

## تسويق الخدمات المصرفية من أجل زيادة تنافسية البنوك

د. سلعة أسماء، المركز الجامعي تمنراست

أ.د. أقاسم قادة، جامعة الجزائر

**الملخص:** تواجه البنوك بكل أنواعها في الوقت الراهن ضغوطا وتحديات عالمية ومحلية كبيرة تؤثر على استقرارها وعلى تحقيق أهدافها. ولمجابهة هذه التحديات وكي تكتسب البنوك ميزات عن غيرها من المؤسسات المنافسة لها داخل الوطن أو خارجه، ما عليها إلا إعطاء اهتمام أكبر لتسويق خدماتها المصرفية، وذلك ما للتسويق المصرفي من أهمية كبيرة في نشاط البنوك، وذلك بسعيه لتحقيق أهداف البنك وعلى رأسها رضا الزبون و ولائه، وما هو بالأمر الهين خاصة في الوقت الراهن الذي يتميز فيه القطاع البنكي بالتطور السريع في الخدمات المقدمة و احتدام المنافسة....

وعلى هذا الأساس فما على البنوك إلا التركيز على استراتيجيات التسويق المصرفي باختلاف أنواعها من أجل تحقيق تنافسية عالية في السوق المصرفي.

**الكلمات المفتاحية:** الميزة التنافسية، البنوك، التسويق المصرفي، الاستراتيجيات التسويقية

**Résumé:** Le marketing bancaire représente une grande culture dans le secteur bancaire visant à obtenir la satisfaction du client et espérant sa fidélité permanente, ce qui n'est pas un objectif facile à atteindre. Sa réalisation est liée à la compréhension et l'application des concepts de marketing par les gestionnaires du système bancaire de tous les pays.

Un grand nombre de pays ont réussi dans le développement de leurs organisations bancaires en utilisant les techniques de marketing et les possibilités qu'elles offrent pour la création de nouvelles initiatives permettant l'obtention de grandes parts du marché.

**Mots-clés:** Avantage compétitif, banc, marketing bancaire, stratégies de marketing

### مقدمة:

تشكل الخدمات المصرفية قطاعا كبيرا ومتزايدا في جميع اقتصاديات الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، ومن الملاحظ مع قدوم الألفية الثالثة أن التجارة في الخدمات المصرفية تتزايد بدرجة كبيرة وأن ما يميزها عن الأنشطة الخدمية الأخرى هو ارتباطها بالنظام التجاري والاقتصاد ككل.

ويبرز التعاون الدولي في هذا القطاع في أشكال متنوعة ومختلفة منها اتفاقية تحرير الخدمات المالية في ظل منظمة التجارة العالمية، وطرح مفهوم العولمة المالية، والتحول إلى ما يسمى بالانفتاح المالي والمصرفي... وهذا ما أدى إلى تكامل وارتباط المصارف المحلية بالعالم الخارجي والمصارف المتنوعة، ففي ظل التحديات السابقة تزايد مستوى وكثافة المنافسة في ميدان الخدمات المالية بين المصارف المحلية والمصارف الأخرى المنافسة لها. وكان من نتائج هذه المنافسة الإتساع في تقديم خدمات مصرفية جديدة فالمصارف المحلية تعرض خدمات، ولكنها تواجه منافسة مباشرة في جميع الخدمات التي تقدمها اليوم من المصارف الأخرى، إتحادات الإئتمان، شركات الأوراق المالية، شركات

التمويل، وكالات وشركات التأمين، وتوسى هذه الضغوط التنافسية لإيجاد جودة خدمات مصرفية أفضل في المستقبل.

ومن هنا جاء هذا المقال للإجابة على الإشكالية التالية:

**كيف تستطيع البنوك تحسين موقعها التنافسي في محيط يتسم بالتطور السريع من خلال تسويق خدماتها المصرفية؟**

التي سنحاول الإجابة عليها من خلال ثلاث محاور رئيسية موضحة في خطة العمل التالية:

أولاً: الميزة التنافسية و مصادرها

ثانياً: تسويق الخدمة المصرفية

ثالثاً: الاستراتيجيات التسويقية و زيادة تنافسية البنوك

أولاً: الميزة التنافسية و مصادرها في البنوك

1. **ماهية الميزة التنافسية:** يؤكد Daniel TIXIER و Hervé MATHE أن التنافسية تعتبر من المكونات الأساسية لسياسة المؤسسة، لهذا السبب و بسبب المنافسة الشرسة التي تمس كل القطاعات فإن كل المؤسسات بإختلاف أنشطتها تسعى لإكتساب هذه الميزة.

لكن قبل الحديث عن اكتساب الميزة التنافسية يجب في البداية توضيح معناها:

**1.1 تعريف التنافسية:** اصل الفعل نافس مأخوذ من المصدر اللاتيني competere، بينما استعمل المصطلح لأول مرة في اللغة الفرنسية سنة 1620 و تطور مفهومه الى:

(( تقوية الذات من أجل بلوغ هدف معين ))، أما على المستوى الاقتصادي فمفهوم التنافسية يجسد أولاً على المؤسسات<sup>1</sup>.

**2.1 تنافسية المؤسسة:** ويقصد بالتنافسية على مستوى المؤسسة: قدرتها على تزويد المستهلك بسلع و خدمات بشكل أفضل مقارنة بالمنافسين الآخرين في السوق، في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة.<sup>2</sup>

و يرى البعض أن القدرة التنافسية للمؤسسة تتوقف على شقين أساسيين:

- **الأول:** قدرة التميز على المنافسين في الجودة، السعر و الوقت و كذا الابتكار والقدرة على التغيير السريع، و هذا التميز قد يكون في كل هذه العناصر او في أحدها.

- **الثاني:** القدرة على خدمة الزبائن من خلال تحقيق رضاهم و ولائهم، و لا شك أن النجاح في الشق الثاني يتوقف على النجاح في الشق الأول.<sup>3</sup>

صحيح أن ما يهنا في هذه الدراسة هو تنافسية المؤسسة، و لكن هذا لا يمنع ان نخرج باختصار على النوعين الآخرين للتنافسية وهما:

- **التنافسية القطاعية:** يمكن تفسيرها من خلال الطاقة الموجهة للمنافسة الخارجية، على المستوى الداخلي من جهة، و على مستوى الأسواق الخارجية من جهة أخرى. إن الشرط الأساسي اللازم توفره هو الحصول على أسعار أقل من الأسعار التي تفرضها المنافسة الخارجية.<sup>4</sup> وهناك أيضا: التنافسية الدولية التي وضعت لها العديد من التعريفات و اخترنا لها تعريف المجلس الأوروبي في اجتماعه ببرشلونة سنة 2000:

- **التنافسية الدولية:** هي القدرة على التحسين الدائم لمستوى المعيشة للمواطنين و توفير مستوى تشغيل عالي و تماسك اجتماعي، و هي تغطي مجال واسع و تخص كل السياسات الاقتصادية.<sup>5</sup>

**2- مصادر الميزة التنافسية في البنوك التجارية:** تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق، أو على تحقيق ربحية و مردودية أكبر، أو جلب عملاء جدد، مما يتطلب إستغلال فرص جديدة متاحة في المحيط الخارجي أو الداخلي. و يقتضي خلق الميزة التنافسية أو تطويرها في المؤسسة المصرفية إدخال تكنولوجيا حديثة، الضغط على التكاليف، تطوير العمليات التسويقية، تطوير القدرات التنظيمية و الإدارية، البحث على تقنيات أو أساليب أو ممارسات جديدة في العمل.

والقيام بهذه العمليات يتطلب إدخال تغيير شامل يهدف إلى تحقيق تطوير متكامل في مختلف مجالات عمل البنوك التجارية.

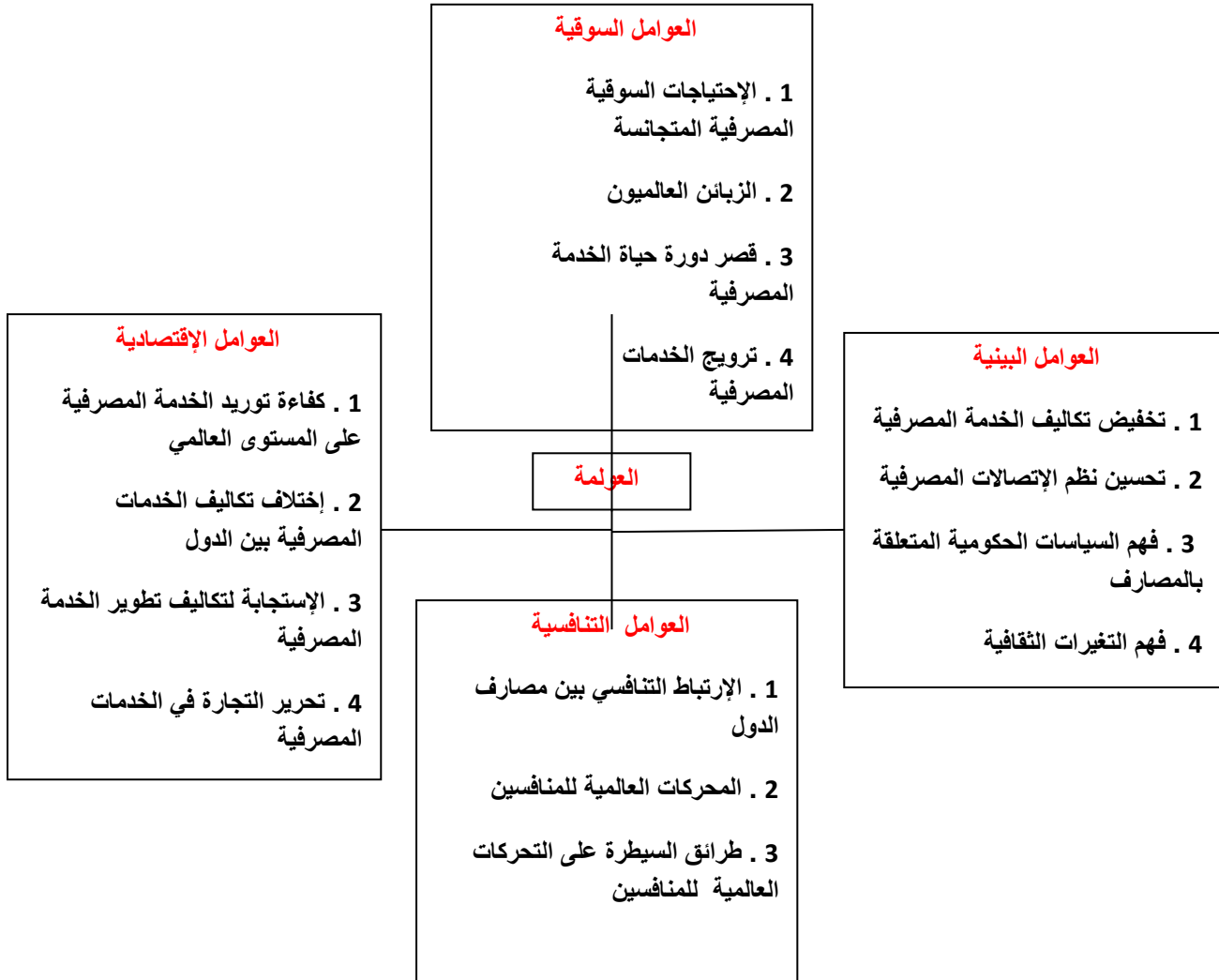
يتطلب تحقيق التمايز في المؤسسة المصرفية رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها و خدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر من أهمها مايلي:<sup>6</sup>

- إدخال التكنولوجيا الحديثة،
- الضغط على التكاليف،
- إدخال التقنيات الحديثة في التسويق،
- تطوير الموارد البشرية،
- تطوير القدرات التنظيمية والإدارية.

**3- الحاجة إلى خلق ميزة تنافسية للبنوك في الوقت الراهن:** هناك مجموعة من العوامل تدفع البنوك الى خلق ميزة تنافسية من أهم هذه العوامل هي ظاهرة العولمة التي تضم و تنمي من خلالها مجموعة من العوامل الفرعية وهي: العوامل السوقية والإقتصادية والبيئية والتنافسية، فالعوامل السوقية تحدد تلقي الزبون و قبوله للخدمة المصرفية العالمية. وتحدد العوامل الإقتصادية فيها إذا كانت الإستراتيجية المصرفية العالمية تقدم أدنى تكاليف ممكنة للخدمة المصرفية.

في حين تبحث العوامل البيئية في كيفية دعم البنى الهيكلية المصرفية. وتتطلب العوامل التنافسية مصارف قادرة على منافسة مثيلاتها في دول أخرى. يوضح الشكل رقم (1) الأسباب الدافعة لخلق ميزة تنافسية لدى البنوك:<sup>7</sup>

### الشكل رقم 01: الأسباب الدافعة لخلق ميزة تنافسية لدى البنوك



المصدر: رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان 2007، ص 117

**ثانياً: تسويق الخدمة المصرفية:** يمثل تسويق الخدمة المصرفية أحد ركائز الفلسفة المصرفية في العصر الحديث فهو الذي أكسب المصارف في البلدان المتقدمة نجاحاً هاماً و أعطاهم وضعياً تنافسياً رائدة وثقة وولاء المستثمرين والأفراد.

**1- مفهوم تسويق الخدمة المصرفية و خصائصها:** يعرف تسويق الخدمة المصرفية بأنه ذلك الجزء من النشاط الإداري للمصرف الذي يضطلع بتوجيه تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية لإشباع رغبات مجموعة معينة من العملاء بما يحقق تعظيم ربحية البنك وتوسعه و إستمراره في السوق المالية، كما

يعبر تسويق الخدمة المصرفية كذلك عن النشاط الرئيسي أو الوظيفة الفعالة التي يتم على ضوءها تحديد مختلف المعايير والأسس التي تحدد إحتياجات السوق ورغباته وتحدد الإستراتيجيات اللازمة لبقاء الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد عن طريق فهم طريقة إستنباط أسس معرفية لفهم المنافسين الحاليين والمرقبين (المتوقعين).<sup>8</sup>

و يمكن القول أن تسويق الخدمات المصرفية لا يختلف عن التسويق الكلاسيكي من الجانب التخطيطي ولكن الإختلاف على المستوى التقني (إستعمال وسائل وتقنيات خاصة). إن خصائص تسويق الخدمة المصرفية تدور حول فكرتين رئيسيتين وهي:<sup>9</sup>

- تشابك العلاقات التي تربط المصرف مع مكونات المحيط المختلفة.

- تعدد العلاقات التي تربط المصرف مع مكونات المحيط المختلفة.

**2- العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة المصرفية:** هناك خمسة عوامل تؤثر في تسويق الخدمة المصرفية:<sup>10</sup>

**1. التغير في سلوك الزبائن:** وهي ظاهرة واضحة في التسويق المصرفي، فالزيادة الحاصلة في معدل تشغيل النساء والتوجه نحو إستقطاب الحسابات الخاصة بالأطفال، والتركيز على الأفراد الراغبين في إمتلاك بيوت للسكن، والبيع والشراء عن طريق التقسيط لدى العديد من المنظمات والزيادة العامة في الدخل وارتفاع مستوى المعيشة وغيرها من الظواهر الأخرى... كلها عوامل أثرت في تغيير سلوك الزبائن من وقت لآخر.

ولعل أكثر الظواهر الخاصة بالتغيير في السلوك تلك التي تتطلب إكتساب المعرفة في كيفية إستخدام الآلة والتعامل مع الأجهزة الحديثة والبطاقات المصرفية، عند طلب كمية من النقود وإيداعها أو تحويلها، مما يعني ضرورة التوجه نحو الزبائن وتعليمهم كيفية إستخدام هذه التقنيات والتعامل معها.

**2. قلة القوانين و التدخلات الحكومية:** نظرا لوضوح صفة التعامل في قطاع الخدمات المصرفية، فإن ما يصدر من قوانين و تشريعات تكون غالبا محدودة نسبيا، كما أن التشريعات الحكومية هي الأخرى تكون قليلة لوضوح الصورة في التعامل و إعطاء الوحدات المصرفية الحرية في إستخدام مآثره مناسبة لمعالجة أية ظواهر.

**3. المنافسة:** وهي سمة ظاهرة في هذا القطاع نتيجة لمرونة التعامل في هذا الجانب والسرعة في التغيير والتبديل واتخاذ المواقف امام اية ظواهر تصدر من المصارف المنافسة الاخرى وما اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على إستخدامها إلا ظاهرة واضحة في مجال المنافسة، بحيث ينتج عن ذلك تنوع في الخدمة وتطويرها بمرور الوقت.

**4. الإبداع التكنولوجي:** هذه الناحية لها تأثير واضح في سوق الخدمة المصرفية فعلى سبيل المثال وصل الإجمالي الممتلكة من قبل المصارف و الجمعيات الإسكانية في المملكة المتحدة في عام 1994 أكثر من 19000 موقع.

إستخدام التكنولوجيات يسهم في توسيع الموارد والقدرة للمصارف على المنافسة في هذه الصناعة المتقلبة و المتفجرة المنتجات الجديدة ، وتعد أنظمة المدفوعات الجديدة إطارا جديدا للتوزيع والتسليم و تعزيز إدارة المعلومات، هذا يجعل الطلب هائلا التكنولوجيا وهي من الأدوات التي تقلل التكاليف، و ستعتمد الربحية في المستقبل على تكاليف التجهيز. ودلت إحدى الدراسات على أن التسوق العربي عبر الإنترنت بلغ حوالي 95 مليون دولار حيث سجلت تسعة أضعاف القيمة التي سجلت قبل أربعة عشر شهرا وإستخدمت بطاقات الإئتمان بنسبة 80 % لدفع قيمة هذه المشتريات.

**5. علاقة الزبون والجودة:** المهمة الرئيسية تكمن في جذب الزبون، و إستمرارية تعزيز العلاقات معه، وتهدف إلى بناء علاقات الخدمة المتعددة على المدى الطويل و تحصل الرضا الكلي له على الخدمات المصرفية، فالزبون لم يعد ذلك الفرد التقليدي في التعامل وإنما العكس إذ يحاول في تعامله أن يضع جانب جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة فالإيداع والسحب والتحويل مثلا كلها أمور ترتبط بعنصر الجودة من حيث السرعة و الدقة و الكفاءة في العمل. وهنا نرى أن المبيعات الشخصية سيتم التركيز عليها من أجل التقدم في علاقات البيع الإستشارية، و تطور المزيد من العلاقات الشخصية مع الزبائن لكونها ذات أهمية مستقبلية ويتوقع إن يحل التسويق المباشر نسبيا مكان إستخدام التسويق الواسع وسيلة رئيسية للحملات التسويقية.

### ثالثا: الاستراتيجيات التسويقية وزيادة تنافسية البنوك

**1. الاستراتيجيات التسويقية:** يعرف John Scully الاستراتيجية التسويقية بأنها: سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمنظمة.

وهي أيضا: التخصيص الدقيق لموارد المزيج التسويقي في المنظمة وفق ما تتطلبه الأسواق المستهدفة.

وهي أيضا: الربط بين عناصر المزيج التسويقي (جوهر النشاط التسويقي) والأسواق المستهدفة.<sup>11</sup>

أما الركيزتان الأساسيتان اللتان تنصب عليهما استراتيجية التسويق هما:

- عملية تجزئة السوق لاختيار السوق المستهدف.

- اختيار استراتيجية المزيج التسويقي.

من بين العديد من الإستراتيجيات التسويقية، فإن أكثر الإستراتيجيات شيوعا وأكثرها إستخداما ثلاث إستراتيجيات أساسية وهي:

**1. إستراتيجية تمايز المنتج:** تهدف هذه الإستراتيجية إلى التسويق منتج أو خدمة ينظر إليها المستهلك على أنها تتمتع بشئ فريد ومميز عن مثيلتها من المنتجات أو الخدمات التي يقدمها المنافسون، ويأمل رجل التسويق من خلال هذه الإستراتيجية أن يصبح المستهلك على درجة عالية من الولاء للمنتج أو الخدمة ولا يقوم بشراء أي بديل. ومن هنا فإن

شراء هذا المنتج أو الخدمة بالذات تصبح عادة من عادات المستهلك ومن ثم لا يكون قرار الشراء عرضة لأية تهديد يأتي من المنافسين. ولذا فإن بعض رجال التسويق يرون أن هذه الإستراتيجية هي إستراتيجية تحمي المنتج أو الخدمة و تقوم بعزله عن كل تهديدات المنافسين. والهدف من هذا الأسلوب هو محاولة دفع المستهلك لكي يربط بين المنتج أو الخدمة وبعض الخصائص أو الجوانب الجديدة و التي يرغب فيها. وقد تكون شخصية وغير ملموسة مثل التركيز و موضوعية مثل الجودة، أو قد تكون شخصية وغير ملموسة مثل التركيز على الجوانب الحسية والتي بدورها تعتمد على العملية الإدراكية للمستهلك<sup>12</sup>.

ب- الوصول إلى مركز القيادة في التكلفة الكلية: على الرغم من أن كل المنظمات تعمل على أن تبقى تكلفتها الكلية عند أدنى حد ممكن، فإنه بطبيعة الحال ليس من الضروري أن تجعل كل المنظمات قضية التكلفة تحثل المركز الأول في أولوياتها. فهناك بعض الإستراتيجيات التي قد تعد أكثر أهمية للمنظمات من إستراتيجيات الوصول إلى أدنى حد ممكن للتكلفة الكلية، و الهدف من هذه الإستراتيجية هو زيادة قدرة المنظمة على الحصول على هامش ربح عالي من خلال زيادة المبيعات و هامش ربح منخفض نسبيا في كل وحدة مبيعة.

و يمكنها هامش الربح الإجمالي العالي من شراء آلات و معدات جديدة تمكن المنظمة من مواجهة المنافسين في الأسواق بصورة عالية، كما تمكنها من مفاوضة الموردين و المستهلكين من مركز القوة<sup>13</sup>. ج- إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد: تهدف هذه الإستراتيجية إلى التركيز على قطاع محدد من السوق بدلا من التعامل مع السوق كاملا. فقد تقتصر الشركة تسويقها لمنتجات أو خدماتها على منطقة جغرافية معينة، أو توجيهها إلى قطاعا معين من المستهلكين مثل قطاع الأفراد الذين ينتمون إلى طبقة إجتماعية معينة... و تعتمد هذه الإستراتيجية على فكرة تقسيم السوق إلى قطاعات، و المفيد لها تركيز جهودها الإنتاجية و التسويقية في قطاع محدد من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل.

قد تلجأ بعض الشركات إلى إستخدام هذه الإستراتيجية إذا كانت لا تتوفر لديها الموارد الكافية للتعامل مع السوق ككل و في بعض الأحيان الأخرى تجد الشركة أن تركيزها على قطاع معين يمكنها من خدمة هذا القطاع بطريقة أفضل مما يؤدي إلى مزيد من رضا المستهلكين و تحقيق قدر معقول من الأرباح. ومما لاشك فيه أنه إذا نجحت الشركة في خدمة القطاع السوقي بصورة فعالة فإن ذلك يمثل نوعا من الحماية تتمتع بها الشركة ضد أخطار المنافسة المحتملة في هذا القطاع.

ومن أجل التجسيد الفعلي لهذه الاستراتيجيات تعتمد البنوك على مجموعة من الادوات التسويقية تتمثل في عناصر المزيج التسويقي<sup>14</sup>.

2. الأدوات التسويقية أو المزيج التسويقي: يعرف المزيج التسويقي على أنه مجموعة من القرارات الأساسية، المرتبطة بالخصائص الجوهرية، أو الأصلية للمنتج البنكي التي سيعرضها البنك التجاري للزبائن. والمنتج البنكي لا يتم إعداده بدلالة ما يستطيع البنك التجاري القيام به، وإنما بدلالة ما يطلبه

- ويرغب فيه الزبائن لأن مواصفات المنتج البنكي ليست فقط مادية وتقنية، وإنما سيوكولوجية أيضاً. و تتمثل عناصر المزيج التسويقي المصرفي الكلاسيكية في مايلي:<sup>15</sup>
- أ. **المنتج (الخدمة المصرفية):** يعتبر المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية) نشاط غير ملموس يهدف إشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل دفع عمولة معينة، وتتميز الخدمة والمنتج المصرفي بمايلي:
- الاعتماد على الودائع في نشأتها وفي خدماتها المصرفية.
  - خدمات غير ملموسة لبيع فكرة في شكل خدمات معينة.
  - التأثير المتبادل بين الأنشطة الاقتصادية والسياسية والنشاط الاقتصادي.
  - ارتباط الخدمة المصرفية ارتباطاً وثيقاً بشخصية المصرفي كباقي الخدمات دون سواه.
  - تنوع وتعدد خدمات المصرف.<sup>16</sup>

ب- **السعر:** يتم تسعير الخدمة المصرفية لتصبح أكثر ملاءمة لقدرة الزبون، بحيث يستطيع تحمله ويقنع به والتسعير في العمل المصرفي لا ينصرف فقط إلى عامل التكلفة في ممارسة النشاط، بل إنه يرتبط بعامل الإيرادات والعوائد التي يمكن الحصول عليها من ممارسة هذا النشاط، وتلعب قرارات التسعير دوراً كبيراً في إستراتيجية التسويق حيث يجب أن يوضع السعر بالعلاقة مع عناصر أخرى مثل دورة حياة السلعة، أهداف البيع والحصة من السوق وهناك عدة أنواع من الأسعار مثل الفوائد، والعمولات والرسوم وأسعار بعض الخدمات الأخرى.<sup>17</sup>

أما العوامل المؤثرة على عملية تسعير الخدمة المصرفية فتتقسم إلى قسمين هما عوامل داخلية بالنسبة للبنك، و عوامل خارجية تتمثل في عناصر البيئة الخارجية للبنك، سنوجزها في الشكل الموالي:

### الشكل رقم 2: العوامل المؤثرة في تسعير الخدمة المصرفية



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على: ساطع سعدي شملخ، العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، 2011، غزة، فلسطين.

3- **التوزيع المصرفي:** إن أهمية قنوات التوزيع في الخدمات المصرفية تكمن في جعل الخدمة أقرب ما تكون من الزبون ولا تكلفه مشقة الانتقال إليها أو تحمل عبء وجهه من أجل التحصل أو الاستفادة من الخدمات التي يقدمها المصرف حيث يقوم المصرف بتوزيع خدماته بوسيلتين أساسيتين الأولى عن طريق شبكة فروع المنتشرة داخل البلاد وخارجها، والأخرى عن طريق السماح لبعض المصارف أو من خلال وكالات خاصة في المناطق التي لا يوجد له فيها فرع أو فروع، حيث تقوم تلك المصارف أو الوكالات



بتوزيع خدماته مثل تقديم خدمة الحسابات الجارية تحت الطلب والودائع لأجل وشهادات الإيداع وخدمة التحويلات. و تتم سياسات التوزيع المصرفي من خلال الاختيار المناسب لمواقع الفروع، ويرتبط اختيار مكان فرع المصرف بمجموعة من العوامل الاقتصادية والجغرافية والسكانية والجمالية والتسهيلات والخدمات المتوافرة في المنطقة مثل تسهيلات النقل والمواصلات والاتصالات.<sup>18</sup> وتقوم البنوك بتوزيع خدماتها عن طريق فروعها التي تعتبر من أهم قنوات التوزيع، حيث يتم من خلالها إتاحة الخدمات المصرفية التي تتطلبها المنطقة وعملاؤها وكذلك عن طريق:

- وحدات التعامل الآلي، - نظام التوكيلات المصرفية، - نظام التعامل بالمقاصة، - تقديم الخدمة المتطورة تقنيا، - التوزيع أو البيع الشخصي.

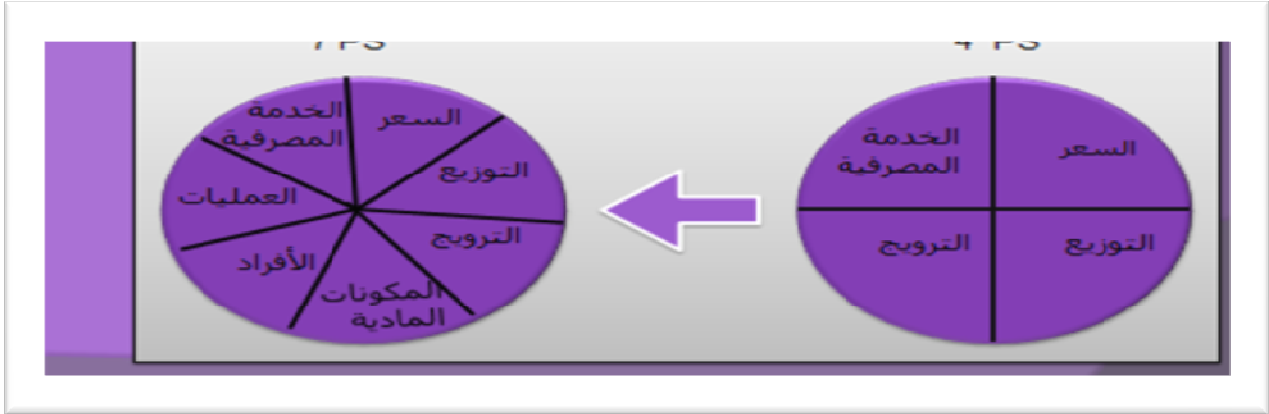
**4- الترويج المصرفي:** يعتبر الترويج أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي مصرف، يرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف الزبائن بخدمات المصرف وإقناعهم بمزايا التعامل معه، والإشباع الذي يمكن أن يتحقق من ذلك، ومن ثم دفعهم إلى اتخاذ قرارهم بالتعامل مع المصرف أو عدم استمرار التعامل معه في المستقبل. يقصد بالترويج استخدام المصرف لجميع الجهود والأساليب الشخصية وغير الشخصية لإخبار الزبون الفعال بالخدمة المصرفية أو الخدمات المصرفية التي يقدمها، بشرح مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها وإقناعه بالتعامل مع المصرف لذلك فإن عملية الترويج تقوم على شيئين رئيسيين:

أ- مجموعه مناسبة من الحقائق والمعلومات عن المصرف وخدماته المصرفية بحيث يتم نقلها إلى العميل بالصورة والشكل المناسبين.

ب- إقناع هذا العميل بأهمية ضرورة التعامل مع المصرف والاستفادة من خدماته وإشباع حاجاته.<sup>19</sup>

وقد طور المزيج التسويقي للخدمات المصرفية بإضافة ثلاثة عناصر جديدة نتيجة لتغير قواعد المنافسة والقاعدة التقليدية للميزة التنافسية، وهذه العناصر تسمى بـ les 7 p وهي كالتالي حسب الشكل الموالي:

### الشكل رقم 3: العناصر المستحدثة لعناصر المزيج التسويقي الكلاسيكية



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على: محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق.

5- **العمليات processus**: و هي مستوى الكفاءة في تقديم و عرض الخدمة، و هذا الأمر يكون أقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية، حيث أن هذا العنصر يتعاطم خلال العمليات التي يتم اجرائها عند تقديم الخدمة و من بينها الخدمة المصرفية مثلا: الصدق، المودة، العلاقات الطيبة، الهدام المقبول، والمهارات طبعاً...<sup>20</sup>، و يكون هذا العنصر مرتبطاً بطبيعة الحال بالعنصر البشري العامل في المصرف، بحيث ان تطور التقنيات يفرض نوع جديد من الكفاءات والمهارات و القدرات البشرية و يتطلب توفير المزيد من المعارف العلمية و التقنية و الخبرات لتعظيم إستغلاله.

وتتدخل اليد العاملة في مختلف العمليات و الأنشطة المصرفية، إبتداءً من تجميع المعلومات وتحليلها و معالجتها وإتخاذ القرارات و تنفيذها و مختلف العمليات المصرفية و الإدارية الأخرى. لذلك يؤثر أي نقص في أداء العمال لأعمالهم مباشرة على إنتاجية و مردودية المؤسسة المصرفية و يمكن إرجاع نجاح العامل في أداء عمله في المؤسسة المصرفية إلى عدة عوامل من بينها ما يلي:

- توفير المعلومات والتقنيات المناسبة لعمله.
  - حصول العامل على المعارف و الكفاءات الفردية اللازمة.
  - توفر اللباقة و السلوك اللائق والمظهر الحسن.
  - تزويد العامل بالسلطة الضرورية لعمله.
  - توفر الحماس والجدية و السلوك الإيجابي لأداء الخدمة كما ينبغي.<sup>21</sup>
- إن المؤسسات المصرفية تعتمد كثيراً في تحقيق نجاحها على الوظائف والخدمات التي هي في إتصال مباشر مع الزبائن، وعدم القيام بهذه الأعمال بفعالية يلغي كل الجهود المستثمرة في الوظائف الإدارية و الأنشطة الإبداعية والتسويقية الأخرى.

و قد إعتبر الكثير من المفكرين و المختصين في مجال الإدارة و من بينهم "مايكل بورتر" تطور التكنولوجيا والموارد البشرية من بين العناصر الإستراتيجية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية.

باعتبار أن الزبائن يقيمون الخدمة المصرفية من خلال جودة الإتصالات البشرية و قد أدرك الباحثون أنه عندما يكون رضا عمال الخدمة عاليا ، يكون رضا الزبون عاليا ، أما عندما يكون منخفضا يكون رضا الزبون منخفضا أيضا. لذلك يجب على المصارف أن تعمل وفق المقولة التالية: "إذا إهتمنا بعمالنا سيهتمون بزبائننا ". وبما أن أغلب الخدمات المصرفية تتطلب التفاعل المباشر مع الزبائن ، فإن قضايا الموارد البشرية العاملة في المصارف تتطلب الإستقطاب التدريب و التأهيل المستمر، و تقدم الموارد البشرية المصرفية الملتزمة بقواعد عملها مرونة كافية عند وضع جداول أعمالها وعندما يدربون على تنفيذها. وهذا ما يترك آثار قيمة على أداء الخدمات المصرفية .

و يعد التدريب والتطوير عنصرين فعالين، لأن عمال الخدمات يجب أن يكونوا ماهرين في مناولة كل حالات التفاعل مع زبائن المصرف من لحظة الترحيب بهم حتى لحظة حصولهم على الخدمة.<sup>22</sup>

**6- المشاركون personnes:** هم كافة الأفراد الذين يشاركون بشكل مباشر في عملية الاتصال، حيث ان للمستفيد أو الزبون دور مهم جدا في إخبار مجتمعات أخرى عن خدمات المنظمة و العاملين فيها، وبالتالي فانهم سيقومون بإخبار أشخاص آخرين عن طبيعة الخدمات المقدمة من قبل البنك.

**7- الأدلة المادية preuves physiques:** هو اهتمام رجل التسويق لإكساب الخدمة المصرفية ذلك المستوى المناسب من النوعية، و ما يجعلها اقرب للعنصر الملموس، من خلال الأدوات و التجهيزات المستخدمة في انتاج الخدمة، و من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة الذي يساعد كثيرا في تبسيط العمليات المصرفية و الرفع من أدائها و التقليل من تكاليفها.

فإدخال الإعلام الآلي كان له الفضل في العديد من البنوك ، في إقتصاد التكاليف نظرا لزيادة مرونة العمليات، والقدرة على تنويعها وتركيزها في يد شخص واحد.<sup>23</sup>

كما تساعد التقنيات الحديثة بفضل برامجها المتجددة و المتنوعة و إقترانها بالتقنيات الإلكترونية الأخرى في تحسين وخلق خدمات و منتجات بنكية جديدة. و من بين الفوائد المباشرة لإدخال التقنيات الحديثة نذكر ما يلي:

- زيادة سرعة ودقة أداء العمليات المصرفية.

- القدرة على تخزين البيانات والمعلومات.

- سهولة التشغيل و السيطرة على الوظائف.

- توفير الوقت و الجهد والأموال.

- سهولة تنظيم ومراقبة العمليات.

كما أنها تسهل على المؤسسة البنكية القيام بالعمليات الإدارية المختلفة مثل تصميم الإستراتيجية، تنفيذها مراقبتها و تقييم أداء العاملين بها...

ويمكن للبنوك إستعمال الكثير من النظم الآلية المتوفرة في الميدان المصرفي. فهناك مجموعة كبيرة من التقنيات و البرامج المخترعة في هذا الميدان، ويرجع الإختيار في ذلك إلى إمكانيات البنك و خياراته الإستراتيجية وكذلك إلى التوجهات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية الهامة للدولة.

### الخلاصة

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق أو على تحقيق ربحية أو مردودية أكبر، أو جلب عملاء جدد مما يتطلب استغلال فرص جديدة متاحة في محيطها الداخلي أو الخارجي.

و من بين أهم سبل تحقيق ميزة تنافسية للمصارف هي استراتيجيات تسويق الخدمة المصرفية التي تعتمد في أساسها على العناصر السبعة المكونة للمزيج التسويقي الخدمي للمصارف.

و من الملاحظ أن الأعمال المصرفية تتجه نحو العولمة، ولا يمكن لأي جهاز مصرفي أن يساير التطور العالمي بدون تقديم خدمة مصرفية سريعة ومرضية للزبائن. لذلك يجب على المصارف أن تراعي التالي إذا ارادت التمييز والحفاظ على حصتها السوقية في محيط يشهد العديد من التحديات:

1. تعزيز الإبتكارات المصرفية، وتقديم خدمات جديدة تتسجم مع فكرة العولمة في جودة الخدمات المصرفية.

2. تطوير الخدمات المصرفية وإدخال التقنيات الحديثة فيها، كونها أصبحت سمة مميزة للعمل المصرفي في عصر العولمة.

3. وضع الضوابط الكفيلة برقابة الأداء المصرفي بصفة عامة، والأداء الإئتماني بصفة خاصة.

4. ربط المصارف المحلية بالمصارف العالمية بواسطة الشبكات العالمية، وتطبيق المواصفات المصرفية الدولية.

5. إعداد الموارد البشرية المصرفية للتعامل والتكيف مع متطلبات العولمة محليا و عالميا لكي تواكب مسيرة العولمة المالية.

برغم النتيجة التي توصلنا اليها من أهمية التسويق والاستراتيجيات التسويقية كوسيلة لاكساب البنوك ميزة تنافسية وسط واقع يتسم بالمنافسة الشرسة والقوية... إلا اننا في الاخير نقول بأن التسويق ليس دواء لكل أمراض المنظمات فقد يعتقد بعض الأفراد أن التسويق الفعال هو الحل لجميع المشاكل التي تواجه المنظمة. و لكن ذلك الإعتقاد يعد خاطئا، لأن التسويق لا يستطيع التعامل مع المشاكل غير التسويقية مثل جودة المنتج، أو جدولة الإنتاج، أو عدم الإستقرار المالي، أو الصراعات داخل المنظمة وغيرها... بل يمكن التأكيد على حقيقة أساسية و هي أن التسويق يعد حلا طويل الأجل للمشكلات التسويقية و ليس قصير الأجل. فنتائج السياسات التسويقية الناجحة تظهر عادة في الأجل الطويل وليس في الأجل القصير.

**الإحالات والمراجع:**

- 1: من ترجمة الباحثين بالاعتماد على:
- Le marketing comme facteur de compétitivité des Etablissements de Microfinance: Cas du Crédit Mutuel *par* Christian Ghislain Tchoupe Kamgang  
Université d'Afrique Centrale - Maîtrise en Economie de Gestion 2006
- 2: وعيل ميلود مداخل التنافسية و استراتيجيات المؤسسات الصناعية في ظل المنافسة العالمية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. ص 2، على الموقع التالي:  
<http://labocolloque5.voila.net/77blekacemrabah.pdf>
- 3: نفس المرجع، ص 3.
- 4: شوام بوشامة، مدخل في الاقتصاد العام، الجزء الثاني، دار الغرب للنشر و التوزيع، وهران، 2001، ص 603.
- 5: القدرة التنافسية ومحددات قيامها، موقع تعليم دوت كوم، على الرابط التالي:  
<http://ta3lime.com/showthread.php?t=6027>
- 6: حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالمية، طبعة 2009، ص 137.
- 7: رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان الاردن، 2007، ص 116
- 8: فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، طبعة 2008، ص 135، 136.
- 9: فريد كورتل: المرجع السابق، ص 138.
- 10: فريد كورتل: ص 140، 141.
- 11: استراتيجية التسويق على الرابط التالي:  
<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CEMQFjAE&url=http%3A%2F%2Ffaculty.ksu.edu.sa%2Ffluna%2FDocuments%2FMarketing%2520Planning>
- 12: النسعة، مرجع سابق، ص 79.
- 13: نفس المرجع، ص 80.
- 14: نفس المرجع، ص 82.
- 15: ناجي المعلى، استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، الأردن، 1995، ص 15.
- 16: زياد رمضان- محمود جودة، الاتجاهات المعاصرة في عدارة البنوك، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص: 306
- 17: تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان الاردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 281
- 18: العجارمة، ص 196.
- 19: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، كمي، و تحليلي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، الطبعة الاولى، 2005، 301.
- 20: محمد عبد الرحمن ابو مندبل، واقع استخدام المزيج التسويقي و أثره على ولاء الزبائن دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، 2008، الجامعة الاسلامية غزة، ص 16.
- 21: حمداوي وسيلة: مرجع سابق، ص 38، 39.
- 22: رعد حسن الصرن، مرجع سابق، ص 68.