

مقرر التسويق المصرفي لطلاب السنة الرابعة

مقدمة في التسويق المصرفي

ماهية التسويق المصرفي

في هذه المحاضرة سوف ندرس النقاط التالية :

1. مفهوم وتعريف التسويق.
2. عناصر التسويق .
3. محتوى العمل التسويقي.
4. تعريف التسويق المصرفي.
5. مراحل تطور التسويق المصرفي .
6. الدور التسويقي المزدوج للمصرف.
7. فئات العملاء التي يخدمها المصرف.
8. مستويات التسويق.
9. أهمية التسويق المصرفي.



تمهيد :

يُعَدُّ علم التسويق من العلوم الحديثة نسبياً، تعود بداياته الحقيقية لمنتصف القرن العشرين وبالتحديد بعد الحرب العالمية الثانية، ودخول الدول مرحلة الانتاج التي تعتمد على المكننة. وبدأت المنافسة بين الشركات على الأسواق، وظهور ما يسمى بتفضيلات المستهلك حيث بدأ المستهلكون يقارنون بين المنتجات من حيث الجودة والسعر والخدمة المرافقة للمنتج. وهنا بدأت الشركات تعاني من سوء تصريف منتجاتها، وبدأت المنتجات تتكدس في المخازن، وازدادت التكاليف مما اضطر العديد من الشركات للخروج من السوق. ولم تلحظ الإدارات في الشركات العملية التسويقية إلا بعد التعرض لمشكلة عدم بيع المنتجات وتكدس المنتجات في المستودعات بعد أن كان الطلب كثيف على المنتجات. هذا ما جعل الشركات تخصص جزء من الإدارة لدراسة حاجات ورغبات المستهلكين من أجل إنتاج سلع وخدمات تلئم الحاجات والرغبات التي تتناسب مع المستهلكين. وما أود قوله هنا أن الشركات أدركت أن المستهلك هو المحور الرئيسي للإنتاج. فعلى أساس حاجاته ورغباته يتم تحديد المنتجات والخدمات، ثم أتى بعد ذلك دراسة الأسواق لقياس قدرة الشركة على خدمة تلك الأسواق؛ أي تقسيم السوق واختيار الجزء الملائم للعمل. وهنا بدأت الشركات المتنافسة في نفس المجال بالعمل على استحواد الحصة السوقية الأكبر وكان ذلك من خلال بناء ما يسمى بالعلامة التجارية أو الماركة التجارية، ثم ظهر مفهوم تقسيم السوق والقطاعات السوقية الملائمة. ولاحقاً لهذه المفاهيم التي سنخرج على دراستها ظهرت أنواع أخرى جديدة لعلم التسويق منها التسويق بالعلاقات أي من خلال إقامة العلاقة مع الزبائن، والتسويق المتكامل وصولاً لمفهوم التسويق المجتمعي.

أولاً- مفهوم التسويق:

مازال الكثير من الناس يعتبرون إن التسويق يقتصر على عملية البيع دون أن يدركوا إن عملية البيع هي جزء من جزء من عملية التسويق المتكاملة. لذا نرى أنه من الضروري أن نوضح مفهوم التسويق من خلال تبيان جوهره؛ فجوهر التسويق يكمن في تقديم أفضل قيمة ممكنة للزبون، وإقامة علاقة طويلة الأجل معه تعود بالنفع عليه وعلى الشركة. ويتم ذلك من خلال التحديد الدقيق لحاجات ورغبات الزبائن. وذلك من أجل إنتاج منتجات وخدمات تسدّ الحاجات وتشبع الرغبات. ولا يقتصر الأمر على الإنتاج فقط . بل لابدّ من إيجاد آلية لتسعير المنتجات والخدمات بما يحقق مستوى مقبول من الربح للشركة يساعدها على الاستمرار بعملها من ناحية، وأن يكون مقبول من قبل المستهلكين من ناحية أخرى أي يلئم القدرة الشرائية للقطاع السوقي الذي تستهدفه الشركة. ومن الضروري إيجاد الطريقة المناسبة لإيجاد السلع والخدمات للمستهلك ليتمكن من شراءها أو استهلاكها بسهولة دون أن يتكبد العناء في الحصول عليها. وأيضاً إيجاد الأسلوب المناسب لإيصال المعلومات للمستهلكين عن خصائص المنتجات والخدمات



ومزاياها وأماكن تواجدها وأسعارها وطرائق استخدامها وغير ذلك من المعلومات التي تجعل المستهلك يحصل على أفضل قيمة ممكنة من جراء تملكه واستخدامه للمنتج أو استعماله للخدمة. وبالتالي نستطيع أن نقول أن التسويق هو الإجراء الذي يستخدم للأمر التالية:

- ❖ تحديد حاجات ورغبات الزبائن. (Needs and Wants)
- ❖ تقرير ما هو المنتج أو الخدمة التي تسد الحاجة وتلبي الرغبة للمستهلك (المنتج Product).
- ❖ إيجاد الطرق المناسبة لإيصال المنتجات والخدمات لتكون في متناول المستهلكين (المكان Place).
- ❖ تقرير ما هو الأسلوب المناسب لإيصال المعلومات عن المنتج /الخدمة بالشكل الصحيح للمستهلك. (الترويج Promotion)
- ❖ تحديد سعر ملائم للمنتج أو الخدمة بما يرضي الشركة والزبون معاً (السعر Price).
- ❖ تقرير من هم الزبائن التي ترغب الشركة بخدمتهم وبيع منتجاتها لهم ويتم ذلك من خلال قيام الشركة بتقسيم السوق إلى قطاعات (Segmentation) واختيار القطاع الملائم لها أي القطاع الذي يلائم امكانياتها وقدراتها (Targeting).
- ❖ من أهم القضايا التي يستخدم علم التسويق من أجلها هي خلق الرضا للمستهلك (Satisfaction).

ثانياً - مفاهيم مرتبطة بالتسويق:

أولاً - مفهوم وتعريف التسويق :

لقد أصبح التسويق جزء أساسي من حياتنا اليومية، فنحن نتلقى العديد من الإعلانات اليومية عن المنتجات والخدمات التي نتعامل معها بشكل يومي. ومن الخطأ القول بأن التسويق هو الإعلان أو أن التسويق يقتصر فقط على عملية البيع. فالتسويق من حيث المفهوم أوسع وأشمل من الإعلان والبيع فهو يسبق عملية الإنتاج من خلال البحث في حاجات ورغبات الزبائن، ويساهم عن قرب في عملية الإنتاج من خلال المواصفات والمزايا والجودة التي تنتج بها الخدمة. ويستمر لما بعد البيع من خلال تقديم الخدمات اللازمة لإرضاء الزبائن. لذا نستطيع القول بأن:

التسويق الناجح يجعل عملية البيع أقل أهمية

ولقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق AMA (American Marketing Association) بأنه: " العملية الخاصة بتخطيط خلق الأفكار أو السلع أو الخدمات وتنفيذها وتسعيرها وترويجها وتوزيعها لإتمام عمليات التبادل التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمة".



من هذا التعريف نرى أن التسويق نشاطاً إدارياً تخطط برامجه ليتم تنفيذها شأنها في ذلك شأن خطط الموارد البشرية والمالية والإنتاج وغيرها....

أيضا عرّف Kotler & Keller إدارة التسويق بأنها: "علم وفن اختيار الأسواق المستهدفة وكسب والحفاظ على العملاء وتنمية عدد هؤلاء العملاء من خلال أعمال الخلق والتسليم والاتصال التي تؤدي غرض تأمين قيمة عالية للعميل"

نلاحظ من تعريف الجمعية الأمريكية أنه يركز على عناصر المزيج التسويقي الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) بينما يركز kotler على ثلاثة عناصر فقط من عناصر المزيج التسويقي وهي المنتج والتوزيع والاتصالات التسويقية التي يمكن إذا نفذت برامجه بدقة من حصول العميل على قيمة عالية أثناء التبادل؛ وبالتالي حصول الشركة أو المصرف على قيمة عالية تحقق له الأرباح المنشودة.

ثانياً- عناصر التسويق:

ضمن سياق التسويق نجد أنه لا بدّ من شرح عناصر التسويق:

1- الحاجات والرغبات **Needs and Wants** : تعتبر الحاجات والرغبات نقطة البداية لأي عمل تسويقي. فلا بدّ من وجود حاجة أساسية يقوم المنتج أو الخدمة بسدّها أو رغبة يعمل التسويق على إشباعها. ومن هنا نستطيع تعريف الحاجة أنه عندما يشعر الإنسان بأنه محروم من شيء ما. والرغبة عندما تأخذ عملية إشباع الحاجات شكل الرغبات الإنسانية. فمثلاً: نستطيع القول بأن كل المنتجات والخدمات هي حاجات فالطعام حاجة والنقل حاجة والتمويل حاجة وتكون الرغبة في الطعام المالح أو الحار أو النباتيون وغير ذلك وتكون الرغبة في النقل سيارة خاصة، دفع رباعي، وسيلة نقل جماعي، دراجة هوائية وتكون الرغبة في التمويل من خلال التمويل النقدي أو الإلكتروني أو وسائل الدفع الأخرى .

2- **المنتجات أو الخدمات Service**: يحظى تعريف كلمة المنتج Product بمعنى واسع، فالمنتج قد يكون ملموس أو غير ملموس أو فكرة أو استعمال مكان أو امتياز ما. الشيء الأكثر أهمية في المنتجات هي ان تكون المنتجات ملائمة لحاجات ورغبات الزبائن. أي أن تكون وظيفة المنتجات سدّ الحاجات وإشباع الرغبات. وبالتالي يخطئ رجل التسويق الذي ينظر للمنتج على أنه مجموعة من الصفات والخصائص المادية فقط دون الأخذ بعين الاعتبار الوظائف التي تؤديها هذه الصفات المادية؛ وهذا ما يسمى بعلوم التسويق قصر النظر التسويقي Marketing Myopia.

3- التبادل: **Exchange**: تعتبر عملية التبادل عنصر رئيسي من عناصر التسويق وهي العنصر المعني بتنفيذ المضمون الفعلي لجهود التسويق فالمصنعون والمنتجون يطرحون منتجاتهم وخدماتهم في الأسواق ويتم تبادل المنتجات والخدمات مع المستهلكين من خلال آليات السوق فقد تتم المبادلة من خلال النقد أو من خلال المقايضة أو بأشكال أخرى حسب طبيعة الأسواق ودرجة ثقافتها. فإذا ما فقدت وسائل التبادل فقد المسوق جهوده لعدم حصول عملية المبادلة. وعملية المبادلة لها الشروط التالية :

- 1- أن يكون هناك طرفان.
- 2- أن يكون لدى كل طرف شيء ما له قيمة معينة لدى الطرف الآخر.
- 3- أن يكون لكلا الطرفين القدرة على الاتصال والتسليم.
- 4- لكل طرف حرية قبول أو رفض عرض الطرف الآخر.
- 5- ضرورة توافر الظروف اللازمة لإتمام عملية التبادل.

وعملية المبادلة بين الأطراف تسمى المتاجرة .

4- الأسواق: **Markets** يعتبر السوق العنصر الرابع والأخير من عملية التسويق، وطالما أكدنا على وجود عنصر المبادلة فلا بد من وجود مكان يسمى السوق لإجراء عنصر المبادلة. وهنا نستطيع تعريف السوق بأنه المكان التقليدي أو الإلكتروني الذي يجتمع فيه الباعة والمشترون وتعرض فيه المنتجات والخدمات ويحقق كافة الظروف اللازمة لإجراء عملية المبادلة وخاصة ظروف الدفع والأمان والاستلام والتسليم. ويوجد في علم التسويق ما يسمى بمكان السوق Marketplace وهو السوق الخاص بعرض منتجات معينة مثل سوق السيارات أو الإلكترونيات أو سوق الصاغة

ثالثاً - محتوى العمل التسويقي:

يشتمل العمل التسويقي على المحاور التالية كما يلي:

المحور الأول: محور دراسة السوق وسلوك المستهلك: Market Analysis and Customer Behavior

يتوجب على رجل التسويق معرفة السوق من حيث نوعية الزبائن وأنواعهم ومعرفة مستوى الطلب ونوعه وما هو نظام التوزيع السائد في السوق، وأيضاً يجب أن يلم بظروف المنافسة من حيث أعداد المنافسين وإمكانياتهم ومزاياهم التنافسية مع ضرورة دراسة كافة العوامل المحيطة بعمل الشركة في السوق مثل مستوى الدخل وحجم الانفاق. ودراسة العوامل الخارجية التي تؤثر على صنع القرار. وبعد دراسة السوق يقوم رجل التسويق بدراسة سلوك المستهلك وتحليله من حيث دوافع الشراء وما هي الحاجات التي تشبع



المستهلك وأيضاً يحلّل العوامل الشخصية، والقيم الاجتماعية. وما هي ظروف الشراء وظروف التأثير بالإعلان وغير ذلك من الأمور التي أصبحت هامة وجوهرية في علم التسويق مثلاً التعرف على قادة الرأي في المجتمعات التي تعمل بها الشركات فقد يكون الممثلون هم قادة رأي أو مشايخ الدين ويجب دراسة مدى تأثير المجتمع بآليات الترويج وأدوات التسويق الالكتروني.

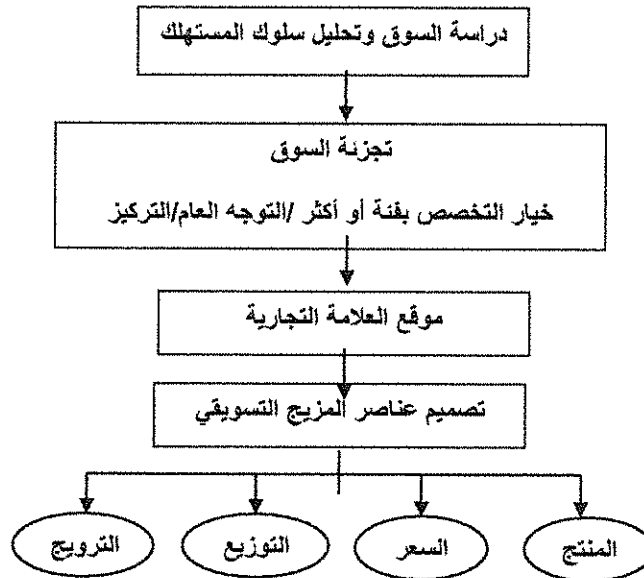
المحور الثاني: تجزئة السوق واتخاذ قرار بإتباع استراتيجية تسويق عام أو تخصصي:

Market Segmentation and Strategy Decision

يواجه المسوق هنا اتخاذ مجموعة من القرارات الخطيرة المتعلقة بتحديد موقع العلامة التجارية في أذهان الناس وكيف يجب أن تساهم هذه الصورة الذهنية التي تبنيها العلامة التجارية في إشباع حاجات الجمهور المستهدف النفسية وكيف يجب أن تتلاءم مع الاستراتيجيات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي.

المحور الثالث: رسم الاستراتيجيات التسويقية: Marketing Strategies Drawing:

أي ترجمة الاستراتيجيات المرسومة إلى خطط وفعاليات وحملات تتجزء وفق برامج زمنية محددة وتشمل الفعاليات التسويقية حملات إعلان وتنشيط المبيعات وإدارة فرق البيع وغيرها والشكل التالي يوضح محتوى العمل التسويقي:



رابعاً- تعريف التسويق المصرفي:

يمكن أن نعرفه بأنه جزء من الخدمات المالية التي يبحث عنها الأفراد والمنظمات وتنتج عنها أنشطة وعمليات مالية لحساب الزبائن وتنشأ بنتيجة العلاقة بين مزود الخدمة والعملاء علاقات تبادلية مثمرة تصب في مصلحة الطرفين.

أيضاً يمكن تعريفه بأنه:

"الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في عناصر ملموسة وغير ملموسة والمقدمة من قبل المصرف يدرکہا المستفيد وتشكل مصدراً للإشباع بالنسبة له وتسد حاجاته الحالية والمستقبلية، لتشكل مصدراً للربح بالنسبة للمصرف الذي يدير العلاقة التبادلية القائمة بين الطرفين".

من التعريف الثاني نستنتج، إن الخدمات المصرفية تأخذ شكل المنتجات لأنها تحتوي على عناصر ملموسة وعناصر غير ملموسة لذلك يطلق على الخدمة المصرفية في الكثير من الأدبيات المنتج المصرفي.

خامساً- مراحل تطور التسويق المصرفي:

لقد تبنت المصارف الفلسفة التسويقية في عملها في بداية الخمسينيات من القرن الماضي ولكن قبل ذلك كان للمصرف منظره القوي والجدي، يوحى لعملائه بالقوة والسطوة، كان أشبه بأماكن العبادة وخاصة الأماكن التاريخية ذات الطابع الإغريقي الذي تلفه الحجارة الضخمة، ولم تكن تلحظ أي ابتسامة على وجوه العاملين فيه وكانوا أناساً رصينين يتسم تعاملهم بالبعد والمسافة عن العملاء ولم يكن هذا التعامل يخلو من الاحترام والجدية الضروريين لدعم الصورة الذهنية التي تميز العمل المصرفي عن غيره، ثم بعد ذلك بدأ العمل المصرفي يدخل الفلسفة التسويقية كما يلي:

أولاً: مرحلة الترويج:

بسبب انتهاء الحرب العالمية الثانية وازدياد عدد الزبائن شعرت المصارف باحتدام المنافسة فيما بينها بالإضافة إلى ظهور العديد من المنظمات غير المصرفية التي بدأت تمارس جزء من أعمال المصارف مثل مؤسسات البريد التي بدأت تباع منتجات ادخارية وغيرها هنا بدأت المصارف بالتوجه نحو الترويج عنها وعن خدماتها وتجلّى ذلك من خلال إضافة إدارة أو قسم للتسويق أو الترويج للمنتجات المصرفية وتعريفها ثم استخدام إعلانات يتم بثها عبر الصحف أو البروشور.

بعض المصارف اهتمت بإدارة العلاقة العامة مع الزبائن من خلال التركيز على تنظيم الأحداث المساعدة على إبراز العلامة التجارية والتعريف بخدمات المصرف وغير ذلك.



ثانياً: مرحلة الاهتمام بالعملاء:

على الرغم من أهمية الاتصالات غير الشخصية التي قام بها المصرف إلا أن المنظمة شعرت بضرورة خلق جو من الصداقة والتفاهم بينها وبين عملائها وكسب ودهم وتعاطفهم لصالحها وتجسد ذلك من خلال الممارسات التالية:

- 1) العناية بالاتصالات الشخصية، والتركيز على موضوع الاستماع للعميل والتواصل معه باستمرار.
- 2) تحديث أنظمة العمل لتصبح الإجراءات أسرع والأخطاء معدومة والتغذية الراجعة.
- 3) تقديم الاستشارات للعملاء.
- 4) تحديث أماكن تأدية العمل وصالات الانتظار.

ثالثاً: مرحلة الابتكار والتجديد:

تجلى ذلك من خلال محورين أساسيين:

الأول: من خلال تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات العملاء وتواكب الحياة وتعقيدياتها

الثاني: الاهتمام الدؤوب لتحسين مستوى تسليم الخدمة والارتقاء بجودتها.

لقد اعتمد المصرف في هذين المحورين على القيام بدراسات وأبحاث عن السوق وعن سلوك المستهلك وكان هذا كله من أجل الحفاظ على الصورة الذهنية للمصرف ومن أجل الحفاظ على الموقع التنافسي.

رابعاً: مرحلة اعتماد تجزئة السوق وترسيخ الصورة الذهنية:

يوجد عاملين أساسيين لاعتماد المصرف هذه المرحلة: بسبب تطور علوم التسويق والأبحاث المرافقة لذلك وما فرضته من أساليب وطرق تسويقية جديدة وخاصة فيما يتعلق بالعلامة التجارية والصورة الذهنية للمنظمة المصرفية.

والعامل الثاني بسبب اتساع حجم الأسواق وازدياد الأدوات التنافسية بين المنظمات المصرفية ولن نقل إن المصرف لا يستطيع تخديم كافة شرائح السوق بل سنقول إن تخصصه في جزء أو عدة أجزاء من السوق سيزيد من قدرته التنافسية أمام الزبائن ويحسن من صورته في أذهان المستهلكين .



خامساً: مرحلة نظم المعلومات التسويقية والأتمتة:

بسبب التطور الهائل في العلوم والتكنولوجيا وازدياد أعداد الزبائن بشكل هائل وافتتاح فروع متعددة ومتنوعة للمصرف في كافة أنحاء العالم لجأت المصارف إلى الاعتماد على أنظمة مختلفة وطبقت أتمتة إدارية ذات كفاءة عالية واعتمدت على تكنولوجيا المعلومات من أجل حفظ بيانات الزبائن لمدة طويلة وحسنت المصارف من الاتصالات الداخلية والخارجية واعتمدت العديد من المصارف على نظم المعلومات التسويقية .

سادساً: مرحلة التسويق الاجتماعي:

تميزت هذه المرحلة بزيادة الاهتمام بمصلحة العميل وحمايته وتحقيق أهداف التنمية ودعم قضايا المجتمع وفعالياته الاجتماعية والرياضية والفنية ورعاية احتياجاته ومناسباته .

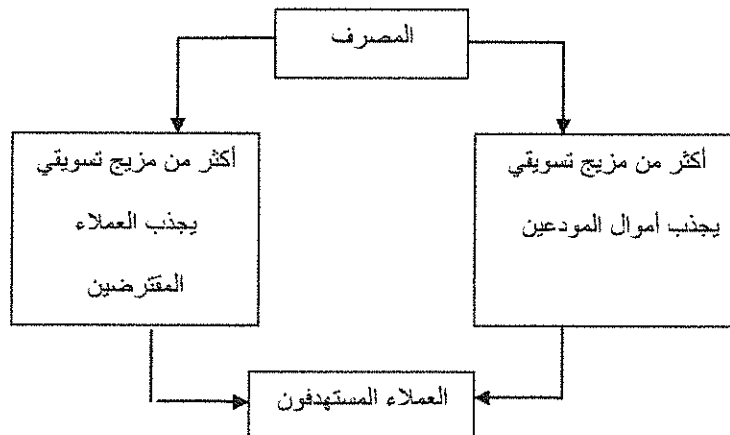
سادساً-أهداف التسويق:

تتنوع أهداف التسويق حسب المنظمات تبعاً لنوع نشاطها وحجمها وموقعها الجغرافي والتنافسي، وكذلك المستوى التكنولوجي المستخدم فيها، وتختلف الأهداف أيضاً تبعاً لدورة حياة المنظمة. ويمكن إيجاز أهم الأهداف التسويقية بشكل عام بما يأتي:

- 1- الحصول على حصة سوقية مرضية تتلاءم مع إمكانيات المنظمة وقدراتها.
- 2- تحقيق رقم معين من الأرباح يكون مرضي لحملة الأسهم والمالكين على حدٍ سواء.
- 3- التنبؤ برغبات أفراد المجتمع وحاجاتهم والسعي لتلبيتها.
- 4- تحقيق مستوى عالٍ من رضا المستهلكين.
- 5- المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة.

سابعاً - الدور التسويقي المزدوج للمصرف:

إن المصرف يقوم بوظيفتين رئيسيتين وهما جذب الودائع وحفظها من طرف وإقراض الأموال لطرف آخر. وبالتالي يتوجب على المصرف تصميم أكثر من مزيج تسويقي لجذب الودائع وأيضاً أكثر من مزيج تسويقي من طبيعة أخرى يكون دورها تحويل هذه الأموال إلى خدمات ائتمان وقروض مناسبة.



ثامناً -فئات العملاء التي يخدمها المصرف:

يقوم المصرف بخدمة فئتين أساسيتين وهما:

1. سوق التجزئة (Retail Market) حيث يتم تقسيم سوق التجزئة حسب متغيرات ديموغرافية من أهمها الدخل والعمر والحالة الاجتماعية
2. سوق قطاع الأعمال (Business Market) وذلك حسب:
 - A. حجم المشروعات
 - B. ملكية المشروعات
 - C. نوع المشروعات

تاسعاً- مستويات التسويق :

- 1- التسويق الاستجابي: يعتمد على دراسة حاجات ورغبات العملاء ومن ثم يقوم بالاستجابة من خلال تصميم السلعة والخدمة التي تشبع حاجات ورغبات هؤلاء العملاء.
- 2- التسويق التوقعي: يتم البدء بتصميم السلعة أو الخدمة الجديدة، وقياس أو توقع قدرتها على إشباع حاجات كامنة لدى المستهلك، وبالتالي قياس معدل قبولهم لها بعد دخولها السوق، وبهذه الطريقة تولدت صناعة الكمبيوتر والبرمجيات المرافقة له.
- 3- التسويق التوليدي: حيث يتم طرح سلع وخدمات جديدة تعمل على إشباع حاجات كانت إلى حد ما مشبعة بطريقة بديلة، والأمثلة كثيرة في عالم اليوم وخاصة في صناعة الهواتف النقالة والحواسيب.

عاشراً- عوامل ظهور التسويق المصرفي:

تقسم العوامل التي أدت لظهور التسويق المصرفي إلى قسمين:

عوامل داخلية :

- 1- رغبة إدارات المصارف في التعرف على السوق المصرفي وتحديد أهم العناصر المكونة لهذا السوق، بهدف تحسين قراراتها الموجهة نحو السوق.
- 2- قناعة إدارة المصارف بوقوع خسائر ناتجة عن عدم قدرة الموظفين ومعرفتهم بأسس التعامل الجدي مع العملاء.
- 3- في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها المصارف، كان لابدّ للمصارف من تمييز خدماتها ومنتجاتها التي تقدمها للعملاء وهذا ما دفعها لإجراء بحوث التسويق.



عوامل خارجية:

- 1- المنافسة الشديدة بين المصارف على جمع الودائع وتقديم التسليفات، وفتح الفروع وهذا الأمر دفع المصارف للاهتمام بدراسة الأسواق .
- 2- التغيرات المتلاحقة في الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وطبيعة المنافسة ومدى تأثير ذلك على السوق المصرفية لتناسب أي تغير جديد ومتابعة ما يجري في السوق وتحليله من أجل التخفيف من التهديدات واغتنام الفرص السانحة للمصرف.
- 3- التطور السريع في النشاط المصرفي وتعدد وتشابك العمليات واستخدام الآلات الالكترونية الحديثة ذات التكلفة العالية التي تحتاج لحجم عمل اقتصادي لتشغيلها عن طريق جذب أكبر عدد من العملاء الجدد .
- 4- زيادة البنوك التجارية العالمية وما رافق ذلك من افتتاح فروع جديدة في أسواق جديدة.

أحدى عشر - أهمية التسويق المصرفي:

- 1- إمداد إدارة البنك ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز البنك في السوق بالنسبة لكل خدمة. كما تحدد نوعية العملاء وميولهم ومواصفاتهم ومهتهم وأعمارهم وعوامل تفضيلهم للبنك دون البنوك الأخرى.
- 2- رسم سياسة الخدمات التي يقدمها البنك في ضوء التطورات في مفاهيم العملاء والتطورات العالمية في الأعمال المصرفية.
- 3- دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات البنك في السوق المصرفية، إمكانية فتح وحدات مصرفية جديدة.
- 4- إعداد وتنفيذ الحملات الترويجية الخاصة بنشاط البنك في تعامله مع العملاء.
- 5- تقييم النشاط التسويقي خلال فترات زمنية متقاربة وتقديم تقارير منتظمة عن مواطن القوة والضعف لإدارة البنك العليا من أجل معرفة نقاط الانحراف السلبي وتلافيها في الوقت المحدد.

..... انتهت المحاضرة.....



مقرر التسويق المصرفي لطلاب السنة الرابعة ٢٠٢٢

الخدمات والمزيج التسويقي الملائم

في هذه المحاضرة سوف ندرس النقاط التالية :

- ١- ماهي الخدمات.
- ٢- أربع فئات واسعة من الخدمات - من منظور العملية.
- ٣- التحديات التسويقية المميزة للخدمات.
- ٤- توسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات.



أولاً- ماهي الخدمات:

إن التعريف المختصر للخدمات، "شيء يمكن شراؤه وبيعه، ولا يمكن أن يسقط على قدمك" هذا التعريف ممتع ولا يُنسى، ولكنه قد لا يكون مفيداً بشكل خاص كدليل لاستراتيجية التسويق. سيركز تعريفنا للخدمات اعتماداً على خاصية عدم نقل الملكية عند شراء الخدمة. فقد تتضمن الخدمات شكلاً من أشكال الإيجار، أو تقدم مزايا للمستفيد من الخدمة دون نقل الملكية له؛ مثل تأجير البضائع. والآليات الثقيلة أو الخفيفة، أو إقامة في الفندق أو حضور محاضرة أو تحويل بنكي؛ وبالتالي تختلف مهام التسويق للخدمات عن تلك التي يتم فيها بيع البضائع ونقل الملكية.

وهنا سنحدّد خمس فئات واسعة ضمن إطار خاصية عدم نقل الملكية للخدمات. كما يأتي:

١- خدمات استئجار البضائع: تتيح هذه الخدمات للعملاء الحصول على الحق المؤقت الحصري في استخدام شيء مادي لا يفضلون امتلاكه. مثل: استئجار القوارب والأزياء التتكرية، واستئجار معدات البناء والحفر، سيارات الإيجار.

٢- المشاركة بالمساحات والإيجارات: يحدث هذا عندما يحصل العملاء على حق استخدام جزء معين من منشأة أكبر مثل مبنى أو مركبة أو منطقة. عادة ما يشاركون هذا المرفق مع عملاء آخرين. من أمثلة هذا النوع من الإيجارات ما يلي: مقعد في طائرة، جناح في مبنى إداري، حاوية تخزين في المستودع.

٣- تأجير العمالة والخبرة: هنا، يتم تعيين أشخاص آخرين لأداء عمل لا يستطيع العملاء القيام به أو يختارون عدم القيام به بأنفسهم. مثل: إصلاح السيارات، فحص طبي، الاستشارات الإدارية، الاستعانة بمهندس ديكور، الاستعانة بدليل سياحي.

٤- الوصول إلى البيانات المادية المشتركة: يستأجر العملاء حق المشاركة في استخدام المنشأة. قد تكون هذه المرافق مزيجاً من الأماكن الداخلية والخارجية والافتراضية. الامثلة تشمل: مدينة ملاهي. نوادي الغولف. الطرق ذات الرسوم. المشاركة في نشر إعلان على صفحة إلكترونية.

٥- الاستفادة من الأنظمة والشبكات: (الوصول والاستخدام): يستأجر العملاء حق المشاركة في شبكة محدّدة. حيث يضع مقدمو الخدمات مجموعة متنوعة من الشروط للوصول



والاستخدام، اعتماداً على احتياجات العملاء، الأمثلة تشمل: الإتصالات، المرافق والخدمات المصرفية، الشبكات الاجتماعية والألعاب عبر الإنترنت.

بعض هذا العرض لأنواع الخدمات اعتماداً على خاصية عدم نقل الملكية، يجب أن نلاحظ إن الخدمات عبارة عن أنشطة اقتصادية تتم بين طرفين مقدم الخدمة من ناحية والمستفيد من الخدمة من ناحية أخرى، أي أن هناك قيمة معينة يعطيها طرف لطرفٍ آخر. وهنا نؤكد على ضرورة أن يقوم مقدم الخدمة بالتركيز على عناصر خلق القيمة أثناء تأدية الخدمة كشكل من أشكال نقل الملكية للمستفيد من الخدمة. ونلاحظ أيضاً إن عامل الوقت في التعامل مع الخدمات يعتبر من الأمور الحاسمة لكلا الطرفين المقدم والمستفيد.

لذا نستطيع أن نعرف الخدمات على أنها حلول لاحتياجات العملاء المحتملين تقدمها جهة معينة معتمدة على الوقت والجهد لجهة أخرى ترغب بالحصول عليها مقابل المال.

وللتوسع في شرح مفهوم الخدمات لابدّ من التعرض لفئات الخدمة الأربعة من منظور العملية التي تتم أثناء تقديم الخدمات.

ثانياً-أربع فئات واسعة من الخدمات - منظور العملية:

أن تعريف الخدمات لا يؤكد فقط على خلق القيمة من خلال العمل على العناصر الملموسة مثل سيارات الإيجار أو المعدات الهندسية أو من خلال الوصول للبيانات والشبكات، ولكن أيضاً يؤكد على النتائج المرجوة التي يمكن تحقيقها للمستفيد من الخدمة؟. وهنا سنجدّ اختلافات كبيرة بين الخدمات اعتماداً على ما تتمّ معالجته، أي معاملته حيث يمكن للخدمات "معالجة" الأشخاص والأشياء المادية والبيانات، ويمكن أن تكون طبيعة المعالجة ملموسة أو غير ملموسة. حيث يتمّ تنفيذ الإجراءات الملموسة على أجساد الأشخاص أو ممتلكاتهم المادية. ويتمّ تنفيذ الإجراءات غير الملموسة في أذهان الناس أو على أصولهم غير المادية. يؤدي هذا إلى تصنيف الخدمات اعتماداً على الإجراءات إلى أربع فئات عامة كما هو آت:

أولاً- إجراء تطبيق الخدمة على الناس.

ثانياً- إجراء تطبيق الخدمة على الحياة.



ثالثاً- إجراء تطبيق الخدمة على التحفيز الذهني.

رابعاً- الإجراءات الخدمية التي تتيح التعامل مع المعلومات.

دعونا نتفحص سبب وجود هذه الأنواع الأربعة المختلفة من العمليات والتي في كثير من الأحيان يكون لها آثار مميزة للتسويق والعمليات وإدارة الموارد البشرية.

أولاً- إجراء تقديم الخدمة للناس .

منذ العصور القديمة، سعى الناس للحصول على خدمات موجهة لأنفسهم، بما في ذلك النقل والطعام والسكن واستعادة الصحة والتجميل. لتلقي هذه الخدمات، يجب على العملاء الدخول إلى مصنع الخدمة، وهو موقع مادي حيث يقوم الأشخاص أو الآلات (أو كليهما) بإنشاء وتقديم مزايا الخدمة للعملاء. في بعض الأحيان، يكون مقدمو الخدمات على استعداد لجلب الأدوات اللازمة لتقديم خدماتهم إلى الموقع المفضل للعملاء.

التطبيقات المترتبة على خدمات معالجة الأشخاص ما يلي :

١- إن إنتاج واستهلاك الخدمة متزامنان، أي أن العملاء يجب أن يكونوا حاضرين فعلياً في مصنع الخدمة.

٢- يجب أن يتعاون العميل المستفيد من الخدمة مع مقدم الخدمة، على سبيل المثال، للحصول على خدمة مانيكير، يجب أن تتعاون مع أخصائي تجميل الأظافر بتحديد ما تريده، وأن تبقى جالساً.

٣- هناك حاجة إلى أن يفكر المديرون بعناية في الموقع لعملية الخدمة وتصميم عمليات الخدمة وبيئة الخدمة، وإدارة الطلب والقدرات، والنتائج من وجهة نظر العميل.

ثانياً : إجراء تطبيق الخدمات على الحيازة أو الملكية:

في كثير من الأحيان، يطلب العملاء من إحدى المؤسسات الخدمية تقديم علاج (خدمة) مملوكة لممتلكاته المادية، مثل؛ منزل تعرض للغزو من قبل الحشرات، أو مصعد معطوب، أو شاشة الهاتف الذكي المكسورة، أو إرسال طرد إلى مدينة أخرى، أو معالجة حيوان أليف مريض.

الآثار المترتبة على هذه الخدمات هي:

- ١- الإنتاج والاستهلاك ليسا متزامنين بالضرورة. هذا يسمح بمرونة أكبر لشركة الخدمات في تصميم مثل هذه الخدمات لتحقيق الكفاءة من حيث التكلفة.
- ٢- ليس بالضرورة مشاركة العملاء في هذه الخدمات. فقد تقتصر مشاركتهم على تقديم مشاركة بسيطة غير متزامنة مع تقديم الخدمة. في مثل هذه الحالات يمكن وصف الاستهلاك بأنه قابل للفصل عن الإنتاج. في حالات أخرى، قد يفضل العملاء (من باب التفضيل والرغبة وليس من باب الضرورة) أن يكونوا حاضرين أثناء تقديم الخدمة. على سبيل المثال، قد يرغبون في الإشراف على تزيين سياج المنزل، أو إراحة كلب العائلة أثناء تلقيه حقنة في العيادة البيطرية .

ثالثاً- إجراء تطبيق الخدمة على التحفيز الذهني .

تشمل خدمات معالجة التحفيز الذهني التعليم والأخبار والمعلومات والمشورة المهنية وبعض الأنشطة الدينية. يطلب من العملاء استثمار بعض الوقت والجهد العقلي للحصول على الفائدة الكاملة من هذه الخدمات. ومع ذلك، ليس بالضرورة أن يكونوا موجودين فعلياً في مصنع خدمة. على سبيل المثال، يمكن للمسافرين النوم خلال الرحلة والوصول إلى وجهتهم المرجوة. ومع ذلك، لن يفوتهم شيء من محاضرة أرادوا الاستماع إليها أو مشاهدتها أثناء السفر! نظراً لأن المحتوى الأساسي للخدمات في هذه الفئة يعتمد على المعلومات، فيمكن تخزينها وإتاحتها عبر التنزيلات. الآثار الرئيسية التي تنشأ من هذه الأنواع من الخدمات هي:

- ١- لا يتعين على العملاء التواجد فعلياً في مصنع الخدمة. حيث يمكنهم أن يصلوا إلى المعلومات عن بعد عندما يحتاجون إليها.
- ٢- يمكن "تخزين" الخدمات في هذه الفئة للاستهلاك في تاريخ لاحق عن تاريخ إنتاجها .
- ٣- يمكن أيضاً استهلاك نفس الأداء بشكل متكرر .

رابعاً- الإجراءات الخدمية التي تتيح التعامل مع المعلومات .

يمكن معالجة المعلومات عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (يشار إليها غالباً باسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، أو بواسطة متخصصين. المعلومات هي أكثر الأشكال غير



الملموسة لتضمنين الخصائص الأربع التي يتم الاستشهاد بها بشكل متكرر وهي عدم الملموسية، وعدم التجانس (تباين الجودة)، وعدم فصل الإنتاج والاستهلاك، وقابلية الإنتاج للتلف. تؤدي هذه الاختلافات إلى اختلاف تسويق الخدمات عن تسويق السلع المصنعة في عدة جوانب مهمة.

من المهم إدراك أن هذه الاختلافات رغم كونها مفيدة، لكنها لا تنطبق بالتساوي على جميع الخدمات. حيث تتراوح عدم الملموسية من هيمنة العناصر المادية لتقديم الخدمة كما في تقديم الخدمة للناس إلى هيمنة العناصر غير الملموسة كما في النوع الرابع.

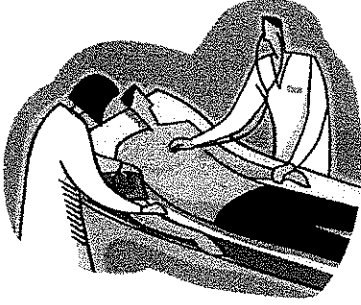
توجد اختلافات كبيرة أيضاً بين فئات الخدمات الأربع التي ناقشناها أعلاه. فعلى سبيل المثال، يميل العملاء إلى أن يفهموا كيفية تأدية الخدمة خاصة إذا كان لديهم اتصال مباشر مع مقدمي الخدمة. كما هو الحال في النوع الأول. أما في النوع الثالث والرابع فليس المهم أن يفهموا كيف تؤدي الخدمة بل المهم الحصول على نتائج مرضية.

والشكل الآتي يوضح الأنواع الأربعة للخدمة حسب الإجراء التي تطبق من أجله الخدمة:

من أو ما هو المتلقي المباشر للخدمة		
الامتلاكات	الناس	طبيعة قانون الخدمة
معالجة الامتلاكات (تطبق الخدمة على الامتلاكات المادية) مثل: - التزود بالوقود. - إزالة الإلتقاض أو الأوساخ.	معالجة الناس (تطبق الخدمة على أجساد الناس) مثل: - الحلاق. - العناية الصحية.	الأفعال الملموسة
العمليات المتعلقة بمعالجة المعلومات (الخدمة الموجهة للأصول غير الملموسة) مثل: - المحاسبة. - المصارف.	العمليات على النمو الذهني (تطبق الخدمة على أذهان الناس) مثل: - التعليم. - الإعلانات/PR.	الأفعال غير ملموسة



أولاً- خصائص خدمة معالجة الناس:



يجب على الزبائن:

- أن يأتوا إلى مكان تقديم الخدمة (مصنع الخدمة)
- يشاركوا بشكل فعال في عملية إنتاج الخدمة.

يجب على المدراء أن يفكروا جدياً بالإجراءات المطبقة وبالمخرجات من وجهة نظر الزبائن ليحددوا بدقة المنافع والتكاليف غير المادية التي من الممكن أن يحصل عليها الزبون وتشغل حيز من تفكيره مثل الوقت والمجهود الذهني، والمجهود العضلي.

ثانياً- خصائص خدمة معالجة الممتلكات:

- الزبائن أقل مشاركة جسدية مقارنة بخدمة معالجة الزبائن.
- مشاركة الزبائن بالإجراءات والمخرجات أقل من مشاركتهم في خدمة معالجة الزبائن.
- إنتاج الخدمة واستهلاكها منفصلين عن بعضهما البعض.

ثالثاً- خصائص خدمة معالجة التحفيز الذهني:

١- المعايير الأخلاقية المطلوبة عندما يمكن للموردين التلاعب بالعملاء الذين يعتمدون على مثل هذه الخدمات.

٢- الحضور الجسدي للمستفيدين غير ضروري.

٣- يعتمد المحتوى الأساسي للخدمة على المعلومات.

٤- يمكن تخزين هذا النوع من الخدمات.



ثالثاً- خصائص خدمة معالجة المعلومات:

تعدّ المعلومات أكثر أشكال الخدمة غير ملموسة.

ولكن يمكن تحويلها إلى أشكال دائمة من مخرجات الخدمة. قد يكون الخط الفاصل بين معالجة المعلومات ومعالجة التحفيز الذهني غير واضح.

ثالثاً-التحديات التسويقية المميزة للخدمات:

تختلف مهام إدارة التسويق في قطاع الخدمات عن تلك الموجودة في قطاع المنتجات. وبالحقيقة يوجد الاختلافات اختلافات بينهما إلا أننا سنركز على ثمانية اختلافات مشتركة هي :

- ١- لا يمكن تخزين معظم منتجات الخدمة.
- ٢- عادة ما تسيطر العناصر غير الملموسة على خلق القيمة.
- ٣- غالباً ما يكون من الصعب تصور الخدمات وفهمها.
- ٤- قد يشارك العملاء في الإنتاج المشترك.
- ٥- قد يكون الأشخاص جزءاً من تجربة الخدمة.
- ٦- تميل المدخلات والمخرجات التشغيلية إلى التباين على نطاق أوسع.
- ٧- غالباً ما يكتسب عامل الوقت أهمية كبيرة.
- ٨- قد يتم التوزيع من خلال قنوات غير مادية.

رابعاً- توسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات:

يمكن النظر إلى التسويق على أنه :

- توجه استراتيجي وتنافسي تتبعه الإدارة العليا.
- مجموعة من الأنشطة الوظيفية التي يؤديها المديرون المباشرون .
- تتوجه المؤسسة بأكملها وفقاً لرغبات العميل.
- التسويق هو وظيفة فقط لجلب الإيرادات التشغيلية إلى الأعمال التجارية؛ حيث أن جميع الوظائف الأخرى هي مراكز التكلفة .



- هناك حاجة إلى "العناصر السبعة" لتسويق الخدمات لإنشاء استراتيجيات قابلة للتطبيق لتلبية احتياجات العملاء بشكل مريح في سوق تنافسية.

عناصر المنتج :

- ١- منتجات الخدمة هي في صميم استراتيجية تسويق الخدمات .
 - ٢- يبدأ المزيج التسويقي بإنشاء مفهوم خدمة يقدم قيمة للعملاء .
 - ٣- يتكون منتج الخدمة من العناصر الأساسية والتكميلية :
- المنتجات الأساسية تلبي الاحتياجات الأساسية .
 - العناصر التكميلية هي تحسينات ذات قيمة مضافة.

المكان والزمان :

- يمكن أن يتم توزيع الخدمة من خلال القنوات المادية وغير المادية
- يمكن لبعض الشركات استخدام القنوات الإلكترونية لتقديم جميع (أو على الأقل بعض) عناصر خدمتهم .
- يمكن تقديم الخدمات القائمة على المعلومات بشكل فوري تقريباً إلكترونياً .
- قرارات التسليم: أين ومتى وكيف.
- للوقت أهمية كبيرة عندما يكون العملاء موجودون فعلياً .
- أصبحت ملائمة المكان والزمان من المحددات المهمة لتقديم الخدمات بشكل فعال.

السعر والنفقات الأخرى التي يتكبدها المستفيد:

- من وجهة نظر الشركة، يولد التسعير دخلاً ويحقق أرباحاً .
- من وجهة نظر العميل، يعتبر التسعير جزءاً أساسياً من التكاليف للحصول على الفوائد المطلوبة .
- يجب أن يدرك المسوقون أن تكاليف العميل تتطوي على أكثر من السعر المدفوع للبائع .
- تحديد وتقليل التكاليف غير النقدية التي يتكبدها المستخدمون: التكاليف المالية الإضافية المرتبطة باستخدام الخدمة (على سبيل المثال، السفر إلى موقع الخدمة، وموقف السيارات،



والهاتف، ومجالسة الأطفال)، وما إلى ذلك . نفقات الوقت، وخاصة الانتظار، جهد عقلي وجسدي غير مرغوب فيه . التجارب الحسية السلبية .

- إدارة الإيرادات جزء مهم من التسعير .

الترويج والتعليم:

يلعب ثلاثة أدوار حيوية :

١- تقديم المعلومات والنصائح .

٢- يقنع العملاء المستهدفين بجدارة منتج الخدمة أو العلامة التجارية .

٣- يشجع العميل على اتخاذ الإجراءات في وقت محدد .

قد يشارك العملاء في الإنتاج المشترك لذلك: علم العميل كيفية التحرك بشكل فعال خلال عملية الخدمة، تشكيل أدوار العملاء وإدارة سلوكهم.

الإجراءات:

قد يكون للإجراءات التي تمارسها الشركة نفس قوة الإجراءات التي يشارك العملاء بإنتاجها . غالباً ما يشارك العملاء بنشاط في العمليات، لا سيما عند العمل كمنتجين مشاركين للخدمة حيث تختلف المدخلات والمخرجات التشغيلية على نطاق أوسع :

- الجودة والمحتوى تختلف بين الموظفين .

- يمكن أن تكون الاختلافات مع عملاء مختلفين .

- تكون الاختلافات خلال وقت اليوم .

- يمكن تقليل التباين من خلال :

• إجراءات موحدة .

• تنفيذ إدارة صارمة لجودة الخدمة .

• تدريب الموظفين بعناية أكبر .

• أتمتة المهام .

• تدريب الموظفين على إجراءات استعادة الخدمة .



• إدارة تصميم العملية و "تدفق العملاء

بيئة فيزيائية :

- تصميم الخدمات وتقديم دليل ملموس على أداء الخدمة.
- خلق والحفاظ على المظاهر المادية: المباني، المناظر الطبيعية، التصميم الداخلي، المفروشات، المركبات، المعدات، العناية بالعاملين، الملابس الأصوات والروائح الملموسات الأخرى، إدارة الإشارات المادية بعناية - يمكن أن يكون لها تأثير عميق على انطباعات العملاء.

الناس :

- تؤثر التفاعلات بين العملاء وموظفي الاتصال بشدة على تصورات العملاء لجودة الخدمة .
- تكرس الشركات ذات الإدارة الجيدة عناية خاصة لاختيار وتدريب وتحفيز موظفي الخدمة .
- يمكن أن يؤثر العملاء الآخرون أيضاً على رضا الفرد عن الخدمة.

.....انتهت المحاضرة.....



التسويق المصرفي

البيئة التسويقية المصرفية

سوف ندرس في هذه المحاضرة النقاط التالية :

١. أهمية تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمصرف من خلال:
 - حالة عدم التأكد.
 - الدور الاستراتيجي للتحليل البيئي على التسويق.
٢. تحليل البيئة الداخلية.
٣. تحليل البيئة الخارجية المحيطة بالمصرف.
٤. نموذج بيستل لتحليل البيئة الخارجية.

مقدمة :

أصبحت المتغيرات التي تحيط بعمل المصارف اليوم عديدة ومتغيرة ونستطيع أن نقول إننا كل يوم أمام متغير جديد. وخاصة في هذا العصر الذي يتسم بالمتغيرات التكنولوجية التي تفرض أموراً ووقائع جديدة لا بدّ من التعامل معها بشكل يومي وخاصة في المصارف التي تعتبر مرتبطة عالمياً مع بعضها البعض.

سنتعرف في هذه المحاضرة على مفهوم البيئة الداخلية للمنظمة المصرفية وأدوات تحليلها. وكيف أن المصرف يستفيد من هذا التحليل في معالجة الكثير من الأمور والأحداث التي يتعامل معها بشكل مباشر والتي تكون تحت سيطرته.

وأيضاً سنتعرف على آليات تأثير البيئة الخارجية على العمل المصرفي والتي لها أكثر من صيغة؛ فالصيغة الأولى هي البيئة الخارجية ضمن نفس السوق الذي تتعامل معه المنظمة المصرفية، وتتمثل البيئة الثانية في البيئة الخارجية للأسواق الخارجية التي تنوي المنظمة توسيع نشاطها فيها. وفي كلتا الحالتين يجب على المصرف أن يتبنى ويتأقلم مع متغيرات البيئة الخارجية إذا ما أراد النجاح والاستمرار في الأسواق. وقبل الولوج في أهمية تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمصارف سنخرج على تحليلين هامين تمّ اتباعهما حديثاً في عملية وضع الخطوط الاستراتيجية للخطّة التسويقية ضمن الظروف البيئية المتغيرة وهما:

١- تحليل 3Cs:

يحتاج المديرون إلى التفكير بشكل منهجي في جميع جوانب تقديم الخدمة والتأكيد على الميزة التنافسية للمصرف من خلال التأكيد على تلك السمات التي سيتمّ تقييمها من قبل العملاء في الشريحة (القطاعات) المستهدفة. تبدأ الطريقة المنهجية للقيام بذلك عادةً بتحليل العملاء والمنافسين والشركة، يشار إليهم مجتمعة باسم 3Cs . وهم باختصار:

تحليل العميل: عادةً ما يتمّ إجراء تحليل العميل أولاً ويتضمن فحصاً لخصائص السوق الإجمالية. يتبع ذلك استكشاف متعمق لاحتياجات العملاء وخصائص وسلوكيات العملاء ذات الصلة.

تحليل المنافسين: إن تحديد وتحليل منافسي المصرف يمكن أن يوفر لأصحاب القرار التسويقي معرفة بنقاط القوة والضعف لديهم. ويجب أن يكون المدير الاستراتيجي قادراً على اقتناص فرص للتمايز والميزة التنافسية.

تحليل الشركة: الهدف من التحليل الداخلي للمصرف هو تحديد نقاط القوة من حيث وضع علامتها التجارية الحالية وصورتها بالإضافة إلى الموارد التي تمتلكها (المالية، والعمالة البشرية، والأصول المادية). كما يفحص أعمال المصرف، وكيف تشكل الطريقة التي يمارس بها أعماله قيمة له .

٢-تحليل STP:

باستخدام نتائج تحليل 3Cs، يجب أن تكون إدارة المصرف قادرة على تحديد عدد محدود من قطاعات السوق المستهدفة التي يمكن تقديمها مع الخدمات الحالية أو الجديدة .

السؤال الأساسي هو: إلى أي مدى يمكن لشركتنا وخدماتنا تلبية الاحتياجات والمشاكل التي يواجهها كل شريحة من العملاء؟

إن الخطوات الأساسية التي ينطوي عليها تحديد وضع السوق المناسب ووضع استراتيجية للوصول إليه هي :

التقسيم Segmentation: يتضمن تقسيم عدد العملاء المحتملين إلى مجموعات .

يتكون قطاع السوق من مجموعة من المشتريين يتشاركون في خصائص واحتياجات وسلوك شرائي و/أو أنماط استهلاك مشتركة. بمجرد تجميع العملاء ذوي الاحتياجات المتشابهة معاً، يمكن استخدام المتغيرات الديموغرافية والجغرافية والنفسية والسلوكية لوصفهم. يجب أن يكون لدى العملاء في نفس الشريحة احتياجات متشابهة قدر الإمكان. في المقابل، يجب أن تكون احتياجات العملاء في القطاعات المختلفة مختلفة قدر الإمكان.

الاستهداف Targeting: بمجرد تقسيم عملاء المصرف، يتعين على مدير التسويق تقييم جاذبية كل شريحة وتحديد الجزء (القطاعات) الذي من المرجح أن يكون مهتماً بخدماتها. يجب أن تركز أيضاً على طرق خدمة الشريحة (القطاعات) المختارة جيداً .

تحديد الموقع Positioning: هذا هو المكان الفريد الذي يحتله المصرف و/أو عروض خدماتها في أذهان المستهلكين. من أجل إنشاء موقع فريد في خدمته، يجب على المصرف أن يميز الخدمة عن تلك التي يقدمها منافسوها.

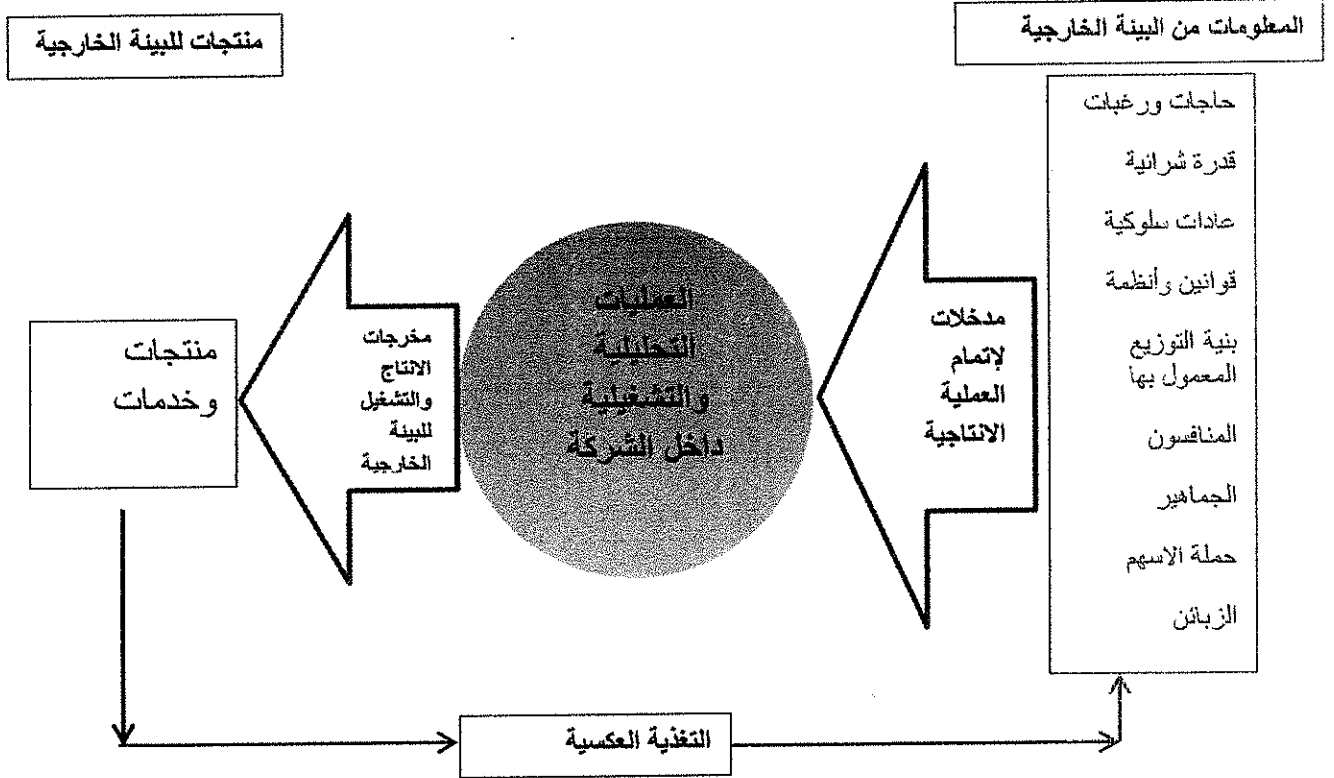
أولاً- أهمية تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمصرف:

يعتبر تحليل البيئة الداخلية والخارجية خطوة أساسية من خطوات التخطيط الاستراتيجي لنشاط المنظمة المصرفية الذي تنبثق عنه الخطة التسويقية. وبالتالي لا نستطيع القيام بتخطيط استراتيجي يعطي الزبون أفضل قيمة، بدون القيام بتحليل عوامل البيئة الداخلية والخارجية.

لا تستطيع المنظمات المصرفية والمالية أن تعمل بدون تخطيط استراتيجي تحدّد من خلاله الأسواق والزبائن التي ترغب بالتعامل معها وترسم الصورة الذهنية التي ترغب بالظهور من خلالها.

وتعرّف بيئة التسويق أيضاً بأنها: عوامل أو قوى متنوعة يتعين على مدير التسويق أن يتخذ قراراته في إطارها، وتمثل في الوقت نفسه فرصاً للمنظمة يمكن استغلالها أو تهديدات يجب أن تتجنبها.

والشكل التالي يوضح لنا كيف نستطيع النظر للشركة من منظور بيئي:



ومن الضروري التنويه إلى أن ليست كل البيئات متشابهة أو متساوية من حيث شدة تأثيرها على الإدارة التسويقية. حيث يتوقف الموضوع على العديد من العوامل نذكر منها:

- ١- طبيعة الخدمة أو المنتج التي تقدمه المنظمة، هل هو حاجة ضرورية وأساسية أم يمكن الاستغناء عنه بشكل نهائي أو استبداله بمنتج آخر.

٢- طبيعة عمل المنظمة المصرفية بحد ذاتها، هل هي متفردة في إنتاج منتج معين أو تقديم خدمة خاصة مثل البنوك التخصصية في بلداننا كالبنوك الزراعية، فهما تغيرات الظروف المحيطة فإن تأثيرها يبقى محدوداً وذلك بسبب الحاجة الماسة لخدمات هذه البنوك في الأسواق.

٣- كبر حجم المصرف أو صغره، فكلما كان حجم المصرف كبيراً كلما ازداد تأثيره بالعوامل البيئية المحيطة. وبالعكس، فإن صغر حجم المصرف يقلل من تأثيره بالعوامل البيئية المحيطة. ومثال ذلك، أن يكون المصرف متخصص بإنتاج منتج محدد فقط؛ وتتعامل مع قطاع سوقي صغير فإن تأثيره بالعوامل البيئية سوف يكون أقل من أي مصرف آخر ينتج عدة منتجات ويخدم عدة قطاعات سوقية فإن تأثيره بالعوامل البيئية المحيطة سيكون أكبر وتعرضه للمخاطر سيكون أكثر. وبالمقابل سيكون أمامه العديد من الفرص التسويقية التي يمكن استغلالها.

٤- طبيعة الأسواق التي تعمل بها المصارف، هل هي أسواق احتكارية، أم أسواق مفتوحة. ففي الأسواق الاحتكارية يكون تأثير المصرف بالمتغيرات البيئية محدوداً، أما في الأسواق المفتوحة تكون المتغيرات الداخلية والخارجية أكثر حدة وتأثير على آلية عمل المصارف.

إذاً تحمل البيئة التسويقية الكثير من الفرص التي يمكن استغلالها والتعامل معها بشكل إيجابي، وأيضاً الكثير من المخاطر التي يتوجب على المصارف الانتباه الشديد لها؛ فإما تتجنبها وغالباً لا تستطيع، أو تحاول التأقلم معها وتبنيها. ومهما تكن إدارة التسويق في المصرف فإنها لا تستطيع أن تعيش في حالة اطمئنان وتؤكد من الظروف البيئية المحيطة؛ لذا لابد من إعطاء فكرة عن حالة عدم التأكد الموجودة في بيئة العمل التسويقية التي تمارسها الشركات.

١- حالة عدم التأكد:

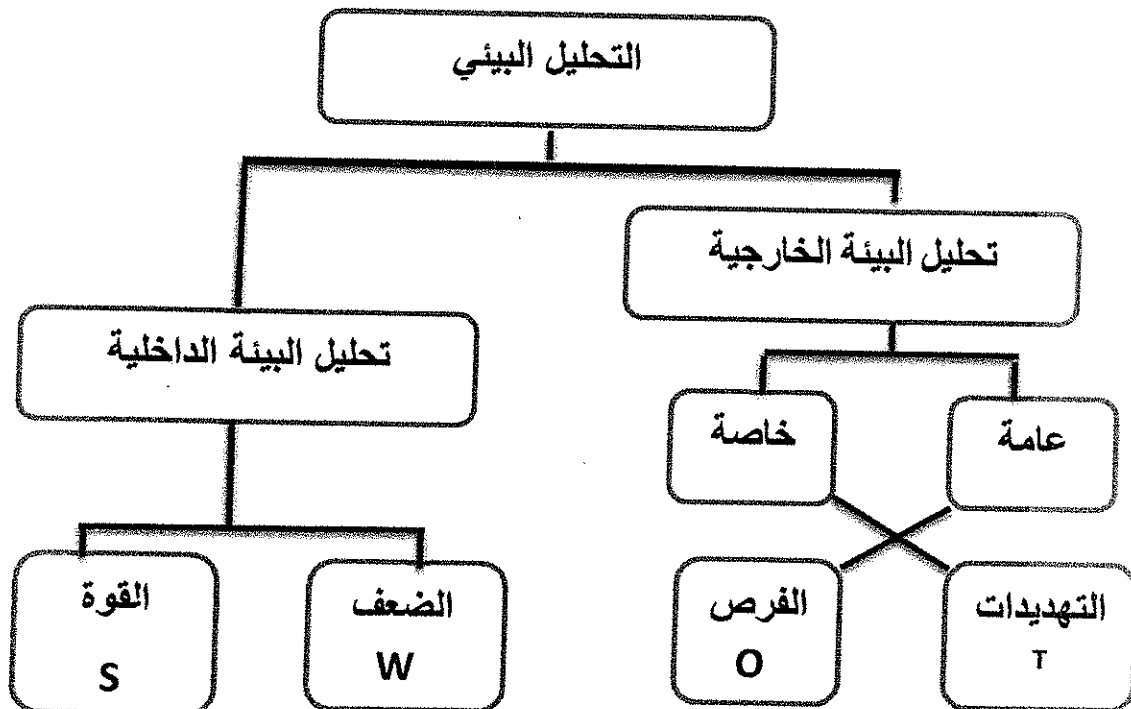
يترافق المستقبل دائماً مع حالة عدم التأكد، أي احتمال نجاح الخطط أو عدم نجاحها بسبب العديد من العوامل والمتغيرات التي من الممكن أن يحملها المستقبل. وكلما ازدادت العوامل والمتغيرات كلما ازدادت درجة التعقيد في التعامل مع المستقبل وهنا سنخرج على مفهومين بهذا الخصوص :

أولاً - مفهوم الخطر : Risk Concept : ينشأ الخطر عند وقوع الخسارة بشكل فعلي. وفي علم التسويق يكون الخطر عندما تتخذ إدارة التسويق القرار الخطأ، أي عدم اتخاذ القرار المناسب للظروف البيئية التي تتعامل معها المنظمة. وهذا ما يؤدي إلى وقوع الخسارة؛ أما بخسارة فرص تسويقية كان من الممكن استغلالها والاستفادة منها أو من خلال التعرض للمخاطر السوقية وعدم القدرة على تجنبها. وفي كلتا الحالتين فإن المصرف سيقع في حالة الخسارة وفقدان جزء من حصته السوقية.

ثانياً- مفهوم المخاطرة: Hazard Concept : المخاطرة هي احتمال وقوع الخطر، وهذا يتوقف على عدد العوامل التي تزيد أو تنقص من احتمال وقوع الخسارة. ونجد إن المخاطرة في مجال البيئة التسويقية تتمثل بزيادة عدد العوامل البيئية الداخلية أو الخارجية التي تؤثر وتتداخل مع القرارات التسويقية. وهذا ما نسميه درجة التعقد البيئي.

ويمكن التعامل مع درجة التعقد البيئي من خلال الملاحظة والمراقبة المستمرة للتغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية. والمصارف الناجحة اليوم تخصص مكاتب مستقلة ضمن هيكلها التنظيمي لمتابعة المتغيرات البيئية، وبعض المصارف تعتمد على جهات خارجية من أجل جمع المعلومات وتحليلها حول التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل بها الشركة.

٢- التحليل البيئي: يعرف التحليل البيئي بأنه: جمع وتحليل وتقييم المعلومات حول الاتجاهات البيئية الخارجية (اقتصادية، سياسية، منافسون، ثقافية، اجتماعية...) (والداخلية ذات العلاقة لتحديد الفرص التي يمكن استغلالها والاستفادة منها أو التهديدات التي يمكن تجنبها أو التخفيف منها من قبل المنظمة، والتعرف على عناصر البيئة الداخلية وتقييمها (هيكل تنظيمي، موارد...) لتحديد عناصر القوة والضعف في وظائف المنظمة والقضايا المرتبطة بها بهدف تطوير عناصر القوة وإصلاح جوانب الضعف، فالتحليل البيئي يتضمن تحليل البيئة الخارجية والبيئة الداخلية .



ثانياً - تحليل البيئة الداخلية:

نستطيع تعريف البيئة الداخلية المصرفية أو الصغرى بأنها: القوى أو الجهات القريبة من إدارة التسويق بالمصرف والتي تملك تأثير مباشر في قدرتها على خدمة عملائها، وتستطيع إدارة التسويق التأثير عليها والتحكم بها. ويقصد بتحليل البيئة الداخلية للمنظمة المصرفية: نقاط القوة ونقاط الضعف ضمن المنظومة المصرفية.

أما نقاط القوة: فهي أي عنصر من عناصر البيئة الداخلية التي يمكن أن يولد ميزة تنافسية، ويمكن النظر إليها على أنها مصدر جدارة غير عادية.

أما نقاط الضعف: فهي عبارة عن محدّد أو قيد يعيق المنظمة المصرفية عن الحركة في الاتجاه الذي نرغبه.

وتعتبر نقاط القوة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المصرف في وضع استراتيجيته التسويقية.

ومن أجل تحليل البيئة الداخلية لا بدّ من الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما هي المزايا التي يمكن فحصها داخل المصرف. مثلاً قرب المصرف من الأسواق الرئيسية أو تواجده ضمنها، التصميم الداخلي للمصرف وآليات تقديم الخدمة، توافر الخدمات المالية الالكترونية، إجراء التحويلات خارج البلاد.

٢. من هي الجهة المسؤولة داخل المصرف عن تحليل عناصر البيئة الداخلية. هل هي إدارة التسويق أم أن هناك جهة خاصة مسؤولة عن القيام بهذا النشاط. أم أننا نستعين بين الفترة والأخرى بجهة خارجية للوقوف على حقيقة الوضع.

٣. ما هي المعايير التي ستطبق للحكم على المزايا التي على أساسها سيتم التمييز بين نقاط القوة والضعف. مثلاً المقارنة مع المصارف المنافسة المحلية أم الأجنبية، تسلسل العمليات داخل المصرف بناء على المعايير الدولية، رضا الزبائن .. .

٤. من أين سيحصل المسؤول عن عملية التحليل على المعلومات؟

وبدخل ضمن تحليل البيئة الداخلية فحص عناصر مهمة تشكل نقاط قوة أو ضعف للمنظمة مثل:

- أسواق المصرف، أي شرائح الزبائن المستهدفين، ماهي خصائص العملاء في كل شريحة. أي زبائن المصرف. وغالباً ما تقوم الإدارة العليا بهذا الإجراء بما يتناسب مع استراتيجية المصرف وأهدافه.
- كيفية خدمة كل شريحة، جودة الخدمات ومدى تناسبها مع احتياجاتهم، مدى ملائمة مواصفات الخدمات والتسعيرة والترويج وقنوات التوزيع. أي إدارة الإنتاج داخل المصرف.

- مستوى الأداء خلال المدة السابقة، مواصفاته، ماذا ولد هذا الأداء من زبائن جدّد وما هي حقيبة العملاء. أي مديرية الرقابة الداخلية.
 - طريقة تعامل المصرف مع التحولات المتوقعة في الأسواق.
 - موقع المصرف وترتيبه بين المصارف الأخرى العاملة في السوق وما مدى تطور هذا الموقع حالياً.
 - ويوجد أيضاً الإدارة المالية التي تكون معنية بتأمين احتياجات المصرف ومتطلباته.
 - مديرية الموارد البشرية التي تهتم بشؤون العاملين. من حيث التدريب والتأهيل.
 - قسم البحوث والتطوير: الذي يعنى بجمع المعلومات وتحليلها وتطوير منتجات على أساسها.
- ونستطيع أن نذكر أهم مواقع القوة في المصرف مثلاً:

- ✓ مدى وجود خدمات تلبي حاجات العملاء.
- ✓ فاعلية في حملات تنشيط المبيعات.
- ✓ رقابة فعالة.
- ✓ سيولة ورأس مال جيدين.
- ✓ ولاء عند العملاء.
- ✓ حصة سوقية مرتفعة.
- ✓ مهارات عالية عند الموظفين.
- ✓ عدالة في معاملة العملاء.

أما نقاط الضعف الشائعة في المجال التسويقي:

- ✗ تحديد غير ناجح لحاجات العملاء.
- ✗ فشل في اختيار القطاع السوقي المستهدف.
- ✗ قنوات توزيع غير فعّالة.
- ✗ غياب الأهداف الكميّة.
- ✗ اهتمام غير حقيقي من قبل الإدارة بعملية خلق خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الحالية.
- ✗ حملات ترويجية غير ناجحة بسبب غياب الرسالة الإعلانية.
- ✗ وجود قسم علاقات عامة غير نشيط .

ثالثاً- تحليل البيئة الخارجية المحيطة بالمصرف :

تؤثر عناصر البيئة الخارجية في قرارات المزيج التسويقي المصرفي بصورة غير مباشرة من خلال فرزها لجملة من الفرص الواجب استغلالها ومجموعة من التهديدات المطلوب الاستعداد لمواجهةها وسوف

ندرس تحت هذا العنوان البيئة التنافسية، الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، الديموغرافية، التكنولوجية، القانونية، السياسية ...

١- البيئة التنافسية :

يتعرض المصرف إلى منافسة شديدة تأتي من جهات مختلفة:

أولاً: من المصارف الأخرى التي تشكل منافسة مباشرة له وتأتي خطورة المنافسين المباشرين من سهولة نسخ الخدمة وتشابه جزء كبير من المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المصارف. وللأسف لا تأخذ عملية تقليد منتج مصرفي جديد وقتاً طويلاً مما يلغي العديد من المزايا التنافسية المرتبطة بالابتكار بالخدمات الأساسية لذلك تعمل المصارف على حماية نفسها والحفاظ على عملائها الحاليين من خلال إدارة علاقات متميزة مع الزبائن من خلال رفع تكلفة التحول لمزود خدمة آخر.

ثانياً: تتعرض المصارف إلى منافسة غير مباشرة من شركات الائتمان والتأمين والبريد إذ يعمل كل هؤلاء على سدّ بعض الاحتياجات المالية للعملاء بصورة مؤثرة على أعمال المصرف.

وتتم دراسة المنافسة في كلا الحالتين من خلال تقدير شدتها والمزايا النسبية التي يمتلكها المنافسون. وهنا يجب أن يقرر المصرف ما هو الأسلوب المناسب للتعامل مع المنافسين فقد يكون أسلوب الاستكانة والتفاهم أحد الأساليب المتبعة. أو أن يقوم المصرف بالمواجهة الشديدة مع المصارف المنافسة أو أن يتبع المصارف المنافسة بسياساتها وبذلك يكون تابع لها. والاختيار بين الأساليب السابقة يتوقف على قوة المصرف وعلى الاستراتيجية التي يتبعها في التعاطي مع الزبائن.

٢- البيئة الاقتصادية :

يجب أن يعي المصرف أبرز خصائص المرحلة الاقتصادية التي تتميز بالآتي :

١. انخفاض الروح المعنوية والثقة بالمصارف بسبب الأزمات المالية.
٢. ارتفاع نسبة الملكية الأجنبية ومساهمة رأس المال الغريب في القطاعات الاقتصادية الوطنية وحاجة ذلك لوجود قطاع مصرفي قوي ومتطور.
٣. زيادة الرغبة عند الحكومات بتنظيم قطاع الأعمال.
٤. نشوء اقتصاديات القوية وآثارها على العمل المصرفي بشقيه العام والخاص.
٥. انخفاض معدلات النمو في العالم عموماً.
٦. الدور المتزايد لأهمية نقابات العمال وتحركاتهم.

ولعلّ أبرز المؤشرات الاقتصادية التي يدرسها المصرف في السوق هي:

- معدلات التشغيل.
- مستويات أسعار سلع المستهلك الأخير.
- عدد المنازل الجديدة.
- مبيعات السيارات.
- الناتج القومي الحقيقي.
- الانتاج الصناعي.
- متوسط دخل الفرد. (الدخل الإجمالي، الدخل المتاح للصرف، الدخل المتوفر)
- معدل الادخار...

ونستطيع أن نقول :

- يزداد الطلب على التمويل في أوقات الازدهار الاقتصادي.
- ينخفض دخل المصرف في أثناء الرواج في شراء الأوراق المالية وبيعها وشراء الأسهم والمشتقات المالية .
- وخلال كل مرحلة يجب أن يعدّل المصرف مزيج منتجاته وخدماته وأسعاره ومضمون رسائله الترويجية وحجم إنفاقه الإعلاني.

٣- البيئة الديموغرافية :

تؤثر البيئة الديموغرافية في سياسة المصرف واستراتيجيته التسويقية ومن المؤشرات الديموغرافية المهمة نذكر: عدد السكان، توزيع الجنس، مستوى التعليم، عمل المرأة، توزيع السكان، حجم العائلة.

الفئات العمرية للسكان وهل المجتمع فتي أم هرم وما هو عدد أفراد الأسر ضمن الأسواق التي نخدمها أو التي نرغب بالتسويق ضمنها. حيث أن المجتمع الفتي له مواصفات تختلف عن المجتمع الهرم وبالتالي تختلف السياسات التسويقية الواجب اتباعها في كلا المجتمعين. وأيضاً يجب دراسة معدل الولادات الجديدة. فكلما ازداد عدد السكان ازداد الطلب على المنازل والقروض والسلع المعمرة وغير ذلك

٤- البيئة الثقافية والاجتماعية :

الثقافة: هي مجموعة القيم والعادات والتقاليد التي يكتسبها مجموعة من الأفراد وتنتقل من جيل إلى آخر. وتكرس من خلال التعامل اليومي وتصبح جزء حقيقي من مكونات الشخصية.

مكونات الثقافة:

١. اللغة . ٢. التعليم . ٣. العادات والتقاليد . ٤. الدين

خصائص الثقافة:

١. الثقافة سلوك مكتسب.
٢. الثقافة سلوك مشترك.
٣. الثقافة سلوك متكامل.

ويجب أن تتأقلم أعمال المصرف مع خصائص البيئة الثقافية والاجتماعية السائدة في المجتمع فمثلاً نجد للمجتمع الإسلامي أثر واضح للدين على العمل في البنوك.

٥- البيئة التكنولوجية :

التكنولوجية اليوم هي التي تقود الانتاج بأنواعه المختلفة، وتؤثر على الأساليب الاستهلاكية للأفراد والعائلات وتفرض أنماطاً حياتية جديدة حتى أصبحنا نسمع بالزواج الالكتروني. وتأدية الوظائف الالكترونية وغير ذلك من التغيرات التي يتوجب على المصارف متابعتها بكل دقة من أجل الاستفادة من مزاياها.

فالإنترنت أحد أهم المخرجات التكنولوجية التي سهلت آليات العمل داخل الشركات وخارجها. فالكثير من الشركات ربطت تنفيذ وظائفها بشبكات الانترنت من أجل الدقة وسهولة التعامل بين الموظفين. وأيضاً، وفرت التكنولوجية وسائل الاتصال مع الزبائن، وسهلت عملية مراقبة السلوك الشرائي للزبائن. تصنف البيئة التكنولوجية إلى فئتين رئيسيتين من حيث تطبيقاتها في المجال المصرفي:

الفئة الأولى : تكنولوجيا التجهيزات والمعدات التي تسهم في تخفيض الضغط على الفروع التقليدية وتسهل حصول العملاء على بعض الخدمات من دون انتظار في الفروع وذلك باستخدام آلات الصراف الآلي المنتشرة في كل مكان.

الفئة الثانية : تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي تعتمد عليها المصارف في توجيه العروض الترويجية وإرسال الرسائل البيعية عن الخدمات الجديدة للعملاء سواء عبر الهاتف أم عبر البريد الالكتروني وأيضاً قواعد البيانات وقنوات التوزيع الالكتروني .

ويهدف المصرف من خلال جانب التطوير التكنولوجي إلى تحقيق ثلاثة أهداف أساسية هي:

١. خلق خدمات جديدة.
٢. تطوير آليات حديثة لتسليم الخدمات الحالية وتوزيعها .
٣. كسب شرائح جديدة من العملاء والوصول إلى أسواق بعيدة جغرافياً.

ويتوقف نجاح المصرف في إدخال التطبيقات التكنولوجية على الخصائص التكنولوجية للبيئة المحيطة.

البيئتان السياسية والقانونية :

من المؤكد أن العمل في بلد يتمتع بحكومة قوية وأوضاع سياسية مستقرة أفضل بكثير من العمل في ظل حكومة ضعيفة و أوضاع سياسية غير مستقرة.

وتتأثر مؤشرات النشاط الاقتصادي بالحروب والصراعات والأزمات السياسية التي تمرّ بها دول العالم ويتعرض النظام المالي الدولي لهزات عنيفة مع كل مشكلة جديدة وتهدد حالة الاستقرار.

مما يحتم على المصرف ضرورة دراسة عامل الخطر السياسي قبل الدخول إلى الأسواق الجديدة ليضمن عدم تدهور قيمة الموجودات التابعة له في أسواق البلدان المستهدفة.

وتؤثر التشريعات القانونية في عمل المصارف من خلال جملة القرارات والمراسيم التشريعية التي تصدرها الحكومة وتنظم من خلالها عمليات منح التراخيص والحدود الدنيا لرأس المال (في سوريا مثلاً الحد الأدنى لرأس المال في المصارف التجارية ١٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠ والمصارف الإسلامية ١٥٠٠,٠٠٠,٠٠٠).

على أن لا يقل رأس المال المدفوع عند التأسيس عن ٥٠٪ من رأس المال المصرح به.

ولا يجوز للأشخاص الطبيعيين من تملك ما يزيد عن ٥٪ مع أولادهم وزوجاتهم وحصة الشخصية الاعتبارية سورية أم عربية أم أجنبية لا تزيد عن ٦٠٪ من رأس المال المصرح به.

ويجب أن يكون هدف التشريعات القانونية حماية ودائع المواطنين وحماية المؤسسة المصرفية من المخاطر وحماية الاقتصاد القومي وغير ذلك.

ومؤخراً يتحدثون عن نموذج بيستل لتحليل عناصر البيئة الخارجية

نموذج PESTLE

كل حرف من بدايتها يرمز لكلمة مفتاحية في عملية التحليل.

P- وترمز Political وتعني الوضع السياسي، تحديداً المقصود بها هل النظام الاقتصادي في الدولة المعنية اشتراكي، رأسمالي، شيوعي، إسلامي. وأيضاً قوانين العمل، والاستثمار، والمصارف وأنظمة الاقراض.

E - وترمز لـ Economy وتعني الوضع الاقتصادي، معدل دخل الفرد، معدل الناتج القومي، السلع الأساسية في الدولة المعنية، هل الدولة المعنية هي صناعية أم زراعية، ما هو الدين القومي للبلاد، إلخ

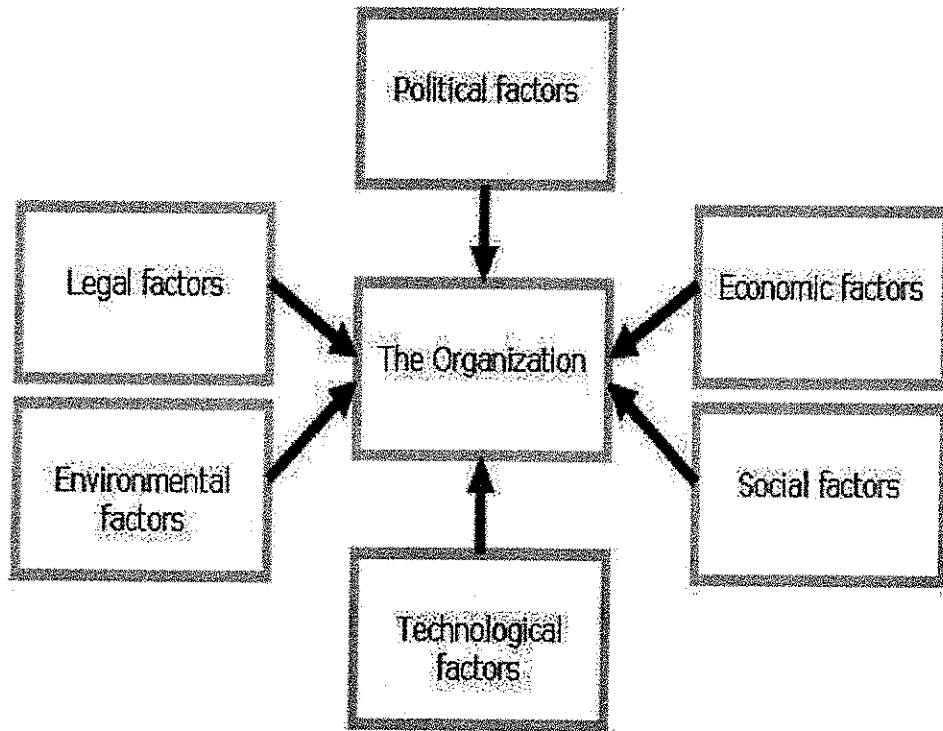
S - ترمز Social وهي الاجتماعيات وكل ما يتعلق بالمجتمع، مثل العادات الاستهلاكية، الطبقات العرقية، المستويات المادية للطبقات الاجتماعية، العادات والتقاليد والثقافات (مثال : مشروع فاشل جداً الاستثمار في لحوم الأبقار في الهند).

T- ترمز Technology ماهي الوسائل التقنية المتاحة، هل يوجد انترنت للحسابات المصرفية للبلد المعنية، هل يوجد نظام اتصالات حديث، هل توجد محاسبة إلكترونية، إلخ .

L - ترمز Legal، وهو الوضع القانوني ماهي قوانين الشركات ماهي القوانين الجزائية المترتبة على التحايل الضريبي والمحاسبي، ماهي العقوبات الجنائية للاختلاس، ماهي قوانين سوق العمل.

E- ترمز Environment وهي البيئة والعوامل البيئية، مثال المناخ السائد في الدولة المعنية، طبيعة البلاد صحراوية، خضراء، جافة، إلخ.

كما أيضاً يوضع بالحسبان نظام حماية البيئة، من الملوثات الصناعية ومن المخاطر المهددة للثروة الطبيعية، مثل قطاع النفط، وقطاع الصناعة بشكل عام.



التسويق المصرفي

جودة الخدمة المصرفية ورضا العميل والدليل المادي

في هذه المحاضرة سوف نتعرف على :

- ١- مفهوم جودة الخدمة المصرفية.
- ٢- أبعاد جودة الخدمة المصرفية.
- ٣- كيف نقيس جودة الخدمة.
- ٤- مقارنة إدراكات العميل المصرفي بتوقعاته.
- ٥- ماهي العوامل الرئيسية التي تؤثر على توقعات العملاء.
- ٦- ما المقصود بإدراك جودة الخدمة.
- ٧- أهمية رضا العميل.
- ٨- الدور الاستراتيجي للدليل المادي.

أولاً- مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

يصف Blodgett et al (1990) جودة الخدمة بأنها قيام المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بالشكل الصحيح منذ المرة الأولى، على أن تؤدي بشكل أفضل في المرات التالية، وأن تحقق رضا العملاء في نفس الوقت، وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المنافسة.

ويرى (Gržinić 2007) جودة الخدمة بأنها طريقة لإدارة العمليات داخل المنظمة، تهدف إلى تحقيق الرضا الكلي للعملاء الداخليين والخارجيين، وأنها مدخل المنظمة إلى التنافسية والفعالية.

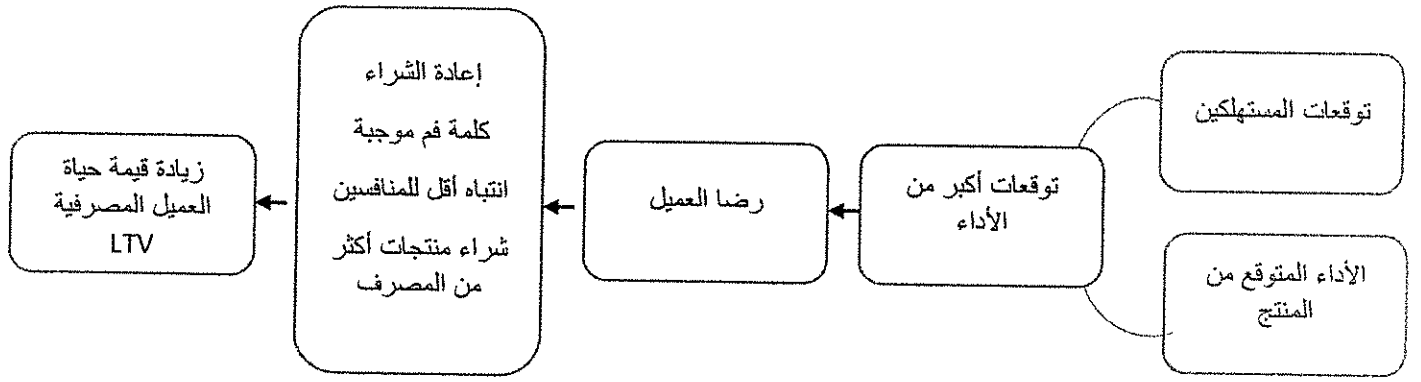
والجودة وفق لرأي أحد المدراء التنفيذيين في سلسلة فنادق كارلتون Ritz-Carlton Hotel هي حقيقة المعايير المصرفية كالاحتفاظ بالعملاء بنسبة ١٠٠ % . وهذا لا يتحقق إلا من خلال البحث في النواحي الوجدانية والعاطفية للعملاء من أجل تلبية توقعاتهم وتقديم ما يسعدهم.

وبالرغم من أن معظم الأبحاث في جودة الخدمة ركزت على وجهة نظر العميل الخارجي، فإن بعض الأبحاث التي تناولت جودة الخدمة الداخلية (ISQ) Internal Service Quality استندت على وجهة نظر العميل الداخلي، وقد بينت تلك الأبحاث أن جودة الخدمة الداخلية هي جزء هام من الاستراتيجية العامة لجودة الخدمة، وأن هناك علاقة بين جودة الخدمة الداخلية وجودة الخدمة الخارجية، كما أن هناك علاقة أيضاً بين جودة الخدمة الداخلية والاحتفاظ بالعملاء.

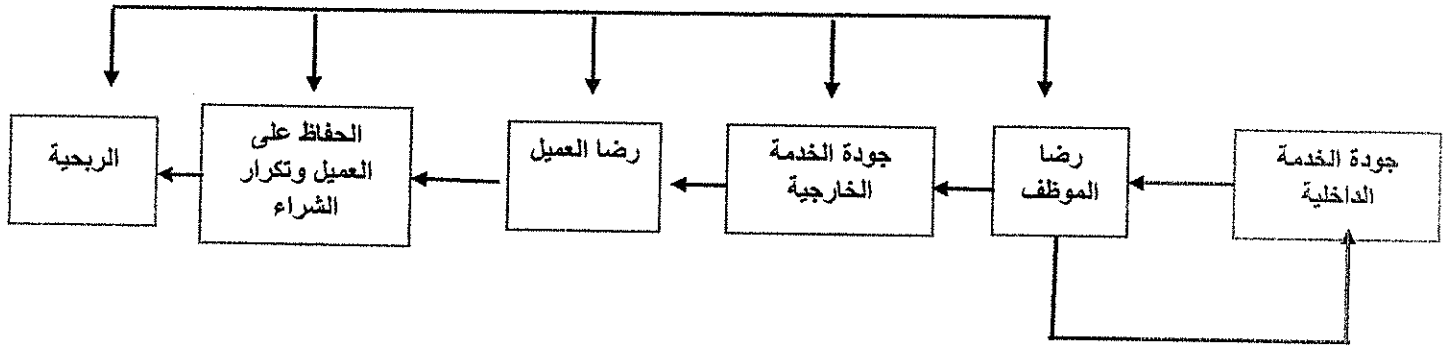
يمكننا البرهان عن طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والربحية من خلال الإجراءات التي تتخذها منظمة الخدمة من خلال:

١. أن تحسين جودة الخدمة الداخلية ستقود إلى إرضاء العميل الداخلي (أي العاملين)؛
٢. أن رضا العميل الداخلي سينعكس إيجاباً على جودة الخدمة الخارجية وبالتالي رضا العميل الخارجي؛
٣. وأن رضا العميل الخارجي سيقوده إلى مزيد من قرارات تكرار السلوك والشراء، الأمر الذي يعني مزيد من الأرباح للمنظمة.

والشكل التالي يوضح ذلك :



وقد أطلق Eichorn على هذه السلسلة بـ: سلسلة الربح/الخدمة Service/Earnings Chain كما هو مبين في الشكل التالي:



ثانياً- أبعاد جودة الخدمة المصرفية:

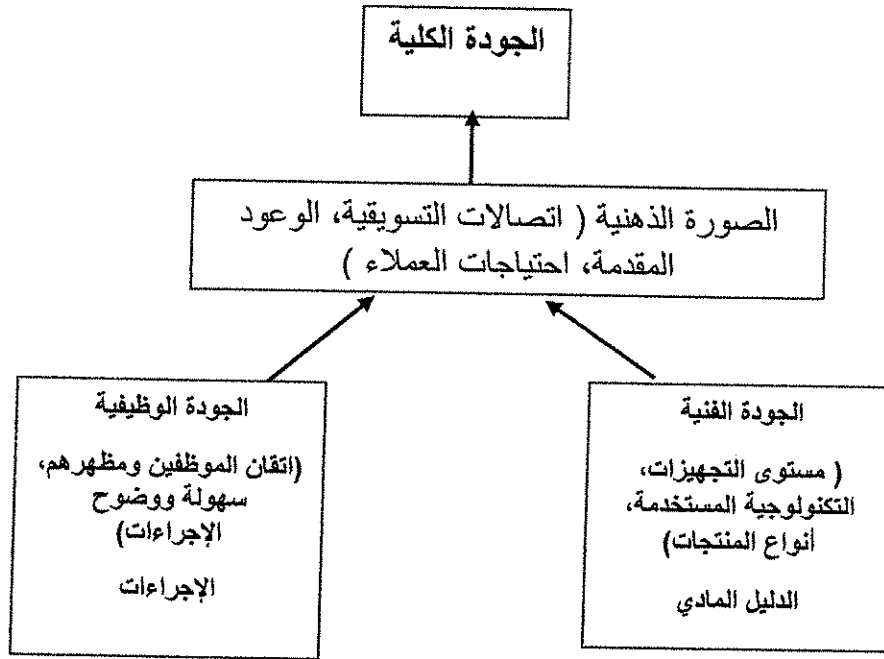
تنتج جودة الخدمة من شبكة معقدة من الأبعاد. فعلى مدار السنوات الماضية عمل الباحثون على تحديد المكونات الأكثر أهمية لجودة الخدمة، وعرفوا أبعاداً مختلفة تساهم في إدارة الجودة، ومن هذه الأبعاد نذكر:

نموذج **Gronroos** لأبعاد جودة الخدمة: حيث أشار إلى أن جودة الخدمة تتألف من ثلاثة أبعاد الأول البعد الفني technical dimension والثاني البعد الوظيفي functional dimension والبعد الثالث وهو بعد الصورة الذهنية لمنظمة الخدمة corporate image

١. البعد الفني (الجودة الفنية): يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة على التساؤل المطروح أمام مسؤولي البنك - مالذي يتم تقديمه للعميل ؟ أي ما هو الدليل المادي الذي يتوجب على البنك استخدامه لتقديم الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه. والدليل المادي هنا يمكن تقسيمه لقسمين عام يتعلق بالمظهر العام للمصرف وخاص يتعلق بكل منتج على حدا.

٢. البعد الوظيفي (الجودة الوظيفية): وهي التي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها والكيفية التي يتّم بها تقديم الخدمة ويعبر عنها بالتساؤل التالي : - كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟ - ويتعلق هذا الجانب بعنصر الإجراءات أي بالتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل. وهو من أهم الأبعاد لأنه يعبر عن سلوك الموظف المصرفي.

٣. الصورة الذهنية للبنك: وهي الصورة التي تعكس انطباعات العملاء حول البنك، وأن الصورة الذهنية لدى العملاء تتكون من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات التي يقدمها البنك والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في أخذ صورة حول البنك المتعامل معه. والشكل التالي يوضح نموذج كرونرز لأبعاد جودة الخدمة:



يجب التأكيد في هذا السياق على أن الجودة الوظيفية يجب أن تكون محلّ اهتمام أكبر لدى المديرين فيما يتعلق بالتحكم بجودة الخدمة وإرضاء العملاء، وذلك أنها تحدث إسهاماً أكبر فيما يتعلق بإدراك جودة الخدمة مقارنة بالجودة الفنية. وهناك آراء أخرى تقول أن درجة الاتصال والتداخل بين العميل ومقدم الخدمة هي التي تحدّد أي من بعدي الجودة يجب التركيز عليه أكثر من أجل رفع سوية جودة الخدمة. ففي الخدمات ذات الاتصال العالي مع العميل مثل الخدمة الفندقية فإن التركيز يجب أن يكون على البعد الوظيفي أما في الخدمات ذات الاتصال المنخفض مع العميل مثل الخدمة المصرفية الالكترونية وخدمات التأمين فإن التركيز يجب أن يكون على البعد الفني للخدمة.

نموذج Parasuraman لأبعاد جودة الخدمة:

طورَ بارسرمان عشرة أبعاد أساسية لجودة الخدمة وفقاً لإدراك العميل وهي :

- ١- الجوانب الملموسة في الخدمة: أي كل ما يعكس آلية اتصال العميل مع المصرف ويسهل من حصوله على الخدمة مثل ATM المنتشرة في مراكز المدن والأماكن المزدحمة، وبطاقة الحساب التقليدي، إجراءات التعامل مع الحساب الإلكتروني.
- ٢- الاعتمادية: تقديم الخدمة المصرفية في الوقت المحدد والمعلن عنه، ومحاولة تقديمها بالشكل الصحيح منذ المرة الأولى.
- ٣- الاستجابة: الاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء كأن يقوم المصرف بطرح منتج جديد لمقابلة الاحتياجات الجديدة الناشئة في الأسواق أو التي تكون للرد على منتجات المنافسين الجديدة، الردّ الفوري على الاستفسارات والاستئلة، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة مع العميل.
- ٤- الاتصالات: مهارات العاملين في الاتصال بالعملاء، توفر المعلومات اللازمة، سهولة الاتصال بالإدارة.
- ٥- المصداقية: السمعة الطيبة عن المصرف، الأمانة لدى العاملين.
- ٦- جدارة العاملين: المعرفة الفنية من قبل الموظفين بكيفية تنفيذ إجراءات تقديم الخدمة.
- ٧- تفهم الاحتياجات: القدرة على تحديد احتياجات العملاء.
- ٨- الأمان.
- ٩- الاهتمام والرعاية والعناية.
- ١٠- الوصول إلى الخدمة: ملائمة موقع مكان الخدمة، كفاية أماكن الانتظار للسيارات، سهولة الوصول لمكاتب الأفراد المسؤولين.

نموذج servqual لأبعاد جودة الخدمة:

وهو عبارة عن نموذج دمج الأبعاد العشرة لـ Parasuraman في خمسة أبعاد أساسية، وذلك بعد سلسلة من الاختبارات باستخدام أسلوب التحليل العاملي factor analysis ، وأطلق على هذه الأبعاد نموذج servqual ، واقتصرت هذه الأبعاد الخمسة على ما يلي:

- ١- الجوانب الملموسة في الخدمة.
- ٢- الاعتمادية والثقة: تقديم الخدمة المصرفية في الوقت المحدد والمعلن عنه. وتقديمها بشكل صحيح منذ المرة الأولى.
- ٣- الاستجابة: الاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء، الردّ الفوري على الاستفسارات والاستئلة، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة.

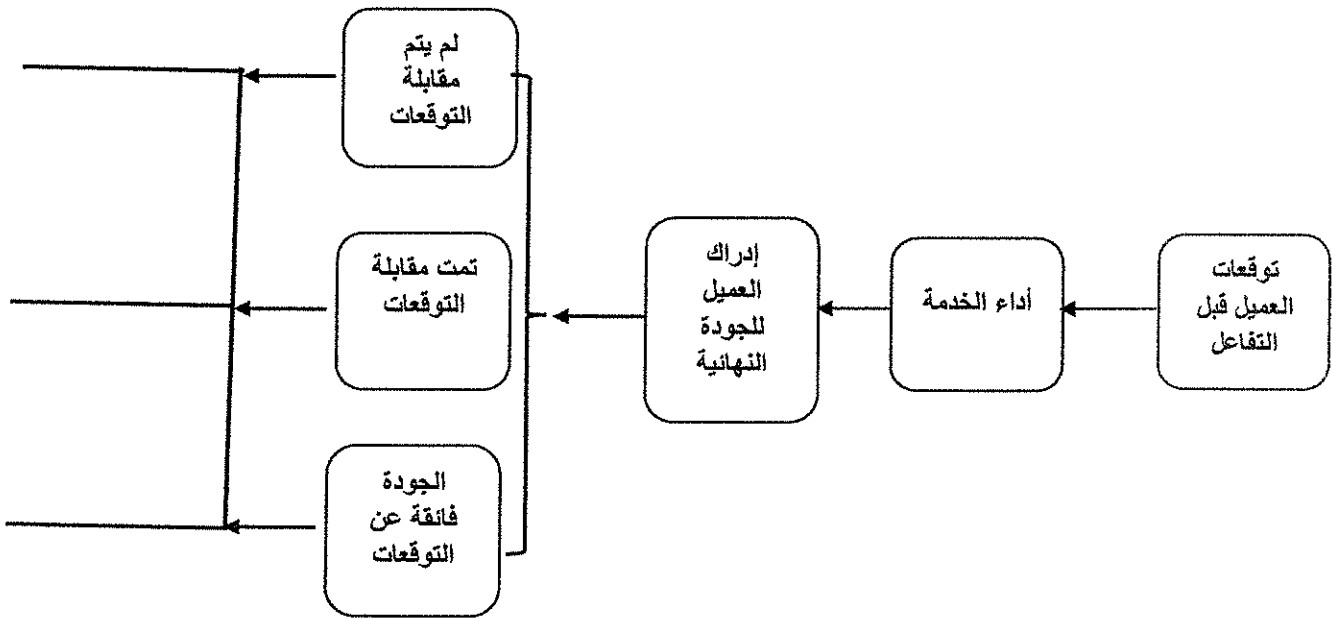
٤- المصداقية: السمعة الطيبة عن المصرف، الأمانة لدى العاملين.

٥- التعاطف: ويعني وضع مصلحة العملاء في مقدمة اهتمامات العاملين والإدارة كأن تقوم الإدارة المصرفية بتوفير مستشاريين متخصصين بالجلوس مع العملاء القدامى والجدد للبحث في أنواع التمويل والخيارات الاستثمارية التي يبحثون عنها وتشغل بالهم، توفير العناية الشخصية لكل عميل من العملاء المستفيدين من الخدمة من حيث وقت الانتظار اللازم للحصول على الخدمة، الحرص الشديد في اتخاذ الإجراءات القانونية ضد العملاء المتخلفين عن السداد وغير ذلك.

ثالثاً- كيف نقيس جودة الخدمة:

نموذج الفجوة :

يحاول النموذج قياس جودة الخدمة المصرفية من خلال الفجوة بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها. فعندما تكون الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة التي حصل عليها العميل، عندئذ تكون جودة الخدمة غير مرضية للعميل، أما إذا تساوت الخدمة المتوقعة مع الخدمة المدركة يكون تقييم العميل لجودة الخدمة مرضياً وفي حالة زيادة الجودة المدركة عن الجودة المتوقعة يصبح العميل أكثر من راضٍ ومسرور كما في الشكل التالي :



ولقد وضع Parasruman أن الفجوة تقع بين توقع العميل وإدراكه للأداء الفعلي للخدمة

وتتكون في حقيقتها من خمس فجوات وهي التي تتسبب في انخفاض جودة الخدمة المقدمة فعلاً

للعميل. حيث تقع الفجوات الأربعة الأولى من جانب مقدم الخدمة، بينما تقع الفجوة الخامسة من جانب العميل وهذه الفجوات هي:

الفجوة الأولى: وهي فجوة المعرفة، تحدث عندما يختلف إدراك الإدارة لما يتوقعه العملاء عن التوقعات الفعلية للعملاء أي عجز الإدارة عن معرفة احتياجات ورغبات العملاء.

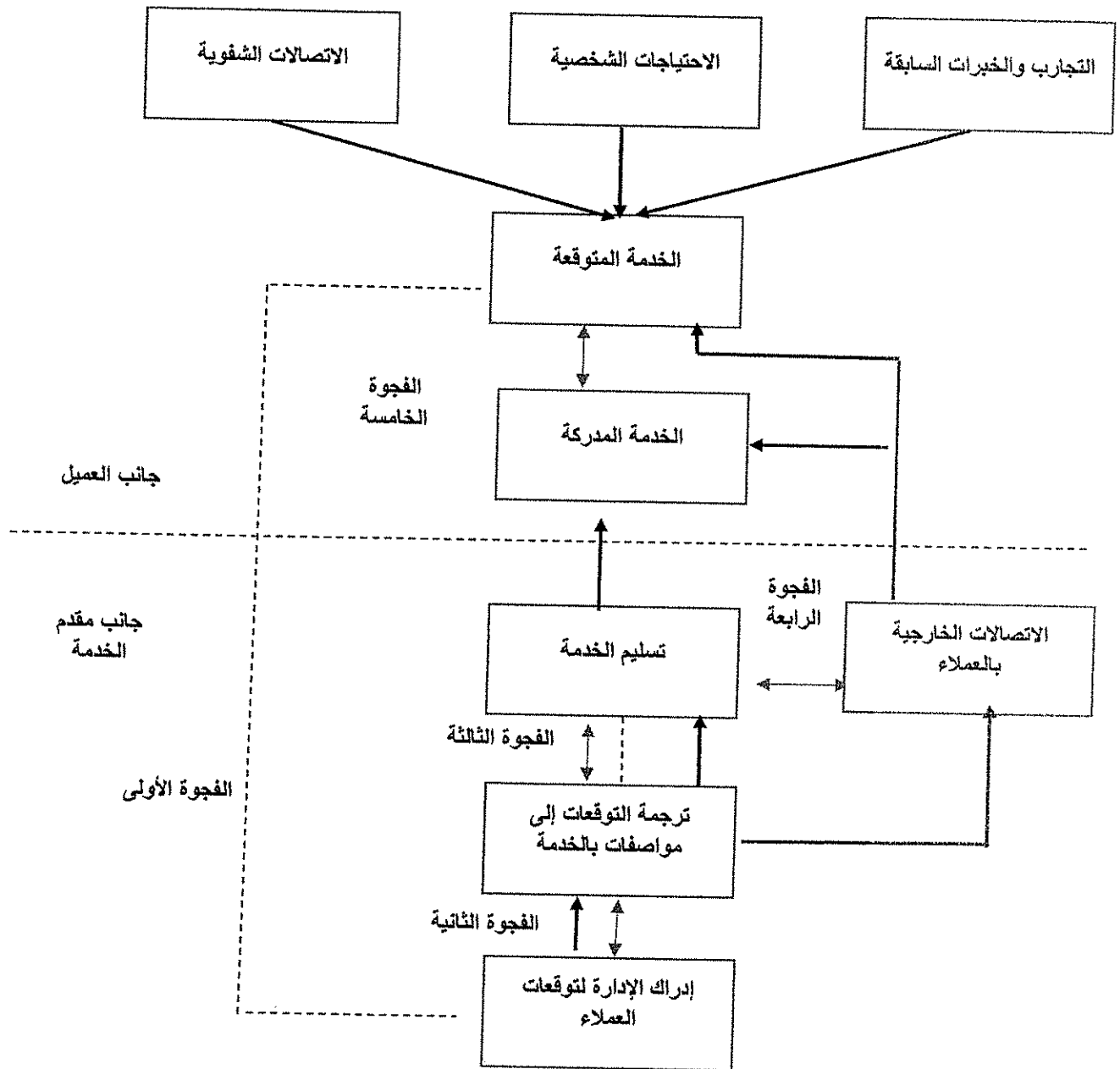
الفجوة الثانية: فجوة النمطيات، تشير إلى التناقض الذي يمكن أن يحدث بين إدراك الإدارة لما يتوقعه العملاء، وكيف يصمموا الخدمة لتلبية هذه التوقعات، أي خطأ الإدارة حول نقل احتياجات العملاء إلى مواصفات محددة للخدمة.

الفجوة الثالثة: فجوة التسليم، تحدث عندما يوجد اختلاف بين مواصفات التسليم للخدمة وبين تسليم الخدمة الفعلي. وهنا قد يكون هناك وسطاء يشاركون في نقل وتسليم الخدمة من المصدر إلى العميل.

الفجوة الرابعة: فجوة الاتصالات، تحدث عندما يوجد اختلاف بين الخدمة المقدمة، والخدمة التي سبق الوعد بها من خلال الاتصالات الخارجية لمنظمة الخدمة مع العملاء.

الفجوة الخامسة: فجوة الإدراكات / التوقعات، وهي محصلة الفجوات الربعة السابقة.

والشكل التالي يوضح نموذج الفجوات:



يمكننا القول أن فجوات الجودة هي سبب رئيسي لاستياء العميل وعدم رضاه، وأنه من أجل إرضاء العميل يتوجب على مدراء المصارف تحليل وتكييف كل مرحلة من مراحل نظام أداء الخدمة بالشكل الذي يحقق توقعات العميل ويشبع رغباته.

إن مسألة قياس جودة الخدمة المصرفية لم يقتصر على قياس جودة الخدمة الخارجية، بل تعدى ذلك إلى قياس جودة الخدمة الداخلية، سيما أن جودة الخدمة الخارجية متوقفة إلى حد كبير على جودة الخدمة الداخلية. وبالتالي إذا لم تدار العلاقات الداخلية بين مقدمي الخدمة الداخليين والعملاء الداخليين بشكل جيد وفعال، فإن هناك العديد من الفجوات التي ستظهر في أداء الخدمة، والتي سيكون لها نتائجها السلبية على مستوى جودة الخدمة.

رابعاً- مقارنة إدراكات العميل المصرفي بتوقعاته:
يمكن تعريف توقعات العميل " الاعتقادات التي تتكون لدى كل عميل ويتوقع تحقيقها في الخدمة المقدمة له من جانب مقدم الخدمة المصرفية، والتي يستخدمها في نفس الوقت كمعايير أو نقاط مرجعية للحكم على مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فالعميل هو الحكم النهائي الحقيقي على جودة الخدمة".

خامساً - ماهي العوامل الرئيسية التي تؤثر على توقعات العملاء :

- ١- الحاجات الشخصية.
- ٢- الخبرة السابقة.
- ٣- الاتصالات الشخصية بين العملاء.
- ٤- الاتصالات المصرح بها من قبل منظمة الخدمة.
- ٥- الاتصالات الضمنية من قبل منظمة الخدمة.

سادساً- ماالمقصود بإدراك جودة الخدمة:

هي تلك السلسلة من التقييمات والأحكام التي تنشأ لدى العميل أثناء فترة وفي نهاية تجربة الخدمة.

إن فهم كيفية تكوين الإدراك لدى العاملين وتحديد العوامل المؤثرة عليه على غاية الأهمية لمقدمي الخدمة المصرفية من أجل تعزيز الجودة المدركة لخدماتهم وإشباع رغبات العملاء وفي هذا السياق نجد أن جودة الخدمة تتأثر بعدد من العوامل من أهمها:

- ١- المكونات المادية للخدمة.
- ٢- سعر الخدمة.
- ٣- الانطباع الذهني للعملاء عن الخدمة.
- ٤- لقاء العملاء بموظفي الخدمة.

نماذج رضا العميل:

نموذج Oliver:

يحدد الرضا حسب هذا النموذج من خلال كل من التوقعات (قبل تجربة الخدمة) وتحقق / عدم تحقق التوقعات (بعد تجربة الخدمة). حيث يساهم قياس الرضا في تحديد اتجاهات العميل نحو المنتج ونواياه الشرائية.

نموذج Anderson & Sullivan:

يوضح النموذج كيف تؤثر التوقعات بشكل غير مباشر في الرضا من خلال تأثيرها في الجودة المدركة وعدم تحقق التوقعات السلبي أو الإيجابي، ويؤثر كل من عدم تحقق التوقعات السلبي أو الإيجابي بشكل منفصل في الرضا. بينما يوجد أثر ايجابي ومباشر للجودة المدركة في الرضا، ويشير النموذج إلى أن الرضا يؤثر في نية إعادة الشراء.

سابعاً- أهمية رضا العميل :

١. يخفض الرضا من المرونة السعرية للعملاء الحاليين.
٢. إن تقديم خدمات ترضي العملاء تزيد من الأرباح، وذلك من خلال تخفيض التكاليف الناتجة عن أخطاء تقديم الخدمة مثل تكاليف إدارة ومعالجة الشكوى.
٣. يقلل تحقيق مستويات عالية من الرضا تكلفة إجراء الصفقات في المستقبل.
٤. تتفق المنظمات التي تحقق مستوى عالٍ من الرضا تكلفة أقل لجذب عملاء جدد.
٥. يلعب الرضا دوراً هاماً في بناء أصول أخرى للمنظمة مثل قيمة العملاء التجارية وقيمة العميل.
٦. يزيد الرضا من شهرة المنظمة ويساعد في تعزيز السمعة الجيدة لها.

ثامناً- الدور الاستراتيجي للدليل المادي في تسويق الخدمات:

يبرز الدور الاستراتيجي للدليل المادي للخدمة كما أوضحه دوغلاس في أربعة مجالات

١- تغليف الخدمة :

يلعب الدليل المادي في المنظمة الخدمية دوراً هاماً كما لو أنه يشكل غلافاً للخدمة المقدمة. ومن المنافع التي يحققها الدليل المادي للخدمة:

- ١- ترك انطباع لدى مستخدم الخدمة عن مستوى الجودة المتوفرة.
- ٢- تحسين الصورة المدركة من قبل العميل للخدمة.
- ٣- تقليص من حجم الخطر المدرك من قبل العميل في حال شراؤه للخدمة.
- ٤- يقلل من شعور العميل بالندم (نتيجة عدم انسجامه) بعد عملية الشراء.

٢- التسهيل من عملية تقديم الخدمة:

من أهم الأدوار التي يلعبها الدليل المادي في المنظمات الخدمية، هو المساهمة في تسهيل تدفق الأنشطة اللازمة لإنتاج الخدمة. لا يوجد فرق سواء أكان الدليل المادي جوهرياً أم شكلياً، فهو يساهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر في إنتاج الخدمة.

٣- الدليل المادي والبعد الاجتماعي للعلاقات داخل المنظمة :

يساعد الدليل المادي على إظهار أو نقل الأدوار المتوقعة، والسلوكيات والعلاقات، بمعنى أن الدور الرئيس للدليل المادي هنا هو إظهار صورة إيجابية وملائمة أمام مستخدمي الخدمة. ولعل صورة المنظمة الخدمية جيدة بقدر ما يظهره الموظفون من سلوك جيد عندما يتفاعلون مع مستخدمي الخدمة.

لذلك فإنه من المهم التأكد بأن كل موظف في المنظمة يعلم الدور المطلوب منه في بيئة العمل.

الدليل المادي كاستخدام لباس موحد (من قبل الموظفين، عمال، مستخدمين) يسهل من عملية تفاعل الموظفين مع بعضهم ومع العملاء فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة وبالتالي ترك انطباع جيد لدى مستخدمي الخدمة. فالعديد من الخدمات أظهرت بأن استخدام اللباس الموحد:

- يساعد في التعرف على الموظفين (تمييزهم عن العملاء) لاسيما في المنظمات الخدمية التي تتطلب تفاعل مباشر بين العميل ومقدم الخدمة.

- تعتبر بمثابة دليل ملموس حول مقدار التعاون والانسجام بين العاملين.
- يوحي بأن الهيكل التنظيمي في المنظمة يقوم على العمل الجماعي المنظم والمتسق.
- تعتبر بمثابة دليل ملموس حول التدرج في الصلاحيات ضمن الهرم التنظيمي.
- يساهم أكثر في زيادة فاعلية الرقابة على سلوك الموظفين داخل المنظمة..

٤- وسيلة للتمييز عن المنافسين :

- الانتقاء: إذ يسهم الدليل المادي (الألوان المستخدمة، نوع الموسيقى) للوصول إلى شرائح محددة (عمرية، اجتماعية)، دون غيرها من الشرائح الاجتماعية، وبذلك تتميز عن منافسيها فيما يتعلق بالسوق المستهدف. أو قد تشترك المنظمة ومنافسيها من خلال تشابه الخدمات التي تقدمها لجمهور العملاء، هنا تظهر أهمية الدليل المادي في إظهار التمايز بين المنظمات المختلفة.

فعلى سبيل المثال: قد ساهم اللون الفريد لربطة العنق لموظفي مصرف بيمو خلال مشاركته في تمويل قروض السيارات إلى تمييزه عن بقية المنافسين (Syria Motor Show) في أحد معارض السيارات من خلال مدى تواجده ومشاركته الواسعة بالإضافة إلى أن ذلك عكس مستوى تنظيم معين، على الرغم من أن جميع موظفي البنوك المنافسة المنتشرين في صالات العرض المختلفة يلبسون لباساً موحداً .

التسويق المصرفي

التخطيط الاستراتيجي المصرفي

في هذه المحاضرة سوف ندرس النقاط التالية:

مقدمة.

أولاً: أهمية التخطيط الاستراتيجي في المصرف.

ثانياً: خطوات التخطيط لوحدة الأعمال الاستراتيجية المصرفية.

ثالثاً: الخطة التسويقية المصرفية.

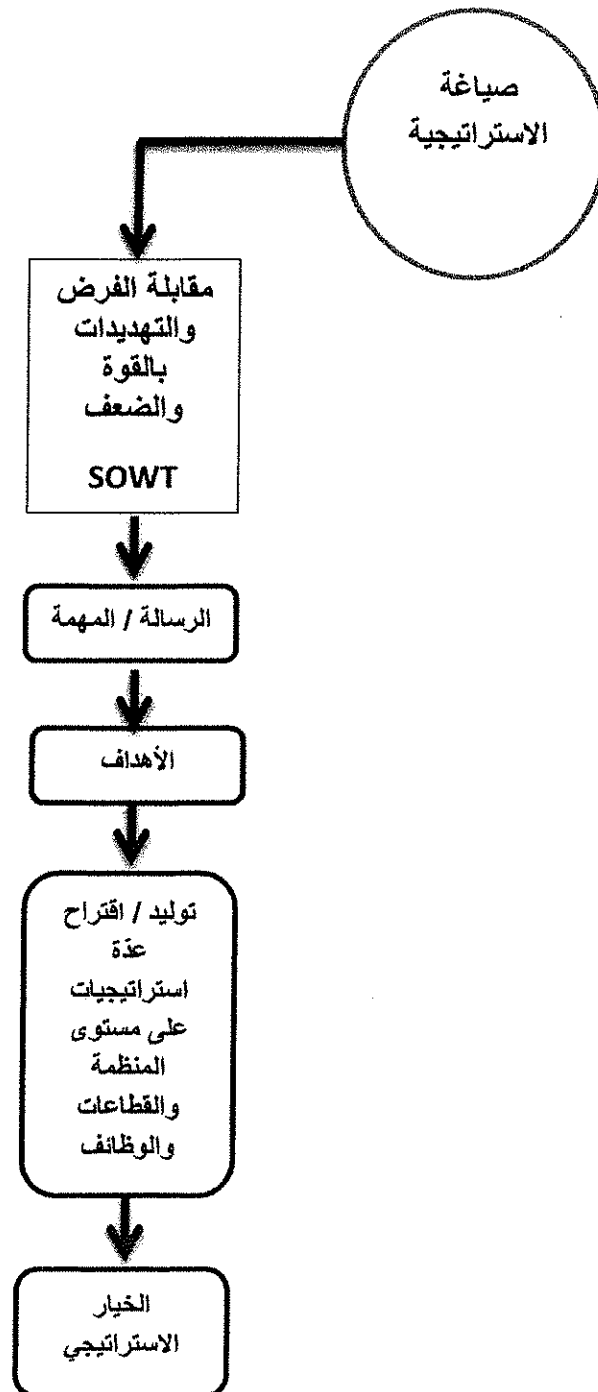
رابعاً: الميزة التنافسية للمصرف.

خامساً: مشكلات تخطيط الأعمال المصرفية.

مقدمة :

يُعدّ التخطيط الاستراتيجي من الأعمدة الأساسية للنجاح الإداري الذي يؤدي بدوره إلى نجاح تسويقي يحقق الأهداف التسويقية التي تخطط لها الإدارة.

وبعدّ أن درسنا البيئة التسويقية؛ وتعرفنا على الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، وحددنا عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية، تأتي مرحلة صياغة الاستراتيجية من خلال تأسيس الأهداف الطويلة الأجل وتوليد الاستراتيجيات البديلة، وأخيراً اختيار استراتيجية محددة للتنفيذ. والشكل التالي يوضح بشكل دقيق خطوات صياغة الاستراتيجية:



أولاً: أهمية التخطيط الاستراتيجي في المصرف:

يتطلب نجاح العملية التسويقية في المصرف فهماً كاملاً من قبل الإدارة لتوفير القيمة للعميل، التي تشمل ثلاث جوانب أساسية هي: أعمال الكشف عن نوعية الخدمات التي تنتظرها شرائح السوق المستهدف بدقة، وما هي طبيعة هذه الخدمات، وأعمال خلق هذه القيمة وتصميم منتجات وخدمات تساعد على جذب عملاء جدد، والمحافظة على العملاء الحاليين، وأنشطة تسليم القيمة وتهيئة البنية التحتية الضرورية لتوزيع الخدمات بكفاءة عالية.

تتبع أهمية التخطيط الاستراتيجي للمصرف من خلال أعمال خلق القيمة، وتزويدها للعملاء وإيصال المعلومات عنها وشرح مواصفاتها وإقناعهم بشرائها.

ويجب أن تجيب الخطة الاستراتيجية عن الأسئلة التالية:

١. كيف ستدير المنظمة المصرفية أنظمتها المختلفة؟ وكيف ستقدم خدمات للعملاء الأفراد والمنظمات والعملاء والصرافة وغيرها؟.
٢. كيف يستغل المصرف نقاط قوته؟ وما هي الفرص السوقية التي سيوجه إليها طاقاته وإمكانياته لتحقيق معدلات نمو أعلى وكسب موقع ريادي في السوق؟.
٣. ماهي السيناريوهات المحتملة لتحقيق أهداف المصرف الطويلة الأجل المتعلقة بالنمو والتطور؟.

إن التخطيط الاستراتيجي يساعد على وضع الخطوط العريضة ويحدد المسارات ذات الأولوية العالية التي يتعين على إدارة المصرف تبنيها حتى يمكنها من تحقيق معدلات الربحية المستهدفة. وبهذا، فإن عملية التخطيط هذه تستلزم كثيراً من التكامل والتنسيق بين الجهود وعلى كافة مستويات العمل في المصرف.

تشمل المصارف في أيامنا هذه ثلاث مستويات تنظيمية:

- المستوى الأول: المؤسسة بأكملها أو مستوى المجموعة.
- المستوى الثاني: مستوى القسم أو (division) مثل قسم سورية، الأردن، لبنان.... الخ.
- المستوى الثالث: مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية مثل: خدمة العملاء الأفراد أو التجزئة، خدمات العملاء من منظمات الأعمال والأسواق المالية

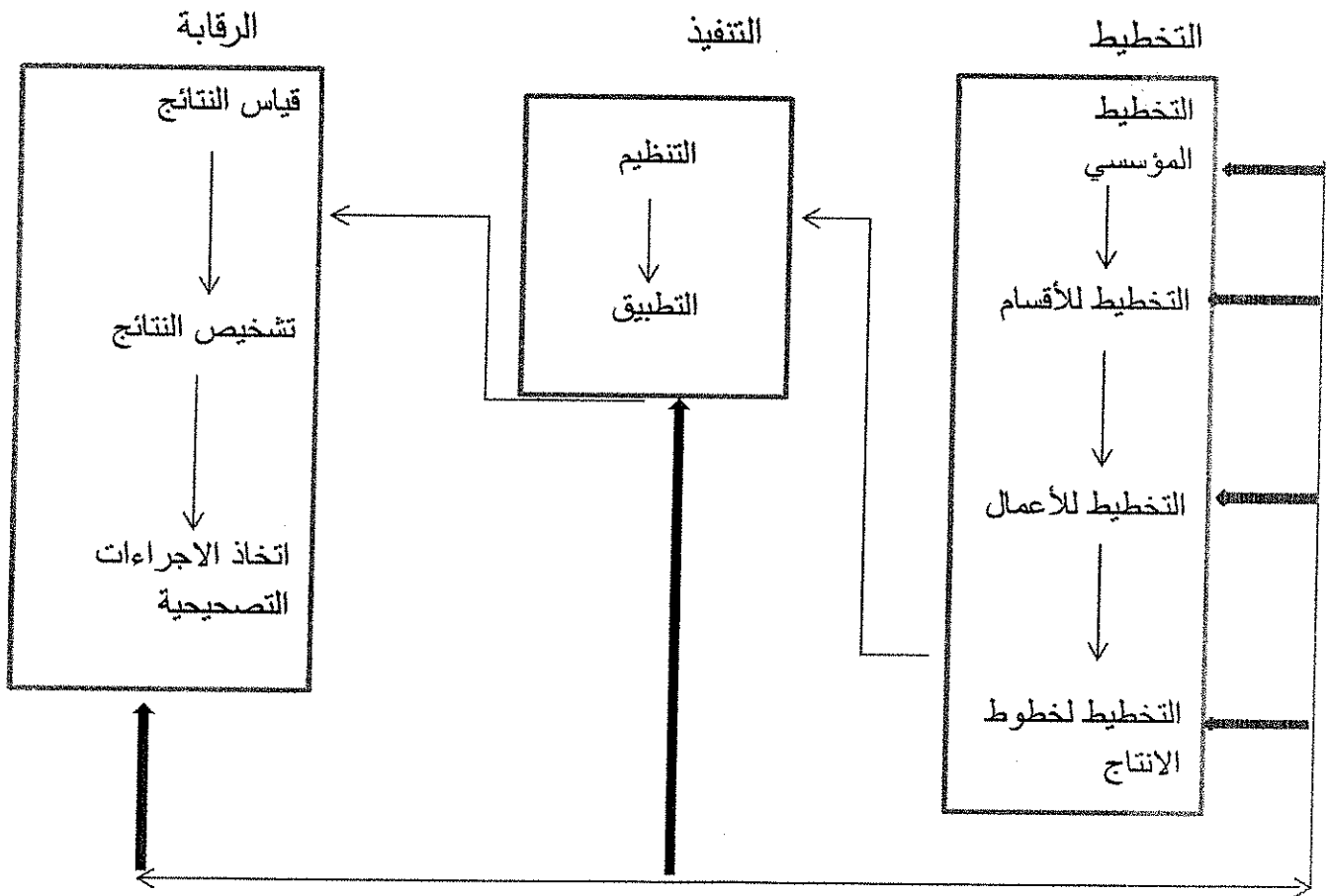
ومستوى المنتجات والخدمات.

وتشمل آلية التخطيط الاستراتيجي ثلاث أنواع من النشاطات هي:

(أ) التخطيط (ب) التنفيذ (د) الرقابة وتصحيح الانحرافات

وتقرر الإدارة العليا للمؤسسة المصرفية من مقرها الرئيسي رسالة المؤسسة (Mission Statement) بمشاركة موظفيها لتمنح هذه الرسالة أو المهمة الحق المشترك للعاملين أيّاً كانوا، وتحدّد لهم الهدف والاتجاه والفرصة التي ستتجه نحوها الأنظار والجهود المبذولة، وتساعد المهمة أو الرسالة على تحقيق غاية أساسية تتمثل بجعل الموظفين يعملون جماعياً على الرغم من أنهم متباعدون جغرافياً.

- ويبقى التخطيط الاستراتيجي مرتبط بالتفويض والرقابة كما يلي :



وقد أوضح كوتلر مزايا التخطيط الاستراتيجي التسويقي على النحو الآتي:

١. المساعدة في تحقيق الأهداف الأساسية للمصرف وتحديد السبل والوسائل الكفيلة بذلك.

٢. بناء روح الفريق الواحد. حيث ان علمية التخطيط تستدعي جهود كثير من الأفراد والإدارات داخل المصرف. والوصول الى خطط وبرنامج العمل يتطلب الكثير من التنسيق بين هذه الجهود مما يتيح جو أفضل للتعاون والتشاور؛ وهو ما يؤدي في النهاية الى تنمية روح الفريق الواحد داخل المصرف.

٣. إن التخطيط الاستراتيجي يوفر درجة أعمق من الفهم والإدراك لكثير من جوانب العمل المصرفي مما يؤدي الى إثراء معرفة المسؤولين عن التخطيط ويولد لديهم درجة أعلى من الالتزام بواقع ومقتضيات العمل الذي يقود بالتالي إلى اضافة قدر كبير من الواقعية على الخطط التي يتم اعدادها.

٤. توليد حس مشترك لدى القائمين على عملية التخطيط بأهمية الغرض وضرورة تحقيق الأهداف الأساسية للمصرف والالتزام بها. ويساعد ذلك على زيادة الشعور بأهمية التكامل في العمل الإداري.

ثانياً: خطوات التخطيط لوحدات الأعمال الاستراتيجية المصرفية:

تمرّ عملية التخطيط لكل وحدة أعمال استراتيجية بالخطوات التالية:

١ - تحديد المهمة:

يقصد بالمهمة وثيقة رسمية تصف الغرض العام من النشاط (أي ماذا تطمح المنظمة لتحقيقه أو تقديمه إلى الزبائن من منتجات أو خدمات من خلال وحدة الأعمال الاستراتيجية، وما هو وصف المواد التي ترغب بتطويرها، وتسأل الإدارة نفسها عند إطلاق وحدة الأعمال الاستراتيجية الأسئلة التالية:

١- ماهية النشاط: أي ما هو النشاط الحقيقي الذي ستعتمد عليه المنظمة في تقديم القيمة التي تنتشدها للزبائن. فمثلاً، قد يكون النشاط الرئيسي للمصرف من خلال القروض التي تقدم للإسكان وليس من خلال القروض الشخصية على الرغم من أنها تقدم القروض الشخصية.

٢- من هم الزبائن: أي ماهي الشريحة السوقية الأساسية التي يقوم المصرف بتخديمها من أجل إظهار قيمته الحقيقية التي ينشد من خلالها إلى رفع حصته السوقية وبالتالي رفع قيمة سعر أسهمه في السوق. ونؤكد هنا إن المصرف لا بدّ من أنه يقوم بخدمة شرائح أخرى في السوق ولكن ليست بنفس الطريقة التي يعتمد عليها لتخديم شريحته الأساسية .

٣- كيف ستطور قدرتها التنفيذية في التعامل مع المنتجات من حيث التنوع والتطوير ومع الشريحة المستهدفة من الزبائن.

ونستطيع ان نقول أن تحديد المهمة يختصر في أين ترغب المنظمة أن تكون!.

٢- التحليل الموقفي:

أي تحليل نقاط القوة والضعف في المنظمة، وأيضاً الفرص والمخاطر التي تهدد المنظمة. SWOT

٣- تحديد الأهداف: يجب أن تتصف الأهداف المحددة للنشاط الاستراتيجي بما هو آت:

أ- أن تكون مرتبة جيداً من الأكثر أهمية إلى الأقل.

ب- أن يتم التعبير عنها بطريقة كمية قدر الإمكان.

ت- أن تكون واقعية.

ث- أن لا تكون متضاربة.

عند تحديد الأهداف لابد للمدير المسؤول عن المنتجات أن يقيم حقيقة منتجاته الحالية ويتخذ القرار بالإبقاء عليها أو تعديلها وتستخدم لهذا الغرض إحدى أدوات التحليل الاستراتيجي التي من أهمها مجموعة (بوسطن) الاستشارية التي تعتمد على محورين عامودي يمثل معدل نمو السوق، وأفقي يمثل الحصة السوقية للشركة مقارنة مع المنافسين، وتسمح المصفوفة بالحصول على أربعة مربعات تمثل الوضع الحالي لوحدة الأعمال الاستراتيجية وهذه المربعات هي:

- الأبقار الحلوب

- منتجات النجوم

- الكلاب الجائعة

- علامات الاستفهام

حصة منخفضة

حصة مرتفعة

<u>علامات الاستفهام:</u> حصة سوقية منخفضة في سوق تشهد نمواً مرتفعاً	<u>النجوم:</u> حصة سوقية مرتفعة في سوق تشهد نمواً كبيراً	نمو مرتفع
<u>الكلاب الجائعة:</u> منتجات يجب التخلص منها نهائياً	<u>الأبقار الحلوب:</u> منتجات تدر نقدية على المنظمة، حصة سوقية مرتفعة في سوق ينمو ببطء	نمو منخفض

((مصنوفة مجموعة بوسطن الاستشارية))

٤ - صياغة الاستراتيجية:

أي ما هي الاستراتيجية التي يتوجب على المؤسسة إتباعها من أجل تحقيق النمو والوصول إلى الأهداف.

- ويوجد أربع استراتيجيات كما يلي:

(١) استراتيجية التغلغل: هي البحث عن كافة الوسائل التي تتيح فرصة لزيادة المبيعات من المنتجات الحالية في الأسواق الحالية واستقطاب زبائن الشركات المنافسة. ويتم ذلك عن طريق بذل جهد أكبر في مجال الترويج ومنح خصومات على السعر الرسمي وتحقيق ظروف التوزيع والقيام بحملات إعلان مؤثرة.

(٢) استراتيجية تطوير الأسواق: هي اختراق أسواق جديدة من خلال المنتجات الحالية، وهذا قد يتطلب إجراء تعديلات على المنتجات أو الخدمات أو بعض عناصر المزيج التسويقي لتناسب مع طبيعة الأسواق الجديدة المستهدفة والعملاء الجدد.

(٣) استراتيجية تطوير المنتجات: هي زيادة المبيعات الحالية للزبائن الحاليين في الأسواق الحالية من خلال تعديل المنتج الحالي وإغراء العملاء ودفعهم للشراء.

(٤) استراتيجية التنوع: وهي عرض منتجات وخدمات جديدة وتسويقها في أسواق جديدة.

٥- صياغة البرامج و وضعها موضع التطبيق:

ويكون ذلك من خلال أدوات التخطيط، والتي هي القواعد والسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات ويتوجب على الإدارة أن تأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

- تضمن الإدارة من خلال البرامج التي تعدّها تطبيقاً ناجحاً لبنود الخطة الاستراتيجية.
- ومن الضروري في هذه المرحلة تقدير تكلفة كل برنامج بدقة والعائد المتوقع منه.
- ومن المهم ضمان حماس الموظفين في المصرف وتفاعلهم مع البرامج المخصصة أيضاً.

٦- الرقابة وقياس النتائج:

على اعتبار أن المصرف يعمل في إطار بيئة محيطية شديدة التبدل والتغير، لذلك يتوجب عليه القيام بمتابعة التنفيذ ومراقبة أهدافه واستراتيجياته وبرامج عمله وتعديلهم باستمرار بما يتلاءم مع التغيرات في البيئة المحيطة.

ثالثاً: الخطة التسويقية المصرفية:

يركز (Kotler) أو (Koller) عبر توصيفها الدقيق للعمل التسويقي على مفهومين: استراتيجي وتكتيكي:

**** مستوى الخطة التسويقية الاستراتيجية:** التي ينتج عنها تحديد السوق المستهدف واستراتيجية التمركز للعلامة التجارية.

**** مستوى الخطة التسويقية التكتيكية:** التي تحدد خصائص المنتجات والخدمات والسعر وقنوات التوزيع والاتصالات التسويقية.

ولابدّ من دراسة ظروف القرار التسويقي الاستراتيجي لتفادي الأخطاء الفادحة (كاستهداف فئات غير مناسبة من العملاء أو عدم الانتباه للصورة الذهنية للمصرف عند شرائح العملاء).

ونوضح فيما يلي مكونات الخطة التسويقية الاستراتيجية والتكتيكية :

تسويق استراتيجي

تجزئة السوق	اختيار الفئات المستهدفة	التركز، وخلق الصورة الذهنية للمصرف
-------------	-------------------------	------------------------------------

تطوير المنتجات والخدمات المصرفية	التسعير	توجيه المستشارين الماليين في الفروع	حملات الإعلان وتنشيط المبيعات
----------------------------------	---------	-------------------------------------	-------------------------------

تسويق تكتيكي

*ولا يجوز أن تغفل الخطط التسويقية في الشقين الاستراتيجي والتكتيكي ظروف البيئتين الداخلية والخارجية.

رابعاً : الميزة التنافسية للمصرف:

من أهم مصادر خلق الميزة التنافسية بناء العلاقة وتدعيمها بين العميل ومزود الخدمة، والتوسع في سياسة منح التسهيلات الجاذبة للعملاء، وضمان استثمار قواعد البيانات، وتوجيه الأنظار نحو توفير عناية خاصة بشرائح العملاء الأكثر ربحية.

خامساً: مشكلات تخطيط الأعمال المصرفية:

١. تقليد المنتجات والخدمات سريعاً من قبل المنافسين.
٢. صعوبة الحصول على الكفاءات البشرية القادرة على النهوض بمهمة التخطيط.
٣. ضرورة وجود نظام تسويقي فعال.
٤. متابعة تغيرات البيئة المحيطة في أثناء تنفيذ الخطة.
٥. الاستمرار بخلق المزايا التنافسية على الرغم من نسخ الكثير منها.
٦. أهمية فسخ المجال للمبادرة الفردية ضماناً للتكيف وتحقيق لمبدأ المرونة في التخطيط.

..... انتهت المحاضرة

التسويق المصرفي

المحاضرة السادسة

المكانة الذهنية (الصورة الذهنية) للمصرف وسلوك المستفيد من الخدمة

في هذه المحاضرة سوف نتعرف على :

- أولاً- مقدمة في سلوك العميل المصرفي
- ثانياً- مراحل القرار الشرائي للخدمات المصرفية.
- ثالثاً- العوامل المحددة لسلوك العميل المصرفي.
- رابعاً- تحديد المكانة الذهنية للمصرف.
- خامساً- مكونات استراتيجية التموضع للخدمات المصرفية.
- سادساً- استراتيجيات التموضع.
- سابعاً- أهمية دراسة سلوك العميل المصرفي.
- ثامناً- دور الثقة في اتخاذ قرار الشراء المصرفي.

أولاً- مقدمة في سلوك العميل المصرفي:

يمثل العميل الطرف الثاني للعملية المصرفية إلى جانب طرفها الأول المصرف، فقد يكون مدخراً وقد يكون مستثمراً، ويعدّ العميل أيضاً سيد السوق المصرفية باعتبار أن إرضاءه وإشباع حاجاته ورغباته تُعدّ عوامل بالغة الأهمية للمصارف، لذا فإن مهمة إدارة التسويق في المصارف التعرف على هؤلاء العملاء ودراسة حاجاتهم ورغباتهم بشكل جيد.

كما أن الاعتراف بأهمية العملاء مع إدراك التفاوت الموجود في حاجاتهم ورغباتهم يعتبر نقطة بداية للتعرف على بعض الأبعاد الرئيسية لسلوك العميل المصرفي، والكيفية التي يقوم من خلالها بإشباع حاجاته ورغباته.

ويعرف سلوك المستهلك بأنه "مجموعة الأنشطة العقلية والانفعالية التي من خلالها يختار الفرد ويشتري ويستعمل ويتخلص من السلع والخدمات لإشباع رغباته وحاجاته".

كما يمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه "الأفعال والتصرفات المباشرة التي يقوم بها الأفراد للحصول على سلعة أو خدمة والتي تتضمن اتخاذ قرارات الشراء".

ويجب ملاحظة أن الشراء الفعلي هو جزء فقط من عملية اتخاذ القرار، وعند دراسة سلوك المستهلك يجب علينا ليس فقط الاهتمام بما يشتريه المستهلك ولكن الإجابة على الأسئلة الآتية:

- 1- أين وكيف وتحت أي ظرف تتم عملية الشراء؟.
- 2- لماذا يتصرف المستهلك بالطريقة التي يتصرف بها؟.
- 3- ماهي الدوافع والمؤثرات التي تحكمتم بعملية الشراء.

لا بدّ من محاولة الوصول الى إجابات عن تلك الأسئلة حتى نتمكن من تفهم العملية التسويقية من الزاوية الإدارية أو الاجتماعية لذلك يجب أن ننظر الى ما يحتاجه المستهلك وكيف تتشكل هذه الحاجات وكيف ترتبط بالنشاط التسويقي.

وينجم سلوك المستهلك عن التأثيرات الشخصية وعوامل المحيط التي يمكن جمعها في المعادلة المختصرة التالية والتي تدعى بمعادلة السلوك:

$$B = f(P * E)$$

حيث: B : يعبر عن سلوك المستهلك. Consumer Behaviour

P : هي التأثيرات أو العوامل النفسية للفرد منها: الدوافع Motivation، الإدراك Perception، التعلم Learning، الشخصية Personality، الاتجاهات Direction.

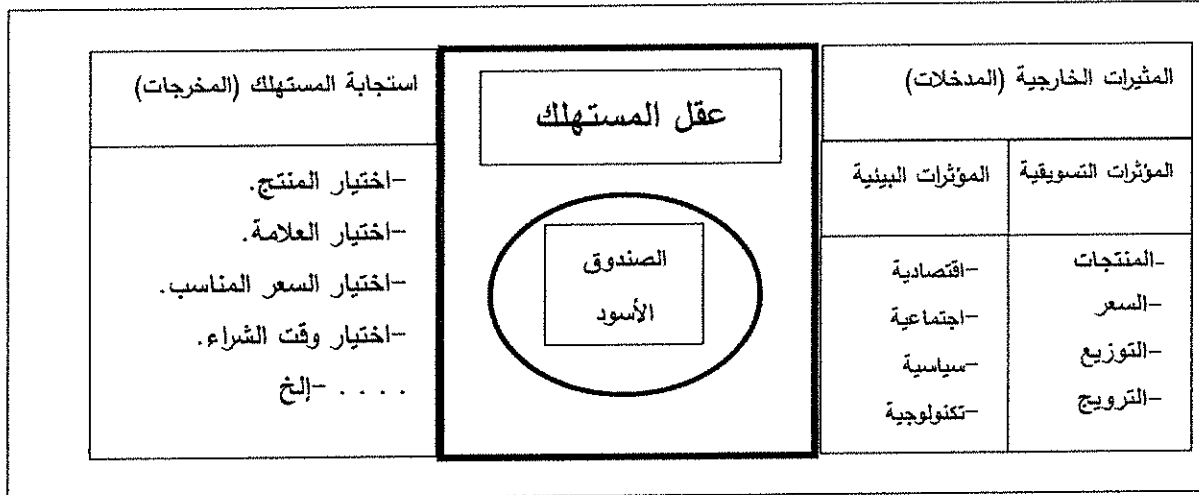
E : هي الضغوط environment التي تؤثر على المستهلك من الوسط المحيط ومنها:

الثقافة، الطبقة الاجتماعية، الجماعات المرجعية، العائلة.

ويبقى تحديد الاستجابة الناتجة عن المؤثرات التي يخضع لها المستهلك ليس بالأمر السهل، الشيء الذي جعل بعض علماء السلوك يطلقون تسمية العلبة السوداء على السلوك الإنساني نتيجة صعوبة الاطلاع على أسرارها الكثيرة، بمعنى أن العقل البشري أصبح كوحدة لتشغيل البيانات يقوم باستقبال المدخلات والتي تمثل المثيرات، كما أن له مخرجات تتمثل بالاستجابات أو التصرفات.

ولهذا فقد كان لعلم النفس دوراً بارزاً في تفسير قوة المؤثرات على سلوك المستهلك، وقد قدم الباحثين في هذا المجال نموذج الصندوق الأسود والذي يفسر دور " المثير والاستجابة أو رد الفعل " على تصرفات الأشخاص موضع التجربة، والشكل التالي يوضح هذا المفهوم.

نموذج الصندوق الأسود للمثير والاستجابة



نستخلص من هذا الشكل بأن هناك مدخلات تتمثل في مجموعة من المثيرات الخارجية (مثيرات تسويقية وبيئية) وهي بمثابة مثير لسلوك المستهلك تمر عبر الصندوق الأسود الخاص بكل فرد فتنتج استجابة (مخرجات). فالدارس لسلوك الفرد في هذه الحالة يتمكن من ضبط المثير ثم يستنتج ما يدور في ذهن المستهلك بالاعتماد على نظريات علم النفس، إلا أن هناك صعوبة في مثل هذه الدراسة تتمثل في تعدد وتنوع الاستجابات التي تصدر عن بعض المثيرات، وكذلك صعوبة مراقبة

هذه المثبرات من جهة وتنوعها من جهة أخرى، كلها أسباب تحول بين الدارس لسلوك المستهلك وحقيقة السلوك. لذا من الضروري التذكير بمراحل قرار الشرار لدى العميل المصرفي.

ثانياً- مراحل القرار الشراري للخدمات المصرفية:

تمّ عملية اتخاذ القرار الشراري للخدمة المصرفية بعدة مراحل يتمّ من خلالها اكتساب المعلومات المختلفة عن الخدمات والمصارف التي تقدمها ثم معالجة هذه المعلومات وتقييمها للوصول للقرار الأنسب الذي يضمن تحقيق المستوى المتوقع من الإشباع للحاجة المالية أو الائتمانية للعميل وتتمثل تلك المراحل في الخطوات الآتية:

1- إدراك الحاجة need recognition : تبدأ عملية الشرار عندما يدرك المستهلكون أن لديهم

حاجات غير مشبعة. والحاجات بشكل عام تكون أما فعلية أو حاجة مثالية؛ فالحاجة الفعلية عدم وجود الحليب في المنزل. وتصبح الحاجة هنا في ضرورة الحصول المباشر على الحليب، أما الحاجة المثالية فهي عندما امتلك تلفاز قديم أسود وأبيض وأرى شاشة 42 بوصة وأقرر أن هذه الشاشة سوف تحسن من وضع مشاهدة التلفاز. وتعدّ الحاجة للخدمات المصرفية حاجات مكتسبة (أي مثالية) من البيئة المحيطة وتتأثر بعواملها، لذلك يسعى المسوقون إلى تحفيز وإثارة الحاجات الغير مشبعة لأن لها الدور الأساسي في تحريك الدوافع.

2- البحث عن المعلومات information search: تأتي المعلومات من مصادر متعددة داخلية

وخارجية وتعدّ التجربة الشخصية والذكريات عن التعامل من أهم مصادر المعلومات الداخلية ثم يأتي طلب النصيح والمشورة من الأصدقاء والمقربين وأصحاب الخبرة. ويعتبر المصرف مسؤول عن المعلومات الخارجية من حيث الإعلانات والمواقع الالكترونية وغير ذلك وتبقى المعلومات الداخلية للزبون هي الأساس الذي تبنى عليه الثقة. أما المصرف فيقوم ببناء التصورات عن الخدمة التي سيقدمها للزبائن.

3- تقييم البدائل alternative evaluation: هنا يأتي دور العلامة التجارية، والتكلفة الاقتصادية

وظروف الشرار كأن يكون المنتج متاح أو غير متاح، له وكلاء ومراكز صيانة وغير ذلك من العوامل التي تؤثر في عملية تقييم البدائل. أن يكون للمصرف فروع منتشرة بشكل واسع بالإضافة إلى أجهزة الصراف الآلي أو أن المصرف يقدم خدمات الكترونية وهكذا.

4- قرار الشرار purchase decision: أي اختيار بديل من بين البدائل التي تعرض قدراتها

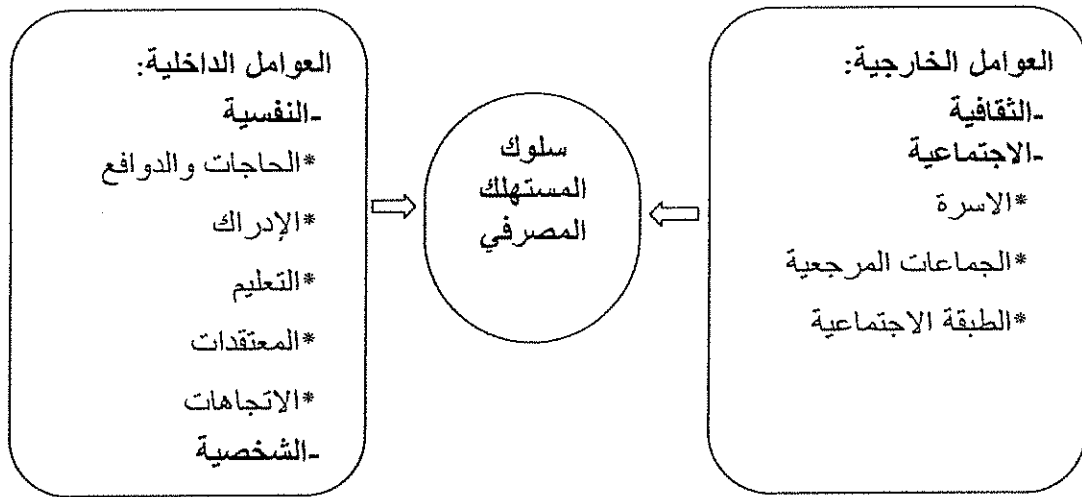
وإمكانياتها في السوق وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على حاجة المستهلك وإمكانياته ودور العلامة التجارية في التعبير عن نفسها. ويعتمد أيضاً على ظروف المستهلك التي تدفعه لاتخاذ قرار مباشر نحو الشرار.

5- تقييم ما بعد الشراء post purchase evaluation: لا تنتهي عملية الشراء باتخاذ قرار الشراء، ولكن تشمل شعور ما بعد الشراء ويتضمن مدى رضا المستهلك عن الخدمة المصرفية.

ويجب التأكيد على أن هذه المرحل الخمسة لقرار الشراء تمثل مراحل قرار الشراء التقليدية، وليس من الضروري أن يمر كل مستهلك بهذه الخطوات.

ثالثاً- العوامل المحددة لسلوك المستهلك المصرفي:

يتأثر سلوك شراء المنتج أو الخدمة المصرفية بمجموعتين من العوامل، وهي عوامل داخلية وأخرى خارجية كما هو موضح في الشكل الآتي:



في هذا السياق لا بد من شرح بعض المصطلحات:

الدوافع والحاجات: Motivations and needs :

يمكن تعريف الدوافع بأنها القوة المحركة الكامنة في الأفراد، والتي تدفعهم للسلوك باتجاه معين، وتتولد هذه القوة الدافعة نتيجة تلاقى وانسجام المنبهات التي يتعرض لها الأفراد مع الحاجات الكامنة لديهم، والتي تؤدي لحالات من التوتر تدفعهم الى محاولة إتباع كل الأنشطة الممكنة الهادفة إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم. كما أن الأهداف التي يحدّدونها لأنفسهم يجب ان تتفق مع قدراتهم ومواردهم، وقد تكون نتاج تفكير مستمر من قبلهم أو نصائح وإرشادات يتمّ تقديمها لهم من قبل الجماعات المرجعية المحيطة بهم والمؤثرة عليهم والمقبولة منهم وبناءً على ذلك فالدوافع تعبر عن احساس داخلي عند

الفرد بوجود حاجة غير مشبعة فيتولد عنده طاقة داخلية تحركه وتدفعه نحو الهدف بغية إشباع هذه الحاجة.

الإدراك perception:

يعرف الإدراك بأنه تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلها باختيار، وتنظيم وتفسير ما يحصل عليه من المعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به.

كما يقصد به: المعلومات التي يضمها الفرد من المصادر المختلفة إلى نسقه الفكري، ويقوم بالانتقاء منها وتفسيرها واستيعابها وفهمها بطريقته الخاصة، متأثراً بما لديه من خبرات ومعلومات وانطباعات وتصورات.

الاتجاهات directions:

تعبر الاتجاهات عن تلك الحالات التي تعكس التوجهات الإيجابية أو السلبية للمستهلك تجاه شيء معين.

كما يمكن تعريف الاتجاهات من الناحية التسويقية بأنها " التوجهات المسبقة لتقييم بعض الحالات بالإيجاب أو بالسلب للمنتج أو لعلامة معينة.

يحتاج المسوق أن يتفهم عمليات الاتصالات وخصائصها وذلك من خلال تحديد العناصر المهمة فيها قبل عملية تحديد المزيج الترويجي للمنتج أو الخدمة. خاصة وإن عملية الاستخدام النسبي لعناصر المزيج الاتصالي الترويجي وتحقيق التكامل والتعاون فيما بينها ترتبط بالخطوات التي يمر بها العميل حتى يتخذ قراره النهائي بالشراء أو عدمه. وعلى رجل التسويق أن يكون على دراية كاملة بالخطوات التي يمر بها العميل حتى يصل إلى اتخاذ القرار المناسب وتتكون هذه الخطوات من:

الانتباه (الوعي) Awareness

الاهتمام Interest

الرغبة Desire

التصرف Action

يطلق على هذه الخطوات مدخل AIDA.

والحقيقة فإن مسؤول التسويق ينتظر من جمهوره بصفة عامة ثلاثة أنواع من الاستجابة لرسالته تختلف هذه الاستجابة باختلاف الهدف من الرسالة بحد ذاته وهي كما يلي :

1- الاستجابة الإدراكية: cognitive response أو المعرفية وهي أن يعرف المستهلك بوجود المنتج أو بخصائص المنتج في الأسواق.

2- الاستجابة الحسية: sensory response أو النفسية وهي أن يترك الإعلان أو يثير شيء في نفس المستهلك.

3- الاستجابة الحركية: أو السلوكية وهي قيام المستهلك بسلوك معين تجاه الإعلان كأن يشتري المنتج مثلاً.

مما لا شك فيه أن سرعة التغييرات والتطورات التي حدثت وتحدث في عالم الأعمال واشتداد المنافسة والعولمة قد دفع المصارف إلى تبني خيارين هما: تحديد المكانة الذهنية للمصرف من خلال العمل على خلق صورة ذهنية إيجابية لدى الزبائن عن المصرف والخدمات التي يقدمها؛ والأمر الثاني هو كيفية تحديد سلوك المستفيد من الخدمة المصرفية.

رابعاً- تحديد المكانة الذهنية للمصرف:

أن المكانة الذهنية هي المكان في ذهن المستهلك التي تتموضع فيه الصورة الذهنية. لذا سنوضح مفهوم الصورة الذهنية قبل مفهوم المكانة الذهنية.

ظهر مصطلح الصورة الذهنية Mental Image لأول مرة من قبل والتر ليبمان.

يرى بعض الباحثين بأن الصورة الذهنية هي واحدة من الموارد الاستراتيجية التي تؤدي إلى ميزة تنافسية وبيئة عمل مشجعة للتطور والبقاء. ولهذا أصبح بناء الصورة الذهنية الجيدة للمنظمات هدفاً يسعى الجميع لتحقيقه لما له من تأثير على نجاحها من خلال التأثير على سلوك المستهلكين.

لقد عرف ويبستر كلمة Image على أنه التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر أو هو تخيل لما أدركته الحواس.

أما كوتلر فقد عرفها بأنها مجموعة من الإدراكات التي يكونها الفرد حول شيء ما.

ويمكن القول بأن الصورة الذهنية هي مجموعة الانطباعات الذاتية للمستهلكين عن المنظمة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد لآخر تخلقها المنظمة لدى المستهلكين بتأثير ما تقدمه من منتجات وتعاملات معهم وعلاقات مع المجتمع والاستثمارات في النواحي الاجتماعية.

يعرف Stone 1995 المكانة الذهنية بأنها تمثل السيطرة على إدراك الزبائن ومشاعرهم من أجل دفعهم إلى شراء المنتجات والخدمات المصرفية، ويؤكد ستون بأن هناك علاقة قوية جداً ما بين المكانة الذهنية لدى العملاء وتجزئة السوق وتحديد القطاعات المستهدفة فيه.

أنواع الصورة الذهنية

عدّ جيف كينز خمسة أنواع للصورة الذهنية، كما يلي:

١- الصورة المرآة: وهي التي تعكس صورة المؤسسة لنفسها.

٢- الصورة الحالية: وهي صورة المؤسسة في ذهن المجتمع. أي المكانة الذهنية.

٣- الصورة المرغوبة: وهي التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.

٤- الصورة المثلى: وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق.

٥- الصورة المتعددة: وتحدث عندما يعطي كل مسؤول انطباعات مختلفة عن المؤسسة.

وتركز غالبية المؤسسات وكذلك الأفراد على تفعيل الصورة المرغوبة وترسيخها بين جمهورها أو في المجتمع.

خامساً- مكونات استراتيجية التموضع للخدمات المصرفية:

1- صنف المنتجات والخدمات: أي مجموعة المنتجات والعلامات التجارية التي ينظر إليها

كبدائل لإشباع حاجات خاصة ومحددة وتساعد في تحديد المساحة العملية في ذهن

المستهلكين بين العلامات التجارية التي تحتل حالياً جزء من ذهن المستهلكين.

2- تجزئة المستهلكين: أي تحديد خصائص وصفات الزبائن المستهدفين في كل قطاع سوقي.

ويمكن القول بأن هناك علاقة ارتباط بين موضع العلامة والجزء المستهدف من السوق وكلما

كانت العلامة مشابهة لعلامات تجارية أخرى كلما كان هناك صعوبة في الحصول على

تموضع مميز وواضح .

3- إدراك المستهلكين للعلامة التجارية: يتم ذلك من خلال مكان ذو بعدين يدعى خرائط

الإدراك الحسي تساعد هذه الخرائط في جعل التموضع ينتقل من صيغة المفهوم إلى صيغة

التطبيق العملي، وغالباً ما يتم قياس الإدراك من خلال سؤال الزبائن عن مواصفات المنتجات التي يتعاملون بها وأيضاً عن إجراء مقارنات بين هذه المنتجات.

4- سمة أو خصائص ومنافع العلامة التجارية: حتى تحتل العلامة التجارية مكاناً في خرائط الإدراك الحسي للمستهلكين يجب أن تكون هذه العلامة في إطار مرجعية المستهلك والتي تتطلب أن تترجم سمات العلامة الجارية إلى فوائد للمستهلكين يشعرون بها وبفرقها عن العلامات التجارية الأخرى.

سادساً- استراتيجيات التموضع:

يجب معرفة استراتيجيات التموضع من أجل تحديد مكانة العلامة التجارية في السوق حتى يتم إدراكها على أنها العلامة الفريدة والمميزة في السوق المستهدف؛ والتي تؤدي بدورها للحصول على الميزة التنافسية.

ومن أهم استراتيجيات التموضع:

- 1- التموضع من خلال هوية الشركة. سوني، سامسونج...
- 2- التموضع عن طريق تعزيز العلامة التجارية. A5, A6
- 3- التموضع الكلي. سيريل، MTN
- 4- التموضع المبني على فائدة العلامة التجارية. أي أن المستهلك يشتري المنافع الفريدة التي تقدمها العلامة التجارية. الأدوية وأدوات التجميل خصوصاً.
- 5- التموضع المبني على أساس السعر والجودة.

سابعاً: أهمية دراسة سلوك العميل المصرفي:

- تختلف قرارات الشراء الفردية عن قرارات الشراء المؤسسية في المجال المصرفي من ناحية الحاجات التي يسعى العميل إلى إشباعها، ويواجه العميل الفرد اتخاذ قرارات شرائية متعددة تبدأ بالتفكير بفتح حساب في مصرف لا على التعيين، وتأمين خدمات إدارة الحسابات الجارية ومن خلال هذا الحساب المصرفي تتاح لهذا العميل فرصة الحصول على دفتر شيكات وبطاقة مصرفية بشروط غير مكلفة.
- ومن الممكن أن يواجه العميل قرارات شراء مصرفية جديدة عندما يحتاج إلى فتح حساب ادخار عادي أو ادخار سكني أو قرض شراء سيارة وقد يجد نفسه؛ أي العميل مضطراً لاستثمار مدخراته من منتجات مالية تسمح له بالاستفادة من ديناميكية السوق.

- وعندما تكون درجة الثقة عند هذا العميل عالية نسبياً فإنه يقرر الشراء المباشر للأسهم والسندات من السوق المالي.
 - أما في مجال الشراء المؤسسي فإن العميل يفكر بما يعرض عليه من منتجات وخدمات، ويواجه العميل قرارات تتعلق بالاقتراض والحصول على التمويل اللازم لبدء مشروعه التجاري أو الصناعي أو الزراعي أو الخدمي.
 - وقد يواجه العميل المؤسسي قرارات شراء مصرفية أخرى مثلاً استثمار فائض النقدية عنده في أسهم وأيضاً الحصول على الخدمات التأمينية التي أصبحت تدار اليوم من خلال المصارف.
 - في كل قرارات الشراء السابقة الذكر فإن العميل يلجأ إلى مصادر شخصية وخاصة للحصول على المعلومات ويستند إلى خبرات يثق بها ويظن أنها مؤهلة كي تساعد وتقدم له المشورة والنصيحة التي تحميه من الوقوع في الخطأ.
 - من المهم للمنظمة المصرفية أن تكون على علم ودراية بآلية اتخاذ قرارات الشراء الفردية والجماعية، وأن تتعامل مع هذه المعرفة بحنكة وعلمية شديدة إذ عليها أن تعكس فهمها في هذا المجال على تصميم المنتجات والخدمات لقطاعات الأفراد والمنظمات وأن تعمل بجدّ حتى يشعر العملاء بالثقة والراحة أثناء الشراء. وأن تسعى إلى إيصال المعلومات عن المصرف للعملاء بصورة سليمة وأن تضمن أن يتعرف هؤلاء العملاء جيداً على الفوائد والمزايا التي سيحصلون عليها بنتيجة شرائهم للمنتجات والخدمات المقترحة.
- ومن التحديات التي تواجهها المنظمات المصرفية إدراك احتياجات العملاء بدقة وعكس هذه المدركات وترجمتها إلى خطط وبرامج عمل تسويقية في مجال خلق المنتجات والتسعير والتوزيع والاتصالات التسويقية وإدارة العلاقات مع العملاء حيث يتميز سلوك العميل المصرفي بما يلي:
- أ- الاعتماد على عامل الثقة والصورة الذهنية للمصرف كثيراً.
 - ب- فعالية دور مستشار الحساب ومساهمته الرئيسية في اتخاذ قرار الشراء من خلال المساعدة والاستعداد الدائم لتقديم المشورة والنصيحة.
 - ت- تحتاج قرارات الشراء المصرفية إلى جمع معلومات وتفكير طويل.
 - ث- يتضاعف الخطر المالي وأهميته عند اتخاذ قرارات الشراء المصرفية.
 - ج- تأثير تكلفة التحول من مزود خدمة لآخر.

ثامناً: دور الثقة في اتخاذ قرار الشراء المصرفي: يعرف (Cox) الثقة بأنها:

"حالة نفسية تتطوي على نية بقبول الخضوع أو التأثير برأي طرف آخر أو تبني موقفه، يؤسس لهذه الحالة بناءً على توقعات إيجابية بالنوايا السلوكية لهذا الطرف الآخر".

❖ يُعد عامل الثقة أساسياً وجوهرياً في العلاقة مع مزود الخدمة المالية أكثر مما هو فعال في مجال السلع المادية لأن العميل لا يجد في نفسه دوماً القدرة على المقارنة الموضوعية الدقيقة لمواصفات المنتجات الادخارية.

❖ أيضاً من الممكن اعتبار الثقة بمزود الخدمة المالية ميزة تنافسية تسمح للمصرف بالحصول على أجور رسوم أعلى من العميل بمجرد وجودها وأن وجود الثقة يساعد على عرض منتجات عالية الخطر.

❖ وهناك أوجه مختلفة للثقة بين العميل والمصرف فقد تكون شخصية بين العميل ومستشار الحسابات على الرغم من ثقته المحدودة بالمصرف أو العكس أو تكون الثقة عالية بالمصرف والمستشار أو ضعيفة عند كليهما.

.....انتهت المحاضرة.....

التسويق المصرفي

السنة الرابعة

عناصر المزيج التسويقي (المنتج)

في هذه المحاضرة سوف نتعرف على:

أولاً - مفهوم المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية).

ثانياً - دورة حياة الخدمة المصرفية.

ثالثاً - أنواع المنتجات : للمنتجات أربع أنواع كما يلي.

رابعاً - كيف يتم تطوير السلع الجديدة:

خامساً - تعديل الخدمة المصرفية .

سادساً - التخلي عن المنتج المصرفي وقرار استبعاده.



مقدمة :

بداية قبل الحديث عن المنتج المصرفي، لا بدّ من إعطاء فكرة عن المزيج التسويقي. ونحن نعلم إن عدد عناصر المزيج التسويقي أربعة كما يلي:

المنتج. Product

التسعير. Price

التوزيع. Place

الترويج. Promotion

ومن خلال التجارب العديدة تبين إن تسويق الخدمات يحتاج إلى جهود أكثر بسبب الطبيعة الخاصة بالخدمات. لذلك اقترح الكثير من العلماء وعلى رأسهم مكارثي 1989 Magarthy إضافة ثلاثة عناصر للمزيج التسويقي التقليدي للمنتجات لتشكيل مزيجاً خاصاً بالخدمات. وهذه العناصر الثلاث هي:

1- الناس (People)

الأشخاص الذين يقومون بتقديم الخدمة والذين هم في الصف الامامي للتعريف بالشركة، هم مفتاح نجاح الشركة فهم على احتكاك مباشر مع العميل، ويحاولون ان يعطوه نوعاً من الالفة والراحة والتقبل، فالخدمة التي هي غير ملموسة تترجم أمامنا على شكل صورة فنية نأخذ انطباعاً عنها من خلال مقدم الخدمة. ولقد تطورت هذه العملية اليوم لتسمى بالتسويق الداخلي.

2- العملية (Process)

وهي الآلية في تقديم الخدمة وسلوك القائمين على تقديمها وتعتبر عوامل تأثير مهمة على درجة رضا العميل، فأمور كوقت الانتظار ونوع ودقة المعلومات التي تعطى للعميل، وأقصى درجات المساعدة التي يقدمها الموظفون للعملاء، كل ذلك عوامل مساعدة على جعل العميل سعيداً ويشعر بالرضا.



3- البيئة المادية (Physical Evidence)

هي تلك الأدوات التي تسهل من تقديم الخدمة وتشعر العميل بالراحة والسكينة قبل وأثناء عملية تقديم الخدمة، كوجود مقاعد مريحة، ووجود اضاءة مناسبة وتكييف مناسب، مياه باردة، وأصبح للأدوات التي تعتمد على الخدمة الذاتية أهمية متنامية. وكلما اهتمت الشركة بالتفاصيل الدقيقة كلما زاد الانطباع الايجابي عنها لدى العملاء كالاهتمام بلون طلاء الجدران، وألوان المقاعد، ونوع الموسيقى.

أولاً - مفهوم المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية):

إن المنتج هو العنصر الأول من عناصر المزيج التسويقي، وبالتالي فهو الأساس الذي تعتمد عليه كافة الأنشطة والفعاليات التسويقية الأخرى. وبالتالي نستطيع تعريف المنتج بشكل عام بأنه: حزمة المنافع المادية وغير المادية التي تقدم لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

كما عرفه كوتلر بأنه أي شيء يمكن عرضه في السوق لتلبية رغبة ما أو حاجة ما.

أما المنتج المصرفي فيمكن تعريفه: عبارة عن مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي يقدمها المصرف لعملائه بهدف إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

ويحمل تعبير الخدمة المصرفية مفهومين، الأول تسويقي، كونها مصدراً لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن. الثاني نفعي، يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة المصرفية.

ويتجسد المضمون النفعي للخدمة المصرفية في بعدين أساسيين هما:

1- البعد النفعي: وهو يتمثل في مجموعة من المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال شرائه للخدمة المصرفية.

2- البعد الخصائصي أو السماتي: ويتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي تتصف بها الخدمة نفسها، وذلك من خلال مستوى جودتها أو مدى رقيها إلى مستوى توقعات العميل وإدراكه.

وهنا يتوجب أن نسأل سؤال عن أبعاد المنتج أو مستوياته: ماهي مستويات المنتج؟.

لأي منتج أياً كان نوعه أو شكله أو استخدامه ثلاث مستويات كمايلي:



1- مستوى الخدمة الجوهري: وهو أن لأي منتج وظيفة رئيسية يجب أن يؤديها في تلبية حاجة الزبائن وهي الوظيفة التي من أجلها يشتري المستهلك المنتج أو الخدمة. مثلاً: يكمن جوهر الموبيل في اتمام عملية الاتصال والاستقبال وفي السيارة تكون الخدمة الجوهري في النقل والتوصيل، وفي المصارف تكون الخدمة الجوهري في الإيداع والسحب وتحقيق الطمأنينة. لذا يتوجب على الإدارة التسويقية الاهتمام دائماً بمفهوم المنتج أو الخدمة الجوهري.

2- مستوى المنتج الفعلي: وهو أن المنتج الجوهري مفهوم مجرد يحتاج إلى صيغة معينة أو مفهوم معين من أجل إظهاره لحيز الوجود أولاً ومن أجل إعطائه صيغة وشكل معين ليصبح قابل للتعاون والتداول بين المستهلكين. وبالتالي يتوجب على الإدارة التسويقية الاهتمام بشكل كبير بشكل المنتج الذي يحتوي على المنتج الجوهري. مثلاً في حال الموبيل نوكيا، سوني، سامسونج وفي المصارف مصرف المحبة، مصرف السلام وعبرة عن ذلك الشيء الذي تراه في السوق المستهدفة معروضاً للبيع يحمل مجموعة من الخصائص المرتبطة به. بمعنى أن العميل قد يكون له مستوى إدراك ثان للخدمة المصرفية، يشتمل على أكثر من مجرد الخدمة الجوهري، بل يتعداه إلى مجموعة الخصائص المرتبطة بها، والتي تعبر عن مستوى متقدم من الطلب لتلك الخدمة، فهو يمثل درجة من الجودة النسبية لا يبحث عنها كافة العملاء، إذ تطلب تلك الفئة خدمة ذات معايير مختارة ومحددة. ففي السلع الملموسة يمكن أن تكون تلك الخصائص أو المعايير هي (خصائص طبيعية أو كيميائية، التصميم، اللون، الغلاف، الطراز، الاسم التجاري)، وكل ذلك له دلالة على مستوى جودة معينة في ذهن المستهلك أو المتسوق. أما على مستوى الخدمات المصرفية غير الملموسة فهي أيضاً لا تخلو من وجود جميع أو بعض هذه الخواص. ومن أمثلة ذلك ما يلي:

- المواد المطبوعة التي تقدم إلى طالب حساب شيكات جديدة من طرف مسئول الحسابات الجديدة هي جزء من "تعبئة وتغليف" الحساب.
- نوع المعاملة الشخصية التي يتلقاها العميل من المسئول المصرفي.
- البيئة (الأجواء) التي تتم فيها المعاملة التجارية ما بين العميل والمصرف.
- العميل قد يعتبر جودة حساب الشيكات ذات مستوى عال، لأن المصرف يتمتع بسمعة جيدة.

○ قد يحمل الحساب اسماً خاصاً.

○ قد تكون للحساب معالم معينة، كأن يعتبر العميل أن كشف الحساب متميز من وجهة نظره.



3- مستوى المنتج المدمج: (الإضافي) هو إضافة مزايا إضافية للمنتج الفعلي من أجل تلبية رغبات إضافية للمستهلكين ومن أجل خلق مزايا تنافسية تعطي للمنتج قيمة تميزه عن بقية منافسيه. فهو مستوى ثالث لإدراك العميل للخدمة المصرفية، يعبر عن مضمون خدمي متكامل، يرقى بالخدمة المصرفية لمستوى تفضيلات وتوقعات العميل، وبالتالي فهو يتضمن مفهوم المنتج الجوهر والمنتج الحقيقي، بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص والمزايا النسبية المقترنة بتقديمها. وبتقديم الخدمة المصرفية المتكاملة ذات المضمون السابق، فإن ذلك يعكس درجة عالية من الجودة الشاملة التي تصبح مطلباً للعملاء في ظل التنافس.

والجدول التالي يوضح الجوانب الثلاثة للمنتج الخدمي المصرفي في حالة قرض عقاري جديد يقدمه أحد المصارف:

الجانب	المكونات
المنتج الجوهر	المنفعة المتأتية للعميل من ذلك القرض العقاري كأن يطرح المصرف إعلاناً مفاده (اكتب لنفسك قرصاً).
المنتج الفعلي/الحقيقي/الملمس	السابق + خصائص تتمثل في...وعلى سبيل المثال: فائدة تشجيعية (منخفضة) على القرض العقاري. تقديم القرض بقيمة 70% من ثمن العقار المستهدف، وضع الحد الأدنى للقرض 1 مليون ليرة سورية، والحد الأقصى له 100 مليون ليرة سورية. الأقساط على مدى 5 سنوات.
المنتج المدعم	السابق + خصائص ومزايا نسبية تتمثل على سبيل المثال: لريقة تعامل المصرف مع طالب القرض خلال مرحلة تقديم الطلب وعملية التقييم. كشوف شهرية مفهومة وواضحة. استجابة سريعة للرد على تساؤلات طالب القرض.

ثانياً - دورة حياة الخدمة المصرفية:

يمر المنتج بأربعة مراحل كمايلي :

1- مرحلة التقديم: حيث تبدأ هذه المرحلة من الوقت الذي تقدم فيه الخدمة المصرفية للسوق،

وتتميز هذه المرحلة بنمو بطيء في المبيعات، كما ان اختيار الوقت المناسب لإطلاق الخدمة الجديدة يعدّ أمراً استراتيجياً ومهماً من أجل نجاح الخطة التسويقية. وتتميز هذه



المرحلة بانخفاض حجم المبيعات وقلة انتشار مراكز التوزيع والحاجة العالية إلى الموظفين الأكفاء للتعامل مع الزبائن الجدد، ويكون الإعلان في هذه المرحلة إعلان تعريف مهمته التعريف بالخدمة الجديدة ومزاياها وطرق الاستفادة منها وتتميز هذه المرحلة بالانخفاض الشديد لعدد المنافسين أو انعدامهم؟.

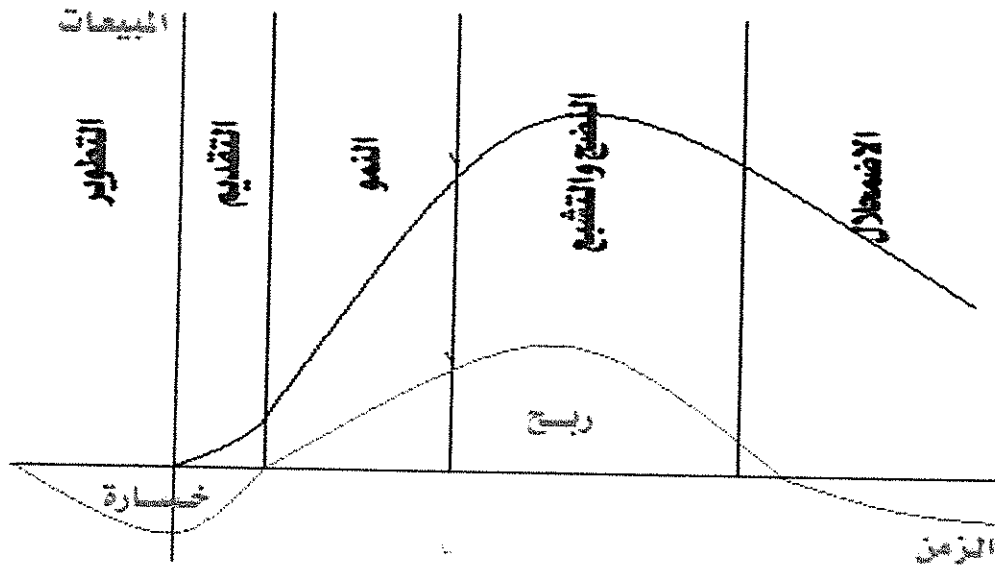
2- مرحلة النمو: إذا كان إطلاق المنتج صحيحاً في الأسواق. فإن النمو سيكون أمراً طبيعياً، وتعتبر هذه المرحلة بتسارع مبيعات الخدمة المصرفية، حيث يزداد إدراك ومعرفة العملاء بوجودها. وبالتالي يتوجب على المصرف زيادة عدد الموظفين المخصصين للتعامل مع هذه الخدمة. وأيضاً من الضروري نشر بيع هذه الخدمة على أكبر عدد ممكن من المراكز. وفي هذه المرحلة يبدأ المصرف بجني الأرباح الحقيقية وبالتالي يتوجب عليه تكثيف عملية الإعلان الخاص برسم الصورة الذهنية والإحلال السلي. وتعتبر هذه المرحلة حاسمة لدخول المنافسين، وبالتالي يتوجب التركيز في الإعلان على الإعلان التنافسي. ولا يوجد أي مانع في أن يقوم المصرف برفع طفيف للأسعار تدريجياً.

3- مرحلة النضج: يحتل المنتج في هذه المرحلة موقعاً راسخاً في السوق ويصبح معروفاً ويدر أرباحاً منتظمة إلى حد ما وتحاول الشركات تطويل هذه المرحلة إلى أقصى حد ممكن، وتكون متيقظة للمنافسين وردود أفعالهم وتركز الشركة في هذه المرحلة على الإعلان التأكيدي من التأكيد على العلامة التجارية التي بدأت ببناءها في مرحلة التقديم.

4- مرحلة الانحدار: تبدأ المبيعات في هذه المرحلة بالتدهور السريع وكذلك الأرباح. تتدهور المبيعات في هذه المرحلة بسبب تغير أذواق المستهلكين من ناحية أو بسبب تغير مستوى الدخول أو بسبب عدم قدرة الشركة على مواكبة التطورات في الأسواق.

والشكل التالي يوضح دورة حياة المنتج





ملاحظات عامة عن دورة حياة المنتج:

- 1- إن دورة حياة المنتج تطبق على السلع والخدمات على حدٍ سواء.
- 2- إن المراحل الأربعة لدورة حياة المنتج ليست متساوية من حيث المدة الزمنية.
- 3- قد لا تمر كل السلع والخدمات بكل مراحل دورة حياة المنتج.
- 4- من الضروري أن يعي مدير المنتج المرحلة التي يمر بها المنتج وذلك من خلال الدراسة الدقيقة والتحليلية لكافة العوامل والمتغيرات المحيطة بالمنتج.
- 5- تحاول معظم المنشآت تطويل مرحلتَي النمو والنضج وتقصير مرحلتَي التقديم والانحدار.

ثالثاً- أنواع المنتجات: للمنتجات أربع أنواع كما يلي:

المنتجات الاستهلاكية (النهائية): هي المنتجات التي يشتريها المستهلك النهائي من أجل إشباع حاجاته ورغباته.

وتصنف الخدمات المصرفية من وجهة نظر التسويق إلى:

- 1- خدمات ميسرة (ملائمة): وهي الخدمات التي تكون في متناول الزبون متى ما احتاج إليها، ولا يلاقي أية مشكلات في الحصول عليها، وهي ميسرة ومتاحة وسهلة المنال، كخدمات: السحب، الإيداع، حسابات التوفير، استخدام البطاقة المصرفية، الاستخدام الآلي من خلال المكائن والمعدات المتوفرة في المصرف أو خارجه، أو حتى الاتصال التليفوني، أو من خلال الشبكات الالكترونية المنتشرة في المنطقة. غالباً ما تكون أجور الخدمات الميسرة منخفضة جداً نسبياً، أو أنها تقدم مجاناً دون أي مقابل، فتقدم المصارف تلك الخدمات



بصور عديدة ومختلفة بهدف إرضاء الزبائن. ويلاحظ أن تلك الخدمات الميسرة تتكرر باستمرار يومياً أو أسبوعياً، وفي أوقات الحاجة تبعاً لشكلها أو نوعيتها.

2- خدمات مصرفية تسويقية: هي تلك الخدمات التي غالباً ما يبذل الزبون جهداً في سبيل الحصول عليها، والتي قد يتكرر استخدامها بفترات متباعدة نسبياً، أو يكون استخدامها وقت الحاجة، أو في مواسم معينة أو حالات معينة. ويتصف هذا النوع من الخدمات كذلك بدرجة عالية من الانتقائية في شرائها كالقروض مثلاً، وهنا يحاول العميل ترشيد قرار اختياره باستخدام معايير معينة: كالتكلفة، مدة السداد، نظام السداد والفوائد. وكثيراً ما يبذل العميل جهداً في الحصول على قرض وفق مواصفات وشروط معينة، فتوافر تلك الجوانب المعينة تمكن من تحقيق ذلك القرض، كالقدرة على الإيفاء والضمان وغيرها من الاعتبارات الأخرى.

3- خدمات مصرفية خاصة: هذه الخدمات لا تقدم إلا بشكل خاص للمستفيد منها، ويستخدمها العميل لأغراض نفسية واجتماعية معينة (مثل تحقيق الذات)، ولهذه الخدمات الخاصة خصوصية معينة ينفرد بها مصرف عن آخر، فبعض المصارف قد لا تقبل الودائع أو فتح الحسابات لديها إلا من خلال تحميل الزبون الأجر مقابل هذه الخدمة، أو أن تكون الخدمات المقدمة مقترنة أساساً بتوصية من الزبون، كبعض القروض الاستثمارية أو إدارة الاستثمارات، إذ يتم تصميم الخدمة وفق رغبة الزبون وحاجته لها، على النحو الذي يراه مناسباً لعمله ونشاطه.

4- الخدمات غير المرئية (غير المطلوبة): هي السلع التي لا يفكر المستهلك بشرائها حالياً مثل منتجات التأمين، أجهزة الانذار. وبلغة أخرى هي السلع التي تحتاج إلى مجهود تسويقي خاص لبيعها.

وهنا من الضروري أن نبحث في مزيج الخدمات المصرفية:

رابعاً- مزيج الخدمة المصرفية يمثل مجموعة متكاملة من الخدمات التي تنتجها وتقدمها المصارف لسوق الزبائن. أو هو: " مجموع خطوط الخدمات المصرفية وما يندرج تحتها من خدمات فرعية يقدمها المصرف في آن واحد، والتي يجب أن تصنف بدرجة من التكامل والترابط فيما بينها". ويعكس هذا المزيج مدى الشمولية في الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف، والتي تحقق مستويات مختلفة من الإشباع للحاجات المتعددة للعملاء، كما تمنح هذه الشمولية المصرف قدرة تنافسية أكبر في السوق.

ويمكن إدراج الخدمات المصرفية تحت المجموعات الآتية:



- الحسابات الجارية.
- الودائع.
- حسابات التوفير.
- الصناديق الاستثمارية.
- القروض والتسهيلات الائتمانية.
- البطاقات المصرفية المختلفة.
- تحويلات العملة.
- خدمات استثمارية.
- إدارة نقدية.
- الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان.
- شهادات الإيداع.
- الشيكات والحوالات.
- شهادات استثمار وإدخار.
- خدمات الصناديق الحديدية والفولاذية.
- تحصيل الكمبيالات.
- سداد فواتير.

في كل مجموعة من المجموعات السابقة عدّة أنواع من الخدمات. وفيما يلي بعض المصطلحات الهامة منها:

خطوط المنتجات: ويطلق على مجموعة الخدمات التي يقدمها المصرف بخطوط الخدمات المصرفية، والتي تعكس أنواع ما يقدمه المصرف من خدمات.

خط المنتج: عبارة عن مجموعة من مفردات المنتج متصلة ببعضها البعض.

مفردة المنتج: عبارة عن جزء أو شكل من منتج، مثل: شهادة إيداع لفترة ستة أشهر.

كما يطلق على الخدمات الواقعة بكل مجموعة أشكال (مفردات) الخدمة، فعلى سبيل المثال: خط خدمة الودائع قد تتكون من: ودائع لشهر، ودائع لربع سنة، ودائع لنصف سنة، ودائع لسنة كاملة. وتمثل تلك الأنواع الأربعة من الودائع المذكورة بأشكال خدمة الودائع حسب المدة.

كما يتكون الخط الكامل لخدمات التوفير ما يلي: شهادات التوفير قصيرة الأجل، شهادات التوفير طويلة الأجل، حسابات التوفير الخاصة بربات البيوت، حسابات التوفير الخاصة بالطلبة، حسابات التوفير الخاصة بالمتقاعدين، حسابات التوفير الدفترية).



خامساً- أبعاد مزيج الخدمة المصرفية:

تشمل تركيبة وهيكل مزيج الخدمة المصرفية على أبعاد رئيسية هي:

- 1- اتساع مزيج الخدمة المصرفية: ويقصد بالاتساع هو عدد خطوط الخدمة المصرفية المعتمدة، والتي يقدمها المصرف الواحد وفروعه. إذ تمثل تلك الخطوط الصورة الفعلية للنشاط الخدمي المصرفي، وبدونها يعدّ المصرف عاجزاً عن تقديم كامل الخدمات للزبائن.
- 2- طول مزيج الخدمة المصرفية: فهو يشير إلى إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمة المصرفية للبنك.
- 3- عمق مزيج الخدمة المصرفية: يتحدد عمق مزيج الخدمة من خلال التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد، ويمكن النظر إليها من زاويتين:
 - عمق الخط: ويشير إلى عدد الخدمات المصرفية الفرعية داخل خط الخدمة الواحد، والتي تصنف بدرجة من التماثل والترابط. ويعكس عمق الخط درجة التمايز بين الخدمات الفرعية داخل الخط الواحد، ويشير إلى مدى التشكيلة في الخط.
 - متوسط عمق المزيج: ويمثل حاصل قسمة المجموع الكلي لعدد الخدمات التي يقدمها المصرف على عدد خطوط الخدمة (سعة المزيج).
 - متوسط عمق المزيج = المجموع الكلي للخدمات بالمصرف / عدد خطوط الخدمات بالمصرف.

ويشير عمق المزيج إلى درجة التمايز داخل مزيج خطوط الخدمات بالمصرف.

4- اتساق/توافق/تناسق مزيج الخدمة المصرفية:

ويشير إلى درجة الترابط والتكامل والانسجام داخل خطوط الخدمة التي يقدمها المصرف، سواء من حيث استعمالها من قبل العميل الذي يطلبها، أو من مستلزمات تقديمها، أو حتى أسلوب توزيعها، إذ غالباً ما تشترك هذه الخطوط بصفات معينة ومميزة من حيث توزيع الخدمة أو الإعلان المشترك عن مجموعة من الخدمات في إعلان واحد، أو إمكانية رجل البيع /الموظف من التعريف بأية خدمة من الخدمات المتاحة، وفي أي قسم كان من الأقسام بالمصرف.

أهمية دراسة المزيج التسويقي للمصرف:

تزود دراسة المزيج الخدمي للمصرف الإدارة بالمعلومات التي تساعد في تخطيط الاستراتيجية التسويقية المناسبة لكل خط من خطوط الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، بل والخاصة بكل خدمة داخل الخط الخدمي الواحد، واتخاذ قرارات هامة في المجالات التالية:



1-إضافة خطوط خدمات مصرفية جديدة: وهذا معناه توسيع المزيج، ويكون هذا فيما إذا أرادت إدارة المصرف أن تتبنى استراتيجية التنويع، والاستفادة من سمعة المصرف الجيدة - التي يكون قد اكتسبها في مجال خطوط خدمية معينة - في ترويج خدمات مصرفية في خطوط أخرى.

2-إضافة خدمات مصرفية جديدة (شكل جديد): إلى الخدمات المصرفية الحالية داخل الخط الخدمي، وهذا معناه تعميق الخط، وزيادة درجة التمايز بين خدماته. وتستفيد إدارة المصرف بتلك الإضافة من مزايا التكامل بين الخدمات.

3-إسقاط بعض الخدمات المصرفية: وخاصة المتعثرة منها من المزيج ككل، والإبقاء على تلك الواعدة فيها فقط، بالإضافة إلى تحقيق درجة عالية من التبسيط داخل الخطوط.

4-تعديل وتطوير الخدمات المصرفية الحالية لتصبح قادرة أكثر على تلبية الاحتياجات المتطورة للعملاء، ويشمل ذلك التعديل مواصفات الخدمة ومستويات جودتها.

سادساً- المضامين الاستراتيجية لدراسة مزيج خطوط الخدمة المصرفية:

لدراسة مزيج خطوط الخدمة المصرفية مضامين استراتيجية في التسويق المصرفي نوردتها فيما يلي:

1-يجب أن يكون عدد خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف كبيراً، بحيث يعكس قدراً من التنوع في الخدمات المصرفية المقدمة، ويجب أن يكون هذا العدد بمستوى ما تقدمه المصارف المنافسة، فدرجة التنوع في الخدمات المصرفية المقدمة من شأنها أن تعزز من القدرة التنافسية للمصرف.

2-إن إدارة المصرف يجب أن تحافظ على التوازن بين ما تقدمه من خدمات مصرفية بحيث تحفظ البنية الهيكلية للمزيج، ويمكن الاسترشاد هنا بمتوسط عدد خطوط الخدمة التي تقدمها المصارف المنافسة كأساس في تحديد العدد المناسب لهذه الخطوط.

3-بالنظر إلى تكرارية استخدام الخدمة المصرفية وطبيعة الطلب عليها فإنه يمكن تقسيمها إلى:

- خدمات مصرفية ميسرة

- خدمات مصرفية تسويقية.

- خدمات مصرفية خاصة.

وفي ظل عملية تنويع الخدمات يجب أن تمتد الخدمات في المصرف لتشمل مختلف هذه التصنيفات.

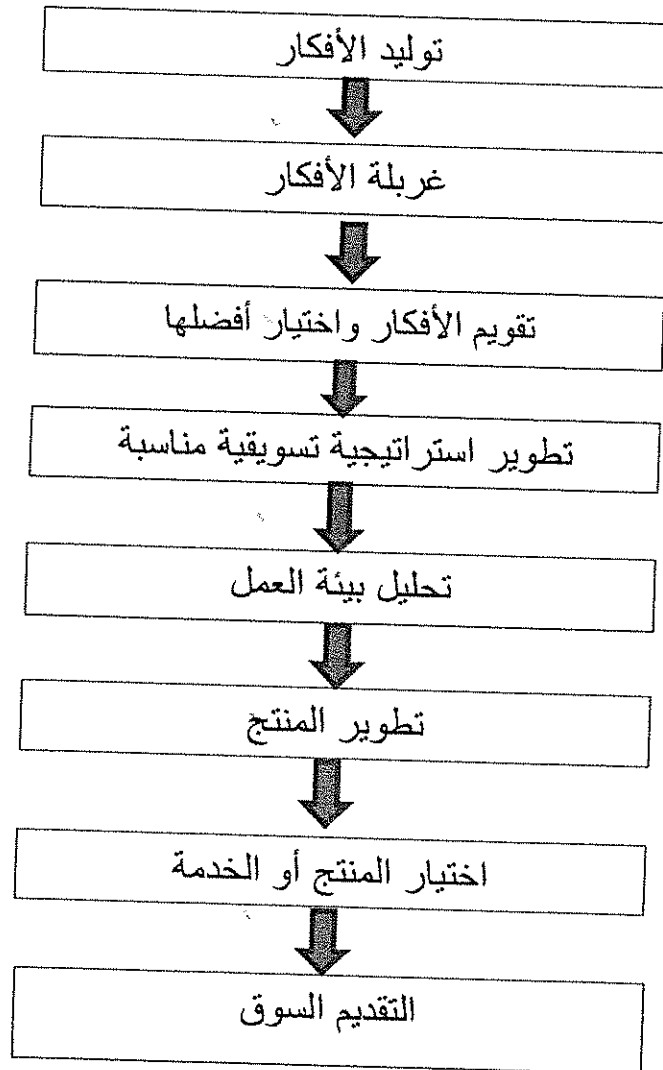


4-إن القاعدة الرئيسية التي يجب أن يركز عليها توجيه المصرف نحو التنوع في خطوط الخدمات، هي أن كل خط يجب أن يشبع حاجات معينة لدى العميل تختلف عن تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمات أخرى.

5-إن القدرة التنافسية للمصرف تكمن في درجة التنوع التي توفرها خطوط الخدمة المصرفية (سعة المزيج)، وكذا درجة التمايز التي يوفرها عمق هذه الخطوط، وبالتالي حصول البنك على حصة سوقية أكبر.

سابعاً- كيف يتم تطوير السلع الجديدة:

غالباً ما تمر الشركات عند تطوير منتجات جديدة بعدة مراحل كما يلي:



سوف نقوم بإعطاء فكرة بسيطة عن كل مرحلة :

1- مرحلة توليد الأفكار: تصرف الشركات والمصارف أموالاً طائلة على مرحلة توليد الأفكار وغالباً تكون معظم هذه الأفكار خيالية وغير ممكنة التطبيق. ولذلك ومن أجل حفظ أموال



الشركة لابد ان تقوم من أجل توليد الأفكار بتحليل مشكلات المستهلك المتعلقة باستخدام المنتجات المتاحة، أو دراسة إمكانية التغيير في المنتجات والخدمات الحالية من خلال تطوير الخصائص المتعلقة بالمنتج لتتفق مع رغبات المستهلك ومع أهداف المصرف. أو من خلال ما يسمى بالعصف الذهني وهو بعرض مشكلة ما على مجموعة موظفين مختصين لتجميع الأفكار الجديدة منهم عن آليات حل المشكلة.

2- مرحلة غربلة الأفكار: أي تخفيض عدد الأفكار التي يتوجب العمل عليها إلى أدنى حد ممكن.

3- تقييم الأفكار واختبارها: يتم تقييم الأفكار المتبقية من خلال عرضها على مجموعة من المستهلكين لمعرفة ردود أفعالهم وللتأكد من ملائمتها لرغبات المستهلكين. وأيضاً من خلال دراستها من الناحية المالية واختيار الأكثرها اقتصادياً.

4- تطوير الاستراتيجية التسويقية: تتكون استراتيجية التسويق هنا من ثلاثة أجزاء؛ يتعلق الجزء الأول بوصف السوق وحجمه وهيكله واتجاهاته أين يكون موقع المنتج الجديد. والجزء الثاني فيتضمن السعر والتوزيع وميزانية التسويق للسنة الأولى. والجزء الثالث يتناول وصفاً للمبيعات المتوقعة في الأجل الطويل وأهداف الربحية واستراتيجية تسويق المنتج.

5- تحليل بيئة العمل: دراسة تنفيذ الفكرة الجديدة ضمن بيئة العمل الموجودة حالياً.

6- تطوير المنتج: أي محاولة إخراج المنتج إلى حيز الوجود وإعطائه شكل ملموس.

7- اختبار المنتج: أي عرض المنتج الجديد على مجموعة محدودة من المستهلكين من أجل أخذ آرائهم واختبار مدى تقبل المنتج الجديد من أجل التنبؤ بحجم المبيعات المستقبلية.

8- تقديم المنتج الجديد: وذلك يعتمد على أربعة قرارات رئيسية كما يلي: القرار الأول متى؟ وتتعلق بمدى مناسبة الوقت لتقديم المنتج الجديد للسوق. والقرار الثاني أين؟ هل سيتم توزيع المنتج في جميع أنحاء السوق أم في قطاع معين. والقرار الثالث: لمن سيتم البيع؟ أي تحديد خصائص السوق المستهدفة. والقرار الرابع والأخير كيف؟ أي ماهي الاستراتيجية التسويقية التي يجب أن تتبعها الشركة لتقديم المنتج إلى السوق وما هي آليات التواصل مع الزبائن.

ثامناً - تعديل الخدمة المصرفية :

قد لا يجد المصرف نفسه مضطراً لابتكار خدمة جديدة في كل مرة، فقد يكفي بتعديل الخدمة الحالية أو ضمها إلى غيرها أو اعتماد شريك خارجي لأدائها أو تحويل الخدمة من الشكل التقليدي إلى الشكل التكنولوجي الأكثر حداثة وسرعة وسهولة والأقل كلفة في نفس الوقت.



تاسعاً- التخلي عن المنتج المصرفي وقرار استبعاده:

يوجد نوعين من التخلي عن المنتج كمايلي:

أ- الاستبعاد الجزئي: كالتوقف عن بيع الخدمة للعملاء الجدد والحفاظ على العملاء القدامى أو الحفاظ على المشتركين السابقين مع بعض لتعديلات على الخدمة. أو إلغاء نسخة الخدمة الحالية وإطلاق خدمة جديدة تحت المسمى التجاري نفسه للخدمة القديمة الملغاة لكن مع بعض الاختلافات في المزايا.

ب- الإلغاء النهائي للخدمة القديمة: ويكون ذلك أما بعدم تجديد الاشتراكات والعقود أو بتحويل هذه العقود والاشتراكات إلى أحد المنافسين ومن المؤشرات التي تدفع إلى ترشيح الخدمة للتوقف أو الاستبعاد:

- 1- تراجع أداء الخدمة وانخفاض مبيعاتها وتقادمها.
- 2- تغيير استراتيجية المصرف واندماجه بمنظمات وشركات أخرى.
- 3- انخفاض القدرة على التحكم بالخدمة أو المنتج وبدء ارتفاع التكاليف المرتبطة بهذه الخدمة.
- 4- عدم القدرة على تكيف الخدمة مع نظام المعلومات المستخدم.
- 5- عدم تناسب الخدمة مع الظروف السوقية الجديدة.

.....انتهت المحاضرة



التسويق المصرفي

لطلاب السنة الرابعة - الفصل الأول

عناصر المزيج التسويقي

(تسعير الخدمات المصرفية)

سوف نناقش في هذه المحاضرة النقاط التالية :

- ١- وظيفة السعر وتعريفه.
- ٢- مفهوم السعر المصرفي.
- ٣- أهداف التسعير المصرفي.
- ٤- العوامل المؤثرة في قرارات التسعير.
- ٥- طرق تحديد أسعار الخدمات المصرفية.
- ٦- التمييز والاختلافات السعرية.
- ٧- آلية تحديد السعر.
- ٨- الأسعار الترويجية.



أولاً- وظيفة السعر وتعريفه:

يُعدُّ السعر واحداً من عناصر المزيج التسويقي الحاسمة، وهو أداة تسويقية مهمة في يد المصرف، حيث يمتلك السعر أثراً نافذاً في نجاح المصرف على المدى الطويل. ولا بدّ أن نؤكد من البداية أن السعر هو عنصر كمي ولا يشبه عناصر المزيج التسويقي الأخرى. إذ إن السعر هو العنصر الوحيد الذي يجلب الإيرادات، بينما العناصر الأخرى تحتاج إلى الإنفاق عليها، بالإضافة إلى ذلك أن تغيير السعر يؤدي إلى إحداث أثر فوري بعكس العناصر الأخرى التي تحتاج إلى وقت طويل من أجل تعديلها ولا تؤدي إلى استجابة فورية. ويمكن تعريف السعر تقليدياً وبشكل مبسط:

بأنه القيمة النقدية للسلعة أو الخدمة التي يدفعها المستهلك.

أما عملية التسعير المصرفية فتعرّف بأنها: فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للمنتجات والخدمات المصرفية المعروضة إلى قيمة نقدية وفقاً للعملة المتداولة في المجتمع، مع الأخذ بالاعتبار الظروف الداخلية للمصرف.

ويحتاج المصرف إلى تحديد السعر في البداية عندما يقدم منتجاً جديداً أو عندما يدخل إلى سوق جديدة أو يقدم سلعته الحالية في قناة توزيع جديدة، أو عندما يقدم عرضاً جديدة لتنفيذ عمل جديد. وتعود أهمية السعر إلى الأسباب التالية (أي أهمية السعر بشكل عام):

1. يُعدُّ السعر من أكثر عناصر المزيج التسويقي قابليةً للتغيير بسرعة وسهولة عند تغيير الطلب أو تبدل المنافسة.
2. توجد علاقة إيجابية بين السعر والجودة، لأن المستهلك يرى أن السعر المرتفع يُعدُّ مؤشراً لجودة عالية.
3. توجد علاقة بين السعر وإيرادات المصرف وأرباحه، حيث تعدّ الربحية هدفاً من أهداف التسعير.
4. يُعدُّ السعر أداة تنافسية بين المصارف.

ويحقق السعر من وجهة نظر العميل عدداً من الوظائف كما يلي:

- 1- يمثّل السعر أحد المؤشرات التي يعتمد عليها العميل في المقارنة بين البدائل المتنافسة.
- 2- تتم مقارنة السعر بقيمة المنتج أو الخدمة المصرفية.
- 3- يُعدُّ السعر مؤشراً لجودة الخدمة أو المنتج.
- 4- يُعدُّ السعر دليلاً على كلفة المنتج أو الخدمة.
- 5- يؤثر السعر في تكرار الشراء وحجم الاستهلاك أو الانتفاع بالخدمة.



تتبع أهمية السعر لمزود الخدمة المصرفية من خلال:

- يُعدّ السعر محدّداً أساسياً لهامش الربح والأرباح.
- تحدّد الأسعار مستويات الطلب على المنتجات والخدمات.
- يؤثر السعر في الموقع التنافسي للمنظمة المصرفية.
- يمكن تغيير أو تعديل السعر بسرعة تجاوباً مع الظروف السوقية.

وبشكل أساسي تتميز الأسعار المصرفية بالمرونة الشديدة.

ثانياً- مفهوم السعر المصرفي:

يشير مفهوم السعر المصرفي إلى معدل الفائدة على الودائع والقروض والرسوم والمصرفيات الأخرى التي يضعها المصرف لقاء تقديم الخدمات المصرفية أو العمولات التي يتلقاها المصرف نتيجة تقديمه الخدمات للغير.

وسنقدم بعض الشروحات للمفاهيم المختلفة للأسعار المصرفية:

١. معدلات سعر الفائدة على الودائع والقروض (الفوائد): وهو يتمثل في سعر الفائدة المقررة على الودائع لفترات زمنية مختلفة أو المطبقة على القروض. فمثلاً فائدة الإيداعات (ودائع لأجل، توفير، حساب جاري) أما الفائدة على القروض فهي (قروض شخصية، تسهيلات مؤسسات).

٢. العمولات: وهي محدّدة بتعريف أسعار الخدمات المصرفية.

٣. المصاريف الفعلية: وتتمثل في مصاريف بريد، تكس، تلفون....الخ.

وتجدر الإشارة إلى أن السعر في البنوك الإسلامية يتمثل في نسبة الربح والمصاريف والرسوم.

ثالثاً- أهداف التسعير المصرفي:

تهدف المصارف من استخدامها لسياسات واستراتيجيات التسعير تحقيق وإنجاز أهداف المصرف الأساسية والمتمثلة في: البقاء، الاستقرار، تحقيق الربح، تعظيم الحصة السوقية للمصرف، التمييز، المنافسة، وبناء سمعة جديدة لدى الزبائن.

كما أن السياسات التسعيرية لا يمكن أن تحقق أهدافها ما لم تكن هذه الأهداف مطابقة للأهداف العامة والرئيسية للمؤسسة المصرفية.



وللمصارف أهدافاً تسعى إلى تحقيقها من خلال نظام سعري معين. ويمكن النظر إلى الأهداف من زاويتين مختلفتين:

الزاوية الأولى: وتقسم الأهداف إلى قسمين رئيسيين هما:

أ- أهداف التسعير الاستراتيجية: يجب أن تتوافق أهداف التسعير الاستراتيجية مع الاستراتيجية التسويقية للمصرف خلال فترة معينة من الزمن. وعادة ما تكون أهداف التسعير الاستراتيجية للمصرف محصورة في:

- تعظيم الربح.
- معدل العائد على الاستثمار.
- الحصول على الحصة السوقية.

ب- أهداف التسعير التكتيكية: ترتبط أهداف التسعير التكتيكية بمنتجات منفردة ومستقلة أو مجموعات ضيقة من المنتجات. ومن الضروري التمييز بين تلك الخدمات التي تكون أسعارها قد حددت مركزياً، سواء بشكل منفرد أو بشكل نطاق من الأسعار (مثل الحسابات الجارية الشخصية، حسابات الودائع، الاستئجار، القروض الشخصية المحددة بفترة زمنية)، وبين الخدمات التي تكون أسعارها عرضة للتحديد من خلال التفاوض مع العميل المعني (مثل الحسابات الجارية لمنشآت الأعمال، السحب على المكشوف، الخدمات والقروض الدولية). وهناك منتجات وخدمات تقدمها المصارف دون أن تكون لها أسعار محددة مركزياً أو دون أن يكون لها نظام تسعيري يحكمها، ففي مثل هذه الحالة يترك أمر تحديد السعر الملائم لها لحكمة مدير المصرف، وفي ضوء خبراته السابقة لمثل تلك المنتجات التي سبق أن قدمها لعملاء معينين أو في ضوء إرشادات وتعليمات معينة. ومع ذلك فالعمل هنا له اليد الطولى في التفاوض مع المصرف حول السعر المناسب.

الزاوية الثانية: تقسم الأهداف التي تسعى إليها المصارف من عملية التسعير وفقاً لكل من Beyne baker ، إلى ثلاثة مجموعات أساسية:

أ- مجموعة الأهداف المرتبطة بالتعامل :

وترمي هذه المجموعة تحقيق عدة أهداف منها:

١- الوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء: هذا الهدف مرتبط بالحصة السوقية من العملاء في السوق المصرفي، أي حجم عملاء المصرف منسوباً إلى الجمهور المصرفي، فبعض المصارف تهدف من تسعير خدماتها للحفاظ على هذه النسبة أو زيادتها، ويكون عنصر التسعير أحد الأدوات لتحقيق ذلك.



٢- المحافظة على الحصة السوقية للمصرف في السوق: بعض المصارف ترى أن وضعها مثالي في السوق فتحاول المحافظة عليه دون أي تغيير في الأسعار، وبالتالي دون إيجاد صراعات مع المنافسين، وتعمل على تحقيق نوع من الاستقرار الأمر الذي يؤدي لتوليد صورة ايجابية لدى العملاء عن المصرف نتيجة استقرار الأسعار وهو شيء محبذ لدى العميل.

ب- مجموعة الأهداف المرتبطة بالأرباح:

وتتمثل هذه المجموعة في تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تعظيم الأرباح: حيث يعدّ الربح أحد الأهداف الأساسية للمصرف، وهو ما يعنى تحقيق معدلات معقولة من الأرباح للمساهمين، مع اختلاف مستوى الأرباح المطلوب من مصرف لآخر.
- ٢- تعظيم العائد على الاستثمار: فقد يكون الهدف من عملية التسعير هو تحقيق نسبة العائد المطلوبة على الأموال المستثمرة في المصرف، لذا فقد تقوم إدارة المصرف بتحديد الأسعار على أساس هذه النسبة. بمعنى أن يتم إضافة نسبة العائد المطلوبة لتكلفة الخدمة.

ت- مجموعة أهداف مرتبطة بالمحافظة على القيم :

- ١- المحافظة على المكانة الذهنية للمصرف عند الزبائن: من خلال إحداث التمييز المناسب في تقديم الخدمة المصرفية في أذهان العملاء، والذي يؤدي بشكل ما لإدراك الفروقات بين ما يقدمه المصرف من خدمات والمصارف الأخرى المنافسة.
- ٢- تحقيق مستوى عالٍ من الجودة: فقد يكون هدف المصرف شريحة من المجتمع، تتصف بعدم حساسيتها للسعر، وينصب اهتمامها على جودة الخدمة التي يحصلون عليها. وهذا الهدف يتطلب جودة عالية للخدمة، مما يعني تكلفة عالية وبالتالي أسعار أعلى.
- ٣- المحافظة على نوعية الائتمان مع نظم قوية لإدارة المخاطر: فقد يكون أحد أهداف المصرف هي سلامة المركز المالي للمصرف والمحافظة على استقراره ومكانته في السوق، وتتميز هذه السياسة بعدم التهور في تقديم القروض ولا تسمح هذه السياسة بتركيزات الائتمان.

ويلاحظ هنا أثر الأهداف في أسعار الخدمات المصرفية، وذلك كالتالي :

- فالأهداف الموجهة نحو السوق: تتميز أسعارها بالمرونة أو الانخفاض الذي قد يصل إلى حدّ الخسارة بشكل مؤقت.

- أما الأهداف المرتبطة بالأرباح: فهذه الربح يؤدي لأن تكون الأسعار مرتفعة في سبيل تحقيق الربح، ولكن هذا لا يعني أن تكون الأسعار مرتفعة دائماً خاصة إذا كانت التكاليف متدنية أو العوائد المطلوبة متدنية.



- أما الأهداف المرتبطة بالمحافظة على القيم: فهي تتميز بسعيها للمحافظة على صورة المصرف كمصرف يقدم خدمات ذات جودة عالية وأمنة، الأمر الذي يؤدي لزيادة التكلفة، وبالتالي زيادة الأسعار. وتتميز هذه السياسة أيضاً بتدني أرباحها نظراً لقلّة المخاطرة وعدم السماح بالتركيزات في الائتمان في هذه السياسة، وبالتالي قلّة الأرباح، مما يدفع المصرف لزيادة أسعاره لتحقيق معدلات الأرباح أو العوائد المطلوبة.

رابعاً- العوامل المؤثرة في قرارات التسعير:

أولاً : العوامل الداخلية:

العامل الأول: الأهداف الاستراتيجية للمصرف:

من الاعتبارات المهمة التي يجب مراعاتها من قبل متخذي قرار التسعير، هي الأهداف التي يسعى المصرف لتحقيقها، سواء أكانت أهدافه موجهة للسوق أو لتحقيق الربح أو للحفاظ على القيم، فاستراتيجية المصرف هي الإطار الذي يتم من خلاله تحديد السعر سواء أكان سعراً مرناً أو منخفضاً أو سعراً مرتفعاً.

فإذا كان المصرف يهدف إلى الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين، وعلى الأخص ذوي الدخل المحدود، فإن هذا يتطلب استخدام سياسة سعرية منخفضة. كذلك قد يكون المصرف يسعى إلى أهداف إضافية مثل: اختراق قطاع سوقي معين جديد، أو تقديم منتج جديد وتوسيع القنوات التوزيعية، فتحدد الاستراتيجيات السعرية مرتبطاً بشكل أساسي بالقرارات الخاصة بالأهداف التسويقية. كذلك لو كانت للمصرف مشاكل خاصة بالمنتج، والمنافسة الشديدة، ورغبات المستهلكين المتغيرة، فإن هدف المصرف هنا هو البقاء، وعمله يركز على تحديد سياسات سعرية منخفضة لكي يتمكن من زيادة الطلب على منتجاته. والربح هنا في هذه الحالة يكون أقل أهمية من البقاء، وهذا على المدى القصير. إلا أنه تجدر الإشارة هنا، كلما كان الهدف التسويقي واضحاً كان من السهل تحديد الأسعار.

العامل الثاني : الاستراتيجية التسويقية للمصرف:

تتخذ القرارات المتعلقة بالتسعير في إطار من التنسيق التام مع العناصر الأخرى للاستراتيجية التسويقية (الخدمة المصرفية، التوزيع، الترويج)، وبما يساعد على وضع البرنامج التسويقي الملائم والفعال، فتأثير هذه العناصر على السعر واضح. فالخدمة المصرفية الجيدة تحتاج إلى مدخلات عالية التكلفة، وهو ما ينعكس على مستوى السعر الذي ستطرح به الخدمة في السوق.



وفي كثير من الأحيان تقوم إدارة المصرف بتحديد أسعار الخدمات أولاً، ثم تبني كافة توجهاتها بالنسبة لعناصر الاستراتيجية التسويقية على أساس هذا السعر، فإذا رأت الإدارة أن هناك فئة من الجمهور بحاجة إلى خدمة مصرفية معينة (حساب التوفير مثلاً) بسعر يتناسب مع مستوى دخل أفراد هذه الفئة. فإن هذه الخدمة المصرفية ستطرح إلى السوق على أنها خاصة بجمهور معين من العملاء. وفي هذه الحالة فإن عناصر الاستراتيجية التسويقية يجب أن تصمم في ضوء هذه الرؤية.

العامل الثالث : تنظيم عملية التسعير:

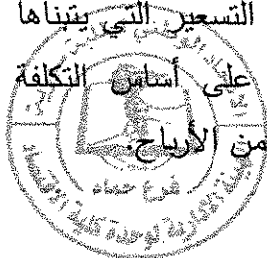
في هذا الإطار يجب على إدارة المصرف أن تحدّد الجهة المنظمة لعملية التسعير والتي عادة ما تتأط هذه المسؤولية بلجنة متخصصة بالتسعير، وخاصة في المصارف الكبيرة. فهذه اللجان يجب أن تضم خبراء ومتخصصين في المحاسبة والتسويق والإدارة والتكنولوجيا، والذين يجب أن يكونوا على قدر كافٍ من الدراية والخبرة، كذلك يجب أن يتوافر لدى المصرف نظم المعلومات اللازمة، كل ذلك للوصول للسعر الصحيح وتلافي أخطاء التسعير.

العامل الرابع : خصائص المصرف :

من المعروف أن أحد خصائص المصارف هو نوع المصرف، بمعنى طبيعة النشاط الذي يمارسه المصرف. ومثال ذلك: المصارف التجارية، وهي الأكثر انتشاراً، والمصارف المتخصصة مثل المصارف العقارية والزراعية والاستثمارية. فطبيعة نشاط المصرف تؤثر على أسعار الخدمات المصرفية المقدمة. ومثال ذلك طبيعة علاقة المصرف بالعميل، فإن نوع المصرف وطبيعة نشاطه تؤثر في علاقته بعملائه، ففي المصارف التجارية تكون العلاقة أقوى منها في المصارف الاستثمارية، ومرّد ذلك إلى تعدّد وتنوع الخدمات التي تعرضها المصارف التجارية مقارنة مع المصارف المتخصصة وعليه فإن تعدّد وتنوع الخدمات يؤدي لزيادة ربحية المصرف من عملائه الأمر الذي يدفع بالمصارف التجارية لتحصيل عمولات وفوائد أقل من عملائها.

العامل الخامس: عامل التكلفة

تلعب التكلفة دوراً رئيسياً في وضع الأساس الذي تعتمد عليه إدارة المصرف في تحديد سعر الخدمة، حيث أنه من المفترض أن أي سعر يتم وضعه يجب أن يكون كافياً لتغطية التكاليف الخاصة بالإنتاج والتوزيع وبيع المنتجات وتكلفة الحصول على الأموال وتكاليف التشغيل وتكاليف المخاطرة، بالإضافة لهامش معقول للربح. لذلك فالتكاليف تمثل بعداً هاماً في استراتيجية التسعير التي يتبناها المصرف. وعليه فكثير من المصارف تقوم ببناء استراتيجياتها التسعيرية على أساس التكلفة المنخفضة حتى تستطيع البيع بأسعار منخفضة وحتى الحصول على أكبر قدر من الأرباح.



العامل السادس: مخاطر الأنشطة المصرفية

تعرف المخاطر بأنها احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها و/أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين، أي أن قد تكون هناك آثار سلبية ناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع، لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف المصرف المعتمدة وتنفيذ استراتيجياته بنجاح. ويعتبر تحليل درجة المخاطرة التي يتعرض لها نشاط العملاء من الأمور الهامة في التسعير، لذلك ينبغي أن تعكس الأسعار التي يتقاضاها البنك درجة المخاطرة في السوق.

ثانياً: العوامل الخارجية المؤثرة في قرارات التسعير

العامل الأول: الوضع السائد في السوق والمنافسة: Market situation and competition

في الوقت الذي تمثل فيه التكاليف الحد الأدنى لسعر بيع الخدمة المصرفية، فإن السوق والطلب على الخدمة قد يضعان الحدود القصوى لهذا السعر، فمستهلكو الخدمة يقومون بمطابقة الأسعار التي يدفعونها بالمنافع التي سيحصلون عليها من هذه الخدمة، لذا فإن على إدارة المصرف قبل قيامها بتحديد السعر يجب أن تفهم طبيعة العلاقة بين سعر الخدمة المصرفية والطلب عليها، ودراسة جميع الجوانب بما في ذلك درجة مرونة هذا الطلب. فهناك أوضاعاً مختلفة تسود السوق يمكن أن تقود إلى أنواع مختلفة من العلاقة بين سعر الخدمة المصرفية والطلب عليها، وتفرض كل منها استراتيجيات مختلفة للأسعار نوجزها فيما يلي:

١- سوق المنافسة الكاملة: Perfect Competition Market

يتكون السوق هنا من عدد كبير من المصارف المنتجة لهذه الخدمة وعدد كبير من العملاء الذين يشترونها. فهنا لا يكون بمقدور أي من المصارف أو العملاء إحداث أي تأثير على السعر السائد في السوق. فإذا أراد مصرف زيادة في سعر إحدى خدماته فلا يمكنه ذلك، وإذا قام بتخفيض سعر الخدمة فستتبعه بقية المصارف المنافسة في التخفيض كذلك.

٢- سوق المنافسة الاحتكارية: Monopolistic competition market

يتكون السوق في ظل هذا الوضع من عدد كبير من العملاء، وعدد كبير من المصارف التي تتبادل الخدمات على أساس مدى معين أو نطاقاً محدوداً من الأسعار وليس سعراً واحداً. وينتج هذا المدى من الأسعار بسبب قدرة المصارف على التمييز فيما تعرضه في السوق من خدمات، والذي غالباً ما يكون التمييز في مجال النوعية والخصائص أو خدمة العملاء وغيرها من الخدمات المصاحبة لبيع الخدمة. وهذا التمييز إذا ما تم إدراكه من قبل العملاء فإنه سيكون كافياً لتبرير الاختلاف في الأسعار.



٣- سوق احتكار القلة: Oligopolistic market

يتكون السوق المصرفي في ظلّ هذا الوضع من عدد قليل من المصارف التي تتصف بحساسيتها المفرطة للاستراتيجيات التسويقية التي يتبناها غيرها من المصارف، وبصفة خاصة استراتيجية التسعير، سواء كانت الخدمات المصرفية المعروضة موحدة أو غير موحدة. وتعود قلة عدد المصارف في هذا السوق إلى عدم إمكانية دخوله، كما أن كلّ مصرف يكون منتبهاً للاستراتيجيات التسويقية (وبالذات التسعيرية) التي تتبناها المصارف الأخرى. فإذا قام أحد المصارف بتخفيض سعر أحد خدماته (١٠٪ مثلاً) فإن هذا التخفيض سيكون مبرراً كافياً لتحول العملاء إلى المصارف المنافسة الأخرى، مما يستميل تلك المصارف لتخفيض أسعارها هي أيضاً.

العامل الثاني : مرونة الطلب:

يُعدّ الطلب مرناً على خدمة ما، إذا تأثر الطلب عليها بشكل كبير بالتغير في السعر، وعليه فإن المرونة السعرية من العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد سعر الخدمة، وبافتراض ثبات العوامل الأخرى، فإنه يمكن للمصرف تعظيم إيراداته بزيادة السعر على الخدمات التي تتصف بعدم المرونة، وتخفيض سعر الخدمات التي تتصف بالمرونة.

العامل الثالث: التشريعات والقوانين:

يختلف تأثير التشريعات والقوانين على عملية التسعير باختلاف الفلسفة الاقتصادية التي تنتهجها الدولة، وذلك من خلال السياسات المالية والنقدية، فقد لا يكون للدولة أي تأثير محتمل في ظل تطبيق اقتصاديات السوق والمنافسة، وقد تقوم الدولة بزيادة الأسعار في حالات التضخم لتقليص السيولة في السوق أو بتخفيض الأسعار في حالات الانكماش لإنعاش الاقتصاد. ويمكن للدولة كذلك استخدام أدواتها النقدية من أجل التأثير غير المباشر على أسعار الخدمات المصرفية، ومثال ذلك التحكم بأسعار الفائدة على الودائع أو الإقراض والتحكم بمعدلات الخصم ونسب الاحتياطات المفروضة. وقد يكون التأثير بشكل مباشر، وذلك بتحديد الأسعار أو وضع حدود دنيا وعليا للأسعار، لترك مجال للمنافسة للمصارف. أو بزيادة فرص المنافسة أمام المصارف وذلك بتحديد الحدود العليا لبعض الخدمات التي قد تكون أساسية أو تمس الطبقات ذات الدخل المحدود من المجتمع.



العامل الرابع : الموقف الائتماني للعميل

قد تتم دراسة الحالة الائتمانية للعميل لمعرفة ما إذا كانت الحالة الائتمانية له جيدة أم عكس ذلك، ويتم ذلك بتحليل حساب العميل وتحليل ميزانيته والاستعلام الائتماني لدى سلطة النقد، ففي حال الموقف الائتماني الجيد، فإن العميل يحمل بنسب فوائد أقل من المعتاد، بسبب انخفاض المخاطرة والعكس صحيح.

خامساً- طرق تحديد أسعار الخدمات المصرفية:

A. التسعير على أساس الكلفة: حسب هذا المنهج يتوجب على المنظمة تحديد التكاليف المرتبطة

بالخدمة ثم إضافة هامش ربح مناسب وصولاً إلى السعر. وهناك طريقتين:

١- التسعير مع تغطية كامل الكلفة.

٢- التسعير باعتماد مبدأ الكلفة الهامشية.

الفرق بين مدخل كامل الكلفة والكلفة الهامشية هو: أن هامش الربح في الأول تتم إضافته إلى كلفة الوحدة كاملة (أي التكاليف الثابتة والمتغيرة).

أما الثاني : فهامش الربح تتم إضافته إلى التكاليف المتغيرة فقط.

B. التسعير على أساس المنافسة: تتحدد مستويات الأسعار حسب هذه الطريقة بالنظر إلى أسعار

المنافسين مع وجود أسلوبين يمكن تطبيقهما:

الأول: خيار سعر المنافس والالتزام به كما هو.

الثاني: طرح سعر أقل من سعر المنافس.

C. التسعير المتوجه نحو السوق: يعكس السعر بحسب هذا المنهج الاستراتيجية التسويقية للمنظمة

المصرفية ويتحدد وفقاً لمعطياتها وبنودها الرئيسية كما يلي:

- الاستراتيجية التسويقية.

- علاقة السعر بالجودة.

- تسعير خط المنتج.

- التكاليف.

- الأثر على الوسطاء.



- المنافسة.

- القدرة على تفسير السعر وتعليله.

- القيمة بالنسبة للعميل.

فمثلاً: قد لا يضطر المصرف إلى دخول كافة الأسواق الفرعية والتواجد فيها بقوة ويجب على الإدارة اتخاذ القرار بشأن المزايا الفنية وطبيعة المنتجات والخدمات التي سيتم التركيز عليها تجاوباً مع أوضاع السوق وظروف المنافسة.

سادساً- التمييز والاختلافات السعرية:

التمييز: هو أن يكون هناك اختلافات مقصودة في مستويات الأسعار من قبل المنظمة المنتجة للسلعة أو الخدمة.

❖ إن كانت هذه السياسة التمييزية تحتوي على غبن وعدم عدالة في التعامل مع الزبائن إلا أنها هامة في تحفيز مجموعة من العملاء في التعامل مع مزود الخدمة وتعطيهم بعض المزايا السعرية بناءً على عوامل موضوعية وبما يحقق مصلحة الطرفين.

❖ ومن الأسباب التي تقف وراء التمييز السعري ما يلي:

١. كلفة أدنى مرتبطة بالشراء.
٢. مستويات متباينة مرتبطة بالعامل الجغرافي حيث تكون الإيجارات والرواتب تكون أقل في بعض المناطق.
٣. عوامل ترتبط بظروف العميل المادية.
٤. الاستخدام الأقصى للطاقة الإنتاجية المتاحة وطلب أعلى الأسعار في أوقات الذروة وارتفاع الطلب.
٥. العوامل الديموغرافية: العمر، الحال، المهنة، الجنس...

سابعاً- آلية تحديد السعر:

هناك تسع مراحل للخدمة المصرفية تختلف طبيعة هذه المراحل تبعاً لطريقة التسعير حسب الكلفة أو حسب المنافسين أو على أساس التوجه السوقي..

(١) تحديد أهداف التسعير.

(٢) تحديد تأثير العوامل السعرية.



١٣) اقتراح منهج تسعير تفصيلي: لكل منتج أو خدمة منهج يناسبه في التسعير وعموماً يتأثر المنهج التفصيلي للسعر بالآتي:

- وجود مساهمات للعميل واستثمارات تدفع في حسابه من عدمها.
- وجود نفقات مرتبطة بالمنتج أو الخدمة مثل دراسة الملف.
- حجم المبالغ التي يتم التعامل بها إذ أنّ القروض ذات المبالغ المرتفعة جداً تستلزم تطبيق معدلات فائدة أدنى من القروض الصغيرة.
- خصائص العميل من عمر واهتمامات وحالة صحية وجنس ومهنة.
- ٤) دراسة العلاقة بين الطلب والسعر: أي دراسة مرونة الطلب السعرية.
- ٥) دراسة أثر السعر المقترح وقدرته على تحقيق أهداف التسعير.
- ٦) تحديد ردود الفعل المتوقعة من قبل المنافسين والموزعين.
- ٧) استشارة الأقسام الداخلية وأخذ موافقتهم على السعر المقترح.
- ٨) التحضير لنشر السعر وتطبيقه.
- ٩) نشر السعر وتطبيقه.

ثامناً- الأسعار الترويجية :

يعتبر سعر الخدمة المصرفية عنصر هام من عناصر المزيج التسويقي، ويقوم بدور بارز في الاستراتيجية التسويقية للمصرف من خلال تغطية التكاليف وجذب العملاء الجدد والمساعدة في تحقيق الأهداف المالية وغير المالية للمنظمة.

ويعتمد المصرف على التكتيك في مجال السعر إذ ينظم من وقت لآخر عروضاً سعرية تشجع العملاء الحاليين على الاستفادة من علاقتهم بالمصرف وتكون بمثابة مكافأة لهم على ولائهم وإخلاصهم له وتساعد العروض الترويجية على تحقيق أهداف تنافسية تتعلق بجذب عملاء المنافسين واستقطابهم.

وهناك ثلاثة بدائل استراتيجية لتسعير المنتجات والخدمات الجديدة هي:

A- استراتيجية قشط السوق: Skimming Strategy

وتقوم على فكرة مفادها تحديد أسعار مرتفعة للخدمة المصرفية منذ البداية بهدف تعظيم الأرباح في الأجل القصير، وتكون هناك فئة من الزبائن لديهم الرغبة والاستعداد لدفع السعر والحصول على الخدمة، ومن ثم يقوم المصرف بتخفيض السعر تدريجياً بهدف الحصول على فئات أخرى من الزبائن، والتجاوب مع السوق والمنافسة، وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:



- ١- ان هناك نسبياً عدد من الزبائن من ذوي الطلب غير المرن.
- ٢- وجود خطر ضعيف من المنافسين.
- ٣- ان الانتاج والتوزيع المرن يرتبط بحجم وكمية المنتج حيث تكون الاسعار مناسبة، لذلك فإن سعر الفائدة يأتي بشكل متوافق مع السعر الذي يكون الزبون على استعداد لدفعه.

B- استراتيجية اختراق السوق "التغلغل": Penetration Strategy

ويطلق عليها استراتيجية اختراق التسعير، وتقوم على تسعير الخدمات المصرفية بأسعار منخفضة، في سبيل الحصول على حصة سوقية أكبر وجذب الزبائن نتيجة للانخفاض الحاصل في السعر، ويتطلب تنفيذ هذه الاستراتيجية التنازل عن الأرباح في الأجل القصير؛ في سبيل الحصول على حصة سوقية في الأجل الطويل، وعادةً تستخدم هذه الاستراتيجية عند تقديم الخدمات الجديدة في السوق كما تهدف الى التغلغل والنمو في السوق للحصول على أكبر حصة ممكنة، وتكون تلك الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:

- ١- إذا كان السوق المستهدف ذو حساسية عالية لنمو الأسعار.
- ٢- في حالة إن الاسعار المنخفضة تمثل عاملاً غير مشجع لظهور التنافس الفعلي أو المحتمل.

C- استراتيجية السعر التجريبي :

إذ يتم تقديم المنتج أو الخدمة الجديدة خلال مدة معينة من الزمن "بسعر رمزي" يشجع العملاء على الشراء أو الاشتراك بالخدمة وبعد الانتهاء من مدة العرض تعود المنظمة المصرفية إلى تطبيق السعر النظامي.

D- استراتيجية قيادة السعر:

وتتجسد تلك الحالة عندما يكون هنالك مصرفاً معروفاً بشكل عام من قبل بقية المصارف يعدونه القائد للأسعار إذ إنه هو الذي يحدّد السعر ثم تتبّعه بقية المصارف، ويعتمد اختيار الاستراتيجية التي يتبّعها المصرف على عوامل عدّة منها أهداف المصرف، وتقدير الاستراتيجية التي لها فرص نجاح أكبر.



ويُعدّ تسعير الخدمات الجديدة أحد المشاكل الأكثر صعوبة التي تواجه المصرف وذلك بسبب الغموض والشك المحيط بإمكانية تقبل الزبائن للأسعار المعروضة لتلك الخدمات الجديدة، فمن الأفضل القيام بدراسة وتجميع معلومات من السوق قبل التسعير وذلك للاستشارة بها عند تسعير الخدمات، إذ إن اتباع السياسة المناسبة للتسعير سيؤدي إلى ترشيد قرارات تسعير مناسبة وتساهم في تحقيق أهداف المصرف سواء أكان على المدى القصير أم البعيد.

..... انتهت المحاضرة.....



توزيع الخدمات المصرفية

Distributing Services through Physical and Electronic Channels

في هذه المحاضرة سوف نناقش النقاط التالية:

- ١- تعريف التوزيع المصرفي.
- ٢- أهداف توزيع الخدمة المصرفية.
- ٣- العوامل التي تؤثر على قرار اختيار قنوات التوزيع.
- ٤- أشكال قنوات التوزيع المصرفي .
- ٥- الأساليب الالكترونية المستخدمة في توزيع الخدمات المصرفية.
- ٦- تقديم الخدمات المصرفية بالتعاون مع المراكز التجارية.
- ٧- التوجهات الحديثة في مجال توزيع الخدمات المصرفية.



مقدمة:

يتكون المزيج التسويقي للخدمة من عدة عناصر، منها "المكان" Place، والذي يتم فيه تحقيق تدفق وانسياب المنتجات والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها من خلال قنوات توزيع مختارة.

وقد عرف التوزيع بأنه عبارة عن: (نشاط إيصال السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو المستعملين، في وقت ومكان الحاجة إليها، وبالاعتماد على النقاط التوزيعية).

ومن خلال التعريف السابق نجد أن التوزيع يتكون من ركنين أساسيين هما:

١. التوزيع المادي، والمتمثل في النقل والتخزين والمناولة... الخ، والمقصود بالتوزيع المادي العمليات اللوجستية اللازمة لإيصال الخدمة الحقيقية أو المنتج المنشود للمستهلك النهائي، ويمكن تسمية التوزيع المادي بالعلوم المصرفية بالإجراءات الغير مرئية أي ترتبط هذه الفكرة ارتباط وثيق مع عنصر الإجراءات ضمن عناصر المزيج التسويقي للخدمات.

٢. منافذ التوزيع التي هي حلقة الوصل بين المشتري والمنتج. وهذه المنافذ لها بالغ الأهمية في تحسين الصورة الذهنية للعملاء وهي تعبر بشكل واضح عن عنصر الدليل المادي.

وبذلك يتعلق التوزيع بانتقال المنتج بالكمية اللازمة، وفي الزمان والمكان المناسبين للمستهلك، وتحقيق المنفعة المكانية والزمانية له.

تعريف التوزيع المصرفي:

يعرف التوزيع المصرفي بأنه: (يمثل القرارات والأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في متناول يد المستفيدين، وذلك من خلال قنوات التوزيع).

تعريف آخر: التوزيع المصرفي هو: (مجموعة من النشاطات المخططة التي ستؤدي بدورها إلى انتقال الخدمة من نقطة الإنتاج "المصرف" إلى نقطة البيع "الزبون").

وفي مجال البنوك، فلا بد أن يسعى البنك لتوفير خدماته للعملاء في الوقت والمكان المناسبين من خلال قنوات التوزيع التي يعتمد عليها، والتي يجب أن يتم تحديدها بناءً على دراسة متأنة لاحتياجات العملاء وظروفهم وتفضيلاتهم. وكذلك دراسة ما يعتمد عليه المنافسون، ويمكن القول أن



هناك ثلاثة معايير على الأقل تحكم تواجد البنك (منفذ التوزيع) في السوق ويجب أخذها بالحسبان وهي:

- ١- عنصر الملاءمة: **Convenience** قدرة البنك على الوفاء بمتطلبات وحاجات العملاء.
- ٢- عنصر الإتاحة: **Availability** سرعة وسهولة حصول العملاء على ما يحتاجونه من خدمات في الوقت والزمان والمكان المناسب لهم.
- ٣- عنصر الصورة الذهنية للبنك: **Image** ويقصد بها كل ما يتعلق بالبيئة المادية للبنك، من بناء البنك، والتصميم الداخلي لفروعه من حيث الطابع العمراني وكفاية المساحات، ووجود أماكن انتظار، وعنصر حسن الضيافة، وتوفير درجة من الخصوصية عند التعامل مع كل زبون.

تعريف قناة توزيع الخدمة المصرفية: هي عبارة عن (أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة المصرفية إلى الزبائن بشكل ملائم، وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها، وبالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها).

- ويجب النظر لعنصر التوزيع من مفهوم استراتيجي يتلائم مع استراتيجية المصرف بشكل عام.
- ويجب تكامل عنصر التوزيع مع عناصر المزيج التسويقي بما يتلائم مع رسالة المنظمة واستراتيجيتها التسويقية.
- يعتمد توزيع الخدمات بشكل عام على الأسلوب المباشر باستثناء خدمات التأمين فهي بحاجة لوسطاء وذلك بسبب حساسية الخدمات المصرفية من حيث حاجتها للاتصال المباشر بين مقدم الخدمة وبين متلقيها.
- إن موقع التوزيع المصرفي يحقق ميزة تنافسية للمصارف بالذات.
- للتوزيع المصرفي دور فعال من خلال :

- التنبؤ بحجم الطلب على الخدمات المصرفية.

تحسين الصورة المدركة للمصرف لدى العملاء.



أهداف توزيع الخدمة المصرفية:

تتمثل أهداف توزيع الخدمة المصرفية في الآتي:

- 0 اختيار القنوات التي تزيد من طلب الخدمة، وبالتالي رفع ربحية المصرف على المدى البعيد.
- 0 تقليل التكاليف التسويقية، مما يساعد على خفض الأسعار وزيادة المبيعات.
- 0 تحقيق الاتصال الفعال بين المصرف وزبائنه، وخلق الثقة والاستقرار النفسي لدى المستهلك، وإدامة صلة المصرف مع عملائه، وذلك من خلال ضمان استمرار تدفق المنتجات.
- 0 تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية، وذلك من خلال إتاحة الخدمات للمستهلكين في الزمان والمكان المناسبين.
- 0 المحافظة على الحصة السوقية والصمود أمام المنافسة.

العوامل التي تؤثر على قرار اختيار قنوات التوزيع:

عند صياغة سياسة التوزيع في المصرف، وتحديد الأنشطة التي تسهل توصيل الخدمة المصرفية إلى الزبون، ومن ثم اتخاذ قرار اختيار القنوات والمواقع والوسائل الأخرى. ينبغي طرح الأسئلة الآتية:

- ما هي الخدمة المصرفية التي يجب إيصالها إلى المستفيدين؟.
- من هم المستفيدون الذين يرغبون طلب هذه الخدمة؟.
- ما هي القنوات التوزيعية المعتمدة من قبل المنافسة؟.
- ما هي القنوات التوزيعية الفعالة التي تحقق اتصالاً فعالاً للمصرف بالسوق والبيئة المحيطة؟.
- ما حجم القدرة المالية للمصرف، وإمكانيته في اختيار قنوات التوزيع؟.
- ما المتطلبات القانونية في إنشاء وتوفير الخدمة المصرفية عبر منافذ توزيعية؟.

ومن خلال الأسئلة السابقة يمكننا استخلاص أهم العوامل التي تؤثر في اختيار منفذ توزيع دون آخر بالنسبة للمصرف وبشكل مناسب، وهي:



أ. **قدرة المصرف المالية:** فكلما كانت قدرة المصرف المالية عالية؛ كلما استطاع اختيار مكان مناسب ومباني أكثر ملاءمة للتعامل المصرفي في الوقت الحالي والمستقبلي. بالإضافة إلى ذلك، استخدام وسائل توزيع حديثة ومتطورة. بينما لو كانت قدرة المصرف محدودة، فإنه سوف يضطر إلى فتح وحدات مصرفية صغيرة ومؤقتة، ريثما تزداد موارده المالية، ويتمكن أكثر من فتح فروع أكبر حجماً وذات تجهيز أحدث.

ب. **طبيعة السوق المصرفي:** ويقصد بذلك مقدار تركيز وتشتت العملاء، فكلما كان السوق متمسكاً بالتركيز كلما كان ذلك مشجعاً على افتتاح فرع كبير الحجم. وعلى العكس فيما لو كان السوق يتصف بالتشتت، فإن ذلك يستلزم فتح وحدة مصرفية صغيرة الحجم.

ت. **طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة:** تؤثر خصائص المنتج المصرفي على تصميم واختيار منفذ التوزيع، فإذا كان حجم الخدمات المصرفية المقدمة في المنطقة كبيراً - خاصة وأن بعض الخدمات المصرفية تتطلب مستوى فنياً خاصاً - فإن ذلك يتطلب استخدام قنوات توزيع غير تقليدية، مثل الصراف الآلي أو التحويل عن طريق شبكة الانترنت. بالإضافة إلى ذلك، فإن حجم الفرع يختلف باختلاف طبيعة الخدمة المصرفية، فهناك فروعاً مصرفية متخصصة بتقديم خدماتها للشركات فقط، بينما تقدم فروعاً أخرى خدماتها للأفراد والشركات معاً، إذ يتطلب الفرع الأخير فتح فرع أكبر من الأول.

ث. **قنوات توزيع خدمات المصارف الأخرى المنافسة:** إذ تؤثر المنافسة على قرار المصرف في اختيار قناة توزيع خدماته المصرفية نفسها أو المنطقة، بحيث لا يقل مستوى منفذ توزيع الخدمة المراد تقديمها عن مستوى المنافذ التوزيعية للمصارف المنافسة في المنطقة ذاتها.

ج. **المتطلبات القانونية:** فمن الضروري مراعاة الاعتبارات القانونية الخاصة بالأمن والحجم والتجهيزات عند اختيار وإنشاء قنوات توزيع جديدة.

أشكال قنوات التوزيع المصرفي :

يقصد بمنفذ التوزيع تلك الوسيلة التي يستخدمها المنتج (المصرف) لتوفير خدمته للمشتريين المرتقبين، أي أنها الطريق التي تسلكها الخدمة المصرفية في انسيابها من البنك (كمنتج للخدمة) إلى العميل (كمستهلك أخير لها).

وهناك عدد من قنوات التوزيع التي يمكن للبنك من خلالها توزيع خدماته المصرفية أهمها:



أولاً- فروع البنك:

وهي أهم قنوات التوزيع بالنسبة للبنك، حيث يتم من خلالها إتاحة كافة الخدمات المصرفية التي يطلبها عملاء المنطقة. وحيث أن الفرع يعمل في مكان ثابت، فيجب الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد لما يتطلبه من تكاليف، بحيث يكون مناسباً لخدمة عملاء البنك الحاليين والمرتبين أيضاً، علماً بأن الفرع يمثل صورة البنك الأصل في أذهان العملاء.

ويمكن تصنيف فروع المصرف إلى عدة أنواع أهمها:

١- فرع الخدمات الشاملة (فروع الدرجة الأولى): وهي فروع تمارس كافة الأنشطة المصرفية، وتقوم بتقديم كافة الخدمات المصرفية على نطاق واسع، وتشكل جانباً مهماً من معاملات البنك مع جمهوره .

ولعل اتجاه المصرف نحو تحقيق الشمولية في الخدمات المصرفية المقدمة من قبل فروعها ينطوي على كثير من المضامين التسويقية، حيث تؤدي الزيادة في الخدمات المقدمة إلى زيادة عدد العملاء الذين يمكن اجتذابهم إلى المصرف، وتوسيع دائرة المنتفعين بخدماته. ومن أجل تحقيق التوازن بين ضرورة التوسع في الخدمات المقدمة وتخفيض تكلفة تقديمها، فإن إدارة المصرف غالباً ما تقدم هذا النوع من الفروع في مراكز النشاط الاقتصادي سواء التجارية أو الصناعية .

٢- فروع الخدمات المحدودة (فروع الدرجة الثانية) : وهي فروع تقلّ عن فروع الدرجة الأولى، إذ تقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية والأساسية للبنك، خاصة في الأقاليم والمناطق الحضرية أو مراكز الولايات والمحافظات، وكذا في الأماكن التي يكون فيها الطلب على بعض الخدمات المصرفية فقط كالأرياف والمناطق النائية. ويتم اللجوء إلى فروع الخدمات المحدودة بدلاً من فروع الخدمات الشاملة نظراً لبعض الأسباب منها:

- تخفيض تكلفة التشغيل والإدارة، وكذا تكلفة تأدية العمليات.
- تخفيض تكلفة الخدمات المساندة، وذلك عن طريق تبسيط الإجراءات المتعلقة بهذه الخدمات.

٣- الفروع التخصصية (فروع الدرجة الثالثة): يقتصر ويركز الفرع التخصصي على تقديم خدماته المصرفية لقطاع معين من العملاء، كالتركيز على أعمال التجزئة فقط (الأفراد)، أو أعمال المؤسسات فقط، وليس الاثنين معاً. واتجاه المصارف نحو هذا التخصص في أداء



الخدمات المصرفية غالباً ما يكون مبرراً بإمكانيات الاستفادة من التخصص الذي يحقق مجموعة من المزايا لكل من المصرف والعميل في آن واحد. ومن مزايا هذا التخصص للمصرف ما يلي:

- تجميع الخبرات والكفاءات المتخصصة، وضمان استغلالها بشكل مناسب.
- تسهيل عملية الرقابة على تنفيذ الاستراتيجيات الخاصة بتسعير الخدمات المصرفية المقدمة.
- تحسين صورة الفرع في أذهان قطاع معين من الجمهور نظراً لتوجيه الخبرات والمعارف نحو حاجات عملاء معينين.
- تخفيض تكلفة تأدية الخدمة.

أما مزايا هذا التخصص بالنسبة للعميل، فأبرزها:

- الحصول على خدمات مصرفية ذات جودة عالية.
- تخفيض سعر الخدمة المصرفية نظراً لإمكانات خفض تكلفة إنتاجها.

ثانياً - الأساليب الالكترونية المستخدمة في توزيع الخدمات المصرفية:

أولاً: خدمات جهاز الصراف الآلي ATM :

تقدم هذه الأجهزة كافة الخدمات باستثناء عمليات فتح الحساب للعملاء دون مراجعة المراكز التقليدية وأهم مزاياها أنها تعمل داخل وخارج أوقات الدوام ويوجد بطاقات صراف وطنية وأخرى دولية مقابل رسوم إضافية، ومن المهم عند التوسع في عدد أجهزة الصراف الآلي وإصدار البطاقات المصرفية تأكيد عوامل الاعتمادية والأمان وتأكيد القدرة على تشغيل الجهاز بصورة دائمة والعمل على ضخ المال المستمر حتى تظل الخدمة مؤكدة. ومن الضروري حل المشاكل الطارئة والأعطال وتوفير عوامل الحماية اللازمة للأجهزة.



ثانياً: خدمات تحويل الأموال الالكترونية من نقاط البيع E.F.T.P.O.S :

هو أسلوب يؤمن الدفع النقدي لزبون المتجر أو نقطة البيع، إذ تتوفر آلة خاصة في المحل يمكن من خلالها تحويل مبلغ الشراء باستخدام البطاقة المصرفية الخاصة بالعميل من حسابه الشخصي إلى حساب المتجر مباشرة.

ثالثاً: الخدمات المصرفية الهاتفية:

تغطي الخدمات الهاتفية مجالات واسعة مثل خدمة معرفة الرصيد، ومعرفة ما هي آخر العمليات التي تمت على الحساب الجاري وتحويل الأموال ودفع الفواتير وإلغاء البطاقات المصرفية بسبب الضياع أو السرقة والحصول على آخر المعلومات الخاصة بمؤشرات السوق المالي ومتابعة أسعار الأسهم والسندات وغيرها من الأمور التي تتعلق بتعامل الزبون مع البورصة.

رابعاً: خدمات المواقع الالكترونية على الشبكة العالمية:

تنقسم الخدمات المقدمة عن طريق المواقع الإلكترونية على الشبكة العنكبوتية إلى مجموعتين رئيسيتين هما: خدمات إدارة الحسابات الجارية وخدمات السوق المالي:

ويتضمن خدمات إدارة الحسابات الجارية ما يلي:

- ١- كل ما يتعلق بتحويل الأموال.
- ٢- دفع الفواتير.
- ٣- معرفة الرصيد.
- ٤- معرفة إمكانيات الاقتراض.
- ٥- طلب مواعيد لمقابلة مستشاري الحسابات.
- ٦- تبادل رسائل المعلومات.



أما خدمات السوق المالي فتضم:

- ١- الاطلاع على مؤشرات السوق المالي.
 - ٢- أسعار الأسهم والسندات.
 - ٣- المشتقات المالية المختلفة.
 - ٤- إصدار الأوراق المتعلقة بالبيع والشراء.
- وتحاول غالبية المصارف تشجيع العملاء على الاشتراك بالخدمة عبر الموقع الالكتروني بالنظر لسهولة التعامل والسرعة وقلة الكلفة وتخفيض العبء على الفروع التقليدية.
- ومن المهم عند وضع خطة الأعمال الإلكترونية عبر الانترنت التركيز على العناصر التالية:

١. الحرص على توفير عوامل الأمان ومقاومة الدخلاء.
٢. مراعاة شروط الخصوصية.
٣. توفير فرص جذابة لتجربة الخدمة بالمجان.
٤. تحقيق عامل الانسجام والتوافق بين الخدمات التقليدية والخدمات الالكترونية.
٥. الاهتمام بجانب التطوير والابتكار المستمرين.
٦. دراسة سلوك العملاء الذين يفضلون تلقي الخدمات عبر الموقع الالكتروني.

أبعاد قيمة الخدمات المصرفية الالكترونية:

ينظر العملاء إلى الخدمات المقدمة عبر الانترنت في المجال المصرفي من خلال أربعة أبعاد رئيسية هي:

- البعد التكنولوجي.
- البعد الوظيفي (الوقت اللازم للحصول على الخدمة).
- البعد الزمني (أي الامتداد الزمني لإتاحة الخدمة).
- البعد المكاني.



أما كيف يقيس الزبون هذه الأبعاد، فهناك مؤشرات فرعية لهذه الأبعاد وهي:

- ١- المحتوى: ويقصد به تصميم الموقع وعناصره وتحديثه وتناسبه مع حاجات العملاء وسهولة فهم المحتوى ووضوحه.
- ٢- السعر: أي كلفة الحصول على الخدمة بالنسبة للعميل.
- ٣- العناصر الملموسة: وتشمل وسائل البريد المتعلقة بتنفيذ الأوامر ووسائل المعلومات والرصيد والعمليات.
- ٤- الموثوقية: أي درجة اعتماد الخدمة والوثوق بها وبمزود الخدمة والسرية.
- ٥- بساطة الآلية وسهولتها.
- ٦- خدمات الدعم المساندة.
- ٧- امتداد زمن إتاحة الخدمة حتى الوصول إلى مرحلة يمكننا القول بأن الخدمة متاحة ليلاً نهاراً.
- ٨- الامتداد المكاني .. في البيت ، السيارة ، المقهى ..

تقديم الخدمات المصرفية بالتعاون مع المراكز التجارية:

نشأ نوع من التعاون والتنسيق بين المصارف من طرف إدارات المتاجر الكبيرة والضخمة والمراكز التجارية من طرف آخر.

وسعت المصارف إلى التواجد داخل مراكز التسوق وذلك من خلال افتتاح مكاتب لها داخل المباني أو منافذ مصرفية صغيرة تساعد على جمع النقدية من المتاجر المجاورة وعلى تقديم خدمات مصرفية للزوار والمتسوقين.

التوجهات الحديثة في مجال توزيع الخدمات المصرفية:

يميل العملاء إلى الخدمات التكنولوجية للحصول على المزايا التالية:

- غياب الانتقال والانتظار.
- إمكانية طلب الخدمة في أي وقت.
- سهولة الاستخدام.



❖ أما عيوب المراكز التقليدية وهي:

- تدني مستوى خدمات الاستقبال.
- مشكلة الانتظار الطويل.
- انشغال مستشاري الحسابات وكثرة أعبائهم.

..... انتهت المحاضرة

