

دور التوجه التسويقي في المصرف و أهمية المزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية

الدكتور ساهل سيدي محمد

تلمسان

h_sahel@yahoo.fr

ملخص المداخلة

لقد أصبح التسويق ضرورياً في محيط المصرف التنافسي. و أضحت الحاجة إليه ملحة نظراً للمنافسة الحادة التي يشهدها المصرف ليس فحسب من طرف المصارف الأخرى، و إنما من طرف المؤسسات المالية المختلفة و جمعيات الإقراض و اتحادات القرض و شركات التأمين و الشركات العقارية... الخ. و قد يفرض هذا التنافس المكثف من طرف المؤسسات المالية الأخرى على المصرف، إعادة التفكير الجدي في إمكانيته على المنافسة الفعالة، مما استلزم في التفكير و الاهتمام المتزايد بتقنيات التسويق. إلا أنه لا يمكن أن يعالج (التسويق) بنفس الأسلوب و المنهجية التي يعمل بها في المؤسسات و الشركات الصناعية و ذلك نظراً:

1. للطبيعة الخاصة التي تمتاز بها الخدمات المصرفية.

2. المرتبة الخاصة التي تحتلها الخدمات المصرفية في المجتمع و السياسة الاقتصادية.

فعلى هذا الأساس، بات من الواضح أنه من المتعذر تحويل التقنيات و المفاهيم التسويقية من مجالات الأعمال المختلفة و تطبيقها في النشاط المصرفي بنفس الأسلوب، مما يستدعي إعداد مزيج تسويقي مناسب للخدمات المصرفية، و تمكين اتخاذ القرارات المواتية.

سنعمل من خلال هذه المداخلة على إبراز:

- الخصائص المميزة للخدمة المصرفية
- أهمية البعد التسويقي في المصرف،
- طبيعة التسويق المصرفي،
- اقتراح مقارنة للمزيج التسويقي المناسب و أهميته في اتخاذ القرارات التسويقية في المصرفية.

الكلمات المفتاحية

التوجه التسويقي، التسويق المصرفي، خصائص الخدمات المصرفية، مقاربات المزيج التسويقي، اتخاذ القرار، القرارات التسويقية.

مقدمة

إن الصناعة المصرفية أقدم الصناعات الخدمية. إنها معقدة إلى حد أنها تتطلب كما هائلا من المعارف التقنية. كما لها من التقاليد ما يجعلها تركز على تجربة ثرية و معايير مهنية متعارف عليها. فهي بذلك تعتبر من الأكثر الصناعة الخدمية ديناميكية. (Majaro 1982)¹.

لقد أصبح التسويق ضروريا جدا في محيط المصرف التنافسي. وقد تبدو الحاجة إليه ملحة نظرا للمنافسة الحادة التي يشهدها المصرف ليس فحسب من طرف المصارف الأخرى، وإنما من طرف المؤسسات المالية المختلفة، و جمعيات الإقراض، و اتحادات القرض، و شركات التأمين، و الشركات العقارية... الخ. و هذا التنافس المكثف من طرف المؤسسات المالية الأخرى قد يفرض على المصرف إعادة التفكير الجدي في إمكانيته على المنافسة الفعالة، مما استلزم في التفكير و الاهتمام المتزايد بتقنيات التسويق.

إلا أنه من الواضح أن عملية تحويل التقنيات و المفاهيم من مجالات المعرفة الأخرى للأعمال، قد يتعذر تطبيقها في مجال النشاط المصرفي، و ذلك نظرا للطبيعة التي تمتاز بها الخدمات و الخدمات المصرفية على وجه الخصوص، و كذا المرتبة الخاصة التي تحتلها المصارف في المجتمع و السياسة الاقتصادية.

فعلى من هذا المنظور، سنعمل من خلال هذه المداخلة على إبراز:

- الخصائص المميزة للخدمة المصرفية
- أهمية البعد التسويقي في المصرف،
- طبيعة التسويق المصرفي،
- اقتراح مقارنة للمزيج التسويقي المناسب، و إبراز أهميته في اتخاذ القرارات التسويقية في المصرفية.

1- خصائص الخدمات المصرفية

تتفرد المؤسسات المالية، و المصرفية على وجه الخصوص، بجملة من الخصائص على غرار نظيراتها من الخدمات الأخرى (المطاعم و المستشفيات و المؤسسات التعليمية). و يعود ذلك إلى طبيعة العلاقة التبادلية القائمة ما بين المصرف و الزبائن.

فمن المعروف أن مهمة المصرف ذات طبيعة مزدوجة حيث تتمثل في تعبئة أموال الأفراد في شكل ادخار، و إعادة توزيعها في شكل قروض لكل من الزبائن الخواص لمقابلة متطلباتهم المعيشية، و على مؤسسات الأعمال في شكل استثمارات.

¹ Majaro .S, « Marketing in Perspective: banks and the Marketing concept », George Allen & Unwin Publish Ltd,1982, p. 179.

فتنبثق عن هذه المهمة المزدوجة للمصرف، علاقة ذات طبيعة خاصة و منفردة مع الزبائن، حيث يعتبر الزبون هو المورد، باعتبار أنه في الوقت الذي يقوم فيه المصرف من تسخير كافة الوسائل لتعبئة الأموال الأفراد، فهي بذلك تجعل من الزبون بمثابة المورد. و لما تعود و تقدم هذه الأموال في شكل قروض، فإنها تعمل أيضا على تسخير كل وسائلها لتحفيز الأفراد على الاقتراض أي يصبح الأفراد بمثابة زبائن. فمن هنا نلاحظ أن العلاقة التي تنجم ما بين المصرف و الأفراد ذات طبيعة منفردة نظرا لكون أن مورد المصرف هو الزبون الذي تخط له المؤسسات المصرفية.

و تترتب عن هذه المهمة المزدوجة للمصرف جملة من الخصائص. و قد حدد **ناجي المعلى** في كتابه "أصول التسويق المصرفي"، نقلا عن ² Meidan & al في 1983 خصائص الخدمات المصرفية و اعتبر أنها:

1. **غير ملموسة:** إن الخدمة المصرفية غير ملموسة. هذا ما يشكل صعوبة بالنسبة للعاملين في تقديمها للزبون، حيث أن هذا الأخير لا يمكنه التماس المنافع التي تحققها له هذه الخدمة، و بالتالي لا يمكنه معرفة جودتها إلا أثناء اقتنائها.

2. **لا يمكن فصلها عن مقدمها:** إن هذه الخاصية ترجع في الأصل إلى عدم إمكانية الفصل ما بين إنتاج و تقديم الخدمة. بالنسبة للمصرف لا يمكنه الفصل بين وظيفة إنتاج و تقديم الخدمة و عملية توزيعها على عكس الكثير من الخدمات. لقد خلق هذا الارتباط بين هاتين الوظيفتين الأساسيتين للمصرف مجموعة من المشاكل و القيود.

3. **تتطلب نظام تسويقي مشخص جدا** (highly individualised marketing system): إن عملية توزيع الخدمة المصرفية تتم عن طريق فروع و وكالات المصرف المختلفة المنتشرة في مناطق واسعة و مختلفة. ففردية النظام التسويقي للمصارف تكمن في العلاقة المباشرة بين الزبون و المصرف، و التي تسهل لهذا الأخير عملية الرقابة على الأداء.³

4. **ذات تشتت جغرافي** (geographical dispersion): يتم توزيع الخدمات المصرفية بفتح فروع و وكالات تابعة لمركز المصرف في مناطق جغرافية مختلفة، بحيث أنها تمكن من تلبية حاجات و رغبات أكبر قدر من الزبائن. و بالتالي فإن اختيار المصرف أو الوحدات التابعة له للموقع المناسب يتميز بقدر كبير من الأهمية.

5. **تفاوت/اختلاف معايير اختيار الخدمة من عميل إلى آخر:** تختلف معايير اختيار المصرف و الخدمة المصرفية من عميل إلى آخر، و ذلك تبعا لأهمية الخدمة بالنسبة للزبون، و كذا المواصفات

² Meidan A & Allen, «The role of Marketing Management in banking», The quarterly review of Marketing, Spring 1983.

³ ناجي معلى، المرجع السابق.

التي يطلبها. لذلك يجب على المصرف أن يرقى بالخدمة المصرفية إلى مستوى توقعات العميل و معاييرها في اختيار البنك المناسب.

6. **غياب التعريف الخاص** (The lack of special identity): تتصف الخدمة المصرفية بقدر كبير من التشابه و النمطية، و لا تختلف إلا في حدود قليلة. و نتيجة لذلك أصبحت عملية التمييز صعبة نسبيا.

7. **التنوع أو العدد الكبير من الخدمات/المنتجات** (wide range of Products/services) أي خطوط كبيرة من المنتجات/الخدمات: يتمثل العرض المصرف في عددا كبيرا من المنتجات و الخدمات التي تلبي حاجات مالية مختلفة، و مرتبطة بحاجات مختلف الزبائن في مختلف المناطق.

و تعتقد Zolinger.M & al⁴ أن زيادة على الخصائص التي أدرجها Meidan,1996⁵، قد تتميز الخدمات المصرفية بكونها تمتاز بـ:

1. **التحكيم (Arbitrage) ما بين التنمية/الخطر**: قد يترجم بيع الخدمة المالية بالشراء لخطر. فما على المصرف إلا السعي وراء إيجاد التوازن ما بين التوسع و البيع و الحذر.
2. **طلب خدمة مصرفية متذبذب**: قد يرجع ذلك إلى التغيرات التي تطرأ على الحياة الاقتصادية بصفة عامة و ما لها من آثار على القطاعات الأخرى على غرار القطاع المصرفي.
3. **إمكانية تسعير الخدمات المقدمة بالمجان**: حتى تتمكن من الرفع من قدرتها التنافسية قد تعتمد المصارف في الكثير من الأحيان إلى تقديم خدمات بالمجان إلى زبائنها (دفتر الشيكات، البطاقة المصرفية... الخ)
4. **التكثيف في اليد العاملة**: قد تمتاز الخدمات المصرفية بكونها تستخدم يد عاملة بصفة مكثفة، هذا ما له آثار خاصة على التكاليف العملية. فيصعب الاختيار ما بين التمييط و التمييز للخدمة و الاختيار التكنولوجي (الأتمتة).
5. **مسؤولية التقوية (Fiduciaire)**: باعتبار أنها الضامن لاحترام حقوق الزبائن على المستوى الكلي (macroéconomique).

و يضيف Badoc.M⁶ في كتابه "إدارة التسويق للشركات المالية"، جملة من الخصائص التي تمتاز بها الخدمات المصرفية. و يؤكد أن طبيعة خصائص الخدمة المصرفية هي التي توجه تطبيق التسويق في المصرف. و يجيزها على النحو التالي:

- **تخضع إلى قوانين صارمة من طرف الدولة**. ففي هذا الشأن يمكننا القول أنها تتأثر بالسياسة الحكومية، فلا يمكن للمصارف أن تتحكم في عرض خدماتها و تنميتها و لا حتى إنتاجها و تسعيرها.
- **مفهوم الخطر بالنظر إلى الخدمات المصرفية مرتفع جدا**.

⁴ Zollinger.M (Ibid), P 29.

⁵ Meidan.A, « Marketing of financial services », MacMillan Press, 1996, dans Zollinger.A, Paris, 1999, P 29.

⁶ Badoc.M, « Marketing management pour les société financière », les éditions d'organisation, Paris, 1995, P 10.

• تخضع الخدمات المصرفية إلى ضغوط نقابية قوية مما يتعذر في أغلب الأحيان ملاءمة أوقات العمل مع متطلبات الزبائن، مما يصعب تطبيق التسويق بما يتماشى و متطلبات العملاء (مثال عن أوقات العمل بالنظر إلى تمديد يوم العمل).

• تحقيق الربحية على المدى البعيد، على إثر ارتفاع الخطر أو تغيير سعر الفائدة.

• للتطور الاقتصادي و الاجتماعي آثار كبيرة على مردودية المؤسسات المالية (تطور التضخم و سعر الفائدة).

• الدور الاجتماعي الذي تمتاز به المصارف عندما تؤمن الودائع و تسهيل الادخار قصد الرفع من المستوى المعيشي للأفراد.

• غياب الوسائل القانونية للمحافظة على الابتكارات، هذا ما يصعب اعتماد إستراتيجية التمييز أو سياسة التنويع لمدة طويلة بالنسبة للمنتجات أو الخدمات المعروضة.

• مستوى المعرفة لدى الزبائن، حيث أن في أغلب الأحيان لا تكون لزبون المعلومات الكافية حول ما تعرضه المؤسسة المصرفية من منتجات بما فيها الإجراءات و القوانين التي تديرها.

• ازدواجية العلاقة ما بين المصرف و السوق أي سوق الموارد و الاستخدامات نظرا للعلاقة الوثيقة فيما بينهما.

• أهمية مفهوم قطاعية (تقطيع) السوق بالنظر إلى الخدمات المصرفية.

• طبيعة قنوات التوزيع المندمجة.

فعلى ضوء ما تقدم، نلاحظ أن الخدمات المصرفية تمتاز بطبيعة الخاصة. و ترجع هذه الميزة في الأصل إلى الوظيفتين الأساسيتين التي يتعين على المصرف التجاري القيام بها، حيث يتعين عليه العمل على جلب الودائع كخطوة أولى، ثم جلب مستعملي الخدمات المصرفية كخطوة ثانية بغرض منحهم القروض. فهذا الوجه المزدوج للخدمات المصرفية، يجعل مشاكل التسويق المصرفي أكثر تعقيدا من تلك التي عادة ما تطرح في المؤسسات الصناعية و التجارية. فعلى هذا الأساس، لا يمكن للتسويق أن يعالج بنفس الأسلوب و المنهجية التي يعمل بها في المؤسسات، و الشركات الصناعية، و التجارية.

إن بحث خصائص الخدمات المصرفية⁷ يقودنا إلى التساؤل حول طبيعة التسويق المصرفي و الأسلوب الذي يتعين على رجل التسويق أن يعتمده قصد مقابلة متطلبات الزبائن. فما المقصود بالتسويق المصرفي؟

⁷ Zollinger.M & al, « Marketing et stratégie de la banque », 3eme éditions, édition Dunod, Paris, 1999, P 28-29.

II-تعريف التسويق المصرفي

عرف Reekie⁸ في 1972 التسويق المصرفي على أنه " جانب من النشاط الإداري الذي يبحث في توجيه انسياب الخدمات المصرفية على مستهلكين مستهدفين ليحقق بذلك فائدة". كما يعزز Andrew⁹ (1977) هذه النظرة حيث يعتبر "أن النشاط المصرفي هو نشاط الأعمال المتمثل في جلب الودائع أو رأس المال من أجل إعادة تقديمه و توزيعه في شكل قروض أو استثمارات".

و يعرف wayer¹⁰ التسويق المصرفي على أنه: "النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر و المستقبل، و تقييم الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء، فهو يتكفل بوضع أهداف المؤسسة و إعداد و تصميم الخطط التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الأهداف، و إدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط. كما أنه يتضمن عملية التكييف و التأقلم اللذين يتطلبهما التغيير البيئي".

أما محسن أحمد الخصري¹¹ فيعرفه على أنه : " ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في المصرف، و التي تكفل تدفق الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا مصرف إلى الزبون إقراضاً أو اقتراضاً، أو إيداعاً، و خدمات مصرفية متنوعة ".

و يعرف كل من زياد رمضان و محفوظ جودة¹² التسويق المصرفي على أنه: "يتضمن مجموعة الأنشطة التي تؤمن و بالتعاون مع الوظائف الأخرى في البنك، استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل في الوقت و المكان المناسبين و بالجودة المطلوبة و بأقل تكلفة ممكنة، و التي تهدف إلى تحقيق احتياجات العميل و طموحاته".

كما عرف ناجي معلى¹³ التسويق المصرفي على أنه: "مجموع الأنشطة المتخصصة و المتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف و إمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات و رغبات العملاء الحالية و المستقبلية، و التي تشكل دائماً فرصاً سوقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف و مستهلك الخدمة المصرفية".

و من أهم الأبعاد الأساسية لهذا التعريف:

1. التسويق المصرفي يمثل **نظاماً متكاملًا** تتفاعل من خلاله مجموعات من الأنشطة المتخصصة و المصممة ضمن خطط و برامج محددة تستهدف الوصول إلى نهاية معينة.

⁸ Reekie W .G, « Marketing in banking », August -September 1972 Through (Meidan).

⁹ Andrew D .Grey, « Students attitudes towards banking », unpublished honours dissertation, university of strathclyde, 1977.

¹⁰ ناجي معلى، مرجع ذكر سابقاً.

¹¹ الخصري.أ.م، "التسويق المصرفي"، أتراك للنشر و التوزيع، القاهرة، 1999، ص 16.

¹² رمضان ز. و جودة م، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 3003-3004.

¹³ ناجي معلى ، المرجع السابق

2. التسويق المصرفي يتضمن مجموعة من الأنشطة الموجهة و المصممة مسبقا، مما يستلزم اعتماد العملية التسويقية في المصارف على المنطق و المنهجية العلميتين. و بالتالي فانه يجب على الجهود التسويقية أن تتم ضمن الإمكانيات و الموارد المتاحة للمصرف، مع مراعاة المعطيات التي يفرزها التفاعل المستمر بين المتغيرات البيئية.

3. أن التسويق المصرفي هو عملية ديناميكية ذات أبعاد تؤثر و تتأثر بالتحولات الاجتماعية و الاقتصادية. و من هذا المنطلق، يصبح للتسويق المصرفي بعدا اجتماعيا يظهر بوضوح من خلال إيجاد الصيغ المناسبة التي تتم بواسطتها مطابقة الخدمات المصرفية التي ينتجها المصرف مع الحاجات المالية و الائتمانية الحالية و المستقبلية. و بالطبع، فان ذلك يتطلب من إدارة المصرف أن لا تعمل على إشباع الحاجات الحالية فحسب، بل تكشف النقاب عن الحاجات المستقبلية و تحاول إشباعها أيضا.

4. التسويق المصرفي يمثل نشاطا هادفا، و هذا يعني أن له مساهمات متوقعة على مستوى المصرف و العملاء. فإذا كان الهدف من التسويق المصرفي هو تحقيق مستويات أعلى من الربحية، فإن ذلك يجب أن يتم من خلال تحقيق مستويات عالية من الإشباع للحاجات المالية و الائتمانية للأفراد و المؤسسات.

5. إن مفهوم الفرصة السانحة، كما ورد في تعريف التسويق المصرفي، يمتد إلى أبعد من مفهوم الربح المادي. هذا ما من شأنه توسيع نطاق التوجه التسويقي المصرفي ليشمل كثيرا من الأنشطة التي لا تهدف إلى الربح، و لكنها ضرورية لتحقيق أهداف النشاط المصرفي.

فمن خلال هذه التعاريف المختلفة، يمكننا تعريف التسويق المصرفي على أنه مجموعة الأنشطة المتخصصة التي يقوم بها المصرف من أجل تحقيق هدفين أساسيين هما:

- **تحديد حاجات و رغبات العملاء، و محاولة تقديم خدمات ذات مستوى أعلى من الإشباع، مع استمرارية تقديم هذه الخدمات بنفس المستوى.**
- **تحقيق أقصى ربح ممكن مع استمرارية و بقاء المصرف في السوق، و ضمان تمييزه و ذلك بتكثيف و استعمال الوسائل المتاحة بصفة جيدة.**

فالتسويق الجيد هو الذي يتم فيه تقديم الخدمة بنجاح. أي يجب أن تكون الخدمة مطابقة لرغبات و حاجيات المستهلك. فكم يكون الإنتاج ذو نوعية و جودة عالية، لكن يصعب على المنتج تحقيق العوائد و الوفورات، ما لم يعتمد توزيعا جيدا يمكن من إيصال المنتجات و الخدمات في الوقت المناسب و المكان المناسب. كما يمكن لتوزيع الخدمة المصرفية السيئ، أن يهدر كل الجهود التي بذلت في إعدادها و توجيهها نحو تلبية رغبات المستهلك. و قد يحدث ذلك في مكتب أحد المسؤولين عن المصرف، أو في نافذة أحد أجهزة التوزيع الأوتوماتيكي (Automatic Teller Machine).

فاستنادا إلى ما تقدم، قد نتساءل عن مفهوم و بعد التوجه التسويقي في المصرف و ما دور الذي يتعين على التسويق القيام به في المصرف ؟

III- مفهوم التسويق في المصرف

يمكن إرجاع بذرة تطبيق المفهوم التسويقي في المصارف إلى الندوة السنوية للجمعية الأمريكية المصرفية سنة 1959¹⁴. فحسب (Stall, 1968)¹⁵، إن الستينات كانت بمثابة فترة لنمو التسويق المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية. و لعل تنمية هذا المفهوم في أوروبا أتت فيما بعد لأن (Reekie, 1971)¹⁶ يعتقد أن التسويق المصرفي أصبح من المواضيع المتنافس فيها في المصارف البريطانية خلال السبعينات. كما يعتقد أيضا، أنه حتى نهاية الستينات لم يكن التسويق ضروريا في المحيط المصرفي.

إلا أن صدور القوانين الجديدة بخصوص المهنة، و النشاطات المصرفية، و الابتكار التكنولوجي، مكنوا المصارف من تعديل مجموعة الخدمات التي كانوا يقدمونها. و مكنت هذه التغييرات أيضا، من رفع الوعي لدى القائمين بالنشاط المصرفي حيث جعلتهم يعيدون النظر، و التفكير بخصوص كافة المنتجات/الخدمات التي كانوا يعرضونها.

ففي ظل هذه الظروف، ازداد اهتمام الصناعة المصرفية بإدماج و تطبيق المفهوم التسويقي و استعمال التقنيات التي يشتمل عليها و يعتنقها.

فيركز Baker (1977)¹⁷، على أهمية و ضرورة التسويق في المصرف، و أكد أن التسويق أساسي لعلاقات الإشباع المتبادلة (satisfactory exchange relationship). و توقع Baker أن يلعب التسويق الدور القيادي في المصرف. فهذه النظرة تقوم على أساس أن النشاط المصرفي هو نشاط تبادلي. و عليه، قد يتطلب بالأساس، التنسيق ما بين كافة الأنشطة التي لها علاقة مع الزبون، و ذلك من خلال كافة عناصر التسويق الخاصة بالمصرف.

و باعتبار أن كل سوق ذات طبيعة خاصة و لها ميزاتها و متطلباتها، فإنه من المستحسن أن ينظم المصرف بالطريقة التي تمكنه من الاستجابة لتلك المتطلبات على أحسن وجه. و لعل الجدول الموالي يبيّن الفرق الموجود ما بين المفهوم البيعي و المفهوم التسويقي للمصرف من خلال جملة من العوامل التي يدور من حولها العمل المصرفي. (ينظر إلى الجدول 01).

¹⁴ Institute of bankers" ,The Marketing of bank services" Cambridge seminar 1971.6.11 September ,staples printers Ltd,1971.

¹⁵ Stall R .B" Marketing in service Industry ,"Atlanta Economic review ,May-June 1968 (Through Meidan1983).

¹⁶ Reekie W .G" Marketing in banking ",August -September 1972 (Through Meidan, 1983).

¹⁷ Baker.MJ, « Bank marketing », The Scottish bankers Magazine, vol. lxix: N: 274, August 1977.

الجدول 01 يبين المفهوم التسويقي مقابل المفهوم البيعي في المؤسسات المصرفية

مفهوم البيع في المصارف	المفهوم التسويقي في المصارف	
محاولة تنمية الخدمات المصرفية	تلبية حاجة المستهلكين تكون محل تركيز كل النشاطات المصرفية.	1- المستهلك
دور محدود	تحديد حاجات المستهلكين المشار إليها في (1)	2- دور البحوث التسويقية
يمكن ملاحظتها من خلال الطابع التكنولوجي	مهم جدا باعتبار أنه يشير إلى الفرص الجديدة المتاحة أمام المصرف	3- الابتكار
جائر (Residual)	حرجة (Critical)	4- أهمية الربح
جزء من الخدمة "الجيدة"	دالة لمتطلبات المستهلكين، و اعتبارات التكلفة.	5- مكان الوكالات (الفروع)
البيع للمستهلكين	التنسيق و تلبية حاجات المستهلكين.	6- دور القوى البيعية

Source: Meidan.A & Allen, « The role of Marketing Management in banking », The quarterly review of Marketing, Spring 1983.

هذا ما يعني أن المصارف ليست في أعمال الخدمات "Services business" بينما في أعمال تلبية الحاجات بالنظر إلى الخدمات.

و قد ركز (Majaro, 1982) 18، أيضا على أهمية المفهوم التسويقي للخدمات المصرفية، و أكد على أن التسويق يشتمل على مفهومين مختلفين:

أولاً: التسويق (marketing) — "m" صغيرة. و يتمثل في مجموعة من الأنشطة العملية، كالبحث عن الأسواق، التخطيط، تنمية المنتجات، الإعلان، البيع، اختيار و إدارة قنوات التوزيع. فكل الأنشطة التي تقدمت تعتبر بمثابة مهام و مسؤوليات معروفة يتعين على المصرف القيام بها لمقابلة متطلبات المستهلكين.

ثانياً: التسويق (Marketing) — «M» كبيرة و المتمثل في المفهوم الفلسفي. ففي حقيقة الأمر إنه يعبر عن مواقف المصرف اتجاه الأسواق و المستهلكين. هذا الموقف الذي يجب أن يتصف به المصرف حيث يتعين على كل الأفراد داخل المصرف (من العامل البسيط إلى غاية المسؤولين) أن يفكروا دائماً في حاجات المستهلكين و أن ينموا مواقف أصيلة اتجاه زبائن المصرف. فيجب أن يتمثل

¹⁸ Majaro S, 1982. (Ibid).

هدف علاقات المصرف مع المستهلكين في تنمية أسلوب و طريقة تعامل كفيلة بكل الاحتمالات و قدرة على أن تتكفل بمختلف الأوضاع.

عموماً، يقصد (Majaro) من خلال المدلول الأول للتسويق، أن المصرف يرمي إلى إدراج عدد من الطرق و الأدوات و التقنيات التسويقية في العملية الإدارية. بينما يهدف من خلال المدلول الثاني أين يبدو مفهوم التسويق في شكل أوسع، إلى أن يتكفل بتنمية موقف و مكانة مرموقة قصد تسطير أهداف طويلة الأجل للتغيير من التفكير الضيق الذي يتميز به القائمون بالانشاط المصرفي، و قد يتمثل ذلك في أول الأمر في تدريب الأفراد خاصة الجدد منهم و الذي سيضمون إلى المصرف.

و يشير¹⁹ Badoc أن التسويق المصرفي الجيد يقوم على أربعة أسس:

1- البحث عن الربح: فبالنظر إلى المؤسسات التي تسعى لتحقيق الربح، تصبح عملية التأقلم و الظروف السوقية ضرورية في سوق مفتوحة، أمام منافسة قوية. و عليه فإن استمالة الزبائن يشكل عاملاً أساسياً للحصول على الربح. و قد يستلزم موقف من هذا الشكل البحث عن زبائن ذوي مردودية. فحسب²⁰ Kotler & al " يحقق الزبون خلال السنوات أرباح أكثر من أن يكلف جلبه، إقناعه، و إشباعه". لهذا الغرض، لا يمكن للتسويق من أن يكون فعالاً إلا إذا أقام اختياراته على تحليل مسبق لربحية الزبائن. من هذا المنظور يشكل كل من الربح و عائد الاستثمار جزءاً كاملاً في إعداد أي سياسة أو استراتيجية تسويقية.

2- تقطيع أو تقسيم السوق (La segmentation des marchés): يتمثل مفهوم قطاعية السوق في تجزئة سوق سلعة أو خدمة -إن كان على المستوى المحلي أو دولي- إلى أجزاء متجانسة حتى تتمكن السياسة التنموية للمؤسسة من التأقلم مع كل قطاع. فتسمح قطاعية السوق من التأقلم مع كافة السياسات التسويقية (تنظيم التوزيع و المبيعات و إعداد المنتجات و تحضير الحملة الإعلامية و الدعائية).

كما يمكن مفهوم قطاعية السوق (Segmentation du marché) المصرف من أن يعمل من خلال سياسة توسعية تتمثل في تعزيز وجوده في السوق من جراء إنشاء عدد كبير من الوكالات، أو العمل ضمن سياسة التركيز، و ذلك بالتركيز على الزبائن الحاليين. ففي هذه الحالة، قد توجه جهود المصرف إلى:

- تقديم عدد أكبر من الاستشارات أي تشخيص الخدمة المصرفية.
- البحث عن مردودية أحسن، و عليه، عدم منح خدمات بالمجان و التركيز على عرض خدمات ذات مردودية أكبر.

¹⁹ Badoc. M, Ibid, P 8-9.

²⁰ Badoc. M, Ibid, P 9.

3- منهجية أو طريقة صارمة (و نعني بذلك الخطة الاستراتيجية التسويقية) تتمثل في توجيه كافة الوسائل الحية التي في حوزة المصرف نحو الزبون. و قد يجد هذا التوجه مدلوله في الخطة التسويقية. و بهذا الشكل يصبح الزبون مركز اهتمام المصرف.

و يعرف التخطيط الاستراتيجي المصرفي بأنه: "النشاط الإداري المرتبط بعملية تحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى إدارة المصرف إلى تحقيقها و تحديد أساليب التصرف البديلة التي يمكن بواسطتها الوصول إلى تلك الأهداف بأحسن الوسائل و أقل التكاليف"²¹. و ينطوي ذلك على عملية عقلانية تستهدف دراسة و تحليل كل من هذه الأساليب و تقييمها على أساس مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف بما يؤدي في النهاية إلى اختيار الأسلوب (الأساليب) الأنسب.

و لابد للاستراتيجية التسويقية للمصرف أن توضح:

1. الأولويات الأساسية للمصرف في السوق التي تحدد دورها الكيفية التي توزع بها موارد و إمكانيات المصرف على مختلف أوجه النشاط فيه.
2. المعايير التي بررت اختيار الأولويات التي حددتها إدارة المصرف.
3. التغييرات التي يترتب على إدارة المصرف إحداثها حتى تستطيع انتهاز ما يلوح له من فرص سانحة.

4. توقيت التحركات الاستراتيجية التي ينبغ أن تقوم بها إدارة المصرف في كل مجال من المجالات التي شملتها الخطة الاستراتيجية.

5. تحليل البيئة العامة المحيطة بالمصرف و تقدير أثر عواملها المختلفة (السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية/الثقافية) على سير أعمال المصرف.

6. التصرفات التي يتعين على الإدارة القيام بها لتنفيذ الخطة و التدابير و الإجراءات الكفيلة بترجمة أهداف الخطة إلى واقع عملي ملموس.

7. المعدل المتوقع لتنفيذ الخطط التي تم وضعها.

فيجب على الخطة الاستراتيجية للمصرف أن تحدد المسار و التوجيهات التي ينبغي على الإدارة تبنيها و ذلك من خلال ما تضعه من أهداف محددة و أولويات استثمارية و خدمية بالنسبة لقطاعات العملاء/الزبائن المختلفة المخدومة من قبل المصرف.

4- المزيج التسويقي المصرفي (Le marketing Mix): يطلق اصطلاح المزيج التسويقي على مجموعة العناصر المكونة للنشاط التسويقي، و يعتبر أحد المفاهيم الرئيسية في دراسة التسويق المصرفي، كونه يعبر عن صيغة الإستراتيجية التسويقية التي تتبناها إدارة المصرف في التسويق ما يمكن إنتاجه من

²¹ ناجي المعلى، "استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان (الأردن)، 1995. ص 15.

خدمات. كما يلح هذا المفهوم، على ضرورة تأمين انسجام جيد فيما بين مجموعة من الوسائل و المتغيرات المتاحة في إطار السياسة التجارية.

و لقد تم تعريف المزيج التسويقي من خلال أشكال مختلفة طبقا لآراء منظرين و مفكرين مختلفين في مجال التسويق. فمنهم من يتكلم عن المزيج التسويقي في مقاربتة التقليدية (أي المنتج، السعر، البيع، التوزيع، و الترويج)، و منهم من يتكلم عنه من خلال مقاربة *Mc Carthy* (The four P) s)، أي (المنتج، السعر، المكان، و الترويج)، في حين يتكلم البعض الآخر عن مقاربة (The seven P) s & A) أي (المنتج، التعبئة و التغليف، السعر، البيع الشخصي، الترويج، التوزيع المادي، المكان، و الإعلان)، في حين يتكلم *Booms & Bitner* ²² (1984) عن مقاربة Seven P s أي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، المدلول المادي، الأشخاص، الإجراءات).

إن المزيج التسويقي يختلف من صناعة إلى أخرى. و من مؤسسة إلى أخرى. و في الكثير من الأحيان خلال دورة حياة المنتج نفسه. من هنا، بات من الضروري على رجل التسويق أن يهتم بالمعرفة التامة لكافة أبعاد المحيط التي تسود و تؤثر في السوق، مما يمكنه تغيير المزيج التسويقي من وقت إلى آخر استجابة لعوامل جديدة قد تظهر في السوق.

فلغرض هذا البحث، يتعين علينا بحث، و توضيح العناصر الأساسية المكونة للمزيج التسويقي المصرفي من خلال مقاربة *Booms & Bitner* المعروفة بمقاربة *Seven 07 P's* (ينظر إلى الجدول المرفق في الملحق).

فأهمية هذه المقاربة تكمن في الدور الذي يتعين على رجل التسويق القيام به بغرض تحقيق أهداف كل من المؤسسة المصرفية و الزبون المصرفي. و هذا ما سنتطرق إليه حيث نركز على أهمية و ضرورة كل عنصر للمزيج التسويقي على حد بالاعتماد على مقاربة *Booms & Bitner* و تبيان الدور الذي يلعبه في المصرف:

(1) **الخدمة المصرفية** : تعتبر الخدمة المصرفية أحد أهم العناصر في المزيج التسويقي المصرفي، فهي تؤثر على عناصر المزيج الأخرى نظرا للخصائص التي تميزها. فكون الخدمة المصرفية غير ملموسة مثلها في ذلك مثل كافة الخدمات الأخرى، هذا ما يجعل طريقة توزيعها و ترويجها تختلف عن السلع المادية. كما أن البعد الشخصي الذي تتميز به الخدمة المصرفية قد يساعد على ترويج الخدمة، حيث أن اختلاف أسلوب بيعها من شأنه أن يسمح بالتمييز و هو ما يجعل معايير تقديمها تختلف من مصرف إلى آخر. كل هذا يرجع في الأصل إلى الطبيعة الخاصة التي يمتاز به المنتج/الخدمة أو العرض المصرفي. حيث أنه يتمثل في:

²² *Booms B.H & M.J Bitner*, « Marketing Strategy and organization structures for service firms », in Donnelly.J & W.R George, « Marketing of Services », A.M.A, Chicago, 1984.

٧ المادة الأولية و هي النقود.

٧ تقدم المادة الأولية من طرف الزبون أو العميل.

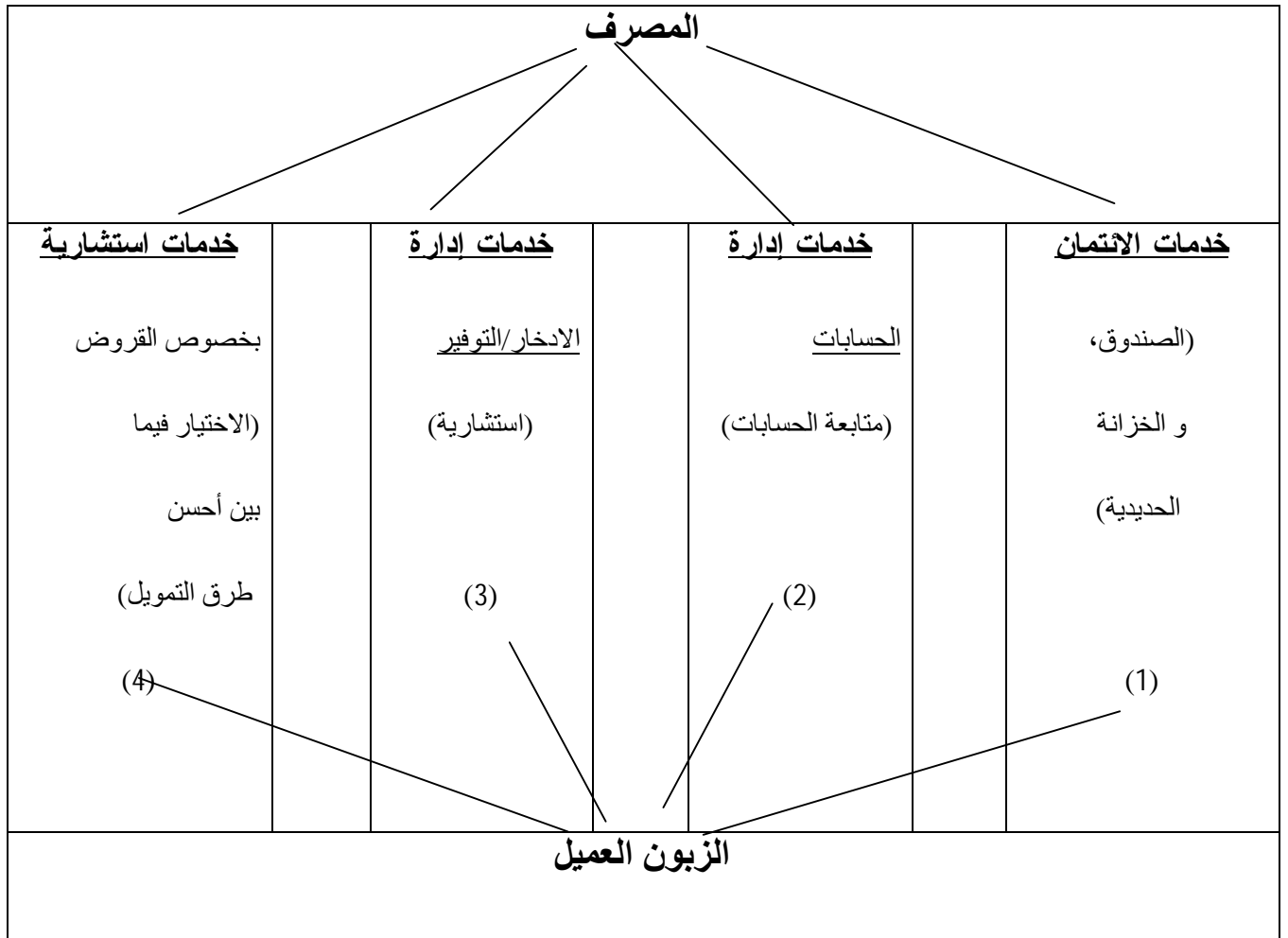
٧ إن مشكلة المصرف بخصوص المنتج أو العرض المصرفي تتمثل في التوزيع.

٧ بالنظر إلى المصرف إنه ينتج أو يعرض منتجا. بينما في نظر الزبون أو العميل، إنه يقدم خدمة.

و على هذا الأساس، فأن للمصرف دور قيادي في التنمية الاقتصادية لأي بلد كونه يهتم بالانشغالات المتعلقة بالنقود. و إنه يحتل مرتبة الوسيط ما بين العرض و الطلب عن النقود. و عليه فإنه يعتبر بمثابة عامل توازن (Agent d'équilibre).

كما أن العرض المصرفي يشتمل طبقا للشكل 02 على أربعة مجموعات من أنواع الخدمات (ينظر إلى الشكل 01).

الشكل 02 يمثل العرض المصرفي



Source : Tournois.N, « le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Editions Masson, Paris, 1989, P 71.

و على ضوء الشكل يمكننا استخلاص أن:

- المنافسة قوية بخصوص سوق الادخار/التوفير.
- للزبون عدة حسابات في مصارف مختلفة (لديه مصرف التوفير، مصرف لحسابه الجاري، مؤسسة مصرفية أو مالية بخصوص خدمات مالية أخرى...الخ).
- المصرف يقدم كل الخدمات بالمجان (1) و (2).
- ميل الزبون للتوفير قد يذهب إلى مؤسسات مالية (خدمات التامين، خدمات عقارية...) غير المصرف.

و على أساس ما تقدم يمكن للمصرف أن يتساءل حول أي محور يمكن تنميته و تقديمه في شكل عرض مصرفي؟ من الذي يحقق المردودية؟ و ما استراتيجيات العرض التي يمكننا اعتمادها؟ و للإجابة عن هذه التساؤلات الخاص بإستراتيجية العرض المصرفي، هناك عدة اختيارات معروضة على المصرف:

- تركيز الجهود على "الحساب" و ذلك للحصول على إيداعات إضافية يمكن تشغيلها. و في المقابل اقتراح خدمات بالمجان للاحتفاظ بالادخار.
- التمييز في الخدمات "إدارة الحساب" (مقابل اقتطاع أوتوماتيكي...) لإمكانية جلب زبائن/عملاء إضافيين.

- التنوع في الخدمات "توفير و استثمار" و الذي يسمح أيضا بالحصول على إيرادات و التي تمكن في المقابل من تنمية خدمات التي يتم طلبها من جراء فتح حسابات جديدة.

(2) **السعر:** يعتبر السعر حد أهم العوامل المؤثرة على اتخاذ العميل قرار شراء سلعة أو خدمة. و بالنسبة للمصرف تعتبر عملية تحديد الأسعار من العناصر الهامة في المزيج التسويقي أكثرها مرونة، حيث أن هناك علاقة تربط بين السعر و جودة الخدمة المصرفية، بمعنى أن هناك الكثير من العملاء يعتبرون السعر مؤشرا للجودة و بهذا الشكل فإنها تحدد قيمة الخدمة التبادلية²³.

فالقرارات التسعيرية لا تخضع لقانون محدد نظرا لكثرة المتغيرات التي تؤثر في القرارات التسويقية و التي يختلف تأثيرها من وقت إلى آخر و من صناعة إلى أخرى. و لهذا نجد أن التسعير يعتمد في أغلب الحالات على طرق معروفة.

و على الرغم من أن تكون لإدارة البنك بعض الحرية في اتخاذ قرارات بشأن الأسعار التي تتناسبها إلا أن هناك الكثير من القيود الداخلية و الخارجية التي تحد من حريتها فلا يمكن لإدارة

²³ زياد.ر و جودة.م، مرجع ذكر سابقا، ص 310.

التسويق المصرفي استخدام السعر لاقتحام السوق و المنافسة مما يعذر عليها التحكم في سعر الخدمة. و من أهم هذه القيود:

- ٧ القوانين و الأنظمة المعمول بها. فأسعار الخدمات المصرفية تخضع للرقابة المستمرة من طرف البنك المركزي و السلطات النقدية في أي بلد.
- ٧ الأهداف التسويقية التي يهدف المصرف لتحقيقها و ذلك طبق للظروف البيئية التي يتواجد فيها المصرف.
- ٧ الاتفاقيات مع المصارف الأخرى حيث في الكثير من الحالات قد تتفق المصارف تحت رعاية اتحاد البنوك مثلا على تحديد سقف أسعار بعض الخدمات.
- ٧ التغيير في حاجات و متطلبات الزبائن الأمر الذي يستدعي من إدارة التسويق في المصرف من مقابله.
- ٧ الظروف الاقتصادية من ازدهار و كساد.
- ٧ تحسين مستوى الخدمة هو الآخر قد يلزم المؤسسة المصرفية من رفع رسوم بعض الخدمات نتيجة الزيادة في تكلفتها كنتيجة لتحسين جودتها.
- ٧ ارتفاع تكلفة الخدمة مما يستلزم ارتفاع أسعار الخدمة المقدمة من طرف المصرف.

و كنتيجة لهذه القيود قد يتفادى جل المصارف المنافسة على أساس الأسعار لأنها في ظنهم انتحار، و أدى بها هذا الأمر إلى اقتحام مجالات أخرى للمنافسة خاصة في مجال نوعية الخدمة المقدمة بالإضافة إلى تقديم بعض الخدمات المجانية مثل تحصيل الشيكات، و إرسال الكشوف الدورية للعملاء، وضع لبعض من هذه الخدمات أسعار رمزية فقط.²⁴

و يمكننا القول بأن السعر يؤثر و يتأثر بالقرارات التي تتخذها إدارة المصرف و المتمثلة في توزيع خدماتها و ترويجها، كما أن اختيار طريقة التسعير المناسبة تعتمد على مجموعة من العوامل و الاعتبارات، و على مراعاة ظروف البنك و أهدافه.

(3) **التوزيع**: يعتبر التوزيع النشاط التسويقي الرئيسي الذي يزود نظام التسويق المصرفي بالفعالية المطلوبة. حيث أن القدرة التسويقية للمصرف تكمن في قدرته و إمكانيته على توصيل خدماته إلى عملائه بالشكل المناسب.

فالتوزيع هو النشاط الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية و الزمانية. و لهذا فقد كان نشاط توزيع الخدمات المصرفية و لا يزال من أكثر المجالات التي تأثرت بالتطور

²⁴ ناجي معلى ، المرجع سابقا.

و الابتكار التكنولوجي في الإعلام الآلي و تكنولوجيا المعلومات و شبكات الانترنت مما مكن من ربط المصارف في شكل شبكات و هذا ما أسفر على تقديم خدمة أحسن في المكان المناسب و بسرعة أكبر خاصة بالنسبة للمعاملات الدولية (*Télétransmission*).

فالتقل²⁵ الذي يمتاز به عامل التوزيع قد ينبع من عدة عوامل:

- ∇ غياب إمكانية الاحتفاظ بالمنتج/الخدمة،
- ∇ ضرورة التمييز و البحث عن القيمة المضافة،
- ∇ ضرورة تقدير الخطر،
- ∇ ضعف المستوى الثقافي و المعرفي لدى الزبون بخصوص اقتراحات المؤسسة المصرفية،
- ∇ حاجة المؤسسة المصرفية إلى الأمن (*Besoin de se sécuriser*)،
- ∇ وجود علاقة دائمة و مستمرة للمؤسسة المصرفية مع سوقها (ازدواجية العلاقات، و تأقلم مستمر مع تنمية حاجات و رغبات الزبون و المحيط).

و قد تشكل هذه العوامل مجموعة من المتغيرات التي تعتبر من أولويات الاستثمار التسويقي في التوزيع.

فبالإضافة إلى توسيع شبكات توزيع الخدمة سواء عن طريق إنشاء الفروع أو أجهزة الصراف الآلي (*Automatic Teller Machine*) التي تعبر عن الانتشار المكاني للمصرف و هو ما يدل على قدرة أكبر على التغلغل في الأسواق و تطويرها لمصلحة المصرف. فقد طورت الإدارة المصرفية من الطرق و الأساليب التي تعتمد على درجة من التقنية المتقدمة على تسهيل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أينما كانوا. فاستخدام البطاقات البلاستيكية اليوم منتشر بشكل واسع سواء كانت هذه بطاقات ائتمان أو بطاقات للصراف الآلي.

أكثر من ذلك، فقد تم إيصال شاشات الحاسوب في كثير من الشركات و مؤسسات العمال بأجهزة الحاسوب في المصارف التي تتعامل معها ليتم الحصول على الخدمات المصرفية من قبل تلك الشركات في الوقت المناسب و في أماكن تواجدها و في متناولها.

إن أحدث ما توصل إليه مجال تطوير نظم توزيع الخدمات المصرفية هو ما يسمى بـ"مندوب البيع المتنقل" و الذين يكون في الغالب مسؤول عن حسابات معينة لعدد من المؤسسات الكبيرة.²⁶

و هناك عوامل كثيرة تؤثر على اختيار منافذ التوزيع من أهمها:

²⁵ Badoc, M, Ibid P 11.

²⁶ ناجي المعلى، المرجع السابق،

ن الاعتبارات القانونية بشأن فتح فرع جديد من طرف المصرف لخدمة زبائن في أماكن معينة. و يتم طلب الترخيص من البنك المركزي.

ن عدد العملاء الحاليين و المرتقبين

ن القدرة المالية للمصرف

ن الحفاظ على مرتبة تنافسية

ن الاعتبارات الأمنية

الشيء الذي يجب الإشارة إليه، أن تحقيق المصرف لأهدافه يتعلق بمدى قدرته على توصيل خدماته إلى عملائه كما يريدونها. و على هذا الأساس، فالتوزيع يتضمن توصيل الخدمات المصرفية إلى العملاء في المكان و الوقت المناسبين و بالجودة المطلوبة و بأقل تكلفة

(4) **الترويج:** يمثل الترويج نظام الاتصال في عملية التسويق المصرفي. فمن خلال النشاط الترويجي تتدفق المعلومات بين الأطراف ذات المصلحة. فالمصرف في حاجة إلى التعريف بخدماته الحالية أو المحتملة و توضيح خصائصها و مجالات التميز فيها بالإضافة إلى تعريف الجمهور بالطرق و الوسائل التي تمكن أفرادهم من الحصول على هذه الخدمات. و لا بد أن يعتمد نظام الترويج في المصرف على عمليات التغذية العكسية الواردة من السوق و يوظفها لأغراض تكييف و تعديل الخطط و البرامج الترويجية وصولاً إلى الهدف الذي تسعى الرسالة الترويجية إلى تحقيقه.

و الحقيقة أن هناك ثلاثة فئات رئيسية يجب أن يحاول المصرف مخاطبتها باستمرار من خلال ما يقوم به من جهود ترويجية و هي:

✚ الحكومة و الجمهور العام الذي ترغب إدارة المصرف في تكوين صورة إيجابية و مشرفة عن المصرف عندهم، بحيث يبدو المصرف في نظر هؤلاء الأكثر ملاءمة و الأقوى موقفاً و الأعلى شعوراً و إحساساً بالمسؤولية الاجتماعية.

✚ المساهمون و غالباً ما يكون بعضهم من العاملين في المصرف. و هدف الترويج بالنسبة لهذا الجمهور هو التأكيد على قوة الموقف المالي للمصرف و سلامته، و أن أعماله و أنشطته تتم في الاتجاه الصحيح الذي يحقق أهدافهم و توقعاتهم بالنسبة للأرباح أو الاستثمارات.

✚ العملاء الحاليين و المرتقبون وهم المنتفعون بما يقدمه المصرف من خدمات. و بالطبع هناك فئات عديدة أخرى يمكن أن نتفرع عن هذه الفئات، و التي تكون في الغالب متفاوتة في خصائصها الاجتماعية و الثقافية و السكانية و الاقتصادية. و نظراً للآثار التي يمكن أن تعكسها كل هذه الخصائص على

إدراك الأفراد فإن البرنامج الترويجي الفعال يجب أن يكون قادرا على استمالة سلوكهم الشرائي و ذلك من خلال إقناعهم بخصائص الخدمات المصرفية المقدمة و مزاياها النسبية بالمقارنة مع غيرها من الخدمات المماثلة.

و يعتمد الترويج على أساليب كثيرة و متعددة كالإعلان، الدعاية التجارية، العلاقات العامة، و وسائل ترويج المبيعات. و على إدارة المصرف أن تختار من بين هذه الأساليب ما يناسب إمكانياتها و مقتضيات التطبيق في المصرف.

(5) لأفراد: بحكم أنه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، قد يمثل الأشخاص العنصر الأساسي الذي تقوم عليه الخدمة المصرفية سواء كانوا الأشخاص المقدمين لها، أو الزبائن و العملاء. فالأشخاص المقدمين للخدمة يتمثل دورهم في إظهار نوعية الخدمة المصرفية و إعطاء صورة حسنة عن المؤسسة للعملاء و انطباع جيد حولها. أما العملاء فيمكن دورهم في القيام بالدعاية للخدمة المصرفية إذا ما تأثروا و اعجبوا بها.

(6) المدلول المادي: إن تركيب محيط مادي داخل المؤسسة المصرفية له دور هام في جلب العملاء و التأثير على حكمهم على الخدمة المصرفية المقدمة لهم. فالمحيط المادي ضروري للتعريف بالخدمة و إبراز نوعيتها و ترسيخ صورتها في أذهان العملاء.

(7) الطريقة و المنهج: تعد سياسة مكتب الخدمات المصرفية طوال فترة إنجاز الخدمة هامة جدا فيما يخص تسليم الخدمة المصرفية.

و لهذا، فإن لدراسة المزيج التسويقي المصرفي دلالات هامة خاصة بتصميم، و تخطيط الإستراتيجيات التسويقية للمصرف، الذي يعتبر مدخلا تستطيع من خلاله إدارة المصرف أن تصل إلى أنسب القرارات التي تمكنها من تحقيق التمييز النسبي الذي أصبح أساسا للتنافس في الأسواق المعاصرة.

VI- أهمية و ضرورة مفهوم المزيج التسويقي للمصرف

إن هدف مفهوم المزيج التسويقي معروف من طرف كل رجال التسويق داخل أي مؤسسة. فهو يرتكز على إرضاء المستهلك كهدف أساسي. و يمكن بلوغ هذا الهدف، من خلال تفاعل عدد من المتغيرات، و يجب أن يكون في نفس الوقت مصاغ بالطريقة التي تمكن من تحقيق أهداف المنظمة. فالمزج الجيد و المتوازن لهذه المتغيرات، يؤدي في الأخير إلى تحقيق إرضاء أعظم للمستهلك. فإرضاء المستهلك يتوقف على مدى إمكانية متغيرات المزيج التسويقي في مساهمة لتحقيق ذلك. فمن وجهة نظر المؤسسة، ليس هناك أي داع إلى الإنفاق على متغير إن لن يمكن من إرضاء المستهلك و جعل العملية التسويقية أكثر إنتاجية.

فأى كانت المقاربة بخصوص المزيج التسويقي، فإنه يتعين على رجل التسويق مزج المتغيرات الخاصة بحالة معينة، بالطريقة أو الأسلوب الذي يمكن تحفيز المستهلك على الإقبال لاستهلاك منتجاته و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

فبالنظر إلى صناعة الخدمات، و الخدمات المصرفية على وجه التحديد، إن مفهوم المزيج التسويقي ضروري و مهم، نظرا لطبيعة أهداف التسويق المصرفي (ينظر إلى الجدول 02).

الجدول 02: الأهداف التسويقية للمصرف

أهداف ثابتة	أهداف مرنة
(1) الربحية (الفائدة)	(1) ارتفاع - انخفاض لبعض من أشكال (أنواع) الودائع
(2) ارتفاع حصة السوق	(2) ارتفاع - انخفاض لبعض من أشكال (أنواع) القروض
(3) تطوير صورة البنك.	(3) جلب الزبائن لبعض الأشكال (الأنواع) من المنتجات و الخدمات.
(4) تخفيض أو التقليل من الخطة	(4) العودة للاستثمار البنكي.
(5) تحديد أنواع الزبائن	

Source : *Sahel S.M*, « Marketing of bank services with spécial reference to saving service in Algeria », these de master en marketing, University of Strathclyde, Department of marketing, Glasgow (GB), 1988

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن لمعظم المصارف التجارية نوعين من الأهداف التسويقية:

- 1- **أهداف مرنة** : مثل الارتفاع أو الانخفاض لبعض الأنواع من الودائع، أو لبعض الأنواع من القروض، أو توجيه الزبائن لبعض الأنواع من المنتجات/الخدمات... الخ.
- 2- **أهداف ثابتة**: مثل تحقيق الربحية، تحقيق عائد مرتفع على الاستثمار، تنمية الصورة التجارية للمصرف، تقسيم الزبائن إلى فئات مختلفة حتى يتمكن المصرف من التقليل من الخطر و تذبذب في الأعمال.

يرى عدد كبير من المصرفيين أن الأهداف الخاصة بالتسويق في المصرف تتمثل في:

- الرفع في الربحية،
 - الرفع من حصة المصرف في سوق معينة،
 - توسيع الخدمات إلى حد يمكن المصرف من الرفع من العمولة، و جلب موارد قصد إقراضها.
- فهذه الأهداف يمكن للمصرف أن يعمل على تنمية سريعة و تحقيق زبائن مربحين في شتى المناطق و الصناعات و المؤسسات و فئات الأجور. كما يمكنه من تحديد ما شكل الخدمة قد يكونوا في الحاجة إليها و يطلبونها.

و ركز²⁷ El Sahn (1984) على ضرورة و أهمية المزيج التسويقي في المصرف. فهو يبيّن هذه الضرورة و الأهمية على طبيعة الوظائف التي يتعين على المصرف التجاري القيام بها حتى يصبح المزيج التسويقي حيويًا باعتبار أنه يجب على المصرف التجاري:

أولاً: أن يجلب المواد الأولية في شكل ودائع قبل أن توزع إلى كل من السوق الصناعية أو سوق المستهلك. و لكي يجلب أصحاب الودائع لاستثمار نقودهم (أموالهم)، يجب على المصرف إعداد برنامجًا تسويقيًا و من خلاله يحاول المصرف أن يعطي صورة الأمان بخصوص الأموال المودعة و عن سهولة الحصول عليها و بسعر فائدة مرتفع للزبائن لحثهم على أن يصبحون زبائنه.

ثانياً: أن يقوم بتوزيع الأموال التي جلبها. فبهذا الشكل يتعين عليه تنمية و إعداد مزيج تسويقي لمقابلة متطلبات السوق التي يعمل فيها.

V- أهداف المفهوم التسويقي و القرارات المصرفية

لخصّ Meidan²⁸ العملية الرسمية للتسويق على النحو التالي:

1. تحديد أسواق الخدمات المصرفية الأكثر ربحية في الحاضر و المستقبل.
 2. تقييم الحاجات و المتطلبات الحالية و المستقبلية للمستهلكين.
 3. وضع الأهداف التنموية، و إعداد خطط لمقابلتها.
 4. إدارة مختلف الخدمات و ترقية تحقيق الخطة.
- فالتسويق مثله مثل أي تنظيم إداري، يوجه بغية بلوغ أهداف مسطر. و لدى نجد على مستوى المصرف أن برنامج إدارة التسويق يشتمل على أنواع مختلفة من الأهداف و التي تكون مقترنة باتخاذ قرارات التسويقية بغرض تحقيقها. و يمكننا الإشارة في هذا الشأن إلى:
- **أهداف قصيرة المدى :** Short Term : مثلاً إدخال "مخططات جديدة" و دمجها بسياسة أو إستراتيجية محكمة، أو الرفع من الطلب على الودائع (أموال الأفراد)
 - **أهداف طويلة المدى :** Long Term : كخلق صورة تجارية إيجابية للمصرف، قصد تحسن سمعته.

و يعرض كل من Brien & al²⁹ في مقالهم "لغز التسويق في المصرف"، هدفين يمكن للتسويق تحقيقها في إدارة المصارف:

²⁷ El-Sahn.M.F, « The Marketing of financial services : an exploratory of the application of the marketing concepts and practices to schottish banks » Vol N° 01, Strathclyde Business school, Department of marketing, 1984.

²⁸ Meidan A & Allen , (Ibid).

²⁹ Brien R .H .and Stafford J .E, « The Myth of marketing in banking », Business Horizons, Vol 10, 1967, (Through Sahel SM, « A study of bank marketing in Algeria with special reference to saving », These of Master in marketing, University of Strathclyde, Department of Marketing, Glasgow (GB), November 1988).

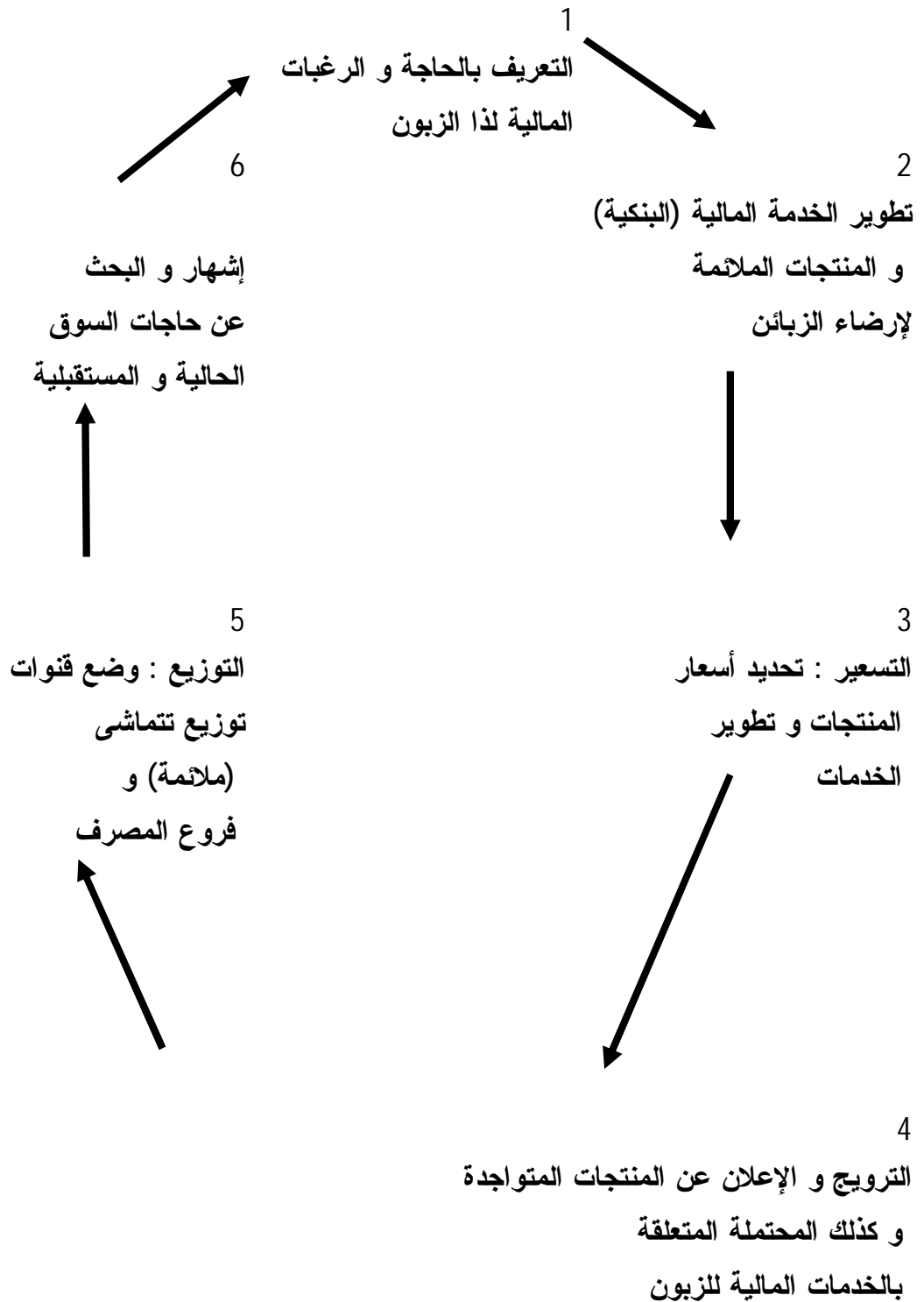
1. **يتمثل الهدف الأول** للتسويق في المصرف، في إعداد المزيج التسويقي المناسب، بعد القيام ببحوث تسويقية و الكشف على الفرص السانحة الاستغلال. مما يسفر على تنمية قطاعات تسويقية مربحة.

2. **بينما الهدف الثاني**، فإنه من طبيعة فلسفية، حيث يتعين من خلاله أن تدار كل نشاطات المصرف بالطريقة و الأسلوب الذي يمكن من التركيز على حاجات و متطلبات المستهلكين. و هذا ما سماه ³⁰ *Warsem* بمفهوم التسويق الشامل.

و يمكن تمثيل التوجيه التسويقي في المصرف من خلال الشكل التالي (ينظر الشكل 02)

³⁰ Wasem G .M, « The Triple Dilemma », *bankers Magazine (USA)* vol 1969 ,152 .(Through Meidan 1983).

الشكل 02 التوجه التسويقي للخدمات المصرفية



Source : Meidan, 1983., Ibid.

من الملاحظ أن هذا الشكل يلخص العملية التسويقية في المصرف، كما أنه يوضح بعد المفهوم التسويقي في النشاط المصرفي باعتباره ينطلق من تعريف و تحديد متطلبات الزبائن. إن مختلف هذه

الخطوات تعتبر بمثابة جملة من القرارات و التي تكون متكاملة فيما بينها بحيث يعتمد كل قرار على الآخر و يجب أن تقيّم هذه القرارات بصفة دورية و مستمرة. كما نلاحظ أيضا، أن الشكل يعتمد على المزيج التسويقي نظرا للأهمية المعتبرة التي يحتلها هذا المفهوم في أي برنامج تسويقي. فاستغلال المزيج التسويقي بصفة جيّدة، يتطلب معرفة السوق المستهدف، و من ثم تقسيم هذه السوق إلى قطاعات يتعين على المصرف أن يقوم بوضع إستراتيجية من شأنها أن تحقق الأهداف المنتظرة. و للإشارة هناك ثلاثة استراتيجيات معروفة يمكن لأي مصرف اعتمادها إذا توفرت لديه العناصر و المعلومات الكفيلة. و هذه الاستراتيجيات (التنوع و التوسع، التكيف و التأقلم و التمييز و التوقع).

الخاتمة

يعتبر التسويق المصرفي من الأنشطة الرئيسية في أي مؤسسة مصرفية و ذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في المؤسسة المصرفية، و التي تبني عليها الإدارات و الأقسام الأخرى خططها و قراراتها.

فالتسويق المصرفي هو عملية ابتكار نشيطة (*active process*)، تتطلب مجهودات كافة العاملين و القائمين على أعمال المصرف. كما أن خطط التسويق الجيدة لا تحدث فقط، لكن تبلور و تبتكر. و يرجع الفضل للتوزيع في تأمين الإشباع المنتظر.

قد تبتد أهمية المفهوم التسويقي في المصرف من خلال خلق و تقديم خدمات تشبع حاجات و تقابل متطلبات الزبائن، و تحقيق الربح للمصرف. فيجب على المصارف أن تعرف بأنه من الضروري تلبية حاجات و إشباع رغبات الزبائن. و بهذا الشكل، يتعين عليها البحث و التعرف على ما شكل الإشباع الذي يبحث عنه الزبون.

فالأخذ بمفهوم المزيج التسويقي في المصرف ضروري كونه يهدف إلى إيجاد الاتساق الكامل و الجيد في استعمال كافة الوسائل التي في حوزة المصرف، و تعبئتها، و توجيهها نحو تلبية متطلبات زبائننا. فبهذا الشكل، كما تمثل الخطة التسويقية الأداة الضرورية التي تمكن من انسجام الجيد و التي تترجم من خلال خطة إستراتيجية يتعين على المصرف إتباعها بغرض الوصول إلى الأهداف المرجوة.

قائمة المراجع

1. ناجي معلّ، "أصول التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، الأردن، 1993.
2. عبد الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، "الإدارة الحديثة في البنوك التجارية"، الدار الجامعية، بيروت، 1991.
3. ناجي المعلّ، "استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان (الأردن)، 1995.
4. السعد عبد الحميد.ط، "إدارة البنوك التجارية: الاستراتيجية و التطبيق"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1990.
5. الخضيرى.أ.م، "التسويق المصرفي"، أترك للنشر و التوزيع، القاهرة، 1999.
6. زياد.ر و جودة.م، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

Bibliographie & Références

1. **Andrew D .Grey**, « Students attitudes towards banking », unpublished honours dissertation, university of strathclyde, 1977.
2. **Badoc.M**, « Marketing management pour les société financière », les éditions d'organisation, Paris, 1995.
3. **Baker.MJ**, « Bank marketing », The Scottish bankers Magazine, vol. lxi: N: 274, August 1977.
4. **Brien R .H and Stafford J .E**, « The Myth of marketing in banking », Business Horizons, Vol 10, 1967, (Through Sahel SM, « A study of bank marketing in Algeria with special reference to saving », These of Master in marketing, University of Strathclyde, Department of Marketing, Glasgow (GB), November 1988).
5. **Coussergue.S**, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », aux éditions DUNOD, Paris, 2002.
6. **Descamps.C & Soichot.J**, « Economie et gestion de la banque », aux éditions Management & Société (EMS), Paris, 2002.
7. **El-Sahn.M.F**, « The Marketing of financial services : an exploratory of the application of the marketing concepts and practices to schottish banks » Vol N° 01, Strathclyde Business school, Department of marketing, 1984.
8. **Hodges, R and Tillman .I**, « Bank Marketing, text and cases », Addison Wesley Publishing company, 1968.
9. **Institute of bankers** "The Marketing of bank services" Cambridge seminar 1971.6.11 September ,staples printers Ltd, 1971
10. **Kotler.P**, « Marketing management : Analysis, Planning, Implementation and Control », Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1992.
11. **Komer.P**, « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », Conférence EFMA, Juin, 1977, dans Tournois .N, « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », aux éditions Masson, Paris, 1989.
12. **Majaro .S**, « Marketing in Perspective: banks and the Marketing concept », George Allen & Unwin Publish Ltd, 1982.
13. **Meidan A & Allen**, « The role of Marketing Management in banking », The quarterly review of Marketing, Spring 1983.
14. **Meidan.A**, « Marketing of financial services », MacMillan Press, 1996, dans Zollinger.A, Paris, 1999.
15. **Reekie W .G**, « Marketing in banking », August -September 1972 Through (Meidan A & Allen, « The role of Marketing Management in banking », The quarterly review of Marketing, Spring 1983).

16. **Sadler.P**, « Leadership and motivation », in Levy.L, « Management and people in banking », the institute of bankers, London, 1980, Through (الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، لعبد (الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، ص 348).
17. **Sahel S.M**, « Marketing of bank services with spécial reference to saving service in Algeria » , these de master en marketing, University of Strathclyde, Department of marketing, Glasgow (GB), 1988.
18. **Stall R .B**" Marketing in service Industry ,"Atlanta Economic review ,May-June 1968 (Through Meidan1983).
19. **Tournois.N**, « le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Editions Masson, Paris, 1989.
20. **Wasem G .M**, « The Triple Dilemma », bankers Magazine (USA) vol 1969 ,152 . (Through Meidan 1983).
21. **Zollinger.M & al**, « Marketing et stratégie de la banque », 3eme éditions, édition Dunod, Paris, 1999.

الجدول رقم 16.2 يمثل عناصر المزيج التسويقي الخاصة بالخدمات

العملية/التنظيم	الطابع المادي	الأشخاص	الترويج	المكان/التوزيع	السعر	السلعة/الخدمة
السياسات	البيئة	الموظفين: *التدريب *الحوافز *المظهر *التصرف	الإعلان	المكان	المستوى	*الفئة
الإجراءات	الوسائل/الأدوات/العدد	الموقف	القوى البيعية	إمكانية الوصول	الخصم	*النوعية
مدى استخدام الآلة	اللون	المستهلكين: *التصرف *مستوى الاندماج *العلاقة ما بين المستهلكين	ترقية المبيعات	قنوات التوزيع	العمولة	*المستوى
إدماج المستهلك	مستوى الهيئة [الضجيج]		الدعاية	التغطية	التسهيلات	*العلامة التجارية
تدفق النشاطات	السلع التسهيلية		العلاقات العمومية		القروض	*خط الخدمة
مدى.....العمال	الأشياء المادية					*الضمانات
						*خدمات ما بعد البيع

Source : Booms B.H & M.J Bitner, « Marketing Strategy and organisation structures for service firms », in Donnelly.J & W.R George, « Marketing of Services », A.M.A, Chicago, 1984.