webster, Cymnia, Op. Cit. PP 55- 59.
- 30 - البساط، هشام، اتجاهات التسويق الحديثة، إتحاد المصارف العربية بيروت، 1988، ص 11.
- 31 - حمدي، فرح نشوان، المستهلك والعوامل المؤثرة فيه لاختيار المصرف المناسب، دبلوم عالي، مصارف، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1997، ص 17.

الفصل الرابع عشر

تقسيم السوق المصرفي

مقدمة :

للسوق مفاهيم عديدة تنصب في مفهومي البيع والشراء ولكن في الوقت ذاته فإن المفهوم يتناول أطرافاً عديدة . أي أن السوق مركب من عدة عناصر وتتفاعل فيه بيئة ديناميكية متحركة كما أنه لا يخفى على كل من يعمل في التسويق أن المسألة هي ليست ما إذا كانت بيئة الخدمات المصرفية ستتغير، إنما هي كيفية استجابة المديرين للتغيير بفاعلية . ومن بين الأساليب المهمة المستخدمة في التغيير هي تقسيم السوق المصرفي باعتباره أسلوباً معروفاً في التسويق، غير أنه قليلاً ما يستفاد منه بالشكل المطلوب من قبل المصارف، يبقى هذا المفهوم مهماً بالرغم من التغيرات التي تحدث في البيئة المصرفية، إذ لا بد من التوصل إلى الحلول التي تؤدي إلى زيادة قدرة الإدارة على الاستفادة الأوسع والأعمق .

عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- مفهوم تقسيم السوق المصرفي .
- ميزات تقسيم السوق المصرفي .
- أسس تقسيم السوق المصرفي .
- متطلبات تقسيم السوق المصرفي .
- المشكلات التي تعترض تنفيذ تقسيم السوق المصرفي .

أولاً

أهمية ومفهوم تقسيم السوق المصرفي

يقصد بتقسيم السوق المصرفي بأنه تقسيم مجموع السوق إلى مجموعة من الفئات والذين لديهم حاجات متشابهة في الخدمة المصرفية، ومعرفة خصائص ومواصفات كل منها، وتحديد أنسب الطرق للتعامل مع زبائن كل فئة والتأثير

عليهم . وبالتالي فإن تحقيق حاجة ورغبة كل فرد هدف لا يمكن إدراكه ، لذا يتطلب استخدام أسلوب معين يمكن من خلاله جمع المواقف والآراء تحت منهج موحد ومتقارب⁽¹⁾ .

وتقسيم السوق أحد الأساليب الهامة التي تساعد مديري التسويق المصرفي في اتخاذ قراراتهم ، ورسم سياساتهم التسويقية بنجاح .

غير أن هذا المفهوم يواجه كلاً من الإدارة العليا أو إدارة التسويق في المصرف بتحديات مختلفة ، فإيجابياته تبقى مستمرة لرفع مستوى الأداء التسويقي في أي مصرف ، غير أن التصنيف السليم لمفهوم تقسيم السوق المصرفي يعتبر مهارة لا يمكن الاستغناء عنها في تسويق الخدمة المصرفية سواء كان ماضياً أو حاضراً أو مستقبلاً بل هو مهم جداً في تطوير إستراتيجية التسويق في كل المصارف المتطورة ذات القدرة على طرح منتجات وخدمات جديدة لزبائنها لا بد أن تنطلق من فكرة تقسيم السوق ومهما كانت طبيعة عمليات المصرف . ولم تستقبل الإدارات المصرفية مفهوم تقسيم السوق في البداية على الرغم من اهتمامها بتسويق خدماتها المصرفية بكفاءة كما أنها كانت تواجه المفهوم ببعض التحفظات في ميدان التطبيق العملي فمثلاً:-

- 1 - قد يؤدي تقسيم السوق إلى فئات عديدة إلى تحمل المصرف كلفة عالية .
 - 2 - يتطلب التطبيق الكامل لهذا المفهوم التغير الجذري في استراتيجيات وبرامج التسويق وأساليبه بما يفوق رغبة المصرف في التغير الشامل .
 - 3 - يحتاج تقسيم السوق إلى خبراء متخصصين من ذوي المهارات العالية .
 - 4 - يطرح هذا المفهوم (تقسيم السوق) قضايا جدلية منها أن بعض الزبائن هم أكثر أهمية من غيرهم غير أن الدراسات التسويقية المعاصرة تؤكد اليوم على أن الزبائن يختلفون كثيراً في حاجاتهم وخصوصياتهم ، أي أن اختلاف طبيعة الزبائن هو اليوم من الحقائق الأساسية ، وهكذا فإن تقسيم السوق يركز على أساس وجود مجموعات مختلفة يطلب كل منها خدمات مصرفية معينة ، وله حاجاته المتميزة وبالتالي فإنه يتطلب قدرات متباينة لخدمتها .
- وهناك افتراضات حول تقسيم السوق ومقدمة من بعض المصارف ، أنه لا يحتاج السوق المصرفي إلى تقسيم لأنه يعرف علاقته جيداً وأن استجابة الزبائن متجانسة نحو أسعار الخدمات المصرفية وهذا الافتراض خاطيء ، فإذا ما اتخذت قرارات تسويقية أو ائتمانية استناداً إلى هذا الافتراض فإنها ستكون خاطئة أيضاً .

ثانياً

مراحل تقسيم السوق المصرفي

تمر عملية تقسيم السوق المصرفي بمراحل ثلاث هي⁽²⁾:

- 1 - مرحلة تصنيف المستهلكين (الزبائن) وفق بعض أسس التشابه فيما بينها.
- 2 - تحديد الفئة أو الفئات التي يستهدفها التسويق المصرفي، وقد تكون الفئات المستهدفة كالاتي:

 - أ - مجموعة واحدة من الزبائن ذو الخدمة الواحدة أي برنامج تسويقي واحد.
 - ب - خدمة واحدة وبرنامج تسويقي واحد لعدد من مجموعات الزبائن.
 - ج - التوجه التسويقي، أي خدمات وبرامج تسويقية مختلفة لعدد من الفئات المستهدفة.

- 3 - تحديد الصورة الذهنية للمجموعة المستهدفة، وتعني هذه المرحلة القيام بتحديد الصورة التي يرغب المصرف في ترسيخها بذهن الزبون من حيث نوع الخدمة، ومن ثم تصميم برنامج تسويقي يتضمن التأكيد على نوع الخدمة المصرفية والسعر المحدد لها وسياسة الترويج، ومن ثم أسلوب توزيعها، بحيث يرى الزبون الخدمة من وجهة النظر التي يريدها المصرف، ينظر الشكل (14 - 1).

ثالثاً

ميزات تقسيم السوق المصرفي

لتقسيم السوق المصرفي مزايا عديدة منها:

- 1 - يعد مفهوم تقسيم السوق المصرفي أداة تحقق مزايا تنافسية عبر الوقت وليس بأيام قليلة.
- 2 - يساعد التقسيم المديرين في المصرف ليس مجرد رد فعل فحسب، وإنما كتصور مسبق وكيفية إشباع حاجات فئة معينة من الزبائن.
- 3 - يتطلب التقسيم التزاماً طويلاً الأجل إذ يعتبر توجهاً إستراتيجياً يهدف إلى تحقيق إيجابيات واضحة تنعكس على أداء المصرف.
- 4 - تقسيم السوق عملية متطورة ومتواصلة يمكن المصرف من تحقيق أهدافه في خدمة الزبائن.

تقسيم السوق

- تحديد المتغيرات التي ستعتمد في تقسيم السوق .
- تحديد مكانة السوق المستهدف .
- تأكيد ذلك السوق .

الاستهداف

- اختيار استراتيجية مناسبة .
- اختيار السوق المستهدف .

تثبيت المكانة في السوق

- فهم المستهلك .
- تثبيت المنتج في ذهن المستهلك .
- تحديد مزيج تسويقي مناسب .

شكل (14 - 1) العناصر الأساسية لتقسيم السوق المصرفي

Source: Susan, Norjaa, «Marketing Management A European perspective», New York: Addison- Wesley, publishing Com., 1994, P 205.

وبالرغم من الميزات لمفهوم تقسيم السوق إلا أنه يواجه أربع مشكلات أساسية هي :

- 1 - محدودية السوق المصرفي : يعتبر حجم السوق المصرفي من التحديات التي تواجهها المصارف العاملة في المناطق البعيدة عن المراكز المالية الرئيسة ، أي أنه كلما استطاعت المصارف على العمل على المستوى القطري أو الإقليمي كلما زادت ربحية تقسيم السوق إلى فئات محددة لكل منها حاجاتها

وخصوصياتها التسويقية، ذلك أن العدد الكثير من الأفراد والعائلات والذين يشتركون في حاجات وخصائص موحدة نحو الخدمة المصرفية المقدمة يتطلب توجه المصارف لتقديم تلك الخدمة التي توافق حاجاتهم ورغباتهم.

2 - وفرة المعلومات: تحتاج عملية تقسيم السوق المصرفي إلى معلومات واضحة ودقيقة عن كل من الزبائن الحاليين والمحتملين وذلك لتنويع تركيبة الزبائن وتشكيله الخدمات المقدمة لهم، وبما يحقق الربحية، والاحتفاظ بالزبائن، وتمثل هذه المشكلة ليس بمجرد الحصول على المعلومات وإنما تحديد نوع المعلومات اللازمة لصياغة استراتيجيات التقسيم.

3 - محدودية البدائل لتقديم وترويج الخدمات: تتمثل هذه المشكلة في تطوير الخدمات مما يتوافق ويتلاءم مع فئات السوق المختلفة، فالترجيع الذي يصل إلى الزبون بالشكل الملائم والمناسب يؤدي أساساً إلى نجاح السوق المصرفي.

4 - ضعف التزام الإدارة بالتقسيم: وهذه المشكلة لها أهميتها الخاصة إذ أنه يوجد للعديد من الإدارات المصرفية شعور بضرورة تحقيق العدالة في خدمة الزبائن، أي أن جميع الزبائن هم سواسية أمام المصرف لأنهم من نفس الدرجة بالأهمية أي أن هذا الشعور يعاني من عدم تفهم حقيقة اختلاف الزبائن في مستوى الخدمة المطلوبة والبدائل المختلفة لتوزيع وتقديم الخدمة لهم، أي أن لكل فئة حاجاتها من الخدمات وكيفية تقديمها مما يعني ضرورة تطوير المنتجات والخدمات وأساليب تقديمها للاستفادة من الاختلاف في فئات الجمهور المتعامل مع المصرف⁽³⁾.

رابعاً

أسس تقسيم السوق المصرفي

يتطلب الأخذ بمبدأ تقسيم السوق اختيار الأسس الخاصة بتقسيم السوق المصرفي، ذلك أن حاجات ورغبات المتعاملين مع المصرف تختلف باختلاف الفئة التي تم اختيارها وتصنف هذه المتغيرات وفق معيارين:

1 - أسواق الزبائن: التي يتم تصنيف الزبائن وفقاً لها هي المتغيرات الجغرافية والديموغرافية والسلوكية وأخيراً متغيرات الارتباط بالخدمة.

ويظهر الجدول أهم هذه الأسس والمعايير التي يتم عليها بناء تجزئة السوق المصرفي.

جدول (14 - 1) الأسس والمعايير التي يتم عليها بناء تقسيم السوق المصرفي

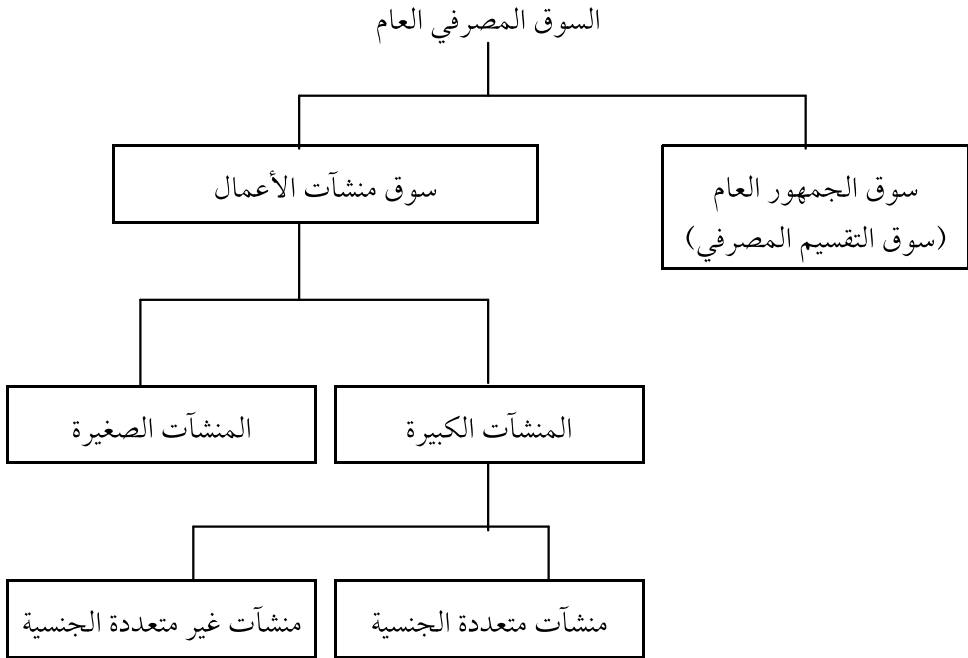
أساس التمييز	فئات التصنيف
١ - المتغيرات الجغرافية	بغداد، الموصل، كركوك وتشمل أيضاً التقسيمات الإدارية المختلفة تبعاً لتقسيم المحافظات
أ - مدن	
ب - محافظات	
٢ - المتغيرات الديموغرافية	أقل من ١٠٠٠ زبون - ١٠٠٠٠ زبون - ٢٠٠٠٠ زبون
أ - حجم الزبائن	
- العمر السكاني	تحت ١٥ سنة، ١٥ - ٢٠ سنة، ٢٠ - ٢١ سنة، ٢١ - ٣٠ سنة، ٣١ - ٥٠ سنة، ٥٠ - ٦٠ سنة فما فوق
- الجنس	ذكر، أنثى
- عدد أفراد الأسرة	١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٧ فما فوق
- الحياة الاجتماعية	أعزب، متزوج، أرمل، مطلق
- الطبقات الداخلية	تحت ١٠٠٠٠ دينار شهرياً، ١٠٠٠٠ - ٢٠٠٠٠، ٢٠٠٠٠ - ٥٠٠٠٠، ٥٠٠٠٠ - ٦٠٠٠٠ دينار فما فوق
- الوظيفة	فني، كاتب، حرفي، كاسب، موظف، طالب، عاطل، كاسب، إلخ
- الجنسية	عراقي، مغربي، يمني، سوداني
- الطبقة الاجتماعية	دنيا، متوسطة، عليا
أساس التمييز	فئات التصنيف
٣ - المتغيرات السلوكية	راضي، غير راضي، قلق
- درجة رضا الزبون	
- الاهتمام	يهتم بالربح، بالأمان، بالخدمة
- درجة الاعتمادية	يعتمد عليه بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، قليلة
- معدل استخدام الخدمة المصرفية	يستخدم بدرجة قليلة، متوسطة، بدرجة عالية
- درجة الحساسية التسويقية	حساس للعمولات، للمصارف، للخدمات، للعلاقات الشخصية.
٢ - أسواق المنتجين للخدمة:	التصنيفات السابقة تهتم بالأفراد الطبيعيين، ولكن الشركات والأشخاص المعنويين أيضاً يتم تقسيم السوق وفقاً لهم. وضمن هذا المفهوم يتسم تقسيم السوق وفق أربعة أسس وهي:

أ - الموقع الجغرافي: يلاحظ أن الطلب على الخدمات يتباين بوضوح من منطقة جغرافية إلى أخرى وذلك لوجود العديد من المتغيرات كالدخل مثلاً، كما يلاحظ أن موقع المصرف من مكان العمل أو منطقة السكن له أهمية واضحة في هذا التقسيم.

- صنف المنتج: يمكن الأخذ بمبدأ تقسيم السوق تبعاً لنوعية المنتج (المصرف) بسبب الاعتبارات المتعلقة بشكل الخدمة المصرفية، طريقة توزيعها، تركيب الأسعار والتي تبدو متغيرة ومتباينة من منتج إلى آخر.

وإذا كانت التقسيمات والتصنيفات السابقة تهتم بالأفراد والأشخاص الطبيعيين فإن الشركات والأشخاص المعنويين أيضاً يتم تقسيم السوق وفقاً لهم، حيث لا يجب بأي حال من الأحوال تجاهل سوق الشركات أو تجاهل خصائصهم وتصنيفاتهم، حيث يمكن تقسيم السوق المصرفي وفقاً لهذا الأساس على النحو الآتي: ينظر الشكل (14 - 2).

وأياً كانت هذه التقسيمات فإن على المصرف مراعاة أن نصيبه السوقي متصل ومتوقف على مدى إدراكه لخصائص تقسيمها. من ثم تصميم مزيج الخدمات المصرفية بالمواصفات والخصائص التي تتوقف وتتلاءم مع احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن وتحقق لهم الإشباع المطلوب⁽⁴⁾.



شكل (14 - 2) تقسيم السوق المصرفي وفقاً للمنشآت

المصدر: أحمد، أحمد حمود، مصدر سابق، 248.

3 - **حجم الزبون:** ويقصد به حجم الشركات التي يمكن أن تؤثر على شراء الخدمة المصرفية، جودة الخدمة التي يحتاجها، كما أن على الشركة أن تنسق أنشطتها التسويقية كتقديمها لخدمات معينة للزبائن. وذلك ما يمكنهم من شراء الخدمة منها دون غيرها⁽⁵⁾.

ومهما كانت هذه التقسيمات فعلى المصرف مراعاة أن حصته السوقية متصلة ومتوقفة على مدى إدراكه لخصائص الزبون الحالي والمحتمل، والفئات التي ينتمي إليها، ومن ثم يمكن تقديم مزيج للخدمات المصرفية بالمواصفات التي تلائم خصائص هذه الفئات وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، فالزبون يرحب بأي جهد يبذله المصرف من أجل تقديم خدمات مصرفية تلائم حاجاته ورغباته وأهدافه، وخاصة وأن السوق يخضع للعديد من المتغيرات. وتعتبر عملية تقسيم السوق أهم مجالات استخدام بحوث التسويق في المصارف التي تعتبر رافداً رئيسياً للمعلومات الأساسية لتطبيق مفهوم التقسيم. أي مدير التسويق المصرفي عليه القيام بعمليات التحليل المتعدد الأبعاد وذلك لتشخيص وتوصيف دقيق للعمل الحالي والمحتمل خاصة وأن سلوك الزبون وتعامله مع المصرف يخضع لمجموعة من الثقافات، والدوافع، والقيم التي تؤثر على طريقة تعامل الزبائن مع المصرف لذا يتعين على مدير التسويق المصرفي أن يحدد الأنماط السلوكية التي ينتمي إليها الزبائن، وكيف ينفقون أموالهم وأوقات تعاملهم مع المصرف⁽⁶⁾.

ومن أهم الدراسات التي أجريت في مجال تقسيم السوق المصرفي ودراسات مصرف باركليز في بريطانيا، ومصرف فابيليان في ألمانيا، وفرنسا وبلجيكا وقد استخدمت نتائج هذه الدراسات في تخطيط الجهود التسويقية بصفة عامة والترويجية بصفة خاصة⁽⁷⁾.

خامساً

متطلبات تقسيم السوق المصرفي

تسعى المصارف التي تستخدم إستراتيجية تقسيم السوق مدخلاً لبناء وتطوير إستراتيجيات التسويق المصرفي نحو تحقيق أهداف عديدة، ويعتمد ذلك على حالة التفاعل مع فئات السوق القائمة، فالمصارف يمكن أن تصل إلى حالة ملائمة الخدمة مع طبيعة ما يطلبه الزبون عندما يكون على معرفة تامة بالتفاصيل عن السوق المصرفي. والملاءمة قد تعني طرح خدمات مصرفية جديدة أو تطوير الخدمات

القائمة، عليه فإن تقسيم السوق يمكن المصارف من تصميم مزيج التسويق المصرفي بعناصره السبعة على نحو فاعل محققة بذلك مخاطبة الفئات المستفيدة من الخدمات المقدمة وبلغة واضحة ومفهومة لكل فئة على حدة. ولهذا تكون حالة الإشباع لمختلف الحاجات والرغبات في السوق في أحسن ظروفها وتنعكس إيجابياً على بناء وتطوير المكانة الذهنية للمصرف ثم العمل على تعزيزها من خلال الاستمرار في تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة، وحتى تكون الفاعلية صفة واضحة لاستراتيجية تقسيم السوق عند التطبيق الفعلي يفترض بالمصرف مراعاة المتطلبات الآتية:

- 1 - **حجم السوق المصرفي:** من حيث مستوى النمو به حتى يكون كافياً لجعل الفئة السوقية سوقاً فرعياً، وأن تكون هذه الفئة ذات حجم يحقق الجدوى من جعلها سوقاً مستقلاً، بمعنى أن يكون السوق الفرعي المصرفي له ميزة تنافسية تبرر فتحها وتقديم مزيج تسويقي مصرفي خاص بها. ويفترض أن تتصف الحصة السوقية فيها بالثبات النسبي في السوق المصرفي.
- 2 - **أهداف وقدرات المصرف:** أهداف المصرف التي يسعى للوصول إليها وقدراته الإدارية والتسويقية تعد من القيود التي يفترض مراعاتها عند اختيار فئة سوقية معينة، حتى لو كانت خصائص السوق المصرفي من حيث الحجم والنمو بحالة جيدة، تبقى طبيعة ما يرغب إليه المصرف من أهداف وما هو متاح من قدرات وإمكانات قد تحد في بعض الأحيان من اختيارات المصرف للأهداف التسويقية.
- 3 - أن تكون خصائص وحاجات ورغبات الزبائن المالية متجانسة ومتقاربة في السوق الواحد ومتباينة ومختلفة عن باقي الأسواق المصرفية الأخرى.
- 4 - **قابلية خصائص الزبائن للقياس:** وهنا يفترض أن تكون الخصائص التي تميز الزبائن من حيث الحاجات والرغبات المالية، ومستويات الدخل وغيرها من الخصائص التي يمكن قياسها مثل الخصائص الديموغرافية، من أجل تحديد نقاط الفصل بين التقسيمات المحتملة، وعدا ذلك فإن الحالة هذه تكون تواسلاً متجانساً من خلال مزيج تسويقي مصرفي للسوق بعامة⁽⁸⁾.
- 5 - **حساسية السوق وطبيعة الخدمة المقدمة:** إذ يفترض أن يكون الزبائن متجاوبين مع طبيعة الخدمات المصرفية المقدمة، ففي بعض الأحيان لا يكون التنوع بالخدمات المصرفية ذات فائدة حيث أن طبيعتها تفترض تقارب حاجات السوق

ككل اتجاه تلك الخدمات كالحاجة إلى خدمة الكهرباء، أو المستشفيات، وهنا تكون حساسية السوق متدنية، في حين أن الخدمات المصرفية تتنوع فيها الحاجات بحيث أن حساسية الزبائن اتجاهها تصبح عالية.

6 - شدة المنافسة وتعدد مجالاتها: إن درجة المنافسة التي تسود السوق المصرفي من أهم المتطلبات التي يجب مراعاتها عند تقسيم السوق، ومما لا شك فيه أن النمطية العالية التي تتصف بها الخدمات المصرفية قد فتحت مجالات جديدة للتنافس كالخدمة الأفضل والمعاملة الجيدة للزبائن⁽⁹⁾.

سادساً

المشكلات التي تعترض تنفيذ تقسيم السوق المصرفي

على الرغم من أن عملية تقسيم السوق المصرفي أفادت المصارف المستخدمة لهذه الاستراتيجية ومن نواحي عديدة، إلا أن القائمين على هذه الوظيفة من الناحية التطبيقية يواجهون مشكلات وصعوبات إذ أنه في كثير من الحالات تفرز البيئة المحيطة بالمصرف فرصاً وتهديدات جديدة تتطلب من القائمين بالأنشطة التسويقية في المصرف ضرورة تحليل تلك الفرص ومعرفة اتجاهاتها لتقرير ما إذا كانت الفرص الجديدة ستحقق تماماً.

ومن المشكلات الرئيسية التي تعترض تقسيم السوق المصرفي هي:

- 1 - التبسيط المبالغ فيه لمكونات السوق المصرفي يؤدي إلى عدم القدرة على تحقيق الإيجابيات المتوقعة، حيث أن بعض المكونات لا تعبر عن قاعدة الزبائن الحقيقية.
- 2 - تحتاج إدارة التسويق المصرفي إلى استخدام أساليب مبدعة وخلاقة تمكنها من خدمة الفئات التسويقية المتوقعة حتى لو كانت صغيرة.
- 3 - تتطلب عملية تقسيم السوق المصرفي إلى نظام فرعي يوفر معلومات كثيرة نوعاً وكماً، فضلاً عن دقة ووضوح هذه المعلومات، أضاف مسوّقو الخدمة مسؤوليات لم تعد سهلة ذلك أن المعلومات المطلوبة لا تتخذ من الزبائن الذين يمثلون الفئات المحتملة فحسب وإنما تشتمل أيضاً على معلومات تمتد إلى ضرورة التعرف على المصارف المنافسة والخدمات البديلة والإمكانيات

الداخلية للمصرف والتي تسهم في صياغة إستراتيجية التقسيم بصورة سليمة .

4 - ضعف التزام الإدارة بالتقسيم : ذلك أن الكثير من المصارف تنظر إلى جميع الزبائن نظرة مساواة على اعتبار أنهم جميعاً بنفس المستوى من الأهمية وفي الواقع قدرتها على إدراك حقيقة التباين بين الزبائن من حيث مستوى الخدمة المصرفية المطلوبة، أي لا يجوز الخلط بين ضرورة تحقيق مستوى أساس يمثل الحد الأدنى من الخدمات لكل الفئات السوقية وبين تباين تشكيلة تقديم الخدمة المصرفية وطرقها وفقاً لطبيعة الفئات المخدمة، مما يعني أهمية تطوير خدمات تقديم بأساليب متنوعة تحقق الاستفادة من التباين بين الفئات السوقية المختلفة⁽¹⁰⁾.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن التقسيمات السوقية للمصرف والشروط الواجب توفرها في التقسيم السوقي الفاعل، والخصائص والمميزات للتقسيم السوقي وأخيراً المشكلات التي تحد من تنفيذ تقسيم السوق المصرفي، وللتقسيم السوقي المصرفي ميزة أساسية هي أن إدارة المصرف في حالة تشخيصها للتقسيمات تستطيع أن تصمم المزيج التسويقي المصرفي المناسب لكل قطاع مصرفي وبالتالي حاجات ورغبات ذلك القطاع وبما يخدم أطراف العملية التسويقية .

أسئلة الفصل الرابع عشر

- س 1 - تكلم عن مفهوم وأهمية تقسيم السوق المصرفي .
- س 2 - ناقش العبارة الآتية : [بالرغم من المميزات التي تحصل عليها إدارة المصرف من تقسيم السوق المصرفي إلا أنه لا يخلو من مشكلات متعددة أيضاً] .
- س 3 - لتقسيم السوق المصرفي متطلبات عديدة اذكرها وشرحها بالتفصيل .

مصادر الفصل الرابع عشر

- 1 - الديوه جي ، أبي سعيد ، مصدر سابق ، ص 67.
- 2 - Susan, Norjan, «Marketing Management A European Perspective», New York: Addison, Wesley publishing Com., 1994, P 205.
- 3 - مجلة الدراسات المالية والمصرفية ، مصدر سابق ، 1995 ، ص 56.
- 4 - أحمد ، أحمد حمود ، مصدر سابق ، ص 248.
- 5 - Dibb, Sally, Op. Cit, P 201.
- 6 - الديوه جي ، أبي سعيد ، مصدر سابق ، ص 76 - 77.
- 7 - الخضيرى ، محسن أحمد ، مصدر سابق ، ص 117 - 118.
- 8 - Dereck, F. channon, Op. Cit, P 38.
- 9 - Susan Morgan, Op. Cit, P 138.
- 10 - Kotker Philip, and Armstrong «Marketing: An introduction 14th Ed prentice-Hall international Inc, 1993, PP 218- 229.

الفصل الخامس عشر

التسويق المصرفي الداخلي

مقدمة :

يسلط هذا الفصل الضوء على التسويق المصرفي والمقصود به أن التسويق متصل داخلياً ويعمل باتجاه الأفراد العاملين داخل المصرف، إذ يعتبر أحد المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المصرف، عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحورين الآتيين :

- متطلبات التسويق المصرفي الداخلي .
- إجراءات التسويق المصرفي الداخلي .

أولاً

متطلبات التسويق المصرفي

يتطلب التسويق الداخلي في المصارف أن تكون ضمن مسؤولية جميع العاملين، وليس محصوراً في قسم التسويق، فالمتعارف عليه في المنظمات الصناعية أن وظيفة التسويق غالباً ما تقع مسؤوليتها على عاتق قسم التسويق، وذلك لوجود عدد كبير من العاملين لا توجد لهم علاقة مباشرة مع المستهلك وإنما مع الصناعي، أما في المنظمات الخدمية ومنها المصارف فإن العاملين يتحملون القسم الأكبر من وظيفة التسويق، لذا يتطلب من مدراء المصرف أن يدركوا حالة العلاقات المتبادلة بين مقدم الخدمة والمستفيدين، ويولوها الأهمية الخاصة، لأن الزبون الذي يحصل على خدمات ليست بالمستوى المطلوب تكون ردود فعله سلبية، أي أن ردود فعل الزبائن الحاليين يلعب دوراً هاماً في ردود فعل الزبائن المحتملين إيجاباً وسلباً، وهذا يعتمد بالتأكيد على العلاقة الطيبة أو السيئة بين العاملين الذين يقدمون الخدمة المصرفية⁽¹⁾.

على سبيل المثال العاملون في مكتب الاستقبال سوف يلعبون دوراً هاماً في

تكوين رضا زبائنهم من خلال اللياقة وحسن الاستقبال والترحيب وتزويدهم بالمعلومات الضرورية، وكذلك اتجاهاتهم في تقديم أفضل وأحسن الخدمات التي يرغب الزبون في الحصول عليها في الوقت المناسب دون جهد.

إن مفتاح التقييم في المصارف هو التركيز على الجانب الإنساني، إذ أطلق مصطلحاً (لحظة الصدق) أو الحقيقة وهذا يظهر عندما يلتقي فيها كل من مقدم الخدمة المصرفية والزبون الذي يستفيد منها.

إذن التسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المصارف وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات المصرفية، وتنمية علاقات طيبة مع زبائنهم وبالتالي تحقيق الهدف الذي يسعى المصرف لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية للمصرف⁽²⁾.

ثانياً

إجراءات التسويق المصرفي الداخلي

هناك إجراءات للتسويق المصرفي الداخلي تتمثل بالآتي :

1 - ترسيخ ثقافة الخدمة :

أي أن برنامج التسويق الداخلي هو عبارة عن تمثيل لثقافة الخدمة، إذ أن هذا البرنامج لتسويق الخدمة يحكم عليه بالفشل إذا لم يعمل المصرف على ترسيخ ثقافته لدعم خدمة الزبون، أي أن ثقافة المصرف هي نوع المشاركة في القيم والمعتقدات التي تعطى معنوياً إلى العاملين في المصرف وتزويدهم بالقواعد الخاصة بالسلوك، إذ أن لكل مصرف ثقافة خاصة يتميز بها.

والمصارف التي تمتاز بنظام إداري جيد فإن كل فرد فيها يمتلك ثقافة لهذا المصرف الذي يعمل فيه. إذ تلازمه في سلوكياته وتصرفاته، والثقافة القوية تساعد المصرف في مجالين هما :

أ - إعطاء العاملين شعوراً بهدف المصرف ويعملون جاهدين لتحقيقه .

ب - يعرف العاملون جيداً كيف يعملون وما هو المتوقع منهم .

ويفهم من هذا أن المصارف التي تمتلك ثقافة قوية، فإن هذه الثقافة سوف تؤثر إيجابياً على علاقة العاملين في المصرف مع الزبائن، وأن المرحلة الأولى

موجهة لتنمية المصرف من خلال قناعة زبائنه الحاليين والتأثير مستقبلاً على الزبائن المحتملين⁽³⁾.

2 - إدارة الموارد البشرية :

على مدراء المصارف استخدام مبادئ التسويق لغرض جذب العاملين والاحتفاظ بهم، وبالتالي فهم حاجاتهم وبنفس الوقت تحديد حاجات الزبائن، وذلك لأن العاملين يختلفون في اتجاهاتهم، منهم من يعمل لغرض الكسب المادي، ومنهم من ينظر للعمل باعتباره المصدر الوحيد لمعيشته، وبنفس الاتجاه فإن العاملين يبحثون عن منافع مختلفة تجذبهم إلى المصرف، فضلاً عن الراتب، ومن هذه المنافع :

- المرونة في ساعات العمل، الحصول على فرص للترقية والنمو، شروط عمل جيدة.
- إمتيازات التأمين الصحي له ولعائلته، السمعة الشخصية للعمل في المصرف.
- التسهيلات المقدمة للعناية بالأطفال كالحضانات أو النقل إلى موقع المصرف، العمل ملائم لمزاج الفرد، الوصول إلى منزله.

لذا يتطلب من إدارة المصرف عند وضع إعلان لتعيين عاملين أن تركز على بعض المنافع التي يحصل عليها العامل والتي تدفعه لتلبية طموحاته ورغباته، وبنفس الاتجاه تحاول المنظمة تقديم خدمات جيدة تلبي حاجات ورغبات الزبائن المالية الغير مشبعة، وبنفس الوقت المحافظة على عاملين أكفاء لتقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات الزبائن، وذلك لوجود العلاقة القوية بين تنمية قدرات العاملين وإشباع حاجات ورغبات الزبائن.

أ - أهمية التنمية الإدارية: تحتل الإدارة مكانة خاصة بين الأنشطة التنظيمية باعتبارها نشاطاً يمس كل مجالات عمل المنظمة سواء كانت صناعية أم خدمية، وهي في الحقيقة حجر الزاوية لفاعلية وكفاءة المنظمة الصناعية أو الخدمية بغض النظر عن النمط التنظيمي لأن نوعية الأداء أو جودتها هي أكثر العوامل أهمية في نجاح أي منظمة.

والتنمية الإدارية جزء لا يتجزأ من عملية التنمية التنظيمية التي تعنى ليس فقط بفاعلية الأفراد بل بتحسين الأداء الإداري ككل. وهناك فرق واضح ومهم بين تنمية الموارد البشرية والتدريب، فالتدريب يعتبر جزءاً من التنمية ويقتصر على ما يمكن أن يحققه في مجال اكتساب وتنمية المهارات وأنماط السلوك الإداري، وهناك ثلاثة تعاريف مهمة ذات صلة بالتنمية الإدارية :

- 1 - التنمية الذاتية للموارد البشرية وهي عملية تعلم مستمر لحاجة الفرد الذي يتعرف عليها بنفسه وتتناول نواحي السلوك، المواقف، السمات المميزة، والمفاهيم والمكونات الشخصية والمعارف والمهارات، ويمكن أن يتحقق عن طريق برامج التعليم الذاتية والتعليم الموجه ذاتياً.
 - 2 - تنمية الموارد البشرية عملية تعليم تركز على احتياجات محددة للفرد وبالإمكان اكتساب هذه التنمية من خلال برامج التعليم والدراسة الخاصة والتعليم الموجه ذاتياً والتوجيه والإرشاد والخبرة العملية وبرامج التدريب.
 - ب - التدريب : عملية تعلم مجموعة محددة من الأفراد ولهم احتياجات محددة من المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف العمل التي تؤدي إلى تحسين الأداء الأساسي في موقع العمل . وبإمكان التدريب أن يعالج وبأسلوب مفتوح المعارف والمهارات مع تركيز أساسي على اكتساب المهارات وتنميتها، لذا يمكن القول بأن التدريب جزء من تنمية الموارد البشرية للمصرف أو أحد أنشطتها.
- ويمكن تعريف التدريب بأنه «مجموعة من الإجراءات أو العمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى مجموعة من الأفراد العاملين في السوق، سواء لغرض رفع مستوى الأداء في المصرف بما يحقق نتائج إيجابية له وللعاملين به على حد سواء أي تحقيق المنفعة المتبادلة»، ينظر الشكل (15 - 1).

الشكل (15 - 1)

يوضح فكرة التدريب

المصدر : العلاق، بشير عباس والطائي، وعبد النبي، حميد، تسويق الخدمات، مدخل إستراتيجي - وظيفي - تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999، ص375.

ويتوجب هنا على مدير المصرف اتباع ما يلي :

- 1 - تحديد الوقت الملائم لتحسين كفاءة العاملين .
 - 2 - يعرف جيداً أن التدريب هو إحدى الوسائل المستخدمة في العمل لتطوير التسويق الداخلي .
 - 3 - إدراك أهمية التدريب لمساعدة المصرف في تحقيق أهدافه .
 - 4 - في حالة الوصول إلى إدراك أهمية التدريب ، يجب تحديد نوع التدريب الذي يمكن استخدامه وما هي الإجراءات اللازمة .
- وعلى المصرف أن يقدم برنامجاً تدريبياً للعاملين ويساهم في تطويره واستمراريته بشرط أن يشمل جميع العاملين وأن يخطط بشكل نظامي وشامل ، وأخيراً فإن نجاح التدريب يجب أن يكون قابلاً للقياس .

لذا يتطلب نجاح إدارة الموارد البشرية أو وظيفة التدريب ضمان استخدام نوعين من الكفاءات الأولى تتعلق بالسمات الشخصية التي يمكن أن تعتمد عليها في توظيف الأفراد واختيارهم وتنمية مواهبهم ، مثلاً زيادة مهاراتهم في التعامل مع الآخرين والارتقاء بسلوكياتهم وهذه السمات والسلوكيات هي التي يجب أن تكون أساساً لجميع برامج التنمية الإدارية .

أما النوع الثاني من الكفاءات تتعلق بالمعارف والمهارات غير الشخصية المطلوبة للأداء الفعال في موقع العمل (المصرف) ولقد أولت المصارف اهتماماً كبيراً لهذين النوعين من الكفاءة بهدف الارتقاء بأداء الأفراد وزيادة قدرتهم على المنافسة والعمل في البيئة الثقافية للمصرف .

وهنا يكون لدور العلاقات الإنسانية صلة وثيقة بدور إدارة المصرف في هذا المجال ، وإذا ما نجح المصرف في استقطاب الأشخاص المناسبين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب فإنه يتعين عليه تعديل أساليب التدريب بما يتواءم مع هذا الوضع ، ذلك لأن احتياجات التدريب في هذه الحالة تختلف عنها عندما يتم اختيار العاملين بناءً على معايير مختلفة ، مثلاً مدة العمل في وظيفة سابقة ، والسبل التقليدية لاكتساب المهنة ، خاصة اختيار العاملين من داخل المصرف وتقارير الأداء الجيد عنهم .

وللوصول إلى هذا الهدف يتطلب بالضرورة اتباع استراتيجية تسويقية مصرفية متعددة الأبعاد والأهداف لغرض جذب أكبر قدر من الفئات الموجودة في السوق

المصرفي، وهذا يعني اتباع استراتيجية تسويقية مصرفية واحدة موجهة إلى عدة فئات قد تفشل لأن لكل فئة حاجات ورغبات ودوافع متفاوتة للعمل كما سبق ذكره⁽⁴⁾.

ج - تقييم التدريب : إن الهدف الأساسي من تقييم التدريب هو الإجابة على السؤال الآتي : هل أن البرنامج التدريبي والإجراءات التي تم اتخاذها في عملية التدريب للعاملين في المصرف قد نفذت كما خطط لها، وما هي النتائج المتحققة، فضلاً عن أن التقييم هو زيادة وتطوير فاعلية وكفاءة البرنامج التدريبي، كذلك تزويد المدراء بمعلومات واضحة حول تقييم عملية التدريب باتجاه تطوير كفاءة الأداء للعاملين في المصرف حسب الخطة التدريبية.

وهناك طرق فنية للتقييم ويمكن تقسيمها إلى نوعين هما :

1 - التقييم التكويني : ويستهدف المراجعة المستمرة والدقيقة للتدريب في جميع مراحله، وهو يمكن المراقب من النظر في مدى ملاءمة التدريب للمعايير، وتنقسم أساليب التقييم التكويني إلى :

أ - الأساليب غير الرسمية كالملاحظة وتوجيه الأسئلة.

ب - الأساليب الرسمية كاستعراض البرنامج التدريبي، تحليل سجلات الأداء، زيارات لمتابعة عملية التدريب.

2 - التقييم التجميعي : إذا تم استخدام التقييم التكويني بصورة فاعلة فإن عملية التقييم التجميعي تصبح عملية سهلة وهذا التقييم له ميزتين أساسيتين الأولى أنه يمكن استخدامه لمعرفة فاعلية التدريب ككل بدون اللجوء إلى كل التفاصيل، والثانية أنه يمكن مقارنة عنصر التدريب بعنصر آخر، ومن أساليب التقييم التجميعي :

أ - التقدير النهائي للمتدرب من خلال، ماذا تعلم، كيف كان أدائه، كيف يقارن بغيره من المتدربين.

ب - المناقشات الجماعية وتحتاج إلى المهارة وتكون في جو مريح للوصول إلى المعلومات.

ج - الإستبانات الفردية وهذه تستخدم لتعزيز المناقشات الجماعية ولتكوين صورة كاملة ودقيقة عن التدريب ونتائجه.

3 - وصول المعلومات التسويقية إلى العاملين : إن وسيلة الاتصال الفاعلة بالزبائن

تمر عبر العاملين الذين يقومون بتقديم الخدمات المصرفية إلى الزبائن مباشرة، لذا يتطلب على الإدارة أن توفر المعلومات الضرورية والدقيقة والكافية عن الخدمات الجديدة التي يقرر المصرف الترويج عنها، والتغيرات التي حصلت والتي سوف تحصل في طبيعة الخدمات المصرفية المقدمة، والحملات التسويقية والإجراءات المتعلقة بتوفير الخدمة المصرفية في الزمان والمكان المحددين، ويفضل معرفة العاملين بها أيضاً إذ يتوجب على المستويات الإدارية كافة أن تدرك بأن العاملين لهم دور كبير جداً من أجل تحقيق توقعات الزبائن.

لذا على المصرف إيصال هذه المعلومات بشكل دوري ومستمر للاستفادة منها في تأدية الأعمال الموكلة إليه.

4 - تنفيذ نظام المكافأة وتقييم جهود العاملين: هناك بديهية أن كل فرد يجب أن يلقي تقديرًا لما يبذله من جهد وعمل، ومن المؤسف أن العديد من المدراء ومنهم مدراء المصارف لا يعتبرون أن من بين واجباتهم الإعراب عن التقدير لما يبذله الغير من جهد وعمل ولا بد لهم أن يتخلوا عن اعتقادهم هذا بهدف خلق بيئة عمل تتميز بالإنتاجية والابتكار إذا ما أرادوا أن يكون العاملون فيها باتجاه معرفة الزبائن، لذا عليهم أن يقدموا برنامجاً فعالاً للمكافأة والأفراد بجهود العاملين فيها.

وهناك أمثلة لنوعية المكافأة التي تقدمها المصارف منها⁽⁵⁾:

أ - يقيم رئيس وكبار موظفي بعض المصارف حفلة عشاء تقديرًا لموظفيها من الأداء المتميز.

ب - أقام مصرف آخر حفلة عشاء وقدم تذاكر لحفلات مسرحية وأحداث رياضية للعاملين الذين أظهروا أداءً متميزاً وقدمت لهم هدايا تقديرًا لخدماتهم.

ج - يقدم أحد المصارف لموظفيه من ذوي الأداء المتميز هدايا تصل قيمتها إلى 500 دولار.

د - يقوم مصرف آخر بتقديم رسائل التقدير لموظفيه التي تصله من زبائنه في نشرته الدورية ويوجه لكل من هؤلاء الموظفين رسالة شكر خاصة.

هـ - يوجه رؤساء بعض المصارف دعوة لمقابلة الموظف الكفء ويشكره على حسن أدائه.

و - تحديد هواية الموظف الشخصية مع شراء هدية له تتعلق بهوايته الشخصية.

ز - منح الموظفين الذين يؤدون عملاً متميزاً واستثنائياً إجازة نهاية الأسبوع لمدة ثلاثة أيام .

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن التسويق الداخلي المصرفي هو ضمن مسؤولية جميع العاملين وليس محصوراً في قسم التسويق، لذا يتطلب من مدراء المصرف أن يدركوا حالة العلاقات المتبادلة بين مقدم الخدمة والمستفيدين فضلاً عن أن التسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المصارف وتنمية قدراتهم ومهاراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات .

أسئلة الفصل الخامس عشر

- س 1 - ما هي متطلبات التسويق المصرفي الداخلي اشرحها بالتفصيل .
- س 2 - هناك إجراءات للتسويق المصرفي الداخلي اذكرها و اشرح واحداً منها بالتفصيل .
- س 3 - تكلم عن أهمية التنمية الإدارية في المصرف .
- س 4 - ما المقصود بتقييم التدريب للعاملين في المصرف وما هي أنواعه .

مصادر الفصل الخامس عشر

- 1 - Leonard, L. Berry, «The Employ As customer» Journed of Retail Banking, vol. 3, Nol, 1981, PP 33- 40.
- 2 - العلاق، بشير عباس، عبد النبي حميد، مصدر سابق، ص. ص 264 - 265.
- 3 - Lovelock, chrstoplor, H. «Managing service Marketing operation and Human Resources» Englewood cliffs, New Jersey, prentice Hall, 1988.
- 4 - John Douglas, sluart klein, da, nat H um, «The strategic managing of Human Resources» John wiley and sons Nes York, 1983.
- 5 - Bob nelsuu, «Apreciation schedule: Building High performance staff teams with Thankyou, Gog job and cong retaliation, «Bank Marketing 1996, P13.

الفصل السادس عشر

الرقابة

على نشاط التسويق المصرفي

مقدمة :

وظائف المصرف وأنشطته التسويقية المختلفة جميعها تخضع للرقابة والتقييم بهدف تحديد مساهمة كل نشاط منها في تحقيق الأهداف النهائية للمصرف، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى لا بد من إرساء القواعد والمعايير الرقابية وتحديد المستويات المطلوب تحقيقها بشكل سليم حتى يأتي التقييم سليماً أيضاً.

والرقابة على النشاط التسويقي المصرفي تعني متابعة ما تم من أعمال فعلاً مع ما خطط لهذه الأعمال وتحديد كفاءة الإنجاز المتحقق وإيجاد الانحرافات السلبية ومعرفة أسبابها ومعالجتها بالسرعة الممكنة والعمل على دراسة الانحرافات الإيجابية للاستفادة منها في عمليات تسويقية مصرفية أخرى.

والرقابة بذلك بمثابة المناعة في الجسم الإنساني، أي ذلك الجهاز المسؤول عن كفاءة وفاعلية الأداء في المصرف بصفة عامة ونشاط التسويق المصرفي بشكل خاص. وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- تعريف الرقابة التسويقية المصرفية.
- المدخل التقليدي للرقابة التسويقية المصرفية.
- المدخل الحديث للرقابة التسويقية المصرفية.
- الحقول الهامة للرقابة التسويقية المصرفية.
- تقييم الخدمات المصرفية.

أولاً

تعريف الرقابة التسويقية المصرفية

تعرف الرقابة التسويقية في المصارف بأنها «عملية ديناميكية ودورية وشاملة ومنظمة ومستقلة تتم داخل المصرف بهدف مراقبة عناصر النشاط المصرفي، بهدف كشف الانحرافات ومعالجتها، مما يرفع من كفاءة المصرف ومن أداء العاملين فيه»⁽¹⁾.

فالرقابة في المصارف رقابة شاملة ومتكاملة وهي رقابة وقائية أكثر منها علاجية وهي جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي بشكل عام ومن النشاط التسويقي بشكل خاص، ولعل أفضل السبل لجلب المضامين الهامة في هذا التعريف إلى الواقع المصرفي تكمن في إبراز الأبعاد الأساسية الآتية⁽²⁾:

1 - الشمولية :

فالرقابة التسويقية في المصرف يجب أن تغطي جميع الأنشطة التسويقية فيه ولا يقتصر على نشاط أو بعض الأنشطة التسويقية بل الرقابة لكافة أوجه وجوانب النشاط المصرفي والخدمة التي يقدمها المصرف وذلك حتى يتجنب الانحرافات التي يمكن أن تحدث في أحد الفروع أو في أحد الأنشطة داخل المصارف .

2 - الانتظامية :

ذلك أن الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي تستلزم تسلسلاً منتظماً لخطوات محددة تغطي البيئة التسويقية للمصرف ونظامه التسويقي الداخلي وأنشطته التسويقية الأخرى، ويأتي بعد عملية التحديد وضع خطة عمل تعديله تتضمن بعض التوصيات لتحسين الكفاءة والفاعلية التسويقية للمصرف ككل .

3 - الاستقلالية :

عادة تتم عملية الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي بواسطة جهة داخلية أو خارجية تتمتع باستقلالية نسبية عن إدارة التسويق المصرفي، كما تتمتع هذه الجهة بثقة الإدارة العليا وبالموضوعية المطلوبة .

4 - الدورية :

ينبغي أن تتم الرقابة التسويقية بصفة دورية بدلاً من إجرائها عند حدوث

المشكلات فقط وهذه الدورية ذات فوائد كبيرة للمصارف التي تبدو ناجحة أو تلك المصارف التي تواجه مشاكل وصعوبات معقدة .

وإن إدارة التسويق المصرفي من تخطيط أو تنظيم وتوجيه لا يمكن أن تحقق مستوى الكفاءة والفاعلية المرغوب فيه بدون الرقابة التسويقية إذ أنها تزود الإدارة التسويقية في المصرف بالآلية التي تمكنها من القيام بتصحيح الأنشطة غير الكفوءة والتي تجعل المصرف ينحرف عن تحقيق أهدافه التسويقية المطلوبة، فنظام الرقابة التسويقية الجيد يبقي المصرف على المسار الذي يحقق الأهداف التسويقية المرغوبة ضمن المعايير المحددة⁽³⁾.

ثانياً

المدخل التقليدي للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي

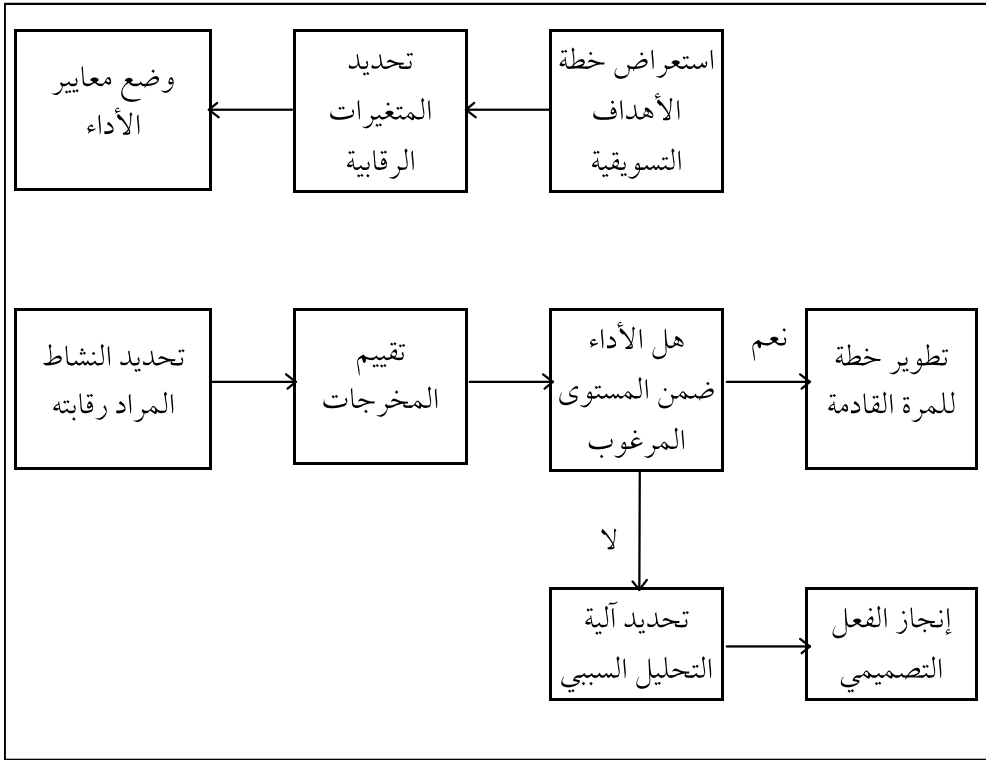
يركز هذا المدخل على المخرجات، ويتطلب استخدامها تحديد المستوى المرغوب فيه من المخرجات المصرفية ولكل عامل في المصرف، ثم ملاحظة المدى الذي يتحقق أو لا تتحقق هذه المخرجات به وعند حدوث انحرافات عن التوقعات فإنه يتم إجراء التعديلات والتصحيحات⁽⁴⁾.

أ - محددات المدخل التقليدي للرقابة التسويقية المصرفية :

هناك العديد من المحددات والصعوبات التي أحاطت بالمدخل التقليدي للرقابة التسويقية في المصرف منها⁽⁵⁾:-

- التركيز الأساس كان على أساس الخطط والأنشطة التسويقية وليس على رقابة الأفراد الذين يقومون بالأنشطة التسويقية في المصرف .
- الإخفاق في احتواء كل عمليات الرقابة داخل المصرف .
- عدم الأخذ بالحسبان البيئة التسويقية للمصرف التي تقلل من تأثير الرقابة التسويقية .
- عدم الاهتمام بالتأثير السلوكي والنفسي للرقابة على الأفراد العاملين في المصرف .

ب - خطوات عملية الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي وفق المدخل التقليدي :
ينظر الشكل (16 - 1) .



شكل (16 - 1) خطوات عملية الرقابة التسويقية

Source: Park, C. whan and Gerald Zaltman, «Marketing Management», New York, Hall, Rinehart and Winston, 1987, P 601.

تمر العملية الرقابية في المصارف بخطوات متكاملة مترابطة ولا يستغنى عنها، بل إن القصور في أي منها سوف يؤثر على كفاءة وفاعلية الرقابة وهذه الخطوات هي :-

1 - تحديد خطة وأهداف التسويق المصرفي :

وتكمن الخطة التسويقية في وثيقة مكتوبة توضح من خلالها الأنشطة الضرورية في إنجاز الاستراتيجية التسويقية في المصرف إذ أن الخطة التسويقية يمكن من خلالها اختيار الموقف الحالي للمصرف وتقييم الفرص والتهديدات التي تواجه المصرف ومن ثم تحديد الأهداف التسويقية وتحديد الاستراتيجيات التسويقية والبرامج اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، أي أن الرقابة التسويقية الفاعلة للمصرف لا

تتم دون تحديد الخطة التسويقية والأهداف التسويقية التي يريد المصرف تحقيقها⁽⁶⁾.

2 - تحديد معايير الأداء التسويقي :

من المتعارف عليه أن وضع المعايير هو أساس عملية الرقابة السليمة، والمعياري هو مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة وتوقع أن تحقيقه ممكن وتستمد هذه المعايير أصولها من الأهداف الموضوعية بالخطة والمطلوب تحقيقها فإذا ما استطاع مدير التسويق المصرفي تحقيق التطابق بين المعايير والنتائج الفعلية تتحقق المنافع للمصرف وأن القاعدة التي يعتمد عليها الكثير من المعايير هي زيادة في أرقام الودائع وأرقام القروض والخدمات المصرفية الأخرى (المبيعات المتوقعة لفترة مستقبلية محددة) ضمن خطة تسويقية محددة، فضلاً عن الربحية المتوقعة وهذه الأرقام يمكن أخذها كمعايير للحكم على مدى كفاءة المصرف من الناحية الكمية والتي ترتبط بالخطة، كما تستخدم مجموعة من المعايير النوعية وتمثل هذه المعايير بتقديم الخدمات الأفضل من المصرف ورضا الزبون عنها، ويتم معرفة هذا عن طريق عدد الحسابات الجديدة التي تم فتحها، عدد الحسابات التي تم غلقها، معدل التعامل اليومي، معدل الإنجاز، الشكاوى من الزبائن وأنواعها ومدى اتصالها بتقديم الخدمة المطلوبة⁽⁷⁾.

وإن تحديد معايير الأداء هذه تعد الخطوة الأكثر صعوبة إذ لا يوجد قواعد محددة يتم بموجبها تحديد المعايير وإن وضع المعايير يعتمد على جوانب ثلاثة هي: الجانب العلمي والجانب التخميني وجانب الخبرة الإدارية⁽⁸⁾.

3 - تقييم الأداء :

يتم تقييم المخرجات التسويقية المصرفية اعتماداً على المعايير وفي ضوء الخطة السنوية وعملية التقييم هي جوهر عملية الرقابة ومتابعة النشاط المصرفي، إذ يتم بموجب عملية التقييم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري ويتم تشخيص حالات الانحراف السلبية في الأداء حتى يمكن معالجتها بالسرعة الممكنة.

على سبيل المثال إذا حدد مدير التسويق المصرفي لرجل البيع الاتصال بعشرين زبون شهرياً لترويج إحدى الخدمات فإذا قام رجل البيع بالاتصال بعدد أكبر أو أقل من الزبائن هنا ينبغي على المراقب التسويقي للنشاط المصرفي أن

يحلل عمل رجل البيع بصورة مركزة ليقرر فيما إذا يعطي لعملية الاتصال أهمية قليلة أو أهمية متزايدة⁽⁹⁾.

إن مقارنة النتائج الفعلية بالتقديرات المسبقة يمكن إدارة التسويق المصرفي من أن تحدد نقاط القوة وعناصر الضعف في الأنشطة التسويقية المصرفية، وحتى تتم المزايا المرجوة من عملية التقييم للمخرجات التسويقية المصرفية لا بد من القيام بالتحليل السلبي الذي يشخص الانحرافات وأسبابها، وهناك عدة وسائل لأداء هذا التحليل منها:

أ - تحليل كلفة تسويق الخدمة المصرفية:

كلفة تسويق الخدمة المصرفية تستحق الاهتمام الأكبر وذلك لسببين هما:

- إن كلفة تسويق الخدمة المصرفية تشكل في كثير من الحالات النصيب الأكبر من الكلف.

- إن كلفة تسويق الخدمة المصرفية تعد حقلاً خصباً لجهود تقليل الكلف⁽¹⁰⁾.

ب - تحليل الحصة السوقية:

غالباً ما يعجز تحليل الأداء البيعي للمصرف عن إعطاء صورة دقيقة عما يفعله المصرف بشكل جيد مقارنة بالمصارف المنافسة، وأن زيادة الحصة السوقية تشير إلى أن المزيج التسويقي المصرفي أكثر فاعلية مما تعتمد المصارف المنافسة، أما الحصة السوقية المتدنية والتي يخسر فيها المصرف مقارنة مع المصارف المنافسة فإنها قد تكون أساساً في أن يدعو المصرف إلى البحث عن قطاعات سوقية جديدة.

إن بيانات الحصة السوقية تكون أكثر فائدة عندما يتم تحليلها على أساس مبيعات كل فرع في منطقة معينة ولكل مجموعة من الزبائن بصورة منفصلة، فقد تجد الإدارة التسويقية المصرفية أن الحصة السوقية متأتية من مبيعات فرع معين أو مبيعات نوع محدد من الزبائن⁽¹¹⁾.

4 - تحليل الاقتراحات والشكاوى:

وهو نوع من التحليل الغير المالي إذ يقوم مدير التسويق المصرفي بتسجيل وتحليل الشكاوى المكتوبة أو الشفهية التي ترد من الزبائن والاستجابة إليها ويجب أن تصنف هذه الشكاوى طبقاً لنوع الشكاوى وطبيعتها، كما يمكن إعطاء الشكاوى الخطيرة والمتكررة أهمية كبيرة وعناية سريعة ومبكرة، وهناك الكثير من المصارف تحاول إعطاء زبائنهم بطاقات الاقتراحات لتشجيعهم على تقديم اقتراحاتهم المفيدة

حول الخدمة المقدمة، كما أن كثيراً من المنظمات تنشئ إدارة أو قسم شؤون الزبائن تكون مهمته التنبؤ بمشاكل الزبائن والعمل على معالجتها وإيجاد الحلول الملائمة لها، فمثل هذه البيانات عن الشكاوى يمكن استخدامها كقاعدة وأساس لرقابة الجودة على الخدمة والمحافظة على رضا الزبون⁽¹²⁾.

5 - الإجراء التصحيحي :

إذا لم يتطابق الأداء الفعلي مع أهداف الخطة فإنه ينبغي اتخاذ واحد من إجراءات:

1 - تتبنى إدارة التسويق في المصرف الاستراتيجية الدفاعية بهدف تصحيح الوضع أو الموقف وتعديل الأهداف وفقاً للمعلومات الجديدة.

2 - إذا كان مستوى أداء الأنشطة التسويقية في المصرف دون المقرر مع أن الأهداف يمكن بلوغها يتم هنا اتخاذ الفعل التصحيحي بأقصى سرعة ممكنة وذلك لتصحيح الانحراف الذي يحدث في نشاط التسويق في المصرف بصورة عامة وذلك بالاعتماد على نتائج التحليل السببي التي شخصت أسباب ومكونات المشكلة فتحليل كلفة تسويق الخدمة المصرفية، وتحليل الحصة السوقية، والرقابة غير المالية جميعها تكون غير مفيدة إذا لم يتم القيام بالفعل الصحيح⁽¹³⁾.

ويفهم من هذا أن الإجراء التصحيحي السريع يشير إلى أن المعلومات الرقابية تصل إلى صانع القرار التسويقي المناسب في الوقت المناسب وفي الشكل المناسب، على سبيل المثال إذا تطلب سعر خدمة القروض إجراء تعديلات معينة عليه فإن هذه المعلومة المهمة لا يجوز أن تتدقق إلى المعني بهذا القرار عبر مستويات إدارية عديدة لتصله متأخرة فتكون خدمة القرض قد خسرت جانباً من حصتها السوقية، أي أن الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي الجيدة تفقد كفاءتها وفعاليتها إذا لم يتم الحصول على التقارير اللازمة في الوقت المناسب والقيام بالإجراء التصحيحي في الوقت الملائم.

6 - الاتصالات والتغذية العكسية :

إذا لم يتوفر في المصرف نظام فاعل للاتصالات والتغذية العكسية فإن عملية الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي لن تستطيع أن تحقق النجاح، ففي كل مرحلة من مراحل عملية الرقابة التسويقية يلعب هذا النظام الدور المهم عن طريق

إيصال التعليمات والبيانات والمعلومات اللازمة في الوقت المناسب والشكل الملائم، وذلك عن طريق عمل قائمة إستبيان مثلاً وترسل إلى عيّنة عشوائية من الزبائن ويتضمن هذا الإستبيان الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على مدى العلاقة الطيبة بين أفراد هذه العيّنة وبين العاملين في المصرف وعن رأي أفراد العينة في مستوى جودة الخدمات التي يقدمها المصرف عن طريق موظفيه وغير ذلك⁽¹⁴⁾.

ثالثاً

المدخل الحديث للرقابة التسويقية المصرفية

إن الانتقادات التي وجهت للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي وفق المدخل التقليدي مهدت إلى تقديم نظرية جديدة في الرقابة ركزت على ما يأتي:-

1 - البيئة التسويقية للمصرف :

وتتضمن هذه البيئة :

- **البيئة الكلية :** وتتكون من كافة القوى المؤثرة على الوضع العام الذي يزاوّل فيه المصرف نشاطه من القوى السكانية والاقتصادية والطبيعية والتكنولوجية والسياسية والقانونية والثقافية .
- **البيئة الجزئية :** وهي القوى التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بالمصرف والتي تؤثر على قدرته المباشرة في خدمة زبائنه وتتكون هذه البيئة من المصرف نفسه والزبائن والمنافسين والجمهور العام⁽¹⁵⁾.

2 - نظم الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي :

يوجد نظامان للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي ومن منظور المدخل الحديث ويعملان داخل المصرف وهما :

- **نظام الرقابة الرسمية :** وهو عبارة عن آليات إدارية مكتوبة تؤثر على سلوك الأفراد والجماعات بطرق تدعم الأهداف التسويقية المحددة للمصرف، وتتمثل بالرقابة على الخطط والأنشطة التسويقية في المصرف وهذا النوع من الرقابة نال اهتماماً أكبر ضمن الدراسات القليلة التي اهتمت بالرقابة التسويقية .
- **الرقابة غير الرسمية :** آليات غير مكتوبة يقوم بها العاملون داخل المصرف تؤثر في سلوك الأفراد والجماعات في المصرف وهذه الرقابة قد تدعم أو لا تدعم

الأهداف التسويقية المحددة من قبل المصرف وتتمثل بالرقابة على أفراد التسويق داخل المصرف، أي الرقابة على سلوك هؤلاء الأفراد داخل المصرف ويجب أن تكون هذه الرقابة سابقة للرقابة على الخطط والأنشطة التسويقية المصرفية لضمان نجاح الرقابة الرسمية، وتتميز الرقابة التسويقية الرسمية عن الرقابة غير الرسمية بالمعايير الآتية :

- 1 - الرقابة الرسمية هي ثقة من قبل الإدارة .
- 2 - الرقابة الرسمية تصاغ وتمارس ضمن افتراض أن أهداف الفرد لا تنسجم مع أهداف المصرف .
- 3 - الرقابة الرسمية تكون مباشرتها من قبل المديرين بينما الرقابة غير الرسمية يباشرها العاملون داخل المصرف .
- 4 - الإدارة مسؤولة عن تبني الرقابة الرسمية في حين تقع المسؤولية الأساسية بخصوص الرقابة غير الرسمية على العاملين⁽¹⁶⁾ .

رابعاً

الحقول الهامة للرقابة التسويقية المصرفية

هناك حقول ومجالات تركز عليها عملية الرقابة التسويقية للمصرف منها :

1 - قياس رضا الزبون :

إن رضا الزبون هو مقياس الرقابة الرئيسية للمخرجات التسويقية المصرفية والخدمات التي يقدمها المصرف، وانخفاض مؤشر رضا الزبون يضع المصرف في مشكلة أكيدة⁽¹⁷⁾، كما أن ولاء الزبون للمصرف ورضاه مؤشر للمبيعات المستقبلية للمصرف من أنواع الخدمات المقدمة فانخفاض رضا الزبون عن خدمة معينة يقدمها المصرف يعني انخفاض المبيعات في المستقبل⁽¹⁸⁾، وهناك مقياس لقياس رضا الزبون هو مؤشر رضا الزبون والذي يقيس النسبة المئوية للزبائن المستفيدين بالخدمات التي يقدمها المصرف وذلك عن طريق إجراء مسح خاص لهؤلاء الزبائن، وهذا المؤشر له اعتبارات ثلاثة هي⁽¹⁹⁾:

أ - الرضا التام للزبون .

ب - الزبون الذي يوصي أصدقائه بشراء الخدمة من المصرف .

ج - الزبون الذي يخطط أن يبقى ولاؤه للخدمة المقدمة من المصرف⁽²⁰⁾ .

وهناك مقياس آخر لرضا الزبون وهو مقياس متعدد يجمع بين تحديد الرضا العام للزبون والتوقعات المستقبلية لرضاه وتحديد نقطة معيارية للرضا⁽²¹⁾.

2 - نسبة مبيعات الخدمات الجديدة (أو المعدلة) من المبيعات الكلية :

تسمى نسبة المبيعات المتحققة من الخدمات الجديدة التي يقدمها المصرف أو المعدلة والمقدمة خلال السنوات الثلاث الأخيرة بنسبة الخدمة الجديدة وهذه النسبة تعد من أهم ثلاثة مقاييس للمخرجات التسويقية (الخدمات) والتي هي رضا الزبون والأرباح وتكشف هذه النسبة عن قدرة المصرف ونجاحه في التكيف وإعادة صياغة نفسه وتقديم خدمات جديدة للسوق المصرفي وقد تكشف عن عجز وفشل وعدم قدرة المصرف على الثبات بخدماته في السوق المصرفي.

وتأسيساً على ما تقدم من المدخل التقليدي والحديث للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي يمكن تعريف الرقابة بأنها «مراجعة سير الأنشطة التسويقية في المصرف ابتداءً بالخطة التسويقية للمصرف وانتهاءً بكمية المبيعات وقيمها وكذلك مراجعة وتقييم المصاريف الخاصة بالأنشطة التسويقية المصرفية وكفاءة موظفي التسويق المصرفي»⁽²²⁾.

5 - تقييم الخدمات المصرفية :

في البداية لا بد من تصور كل فئة من الزبائن ولكل خدمة يقدمها المصرف وذلك لغرض جمع البيانات التي تهتم بها الإدارة التسويقية المصرفية بما فيها إمكانيات تسويقها، وأهم مكونات هذا التصور هي:

1 - وصف الخدمة: ويتضمن الوصف تحديد طبيعة الخدمة وكيفية تقديمها وتوزيعها للسوق، بما في ذلك الأسعار وشروط البيع.

2 - خصائص الخدمة ومنافعها: وتشمل تحديد الخصائص الأساسية التي تميز الخدمة عن غيرها من المنافع التي يحصل عليها الزبون، إذ تتم الإجابة عن الأسباب وراء شرائه للخدمة.

3 - السوق المستهدف: ويتضمن هذا تقسيم السوق المصرفي التي تباع فيه الخدمة من حيث الفئات المشتري ومواقعها الجغرافية وخصائصها السكانية والنفسية.

4 - الترويج: توضح هنا استراتيجية الترويج التي سوف يعمل بها المصرف من حيث الأهداف وطبيعة الاتصالات ووسائل الإعلانات والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات.

5 - التوثيق: يتطلب رسم المكانة الذهنية عن الخدمة توثيق المعلومات عنها مثل إجراءات فتح الحساب والأوقات، وأهم الموظفين المسؤولين عن تقديم الخدمة الذين يمكن الاتصال بهم من قبل الزبون.

6 - الخدمات الأخرى المرتبطة: تحدد هنا الخدمات المترابطة مع الخدمة المعنية وذلك لمعرفة إمكانات البيع المتقاطع Cross-selling للخدمات، وبالتالي تقديم الخدمة ضمن تشكيلة واحدة متناسقة، على سبيل المثال فتح حسابات متعددة بدلاً من حساب واحد.

7 - أداء الخدمة: يتضمن الأداء للخدمة إعداد مؤشرات أساسية عن أداء الخدمة وبخاصة قاعدة الزبائن Customer, base واتجاهات البيع والحصة السوقية والربحية، فضلاً عن نجاح الخدمة في السوق وأهميتها للمصرف.

8 - المنافسة في السوق: وتشمل المنافسة هنا مقارنة بين الخدمة قيد الدراسة والخدمات التي تقدمها المصارف المنافسة في السوق مع التأكيد على نقاط الضعف والقوة وتحديد أوجه الشبه والاختلاف مع خدمات المنافسين.

ومن بين الوسائل المهمة التي تساعد إدارة المصرف على تقييم أداء الخدمة وجود نظام المحاسبة والتكاليف والمحاسبة الإدارية بحيث يمكن تحديد مراكز المسؤولية وحساب تكاليف وأرباح كل خدمة على حدة، إذ أنه كلما توفرت هذه البيانات كلما أمكن متابعة أداة الخدمة بشكل مستمر وتحسين صورته أمام الزبون⁽²³⁾.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن الرقابة التسويقية في المصارف هي مثل جهاز المناعة في الجسم الإنساني وهي ذلك الجهد المسؤول عن كفاءة وفاعلية الأداء التسويقي في المصرف ومراجعة الأداء المصرفي والاطمئنان عن معدلات الأداء وتأكيد مقومات نجاح المصرف ومعالجة أوجه القصور وأسباب الانحرافات ومعالجتها باستخدام أي نوع من أنواع الرقابة التسويقية المصرفية.

أسئلة الفصل السادس عشر

- س 1 - ما هو مفهوم الرقابة التسويقية المصرفية.
- س 2 - ما هي محددات المدخل التقليدي للرقابة التسويقية المصرفية.

- س 3 - ما هي خطوات عملية الرقابة التسويقية المصرفية وفق المدخل التقليدي اذكرها و اشرح اثنتين منها .
- س 4 - ناقش العبارة الآتية : (إن الانتقادات التي وجهت للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي وفق المدخل التقليدي مهدت إلى تقديم نظرية جديدة في الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي) .
- س 5 - ما هي المجالات التي تركز عليها عملية الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي .
- س 6 - تكلم عن تقييم الخدمات المصرفية .

مصادر الفصل السادس عشر

- 1 - الخضيرى، محسن أحمد، مصدر سابق، 1999، ص 350.
- 2 - راغب حسين موسى، مدخل الاستراتيجيات والنظم في إدارة التسويق، القاهرة 1986، ص 181.
- 3 - أبو فاره، يوسف، مصدر سابق، ص 189.
- 4 - Merchant, K.A, «controle in Business organization», Cambridge MAC Ballinger publishing Co., 1983, P 52.
- 5 - Jaworski, Bernard J. Toward Theory of Marketing controle, Environ mental context, control Type and consequences «Journal of Marketing, Vol. 52, July 1988, PP 25- 39.
- 6 - Sharman, Paul, «A Toll Kit for continuous Improvement «Marketing Accountants of Canada, May, 1992, P 17.
- 7 - Anthony, Robert N. John Dearden and Norton N. Bed ford «Management controle system Home wood, IIL. Irwin, 1984, P 75.
- 8 - Wilson, Michae, «The Management of Marketing» New York, wiley, 1980, P 97.
- 9 - Mcdaniel, Carl, «Marketing, An Integreateal Appraoeh» New York, Harper and Row, Publishers, 1979, P 477.
- 10 - Arther J. Daltas, «Protecting service Markets with consumer fead back came Hotel and Restaurant» Administration Quarterly, May, 1977, PP 73- 77.
- 11 - راغب، حسين موسى، مصدر سابق، ص 166.
- 12 - Mc Daniel, carl, Op. Cit, P 478.
- 13 - أبو فاره، يوسف، مصدر سابق، ص 200.
- 14 - Park, C. whan cant Gerald Zathman, «Marketing Management» New York, Hotl, Rinehart and Winston, 1987, P 601.
- 15 - Jawriski, Bernard, J. Op. Cit, P 25.
- 16 - أبو فاره، يوسف، مصدر سابق، ص 203.
- 17 - Dickson, peter R. Marketing Management, «Sea Harper Drive orland O. Har court Brace and Co. 1997, P 720.
- 18 - Oliver, Richard L., and John E. swan «consumer perception of interpersonal Equi-

- ty and satisfaction in Transaction: Afield survey Approach Journal of Marketing, 3, April 1989 P 21.
- 19 - Brand t, D. Randalt «The Purpose and prospects of customer satisfaction Measurement» American Marketing Association and American society for Quntaity control Meeting», March, 1990, P 18.
- 20 - Ryan, Micheel J. and Thomas Bu Zas and Nenkattram Ramas waamy «Making CSM a power Tool «Marketing Research, 7, No 3 Summer, 1995, P 14.
- 21 - Dickson, peter, Op. Cit, P 729.
- 22 - Robert, Cairra, «Assessing and Developing Bank Product», Bank Marketing, November, 1993, PP 20- 24.

الفصل السابع عشر

التدقيق التسويقي المصرفي

مقدمة :

إن التدقيقات الدورية لأنشطة المنظمة المختلفة طبيعة ملازمة للمنظمات الناجحة ، والتدقيق التسويقي للمصرف لا تقل حاجة المصرف إليه عن الأنواع الأخرى من التدقيق كالتدقيق المحاسبي أو التدقيق الاجتماعي ، بل تكون الحاجة إليه أكبر بسبب التغيرات البيئية التي تنعكس آثارها في أهداف المصرف واستراتيجياته التسويقية بصورة سريعة ومستمرة ، والهدف من التدقيق التسويقي في المصرف هو تشخيص نقاط القوة والضعف في العمليات التسويقية المصرفية ووضع خطة للتعديلات اللازمة لتصحيح نقاط الضعف ، وهذه المحاولة تمثل عملية مراجعة وتحليل كاملين للموقف الراهن للمصرف في السوق المصرفي ، والتدقيق التسويقي للمصرف هو ليس عملية رقابة يستخدم فقط عند حدوث مشاكل معينة في المصرف بالرغم من أن الكثير من المنظمات تستخدمه عند حدوث مشكلة معينة وتحتاج إلى حلول لها .

وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- تعريف التدقيق التسويقي المصرفي .
- أهمية التدقيق التسويقي المصرفي .
- أهداف التدقيق التسويقي المصرفي .
- خصائص التدقيق التسويقي المصرفي .
- مجالات تدقيق التسويق المصرفي .

أولاً

تعريف التدقيق التسويقي المصرفي

وردت تعريفات عديدة للتدقيق التسويقي منها عرف بأنه «عبارة عن اختبارات منتظمة لأهداف واستراتيجيات وتنظيم وأداء المصرف»⁽¹⁾ . كما عرف بأنه «اختبار نظامي وشامل لمركز المصرف في السوق المصرفي»⁽²⁾ . كما ينظر إليه على أنه

«أداة يستخدمها المصرف للتكهن والتقدير لما يحتمل أن يحدث وهو ممارسة وقائية وأداء تسويقي ناجح»⁽³⁾. كما يعرف بأنه فحص دوري وشامل ونظامي ومستقل للبيئة التسويقية المصرفية ونظم التسويق والأنشطة التسويقية في المصرف محددة من منظور تشخيصي لمواطن القوة والضعف ثم تقديم خطة عمل مقترحة لتحسين الأداء التسويقي العام للمصرف⁽⁴⁾.

ثانياً

أهمية التدقيق التسويقي في المصرف

مع تزايد إدراك وفهم أهمية التسويق ودوره كمحور لتحقيق النجاح في المصارف فقد برزت الحاجة المتزايدة لممارسة عملية تقييم ورقابة الأنشطة التسويقية المصرفية بصورة كفوءة وفاعلة، وهذا جعل العديد من مدراء المصارف أن يدعوا إلى تطبيق عملية التدقيق التسويقي في المصرف⁽⁵⁾، كما أن التدقيق التسويقي يحقق للمصرف رؤية واسعة وشاملة داخلياً وخارجياً وهذا ما يحتاج إليه المصرف وهذا يتطلب من المصارف اهتماماً واستخداماً كبيرين لهذا المدخل الحديث، وتبرز أهمية التدقيق التسويقي في تعزيز كفاءة الأنشطة التسويقية المصرفية وفعاليتها من خلال تركيز عمليات التدقيق التسويقي في المصرف على سؤالين مهمين هما:

- 1 - هل يتم عمل الأشياء بشكل صحيح .
- 2 - هل يتم عمل الأشياء الصحيحة .

ثالثاً

أهداف التدقيق التسويقي المصرفي

يساعد التدقيق التسويقي في تقييم أداء المصرف من خلال تحقيقه للعديد من الأهداف أهمها:

- 1 - تحديد كيفية استخدام المصرف للمفهوم التسويقي .
- 2- تطوير قدرة المصرف على تقديم الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات الزبون ورغباته .
- 3 - تعزيز معرفة المصرف بالسوق المصرفي .
- 4 - تقديم وصف دقيق للأرباح المتوقعة من الخدمات المختلفة المقدمة إلى الأسواق المستهدفة⁽⁶⁾ .

- 5 - تحديد التغييرات البيئية التي تحتاج إلى إعادة النظر في تقدير الفرص التسويقية للمصرف .
 - 6 - تقييم إجراءات التخطيط التسويقي والرقابة التسويقية للمصرف .
 - 7 - تشخيص نقاط القوة والضعف للمصرف ففي التعرف على مواقف القوة قد يكتشف الطرف المدقق فرصاً لم تستغل بصورة كافية، وتشخيص مواطن الضعف يحدد ما ينبغي القيام به من قبل المصرف .
 - 8 - دعم وتعزيز عملية التقييم واتخاذ القرارات من خلال جمع البيانات عن تطورات البيئة والمصارف أو المؤسسات المالية المنافسة والزبون والتي من المتوقع أن تؤثر في الاستراتيجية التسويقية للمصرف ووصف الأنشطة الحالية للمصرف ورصد علاقتها بالتكاليف والأسعار والأرباح وغيرها، وكشف الفرص التسويقية واقتراح أفضل البدائل لتطوير الاستراتيجيات التسويقية في المصرف⁽⁷⁾ .
- والتدقيق التسويقي يمكن أن ينفذ بواسطة ست طرق هي :
- أ - التدقيق الذاتي .
 - ب - التدقيق المتقاطع .
 - ج - التدقيق من الأعلى .
 - د - التدقيق المكتبي .
 - هـ - تدقيق المهام الخاصة .
 - و - التدقيق الخارجي .
- وفي التدقيق الذاتي على سبيل المثال يستخدم مسؤولو التسويق قائمة بأهم الأعمال التي يمكن أن تكون مفيدة لأداء وظائفهم ثم يقومون بتقييم هذه الأعمال، وهذا النوع من التدقيق يفتقر إلى الموضوعية لهذا فإن التدقيق التسويقي يسند إلى جهة إستشارية يتم اختيارها من خارج المصرف وذلك لتوفير درجة أعلى من التقييم الموضوعي⁽⁸⁾ .

رابعاً

إجراءات التدقيق التسويقي

لا توجد إجراءات محددة للقيام بالتدقيق التسويقي لهذا تتبع المصارف منهجاً معيناً للتدقيق التسويقي، إذ غالباً ما يستند على سلسلة من الإستبيانات توجه إلى

العاملين في المصرف ومن ضمنهم الإدارة العليا وإستبيانات أخرى توجه إلى جماعات خارج المصرف كالزبائن مثلاً والمصارف والمؤسسات المالية المنافسة، ويجب أن تكون صياغة هذه الإستبيانات دقيقة لضمان التركيز الدقيق على القضايا المطلوبة والصحيحة في المصرف كما يجب على المدقق التسويقي أن يتبع خطوة خطوة لإتمام العمليات التدقيقية في المصرف⁽⁹⁾.

وهناك خطوات عامة للتدقيق التسويقي وتجري بطريقة متسلسلة إذ تتمثل الخطوة الأولى بتحديد أهداف التدقيق ومدته الزمنية وما هو مدخل التدقيق الذي سيعتمد، أما الخطوة الثانية فتشمل جمع البيانات من الأشخاص الذين سوف توجه إليهم الأسئلة، فضلاً عن مكان وموعد الاتصال بهم وأهم الأطراف التي ينبغي أن يعتمد عليها المدقق في جمع البيانات هو الزبون فالكثير من المصارف لا تدرك حقيقة نظرة الزبون إليها وإلى الجهات المنافسة لها وهذا يجعلها لا تعرف حاجاته وتخفق في طرح الخدمات المصرفية التي تلبيها. أما الخطوة الثالثة والأخيرة تتضمن إعداد وتقديم التقرير النهائي في ضوء البيانات التي يحصل عليها المدقق ويضع استنتاجاته الأولية التي يخلص منها إلى الاستنتاجات النهائية، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا بد من عقد لقاء أو لقاءين بين الطرف المدقق والإدارة لسماع مقترحاتها ومعرفة ردود الأفعال المتوقعة عن نتائج تقرير التدقيق النهائي⁽¹⁰⁾.

وهناك من يرى أن إجراءات التدقيق التسويقي تتكون من خمس خطوات

هي:

- 1 - مرحلة التخطيط للتدقيق (متى سيتم التدقيق ومن سيقوم به وما هي مجالاته).
- 2 - مرحلة جمع البيانات.
- 3 - مرحلة تحليل البيانات.
- 4 - مرحلة صياغة البيانات.
- 5 - مرحلة تنفيذ المقترحات، والشكل (17 - 1) يوضح هذه المراحل.

خامساً

مجالات التدقيق التسويقي

إن المبدأ الأساسي في التدقيق التسويقي لأنشطة المصرف هو البدء مع موقع السوق المصرفي أولاً ثم تشخيص المتغيرات التي يمكن أن تحدث عند البحث في

الفرص والتهديدات وبعد ذلك يقوم المدقق التسويقي نحو اختيار الأهداف والاستراتيجيات التسويقية للمصرف وكذلك فروعته وأنظمتها وبعدئذ يقوم المدقق التسويقي باختيار وظيفة تسويقية واحدة أو أكثر من الوظائف التسويقية المهمة والتي يعتمد عليها الأداء التسويقي للمصرف المعني وبفاعلية أكثر ولكن بعض المصارف لا تريد الدخول في هذه الخطوات التدقيقية بشكل كامل وذلك من أجل الحصول على نتائج أولية قبل الدخول في إجراءات إضافية وقد يطلب المصرف تدقيق البيئة التسويقية له، وإذا ما اكتفى بذلك عندها يبدأ بإجراء تدقيق للاستراتيجية التسويقية، أو قد يطلب أولاً تدقيق لتنظيم العمليات التسويقية ثم يطلب لاحقاً تدقيق للبيئة التسويقية.

وسنناقش في هذا الفصل تدقيقاً تسويقياً كاملاً يمتلك المجالات الستة الرئيسية وإن أي من هذه المجالات يمكن أن يكون شبه مستقل⁽¹¹⁾.

الشكل (17 - 1) عملية التدقيق التسويقي

المصدر: أبو فاره، يوسف، التدقيق التسويقي، الأدبية للطباعة والنشر، الخليل، 2001، ص 226

1 - تدقيق البيئة التسويقية للمصرف :

يقصد بالبيئة التسويقية كل من البيئة الداخلية والخارجية، فالبيئة الخارجية هي البيئة العامة وبيئة المهمة للمصرف، وتضم البيئة العامة قوى خارجية تؤثر على مستقبل المصرف التي لا يمكن أن يسيطر ويتحكم فيها، وتقسم هذه القوى عادة إلى قوى إقتصادية وديمغرافية وسياسية وقانونية وثقافية واجتماعية وتكنولوجية وأن مهمة المدقق التسويقي هي تقييم الاتجاهات العامة وتطبيقاتها بالنسبة للإجراء التسويقي في المصرفي، وإذا ما تميز المصرف بأن له قدرة تنبؤ طويلة الأجل، فعند ذلك سيكون المصرف أقل حاجة لتدقيق البيئة العامة⁽¹²⁾.

أما بيئة المهمة للمصرف فإن المدقق يلعب دوراً هاماً أكبر في تدقيق هذه البيئة عن البيئة العامة، لأن إمكانية السيطرة على الأولى أكبر، فالبيئة العامة للمصرف لا يستطيع أن يؤثر فيها⁽¹³⁾ وتضم الأسواق، والזبائن، والمصارف والمؤسسات المالية المنافسة والتسهيلات التسويقية المصرفية، ويستطيع المدقق التسويقي ومن خلال تعمقه ميدانياً ومقابلته لعدد من الأطراف السابقة يمكن تقييم أفكارها ومواقفها الحالية وجذب انتباه إدارة المصرف لهذه الأفكار بالاتجاه الذي يحقق الأهداف المشتركة، وأحد التحليلات المهمة الذي ينبغي أن يجريه المدقق في المصرف أثناء تدقيق بيئة المهمة للمصرف هو التحليل المقارن الذي سوف يكشف للمدقق عن احتمالين:

أ - أن يكون المصرف مشابهاً للمصارف والمؤسسات المالية المنافسة في أعمالهم (غير متميزة عنهم).

ب - أن يكون المصرف مختلفاً عن المصارف والمؤسسات المالية المنافسة في أداء أعمالها.

ففي الحالة الأولى يكون دور المدقق هو تقديم المقترحات التي تحقق التمييز للمصرف عن منافسيه، أما في الحالة الثانية فينبغي تحديد نوع الاختلاف فيما إذا كان عنصر قوة (تميز) أو عنصر ضعف (عدم تميز)، وفي كلتا الحالتين يقدم المدقق المقترحات التي تدعم تميز أعمال المصرف⁽¹⁴⁾.

الجدول (17 - 1) سيوضح القوى التي ستدقق تسويقياً والخاصة بالبيئة العامة للمصرف

القوى التي ستدقق تسويقياً	مجالات التحليل
القوى الاقتصادية	ما هي التغيرات الاقتصادية الجارية حول التضخم، الموارد، البطالة، الأسعار، المدخرات، الائتمان؟ - ما هو تأثيرها على الأداء التسويقي للمصرف؟
القوى الديموغرافية	- ما هي التغيرات والاتجاهات الخاصة الراهنة في الحجم، السعر، التوزيع الإقليمي للمجتمع؟ - ما هي الفرص والتهديدات التي تفرضها على المصرف؟ - ما هي الأعمال والإجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة آثار تلك التغيرات؟
القوى السياسية القانونية	- ما هي القوانين المقترحة التي قد تؤثر على استراتيجية التسويق في المصرف والمتعلقة بالحماية من التلوث البيئي، إعطاء الفرص المتساوية في التوظيف، الأسعار وكل ما له علاقة بتخطيط التسويق في المصرف؟ - ما هي الآثار على الأداء التسويقي للمصرف وواقع التخطيط الاستراتيجي له؟
القوى التكنولوجية	- ما هي التغيرات التي سوف تحدث في تكنولوجيا تقديم الخدمات المصرفية أو في تكنولوجيا العمليات المصرفية؟ - ما هي البدائل الرئيسية التي يمكن استبدال الخدمات بها؟
	- ما هو موقف المصرف إزاء هذه التغيرات؟
القوى الثقافية	- ما هي المواقف والاتجاهات التي سيتخذها الجمهور إزاء المصرف والخدمات التي سيقدمها؟ - ما هي التغيرات في أنماط المعيشة للزبائن وقيمهم التي يحملونها؟ - ما هي الآثار لهذه القوى على العمليات التسويقية التي يقوم بها المصرف؟

الجدول (17 - 2) يوضح القوى التي ستدقق في بيئة مهمة المصرف

القوى التي ستدقق تسويقياً	مجالات التحليل
السوق المصرفي	- ما هي التغيرات الحاصلة في حجم السوق المصرفي والنمو والتوزيع الجغرافي له والأرباح التي يحققها؟ - ما هي القطاعات السوقية الرئيسية ومعدلاتها، نموها المتوقع؟
الزبائن	- ما هو تأثير الزبائن الحاليين والمحتملين على سمعة المصرف ونوعية الخدمات المقدمة؟ - ما هي حاجات ورغبات هؤلاء الزبائن؟ - ما الذي تتضمنه احتياجات وحالات رضا الزبائن في بحثهم المستمر في السوق المصرفي؟ - ما هي القرارات التي تأخذها الفئات المختلفة من الزبائن بخصوص شراء الخدمات؟
المنافسون	- ما هي المصارف والمؤسسات المالية المنافسة؟ - ما هي أهداف واستراتيجيات كل منافس رئيسي؟ - ما هي نقاط القوة والضعف لكل منافس رئيسي؟ - ما هو عدد فروع المصارف المنافسة؟ - ما هي المناطق الجغرافية التي توجد فيها المصارف المنافسة؟ - ما هي مجالات التنافس بين المصرف والمصارف الأخرى؟ - ما هي الاتجاهات المتوقعة في مستقبل التنافس القائم وما هي الخدمات المصرفية التي يمكن تقديمها كبداية ممكنة للخدمات الحالية المقدمة؟
توزيع الخدمات	- ما هو عدد الفروع الحالية وأنظمة توصيل الخدمة الأخرى (الآلية وغير الآلية) الخاصة بالمصرف؟ - ما هي الفروع المصرفية التي تجذب إليها الزبائن؟ - ما هي مستويات الكفاءة واحتمالات النمو والأرباح للفروع المصرفية المختلفة؟
توريد المواد والمستلزمات	- من هم الموردون الرئيسيون لمستلزمات المصرف؟ - ما هي النظرة المستقبلية المتعلقة بتوفير المستلزمات الهامة والتي يحتاجها المصرف؟ - ما هي الاتجاهات التي تظهر بين الموردين في أسباب بيعهم؟

القوى التي ستدقق تسويقياً	مجالات التحليل
أداء	- ما هي المؤسسات المالية والأئتمانية التي يتعامل معها المصرف؟
مؤسسات الخدمة التسهيلية	- ما هي قدرات هذه المؤسسات؟ - ما هو مستوى كفاءة أداء مراكز التطوير والبحوث التي يتعامل معها المصرف؟ - ما هو مستوى كفاءة التدريب للأفراد والمؤسسات التي يتعامل معها المصرف؟ - ما هو مستوى كفاءة وكالات الترويج؟
ال جماهير	- ما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تواجه المصرف بهذا الخصوص؟ - كيف يرتبط ويتفاعل المصرف مع الجمهور؟ - ما هي الشرائح الجماهيرية المساندة للمصرف ^(١٥) ؟

2 - تدقيق إستراتيجية التسويق المصرفي :

يقوم المدقق التسويقي بتدقيق الاستراتيجية التسويقية للمصرف وذلك للتحقق من بلوغها درجة التمرکز التي تمكنها من مواجهة المشكلات واستغلال الفرص بأفضل الطرق .

الجدول (17 - 3) يوضح العناصر التي ستدقق تسويقياً

عناصر التدقيق التسويقي للاستراتيجية التسويقية المصرفية	مجالات التحليل
مهمة المصرف والأهداف التسويقية	هل أن مهمة المصرف تركز بوضوح على ما يريد؟ هل أهداف المصرف واضحة وتؤدي منطقياً إلى الأهداف التسويقية؟ هل الأهداف التسويقية للمصرف واضحة وكافية لتوجيه تخطيط التسويق المصرفي وبالتالي لقياس أداء المصرف؟ هل أن الأهداف التسويقية ملائمة في ظل المصارف المنافسة؟

عناصر التدقيق التسويقي للاستراتيجية التسويقية المصرفية	مجالات التحليل
الاستراتيجية التسويقية	ما هي الاستراتيجية التسويقية الرئيسية لتحقيق الأهداف؟ هل أن استراتيجية المصرف مقنعة وواضحة؟؟
	هل الاستراتيجية التسويقية الموضوعية تلائم الوضع الراهن للمصارف المنافسة؟ هل تتناسب الاستراتيجية التسويقية للمصرف مع الدورة التي تمر بها الخدمات المصرفية في دورة حياتها؟ هل يستخدم المصرف الطريق الأمثل في تقييم السوق المصرفي؟ هل تم وضع الاستراتيجية التسويقية لكل قطاع سوقي؟ هل تم توزيع الموارد المالية على عناصر المزيج التسويقي بالشكل الأمثل؟

3 - تدقيق تنظيم النشاط التسويقي :

يجري التدقيق عند تدقيق تنظيم التسويق على تحليل فاعلية تنظيم التسويق في تحقيق التنسيق والتكامل بين وظائف التسويق المختلفة وبين هذه الوظائف وباقي وظائف المصرف بما يعزز التداؤمية بينه، وفي كثير من الأحيان يحتاج المصرف إلى إجراء تغييرات في تنظيمها التسويقي من أجل تحسين فاعلية الجهود التسويقية ضمن الأسواق المستهدفة⁽¹⁶⁾.

الجدول (17 - 4) يوضح العناصر التي ستدقق تسويقياً

عناصر تنظيم النشاط التسويقي المصرفي	مجالات التحليل
هيكل التنظيم الرسمي	- هل يوجد مدير تسويق للمصرف ضمن مستوى الإدارة العليا وهل لديه المسؤولية والصلاحيات الكافية لإدارة الأنشطة التسويقية ليحقق رضا الزبون؟ - هل تمت هيكلة المسؤوليات التسويقية بالشكل الأمثل وحسب الوظيفة، نوع الخدمة المصرفية، القطاع السوقي المخدوم، وأخيراً المعيار الجغرافي؟

عناصر تنظيم النشاط التسويقي المصرفي	مجالات التحليل
فاعلية العلاقات التبادلية	هل هناك اتصالات جيدة وفاعلة وعلاقات عمل بين إدارة التسويق في المصرف والإدارات الأخرى؟
الكفاءة الوظيفية	- هل يتوفر لدى المصرف اتصالات جيدة وعلاقة عمل بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى في المصرف؟ - هل المسؤوليات التسويقية تعمل كنظام فعال؟ - هل تتوفر لدى مدير المصرف مهارات التخطيط من أجل الربح؟ - هل يحتاج موظفو المصرف لأية برامج تدريبية أو حوافز أو يحتاجون إلى الإشراف؟ - هل يحتاج موظفو المصرف إلى تقويم؟

4 - تدقيق النظم التسويقية :

إن التدقيق التسويقي الكامل يختبر بعدها أنظمة التسويق المختلفة المراد استخدامها لجمع المعلومات والتخطيط والرقابة على عملية التسويق، وتجدر الإشارة هنا إلى أن المشكلة ليست في استراتيجية التسويق في المصرف ولكن في الإجراءات المستخدمة في كل أو بعض الأنظمة منها التنبؤ بالمبيعات، أهداف المبيعات وتخصيص الحصة السوقية، التخطيط التسويقي، الرقابة التسويقية، معالجة الطلبات، تطوير الخدمات الجديدة.

والتدقيق التسويقي قد يظهر أن التسويق يمكن إنجازه من دون الحاجة إلى أنظمة تخطيطية كافية أو أنظمة تنفيذ ورقابة⁽¹⁷⁾.

الجدول (17 - 5) يوضح العناصر التي ستدقق تسويقياً ضمن هذا المجال

عناصر النظم التسويقية	مجالات التحليل
نظام المعلومات التسويقية	هل يتوفر لدى المصرف نظام معلومات تسويقي يوفر معلومات صحيحة كافية وفي الوقت المحدد فيما يتعلق بالتطورات الحاصلة في السوق المصرفي؟

عناصر النظم التسويقية	مجالات التحليل
نظام التخطيط التسويقي	هل يوفر نظام المعلومات التسويقية المعلومات اللازمة عن الزبائن الحاليين والمحتملين والأداء التسويقي لفروع المصرف المنافسة ومجالاتها؟ هل يعتمد صانعو القرارات التسويقية على البحوث والدراسات في توفير المعلومات اللازمة لقراراتهم؟ هل يتوفر نظام تخطيط سوقي في المصرف بشكل فعال؟ هل أن تحقيق الحصة السوقية للمصرف تحدد على أسس مناسبة؟ هل يتوفر لموظفي التسويق النظم المساندة في اتخاذ القرار؟
نظام الرقابة التسويقية	هل أن نظام الرقابة الشهري أو الموسمي في المصرف كافٍ لتحقيق أهداف الخطة السنوية للمصرف؟ هل يتوفر مخطط خاص بالتحليل الدوري لربحية الخدمات المقدمة المختلفة والأسواق المصرفية وقنوات التوزيع؟ هل تتم مراجعة وتدقيق تكاليف التسويق وإنتاجيته في المصرف بشكل دوري؟
نظام تطوير الخدمة الجديدة	هل تتوفر لدى المصرف الأطر التنظيمية المناسبة لجمع ومسح وغرلة الأفكار للخدمة الجديدة؟ هل تم إجراء البحوث المناسبة لاختيار الخدمة الجديدة؟ هل قامت إدارة المصرف بإجراء الاختبارات السوقية اللازمة قبل إدخال الخدمات المصرفية الجديدة إلى السوق؟

5 - تدقيق إنتاجية التسويق :

يتضمن التدقيق التسويقي الكامل مجهوداً لاختبار بيانات كمية هامة من أجل تحديد أين يضع المصرف أرباحه الفعلية وما هي كلف التسويق التي يمكن تخطيطها، وإذا ما استطاع المصرف أداء الوظائف التسويقية بصورة جيدة وفيما يتعلق بتحليل تكاليف التسويق فإنها لن تكون بحاجة إلى مدقق تسويقي لدراسة نفس الحالة ولكن نجد أن معظم المصارف لا تقوم بإجراء هذا التحليل بالصورة الجيدة، وهنا فإن المدققين التسويقيين يمكن أن يثيروا

الاهتمام بخصوص بعض العلاقات الاقتصادية والكلف التي تؤثر حالات الهدر أو تخفي فرصاً تسويقية غير مكتشفة وإعداد الموازنة الصفرية هي خير وسيلة لمناقشة وتحسين إنتاجية التسويق .

الجدول (17 - 67) يوضح العناصر التي سوف تدقق تسويقياً

العناصر التي ستدقق	مجالات التحليل
تحليل الربحية	ما هي ربحية الخدمات المصرفية المختلفة التي يقدمها المصرف؟ هل يجب على المصرف الدخول إلى قطاعات سوقية مختلفة؟ هل على المصرف التوسع في القطاعات السوقية؟ هل يجب على المصرف الانكماش أو الانسحاب من أي قطاعات سوقية ، ما هي نتائج الأرباح القصيرة والطويل الأجل؟
تحليل الكلفة	هل هناك أنشطة تسويقية في المصرف ذات كلف عالية؟ هل أن كلف الأنشطة التسويقية في المصرف مبررة وذات قيمة؟ هل هناك خطوات معينة لتقليل تلك الكلف؟

6 - تدقيق وظيفة التسويق (المزيج التسويقي المصرفي):

إن التدقيق التسويقي لهذا البعد قد يبدأ بإلقاء الضوء على وظائف تسويقية معينة وهامة ولكن يتم إنجازها بشكل غير كفوء لهذا على المدقق التسويقي إعلام إدارة المصارف بأسبقيات التدقيق أي مع أي وظائف تسويقية سيبدأ بالتدقيق وهنا يتم تحديد وظيفة واحدة أو أكثر .

الجدول (17 - 7) يوضح الوظائف التي يمكن أن تدقق تسويقياً

عناصر الوظائف التسويقية	مجالات التحليل
الخدمات المصرفية	ما هو هدف كل خط من خطوط الخدمات القائمة؟ هل تحقق خطوط الخدمات المصرفية الأهداف التسويقية للمصرف؟

عناصر الوظائف التسويقية	مجالات التحليل
	هل هناك خدمات مصرفية يجب إلغاؤها؟ هل هناك خدمات مصرفية يمكن إضافتها؟ ما هي الخدمات المصرفية الواجب تطويرها؟
السعر	ما هي أهداف السياسة السعرية في المصرف؟ ما هي سياسات واستراتيجيات التسعير في المصرف؟ ما هي الطريقة المستخدمة في تسعير الخدمات المصرفية وعلى أي أساس (الكلف، الطلب أو التنافس)؟ كيف يفهم الزبائن أسعار خدمات المصرف بالمقارنة مع أسعار خدمات المصارف المنافسة؟
التوزيع	ما هي أهداف واستراتيجيات التوزيع الخاص بالمصرف؟ هل هناك تغطية كافية من المصرف في المناطق التي يتواجد فيها؟ ما هي مستويات الكفاءة التي تعمل فيها فروع المصرف؟ هل يأخذ المصرف بالحسبان التغيرات الحاصلة في استراتيجية التوزيع؟
الترويج	ما هي أهداف الإعلان الذي يقوم به المصرف؟ هل تعتبر الأهداف الإعلانية للمصرف جيدة؟ هل تعتبر الدعاية الإعلانية مناسبة فعالة؟ هل تم اختيار القطاعات السوقية التي ستقوم بها الدعاية للمصرف؟ هل أن القوى العاملة في الإعلان والدعاية كافية؟ ما هي اتجاهات الجمهور العام والزبائن نحو إعلانات المصرف؟ هل توجد لأساليب الترويج المختلفة موازنات كافية؟ ما مدى كفاءة المسؤولين في العلاقات العامة^(١٨)؟

سادساً

التدقيق التسويقي في المنظمات غير الهادفة للربح المالي

إن المنظمات غير الهادفة للربح المالي تهتم بالتدقيق المالي للتقرير الرسمي المتعلق بالإيرادات والمصاريف، لكن التدقيق التسويقي في هذه المنظمات تخلف وتلكاً عن نظيره في المنظمات الهادفة للربح المالي (مع أن الآخر ما زال متلكاً) وذلك لأن أهداف المنظمات غير الهادفة للربح المالي تكون غير واضحة وغير قاطعة كأهداف المنظمات الهادفة للربح المالي، كذلك إن أهدافها أكثر تعقيداً ومثالية، إن التدقيق التسويقي في المنظمات غير الهادفة للربح المالي يساعد في تعزيز المسؤولية في مجال إدارة الأموال إذ أن تباين فلسفة التوجه نحو المستفيد Client oriented تجعل من الضروري قياس الكفاءة والفاعلية في خدمة المستفيد بصورة جيدة 1995⁽¹⁹⁾، هناك مداخل لتدقيق الأنشطة التسويقية في المنظمات غير الهادفة للربح المالي، إن المدخل الملائم الذي تتبناه المنظمة تحدده المظاهر الفريدة للمنظمة وطبيعة نشاطها واستراتيجيتها التسويقية، وهذه المداخل هي:

1 - مدخل قائمة أنشطة التسويق التفصيلية:

بموجب هذا المدخل يتم إعداد بيان مفصل يصف الأنشطة التسويقية التي تؤديها المنظمة، وعلى وفق هذا المدخل لا يتم تقييم ميزانية المنظمة أو أثر الأنشطة التسويقية فيها، إذ أن التمييز بين أنشطة تسويقية تمارس في هذه المنظمات، والتسويق هو مستوى جديد من المعرفة، عندما تميز هذه المنظمات أن التسويق يمارس فيها فإنها تستطيع أن تعد وتهيئ أنشطتها باتجاه خدمة المستفيد والجمهور، وقائمة أنشطة التسويق هي الخطوة الأولى التي يمكن أن تتبناها المنظمات التي تمتلك برنامجاً تسويقياً، وعلى الرغم من القيمة المعلوماتية التي يقدمها هذا المدخل فإن استخدامه يواجه صعوبتين هما:

- يصعب على المديرين تحديد الأنشطة التسويقية المؤداة وحصرها وتعريفها.
- يصعب على المديرين كذلك تحديد معايير للمقارنة وتحديد الأنشطة التسويقية التي ينبغي أن تؤدي لتحقيق رسالة هذه المنظمات وأهدافها.

2 - مدخل الكلفة:

هذا المدخل يتم بموجبه إعداد كشف بالأنشطة التسويقية وما أنفق على كل نشاط، وهذا المدخل يظهر العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأنماط التكاليف

واستخدام هذه المعلومات لإقناع الجمهور والمستفيد بأن المنظمة تؤدي الأنشطة التسويقية غير أن المشكلة التي يواجهها هذا المدخل تتمثل في أن التكاليف المرتفعة لا تضمن تحقيق المنافع المرجوة، وإذا لم يتم إدارة وتوجيه التكاليف بشكل سليم فإن الأنشطة التسويقية ربما لا تحقق أية منافع وقد ينجم عن ذلك آثار سلبية.

إن مشكلة تعريف الكلف في المنظمات غير الهادفة للربح المالي تجعل تحديد الكلف الحقيقية للأنشطة التسويقية مسألة صعبة لا سيما إذا تمت مراعاة الكلف الفرضية للأشخاص الذين يهدون الخدمات للمنظمات غير الهادفة للربح المالي، إذ أن هذا يجعل احتساب كلف أنشطة التسويق بشكل دقيق أمراً مستحيلاً، ومع ذلك فإن مدخل الكلفة يبدو أكثر قدرة ونفعاً من مدخل قائمة أنشطة التسويق في تدقيق هذه الأنشطة وأن هذا المدخل ينجح استخدامه أكثر في حالات صعوبة تقييم الأهداف ويستخدم لإجراء مقارنات مع منظمات أخرى وفي تقييم برنامج التسويق مقارنة مع أنماط التكاليف التسويقية.

3 - مدخل إدارة البرنامج التسويقي :

يتم بموجب هذا المدخل إعداد تقرير عن تكاليف كل نشاط تسويقي، ويحاول هذا المدخل تحديد درجة تحقيق أهداف البرنامج التسويقي، ويفترض بموجب هذا المدخل أن الأهداف المعيارية قد تم تقريرها مسبقاً، وأن فائدة هذا المدخل أن الأهداف تعتمد على صياغة معينة، فتصبح عملية ممكنة وعلى سبيل المثال يمكن صياغة الهدف التسويقي لهيئة النقل العام بأنه إعلام 90% من سوق مستهدفة محددة بتوفير خدمة جديدة، وبعد أن تنفذ استراتيجية التسويق لإعلام السوق المذكورة تتمكن إدارة الهيئة من تقييم درجة تحقيق الهدف المحدد عن طريق القيام بمسح لمعرفة نسبة المواطنين الذين علموا بالخدمة الجديدة والتي تم تسويقها، من خلال سحب عينة عشوائية من السوق المستهدفة، ويعد هذا المدخل مدخلاً علمياً لقياس النجاح في تحقيق الأهداف وهذا المدخل يتمتع بمعرفة تدقيقية ذات مستوى أعلى من المدخلين السابقين، وأهم الصعوبات التي تواجه هذا المدخل تتمثل بعدم قيام كثير من المنظمات غير الهادفة للربح المالي بتحديد أهداف تسويقية وتطويرها أو تحديد أهداف تسويقية غير قابلة للقياس.

إن قدرة المديرين على تطوير هذا المدخل واستخدامه يجعله مفيداً في تدقيق أنشطة منظماتهم غير الهادفة للربح المالي.

4 - مدخل الكلفة/المنفعة :

هذا المدخل يحدد ما أنفق على الأنشطة التسويقية والمنفعة المتحققة من كل

إنفاق، وعلى وفق هذا المدخل يجب تحديد المنفعة الأخلاقية لاستراتيجية التسويق قدر الإمكان، لكنه يصعب قياس المنافع المتحققة بشكل دقيق، ومن أمثلة هذه المنافع عدد الأفراد الذين يلبسون الحزام الواقي عندما تسير سياراتهم بسرعة 50 ميل/ساعة فأكثر، وعدد الأسر التي تستجيب لحمولات التلقيح ضد شلل الأطفال إذ كلما زادت هذه الأعداد زاد تحقق المنفعة للمجتمع.

إن هذا المقياس قد يكون مقياساً غير مباشر لتحقيق المنفعة، إذ أنه يعبر عن الرغبة في قياس أداء الهدف البسيط المتمثل بحث الناس على استخدام الأحزمة الواقية وتلقيح أطفالهم ضد الشلل، فهذه مجرد محاولة لتقييم نتائج أثر استراتيجية التسويق ضمن سوق مستهدفة إذن عند استخدام مدخل الكلفة/المنفعة فإن على المديرين أن يدركوا بأن المنافع عادة هي موضوع مثير للجدل والخلاف، وقد يكون من المستحيل حصر كمية كل المنافع المتحققة.

خلاصة:

خلص هذا الفصل إلى أن التدقيق التسويقي هو نشاط أساسي لا يمكن تجاهله في المصارف والمؤسسات المالية حيث أن المراجعة الدورية لتقييم عمل وأداء المصارف سمة من سمات المصارف الناجحة، والتدقيق التسويقي يكون من قبل الأفراد والعاملين في المصرف أو خارجه وذلك بفرض مراجعة الأنشطة والنتائج المتعلقة بمبيعات الخدمة المصرفية والكلف والأسعار والأرباح وجمع بيانات متعددة من المنافسين والبيئة واكتشاف الفرص لتحسين الاستراتيجيات التسويقية المصرفية.

أسئلة الفصل السابع عشر

- س 1 - ما هو مفهوم وأهمية التدقيق التسويقي المصرفي؟
- س 2 - ما هي أهداف التدقيق التسويقي المصرفي؟
- س 3 - ناقش العبارة الآتية: (للتدقيق التسويقي المصرفي حقائق نابعة من مفهومه).
- س 4 - للتدقيق التسويقي المصرفي إجراءات، تكلم عنها بالتفصيل؟
- س 5 - هناك ستة مجالات رئيسية للتدقيق التسويقي المصرفي، اذكرها وشرح اثنتين منها فقط بالتفصيل؟
- س 6 - كيف يمكن أن يكون التدقيق التسويقي المصرفي في المنظمات غير الهادفة للربح؟

مصادر الفصل السابع عشر

- 1 - الديوه جي أبي سعيد، مصدر سابق، ص 395.
- 2 - Bell, Marlin, L. «Marketing : Concepts and strategies» Boston, Houghton, Miffti, 1972, P 428.
- 3 - Stanton, williams S «Fundamental of Marketing» Tokyo, MC Graw Hill, Inc, 1981, P 318.
- 4 - Rosenberg Larry J. «Marketing», New Jersy, Englewood cliff, prentice-Hall, Inc, 1991, P 610.
- 5 - Kotler, Philip, Op. Cit, 1997, P 777.
- 6 - Stanton, williams S., Op. Cit, P 518.
- 7 - Rosenbery, Larry J., Op. Cit, P 612.
- 8 - Weitz, Barton A. and Robin wensly «Strategic Marketing» Planning, Implementation and control «Boston, Kent Publishing Co, A Division of wads, Inc, 1998, P 110.
- 9 - Rosenberg, Larry J. Op. Cit, P 617.
- 10 - Dibb, Sally and others: «Marketing Planning and sales Potential» U.S.A, 1991, P 558- 582.
- 11 - Weit Z., Barton and others, Op. Cit, P 112.
- 12 - Dibb, Sally and others, Op. Cit, 1994, PP 558- 560.
- 13 - Avens, Alvin A. and James K. Leobbeke, «Auditing An grated Approach» New York prentice-Hal, Inc, 1988, P 797.
- 14 - أبو فاره، يوسف، مصدر سابق، ص 237.
- 15 - Garash of, Joh, F., «Conducting and using a Marketing Audit in Reading Basic Marketing by Jerome MC car they, Home wood. Illinois Richard Dibono. Irwin, Inc, 1972, P 505.
- 16 - Kotler, Philip, Greg and William T, Rodgers William H. The Marketing Audit comes of Age» Hamilton, Consul-tants, 1999, P 29.
- 17 - يوسف، أبو فاره، مصدر سابق ص 245.
- 18 - Kotler, Philip, 1999, Op. Cit, P 27.
- 19 - Pride William M. and O.C. Ferrell «Marketing Basic concepts and Decisions», Boston, Houghton Mifflin company, 1995, PP 520- 522.

الفصل الثامن عشر

موقف المصارف من التحديات المستقبلية التي تواجه التسويق المصرفي

مقدمة :

بدأت موجة التسويق المصرفي في الخمسينات في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انتقلت في منتصف الستينات وبداية السبعينات إلى بعض الدول الأوروبية، ولم يتم الأخذ بها كلياً في بعض المصارف نتيجة عدم الاستقرار والأزمات في الأسواق المالية، في حين أن مصارف متطورة قديمة وحديثة أخذت بسياسة التسويق وحقت نتائج مهمة بالنسبة لابتكار خدمات جديدة تلبي بها حاجة زبائنهم، بما زاد من ربحيتها ومركزها في السوق. عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :-

- موقف المصارف من المستقبل .

- التحديات التي تواجه التسويق المصرفي .

أولاً

موقف المصارف من المستقبل

يمكن بلورة موقف المصارف من المستقبل في خيارات ثلاثة ولها تأثير واضح على الموقف من التسويق المصرفي :

الخيار الأول: أن تكون سياسة المصرف محافظة لا تأخذ بالتجديد والتطوير ما يفقدها القدرة في المدى القصير والبعيد الاحتفاظ بزبائنهم الحاليين نتيجة ظهور منافسين وخدمات جديدة أو متطورة يكون من نتيجتها ضعف سمعة المصرف وربحيته .

الخيار الثاني: أن يتكيف المصرف مع التغييرات الحاصلة في بيئة التسويق

ويتابع طبيعية زبائنه وتطور الخدمات التي تقدمها المصارف الأولى ويسعى للحفاظ على مركزه الحالي في السوق.

الخيار الثالث: أن يكون المصرف رائداً في التغيير والتطوير، فيقوم بدراسة وتحليل الأوضاع الحالية والمستقبلية والأخذ بالتطورات التقنية الحديثة وتلبية حاجات زبائنه وتحسين جودة خدماته مما يجعل له تأثيراً كبيراً مع زيادة الحصة السوقية والربحية والسمعة الجيدة.

وإذا كانت سياسة المصرف تقع في الخيارين الثاني والثالث، هنا لا بد من دخول وظيفة التسويق المصرفي إلى هيكلية تنظيم المصرف وذلك لازدياد أهميتها مع التطور العلمي المستمر، لذلك ينتظر من التسويق أن يساعد مدير المصرف في المستقبل مجابهة تحديات المنافسة والتغيرات وبالتالي زيادة ربحيته.

ثانياً

التحديات التي تواجه التسويق المصرفي

إن التسويق المصرفي تجابهه مجموعة من التحديات المستقبلية والتي يمكن حصرها بالآتي:

1- تحديات المنافسة السوقية من قبل المصارف والمؤسسات المالية المتشابهة :

وهي تحديات الاندماج والتحالف والتعاون والتملك، إذ أصبحت ظاهرة الاندماجات بين المصارف الكبرى عملاً ميدانياً وتمثل أهدافه بمواجهة المنافسة الدولية والاستفادة من وفورات الحجم والقدرة على التوسع والنمو، ومواكبة التطورات والتحديث في مجال العمل نفسه، ودخول أسواق التمويل الدولية، وعولمة الأعمال، فضلاً عن تحسين عمليات البحث والتطوير وتخفيض الكلف وتنمية الموارد البشرية، ومن أمثلة الاندماجات بين المصارف العالمية الاندماج الحاصل بين المصارف هو Loads Bank مع Trustee, saving Bank وذلك برأس مال قدره 25 مليار دولار، أما الاندماجات على المستوى العربي تتمثل في 23 إندماج وتملك في لبنان. وهناك إندماجات محتملة مستقبلاً ويمكن أن تظهر في السوق العربي علماً أن أكبر مجموعة مصرفية عربية هي المؤسسة العربية المصرفية ABC وتبلغ موجوداتها بـ(24) مليار دولار، وتقوم الاتفاقيات بين المؤسسات المصرفية لبناء قطاعات كبيرة وتبادل الخبرات والتكنولوجيا والتحول من مسألة

الصراع والمنافسة إلى التكامل والتعاون ضد المصارف والمؤسسات المالية المنافسة⁽¹⁾.

وفيما يتحقق من مزايا تحديات التحالف هي القدرة على تغطية تكاليف التكنولوجيا المصرفية، وبناء شبكة واسعة من الاتصالات والقدرة على دراسة الأسواق المصرفية الحالية والمستقبلية، فضلاً عن الحصول على حصة سوقية عالية ومواجهة تحديات السرعة، وتخفيض المخاطر المالية من خلال تكامل الخدمة المصرفية وتنوعها، والمنافسة الدولية، وذلك بسبب التطور العالمي في الخدمات المصرفية من ناحية الأساليب الإبداعية في تمويل مشاريع البناء والتشغيل وظهور مشتقات مالية حديثة مثل المركز الواعد للخدمات المتكاملة، واستثمار أموال الزبائن بالنيابة عنهم بالسندات والأسهم، وخدمات المشاريع الاستثمارية والرأسمالية، ودراسة المشاريع وجدواها الاقتصادية والمالية وكل هذه الأمور تتطلب من المصارف أن تختار استراتيجية تسويقية خاصة تستند إلى نقاط القوة لديها. وفي إطار وجود مكونات ثلاثة أساسية هي (الموقع، نوع الزبون، نوع الخدمة (المنتج)⁽²⁾. يمكن تحديد الأوضاع الخمسة الآتية للمصارف وهي في بداية القرن الحادي والعشرين:

- أ - المصرف الشامل.
- ب - المصرف كثير الاستثمار.
- ج - الشركة الكبيرة.
- د - مؤسسة محددة إقليمياً.
- هـ - المؤسسات المالية المتوسطة.

2 - تحديات التطورات التكنولوجية:

من غير الممكن تجاهل مؤشرات الثورة التكنولوجية الجارية حالياً في القطاع المصرفي، والتي كانت تركز في مراحلها الأولى على التكنولوجيا، وتناولت المناقشات وسائل الدخول، وباعة البرمجيات، ومكونات الحاسوب ووحداته، والمعايير الفنية، والمشروعات المشتركة، والبرامج التدريبية.

وتجاهلت هذه القوة مكوناً مهماً واحداً ألا وهو تسويق المنتجات والخدمات الإلكترونية إلى زبائن المصرف وبالتالي إلى المستهلك الذي أصبح أكثر تطوراً ومطالبة بها، لذا بدأت المصارف تكتشف بأن نجاح استخدام الخدمات والمنتجات

الإلكترونية والتكنولوجيا يتطلب بالضرورة تحرك الجهود التسويقية المتنافسة والشاملة غير أنه لا يوجد إجماع بشأن معظم الأساليب الفاعلة لتسويق المنتجات والخدمات الإلكترونية، فالعديد من المصارف لها خبرة محددة في عرض هذه المنتجات والخدمات وتسويقها إلى زبائنها ما عدا المصارف ذات الخبرات الأوسع، فقد لجأت إلى الأساليب الأكثر تقليدية في تسويقها وترويجها.

وفي ضوء الأهمية الاستراتيجية لعرض هذه المنتجات والخدمات ونظراً لما يتطلبه استخدامها من استثمارات رأسمالية كبيرة وما تقتضيه الرغبة في اكتساب السمعة من السوق من ضغوط تنافسية والرغبة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن بل تجاوز توقعاتهم، فإن معظم المصارف تدرك الحاجة إلى وضع استراتيجيات تسويقية مبتكرة تناسب مع الطابع الفريد للمنتجات والخدمات الإلكترونية وتستطيع معظم المصارف أن تستعين بخبراتها السابقة، فكل منها كان يسوق خدمات جديدة ما دامت هذه المصارف قائمة، كما أن معظم المصارف قد نجحت في إدخال التكنولوجيا المصرفية الإلكترونية، بينما فشلت بعض المصارف فشلاً كبيراً في محاولتها إدخال منتج العمليات المصرفية الإلكترونية، وللاستفادة من أوجه النجاح والفشل فإنه لا بد الأخذ بالحسبان الملاحظات الآتية:

- يجب أن ينظر إلى المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية بأنها تختلف اختلافاً جوهرياً عن المنتجات والخدمات المصرفية التقليدية، وبالتالي فإن طرق التسويق التقليدية التي استخدمت سابقاً في المنتجات والخدمات المصرفية التقليدية سوف لا تكون فاعلة بالنسبة للمنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية.
- تتساوى كل المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية وقد يفترض خطأ بأن أسلوب التسويق نفسه المستخدم أثناء إدخال الصراف الآلي يمكن أن يكون فاعلاً في ترويج منتجات مصرفية منزلية قائمة على استخدام الحاسوب الشخصي، مع العلم أن هذين المنتجين يشتركان في العديد من الصفات إلا أن كلاهما يحتفظ بخصائصه التي تعتبر فريدة من وجهة نظر المستهلك.
- لقد تغيرت العوامل الديمغرافية للزبائن تغيراً كبيراً في الوقت الذي أصبح فيه المستهلكون أكثر إماماً بالتكنولوجيا مما يتيح سوقاً مستهدفاً محملة بأوسع المنتجات والخدمات الإلكترونية قياساً بالماضي القريب.
- تمثل العمليات المصرفية الإلكترونية تكنولوجيا فاعلة لتوسع قاعدة زبائن

المصرف إلى أبعد من حدودها الجغرافية التقليدية، أي يمكن للجهود التسويقية أن توجه أكثر إلى الزبائن المحتملين خارج قاعدة الزبائن الحاليين.

ولقد وجدت المصارف أن الأساليب التسويقية المباشرة التي تستهدف مجموعة معينة من الزبائن المحتملين قد أثبتت نجاحاً في هذا النوع من المنتجات والخدمات، فالتسويق الهادف يعني توجه جهود التسويق مجموعة من المستهلكين الذين يحتمل أن يستخدموا الخدمة أو المنتج بدرجة أكبر، إذ أنه كلما كان الأسلوب التسويقي موجهاً نحو هدف معين كلما كانت نتائجه أفضل.

أ - التسويق الهادف: تستخدم المصارف عادة أسلوب التسويق الهادف لتسويق منتجات بطاقات الائتمان المستقلة أو المنفصلة، ويتم التعرف على الزبائن الحاليين المؤهلين للحصول على خط ائتمان بلا ضمان بالبحث في سجلات قواعد بيانات الزبائن، ثم يتلقى الزبائن المستهدفون رسائل مباشرة بالبريد تبلغهم بأنه قد تم تأهيلهم المسبق للحصول على بطاقة ائتمان.

ولكي يكون أسلوب التسويق الهادف فاعلاً لا بد من توفر أمرين مهمين هما:

- على المصرف أن يجري بحوث سوق ذات معنى وهدف تؤدي إلى التعرف على سمات المستهلكين المحتمل شراؤهم للمنتج أو الخدمة أو زبائنهم الحاليين، فضلاً عن التعرف على سمات المستهلك، إذ أن هذه البحوث تتيح تقييم التغذية العكسية لاستخدامها في تصميم سمات المنتج ووظائفه وتسعيه.
- يجب أن يكون للمصرف قدرة على تقسيم سوق المستهلك وقاعدة زبائنه وذلك باستخدام مؤشر أو اختبار محدد أثناء البحث، كما يقوم العديد من المصارف باستخدام نظام ملف معلومات الزبائن لأغراض إجراء هذا التقسيم، ويتم هذا النظام عادة بالمرونة لإجراء البحث باستخدام سجلات الزبائن⁽³⁾.

وتستمر المصارف على استخدام مجموعة من أساليب التسويق الهادف، وكلما ازدادت حدة منافسة المنتج يتحول تركيز المصارف من التكنولوجيا إلى التقوية الفاعلة لمركز منتجاتها وخدماتها وتسعيها وترويجها وأصبحت الآن المصارف تحذو حذو المصارف الكبيرة وتبذل جهوداً إضافية في التسويق الهادف وذلك خارج قاعدة الزبائن الحاليين وبتجاه الزبائن المحتملين، وتسمح أساليب الاتصال الإلكتروني للمصارف بتوسيع هدفها ليشمل مستهلكين خارج أسواقها الجغرافية التقليدية بينما يزداد التنافس في السوق تحذو المصارف حذو صناعات أخرى وتتبع المزيد من الأساليب التسويقية غير التقليدية منها.

ب - الأساليب التسويقية غير التقليدية :

● استخدام معلومات المستهلك التي تحصل عليها من مصادر خارجية في عمليات التسويق الهادف ومن المجالات الممكنة استهداف مستخدمي الهواتف بالملامسة وانتظار النداء، والهواتف التي تعمل بالبطاقة الشخصية للمستدعي وخدمات سداد الفواتير عن طريق الهاتف كزبائن محتملين للمعاملات المصرفية .

● إدراج أقراص تطبيق البرامج في التسويق المباشر للمنتجات مثل العمليات المصرفية المنزلية وهذا بدوره يزيد إلى حد كبير احتمال قيام الزبون بالتجربة ثم الاشتراك .

● المستخدمين المحتملين للمنتجات المصرفية المستندة إلى استعمال الحواسيب الشخصية، ويشمل هذا حيازة قوائم تحتوي على المبيعات الحديثة للحواسيب الشخصية مع أجهزة الكشف وإجراء عروض للمنتجات المصرفية المستندة إلى الحاسوب الشخصي في نقاط الشراء وإدراج برامج مصرفية للحاسوب الشخصي مع كل عملية شراء حاسوب شخصي .

● إذاعة برامج إعلانات تجارية تلفزيونية موسعة لترويج بيع المنتجات والخدمات الإلكترونية، إذ يتوقع بعض خبراء التسويق أن هذا الأسلوب سيكون وسيلة الإعلام التالية التي سوف تستخدمها أكبر المصارف، وأنها وسيلة فعالة ولكنها عالية التكاليف نسبياً ووسيلة لتثقيف المستهلكين حول قدرات المنتج .

3 - تحديات الموارد البشرية النادرة :

تعتمد المنظمات المصرفية الآن أكثر من أي يوم على موظفيها من أجل بقائها في المستقبل ونجاحها. فبدلاً من النظر إليهم كتكلفة ينبغي العمل على تخفيضها فإنه ينبغي اعتبارهم مصادر هذه القيمة المضافة الكامنة في العمليات الرأسمالية والإنتاجية أو يفهم من ذلك أن المفتاح لقدرة المنظمة المصرفية على مواجهة هذه التغيرات هو قدرتها على تنمية قدرات الذين يعملون لحذفها، وذلك حتى تستجيب لاستراتيجية العمل والتصميم التنظيمي المتغيرين، وهناك تطورات عديدة سوف تحصل في مجال التسويق المصرفي منها :-

أ - الوعي المتنامي بأهمية التنمية الإدارية .

ب - توجيه الاهتمام الأكبر إلى تنمية القدرات وزيادة عدد المنظمات التي تستخدم أسلوب التنمية الإدارية المنفذ لقدرات العاملين .

ج - التغييرات في بيئة قطاع الأعمال مثل تقليل مستويات الهياكل الإدارية وزيادة الخبرات في المستويات الأولى، مما أدى إلى المزيد من المبادرات للتنمية الإدارية.

د - إهتمام التنمية الإدارية بتحسين الفرد ككل وليس بعض مهاراته.

هـ - تركيز التنمية الإدارية على الجوانب المهنية بدلاً من الجوانب النظرية مما أدى إلى زيادة ملحوظة في البرامج الهادفة إلى إعداد معايير الإدارة والتدريب.

وبما أن العمل المصرفي في تقنياته يحتاج إلى مهارات مصرفية قيادية وتنفيذية متميزة وقدرات عالية على التفكير الاستراتيجي والإبداعي والأداء المتميز، لذلك على مدراء المصارف في المستقبل أن يجيدوا ما يأتي:

أ - التخطيط الاستراتيجي.

ب - الاستجابة للتغيير وإداراته.

ج - إدارة الجودة الشاملة.

د - الاتصالات الشفوية.

هـ - توجيه الغير.

و - تخويل الصلاحيات.

وما يجب أن تفعله الإدارة المصرفية أمام التحديات يتمثل بالآتي:

أ - ينبغي على المنظمات أن تدرك بأن الاستثمار في التنمية الإدارية يعزز بصورة مباشرة القدرة التنافسية في الأجل الطويل.

ب - إلتزام المدراء بمواظبة التعلم مدى الحياة.

ج - إلتزام كبار المدراء بتنمية القدرة على القيادة.

د - إدراك الموردين لحاجات الزبائن والمستخدمين فيما يخص بتنوع التدريب وتنمية الموارد البشرية للاستجابة لتلك الحاجات.

هـ - ينبغي إقامة بنية تحتية أكثر تماسكاً للتنمية الإدارية، لأن من بين أهم التحديات هو أن على المدير أن يتغير حتى لا يصبح شخصاً مخيفاً، فلم يعد هو الرئيس بل هو (قائد فريق) وبحاجة إلى كسب احترام الجميع، لأن أعضاء الفريق قد لا يحضرون بالضرورة في المبنى أو البلد نفسه، هذا وخاصة أن وسائل وأجهزة الفاكس سوف تحل محل الاجتماعات والمذكرات⁽⁴⁾.

4 - تحديات العولمة :

أصبحت تحديات العولمة أكثر الظواهر التصاقاً بالنشاط الاقتصادي بصفة عامة والنشاط المصرفي بصفة خاصة، وعلى الرغم من أن العولمة كظاهرة إنسانية لها جوانبها السياسية والاجتماعية المتشوقة فإنها مصرفياً قد اتخذت أبعاداً ومضامين جديدة، جعلت المصارف تتجه إلى ميادين وأنشطة لم تقدم من قبل وأدت إلى انتقالها من الأنشطة الضيقة إلى أنشطة واسعة من أجل تعظيم الفرص وزيادة الأرباح.

ولما كانت المصارف تصنع هويتها وشخصيتها من خلال توجهها الذي خططت له منذ إنشائها إلا أن العولمة المصرفية قد جعلت من الرؤيا المستقبلية بعداً جديداً للدخول إلى علم جديد من الفرص الاقتصادية الضخمة، ومن الأنشطة المصرفية المتشابكة وهو عالم لا زال في طور التكوين ولم تظل بعد فروضه في حاجة إلى إثبات وما زالت بعض دعائمه تتأكد.

ولقد اتخذ البعد الكوني المتزايد للعولمة المصرفية جوانب جديدة من النشاط المصرفي ومن التواجد الانتشاري للوحدات المصرفية على مستوى كافة دول العالم، وقد أدى هذا إلى تطوير وتحسين كبير في سهولة وسرعة ودقة التدفقات المالية والمعلومات وإتاحة الخدمات المصرفية على مدار الساعة وعلى النطاق الدولي الكوني، الذي قد أصبح ممثلاً لجوهر العولمة المصرفية، فرأس المال الدولي ليس له جنسية وبالتالي ليس له وطن، فالعالم كله هو وطنه وساحة تواجده ونطاق عمله ومن يقدر أن يوفر له هذا الوطن وذلك التواجد سيذهب إليه ويتعامل معه ويدفع إلى ذلك ويحرص عليه أمران هما:-.

أ - التطور الطبيعي للمنظمات عابرة القوميات ومتعددة الجنسيات والتي تتجه إلى حيازة قوة إقتصادية متزايدة عن طريق الاندماجات مع بعضها البعض، بحيث تصبح قادرة على تجاوز إمكانيات الدخل.

ب - التحالفات الارتباطية الهائلة في مجال الإنتاج والتسويق والتمويل والقوى العاملة وأبحاث التنمية والتطوير والتي تمتد ويتسع نطاق عملها وتقديمها جهود وأفكار المنظمات الاقتصادية الدولية الكبرى وأهمها منظمة التجارة العالمية.

وفي ظل العولمة تحولت المصارف إلى فاعلة ومتفاعلة تصنع أسواقها الواعدة وتخلق زبائن متميزين وتقدم لهم في المستقبل شراء أكثر ليس فقط من الخدمات المصرفية، ولكن أيضاً بتكنولوجيا إبتكارية تملكها وتستخدمها المصارف

فقط، فالمصارف قاسم مشترك في كل عمل يسعى إلى التقدم وإلى النمو والازدهار. ومن هنا فقط ارتبط مفهوم العولمة المصرفية بمفهوم الوفرة والإتاحة للخدمات التي تقدمها المصارف.

ولقد عرفت العولمة المصرفية بأنها «حالة كونية فاعلة ومتفاعلة تخرج بالمصرف من إطار المحلية إلى آفاق العالمية الكونية، وتدمجه نشاطياً ودولياً في السوق العالمي بجوانبه وأبعاده المختلفة وبما يجعله يكسب مزيداً من القوة والسيطرة إذا ما كان يرغب النمو والتوسع والاستمرار»، فالعولمة اتجاه مصيري يعبر عن الصراع في إطار القطاعات والتكتلات المصرفية الضخمة والقوية والتي أصبحت تحكم علاقات القوى الاقتصادية الضخمة، والحجم الاقتصادي الكبير فضلاً عن الأداء الاقتصادي الفائق.

والعولمة المصرفية لا تعني أبداً التخلي عن ما هو قائم وموجه إلى السوق المحلية الوطنية، ولكنها تعني اكتساب قوة دفع جديدة مع الاحتفاظ بالمركز الوطني أكثر فاعلية وأكثر قدرة وأكثر نشاطاً لضمان التوسع المصرفي.

1 - أسباب العولمة المصرفية:

يرجع اتجاه المصارف نحو العولمة إلى الرغبة الكبيرة في التوسع والنمو والانتشار والسيطرة العالمية والتي تستند إلى أسباب عديدة أهمها:

أ - التطور الحاصل في اقتصاديات تشغيل المصارف والذي أدى إلى جعل الأسواق المصرفية المحلية أضيق من أن تستوعب كل ما تسمح به القدرات الإنتاجية للمصارف المحلية، فضلاً عن اعتبارات النمو السريع للمصارف العالمية التي أدت إلى تراجع المصارف وتناقص قدراتها على المستوى المحلي والذي يرجع لأسباب منها:-

- مزاحمة المصارف العالمية الكبرى المصارف المحلية واستحواذها على نصيب متنامي من الأسواق المحلية.

- تبني المصارف المحلية سياسات متحفظة أمام ازدياد حجم المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة ليس فقط في الأسواق العالمية ولكن في سوقها المحلي وهو ما يجعلها في موقف دفاعي أكثر من توسعي.

- انصياع المصارف المحلية إلى قواعد وضوابط الرقابة والإشراف والجودة

المصرفية التي تضعها مؤسسات الرقابة والإشراف العالمية وما تتطلبه من المصارف المحلية من إجراءات هيكلية للتوافق معها.

ب - ضخامة حركة رؤوس الأموال الدولية وانسيابها وسرعة تدفقها من مكان لآخر على اتساع دول العالم وامتداد أسواقه الدولية وتتضمن هذه الأموال بكونها:

- سريعة الحركة والانتقال من نشاط معين إلى آخر بحثاً عن الربح.

- تنتقل من مركز إلى مركز آخر ومن سوق إلى سوق مالي آخر بحثاً عن مزيد من الأمان وتنوع الطاقة الاستثمارية.

- متزايدة في الحجم والقيمة بشكل واسع ومستمر.

- لا تخضع لجنسية معينة بل أصحابها دوليون عالميون تحركهم المصالح والمنافع الاقتصادية وانتهاز الفرص.

- نمو الشركات عابرة القوميات ومتعددة الجنسيات مما جعل منها إمبراطوريات من حيث القيمة المضافة ومن حيث حجم الأصول والأموال المندفعة منها وإليها.

- التطور الواسع في نظم الاتصال ونظم الدفع ونظم التعامل والتداول على المستوى الدولي والكوني وبالشكل الذي انخفضت معه تكاليف العمليات عبر الحدود في جميع جوانب النشاط الاقتصادي بشكل عام والنشاط المصرفي بشكل خاص.

ويفهم من هذا أن تجارة الخدمات المالية هي الأكثر حركة في تجارة الخدمات وهي أداة فاعلة لاستقطاب الأموال الأجنبية والحصول على التحويل الخارجي إذ أن لعولمة الخدمات المالية مزايا عديدة منها⁽⁵⁾:

أ - تعزيز المنافسة في الأسواق المالية.

ب - تحسين أداء القطاع المالي.

ج - خفض كلفة الخدمات المالية المقدمة.

د - تحسين نوعية الخدمات المالية.

هـ - تنوع الخدمات المالية وتكاملها، وهذه التحديات ستجعل من الصعوبة الحصول على رضا الزبون إلا بتوفير جودة عالية.

2 - أهداف العولمة المصرفية:

إن التحدي الحقيقي الذي يواجه المصارف المحلية هو القدرة على عدم

التعولم أي القدرة على عزل نفسها عن تيار العولمة وهو أمر مستحيل لذلك فإن الإسراع بالدخول إلى عصر العولمة أفضل من التردد والتأخير، وتحقيق العولمة المصرفية للمصارف العديد من الأهداف من أهمها:-

- أ - أن يصبح المصرف أكثر قدرة على إرضاء الزبون وإشباع رغباته.
- ب - أن يصبح المصرف أكثر كفاءة في استغلال إمكانياته وتفعيل قدراته.
- ج - أن يصبح المصرف أكثر اقتصادياً في تحقيق أكبر عائد من التكاليف التي يتحملها.

وهذه الأهداف في الحقيقة عامة لكل المصارف فإنها تكتسب وصفاً خاصاً في عملية العولمة وصفاً تفرضه طبيعة النطاق ومجال الحركة واعتبارات التواجد والاستمرار.

3 - متطلبات العولمة المصرفية :

تعد العولمة المصرفية بمثابة تيار متدفق مستمر تتحدد على أساسه المرتكزات والتوجهات والهوية المصرفية للمصرف الذي يشق طريقه نحو العولمة وتحتاج العولمة إلى إدراك أن البنى الذاتية للمصرف يجب أن تنمو بالشكل الذي يمكنها من تخطي الحدود ونشر شبكة فروعه ووحداته على مستوى العالم وفي إطار يتصف بكونه متكاملاً ومتوافقاً ومتناسقاً.

ومن هنا يتطلب من المصرف قدرة غير محدودة على إنتاج الخدمات المصرفية المتميزة الجودة واستخدامها كمتغير جوهري لاختراق الأسواق المصرفية، وهو أمر يتطلب العمل على خطوات تدريجية لاكتساب الآتي⁽⁶⁾:

- أ - زيادة القوة المالية وتدعيم المركز المالي للمصرف بالشكل الذي يجعله قادراً على تمويل عملية العولمة المصرفية.
- ب - إحداث تقدم ملموس وحيوي في أنشطة البحث والتطوير في المصارف لتحسين الأداء.
- ج - تحقيق فاعلية غير محدودة في إعادة هندسة المصرف من الداخل لتصبح أنشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والمتابعة جماعية إرتقائية فعالة دافعة ومحفزة على الابتكار والإبداع والتحسين المستمر.
- د - تحقيق أكبر قدر ممكن من الحماية والصيانة والأمن والسرية بجوانبها الثلاثة،

أمن المعلومات، وأمن المنظمات، وأمن الأفراد، وبالشكل الذي يدعم الصورة الذهنية للمصرف.

هـ - التوافق السريع مع الأطر التنظيمية والإجرائية الدولية وحتمية التكيف معها كفرضية بديهية للتواجد المصرفي في عصر الكوكبة المصرفية.

و - توسيع نطاق التعامل ونمو أسواق المصرف وإتاحة الفرصة أمام المصرف لإنشاء أنظمة إنتاجية مصرفية كونية متكاملة قائمة على امتلاك المصرف لمجموعة حزم متكاملة من المزايا التنافسية.

ز - ضرورة إحداث توازن تشكيلي وتوظيفي ما بين الفرص والمخاطر التي يواجهها المصرف وهو ما لا يمكن تحقيقه بدون العولمة.

خلاصة :

خلص هذا الفصل إلى أن ازدياد وتنوع الأنشطة التسويقية في المصارف وتعدد الوظيفة التسويقية داخل المصرف وتشعب جوانبها وأبعادها في ظل المتغيرات والظروف المحلية والدولية والعالمية التي تعيشها المصارف اليوم والمتعولمة، أصبح من الضروري على رجال المصارف أياً كان موقعهم وأياً كان العمل المنوط بهم الإحاطة بعلم التسويق المصرفي وفهم طبيعة الوظيفة التسويقية للمصرف تماماً لمواجهة التحديات التي تواجه المصارف وخدماتها المصرفية.

أسئلة الفصل الثامن عشر

س 1 - ناقش العبارة الآتية : [يمكن بلورة موقف المصارف في المستقبل في خيارات ثلاثة لها تأثير واضح على الموقف من التسويق المصرفي].

س 2 - تكلم عن تحديات المنافسة السوقية من قبل المصارف والمؤسسات المالية المتشابهة.

س 3 - ما هي تحديات التطورات التكنولوجية اذكرها مع الشرح.

س 4 - تكلم عن تحديات الموارد البشرية النادرة.

س 5 - ما المقصود بالعولمة المصرفية، وما هي أسباب وأهداف هذه العولمة.

س 6 - للعولمة المصرفية متطلبات اذكرها مع الشرح.

مصادر الفصل الثامن عشر

- 1 - مجلة اتحاد المصارف العربية، العددان 219-220، المجلد التاسع عشر، آذار، نيسان، 1999، ص3.
- 2 - الإدارة الاستراتيجية في المصارف والمؤسسات المالية، مجلة معهد المصارف والمؤسسات المالية، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية العدد 1، المجلد الأول، عمان، الأردن، 1993، ص4.
- 3 - تكنولوجيا الصيرفة سلاح في المنافسة، مجلة معهد الدراسات المصرفية، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثاني، العدد الثالث، 1994، ص. ص26-27.
- 4 - استخدام قواعد المقارنة لدراسة التنمية الإدارية، مجلة العلوم المالية والمصرفية، العدد 1، المجلد السادس، 1998.
- 5 - الحياي، رعد كامل، العولمة وخيارات المواجهة، ط2، المكتبة الوطنية، بغداد، العراق، 2000، ص. ص4-5.
- 6 - الخضير، محسن أحمد، عولمة النشاط المصرفي واتحاد المصارف العربية، حزيران، 1999، ص. ص171-176.

الفصل التاسع عشر

التسويق المصرفي عبر الإنترنت

مقدمة :

تشهد صناعة الخدمات المالية والمصرفية مستويات غير مسبوقة من التغيير في مجال تدعيم القدرات التكنولوجية المتاحة والاستفادة غير المحدودة من المعلومات. وتشير التكنولوجيا الجديدة بارتفاعات هائلة في الإنتاجية وانخفاض في تكاليف العمل وتطوير في الخدمات المقدمة للزبائن وازدياد حدة المنافسة بين المصارف، وفكرة استخدام المصارف للتكنولوجيا لغرض التفوق على منافسيهم تعتبر حديثة، فحتى منتصف الثمانينات كانت المصارف تنظر إلى توظيف التكنولوجيا على أساس أنها تؤدي إلى تسريع العمليات المصرفية وإعادة تخليص الأطر الفنية من العمل الروتيني إلى أداء المهمات والأعمال الأكثر أهمية، وعلى الرغم مما حققته التكنولوجيا من الإيجابيات الكبيرة التي يحققها استخدام التكنولوجيا المصرفية لدعم المركز التنافسي للمصرف من خلال تمكينه من تقديم خدمات أفضل لزملائه بشكل أوسع إن المصارف اليوم باستخدام التكنولوجيا لتمتين قدرتها التنافسية المعتمدة على النظم التكنولوجية المتطورة التي توظفها في العمليات المصرفية. عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية:

- ما هي شبكة الإنترنت.
- التسويق عبر الإنترنت.
- نظام تقديم الخدمات المصرفية عبر شبكات الإنترنت.
- المشاكل التي تواجه المصارف لتطبيق التكنولوجيا المصرفية والإنترنت.

أولاً

ما هي شبكة الإنترنت؟

حتى أوائل التسعينات كانت الإنترنت تستعمل أو تستخدم أساساً من جانب

الأكاديميين، أما اليوم فالاهتمام بالإنترنت يتزايد على نطاق واسع خاصة بين قطاع رجال الأعمال والمنظمات التجارية وخاصة الصناعة المصرفية مع شروع الإنترنت بتقديم فرص أكبر وأعظم في مجال الاتصالات وجمع المعلومات والتسويق المصرفي والصفقات التجارية.

فالإنترنت ليس حاسوباً ضخماً يجلب كل الأشياء معاً إلى مكان واحد مركزي بل هي شبكة عالمية على نطاق عالمي من الشبكات الحاسوبية المختلفة المتصلة ببعضها بواسطة وصلات اتصالات بعيدة، وهذه الشبكة مكونة من منظمات ومؤسسات متنوعة تشمل الدوائر الحكومية والجامعات والمنظمات التجارية والمصارف التي سمحت للآخرين بالاتصال بحواسيبها ومشاركتهم المعلومات ويعود إلى كل منظمة أو مؤسسة أمر تحديد حجم البيانات أو المعلومات التي ترغب عرضها للآخرين وتحديد أسس عرض هذه المعلومات، مقابل ذلك يمكن لهذه المؤسسات استعمال معلومات مؤسسات ومنظمات أخرى، ولا يوجد مالك حصري للإنترنت وأقرب ما يمكن أن يوصف بالهيئة الحاكمة للإنترنت هي العديد من المنظمات الطوعية مثل جمعية Internet Society أو الفريق الهندسي المساند للإنترنت Internet Engineering Taskforce.

والسؤال الذي يطرح نفسه هنا، هل شبكة الإنترنت هي مجرد طريق عريض للمعلومات؟ نقول في هذا المجال: إن شبكة الإنترنت بالنسبة للبعض هي الطريق العريض للمعلومات أو لعبور المعلومات، بينما يعتبر آخرون أن الطريق العريض للمعلومات لا يعطي وصفاً حقيقياً وشاملاً للإنترنت، لأنه عبارة عن الخطوط الهاتفية والكابلات المساندة للإنترنت فقط. فإن الطريق العريض للمعلومات يتمثل في وصف يتجاوز الإنترنت لأنه يمزج بين وصلات الاتصال المختلفة بما فيها الاتصال الهاتفي، والاتصال اللاسلكي. وهناك رأي آخر يقول بأن شبكة الإنترنت تتطور لتصبح الطريق العريض للمعلومات لا سيما خاصة عندما تصبح واسطة فعالة وآمنة للتجارة وإدارة الأعمال⁽¹⁾.

ثانياً

التسويق عبر الإنترنت

يمكن تسويق أي شيء عبر الإنترنت بدءاً من الازدهار وصولاً إلى خدمات المنظمات المهنية والبرمجيات الحاسوبية، وبعض دعايات التسويق عبر الإنترنت

متطورة حقاً وبعضها الآخر تعوزه الخبرة والبراعة، لكنها تعد كلها دعايات إختيارية، وتقدم أفضلها بمعلومات مفيدة إلى جانب دورها التسويقي.

وشبكة الإنترنت هي واسطة تسويق جديدة مليئة بالوعود المستقبلية في هذا المجال ولكن يجب التعامل مع هذه الواسطة بحذر، ومن الحكمة مراقبة خبرات وتجارب الآخرين في هذا المجال والتعلم منها والالتزام بقواعد أو قوانين التسويق الجديدة عبر الإنترنت، ونناقش هذا الموضوع التسويق عبر الإنترنت بالتركيز على شبكة (الوب) العالمية، ويمكن أيضاً إجراء التسويق عبر المجموعات الإخبارية News groups لكي يبقى التسويق محدوداً ويجب استخدامه بتحفظ وانضباط.

والأسئلة الآتية متصلة بموضوع التسويق عبر الإنترنت⁽²⁾:

- ماذا فعل الآخرون للتسويق عبر الإنترنت؟
 - من هم الزبائن المتوافرون عبر الإنترنت؟
 - ما هو الشيء المميز للتسويق عبر الإنترنت؟
 - أين يبدأ التسويق عبر الإنترنت؟
 - ما هي عناصر كلفة التسويق عبر الإنترنت؟
 - ما هي استراتيجيات التسويق التي يمكن استخدامها عبر الإنترنت؟
 - ما هي المعايير الأساسية لنجاح التسويق عبر الإنترنت؟
- وسنقوم بالإجابة على الأسئلة أعلاه حتى تكتمل فكرة تسويق الخدمات المصرفية عبر الإنترنت للقارىء.

1 - ماذا فعل الآخرون للتسويق عبر الإنترنت؟ :

لقد وجدت المنظمات الأولى التي نظرت في إمكانيات التسويق عبر الإنترنت سوقاً عالمياً واسعاً وعملت على حشو أعضاء المجموعات الإخبارية بالإعلانات والدعاية، لكن هذا الأسلوب لم يكن ملائماً لأن هذه المنظمات تلقت الكثير من المكالمات الفاضية والشكاوى مما أعاق عمل حواسيبها واضطر البعض منها للتخلي عن الفكرة كلياً. وعلى الرغم من أن المنظمات التي ابتعدت عن فكرة التسويق عبر الإنترنت كانت سيئة الحظ، إذ أنه كان عليها أن تكون أول من يتحدى الميثاق الأخلاقي غير التجاري للإنترنت. وأخفقت هذه المنظمات في تركيز انتباهها على توجيه دعاياتها وإعلاناتها فقط إلى الأشخاص المهمين بهذه الدعايات والإعلانات.

ومن ناحية أخرى نجحت بعض المنظمات الأولى للأسباب الآتية :

أ - نجحت هذه المنظمات في إيصال الرسالة التسويقية التي تريدها إلى الآخرين .

ب - كانت تجربة الدعاية والإعلان عبر الإنترنت أقل كلفة من الدعاية التقليدية .

ج - لقد حصلت هذه المنظمات على تجاوب مع دعاياتها وعلى إجابات حقيقية، وهكذا تعلمت المؤسسات والمنظمات الأخرى من تجارب المنظمات الأولى التي استخدمت التسويق عبر الإنترنت، ومن ثم ركزت اهتمامها على جزء من المجموعات الإخبارية يهتم بدعاياتها التسويقية وبمنتجاتها وخدماتها . وعلى الرغم من حصول الأخطاء في بعض الأحيان، فإن هذه المنظمات استعادت ثقافة الإنترنت، ووجدت تجاوباً حقيقياً مع جهودها التسويقية عبر الإنترنت خاصة لا سيما أن مقاربتها للتسويق لم تكن إندفاعية بل كانت أكثر تركيزاً، وكانت هذه المنظمات أيضاً مستعدة لإنفاق الوقت الكافي للتعلم من أخطائها، وهكذا بدأت تجني الأعمال التجارية والتجارة عبر الإنترنت⁽³⁾ .

هذا التحول في الموقف من التسويق عبر الإنترنت حصل منذ قيام شبكة (الوب) العالمية التي سهلت على المنظمات تأليف إعلاناتها ودعاياتها على (الوب) وسمحت للزبائن والمستهلكين بالتوجه إلى موقع دعائي محدد، بدلاً من تلقي مجموعة ضخمة من الإعلانات والدعايات، ولقد عملت إحدى المنظمات على إطلاق إنتاج جديد أو سلعة جديدة متخصصة للسوق عبر (الوب) فقط، وتسلمت في غضون أيام طلبات استفسار واستفهام عن هذه السلعة من كل أنحاء العالم . فضلاً عن الاتصالات من مجالات متخصصة رغبت في عرض هذه السلعة على صفحاتها حتى أنه طلب من المنظمة عرض نموذج عن هذه السلعة في مؤتمر دولي .

2 - من هم الزبائن المتوافرون عبر الإنترنت؟

إذا كانت أسس التسويق والبريد التسويقي تستند إلى استهداف مجموعة محددة من الزبائن لا بد من معرفة نوع الزبائن الموجودين على الإنترنت وعددهم، إذ لا توجد أرقام دقيقة في هذا المجال لكن تشير التقديرات إلى وجود (35) مليون مستخدم للإنترنت في كل أنحاء العالم حتى عام (1997) ويوجد زيادة في هذا العدد بمعدل مليون مستخدم كل شهر .

لكن لا يمكن عدّ كل هؤلاء المستخدمين زبائن محتملين على الإنترنت

خاصة لا سيما إذا كان وصولهم إلى الإنترنت متصلاً بأعمال محددة أو يركز فقط على غرض الاتصال وجمع المعلومات .

والحقيقة هي أن نوعيات مختلفة من الزبائن يستخدمون الإنترنت وهي عبارة عن خليط من الأشخاص والمؤسسات والمنظمات، لكن الميزة التي تجمع هؤلاء وتستثني الآخرين هي قدرتهم على استعمال الحاسوب ومهاراتهم في ذلك مما يستثني الزبائن فتجد القادرين على الوصول السهل إلى الحواسيب .

3 - ما هو الشيء المميز للتسويق عبر الإنترنت (أي كيف يمكن استغلال الإنترنت للتسويق؟) :

لغرض الإجابة على ذلك نعرض عشر قواعد أساسية تكون كافية للإجابة على هذا التساؤل هي :

أ - لا يمكن معاملة الزبائن الذين يستعملون الحواسيب الإلكترونية مثل مشاهدي التلفزيون أو قارئ الصحف أو الأشخاص الذين ينظرون إلى اللوحات الإعلانية . والوسائل التسويقية المرسلة إلى المجموعات الاختيارية عبر الإنترنت إلى علبة بريدية خاصة كما في حالة البريد العادي، فالزبائن والمستهلكون يسجلون دخولهم إلى النظام الحاسوبي وقتما يشاؤون وينظرون بعدها إلى محتوى الرسائل القادمة ومواضيعها، ويأخذون منها ما يرغبون فيه ويتجاهلون الباقي ولن تعرف أنت من قرأ رسالتك الإلكترونية إلا إذا اتصل ذلك القارئ بك . ومع قيام مواقع (الوب) أصبح بإمكان الزبون اختيار زيارته إلى المواقع التي يزورها ووحدة هذه الزيارة، لكن (الوب) لا تسمح لمرسل الدعاية أو الإعلان بمراقبة الزبائن أو الزائرين .

ب - مع اختيار المستخدم للنظر في معلومات المنظمات الأخرى يصبح من الضروري جعل ما ينظر إليه هذا المستخدم جذاباً ومثيراً لاهتمامه كما في الإعلانات التلفزيونية . وكما في العالم الواقعي فإن لمستخدمي الإنترنت اهتمامات محددة ومصالح معينة تجذب انتباههم مما يزيد من تعقيد عملية التسويق عبر الإنترنت ويجعلها أكثر تطلباً .

ج - لا توجد تقريباً أية قيود (غير الكلفة) على كمية المعلومات التي يمكن عرضها عبر الإنترنت أو (الوب) ويستمر هذا العرض 24 ساعة في اليوم .

د - بسبب إمكانيات الإنترنت للوصول إلى عدد كبير من الزبائن على نطاق واسع

لم يسبق له مثيل تزداد أهمية تجنب التسويق غير الصادق الذي لا يحمل مضموناً حقيقياً وملائماً، فمثلاً إذا قدمت وعداً عبر الإنترنت بالتسليم في وقت محدد ولم يحصل هذا التسليم فإن آلاف الزبائن سيعرفون ذلك وليس فقط الزبون الذي لم تسلم إليه البضاعة، لأن الزبون الذي يشعر بعدم الرضا عن خدمة مصرفية معينة مثلاً يمرر هذه المعلومات إلى الآخرين عبر الإنترنت .

هـ - الاتصالات الإلكترونية تفاعلية وتبادلية، فمستلم الاتصال أو الرسالة الإعلانية لديه التسهيلات السهلة لإعطاء جواب سريع وهكذا لا يكون التسويق عبر الإنترنت في اتجاه واحد، ولكن للشركة المرسلة في غضون دقائق من البث أن تتسلم جواباً لطلب عدم الإرسال ثانية أو جواباً شاكياً أو جواباً يقترح تحسينات معينة، أو جواباً بعيداً عن رغبته في الشراء وهكذا، وإذا كان جواب الزبون يتضمن سؤالاً أو استفهاماً فإنه يتوقع الحصول على إجابة سريعة من المنظمة أو المعرض الذي يتعامل معه، وبسبب هذا الاتصال الثنائي الاتجاه تزداد احتمالات بناء علاقات قوية بالزبائن في كل مكان من العالم .

هـ - أفضل مواقع (الوب) هي الأكثر إثارة للاهتمام والتي تجذب الانتباه ولديها ما هو أكثر من مجرد التسويق العادي للعرض، ويتم تحديث أو ترقية هذه المواقع لإبقاء معلوماتها جديدة وحية ومن ثم حث الآخرين على العودة لزيارتها ثانية .

و - يمكن للمنظمات الصغيرة الآن أن تأمل في الوصول عبر الإنترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها البنية التحتية للمنظمات الضخمة المتعددة الجنسيات وتجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه المنظمات في التنافس على الزبائن .

ز - سهولة الدخول إلى السوق وقلّة الكلفة عبر الإنترنت مما يزيد حاجة المنظمات لمعرفة ما تفعل المنظمات الأخرى .

ح - مع الطبيعة الدولية للتسويق عبر الإنترنت تلعب الاختلافات الحضارية والثقافية دوراً مهماً .

ط - سوف يتم حل مسألة تسديد مبالغ شراء المنتجات والخدمات المصرفية مثلاً عبر الإنترنت بطريقة آمنة وموثوقة في المستقبل القريب، وحتى حين حل هذه المسألة من غير الأمن إرسال أرقام بطاقات الائتمان المصرفية عبر الشبكات الحاسوبية الرقمية بسبب المخاوف الناجمة عن إمكانية اعتراضها وسرقتها .

وتستخدم التجارة عبر الأنترنت اليوم الوسائط التقليدية أو وسائل الاتصال

التقليدية لإبراز معلوماتها المالية السرية، وهذا ما يتطلب متابعة الصحف لمعرفة التطورات الحاصلة في مجال تسديد المبالغ عبر الإنترنت.

4 - كيف أو أين يبدأ التسويق عبر الإنترنت؟

هناك بعض المنظمات والتوجيهات الخاصة بإعداد صفحات الزبائن والمستهلكين على شبكة (الوب) العالمية لغرض نجاح عملية التسويق عبر الإنترنت ومنها:-

أ - يجب أن تعرف مدى ملاءمة التسويق عبر الإنترنت لك وما هي معايير نجاح هذا التسويق.

فإحدى أهم جاذبيات الإنترنت هي إمكانية الوصول إلى جمهور واسع أكثر مما يحصل بواسطة الهاتف أو الوسائل البريدية أو المعارض وغيرها، والسوق عبر الإنترنت غير مقيد بقيود الوقت والمكان والكلفة كما يحصل في الأسواق الأخرى، لكن قد يكون ذلك من الأصعب استهداف مجموعة محددة من الزبائن.

لذلك يجب تحديد أهدافك منذ البداية كما يأتي:

- هل تريد زبائن جددًا؟

- هل أنت قلق من المنافسة؟

- هل تستخدم الإنترنت لإبقاء الاتصال قائماً مع مورديك بمواد الإنتاج أو البضائع؟ وكذلك يجب أن تعرف معايير نجاحك في التسويق عبر الإنترنت من خلال الآتي:

- هل معيار النجاح هو عدد الزيارات التي يتلقاها موقعك على (الوب)؟

- هل معيار النجاح هو عدد الموافقين على الشراء؟

- هل معيار النجاح هو مستوى التغذية العكسية مع الزبون؟

كل المعايير السابقة مهمة لنجاح تسويقك عبر الإنترنت من الصعب التمييز بينها.

ب - ضرورة النظر إلى ما فعله الآخرون للتسويق عبر الإنترنت، وهنا يجب استكشاف مواقع شبكة (الوب) العالمية التابعة لمؤسسات ومنظمات أخرى بما فيها المؤسسات الشبيهة بمؤسستك أو مصرفك والنظر جيداً في طريقة عرض صفحاتها وتصميم هذه الصفحات واستعمال الألوان والرسوم التخطيطية

والوقت الذي يستغرقه وصول الصفحات إلى الشاشة خاصة عندما تتضمن الصفحات صوراً جامدة أو متحركة.

ج - تحديد المنظمة المقدمة لخدمة الوصول إلى الإنترنت والتي ترغب في العمل، ولقد أصبح استئجار الفراغ على حاسوب يشغله مقدم لخدمة الوصول إلى الإنترنت هو الوسيلة الثابتة للوصول إلى شبكة (الوب) العالمية www.Btnet وتشمل المنظمات المقدمة لخدمة الوصول إلى الإنترنت منظمات Btinet, Pipex و Demon, EUNET, IBM Global Net Works وكذلك يوجد عدد متزايد من دور النشر المستقلة على (الوب)⁽⁴⁾.

وعند اختيار المنظمة المقدمة لخدمة الوصول إلى الإنترنت يجب الأخذ بنظر الاعتبار الأمور الآتية:

- ما هي أسعار هذه المنظمة مقابل الخدمة بالمقارنة مع أسعار المنظمات الأخرى؟
- ما هو مدى المساعدة التقنية والتوجيهات المرفقة بالخدمة مقابل الرسم الذي تدفعه؟
- إذا كانت المساندة التقنية محدودة، هل تعرض هذه المنظمة نصائحها عن كيفية تركيب صفحات (الوب) وتصميمها على أسس استشارية؟
- هل توفر هذه المنظمة تقارير دورية منتظمة عمن يزور موقعك على (الوب) وأوقات زيارتهم وطول مدة بقائهم على الموقع؟
- ما هي سياسة المنظمة في ترقية وتحديث الصفحات المعروضة وغيرها؟
- يجب أن تكون الدعاية على صفحة (الوب) تفاعلية بحيث تتطلب التغذية العكسية من الزبون الإدلاء بتعليقاته وطلباته بالتفصيل وتجعله يحدد مفاضلاته للسلع أو الخدمات.

- أن تكون الدعاية قابلة للتطور والتوسع في المستقبل.

د - لا بد من معرفة بأنه يوجد نوعان من الاتصال أو الوصول إلى الإنترنت، هما:

* الوصول الكامل.

* الوصول الهاتفي.

فأولئك الذين لديهم خط مؤجر يمكنهم معالجة الرسوم التخطيطية بسرعة أكبر من أولئك الذين لديهم فقط اتصال هاتفي، والذين يفضلون الاكتفاء بالنص الكلامي.

5 - عناصر كلفة التسويق عبر الإنترنت :

أقل أشكال الإعلان والدعاية عبر الإنترنت كلفة هي استهداف المجموعات الإخبارية ولكن يجب استخدام هذه المقارنة بحذر خاصة أنها تتطلب وقتاً لتحديد المجموعات المستهدفة وكتابة الرسائل الملائمة وإرسالها واستلام الإجابات، أو أن تكون كلفة الاتصال بالإنترنت قليلة.

وإذا لم تكن منظمتك أو مصرفك جزءاً من الإنترنت سيكون عليك أن تستأجر فراغاً من مقدم الخدمة للوصول إلى الإنترنت للتسويق على شبكة (الوب) العالمية، وهنا تعتمد الكلفة على العناصر الآتية :

- كمية الفراغ الذي تستأجره والذي يقاس بوحدة (ميكا بايت) ويمكن أن يقاس بعدد الصفحات .

- كمية العمل المطلوب لتصميم الصفحة وصياغتها على (الوب).

- هل هذه المنظمة مفيدة لك وتشعر بالود نحوها؟

- هل تستعمل المنظمة لغة يمكنك فهمها أم أن التعاشر معها مليء بالمصطلحات التقنية المعقدة؟

- هل المنظمة في مرحلة البدء السريع أم أنها قديمة في السوق؟

- من هم المستخدمون الآخرون لهذه المنظمة ومقابل أي خدمات يستخدمونها؟ أو ما هي الخدمات المقدمة إليهم من المنظمة؟

- هل لدى المنظمة أي خطط لإدخال إنجاز صفقات مالية آمنة وسرية ضمن خدماتها؟

ويمكن في هذا المجال توظيف مصمم خاص للرسوم التخطيطية إذا كان بإمكانك تحمل كلفة التوظيف ولكن تأكد من أن هذا المصمم يفهم تماماً كيفية استخدام واسطة الإنترنت، وتشمل الممارسات الدعائية والإعلانية الملائمة لمحتويات صفحة (الوب) ما يلي⁽⁵⁾ :

- إضافة القيمة المعنوية إلى الوصف التسويقي في الدعاية والإعلان بحيث يرغب الزبون بالعودة لزيارة موقعك .

- يجب أن تبقى صفحات موقعك على (الوب) واضحة وقصيرة ومسددة نحو هدف معين وأن تكون مقروءة ولا تسبب إرباك الزبون وخالية من أي كلام لا معنى له . وتوجد حاجة كبيرة لتكون هذه الصفحات مختصرة ومباشرة لأن الآخرين يدفعون مالاً للبقاء على الخط ومشاهدة الصفحات .

- يجب دائماً تحديث وتجديد الصفحات على موقع (الوب).
- تجنب الإكثار من الرسوم التخطيطية التي يستغرق تحميلها على الشاشة وقتاً ويمكن أن تكون مملة.
- توفير وصلات تعبيرية في النص تمكن الزائرين من تجاوز نقاط معينة إلى النقاط المطلوبة في الصفحة الإعلانية والدعائية بدلاً من الاكتفاء بمراجعة الصفحة وحسب.
- ضع وصلات بحواسيب أخرى مثل حواسيب المنظمات المتعاونة.
- توظيف مصمم خبير بالرسوم التخطيطية ومعتاد على الأساليب المطلوبة لنجاح هذه الرسوم على الإنترنت.
- مستوى التعقيد في الصفحة ومستوى استعمال الرسوم التخطيطية.
- عدد ونوع وصلات النص الفائقة بوثائق أخرى أو مصادر أخرى على حواسيب أخرى.
- طريقة وتكرار تحديث وتطوير الصفحات.
- وكلفة إعداد صفحتين إلى 3 صفحات على (الوب) بأسعار 1996 تصل إلى عدة مئات من الدولارات شرط أن تكون الصفحات بسيطة ومباشرة، لكن الموقع الذي يصل إلى مئة صفحة أو أكثر بمزيد من التعقيد والوظائفية فيمكن أن يكلف ما يصل إلى (40) ألف دولار.

6 - إستراتيجيات التسويق عبر الإنترنت :

تشمل إستراتيجيات التسويق عبر الإنترنت ما يلي :

- قوائم بالسلع والخدمات وأصنافها وأوصافها وأسعارها (كتالوكات).
- إعلانات عن المنتجات والخدمات الجديدة والأخبار الصحفية عنها.
- معلومات ترويجية عن مبيعات محددة وخاصة.
- عرض وثائق خاصة بالإنتاج ودلائل التشغيل أو الاستعمال.
- عرض دراسات السوق وأبحاث الزبائن.
- عرض مراجعات الزبائن وتقييم الخدمات اللاحقة للبيع.
- جمع المعلومات الخاصة بخدمة الزبائن.
- الحوار مع الزبون وإشراكه في الدعاية.

7 - المعايير الأساسية لنجاح التسويق عبر الإنترنت :

- إن أهم المعايير الأساسية لنجاح صفحة التسويق عبر الإنترنت هي :
- يجب أن تحدد أولاً ما ترغب إنجازه وكيفية قياس هذا الإنجاز .
- أن تحدد جمهورك المستهدف .
- ألا تعتمد كثيراً على تجربة التسويق عبر وسائل الإعلام الأخرى المكتوبة .
- أن تحدد عما إذا كنت تستخدم مصمماً خاصاً للرسوم التخطيطية .
- إستعمال الرسوم التخطيطية بحذر وانتباه .
- المحافظة على اهتمام زوار موقعك بأشياء جديدة .
- يجب أن تحاول إشراك الزبائن في جهودك التسويقية .
- أن تسهل للزبائن مشاهدة ما هو معروض لهم .
- أن تكون رسائلك التسويقية متناسقة .
- طلب إحصاءات بعدد ونوع الذين يزورون موقعك ومتى تحصل هذه الزيارات وكم تدوم وعدد مرات حصولها .
- طلب التغذية العكسية من الزبائن فيما يخص رأيهم بصفتك .
- وبعد أن يكون القرار التسويق عبر الإنترنت تكون الخطوة التالية شراء وبيع الخدمات وتسديد كلفة السلع المشتراة عبر الإنترنت والإدراك للمسائل التجارية الأخرى .

ثالثاً

نظام تقديم الخدمة المصرفية عبر شبكات الإنترنت

تقليدياً إن التفاعل ما بين المصرف والزبون هو تفاعل وثيق إلا أنه ولأسباب تتعلق بكفاءة وفاعلية التشغيل وبراحة الزبون نفسه، فإن بعض الزبائن الذين يبحثون عن خدمة مصرفية لا يتطلب حضورهم المادي للمصرف، يجدون بأن حجم أو درجة الاتصال المباشر مع المصرف بدأ يقلص، وباختصار فإن العناصر المرئية في نظام عمليات الخدمة المصرفية بدأت تنكمش بتغير نظام تقديم الخدمة، وتحول الخدمة المصرفية من مستويات الاتصال العالي إلى مستويات الاتصال الشخصي المنخفض .

إن تقديم الخدمات المصرفية إلكترونياً أو عبر شبكة الإنترنت غالباً ما يوفر راحة للزبون بالمقارنة مع الاتصال وجهاً لوجه، كما أن معدات الخدمة المصرفية الذاتية (الصراف الآلي أو الهاتف الإلكتروني وخدمات الإنترنت) متوفرة على مدار الساعة وفي مواقع كثيرة، إلا أن هناك مشاكل محتملة فالزبون أحياناً يجد أن التحول من الخدمات الشخصية إلى الخدمة الذاتية مربكاً ومقلقاً، ولهذا فإن تنفيذ مثل هذا التحول يتطلب حملة توعية واسعة النطاق للتخفيف من إرباك وقلق الزبائن، فضلاً عن تقديم بعض الحوافز الترويجية لتشجيعهم على القبول بفكرة التغيير من الخدمة الخاصة إلى الخدمة الذاتية.

وعندما تتم عملية تقديم الخدمة من خلال قنوات إلكترونية غير شخصية مثل الصراف الآلي أو الحاسوب أو الهاتف الإلكتروني أو عن طريق الإنترنت ففي هذه الحالة لا يوجد مصرف يتفاعل مع الزبائن، وتحاول المصارف التعويض عن ذلك من خلال منح أسماء للآلات وتسيير موسيقى مسجلة أو نصب أشكال متحركة ذات ألوان جذابة على الكومبيوتر، إلا أن الزبائن لا يقدرّون وسائل التحايل هذه للمصارف. مما دعا المصارف إلى تقديم مجموعة من الخيارات المتعلقة بتقديم خدماتها المصرفية للزبائن ومنها:

- زيارة الزبون باللجوء إلى خدمات الصراف الآلي.
- قيام الزبون بالتعامل المصرفي عن طريق الهاتف الاعتيادي أو الإلكتروني.
- قيام الزبون بالتعامل المصرفي باستخدام الحاسوب في المنزل أو اللجوء إلى الإنترنت.

كما أسهمت شبكة الإنترنت في أخذ حصة من الخدمات التي تقدمها المصارف، إذ دلت دراسة حديثة أن حوالي 17% من مستخدمي الشبكة قد قاموا ولو لمرة واحدة بعملية بيع أو شراء على الشبكة بما لا يقل عن (300) دولار دون الاستعانة بالخدمات المصرفية.

رابعاً

المشاكل التي تواجه المصارف لتطبيق التكنولوجيا المصرفية والإنترنت^(٦)

- 1 - مشكلة المحافظة على الزبائن الحاليين وكسب الزبائن الجدد ويؤثر حل هذه المشكلة على كل جزء من الصورة التي يطرحها المصرف عن نفسه لزبائنه،

ويتيح استخدام التكنولوجيا للمصارف من تقديم تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية على مدار الساعة دون أن يضطر الزبائن إلى الاصطفاف في طوابير لمدة طويلة، وعليه فإن المصارف تعمل على تحقيق الراحة لزبائنها الحاليين وكسب الزبائن الجدد قياساً بالمصارف التي تقدم مثل هذه الخدمات، أما الوسيلة الأساسية التي تقدم بها المصارف خدماتها فهي الصراف الآلي، إذ توفر الخدمة السريعة على مدار الـ 24 ساعة، وتزداد أهمية هذه الخدمة للزبون في حالة اشتراك المصرف مع مصارف أخرى في شبكة (ATM) مما يتيح له عدداً أكبر من الفروع بهذه الصرافات، وهناك خدمة إضافية مهمة في هذا المجال هي العمليات المصرفية على الهاتف التي تسمح للزبون الاستفادة من حسابه بالمصرف وهي في منزله، هذا إلى جانب استعمال البطاقة الذكية التي تخزن معلومات أكثر بكثير من بطاقة (ATM) الاعتيادية، إلى جانب ذلك تقدم المصارف خدمة الدفع حيث يستطيع الزبائن تسديد قيمة مشترياتهم من السلع في موقع البيع من خلال استعمال بطاقة مرتبطة بنظام التحويل الإلكتروني للأموال في نقطة البيع، وهذا ما يحصل اليوم في عالم الإنترنت أي تقديم الخدمات المعطاة من خارج الحدود.

2 - مشكلة بيع تشكيلة أوسع من الخدمات إلى الزبائن الحاليين والجدد، إذ يمكن للتكنولوجيا أن تقدم حلاً لهذه المشكلة في مجالين أساسيين هما:

أ - الحد من العمل الروتيني والأعباء الإدارية للأطر المصرفية، إذ يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى توجيه الجهد والوقت نحو العمل الخلاق الذي يتطلب مهارات تفاعلية مما يعني تحسين ربحية المصرف.

كما يحذر استعمال التكنولوجيا الموظف من المعاملات المالية التي تتطلب وقتاً طويلاً لمعالجتها، ومن ثم تخفيف الضغط عليه مما يحول اهتمامه نحو نوعية الخدمات المصرفية.

ب - استخدام التكنولوجيا المتقدمة في تقديم الخدمات الجديدة، إذ يمكن استخدام التكنولوجيا المتقدمة لتسويق خدمات جديدة متنوعة بواسطتها، مثل استخدام لوحة العرض (screen)، كما تزود التكنولوجيا الموظف المتخصص بالأوراق المالية في مصارف الاستثمار بمصادر أفضل من المعلومات لإسناد عملية اتخاذ القرار⁽⁷⁾.

خلاصة :

أي مؤسسة كبيرة كانت أم صغيرة الحجم في القطاع العام أم القطاع الخاص وسواء كانت مؤسسة غير ربحية أم مؤسسة ربحية أم منتجة للسلع والخدمات تحتاج لمعرفة التغيرات التي تحصل بسرعة في الإنترنت بما يوافق متطلباتها، ومعرفة الوسائل الرئيسية التي يطرحها الاتصال والتسويق بالإنترنت. ويجب على هذه المؤسسة (المصرفية مثلاً) وضع إستراتيجيات بعيدة ومرحلية لعملها عبر الإنترنت وأن تعرف العمليات التسويقية التي يجب تطبيقها على الإنترنت وأفضل وسائل هذا التطبيق.

ويجب أن تعرف المؤسسة كيفية تخصيص الموارد التسويقية المطلوبة لاستخدام الإنترنت وتحديد تكاليف هذا الاستخدام، والأهم من كل ذلك هي ضرورة وضع تصورات جديدة ومستقبلية أو نظرة جديدة إلى كيفية إدارة أعمالها التسويقية بدون العوائق التقليدية المتمثلة بالوقت والمكان والموارد المادية والتي تنخفض كثيراً بفعل استخدام الإنترنت.

أسئلة الفصل التاسع عشر

- س 1 - ما هو مفهوم الإنترنت؟
- س 2 - كيف تتم عملية التسويق عبر الإنترنت؟ عددها وشرحها باختصار.
- س 3 - كيف تتم عملية تقديم الخدمة المصرفية عبر صفحات الإنترنت؟
- س 4 - ما هي المشكلات التي تواجهها المصارف عند تطبيقها التكنولوجيا والإنترنت في عملياتها المصرفية؟

مصادر الفصل التاسع عشر

- 1 - أيوب ثورتون وكاثي سميث «التجارة عبر الإنترنت»، ط 1، ترجمة الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 1997، ص. ص 9- 11.
- 2 - نفس المصدر، ص. ص 77 - 92.
- 3 - Bari Dalumer, «The INTERNET and You» Training and Development, The Journal of Bank marketing, June, 1995, PP 67- 70.
- 4 - Tanja Lain, «Banking on The Iternet: Searching for a Competitive Edge», Journal of Bank Marketing, July, 1995. PP 35- 42.
- 5 - Mark, Meredith, «Network if you can gef it», The Journal of Scottish Bankers, February, 1995, PP 3- 5.
- 6 - أحمد، محمود أحمد، «تسويق الخدمة المصرفية/مدخل نظري تطبيقي»، ط 1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص. ص 155- 157.
- 7 - نفس المصدر، ص. ص 290 - 291.

فهرس المحتويات

تقديم 5

الفصل الأول

مقدمة في التسويق المصرفي

أولاً: تطور التسويق المصرفي	7
1 - مرحلة الترويج	8
2 - مرحلة الاهتمام بالزبون	8
3 - مرحلة الابتكار	8
4 - مرحلة خلق المكانة الذهنية	9
5 - مرحلة المفهوم التسويقي	10
ثانياً: تعريف التسويق المصرفي	10
ثالثاً: عوامل ظهور التسويق المصرفي وانتشاره	12
1 - العوامل الداخلية	12
2 - العوامل الخارجية	12
رابعاً: أهمية التسويق المصرفي	14
خامساً: أهداف تسويق الخدمة المصرفية	14
سادساً: مهام التسويق المصرفي	15
خلاصة	16
أسئلة الفصل الأول	16
مصادر الفصل الأول	17

الفصل الثاني

عناصر المزيج التسويقي المصرفي والتوجّهات الفلسفية

مقدمة	18
أولاً: المزيج التسويقي المصرفي وعناصره	18
1 - الخدمة المصرفية (منتج الخدمة)	20

22	2- المكان
23	3- السعر
24	4- الترويج
25	5- الزبائن (الناس)
26	6- تقديم الخدمة (خدمة الزبائن)
26	7- الإظهار المادي
28	ثانياً: الفلسفات التسويقية
28	1- فلسفة التوجه الإنتاجي
29	2- فلسفة التوجه البيعي
29	3- فلسفة التوجه بالخدمة المصرفية
30	4- الفلسفة الموجهة للزبون
31	5- فلسفة التوجه الاجتماعي
31	خلاصة
32	أسئلة الفصل الثاني
33	مصادر الفصل الثاني

الفصل الثالث

البيئة التسويقية للمصرف

34	مقدمة
34	أولاً: مفهوم البيئة التسويقية للمصرف
35	ثانياً: متغيرات البيئة التسويقية للمصرف
36	أولاً: البيئة التسويقية الداخلية للمصرف وتتضمن
36	ثانياً: البيئة التسويقية الخارجية وتتضمن
36	أولاً: البيئة التسويقية الداخلية للمصرف
36	1- أنشطة المزيج التسويقي المصرفي
37	2- أنشطة ووظائف غير تسويقية
37	ثانياً: البيئة التسويقية الخارجية للمصرف
38	1- البيئة العامة
43	1- البيئة الخاصة (بيئة المهمة) للمصرف
46	خلاصة
46	أسئلة الفصل الثالث

47	 مصادر الفصل الثالث
----	--------------------------

الفصل الرابع

بحوث التسويق المصرفي ونظم المعلومات التسويقية المصرفية

49	 مقدمة
50	 أولاً: تعريف البحث التسويقي المصرفي
51	 ثانياً: أهمية بحوث التسويق المصرفي
52	 ثالثاً: مجالات بحوث التسويق المصرفي
52	1 - الأسواق المصرفية
52	2 - المنتجات
53	3 - الترويج
53	4 - التوزيع
53	 رابعاً: مجالات استخدام بحوث التسويق في المصرف
54	 خامساً: إجراءات البحث التسويقي المصرفي
55	1 - تحديد المشكلة التسويقية المصرفية بوضوح
55	2 - وضع الفرضيات
56	3 - جمع البيانات
56	4 - تحليل وتفسير البيانات
56	5 - الوصول للنتائج والتوصيات ووضع التقرير النهائي
56	6 - تقويم نتائج البحث
57	 سادساً: أساليب إعداد البحوث التسويقية المصرفية
57	1 - المصادر الثانوية
57	2 - المصادر الأولية للبيانات
58	أ - العيّنات العشوائية
58	ب - العينة المنتظمة
58	ج - العينة الطبقية
58	أ - المقابلات
58	ب - الاستبيانات
59	ج - إجراء التجارب
59	د - أسلوب الملاحظة
59	 سابعاً: نظم المعلومات التسويقية المصرفية ومكوناتها

1 - السجلات الداخلية للمصرف	61
2 - الاستعلامات التسويقية المصرفية	61
ثامناً: خطوات وضع نظام للمعلومات التسويقية المصرفية	62
تاسعاً: خصائص المعلومات التسويقية المصرفية	63
عاشراً: العلاقة بين بحوث التسويق ونظام المعلومات والاستعلامات السوقية	63
خلاصة	67
أسئلة الفصل الرابع	67
مصادر الفصل الرابع	68

الفصل الخامس

الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية

مقدمة	69
الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية	69
أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية	70
ثانياً: تصنيف الخدمات المصرفية	75
ثالثاً: خصائص الخدمة المصرفية	76
رابعاً: عناصر الخدمة المصرفية	80
خامساً: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية	81
خلاصة	82
أسئلة الفصل الخامس	82
مصادر الفصل الخامس	83

الفصل السادس

تطوير الخدمة المصرفية ودورة حياتها

مقدمة	84
أولاً: تطوير الخدمات المصرفية	84
1 - مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية	85
2 - مبررات تطوير الخدمة المصرفية	85
3 - مراحل تطوير الخدمة المصرفية	86
4 - مصادر تطوير الخدمات المصرفية	89
أ - المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المصرفية	89

90	ب - المصادر الخارجية لتطوير الخدمة المصرفية
91	5 - التقنيات الحديثة في تطوير الخدمات المصرفية
93	ثانياً: دورة حياة الخدمة المصرفية
93	1 - مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية
99	2 - المضامين التسويقية لدورة حياة الخدمة المصرفية
100	3 - دورة حياة المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية
101	خلاصة
102	أسئلة الفصل السادس
103	مصادر الفصل السادس

الفصل السابع

مزيج الخدمات المصرفية

105	مقدمة
105	أولاً: مفهوم مزيج الخدمات المصرفية
109	ثانياً: تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية
110	خلاصة
111	أسئلة الفصل السابع
112	مصادر الفصل السابع

الفصل الثامن

تسعير الخدمة المصرفية

113	مقدمة
113	أولاً: سعر الخدمة المصرفية المفهوم والأهمية
115	ثانياً: أهداف تسعير الخدمات المصرفية
117	ثالثاً: الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية تسعير الخدمات المصرفية
120	رابعاً: إستراتيجيات وسياسات التسعير للخدمات المصرفية
123	خامساً: طرق تسعير الخدمات المصرفية
123	1 - التسعير على أساس الكلفة
123	2 - التسعير على أساس القيمة
123	3 - التسعير القائم على أساس التنافسي
124	سادساً: القوانين والتشريعات وتسعير الخدمات المصرفية

125	 خلاصة
126	 أسئلة الفصل الثامن
127	 مصادر الفصل الثامن

الفصل التاسع

ترويج الخدمة المصرفية

128	 مقدمة
128	 أولاً: مفهوم الترويج المصرفي
131	 ثانياً: عناصر المزيج الترويجي المصرفي
137	 ثالثاً: إستراتيجيات الترويج المصرفي
137	1 - إستراتيجية نفقات الترويج وتهتم هذه الاستراتيجية بالآتي
137	2 - إستراتيجية المزيج الترويجي للمصرف
137	3 - إستراتيجية اختيار الوسيلة الإعلانية
137	4 - إستراتيجية النص الإعلاني
138	5 - إستراتيجية البيع
138	6 - إستراتيجية التحفيز والإشراف على قوة البيع
138	 رابعاً: البعد الأخلاقي والاجتماعي للترويج المصرفي
138	 خلاصة
139	 أسئلة الفصل التاسع
140	 مصادر الفصل التاسع

الفصل العاشر

توزيع الخدمة المصرفية

141	 مقدمة
141	 أولاً: مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي
143	 ثانياً: العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع للخدمة المصرفية
144	 ثالثاً: قنوات توزيع الخدمة المصرفية
145	1 - فروع المصرف
145	2 - تصنيف الفروع المصرفية
149	3 - العوامل المؤثرة في فتح الفروع المصرفية
150	أ - العوامل المؤثرة في اختيار المنطقة التي سينشأ فيها الفرع

150	1- خصائص السكان ومستوى الوعي المصرفي لديهم
151	2- تحليل النشاط الاقتصادي والتجاري
151	3- هيكل الصناعة
151	4- الهيكل المصرفي
151	5- الدخل الفردي والدخل القومي
152	ب- العوامل المؤثرة في اختيار الموقع المناسب للفرع في المنطقة المختارة .
152	6- إعادة النظر في قنوات التوزيع
153	7- إيجاد الوسيلة المثلى لتوزيع الخدمة المصرفية
154	خلاصة
154	أسئلة الفصل العاشر
155	مصادر الفصل العاشر

الفصل الحادي عشر

إستراتيجيات التسويق المصرفي

158	مقدمة
158	أولاً: مفهوم الاستراتيجية
159	ثانياً: مفهوم إستراتيجية التسويق المصرفي
159	ثالثاً: إستراتيجيات التسويق المصرفي
163	رابعاً: أهمية الاستراتيجيات التسويقية للمصارف
163	خامساً: صياغة الاستراتيجية التسويقية
164	1- تحديد الهدف السوقي وصياغة الأهداف التسويقية
164	2- إختيار الهدف السوقي
165	3- توزيع الموارد التسويقية
165	1- إستراتيجية التسويق الموحد : Undifferentiated Marketing Strategy
165	2- إستراتيجية التسويق المتنوع : Differentiated Marketing Strategy
166	3- إستراتيجية التسويق المركز : Core Concentrated Marketing Strategy ...
166	سادساً: العلاقة بين الاستراتيجية والخطة التسويقية للمصرف
167	سابعاً: تنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمصرف
168	خلاصة
168	أسئلة الفصل الحادي عشر
169	مصادر الفصل الحادي عشر

الفصل الثاني عشر

جودة الخدمة المصرفية والمكانة الذهنية للمصرف

170	 مقدمة
170	 أولاً: جودة الخدمة المصرفية
170	 1 - مفهوم جودة الخدمة المصرفية
172	 2 - مستويات جودة الخدمة
175	 3 - تحسين جودة الخدمة المصرفية
177	 4 - مفاتيح الجودة والتميز
179	 5 - إدارة جودة الخدمة المصرفية
180	 1 - الفجوة ما بين توقعات الزبون وتصور الإدارة المصرفية
181	 2 - الفجوة بين تصور الإدارة المصرفية وميزات نوعية الخدمة المصرفية
181	 3 - الفجوة بين خصائص نوعية الخدمات المصرفية وتقديمها
181	 4 - الفجوة بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية
181	 5 - الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة
183	 ثانياً: المكانة الذهنية للمصرف
185	 1 - مكاسب تحديد المكانة الذهنية للمصرف في السوق
185	 2 - القواعد التي تحكم تحديد مكانة المصرف في السوق
186	 3 - تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات المصرفية
188	 4 - تحديد المكانة الذهنية وخطواتها
189	 خلاصة
190	 أسئلة الفصل الثاني عشر
191	 مصادر الفصل الثاني عشر

الفصل الثالث عشر

السلوك الشرائي للخدمة المصرفية

193	 مقدمة
193	 أولاً: السلوك الشرائي للخدمة المصرفية
195	 ثانياً: أنواع قرارات شراء الخدمة المصرفية
195	 ثالثاً: النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية
199	 رابعاً: العوامل المؤثرة على سلوك شراء الخدمة المصرفية

207	خامساً: عوامل اختيار الزبون للمصرف المناسب
207	1 - سمعة المصرف
207	2 - موقع المصرف
208	3 - قدرات وإمكانيات المصرف
208	4 - معاملة موظفي المصرف للزبائن
209	5 - حداثة أساليب خدمة الزبون
209	خلاصة
209	أسئلة الفصل الثالث عشر
210	مصادر الفصل الثالث عشر

الفصل الرابع عشر

تقسيم السوق المصرفي

212	مقدمة
212	أولاً: أهمية ومفهوم تقسيم السوق المصرفي
214	ثانياً: مراحل تقسيم السوق المصرفي
214	ثالثاً: ميزات تقسيم السوق المصرفي
216	رابعاً: أسس تقسيم السوق المصرفي
219	خامساً: متطلبات تقسيم السوق المصرفي
221	سادساً: المشكلات التي تعترض تنفيذ تقسيم السوق المصرفي
222	خلاصة
222	أسئلة الفصل الرابع عشر
223	مصادر الفصل الرابع عشر

الفصل الخامس عشر

التسويق المصرفي الداخلي

224	مقدمة
224	أولاً: متطلبات التسويق المصرفي
225	ثانياً: إجراءات التسويق المصرفي الداخلي
225	1 - ترسيخ ثقافة الخدمة
226	2 - إدارة الموارد البشرية
231	خلاصة

- 231 أسئلة الفصل الخامس عشر
- 232 مصادر الفصل الخامس عشر

الفصل السادس عشر الرقابة على نشاط التسويق المصرفي

- 233 مقدمة
- 234 أولاً: تعريف الرقابة التسويقية المصرفية
- 234 1 - الشمولية
- 234 2 - الانتظامية
- 234 3 - الاستقلالية
- 234 4 - الدورية
- 235 ثانياً: المدخل التقليدي للرقابة على النشاط التسويقي المصرفي
- 236 1 - تحديد خطة وأهداف التسويق المصرفي
- 237 2 - تحديد معايير الأداء التسويقي
- 237 3 - تقييم الأداء
- 238 4 - تحليل الاقتراحات والشكاوى
- 239 5 - الإجراء التصحيحي
- 239 6 - الاتصالات والتغذية العكسية
- 240 ثالثاً: المدخل الحديث للرقابة التسويقية المصرفية
- 240 1 - البيئة التسويقية للمصرف
- 240 2 - نظم الرقابة التسويقية على النشاط المصرفي
- 241 رابعاً: الحقول الهامة للرقابة التسويقية المصرفية
- 241 1 - قياس رضا الزبون
- 242 2 - نسبة مبيعات الخدمات الجديدة (أو المعدلة) من المبيعات الكلية
- 242 5 - تقييم الخدمات المصرفية
- 243 خلاصة
- 243 أسئلة الفصل السادس عشر
- 245 مصادر الفصل السادس عشر

الفصل السابع عشر التدقيق التسويقي المصرفي

- 247 مقدمة

أولاً: تعريف التدقيق التسويقي المصرفي	247
ثانياً: أهمية التدقيق التسويقي في المصرف	248
ثالثاً: أهداف التدقيق التسويقي المصرفي	248
رابعاً: إجراءات التدقيق التسويقي	249
خامساً: مجالات التدقيق التسويقي	250
1 - تدقيق البيئة التسويقية للمصرف	252
2 - تدقيق إستراتيجية التسويق المصرفي	255
3 - تدقيق تنظيم النشاط التسويقي	256
4 - تدقيق النظم التسويقية	257
5 - تدقيق إنتاجية التسويق	258
6 - تدقيق وظيفة التسويق (المزيج التسويقي المصرفي)	259
سادساً: التدقيق التسويقي في المنظمات غير الهادفة للربح المالي	261
1 - مدخل قائمة أنشطة التسويق التفصيلية	261
2 - مدخل الكلفة	261
3 - مدخل إدارة البرنامج التسويقي	262
4 - مدخل الكلفة/ المنفعة	262
خلاصة	263
أسئلة الفصل السابع عشر	263
مصادر الفصل السابع عشر	264

الفصل الثامن عشر

موقف المصارف من التحديات المستقبلية

التي تواجه التسويق المصرفي

مقدمة	265
أولاً: موقف المصارف من المستقبل	265
ثانياً: التحديات التي تواجه التسويق المصرفي	266
1 - تحديات المنافسة السوقية من قبل المصارف والمؤسسات المالية المتشابهة .	266
2 - تحديات التطورات التكنولوجية	267
3 - تحديات الموارد البشرية النادرة	270
4 - تحديات العولمة	272

- 1 - أسباب العولمة المصرفية 273
- 2 - أهداف العولمة المصرفية 274
- 3 - متطلبات العولمة المصرفية 275
- خلاصة 276
- أسئلة الفصل الثامن عشر 276
- مصادر الفصل الثامن عشر 277

الفصل التاسع عشر

التسويق المصرفي عبر الإنترنت

- مقدمة 278
- أولاً: ما هي شبكة الإنترنت؟ 278
- ثانياً: التسويق عبر الإنترنت 279
- 1 - ماذا فعل الآخرون للتسويق عبر الإنترنت؟ 280
- 2 - من هم الزبائن المتوافرون عبر الإنترنت؟ 281
- 3 - ما هو الشيء المميز للتسويق عبر الإنترنت 282
- 4 - كيف أو أين يبدأ التسويق عبر الإنترنت؟ 284
- 5 - عناصر كلفة التسويق عبر الإنترنت 286
- 6 - إستراتيجيات التسويق عبر الإنترنت 287
- 7 - المعايير الأساسية لنجاح التسويق عبر الإنترنت 288
- ثالثاً: نظام تقديم الخدمة المصرفية عبر شبكات الإنترنت 288
- رابعاً: المشاكل التي تواجه المصارف لتطبيق التكنولوجيا المصرفية والإنترنت 289
- خلاصة 291
- أسئلة الفصل التاسع عشر 291
- مصادر الفصل التاسع عشر 292