



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله



معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

مطبوعة محاضرات بعنوان:

محاضرات في تسويق الخدمات المالية

مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر علوم تجارية تخصص تسويق الخدمات

إعداد الدكتور:

عقون شراف

السنة الجامعية: 2019/2018

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
5-1	فهرس المحتويات
6	المقدمة
21-7	الفصل الأول: مدخل لتسويق الخدمات المالية
7	1- مفهوم الخدمة وأهميتها
7	1-1- مفهوم الخدمة
8	1-2- أهمية الخدمة
8	2- ماهية تسويق الخدمات
8	1-2- مفهوم التسويق
9	2-2- التطور التاريخي لتسويق الخدمات
11	2-3- أسس التسويق الحديث للخدمات
12	3- مفهوم الخدمة المالية وخصائصها
14	4- ماهية تسويق الخدمات المالية
14	1-4- تعريف تسويق الخدمات المالية
15	2-4- مراحل تطور تسويق الخدمات المالية
17	3-4- أهداف تسويق الخدمات المالية
18	4-4- أهمية تسويق الخدمات المالية
18	5- منهجيات تنفيذ تسويق الخدمات المالية
18	1-5- المنهجية الموجهة بالإنتاج
18	2-5- المنهجية الموجهة بالبيع
19	3-5- المنهجية الموجهة بالخدمة المالية (جودة الخدمة المالية)
19	4-5- المنهجية الموجهة بالعميل
19	5-5- المنهجية الموجهة بمفهوم التسويق الحديث
19	6- مزيج تسويق الخدمات المالية
30-22	الفصل الثاني: البيئة التسويقية للخدمات المالية
22	1- مفهوم البيئة التسويقية للخدمات المالية
23	2- متغيرات البيئة التسويقية الداخلية للمؤسسة المالية
23	1-2- الأهداف
23	2-2- موارد المؤسسة المالية المختلفة
24	2-3- التنظيم

24	3- متغيرات البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسة المالية
24	3-1- متغيرات البيئة التسويقية الخارجية الخاصة للمؤسسة المالية
26	3-2- متغيرات البيئة التسويقية الخارجية العامة للمؤسسة المالية
26	3-2-1- البيئة الاقتصادية
27	3-2-2- البيئة السياسية والقانونية
27	3-2-3- البيئة الاجتماعية والثقافية
28	3-2-4- البيئة الديموغرافية
28	3-2-5- البيئة التكنولوجية
28	4- نتائج تحليل البيئة التسويقية للخدمات المالية
29	4-1- نقاط القوة والضعف في البيئة التسويقية الداخلية للمؤسسات المالية
29	4-2- الفرض والتهديدات الناتجة عن البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسات المالية
41-31	الفصل الثالث: السلوك الشرائي للعملاء في سوق الخدمات المالية
31	1- مفهوم وأهمية السلوك الشرائي لعميل الخدمات المالية
32	2- السلوك الشرائي لسوق قطاع الأفراد (التجزئة)
32	2-1- من هو العميل الفرد (العميل النهائي)
32	2-2- الخدمات المالية التي يتعامل فيها العميل الفرد (ماذا يشتري؟)
32	2-3- الأهداف الشرائية للعميل الفرد (لماذا يشتري؟)
32	2-4- الأطراف المشاركة في قرار الشراء (من يشتري؟)
33	2-5- آلية اتخاذ قرار الشراء لدى العميل الفرد (كيف يشتري؟)
35	2-6- اتجاهات السلوك الشرائي لدى العميل الفرد
36	2-7- العوامل المؤثرة على قرار الشراء (التعامل) للعميل الفرد
37	3- السلوك الشرائي لسوق قطاع المؤسسات (المشتري المؤسسة، قطاع الأعمال)
37	3-1- المقصود بالمؤسسة (المشتري المؤسسة)
37	3-2- خصائص السلوك الشرائي للعميل المؤسسة
38	3-3- آلية اتخاذ قرار الشراء لدى العميل المؤسسة
39	3-4- كيف تستغل المؤسسة المالية الفرصة لتمويل المؤسسة
39	3-5- دوافع تعامل المؤسسة مع المؤسسة المالية
55-42	الفصل الرابع: تجزئة سوق الخدمات المالية
42	1- مفهوم السوق
43	2- مفهوم تجزئة السوق وأهميته
44	3- مبررات، مزايا، متطلبات، وأهداف تجزئة سوق الخدمات المالية
44	3-1- مبررات تجزئة سوق الخدمات المالية

44	3-2- مزايا تجزئة سوق الخدمات المالية
45	3-3- متطلبات التجزئة الفعالة لسوق الخدمات المالية
46	3-4- أهداف تجزئة سوق الخدمات المالية
47	4- أسس تجزئة سوق الخدمات المالية
47	4-1- أسس تجزئة سوق العملاء الأفراد
48	4-2- أسس تجزئة سوق قطاع المؤسسات
49	5- استراتيجيات الأسواق المستهدفة
49	5-1- تحديد الأسواق المستهدفة
5	5-2- تحديد إستراتيجية السوق المستهدفة
51	5-3- العوامل المحددة لاختيار استراتيجيات السوق المستهدف
52	5-4- معايير اختيار السوق المستهدف
53	5-5- تحديد موقع (مكانة) المؤسسة المالية في السوق
54	5-6- الحصة السوقية للمؤسسة المالية
69-56	الفصل الخامس: الخدمة المالية
56	1- مفهوم الخدمة المالية
56	1-1- تعريف الخدمة المالية
56	1-2- خصائص الخدمات المالية
56	1-3- أنواع الخدمات المالية
58	1-4- مزيج الخدمات المالية
59	2- دورة حياة الخدمة المالية
59	2-1- مفهوم دورة حياة الخدمة المالية
60	2-2- الإستراتيجيات التسويقية خلال مراحل دورة حياة الخدمة المالية
61	3- تطوير الخدمات المالية
61	3-1- مفهوم تطوير الخدمات المالية
62	3-2- أهمية تطوير الخدمات المالية
63	3-3- أشكال تطوير الخدمات المالية
63	3-4- مصادر تطوير الخدمات المالية
65	3-5- مراحل تطوير الخدمات المالية
66	3-6- استراتيجيات تطوير الخدمة المالية
81-69	الفصل السادس: تسعير الخدمات المالية
69	1- مفهوم تسعير الخدمات المالية
70	2- آلية تحقيق الربح في وعلاقتها بسعر الخدمات

71	3- أهداف تسعير الخدمات المالية
72	4- العوامل المؤثرة على تسعير الخدمات المالية
72	4-1- العوامل الداخلية المؤثرة على تسعير الخدمات المالية
73	4-2- العوامل الخارجية المؤثرة على تسعير الخدمات المالية
74	5- مداخل تسعير الخدمات المالية
74	5-1- تسعير الخدمات المالية طبقا لمدخل التكلفة
75	5-2- تسعير الخدمات المالية طبقا لمدخل السوق
77	6- استراتيجيات تسعير الخدمات المالية الجديدة
77	6-1- إستراتيجية كشط السوق
78	6-2- إستراتيجية التغلغل في السوق
78	6-3- إستراتيجية التسعير حسب القيمة المدركة
79	7- تعديل أسعار الخدمات المالية القائمة
90-82	الفصل السابع: ترويج الخدمات المالية
82	1- مفهوم ترويج الخدمات المالية
83	2- أهداف الترويج
83	3- عناصر المزيج الترويجي للخدمات المالية
83	3-1- الإشهار (الإعلان)
85	3-2- البيع الشخصي
87	3-3- تنشيط المبيعات
87	3-4- العلاقات العامة
88	3-5- الدعاية (النشر)
88	4- العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي
102-91	الفصل الثامن : توزيع الخدمات المالية وعناصر مزيج تسويق الخدمات المالية المضافة
91	أولاً: توزيع الخدمات المالية
91	1- مفهوم توزيع الخدمات المالية
91	2- أهمية توزيع الخدمات المالية
92	3- قنوات توزيع الخدمات المالية
92	3-1- قنوات التوزيع التقليدية للخدمات المالية: فروع البنك
92	3-2- قنوات التوزيع الحديثة للخدمات المالية
96	4- العوامل المؤثرة على اختيار منافذ توزيع الخدمات المالية
9797	5- استراتيجيات توزيع الخدمات المالية

97	1-5- إستراتيجية التوزيع المكثف
97	5- 2- إستراتيجية التوزيع الانتقائي (المحدد)
97	5-3- إستراتيجية التوزيع المطلق
98	6- التخطيط لافتتاح فرع جديد للمؤسسة المالية
99	ثانياً: عناصر مزيج تسويق الخدمات المالية المستحدثة المضافة إلى المزيج التسويقي التقليدي
99	1- أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات
100	2- الحاجة إلى تعديل المزيج التسويقي ليلاءم الخدمات
100	3- العناصر المستحدثة المضافة للمزيج التسويقي للخدمات المالية
100	3-1- الأفراد مقدمي الخدمة: People
101	3-2- العمليات: Processes
101	3-3- الدليل المادي: Physical evidence
116-103	الفصل التاسع: جودة الخدمة المالية
103	1- مفهوم جودة الخدمات المالية
104	2- أهمية ومزايا جودة الخدمات المالية
104	2-1- أهمية جودة الخدمات المالية
104	2-2- مزايا جودة الخدمات المالية
105	3- جودة الخدمة المالية ضمن مبادئ إدارة الجودة الشاملة
105	3-1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها
106	3-2- مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية
107	3-3- أهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية
108	4- مداخل قياس جودة الخدمات المالية من وجهة نظر الزبائن
108	4-1- أبعاد قياس جودة الخدمة المالية
109	4-2- ماهية وصعوبة قياس وتقييم جودة الخدمات المالية
110	4-3- طرق وأساليب قياس وتقييم جودة الخدمات المالية من وجهة نظر الزبائن
110	4-3-1- مقياس الفجوة <i>Servqual</i>
112	4-3-2- مقياس أداء الخدمة: <i>SERVPERF</i>
113	4-3-3- مقاييس أخرى
117	خاتمة
122-118	قائمة المراجع المعتمدة

مقدمة

لقد أصبح الاهتمام بتسويق الخدمات من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات، خاصة في ظل ازدهار هذا القطاع وزيادة حدة المنافسة التي أصبحت عالمية، والتطورات الكبيرة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال وانتشار العولمة.

كما أن التوسع الذي عرفته سوق الخدمات المالية خلال العقود الأخيرة، والتطور السريع للمنافسة، يفرض على المؤسسات المالية تبني توجه تسويقي محض لتتمكن من البقاء والاستمرار، خاصة وأن الهدف الرئيسي من نشاطها هو الزبون، والتسويق هو الوسيلة الأنجع التي تمكن من تحديد حاجاته ورغباته، وتقديم الخدمات الكفيلة بتلبيتها.

ولقد أثبتت الدراسات الحديثة أن نجاح العديد من المؤسسات، يعود بالدرجة الأولى إلى السياسات التسويقية المتبعة، حيث أن كل تلك المؤسسات تبذل جهوداً معتبرة للتعرف المستمر على حاجات ورغبات الزبائن وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة، وكذا تحفيز وحث عمالها على إنتاج وتطوير منتجات عالية الجودة تناسب طلبات السوق، وتبرز أهمية التسويق في قطاع الخدمات المالية بصفة خاصة كعملية جديدة لم تعدها المؤسسات المالية من قبل، نتيجة للتطور الذي عرفته هذه المهنة الحديثة.

وعلى ضوء ذلك، تهدف هذه المطبوعة لتزويد الطالب بكافة الأسس العلمية لتسويق الخدمات المالية ومختلف مكونات مزيج التسويقي، بالقدر الذي يمكن الطالب من التحكم في كافة عمليات الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسات المالية التي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة المالية، والزبون، والمجتمع ككل على حد سواء. وقد تم تقسيم هذه المطبوعة إلى تسعة فصول كما يلي:

الفصل الأول: مدخل لتسويق الخدمات المالية

الفصل الثاني: البيئة التسويقية للخدمات المالية

الفصل الثالث: السلوك الشرائي للعملاء في سوق الخدمات المالية

الفصل الرابع: تجزئة سوق الخدمات المالية

الفصل الخامس: الخدمة المالية

الفصل السادس: تسعير الخدمات المالية

الفصل السابع: ترويج الخدمات المالية

الفصل الثامن: توزيع الخدمات المالية وعناصر مزيج تسويق الخدمات المالية المضافة

الفصل التاسع: جودة الخدمة المالية

الفصل الأول: مدخل لتسويق الخدمات المالية

يعتبر تسويق الخدمات المالية مجالاً علمياً حديثاً كغيره من مجالات المعرفة المتخصصة، وهو فيما وصل إليه من تطبيقات وممارسات مدين للمعطيات التي أفرزها التطور في نظم الإنتاج والاستهلاك التي استطاعت استمالة درجة عالية من المنافسة من خلال إيجاد حاجات جديدة وفرص بيعية كثيرة. ولم تكن المؤسسات المالية بمنأى عن ما يحدث في البيئة المحيطة من تطورات انعكست آثارها على نظم وأساليب عملها. مما أدى إلى تطور الوعي لدى الأفراد والمؤسسات وأوجد كثيراً من الحاجات المالية والائتمانية ما كانت لتلبى لو لم يستجب النظام المالي لها ويلببها. وبالتالي فإن تسويق الخدمات المالية يعد رداً استراتيجياً من جانب المؤسسات المالية لمقتضيات التغيير دعماً لبقائها واستمراريتها.

1- مفهوم الخدمة وأهميتها:

1-1- مفهوم الخدمة:

إن مفهوم الخدمة غير واضح قياساً بالمفاهيم الاقتصادية المتخصصة، على الرغم من أن تداول هذا المصطلح منتشر على نطاق واسع. وفيما يلي سنحاول التطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة بالخدمة.

- يعرف *Kotler* الخدمة على أنها كل نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا¹.

- وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها مجمل النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع، أي التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة².

- والخدمة أيضاً هي ذلك النشاط الذي يشكل قيمة اقتصادية بالاستجابة لحاجات ورغبات الزبون، دون أن يتطلب ذلك إنتاج شيء مادي ملموس³. أي أنها نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحياة، وليس نتيجة لانقالها للمالك⁴. أي أنها كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب الغير الملموس والتي تتولد عنها منافع واشباعات يمكن بيعها⁵.

ويبقى الجدل بين الباحثين حول مفهوم الخدمة وارد، حيث أن التعاريف السابق عرضها تناولت جانباً محدداً من هذا المفهوم وأهملت جانباً آخر.

ومن خلال التعاريف السابقة، نستخلص أن مفهوم الخدمة يجب أن يتضمن ما يلي⁶:

- الجوانب المتعلقة بالزبون: وتشمل المؤثرات السلوكية كالحاجات والدوافع والأهداف، الخبرة والتجربة، مدى إدراكه لجودة الخدمة، والمنافع التي يحصل عليها؛
- الجوانب المتعلقة بالخدمة: من خبرة ومهارة مقدم الخدمة، وقدرته على إرضاء الزبون؛
- المستلزمات المادية الداعمة: من سلع ملموسة، الأبنية، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة على الوجه الصحيح؛

- يجب تحديد الأنشطة والعمليات بشكل جيد وتدريب العاملين على تقديم الخدمة؛
- إن الخدمة عبارة عن سلسلة أنشطة وعمليات لا تقود إلى امتلاك النتائج أو المخرجات؛
- الخدمة مجموعة من المنافع الغير ملموسة التي تقدم إلى الأفراد كل حسب طلبه.

2-1- أهمية الخدمة:

للخدمة أهمية كبيرة في الوقت الحاضر، ومن المتوقع أن تزداد هذه الأهمية كثيرا في المستقبل، وهذا راجع لعدد الأسباب منها ما يلي⁷:

- زيادة نمو الطلب المحلي والعالمي على الخدمات؛
- فرص النمو في القطاع الخدمي كبيرة جدا، حيث بلغت حوالي 50% في الكثير من الدول سنة 1988؛
- يعد قطاع الخدمات أكثر القطاعات ربحية وأقلها حاجة لرأس المال⁸.
- إن لقطاع الخدمات مساهمة كبيرة في ازدهار الاقتصاديات الوطنية للدول مقارنة بالقطاعات الأخرى، الأمر الذي يزيد من نسبة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي لهذه الدول؛
- تنامي نسبة العاملين في قطاع الخدمات مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى، حيث وصلت هذه النسبة في الدول المتقدمة إلى حوالي 68% من إجمالي القوى العاملة.
- حاجة الكثير من السلع المادية إلى خدمات داعمة خاصة بعد البيع، كضمان الصيانة مثلا؛
- ازدياد الوعي الثقافي، الصحي، التعليمي، المصرفي، لدى الأفراد مما دعم طلبهم كما ونوعا على هذه الخدمات لسد احتياجاتهم المتزايدة.

2- ماهية تسويق الخدمات:

في ثمانينات القرن الماضي وبداية القرن الحالي، شهدت صناعة الخدمات وتسويقها تغيرات جوهرية وتطورات متسارعة تركت آثارا واضحة وتأثيرا كبيرا على هيكل هذه الصناعة وطبيعتها واشتداد المنافسة داخلها، الأمر الذي جعل الكثير من المؤسسات التي تعمل في القطاع الخدمي أن تعيد النظر بالدور الذي يجب أن ينام إلى التسويق باعتباره النشاط المؤثر على إنتاج وتقديم وتنوع الخدمات المقدمة للزبائن. لذلك فقد سارعت تلك المؤسسات لتبني الفلسفة التسويقية الحديثة باعتبارها نهجا لا بد من اعتماده من أجل تحقيق أهدافها في زيادة مبيعاتها، حصتها السوقية، ربحيتها، ثم بقائها واستمرارها.

2-1- مفهوم التسويق:

إن أصل مصطلح "تسويق" (*Marketing*) مشتق من المصطلح اللاتيني (*Mercatus*) والذي يعني السوق، ومن الكلمة اللاتينية (*Mercari*) والتي تعني المتاجرة، وأصل الكلمة أنجلوسكسوني، وترجم إلى الفرنسية (*Mercatique*).

كما أن توسع وظائف التسويق ومجالات تطبيقه أدى إلى تباين تعاريفه بدرجة كبيرة، حيث لا نكاد نجد تعريفا واحدا متفقا عليه بين الباحثين والكتاب، ومن هذه التعاريف ما يلي:

- حسب P.Kotler فإن التسويق عبارة عن نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل⁹.

- وحسب stanton فإن التسويق نظام كلي متكامل لأنشطة منظمة الأعمال بغرض تخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرقبين¹⁰.

- كما تعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية تخطيط، تنفيذ، تصميم وتوزيع المنتجات والخدمات والأفكار، وتحديد أسعار البيع والاتصال مع السوق المستهدف، بهدف القيام بتبادلات تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات¹¹.

ولكن ورغم الاختلافات في تحديد مفهوم التسويق، وما ينطوي عليها من إيجابيات وسلبيات، فإنه يمكن التمييز في هذا الصدد بين ما يعرف بالمفهوم التقليدي للتسويق (أو المفهوم الضيق) والمفهوم الحديث (الموسع)¹²:

حيث يشير المفهوم التقليدي للتسويق إلى ذلك النشاط الذي يعمل على تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، وينطوي هذا التعريف على نقاط ضعف بسبب نظريته الضيقة للتسويق؛ أما المفهوم الموسع للتسويق فيشير إلى أنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تؤدي بواسطة الأفراد والمؤسسات بهدف تسهيل عملية المبادلة في السوق، وتؤدي هذه الأنشطة في بيئة متغيرة باستمرار. وينطوي هذا التعريف على نظرة موسعة للتسويق، حيث لا يقتصر فقط تطبيقه على المؤسسات الإنتاجية الهادفة للربح فقط، وإنما يطبق أيضا بواسطة المؤسسات الغير هادفة للربح، كما أن التسويق غير محصور فقط بوظيفة الإنتاج والتسليم المادي للسلع والخدمات، بل هو وظيفة أوسع تبدأ قبل الإنتاج (كبحوث التسويق ودراسات السوق...الخ) وتستمر إلى ما بعد عملية البيع (خدمات ما بعد البيع، الاتصال بالزبائن بعد الشراء...الخ). وعليه فإن جوهر النشاط التسويقي يكمن في إحداث نوع من التطابق بين رغبات واحتياجات وأهداف العملاء من ناحية، وبين إمكانيات وموارد وأهداف المؤسسة من ناحية أخرى، وهذا في ظل بيئة محيطة بما تحتويه من تغيرات وتأثيرات على طرفي التبادل.

2-2- التطور التاريخي لتسويق الخدمات:

إن تسويق الخدمات هو فلسفة ومنظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المؤسسة، وتختص بإدارة مزيج متكامل من خلال الحفاظ على بناء وتدعيم علاقات مستمرة ومرحة مع العملاء، بهدف تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل من خلال تحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات¹³.

إن المشكلة الأساسية في تسويق الخدمات تكمن في كيفية حصول المستفيد على الخدمة، لأنه يحصل على شيء غير ملموس، إضافة إلى أن الأسس المتبعة والتي تتم على ضوئها عملية التبادل قد لا تمتلك مسبقا نفس الأسس التي يمكن اعتمادها لتبادل السلع المادية.

إن اعتماد الممارسات التسويقية في القطاع الخدمي لم يتم إلا من وقت قريب، وعلى الرغم من النمو السريع لهذا القطاع وبأشكاله المختلفة، إلا أن ما كان يعتمد لا يتعدى بعض الأساليب والممارسات التسويقية المحدودة والمستندة أساساً على المفهوم التقليدي لتسويق السلع المادية.

وعلى ضوء ذلك، وفي دراسة بعنوان "متابعة آثار نشوء أدبيات تسويق الخدمات" في سنة 1993، أوضح *Fisk* و *Brown* و *Bitner*، أن هناك ثلاث مراحل مر بها تسويق الخدمات في نشأته وتطوره، وهي كما يلي¹⁴:

2-2-1- مرحلة الزحف البطيء (ما قبل 1980):

لقد انصبت المناقشات خلال هذه المرحلة في بوتقة الحاجة لفصل أدبيات التسويق لمعالجة المشاكل ذات الصلة المباشرة والوثيقة بقطاع الخدمات. فقد برزت بحوث وآراء تجادل وتناقش جدوى تكوين نظرية خاصة بتسويق الخدمات تكون أكثر ملاءمة وأكثر دقة في تفسير وتشخيص الخصوصيات المتعلقة بنشاطات مؤسسات الخدمة. وقد قام الباحثون خلال هذه المرحلة بفحص ودراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق، حيث وجدوا أن الكثير من جوانب هذه النظرية إما غير كافية أو غير ملائمة لمعالجة المشاكل التي تواجه قطاع الخدمات.

2-2-2- مرحلة المشي المتسارع (1980-1986):

تميزت هذه المرحلة بالتزايد الملحوظ في الأدبيات المتعلقة مباشرة بتسويق الخدمات، حيث تم بدل جهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوح من ذي قبل، كما تم تكريس وتركيز الانتباه بشكل مكثف على القضية الأهم، ألا وهي إدارة الجودة في عمليات الخدمة. إضافة لدراسات أخرى مثل: تلك المتعلقة بالعلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، التسويق الداخلي، المزيج التسويقي الحديث أو الموسع، الصفات المميزة للخدمة (*Booms et Bitner*)...الخ.

2-2-3- مرحلة الركض السريع (من 1986 حتى الوقت الراهن):

شهدت هذه المرحلة تنامي وتعاضم أهمية الأدبيات التسويقية التي عالجت بشكل دقيق ومباشر المشاكل الخاصة بمؤسسات الخدمة. حيث تم التركيز على أن قطاع الخدمات يحتاج إلى مداخل واستراتيجيات تسويقية تختلف عن تلك السائدة في قطاع السلع، الأمر الذي يوجب الفصل التام بين أدبيات التسويق السلعي وتسويق الخدمات. ومن الدراسات الهامة التي أضافت الكثير لأدبيات تسويق الخدمات خلال هذه المرحلة نذكر مثلاً: تلك المتعلقة بتصميم الخدمة، ونظام الخدمة، والخدمة كعملية، ومستويات الاتصال الشخصي في الخدمات، والجودة ورضا المستفيدين عن الخدمة، والتسويق الداخلي...الخ. وكل هذه الدراسات والبحوث استهدفت ميلاد نظرية خاصة بتسويق الخدمة، تسهم في فهم واستيعاب آليات وعمليات الخدمة بشكل أفضل، في محاولة لتمكين مؤسسات الخدمة من رسم استراتيجيات تسويقية فاعلة ومؤثرة.

3-2- أسس التسويق الحديث للخدمات:

إن مفهوم التسويق الحديث يعتبر فلسفة تنظيمية تؤثر على مكانة عمليات المؤسسة الخدمية وتوجهاتها المختلفة. وإن ما يتضمنه المفهوم الحديث للتسويق من مرتكزات وأسس تمثل العلاج الناجح لكل الآثار السلبية المترابطة المتبعة في تسويق الخدمات. ومن هذه الأسس والمرتكزات ما يلي¹⁵:

2-3-1- التوجه نحو الزبون:

إن التوجه الحديث للتسويق يضع الزبون في قلب العملية التسويقية، حيث اعتبره مفتاح النجاح لأي نشاط تسويقي. وهذه الفلسفة تأخذ الزبون كمحور رئيسي لها، من خلال فهم احتياجاته ورغباته وتفضيلاته، ومحاولة تحديدها ثم إشباعها وتحقيق رضاه وولائه لهذه المؤسسة والاحتفاظ به لفترة طويلة.

2-3-2- التكامل:

إن مفهوم التسويق الحديث يؤكد على أن الأنشطة التسويقية يجب أن تتكامل مع بقية الأنشطة الأخرى للمؤسسة. وبالتالي فإن تخطيط وتنظيم وتنفيذ الأنشطة التسويقية يجب أن يكون وفق نظرة شاملة تجعل جميعها تسير باتجاه واحد نحو تحقيق أهداف المؤسسة ككل. وهذه الفلسفة تتطلب تنسيقاً فاعلاً بالشكل الذي يجعل كل جزء يعمل وفق رؤيا مشتركة ومتكاملة هدفها واحد. كما أن تحقيق رضا الزبون ليس نتاج الوظيفة التسويقية فقط. إن التكامل الناجح لوظيفة التسويق بقطاع الخدمات يجب أن يكون على مستويين:

✓ التكامل الرأسي: ويكون عمودياً بين الإدارات في المستويات المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛

✓ التكامل الأفقي: ويحدث بين الإدارات في نفس المستوى الإداري ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

2-3-3- الربح:

إن هدف الربح هو من الأهداف الأساسية لأي مؤسسة بما في ذلك المؤسسات الخدمية. حيث أن فلسفة التسويق الحديث تركز على إرضاء الزبون وتحقيق الربح، الأمر الذي يوجب إيجاد نوع من التوازن بين هذين الهدفين. إن التسويق الحديث يشير إلى أن أفضل طريقة لتحقيق هدف الربح هو فهم حاجات ورغبات الزبائن ومحاولة إشباعها بطريقة أفضل من المنافسين وبالتالي تحقيق رضاهم وولائهم. إن هذا التوجه يساعد المؤسسات الخدمية على الاستخدام الأفضل للموارد المادية والبشرية المتاحة بطريقة تلبى حاجات ورغبات الزبائن.

2-3-4- المسؤولية الاجتماعية:

يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية إلى التزام المنظمات بتعظيم الآثار الإيجابية وتقليل الآثار السلبية لممارساتها وتقوية القيم السائدة في المجتمع. وتعد المسؤولية الاجتماعية من الأركان الأساسية للتسويق الحديث، حيث أنه لا يمكن إشباع حاجات الزبائن وتحقيق أهداف المؤسسة على حساب رفاهية المجتمع ومصالحته. حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعني خلق التوازن بين: مصلحة المجتمع ورفاهيته، مصلحة الزبون وإشباع حاجاته، مصلحة المؤسسة في الربحية والاستمرار. وبالتالي يجب على المؤسسات الخدمية أن تتجه نحو الاهتمام بمسئوليتها الاجتماعية اتجاه مجتمعاتها، وذلك بوضع برامج اجتماعية إلى جانب برامجها الاقتصادية لزيادة قدراتها التنافسية.

3- مفهوم الخدمة المالية وخصائصها:

إن للمؤسسات المالية أشكال مختلفة حسب طبيعة أدواتها المستخدمة في تكوين أصولها وخصومها، فلهذا لا يوجد شكل واحد لها، أما أنشطتها فهي متعددة، وتتضمن إدارة الأصول، التمويل، التأمين وإعادة التأمين، وتمويل المشاريع، وإدارة الثروات الخاصة، وتقديم الخدمات المصرفية للشركات وعلى نطاق الأفراد (التجزئة)، بالإضافة للخدمات الاستثمارية والاستشارية، والوساطة المالية، والمساهمة المالية في المشاريع الجديدة، وتأمين الأصول والإنتاج بالسلع الأساسية. وبوجه عام يمكن تقسيم المؤسسات المالية الى مجموعتين رئيسيتين كما يلي:

1- **الوسطاء الماليون:** وهي المؤسسات التي تقوم بدور الوساطة المالية، إذ تقبل الودائع والمدخرات بأشكالها المختلفة من العملاء والوحدات الاقتصادية، وتقديم التسهيلات الائتمانية والقروض الى وحدات اقتصادية أخرى، ومن أنواعها: البنوك التجارية بأنواعها، شركات التأمين بأنواعها، مؤسسات الاستثمار المالي بأنواعها.

2- **المؤسسات المالية الأخرى:** وهي لا تقوم بدور الوساطة في تعبئة الموارد أو إصدار التزامات مباشرة، إلا أنها تمارس دورا مهما في التوسط المالي بين وحدات العجز والفائض، ومن أمثلتها: سمسرة وتجار الأوراق المالية، بنوك الاستثمار، بنوك الرهن العقاري.

وعليه ومن خلال هذه المطبوعة، فالمقصود بالمؤسسات المالية هو "البنوك التجارية وشركات التأمين

على اختلافها، وشركات الاستثمار المالي على اختلافها".

وعليه فإن تعريف الخدمة المالية لا يخرج عن نطاق المفاهيم الخاصة بالخدمة المشار إليها سابقا، حيث تشير إلى مجموعة الأنشطة والعمليات المالية للزبائن، والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمات المالية. أي مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من طرف المؤسسة المالية، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي نفس الوقت تشكل مصدرا لأرباح المؤسسة المالية من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين¹⁶.

وتتفرد الخدمات بشكل عام والخدمات المالية بشكل خاص بوجود خصائص مميزة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند صياغة السياسة التسويقية للمؤسسة المالية، حيث أنه مثلا علاقة البنك المزدوجة بين المودعين والمقرضين تكسب خدماته نوعا من الخصوصية قد تختلف عن باقي خدمات القطاعات الأخرى، ويمكن تحديد أهمها فيما يلي¹⁷:

- **الخدمات المالية غير ملموسة:** فالخدمات بشكل عام ليس لها تجسيد مادي وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس، أي لا يمكن رؤيتها أو سماعها أو معاينتها أو لمسها أو تذوقها قبل اتخاذ قرار الشراء، وإن تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة؛

- **الخدمات المالية متلازمة (متكاملة):** تتصف الخدمة المالية بعدم قابليتها للتجزئة فهي متكاملة، حيث أن النشاط التسويقي يهتم بخلق المنافع الزمنية والمكانية، والمؤسسة المالية تعمل على توفير خدماته وتسويقها في المكان والوقت المناسب.
- **الخدمات المالية غير قابلة للتخزين:** إن السلع يمكن تخزينها في مراحل الإنتاج أو بعد الإنتاج أو أثناء البيع، وهذا على عكس الخدمات، فطالما أن الخدمة المالية غير ملموسة فلا يمكن تخزينها خاصة في حالات تذبذب الطلب، وبالتالي فهي عرضة للزوال والهلاك عند استخدامها وتنفى بمجرد إنتاجها.
- **الناحية الشخصية للخدمة المالية:** إضافة إلى أن الخدمات غير ملموسة، فلا تكون شيئاً نافعا إلا إذا و فقط كان هناك زبون لها. ففي أغلب الأحيان لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها ومستهلكها نتيجة للتلازم اللحظي لعميلة إنتاجها واستهلاكها. فالانتفاع بالخدمة يتطلب وجود المستفيد أو العميل أثناء إنتاجها بالبنك، وذلك بعكس السلع التي عادة تنتج في مكان ثم تباع في مكان آخر حيث لا يرى المستهلك أي خطوة من خطوات إنتاج السلعة أو من يقوم بذلك.
- **تعدد وتنوع الخدمات المالية واتساع نطاقها:** يتعين على المؤسسة المالية تقديم مجموعة واسعة من الخدمات التي تلبي تنوع حاجات ورغبات الزبائن، وبالتالي فحجم وتنوع الخدمات المالية دالة في مستوى حجم وتنوع حاجات ورغبات وطلبات وظروف السوق المالي.
- **الانتشار الجغرافي:** ليس هناك حدود جغرافية لطلب الخدمات المالية، فهناك طلب محلي موزع على أماكن جغرافية متفرقة داخل أي بلد، وهناك طلب خارجي عليه أيضا، وبالتالي فإن كافة الخدمات المالية وعلى اختلاف أنواعها يجب تقديمها للعميل حيث يطلبها وفي أقرب مكان يناسبه.
- **صعوبة التمييز في الخدمة المالية:** الخدمة المالية لا تختلف إلا في حدود قليلة جدا، ولهذا فإنها تتصف بقدر من التشابه والنمطية ظاهريا فقط. ولكن وفي الواقع فإنها تتميز بخاصية عدم التماثل أو التباين طالما أنها تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدمها وزمان ومكان وظروف تقديمها، وهذا حتى بالنسبة لنفس المؤسسة المالية. ولذلك تسعى المؤسسات المالية لتقليل التباين في خدماتها إلى أكبر حد ممكن.
- **الاعتماد على الودائع:** تعتمد البنوك مثلا بدرجة كبيرة على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية، وهي تمثل المصدر الأساسي لتمويل البنوك وتوسيع استثماراتها.
- **التوازن بين النمو والمخاطر:** حيث أن البنوك مثلا تقوم بالتجارة في أموال الغير، بالتالي فإنها يجب أن تكون أمينة على هذه الأموال وأن تكون سياساتها التوسعية حذرة، فهي عندما تقدم قروضا تتولد لديها مخاطر، والضرورة تقتضي تواجد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي ودرجة المخاطر التي يتحملها البنك.
- **الخدمات المالية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعملاء:** بما أن أداء الخدمة المالية غير نمطي ويختلف من عميل إلى آخر حسب كفاءة مقدم الخدمة ومستوى مهاراته، فإنه من الصعب ضمان مستوى جودة الخدمة قبل الحصول عليها، وإنما الضمان ينبع من داخل الموظف المكلف بتقديمها.

4- ماهية تسويق الخدمات المالية:

إن مفهوم تسويق الخدمات المالية كعمل متكامل في المجال المالي لم يظهر على المستوى العالمي إلا في منتصف الخمسينات من القرن الماضي من قبل البنوك وشركات التأمين والاستثمار الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية، وقبل ذلك التاريخ كان من غير المألوف قبول التسويق ضمن الأنشطة التي تمارسها المؤسسات المالية كوظيفة تؤدي من خلال جهات متخصصة بالهيكل التنظيمية لها.

4-1- تعريف تسويق الخدمات المالية:

لقد اختلفت وتعددت تعريفات تسويق الخدمات المالية، وذلك راجع إلى اختلاف الزوايا التي ينظر الباحثون من خلالها إلى هذا المفهوم. ومن بين هذه التعاريف يمكن ذكر ما يلي:

- يعتبر *Denek Vandev Weyer* الرئيس السابق لبنك *Barclays*، أول من قدم تعريفاً لتسويق الخدمات المالية في منتصف ستينات القرن الماضي، حيث اعتبره على أنه ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المالية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني أيضاً التعرف على أكثر الأسواق تحقياً لأهداف المؤسسة المالية في الحاضر والمستقبل¹⁸.

- إن تسويق الخدمات المالية أيضاً عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تجرى في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب الخدمات المالية بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين، من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف المؤسسة المالية والزبون، وذلك في حدود توجهات المجتمع¹⁹.

- كما أن تسويق الخدمات المالية هو مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجرى من أجل دراسة سوق الخدمة المالية والتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتبين، والعمل على إشباعها بفعالية وكفاءة، وذلك من خلال تقديم أفضل مزيج من الخدمات المالية بأقل تكلفة ممكنة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة المالية وربحيتها وبالشكل الذي يحقق مصالح وأهداف المجتمع والمتعاملين²⁰.

وعلى ضوء ما سبق، فإن تسويق الخدمات المالية هو ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعنى بمهمة تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات والمنتجات المالية عبر شبكة متكاملة من الفروع لإشباع رغبات العملاء، سواء إقراضاً أو اقتراضاً أو إيداعاً أو اشتراكاً أو استثماراً، وبالشكل الذي يؤدي إلى تعظيم ربحية المؤسسة المالية وتوسيعها واستمراره في السوق المالي²¹.

وعليه فإن لتسويق الخدمات المالية عدة جوانب وأبعاد يمكن الإشارة إليها فيما يلي²²:

أ- تسويق الخدمات المالية ذو طبيعة ديناميكية ونشاط حركي غير ثابت، كونه يتعامل مع متغيرات بيئية سريعة التغير، خاصة الزبون دائم التغير في رغباته، أذواقه، دوافعه وسلوكه، ومن ثم على المؤسسة المالية العمل على دراسة هذه الحاجات والرغبات والعمل على إشباعها بما يتلاءم مع أهدافها؛

ب- يشتمل تسويق الخدمات المالية على مجموعة من الأنشطة والجهود التسويقية التي تكفل انسياب الخدمات المالية باتجاه العملاء بكفاءة وفعالية، ومن أهم هذه الأنشطة دراسة السوق والعميل وتحديد خصائصه ورغباته واحتياجاته وقدراته، تصميم وتقديم الخدمات المالية المناسبة، وبناء المزيج التسويقي وتنفيذه والعمل على تطويره المستمر بالقدر الذي يرضي العميل ويضمن ولائه وتعامله مع المؤسسة المالية؛

ج- إن سعي تسويق الخدمات المالية لإشباع رغبات العميل وتحقيق رضاه ليس فقط عن طريق إقناعه بالتعامل والحصول على خدماته، وإنما أيضا بمتابعة العميل بعد استخدامه للخدمة المالية للتعرف على ردة فعله وتقييمه ومدى تقبله لها؛

د- يمتد تسويق الخدمات المالية إلى خلق الأسواق والعملاء، وذلك عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات المالية يرغبها العملاء وتوجيه أنشطة المؤسسة المالية نحو إشباعها، ومساعدتهم على ترجمة دوافعهم واحتياجاتهم إلى خدمات جديدة يمكن التعبير عنها، إضافة إلى أن تسويق الخدمات المالية يعمل على اكتشاف الفرص الاقتصادية، ودراستها وتقييمها وتحديد المشروعات الجديدة التي يمكن إقامتها والترويج لها بما يكفل إيجاد عملاء جدد.

كما تختلف خصوصية العمل المالي من مؤسسة مالية إلى أخرى، حيث مثلا يتميز البنك بقيامه بدور تسويقي مزدوج، وهذا انطلاقا من الوظيفتين الرئيسيتين اللتين يقوم بهما وهما: حفظ الودائع وإقراض الأموال، إضافة إلى العديد من الخدمات المصرفية المتصلة بهاتين الوظيفتين، أي أنه يتعامل مع أسواق خلفية (الودائع) وأسواق أمامية (إقراض الأموال). وبالتالي فالبنك موجه بالسوق من ناحيتين، فعليه من جهة أن يخلق البرامج التسويقية المصممة لجذب الودائع والمدخرات، ومن جهة أخرى يحول هذه الأموال إلى خدمات ترضي احتياجات الزبائن مستخدمين هذه الودائع كخدمات الائتمان²³. وشركات التأمين أيضا برغم أن نشاطها لا يعتمد على الائتمان بل على دفع اشتراكات للمشاركين وتقديم تعويضات للمستحقين من جهة أخرى.

4-2- مراحل تطور تسويق الخدمات المالية:

إن تطبيق التسويق بالمؤسسات المالية لم يتم مرة واحدة ولكنه مر بعدة مراحل يمكن التطرق إليها فيما يلي:

4-2-1- مرحلة الترويج:

في بداية خمسينات القرن الماضي، لم يكن للتسويق أي دور يذكر في النشاط التقليدي للمؤسسات المالية، حيث تميز التسويق بالمؤسسات المالية ببعده البيعي، فالبنوك مثلا كانت تعمل في سوق اتصفت بأنها سوق بائعين، حيث كانت توفر الخدمات المصرفية الأساسية التي كان يطلبها العملاء، وبالتالي لم تكن بحاجة إلى تطوير أي معارف تسويقية لكي تبيع خدماتها، وانسجاما مع صورتها التقليدية في أذهان الناس في ذلك الوقت، فقد تم تشييد وبناء المصارف لتبدو آمنة ومحصنة ومؤثرة²⁴.

وفي أوائل الستينات من هذه المرحلة بدأ اهتمام المؤسسات المالية بالتسويق، حيث انصرف مفهوم التسويق في هذه المرحلة إلى مفهوم الإعلان والترويج والعلاقات العامة معا. كما قامت المؤسسات المالية بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق أو بتغيير مسمى إدارة العلاقات العامة بها إلى إدارة التسويق، ولكن وبالرغم من ذلك فإن نشاط التسويق اقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية، وكان مفهوم التسويق مرادفا لمفهوم الترويج.

4-2-2- مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء :

بدأت هذه المرحلة مع بداية افتتاح المؤسسات المالية بعدم جدوى النشاط الترويجي ما لم يصاحبه تغيير في الكيفية التي يتم بها معاملة الزبائن، و إدراكها أيضا أن مهمة جعل العملاء يتوافدون إليها أسهل بكثير من محاولة الاحتفاظ بهم، ومن هنا بدأ الاهتمام بالعمل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط.

وقد شجع ظهور هذا المفهوم على ضرورة توفير وخلق جو من الصداقة والود بين الموظفين وعملائهم، حيث أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة في حد ذاتها. وقد أخذ هذا الاتجاه عدة صور وأشكال منها ما يلي²⁵:

- تدعيم مفهوم التوجه بالعملاء لدى العاملين وخاصة ذوى الاتصال المباشر بالعملاء، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية على كيفية معاملة العملاء والأساليب المناسبة الواجب إتباعها في ذلك، وعلى كيفية تغيير اتجاهاتهم نحو مفهوم العميل وأهمية الاهتمام به؛

- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالمؤسسات المالية لتدعيم سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوي العملاء؛

- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومساعدتهم في اتخاذ القرارات المالية بطريقة سليمة؛

- تحديث أماكن تأدية الخدمات وقاعات الانتظار بما يجعلها أكثر جاذبية ويعطي صورة جيدة عن البنك.

4-2-3- مرحلة التجديد والابتكار:

بعد أن اتضح أن النمطية في نشاط المؤسسات المالية تعيق تلبية الاحتياجات المتجددة والمتنامية للعملاء، أصبح من الضروري تطوير وابتكار خدمات مالية جديدة، ولهذا أصبحت الدعوة لتمييز الخدمات المالية ضرورة ملحة إذا ما أرادت المؤسسات المالية اكتساب ميزات تنافسية. وبذلك اتجهت هذه المؤسسات إلى الدراسة والبحث المستمرين عن سلوك العميل والاحتياجات المالية غير المشبعة لديه، بهدف العمل على تقديم وتطوير ما يقابلها من خدمات تؤدي إلى تحقيق أهداف كل من العميل والمؤسسة المالية.

وفي ضوء ذلك، شهدت هذه المرحلة قيام البنوك مثلا بدراسات تسويقية مكثفة عن سلوك العملاء، مكنت البنوك من تطوير العديد من خدماتها وتقديم خدمات جديدة²⁶.

4-2-4- مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق:

رغم التجديد والتنوع في الخدمات المالية المقدمة، إلا أنه لم يستطع أن يكون هو الأحسن والأفضل من بين المنافسين. مما أجبرها على إعادة التفكير في فلسفتها التسويقية. فبدلا من توجيه الجهود إلى كافة قطاعات السوق، ظهر توجه جديد في تسويق الخدمات المالية تمثل في تجزئة السوق إلى قطاعات واختيار القطاع أو القطاعات السوقية التي يمكن للمؤسسة المالية أن تخدمها بكفاية عالية. وعليه فقد سعت البنوك إلى محاولة خلق صورة مميزة للبنك لدى فئات مختارة من السوق، وذلك من خلال برنامج تسويقي خاص يوحي لهم بتميز الخدمات المصرفية للبنك مقارنة بالبنوك المنافسة.

4-2-5- مرحلة نظم التسويق:

زاد اهتمام المؤسسات المالية في هذه المرحلة بالتسويق بشكل كبير، وبهدف تحقيق الاستقرار والنمو في ظل البيئة المتغيرة التي تعمل فيها، دخل تسويق الخدمات المالية مرحلة ممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متخصصة ومتكاملة تعتمد على التحليل والتخطيط والتنظيم والرقابة في إطار منهج النظم، الذي ينظر إلى المؤسسة المالية كنظام في إطار كلي وليس جزئي، مع الأخذ بعين الاعتبار العلاقات المتداخلة بين أجزاء النظام التي يكون مجموعها أكبر من الكل، وهذا في ظل الظروف البيئية المحيطة. فبدأت المؤسسات المالية بالاهتمام بالخطط التسويقية وإعداد وتطوير البحوث التسويقية وأنظمة الرقابة، وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية خاصة بعد التطورات الكبيرة التي حدثت في أنظمة وتكنولوجيات الإعلام والاتصال. وفي هذه المرحلة بدأ اهتمام المؤسسات المالية يأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق، و قد ساعد على ذلك التطور الذي حدث في الفكر التسويقي بشكل عام والنتائج التي حققتها المؤسسات التي تعتقد هذا المفهوم بشكل خاص²⁷.

4-2-6- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:

تمثل هذه المرحلة أحدث المراحل في تطور تسويق الخدمات المالية حيث كانت نتيجة طبيعية لنمو حركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى في بداية الثمانينات من القرن الماضي، حيث يقوم هذا المفهوم على ضرورة أخذ المصلحة العامة للمجتمع إلى جانب مصلحة العميل الفرد والمؤسسة.

4-3- أهداف تسويق الخدمات المالية:

يهدف تسويق الخدمات المالية لتحقيق عديد الأهداف نوجز أهمها فيما يلي²⁸:

- محاولة تكييف النشاط المالي وفقا لتغيرات السوق، وجعله أكثر مرونة واستجابة لطلبات العملاء؛
- إعطاء صورة إيجابية عن المؤسسة المالية وخدماتها والعاملين فيها، والمحافظة على سمعتها؛
- زيادة الوعي المالي ونشر ثقافة الخدمة خاصة لدى الموظفين والعملاء؛
- المساهمة في عملية التجديد والتطوير المالي من خلال تطوير الخدمات المالية الموجودة وابتكار خدمات مالية جديدة تستجيب لرغبات العملاء ؛
- تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة المالية، كالأهداف المالية، الائتمانية، التجارية، الأمنية، والاجتماعية... الخ ؛
- دراسة السوق والعميل وتحديد الأكثر ربحية، ثم تحديد رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية، قصد تصميم وتقديم الخدمات المالية التي يرغبها بكفاءة وفعالية؛
- خلق أسواق مالية جديدة والاستثمار فيها عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات المالية التي يرغب فيها العملاء؛
- استغلال الفرص الاستثمارية بدراستها وتأسيسها والترويج في حدود نطاقها؛
- تحليل القدرة التنافسية للمؤسسات المالية المنافسة بشكل دائم، وتحديد قدرتها على التأثير في السوق.

4-4- أهمية تسويق الخدمات المالية:

تكمن أهمية التسويق للمؤسسة المالية من خلال قيامها بالعديد من الوظائف التي تضمن بقائها واستمراريتها في السوق، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلي²⁹:

- دراسة وتحليل البيئة التسويقية للمؤسسة المالية، الداخلية منها والخارجية.
- التعرف على حاجات ورغبات الزبائن حول الخدمات المالية.
- الصمود بوجه المؤسسات المالية الأخرى المنافسة.
- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة المالية.
- الحفاظ على الحصة السوقية والعمل على تنميتها.
- تحسين سمعة المؤسسة المالية لدى الجمهور وتحقيق أهدافها وزيادة أرباحها.
- دراسة وتحليل السوق المالية وتحديد الأسواق المستهدفة.
- تقديم خدمات مالية تتناسب وحاجات ورغبات العملاء.
- تحديد المزيج الترويجي المناسب.
- تحديد الطرق والمنافذ الملائمة لتوزيع الخدمات المالية.
- إعداد الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة المالية.

5- منهجيات تنفيذ تسويق الخدمات المالية:

تمثل المنهجية الإطار المفاهيمي العلمي المحدد الذي يجب أن تتبعه إدارة التسويق بالمؤسسة المالية من حيث توجيه الموارد بما يرضي العميل ويلبي حاجاته الحالية والمستقبلية، وتوجد خمسة منهجيات رئيسية تتبناها المؤسسة المالية عند مزاولتها للنشاط التسويقي وهي³⁰:

1-5- المنهجية الموجهة بالإنتاج: وهي من أقدم المنهجيات التسويقية، وتتعلق من أن الزبون يتحيز للمنتجات والخدمات منخفضة السعر والمتاحة على نطاق واسع، وبالتالي فالاهتمام الرئيسي لإدارة التسويق بالمؤسسة المالية يتمثل في تحقيق الكفاءة الإنتاجية العالية والتغطية الكبيرة للسوق.

2-5- المنهجية الموجهة بالبيع: وتتعلق من فكرة أن العملاء لا يقدمون على الشراء من تلقاء أنفسهم خاصة في حالة تعدد البدائل المتاحة أمامهم، بل يجب على إدارة التسويق بالمؤسسة المالية بذل جهد كبير في مجال الترويج كوسيلة فعالة لإقناع العملاء واستقطابهم نحو الخدمات المقدمة وذلك عن طريق إبراز وترويج الميزة التفضيلية في خدمات المؤسسة المالية.

3-5- المنهجية الموجهة بالخدمة المالية (جودة الخدمة المالية): تتعلق هذه المنهجية من أن الزبون يفضل الخدمة المالية ذات الجودة العالية، وبالتالي يجب تحسين وتطوير أساليب وطرق تقديم هذه الخدمات أكثر من إنتاجها فقط، وذلك بتوجيه وتوظيف طاقات وموارد المؤسسة المالية نحو تحقيق مستويات جودة أعلى فيما تقدمه من خدمات وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

4-5- **المنهجية الموجهة بالعمل:** لقد سبق الإشارة أن العميل والتوجه بحاجاته ورغباته من ركائز التسويق الحديث، لذا يجب على إدارة التسويق بالمؤسسة المالية أن تأخذ العميل وتحقيق رضاه هو الغاية السامية التي تسعى إلى تحقيقها.

5-5- **المنهجية الموجهة بمفهوم التسويق الحديث:** لقد برزت في السنوات القليلة الماضية توجهات جادة نحو تطبيق مفاهيم وأساليب تسويق الخدمات المالية الحديث كما سبق الإشارة لذلك. وقد برزت وتطورت هذه المنهجية نتيجة لعدة عوامل منها:

- تنامي دور المؤسسات المالية واتساع أعمالها.
- المنافسة الحادة في السوق المالية.
- التطورات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها المحيطة بالعمل المالي.
- إن العميل هو نقطة الارتكاز في الجهد المالي.
- ضرورة إحداث توازن بين أهداف المؤسسة المالية وحاجات ورغبات العملاء.
- التسويق فلسفة عمل لإدارة المؤسسة المالية ككل وليس لإدارة التسويق فقط.
- تنامي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المالية.

6- مزيج تسويق الخدمات المالية:

يعد مزيج تسويق الخدمات المالية من أهم الاستراتيجيات التي تسعى من خلالها المؤسسات المالية إلى تقديم أنشطة متكاملة وعرضها في السوق المالية بصورة متناسقة تجذب الزبون وتحقق رضاه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة على اختلافها. ويتكون مزيج تسويق الخدمات المالية من سبعة مكونات (7 P's) هي³¹:

- **الخدمة المالية** التي تعتبر أهم عنصر في المزيج التسويقي بكل ما تنطوي عليه من مضمون منفعي له خصائصه وفوائده واستراتيجياته الخاصة بالتقديم أو التطوير.
 - **تسعير الخدمات المالية** ومختلف الطرق المعتمدة في تحديدها.
 - **ترويج الخدمات المالية** الذي يمثل البعد الاتصالي بالجمهور في عملية التسويق المالي من خلال: الإشهار أو الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، الدعاية، والعلاقات العامة.
 - **توزيع الخدمات المالية** من خلال ضمان توصيل الخدمات إلى العملاء في الزمان والمكان المناسبين من خلال عدة منافذ للتوزيع.
 - **الأفراد** مقدمي الخدمات وما ينطوي عليه من أسس التعامل مع العملاء وإدارة العلاقة معهم.
 - **العمليات** وما تتضمنه من إجراءات وآليات تمكن إدارة المؤسسة المالية من توفير الخدمات المالية وتوصيلها للعملاء.
 - **الدليل المادي** وما ينطوي عليه من مظهر المؤسسة المالية الداخلي والخارجي، والتنظيم والديكور والتجهيزات المختلفة وما إلى ذلك.
- وتجدر الإشارة أنه سيتم التطرق بالتفصيل لكافة مكونات مزيج التسويق المصرفي في الفصول الموالية.

الإحالات

- ¹ Kotler . P et Dubois. B Marketing Management 11^{eme} édition Edition pearson paris 2003 P 462.
- ² جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001 .19
- ³ Jean lapeyre garantir de service éditions d'organisation paris 1998 p 8.
- ⁴ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى، عمان، 2005 .20
- ⁵ ناجي معلا، رانف توفيق، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002 .146
- ⁶ جاسم الصميدعي ديد يوسف تسويق الخدمات سيرة للنشر لتوزيع وا 2010 .26 27
- ⁷ Lovelock.C Wirtz.J services marketing People Technology Strategie 5nd Edition pearson Education international Prentice-hill USA P 4.
- ⁸ عبد العزيز أبو نبغة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي، للنشر والتوزيع، عمان، 2005 .36
- ⁹ Kotler . P et Dubois. B Marketing management 9 éme édition publi- union paris 1997 P 20.
- ¹⁰ إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة الدار الجامعية 2004-2003 .38
- ¹¹ Kotler. P Dubois. B Marketing Management 10^{eme} édition Publi-union Paris 2000 P 20
- ¹² عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999 .17 16
- ¹³ سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية الدار الجامعية، القاهرة، 2002 .185
- ¹⁴ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009 .24 22
- ¹⁵ جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 .67 65
- ¹⁶ تيسير العجارمة، التسويق .32 31
- ¹⁷ - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003 .32 17
- جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة 1990 .5
- تيسير العجارمة، التسويق ال .33 32
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية .54 52
- Dubois .P. Jolibert .A Le Marketing 3^{eme} edition Economica Paris 1998 PP 668 670 .
- Mudie .P Cottam . A The Management and Marketing of services Butterworth Heinemann London 1995 PP 8 10.
- ¹⁸ Weyer. D.V Bank Marketing Institute of Bankers London 1969 P 20 21.
- ¹⁹ Kotler.P Marketing Management Analysis Planning implementation and Control Prentice - Hall Inc New Jersey 1994 P 10.
- ²⁰ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000 .198 197
- ²¹ محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لا منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات، إيتراك للنشر والتوزيع ،القاهرة 1999 .17 16
- ²² .21 17
- ²³ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية .56 55
- ²⁴ تسويق الخدمات المصرفية - تطبيقي، 2001 .30
- ²⁵ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية .30 29
- ²⁶ التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ،2002 .26

- 27 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية .32
- 28 - جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، 1990 .4
- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، الطبعة الثانية، دار وائل 2004 .14
- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة مدخل إستراتيجي متكامل وعصري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع 2004 .463
- 29 - جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي، دار المناهج للتوزيع 2005 .50 49
- صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان، 2008 .61 58
- 30 ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، دار وائل للنشر، عمان ، 2007 .36 31
- 31 - جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 .41 37
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 .27 18
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي .27 26

الفصل الثاني: البيئة التسويقية للخدمات المالية

تعتبر المؤسسات المالية نظاما مفتوحا يتصف بالحركية، تؤثر وتتأثر بالبيئة التي تعمل فيها، وتعتمد فعاليته على مدى التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين، حيث تستمد منها جميع مواردها: البشرية، والمادية، المعلوماتية وغيرها في صورة مدخلات، وتقدم لها مختلف خدماته المالية في صورة مخرجات.

فإذا كان البعض قد أرجع تصاعد الاهتمام بمكونات البيئة التسويقية للخدمات المالية إلى ظهور مفهوم النظم، وتزايد التدخل الحكومي في القطاع المالي، والتشريعات المقننة للنشاط الاقتصادي، فإن البعض الآخر يرجع الاهتمام ذاته إلى زيادة الفرص التي يمكن أن تستغلها المؤسسات المالية من البيئة التي تعمل فيها، وكذا التهديدات والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها، مما يتطلب ضرورة الاستعداد لها، وإعداد الإستراتيجية والسياسة الملائمة للتعامل مع متغيرات البيئة التسويقية، وذلك بتدعيم نقاط القوة وتعزيز نقاط الضعف داخليا.

1- مفهوم البيئة التسويقية للخدمات المالية:

يرى DIL أن بيئة العمل الخاصة بالمؤسسة المالية هي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بها، وتتكون هذه البيئة من خمس مجموعات من الأطراف هي: العملاء، المودعون، المؤسسات المالية المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة و النقابات وغيرها¹.

ويرى FILHO أن البيئة التي تعمل فيها المؤسسة المالية تتطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات: المجموعة الأولى تتطوي على المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع المؤسسة المالية كالعلاء والمنافسين، وتتطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل المؤسسة المالية والتي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم².

أما طارق طه فيرى أن البيئة تشير إلى كافة الكيانات أو المتغيرات التي تقع خارج المؤسسة المالية وتؤثر على أدائها، ولا تخضع نسبيا لسيطرتها³.

وتعرف البيئة التسويقية للمؤسسة المالية على أنها كافة القوى الموجودة في المجتمع الذي تزاول فيه المؤسسة المالية أعمالها، والتي تحدد قدرتها على بناء وتطوير علاقات تبادل ناجحة مع أفراد المجتمع، والتي تؤثر من قريب أو بعيد في عملية اتخاذ القرارات التسويقية للمؤسسة المالية⁴.

وعموما فإن البيئة التسويقية للخدمات المالية تشتمل على مجموعة المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسة المالية وعلى تحديد أنشطتها التسويقية.

2- متغيرات البيئة التسويقية الداخلية للمؤسسة المالية:

وتشتمل على المتغيرات التي يمكن التحكم فيها بواسطة إدارة المؤسسة المالية لتحقيق أهدافها، والتي تعتبر مدخلات تستخدمها لممارسة أنشطتها المختلفة، والتي من خلالها تبرز نواحي القوة والضعف في المؤسسة المالية. وتشتمل البيئة الداخلية للمؤسسة المالية على العديد من المتغيرات منها: الأهداف والموارد والإمكانات والتنظيم، والإجراءات والموقع والمناخ العام الداخلي. وفيما يلي توضيح لبعض هذه المتغيرات⁵:

2-1- الأهداف:

وهي الأهداف التي تسعى المؤسسة المالية لتحقيقها، سواء أكانت قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل. وتمثل الأهداف التزاما إداريا من المؤسسة المالية بتحقيق نتائج محددة في إطار زمني محدد. وتعد الأهداف دعوة لتحقيق النتائج التي ترتبط مباشرة برؤية المؤسسة المالية الإستراتيجية وقيمها الأساسية، ولا بد أن تكون هذه الأهداف واقعية ودقيقة، وأن يتم توضيحها بمصطلحات وعبارات واضحة ومفهومة ومحددة يمكن قياسها كميًا، ويجب أن تتضمن أيضا تحديد مواعيد نهائية للإنجاز.

2-2- موارد المؤسسة المالية المختلفة: منها ما يلي:

2-2-1- الموارد المالية: والتي تنقسم إلى مصدرين رئيسيين هما:

- الموارد الذاتية (الأموال الخاصة للمؤسسة المالية): وتتألف من رأس المال والأرباح المحتجزة الغير موزعة، ويساعد الرأسمال الخاص على خلق الثقة في نفوس المتعاملين مع المؤسسة المالية، خاصة في حال حدوث تغييرات على قيمة الموجودات التي تستثمر فيها المؤسسة المالية أموالها، وخاصة المودعين.

- الموارد الخارجية: وتمثل التزامات المؤسسة المالية للغير، وأهمها: الودائع والاشتراكات المحلية والأجنبية بأنواعها، الأموال المقترضة سواء من السوق المالي أم من البنك المركزي.

2-2-2- الموارد البشرية: ويقصد بذلك موظفي وإطارات المؤسسة المالية في مختلف المستويات الإدارية ومختلف خصائصها: تركيبتها ومختلف تخصصاتها، ومستوى تأهيلها، متوسط الأعمار، الأقدمية والخبرة المهنية، نظم الحوافز، ... الخ. ويعد نجاح المؤسسة المالية وفعاليتها مسؤولية تقع على جميع موظفيها وإطاراتها، لذا فإن الفعالية والكفاءة لدى الموارد البشرية المؤسسة المالية تعني رفع كفاءتها وتعزيز قدرتها التنافسية.

2-2-3- الموارد المادية: وتشتمل على مختلف الموارد الأخرى للمؤسسة المالية مثل: مقر المؤسسة المالية وفروعها، التجهيزات والأدوات المختلفة، التكنولوجيا المطبقة، مستلزمات الخدمات المالية الإلكترونية كالشبكات الحاسوبية ونظم المعلومات الأمانة... الخ.

2-2-4- سمعة المؤسسة المالية: يعتبر اسم المؤسسة المالية وسمعتها في السوق من الموارد المعنوية الهامة التي تؤثر على ممارسة نشاط المؤسسة المالية، فالأفراد والمؤسسات غالبا ما يبحثون عن مؤسسة مالية موثوق فيها. وتعمل العديد من المؤسسة المالية على بناء سمعتها سواء من خلال الجهة المالكة لها كالحكومة وضماناتها، أو من خلال سرعة أداء العمليات وجودة الخدمات، أو من خلال المظهر الجذاب

الخارجي والداخلي...الخ. وكل هذه العوامل وأخرى تساعد على تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة المالية لدى العملاء.

2-3- التنظيم: ويشتمل على التنظيم الإداري القائم وما ينطوي عليه من نظام داخلي للمؤسسة المالية ونظم العمليات والإجراءات، وكيفية تنفيذ الخطط وآلية وكفاية تدفق وتبادل المعلومات...الخ. ويعد التنظيم من أهم وظائف الإدارة التي تسهم في تحديد السلطات والمسؤوليات لدى مختلف المستويات الإدارية، التي يؤثرها الهيكل التنظيمي الذي يجب أن يكون مرنا وملائما لتحقيق أهداف ومهام المؤسسة المالية.

إن كل متغيرات البيئة التسويقية الداخلية للخدمات المالية تصنف إلى نقاط قوة ونقاط ضعف، فكفاءة الإدارة ومناخ العمل الجذاب وتوفر المؤسسة المالية على إطارات ذات خبرة مثلا تعتبر نقاط قوة، وعلى العكس فإن تعقد الإجراءات الإدارية الداخلية وضعف التكنولوجيا المطبقة يؤثر على سرعة تقديم الخدمات مثلا تعتبر نقاط ضعف. وبالتالي يجب على المؤسسة المالية أن تقوم بدراسة وتحليل بيئته الداخلية وتحديد نقاط القوة ودعمها، ونقاط الضعف وتعزيزها والارتقاء بها إلى نقاط قوة مرحليا.

3- متغيرات البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسة المالية:

وتتطوي على مجموعة من المتغيرات التي يصعب على المؤسسة المالية التحكم فيها، وهي تؤثر في قدرتها على الوصول للأهداف التي تسعى لتحقيقها. ويمكن تصنيف البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسات المالية إلى نوعين أساسيين وهما: البيئة الخارجية الخاصة والتي تتمثل في جميع المتغيرات التي تقع خارج المؤسسة المالية ولها تأثير مباشر عليها، أما البيئة الخارجية العامة للمؤسسة المالية فهي تتشكل من جميع المتغيرات التي تقع خارج المؤسسة المالية وتؤثر بصورة غير مباشرة على نشاطها⁶.

3-1- متغيرات البيئة التسويقية الخاصة للمؤسسة المالية:

تتشكل البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسات المالية من جميع المتغيرات التي تقع خارجها ولها تأثير مباشر على أنشطتها، حيث تتفاعل معها لضمان استمرار نشاطها وتحقيق أهدافها، ونظرا لأن تلك البيئة تشتمل على متغيرات تؤثر بشكل كبير على المؤسسة المالية مثل المؤسسات المالية المنافسة، لذلك عادة ما يطلق عليها بعض الباحثين البيئة التنافسية⁷، على أساس أن المؤسسة المالية ومنافسيها يتنافسون من أجل الظفر بأكبر قدر من الحصة السوقية والمتمثلة في العملاء، ومن أهم متغيرات البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة المالية ما يلي:

3-1-1- العملاء:

يتمثل العملاء في كل المتعاملين مع المؤسسة المالية سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات والذين يستهلكون مخرجاتها من الخدمات المالية، ويعد العملاء وفقا للمفهوم الحديث للتسويق أساس وجود المؤسسة المالية. إن الاهتمام بإشباع احتياجات العميل ودراسة سلوكه له أهمية قصوى لدى المؤسسة المالية، حيث يتم ترجمته من خلال حجم المبيعات من الخدمات المالية المتنوعة من خلال العملاء الحاليين أو المرتقبين أو دخول عملاء جدد.

إن تحقيق حاجات ورغبات العملاء يتطلب وضع سياسة تسويقية تعتمد على تنوع الخدمات المالية المقدمة مع مراعاة الجودة والسعر إلى جانب الترويج لهذه الخدمات واختيار قنوات التوزيع المناسبة، ونظرا لأن أي مؤسسة مالية لا تستطيع من الناحية الواقعية إشباع رغبات كل العملاء، كما أنه من غير المنطقي في الوقت ذاته أن يعامل السوق المالي كوحدة واحدة دون اختلاف بين أفرادها، لذا تقوم المؤسسات المالية بتحديد دقيق لسوقها المستهدف كنقطة بداية، ثم بعد ذلك تقسيم السوق المالي إلى قطاعات متجانسة الاحتياجات فيما بينها، ومختلفة بين كل قطاع وآخر، حتى يمكن من تبني الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل قطاع من قطاعات السوق، وهو ما يطلق عليه بالتقسيم القطاعي للسوق⁸.

إن الفكر التسويقي المعاصر يناهز ضرورة تحقيق رغبات العملاء بصورة تتسم بالكفاءة والفاعلية والتي يجب أن تنصب في النهاية في خدمة المجتمع، حيث عرف هذا التوجه بالتوجه الاجتماعي كما سبق الإشارة لذلك.

3-1-2- المنافسون:

تواجه كل المؤسسات المالية منافسة من قبل المؤسسات المالية الأخرى وذلك من أجل الظفر بأكبر قدر من العملاء، وأن المؤسسة المالية الناجحة هي التي تكون أقدر من غيرها على الوفاء بحاجات العملاء وتحقيق رغباتهم في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، وحتى تتمكن المؤسسة المالية من النجاح في السوق ينبغي أن تكون مدركة لما تعرضه المؤسسات المالية الأخرى المماثلة من خدمات وأساليب تسويقية لاستقطاب العملاء، و تواجه المؤسسات المالية نوعين أساسيين من المنافسة⁹:

- منافسة مالية أو مباشرة : وهي المنافسة التي تدور بين المؤسسات المالية فيما بينها والتي تقدم خدمات مالية متماثلة، للعلم فإن المنافسة بين المؤسسات المالية هي في الأساس منافسة غير سعرية تدور أساسا حول جودة وتمايز الخدمات المالية المقدمة للعملاء .

- منافسة غير مالية أو غير مباشرة: وهي المنافسة التي تتم بين المؤسسات المالية والمؤسسات الأخرى شبه المالية التي تقدم خدمات مشابهة.

3-1-3- الموردون:

وهم الأفراد والمؤسسات التي تقوم بتزويد المؤسسة المالية بما تحتاج إليه من موارد ومختلف المستلزمات لإنتاج المنتجات وأداء الخدمات المالية، وخاصة المدخلات المرتبطة بالجودة وذلك بتوفير المعدات الأكثر تقدما في الجانب التكنولوجي، والابتكار الناتج عن طريق المدخلات المرتبطة بالتطوير المستمر لموظفي المؤسسة المالية سواء بالتكوين المتواصل في مجال استعمال التكنولوجيا أو في مجال التعامل مع العملاء. وبالتالي يجب على المؤسسة المالية أن تعمل على بناء علاقة وطيدة مع هذا السوق لأنه يمثل مصدر مدخلات هامة.

3-1-4- الحكومة:

ويقصد بها مجموع الإجراءات والتشريعات التي تحكم البيئة التي تعمل في إطارها المؤسسة المالية والتي تصدرها الحكومة في حد ذاتها، وكذا الهيئات الحكومية التي تتعامل معها المؤسسات المالية - خاصة البنوك

المركزية والهيئات التابعة لها - والتي تلعب دورا مؤثرا وبشكل مباشر في تحديد سياسات البنك وأنشطته. ويرى العديد من الباحثين في المجال المالي إلى أن المؤسسات المالية من أكثر المنظمات التي تعاني من الإجراءات الحكومية، باعتبارها تتعامل في عنصر بالغ الحساسية وهي الأموال، فعلى سبيل المثال تخضع بنوك الولايات المتحدة الأمريكية لنظام تشريعي مزدوج تشريعي وإجرائي¹⁰، فهي تخضع لقواعد وإجراءات الحكومة الاتحادية، وقواعد وتشريعات الولاية التي على ترابها البنك.

ومن الملاحظ في الوقت الراهن أن التوجه العالمي الجديد في إطار العولمة هو خفض درجة التقيد بالقواعد والإجراءات المفروضة على المؤسسات المالية والتي أطلق عليها Big Bang¹¹، ففي المملكة المتحدة أتاحت للبنوك مثلا التوسع في أنشطتها بدرجة كبيرة لم يكن مسموح بها من قبل، بل ساعد ذلك على ظهور عددا كبيرا من المنافسين الجدد، هذا بالإضافة إلى ظهور أشكال جديدة ومختلفة من المنافسة في مجال الأعمال المصرفية.

3-1-5- الجمهور العام:

تتكون البيئة المالية أيضا من الفئات المختلفة من الجماهير التي لها علاقة بالمؤسسة المالية وتمارس عليها ضغوط مختلفة، أو لها تأثير لا يمكن تجاهله على سياسات وأداء المؤسسة المالية، لذا يطلق عليها جماعات الضغط أو الالتفاف، ومن أمثلة تلك الجماعات كبار حملة الأسهم. ويمكن التمييز بين الجمهور وفقا للتأثير الذي تمارسه على المؤسسة المالية في ثلاثة فئات هي:

- **الفئة الأولى:** وهي فئة الجماهير التي يوجد بينها وبين المؤسسة المالية اهتمام مشترك، نظرا لوجود مصالح مشتركة بينهما، مثل المساهمين الحاليين أو المحتملين، البنوك المقرضة للبنك، والمتعاملين في أسهم البنك بسوق الأوراق المالية... الخ.

- **الفئة الثانية:** وتتمثل في الجماهير التي تهتم بوضعية المؤسسة المالية ونتائجها كالجهاز الوصية، وكذا مصالح الضرائب.

- **الفئة الثالثة:** وهي الجماهير التي لا تعير أي اهتمام للمؤسسة المالية، بينما المؤسسة المالية توليها اهتماما متزايدا بل أن سياستها تبنى على أساس هؤلاء، مثل وسائل الإعلام المرئية والمكتوبة والمسموعة، فالمؤسسات المالية تسعى أن تنشر عنها وسائل الإعلام المختلفة أخبارا جيدة لتحسين صورتها أمام العملاء.

3-2- متغيرات البيئة التسويقية الخارجية العامة للمؤسسة المالية:

تتشكل البيئة الخارجية العامة للمؤسسة المالية من جميع المتغيرات التي تقع خارج المؤسسة المالية ولها تأثير غير مباشر على أنشطتها المختلفة وعلى مستوى أداءها، ومن هذه المتغيرات ما يلي:

3-2-1- البيئة الاقتصادية:

تلعب الظروف الاقتصادية شديدة التغير بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم وبطالة، دورا هاما في التأثير على كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالمؤسسة المالية، ويعتبر الدخل الفردي أو الدخل الوطني أحد العوامل الأساسية التي يجب على إدارة التسويق بالمؤسسة

المالية أخذها في الحسبان عند تصميمها لكثير من السياسات التسويقية وخاصة تسعير الخدمات المالية المقدمة، لأنه المحدد الرئيسي للقوة الشرائية للأفراد، كما له تأثيرا مباشرا على الميل الحدي للاادخار¹². كما أن للظروف الاقتصادية تأثيرا مباشرا على السياسة النقدية والمالية والتي بدورها تؤثر على المؤسسات المالية وتحد من أنشطتها وبالتالي من حجم مبيعاتها، حيث تستعمل البنوك المركزية مجموعة من الأدوات الكمية والنوعية وحتى المباشرة في توجيه البنوك ومراقبتها في حالة الكساد أو التضخم وغيرها. وعليه فإن للبيئة الاقتصادية تأثير مباشر وقوي على الأنشطة التسويقية للمؤسسة المالية، حيث أن ظروف الرخاء والانتعاش الاقتصادي أين تنشط الجهود التسويقية للمؤسسة المالية تختلف عن ظروف الركود والفتور الاقتصادي أين تنقص هذه الجهود. كما أن السياسة الاقتصادية للدولة قد تركز على تنمية قطاعات اقتصادية معينة، مما يوجب على المؤسسة المالية مراعات اعتبارات تنمية هذه القطاعات من حيث شروط التمويل وأسعار الفائدة... الخ¹³.

3-2-2- البيئية السياسية والقانونية:

يمثل الاستقرار السياسي المحيط الأكثر ملائمة للمؤسسة المالية للقيام بأنشطتها في أحسن صورة، فالتجارب العالمية أثبتت حساسية القطاع المالي للتوجهات التي تتبناها القيادات السياسية. حيث تتمثل البيئة السياسية في النظام السياسي للدولة وفلسفته في حكم وإدارة شؤونها، والتي تنعكس على ما تسنه من قوانين وأنظمة وتشريعات يتطلبها تنظيم الفعاليات المختلفة التي تتم في نطاق حدودها، ويعتبر النشاط المالي أحد هذه الفعاليات التي تتأثر بالأطر القانونية والتشريعية السائدة في الدولة. ومثال ذلك: الجماعات ذات المصالح والاهتمامات الخاصة (النقابات، الجمعيات، الاتحاديات... الخ)، نسبة التدخل الحكومي في الاقتصاد، اتفاقيات التعاون ونشاط العلاقات الخارجية للدولة... الخ¹⁴.

كما تقوم الحكومة عادة عن طريق البنك المركزي في وضع قوانين وتشريعات من شأنها تشجيع الادخار والاستثمار ومواجهة التضخم واستقرار العملة، هذه التشريعات بالرغم من أهميتها إلا أنها قد تؤثر على نشاطات بعض المؤسسات المالية وخاصة في المدى القصير.

3-2-3- البيئة الاجتماعية والثقافية:

وتتمثل في مجموعة العوامل والظروف التي تعكس الأنماط السلوكية لمعيشة الأفراد وسلوكهم العام في الحياة، وبالتالي فهي تمارس تأثيرا مباشرا على السلوك الشرائي للعملاء سواء أكانوا أفرادا أو مؤسسات، وهي في الواقع محصلة العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات والتعليم والثقافة والمعتقدات الدينية... الخ. ومن الملاحظ حاليا أن الظروف الاجتماعية والثقافية أصبحت تلعب دورا أكثر تأثيرا على أنشطة المؤسسات المالية، ومثال ذلك أن الاعتماد على بطاقات الائتمان منتشر بدرجة كبيرة في الدول المتقدمة مقارنة بالدول النامية، كما أن العادات والمعتقدات تؤثر على أداء المؤسسات المالية من خلال إجماع العديد من الأفراد عن إيداع أموالهم لدى البنوك الأمر الذي يؤدي إلى نقص المدخرات وبالتالي نقص عملية الإقراض. ومن ناحية أخرى نجد التأثير القوي للجماعة على سلوك الفرد في بعض المجتمعات مثل المجتمعات العشائرية، حيث

يفضل أعضائها التعامل مع المؤسسة المالية التي تتعامل معه العائلة أو العشيرة، وأمثلة أخرى عديدة تتعلق بتخصيص أقسام خاصة للتعامل مع النساء، وتفضيل التعامل مع البنوك الإسلامية... الخ¹⁵.

3-2-4- البيئة الديموغرافية:

ينبغي على المؤسسة المالية عند رسم السياسات والإستراتيجيات التسويقية الاهتمام بالاتجاهات والتغيرات المتوقعة في العوامل الديموغرافية والسكانية مثل: حجم السكان، الكثافة السكانية، التوزيع العمري والجغرافي للسكان، معدلات المواليد، وكافة الخصائص السكانية من حيث السن، الجنس والمهنة والمستوى التعليمي. ولا شك أن الاهتمام بدراسة هذه العوامل لها دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط المؤسسة المالية حيث يمكن رسم السياسة العامة للمؤسسة المالية بناء على دراسة هذه المتغيرات حتى يمكن تحديد العملاء المرتقبين، وبالتالي تقديم الخدمات المالية التي يرغب فيها هؤلاء مستقبلاً¹⁶.

3-2-5- البيئة التكنولوجية¹⁷:

أدى التقدم التكنولوجي إلى إحداث العديد من التغييرات والتطورات في مجال الأعمال المالية، هذا ويعتمد الأثر الاقتصادي للتكنولوجيا الجديدة على معدل تزايد تلك التكنولوجيا وكذا درجة استيعابها بواسطة المؤسسات المالية. ومن ناحية أخرى فإن التطورات الحالية والمرتقبة في التكنولوجيا ذات الصلة بالصناعة المالية توحى بأن التغييرات ذات الصبغة العميقة هي التي سوف تحدد شكل وملامح المستقبل في تلك الصناعة، الأمر الذي يوجب على المؤسسة المالية التكيف مع كل ما هو جديد مع الاهتمام ببحوث التطوير والابتكار.

وبالنسبة لمديري المؤسسات المالية تعد التكنولوجيا سلاحاً ذو حدين، فمن ناحية فهي أداة فعالة تؤثر في كفاءة أداء هذه المؤسسات، ومن ناحية أخرى فهي تفرض قيوداً ومحددات عليها، وهذه الأخيرة يمكن التغلب عليها من خلال إجراء التغييرات الملائمة في إستراتيجية المؤسسة المالية. وعلاوة على ذلك فإن التكنولوجيا تمنح المؤسسة المالية القدرة على ابتكار وتقديم منتجات وخدمات مالية جديدة للعملاء.

أما التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا في بنية وهيكल المؤسسة المالية تفتح المجال في ظهور خدمات مالية جديدة، وفي نفس الوقت تؤثر على مركزها التنافسي، وتعد التكنولوجيا عنصراً أساسياً في إستراتيجية المؤسسة المالية ليس فقط بسبب تأثيراتها على أنشطة المؤسسة المالية المتعلقة بتقديم منتجات مالية جديدة، ولكن أيضاً بسبب احتمال قيام المنافسين باستخدام هذا النوع من التكنولوجيا.

4- نتائج تحليل البيئة التسويقية للخدمات المالية:

إن نجاح أي مؤسسة مالية يتوقف على التفاعل بين مكونات البيئتين الداخلية والخارجية، الأمر الذي يستوجب من الإدارة عند تنفيذ إستراتيجية التسويق السعي للحصول على المعلومات الكافية عن متغيرات البيئة التسويقية من مختلف المصادر، وتحليلها وتصنيفها وتركيبها وتخزينها ونشرها، والعمل على مواءمتها مع الإستراتيجية التسويقية. وهكذا فإن دراسة وتحليل متغيرات البيئة التسويقية للمؤسسات المالية له أهمية كبيرة جداً، تستوجب على المؤسسة المالية تنفيذها على نحو مستمر ومتواصل بسبب التغيرات السريعة في مكوناتها، وذلك بهدف تحديد ما يلي¹⁸:

4-1- نقاط القوة والضعف في البيئة التسويقية الداخلية للمؤسسات المالية: حيث أن قدرة المؤسسة المالية على تحليل وتفسير الجوانب التفصيلية للبيئة الداخلية وتحديد نقاط القوة والضعف تعزز من إمكاناتها في المراجعة الإدارية والتنظيمية لكافة المتغيرات الداخلية. ويجب أن تتم هذه المراجعة بشكل منظم وبطريقة موضوعية، لأن ذلك يساعد على تحقيق ما يلي:

- تحديد الميزات التي تتمتع بها المؤسسة المالية ويمكنها استغلالها، خاصة التي تتفوق بها على المنافسين، بحيث تعتبر هذه الميزات فرصا تسويقية يجب استغلالها.

- تحديد الصعوبات والعيوب التي يجب التخطيط لمعالجتها لما لها من تأثير على المؤسسة المالية وعلى قدرتها على تحقيق أهدافها.

4-2- الفرص والتحديات الناتجة عن البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسات المالية: ويتم تحديدها في ضوء تحديد نقاط القوة والضعف السابقة وبناء على نتائج تحليل البيئة التسويقية الخارجية، حيث يتم تحديد الفرص التسويقية المتاحة في السوق والتي يجب التخطيط لاقتناصها بكفاءة وفعالية، كما يتم تحديد أيضا التهديدات والتحديات التي تفرضها البيئة الخارجية والتي يجب على المؤسسة المالية أيضا التخطيط للتعامل معها وتسييرها وتجنبها والتكيف معها بكفاءة وفعالية.

وعليه فإن من نتائج تحليل ودراسة عناصر البيئة التسويقية للمؤسسات المالية بشقيها الداخلية والخارجية، يتضح أن التفاعل والتداخل بين البيئتين كبير جدا، فنجاح أداء المؤسسة المالية في تحقيق أهدافها مرتبط بقدرته اعلى التحكم في بيئتها الداخلية وتكييفها في إطار تكاملي ومنسق مع البيئة الخارجية لاقتناص الفرص المتاحة في السوق، وتجنب التهديدات التي ينطوي عليها النشاط المالي، ولذلك يطلق عليها متغيرات البيئة التسويقية للخدمات المالية بدلا من الظروف الداخلية والخارجية، وذلك لانعكاسها الكبير على الأنشطة التسويقية والفرص التسويقية للمؤسسة المالية.

الإحالات

- 1 عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، 81.
- 2 عبد السلام أبو القحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2000، 7.
- 3 طارق طه، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، 94.
- 4 ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، 2007، 95.
- 5 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010، 30 33.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، ص 46 48.
- 6 ه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، 107.
- 7 عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص، 72.
- 8 طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، 97.
- 9 عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، 74.
- 10 طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، 105.
- 11 التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير، أوراق بنك مصر البحثية، مركز البحوث، بنك مصر، القاهرة، 1999 6 28.
- 12 ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي 2007، 103 104.
- 13 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 36 37.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، ص 50 51.
- 14 - ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، 2007، 110 111.
- رزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 40 41.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، ص 55 56.
- 15 - ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، 2007، 111 112.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 35 36.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، ص 48 50.
- 16 عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص، 77.
- 17 - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2008، 100 102.
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، 2007، 108 109.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، ص 52 53.
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص، 77 78.
- 18 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 41 43.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، 57 58.

الفصل الثالث: السلوك الشرائي للعملاء في سوق الخدمات المالية

يمثل العميل في سوق الخدمات المالية الطرف الثاني للعملية المالية إلى جانب طرفها الأول وهو المؤسسة المالية، فإذا كان هذه الأخيرة هو منتج الخدمات المالية وبائعها، فإن العميل هو مشتري هذه الخدمات وبدونه يستحيل إتمام العملية التبادلية، ولذلك فإن الاعتراف بالعملاء الماليين مع إدراك التفاوت في احتياجاتهم ورغباتهم يعتبر نقطة البداية في العمل المالي، وذلك من أجل التعرف على الأبعاد الرئيسية لسلوك العملاء والكيفية التي تقوم من خلالها المؤسسة المالية بإشباع حاجاتهم، انطلاقاً من تحليل الجوانب الأساسية لعملية السلوك الشرائي للعملاء، والعوامل المؤثرة فيه والذي يمكن الإدارة التسويقية بالمؤسسة المالية في النهاية إلى تصميم وصياغة الإستراتيجية التسويقية الملائمة.

1- مفهوم وأهمية السلوك الشرائي لعميل الخدمات المالية¹:

يقصد بالسلوك الشرائي للعملاء الماليين تلك الاستعدادات والتصرفات التي يمارسونها وهم بصدد اتخاذ قرار شراء خدمات المؤسسات المالية، وتتمثل هذه الاستعدادات في البحث عن المعلومات المتعلقة بالخدمات المالية المراد الحصول عليها، وتقييم البدائل الخدمية المتاحة ثم شراء الخدمة المناسبة التي يتوقع أن تحقق مستوى من الإشباع المرغوب فيه، وبالتالي فإن السلوك الشرائي للعملاء يتضمن كافة العمليات الذهنية السابقة واللاحقة لقرار الشراء، كما أن دراسة وتحليل السلوك الشرائي للخدمات المالية تنطوي على الإجابة على مجموعة من التساؤلات يطرحها العملاء وهي:

ماذا نشترى؟ لماذا نشترى؟ كيف نشترى؟ متى نشترى؟ كم مرة نشترى؟.

كما أن دراسة وتحليل السلوك الشرائي ضمن سياق مالي يمكن من جذب أكبر عدد من العملاء، تتضمن دراسة الخدمات المالية التي يرغب فيها العملاء، والكيفية التي يتم من خلالها الشراء والوقت المناسب للشراء والمؤسسات المالية التي يفضل شرائها منها ومدى تكرار شراء العملاء لهذه الخدمات.

إن الدراسة الحديثة لسلوك الشراء الخاص بالخدمات أصبحت تتضمن الآثار الناتجة عن عملية ما بعد الشراء، إذ أن تكرار الشراء يعني رضا العميل بالخدمة المالية وقناعاته بما تتضمنه من منافع، لذلك تركز إدارة التسويق بالمؤسسات المالية على ما يسمى برد فعل العميل ومحاولة استخلاص النتائج من انطباعاته عن الخدمات التي تتعامل فيها.

ويجمع الباحثون على اختلاف السلوك الشرائي للعميل المالي الفرد (قطاع التجزئة) عن العميل المالي المؤسسة (قطاع المؤسسات)، لذا سنحاول تناول السلوك الشرائي لكل قطاع سوقي على حدة كما يلي:

2- السلوك الشرائي لسوق قطاع الأفراد (التجزئة)

تحدد كفاءة المؤسسة المالية في مدى تحقيقه لأهدافه بدرجة كبيرة من خلال مقدرته على تحديد نوعية العملاء في سوق قطاع الأفراد (العميل أو المستهلك النهائي)، وتحديد أهم الدوافع والاتجاهات لديهم في شراء الخدمات المالية. كما أن معرفة الآلية التي من خلالها يتم اتخاذ قرارات التعامل مع البنك، والاتجاهات السلوكية لديهم تعتبر عوامل حاسمة لإدارة التسويق بالمؤسسة المالية لتصميم المزيج التسويقي المناسب لمقابلة احتياجات العملاء الأفراد ورغباتهم.

2-1- من هو العميل الفرد (العميل النهائي)

العميل الفرد أو العميل النهائي هو من يقوم بشراء الخدمات سواء لاستخداماته الخاصة أو استخدامات أسرته والمقيمين معه، وذلك بهدف الاستهلاك النهائي، أي لا يستخدم هذه الخدمات في دورة إنتاج أخرى أو المتاجرة بها، وإنما يستهلكها لنفسه وبنفسه أو بواسطة من يقيم معه.

فعندما يفتح الفرد حسابا شخصيا له أو حساب توفير لابنه فيعتبر ذلك شراء استهلاكيا فرديا أو لغرض شخصي. ولذلك يطلق على الحساب حساب شخصي أو على القرض قرض شخصي أي لغرض الاستخدام الذاتي. ويستخدم مصطلح التجزئة عادة للدلالة على التعامل مع الأفراد. وفي الدراسات التسويقية قد يحدد العميل النهائي الفرد كوحدة معاينة، وبالطبع يمثلها رب أسرة أو المسؤول عنها أو الجماعة التي ينتمي إليها، وبالتالي يجب البحث عن تركيبها من حيث عدد أفرادها وأعمارهم ودخلهم وتوزيعهم بحسب الجنس... الخ².

2-2- الخدمات المالية التي يتعامل فيها العميل الفرد (ماذا يشتري؟)

يتعامل العملاء الأفراد في كافة الخدمات المالية التي تلبى حاجاتهم الشخصية، ومثال ذلك بالبنوك:

- في مجال الاستثمار والإيداعات: الحسابات الجارية، حسابات التوفير، الودائع بأنواعها... الخ.
- في مجال التمويل: القروض بأنواعها، البطاقات الائتمانية... الخ.
- خدمات مصرفية أخرى مثل: الخزائن الحديدية، صرف وتحويل العملات، التأمينات... الخ.

2-3- الأهداف الشرائية للعميل الفرد (لماذا يشتري؟)

إن العميل الفرد لا يشتري الخدمة لذاتها، وإنما يتعامل في الخدمة كوسيلة للحصول على مجموعة من المنافع تقابل توقعاته وتحقق له الإشباع المناسب. كما أن المؤسسات المالية تتشابه فيما تقدمه من خدمات، أي أن نفس الفرد يستطيع الحصول على الخدمة (مثل الحساب الجاري) من بنك آخر، إلا أن هناك اختلافات جوهرية بين البنوك فيما يتعلق بكيفية تقديم الخدمة أو ما يعرف بجودة الخدمة. وبالتالي فإن العميل الفرد يشتري من البنك مجموعة من المنافع تقابل توقعاته، ويجب على البنك النظر إلى الخدمة المصرفية من نفس الزاوية والتي تعتبر النظرة التسويقية السليمة³.

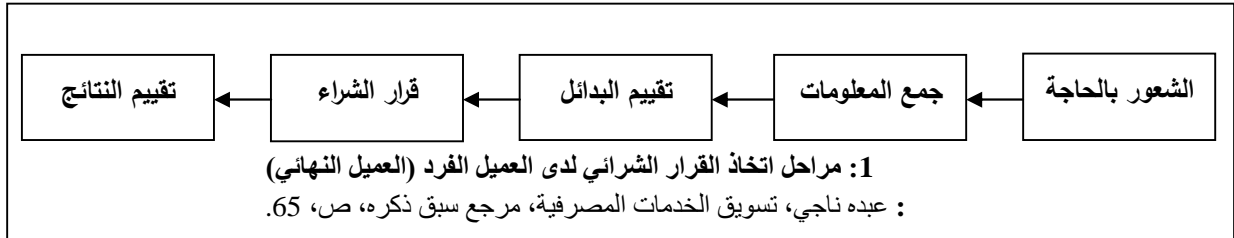
2-4- الأطراف المشاركة في قرار الشراء (من يشتري؟)

من أهم المشكلات التي تواجه مسؤولي التسويق بالمؤسسات المالية هي معرفة من يتخذ قرار الشراء هل هو فرد أو مجموعة من الأفراد. وفي حقيقة الأمر هناك خمسة أدوار يمكن أن يقوم بها الفرد في اتخاذ قرار الشراء، وذلك بالاعتماد على طبيعة الفرد وخصائص شخصيته⁴:

- **المبادر Initiator**: وهو الشخص الذي يبدأ باقتراح الخدمة أو التعامل بها (الاستثمار في الشهادات الادخارية).
 - **المؤثر Influencer**: وهو الشخص الذي يؤثر على قرار الشراء أو التعامل النهائي (الزوجة تفضل شهادات ادخارية معينة).
 - **المقرر Decider**: وهو الشخص الذي يتخذ القرار بشراء الخدمة، ويحدد كيف يشتري، ومتى، ومن أين؟ (الزوج يقرر شراء الشهادة الادخارية)
 - **المشتري Bayer**: وهو الشخص الذي يقوم بشراء الخدمة (يقوم الزوج بشراء الشهادة).
 - **المستخدم User**: وهو الشخص الذي يستخدم الخدمة ويستفيد من العائد (قد تكون الشهادة باسم الزوج أو الزوجة أو أحد الأولاد).
- وبالطبع قد يكون الشخص واحد في كل الأحوال، بمعنى أنه هو الذي يقرر الشراء ويقوم به ويستخدم الخدمة، كما قد لا يكون الأمر كذلك. وبالتالي فإن سلوك العميل النهائي يحتل أهمية كبيرة في النشاط التسويقي للمؤسسات المالية ، لذا يتوجب عليها متابعة الدراسات والبحوث الخاصة بسلوك العملاء للاستفادة من نتائجها في التطبيق العملي.

2-5- آلية اتخاذ قرار الشراء لدى العميل الفرد (كيف يشتري؟)

عندما يتخذ العميل الفرد قراره بشراء خدمة مالية معينة أو أكثر، فإنه يمر بعدة خطوات أو مراحل تعكس عملية الشراء التي يقوم بها، كما هي موضحة في الشكل الموالي:



ويمكن تفصيل هذه المراحل فيما يلي⁵:

- **المرحلة الأولى: الشعور بالحاجة**: ويقصد بها الفجوة التي يشعر بها العميل النهائي بين ما يتمناه وبين ما هو عليه الموقف الحالي له، وتمثل هذه الفجوة الحاجة المطلوب إشباعها. ويتولد هذا الشعور سواء من إدراك الفرد لوجود حاجة لديه أو مشكلة تحتاج للحل، كما قد تنشأ استجابة لمؤثر خارجي كمشورة صديق أو أحد أفراد الأسرة أو الاستجابة لنشاط ترويجي.

ويبرز دور تسويق الخدمات المالية من خلال التأثير على العميل الفرد من أجل تحفيز شعوره بحاجة معينة أو يظهر له الحاجة الكامنة لديه، وذلك عبر المزيج الترويجي من خلال الإعلان والبيع الشخصي، الذي يجب أن يركز على المنافع والمزايا التي يبحث عنها العميل. ومن ناحية أخرى تلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في تشخيص حاجات العميل ومعرفة مشكلاته الحالية ودراسة توقعاته ودرجة الإشباع المناسبة له، كما تعمل هذه البحوث على اكتشاف الحاجات الجديدة والكامنة التي يصعب على العميل الفرد التعبير عنها.

- **المرحلة الثانية: جمع المعلومات:** بعد الشعور بالحاجة ينتقل العميل الفرد إلى مرحلة جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار الشراء. حيث يلجأ أولاً إلى خبرته السابقة ومعلوماته الحالية محاولاً إنعاش ذاكرته لاسترجاع هذه المعلومات، وهذا ما يطلق عليه المصادر الداخلية أو الذاتية. وقد يكفي هذا النوع من المصادر بالنسبة لبعض الخدمات التي يكون العميل متعوداً على التعامل فيها وله خبرة في ذلك، مثل الحساب الجاري وحسابات التوفير.

ولكن بالنسبة لبعض الخدمات الأخرى قد لا يكفي هذا النوع من المصادر، حيث يتم اللجوء إلى المصادر الخارجية لجمع المعلومات، منها ما يلي:

- مصادر خاصة: كالجماعات المرجعية مثل الأصدقاء والعائلة والأقارب والزملاء في محيط العمل.
- مصادر عامة: كالمجلات والصحف والراديو والتلفزيون والأبحاث والتقارير والإعلانات المنشورة.
- موظفي المؤسسة المالية.

وبالطبع قد يعتمد العميل على أكثر من مصدر من المصادر الخارجية السابقة في جمع المعلومات اللازمة. ويبرز دور تسويق الخدمات المالية بوضوح في هذه المرحلة من خلال تقديم المعلومات اللازمة للعملاء بواسطة وسائل الإشهار (الإعلان) المختلفة (ملصقات، كتيبات ونشرات وإعلانات في مختلف الوسائط)، إضافة إلى قوة البيع الشخصي من مندوبين ومسؤولين ماليين في فروع المؤسسة المالية وفرق الترويج، ويجب أن تتمتع هذه المعلومات المقدمة بالدقة والمصداقية والوضوح والشمولية والحدثة.

- **المرحلة الثالثة: تقييم البدائل:** حيث يتم في هذه المرحلة الاختيار بين البدائل أو الخيارات المتاحة أمام العميل، وبشكل خاص تحديد الخدمات البديلة التي يمكن أن تشبع حاجاته. ويتوقف عدد البدائل التي سيتم تقييمها على ضوء نتائج جمع المعلومات في المرحلة السابقة. وعادة يتم استخدام مجموعة من المعايير في تقييم البدائل، فمثلاً بالنسبة لخدمات الاستثمار: العائد المتوقع، درجة المخاطرة، الأمان على الأموال، المرونة في التعامل، خبرة البنك، طريقة حساب العائد وصرفه... الخ. أما بالنسبة لخدمات التمويل: يؤخذ معيار التكلفة بدلاً من العائد، التسهيلات الائتمانية، طرق وتسهيلات تسديد القروض... الخ. وكلها عوامل تعكس المنافع التي يهدف إليها العميل، وبالطبع تختلف من خدمة مصرفية لأخرى. وفي ضوء هذه المعايير والوزن النسبي الذي يعطيه العميل لكل منها يتم التوصل إلى البديل المناسب من وجهة نظره.

ويبرز دور التسويق المصرفي في هذه المرحلة من خلال العمل على تكوين انطباع جيد عن الخدمة وترغيب العميل فيها من خلال التركيز على بعض خصائص الخدمات المصرفية الأكثر جاذبية وإقناع بالنسبة للعميل. كما تلعب الاتصالات الشخصية بالعملاء دوراً هاماً في تفضيل بديل على آخر.

- **المرحلة الرابعة: قرار الشراء (التعامل):** بعد المفاضلة بين البدائل المتاحة أمام العميل، يقوم هذا الأخير باتخاذ قراره باختيار البديل الأفضل من وجهة نظره ووفقاً للمعايير التي يقوم بتطبيقها والتي تحقق له أعلى درجة إشباع. وقد لا يعلم القائم بالتسويق بالمؤسسة المالية بهذا القرار إلا بعد تنفيذ العميل له، حيث يتأثر قرار العميل بالعديد من العوامل.

ويلعب تسويق الخدمات المالية دوره في حث العميل على اتخاذ قرار الشراء وعدم التأجيل، وبالطبع تحفيزه على اختيار البديل الذي يتم الترويج له من طرف المؤسسة المالية. حيث قد يتخذ مثلا العميل قراره ويذهب للبنك للتنفيذ، إلا أنه قد يغير رأيه هناك باختيار خدمة أخرى أفضل له في ضوء نصيحة رجل البيع بالبنك. وهنا يبرز دور مسؤولي المكاتب الأمامية في التأثير على قرارات العملاء سواء بالإيجاب أو السلب.

- **المرحلة الخامسة: تقييم نتائج قرار الشراء (التعامل):** بعد قرار الشراء يعمل العميل على تقييم نتائج قراره في ضوء المقارنة بين هذه النتائج وتوقعاته قبل الشراء. وتكون نتيجة التقييم إما الرضا أي تحقيق درجة عالية من الإشباع، أو عدم الرضا عندما لا يحقق الإشباع نتيجة عدم تحقق توقعات العميل. وفي حالة عدم الرضا تتكون لدى العميل توقعات سلبية عن الخدمة، ولكن الذي يحدث أن تكون هذه التوقعات مغالى فيها بسبب مغالاة الإشهار أو مسؤولي البيع بالمؤسسة المالية في عرض مزايا الخدمة المالية وبحيث يسبب ذلك عدم الإشباع.

ويهتم تسويق الخدمات المالية في هذه المرحلة بمعرفة الأسباب والعوامل التي تحقق الرضا من عدمه. فبالنسبة لعوامل الرضا يعمل على البنك على المحافظة عليها وتدعيمها وتطويرها، أما بالنسبة للعوامل التي تسبب عدم رضا العميل فيجب على المؤسسة المالية تفاديها ومعالجتها والتغلب عليها (مثل بطء الخدمة، كثرة الأخطاء، انخفاض العائد، ضعف الاستقبال، تعقد الإجراءات... الخ).

وقد تؤدي هذه الأسباب وأخرى إلى انصراف العميل عن الخدمة وعدم تكرار التعامل مع المؤسسة المالية أو شراء هذه الخدمة، وبالتالي يجب أن يهتم تسويق الخدمات المالية بتصحيح توقعات العميل وتغيير اتجاهاته عندما تكون خاطئة، والبحث عن أفضل البدائل التي تحقق الإشباع الكافي للعميل.

2-6- اتجاهات السلوك الشرائي لدى العميل الفرد:

تجدر الإشارة أن العميل قد لا يقوم بجمع المعلومات الكافية، أو قد لا يستخدم كافة المصادر في الحصول على المعلومات في مراحل اتخاذ القرار الشرائي السابقة. ومن ناحية أخرى قد لا يمر العميل بخطوات الشراء بنفس الترتيب الموضح سابقا، حيث يتوقف الأمر على عدة اعتبارات منها نوع الخدمة المالية وظروف الموقف الشرائي. ويمكن تصنيف الاتجاهات التي تحدد السلوك الشرائي للعملاء الأفراد أثناء إتباعهم لخطوات اتخاذ قرار الشراء لمعالجة مشكلاتهم المالية فيما يلي⁶:

- **السلوك المرتبط بالشراء الروتيني:** يتصرف العملاء بشكل روتيني بالنسبة للعديد من الخدمات المالية، ولا يتطلب هذا السلوك من العملاء جهدا كبيرا في الحصول على المعلومات وتقييم البدائل، ومثال ذلك: صرف العملة، استخدام الصراف الآلي... الخ. وفي مثل هذه الحالة فإن العميل يدرك حاجاته تماما ويتصرف بشكل روتيني أو تلقائي لإشباعها وذلك بحكم الاعتياد، وخاصة بالنسبة للخدمات التي يتكرر شراؤها على نحو مستمر وعندما تكون مخاطرها محدودة.

- **السلوك المرتبط بالشراء لمعالجة مشكلة بسيطة:** وذلك عندما يدرك العميل بعض حاجاته ويسعى لإشباعها ولكنه لا يملك جميع المعلومات الكافية عن الخدمة التي تليها. وذلك من قبيل البحث عن توظيف

مدخراته التي تشكل نسبة هامة من دخل الفرد أو ثروته، فإنه يبذل جهداً أكبر لجمع المعلومات عن بدائل الاستثمار التي قد يجدها.

- السلوك المرتبط بالشراء لمعالجة مشكلة معقدة نسبياً (حادة): عندما يواجه العميل مشكلة مالية كبيرة تتجاوز قيمتها متوسط دخله، أو عندما تؤثر بشكل ملحوظ على مسيرة حياته أو عمله، لأن الشراء متعلق بخدمة ذات قيمة مرتفعة والتي لا يتكرر شراؤها إلا على فترات متباعدة. حيث عادة ما يقضي العميل الفرد في هذه الحالة وقتاً طويلاً ويبذل مجهوداً كبيراً في كافة مراحل الشراء، فهو يجمع معلومات متعددة من كافة المصادر الممكنة، ويقيم البدائل ويقضي وقتاً طويلاً نسبياً في ذلك قبل اتخاذ القرار. ومثال ذلك التعامل في محفظة الأوراق المالية، استثمار أو اقتراض مبلغ ضخم... الخ.

2-7- العوامل المؤثرة على قرار الشراء (التعامل) للعميل الفرد

ترجع الاختلافات بين العملاء في سلوكهم الشرائي أو في طريقة اتخاذهم لقرار الشراء إلى تأثير مراحل الشراء لديهم، ومن ثم قرار الشراء، بمجموعة من المتغيرات والعوامل السلوكية والاجتماعية والثقافية للعميل، إضافة للعوامل المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، والعوامل المتعلقة بالموقف الشرائي. ويمكن توضيحها فيما يلي⁷:

- العوامل المتعلقة بالمزيج التسويقي للخدمات المالية: وما ينطوي عليها من سياسات تقدمها المؤسسة المالية في مجال الخدمات المالية وتسعيها والترويج لها وتوزيعها وما إلى ذلك. وهناك من الباحثين من يصنف هذه العوامل ضمن العوامل الخارجية.

- العوامل الخارجية: وترتبط بتأثير البيئة الخارجية المحيطة بالفرد كما سبق الإشارة لذلك مثل: العوامل الاجتماعية والثقافية (وما تشتمل عليه من تأثير للجنس والوظيفة والسن والمستوى التعليمي ومستوى الدخل والحالة الاجتماعية والأسرة والجماعات المرجعية... الخ).

- العوامل الداخلية أو الذاتية: وهي مجموعة العوامل المحددة لسلوك الأفراد وشخصياتهم كالدوافع، الإدراك، الاتجاهات، التعليم... الخ، حيث تتعدد الأنماط السلوكية للعملاء تبعاً لهذه العوامل.

- الموقف الشرائي: كالعروض المقدمة للعملاء بمناسبة الأعياد والمواسم، وتوقيت عملية الشراء، والعلاقة التفاعلية بين العميل ومقدم الخدمة... الخ.

وكنتيجة يمكن القول أن هناك صعوبة في تفهم سلوك العملاء وكيفية اتخاذهم لقرار الشراء، ويختلف الباحثون في تفسيرهم لطرية تفكير العميل حسب مجالات تخصصاتهم، يمكن إيجازها فيما يلي⁸:

- ينظر الاقتصاديون إلى العميل على أنه إنسان عقلائي ورشيد، يسعى إلى تحقيق أكبر إشباع أو منفعة بأقل تكلفة وجهد ووقت.

- يهتم علماء الاجتماع بدراسة الفرد من زاوية انتمائه للجماعة حيث يسلك في تصرفاته سلوك الجماعة.

- أما علماء النفس فينظرون للفرد مثل نظرتهم للصندوق الأسود، يتكون من مجموعة عوامل تتفاعل فيما بينها، مثل: اتجاهات ومعتقدات الفرد ودوافعه وإدراكاته ومستوى تعليمه... الخ.

3- السلوك الشرائي لسوق قطاع المؤسسات (المشتري المؤسسة، قطاع الأعمال)

نظرا للاختلافات الجوهرية بين العميل الفرد والمؤسسة من حيث السلوك الشرائي، فسيتم فصل دراسة كل منهما بصفة مستقلة. وفي الحياة العملية يتعامل كل بنك مع القطاعين بأنشطة تسويقية مختلفة

3-1- المقصود بالمؤسسة (المشتري المؤسسة)

يقصد بالعميل المؤسسة كل شركة أو هيئة أو أي تكوين قانوني يشتمل على مجموعة من الأفراد والتي تقوم بالشراء أو التعامل في الخدمات المالية من أجل القيام بأنشطتها، وهذه الأنشطة قد تكون إنتاج سلع (مؤسسة صناعية)، تقديم خدمات (مؤسسات خدمية)، إعادة بيع السلع والخدمات (مؤسسة تجارية)، تقديم خدمات مجانية أو بمقابل بسيط أو رمزي (هيئات ومؤسسات الدولة والمؤسسات الغير هادفة للربح)... الخ⁹.

3-2- خصائص السلوك الشرائي للعميل المؤسسة

يمكن إيجاز الخصائص المميزة للعميل المؤسسة والتي تميزها عن العميل الفرد فيما يلي¹⁰:

1- يعتبر طلب المؤسسات على السلع والخدمات عموما طلبا مشتقا من علاقاتها المتداخلة مع قطاعات أخرى.

2- إن سوق المؤسسة العميل يخضع للكثير من التقلبات بسبب التغيرات السريعة في بيئة هذه المؤسسات.

3- تعتمد المؤسسة في اتخاذها لقرار الشراء على عدة اعتبارات كالعائد والتكلفة والمخاطرة والسيولة، ويكون قرار المؤسسة أكثر دقة وعقلانية في اختيار هذه المعايير وتحليلها والمفاضلة بين البدائل وتقييم أثرها على المؤسسة.

4- عادة ما يكون لدى المؤسسات إطارات متخصصة في شراء الخدمات المصرفية، والذي يتفاوض مع البنوك حول شروط ومزايا هذه الخدمات.

5- يتكون سوق المؤسسات من عدد أقل من العملاء مقارنة بسوق الأفراد، كما تقوم المؤسسات بالتعامل بحجم كبير من الخدمة مقارنة بالعملاء الأفراد.

6- يتم اتخاذ قرار الشراء على عدة مستويات، وذلك بحسب حجم المؤسسة وثقافتها وقوانينها الداخلية، حيث نجد مثلا: مجلس الإدارة، المدير العام، المدير المالي، مدير قسم المشتريات والمخازن... الخ. ولكل منهم دور في قرار الشراء أو التعامل مع البنك. ويمكن التمييز بين عدة أدوار للشراء، وذلك كما يلي:

- **المستخدمون:** وهم المستفيدون من الخدمة ولكنهم لا يملكون سلطة القرار (مثلا المؤسسة ككل، الدائرة المالية، دائرة الإنتاج... الخ).

- **المؤثرون:** كالمديرين والمستشارين وغيرهم من الذين يقومون بإعداد التقارير المالية وتقييم الأداء والإنتاج والمؤثرون في تدفق المعلومات... الخ.

- **المشترون أو المتعاملون:** وهم من ينفذون قرار الشراء، مثل إدارة الحسابات والمندوبين... الخ.

- **المقررون:** وهم من لهم سلطة القرار كمجلس الإدارة أو المدير العام أو المدير التنفيذي المختص.

7- قياسا على اتجاهات السلوك الشرائي للأفراد، فإن للمواقف الشرائية للمؤسسة ثلاثة جوانب رئيسية هي:

- **الشراء الروتيني:** ويمثل الشراء والتعامل المتكرر للمؤسسة مع البنك، مثل العمليات المتعلقة بالحساب الجاري، وتوظيف الأجور... الخ.
- **الشراء لغرض جديد:** وذلك عندما تظهر حاجة جديدة لدى المؤسسة لم يسبق العامل فيها مع البنك، وبالتالي فالمؤسسة هنا بحاجة إلى معلومات كبيرة عن كيفية إشباع هذه الحاجة، حيث تسعى لتجميعها من عدة مصادر، ومثال ذلك شراء نوع جديد من المحافظ الاستثمارية.
- **الشراء المعدل:** وهو بين النوعين السابقين، حيث يتعلق باحتياجات معدلة عن السابق من حيث المواصفات والشروط، أين يتم جمع وتحليل معلومات لفترة ما قبل الشراء، وأحيانا يتم الشراء بسرعة وبصفة متكررة. وتحاول أنشطة التسويق المصرفي تحويل سلوك المشتري المؤسسة في هذه الحالة إلى شراء روتيني لضمان استمرار تعاملهما. ومثال ذلك نوع معين من الاعتمادات المستندية أو خطابات الضمان.

3-3- آلية اتخاذ قرار الشراء لدى العميل المؤسسة

تتبع المؤسسة عدة خطوات عند اتخاذها لقرار الشراء أو التعامل في الخدمات المصرفية، أو قرار التعامل مع بنك معين للحصول على خدمات مصرفية تقابل احتياجاتها. وتشبه هذه الخطوات تلك المتخذة من طرف العميل الفرد، إلا أن الاختلاف الرئيسي بينهما يكمن في مرحلتي جمع المعلومات وتحليلها وتقييم البدائل، حيث تحتاج إلى مزيد من الوقت والدقة نسبيا لدى العميل المؤسسة. فإذا تخيلنا إحدى المؤسسات الصناعية التي ترغب في التوسع وإضافة خطوط إنتاجية جديدة، وبالتالي فهي بحاجة لتمويل التوسع، فإنه يمكن تصور مراحل قرار الشراء أو التعامل لديها كما يلي¹¹:

- تظهر الحاجة لتمويل التوسع للقيام بالعملية الإنتاجية اللازمة وتحقيق الأهداف المسطرة.
- على ضوء دراسة مديرية الإنتاج واختيارها للمتطلبات الفنية للخطوط الجديدة، تقوم الإدارة المالية بدراسة الموقف لتحديد حجم ونوع التمويل المناسب وشروطه، من حيث المدة والضمانات والتكلفة مثلا.
- تبدأ مديرية التسويق أو البحوث أو المديرية المالية مثلا بجمع المعلومات عن البنوك والمؤسسات المالية التي يمكن التعاون معها لتوفير التمويل المطلوب، وتطلب منها عروض التمويل وشروطه. كما يقوم البنك من جهته بدراسة موقف المؤسسة وتحليل وضعها المالي، ثم يقوم بإعداد عرض لتمويل التوسع ويقدمه للمؤسسة.
- تعمل الإدارة المالية على دراسة وتحليل وتقييم عروض البنوك لاختيار البنك المناسب. ثم يتم عرضها على الجهة صاحبة القرار لاتخاذ القرار المناسب. كما تقوم أيضا بإعداد قائمة التدفقات النقدية لدراسة القدرة على السداد ومدى القدرة على تلبية شروط البنك.
- يتم الاتصال بالبنك للاتفاق معه على كافة الشروط الخاصة بالتمويل.
- تأتي مرحلة المعلومات المرتدة وهي تقييم ما بعد قرار الشراء، ودراسة ما إذا كانت الإدارة المسؤولة قد وفقت في قرار التعامل مع البنك أم لا للاستفادة من ذلك مستقبلا.

3-4- كيف تستغل المؤسسة المالية الفرصة لتمويل المؤسسة

تتولى كل مؤسسة مالية مثل البنك دراسة موقف المؤسسة الزبون وتحليل وضعها المالي، ثم إعداد عرض لتمويل التوسع بالمؤسسة ومنحها الائتمان المطلوب. ويجب على إدارة التسويق بالبنك دراسة الخطوات السابقة التي تتبعها المؤسسة في شراء الخدمات المصرفية وإعطائها الاهتمام الكافي من خلال إتباع الخطوات التالية¹²:

- تتم دراسة حاجة المؤسسة جيدا سواء بالنسبة للاستثمار أو التمويل، بحيث يجب أن يبادر البنك بتقديم عروضه للمؤسسات بدلا من انتظار طلب المؤسسات لعروضه، وخاصة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة.
- يجب تحديد نوعية المعلومات التي تحتاج إليها المؤسسة عن البنك وخدماته، وعلى ماذا تركز في اتخاذها لقرار الشراء، وضمان توصيل هذه المعلومات بالطرق المناسبة. بحيث مثلا يمكن للبنك القيام بزيارات للمؤسسة العميل وتزويد مسؤوليها بكتيبات ومعلومات حول البنك وخدماته.
- في الاتصالات بالمؤسسة يجب دراسة وحدة اتخاذ القرار جيدا، ومعرفة المؤثر والمقرر والمستخدم ومن يجب البدء به في الاتصالات ونوع التأثير المطلوب لكل طرف. لذلك يجب على مندوب البنك الذي يتعامل مع المؤسسة أن يكون على مستوى جيد من المعرفة والخبرة والمهارة التي تؤهله للتعامل مع هذا النوع من العملاء المحترفين.
- لا بد من الاهتمام بمتابعة تنفيذ الخدمة للمؤسسة وبحث شكاواها ومعالجتها، والتأكد من تحقيق رضا متخذي القرار بالمؤسسة، وذلك من أجل ضمان استمرار تعاملها مع البنك.

3-5- دوافع تعامل المؤسسة مع المؤسسات المالية

- سيتم فيما يلي الإشارة لأهم دوافع الشراء أو التعامل التي تحرك المؤسسة نحو تفضيل مؤسسة مالية دون أخرى، وهي الدوافع التي يجب أن يراعيها المسؤول عن قسم التسويق بالبنك مثلا في قيامه بأنشطته التسويقية مع المؤسسة¹³:
- العائد على الأموال المستثمرة: حيث عادة يكون تفكير مسؤولي المؤسسة مبنيا على دراسة اقتصادية لاختيار أعلى عائد (أو أفضل سعر تقدمه البنوك).
 - التكلفة المنخفضة: ويتعلق هذا الدافع بأسعار الفائدة على القروض وأسعار الخدمات الأخرى. حيث تسعى المؤسسات عادة لتخفيض تكلفة الحصول على الخدمات المصرفية لزيادة ربحيتها.
 - سرعة أداء الخدمة: وذلك عن طريق تخفيض المدة الزمنية الفاصلة بين طلب الخدمة وتوصيلها للعميل.
 - المعلومات: لأنها تشكل العمود الفقري للمؤسسات في اتخاذها للقرارات، ويجب على البنك أن يعمل على توفير ما يلزم المؤسسات من معلومات دقيقة وصحيحة وواقعية ومفهومة وفي الوقت والسرعة المناسبة.
 - السرية: تسعى المؤسسات للحفاظ على أسرارها كما هو الحال بالنسبة للأفراد، ومن المفترض أن تؤمن البنوك ذلك لعملائها، حيث أن أنظمة البنوك وترتيبها من الداخل وسمعتها ونوعية العاملين بها من أهم العوامل التي تؤثر على درجة السرية والتي تهتم بها المؤسسات.

- الأمان على الأموال: حيث تسعى المؤسسات للتعامل مع البنوك الموثوق فيها وذات المركز المالي القوي، وذلك لضمان استرداد حقوقها وتحقيق الأمان على أموالها.
 - المعاملة الطيبة: وهو اعتبار هام ودافع لدى المؤسسة ومسئوليتها.
 - المرونة في التعامل: وهي من أهم الدوافع التي تؤثر على المؤسسات في مفاضلتها بين البنوك.
 - تنوع الخدمات والتجديد والابتكار: حيث يتميز البنك المبتكر للخدمات المصرفية والذي يطبق التكنولوجيات الحديثة عن باقي البنوك الأخرى، ويحظى بقبول وتفضيل لدى المؤسسات.
 - الدقة: وذلك في المواعيد والحسابات والتنفيذ، وتسمح بتقليل الأخطاء وزيادة فعالية وكفاءة البنك في خدمة عملائه.
- وعليه فإن المؤسسة العميل تحركها دوافع رشيدة تقوم على أسس عقلانية في تعاملها مع البنوك، هذا إضافة إلى أنها قد تتحرك بدوافع عاطفية. ومهمة البيع قد تكون سهلة ولكن استمرار التعامل مع المؤسسات يمثل التحدي الرئيسي لإدارة البنك، على اعتبار أن المؤسسة قد تتعامل مع عدة بنوك منافسة. وبالتالي لذا فإن ممارسة الأنشطة التسويقية المصرفية في سوق العملاء المؤسسات ليس سهلا، لأنه نشاط لا يسبق تقديم الخدمة فقط، بل يمتد بعد اتمام عملية البيع أيضا، بالإضافة إلى التعامل مع التفكير العقلاني بدرجة كبيرة ومع مختصين لديهم معلومات كافية عن السوق والخدمات المصرفية والبنوك المنافسة.

الإحالات

- 1 - ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 ،
جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010
119 121 .403 400
- 2 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي،
46 47 .63
- 3 - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
48 49 .64 63
- 4 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
63 64 .49
- 5 - يذ جاسم الصميدع التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005
328 332 .
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص
110 112 .60 59
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010
405 409 .51 49
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
65 71 .
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
121 122 .58 57
- 6 - ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 ،
تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
71 72 .55 54
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010
410 428 .72 71
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 ،
عبد الرزاق حسن حساني، التسويق الم
64 66 .90 73
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص
100 109 .67 66
- 8 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ،
تسويق الخدمات المصرفية،
93 .72 69
- 9 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص ،
عبد ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
94 97 .98
- 10 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
عبد ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
98 .73 72
- 11 - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
99 100 .74 73
- 12 - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،
101 103 .76 74
- 13 - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص،

الفصل الرابع: تجزئة سوق الخدمات المالية

يتوقف نجاح أي مؤسسة مالية إلى حد كبير على مدى قدرتها على تحديد الفرص التسويقية الجديدة، وعلى اجتذاب زبائن المؤسسات المنافسة وتحسين فعالية الإستراتيجية التسويقية. ونظرا للتباين الكبير في أنواع العملاء، فإن المنهج الأكثر فعالية لنجاح المؤسسة المالية في تحقيق أهدافها يكمن في تحديد أسواق العملاء المستهدفة، وذلك عن طريق قيام المؤسسة المالية بعملية تسويقية هامة جدا تعرف بتجزئة أو تقسيم الأسواق، إلى قطاعات سوقية متجانسة من حيث حاجات ورغبات العملاء وسلوكياتهم في الشراء، ثم تصميم المزيج التسويقي للخدمات المالية المناسب لكل قطاع سوقي.

وتعد عملية تجزئة سوق الخدمات المالية ذات أهمية كبيرة في تحديد العلاقة القائمة بين الزبائن والمؤسسة المالية، حيث يؤخذ بعين الاعتبار عند تقديم الخدمات المالية أنها عرضة للتغيير والتبديل والاستبدال بسرعة كلما شعر الزبون بعدم كفاءة الخدمات المقدمة.

1- مفهوم السوق¹

يشير السوق على المستوى الجزئي إلى أنه مجموعة من الأفراد أو المؤسسات لديهم الحاجة والرغبة لمنتجات وخدمات معينة، ولهم القدرة الشرائية للحصول على هذه الخدمات التي يعرضها البائعون أو المنتجون. أي أن السوق يمثل مجموعة الأفراد والمؤسسات المعلومين من طرف البنك والذين لديهم حاجات معينة وقدرة شرائية معلومة وسلوك شرائي معلوم.

أما على المستوى الكلي فإن السوق هو الجهاز الذي يجمع الموارد الهامة في المجتمع ويوزعها بين الاستخدامات المختلفة التي تتنافس للحصول عليها. أما الجمعية الأمريكية للتسويق فقد عرفت السوق على أنه مجموعة القوى والشروط التي في ضوءها يتخذ المشترون والبائعون قرارات ينتج عنها انتقال السلع والخدمات، أو أنه الطلب الكلي للمشتريين لمنتج ما.

كما أن مفهوم السوق لا يشتمل على المكان الذي يجتمع فيه البائعون والمشترون فقط، وإنما يتضمن مجموع العملاء الحاليين ومجموع طلبات القطاعات المختلفة، لذلك يجب توفر العديد من العوامل بما يضمن تحقيق الرضا والإشباع للأفراد، منها ما يلي:

- تقديم المنتجات والخدمات التي يطلبها العملاء، بالكمية والجودة المطلوبة، وبما يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، وهذا يتطلب من المؤسسة المالية القيام بالبحوث والدراسات اللازمة.
- القدرة على توفير وتقديم المنتجات والخدمات في الزمان والمكان المناسبين.
- أن تكون العلاقة متناسبة ما بين السعر الذي يدفعه العميل مقابل الخدمة، والمنافع التي يحصل عليها من وراء عملية الشراء.
- يجب أن يتحقق نوع من التوازن بين أسعار المنتجات والخدمات ودخول العملاء أو قدرتهم الشرائية.

- يجب توفر عنصر المرونة وإمكانية التغيير في أنشطة المؤسسة المالية وإدارة التسويق، بما يضمن إمكانية استيعاب التغيير المحتمل في حاجات ورغبات العملاء والتطور الذي يطرأ على أذواقهم وأنماطهم الاستهلاكية.

وعليه فإن هناك مجموعة من المتطلبات التي يجب توفرها حتى يصبح هناك سوق هي:

- توفر الحاجة لدى الأفراد والمؤسسات للمنتج أو الخدمة.
- توفر القدرة على شراء المنتج أو الخدمة والتي تعكس القدرة الشرائية.
- توفر الاستعداد لدى العملاء لاستخدام قدرتهم الشرائية.
- توفر السلطة لدى العملاء (الأفراد والمؤسسات) لشراء هذه المنتجات والخدمات.

وبالتالي فإن مفهوم السوق ينطوي على القضايا التالية:

- يتكون السوق من جهات تبيع المنتجات والخدمات وأخرى تشتريها.
- تتحكم قوى العرض والطلب في السوق.
- تنطوي السوق على مجموعة الترتيبات التي تضمن عملية التبادل.
- يتكون السوق من العملاء الحاليين والمرتبين لمنتج أو خدمة معينة، وكذلك من مجموع العملاء في القطاعات المختلفة.

2- مفهوم تجزئة السوق وأهميته²

إن اهتمام المؤسسات المالية في الوقت الحاضر بالأنشطة التسويقية وبالذور الذي تلعبه في إنجاح سياساتها، دفع المختصين فيها إلى تبني المفهوم التسويقي الحديث وإلى الاهتمام بدراسة العملاء، بالشكل الذي جعل عملية تجزئة الأسواق إلى قطاعات (شرائح مختلفة) ودراستها تشكل نقطة أساسية وحيوية في نشاط المؤسسات المالية، وذلك بهدف التعرف على خصائص كل شريحة من العملاء، وتحديد العوامل المؤثرة فيها، والتعرف على العوامل التي تدفع كل شريحة إلى طلب خدمة معينة دون غيرها، على النحو الذي يدفع المؤسسات المالية إلى تطوير أنشطتها التسويقية وتحديد أجزاء السوق المستهدفة والأنشطة التسويقية المناسبة لكل منها.

وتشير عملية تجزئة سوق الخدمات المالية إلى تقسيم سوق الخدمات المالية إلى مجموعات مميزة ومعروفة من العملاء تجمع بينها خصائص مشتركة، بشكل يسمح بتوجيه مزيج تسويقي خاص بالنسبة لكل مجموعة. أي تقسيم السوق إلى مجموعات صغيرة مميزة من الزبائن لها خصائص مشتركة، وأن أية مجموعة من هذه المجموعات يمكن أن يتم اختيارها كسوق مستهدف بحيث يمكن الوصول إليها من خلال الاعتماد على مزيج تسويقي مميز.

وعليه، فإن تجزئة سوق الخدمات المالية تعبر عن تقسيم السوق إلى مجموعات، بحيث كل مجموعة تشتمل على عملاء لهم خصائص متشابهة أو متجانسة نسبياً، حيث يمكن أن تشكل تلك المجموعات سوقاً مستهدفاً بالنسبة للمؤسسة المالية، يتم تلبية حاجاته ورغباته باستخدام مزيج تسويقي مميز. وفي النتيجة يمكننا القول أن مفهوم تجزئة السوق يستند إلى الحقائق التالية³:

- يمكن تقسيم العملاء إلى عدة شرائح (فئات، قطاعات) وفقا لحاجاتهم ورغباتهم والعوامل المؤثرة في سلوكهم، سواء أكانت عوامل خارجية أو عوامل تخص العميل نفسه.
- يرحب العملاء عادة بأي جهد من جانب المؤسسة المالية يأتي متوافقا مع حاجاتهم ورغباتهم، ويحقق توقعاتهم.
- يتمثل الهدف الرئيسي للمؤسسة المالية في تحديد الأسواق المستهدفة الأكثر ربحية، والمحافظة على العملاء الحاليين واجتذاب زبائن جدد، لضمان الاستمرار وزيادة القدرة التنافسية في السوق.
- تساعد تجزئة السوق الإدارة على تحديد الإستراتيجيات المناسبة لكل قطاع.
- تسمح تجزئة السوق بتحديد السياسات الخاصة بكل قطاع والمزيج التسويقي المناسب له.
- تتمكن إدارة المؤسسة المالية من تحديد الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها في كل قطاع وتوفير المستلزمات المناسبة لذلك.

3- مبررات، مزايا، متطلبات، وأهداف تجزئة سوق الخدمات المالية

3-1- مبررات تجزئة سوق الخدمات المالية:

تستند فكرة تجزئة سوق الخدمات المالية إلى مجموعة من المبررات نذكر أهمها فيما يلي⁴:

- إن سوق الخدمات المالية تتكون من العديد من العملاء الذين يختلفون في صفة أو عدة صفات، فقد يختلفون في الحجم أو في الموارد أو في نوعية النشاط الذي يمارسونه، أو في درجة الأمان والاستقرار في المعاملات، أو في اتجاهاتهم أو في عاداتهم، أو في موقعهم الجغرافي، ويؤثر ذلك بلا شك في نوعية الخدمات المطلوبة، وأن تفاعل هذه المتغيرات يمكن أن يصنع عميلا مختلفا، وبذلك يمكن تقسيم هؤلاء العملاء وفقا لهذه المتغيرات إلى فئات وفقا للعوامل الأكثر تأثيرا في نشاط المؤسسة المالية وخدماتها.
- إن عميل الخدمات المالية من أي فئة كان يتطلع دائما إلى تحقيق أقصى المنافع من خلال تعامله مع البنك، وفي ظل المنافسة القوية بين المؤسسات المالية، تسعى هذه الأخيرة إلى الوصول إلى تحقيق ذلك من خلال عملية تقسيم السوق حتى يمكنها تحديد بصفة دقيقة احتياجات العملاء ورغباتهم.
- إن بيئة الخدمات المالية تتميز بالتغير المستمر، حيث تؤثر عناصرها على احتياجات الأفراد والمؤسسات، وعليه تسعى المؤسسات المالية إلى محاولة التكيف مع هذه البيئة حتى يتسنى لها تحقيق تلك الاحتياجات، حيث يساعد تقسيم سوق الخدمات المالية من خلال وجود نظام معلومات متكامل يقوم بجمع وتحليل البيانات المتاحة عن العملاء الحاليين والمرقبين لمختلف الخدمات المالية.

3-2- مزايا تجزئة سوق الخدمات المالية:

- تتكون سوق الخدمات المالية من مجموعة متباينة من العملاء على اعتبار أن حاجاتهم ورغباتهم متباينة، وإذا ما قامت إدارة التسويق بالمؤسسة المالية بدراستها وتحليلها فإنه يمكن لها أن تكتشف الطبيعة المتميزة لقطاعات السوق، كما يمكنها تحديد الحاجات التي لم يتم إشباعها أو تلك التي لم يتم إشباعها بالطرق المناسبة والذي يعبر عليه بالفرصة التسويقية، وتتعدد المزايا التي تجنيها المؤسسة المالية من تجزئة السوق والتي نذكر أهمها فيما يلي⁵:

- إمكانية وضع برامج التسويق بالطريقة التي تحقق أقصى إشباع ممكن لحاجات العملاء لكل قطاع من قطاعات السوق.
 - التعرف على مواطن القوة والضعف لدى المؤسسات المالية المنافسة، وتحديد قطاعات السوق التي تشد فيها درجة المنافسة تمهيدا لاختيار المزيج التسويقي المناسب لكل قطاع من قطاعات السوق، وذلك لمواجهة المنافسة والحصول على أكبر حصة سوقية.
 - توزيع وتخصيص الموارد والطاقات بأفضل طريقة ممكنة، والتنسيق بين خصائص الخدمات المقدمة ونوعية الجهود التسويقية المستخدمة.
 - تحديد أهداف الإستراتيجية التسويقية عن طريق الدراسة المستمرة للعوامل المؤثرة في السوق وخصوصا العوامل المؤثرة في الطلب.
 - تحليل أسواق الخدمات المالية المعقدة وغير المتجانسة بعد تحويلها إلى قطاعات سوقية متجانسة يسهل تعريفها وإدارتها، وبالتالي يتمكن البنك من تحديد وتقسيم الفرص المتاحة أمامه في الأسواق والتي من الممكن عدم اكتشافها أو ملاحظتها لو لم يتم هذا الاختيار.
- 3-3- متطلبات التجزئة الفعالة للسوق:**

لكي تكون تجزئة السوق فعالة يستوجب توفرها على متطلبات وشروط عديدة، من بينها ما يلي⁶:

- **قابلية القطاع السوقي للقياس:** أي توفر إمكانية تحديد وقياس القطاعات السوقية المستهدفة وأن تكون الأجزاء في السوق الكلي قابلة للقياس دون تحمل صعوبات كبيرة، وذلك باستخدام مجموعة من الخصائص منها الجغرافية والديمغرافية والنفسية، فالأجزاء المقسمة وفقا لأسس جغرافية وديمغرافية تكون عملية قياسها سهلة مقارنة بالأجزاء الموصوفة على أسس نفسية سلوكية.
- **الحجم المقبول للقطاع السوقي:** يجب أن يكون حجم القطاع السوقي كبيرا واقتصاديا بصورة كافية تمكن المؤسسة المالية من تحقيق قدر مقبول من التعامل وبالتالي من الأرباح المخطط لها، كما يجب أن تتطوي هذه القطاعات على إمكانية النمو أو أن تكون ثابتة على الأقل من حيث عدد العملاء لضمان الاستمرارية في السوق. ذلك أن تطوير مزيج تسويقي خاص بكل قطاع من القطاعات السوقية التي تكون صغيرة يكون غير اقتصادي وغير مريح .
- **التجانس:** لا بد من توفر درجة معينة من التجانس بين أفراد القطاع السوقي الواحد (في الحاجات والرغبات والخصائص وعادات وطرق وأهداف الشراء...الخ)، حيث يعتبر هذا الأمر ضرورة حتمية لا بد منها للقيام بتجزئة السوق.
- **سهولة الوصول إلى القطاع السوقي المستهدف:** لا بد أن تكون عملية الوصول إلى الأجزاء السوقية الناتجة عن التجزئة ممكنة إذا ما تم اختيارها كأسواق مستهدفة، وذلك حتى يتم توجيه وتنفيذ المزيج التسويقي المناسب لها.
- **وفرة الموارد:** أي توفر الإمكانيات والقدرات والموارد (المالية، الإدارية، البشرية، التسويقية...الخ) حتى يتمكن البنك من تنفيذ الخطط الموضوعة لكل سوق.

- استجابة القطاع السوقي: يجب أن يكون القطاع السوقي المختار متجاوب ويتأثر بالأنشطة التسويقية الموجهة له على اعتبار أنه يمثل سوق مستهدفة.

3-4- أهداف تجزئة سوق الخدمات المالية⁷:

- تهدف المؤسسات المالية من عملية تجزئة الأسواق إلى تحقيق عديد الأهداف منها ما يلي:
- تحديد أجزاء السوق ذات المردود الأفضل وتحديد السوق المستهدفة.
- تصميم واختيار المزيج التسويقي المناسب والفعال لكل قطاع.
- وضع خطط واستراتيجيات تسويقية مناسبة لكل قطاع.
- التعرف على الأنشطة المنافسة في الأسواق المستهدفة وتحديد نقاط قوة وضعف المنافسين.
- الاستخدام الأمثل للطاقات والموارد من خلال الموازنة بين الموارد المخصصة والعوائد المحققة لكل جزء من السوق.
- تقديم خدمات متميزة وملائمة تسهم في كسب رضا العملاء وتعزز ثقتهم وولائهم للمؤسسات المالية.
- تحديد أهم العوامل الأكثر تأثيرا في كل قطاع سوقي.

4- أسس تجزئة سوق الخدمات المالية:

من الصعوبات التي تواجه المؤسسات المالية أثناء عملية تجزئة السوق إلى قطاعات أو أجزاء هي تحديد أي من الأساليب البديلة التي تختارها المؤسسة المالية وما هي العوامل والأسس التي يركز عليها البنك لتنفيذ التجزئة المطلوبة، ولا يختلف الباحثون كثيرا في تحديد الأسس المستخدمة في تجزئة السوق وإن كانوا يختلفون في طبيعة تصنيف تلك الأسس في مجموعات مختلفة.

والمتمعن في سوق الخدمات المالية يتبين له وجود العديد من الأسواق المتميزة، والتي يمكن تجميعها في سوقين رئيسيين كما سبق الإشارة لذلك: سوق العملاء الأفراد وسوق العملاء المؤسسات. وسنتناول فيما يلي أسس تقسيم كل من سوقي الأفراد والمؤسسات:

4-1- أسس تجزئة سوق العملاء الأفراد⁸

يمكن تقسيم هذه الأسس إلى مجموعتين رئيسيتين:

- الأسس العامة وتضم المتغيرات الجغرافية والديمغرافية والسلوكية.
- الأسس الخاصة والمرتبطة بالخدمة مثل: المنافع المتوقعة، معدل الاستخدام، الولاء للخدمة أو المؤسسة المالية.

4-1-1- تجزئة سوق الخدمات المالية وفق الصفات العامة

- **العوامل الجغرافية:** وهي تقسيم السوق إلى وحدات جغرافية مختلفة مثل: الولايات أو المدن أو المناطق أو الجهات أو الأحياء... الخ، وذلك لكون العملاء الذين ينتمون لنفس المنطقة الجغرافية عادة ما يكون لهم حاجات ورغبات متشابهة تقريبا تميزهم عن غيرهم، بمعنى أن درجة التجانس تكون عالية، لذا فإن هذا

الأساس يلعب دورا كبيرا في عملية الانتشار الجغرافي للمؤسسات المالية. ومن أمثلة ذلك تقسيم السوق إلى: منطقة الشرق، الغرب، الجنوب، الشمال... الخ.

- **العوامل الديمغرافية:** تستند على عملية تقسيم سوق الخدمات المالية باستخدام واحد أو أكثر من العوامل الديمغرافية (أو السكانية والاجتماعية) مثل: العمر، الجنس، الدخل، الحالة الاجتماعية، المهنة، المستوى الدراسي، الديانة... الخ، كما يمكن استخدام أكثر من عامل في آن واحد. وتعتبر من أهم العوامل الشائعة الاستخدام بسبب سهولة التعرف عليها وسهولة قياسها، إضافة إلى تأثيرها الكبير على حاجات ورغبات العملاء وقرارات الشراء لديهم. ومن أمثلة استخدام العوامل الديمغرافية في تجزئة سوق الخدمات المالية: استخدامات فروع بنكية نسائية بالنسبة للبنوك (مثل إنجلترا، الولايات المتحدة الأمريكية، السعودية... الخ)، فروع بنكية للطفل (مثل الأردن)، تقسيم سوق الخدمات المالية بحسب السن في العديد من الدول (شباب، كهول... الخ)، تقسيم السوق وفقا للمناسبات الدينية والاجتماعية والموسمية (مثل خدمات ودائع أعياد الميلاد، ودائع العطل السنوية... الخ)، ظهور بنوك إسلامية في مختلف دول العالم... الخ.

- **العوامل السلوكية:** ويقصد بها خصائص التكوين النفسي للأفراد، والتي تعتبر من أهم العوامل المؤثرة على سلوكهم وعلى تجزئة السوق ومن أصعبها قياسا، حيث لا يمكن التعرف عليها بسهولة أو ملاحظتها، وإنما يمكن الاستدلال عليها من خلال السلوك الظاهر وردود أفعال العملاء. ومثال ذلك التقسيم حسب مناسبة الشراء هل هو عادي ومنتظم، أم عرضي لمناسبة معينة، والمستخدم للخدمة هل هو جديد، منتظم، مرتقب... الخ. ويتم تقسيم السوق على أساس سلوكيات العملاء، ومدى تجاوبهم مع المنتجات والخدمات المالية المعروضة من طرف المؤسسة المالية، و قد ظهرت الحاجة إلى استخدام هذا الأساس لتقسيم السوق كنتيجة لاكتشاف أن حاجات العملاء قد تختلف وفقا لبعض العوامل السلوكية مثل: الشخصية، نمط المعيشة، المحفزات أو الدوافع، مستويات الاستعمال (مستعمل، مستعمل محتمل، مستعمل أول، مستعمل منتظم)، الولاء للعلامة، الحساسية للجهود التسويقية كالإشهار، الخدمات المرافقة... الخ.

وبالرغم من سهولة اعتماد المتغيرات العامة في تجزئة الأسواق، إلا أن هناك مخاوف من عدم قدرة تلك المتغيرات على تفسير السلوك الشرائي والاستهلاكي للعملاء ضمن أجزاء السوق، خاصة في ظل صعوبة قياس العوامل النفسية والسلوكية، وقيام البنوك بتبسيط عملية التجزئة بشكل كبير مثل: تقسيم السوق إلى زبائن بطاقات ائتمانية وزبائن لخدمات الأمانة وزبائن قروض، أو تقسيمها إلى زبائن سوق للزبائن المحليين وسوق للزبائن الأجبيين... الخ.

4-1-2- تجزئة السوق المصرفية وفق الصفات الخاصة بالخدمة

- **المنافع المتوقعة:** تعتمد تجزئة سوق الخدمات المالية فيها على تحديد المنافع الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها العملاء من الخدمة المالية، وتحديد نوع المنفعة التي يبحث عنها كل قطاع من قطاعات العملاء، ويعتبر هذا العامل مهما جدا حيث أثبت جدارته من الناحية التسويقية، باعتباره يساهم في تخطيط الحملات الترويجية وتطوير خدمات مالية جديدة وتحسين القائم منها وذلك بما يحقق أقصى منفعة للعملاء.

- **معدل الاستخدام:** ويظهر كمية أو حجم تعامل المستفيد بالخدمة، حيث يتم تجزئة السوق حسب هذا المعيار إلى: عملاء ذوي استخدام عالي، متوسط، محدود، عملاء لا يستخدمون الخدمة حالياً. وقد تركز المؤسسات المالية هنا إما على الفئة الأولى فقط أو على عدة فئات، حيث يوجه لكل فئة المزيج التسويقي المناسب لها، وقد يمتد تركيز المؤسسات المالية إلى الفئة الأخيرة، إذ تسعى بذلك إلى حث هذه الفئة على الانتماء إليها وإقناعهم على استخدام خدماتها.

- **الولاء:** تسعى المؤسسات المالية إلى تطوير علاقاتها مع الزبائن لزيادة ولائهم وبالتالي تحقيق أرباح، ولكن يشوب مفهوم الولاء جدل كبير بين الباحثين.

فيعرف قاموس أكسفورد الانجليزي الولاء بأنه: حالة كون الفرد صادقاً وأميناً لدرجة الإخلاص والولاء. وبالتالي فإن مجرد السلوك المتكرر من جانب الزبائن يختلط بالولاء طبقاً للتعريف السابق. إلا أن ولاء الزبائن الذين يتأثرون بالكسل والقصور الذاتي قد يكون مختلفاً تماماً عن ولاء الزبائن الذين يفضلون خدمات المؤسسة المالية ويرتبطون بها عاطفياً، حيث أن الولاء للمؤسسة المالية وخدماتها هو قمة سلم الولاء⁹.

ويشير Oliver إلى أن الولاء هو التزام عميق لإعادة الشراء أو إعادة التعامل مع البنك وخدماته في المستقبل¹⁰. ويعد مفهوم ولاء الزبائن تحديداً لسلوكهم أكثر من مواقفهم، فهو يشير إلى تكرار الشراء من المؤسسة أو تكرار التردد عليها رغم البدائل المتاحة¹¹. وبالتالي فالولاء عبارة عن مزيج من المعاني العاطفية مثل الإيمان بشيء أو الميل له، مع التأكيد أن سلوك الزبون الفعلي وليس عواطفه هو من يصنع ربحية المؤسسة¹². كما يشير ولاء الزبون لدرجة معاودة الزبون الشراء من خدمة أو منتج معين، وبالتالي فولاء الزبون ينعكس في التزامه القوي في ضوء تجاربه السابقة بالتعامل مع مؤسسة معينة وتفضيل خدماتها ومنتجاتها وعلاقتها التجارية التي تحقق ميزة تنافسية لها مقارنة بمنافسيها، الأمر الذي يمكن هذه المؤسسة من خلق نمط الزبائن ذوي الولاء وتكوين رأسمال زبوني يعزز ربحيتها¹³.

وبالتالي فإن ولاء العميل يتكون من عملية تكرار أو إعادة الشراء المثارة بنزعة داخلية، بمعنى أن تكرار الشراء الذي لا يستند لموقف قوي ولكن فقط بضرورات ظرفية يسمى بالولاء الكاذب. وعلى هذا الأساس يمكن القول أن ولاء الزبائن هو حالة قوية من الارتباط بإعادة الشراء من المؤسسة المالية وطلب خدماتها، وقوة هذا الارتباط تجعل الزبون يتغلب على المؤثرات التنافسية أو الظرفية التي تسعى لتحويلهم للمنافسين¹⁴. وبالتالي فإن الولاء هو مدى تكرار شراء الخدمة من طرف العملاء، وكذا مدى استمرار تعاملهم مع المؤسسة المالية، ويتم تجزئة سوق الخدمات المالية هنا من خلال الاعتماد على الدراسات التي تستهدف قياس ولاء العملاء والعوامل المؤثرة فيه، حيث يتم تقسيم السوق مثلاً إلى درجة ولاء مرتفعة، أو محدودة، أو عدم وجود ولاء على الإطلاق.

4-2- أسس تجزئة سوق قطاع المؤسسات:

وتتطوي هذه الأسس على مجموعة من العوامل والمعايير منها ما يلي¹⁵:

- **نوع المؤسسة:** هل هي حكومية أم خاصة، مؤسسة اقتصادية عمومية أو خاصة، شركة مساهمة، مؤسسة ربحية أم غير هادفة للربح،... الخ.

- نوع نشاط المؤسسة: هل هو صناعي، فلاحي، سياحي، تجاري، عقاري، ...الخ.
 - حجم المؤسسة: والذي يتم قياسه باستخدام عدة معايير مثل عدد العاملين، رأس المال، رقم الأعمال...الخ، وضمن هذا الإطار قد نجد سوق المؤسسات الضخمة والمتعددة الجنسيات، سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سوق المؤسسات المصغرة...الخ.
 - موقع المؤسسة (نطاق السوق الذي تتعامل فيه): هل هو مثلاً على مستوى ولائي، جهوي، وطني، دولي (مغربي، عربي، أوروبي، آسيا، أمريكا...الخ).
 - الجهات المؤثرة في قرار الشراء: هل هو مجلس الإدارة، أو المدير العام، أو المدير المالي...الخ.
 - معدل الاستخدام: هل هو دوري منتظم، أم لأول مرة؟
- 5- استراتيجيات الأسواق المستهدفة:

عندما نتكلم عن تجزئة السوق أو قطاع من السوق، فيجب أن يفهم من ذلك أن هذا القطاع أو الجزء من السوق يشكل مجموعة من العملاء المتشابهين (أفراد أو مؤسسات) من حيث العوامل المستخدمة في التقسيم، والتي يجب أن تتناسب مع مزيج الخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية، وهو ما يعرف أيضاً بالسوق المتجانس، والذي يشكل في الوقت نفسه الأساس لتحديد السوق المستهدف.

إن من المهام الأساسية لأي مؤسسة مالية قيامها بتحديد أسواقها المستهدفة، والتي تمثل المجال أو النطاق الذي ترغب ممارسة أنشطتها التسويقية المختلفة فيه، وبالتالي فإنه يفترض عليها أن تدرس هذه الأسواق المستهدفة دراسة دقيقة وصحيحة لتحديد أهم نقاط التمايز بينها، والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في وضع استراتيجياتها التسويقية التي يجب أن تتوافق مع المؤشرات التي يتصف بها كل سوق مستهدف على حدة.

5-1- تحديد الأسواق المستهدفة

إن من أولويات إعداد وتصميم الإستراتيجية التسويقية المناسبة هو القيام بتحديد القطاعات السوقية الممكنة، واختيار القطاعات السوقية المستهدفة وقياس حجم الطلب المتوقع لها، ويتم اختيار المزيج التسويقي المناسب لهذه القطاعات، بحيث يجب النظر إلى كل قطاع على أنه هدف تسويقي تسعى المؤسسة المالية للوصول إليه.

ومن أجل اختيار القطاعات السوقية المستهدفة يتم إتباع الخطوات التالية¹⁶:

- تحديد نطاق السوق: هل يتم التركيز على السوق ككل؟ وما هي الخدمات التي سيتم تقديمها بشكل عام؟ كسوق الأفراد وسوق المؤسسات.
- اختيار أسس تقسيم السوق: من حيث العوامل المختلفة السابق ذكرها (الأسس العامة أو الأسس الخاصة).
- تحديد القطاعات السوقية الممكنة: من خلال تطبيق الأسس السابقة وتحديد كل قطاع من السوق، بحيث يتكون كل قطاع من عملاء متجانسين من حيث الاحتياجات، ويستجيبون للمزيج التسويقي بنفس الطريقة.

- التنبؤ بحجم الطلب المتوقع في كل قطاع (سوق): وذلك لتحديد احتمالات فرص البيع أمام المؤسسات المالية المنافسة في تلك الخدمة، ويتم استخدام الطرق الإحصائية المعروفة للتنبؤ بالمبيعات (مثل طرق السلاسل الزمنية، المتوسطات المتحركة، الارتباط والانحدار، المسح الآسي...الخ).
 - التنبؤ بنصيب المؤسسة المالية في كل قطاع: حيث يتم تحديد نصيب المؤسسة المالية من المبيعات في كل قطاع سوقي، كنصيب البنك من سوق القروض بأنواعها مثلا، ومن الودائع بأنواعها...الخ.
 - تقدير التكلفة والعائد من خدمة كل قطاع: وذلك من أجل تقدير الإيرادات والتكاليف لكل قطاع والمقارنة بينهما، لتحديد احتمالات النجاح أو عدمه في خدمة كل قطاع أو السوق المستهدف.
 - تقييم مدى ملائمة كل قطاع لتحقيق أهداف المؤسسة المالية: حيث يجب التأكد من أن الدخول لسوق جديد لا يضر بأهداف المؤسسة المالية بل يساعد على تحقيقها، وذلك في ضوء قدراتها وإمكاناتها المختلفة.
 - اتخاذ القرار باختيار القطاعات السوقية المستهدفة: تمهيدا لوضع الإستراتيجية المناسبة لكل قطاع.
- 5-2- تحديد إستراتيجية السوق المستهدفة:

بعد تقسيم أو تجزئة الأسواق وتحديدتها، يجب على المؤسسة المالية أن تحدد إستراتيجية التعامل مع السوق المستهدف، بحيث يمكن الاختيار بين إحدى الإستراتيجيات الثلاثة التالية¹⁷:

5-2-1- إستراتيجية التسويق الموحد

يتم تبني هذه الإستراتيجية عندما يكون السوق متجانسا بدرجة كبيرة، حيث تعمل المؤسسة المالية على تصميم خدمة أو خدمات تقابل رغبات العملاء بغض النظر عن الاختلافات بينهم، حيث من خلال هذه الإستراتيجية يتم وضع مزيج تسويقي واحد ومتشابه يوجه إلى جميع القطاعات السوقية باعتبارها أسواق مستهدفة. وفي هذه الحالة تستطيع المؤسسة المالية الاعتماد على الإعلان والتوزيع واسع النطاق، ويمكن إدارة الأنشطة التسويقية وتخفيض التكاليف بحيث تستفيد المؤسسة المالية من مزايا الإنتاج الكبير من خلال الوفورات في مستلزمات تقديم الخدمة وتوزيعها.

5-2-2- إستراتيجية التسويق المتنوع

وفقا لهذه الإستراتيجية، فإن كل قطاع من القطاعات السوقية المستهدفة يعتبر سوقا ماليا مستهدفا منفصلا عن غيره. وتقوم المؤسسة المالية بوضع مزيج تسويقي موجه لكل قطاع بما يتناسب معه، وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تتعامل المؤسسة المالية مع أكثر من منتج خدمي واحد، وأن كل منتج خدمي موجه لقطاع معين.

وفي ظل هذه الإستراتيجية من المتوقع أن ترتفع تكاليف تقديم الخدمات المالية مقارنة مع إستراتيجية التسويق الموحد، بسبب عدم القيام بالأنشطة لحجم كبير من الإنتاج الخاص بالخدمة. وبالتالي يجب على المؤسسة المالية دراسة نسبة مساهمة كل قطاع من قطاعات السوق في الربحية ككل، ووضع الإستراتيجية الخاصة بعدد الخدمات والقطاعات التي تقوم بخدمتها بناء على ذلك.

5-2-3- إستراتيجية التسويق المركز

ويقصد بها التركيز على خدمة قطاع واحد من السوق وما ينطوي عليه من قطاعات فرعية. حيث يتم وضع مزيج تسويقي واحد يوجه إلى قطاع واحد (أو عدد قليل من القطاعات). ومن أهم مزايا هذه الإستراتيجية أن القطاع المحدد قد ينطوي على الكثير من الفرص التسويقية، وأن احتمالات النمو تكون عالية، وبالتالي تستطيع المؤسسة المالية تحقيق مبيعات معتبرة وأرباح كبيرة، بالإضافة إلى ذلك يكون من الصعوبة دخول منافسين إلى هذا القطاع بعد سيطرتها عليه. وفي المقابل يؤخذ على هذه الإستراتيجية مخاطر تغير رغبات العملاء في هذا القطاع وتحوله نحو المنافسين، أو أن تتراجع احتمالات النمو وبالتالي قد تتعرض المؤسسة المالية للفشل.

5-3- العوامل المحددة لاختيار استراتيجيات السوق المستهدف

- إن الاختيار بين هذه الإستراتيجيات الثلاث يجب الأخذ في الاعتبار مجموعة من العوامل منها ما يلي¹⁸:
- إمكانيات المؤسسة المالية: فإذا كانت الإمكانيات محدودة فإنه من الصعب خدمة السوق ككل، وقد يكون من الأفضل للمؤسسة المالية التركيز على قطاع معين (التسويق المركز).
 - درجة تجانس الخدمات المالية: إن معظم الخدمات المالية تتصف بالتجانس حيث تناسبها إستراتيجية التسويق الموحد، وبعض الخدمات تتصف بعدم التجانس تتطلب تطبيق إستراتيجية التسويق المتنوع أو المركز.
 - دورة حياة الخدمات المالية: عندما تكون الخدمة المالية في مرحلة التقديم للسوق قد يناسبها تطبيق إستراتيجية التسويق الموحد لزيادة انتشارها والإسراع بدخولها في مرحلة النمو، إلا أنه يفضل تطبيق إستراتيجية التسويق المركز في بقية المراحل.
 - درجة تجانس السوق: في حالة تشابه احتياجات العملاء وتجانسها، فإنه يفضل إتباع إستراتيجية التسويق الموحد للتمكن من السوق، أما إذا كانت مختلفة فيفضل إتباع باقي الإستراتيجيتين.
 - حجم وبنية السوق: كلما كان السوق صغيرا وذو بنية بسيطة كلما أمكن المؤسسة المالية تبني إستراتيجية التسويق الموحد، وكلما زاد حجم السوق وتعقدت بنيته كلما أمكن المؤسسة المالية تبني إستراتيجية التسويق المتنوع فالمركز.
 - المنافسة: كلما كانت المنافسة منخفضة كلما كانت المؤسسة المالية أقرب إلى تبني إستراتيجية التسويق الموحد، وكلما زادت شدة المنافسة انتقل إلى باقي الإستراتيجيتين.
 - استراتيجيات المنافسين: يتطلب تطبيق أي إستراتيجية من الاستراتيجيات السابقة دراسة أوضاع المنافسين في تعاملهم مع مختلف قطاعات الأسواق، فقد يتبع المنافسون إستراتيجية فعالة في تقسيم السوق وتحديد الأسواق المستهدفة الأمر الذي يسبب صعوبات تواجه المؤسسة المالية في دخول السوق، وعلى العكس من ذلك فإذا اتبع المنافسون إستراتيجية التسويق الموحد فقد يمكن لذلك المؤسسة المالية من دخول قطاعات السوق بأقل صعوبة.

5-4- معايير اختيار السوق المستهدف

تبرز أهمية اختيار القطاع السوقي للخدمات المالية لأنه يمثل المنطقة التي تمارس فيها المؤسسة المالية مختلف أنشطتها التسويقية. ويمثل اختيار السوق المستهدف أحد المشكلات المعقدة لأن أي المؤسسة المالية لا تعمل بمعزل عن المنافسين، كما أن الخطأ في اختيار السوق سوف يتقل كاهل المؤسسة المالية بأعباء جسيمة كخسارة العملاء وتراجع الإيرادات وعدم تحقيق الأهداف. وعليه فإن اختيار السوق المستهدف يتم حسب مجموعة من المعايير أهمها¹⁹:

- قدرات وإمكانيات المؤسسة المالية: وتشتمل على مختلف الموارد المالية والبشرية والمادية والتنظيمية... الخ.

- المنافسة: بمعنى القدرة التنافسية للمؤسسة المالية وحصتها السوقية وسمعتها وكذا قوة المنافسة الموجودة في السوق.

- حجم السوق المتوقع: حيث عند اختيار السوق المستهدف لا بد أن يكون قادرا على استيعاب الخدمات المالية المخطط لها من طرف المؤسسة المالية، وذلك من حيث عدد العملاء مثلا وإمكانيات النمو في هذا السوق الذي يجب أن يتضمن فرص تسويقية ملائمة. وبالتالي لا بد من التنبؤ بالمبيعات والتكاليف والإيرادات.

- إمكانية تلبية حاجات السوق المستهدف: أي يجب أن تكون للمؤسسة المالية القدرة على تلبية حاجات العملاء في هذا القطاع والوصول إليهم وإشباعها كما ونوعا.

- الفرص الغير مستغلة: بمعنى وجود العديد من الفرص المتاحة للنمو في هذا القطاع، وأن يكون الطلب المتوقع على الخدمات التي لم يتم إشباعها بمستوى كاف وذلك بشكل كلي أو جزئي.

5-5- تحديد موقع (مكانة) المؤسسة المالية في السوق²⁰

ترتبط عملية تجزئة السوق بموضوع آخر في غاية الأهمية والذي يتمثل في التوقع السوقي، إذ أن اختيار القطاع السوقي (أو عدة قطاعات سوقية) يتطلب من المؤسسة المالية مراعاة أنها لن تكون الوحيدة فيه بل ستواجه منافسين يقدمون خدمات مالية مشابهة لخدماتها أو أحسن منها في هذا القطاع، حيث تسعى كل واحدة منهم إلى أن يحصل على حصة معتبرة من السوق، وتحجز لنفسها موقع أو مركز يرغب في الوصول إليه، وذلك من خلال السعي إلى تبيان المزايا والخصائص التي تتمتع بها خدماتها عن غيرها من المنافسين. ويمكن تعريف التوقع على أنه "المكان الذي تشغله المنتجات والخدمات في ذهن الزبون مقارنة بمنتجات وخدمات الآخرين"، والذي يتم تحديده من خلال إرساء مكان متميز لهذه الخدمات في السوق ومحاولة المحافظة عليه. وتتم عملية تحديد وضعية المؤسسة المالية في السوق بالخطوات التالية:

- تحديد الطريقة أو الكيفية التي يتم من خلالها الدخول إلى القطاع السوقي المختار.

- رسم خريطة توضح مكانة أو وضعية الخدمات المالية المختلفة المتنافسة في القطاع، وما هي وضعية الخدمات المالية التي يعرضها المنافسون في السوق فيما يتعلق بالخصائص المرتبطة بهذه الخدمات.

- وبناء على ذلك تقرر المؤسسة المالية المكانة التي ستحتلها خدماتها مقارنة بالمنافسين، فقد ترضى بأن تكون خدماتها في المرتبة التي تلي أحد المؤسسات المالية المنافسة الموجودة حالياً في السوق، أو أن تسعى جاهدة للحصول على الحصة السوقية الأكبر على حساب المنافسة، أو قد تلجأ إلى عرض خدمات تعتبر جديدة في هذا السوق وتسد فجوة موجودة فيه.
- كما لا بد على المؤسسة المالية أن تقوم بتصميم مزيج تسويقي ملائم بعد تحديد مكانة وموقع خدماتها في السوق.

إن عملية تحديد المكانة في السوق أو في القطاع، ترتبط بما يلي:

- تحليل سوق الخدمات المالية: من خلال التعرف على مختلف جوانب الطلب على الخدمة المالية.
 - التحليل التنافسي: من خلال تحديد نقاط قوة وضعف المؤسسات المالية المنافسة بما يسمح بتوفير فرصة تمييز خدمات المؤسسة المالية عن المنافسين.
 - التحليل الداخلي للمؤسسة المالية المعنية: أي تشخيص وتحديد موارد وإمكانيات، قيم وأهداف، فلسفة وثقافة المؤسسة المالية.
 - وتجدر الإشارة إلى أن على المؤسسة المالية الاحتياط من ردود الأفعال التي يبديها المنافسون في القطاع، ذلك أنهم قد يحددون موقعا لخدماتهم في نفس الموقع الذي اختارته، والذي قد يكون بسبب توصل هؤلاء المنافسين إلى نفس استنتاجاته، أو لأنهم يعتبرون هذا الأخير منافسا يشكل تهديدا على حصتهم في السوق.
- 5-6- الحصة السوقية للمؤسسة المالية:**

تسعى المؤسسات المالية إلى تحقيق أكبر حصة سوقية وذلك من خلال تحليل حصتها السوقية وجمع المعلومات عن حركة انتقال العملاء بين المؤسسات المالية المتنافسة، وتحليل سبب هذا الانتقال والتعرف على حجم الربح والخسارة، لكي تتمكن من توقع الحصة السوقية في المستقبل. وتمثل الحصة السوقية أحد أهم المؤشرات التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة المالية من خلال السعي للمحافظة عليها عن طريق تقديم خدمات مالية ذات جودة عالية، وإتباع سياسة سعرية مناسبة، وتطوير الأنشطة الإنتاجية والتسويقية للمؤسسة المالية. وتعتبر الحصة السوقية أحد أهم المؤشرات الفعالة لقياس نجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية والميزة التنافسية وتحسين الربحية والتموقع الجيد في السوق. وبالتالي فإن الحصة السوقية تعتبر مقياساً جيداً للأداء، وتعتبر من المقاييس الجيدة للتمييز بين المؤسسات المالية الناجحة في السوق وغير الناجحة. وتوجد العديد من المؤشرات لحساب الحصة السوقية للمؤسسة المالية منها: نسبة عدد عملاء المؤسسة المالية إلى إجمالي عدد عملاء السوق المالي، نسبة قيمة ودائع البنك المجمعة مثلاً (أو كل نوع على حدة) إلى إجمالي قيمتها في السوق المصرفية، نسبة قيمة القروض الممنوحة من طرف البنك (أو كل نوع منها على حدة) إلى إجمالي قيمتها في السوق المصرفية،... الخ²¹.

الاحالات

- 1 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي، تحليلي 2005
169 172.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 78 79.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
63 64.
- 2 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي ، تحليلي 2005
173 176.
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 130 131.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
107 109.
- 3 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 80 81.
- يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005
175 176.
- 4 - حداد شفيق، نظام سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 1998 53.
- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد ، التسويق ، الدار الجامعية للطبع و النشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2000 36
37 .
- سيم حنا، مبادئ التسويق، دار المريخ، الرياض، 2001 134 .
- 5 - ناجي عبده، التسويق المبادئ والقرارات، الطبعة الثالثة، دون دار النشر، القاهرة، 1996 158 159 .
- نسيم حنا ، مبادئ التسويق ، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 127 130.
- معلا ناجي، إستراتيجية التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان، 1995
67 75.
- Op - Kotler.P, Marketing Management, Analysis, Planning, implementation and Control, 1994,
Cit, PP, 417, 420 .
- 6 - محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي
2004 40
42.
- يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005
176 177.
- بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 142 143.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصد
81 82.
- 7 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 مرجع سبق ذكره،
177 178.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصد
82 83.
- 8 محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لا منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات
1999 114 115.
- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي 2004 44.
- رندية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005
179 185.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
72 78.
- التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 83 88.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
113 118.
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 133 136.
- 9 أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين وآخرون، الطب 1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2009
445.

- ¹⁰ Kotler. P, Keller. K, Marketing Management, 12th Ed, Prentice Hall, New jersey, 2006, P, 143
- ¹¹ العلاق بشير، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2003 .64 63
- ¹² عمرو عبد الرحمن توفيق، علاقات العملاء، منشورات مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك، القاهرة، 2007 .24
- ¹³ علاء فرحان طالب، أميرة الجناني، إدارة المعرفة، -، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1 2009 .110
- ¹⁴ بيدات، عاطف حسين، تقييم العوامل المؤثرة في ولاء الزبائن لدى مقدمي خدمة الهاتف النقال، دراسة حالة الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 35 1، الجامعة الأردنية، الأردن 2008 140-141 .116
- ¹⁵ - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 88 89 .116
- محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لا منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات 1999 115 116 .116
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 139 142 .142 139
- ¹⁶ - ينذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 185 187 .187 185
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ، 90 91 .91 90
- ¹⁷ - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 92 93 .123 120
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 143 147 .147 143
- ينذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 187 188 .188 187
- ¹⁸ - ناجي عبده، التسويق المبادئ والقرارات، 1996 163 .163
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 94 .82 81
- بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 147 148 .148 147
- ينذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 189 .189
- ¹⁹ - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 94 95 .95 94
- ينذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 191 193 .193 191
- ²⁰ - تسويق الخدمات المصرفية - تطبيقي، 267 273 .273 267
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي 90 .90
- عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 148 149 .149 148
- ²¹ - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 95 96 .96 95
- ينذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 195 .195

الفصل الخامس: الخدمة المالية

بعد تجزئة سوق الخدمات المالية وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة من طرف المؤسسة المالية ووضعيتها وموقعها فيها، يتم تصميم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة المالية، ويعد المزيج التسويقي للخدمات المالية من أهم هذه الاستراتيجيات التي تسعى من خلالها المؤسسة المالية إلى تقديم أنشطة متكاملة وعرضها في السوق المالي بصورة متناسقة تجذب الزبون وتحقق رضاه وبالتالي تحقيق أهدافها على اختلافها. ويتكون المزيج التسويقي للخدمات المالية من سبعة مكونات كما سبق الإشارة لذلك سيتم تناولها تباعاً وهي: استراتيجيات المزيج التسويقي للخدمات المالية التقليدية (04 مكونات) هي الخدمة المالية، تسعير الخدمات المالية، ترويج الخدمات المالية، توزيع الخدمات المالية. واستراتيجيات المزيج التسويقي للخدمات المالية المستحدث (03 مكونات) هي الأفراد مقدمي الخدمات، العمليات، والدليل المادي.

وتعتبر الخدمات المالية من أهم عناصر المزيج التسويقي للخدمات المالية وأحد الركائز الأساسية التي يعتمد عليها في وضع الإستراتيجية التسويقية والإستراتيجية العامة للمؤسسة المالية، حيث أوضحت الدراسات في هذا المجال أن استمرار نشاط المؤسسة المالية يتوقف بدرجة كبيرة على مدى قدرتها في خلق وتطوير منتجاتها وخدماتها بما يتناسب مع احتياجات ورغبات العملاء. وقد عرفت الخدمات المصرفية حديثاً تغيرات وتطورات كبيرة بفضل التكنولوجيات الحديثة التي تبنتها المؤسسات المالية وأضافت لها العديد من المميزات.

1- مفهوم الخدمة المالية:

سيتم فيما يلي الإشارة لمختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمة المالية

1-1- تعريف الخدمة المالية:

كما سبق الإشارة لذلك، فإن تعريف الخدمة المالية لا يخرج عن نطاق المفاهيم الخاصة بالخدمة، وللخدمة المالية عدة تعاريف تختلف باختلاف المعيار المعتمد في تعريفها.

فالخدمة المالية هي مجموعة الأنشطة والعمليات المالية للعملاء ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من طرف المؤسسة المالية، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي نفس الوقت تشكل مصدراً لأرباح المؤسسة المالية من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين¹.

كما أنها عبارة عن مجموعة أنشطة تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء كان ذلك بمقابل مادي أو بدون مقابل، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة المالية أحياناً خدمات مجانية بدون مقابل إلى عملائها².

ويختلف المقصود بالخدمة المالية من الناحية الوصفية عنه من الناحية التسويقية. فمن الناحية الوصفية فإن لكل خدمة مكوناتها التي يقابلها العميل وقد تجعله يختار مؤسسة مالية دون أخرى.

أما من الناحية التسويقية فالخدمات المالية تمثل مجموعة من المنافع التي يحتاجها الزبائن، سواء أكانوا أفراداً أو مؤسسات، والتي يجب أن تقابل أهدافهم، ومن أمثلة هذه المنافع: منفعة الأمان على الأموال، منفعة الادخار والحصول على العائد، ومنفعة سرعة وتسهيل المبادلات المالية مع الآخرين. وتوفر كل خدمة مالية منفعة أو منافع للعميل تجعله يختار المؤسسة المالية التي يتعامل معها، لذا يقع على عاتق الإدارة التسويقية للمؤسسة المالية العمل على تحقيق هذه المنافع وبالمقابل تحقيق أكبر قدر من الأرباح³.

1-2- خصائص الخدمات المالية:

تتفرد الخدمات بشكل عام والخدمات المالية بشكل خاص كما سبق الإشارة لذلك بوجود خصائص مميزة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند صياغة السياسة التسويقية للمؤسسة المالية، حيث أن علاقة البنك المزروجة مثلاً بين المودعين والمقرضين تكسب خدماته نوعاً من الخصوصية قد تختلف عن باقي خدمات القطاعات الأخرى، ويمكن تحديد أهمها فيما يلي⁴: الخدمات المالية غير ملموسة، الخدمات المالية متلازمة (متكاملة)، الخدمات المالية غير قابلة للتخزين، الناحية الشخصية للخدمة المالية، تعدد وتنوع الخدمات المالية واتساع نطاقها، الانتشار الجغرافي، صعوبة التمييز في الخدمة المالية، الاعتماد على الودائع، الخدمات المالية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعملاء.

1-3- أنواع الخدمات المالية:

إنه لمن الصعوبة بما كان حصر جميع الخدمات المالية التي أصبحت تقدمها المؤسسات المالية نظراً لكون الخدمات المالية متعددة ومتنوعة خاصة في ظل التطورات التكنولوجية في هذا المجال. ويمكن تقسيمها مثلاً أنواع الخدمات المصرفية حسب عدة معايير منها ما يلي⁵:

1-3-1- التقسيم حسب نوع الخدمة: وتشتمل على ما يلي:

- خدمات مصادر الأموال: ومثال ذلك: خدمات الحسابات الجارية، الودائع لأجل، حسابات التوفير، الشهادات الادخارية والاستثمارية، صناديق الاستثمار، ... الخ؛

- خدمات توظيف (استخدام) الأموال: مثل الاعتمادات المستندية، القروض، بطاقات الائتمان، ... الخ.

ويضاف إلى مصادر الأموال كافة الرسوم والإيرادات التي يحمل البنك عليها مقابل خدماته المختلفة. هذا بالإضافة إلى أن هناك خدمات أخرى لا تدخل في التصنيف السابق، حيث لا تعتبر مصادر وإنما خدمات يحصل البنك على عمولة أو رسوم تمثل إيرادات له من وراء تقديمها. مثال ذلك تحويلات العملة، الخزائن الخاصة أو الحديدية، وخدمات سداد المستحقات المختلفة للزبائن... الخ.

1-3-2- التقسيم حسب أنواع الزبائن: ويمكن تقسيم الخدمات المصرفية حسب هذا المعيار إلى ما يلي:

- خدمات قطاع الأفراد: وهي تلك الخدمات المقدمة للزبائن الأفراد بصفة شخصية، ومثال ذلك: خدمات

الحساب الجاري، الصناديق الحديدية، بطاقات الائتمان، تحويلات العملة، صناديق الاستثمار، ... الخ.

- خدمة قطاع المؤسسات: وهي تلك الخدمات المقدمة للزبائن المؤسسات، ومثال ذلك: خدمات الحساب

الجاري، ودائع ثابتة، قروض، قروض شخصية، خطابات ضمان، ... الخ.

1-3-3- التقسيم حسب موضوع الخدمة: يمكن تقسيم الخدمات المصرفية بحسب موضوعها إلى ما يلي:

- الخدمات المصرفية التقليدية: منها ما يلي⁶:
- خدمات قبول الودائع: وتتمثل في مختلف الحسابات والودائع التي تترك لدى البنوك؛
- خدمات تقديم التسهيلات الائتمانية: وتتمثل في القروض بمختلف أنواعها؛
- خدمات مصرفية تقليدية أخرى: وهي تلك التي تقدمها البنوك يوميا لزيائنها مقابل عمولات مثل: صرف الشيكات وتحصيلها، التحويلات، إصدار الشيكات، فتح الحسابات وصرف العملات... الخ.
- الخدمات المصرفية الحديثة: منها ما يلي⁷:
- الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية: وتتمثل في الاستثمار في الأوراق المالية، إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح الزبائن، المساهمة في رؤوس أموال المشاريع الاستثمارية، خدمات الهندسة المالية، خدمات أمناء الاستثمار لصالح الزبائن، تقديم الاستشارات المالية وإدارة الممتلكات، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع لصالح العملاء،... الخ؛
- خدمات الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان؛
- الخدمات المصرفية الالكترونية: مثل خدمات البطاقات الائتمانية وبطاقات الدفع، خدمات الانترنت المصرفي والخدمات المصرفية عن بعد، خدمات شبكات التحويل الآلي للأموال، خدمات البنك المحمول (خدمات مصرفية عن طريق الهاتف المحمول)، خدمات نقاط البيع الالكترونية،... الخ.

1-4- مزيج الخدمات المالية:

يشير مزيج الخدمات المصرفية إلى مجموعة الخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية في وقت واحد للمستفيدين لتلبية احتياجاتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، ويتكون مزيج الخدمات المالية من أربعة أبعاد رئيسية⁸:

1-4-1- اتساع مزيج الخدمات المالية: يشير إلى عدد خطوط الخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية، كالقروض، الاعتمادات المستندية، الحسابات الجارية، البطاقات المصرفية... الخ.

1-4-2- عمق مزيج الخدمات المالية: هو عدد أو تشكيلة الخدمات التي يتكون منها خط الخدمات الواحد والتي تتصف بدرجة عالية من التماثل والترابط، فأنواع القروض التي يقدمها بنك معين مثلا داخل الخط الواحد تشير إلى عمقه، ولهذا فإن درجة التشكيل والتنوع في خدمات الخط الواحد توضح مدى عمقه.

1-4-3- تناسق مزيج الخدمات المالية (التوافق أو الاتساق): يشير إلى درجة الترابط والتكامل والانسجام بين مختلف خطوط الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة المالية، وذلك من حيث التوزيع مثلا أو الإشهار... الخ.

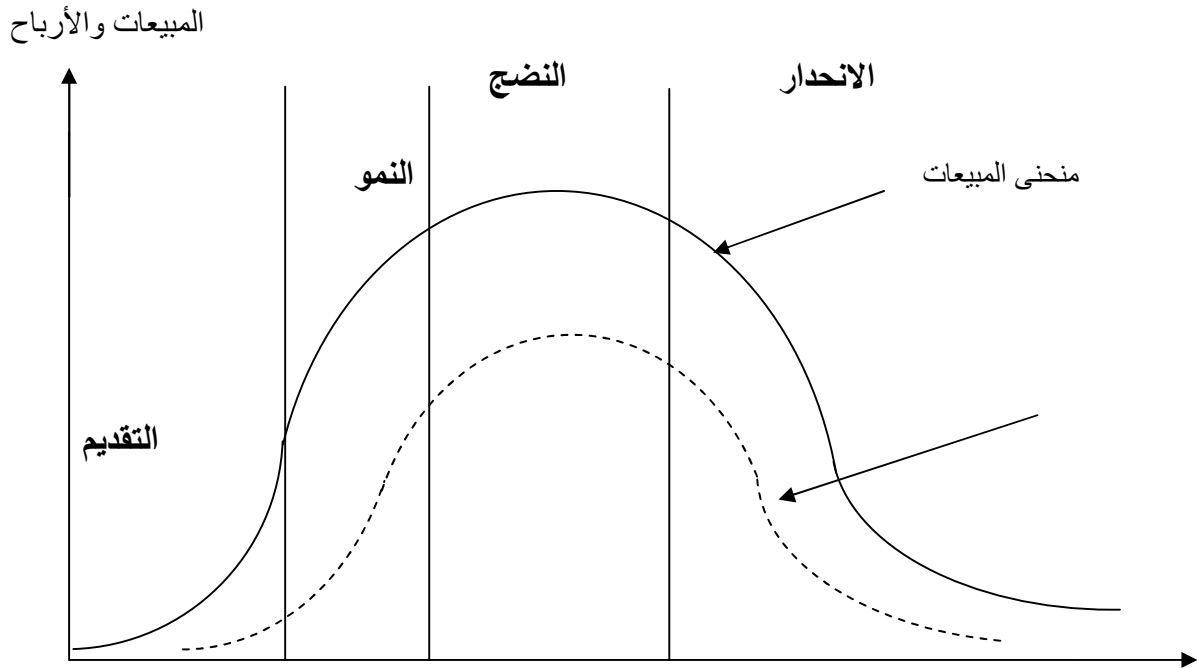
1-4-4- طول مزيج الخدمات المالية: هو إجمالي عدد الخدمات المالية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات بالمؤسسة المالية. أي أنه محصلة مجموع الاتساع والعمق.

وعليه فإن خط الخدمة يمثل مجموعة الخدمات المالية المتشابهة والمتراصة فيما بينها، أما مزيج الخدمات المالية فيشتمل على مجموعة خطوط الخدمات المتكاملة، ويتميز بطوله واتساعه ومدى عمقه.

2- دورة حياة الخدمة المالية:

2-1- مفهوم دورة حياة الخدمة المالية:

إن دراسة دورة حياة الخدمات من المفاهيم الهامة في ميدان تسويق الخدمات بشكل عام، حيث أنها تساعد في التعرف على متطلبات السوق المالية والاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة من هذه المراحل، مع الأخذ في الحسبان ظروف المنافسة السائدة. وتشير دورة حياة الخدمة المالية إلى التطور في حجم مبيعاتها وأرباحها عبر مراحل حياتها، حيث تمر الخدمات المالية خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بها دورة حياة أي منتج آخر بدء بمرحلة التقديم، النمو، فمرحلة النضج، ثم مرحلة الانحدار⁹. كما هو موضح في الشكل التالي: الشكل رقم 2: دورة حياة الخدمة المالية.



Source : Michel Badoc, Marketing management pour les sociétés financière, Edition D'organisation, Paris, 1998, p: 256.

ويمكن تفصيل هذه المراحل فيما يلي¹⁰:

- **مرحلة التقديم:** تمتاز هذه المرحلة بضعف المبيعات ونموها البطيء وذلك لعدم معرفة العملاء بها على نحو واضح، لكونها جديدة وتطرح لأول مرة في السوق، وفي هذه المرحلة تقل الأرباح نتيجة لارتفاع تكاليف البحث والتطوير. وبالتالي يجب التركيز على الترويج والإشهار بشكل مكثف بهدف تعريف الزبائن بالخدمة المالية المقدمة و فوائدها.
- **مرحلة النمو:** تتميز هذه المرحلة بزيادة الطلب على الخدمة المالية ونموها، حيث تشهد المبيعات تطورا ملحوظا مع ثبات حجم التكاليف مما يسهم أيضا في زيادة الأرباح. الأمر الذي يوجب على المؤسسة المالية توسيع منافذ التوزيع ونشرها مع التركيز على الترويج والإشهار.
- **مرحلة النضج:** تتميز بوصول حجم مبيعات الخدمة المالية وأرباحها إلى مستويات عالية، حيث يميل حجم نشاط المؤسسة المالية في هذه المرحلة إلى الاستقرار والانخفاض أحيانا بسبب اشتداد المنافسة في

السوق، الأمر الذي يوجب التحسين والتطوير والتميز المستمر للخدمات المالية للحفاظ على هذا المستوى من النمو.

- **مرحلة الانحدار (التدهور):** تتميز هذه المرحلة بانخفاض الطلب على الخدمة المالية، حيث تميل المبيعات نحو الانخفاض مع ارتفاع التكاليف مما يؤثر سلباً على الأرباح. وذلك لعدة أسباب، فقد تكون الخدمة قد أصبحت لا تلبي حاجات ورغبات الزبائن أو ظهور خدمات مالية ذات منافع أكبر وأكثر انسجاماً مع حاجاتهم ورغباتهم، أو وجود خلل في أسلوب تقديم الخدمة وأساليب توزيعها... الخ. الأمر الذي يدفع المؤسسة المالية إلى تعديل وتطوير الخدمة أو حذفها وبعث خدمات جديدة تكون أكثر تنافسية في السوق.

2-2- الإستراتيجيات التسويقية خلال مراحل دورة حياة الخدمة المالية:

تختلف الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لمراحل دورة حياة الخدمة المالية، حيث أن لكل مرحلة استراتيجية تسويقية تتناسب وطبيعتها وظروفها. ويمكن إيجاز أهم هذه الاستراتيجيات فيما يلي¹¹:

2-2-1 الإستراتيجية التسويقية في مرحلة التقديم: يتم التركيز على الأنشطة الترويجية بشكل كبير بهدف التعريف بالخدمة المالية لدى الزبائن وخلق الإدراك بوجودها ومنافعها وإعلامهم وإرشادهم إلى كيفية الحصول عليها وحثهم وإقناعهم على قبولها. وتعتمد المؤسسات المالية في هذه المرحلة على إستراتيجيات تسويقية تختلف باختلاف طبيعة كل خدمة مالية وظروفها التسويقية، ومثال ذلك: إستراتيجية التغلغل السريع، إستراتيجية التغلغل البطيء، إستراتيجية التركيز،... الخ.

2-2-2 الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النمو: تركز المؤسسة المالية في هذه المرحلة على زيادة الحملات الترويجية وعدد فروع التوزيع، والتوسع والبحث عن أسواق جديدة، وذلك بهدف تدعيم الميزة التنافسية لها. وتنتهج المؤسسة المالية في هذه المرحلة عدة إستراتيجيات تسويقية مثل: إستراتيجية التركيز على الجودة، إستراتيجية التوسع عن طريق خلق وخدمات قطاعات سوقية جديدة، الإستراتيجية السعرية... الخ.

2-2-3 الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النضج: يسعى البنك خلال هذه المرحلة للحفاظ على الوضع القائم، واستخدام الإستراتيجية الدفاعية لتدعيم الحصة السوقية ومواجهة المنافسين، إضافة لإستراتيجيات تسويقية أخرى مثل: إستراتيجية تعديل السوق عن طريق زيادة استخدامات واستعمالات الخدمة المصرفية في الأسواق الحالية أو البحث عن أسواق جديدة، إستراتيجية تعديل الخدمة المصرفية وذلك بتطويرها وتحسينها وتمييزها وإرفاقها ببعض المزايا والرفع من جودتها، إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي للخدمة المصرفية من حيث الخدمة المصرفية في حد ذاتها، وأسعارها، وطرق التوزيع والترويج،... الخ.

2-2-4 الإستراتيجية التسويقية في مرحلة الانحدار: تتبع المؤسسة المالية خلال هذه المرحلة العديد من الاستراتيجيات التسويقية لمواجهة تدهور وتراجع الطلب وارتفاع التكاليف وانخفاض الأرباح، مثل: إستراتيجية الاستمرار في تقديم الخدمة المالية الحالية مع تطويرها وتنويعها، إستراتيجية تقديم خدمات مالية جديدة للسوق إضافة للخدمات المالية الحالية، إستراتيجية التركيز على خدمة قطاع سوقي محدد سواء بالخدمات

المالية الحالية أو الجديدة، إستراتيجية الحذف أو الشطب وذلك باتخاذ قرار إنهاء الخدمة المالية المتدهورة وإخراجها نهائيا من السوق لأن الاستمرار في تقديمها يعرض المؤسسة المالية إلى خسائر فادحة. وعليه فإن هناك اختلاف بين مراحل دورة حياة الخدمة المالية ، سواء من حيث خصائصها وأهدافها، أو من حيث الاستراتيجيات التسويقية المناسبة التي يتبعها البنك في كل مرحلة، مما يؤكد على ضرورة الدراسة والتحليل المركز لكل مرحلة وعلاقتها بباقي المراحل الأخرى.

3- تطوير الخدمات المالية:

تسعى المؤسسات المالية مثل كافة المؤسسات الأخرى إلى الاستمرار والنمو، كما تقتضي طبيعة العمل المالي على المؤسسة المالية إدراك التغيرات الحاصلة في بيئته، وتفرض عليه التأقلم معها إذا رغب في البقاء والنمو، وهذا مرهون بمدى قدرته على تطوير خدماته وابتكار خدمات جديدة استجابة لرغبات العملاء المتغيرة باستمرار.

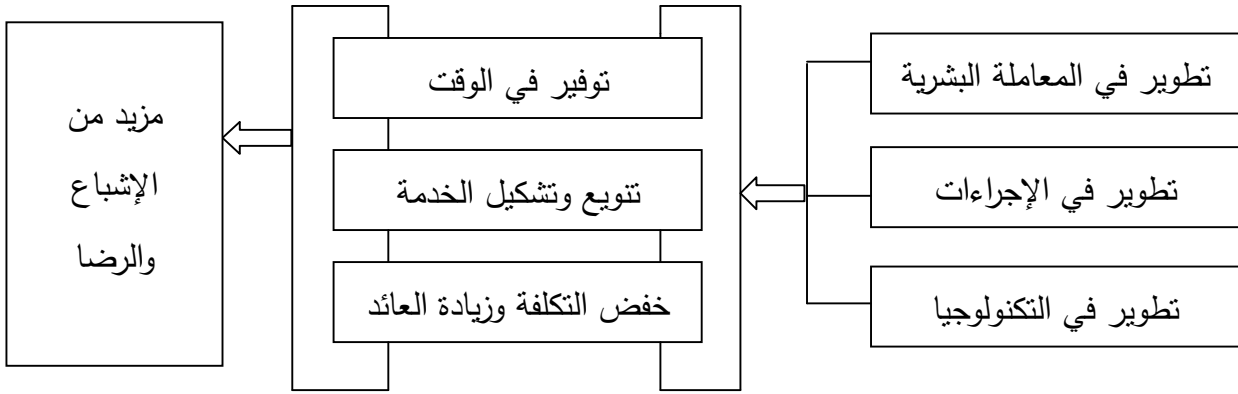
3-1 مفهوم تطوير الخدمات المالية:

تعد عملية تصميم وتطوير الخدمات المالية وابتكار خدمات مالية جديدة عاملا حيويا وأساسيا للقيام بالأنشطة التسويقية المختلفة التي تنتهجها المؤسسات المالية بشكل فعال، وذلك للمحافظة على نشاطها وتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق الذي تعمل فيه، مما يضمن الاحتفاظ الطويل بالأجل بالزبائن وجذب زبائن جدد. وتشير عملية تطوير الخدمات المالية إضافة مزايا جديدة للخدمات المالية القائمة بما يتماشى واحتياجات الزبائن، بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات وتدعيم المركز التنافسي للمؤسسة المالية في السوق المالية¹². بحيث أن مستوى التطوير يمكن أن يشتمل على ما يلي:

- إدخال تعديلات وتحسينات على الخدمة القائمة من حيث محتواها وطريقة تقديمها وتوزيعها إلى الزبائن؛
- ابتكار واستحداث خدمات جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات الحالي للمؤسسة المالية؛
- نشر الخدمة المالية القائمة إلى مناطق جغرافية جديدة وتوسيعها إلى شرائح جديدة من العملاء.

إن نظام تطوير الخدمات المالية يختلف عنه في السلع المادية، وذلك بسبب الخصائص المميزة للخدمة المالية مثل خاصية عدم الملموسية. كما تركز عملية تطوير الخدمات المالية على مفهوم الابتكار الذي يعني التوصل إلى ما هو جديد وتطبيقه عمليا، وله شكلان أساسيان: الشكل الأول وهو الابتكار الجذري ويتمثل في التوصل إلى خلق خدمات مالية جديدة وعملياتها والتي تختلف كلياً عما هو قائم، بحيث تحقق وثبة إستراتيجية كبيرة في السوق، أي هو بمثابة تقدم كبير ومفاجئ يختلف عما قبله محققاً دورة إبتكارية جديدة ذات مستوى أعلى من الدورة السابقة من حيث الكفاءة والفعالية. أما الشكل الثاني فهو ابتكار التحسين ويتمثل في التوصل إلى الخدمات المالية الجديدة جزئياً فقط من خلال التحسينات التي يتم إدخالها على الخدمات المالية الحالية ، مع ملاحظة أن بعض هذه التحسينات قد تكون جوهرية وتراكمها يحقق بالضرورة ابتكاراً جذرياً¹³. إن عملية تطوير الخدمات المالية متشعبة ويمكن أن تشمل عديد العناصر، بحيث تخضع إلى منظومة إبتكارية تركز على ثلاثة مستويات رئيسية كما يلي:

الشكل رقم 3: تطوير مزيج الخدمات المالية.



: محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات، إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999 232.

وعليه فإن هدف تطوير الخدمات المالية هو جعل التعامل مع المؤسسة المالية متعة حقيقية ملموسة، وهي لا تتحقق إلا بمزيد من الرضا والإشباع للاحتياجات والرغبات، وهو أيضا لا يتحقق بدون إحداث توفير في الجهد والتكلفة والوقت، وزيادة القدرة على الاختيار ما بين العديد من أنواع الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة المالية، بالقدر الذي يعظم القيمة لدى الزبون. ويرتكز ذلك على ثلاثة مستويات رئيسية هي¹⁴:

- المستوى الأول: تطوير المعاملة البشرية (الشخصية) لتصبح أكثر كفاءة وفعالية بحيث يتحول معها الزبون إلى صديق متعاون، بل أكثر من ذلك إلى شريك في إنتاج الخدمة المالية؛
- المستوى الثاني: تطوير وتفعيل الأساليب والإجراءات والمنافذ التي تمر بها الخدمة المالية حتى تصل إلى العميل؛

- المستوى الثالث: التطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات المالية، بإدخال كل الأنظمة الإلكترونية من أجل راحة العميل وتعظيم منفعة الزمانية والمكانية.

3-2- أهمية تطوير الخدمات المالية:

لوظيفة تطوير الخدمات المالية وابتكار خدمات مالية جديدة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة المالية والزبون والسوق المالي على حد سواء، ويمكن الإشارة إلى البعض منها فيما يلي¹⁵:

- تمكن من المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب واستمالة زبائن جدد ؛
- تمكن من زيادة حجم التعامل بالخدمات المالية المقدمة للسوق؛
- الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال العمل المالي وتسخيرها لخدمة الزبائن؛
- تساهم في تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المالية المتشابهة التي تقدمها المؤسسات المالية المنافسة الأخرى؛
- تساعد على خلق صورة إيجابية عن المؤسسة المالية وخدماتها وتدعيم مكانتها الذهنية لدى الزبون والسوق؛

- تمكن من تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة المالية وزيادة قدرتها التنافسية في السوق؛
- تحقق التنوع في تقديم حزمة من الخدمات المتجددة والمبتكرة سواء في الأسواق الحالية أو الأسواق الجديدة.

3-3- أشكال تطوير الخدمات المالية:

إن هناك أشكال عديدة لمفهوم الخدمات المالية المطورة والجديدة، حيث أن إجراءات تطويرها تفرز عدة أشكال منها تحت مسمى "الخدمات المالية الجديدة"، بمعنى أنه ليس جميع الخدمات الناتجة عن التطوير هي جديدة بنفس الدرجة، الأمر الذي يؤدي إلى وجود أشكال متعددة لتطوير الخدمات المالية، ولكنها لا تخرج عن فلسفة التطوير بالإضافة، أو الدمج، أو الحذف. ومنها ما يلي¹⁶:

3-3-1- إضافة خدمات مالية جديدة كلياً: وينطوي على زيادة عدد الخدمات وخطوط الخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية إلى زبائنها، عن طريق إضافة خدمات مالية جديدة كلياً لمزيج الخدمات المالية القائم لم يسبق للمؤسسة المالية التعامل بها من قبل، أو يمكن حتى بالنسبة للسوق المالي.

3-3-2- توسيع خط الخدمات المالية المقدمة: يهدف إلى منح مزايا إضافية للخدمات القائمة وطرق تقديمها دون الحاجة إلى إحداث تغييرات كبيرة وجوهرية عليها، وذلك لتلبية حاجات الزبائن وضمان ولائهم.

3-3-3- إجراء تعديلات بالخصائص الضمنية للخدمة المالية: يعتمد هذا المدخل في تطوير الخدمة المالية على إعادة تصميمها من جديد من حيث خصائصها وعناصرها ومنافعها وطريقة تقديمها، أو دمجها مع خدمة أو خدمات مالية أخرى، بالفدر الذي يوسع إدراك الزبون بأن الخدمة المالية المقدمة تعتبر جديدة ومستحدثة وأن التعديل والتحسين واضح عليها من أسلوب تقديمها وجاذبيتها وفعاليتها.

3-3-4- تكييف وتنوع الخدمات المالية القائمة: إن تطوير الخدمة المالية يمكن أن يتم بدون إدخال تغييرات جوهرية عليها، وكل عمل تقوم به المؤسسة المالية لتلبية احتياجات الزبائن ويضمن تخفيف وتفعيل إجراءات تقديمها واكتشاف استخدامات جديدة لها من شأنه أن يعمل على زيادة مكانتها في السوق واستقطاب زبائن جدد. فهذه العملية لا تتضمن أي تطوير أو إعادة تصميم للخدمة المالية، بل إجراء يهدف إلى تعزيز مكانتها في السوق ويعزز المركز التنافسي للمؤسسة المالية.

3-3-5- تطوير الخدمات المالية عن طريق الحذف: هو منهج تستخدمه المؤسسات المالية لتحسين جودة بعض خدماتها المقدمة لزبائن معينين، كقيام المؤسسات المالية بفتح فروع أو وحدات مالية للتعامل مع كبار عملائها من المؤسسات وتتخلى عن تقديم خدمات للأفراد، هذا الحذف الهادف للتطوير يمكن أن يكون مؤقتاً حتى تدعم قوة الفرع أو الوحدة، أو قد يكون دائماً فتقتصر خدماتها على خدمات الجملة المالية¹⁷.

3-4- مصادر تطوير الخدمات المالية:

إن عملية تطوير الخدمات المالية تبدأ من فكرة جديدة، قد يكون مصدرها من داخل المؤسسة المالية أو من خارجها، وبالتالي يمكن تقسيم مصادر تطوير الخدمات المالية إلى قسمين أساسيين هما¹⁸:

3-4-1- المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المالية: وتعد من أهم المصادر كونها نابعة من داخل المؤسسة المالية، وهي أكثر تعبيراً عن إمكانيات وظروف المؤسسة المالية وحاجات ورغبات زبائنها، وتضم كافة المصادر من داخل المؤسسة المالية التي يمكن أن تعطي أفكاراً لتطوير الخدمات المالية، ومن أهمها ما يلي:

- **قسم البحوث والتطوير:** وهي من أهم المصادر الداخلية للأفكار الجديدة وضوحاً كونها تضم مختصين في مجالات مالية مختلفة وذوي خبرة واسعة. ويعنى هذا القسم بتقديم اقتراحات لتطوير الخدمات المالية الحالية أو لتبني خدمات مالية جديدة، مع تحليل أثر كل إجراء على المركز التنافسي للمؤسسة المالية في السوق.

- **إدارة التسويق بالمؤسسة المالية:** وتعنى بمهمة تطوير وتنمية الخدمات المالية وابتكار الجديد منها، بهدف الحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد، مما يسهم في زيادة ربحيتها ويعزز استقرارها واستمرارها. وتقوم إدارة التسويق بالمؤسسة المالية بالعديد من الدراسات تهدف إلى تحليل ما يلي:

- السوق المالي المحلي والدولي وما حصل به من مستجدات ومتغيرات، سواء من جانب المنافسين أو من جانب قوى السوق المنظمة له؛

- حاجات ورغبات الزبائن على اختلافها؛

- أساليب تقديم الخدمات المالية وما طرأ عليها من تحسين وتطوير.

- **مديري المؤسسة المالية ورؤساء قطاعاته التنفيذيين:** حيث هم أقرب للواقع العملي والظروف المحيطة به، مما يجعل اقتراحاتهم الخاصة بتطوير الخدمات المالية ذات أهمية كبيرة وخاصة أنها سهلة التنفيذ.

- **موظفي المؤسسة المالية:** نتيجة لاحتكاكهم المباشر بالزبائن وبالواقع العملي، فهم على دراية واسعة بالانطباع المتولد لدى العميل عن الخدمة ومدى إشباعها لحاجاته ورغباته، وأوجه القصور فيها... الخ. وبالتالي يجب الاهتمام بأصحاب الأفكار المبدعة من الموظفين لأهمية أفكارهم في تحسين وتطوير الخدمات المصرفية.

3-4-2- المصادر الخارجية لتطوير الخدمة المالية: من أهمها ما يلي:

- **عملاء المؤسسة المالية:** يعتبر أهم مصدر خارجي للأفكار التي تساعد في تطوير خدماتها، ويجب على المؤسسة المالية التعرف عليها واستقصائها عن طريق مثلاً: بحوث التسويق، المقابلات، سجل الاقتراحات، سبر الآراء... الخ؛

- **فروع المؤسسة المالية والمؤسسات التابعة:** والتي تعمل على تزويد المؤسسة المالية بأفكار ميدانية وواقعية تساعد في بلورة اقتراحات لتطوير الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة المالية؛

- **المصادر الحكومية:** إن التعرف على ما تحتاجه الحكومة ومنظماتها من خدمات والقوانين المتعلقة بها يساعد المؤسسة المالية على اكتشاف خدمات مالية جديدة أو يساهم في تطوير الخدمات المالية الموجودة.

- **المنافسون:** حيث كثيراً ما تعتمد المؤسسات المالية في حصولها على أفكار جديدة عن تطوير الخدمات المالية بدراسة سياسات واستراتيجيات المؤسسات المالية المنافسة في السوق، وذلك بتقليد خدماتها سواء بتقديم الخدمة كما هي أو بإدخال تحسينات عليها وتطويرها؛

- **البحوث والدراسات الأكاديمية:** والتي تهتم بدراسة النشاط المالي وتحليل الخدمات المالية المقدمة، وتقديم مقترحات لتطويرها، وبهذا تستفيد المؤسسات المالية من هذه البحوث في تقديم أفكار جديدة، كما يمكن أن تتبنى هذه الدراسات بالإفناق عليها وتنظيم ندوات ومؤتمرات يحضرها خبراء وباحثون لتقديم آرائهم ومقترحاتهم فيها يخص تطوير الخدمات المالية؛

- وكالات الإشهار ومؤسسات البحوث الخارجية: التي تساهم من جهة في تقديم النصائح والإرشادات والاقتراحات للمؤسسات المالية تساعد في تطوير خدماتها المالية، ومن جهة أخرى تساعد المؤسسات المالية في وضع وتوفير مقومات الجذب الجماهيري للخدمات المالية المطورة والمستحدثة.

3-5- مراحل تطوير الخدمات المالية:

إن عملية تطوير الخدمات المالية تمر بعدة مراحل، حيث تتأثر بعدة عوامل مثل: خصائص الخدمة المالية محل التطوير، السوق المستهدف، حجم المنافسة السائد، العوامل البيئية المؤثرة، الوقت والتكلفة، الموارد المتاحة لإنتاج وتطوير الخدمة... الخ. ويمكن الإشارة لمراحل تطوير الخدمات المالية فيما يلي¹⁹:

- **توليد الأفكار:** تبدأ عملية تطوير الخدمات المالية بفكرة جديدة ذات مضامين خدمية عالية قد يكون مصدرها داخليا أو خارجي كما سبق الإشارة لذلك، وخاصة الموظفين والزبائن، وغالبا ما تتعدد الأفكار الجديدة في هذه المرحلة وبالتالي يجب تجميع أكبر قدر ممكن منها حتى يتسنى الاختيار بينها فيما بعد. وتجدر الإشارة هنا إلى أن قيمة الفكرة الجديدة المعروضة تتأثر من خلال العمق المبذول في توليدها، ودرجة الاستحداث فيها وواقعيتها وقبولها من الآخرين، لذلك هناك مفهوم يرتبط بهذه المرحلة وهو ما يسمى "بالعصف الذهني *Brainstorming*" ، والذي يمثل طريقة لتشجيع الأفراد العاملين، كمجموعة، على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة ومناقشتها وتطويرها؛

- **غريئة الأفكار:** حيث يتم تشخيص وتوصيف الفكرة في ضوء أهداف وبيانات المؤسسة المالية وإمكاناتها وإصدار حكم أولي حول قابلية الفكرة للدراسة أكثر أم لا، حيث ليست كل الأفكار مطابقة مثلا للتشريعات والقوانين، ولحاجات وسياسات وأهداف المؤسسة والزبائن. وتنتهي هذه المرحلة بتحديد الأفكار التي سيتم مواصلة دراستها، وتطوير مفهومها لبلورة مفهوم الخدمة المطورة أو الجديدة، وتوسيع الإدراك بها.

- **الدراسات الاقتصادية:** وتتم بإعداد دراسة وتحليل اقتصادي يشمل بيان جدوى القيام بتنفيذ هذه الأفكار وتقديرات المبيعات والتكاليف والعائد، والتعرف على احتمالات نجاحها وإمكانية تأثيرها على مجموعة الخدمات الأخرى التي تقدمها المؤسسة المالية وعلى السوق ككل. وتجدر الإشارة إلى أن عملية التقييم والدراسة الاقتصادية هي عملية مستمرة في ضوء ما يستجد من معلومات وبيانات؛

- **التطوير النهائي للخدمة ووضع الإجراءات ودليل العمل:** وهنا تتحول الفكرة إلى تجسيد واقعي، حيث يتم أولاً إعداد نموذج أولي للخدمة يتضمن الخطوات التنفيذية والإجراءات الواجب إتباعها لتنفيذ الخدمة المطورة أو الجديدة كتمهيد لتجريبها، وكذلك اختيار اسم مؤثر للخدمة، وما يتطلب من الزبون للحصول عليها... الخ؛

- **اختبار الخدمة:** في هذه المرحلة يتم اختبار الخدمة ومدى تقبل السوق لها وإقبال الزبائن عليها على نطاق ضيق عن طريق اختيار عينة من الأفراد أو فروع المؤسسة المالية، وغالبا ما تتطوي هذه المرحلة على عديد المخاطر، لذا ينبغي على المؤسسة المالية اتخاذ قرارات متعلقة ببعض الجوانب مثل²⁰:

- تحديد فترة اختبار الخدمة والظروف التسويقية والتنافسية لذلك، مع إعداد ميزانية لمستلزمات العملية، وتدريب موظفي المؤسسة المالية على طريقة تقديم هذه الخدمة؛

- تحديد المناطق أو الفروع (العينة) التي سيتم فيها اختبار الخدمة، بحيث يراعى تمثيلها للسوق الكلية؛

- تحديد البيانات التي سيتم جمعها خلال فترة الاختبار، ووسائل جمعها، وتحليلها وتخزينها.
 - تقديم الخدمة في سوق التعامل التجاري: بعد التأكد تماما أن الخدمة حققت النجاحات المرجوة منها، تطرح الخدمة المالية الجديدة في السوق وتعمم على الفروع والمناطق الخاصة بالمؤسسة المالية على نطاق واسع بعد اتخاذ كل الإجراءات التحضيرية الضرورية لذلك، مع التركيز على الجهود التسويقية لصياغة الاستراتيجيات المناسبة لاختراق الأسواق وتوفير نظم التغذية العكسية الكفيلة بالتعديل المستمر.
 وفي الأخير يجب متابعة ومراقبة وتقييم عملية تقديم الخدمة الجديدة للسوق ونتائجها (بما في ذلك المراحل السابقة)، وذلك عن طريق دراسة وتحليل معلومات التغذية العكسية، وتشتمل عملية تقييم ومراجعته أداء الخدمة المالية الجديدة عدة جوانب منها ما يلي²¹:

- مدى رضا العملاء عن الخدمة الجديدة مقارنة بالخدمات المنافسة؛

- إمكانية استجابة المؤسسة المالية السريعة للتعديل في الخدمة لمقابلة التغيرات السوقية؛

- مستويات الربحية والمبيعات والتكاليف، وموقع الخدمة المالية في مراحل دورة الحياة.

3-6-6- استراتيجيات تطوير الخدمة المالية: أمام المؤسسة المالية عدة استراتيجيات لتطوير خدماتها منها ما يلي²²:

3-6-6-1- إستراتيجية اختراق السوق (التغلغل): وتعتمد هذه الإستراتيجية على قيام المؤسسة المالية بزيادة حجم تعاملها من خدماتها الحالية في سوقها الحالي، وذلك من خلال مثلا تشجيع العملاء الحاليين على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات الحالية، ومحاولة جذب عملاء المؤسسات المالية المنافسة، إضافة إلى استقطاب عملاء محتملين لهم خصائص تشبه خصائص العملاء الحاليين.

3-6-6-2- إستراتيجية تنمية وتطوير السوق: وتعني إشباع حاجات ورغبات قطاعات سوقية جديدة بالاعتماد على خدمات مالية حالية، مثل تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع للوصول إلى مناطق جديدة، أو تطوير مواصفات في الخدمة وتكثيف حملات الترويج يكون الهدف منها هو تعريف الزبائن الجدد بالخدمة، أو القيام بالبحث عن زبائن جدد إضافة للمحافظة على الحاليين منهم.

3-6-6-3- إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية: وفيها يتم الدخول إلى السوق الحالية بخدمات جديدة أو خدمات حالية مطورة، أي قيام المؤسسة المالية بتطوير خدمات جديدة أو تحسين خدماتها الحالية لتلائم حاجات ورغبات العملاء، كما أنه يقوم باكتشاف استخدامات جديدة للخدمة المالية الحالية.

3-6-6-4- إستراتيجية التنوع: وتبنى هذه الإستراتيجية على قيام المؤسسة المالية بتطوير وتقديم خدمات جديدة في أسواق جديدة، وعادة ما تكون هذه الخدمات خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة، كما أنها تتناول توسيع خطوط الخدمة الموجودة. والشكل التالي يعطي ملخص حول هذه الاستراتيجيات:

1: مصفوفة استراتيجيات تطوير الخدمات المالية

	زبانن حاليون	
إستراتيجية تنمية السوق وتوسيعه	إستراتيجية اختراق السوق	خدمات حالية
إستراتيجية التنوع	إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	خدمات جديدة

: يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي، دار المناهج للتوزيع

2005 254.

الإحالات

- ¹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي
² زياد الاتجاهات
 307 2000
- ³ Magrath .A.G, When Marketing services, Business Horizons, 1986, London, P, 44.
- ⁴ - عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية،
 200 199
 - جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، 1990
 5
 - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي،
 33 32
 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية
 54 52
- Dubois .P. , Jolibert .A, Le Marketing, 3^{ème} edition, Economica, Paris, 1998, PP, 668, 670 .
 - Mudie .P , Cottam . A, The Management and Marketing of services, Butterworth Heinemann, London, 1995, PP, 8, 10.
- ⁵ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003 60
⁶ - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008 83
 - محمد عبد الهادي الرويس، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات المصرفية بدولة قطر، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، عين شمس، مصر 2002 66
⁷ - زياد رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، الطبعة السادسة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1997 32 31
 - عبد المعطي محمد حشاد، المصطلحات المصرفية، الطبعة الثانية، الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2002 297 296
⁸ - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي،
 138 137
 - ، أصول التسويق المصرفي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 1994 62 61
 - جاسم الصميدعي ي يوسف تسويق الخدمات 2010 166 164
 - لدسوقي حامد أبو زيد النظرية والتطبيق الطبعة الرابعة، دار الثقافة العربية، القاهرة، 1998 188 186
⁹ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية
 174
¹⁰ - صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، 2008 75 72
 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية
 176 174
 - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي،
 154 150
 - جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 174 169
 - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 100 98
¹¹ - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق
 248 244
 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية
 177 175
 - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ،
 191 179
 - جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 177 175
¹² - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 249
¹³ - للنشر والتوزيع
 22 17 2003
 - علي عبد الرضا الجياشي، أثر حالة الابتكار في المؤسسة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، مجلد 6
 70 2003
¹⁴ - محمود صبح ، الابتكارات المالية ، دار الكتاب للنشر ، القاهرة ، 1998 78
 - محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي، مدخل م
 منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات
 1999 232
¹⁵ جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 179

- 16 - تيسير العجامة، التسويق المصرفي، 138 144.
- جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 180 181.
- 17 محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات 1999 235.
- 18 - مي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص، 234 235.
- تيسير العجامة، التسويق المصرفي ، 145 146.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات 1999 264 271.
- 19 - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص ص، 234 237.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية 180 184.
- تيسير العجامة، التسويق المصرفي ، 147 150.
- جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 184 185.
- 20 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 209.
- 21 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية 184 185.
- 22 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 253 254.
- جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 188 190.
- تيسير العجامة، التسويق ا 172 173.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 107 110.

الفصل السادس: تسعير الخدمات المالية

بعد ما تم في الفصل السابق تناول سياسة الخدمات المالية باعتبارها المكون الأول لمزيج تسويق الخدمات المالية، سيتم التطرق فيما يلي إلى سياسة تسعير الخدمات المالية، والتي تعتبر أحد أهم عناصر مزيج تسويق الخدمات المالية والأكثر مرونة، حيث تعتبر القرارات الخاصة بالتسعير من القرارات المهمة في صياغة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة المالية، كون السعر من جهة هو العنصر الوحيد من بين عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المالية الذي يولد إيرادات بطريقة مباشرة، في حين أن العناصر الأخرى للمزيج عبارة عن أوجه للتكاليف بدرجة كبيرة، ومن جهة أخرى يعتبر من المرتكزات التي يستند عليها الزبائن في تقييمهم للخدمات.

1- مفهوم تسعير الخدمات المالية:

يعتبر السعر من مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة المالية، وتستطيع إدارة المؤسسة المالية السيطرة عليه من خلال تخفيضه أو زيادته، وهذه المرونة تفرض على المؤسسة المالية توقع ردود أفعال العملاء اتجاه السياسة السعرية المختارة.

فالسعر من الناحية الاقتصادية يمثل التعبير النقدي لقيمة المنتج، وكلما ارتفعت قيمة المنتج ارتفع سعرها. أي أنه محصلة مجموع القيم التي بحوزة العميل، ويكون على استعداد لمبادلتها بمجموعة من المنافع أو الفوائد كنتيجة لامتلاكه لسعة ما أو استخدامه لخدمة ما¹.

وبشير السعر إلى أنه تلك القيمة المحددة من قبل البائع ثمنًا للخدمة المالية والمنافع التي يحصل عليها متلقي الخدمة. وهذه القيمة التي يدفعها العميل للبائع قد تكون نقدية أو عينية كما هو الحال في عمليات المبادلة.

أما سعر الخدمات المالية فيقصد به الفوائد والعمولات والأجور التي تتقاضاها المؤسسة المالية نظير الخدمات المالية التي تقدمها للزبائن، وكذلك فوائد الودائع التي تحتفظ بها للزبائن². وبالتالي فإن تحديد مفهوم السعر يجب أن يستند على³:

- ✓ **المنفعة:** والتي تمثل خاصية الخدمة التي تجعلها قادرة على إشباع الحاجات؛
 - ✓ **القيمة:** وتقدر استنادًا لمقارنة الخدمة بالخدمات المنافسة المشابهة أو البديلة، وتعتبر القيمة بالنسبة للعميل من المعايير المرنة الغير ثابتة، وممكن أن تكون غير ملموسة كالشعور بالارتياح والاحترام.
- فالسعر هنا هو محصلة القيمة والمنفعة ويمثل تجسيد أو انعكاس لقيمة الخدمة بالنسبة للعميل خلال فترة زمنية معينة.

وعليه فإن سعر الخدمات المالية يعبر عن قيمتها التبادلية في السوق سواء من وجهة نظر المؤسسة المالية أو الزبون (قد يعبر عنه ب: الفائدة عن القروض والودائع، غرامة، أتعاب، عمولة، ضريبة، رسوم، أقساط...الخ)⁴. وسعر الخدمة المالية يمثل انعكاس أو تجسيد لقيمتها في السوق خلال فترة زمنية معينة.

2- آلية تحقيق الربح في المؤسسة المالية وعلاقتها بسعر الخدمات⁵:

بصفة عامة، فإن المؤسسة المالية تحقق عائدا من خلال قيامها بنشاطها فمثلا بالبنوك تقوم بتلقي الودائع ثم إعادة إقراضها إلى الآخرين أو قيامها باستثمارها بنفسه بعد اقتطاع نسبة منها كاحتياطي. وفي هذه العملية فإن المؤسسة المالية من جهة تتحمل نفقات في شكل فائدة دائنة يدفعها على الودائع، ومن جهة أخرى تحقق دخلا من خلال الفائدة التي يحصل عليها من القروض أو كعائد عن الاستثمارات والخدمات التي تقوم بها، ويسمى الفارق بين الفوائد المدينة والدائنة بالهامش، والذي يفترض أن يكون موجبا.

كما أن المؤسسة المالية وعند قيامها بأنشطتها تتحمل من جهة نفقات أخرى كالرواتب والإيجار والضرائب والإعلان...الخ، ومن جهة أخرى تحقق إيرادات من العمولات والرسوم عن الخدمات التي تقدمها للزبائن. وبالتالي فعلى المؤسسة المالية توليد إيرادات من كافة المصادر (الفوائد وإيرادات التشغيل)، تفوق النفقات المترتبة عن فوائد الودائع ومصروفات التشغيل.

وعليه فإن العناصر الأربعة في معادلة الربح التالية تعطي المؤسسة المالية فكرة واضحة عن مجالات التركيز لتعظيم الربح، فمثلا بالنسبة للبنوك⁶:

(+) الإيرادات من الفوائد المدينة (فوائد القروض).

(-) مصاريف الفوائد الدائنة (فوائد الودائع)

= صافي الدخل من الفوائد (الهامش)

(+) الإيرادات من عمليات التشغيل (دون فوائد القروض)

(-) المصروفات على عمليات التشغيل (دون فوائد الودائع)

= الربح (الدخل) قبل الضريبة.

إن آلية تحقيق الربح تفرض بالضرورة تقليص قيمة التكاليف و/أو زيادة قيمة الإيرادات. وحيث أن الفوائد على الودائع تكون مقيدة باعتبارها السوق والمنافسة والتشريعات والقوانين خاصة المتعلقة بالمؤسسة المالية، فإنه من الصعب التحكم فيها أو السيطرة عليها، وهذا على عكس مصاريف التشغيل التي يمكن التحكم فيها وترشيدها وتدنيها. وإذا كانت تدنية التكاليف وسيلة لتخفيض كفاءة التشغيل وزيادة معدلات الربحية بالنسبة للمؤسسة المالية، فإن البحث عن أفضل الأساليب لزيادة الإيرادات تمثل المجال الأنسب لتعظيم أرباح المؤسسة المالية، من خلال زيادة إيرادات التشغيل (العمولات والرسوم) وتسويق القروض ذات العائد الأعلى بالنسبة للبنوك.

3- أهداف تسعير الخدمات المالية⁷:

تهدف المؤسسات المالية من خلال سياستها التسعيرية إلى تحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة المالية مثل: هدف البقاء والنمو والاستقرار وتحقيق الربح، وتعزيز الحصة السوقية للمؤسسة المالية والتميز وبناء سمعة جيدة في السوق. ولا يمكن تحقيق أهداف سياسة تسعير الخدمات المالية ما لم تكن هذه الأهداف متطابقة وأهداف المؤسسة المالية العامة والرئيسية، وإلا فإن هذه السياسة سوف تسعى لتحقيق أهداف لا تتماشى مع الأهداف العامة والرئيسية للمؤسسة المالية.

وتهدف المؤسسة المالية من تسعير خدماتها إلى تحقيق العديد من الأهداف منها ما يلي:

- أهداف ربحية: وتتمثل في تعظيم الربح في الأجل القصير والطويل، وتعظيم معدل العائد على الاستثمار.
- أهداف تنافسية: تهدف المؤسسة المالية بألية الأسعار إلى مقابلة المنافسة وتحقيق استقرار في السوق المالية.

- أهداف ترويجية: من خلال دعم المكانة الذهنية للمؤسسة المالية وخدماتها لدى العملاء، أين تقوم المؤسسة المالية بوضع أسعار مناسبة تروجيا لخدماتها.

- أهداف بيعية: يتمثل هدف المؤسسة المالية من تسعير خدماتها في زيادة حجم تعاملاتها وتعزيز حصتها السوقية مثل تخفيض أسعار الفائدة في البداية بغرض زيادة حجم المعاملات المالية.

4- العوامل المؤثرة على تسعير الخدمات المالية:

إن الكثير من المؤسسات الخدمية والإنتاجية تعتمد على التكاليف ودرجة المنافسة في تحديد أسعار خدماتها ومنتجاتها، ولكن الواقع الحالي يفرض عليها الأخذ بعين الاعتبار لعوامل أخرى لها أثر كبير في تحديد الأسعار مثل كمية الطلب والقدرة الشرائية وسمعة المؤسسة... الخ. وبشكل عام يمكن تقسيم هذه العوامل إلى نوعين هما: العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة المالية، وذلك كما يلي:

4-1- العوامل الداخلية المؤثرة على تسعير الخدمات المالية:

وهي تلك العوامل الخاصة بالمؤسسة المالية والتي تستطيع السيطرة عليها والتحكم فيها، منها ما يلي⁸:

4-1-1- أهداف المؤسسة المالية: إن تحديد أسعار الخدمات المالية يرتبط بأهداف المؤسسة المالية، فإذا كان هدفها مثلاً زيادة الطلب على الخدمات فعليها أن تميز جودتها وتحدد أسعاراً مناسبة لها لجذب الزبائن. وعادة فأهداف المؤسسة المالية التي تؤثر على قرارات التسعير عديدة ومتنوعة مثل: هدف البقاء، الاستمرارية، النمو... الخ؛

4-1-2- التكاليف: حيث تتحمل المؤسسة المالية تكاليف مختلفة، ثابتة ومتغيرة، نظير قيامها بإنتاج وتقديم الخدمات المالية، وبالتالي فالسعر الذي تضعه المؤسسة المالية للخدمات التي تقدمها يجب أن يغطي تلك التكاليف ويضمن تحقيق هامش ربح، وهذا لتحقيق أهداف المؤسسة المالية في النمو والاستمرارية؛

4-1-3- عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المالية: يعتبر السعر أحد العوامل التي تمكن إدارة المؤسسة المالية من تحقيق أهدافها التسويقية بالتنسيق مع العناصر الأخرى للمزيج التسويقي، وتلعب عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المالية دور مهم في جذب الزبائن وزيادة الطلب على الخدمات، وأي زيادة في تكاليف

عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المالية سوف ينعكس بشكل مباشر على أسعار الخدمات المالية. فتسعير الخدمات المالية يجب أن ينظر إليه في علاقته بالمتطلبات الأساسية للإستراتيجية التسويقية للمؤسسة المالية التي تشكلها عناصر المزيج التسويقي؛

4-1-4- العوامل التنظيمية: إن إدارة المؤسسة المالية مسؤولة عن اتخاذ قرار هام يتعلق بمن سيقوم بوضع الأسعار، هل هو مسؤول التسويق أم لجنة مختصة أم عدة لجان مشتركة،..الخ، وتختلف هذه الجهة من مؤسسة مالية لأخرى بحسب عدة عوامل مثل: حجم المؤسسة المالية وفلسفتها، هيكلها التنظيمي، عدد فروعها وامتدادها الجغرافي، سياساتها التسويقية وتقسيمه للسوق،...الخ؛

4-1-5- المخاطرة: تقوم المؤسسات المالية عادة بتقييم مستوى الخطر عند عدم تسديد القروض المستحقة مثلا على الزبائن (بسبب عدم القدرة المالية للزبون، أو إفلاسه، وفاته...الخ)، ويؤخذ هذا المعيار بعين الاعتبار عند تحديد أسعار الخدمات المالية، باعتباره يقيد كتكلفة تعرف بتكلفة الخطر خاصة وأنها تؤثر بشكل مباشر على المركز المالي للمؤسسة المالية، وقد تزيد هذه التكلفة بالنسبة للمؤسسة المالية في حال قيامها بالتأمين على القروض الممنوحة للزبائن لدى شركات التأمين.

4-2- العوامل الخارجية المؤثرة على تسعير الخدمات المالية:

تعمل المؤسسات الخدمية بشكل عام في ظل بيئة خارجية متغيرة لا تستطيع التحكم فيها أو السيطرة على عواملها. وللعوامل الخارجية أثر كبير في تحديد أسعار الخدمات المالية وتفرض حدود قصوى لها، ويمكن الإشارة إلى بعض هذه العوامل فيما يلي:

4-2-1- مرونة الطلب على الخدمات المالية⁹: تشير مرونة الطلب إلى درجة حساسية الطلب للتغيرات في مستوى الأسعار، أي تحديد العلاقة بين أسعار الخدمات ومستوى الطلب عليها. فبالنسبة لبعض الخدمات المالية، يبدو الطلب عليها لا يتأثر بالسعر مثل حسابات الزبائن في شكل ودائع. وعلى العكس هناك خدمات مالية يكون الطلب عليها يتسم بحساسية كبيرة للسعر. مع التأكيد أن المرونة السعرية تتوقف بدرجة كبيرة على قيمة نشاط الزبون، ودرجة نضجه وتفهمه للنواحي المالية في الأسواق. ولهذا ولتحقيق هدف تعظيم الإيرادات، يجب على المؤسسة المالية، وفي ظل ثبات باقي العوامل الأخرى، رفع أسعار الخدمات المالية قليلة المرونة السعرية وخفض أسعار الخدمات المالية عالية المرونة السعرية.

4-2-2- المنافسة: يعتمد تغير الأسعار كليا على الأنماط المختلفة للأسواق والمنافسة السائدة فيها. وتعتبر وضعية المؤسسة المالية في السوق مقارنة بالمنافسين من العوامل الهامة المؤثرة في قرارات التسعير، وبالتالي هل تعد المؤسسة المالية قائدا في عملية التسعير أم تابعة للمؤسسات المالية الأخرى؟ وهل لها مركز تنافسي يؤهله للتأثير في أسعار الخدمات المالية في السوق وتغييرها؟. إن المؤسسات المالية اليوم تعمل في سوق تنافسية لا تمتلك فيها الحرية المطلقة في تحديد أسعار خدماتها، وعندما يكون هناك اختلاف في الأسعار بين المؤسسات المالية المتنافسة فمرده إلى الاختلاف في جودة الخدمة المالية الجوهر والخدمات التكميلية ومستوى رقي العاملين في تقديم الخدمات والتقنيات المتطورة المطبقة، بالقدر الذي يمكن المؤسسات المالية من كسب ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين تؤهلها لرفع أسعارها عن متوسط أسعار السوق. وبالتالي

على المؤسسة المالية أن تأخذ بعين الاعتبار أسعار المنافسين وتكاليف خدماتهم واستراتيجياتهم في السوق عند تسعير الخدمات المالية¹⁰؛

4-2-3- العملاء: وهم الأطراف المستخدمة للخدمة، سواء أكانوا أفرادا أو مؤسسات، ويختلف العملاء من حيث قوتهم الشرائية وحاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم ومستواهم العلمي والفكري ودرجة حساسيتهم للسعر... الخ، الأمر الذي يدفع المؤسسة المالية إلى تقديم خدمات متنوعة ومختلفة من حيث الجودة والأسعار. كما تعتبر إدراكات العملاء حول الخدمة المالية ومدى تقبلهم لها عند سعر معين، من أهم العناصر التي تؤثر على سياسة التسعير بالمؤسسات المالية، لأنها تجسد المكانة الذهنية للخدمة المالية لدى العميل وتحدد مقدار استجابته لشراء الخدمات المالية المعروضة من طرف المؤسسة المالية¹¹.

4-2-4- الأجهزة الحكومية: وهي التي تتدخل لتنظيم القطاع المالي بالتأثير على أسعار الفائدة والخدمات ووضع قيود على منح الائتمان وتوجيهه، ومثال ذلك المؤسسة البنك المركزي. كما تعمل الدولة عموما على دراسة ومراجعة أسعار السلع والخدمات بصفة دائمة بسبب تأثيرها الكبير على معدلات التضخم.

4-2-5- عوامل بيئية خارجية أخرى: عندما تقوم المؤسسات المالية عادة بوضع أسعار خدماتها فيجب أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية الأخرى المحيطة بها، والتي تسمى بالقوى البيئية ومنها ما يلي¹²:

- العوامل الاقتصادية كالتضخم وفترات الرخاء والركود، ومعدلات الفائدة ومستوى الطلب العام في الدولة، ومستوى الدخل الوطني ونصيب الفرد منه، ومستوى الاستقرار الاقتصادي... الخ؛

- العوامل القانونية والتشريعية الصادرة ذات العلاقة بالقطاع المالي؛

- المستوى العام للاستحداث التكنولوجي في السوق؛

- الاستقرار السياسي والأمني... الخ.

وعليه فكل العوامل السابقة وأخرى يجب أن تدرس وتتخذ بعين الاعتبار قبل البدء في وضع الأسعار بالمؤسسة المالية باستخدام طرق مختلفة.

5- مداخل تسعير الخدمات المالية:

يمكن التمييز بين مدخلين أساسيين لتسعير الخدمات المالية، هما مدخل التسعير الموجه بالتكلفة، ومدخل التسعير الموجه بالسوق:

5-1- تسعير الخدمات المالية طبقا لمدخل التكلفة:

إن التسعير على أساس التكلفة من الطرق الشائعة الاستعمال، خاصة في ظل سوق يتميز بالمنافسة. ويتميز مدخل التسعير على أساس التكلفة بالبساطة والسهولة في التطبيق، حيث يتحدد سعر بيع الخدمات المالية عن طريق جعل سعر بيع الخدمة مساويا لتكلفة إنتاجها مضافا إليها هامش الربح المحدد إداريا أو الذي تحدده العوامل المؤثرة في السوق المالية¹³.

وحسب النموذج الاقتصادي التقليدي الموجه بتعظيم الربح، فإن سعر الخدمات المالية وفق مدخل التكلفة يتحدد عند تساوي التكلفة الحدية مع الإيرادات الحدية، أي عندما تكون تكلفة تسويق الوحدة الإضافية مساويا للعائد الإضافي من بيع تلك الوحدة. غير أن استخدام هذا النموذج في الواقع العملي يبقى محدودا لأن

النموذج الاقتصادي في التسعير يتطلب المعرفة التامة بمنحنى الطلب وحالات الطلب المختلفة على الخدمة المالية، كما أن هذا النموذج يبني على وجهة نظر تتعلق بسلوك التكاليف المرتبط بالأجل القصير، ولا يأخذ في الاعتبار أي أهداف إستراتيجية للمؤسسة المالية سوى هدف الربح. وفي الواقع العملي، فإن الكثير من إجراءات التسعير مبنية على مدخل التكلفة الممثل بالمعادلة التالية¹⁴:

$$\text{السعر} = \text{تكلفة الإنتاج} + \text{تكلفة التسويق} + \text{المصاريف الإدارية} + \text{هامش الربح}$$

وبإتباع هذا المدخل في التسعير، تضع المؤسسة المالية لنفسها مستوى مستهدفاً من الأرباح يتحقق عند مستوى معين من المبيعات، وذلك وفقاً لأسلوب تحليل التعادل "Break-even Analysis"، وتتحدد نقطة التعادل عند تقاطع خط الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، هذه الأخيرة تتكون من التكاليف الثابتة كالإعلان والتدريب، والتكاليف المتغيرة كالتكاليف المكتبية والاتصالات، حيث عند هذه النقطة (التي تعرف بالنقطة الميتة أو نقطة التوازن أو التعادل أو الصفرية) لا تحقق المؤسسة المالية لربحاً ولا خسارة. وعليه انطلاقاً منها تحدد المؤسسة المالية حجم مبيعاتها المستهدف ومن ثم مستوى الأرباح. ويبقى وأن هناك العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسات المالية عند اعتمادها لطريقة تحديد الأسعار وفقاً لمدخل التكلفة، منها ما يلي¹⁵:

- أن هذا المدخل يفترض تحقيق حجم محدد من المبيعات عند سعر معين، بينما للسعر تأثير جزئي على حجم المبيعات من الخدمات المالية؛
- صعوبة تحديد السعر على أساس التكاليف الكلية، فهذه التكاليف عادة ما تكون مشتركة بين العديد من الخدمات المالية، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة تخصيص التكاليف وخاصة التكاليف غير المباشرة؛
- صعوبة استرداد التكاليف الثابتة التي تم تحملها في الماضي، والتي لا ينبغي أن يكون لها تأثير حالياً عند تحديد السعر.

5-2- تسعير الخدمات المالية طبقاً لمدخل السوق:

وفقاً لهذا المدخل، تعتبر التكاليف قيد على الحد الأدنى للسعر، ويأخذ هذا المدخل في حسابه العديد من العوامل منها¹⁶:

- ما يمكن أن يتحمله السوق من أسعار؛
 - أنشطة المنافسين؛
 - إدراك العملاء للعلاقة بين سعر الخدمة وجودتها؛
 - الأهداف الكلية للإستراتيجية التسويقية للمؤسسة المالية.
- ويمكن حساب السعر حسب هذا المدخل بتطبيق المعادلة التالية :

$$\text{السعر} - (\text{تكاليف الإنتاج} + \text{تكاليف التسويق} + \text{المصاريف الإدارية}) = \text{هامش الربح}$$

إن دراسة مقدرة السوق على تحمل أسعار معينة تتطلب الدراية الكاملة بالأسواق التي تعمل بها المؤسسة المالية، وهذا أمر صعب، لذا كثيرا ما تلجأ المؤسسات المالية لتحديد مدى أو مجال سعري يتحرك داخله السعر ويكون مقبولا من غالبية العملاء. وقد أنجزت أبحاث عديدة لتحديد مدى القبول بمستويات الأسعار في الأسواق، من بينها توجيه استقصاء لعينة ممثلة للعملاء في السوق المستهدف للتعرف على مدى قبولهم لخدمة مالية عند سعر معين انطلاقا من أن العميل يدخل السوق وفي ذهنه حد أدنى وحد أقصى لسعر الخدمة.

كما يركز هذا المدخل على ربط سعر الخدمة بالمنافع التي يحصل عليها العملاء عند استخدامها، وفي هذا الصدد يستخدم أسلوب التسعير القائم على تحليل المنتج "Product Analysis Pricing"، أي ارتباط السعر مباشرة بالمنافع، مع اعتبار أن السعر يجب أن لا يقل عن تكلفة الخدمة، وعدم إغفال هيكل المنافسة في السوق وتأثيراته على الأسعار، حيث غالبا ما تكون حرية المؤسسة المالية في التسعير محدودة بالمعدلات السائدة في السوق¹⁷.

وينقسم التسعير طبقا لمدخل السوق إلى نوعين من التسعير¹⁸:

5-2-1 التسعير الموجه بالطلب: وفيه يحدد السعر بناء على اتجاه الطلب على الخدمة المالية حيث:

- يحدد سعر مرتفع عندما يكون الطلب مرتفع على الخدمة.

- يحدد سعر منخفض عندما يكون الطلب ضعيف على الخدمة.

إن التسعير الموجه بالطلب يجب أن يكون العامل الوحيد في التسعير، حيث يجب أن يتحدد بناء على القيمة التي يدركها العميل والتي يترجمها حجم الطلب على الخدمة. وطبقا لهذه الطريقة يمكن وضع أكثر من سعر للخدمة، أي بيعها بأكثر من سعر وذلك باختلاف العملاء، ووقت ومكان عرض الخدمة.

5-2-2 التسعير على أساس المنافسة:

عندما تحدد المؤسسة المالية أسعار خدماتها على أساس أسعار المنافسين، فإنه يطلق على عملية التسعير في هذه الحالة أنه تسعير موجه بالمنافسين، ولا يعني ذلك أن المؤسسة المالية لا بد أن يتقاضى نفس أسعار المنافسين، ولكن قد يتقاضى أقل أو أكثر، وبالتالي فإن الخاصية المميزة لهذه الطريقة أنها لا تهدف إلى المحافظة على علاقة قوية بين السعر والتكاليف أو الطلب، حيث يمكن أن تتغير التكاليف وأيضا الطلب ومع ذلك يحتفظ بمستوى السعر لأن المنافسين يحتفظون بذلك المستوى من السعر، أو العكس حيث يمكن للمؤسسة المالية تغيير السعر لأن المنافسين غيرهم حتى ولو لم تتغير تكاليف الخدمة أو الطلب عليها. وفي الغالب يلجأ المؤسسة المالية للتسعير على أساس متوسط أسعار المنافسين، حيث تعتبر الطريقة الأكثر شيوعا في التسعير الموجه بالمنافسين، أين تحاول المؤسسة المالية أن تحدد أسعار خدماتها بشكل يتطابق مع متوسط أسعار المنافسين.

وتجدر الإشارة أن هناك طرق أخرى لتسعير الخدمات المالية منها ما يلي¹⁹:

- **التسعير وفقا لمنافع العملاء:** وتعتمد هذه الطريقة على أساس أن الطريقة التقليدية التي تنظر إلى السعر على أنه (تكلفة زائد هامش ربح)، لا تأخذ في الاعتبار قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من الخدمة

المالية، أو يرغبون في الحصول عليها مثل سرعة الأداء، الثقة والأمان، الجودة... الخ، لذلك فإنه وفقا لهذه الطريقة يتم تقدير قيمة تلك المنافع وأخذها في الاعتبار عند تحديد أسعار الخدمات المالية.

- التسعير وفقا لمجموعة الخدمات المقدمة: حسب هذه الطريقة، تحدد أسعار الخدمات المالية المقدمة للعملاء حسب حزمة الخدمات التي يتعاملون بها مع المؤسسة المالية، حيث من مصلحة المؤسسة المالية تحديد سعر خاص على أساس مجموعة الخدمات وليس على أساس سعر لكل خدمة.

- التسعير وفقا لتمييز الخدمات: وفي هذه الطريقة يتم تقديم خدمات خاصة لبعض العملاء مقابل أسعار مرتفعة، مثل خدمات الوصاية وأمانة الاستثمار، أو تقديم خدمات أخرى مقابل أسعار منخفضة كالحسابات الجارية تحويل الأموال وغيرها.

وعليه فإن إدارة التسويق بالمؤسسة المالية يجب أن تأخذ في الحسبان طرق التسعير المختلفة، والعوامل المحددة للسعر كإطار عام عند تحديد أسعار الخدمات المالية، ويجب أن يتضمن هذا الإطار ما يلي²⁰:

- ينبغي أن يكون السعر أعلى من التكلفة المتغيرة للخدمات المالية، وبدون ذلك لا يمكن تحقيق الأرباح بل تكبد الخسائر في المدى القصير إذا أخذنا في الاعتبار التكاليف الثابتة.

- ينبغي أن يكون السعر في حدود معينة يقبل به العميل، بحيث لا يعتقد أنه مرتفع جدا أو منخفض جدا.

- يجب أن يحدد السعر بحسب معدلات الأسعار السائدة في السوق، وليس بالضرورة أن يكون مطابقا له.

- يجب أن تحدد الأسعار عند المستوى الذي يحقق أقصى عائد على الاستثمار على موارد المؤسسة المالية.

- يجب على المؤسسة المالية عند تحديد الأسعار الأخذ في الاعتبار أن العملاء يحكمون على جودة الخدمات من خلال الأسعار.

- أيضا يجب الأخذ في الاعتبار عند وضع الأسعار جميع القيود والتشريعات والقوانين الحكومية.

6- استراتيجيات تسعير الخدمات المالية الجديدة:

تهدف إدارة المؤسسة المالية عند تسعيرها للخدمات المالية الجديدة إلى تحقيق ثلاثة أهداف وهي²¹:

- تحقيق قبول سريع للخدمة المالية الجديدة من قبل العملاء.

- المحافظة على مركز المؤسسة المالية في السوق وبالتالي على حصته البيعية.

- تحقيق الربحية والمحافظة على صورة جيدة وانطباع حسن من قبل العملاء.

لتحقيق هذه الأهداف غالبا ما تتبع المؤسسات المالية الاستراتيجيات الثلاث التالية²²:

6-1- إستراتيجية كشط السوق: تقوم هذه الإستراتيجية على تقديم الخدمة المالية الجديدة على أساس سعر

مرتفع بغية تحقيق أكبر قدر من الأرباح، خاصة بالنسبة للفئات ذوو الدخل المرتفع والذين تقل حساسيتهم

للسعر نسبيا، حيث يتم تبني هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسات المالية لمجموعة من الاعتبارات منها:

- عدم تأثر الكميات المباعة من الخدمات المالية الجديدة بالسعر في مرحلة تقديمها إلى السوق، وذلك

مقارنة بالمراحل الأخرى من دورة حياة هذه الخدمات عندما تلعب المنافسة دورا مؤثرا في السعر.

- إن سياسة كشط السوق تسمح بجذب فئات العملاء الأقل حساسية للسعر المرتفع، قبل تخفيضه للوصول

إلى فئات جديدة أكثر حساسية، والذين ينظرون إلى تخفيض السعر على أنه نوعا من الإغراءات التسويقية.

- إن السعر المرتفع يساعد على تمييز الخدمات المالية الجديدة المعروضة في السوق، خاصة إذا كانت موجهة لفئة معينة من المجتمع ذات الدخل المرتفع (حب التفاخر).
 - تستعمل إستراتيجية التسعير القائمة على كشط السوق في اختبار مرونة الطلب على الخدمة الجديدة، فمن المعروف أنه من السهل البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه إذا اقتضت ظروف السوق ذلك. أما في حالة البدء بسعر منخفض فإن المؤسسة المالية تواجه صعوبات كبيرة لزيادته تتعلق بالمنافسين وحتى العملاء أنفسهم.
 - إن تحديد السعر المرتفع وفقا لهذه الإستراتيجية يمكن المؤسسة المالية من الحصول على عائد مرتفع في المراحل الأولى من حياة الخدمة المالية، يمكنه من توفير السيولة اللازمة للتوسع والتغلغل في قطاعات أخرى من السوق في المراحل المتبقية من حياة الخدمة.
 - وعموما فإن نجاح هذه الإستراتيجية يتطلب من المؤسسة المالية تقديم خدمات مالية ذات جودة عالية وضمن منافذ قصيرة، إلى جانب قيام المؤسسة المالية بتقسيم السوق المالية إلى قطاعات على أساس الدخل ودرجة المرونة، والعمل على الحد من شعور العملاء بالحساسية المفرطة نحو السعر.
- 6-2- إستراتيجية التغلغل في السوق:** يتم بموجب هذه الإستراتيجية تسعير الخدمات المالية الجديدة بسعر منخفض بعكس الإستراتيجية السابقة، وذلك كوسيلة لاستمالة الجمهور للتعامل مع المؤسسة المالية في هذه الخدمات، وهدف المؤسسة المالية تحقيق أكبر حجم من المبيعات والحصة السوقية في أسرع وقت ممكن خاصة في المراحل الأولى لتقديم الخدمة، وبعد ذلك يمكن رفع السعر تدريجيا كلما سمحت ظروف السوق بذلك.

وتفضل المؤسسات المالية استخدام هذه الإستراتيجية في الحالات التالية :

- عندما تكون مرونة الطلب السعرية مرتفعة، بمعنى أن درجة حساسية الطلب لأي تغييرات في السعر تكون كبيرة، وقد يؤدي ذلك إلى عزوف العملاء في التعامل بهذه الخدمات.
 - إمكانية تحقيق وفورات في التكاليف من خلال حجم المبيعات الكبير المتوقع تحقيقه بالسعر المنخفض.
 - احتمال وجود منافسة قوية للخدمات بعد تقديمها مباشرة في السوق، وفي هذه الحالة فإن السعر المنخفض لا يشجع الكثير من المنافسين على دخول السوق.
 - إذا تم عرض الخدمة المالية في مناطق تتصف بمحدودية الدخل.
- 6-3- إستراتيجية التسعير حسب القيمة المدركة:** يتم تسعير الخدمات المالية على أساس هذه الإستراتيجية ليس على أساس التكلفة بل على أساس نفسي - أي على أساس القيمة أو المنفعة المدركة من الخدمة - فكلما زادت الخصائص الظاهرية وغير الظاهرية المرتبطة بالخدمة فإن ذلك سوف يؤدي إلى ارتفاع القيمة المدركة للخدمة لدى العملاء، وبالتالي يمكن للمؤسسة المالية في هذه الحالة تحديد سعر مرتفع والعكس صحيح. وعليه فإذا أرادت المؤسسات المالية انتهاز هذه الإستراتيجية يجب بذل جهود ترويجية كبيرة للتقليل من حساسية العملاء للسعر، مع العمل على إضافة بعض المزايا غير السعرية عند اقتنائها. والملاحظ أن المؤسسة المالية التي تتمتع بسمعة جيدة والمقدم لخدمات ذات جودة عالية له القدرة في زيادة أسعار هذه الخدمات دون غيرها من المؤسسات المالية الأخرى التي لا تتمتع بهذه المميزات.

7- تعديل أسعار الخدمات المالية القائمة²³:

تقوم المؤسسات المالية في كثير من الأحيان بإجراء تعديلات في أسعار خدماتها المعروضة في السوق، وذلك بمبادرة من المؤسسة المالية لجلب أكبر عدد من المتعاملين معها - في حالة تخفيض الأسعار - أو محاولة تحقيق أقصى الأرباح- في حالة رفع الأسعار - وغالبا ما تتخذ هذه الإجراءات ردا على تحركات المؤسسات المالية المنافسة أو محاولة التكيف مع التشريعات المالية الجديدة (تعليمات المؤسسات المالية المركزية) ، إلى جانب ذلك فقد تلجأ المؤسسات المالية إلى تعديل أسعار خدماتها لاعتبارات أخرى نذكر أهمها فيما يلي:

- إذا كانت أسعار خدمات المؤسسة المالية مرتفعة بشكل ملحوظ مقارنة مع أسعار خدمات المؤسسات المالية المنافسة.

- عندما تكون أسعار بعض الخدمات منخفضة، مع وجود زيادة في التكاليف أو حجم الطلب.

- عدم الانسجام في أسعار بعض الخدمات المالية التي تنتمي لخط منتجات واحد.

- اعتقاد أغلب العملاء بأن أسعار بعض الخدمات مرتفعة عن المستوى المفروض أن تكون عليه.

- إدخال تعديلات أو إضافات على الخدمة أدت إلى زيادة تكلفتها، أو قيمتها المدركة لدى العملاء.

- قيام المنافسين بتغيير أسعار خدماتهم الحالية.

- قيام السلطات النقدية بوضع قيود سعرية جديدة.

- أو عندما تتغير العوامل المؤثرة على الأسعار (الداخلية والخارجية) كما رأينا ذلك سابقا.

إن عملية تغيير الأسعار ليست عملية سهلة، لذلك تتطلب دراسة دقيقة لجميع المؤثرات البيئية، لأن قرار تغيير السعر سوف يترك أثارا على العملاء والمنافسين وحتى العاملين بالمؤسسة المالية، كما أن نجاح هذه العملية يكمن في درجة استجابة أولئك الذين يكونون السوق. ففي حالة إقدام المؤسسة المالية على تعديل أسعار خدماتها المالية المعروضة في السوق عليها الأخذ في الاعتبار النواحي الأساسية التالية:

- يجب تحديد التوقيت المناسب لإجراء تغيير أسعار الخدمات.

- يجب تحديد عدد الخدمات المالية المشمولة بعملية تحديد الأسعار.

- يجب تقييم مدى تأثير الخدمات الأخرى غير المشمولة بالتغيير من تغييرات السعر.

- إن أي تعديلات في الأسعار يجب أن تقترن ببعض الأنشطة التسويقية المساعدة، كالإعلان والترويج.

وعليه فإن التسعير يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المالية، وخاصة وأنه يستخدم كسلاح في المنافسة والتغلغل في السوق، كما ينبغي أن لا يستخدم هذا العنصر بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى، إذ لا يمكن رفع السعر إذا كانت الخدمات المنتجة لا تتصف بالجودة العالية، ولا تقدم في الظروف المناسبة للعملاء، فقبل صياغة الإستراتيجية السعرية يجب على إدارة المؤسسة المالية القيام بالدراسة التفصيلية المتعلقة برد فعل المنافسين والعملاء، ومدى توافق هذه الإستراتيجية مع التشريعات الحالية، مع الأخذ في الاعتبار مدى انسجام قرارات التسعير مع ربحية المؤسسة المالية ومركزها التنافسي، الأمر الذي يوجب أن تكون الأسعار مرنة.

الإحالات

¹ Courbis. R, Les Modèles De Prix, Edition Dunod , Paris , 1991, P, 160.

- 2 تيسير العجاردة، التسويق المصرفي ، 281
- 3 جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق 2006 214
- 4 ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص، 322 323
- 5 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 208 210
- 6 - ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 150 151
- جاسم الصميدعي يذ يوسف تسويق الخدمات 2010 198 201
- 7 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 265 266
- جاسم الصميدعي يذ يو تسويق الخدمات 2010 198 201
- 8 - جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 202 205
- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص ص، 335 337
- التسويق المصرفي ، 1994 158
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 152 154
- 9 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 212 213
- تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، 292 294
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 158 160
- 10 - جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 207
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 214
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 155 157
- 11 - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص ص، 339
- جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 210
- 12 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 271
- 13 عبد الحلیم محمود عبود ، مبادئ التسويق ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، 1992 160
- 14 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 217 218
- 15 السيد عبده، التسويق المصرفي، منشورات المعهد المصرفي، القاهرة 2000 47
- 16 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 220
- 17 221 222
- 18 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي مي، تحليلي 2005 276
- جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 220 221
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 125 126
- 19 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005 276 277
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 232 233
- جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 222 226
- ي، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 126
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المالية 236
- 20 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 222
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 127
- 21 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 225
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007 166

- 22 - يذ جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي 2005
277 279.
- اسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010
222 226.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 128 131.
226 228.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية
300 303.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي،
166 169.
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007
23 - عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 128.
- ، الأصول العلمية للتسويق المصرفي ، 2007
169 171.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية
228 231.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المالية
237.

الفصل السابع: ترويج الخدمات المالية

في ظل اعتبارات المنافسة الشديدة القائمة بين المؤسسات المالية، فإنها ملزمة بالقيام بحملات للاتصال المكثف مع الأطراف والجمهور المستهدف، بهدف تقديم البيانات والمعلومات التي تناسبه وبيحث عنها. والتي يجب أن تكون صادقة وحقيقية وتعكس الأداء الذي يتوقعه الزبون، بما يخدم قدرتها في التحليل والتقييم لتلك المعلومات لاتخاذ القرار المناسب للتعامل مع الخدمات المالية المقدمة والتي يحتاجها.

ومن أجل ذلك فإن المؤسسة المالية تقوم بسلسلة من عمليات الاتصال مع الأطراف المستهدفة وعبر مزيج من الأنشطة الترويجية، تهدف إلى إخبارهم وإقناعهم والتأثير فيهم لغرض التعامل مع ما تقدمه المؤسسة المالية من خدمات، والمؤسسة المالية بذلك تسعى للتعريف بنفسها وبناء مكانة مميزة لها في السوق وتعزيز موقعها التنافسي.

1- مفهوم ترويج الخدمات المالية:

تسعى المؤسسة المالية من استخدام الترويج بشكل عام إلى تحقيق أهدافها المختلفة المتعلقة أساسا بتحقيق عملية الشراء وبناء علاقة مستمرة ودائمة مع الزبائن، لأن المؤسسة المالية الناجحة لا تنتهي علاقتها بالزبون حال انتهاء عملية الشراء، بل تستمر إلى ما بعدها.

والترويج هو عملية اتصال للبناء والمحافظة على العلاقات من خلال إعلام وإقناع الجمهور المستهدف لتكوين نظرة ايجابية حول المؤسسة المالية وخدماتها وسياساتها¹.

والترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي، ويقوم على أساس التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلع والخدمات، أو في قبول فكرة معينة².

كما يشير ترويج الخدمات المالية إلى مجموعة الأنشطة المتعلقة بالاتصال بالعمل لتعريفه بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية بهدف التأثير في سلوك العميل وزيادة قدرة المؤسسة المالية على بيع خدماتها³. وبالتالي يركز على الاتصال وإعلام الزبائن عن المؤسسة المالية وخدماتها، قصد إعطاء صورة عن هويتها، ويتضمن اتصال داخلي داخل إدارة المؤسسة المالية واتصال خارجي يمثل علاقات المؤسسة المالية مع محيطها، وتفاعلي بين مقدم الخدمة بالمؤسسة المالية والزبون⁴.

وعليه فترويج الخدمات المالية يركز على توجيه مجموعة الجهود الشخصية وغير الشخصية لإمداد العملاء بالمعلومات عن مزايا وفوائد خدمة مالية معينة، وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمنافع هذه الخدمة وقدرتها على إشباع احتياجاتهم مقارنة بالخدمات المنافسة، وذلك بهدف حث العملاء على اتخاذ قرار شراء هذه الخدمة أو الاستمرار باستخدامها في المستقبل. وبعبارة أخرى فإن ترويج الخدمات المالية عبارة عن شكل من أشكال الاتصال المستخدمة بواسطة المؤسسة المالية بهدف إخبار أو تذكير أو إقناع زبائننا سواء لشراء الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة المالية أو تعريفهم بالدور الذي تلعبه المؤسسة المالية في المجتمع⁵.

من خلال ما سبق، فإن مفهوم الترويج يرتكز على عملية الاتصال، والتي تتكون من خمسة عناصر هي: المرسل، الرسالة، قناة الاتصال (حامل الرسالة)، المستقبل (المرسل إليه)، التغذية العكسية (النتائج).

2- أهداف الترويج:

- تسعى المؤسسة المالية من خلال سياسة الترويج إلى تحقيق العديد من الأهداف منها ما يلي⁶:
- إعلام الجمهور والعملاء خصوصاً بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المالية واستراتيجياتها في هذا المجال.
- إقناع العملاء المستهدفين (والمرتقبين) بالتعامل مع المؤسسة المالية وحثهم على شراء خدماتها.
- تحسين صورة المؤسسة المالية وتدعيم مكانتها الذهنية لدى العملاء.
- إرشاد العملاء لكيفية الاستفادة من خدمات المؤسسة المالية.
- إدارة وتكوين علاقات جيدة مع جمهور المؤسسة المالية.

3- عناصر المزيج الترويجي للخدمات المالية:

يشير مزيج ترويج الخدمات المالية إلى مجموعة من المكونات التي تتفاعل وتتكامل معا لتحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة المالية، في إطار الفلسفة والإستراتيجية التسويقية للمؤسسة المالية السائدة المجسدة في باقي مكونات مزيجه التسويقي. ويمكن الإشارة إلى أهم عناصر المزيج الترويجي للمؤسسة المالية فيما يلي:

3-1- الإشهار (الإعلان):

3-1-1- مفهوم الإشهار: يعد الإشهار (أو الإعلان) أحد أهم عناصر المزيج الترويجي للمؤسسة المالية وأكثرها انتشاراً وشيوعاً. حيث وحسب جمعية التسويق الأمريكية يعرف بأنه وسيلة اتصال غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع⁷. أي أنه يشير إلى مختلف نواحي النشاط الاتصالي غير الشخصي التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور المستهدف، بغرض حثه على شراء سلع أو الاستفادة من خدمات، أو بقصد تقبله لمعلومات ولأفكار، بواسطة جهة معلومة مقابل أجر معين⁸.

وعلى ضوء ذلك، نستطيع تحديد عدة عناصر أساسية يعتبر توفرها في الإشهار معياراً للتفرقة بينه وبين عناصر الاتصال الترويجي الأخرى⁹:

- الإشهار وسيلة اتصال غير شخصية تخاطب عدداً كبيراً من العملاء في نفس الوقت، حيث يتم بدون مواجهة مباشرة وجهاً لوجه بين مقدم الخدمة والزيون؛
- وضوح صفة المعلن في الإشهار، حيث مثلاً يذكر فيه طبيعة المعلن وصفته وعنوانه... الخ؛
- الإعلان يتم نظير أجر معين؛
- استخدام وسائل اتصال متخصصة في توصيل المعلومات المعلن عنها إلى الجمهور المستهدف، مثل الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون والانترنت... الخ؛
- إحداث تأثير وإغراء في الجمهور المستهدف؛
- قد يكون الإشهار عن فكرة أو خدمة، كما قد يكون عن مؤسسة مثل المؤسسة المالية.

وعليه فإن الإشهار يمثل جهداً غير شخصي من جانب المؤسسة المالية لإقناع الجمهور المستهدف والتأثير في سلوكه في السوق، وتوجيه هذا السلوك في اتجاهات محددة تتفق وأهداف المؤسسة المالية المختلفة.

3-1-2- أنواع الإشهار: يحتل الإشهار في مجال الخدمات المالية أهمية كبيرة، وبالتالي فإن أنواعه تأخذ خصوصيتها من حيث الهدف منه ومحتواه من عناصر تؤثر على طبيعته. ويمكن الوقوف على بعض أنواع الإشهار فيما يلي¹⁰:

- **الإشهار المؤسسي:** يهدف لبناء صورة مميزة واتجاهات تفضيلية للمؤسسة المالية في أذهان الزبائن الحاليين والمرتبين وليس للخدمة في حد ذاتها؛
- **الإشهار الإعلامي:** ويعنى بإمداد العميل بالمعلومات عن المؤسسة المالية وخدماتها؛
- **الإشهار التعليمي:** ويعنى بالتعريف بالخدمات المالية وخصائصها؛
- **الإشهار الإرشادي:** ويعنى بإرشاد الجمهور المستهدف لأماكن الحصول على الخدمة المالية، وكيفية الحصول عليها واستعمالها، وتكاليفها،... الخ؛
- **الإشهار التذكيري:** ويعنى بتذكير العميل بالخدمة المالية ومميزاتها بهدف زيادة مكانتها الذهنية لدى العميل؛
- **الإشهار التنافسي:** ويعنى بإبراز المزايا التنافسية لخدمات المؤسسة المالية مقارنة بخدمات مؤسسات مالية أخرى.

3-1-3- إدارة الإشهار:

تقتضي إدارة النشاط الإشهاري إتباع مجموعة من المراحل متعلقة بعدة قرارات تتمثل أهمها فيما يلي:

- تحديد أهداف الإشهار وأنواعه؛
- تحديد وسيلة الإشهار: يتم الإشهار باستخدام وسائل إشهار مختلفة، مثل: الصحف والمجلات، الإذاعة والتلفزيون، اللوحات والملصقات الإشهارية، البريد المباشر، الانترنت،... الخ. ويتم الاختيار بين هذه الوسائل وفقاً لعدة عوامل منها: الهدف من الإشهار، طبيعة الوسيلة الإعلانية وخصائصها من حيث التكلفة والانتشار، طبيعة الخدمة المالية المعلن عنها، نوع الجمهور المستهدف وخصائصه وظروفه، طبيعة الرسالة الإشهارية، الوسائل الإشهارية المستخدمة من طرف المنافسين... الخ¹¹؛
- تصميم الرسالة الإشهارية؛
- تحديد ميزانية الإشهار، مع تحديد توقيت الرسالة الإشهارية؛
- تنفيذ الرسالة الإشهارية؛
- متابعة ومراقبة وتقييم الرسالة الإشهارية.

3-1-4- أسس الإعلان المالي الناجح: يعتمد الإعلان على مجموعة من الأسس تمكنه من تحقيق الهدف

منه، ومن بينها¹²:

- يعتبر الإعلان وسيلة لتحقيق أهداف الخطة التسويقية، لذا فإنه عند وضع الحملة الإعلانية يجب مراعاة السياسات العامة للمؤسسة المالية واستراتيجياته التسويقية؛
- يجب مراعاة دراسة السوق والعملاء، والأوضاع الاقتصادية وخطط المنافسة قبل إعداد الحملة الإعلانية؛
- مراعاة الصدق والأمانة في وصف الخدمة المالية والمؤسسة المالية ككل، إذ أن أي تزوير في الحقائق قد يجعل العملاء لا يثقون به، ولا يصدقون أي رسالة إعلانية قد تنجم عنه في المستقبل.
- مراعاة المبادئ الأخلاقية والعلمية والثقافية للمجتمع أثناء اختيار الوسيلة أو صياغة الرسالة الإعلانية؛
- كما تعتبر مهمة صياغة الرسالة الإعلانية وتصميمها بالشكل المناسب أمراً بالغ الأهمية، حيث يتم في ذلك إتباع مجموعة من الأساليب سواء كانت عقلانية تخاطب عقل العميل باستخدام البراهين والأدلة والمنطق، أو كانت عاطفية تستهدف إثارة الجانب العاطفي والتي تجعله بذلك يتعامل مع المؤسسة المالية خاصة فيما يتعلق بالأمن، التقليد وحب التملك، أو أساليب وصفية تعمل على وصف الخدمة وصفاً دقيقاً، وفيها يتم استخدام عامل التصوير والحركة والكلمة واللون... الخ، أو أن تكون في شكل قصصي مع توفير شدة الانتباه حتى تعمل على حث الجمهور على التعامل مع المؤسسة المالية.
- وتجدر الإشارة هنا إلى أن الإعلان لا بد وأن يركز على ما هو جذاب ومميز لإغراء العميل وإقناعه بأهمية التعامل مع المؤسسة المالية، وذلك باستخدام أسلوب جذاب ولغة سليمة وأفكار ومفاهيم إعلانية تتناسب وثقافة العميل، مع التركيز على العناصر الإيجابية التي تتمتع بها المؤسسة المالية مقارنة بالمنافسين وتصحيح الانطباعات الخاطئة عنه إن وجدت.

3-2- البيع الشخصي:

يعتبر البيع الشخصي أحد العناصر الأساسية في الترويج عن الخدمات المالية، حيث يختلف عن أشكال الترويج الأخرى في اعتماده على التفاعل المباشر بين مقدمي الخدمات والعملاء، ولهذا يعتمد نجاح المؤسسات المالية على كيفية تنمية القوى البيعية التي تحقق الأهداف من جهة وتنمي حلقة اتصال بينها وبين الأسواق المالية التي تنشط فيها من جهة أخرى.

إن العلاقة الشخصية المباشرة بين المؤسسة المالية والعملاء ضرورة تفرضها طبيعة وخصائص الخدمات المالية وتقديمها، باعتبارها من الخدمات الشخصية التي يسعى العملاء إلى تحقيقها في ظروف تتصف بالسرية والثقة خاصة.

3-2-1- مفهوم البيع الشخصي:

إن البيع الشخصي يعبر عن الاتصال المباشر والشخصي بين رجال البيع والمشتريين في صورته المختلفة¹³، أي هو عملية التقديم الشخصي للخدمات للزبون، حيث يحاول مقدم الخدمة الوفاء بحاجات الزبون والإجابة عن تساؤلاته واستفساراته حول الخدمة المالية وخصائصها وما إلى ذلك، وبعد البيع الشخصي وسيلة فعالة لتحقيق الإشباع والرضا وقبول الخدمة من طرف المستفيدين¹⁴.

إن المفهوم الحديث لتسويق الخدمات حدد مسؤولية كبيرة للعاملين بالمؤسسة المالية، إلا أن مسؤوليتهم اتجاه النشاط البيعي تختلف باختلاف مواقعهم ودرجة اتصالهم المباشر أو غير المباشر بالعملاء. حيث أن

المسؤولية المباشرة عن البيع تحدد لدى موظفي المؤسسة المالية الذين هم في اتصال مباشر بالعملاء والمسؤولين مباشرة عن تلبية احتياجاتهم من الخدمات، ومن أمثلة ذلك: موظفو المكاتب الأمامية (الصف الأول)، المسؤولون عن فتح وتسيير حسابات العملاء. أما المسؤولية غير المباشرة عن البيع فتتحدد في العاملين بالمؤسسة المالية من ذوي الاتصال بالعملاء في علاقتهم المستمرة بالمؤسسة المالية كموظفي الاستقبال¹⁵.

إن تقديم الخدمات المالية يعتمد على الأفراد، ونظرا لأهمية هذا العنصر فقد تم استحداثه كمكون أساسي لمزيج الخدمات المالية المستحدث كما سنرى ذلك، ولهذا يجب على المؤسسة المالية تدريب الأفراد وإعدادهم إعدادا مناسباً يمكنهم من إتقان العمليات المالية وفن الحديث والحوار والتفاوض والاستماع والإقناع... الخ، لتقديم خدمات ذات كفاءة والوفاء باحتياجات العملاء. لذلك فإن عملية البيع الشخصي في المؤسسات المالية هي عملية متكاملة الأدوات، ذات جوانب إرتكازية وقاعدية، ولكل منها دوره ومهمته وأهدافه¹⁶. إن نجاح موظفي المؤسسة المالية المسؤولين عن عملية البيع فيه يتوقف على مدى توفر المعلومات لديهم سواء كانت¹⁷:

- متعلقة بالعميل كخصائصه السلوكية والديمغرافية، احتياجاته ورغباته، الخدمات الأكثر استعمالاً، العوامل المؤثرة على سلوك اتخاذ القرار لديه، وكذلك المسؤول عن اتخاذ القرار إذا كان العميل عبارة عن مؤسسة؛
- أو متعلقة بالخدمة المالية من معلومات حول المزيج الترويجي، أساليب تقديم الخدمة، المنافع التي تقدمها كل خدمة ومزايا خدمات المؤسسة المالية؛
- أو كانت متعلقة بالمؤسسة المالية، وسياسات العاملين به، خطته واستراتيجياته والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها؛

- أو معلومات عن الأساليب التي يتم الاعتماد عليها في البيع وذلك من خلال" التدريب على كيفية التقديم للعميل وعرض خدمات المؤسسة المالية عليه، وكيفية المحافظة على العميل وترك الانطباع الإيجابي لديه". إضافة إلى ما سبق، فإن على رجل البيع أن يختار الوقت والمكان المناسب للاتصال، مع تحري السرعة في جمع المعلومات ومتابعة تغيرات السوق إذ أن فتح محلات جديدة مثلاً قد يكون فرصة أمام المؤسسة المالية في أن يكون عملاء جدد له، إضافة إلى أن عليه أن يتميز بحسن الإصغاء للعميل أثناء المقابلة من خلال إفصاح المجال له في الكلام وعدم الانشغال بأمور أخرى أو المقاطعة أو الجدل معه، مع مراعاة التحلي بالهدوء والصبر واختيار الألفاظ بدقة.

3-2-2- خصائص البيع الشخصي:

يعتبر البيع الشخصي أحد أهم العناصر في المزيج الترويجي للمؤسسة المالية، ويتميز على بقية عناصره بما يلي¹⁸:

- يعتبر البيع الشخصي من أكثر طرق الترويج فعالية وأكثرها تكلفة في نفس الوقت؛
- يعتبر اتصالاً من جانبين يتيح للعميل فرصة الاستفسار والبحث عن المعلومات من موظفي المؤسسة المالية مباشرة؛

- يتسم البيع الشخصي بمرونة كبيرة، بسبب قدرة مقدم الخدمة على تغيير الحالة التي هو بها تبعاً إلى الموقف التفاعلي مع المشتري في تلك اللحظة وظروفه، وبعد قياس ردود الفعل المتحققة من قبل المشتري المحتمل للخدمة المالية؛
- يعمل موظف المؤسسة المالية على حفز العميل على اتخاذ قرار الشراء والتفاوض معه بشأن الخدمة والرد على اعتراضاته في جو تفاعلي يزيد من درجة الإشباع والرضا والولاء.

3-3- تنشيط المبيعات:

إن تنشيط المبيعات يلعب دوراً مهماً في ترويج الخدمات المالية من خلال وسائله المتعددة والتي تهدف جميعها إلى زيادة الطلب على الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة المالية. ويشير تنشيط مبيعات الخدمات إلى كل نشاط له قيمة مالية يضاف إلى العرض لتشجيع الاستجابة السلوكية نحو الشراء، وبالتالي فإن جهود تنشيط المبيعات تهدف لإثارة الاهتمام بالخدمة التي تقدمها المؤسسة المالية للزبائن وإقناعهم بضرورة الاستفادة منها لما فيها من منافع لهم¹⁹. وتنشيط المبيعات، وعلى خلاف أنواع الترويج الأخرى، يهدف لخلق الحافز الفعال لدى العميل ودفعه لاتخاذ قرار الشراء وتنشيط الطلب على الخدمات المالية في الأجل القصير (خلال فترة محددة)، فالمؤسسة المالية هنا تدفع بالخدمة نحو الزبون.

وتعود أهمية تنشيط مبيعات الخدمات المالية إلى التطورات التكنولوجية الحديثة التي أثرت على تسويق الخدمات المالية، فانتشار أساليب البيع الآلي والبيع عن بعد أدى إلى انخفاض الدور الذي يلعبه مقدم الخدمة، الأمر الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بتنشيط المبيعات بهدف إثارة العملاء وزيادة إقناعهم بشراء خدمات المؤسسة المالية. وبالتالي فإن نشاط تنشيط المبيعات يساعد جهود الإشهار والبيع الشخصي على تأدية المهام الموكلة إليهم وتعزيزها، مع التأكيد على التنسيق بين مكونات المزيج الترويجي كضرورة حتمية لضمان الكفاءة والفعالية. وهناك عديد الطرق التي تستخدمها المؤسسات المالية لتنشيط وترقية مبيعات خدماتها كالأسعار والتخفيضات المؤقتة، المعارض، الهدايا، الحوافز والمسابقات والجوائز، ... الخ²⁰.

3-4- العلاقات العامة:

تمثل العلاقات العامة جانباً مهماً وأساسياً في سوق الخدمات المالية، حيث أن المؤسسة المالية جزء لا يتجزأ من البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وبممتلك علاقات وروابط مع جهات حكومية ومؤسسات مالية منافسة ومساهمين وزبائن وفئات سوقية أخرى، والتي تتطلب توثيق العلاقة معها في مختلف المجالات الرسمية وغير الرسمية، بهدف تحسين صورة المؤسسة المالية لديها ومكانتها الذهنية. وتشير العلاقات العامة بالمؤسسة المالية إلى ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المؤسسة المالية وجمهورها، سواء داخلياً أو خارجياً، من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية. أي أن العلاقات العامة تشمل كل الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة المالية وجمهورها²¹.

ويهدف نشاط العلاقات العامة إلى إنشاء فهم مشترك بين المؤسسة المالية وجمهورها والمحافظة على الزبائن وبالتالي خلق مكانة وصورة ذهنية جيدة لدى الجمهور والمجتمع ككل عن المؤسسة المالية باستخدام مختلف الوسائل.

وعليه فإن العلاقات العامة هي الجهة المسؤولة عن بناء وتنظيم علاقات واتصالات المؤسسة المالية بجمهورها، إذ يسعى من خلال ذلك إلى أمرين، الأول إجراء اتصال بين المؤسسة المالية وعملائها لغرض جمع المعلومات والأفكار من الجمهور عن المؤسسة المالية وعن الخدمات التي يقدمها، والثاني نشر المعلومات عنها وعن خدماتها وشرحها لهم خاصة الجديدة أو المحسنة منها.

3-5- الدعاية (النشر):

تعتبر الدعاية (أو النشر) أحد أهم عناصر المزيج الترويجي التي يشاع استخدامها بصفة عامة في مؤسسات الخدمة على غرار المؤسسات المالية، وهي وسيلة اتصال وترويج غير شخصية وغير مدفوعة الأجر، تهدف إلى زيادة توعية الجمهور بنشاط المؤسسة المالية، ومواجهة الانطباعات السلبية عن سمعة المؤسسة المالية وجودة خدماتها. ومن خلال الدعاية يتم نشر معلومات عن المؤسسة المالية وخدماتها في شكل إخباري²². فقد تكون الدعاية مثلا على شكل خبر قصير لإبراز تحسينات على خدمات معينة أو بصورة مقالة مطولة أو صور فوتوغرافية يتبعها شرح لها... الخ، وذلك باستخدام مختلف وسائل الإعلام للدعاية كالصحف والمجلات والإذاعة والمؤتمرات الصحفية والتظاهرات... الخ²³.

وتمثل الدعاية إعلام غير مباشر عن المؤسسة المالية وخدماتها، تولد فهم جيد وتكون صورة ذهنية للمؤسسة المالية لدى الجمهور. وتتميز الدعاية، بوصفها أداة اتصال تعتمد على وسائل الإعلام العامة شأنها في ذلك شأن الإشهار، بالخصائص التالية²⁴:

- تتمتع بثقة عالية لدى الجمهور؛
- تنشر وتذاع الدعاية مرة واحدة، بينما يتميز الإشهار بطابعه التكراري؛
- إن الدعاية مجانية على عكس الإشهار؛
- تمتاز الدعاية عن الإشهار بأنها تصل إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور وتترك أثرا كبيرا وأعمق من الإشهار؛
- يشترط في الدعاية أن تكون معلوماتها صادقة وحديثة تثير اهتمام جماهير الوسيلة الإعلامية المستخدمة؛
- بالإمكان تغيير موضوع الرسالة الإشهارية على عكس الدعاية.
- تهدف الدعاية لإقناع رجل الإعلام، مثل الصحفيين والمذيعين، بأهمية الخبر والمعلومات التي تلقاها من المؤسسة المالية، والتي تتضمن إعلاما عن مزيج تسويق الخدمات المالية والمؤسسة المالية.

4- العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي:

إن عملية اختيار المزيج الترويجي المناسب للمؤسسة المالية ومكوناتها، يستوجب التحديد الواضح للأهداف المراد الوصول إليها عن طريق عناصر المزيج الترويجي ومدى تأثيرها على الزبائن، بحيث أنها تتباين في أهميتها واستخداماتها بالمؤسسة المالية تبعا لعدة عوامل منها ما يلي²⁵:

- **دورة حياة الخدمة المالية:** بحيث تختلف الاستراتيجيات الترويجية بالمؤسسة المالية باختلاف المراحل التي تمر بها الخدمة المالية، بدء من مرحلة التقديم إلى مرحلة الانحدار؛
- **تكلفة العملية الترويجية:** حيث أن حجم الميزانية المخصص للأنشطة الترويجية يؤثر بشكل مباشر على تنفيذها وتنوعها، وبالتالي يجب أن تكون لدى القائمين على نشاط الترويج صورة واضحة عن نصيب كل عنصر من عناصر الترويج في التكلفة الكلية للنشاط الترويجي؛
- **طبيعة الخدمة المالية:** حيث أن خدمات المؤسسة المالية تتعدد وتتمايز عن بعضها، وبالتالي تختلف وسيلة ترويجها تبعاً لطبيعتها وخصائصها؛
- **خصائص العملاء:** فالعميل عادة لا يقوم بالشراء دون وجود جهود ترويجية تؤثر في سلوكياته وقناعاته ومعلوماته، فالجهود الترويجية تختلف بحسب الخصائص الفكرية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية للزبائن، وعاداتهم وتقاليدهم، ومدى قابليتهم للاستجابة لعروض المؤسسة المالية من الخدمات المالية؛
- **طبيعة السوق:** حيث أن المؤسسة المالية ينشط في أسواق متعددة ومختلفة ومنتشرة جغرافياً، وبالتالي لا بد من تصميم مزيج ترويجي يلئم خصائص وظروف كل سوق ومدى انتشاره؛
- **فلسفة إدارة المؤسسة المالية وأهدافها في مجال الترويج.**

الإحالات

- 1 - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق .296
- 2 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 .311
- 3 زياد الاتجاهات المؤسسات المالية 2000 .312
- 4 Sylvie de Cousserrgues, Gestion de la Banque, Op.Cit, P, 267.
- 5 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 250 251.
- 6 عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 136.
- 7 حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2005 .301
- 8 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 .314
- 9 .315 314
- 10 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية .260
- 11 تسويق الخدمات المالية -تطبيقي، . 322
- 12 تسويق الخدمات المالية - تطبيقي، 2001 .328 327
- 13 التسويق من المنتج إلى المستهلك ، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع . 167 1997
- 14 تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، .232
- 15 عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية .264
- 16 محسن أحمد الخضيري، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للمؤسسات المالية لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما 1999 .184
- 17 تسويق الخدمات المالية - تطبيقي، 2001 .336 335
- 18 - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص، 307.
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 .315
- 19 - جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 .304
- 20 رذنية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي وتحليلي 2005 .309
- 21 يد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 316
- 317
- 22 جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 .306
- 23 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 .318
- 24 - تسويق الخدمات المالية -تطبيقي، .330
- جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 .307 306
- 25 - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، .237 233
- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص ص، 312 310
- جاسم الصميدعي رذنية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 .296 294

الفصل الثامن : توزيع الخدمات المالية وعناصر مزيج تسويق الخدمات المالية المضافة

أولاً: توزيع الخدمات المالية

تعتبر وظيفة توزيع الخدمات المالية الرابطة الأساسية وحلقة الوصل بين المؤسسة المالية والزبائن، سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات. ولعل ما تسعى إليه عملية التوزيع كنشاط أساسي ضمن المزيج التسويقي الخدمي هو إيصال الخدمة المالية وتقديمها في الزمان والمكان والكيفية المناسبة للعملاء.¹

1- مفهوم توزيع الخدمات المالية:

إن اختيار منافذ التوزيع من أهم المواضيع التي تعالجها إدارة تسويق الخدمات المالية، و يشير التوزيع بشكل عام إلى ذلك النشاط الذي يعنى بالتخطيط والتنفيذ والتحكم في شبكات المنظمة حتى يكون بالإمكان توفير المنتجات والخدمات للزبائن².

ويشير توزيع الخدمات المالية، بكونه وظيفة تسويقية وعنصر من عناصر المزيج التسويقي المالي، إلى جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة المالية بهدف إيصال الخدمات المالية إلى نقاط الطلب، وحصول المستفيد من الخدمة على المنافع المطلوبة³. وبالتالي فهو وسيلة تستخدم لتدعيم تواجد المؤسسة المالية بالسوق بما يسهل الوصول إلى العملاء الحاليين والمرتقبين، من خلال تقديم الخدمات لهم على نحو يتناسب واحتياجاتهم وأماكن وأوقات تواجدهم.

ويتم التوزيع عبر قنوات أو منافذ التوزيع، ولعل ظهورها في القطاع المالي دلالة على وجود الخدمات المالية وتنوعها وانتشارها على نطاق يتناسب وطبيعة هذه القنوات، والتي تظهر لإشباع حاجات الزبائن الحاليين، وكونها أيضاً وسيلة فعالة لجذب زبائن جدد، عن طريق تهيئة الظروف والتسهيلات المناسبة للحصول على الخدمات المالية، في المكان والوقت والجودة المناسبة كذلك⁴.

2- أهمية التوزيع المالي:

تتمثل أهمية التوزيع في⁵:

- توفير الاتصال المستمر بين المؤسسة المالية وعملائها مما يزيد من ثقتهم وإدانة صلتهم بالمؤسسة المالية وذلك من خلال المعاملة الحسنة والتسهيلات الممنوحة؛
- تحقيق إشباع ورضا العملاء من الخدمة المالية من خلال توفيرها في الوقت والمكان المناسبين؛
- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة المالية لدى العملاء وجمهور المستهلكين؛
- إكساب شهرة للمؤسسة المالية؛
- تقديم الخدمات المالية بالجودة والميزة والمكان والزمان المناسبين؛
- التصدي للمنافسة والحفاظ على الحصة السوقية؛
- تزويد المؤسسة المالية بجمع المعلومات عن العملاء وردود أفعالهم؛
- تقليل التكاليف التسويقية.

3- قنوات توزيع الخدمات المالية:

حاليا هناك العديد من قنوات التوزيع التي تعتمد عليها المؤسسات المالية لعرض وتقديم الخدمات المالية. وقناة التوزيع بشكل عام تمثل حلقة الوصل بين المنتج والعميل، أما في قطاع الخدمات فهي تمثل نقطة إنتاج وتقديم واستهلاك الخدمة في نفس الوقت⁶. ومن قنوات توزيع الخدمات المالية للمؤسسة المالية ما يلي:

3-1- قنوات التوزيع التقليدية للخدمات المالية: فروع المؤسسة المالية:

إن فروع المؤسسة المالية هي وحداتها المالية المتكاملة والتي تعبر عن هويتها وذاتها، لكونها صورة مصغرة عن المؤسسة المالية، وهي التي تفرق ما بين شخصية هذه المؤسسة المالية والمؤسسات المالية الأخرى، وتعتبر من القنوات التقليدية لتوزيع الخدمات المالية، والتي لا يمكن الاستغناء عنها. وتعتبر عن شبكة متناسقة تعنى بتحقيق الأهداف بصفة مباشرة، وهي من أهم قنوات التوزيع بالمؤسسات المالية على الإطلاق، يتم من خلالها إتاحة الخدمات المالية التي تتطلبها المنطقة وعملائها، وبما أن الفرع يقع في مكان ثابت فيجب الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد وتجهيزه بما يناسب العملاء الحاليين والمرتبين. وتقسم فروع المؤسسة المالية إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي⁷:

3-1-1- فروع الدرجة الأولى: وهي فروع المؤسسة المالية الرئيسية التي تتواجد في مراكز النشاطات الاقتصادية الرئيسية للسوق سواء التجارية أو الصناعية، وتمارس كافة الأنشطة والخدمات المالية على نطاق شامل، ومن خلالها تحقق المؤسسة المالية دعائم استمرارها وتطورها لزيادة مركزها التنافسي في السوق، مما يتطلب توفرها على إمكانيات وكفاءات مالية عالية، سواء من حيث الحجم أو النوع؛

3-1-2- فروع الدرجة الثانية: وهي أقل حجما من فروع الدرجة الأولى، تقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للمؤسسة المالية، خاصة في الأقاليم والمناطق الحضرية ومراكز الولايات، حيث لا يسمح النشاط الاقتصادي بها بتقديم كافة الخدمات المالية لكونها لا زالت في طور التطوير.

3-1-3- فروع الدرجة الثالثة: وتتواجد بالمناطق التي يقل فيها عدد السكان والنشاط الاقتصادي عن الحجم المطلوب لإنشاء فرع من فروع الدرجة الأولى أو الثانية، ويقتصر نشاطها على تقديم بعض الخدمات المالية فقط كقبول الودائع وتقديم الائتمان بمبالغ محدودة وفقا لسلطاتها أو بالاستعانة بسلطات المركز الرئيسي للمؤسسة المالية.

وتجدر الإشارة إلى أنه غالبا ما تبدأ فروع المؤسسة المالية التعامل على أساس وحدة من الدرجة الثالثة، وبتوسع حجم تعاملاتها ونمو النشاط الاقتصادي بمنطقتها ترتقي لتصبح فرعا من الدرجة الثانية فالأولى.

3-2- قنوات التوزيع الحديثة للخدمات المالية:

نظرا للتغيرات التي طرأت في نمط سلوك الزبائن من خلال اهتمامهم المتزايد بكل من الزمان والمكان الذي تقدم به الخدمة المالية، فقد أشار (Boudris 1988) (54) استنادا إلى تقرير جمعية المالىين الأمريكيين (A.B.A) إلى أن 60% من العملاء الأفراد للمؤسسة المالية التجارية بالولايات المتحدة الأمريكية يعتبرون أن نظم تسليم الخدمات المالية بالوسائل الحديثة (التي تعتمد على الحاسوب الإلكتروني) تعد من المعايير الهامة في انتقائهم للمؤسسة المالية التي يتعاملون معها، إضافة إلى ذلك استياء الزبائن من

الانتظار في صفوف أو طوابير طويلة ولمدة طويلة من أجل الحصول على الخدمات التي يحتاجونها من المؤسسة المالية أو من فروعها، جعل المؤسسات المالية المعاصرة تستجيب تدريجياً للتبادلات في أنماط العملاء. فالعمل تحول من الفروع التقليدية نحو النظم البديلة للحصول على الخدمات وذلك بسبب اعتبارات الوقت والموقع التي تتناسب مع ظروفها.

لهذا شهد العقدان الأخيران من القرن الماضي وبداية القرن الحالي انتشار العديد من قنوات توزيع الخدمات المالية الحديثة، مثل استخدام الموزعات الآلية للأوراق النقدية، الصراف الآلي، التحويل الإلكتروني للأموال عند نقاط البيع، الهاتف المالي، العمليات المالية المنزلية، الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول، والانترنت المالي... الخ.

ينظر المفهوم الحديث لإستراتيجية توزيع الخدمات المالية إلى عملية التوزيع نظرة أوسع وأكثر شمولية أساسها التوجه بالعمل. فقد أعيد تعريف المجال الذي تعمل فيه المؤسسات المالية، حيث يتم تقسيم هذا السوق إلى قطاعات سوقية مختلفة بهدف الوصول إلى تحديد دقيق لرغبات كل قطاع بهدف تقديم الخدمة المالية بالوسيلة التي تتلاءم معه. وللوصول بالخدمة المالية إلى هذه القطاعات المستهدفة من الزبائن يتبنى المفهوم الحديث مدخل الوصول إلى العميل إلى أقصى حد ممكن (Customer Outreach Approach)، سواء كان ذلك في مكان عمله أو محل إقامته أو في أي مكان، خلافاً لما كان مطبقاً في الماضي وفقاً للفكر التقليدي لإستراتيجية توزيع الخدمات المالية الذي يتبنى مدخل انتظار العميل لأن يأتي إلى مبنى المؤسسة المالية للحصول على احتياجاته المالية وفقاً لشروط المؤسسة المالية. يمكن القول أن أهم المحاور التي أرتكز عليها المفهوم الحديث لإستراتيجية توزيع الخدمات المالية هو إعادته تعريف قنوات التوزيع بهدف تحقيق أقصى درجة من التوافر والملائمة الزمنية والمكانية للخدمة المالية، حيث أعتبر أي وسيلة تزيد من درجة ملائمة وتوافر الخدمة بمثابة قناة لتوزيع الخدمة المالية وهو ما يطلق عليه بعملية تمديد المفهوم (Expanding the Concept).

فالمعيار الأساسي في تحديد المفهوم الحديث لقنوات توزيع الخدمات المالية هو تحقيق الإتاحة والملائمة الزمنية والمكانية للخدمة، وطبقاً لهذا المعيار تعرف قنوات التوزيع المالية بأنها "أي وسائل تزيد من إتاحة وملائمة الخدمة، بحيث تؤدي إلى زيادة استخدامها أو العائد من استخدامها يمكن أن تعتبر كمنفذ لتوزيع هذه الخدمة المالية"⁸.

وطبقاً لهذا التوجه هناك العديد من قنوات التوزيع الحديثة للخدمات المالية منها على مستوى المؤسسات المالية⁹:

3-2-1- البطاقات (Cards): تمثل البطاقات المالية أكثر القنوات غير التقليدية في توزيع الخدمات المالية انتشاراً في الوقت الحالي، حيث نشأت الحاجة إلى وجود وسيلة لا تتطلب السداد النقدي عند كل عملية تعامل. وتنقسم البطاقات المالية إلى نوعين هما :

- بطاقة الدفع أو الخصم (Debit Cards): وهي البطاقات التي تعتمد على وجود أرصدة فعلية للعميل لدى المؤسسة المالية في صورة حسابات جارية تقابل المسحوبات المتوقعة للعميل صاحب البطاقة. ويقتصر استخدامها خصما على حسابات دائنة للعملاء .

- البطاقات الائتمانية (Credit Cards): تشترك البطاقات الائتمانية في فكرة واحدة أساسية في أنها تمنح حد ائتماني متفق عليه مسبقا بين المؤسسة المالية والعميل، بحيث يمكنه أن يسحب نقدا من أي فرع من فروع المؤسسة المالية المصدر للبطاقة أو من المؤسسات المالية الأخرى التي تتعامل في هذه البطاقة مبالغ مالية في حدود حد الائتمان المسموح به، أو يشتري من أي مؤسسة تجارية (تقبل هذا النوع من البطاقات) دون الحاجة لدفع قيمة مشترياته نقدا وفورا. ومن أمثلة هذا النوع من البطاقات: بطاقة فيزا (Visa)، بطاقة ماستركارد (Mastercard) ، وبطاقة أمريكان اكسبريس (American Express).

3-2-2- الموزعات الآلية للأوراق النقدية وأجهزة الصراف الآلي (C.D & A.T.M): تعتبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية وأجهزة الصراف الآلي قنوات غير تقليدية لتوزيع الخدمات المالية، فهي وسائل آلية تتمكن المؤسسة المالية من خلالها تقديم خدماتها المالية إلى العملاء 24 ساعة في اليوم. وتوجد في الغالب في الواجهات الأمامية لمبنى المؤسسة المالية أو في مواقع بعيدة عنه مثل المطارات، الأندية، الجامعات، المراكز التجارية وغيرها من الأماكن التي تراها المؤسسة المالية ملائمة. هذه الأجهزة تسمح للعملاء الحصول على بعض الخدمات المالية في الأوقات والأماكن التي تناسبهم. ومن هذه الخدمات السحب النقدي والإيداع، الاستعلام عن رصيد الحساب، طلب كشف حساب مفصل، تحويل الأموال إلكترونيا... الخ.

3-2-3- التحويل الإلكتروني للأموال عند نقاط البيع (E.F.T.P.O.S): يعتمد التحويل الإلكتروني للأموال عند نقاط البيع على وجود اتصال عن بعد بين الحاسوب الإلكتروني الرئيسي الموجود في مبنى المؤسسة المالية وبين شاشات طرفية (Terminals) موجودة في أماكن الشراء، وتعمل كأجهزة إدخال وعرض للبيانات من وإلى الحاسوب الإلكتروني، وذلك باستخدام شبكة الهاتف كخطوط ربط بين الحاسوب الإلكتروني والشاشات الطرفية. يمكن هذا النظام العملاء من شراء احتياجاتهم من المتاجر المشتركة في هذا النظام، وبدلا من الدفع نقدا أو بواسطة شيك فإنه يستخدم بطاقة دفع يتم إدخالها في جهاز إلكتروني معد لهذه الغاية، ومن خلاله يتم تحويل المبلغ المطلوب إلكترونيا من حساب الزبون إلى حساب البائع. هذا النظام أكثر شيوعا في المؤسسات مالية الأمريكية والأوروبية وذلك لما يتميز به من سرعة في إنجاز معاملات الزبائن.

3-2-4- الهاتف البنكي (Phone Banking): وتسمى أيضا بالصيرفة الهاتفية عن طريق مركز خدمة العملاء (call center)، وهذه القناة مهمة في المزيج التوزيعي للمؤسسة المالية حيث تمثل جسرا للتفاعل الشخصي عالي المستوى بين المؤسسة المالية وعملائها، فهي تتيح اتصال سريع بين العميل وموظفي المؤسسة المالية، مما يمكن المؤسسة المالية الوقوف على بعض احتياجات ومتطلبات عملائها بصورة أكثر دقة. وتتعدد الخدمات التي يقدمها الهاتف البنكي للمستهلكين مثل طلب كشف الحساب ودفتر شيكات، الاستفسار عن الرصيد، تحويل الأموال بين الحسابات، دفع الفواتير... الخ. (نفس التقنية يمكن ان تطبق بشركات التأمين)

3-2-5- الصيرفة المنزلية (Home Banking): تعد من أحدث القنوات التي تم تطبيقها مؤخراً في توزيع الخدمات المالية. حيث تمكن العميل من التحكم الأحسن في جدول توقيته وذلك من خلال تحريره من ضغوط الوقت والمسافة. فعن طريق الاتصال عن بعد بين الحاسوب الإلكتروني الرئيسي الموجود بمبنى المؤسسة المالية من ناحية وبين الحاسوب الإلكتروني الشخصي للزبون المتصل بمودم وخط اتصال هاتفي، يستطيع العميل الحصول على بعض الخدمات المالية كالاستفسار عن الأرصدة، وطلب كشوف الحسابات، وبعض الخدمات المالية كدفع الفواتير والتحويل بين حسابات العميل أو إلى حساب عميل آخر.. الخ .

3-2-6- الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول (Mobile Banking): وهي تلك الخدمات المالية التي تتاح من خلال الهاتف المحمول، وذلك باستخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه للاستعلام عن أرصده وكذلك للخصم منه تنفيذاً لأي من الخدمات المالية المطلوبة، وكذلك يستطيع العميل تنشيط إحدى الخدمات التي يشترك فيها مع المؤسسة المالية، حيث يجري من خلال هذه الخدمة تلقي الرسائل تلقائياً عند إجراء قيد معين، كتلقي رسالة قصيرة sms عندما يتم خصم أي مبلغ من حسابه ويطلعه على رصيد حسابه المتبقي.

3-2-7- مؤسسات مالية الانترنت (Internet Banking): أصبحت مؤسسات مالية الانترنت هي الأعم والأشمل والأيسر والأكثر أهمية في مجال قنوات توزيع الخدمات المالية الكترونياً، حيث يتم أداء الخدمات المالية من خلال شبكة الانترنت وذلك بربط المؤسسات المالية لحاسباتها الإلكترونية على هذه الشبكة، فيتمكن العميل من أي مكان وفي أي وقت الدخول إلى موقع المؤسسة المالية على شبكة الانترنت، ومن خلال استخدام رقم سري شخصي (P.I.N) يمكنه الدخول إلى الحاسوب الإلكتروني الرئيسي للمؤسسة المالية لتنفيذ تعليماته المالية وفقاً للقواعد المسموح بها والشروط المحددة. ويصل الاعتماد على الانترنت في التوزيع المالي إلى مدى التقدم في حالة ما يعرف بمؤسسات مالية (المؤسسات المالية) الافتراضية (Virtual banks)، وهي التي تقدم خدماتها المالية عن طريق الانترنت فقط، فلا وجود لمبنى المؤسسة المالية.

تجدر الإشارة في الأخير أن تطور خدمات المؤسسات المالية واتساعها إلى استخدام الوسطاء في بعض الخدمات المالية وخاصة الخدمات التي تصدر في شكل صكوك قابلة للبيع مثل شهادات الادخار، إذ تقوم الكثير من المؤسسات المالية في المملكة المتحدة وأمريكا والهند باستخدام الوكلاء في توزيع هذه الشهادات¹⁰، كما أدى استخدام البطاقات الائتمانية إلى تمكين العديد من المؤسسات المالية من ممارسة أنشطة تبعد عن حدود نشاطها، عن طريق زيادة حجم أسواقها الحالية وجذب فئات مختلفة من العملاء، ومن أهم قنوات التوزيع غير المباشرة:

- **الوكلاء:** وهم عبارة عن مكاتب تقدم بعض الخدمات نيابة عن المؤسسة المالية و بالاتفاق معها مقابل تقاضيها عمولات محددة.

- **المؤسسات المالية الأخرى:** حيث تقوم المؤسسات المالية بتقديم الخدمات لبعض العملاء نيابة عن المؤسسة المالية المعنية، ثم تقوم هذه المؤسسات المالية بتسوية حساباتها مع بنك العميل، وهذا من شأنه تيسير التعامل المالي ونشر الوعي والعادة المالية لدى الجمهور.

- **المؤسسات المالية المراسلة في الخارج:** وهي مؤسسات مالية يكون مقرها خارج حدود الدولة، تقوم بتأدية بعض الخدمات بالنيابة عن المؤسسة المالية بعد الاتفاق معه.

4- العوامل المؤثرة على اختيار منافذ توزيع الخدمات المالية:

تخضع عملية اختيار منافذ توزيع الخدمات المالية للعديد من العوامل منها ما يلي¹¹:

- **العوامل المتعلقة بالعملاء:** يعتبر الهدف الرئيسي لوجود منفذ توزيع معين هو إتاحة الخدمات المالية بصورة ملائمة للعميل (الفرد أو المؤسسة) حسب احتياجاته وتفضيلاته وفي الوقت والمكان المناسبين، وبالتالي لتحقيق ذلك لا بد من توفر عنصر الملاءمة في الخدمات المقدمة من منفذ التوزيع.

- **العوامل المتعلقة بالمؤسسة المالية:** يجب أن يتوافق اختيار قناة توزيع الخدمات المالية مع إمكانيات وأهداف واستراتيجيات المؤسسة المالية، حيث أن المؤسسات المالية، وعلى العكس من الكثير من مؤسسات الخدمة الأخرى، لا تحتاج في كثير من الأحيان إلى وسطاء، بمعنى أن المؤسسة المالية تسيطر سيطرة كاملة على كافة قنوات التوزيع، هذه الميزة تمكن المؤسسات المالية من الاحتفاظ بعلاقة متميزة مع العملاء من خلال الحفاظ على وحدة الجهة المتعاملة. وإذا كان عنصر الملاءمة من العوامل الرئيسية في اختيار العميل للمؤسسة المالية كما سبق الإشارة لذلك، فإنه وبالضرورة إذا لم تكن الخدمات المالية التي تتعامل فيها المؤسسة المالية متاحة وفقا لاحتياجات وتفضيلات العملاء وفي الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة، فإن احتمال فقدان العملاء يكون كبير جدا، خاصة في ظل المنافسة الشديدة من طرف المؤسسات المالية الأخرى. حيث يساهم عنصر الإتاحة بشكل كبير في تحقيق ما يعرف بالقيمة المضافة للجهود التسويقية التي تقوم بها المؤسسة المالية، كما يتضمن أيضا البعد الزمني والمكاني، إذ أن قنوات التوزيع الحالية وساعات العمل العادية للمؤسسة المالية قد تكون غير مناسبة لكثير من العملاء، ولذلك يتوجب على المؤسسة المالية توفير البدائل اللازمة لكسب هؤلاء العملاء.

- **طبيعة الخدمة المالية المقدمة:** يختلف حجم الفرع تبعا لطبيعة الخدمة المالية المقدمة وخصائصها، فهناك فروع تخصص في تقديم الخدمات المالية للمؤسسات فقط، وأخرى تجمع بين خدمات المؤسسات والأفراد، وأخرى تعنى بنوع معين فقط من الخدمات المالية. وبالتالي فدرجة تعقد الخدمة ومستوى حداتها ومدى سهولة الحصول عليها يؤثر على نوع القناة اللازمة لتوزيعها.

- **هامش الربح:** المحقق من الخدمة المقدمة ومدى إمكانية دخول وسيط في تقديمها يمكن أن يتقاسم الربح المحقق منها مع منتج الخدمة؛

- **القدرة المالية للمؤسسة المالية:** حيث أن حجم الأموال المتاحة والمركز المالي للمؤسسة المالية يؤثر إلى حد كبير في اختيار المنفذ التوزيعي، وذلك من خلال مدى قدرة المؤسسة المالية على فتح فروع لها في أسواق مختلفة، فضلا عن إمكانياتها في مواجهة المنافسين والاقتراب أكثر من العميل؛

- **طبيعة السوق المالي الذي سيخدمه الفرع:** ويعبر عن مدى تركيز العملاء أو تشتتهم في السوق، فكلما كان السوق متسما بالتركز شجع على افتتاح فرع ذو حجم كبير، أما إذا اتسم بالتشتت فإنه يستلزم فتح فرع صغير كفرع من فروع الدرجة الثالثة مثلا؛

- **المنافسة:** يؤثر حجم المنافسة في السوق المالي في اختيار حجم ونوع قنوات التوزيع المؤسسة المالية، حيث ليس من المفضل أن تقل القنوات عن قنوات المؤسسات المالية المنافسة سواء في الحجم أو في مستوى تقديم الخدمة. إضافة لطبيعة المنافسة هل هي مثلى أو منافسة قلة أو احتكار... الخ؛

- **العوامل القانونية:** وتشير إلى مدى تأثير القوانين والتشريعات على توزيع الخدمات المالية من طرف المؤسسات المالية، حيث مثلا لا يمكن للمؤسسة المالية فتح فروع لها خارج بلدها دون موافقة قانونية من طرف الدولة الأم أو الدولة المستضيفة. كما أن الكثير من الخدمات المالية لا تقدم دون أن يكون لها سند قانوني وتشريعي، مثل عمليات التداول في السوق المالي، وشراء وبيع الأسهم، والقوانين المتعلقة بمنح القروض وأسعار الفائدة... الخ. مع التأكيد طبعا على مدى تدخل الدولة في نشاط المؤسسة المالية من خلال سن القوانين المختلفة للحفاظ على الاستقرار المالي للدولة، ومثال ذلك رقابة البنك المركزي وقوانين المالية التي يمكن أن ترخص للمؤسسة المالية لتبني خدمات جديدة أو التخلي عن خدمات موجودة.

5- استراتيجيات توزيع الخدمات المالية¹²:

إن صياغة إستراتيجية التوزيع تركز على مدى التغطية التي يوفرها نظام التوزيع في السوق أو المنطقة الجغرافية، وكذلك كثافة التوزيع في هذا السوق أو المنطقة الجغرافية أو القطاع السوقي المختار. وصياغة إستراتيجية توزيع الخدمات المالية واختيار القنوات التوزيعية الفعالة يعتمد على ما يلي:

- ما هي الخدمة المالية التي يجب إيصالها للعملاء ومن هم هؤلاء العملاء؟

- ما هي مواقع الطلب الحقيقية للخدمة المالية؟

- طبيعة المنافسة والقنوات التوزيعية المستخدمة من طرفها؟

- أهم القنوات التي تحقق اتصال فعال للمؤسسة المالية بالسوق والبيئة المحيطة؟

وتتمثل إستراتيجية التوزيع المالي في ثلاث إستراتيجيات هي:

5-1- إستراتيجية التوزيع المكثف:

وتعتمد هذه الإستراتيجية على نشر فروع المؤسسة المالية بطريقة مكثفة في منطقة جغرافية معينة، إذ قد يكون التكثيف بنشر نوع معين من الفروع، كفروع الدرجة الأولى، أو الثانية أو الثالثة، أو المزج بين هذه الأنواع.

5-2- إستراتيجية التوزيع الانتقائي (المحدد):

وتقوم هذه الإستراتيجية على تقديم الخدمات المالية من خلال عدد مختار ومحدد من الفروع في المنطقة المختارة، ويكون على العميل التوجه لهذا المنفذ للاستفادة من الخدمة.

5-3- إستراتيجية التوزيع المطلق:

وهو تقديم الخدمات المالية من قبل أحد الفروع فقط، والذي يتم اختياره لتقديم هذا النوع من الخدمة ولا تقوم بها الفروع الأخرى.

6- التخطيط لافتتاح فرع جديد للمؤسسة المالية:

نظرا لأن الفروع تعتبر من أهم منافذ التوزيع، سنتعرف على الخطوات العملية لافتتاح فرع جديد لبنك معين مثلا بمنطقة معينة، وذلك وفق ما تنطوي عليه الدراسة الاقتصادية والفنية من خطوات، والتي تصنف إلى مرحلتين¹³:

6-1- المرحلة الأولى: الدراسة التحليلية الأولية: وتنطوي على الخطوات التالية:

- توصيف المنطقة المقترحة لمكان الفرع من حيث مثلا: الكثافة السكانية، التحديد الجغرافي لمنطقة العمل، النشاطات الاقتصادية الرئيسية (تجارية، صناعية، ... الخ)، فرص تطور المنطقة في المستقبل... الخ.
- تحديد أهم المؤسسات العاملة في المنطقة وخصائصها، وإمكانيات إنشاء مؤسسات في المستقبل.
- تحديد المؤسسات المالية المنافسة الناشطة بالمنطقة وخصائصها ومميزاتها، وهل من المتوقع إقامة فروع مؤسسات مالية أخرى بالمنطقة، وما هي درجة تلبية المؤسسات المالية القائمة للحاجات المختلفة للزبائن بالمنطقة.

- تقدير الودائع والتوظيفات بالمنطقة: وذلك بتحديد قيمة وأنواع الودائع المتوقعة، وقيمة وأنواع التسهيلات والقروض المتوقعة، وتوزيع الحصص النسبية لودائع الفرع الجديد والفروع المنافسة.
- تقييم الدراسة الأولية: ويكون المؤسسة المالية أمام خيارين، إما التوصية بافتتاح الفرع وبالتالي يتم الانتقال إلى المرحلة الثانية، أو تتم التوصية بعدم المتابعة وبالتالي التوقف، وفي كلتا الحالتين يجب تبرير ذلك، ورفع تقرير مفصل حول الحالة لإدارة المؤسسة المالية لاتخاذ القرار المناسب.

6-2- المرحلة الثانية: متطلبات افتتاح الفرع الجديد: وذلك بتحديد ما يلي:

- تحديد درجة أو نوع الفرع: وذلك بناء على النتيجة التي تم التوصل إليها في المرحلة الأولى، وتحديد هل سيقوم الفرع بتقديم جميع الخدمات المالية أم جزء منها فقط؟.
- شريحة العملاء المتوقع التعامل معهم.
- الموارد البشرية اللازمة لتشغيل الفرع.
- التكاليف والمستلزمات المادية والمالية لمقر الفرع.
- المساحة المطلوبة للفرع، وهل هي ملك للمؤسسة المالية أم سيتم تأجيرها، أم سيتم تشييد الفرع.
- الحملة الترويجية اللازمة لتأسيس الفرع الجديد والإشهار عنه لدى الجمهور.
- تحديد موعد الانطلاق والتخطيط المناسب لحفل الافتتاح.
- إعداد الميزانية التقديرية السنوية للفرع الجديد.

ثانياً: عناصر مزيج التسويق المالي المستحدثة المضافة إلى المزيج التسويقي التقليدي

من أجل استنتاج طبيعة القدرات الواجب توفرها في المؤسسة المالية فإن هذه الأخيرة تعتمد على عدة متغيرات يمكن أن توصله إلى تحقيق الأهداف المسطرة و من بين هذه المتغيرات ، المزيج التسويقي، إلا أن المزيج التسويقي التقليدي الذي يعرف بـ: 4ps والمتكون من: المنتج (الخدمة المالية)، السعر، التوزيع، الترويج، قد تعرض لانتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمات، حيث يجمع هؤلاء على أن المزيج التسويقي بصيغته التقليدية التي تشتمل فقط على أربعة عناصر لا يصلح لقطاع الخدمات، ولذلك برزت عدة أصوات تنادي بضرورة تكيف المزيج التسويقي التقليدي ليصبح ملائماً لقطاع الخدمات.

1- أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات:

مثلما ذكرنا سابقاً، تعرض المزيج التسويقي التقليدي لانتقادات حادة من طرف الباحثين في مجال الخدمات، وحسب هؤلاء فإن من الضروري الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات وذلك لعدة أسباب، منها ما يلي¹⁴:

- أن المزيج التسويقي قد تم تطويره أصلاً للشركات الصناعية:

فعندما طور Borden فكرة المزيج التسويقي لأول مرة في الستينيات من القرن الماضي أوضح منذ البداية أن عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر والتوزيع والترويج) إنما تختص بالقطاع الصناعي حصرياً، بدليل أنه تحدث عن المزيج التسويقي للسلع الملموسة ولم يتطرق إطلاقاً للخدمات.

وفي وقت لاحق جاء Mc Carthy بنموذج مستحدث للمزيج التسويقي، عندما ذكر أن هذا المزيج ليس واحد فقط بالنسبة لجميع المؤسسات، حيث بإمكان المؤسسة تكيفه حسب ظروفها وإمكاناتها وأوضاعها.

ومن المفيد الإشارة أن Borden ذكر صراحة أن هذا المزيج التسويقي التقليدي يصلح فقط للمؤسسات الهادفة للربح، بينما نجد أن هناك العديد من المؤسسات في قطاع الخدمات لا تهدف لتحقيق الربح.

- عدم تلبية التسويق التقليدي لمعظم احتياجات ممارسي النشاط التسويقي:

أثبتت الدراسات الميدانية أن مؤسسات الخدمة تواجه مشاكل وحالات في الميدان تختلف بشكل كبير عن تلك التي تواجه المؤسسات الصناعية. وتتحصّر هذه الاختلافات في العديد من العناصر منها ما يلي:

- مشاكل تتعلق بجودة الخدمات (حيث يصعب قياسها مقارنة بالسلع).

- إن الأفراد الذين يقدمون أو يؤدون الخدمة قد يصبحون جزءاً من "منتج الخدمة" (وهذا غير وارد في قطاع السلع).

- لا يمكن تسجيل براءة اختراع للخدمة.

- إن مؤسسات الخدمة غير قادرة على تخزين الخدمة.

- إن المزيج التسويقي في قطاع الخدمات عادة ما يكون أوسع و أشمل بالمقارنة مع قطاع السلع الملموسة. فالتفاعلات بين مورد الخدمة والمستفيد، وبين المستفيدين أنفسهم، تعتبر حيوية وحاسمة في قطاع الخدمات قياساً بالقطاع السلعي، فالخدمة تستهلك في لحظة إنتاجها، بينما السلع لا تستهلك في الغالب لحظة إنتاجها.

- أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة بحيث لا تصلح تماما في تسويق الخدمات:

يوجد أكثر من دليل يدعو إلى ضرورة تكيف المزيج التسويقي التقليدي ليتلاءم مع الحاجات والمتطلبات الخاصة بقطاع الخدمات بشكل عام، ومثال ذلك عدم أخذ الأفراد الذين يقدمون الخدمة بعين الاعتبار في المزيج التسويقي التقليدي، كما لا يأخذون بعين الاعتبار أيضا البيئة المادية التي تقدم الخدمة من خلالها. في حين أن هذين العنصرين، أي موردي الخدمة والبيئة المادية، يعتبران من العوامل ذات التأثير الكبير في قطاع الخدمات. كما أن المزيج التسويقي التقليدي لم يتطرق إلى أحد أبرز وهو عملية تقديم الخدمة في حد ذاتها، مما يؤثر على عدم صلاحية المزيج التسويقي الموروث لقطاع الخدمات.

2- الحاجة إلى تعديل المزيج التسويقي ليلئم الخدمات:

تظهر الانتقادات سابقة الذكر حاجة ملحة لمزيج تسويقي معدل للخدمات، وعليه قام عدد من الباحثين باقتراح نموذجا معدلا عن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي الذي جاء به كل من Mc Carthy Borden في ستينيات القرن العشرين، ويتضمن هذا الإطار الخاص بتسويق الخدمات عناصر سبعة 7Ps هي: الخدمة المالية، تسعيرها، ترويجها، توزيعها، الدليل المادي، الأفراد مقدمي الخدمة، عمليات تقديم الخدمة. إن المزيج التسويقي الذي تتبناه مؤسسة مالية معينة سيختلف بالطبع طبقا للظروف السائدة، وعليه فإن تسويق الخدمات المالية يتطلب تغيير أو تفصيل عناصر المزيج بما ينسجم مع متغيرات واحتياجات السوق المالية، فلا يوجد مزيج واحد يصلح لجميع المؤسسات المالية، كما أن عناصر المزيج الواحد متداخلة وعادة لا يمكن اتخاذ قرار حول عنصر من هذه العناصر بمعزل عن البقية.

3- العناصر المستحدثة المضافة لمزيج تسويق الخدمات المالية:

من خلال ما سبق، فقد تم اقتراح إطار معدل للمزيج التسويقي التقليدي، ليتضمن المزيج التسويقي للخدمات المالية بالإضافة للعناصر الأربعة التقليدية (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، ثلاثة عناصر مضافة ومستحدثة هي:

3-1- الأفراد مقدمي الخدمة: People

يشير الأفراد أو مقدمي الخدمة أو المشاركون إلى مجموعة الأفراد العاملين المشاركين في تقديم الخدمة للزبون، ولهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة وإدراكه لجودتها. كما يلعبون دورا حاسما في الجهود التسويقية باعتبارهم عنصرا أساسيا في المزيج التسويقي الذي تتبناه المؤسسة المالية. كما أن نوعية العلاقة والموقف بين مقدم الخدمة ومنتقياها هي التي تقرر استمرارية التبادل في المستقبل أم لا. وتوضح أهمية الأفراد في مزيج تسويق الخدمات المالية من خلال كون النجاح في تسويق الخدمة يعود بشكل مباشر إلى اختيار وتدريب وتحفيز الأفراد. ولعل التوجه الحديث لتسويق الخدمات المالية، يأخذ بفكرة أن نجاح التسويق الخارجي للزبائن مرتبط بنجاح المؤسسات المالية في التسويق الداخلي للعاملين الأفراد كونهم زبائن داخليين¹⁵.

2-3- العمليات: Processes

تشير عمليات تقديم الخدمة المالية إلى كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضى العميل أو لا ترضيه. وبالتالي فالكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسة المالية، حيث أن عملية تقديم الخدمة تضم مراحل في غاية الأهمية، مثل السياسات والإجراءات والتقنيات المتبعة من طرف المؤسسة المالية لضمان تقديم الخدمة للمستخدمين¹⁶. وبالتالي فإن قرار إدارة العمليات والتنسيق بينها هو القرار الأكثر أهمية لتحقيق نجاح مزيج تسويق الخدمات المالية.

3-3- الدليل المادي: Physical evidence

إن تقديم الخدمات المالية يتطلب توفر تسهيلات مادية تساعد وتسهل انسياب الخدمة نحو العملاء حتى تحقق لهم المنفعة الزمنية والمكانية. والدليل المادي هو بيئة المؤسسة المالية أو مؤسسة الخدمة وكافة المنتجات والرموز المادية المستخدمة في عملية الاتصال والإنتاج، أي أنه مختلف الأشياء الملموسة الموجودة لخلق وتقديم الخدمة¹⁷. وبالتالي فالدليل المادي أو البيئة المادية هو مجموع المستلزمات المادية المحيطة والداعمة والمساعدة في تقديم الخدمات المالية مثل المباني وفروع المؤسسة المالية وموقعها، الأثاث، المعدات، صالات الانتظار، الأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمات المالية... الخ. وللدليل المادي تأثير كبير في عملية تسويق الخدمات المالية، ويساهم في تكوين المكانة الذهنية للخدمة لدى العميل ومستوى رضاه عنها، وذلك لكون الدليل المادي جزء من النطاق الواسع لتقديم وتسويق الخدمات المالية¹⁸.

الإحالات

- 1 ومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص، 259.
- 2 هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل 2004 398.
- 3 جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 287 288.
- 4 تيسير العجارمة، التسويق 196.
- 5 رندية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق مدخل استراتيجي كمي وتحليلي 2005 309.
- 6 جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 241.
- 7 - محسن أحمد الخضيرى، التسويق للمؤسسة المالية لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد 1999 137 140.
- ، الأصول العلمية للتسويق 2007 176 179.
- 8 وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات مالية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة المالية التجارية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وتجارية، العدد الرابع، ديسمبر 2008، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 116 118.
- 9 - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 307.
- جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 241 253.
- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المالية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة المالية التجارية مع الإشارة 118 121.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق للمؤسسة المالية لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد 1999 142 144.
- رندية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق مدخل استراتيجي كمي وتحليلي 2005 293 297.
- ، الأصول العلمية للتسويق 2007 181 185.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق 155 157.
- 10 طلعت أسعد عبد الحميد ، تأثير السياسات التسويقية في تخطيط الخدمات المالية للمؤسسة المالية التجارية في مصر ، مرجع 297.
- 11 - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سبق ذكره، ص 278 281.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 203 206.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق للمؤسسة المالية لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد 1999 164 167.
- 12 رندية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق مدخل استراتيجي كمي وتحليلي 2005 289 290.
- 13 رزاق حسن حساني، التسويق 162 165.
- 14 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 90 91.
- 15 تيسير العجارمة، التسويق 307 308.
- 16 حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 94.
- 17 تيسير العجارمة، التسويق 317.
- 18 جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 82.

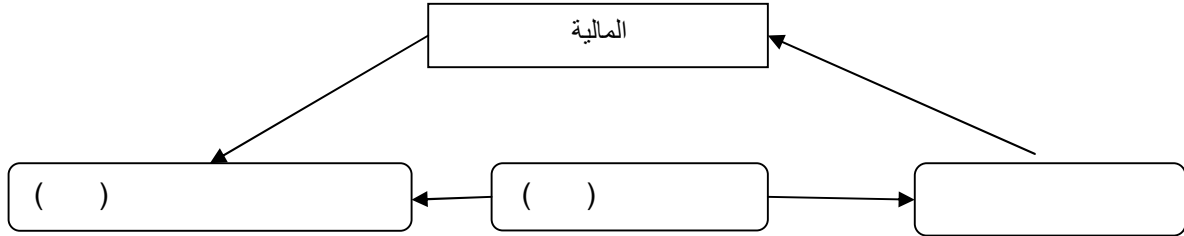
الفصل التاسع: جودة الخدمة المالية

ترجع أهمية دراسة جودة الخدمة لعدة اعتبارات منها ازدياد حدة المنافسة في الأسواق وزيادة وعي العميل ونمو نسبة مساهمة قطاع الخدمات في اقتصاديات الدول، والصعوبات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات في تمييز خدماتها عن خدمات منافسيها، فضلا عن النتائج الإيجابية التي تحققها المؤسسات الخدمية في حال تبنيها فلسفة جودة الخدمة، حيث مثلا أن جميع المؤسسات المالية تقدم الخدمة نفسها، ولكن ليس بنفس مستوى الجودة، والعميل هو وحده القادر على تمييز فروقات الجودة¹.

1- مفهوم جودة الخدمات المالية:

يتفق جوران (Jurane) وكروسبي (Crosby)، على أن الجودة تعني الملائمة والمطابقة، أي الملائمة للاستخدام والمطابقة للمواصفات². وبالتالي فهي عرض الخدمة على الزبائن وتقديمها لهم بما يرضي ويشبع حاجاتهم كما يتوقعونها وبأقل التكاليف، وبالتالي فهي وسيلة لدعم المنافسة وكسب ولائهم. وليس من السهل تحديد مفهوم دقيق لجودة الخدمة المالية، وتستمد هذه الصعوبة من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياسا بالسلع المادية. وتشير جودة الخدمة المالية لمدى تطابق الأداء الفعلي للخدمة المالية مع توقعات زبائنها³، أي أنها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها. وذلك على النحو الذي يبينه الشكل الموالي:

الشكل رقم 4 : مفهوم جودة الخدمة المالية



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص، 337.

وعلى ضوء ما سبق، فإذا توافقت إدراكات الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المالية مع توقعاتهم حوله فإنهم سوف يكونون راضين عنها، إما إذا فاقت إدراكات الزبائن توقعاتهم حول الخدمة المالية فتعتبر في هذه الحالة خدمة متميزة، وإذا تحقق العكس، أي أن مستوى إدراكات الزبائن لم يرق لمستوى توقعاتهم، فالخدمة في هذه الحالة رديئة، والزبون في هذه الحالة غير راض عنها.

وتجدر الإشارة إلى أن توقعات الزبائن حول جودة الخدمة المالية هي معتقدات وأفكار معينة يحملها الزبون لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يعود إليها ليقرر جودة أداء هذه الخدمة⁴. أي أنها الرغبات التي تتولد لدى كل زبون، ويأمل توفرها في الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة المالية، وتشير إلى معتقدات الزبون حول ما يمكن أن يحدث إذا ما تقدم لطلب الخدمة المالية⁵. أما إدراكات الزبون فتعبر عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله للخدمات، وبالتالي فهي تعبر عن ما يلمسه الزبون فعلا من

خدمات ويلاحظه في الواقع في مؤسسة الخدمة التي يتفاعل معها، والتي تشكل بالتالي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له.

2- أهمية ومزايا جودة الخدمات المالية:

2-1- أهمية جودة الخدمات المالية: إن المؤسسات المالية تحاول أن تميز خدماتها المقدمة وتحسنها أفضل مما يقدمه المنافسون، وذلك من خلال تجاوزها لتوقعات الزبون حول جودة الخدمة المالية المطلوبة. وإن هذا يشكل الأساس الذي يقارن به الزبون بين جودة الخدمة المتوقعة لديه وبين الخدمة الفعلية المقدمة من طرف المؤسسة المالية. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن مؤسسات الخدمة المتميزة بشكل عام تشترك بالعديد من الممارسات المتعلقة بالاهتمام بجودة الخدمة المقدمة، منها ما يلي⁶:

- الرؤية الإستراتيجية: حيث تتكون لدى مؤسسات الخدمة الراقية على غرار المؤسسات المالية تصورات دقيقة وواضحة حول طبيعة زبائنها واحتياجاتهم الفعلية، مما يسهم في تقديم خدمات تتناسب وهذه الاحتياجات، مما يزيد من تعظيم منفعة الزبون وبالتالي كسب رضاه وولائه.

- التزام الإدارة العليا والموظفين بمفهوم الجودة: إن من مميزات مؤسسات الخدمة الراقية هو التزامها الكامل بجودة خدماتها المقدمة للزبائن: إدارة وعمال. حيث تسعى هذه المؤسسات إلى ضمان التحسين المستمر لجودة الخدمات ضمن مراجعة دورية ومستمرة لجودة الخدمات المقدمة للزبائن.

- وضع قياسات عليا لجودة الخدمة المقدمة: ضرورة أن تقوم مؤسسات الخدمة الراقية بوضع قياسات محددة لجودة الخدمة المقدمة، ويتم في كل فترة اختبارها عن طريق مثلا إجراء البحوث واستقصاء آراء الزبائن، والتعديل المستمر في جودة الخدمة وفقا لنتائج هذه الدراسات، إضافة للتطوير المستمر لتلك القياسات حسب مستجدات البيئة المحيطة.

- وضع أنظمة لإرضاء المشتكين من الزبائن: إن منظمات الخدمة الراقية تسعى للاستجابة وبسرعة لشكاوي زبائنهم ومعالجتهم بشكل يعزز حالة الرضا لديهم، ويولد لديهم الشعور بأن هناك من يهتم بهم وبرغباتهم، وهذا سوف يعزز الصلة بين المؤسسة الخدمة والزبائن.

- وضع أنظمة لمراقبة جودة الخدمة المقدمة: إن مؤسسات الخدمة المتميزة تتابع باستمرار مستوى أداء خدماتها وخدمات منافسيها، وذلك باستخدام العديد من الوسائل لقياس الأداء اعتمادا على آراء الزبائن ومقترحاتهم وشكاويهم وفرق مراقبة جودة الخدمة.

- إرضاء الموظفين والزبائن معا: إضافة لما تقدمه مؤسسات الخدمة الرائدة من خدمات لزبائنهم توافق أو تفوق توقعاتهم حولها، فإنها أيضا تقدم أداء تسويقيا داخليا بالاهتمام بالموظفين وتحسين ظروف عملهم ومكافأاتهم وتكوينهم والرفع من الروح المعنوية لديهم، وذلك إيمانا منها بأن مستوى علاقة المؤسسة الخدمية بموظفيها ينعكس مباشرة على علاقتها بزبائنهم.

2-2- مزايا جودة الخدمات المالية: إن تبني المؤسسات المالية لإستراتيجيات محددة للجودة يمكنها من

تحقيق مجموعة من المزايا أو تجنبها مجموعة من المشكلات، ومن هذه المزايا ما يلي⁷:

- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المؤسسات المالية وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية.

- تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المالية.
- إن الخدمة المالية المتميزة تتيح الفرصة أمام المؤسسات المالية لتقاضي أسعار وعمولات أكبر.
- إن الخدمة المالية المتميزة تزيد من قدرة المؤسسة المالية على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وجذب زبائن جدد.
- إن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات مالية إضافية.
- إن الخدمة المتميزة تجعل من العملاء بمثابة مندوبي بيع للمؤسسة المالية في توجيه وإقناع عملاء جدد من الأصدقاء والزملاء.

3- جودة الخدمة المالية ضمن مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تواجه المؤسسات المالية ومؤسسات الخدمة عموماً مرحلة تحديات، وأصبح على القائمين بإدارتها السير بخطى سريعة وواثقة وبذل الكثير من الجهود لمواجهة هذه التحديات، خاصة بعد أن فشل المدخل التقليدي لإدارة الجودة من الوقوف أمام تلك التحديات.

3-1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها: إن الجودة الشاملة هي جودة كل شيء، أي هي مستوى الجودة في كل عناصر ومكونات المؤسسة، لهذا فهي تأخذ طابع الشمولية، وذلك لأن كل مكونات المؤسسة تشترك مع بعض في تحديد وتقديم ما يطلبه الزبون، وبالتالي تحقيق رضاه أو عدم رضاه⁸. أما إدارة الجودة الشاملة فهي ثورة ثقافية في الطريقة التي تعمل وتفكر بها إدارة المؤسسة حول تحسين الجودة، فهي نظام لإدارة الأعمال الحديثة، يؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم وقدراتهم، بهدف التحسين المستمر من أجل خدمة الزبون بفعالية وبتكلفة منخفضة⁹.

وبالتالي فإن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء في المؤسسة، وذلك من أجل تحسين وتطوير جودة كل مكوناتها للوصول إلى أعلى مستويات الجودة في مخرجاتها بأقل تكلفة ممكنة، مع تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملائها من خلال إشباع حاجاتهم وطلباتهم وفق ما يتوقعونه¹⁰.

وتقوم فلسفة إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ المترابطة والمتكاملة، التي تمكن المؤسسة في حال تطبيقها الجودة من الوصول إلى أفضل أداء ممكن. وتتمثل هذه المبادئ في المفاهيم الخمس التالية:

- **التوجه نحو العميل:** إن جوهر توجهات المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة ينصب على تلبية حاجات ورغبات وتوقعات العميل، ومحاولة الوصول إلى مستويات عالية من الإشباع لديه لتحقيق رضاه التام والكامل، حيث يعتبر العملاء المحور الأساسي في فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتعتبرهم شركاء لأنهم يساهمون في عملية اتخاذ القرارات¹¹.

- **الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها:** يتطلب هذا المبدأ استخدام معايير مقبولة لقياس ومتابعة جودة المنتجات والخدمات مرحلياً أثناء عملية إنتاجها بدلاً من استخدام مثل هذه المعايير بعد وقوع الأخطاء. ومن خلال ذلك فإن جودة المنتجات والخدمات يمكن من تلبية احتياجات الزبائن.

- **التحسين والتطوير المستمر:** إن التحسين والتطوير المستمر يمس كافة العمليات ولا يقتصر على مراحل الإنتاج فحسب، وهذا تحقيقاً لشمولية الجودة، أي أنه يمس السلع والخدمات ومستوى الكفاءة في الأداء الوظيفي. ويتم ذلك من خلال قدرة المؤسسة المالية على توقع التغيرات والتحديات البيئية المستقبلية، والقدرة على التنبؤ بفعالية بالتغير المستمر في احتياجات ورغبات العملاء، لأنهم محل تركيز واهتمام دائم باعتبارهم الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة في السوق.

- **تمكين ومشاركة العاملين وتكوين فرق العمل:** يشير التمكين إلى إعطاء العاملين صلاحية وحرية أكبر في مجال الوظيفة من جهة، ومنح العاملين أيضاً حرية المشاركة وإبداء الرأي في أمور خارج الوظيفة من جهة أخرى. ويسمح التمكين بخلق ظروف عمل جيدة تشجع الأفراد والفرق في مختلف المستويات التنظيمية على تحمل المخاطرة التي تصاحب اتخاذ القرارات غير الروتينية والإبداعية، الأمر الذي يتطلب تفويض أكبر للسلطات والمسئوليات¹².

إن من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تمكين العاملين وضمان المشاركة بين مختلف المستويات الإدارية، وهذا لتحديد التغيرات والتحسينات اللازمة لنشر ثقافة العمل الجماعي وفرق العمل وحلقات الجودة. حيث أن التمكين والمشاركة الكاملة للعاملين تدل على أن تحقيق الجودة والتميز مسؤولية الجميع، فلا مجال للتنافس السلبي بين العاملين، بالإضافة إلى أنه يجب أن تتوافق المصلحة العامة مع المصلحة الخاصة، وحل المشاكل والتحسين لا يكون إلا من خلال التشاور والمشاركة¹³.

- **التركيز على العمليات والنتائج معاً:** إن التحكم في العمليات (*Processus*) هو قبل كل شيء المعرفة الجيدة للمهام وتسلسلها من أجل ضمان قياس الفعالية الفردية والكلية. وبما أن العملية هي سلسلة من الأنشطة المتتابعة والمتراصة، فعلى المؤسسة أن تعرف ضمن هذه السلسلة النشاط الذي يجعل العملية مثلى، والافتتاع بضرورة الاستغناء عن بعض الأنشطة الغير ضرورية لتسهيل الأنشطة الموائية وتحسين العملية ككل. كما أن النتائج المعيبة تعتبر مؤشراً لعدم الجودة في العمليات ذاتها، ومن ثم يجب إيجاد حلول مستمرة للمشاكل وهذا في سبيل تحسين جودة المنتجات والخدمات.

3-2- مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية: إن تطبيق مداخل إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية لقي نجاحاً كبيراً خاصة في تحسين مستوى المنتجات وزيادة الطلب عليها، أوجد مبرراً قوياً لتطبيقها في مؤسسات الخدمة على غرار المؤسسات المالية، التي أصبحت تسعى جاهدة لتبني هذا المدخل وتطبيقه تبعاً للمبررات التالية¹⁴:

- ارتباط تحسين الجودة بالإنتاجية.
- ارتباط الجودة بالشمولية في كافة مجالات الخدمة المالية.
- عالمية نظام إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها سمة من سمات العصر الحديث.
- مكنت إدارة الجودة الشاملة من تحقيق نتائج ناجحة في العمل وتحسينه.
- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يمكن من تقليل تكلفة الخدمة المالية، مما يساهم في زيادة الطلب عليها.

3-3- أهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية:

3-3-1- أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية: تبرز أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أحد المداخل الأساسية للتميز وتحسين أداء مؤسسات الخدمة وتقديم الجودة العالية، التي يترتب عليها الوفاء بحاجات الزبون وتحقيق رضاه باعتباره مفتاح النجاح، حيث أن طبيعة المنافسة العالمية التي أصبحت تميز البيئة الحديثة للأعمال تتطلب بصفة عامة من أي مؤسسة أربع خصائص هي¹⁵:

- فهم ما يريد الزبون وتلبية احتياجاته وقت طلبها بالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا من شأنه زيادة رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة، واستمراره في التعامل بها.

- توفير الخدمة بجودة عالية وبشكل مستمر.

- مجاراة التغيير المستمر في الجوانب الأساسية والتكنولوجية والاجتماعية في العالم.

- محاولة توقع رغبات الزبون في المستقبل.

ويؤكد ديمنج على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما يرى ضرورة سعي جميع المؤسسات لتبني هذا المنهج، من أجل ضمان الصمود والبقاء والتصدي للمنافسين والبقاء في السوق.

3-3-2- فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية: تحقق المؤسسات الخدمية على غرار المؤسسات المالية فوائد كبيرة من وراء تبنيها لمنهج إدارة الجودة الشاملة، ويمكن تلخيص أهم هذه الفوائد فيما يلي:

✓ تحقيق تغطية شاملة لكافة النواحي الإدارية والفنية والبشرية في كافة مجالات نشاط المؤسسة المالية.

✓ إحداث تطور في المقومات الإدارية، يبين على أساس فلسفة الجودة عن طريق ما يلي:

- نظام متكامل للجودة يحدد مواصفاتها ومجالاتها ومسؤولية تحقيقها.

- أهداف محددة للجودة يمكن قياسها ومتابعة تحقيقها.

- سياسة معلنة وواضحة للجودة يلتزم بها الجميع.

✓ تحسين اقتصاديات الأداء والقيمة الاقتصادية من خلال:

- تخفيض التكلفة بمنع أو تقليل الخطأ.

- تخفيض التكلفة بمنع أو تقليل التأخير.

- تخفيض أخطاء وتكاليف إعادة التشغيل.

- تحسين معدل استخدام الموارد والرفع من كفاءتها الإنتاجية¹⁶.

✓ تسهم إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة وتحقيق الربح والنمو.

وعليه فإن تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة يسمح للمؤسسات المالية بتبني استراتيجيات تسمح بمعرفة

دقيقة لاحتياجات الزبائن وترجمتها في شكل أهداف حسب المواصفات المحددة داخليا، إذ تمكن من¹⁷:

- الرفع من مستوى الجودة المدركة من طرف الزبائن، بتقديم خدمات بأسعار مرضية وبقيمة عالية وبتكاليف أقل.

- انخفاض شكاوي الزبائن من جودة الخدمة المقدمة لهم.

- تبني نمط إداري فعال مع العاملين ومع الزبائن ومع المحيط أو المجتمع.
- زيادة إنتاجية المؤسسة المالية من خلال تحسين أداء العاملين ومن ثم أداء المؤسسة ككل.
- زيادة الحصة السوقية للمؤسسة المالية بسبب تخفيض تكاليف الخدمات المقدمة وزيادة إقبال الزبائن عليها.
- زيادة ربحية ونمو المؤسسة المالية من خلال جذب زبائن جدد لديهم الرغبة في دفع أكبر مقابل في سبيل الحصول على خدمات ذات جودة متميزة.
- تحقيق المؤسسة المالية لهدف المؤسسة المالية والاستمرارية من خلال احتلاله مكانة وسمعة مرموقة في السوق المصرفي.

4- مداخل قياس جودة الخدمات المالية من وجهة نظر الزبائن

تعتبر عملية قياس جودة الخدمة المالية أمر صعب حتى بالنسبة للزبون، فلا يمكن إدراك مستوى معين من الجودة إلا بعد القيام بعملية الشراء، وهذا عكس السلع التي يستطيع الزبون معاينتها قبل عملية الشراء، وبالتالي الحكم المسبق على جودتها. كما يلعب العنصر البشري دورا مهما في إنتاج الخدمة، وبالتالي فإن جودة الخدمة المالية تعتمد على أفراد موجهين بالمهام أكثر من توجههم باحتياجات الزبائن، وفي ظل مشاركة المستفيد في إنتاج الخدمة، فإن المؤسسة المالية ملزمة على توفير معلومات دقيقة عن احتياجات الزبائن ومحاولة الوفاء بها، ومع تعدد وتنوع الزبائن، يجب تنوع أساليب القياس، مما يجعل توفر مقياس ثابت وموحد لقياس جودة الخدمة أمرا صعبا.

4-1- أبعاد قياس جودة الخدمة المالية: بالرغم من المحاولات العديدة التي بذلت من أجل تحديد أبعاد جودة الخدمة المالية، إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول ماهية وعدد تلك الأبعاد. وتعتبر دراسة *Parasuraman, Zithmal and berry* سنة 1985 من أكثر الدراسات شمولاً وعمقا في تحديد أبعاد جودة الخدمة المالية، حيث حدد الباحثون في بداية الأمر عشرة أبعاد لجودة الخدمة المالية يبني عليها الزبائن توقعاتهم وإدراكاتهم حول جودة الخدمة المالية هي¹⁸: "النواحي المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الاتصال، المصادقية، الأمان، الجدارة، التعاطف، تفهم احتياجات العملاء، وسهولة التعامل".

وفي مرحلة لاحقة، تمكن *Parasuraman, Zithmal and berry* في سنة 1988 من دمج العشرة أبعاد لجودة الخدمة المالية في خمسة أبعاد فقط، والتي هي كما يلي¹⁹:

- **الملموسية Tangibility:** مثل المظهر الخارجي للتسهيلات المادية والآلات والمعدات والأفراد... الخ.
- **الإعتمادية Reliability:** مثل تقديم الخدمة في الوقت المناسب بدقة عالية ومن دون أخطاء، ومدى وفاء المؤسسة المالية بالتزاماته اتجاه الزبون.
- **الاستجابة Responsiveness:** مثل الاستجابة لطلبات الزبائن ولشكاويهم والعمل على حلها.
- **الأمان Assurance:** وهو الاطمئنان القبلي بأن الخدمة تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك.
- **التعاطف Empathy:** مثل سهولة وصول المؤسسة المالية للزبائن وتفهم احتياجاتهم لتلبيتها، وإبداء روح الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته وأهمية تلبية حاجاته من طرف المؤسسة المالية.

لقيت عملية قياس وتقييم جودة الخدمات المالية في السنوات الأخيرة جدالا كبيرا من خلال العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا الصدد، وذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس والتقييم من خلال تحديد أولا الأبعاد المعبرة عن جودة الخدمة كما سبق الإشارة لذلك.

4-2-2- ماهية وصعوبة قياس وتقييم جودة الخدمات المالية: لقيت عملية قياس وتقييم جودة الخدمات المالية في السنوات الأخيرة جدالا كبيرا من خلال العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا الصدد، وذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس والتقييم من خلال تحديد أولا الأبعاد المعبرة عن جودة الخدمة كما سبق الإشارة لذلك.

4-2-1- ماهية ومبررات قياس وتقييم جودة الخدمات المالية: تحتاج مؤسسات الخدمة إلى أداة أو معيار تستطيع على أساسها الحكم على فعالية الأنشطة والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة، والتوصل إلى ما قد يكون هناك من تباين بين النتائج المستهدفة والمخططة وبين النتائج التي تحققت فعلا، ومقارنة المحقق بالمستهدف على أساس المعايير المحددة مسبقا، ولذا فإن توافر مقياس للجودة يتسم بالدقة والموضوعية يعتبر أمرا ضروريا لتقييم الأداء وتحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعية، ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الجودة على المدى القصير والطويل على حد سواء. بمعنى أن عملية قياس جودة الخدمات بشكل عام تتيح العديد من المزايا للمؤسسة المالية، منها ما يلي²⁰:

- معرفة ما يحتاجه الزبائن وما إذا كانت الإجراءات التي تتخذها المؤسسة المالية ملائمة بالنسبة لهم أم لا.
- معرفة الموظفين ذوي معدلات الأداء المرتفع وذوي الأداء المنخفض، وذلك حتى يتسنى مكافأة المتميز أو دفع الآخرين لتحسين أدائهم.

- كما أن قياس الأداء الفعلي وفق معيار محدد سلفا يساعد في تقييم جودة الخدمات والتعرف على الأسباب التي تحول دون الوصول إلى هذا المعيار، في حالة نقص النتائج المحققة فعلا عن النتائج الموجودة، وبناء على ذلك يتم اتخاذ قرارات التغيير أو التطوير اللازمة لحسن استخدام الموارد المتاحة وتحقيق أقصى عائد للخدمة بأقل تكلفة.

- تحديد ما هو جيد وما هو سيئ فيما يخص كل من المؤسسة المالية وزبائنها، مما يساعد على الوصول للتوازن بين مصالح كلا الطرفين وتحقيق التحسين المستمر.

4-2-2- صعوبة قياس وتقييم جودة الخدمات المالية: بالرغم من التطور الهائل الذي حدث على المقاييس المستخدمة في مجال جودة السلع، فما زالت عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات بشكل عام غاية في الصعوبة مقارنة بما هو سائد في المؤسسات الصناعية والإنتاجية، وذلك بسبب طبيعتها النمطية والتي قد تعزز في بعض الحالات ومنها²¹:

- صعوبة قياس جودة الخدمات يعود إلى تعدد وجهات النظر التي يمكن إجمالها بسببين هما:
أولا التفاوت الإدراكي بين الزبائن واختلاف طريقتهم في الحكم على جودة الخدمات. ومن ناحية ثانية، فإن مستوى جودة الخدمات يختلف بين وجهة نظر الزبون والمؤسسة الخدمية، وبالتالي صعوبة الوصول لمفهوم موحد حول قياس جودة الخدمات.

- تتوقف جودة الخدمة على درجة مشاركة الزبون وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد مقدمي الخدمة على تحديد احتياجات كل زبون ومحاولة الوفاء بها، ولكن عدم وعي بعض الزبائن قد يحول دون ذلك.

- إن عملية الحكم على جودة الخدمات يتم وفق الأسلوب الذي تؤدي به وليس وفق معايير تتعلق بالخدمات ومكوناتها.

وبالتالي تعتبر عملية قياس جودة الخدمة المالية أمر صعب حتى بالنسبة للزبون، فلا يمكن إدراك مستوى معين من الجودة إلا بعد القيام بعملية الشراء، وهذا عكس السلع التي يستطيع الزبون معاينتها قبل عملية الشراء، وبالتالي الحكم المسبق على جودتها. كما يلعب العنصر البشري دورا مهما في إنتاج الخدمة، وبالتالي فإن جودة الخدمة المالية تعتمد على أفراد موجهين بالمهام أكثر من توجيههم باحتياجات الزبائن، وفي ظل مشاركة المستفيد في إنتاج الخدمة، فإن المؤسسة المالية ملزمة على توفير معلومات دقيقة عن احتياجات الزبائن ومحاولة الوفاء بها، ومع تعدد وتنوع الزبائن، وتغير حجم طلبهم على هذه الخدمات من فترة لأخرى، يجب تنويع أساليب القياس، مما يجعل توفر مقياس ثابت وموحد لقياس جودة الخدمة أمرا صعبا.

وانطلاقا مما سبق، فإنه يصعب وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على كل المؤسسات الخدمية، بل إن هناك حاجة ماسة لقيام كل قطاع بتطوير مقاييس مناسبة لقياس جودة الخدمة التي يقدمها في ضوء الظروف المحيطة، على أن تضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف الزبون ومقدمي الخدمة والمؤسسة الخدمية في نفس الوقت، إلا أن ذلك لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة.

4-3- طرق وأساليب قياس وتقييم جودة الخدمات المالية من وجهة نظر الزبائن:

تحتل جودة الخدمة المالية مكانة هامة في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات المالية، لذا يجب الوقوف المستمر على مستوى الجودة المقدمة للزبائن عن طريق قياسها باستخدام العديد من الطرق والأساليب منها ما يلي:

4-3-1- مقياس الفجوة *Servqual*: يعتبر مدخل الفجوة (*The Gap Approach*) أحد أهم المرتكزات التي استندت إليها جهود قياس جودة الخدمة وتفسيرها للعمليات النفسية التي يقوم من خلالها الزبائن بتقييم جودة الخدمة والحكم عليها. ويقوم على أن مستوى جودة الخدمة يتحدد بالفرق بين الخدمة الفعلية أو المدركة (الأداء الفعلي) والخدمة المتوقعة. وقد تم تطوير مقياس وفق فلسفة هذا المدخل يعرف بمقياس الفجوات (*service quality model*) *SERVQUAL* من قبل الباحثين: *Parasuraman, Zeithaml, and Berry* سنتي 1985 و1988، والذي كان نقطة تحول كبيرة في أدبيات دراسات جودة الخدمة.

إن مقياس الفجوة *Servqual* بني في شكل استبيان موجه للزبائن مؤلف من 22 بندا مصممة لتغطية عشرة أبعاد سنة 1985، ولتغطية خمسة أبعاد لجودة الخدمة كما تم الإشارة إلى ذلك سابقا (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) سنة 1988، وفق مقياس لكرت، بحيث يتكون من مجموعتين

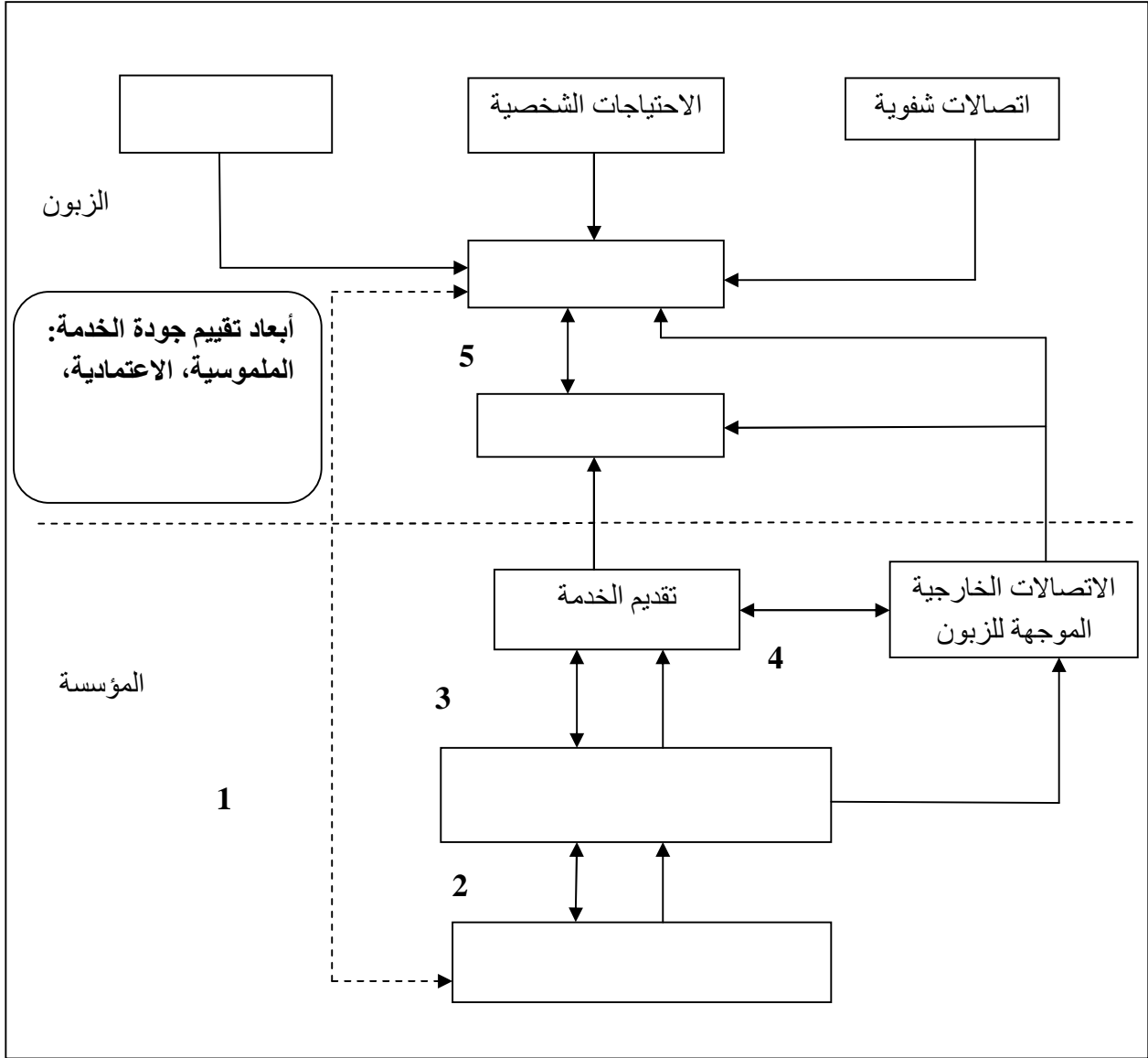
تتضمن كل منها 22 عبارة، فتهدف المجموعة الأولى إلى تحديد إدراكات الزبائن حول جودة الخدمة، أما المجموعة الثانية فتهدف لتحديد توقعات الزبائن حول جودة الخدمة، وحسب *Parasuraman, Zeithaml, and Berry* فإن نتيجة قياس جودة الخدمة هي الفرق بينهما، فإذا كانت إدراكات الزبائن لجودة الخدمة أكبر من توقعاتهم يكون مستوى الجودة مرتفع والعكس صحيح²².

وقد حدد النموذج الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الخدمة المطلوبة بخمس فجوات هي²³:

- الفجوة الأولى: فجوة بين توقعات الزبون حول الجودة وإدراك إدارة المؤسسة أو المؤسسة المالية لها.
- الفجوة الثانية: فجوة بين إدراك المؤسسة أو المؤسسة المالية والمواصفات المحددة لجودة الخدمة.
- الفجوة الثالثة: فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي لها.
- الفجوة الرابعة: فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق.
- الفجوة الخامسة: فجوة بين الخدمة المؤداة فعلا والمتوقعة.

وتعتبر الفجوات الأربعة الأولى، هي المسبب الرئيسي لحدوث الفجوة الخامسة، المتمثلة في الفرق بين جودة الخدمة الفعلية المدركة من طرف الزبون، وتوقعاته حول جودة الخدمات. وقد أشار باحثون في هذا المجال، أن مقياس *SERVQUAL* يعتبر نقطة البداية المفيدة وليست النهائية لتقييم وقياس جودة الخدمة، وقد بعثت الدراسة التي قام بها *Cronin and Taylor* سنة 1992 الشك في كفاءة نموذج الفجوات، وخلصوا من دراستهم بأن جودة الخدمة يجب أن تقاس باتجاه فقط. ويمكن أن نبين فلسفة نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمة المالية في الشكل الموالي:

الشكل رقم 5: نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمة



Source : Parasuraman, Zeithmal, and Berry, a conceptual model of service quality and its implication for future research, 1985, Op Cit, p, 44.

4-3-2- مقياس أداء الخدمة: SERVPERF :

يرتكز هذا المدخل على أساس أن جودة الخدمة تمثل مفهوما اتجاهيا (لهذا يسمى أيضا بمقياس المدخل الاتجاهي: *Attitudinal Approach*) يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة فقط. ويرجع الفضل في ظهور هذا المقياس للباحثين *Cronin and Taylor* سنة 1992 الذين قدموا انتقادات كبيرة لنموذج الفجوة *Servqual* ، خاصة فكرة الفجوة بين إدراكات الزبائن وتوقعاتهم في قياس جودة الخدمة، حيث يوصيان بالتركيز فقط على قياس الأداء الفعلي للخدمة كنوع من الاتجاهات، وعدم الحاجة لقياس توقعات الزبائن، لأن الأداء الفعلي للخدمة يزود بمعلومات كافية حول جودة الخدمة.

ويعرف المقياس المستخدم وفق هذا المدخل في قياس جودة الخدمة "بمقياس الأداء الفعلي *SERVPERF* (*service performance*) الذي يعد مقياس معدل عن المقياس السابق *Servqual*، حيث اعتمد أيضا في قياس جودة الخدمة على الأبعاد الخمسة للجودة والمقسمة لـ 22 عبارة التي حددها *Parasuraman, Zeithaml, and Berry* سنة 1988، ولكنه أهمل توقعات الزبائن في القياس وركز فقط على إدراكات واتجاهات الزبائن للأداء الفعلي للخدمة، وبالتالي فإن جودة الخدمة حسب هذا المفهوم يمكن التعبير عليها كما يلي: جودة الخدمة = الأداء²⁴.

ويرى الباحثان *Cronin and Taylor* سنة 1992 أن مقياس *SERVPERF* من أفضل المقاييس، ويوصيان باستخدامه في العديد من المجالات لتمييزه بالسهولة في التطبيق والبساطة في القياس مقارنة بمقياس *Servqual*، إضافة لمصداقيته وواقعيته العالية لأنه يستبعد عمليات الطرح بين توقعات الزبون وإدراكاته حول جودة الخدمة. إلا أنه لم يسلم أيضا من عديد الإنتقادات، خاصة المتعلقة بإدراكات الزبائن والعوامل المؤثرة عليها، كما أنه يعجز عن مساعدة المؤسسة الخدمية على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمات المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة، وليست فقط إدراكات الزبون حول جودة الخدمة. وعلى الرغم من المزايا التي يتمتع بها مقياس الأداء الفعلي للخدمة *SERVPERF* في قياس وتقييم جودة الخدمة، إلا أنه لا يقلل من أهمية وملائمة نموذج *Servqual*²⁵، الذين نوصي أن يتصفا بالمرونة لتكييفهما وخصائص كل نوع من الخدمات، وكل بيئة وخصائصها، وسوف نقوم بتبني كلا المقاييس في هذه الدراسة.

4-3-3- مقاييس أخرى: بالإضافة للمقياسين السابقين، فإن هناك حاجة إلى استخدام المؤسسات الخدمية لطرق أخرى لجمع البيانات اللازمة لقياس جودة الخدمة بشكل عام، ومن هذه الطرق على سبيل المثال²⁶:

- استخدام مؤشرات موضوعية تعكس جودة الخدمة لدى الزبائن ومستوى رضاهم عنها مثل: معدل الطلب على الخدمة، وقت الانتظار، ظروف تقديم الخدمات كالحرارة والضوضاء... الخ.
- استخدام الملاحظة المباشرة التي تمكن من الحصول على معلومات كثيرة عن جودة الخدمة المقدمة.
- استقصاء الزبائن: ونقضي الطريقة بتوزيع قوائم استقصاء على الزبائن المترددين على المؤسسة الخدمية أو المؤسسة المالية، قصد التعرف على مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم ومقترحاتهم لتحسينها.
- إجراء مقابلات مع بعض الزبائن المرجعيين، وتوزيع خطابات دورية عليهم، تتعلق أساسا بجودة الخدمات المقدمة.

• مقياس عدد الشكاوي: تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى، أو أن ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يريدون الوصول إليه. وهذا المقياس يمكن المؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى وجودة ما تقدمه من خدمات²⁷.

ويمكن تصنيف أنواع شكاوي الزبائن المتعلقة بجودة الخدمة إلى نوعين²⁸:

- شكاوي تتعلق بالأداء: وهي الشكاوي التي يتقدم بها الزبون لتعديل وضع ما يتعلق بتقديم الخدمة

بما يناسب رغباته.

- شكاوي لا تتعلق بالأداء: وهي الشكاوي التي تتعلق بأشياء محيطية بالخدمة كمكان تقديمها، دون أن يكون لها أثر في تعديل ملموس على الخدمة.

ويمكن تقديم الشكاوي إلى مقدم الخدمة مباشرة أو بشكل غير مباشر من خلال وسيط، وتعد عملية حصر عدد الشكاوي خلال فترة زمنية معينة مصدرا للبيانات تعتمد عليها سياسات تقييم وتحسين جودة الخدمة. وعلى الرغم من ذلك فشكاوي الزبائن في أفضل حال هي مصدر غير كاف للمعلومات، فالكثير من الزبائن مثلا لا ينشغلون بتقديم الشكاوي ويظلون مستاعين ويخبرون الآخرين بذلك، أما البعض الآخر فيقرر التخلي عن المؤسسة المالية الحالي والتوجه للمنافسين لطلب الخدمة دون تقديم أي شكاوي أو معلومات حول القصور في خدمات المؤسسة المالية وطريقة تقديمها. وبالتالي على المؤسسة المالية مساعدة الزبائن في الإدلاء بشكاويهم من خلال مثلا إتاحة خطوط هاتف مجانية أو إعداد بطاقات وسجلات للتعليق وتسجيل الشكاوي، وتخصيص مكاتب وموظفين يقومون باستقبال الزبائن المشتكين، لأن متابعة الشكاوي وتحليلها يعد مصدرا رخيصا للمعلومات، بحيث يمكن المؤسسة المالية من الوقوف على اهتمامات ومشاكل وملاحظات الزبائن بشكل مباشر ومستمر والعمل على معالجتها²⁹.

ويبقى وأن هذه الطرق تبقى غير دقيقة وتفتقر للأسس العلمية والإحصائية، مما يقلل من قيمتها الموضوعية، لذا يعتبر مقياس الفجوة ومقياس الأداء الفعلي للخدمة مقياسين علميين خلافا عن الطرق السابقة الذكر، والذين تم تطبيقهما على نطاق واسع بالمؤسسات الخدمية لتقييم جودة خدماتها.

الإحالات

- ¹ Patrick McCole, "Dealing with Complaints in Services," International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol 16, N 6, USA, 2004, pp. 345, 354..
- ² B. Philip. Crosby; La qualité c'est Gratuit, L'art et Manière d'obtenir La Qualité, Ed Economica, Paris, 1986, P, 19.
- ³ نايف الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1 2006 90.
- ⁴ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي 354.
- ⁵ إسماعيل السيد الحناوي، قضايا إدارية الجامعية، الإسكندرية، 1999 115.
- ⁶ جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 95 96.
- ⁷ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات لمصرفية 338 337.
- ⁸ علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب لطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995 11.
- ⁹ Brilman Jean, Les Meilleurs Pratiques de Management au Cœur de la Performance, 2^{ème} édition, édition d'Organisation, Paris, 1998, P, 30.
- ¹⁰ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، 2000 31.
- ¹¹ Marcel et Tayeb Hafsi, le Management d'aujourd'hui, une perspective nord américaine, Ed Economica, paris, 2000, p, 102.
- ¹² ، عيسى قدارة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوي للنشر والتوزيع، عمان، 2008 241 236.
- ¹³ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة 52.
- ¹⁴ نايف 185 186.
- ¹⁵ 186.
- ¹⁶ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، عدد 4/ 2006 10 11.
- ¹⁷ نايف 186 187.
- ¹⁸ Parasuraman, Zeithmal, and Berry, a conceptual model of service quality and its implication for future research, journal of marketing, vol 49, N 4, USA, 1985, P, 42, 43.
- نايف 94 95.
- جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 92 94.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، 2008 510 512.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المالية 342 345.
- ¹⁹ Berry ,Parasuraman, and Zeithmal, the service quality puzzle, journal of Business horizon, vol 31, N 5, USA, 1988, pp, 35, 43.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي 341.
- العلمية لتسويق المصرفي ، 2007 63.
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا 2009 246 247.
- جاسم الصميدعي رندية عثمان يوسف تسويق الخدمات 2010 94 95.
- ²⁰ توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، أساليب حديثة في المعايرة والقياس الإسكندرية، 2006 48 49.
- ²¹ م محمد، أزمة التعليم العالي في الوطن العربي والتحديات المعاصرة، واقع وبدائل، مجلة شؤون عربية، العدد 113 جامعة الدول العربية، 2003 66.
- ²²- Parasuraman, Zeithmal, and Berry, a conceptual model of service quality and its implication for future research, 1985, Op Cit,pp, 41, 51.
- Berry ,Parasuraman, and Zeithmal, the service quality puzzle, 1988, Op Cit, PP, 35, 44.

- ²³ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، مرجع سبق ذكره، 99.
- ²⁴ Cronin J, and Taylor S, Measuring service quality: reexamination and extension, journal of marketing, vol 56, 1992, pp, 55, 68.
- ²⁵ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، مرجع سبق ذكره، 104 105.
- ²⁶ توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، أساليب حديثة في المعايرة والقياس 75 78.
- ²⁷ قاسم نايف 97 98.
- ²⁸ غاني جميل زهدي الجمل، إدارة شكاوي العملاء واستراتيجيات إنعاش الخدمة في القطاع المصرفي الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007 35.
- ²⁹ أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، مرجع سب 582 583.

خاتمة

لم يظهر مفهوم تسويق الخدمات المالية كعمل متكامل في المجال المالي على المستوى العالمي إلا في منتصف الخمسينات من القرن الماضي من قبل المؤسسات المالية الضخمة على غرار البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية، وقبل ذلك التاريخ كان من غير المألوف قبول التسويق ضمن الأنشطة التي تمارسها المؤسسات المالية كوظيفة تؤدي من خلال جهات متخصصة بالهيكل التنظيمية لها.

إن تسويق الخدمات المالية هو ذلك الجزء من النشاط الإداري للمؤسسة المالية الذي يعني بمهمة تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات المالية عبر شبكة متكاملة من الفروع لإشباع حاجات ورغبات مالية للزبائن، وبالشكل الذي يؤدي إلى تعظيم ربحية المؤسسة المالية وتوسعها واستمرارها في السوق المالي.

يرتبط نجاح التسويق في أي مؤسسة مالية بمدى ملائمة سياستها لمتغيرات المحيط ومتطلباته، حيث يجب على المؤسسة المالية أن تقوم أولاً بدراسة البيئة المالية، الداخلية والخارجية، ثم تجزئة السوق المالي وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة، ثم تشكيل مكونات المزيج التسويقي بهدف اقتناص الفرص وتجنب التهديدات عن طريق التفاني في خدمة هذه القطاعات.

ويتكون مزيج تسويق الخدمات المالية من سبعة مكونات هي: الخدمات المالية، تسعيرها، ترويجها، وتوزيعها، ثم مكونات مزيج تسويق الخدمات المالية المستحدث وتتمثل في الأفراد، العمليات والدليل المادي. وتعتبر الخدمات المالية من أهم عناصر مزيج تسويق الخدمات المالية وأحد الركائز الأساسية التي يعتمد عليها في وضع الاستراتيجية التسويقية والاستراتيجية العامة للمؤسسة المالية، حيث أوضحت الدراسات في هذا المجال أن استمرار نشاط المؤسسة المالية يتوقف بدرجة كبيرة على مدى قدرتها في خلق وتطوير منتجاتها وخدماتها بما يتناسب مع احتياجات ورغبات الزبائن. وقد عرفت الخدمات المالية حديثاً تغيرات وتطورات كبيرة بفضل التكنولوجيات الحديثة التي تبنتها المؤسسات المالية وأضافت لها العديد من المميزات.

إن وضع وتنفيذ مزيج تسويق الخدمات المالية من طرف المؤسسة المالية، يمكن الزبون من الحصول على خدمات مالية بمستوى جودة معين، وبالتالي فنجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرتها على إشباع حاجات ورغبات الزبون، حيث أن كل جهود المؤسسة المالية تتجه نحو تحقيق هذا الهدف. الأمر الذي يوجب عليها القياس والتقييم المستمر لمستوى جودة خدماتها المقدمة حسب وجهة نظر زبائنها، لتحديد نقاط القوة والضعف في مختلف ممارساتها التسويقية لتحسينها وتطويرها، بالقدر الذي يمكن من رفع القيمة لدى الزبون وتحقيق رضاه وولائه الدائم للمؤسسة المالية.

قائمة المراجع المعتمدة

1- المراجع باللغة العربية

- عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وتجارية، العدد الرابع، ديسمبر 2008، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1994.
- ناجي عبده، التسويق المبادئ والقرارات، الطبعة الثالثة، دون دار النشر، القاهرة، 1996.
- معلا ناجي، إستراتيجية التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان، 1995.
- مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2003-2004.
- محمود صبح، الابتكارات المالية، دار الكتاب للنشر، القاهرة، 1998.
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010.
- محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر، عمان، 2006.
- محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- محمد عبيدات، عاطف حسين، تقييم العوامل المؤثرة في ولاء الزبائن لدى مقدمي خدمة الهاتف النقال، دراسة حالة الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 35، العدد 1، الجامعة الأردنية، الأردن 2008.
- محمد عبد الهادي الرويس، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات المصرفية بدولة قطر، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2002.
- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان، 2004.

- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، مدخل سلوكي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، مدخل إستراتيجي متكامل وعصري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006.
- قاسم محمد، أزمة التعليم العالي في الوطن العربي والتحديات المعاصرة، واقع وبدائل، مجلة شؤون عربية، العدد 113، جامعة الدول العربية، 2003.
- غاني جميل زهدي الجمل، إدارة شكاوي العملاء واستراتيجيات إنعاش الخدمة في القطاع المصرفي الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
- عمرو عبد الرحمن توفيق، علاقات العملاء، منشورات مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك، القاهرة، 2007.
- علي عبد الرضا الجياشي، أثر حالة الابتكار في المؤسسة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، مجلد 6، العدد الثاني، الأردن، 2003.
- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
- علاء فرحان طالب، أميرة الجناني، إدارة المعرفة، -إدارة معرفة الزبون-، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003.
- عبد المعطي محمد حشاد، المصطلحات المصرفية، الطبعة الثانية، الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2002.
- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- عبد العزيز أبو نبغة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- عبد السلام أبو قحف، التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- عبد السلام أبو القحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2000.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010.
- عبد الحليم محمود عبود، مبادئ التسويق، دار الكتب المصرية، القاهرة، 1992.

- طارق طه ، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
- صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
- سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، القاهرة، 2002.
- زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000.
- زياد رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، الطبعة السادسة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001.
- ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2005.
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات، كتاب محكم علميا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- حداد شفيق، نظام سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 1998.
- جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة ، 1990.
- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، أساليب حديثة في المعايرة والقياس، دار الفكر العربي، الإسكندرية، 2006.
- العلق بشير، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- السيد ناجي عبده، التسويق المصرفي، منشورات المعهد المصرفي، القاهرة، 2000 .
- الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك، النظرية والتطبيق، الطبعة الرابعة، دار الثقافة العربية، القاهرة، 1998.
- التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير ، أوراق بنك مصر البحثية ، مركز البحوث ، بنك مصر، القاهرة ، العدد 6، 1999 .
- إسماعيل السيد ، محمد صلاح الحناوي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
- أديان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين وآخرون، الطبعة 1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2009.

- أحمد محمود أحمد ، تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري- تطبيقي، الطبعة الأولى، دار البركة ، عمان ،2001.
- أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، عدد 4 /2006، الجزائر.
- نسيم حنا، مبادئ التسويق، دار المريخ، الرياض، 2001.
- طارق الحاج وآخرون، التسويق، من المنتج إلى المستهلك ، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1997.

2- المراجع باللغة الأجنبية

- Kotler. P, Keller. K, Marketing Management, 12th Ed, Prentice Hall, New jersey, 2006.
- Berry ,Parasuraman, and Zeithmal, the service quality puzzle, journal of Business horizon, vol 31, N 5, USA, 1988.
- Courbis. R, Les Modèles De Prix, Edition Dunod , Paris , 1991.
- Cronin J, and Taylor S, Measuring service quality: reexamination and extention, journal of marketing, vol 56, 1992.
- Dubois .P. , Jolibert .A, Le Marketing, 3^{ème} edition, Economica, Paris, 1998.
- Dubois .P. , Jolibert .A, Le Marketing, 3^{ème} edition, Economica, Paris, 1998. .
- Jean lapeyre, garantir de service, éditions d'organisation, paris, 1998.
- Kotler . P et Dubois. B, Marketing management ,9 éme édition, publi- union, paris, 1997.
- Kotler . P et Dubois. B, Marketing Management, 11^{ème} édition, Edition pearson, paris, 2003.
- Kotler. P , Dubois. B , Marketing Management, 10^{ème} édition, Publi-union, Paris, 2000.
- Kotler.P, Marketing Management, Analysis, Planning, implementation and Control, Prentice - Hall Inc, New Jersey, 1994.
- Magrath .A.G, When Marketing services, Business Horizons, 1986, London.
- Marcel et Tayeb Hafsi, le Management d'aujourd'hui, une perspective nord américaine, Ed Economica, paris, 2000.
- Michel Badoc, Marketing management pour les sociétés financière, Edition D'organisation, Paris, 1998.
- Mudie .P , Cottam . A, The Management and Marketing of services, Butterworth Heinemann, London, 1995.
- Weyer. D.V, Bank Marketing, Institute of Bankers, London, 1969.
- B. Philip. Crosby ; La qualité c'est Gratuit, L'art et Manière d'obtenir La Qualité, Ed Economica, Paris, 1986.
- Brilman Jean, Les Meilleurs Pratiques de Management au Cœur de la Performance, 2^{ème} édition, édition d'Organisation, Paris, 1998.
- Lovelock.C, Wirtz.J, services marketing, People, Technology, Stratege, 5nd Edition, pearson Education international, Prentice-hill, USA.

-
- Mudie .P , Cottam . A, The Management and Marketing of services, Butterworth Heinemann, London, 1995.
 - Parasuraman, Zeithmal, and Berry, a conceptual model of service quality and its implication for future research, journal of marketing, vol 49, N 4, USA, 1985.
 - Patrick McCole, "Dealing with Complaints in Services," International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol 16, N 6, USA, 2004.