الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكرة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مطبوعة جامعية بعنوان:

تسويق الخدمات المالية والبنكية

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي ومالي

لطلاب وطالبات السنة الأولى ماستر

من إعداد الدكتورة: رحال إيمان

الموسم الجامعي: 2026/2025

فهرس المحتويات

مقدمة	2
المحور الأول: مدخل مفاهيمي لتسويق الخدمات	5
أولا: تعرف الخدمة وخصائصها	5
ثانيا: تصنيف الخدمات	7
ثالثا: مفهوم التسويق	8
رابعا: مراحل تطور تسويق الخدمات	9
خامسا: أهمية وأهداف التسويق	10
سادسا: تسويق الخدمات	12
سابعا: مراحل تطور تسويق الخدمات	13
المحور الثاني: تسويق الخدمات المالية	15
أولا: مفهوم الخدمات المالية	15
ثانيا: تسويق الخدمات المالية	16
ثالثا: أهمية تسويق الخدمات المالية	16
رابعا: أهداف تسويق الخدمات المالية	17
خامسا: منهجيات تنفيذ تسويق الخدمات المالية	18
سادسا: المزيج التسويقي للخدمات المالية	18
المحور الثالث: تجزئة سوق الخدمات المالية	21
أولا: تعريف السوق المالي وأنواعه	21
ثانيا: تجزئة سوق الخدمات المالية	22
ثالثا: أسس تجزئة سوق الخدمات المالية	23
رابعا: تحديد استراتيجية السوق المستهدف	24
خامسا: تحديد موقع (مكانة) المؤسسة المالية في السوق	25
المحور الرابع: دراسة سلوك عميل الخدمات المالية	28
أولا: مفهوم سلوك عميل الخدمات المالية " العميل المالي"	28
ثالثا: السلوك الشرائي لسوق قطاع المؤسسات (المشتري المؤسسة، قطاع الأعمال)	29
ثالثا: السلوك الشرائي لسوق قطاع المؤسسات (المشتري المؤسسة، قطاع الأعمال)	32
المحور الخامس: المزيج التسويقي المصرفي	35
أولا: مفهوم التسويق المصرفي " البنكي "	35
ثانيا: تعريف المزيج التسويقي المصرفي	37
ثالثا: الخدمات المصرفية	38
رابعا: تسعير الخدمات المصرفية	41
خامسا: ترويج الخدمات المصرفية	44
سادسا: توزيع الخدمة المصرفية	45
سابعا: العناصر الإضافية والمستحدثة في المزيج التسويقي الموسع	46
ثامنا: استراتيجيات تسويق الخدمات المصرفية " البنكية"	47
المحور السادس: التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي	50

فهرس المحتويات

أولا: مفهوم التخطيط الاستراتيجي المصرفي	50
ثانيا: الخطة التسويقية المصرفية	53
ثالثا: جودة الخدمات المصرفية واكتساب الميزة التنافسية للبنوك	54
المحور السابع: تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية	58
أولا: مفهوم الخدمة المصرفية الإلكترونية	58
ثانيا: تأثر عناصر المزيج التسويقي للخدمة بالتسويق الإلكتروني	59
ثالثا: أنواع الخدمات المصرفية المقدمة إلكترونيا	61
المحور الثامن: أساسيات التسويق الداخلي المصرفي	63
أولا: تعريف التسويق الداخلي المصرفي	63
ثانيا: إجراءات تفعيل التسويق الداخلي في البنوك	65
ثالثا: متطلبات إنجاح ممارسات التسويق الداخلي في البنوك:	66
رابعا: دور التسويق الداخلي في تحسين جودة المنتجات والخدمات المصرفية	67
المحور التاسع: نظم معلومات التسويق المصرفي	69
أولا: تعريف نظم المعلومات المصرفية	69
ثانيا: عناصر نظام المعلومات التسويقية	70
ثالثا: مكونات نظام المعلومات التسويقية	70
المحور العاشر: تسويق خدمات التأمين	73
أولا: مفهوم تسويق خدمات التأمين	73
ثانيا: المزيج التسويقي لخدمات التأمين	74
خامسا: تسويق التأمين عبر البنوك	77
الخاتمة	79
قائمة المراجع والمصادر	82

مقدمة

مقدمة:

أصبح تسويق الخدمات أحد أبرز التحديات الاستراتيجية المعاصرة التي تواجه المؤسسات، لا سيما في ظل النمو المتسارع الذي يشهده هذا القطاع، وتعاظم حدة المنافسة التي اتخذت أبعادا عالمية، مدفوعة بالطفرة التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصال وتنامي ظاهرة العولمة.

وفي سياق متصل، فإن التوسع المطرد الذي شهدته سوق الخدمات المالية خلال العقود الأخيرة، متزامنا مع تزايد حدة للمنافسة، يفرض على المؤسسات المالية تبني توجها تسويقيا متكاملا كشرط حتمي لضمان البقاء والاستدامة، وحيث إن العميل يمثل الركيزة الأساسية والهدف الأسمى لنشاط هذه المؤسسات، فإن التسويق يبرز كآلية مثلى وأداة فاعلة لتحديد احتياجاته ورغباته بدقة، ومن ثم تقديم الخدمات الكفيلة بتلبيتها وتحقيق رضاه.

أكدت الدراسات الحديثة أن نجاح العديد من المؤسسات يعود بالدرجة الأولى، إلى نجاعة السياسات التسويقية المعتمدة، حيث تسخر هذه المؤسسات جهودا كبيرة للبحث المستمر عن احتياجات العملاء ورغباتهم، وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة بدقة، إضافة إلى ذلك، تحرص هذه المؤسسات على تحفيز رأس مالها البشري وتوجيهه نحو تطوير وتقديم خدمات ذات جودة عالية تتوافق مع متطلبات السوق المتغيرة، وفي هذا السياق، تتبلور أهمية التسويق في قطاع الخدمات المالية تحديدا كآلية عمل حديثة لم تعهدها المؤسسات المالية سابقا، والتي فرضتها مسارات التطور المتسارعة التي تشهدها هذه البيئة الاستثمارية المعاصرة.

وتأسيسا على ما تقدم، تهدف هذه المطبوعة البيداغوجية إلى تزويد الطالب بالمرتكزات العلمية والأسس النظرية لتسويق الخدمات المالية، والتعمق في المكونات المتكاملة لمزيجها التسويقي، وذلك بغرض تمكينه من استيعاب وإدارة كافة العمليات المرتبطة بالاستراتيجية التسويقية داخل المؤسسات المالية، وتكمن الغاية الأساسية من هذا الطرح في تمكين هذه المؤسسات من صياغة استراتيجيات كفيلة بتحقيق أهدافها التنظيمية، وتلبية تطلعات العملاء، فضلا عن تعزيز رفاهية المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة على حد سواء.

ولإحاطة شاملة بأبعاد هذا الموضوع، جرى تقسيم هذه المطبوعة إلى المحاور الرئيسية التالية:

المحور الأول: مدخل مفاهيمي لتسويق الخدمات

المحور الثاني: تسويق الخدمات المالية

المحور الثالث: تجزئة سوق الخدمات المالية

المحور الرابع: دراسة سلوك عميل الخدمات المالية

المحور الخامس: المزيج التسويقي المصرفي

المحور السادس: التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

المحور السابع: تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية

المحور الثامن: أساسيات التسويق الداخلي المصرفي

المحور التاسع: نظم معلومات التسويق المصرفي

المحور العاشر: تسويق خدمات التأمين

المحور الأول

المحور الأول: مدخل مفاهيمي لتسويق الخدمات

يعتبر تسويق الخدمات أحد أبرز التوجهات المعرفية والبحثية المعاصرة التي شهدت نموا متسارعا وتوسعا ملحوظا في الآونة الأخيرة؛ ويعود هذا الاهتمام المتزايد إلى الدور المحوري الذي يضطلع به قطاع الخدمات في الاقتصاد الحديث، لا سيما بعد تحقيقه تكاملا وظيفيا مع المنتجات المادية لتلبية منافع المستهلكين بشكل متكامل.

وتتسم الصناعات الخدمية بتنوعها الهيكلي واختلاف آلياتها واستراتيجياتها التسويقية جوهريا عن قطاع السلع الملموسة، كما أن هذا النمط التسويقي لم يعد حكرا على المؤسسات الخدمية فحسب، بل امتد ليشمل الشركات الصناعية التي باتت تولي اهتماما بالغا بالخدمات المصاحبة لعمليات بيع السلع كأداة لتعزيز القيمة المضافة، وبناءا على ذلك، تشهد المنظومة التسويقية للخدمات تطورا متسارعا يواكب ديناميكية الاحتياجات المتنامية والرغبات المتجددة للمستهلكين.

أولا: تعرف الخدمة وخصائصها

1. تعريف الخدمة

هناك العديد من التعاريف التي قدمت لتحديد مفهوم للخدمة وخصائصها، وفيما يلي سوف نتطرق لأهمها:

يعرف عبد الرحمان **النعسة** الخدمة باعتبارها أداءا أو نشاطا سلوكيا يقدمه طرف لطرف آخر، يتسم بصفة جوهرية وهي "عدم الملموسية"، ولا يترتب عليه أي انتقال في الملكية القانونية، مع إمكانية ارتباط هذا الأداء بمنتج مادي ملموس أو استقلاله عنه تماما (وصفي عبد الرحمان النعسة، 2011، صفحة 126)

كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة من منظور اقتصادي ومنفعي، بأنها توليفة من الأنشطة الاقتصادية أو المنافع التي يتيحها البائع للمشتري، سواء تم ذلك عبر عناصر مستقلة أو من خلال خدمات تكميلية مصاحبة للسلع المباعة، بهدف تحقيق رضا المستهلك وتلبية تطلعاته. (كافي، 2017، صفحة 96)

ومن جهة أخرى، يضيف كل من **(Zeithaml & Bitner)** هذا المفهوم بالإشارة إلى أن الخدمات تشمل كافة الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية ملموسة، وتتميز بالتزامن بين عمليتي الإنتاج والاستهلاك، وتكمن القيمة المضافة لهذه الأنشطة في تقديم منافع غير ملموسة مثل " الرعاية الصحية، والترفيه، وتوفير الوقت، وتحقيق الرفاهية". (كافي، 2017، صفحة 91)

صنف فيليب كوتلر (Philip Kotler) العروض السوقية الموجهة للمستهلكين إلى خمس فئات رئيسة، تتدرج في تنوعها ومكوناتها من السلعة المادية الخالصة وصولا إلى الخدمة غير الملموسة الخالصة وتتمثل هذه الفئات فيما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 21)

- **سلعة ملموسة خالصة**: وهي المنتجات المادية الملموسة التي تقدم مباشرة للاستهلاك النهائي دون أن يرافقها أو يرتبط بها أي نوع من الخدمات التكميلية؛ ومن أمثلتها " الصابون، معجون الأسنان، والملح".

• **سلعة ملموسة مصحوبة بخدمات**: ويتمثل هذا العرض في منتج مادي أساسي يتطلب تسويقه ونجاحه تدعيم القيمة المقدمة للعميل عبر خدمات مرافقة (مثل خدمات الصيانة، الضمان، أو التركيب)، ومن أمثلتها " السيارات، أجهزة الحاسوب، الهواتف الذكية، والأجهزة الإلكترونية والمنزلية".

• **الهجين**: وهو العرض الذي يتكون من أجزاء متساوية ومتكاملة من السلع المادية والخدمات في وقت واحد، بحيث لا يمكن الفصل بينهما لتقديم التجربة الاستهلاكية؛ ومثال ذلك: خدمات المطاعم التي تقدم وجبات الطعام (سلعة مادية) مصحوبة بخدمات الضيافة والتوصيل، أو توفير قاعات مخصصة ومجهزة بسبل الراحة والإعلام (خدمات).

• **خدمة رئيسة مصحوبة بسلع وخدمات ثانوية**: وفي هذه الفئة يكون الهدف الأساسي للعرض عبارة عن خدمة، ولكن يتطلب تنفيذها تقديم بعض السلع المادية أو الخدمات التكميلية المحدودة، ومن أمثلتها "خدمات النقل الجوي (الطيران)، حيث الخدمة الأساسية هي النقل، بينما تمثل الأطعمة والمشروبات المقدمة أثناء الرحلة أو مجلات القراءة سلعا وخدمات ثانوية تابعة".

• **خدمة خالصة**: وهو العرض غير الملموس بالكامل، والذي يتكون من فعل أو أداء مقدم للعميل دون أن يصحبه أي منتج مادي ملموس، ومن أمثلتها " الخدمات التعليمية، وخدمات دور رعاية الأطفال والحضانة."

2. خصائص الخدمة:

تتميز الخدمات عن السلع المادية بمجموعة من الخصائص البنيوية والجوهرية التي تحكم طبيعتها، وتفرض آليات تسويقية وإدارية خاصة، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 22)

- **عدم الملموسية**: تعتبر اللاملموسية الخاصية المحورية الفاصلة بين القطاعين الخدمي والسلعي، إذ أن الخدمات لا يمكن لمسها، وهي عديمة الرائحة والذوق، وهذا قبل إتمام عملية الشراء.
- التلازمية " عدم الانفصالية" : تتسم الخدمة بالتلازم الهيكلي بين عمليتي الإنتاج والاستهلاك، حيث لا يمكن فصل الخدمة عن مصدر تقديمها، سواء كان هذا المصدر عنصرا بشريا أو نظاما تقنيا، وهو ما يتوجب غالبا حضور العميل ومقدم الخدمة في الزمن والمكان ذاته.
- **عدم التجانس " التباين"**: تفتقر الخدمات إلى النمطية القياسية (غير معيارية)، حيث تتسم بمستوى عال من التغير والتباين، ويعود ذلك إلى صعوبة إخضاعها لخطوط إنتاج نمطية موحدة، فعلى الرغم من محاولة توحيد بعض الإجراءات (مثل حجوزات الطيران)، إلا أن الجودة النهائية للخدمة تظل محكومة بمتغيرات أساسية تشمل" هوية مقدمها، وتوقيت تقديمها، وسياقها المكاني والآلية التي نفذت بها".
- **التلاشي" عدم القابلية للتخزين "**: تتميز الخدمات بطبيعة زائلة تجعلها غير قابلة للتخزين لفترات لاحقة، وترتبط هذه الخاصية طرديا بدرجة "اللاملموسية"، فكلما تلاشت المكونات المادية للخدمة، انعدمت فرصة الاحتفاظ بها كالمخزون السلعي.
- **عدم انتقال الملكية**: على عكس السلع المادية، لا يترتب على العمليات الخدمية انتقال ملكيتها للعميل، فالعميل يشتري حق الانتفاع أو الاستخدام المؤقت للمنفعة الخدمية مثل "حجز الغرف الفندقية، أو استئجار المقاعد على رحلات الطيران" لكونها تستهلك آنيا فور عملية التقديم.

ثالثا: تصنيف الخدمات

نظرا لحالة التداخل والتنوع بين القطاعين السلعي والخدمي، والتي سبق الإشارة إليها، فإن تعميق الفهم بطبيعة الخدمات وعلاقتها الارتباطية بالمنتجات المادية يستلزم استعراض المزيد من تصنيفات الخدمات. وفي هذا الصدد، قدم **(Geoffrey, 1994)** تصنيفا منهجيا للخدمات استنادا إلى أربعة مؤشرات ومحددات رئيسية: (يوسف، 2005، الصفحات 25-26)

1. **من حيث درجة الاعتمادية:** تتنوع الخدمات طبقا لطبيعة المورد الأساسي المعتمد عليه في عملية التنفيذ، وتنقسم إلى:

- **خدمات معتمدة على المعدات والأصول الرأسمالية :**وهي الأنشطة التي تنفذ بصفة أساسية عبر الأنظمة والآلات مثل" محطات غسيل السيارات الآلية، أو أجهزة الخدمة الذاتية".
- **خدمات معتمدة على العنصر البشري" الأفراد":** وهي الأنشطة التي ترتكز على الأفراد، وتتباين بدورها بحسب مستويات الكفاءة والمهارة المطلوبة لمؤدي الخدمة، لتشمل: عمالة غير ماهرة مثل " خدمات تنظيف النوافذ، أو عمالة ماهرة، أو كوادر مهنية ومحترفة".

2. **من حيث تواجد أو (حضور) المستفيد أو (الزبون):** يصنف هذا المعيار الخدمات وفقا لمدى اشتراط الوجود المادي للعميل في بيئة تقديم الخدمة:

- **خدمات تشترط حضور المستفيد :**وهي الأنشطة التي لا يمكن إتمامها بمعزل عن التواجد المادي للعميل طوال سياق التنفيذ، مثل " الإجراءات الطبية والعمليات الجراحية".
- **خدمات لا تشترط حضور المستفيد :**وهي الأنشطة التي تنفذ على الأصول المملوكة للعميل دون الحاجة لوجوده الشخصي، مثل "خدمات الصيانة الفنية وتصليح المركبات".

3. **من حيث نوع الحاجة:** تتمايز الخدمات بناءا على نوعية الاحتياجات المستهدفة، وما إذا كانت موجهة للأفراد أو لقطاع الأعمال:

- **خدمات شخصية (فردية):** تلبي احتياجات المستهلك النهائي مباشرة.
- **خدمات تجارية (خدمات الأعمال) :**تقدم للمؤسسات والشركات، كالأطباء يضعون أو يحددون تسعيرة الفحوصات للأفراد المرضى المراجعين "بشكل يختلف عن فحوصات منتسبي الشركات"، كما أن شركات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل من الأفراد خدمات شخصية والأسواق التجارية "خدمات تجارية عامة".

وبناءا عليه، تصمم المنظمات الخدمية مزيجا تسويقيا مستقلا يتناسب مع الخصائص السلوكية لكل سوق.

4. **من حيث أهداف مقدمي الخدمة:** تتأثر الهوية التسويقية للخدمة بطبيعة الأهداف المؤسسية ونوع الملكية للجهة الموردة:

- **منظمات هادفة للربح (قطاع خاص) :**تسعى لتحقيق عوائد مالية وتعظيم القيمة السوقية.
- **منظمات غير هادفة للربح / قطاع عام (حكومي) :**تركز على تحقيق منافع اجتماعية وتوفير الرعاية للمواطنين دون أن يكون الربح محركا أساسيا لها.

وينعكس هذا التباين بوضوح على هندسة البرامج التسويقية، إذ تختلف الآليات الاستراتيجية والترويجية التي تطبقها المستشفيات الاستثمارية الخاصة بشكل جذري عن الخطط التشغيلية للمستشفيات والمراكز الطبية العامة.

ثالثا: مفهوم التسويق

يعتبر التسويق آلية اقتصادية واجتماعية تمكن الأفراد والمؤسسات من تلبية وإشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وذلك من خلال عملية ممنهجة تقوم على خلق وتطوير وتبادل المنتجات والخدمات والمنافع ذات القيمة التبادلية.

1. تعريف التسويق

شهد مفهوم التسويق تطورا فكريا ومصطلحيا بارزا في الأدبيات الإدارية، فمن منظور تبادلي عام، يعرف التسويق بوصفه مجمل الأنشطة الإنسانية الموجهة نحو تلبية وإشباع الحاجات والرغبات البشرية عبر قنوات التبادل المشترك.

وفي سياق آخر، تبنت الجمعية الأمريكية للتسويق تعريفا وظيفيا يرى التسويق كعملية متكاملة تشمل" التخطيط، والتصميم، والتنفيذ، والتوزيع، والتسعير للمنتجات والخدمات والأفكار"، بالإضافة إلى صياغة آليات الاتصال الفعال مع الأسواق المستهدفة، وذلك بهدف إتمام عمليات تبادلية تفضي إلى إشباع تطلعات الأفراد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات في آن واحد. **(كافي، 2017، صفحة 23)**

بناءا على ذلك، يتضح أن الجوهر الحقيقي للنشاط التسويقي يكمن في إحداث نوع من التوافق والمواءمة بين رغبات واحتياجات العملاء من جهة، وبين الإمكانات والأهداف والموارد المتاحة للمؤسسة من جهة أخرى، ويتم هذا التوازن الحركي في بيئة أعمال ديناميكية تتسم بالمتغيرات المتسارعة التي تؤثر مباشرة على طرفي العملية التبادلية. (عوض بدير الحداد، 1999، صفحة 20)

أما فيليب كوتلر p.Kotler فقد عرف التسويق بأنه " عملية اجتماعية وإدارية، تبذل من خلالها الجماعات والأفراد جهوداً منظمة للحصول على احتياجاتهم ورغباتهم، عن طريق خلق (إيجاد) وتبادل المنتجات والقيم الذاتية مع الآخرين". وتؤكد هذه الرؤية على أن التسويق ليس مجرد أداة بيعية، بل هو نظام تفاعلي مستدام يرتكز على صناعة القيمة المتبادلة وتداولها داخل النسيج الاجتماعي. (كافي، 2017، صفحة 24)

ويرى Lendrevie Jaques أنه يمكن تعريف التسويق حسب منظورين: المنظور الضيق والمنظور الواسع: **(أمينة، 2018/2017، صفحة 8)**

- **المنظور الكلاسيكي (الضيق)**: يختزل التسويق في الفكر التقليدي بوصفه **آلية إجرائية** تقتصر على مجموعة من الوسائل والأساليب والأدوات البيعية والترويجية التي توظفها المؤسسة لتصريف منتجاتها وتوجيهها نحو الأسواق المستهدفة، بهدف رئيسي ومباشر يتمثل في تعظيم العوائد المالية وتحقيق الربحية الاقتصادية للمنظمة.
- **المنظور المعاصر (الواسع)**: على العكس من ذلك، يتسع المفهوم الحديث للتسويق ليتجاوز الأطر البيعية الضيقة، حيث يعرف بوصفه **منظومة استراتيجية متكاملة** تهدف إلى فهم وتوجيه والارتقاء بالسلوكيات الجماهير، ويرتكز هذا المنظور على صياغة علاقات مستدامة وصناعة قيمة متبادلة، تضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها الاستراتيجية بعيدة المدى، بالتوازي مع تلبية تطلعات المجتمع المحيط بها.

وعليه يمكن تلخيص التسويق في النقاط التالية: (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، الصفحات 17-18)

- **منهجية تحليل حاجات المستهلك:** وتضم تحليل السوق، المحيط وإمكانيات المؤسسة على مستوى التخطيط والمراقبة.
- **حالة فكرية:** تضم الاستماع للمستهلك، البحث لتعظيم الربح، محاولة الربط بين الثلاثية: المؤسسة –المردودية –التطور، وبين القاعدتين الأساسيتين: الإنتاج قصد البيع والبيع لمواصلة الإنتاج.
- **الإرادة في التصرف:** الذي يأخذ شكل وسائل وطرق البيع، التوزيع والترويج.

رابعا: التطور التاريخي للتسويق

شهدت النظرة الفلسفية والاهتمام الموجه نحو النشاط التسويقي تطوراً تاريخياً متعاقباً، ارتبط بشكل وثيق بطبيعة الظروف الاقتصادية والسياقات البيئية السائدة في كل حقبة زمنية. وفي هذا الصدد، يمكن التمييز بين خمسة مفاهيم جوهرية تحكم الفكر الإداري وتوجه رؤية المنظمة نحو السوق، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على طبيعة أدائها التسويقي؛ وتتمثل هذه المفاهيم فيما يلي: (كافي، 2017، الصفحات 30–31)

أ. **المفهوم الإنتاجي:** يعد هذا المفهوم الأقدم تاريخيا في أدبيات الفكر التسويقي. وتتأسس فرضية هذا التوجه على أن المستهلكين يميلون نحو اقتناء المنتجات المتاحة بشكل واسع في الأسواق والمعروضة بأسعار منخفضة. بناء على ذلك، تركز الإدارات ذات التوجه الإنتاجي جهودها الاستراتيجية نحو تحقيق كفاءة إنتاجية عالية، وضمان تغطية توزيعية شاملة.

ويثبت هذا المفهوم فاعليته وجدواه الاقتصادية في حالتين أساسيتين:

- الحالة الأولى: عندما يتجاوز حجم الطلب الفعلي على المنتج حجم العرض المتاح في السوق.
- الحالة الثانية: ارتفاع تكلفة الإنتاج بشكل ملحوظ، مما يتطلب العمل على خفضها من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية لتوسيع الحصة السوقية، والاستفادة من مزايا وفورات الحجم (Economies of Scale).

ب. **المفهوم السلعي / التوجه بالمنتج:** أدى تصاعد حدة المنافسة وتحرك المنافسين من المفهوم الإنتاجي إلى بروز توجه آخر يرتكز على المنتج ذاته. ووفقاً لهذه الفلسفة، فإن المستهلكين يفضلون السلع التي تتميز بالجودة العالية، الأداء المتميز، والخصائص المبتكرة.

وعليه، ينصب تركيز المنظمة في ظل هذا التوجه على دراسة خصائص المنتج وتحسين جودته بشكل مستمر، بدلاً من التركيز على حاجات المستهلكين الفردية ومحاولة إشباعها. وتترجم المؤسسة هذا الفكر عبر الاهتمام بعناصر التصميم، التغليف، السعر التنافسي الجاذب، واعتماد قنوات توزيع ملائمة تسهم في جذب انتباه المستهلكين وإبراز الميزة التنافسية للمنتج.

ت. **المفهوم البيعي:** ارتبط ظهور هذا المفهوم بالأزمة الاقتصادية العالمية التي شهدها الاقتصاد الأمريكي عام 1930، والتي أدت إلى تكدس السلع وفائض في المخزون. واستجابة لهذه المعطيات، تحولت الاستراتيجيات الإدارية نحو "التوجه البيعي"، الذي يقوم على افتراض ضمني مفاده أن المستهلك لن يقدم على شراء منتجات المنظمة بكميات كافية ما لم تقم الأخيرة بجهود بيعية وترويجية مكثفة بهدف إقناعه وتحفيز سلوكه الشرائي.

ويُستخدم هذا المفهوم عادة في تصريف المنتجات والخدمات التي لا تحظى بطلب تلقائي من قِبل المستهلكين (السلع غير المطلوبة بذاتها)، كما يُطبق في المنظمات غير الهادفة للربح.

ث. **المفهوم التسويقي**: يمثل هذا التوجه تحولاً جذرياً في الفكر الإداري؛ حيث يشير إلى أن مفتاح نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية يكمن في تحديد حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة، والعمل على إشباعها بكفاءة وفاعلية تفوق كفاءة المنافسين. وتتلخص الركائز الأساسية لهذا المفهوم في النقاط التالية:

- حصر وتحديد حاجات ورغبات المستهلكين كمنطلق أساسي للنشاط وبغرض تحقيق الإشباع الفعال.
- توجيه العمليات نحو إنتاج ما يمكن تسويقه، بدلاً من السعي نحو تسويق ما تم إنتاجه بالفعل.
- تركيز الاهتمام بالمستهلك بصفته محور العملية التبادلية، بدلاً من التركيز المطلق على المنتج.

خامسا: أهمية وأهداف التسويق

شهدت السنوات الأخيرة تناميا ملحوظا في الاهتمام الأكاديمي والتطبيقي بالمفاهيم والمبادئ التسويقية، وتبنيها كركيزة أساسية في الخطط التشغيلية لمعظم المؤسسات والمنظمات المعاصرة. وتكمن الأهمية الاستراتيجية للتسويق في دوره المحوري كمحرك للاستدامة والنمو الاقتصادي، فضلا عن مساهمته المباشرة في الارتقاء بمستوى المعيشة والرفاهية الفردية، وذلك عبر آلياته الممنهجة لتحديد وإشباع الحاجات والرغبات الإنسانية، والاستخدام الأمثل والتخصيص الرشيد للموارد الاقتصادية المتاحة في المجتمع بأحسن وجه.

من خلال هذا العنصر، نحاول تسليط الضوء على أهمية التسويق بصفة عامة، وأهداف التسويق بالنسبة للمستهلك والمؤسسة. (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، صفحة 35)

1. أهمية التسويق:

إن أهمية التسويق لا تقتصر فقط على توصيل السلع والخدمات إلى المستهلكين، فالتسويق في أي مجتمع يعتبر مهما وأساسيا. تكمن هذه الأهمية في مساهمته في خلق المنفعة الاستعمالية للسلع المنتجة وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج برغبات الزبائن من حيث الشكل، الجودة، الاستخدامات وحتى أساليب التغليف. ولا تكمن الأهمية في خلق هذا النوع من المنفعة، بل يساهم في خلق المنافع الاقتصادية للأفراد، ونقصد بها قدرة الخدمة أو السلعة على إشباع رغبات معينة لدى الفرد. وهناك عدة أشكال من المنفعة نذكر منها على سبيل المثال: المنفعة الاستعمالية كما ذكرنا آنفاً، المنفعة الزمنية، المنفعة المكانية، منفعة المعلومات. فالسلعة التي لا تلبي رغبة أو حاجة لدى الفرد، لا تعتبر ذات منفعة اقتصادية مثلاً: الماء يعتبر مادة حيوية وضرورية لحياة الإنسان وبالتالي له منفعة اقتصادية كبيرة لحياة البشرية، في حين أن مجلة قديمة مرت عليها السنين لا تكون كذلك. إضافة إلى المنافع التي يعمل التسويق على تحقيقها، فإن التسويق يساهم في تحقيق مجموعة من الفوائد لعل أهمها:

- المساهمة في دفع تنمية المجتمع.
- الاستغلال الأمثل للموارد.
- التوزيع الأمثل للسلع والخدمات.
- النقل الجيد للمعلومات.

يؤدي التسويق دورا استراتيجيا في تمكين المؤسسات من اختراق وتوسيع حصصها السوقية على المستويين المحلي والدولي، وذلك عبر رصد واستكشاف الفرص التسويقية الكامنة في تلك الأسواق، فضلاً عن تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في مواجهة منافسيها ضمن البيئة السوقية المستهدفة (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، الصفحات 35-36)

2 أهداف التسويق:

تتعدد أهداف التسويق وتتباين، وعلى الرغم من هذا التعدد في الأهداف، إلا أن أهدافاً معينة يسعى التسويق إلى تحقيقها بصفة خاصة، ويمكن أن نجزئها إلى أهداف خاصة بالمستهلك، وأهداف متعلقة بالمؤسسة.

2.1 أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك:

يعد التسويق محركا أساسيا للارتقاء بمستويات الرفاهية والمعيشة في المجتمع، من خلال السعي المستمر لإشباع الحاجات المتنوعة والرغبات المتباينة للمستهلكين، ويمثل النشاط التسويقي -إلى جانب النشاط الإنتاجي -، الدعامتين الهيكليتين لتحقيق الفاعلية التنظيمية، حيث يضمن تكاملهما إنتاج السلع والخدمات بالمواصفات والمعايير المناسبة، وتوصيلها للفئات المستهدفة بالسعر العادل، وفي المكان والوقت الملائمين.

ويمكن إيجاز العوائد والمنافع التي يحققها التسويق للمستهلك في النقاط التالية: (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، الصفحات 37-38)

- **تحسين جودة الحياة ومستوى المعيشة :**عبر إتاحة خيارات سلعية وخدمية تلبي التطلعات المتنامية للأفراد.
- **توليد الفرص الوظيفية (تنشيط سوق العمل) :**يسهم النجاح التسويقي في استدامة العمليات التشغيلية للمنظمات، بينما يؤدي الإخفاق التسويقي إلى تقليص الطاقات الإنتاجية، وهو ما يترتب عليه قسراً تسريح العمالة وهدر الموارد البشرية.
- **التحكم في مستويات الأسعار :**تؤثر كفاءة الإنفاق الترويجي والتسويقي مباشرة على السعر النهائي للمنتج؛ إذ يتيح الطرح التسويقي المتميز خفض التكاليف وتوفير فوائض مالية للمستهلكين، مما يعزز قدراتهم الادخارية والقوة الشرائية لسلع أخرى.
- **توفير المنافع الزمنية والمكانية:** هندسة المنتجات وفق شروط الجودة والمواصفات القياسية وتوجيهها للمستهلك الملائم، وبما يضمن توازن أركان المزيج التسويقي (السعر، والمكان، والتوقيت).

2.2أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة

يمثل التسويق قناة الاتصال والربط بين إدارة المؤسسة وبيئتها الخارجية (الأسواق المستهدفة)، ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية إدارة التسويق الناجحة في تزويد الإدارة العليا بالبيانات والدراسات التحليلية المتعلقة بالاحتياجات غير المشبعة والرغبات المستجدة في السوق، لضمان صياغة استراتيجيات مؤسسية واقعية.

ويمكن حصر أبرز الأهداف التسويقية للمؤسسة في المحددات الآتية: (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، صفحة 38)

- **تحقيق الربحية الاقتصادية :**تعظيم العوائد المالية المتولدة عن العمليات البيعية، حيث تتركز المهمة الجوهرية للمسؤول التسويقي في تحويل الفرص السوقية إلى تدفقات نقدية وأرباح مستدامة.
- **الاستدامة والتموقع التنافسي :**يعني الحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسة في السوق، والعمل المستمر على تنمية وتوسيع حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين.
- **تحفيز الابتكار والنمو التنظيمي**: تشجيع التطوير المستمر للمنتجات من خلال التنبؤ الصحيح بالاتجاهات المستقبلية لرغبات المجتمع، وتوسيع الأنشطة الاستثمارية لتلبية تلك التوقعات والرغبات.
- **البقاء والاستمرارية :**المساهمة الحيوية في تأمين استدامة المؤسسة وحمايتها من التقادم أو الخروج من السوق، بالاعتماد على "نظام المعلومات التسويقية كأداة للإنذار المبكر والتكيف مع المتغيرات البيئية.

سادسا: تسويق الخدمات

يعرف تسويق الخدمات بأنه فلسفة إدارية ومنظومة متكاملة من الأنشطة والبحوث المستمرة التي تشترك في تنفيذها كافة المستويات الإدارية والعاملين في المنظمة، ويهدف هذا المفهوم إلى إدارة مزيج تسويقي متكامل يركز على بناء وتدعيم علاقات مستدامة ومربحة مع العملاء، بما يضمن تكوين انطباع ذهني إيجابي على المدى الطويل، وتحقيق منافع متبادلة لجميع الأطراف ذات العلاقة.

وفي سياق متصل، يمثل تسويق الخدمات مجموعة من الوظائف والممارسات الإستراتيجية الهادفة إلى مواءمة عروض المنظمات الخدمية مع حاجات ورغبات المستهلكين وتوقعاتهم، حيث يختص هذا النمط التسويقي بالمنشآت التي تقدم مخرجات غير ملموسة، تمييزا لها عن المنظمات الصناعية التي ترتكز مخرجاتها على السلع المادية الملموسة.

وتأسيسا على ما سبق، يرتكز تسويق الخدمات على محددات رئيسة تتمثل في:

1. التحديد الدقيق: رصد حاجات ورغبات وميول السوق المستهدفة بدقة.
2. الاستجابة الفعالة :تقديم المخرجات الخدمية التي تتوافق مع تلك التوقعات لكفاءة عالية، وبما يحفز السلوك الشرائي أو الارتيادي المرغوب لدى المستفيدين.
3. التوازن النفعي: تحقيق الاستجابة الفعالة بطريقة تضمن الموازنة بين أهداف الأفراد، والمنشآت الخدمية، والمجتمع ككل.

تتجلى أنواع تسويق الخدمات في العديد من القطاعات نذكر أهمها:

- تسويق الخدمات الاستشارية.
- تسويق الخدمات المصرفية.
- تسويق الخدمات الثقافية.
- تسويق الخدمات السياحية.
- تسويق الخدمات التعلمية.
- تسويق الخدمات الصحية.
- تسويق الخدمات الدينية.
- تسويق خدمات النقل.

سابعا: مراحل تطور تسويق الخدمات

مر لتسويق الخدمات بنمو تدريجي عبر مراحل تاريخية رئيسية، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي: **(أمينة، 2018/2017، صفحة 19.20)**

2. **مرحلة الزحف" النشأة" (ما قبل 1980)**: حيث ركزت الجهود التسويقية والبحثية في هذه المرحلة على محاولة فصل تسويق الخدمات عن الأطر التقليدية لتسويق السلع المادية، عمل الباحثون خلال هذه الفترة على صياغة ووضع محددات أولية ومعايير خاصة تهتم بطبيعة الأنشطة الخدمية وآليات تقديمها كمجال مستقل بذاته.

3. **مرحلة المشي (1980–1986)**: اتسمت هذه المرحلة برصد وتحديد خصائص للخدمات بشكل أكثر دقة وعمقا، وقد شهدت هذه الفترة تركيزا مكثفا على "إدارة جودة الخدمات" وتطوير نماذج قياسها، مع بلورة الفروق الجوهرية والنوعية بين تسويق المنتجات الملموسة وتسويق الخدمات، كما بدأ في هذه المرحلة تصاعد الاهتمام بالدور الاستراتيجي للمورد البشري (الأفراد) كعامل أساسي في نجاح العملية التسويقية.

4. **مرحلة الجري (1986 –الي يومنا هذا)**: تمثل هذه الحقبة مرحلة التطور المتسارع، حيث حظي تسويق الخدمات باهتمام مجتمعي ومؤسسي واسع، تجسد في تطور الحملات الإعلانية والعروض التنافسية، وظهور المزايا التفضيلية للمؤسسات الاستشارية، وعلى الصعيد الأكاديمي، رسخ هذا التوجه مكانته عبر استقلالية "تسويق الخدمات" كمساق علمي وتخصص دراسي قائم بذاته في الجامعات والمعاهد الأكاديمية الكبرى، فضلا عن تصدره كعنوان محوري لآلاف الكتب والمقالات والأبحاث المحكمة.

المحور الثاني

المحور الثاني: تسويق الخدمات المالية

تعتبر الخدمات المالية العصب الحساس المؤثر في الحياة اليومية سواء للمؤسسات أو الأفراد، كما أنها تمثل مؤشر أساسي للنجاح الاقتصادي لأي بلد، لذلك فهي تحتاج إلى مزيج تسويقي مناسب يتوافق مع خصوصية الخدمة المالية المقدمة والسوق المستهدف.

أولا: مفهوم الخدمات المالية

تعرف الخدمة المالية بأنها أي نشاط أو منفعة أو أداء ذو طبيعة مالية يقدمه طرف إلى طرف آخر، شرط أن يكون هذا الأداء خاضعا للتشريعات، والأنظمة، والسياسات الصادرة عن سلطة تنظيمية أو جهة رقابية عامة مخولة بموجب القوانين السارية في دولة معينة.

ومن منظور تسويقي واقتصادي، تعرف الخدمة المالية بأنها منظومة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي القائم على مزيج من العناصر الملموسة وغير الملموسة التي توفرها المؤسسة المالية، حيث يدرك المستفيدون قيمتها ومزاياها الوظيفية باعتبارها مصدرا أساسيا لتلبية وإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي المقابل، تمثل هذه العملية التبادلية الركيزة الرئيسة لتوليد الإيرادات وتحقيق الأرباح للمؤسسة المالية، مما يضمن استدامة العلاقة المنفعية بين الطرفين. (العجارمة، 2005، صفحة 32)

وفي سياق أكثر شمولية وعمقا، يمكن تعريف الخدمة المالية بمفهومها الموسع على أنها منظومة متكاملة تجمع بين المهارات الشخصية (الخبرات البشرية)، والمستلزمات المادية (البنية التحتية والتكنولوجية)، بالإضافة إلى الأعراف المهنية والضوابط القانونية والتنظيمية، حيث تصمم هذه المنظومة وتقدم بما يتوافق مع توجهات العميل وتطلعاته، لدعمه في اتخاذ قرارات مالية رشيدة. (الرحومي، 2008، صفحة 82)

ويشير هذا التعريف في مضمونه إلى مجموعة من العناصر الأساسية لتحديد الخدمة المالية:

- اعتمادها على الكفاءات والمهارات المتخصصة التي تسهم في تقديم الخدمة المالية وتحقيق القيمة المضافة للمستفيدين منها.
- ارتباط إنتاج الخدمة المالية بتوافر مجموعة متكاملة من الموارد والمستلزمات المادية وغير المادية، التي تضمن تقديمها بكفاءة وفعالية.
- خضوع عملية تقديم الخدمات المالية لإطار تنظيمي وقانوني يتضمن القواعد والتشريعات والأعراف المهنية السارية، وذلك تحت رقابة وإشراف الجهات المختصة والمؤسسات المالية المعنية، بهدف حماية حقوق جميع الأطراف المتعاملة، وتعزيز الشفافية، والحد من ممارسات الاحتيال أو التلاعب في المعاملات المالية. (الرحومي، 2008، صفحة 82)

وتتميز الخدمات المالية بجملة من المميزات التي تميزها عن الخدمات الأخرى والتي يجب على متخذي القرار في المؤسسة المالية أخذها بعين الاعتبار عند صياغة السياسة التسويقية الخاصة بها، ونذكر أهمها في التالي:

- الخدمات المالية غير ملموسة.
- الخدمات المالية متكاملة " متلازمة".
- الخدمات المالية غير قابلة للتخزين.
- الخدمات المالية متباينة.
- عدم تملك الخدمة المالية.
- تنوع الخدمات المالية.

- التوازن بين النمو والمخاطر.

ثانيا: تسويق الخدمات المالية

لم يبرز مفهوم تسويق الخدمات المالية كنشاط إداري متكامل ومستقل في المجال المالي العالمي إلا في منتصف خمسينيات القرن العشرين، حيث كانت البنوك وشركات التأمين والاستثمار الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية سباقة في تبني هذا التوجه. وقبل تلك الحقبة الزمنية، كان من غير الشائع إدراج النشاط التسويقي ضمن الوظائف الأساسية للمؤسسات المالية، أو تخصيص وحدات إدارية مستقلة له ضمن هياكلها التنظيمية.

يعرف تسويق الخدمات المالية بأنه عملية تنظيم الأنشطة والبرامج المالية التي تصممها المؤسسة المالية بهدف المحافظة على عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد، سعيا لتلبية احتياجاتهم بما يتوافق مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، والالتزام بالمعايير المهنية والمحلية والدولية ذات الصلة. (الرحومي، 2008، صفحة 84)

وعلى اعتبار أن الخدمات المالية ترتكز جوهريا على تقديم معارف وخبرات متخصصة، يمكن تعريف تسويقها أيضا بأنه منظومة الأنشطة الكفيلة باستعراض القدرات والمهارات والممارسات المالية وتوظيفها بشكل جماعي وفعال، مع تسخير كافة الإمكانات المتاحة للاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء الحاليين والمحتملين، بما يضمن للمؤسسة المالية تحقيق أهدافها المتنوعة.

وينطوي المفهوم الشامل لتسويق الخدمات المالية على ثلاثة أبعاد رئيسة: (الرحومي، 2008، صفحة 85)

- الأنشطة التسويقية :وتشمل كافة الفعاليات والجهود الموجهة لترويج الخدمة المالية، وتوصيفها، وتمييزها في السوق المستهدفة لتعزيز مكانتها التنافسية.
- أسس إنتاج الخدمة المالية :وتتمثل في المهارات، والممارسات، والثقافة التنظيمية التي يصيغها وينتجها رأس المال البشري المتخصص، بالاعتماد على التقنيات والمعدات الحديثة، وبصورة جماعية تتسم بالكفاءة والفاعلية.
- الشرائح المستهدفة :وتضم العملاء الحاليين والمحتملين (أفرادا أو شركات)، والذين تسعى المؤسسة لإشباع حاجاتهم الفعلية وفقا لرغباتهم، وبما يتوافق مع المعايير الفنية للخدمة المالية، وينسجم مع الإطار الأخلاقي والقيمي العام للمجتمع.

ثالثا: أهمية تسويق الخدمات المالية

يمكن إيجاز أهمية تسويق الخدمات المالية من خلال قيامها بالعديد من الوظائف التي تعمل على تعزيز الاهتمام بالزبائن وتلبية حاجاتهم من الخدمات المالية وتحديد السوق المستهدفة، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلي: (يوسف، 2005، صفحة 49،50)

- دراسة أنماط العملاء وخصائصهم الديمغرافية.
- التعرف على حاجات ورغبات الزبائن حول الخدمات المالية.
- الصمود بوجه المؤسسات المالية الأخرى.
- تحديد أسس المنافسة.
- الحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة والعمل على رفعها.
- دراسة وتحليل الخدمة المالية وتحديد الأسواق المستهدفة.

– تقديم خدمات مالية تتناسب وحاجات ورغبات العملاء.

-تحديد المزيج الترويجي المناسب.

-تحديد الأساليب التوزيعية المناسبة للخدمات المالية.

رابعا: أهداف تسويق الخدمات المالية

تسويق الخدمات المالية في المنظمات والمؤسسات المنتجة لها لا تبتعد أهدافها عما هو عليه في المنظمات الأخرى في مجال الأعمال للسلع بعامة أو الخدمات بخاصة. فالفلسفة التسويقية التي تتبناها هذه المنظمات تقوم في جوهرها على أحداث تبادل طوعي للأشياء التي تم تبادلها. وهذا التبادل لا يحدث إلا إذا كانت هناك استجابة من طرف آخر. لذلك فإن المنظمة المنتجة للخدمة المالية تحاول أن تقدم ما يحتاجه السوق المستهدف ويرغب به، لكي تستطيع عن طريق ذلك إيجاد الجذب الكافي لإحداث التبادل الطوعي بينهما وخلق الفوائد التي من شأنها أن تغري الزبائن المحتملين للتعامل معها.

تتحدد الأهداف الإستراتيجية لتسويق الخدمات المالية في مجموعة من المحاور الرئيسة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تعزيز مكانتها التنافسية وتلبية تطلعات الأطراف كافة، وتتمثل في الآتي: (الرحومي، 2008، الصفحات 97-98)

– توضيح الآليات التشغيلية واكتشاف الفرص السوقية للخدمات المالية: يرتكز النشاط التسويقي على تعريف المستفيدين بكيفية التعامل مع الخدمات المالية والاستفادة منها، فضلا عن تبيان استراتيجيات تسعيرها وقنوات توزيعها، الأمر الذي يسهم بصورة مباشرة في رصد واكتشاف الفرص التسويقية المتاحة وغير المستغلة في السوق الفعلي.

– استدامة التواصل وتوطين الثقة (الأمان والموثوقية) :يهدف التسويق إلى بناء قنوات اتصال دائم ومستمر مع العملاء لفهم احتياجاتهم المالية الراهنة واستشراف رغباتهم المستقبلية، مع التركيز على ترسيخ قيم الأمان والموثوقية كعناصر جوهرية لضمان استقرار العلاقة التبادلية.

– الترويج المؤسسي وتنمية الوعي المجتمعي والاقتصادي: يسعى التسويق إلى تعميق الوعي المجتمعي بأهمية الخدمات المالية عبر إبراز العوائد والمنافع المتبادلة التي تنعكس إيجابا على الأفراد والمنظمات، مما يسهم في دعم الاستقرار وتحفيز النمو الاقتصادي الكلي للدولة.

– تشكيل الصورة الذهنية الإيجابية للخدمة والمنظمة :يعمل التسويق على صياغة إدراك إيجابي لدى العميل حول ماهية الخدمات المالية وقيمتها، وضمان تقديمها من قِبل مؤسسات مهنية رائدة تهدف إلى استقطاب العملاء والمحافظة عليهم، وتعزيز الهوية المؤسسية للمنظمة باعتبارها جهة تقدم حلولا ذات قيمة مضافة تسهم في زيادة منافع العميل الحالية والمستقبلية.

– التحول الرقمي وتوسيع قاعدة العملاء :تتجه المؤسسات المالية نحو تعزيز وتسهيل قنوات الوصول إليها عبر توظيف التكنولوجيا الحديثة، ويبرز إنشاء المواقع الإلكترونية الرسمية ومنصات تفاعل إستراتيجية دليل على رغبة هذه المؤسسات في توسيع قاعدتها الجماهيرية، وإتاحة خدماتها على مدار الساعة لتتجاوز بذلك القيود الزمانية والمكانية المفروضة على العميل.

خامسا: منهجيات تنفيذ تسويق الخدمات المالية

تمثل المنهجية التسويقية الإطار المفاهيمي والعلمي الموجه لإدارة التسويق في المؤسسة المالية، حيث تحدد كيفية تخصيص الموارد وتوجيه الجهود بالشكل الذي يضمن تلبية احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، وتتدرج هذه المنهجيات عبر خمسة توجهات رئيسة تبنتها المؤسسات المالية في ممارستها للنشاط التسويقي، وهي كالتالي: (شراف، 2019/2018، صفحة 18.19)

1. **المنهجية الموجهة بالإنتاج**: تعد من أقدم الفلسفات الإدارية، وترتكز على افتراض أن المستهلك يميل بصفة أساسية نحو الخدمات والمنتجات منخفضة التكلفة والمتاحة بشكل واسع في السوق، وبناءا على ذلك، ينصب الاهتمام الرئيسي لإدارة التسويق في المؤسسة المالية وفق هذا التوجه على تعزيز الكفاءة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق أوسع تغطية جغرافية وسوقية ممكنة.
2. **المنهجية الموجهة بالبيع**: تنطلق هذه المنهجية من فرضية أن العملاء لن يقدموا على طلب الخدمات المالية وتملكها تلقائيا وبمبادرة شخصية منهم، لا سيما في ظل تعدد البدائل المنافسة، لذا يتطلب هذا التوجه من إدارة التسويق بذل جهود بيعية وترويجية مكثفة كوسيلة أساسية لإقناع العملاء واستقطابهم، مع التركيز على إبراز المزايا التنافسية والتفضيلية للخدمات التي تقدمها المؤسسة.
3. **المنهجية الموجهة بالخدمة المالية (جودة الخدمة المالية)**: تقوم هذه الفلسفة على افتراض أن العميل يمنح تفضيله للخدمات المالية التي تتميز بالجودة العالية والكفاءة التشغيلية. ونتيجة لذلك، يتحول تركيز المؤسسة المالية من مجرد إتاحة الخدمة إلى تحسين وتطوير أساليب وطرق تقديمها، عبر توظيف الطاقات والموارد المتاحة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ورفع الكفاءة الوظيفية للمخرجات الخدمية.
4. **المنهجية الموجهة بالعميل**: تتبنى هذه المنهجية الركائز الأساسية للتسويق الحديث، حيث تضع العميل في مركز الاهتمام والنشاط للمؤسسة، ووفقا لهذا التوجه، يتوجب على إدارة التسويق جعل دراسة سلوك العميل، ورصد احتياجاته ورغباته، وتحقيق أعلى مستويات الرضا لديه، الغاية الأسمى والإستراتيجية المحورية التي تدور حولها كافة الأنشطة التشغيلية.
5. **المنهجية الموجهة بمفهوم التسويق الحديث**: تمثل هذه المنهجية الامتداد المتطور للفلسفات السابقة حيث شهدت البيئة المالية المعاصرة تحولات جادة نحو التطبيق المتكامل لمفاهيم تسويق الخدمات الحديثة، ولا تقتصر هذه الفلسفة على إشباع رغبات العميل الفردي فحسب، بل تمتد لتشمل بناء علاقات إستراتيجية طويلة الأجل (التسويق بالعلاقات)، وتحقيق التكامل بين كافة الإدارات لتقديم قيمة مستدامة تلبي تطلعات العملاء والمؤسسة والمجتمع على حد سواء.

سادسا: المزيج التسويقي للخدمات المالية

يمثل المزيج التسويقي منظومة متكاملة من الأدوات والأنشطة والوسائل الإستراتيجية التي توظفها المنظمة للتأثير في سلوك المستهلك وتحفيز استجابته نحو طلب منتجاتها، بما يضمن تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة داخل السوق المستهدفة. (**الرحومي، 2008، صفحة** 86)

وفي قطاع الخدمات المالية، يعد المزيج التسويقي أحد أهم الركائز الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات المالية لتقديم عروضها بصورة متناسقة وجاذبة، تضمن تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم، وتواجه المؤسسة المالية في هذا السياق خيارات متعددة تتعلق بهيكلة الخدمات، وسياسات التسعير، وقنوات التوزيع، مما يفرض عليها تطوير هذه المكونات وملاءمتها باستمرار مع المتغيرات البيئية وظروف المنافسة المعاصرة.

وشهد الفكر التسويقي تحولا جوهريا في بنية المزيج التسويقي تلبية للطبيعة الخاصة بالقطاع الخدمي، وذلك على النحو التالي:

المزيج التسويقي التقليدي: استندت الفلسفة التسويقية كلاسيكيا إلى أربعة عناصر أساسية صممت في الأصل للسلع المادية، وتتمثل في:

- **المنتج/الخدمة :(Product)** الخصائص والمنافع الأساسية والتكميلية للمنتج.
- **السعر :(Price)** القيمة المالية والاستراتيجيات السعرية المعتمدة.
- **التوزيع :(Place)** قنوات ومنافذ تقديم الخدمة وإيصالها للمستفيدين.
- **الترويج :(Promotion)** الأنشطة الاتصالية لتعزيز الوعي بالعرض وجذب العملاء.

– **المزيج التسويقي الموسع للخدمات: (7Ps)** برز اتجاه حديث في الفكر الإداري أضاف ثلاثة عناصر جديدة للمزيج التقليدي، نظرا لأن تسويق الخدمات يتسم بالتعقيد مقارنة بالسلع المادية نتيجة لخاصية عدم الملموسية أو عدم مرئية الخدمة، وتتمثل هذه العناصر التكميلية المحددة لنجاح التجربة الخدمية في:

- **الأفراد :(People)** رأس المال البشري ومقدمو الخدمة الذين يؤثر سلوكهم وكفاءتهم مباشرة في انطباع العميل.
- **العمليات :(Processes)** التدفق الإجرائي، والخطوات، والآليات التي يتم بموجبها إنتاج الخدمة وتقديمها.
- **البيئة المادية :(Physical Evidence)** الأبعاد الملموسة والمحيط المادي (كالتصميم الداخلي للمؤسسة، والموقع، والمستندات) التي يستدل من خلالها العميل على جودة الخدمة غير الملموسة قبل استهلاكها.

المحور الثالث

المحور الثالث: تجزئة سوق الخدمات المالية

تحتل عملية تقسيم وتجزئة سوق الخدمات المالية أهمية كبيرة في تحديد العلاقة القائمة بين الزبائن والمؤسسة المالية، إذ يأخذ بعين الاعتبار عند تقديم الخدمات المالية والمصرفية أنها عرضة للتبديل والتغيير والاستبدال بسرعة كلما شعر الزبون بعدم كفاءة الخدمات المقدمة وعدم جدواها له.

أولا: تعريف السوق المالي وأنواعه

1. تعريف السوق المالي

تعتبر السوق المالية ركيزة هامة من ركائز النشاط الاقتصادي لأنها تمثل إحدى القنوات التي ينساب فيها المال بين مختلف القطاعات والمؤسسات وأفراد المجتمع.

يستمد السوق المالي مفهومه من مفهوم السوق بشكل عام، والسوق هو الوسيلة التي يلتقي من خلالها البائع والمشتري بغض النظر عن المكان المادي للسوق، وهذا يعني أن السوق لا ينحصر في مكان جغرافي محدد بل يكفي صناعته توفير مقومات تزيد من فاعليته وكفاءته.

السوق المالية هي مكان محدد تجتمع فيه رغبة المستثمرين في الحصول على الأموال لتمويل مشاريعهم مع رغبة المدخرين في توظيف أموالهم مما يحقق السهولة في انتقال الأموال بين المدخرين والمستثمرين عن طريق عمليات بيع وشراء الأوراق المالية.

وتضمن السوق المالية الحركة والسيولة للمتعاملين فيها، حيث توفر لهم القدرة على إعادة تسييل استثماراتهم بكافة أنواعها " أسهم، سندات...غيرها"، من خلال عمليات تداول هذه الأوراق بيعا وشراءا في أي وقت ودون الحاجة لإنتظار آجال استحقاقها.

ويعكس مفهوم السوق المالية الأركان الرئيسية المشاركة فيها، وهم ينقسمون إلى: (إيمان، 2017، صفحة 8.9)

- **وحدات الفائض المالي " المستثمرين أو المقرضين"**: هي وحدات اقتصادية إدخارية، تتوافر لديها طاقة تمويلية فائضة تزيد عن احتياجاتهم وتأخذ هذه الفئة أشكال مختلفة " قطاع عائلات، مؤسسات أعمال، حكومة، أجانب، شركات الاستثمار ومكاتب الوساطة... الخ ".
- **وحدات العجز المالي" المقترضين"**: وهي وحدات التي تعاني عجزا ماليا في مواردها المالية وتكون بحاجة إلى الائتمان حيث تتجاوز نفقات هذه الفئة الدخل المتاح لديها، وتتمثل في جانب الطلب، وقد تأخذ أشكال عديدة منها " مؤسسات أعمال، شركات استثمار هيئات حكومية... الخ "، وتشكل مؤسسات الأعمال الجزء الأكبر من جانب الطلب نظرا لطبيعتها الاستثمارية.
- **الوسطاء الماليون " الوكلاء"**: هي مؤسسات مالية وسيطية " بنوك، شركات التأمين، صناديق التقاعد... الخ " أو أفراد نشأت بغرض تحويل التدفقات النقدية من المقرضين إلى المقترضين مقابل عمولة، إذ تعمل هذه الفئة على ملاقاة مصدري الأوراق المالية "البائعين أو المقترضين" مع مشتري هذه الأوراق " المستثمرين المقرضين" وتنفيذ أوامر كلا الطرفين.

2. أنواع السوق المالي

إن أنواع السوق المالي تنطبق مع أنواع السوق عامة، لأن المنتجات المالية تدخل في أكثر من نوع من أنواع هذه الأسواق التي نوضحها فيما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 65.66)

- **أسواق المستهلكين:** إن المتعاملين مع المؤسسة المالية يضعون في اعتبارهم الحصول على الخدمة قبل كل شيء على الرغم من قيام البعض في التعامل مع المؤسسة بغية الحصول على الأرباح، إلا أن ذلك يدخل ضمن المفهوم لأن الهدف الأساسي من التعامل هو الحصول على المنفعة التي من شأنها أن تسهل عمل العملاء والزبائن، بل قد تلجأ المؤسسة المالية في عديد الأحيان إلى تحميل العميل نفقات ومصاريف مقابل الحصول على الخدمات المالية.
- **أسواق الصناعيين:** تضم هذه السوق الأفراد والجماعات أو المؤسسات والشركات التي تشتري المنتجات والخدمات المالية لغرض استخدامها في إنتاج منتجات أخرى بغية تحقيق الأرباح، على اعتبار أن صناعة الخدمة المالية قد تدخل ضمن هذا المفهوم. فهي تقوم بفتح الاعتمادات والحسابات والحصول على القروض والتمويل اللازم والتعاقد مع المؤسسات المالية والخبراء المتخصصين لتقديم الخدمات المالية والمصرفية للفئات السوقية المختلفة.
- **أسواق إعادة البيع:** ويتمثل هؤلاء الوسطاء بين المنتج والزبون، والذين يتولون الوساطة المالية مقابل عمولة معينة، سواءا كانت هذه الأطراف مؤسسات أو أفراد يقومون بالتعامل بالأوراق المالية والعملات وصرفها وتحويلها واستبدالها سواءا كان ذلك على نطاق محلي أو عالمي.

ثانيا: تجزئة سوق الخدمات المالية

1. مفهوم تجزئة سوق الخدمات المالية

إن المختصون في مجال التسويق ودراسة السوق في السابق كانوا يعتمدون على استراتيجية التسويق العام والتعامل مع السوق على أنه كتلة واحدة من أجل تلبية حاجات ورغبات العملاء والتركيز على ما هو مشترك بينهم من خصائص ومميزات، على اعتبار أن هذه الاستراتيجية تعمل على التقليل من تكاليف الإنتاج والتوزيع والترويج وبالتالي انخفاض سعر بيع هذه الخدمات.

كما تزايد اهتمام المؤسسات المالية في الوقت الحاضر وذلك بتبني استراتيجيات خاصة بالأنشطة التسويقية حديثة وادراك المختصين أن السوق الكلي غير متجانس ومن الصعب استخدام استراتيجية عامة لتلبية حاجات ورغبات العملاء وذلك لعدم تماثل وتجانس رغبات جميع المستهلكين وعد تشابههم من حيث الاستجابة والتأثر، ومن هنا بدأت هذه المؤسسات بتبني مفهوم الاهتمام بدراسة السوق والعملاء والاعتماد على أسلوب تجزئة الأسواق إلى قطاعات بهدف التعرف على خصائص كل قطاع وتحديد العوامل المؤثرة عليه، والتعرف على العوامل التي تدفع العملاء إلى طلب خدمة مالية معينة دون غيرها، بالشكل الذي يدفع المؤسسات المالية إلى تطوير أنشطتها التسويقية وتحديد أجزاء السوق المستهدفة والأنشطة التسويقية المناسبة لكل جزء من أجزاء السوق المستهدف.

تجزئة سوق الخدمات المالية تعني تقسيم سوق الخدمات المالية إلى مجموعات صغيرة مميزة ومعروفة من العملاء لها خصائص مشتركة، بشكل يسمح بتوجيه مزيج تسويقي خاص بالنسبة لكل مجموعة. (يوسف، 2005، صفحة 173.174)

ويشير Kotler بأن تجزئة سوق الخدمات المالية يعبر عن تقسيم السوق إلى مجموعات، بحيث كل مجموعة تشتمل على عملاء لهم خصائص متشابهة أو متجانسة نسبيا، حيث يمكن اختيار كل من هذه المجموعات سوقا مستهدفا بالنسبة للمؤسسة المالية، بحيث يمكن الوصول إليها لتلبية حاجاتها ورغباتها من خلال الاعتماد على مزيج تسويقي مميز. (يوسف، 2005، صفحة 174)

2. أبعاد تجزئة سوق الخدمات المالية

حيث يمكن النظر إلى السوق المالي من عدة زوايا، لكل منها الاعتبارات الخاصة بها، وهذه الزوايا هي:

- **المكان الذي تعمل فيه المؤسسة المالية:** وبالتالي كافة المتغيرات والعوامل التي تميز هذا المكان، مثلا الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المميزة للدولة.
- **العملاء:** وهم المستهلكون أو المستخدمون للخدمة المالية، فهناك قطاع الأفراد وهناك قطاع المؤسسات أو القطاع التجاري، وبالطبع فإن لكل قطاع احتياجاته ورغباته، يمكن القول أن هذه الأبعاد مرتبطة ببعضها البعض بصفة متكاملة على اعتبار أن العميل يتحصل على خدمة مالية معينة وفي كل مكان معين.
- **الخدمات المالية:** أي مزيج الخدمات المالية الذي يقدم في هذا السوق من حيث أنواعها وجودتها.

ثالثا: 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. (يوسف، 2005، صفحة 179)

والمتمعن في سوق الخدمات المالية يتبين له وجود العديد من الأسواق المتمايزة، والتي يمكن تجميعها في سوقين رئيسيين كما سبق الإشارة لذلك.

تمثل عملية تجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة إحدى الركائز الإستراتيجية للمؤسسات المالية، ورغم أهميتها فإنها تواجه تحديات منهجية تتعلق بالمفاضلة بين الأساليب البديلة المتاحة، وتحديد المعايير والمحددات الأكثر فاعلية والواجب الاعتماد عليها لتنفيذ التجزئة المطلوبة، وفي هذا السياق، يلاحظ وجود توافق عام بين الباحثين والممارسين في الفكر التسويقي حول المكونات الجوهرية لأسس التجزئة، وإن تباينت وجهات نظرهم في طرق تصنيف هذه الأسس وتبويبها ضمن مجموعات نظرية مختلفة.

وبالتحليل الهيكلي لبيئة سوق الخدمات المالية، يتضح أنها تتألف من عدة أسواق فرعية متباينة الخصائص، والتي يمكن تصنيفها وإجمالها في سوقين رئيسين يختلف كل منهما في طبيعة الاحتياجات والسلوك الشرائي: سوق العملاء الأفراد، وسوق العملاء المؤسسات.

أ. أسس تجزئة سوق العملاء الأفراد

- **الأسس العامة لتجزئة سوق الخدماتة المالية:** تعتمد المؤسسات المالية على مجموعة من المتغيرات والمعايير العامة لتقسيم سوق العملاء الأفراد إلى قطاعات متجانسة، بما يضمن صياغة استراتيجيات تسويقية تلبي الخصائص الفريدة لكل قطاع، وتصنف هذه المعايير إلى ثلاثة محاور رئيسة، وهي: (يوسف، 2005، صفحة 180.183)

- **العوامل الجغرافية:** تنطوي هذه التجزئة على تقسيم السوق الكلي إلى وحدات جغرافية ومكانية متباينة (مثل: الدول، الولايات، المدن، الأقاليم، أو الأحياء السكنية)، ويرتكز هذا الأساس على فرضية مفادها أن العملاء القاطنين في النطاق الجغرافي نفسه غالبا ما يتقاسمون احتياجات وتفضيلات وأنماطا استهلاكية متشابهة تمنح القطاع درجة عالية من التجانس، وبناءا عليه، يمثل البعد الجغرافي محددا إستراتيجيا للمؤسسات المالية في رسم سياسات الانتشار وتوزيع الفروع وتقديم الخدمات الملائمة لطبيعة المنطقة.
- **العوامل الديموغرافية:** تستند هذه المنهجية إلى تقسيم سوق الخدمات المالية بالاعتماد على الخصائص السكانية والاجتماعية للأفراد، والتي تشمل: العمر، الجنس، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية، المهنة، المستوى التعليمي، والخلفية الثقافية أو الدينية. وتتعدد التطبيقات

العملية لهذا الأساس في القطاع المالي والمصرفي مثل التجزئة على أساس الجنس" تدشين فروع مصرفية مخصصة للسيدات كما هو الحال في بعض البنوك العربية والعالمية"، التجزئة على أساس السن" كاستحداث خدمات وفروع مصرفية موجهة للأطفال والشباب لتعزيز الثقافة المالية".

- **العوامل السلوكية: تعنى** بدراسة الخصائص النفسية والسلوكية الكامنة للأفراد، وتعد من أكثر المعايير تعقيدا وصعوبة في القياس، نظرا لعدم إمكانية ملاحظتها مباشرة، بل يتم الاستدلال عليها عبر تتبع السلوك الظاهري وردود أفعال العملاء، ويسعى هذا الأساس إلى رصد التباين في احتياجات العملاء بناءا على متغيرات مثل " سمات الشخصية، ونمط العيش، والدوافع الشرائية، ومعدلات الاستخدام، ومدى الولاء للمؤسسة المالية. وتتفرع هذه التجزئة إلى أبعاد تشغيلية عدة، منها:

✓ مناسبة التعامل: تحديد ما إذا كان طلب الخدمة المالية يتم بشكل دوري ومنتظم، أم يرتبط بمناسبات وظروف استثنائية.

✓ الوضعية الاستهلاكية للعميل :تصنيف المستفيدين إلى عملاء دائمين، أو عملاء جدد، أو عملاء مرتقبين، وقياس مدى استجابتهم وتفاعلهم مع العروض والبرامج الترويجية والخدمات التكميلية التي تطرحها المؤسسة.

- **الأسس الخاصة لتجزئة سوق الخدمات المالية**

على خلاف المعايير العامة، ترتكز الأسس الخاصة على طبيعة التفاعل المباشر بين العميل والخدمة المالية، حيث يقسم السوق استنادا إلى المنافع المستهدفة، وأنماط الاستخدام، ومستويات الولاء، وتتضح هذه المؤشرات وفق الآتي: (شراف، 2019/2018، صفحة 47.48)

- **المنافع المتوقعة:** تقوم هذه المنهجية على تصنيف العملاء بناءا على المزايا والمنافع الجوهرية التي يتطلعون إلى تحصيلها عند استهلاكهم للخدمة المالية. ويعد هذا المعيار من أكثر الأدوات كفاءة في الفكر التسويقي المعاصر، إذ يسهم بدقة في هندسة الحملات الترويجية، وتصميم وتطوير خدمات مالية مبتكرة، وتحسين الخدمات القائمة بما يتوافق مع القيمة النفعية التي يبحث عنها كل قطاع سوقي مثل " الأمان، العائد الاستثماري المرتفع، السهولة الرقمية، أو الائتمان المرن".
- **معدل الاستخدام:** يعتمد هذا المؤشر على قياس حجم وكثافة المعاملات المالية التي يجريها المستفيد خلال فترة زمنية محددة. ووفقا لهذا المعيار الحجمي، يجزأ السوق إلى قطاعات متباينة تشمل:

  - عملاء ذوي معدل استخدام مرتفع.
  - عملاء ذوي معدل استخدام متوسط.
  - عملاء ذوي معدل استخدام محدود.
  - عملاء غير مستخدمين حاليا، وهم الشريحة المستهدفة بالاستقطاب.

- **الولاء:** تولي المؤسسات المالية أهمية بالغة لتعزيز الولاء كونه الركيزة الأساسية لخفض تكاليف الاستقطاب وتحقيق الربحية المستدامة، ورغم التباين النظري في تحديد ماهية الولاء، يجمع الفكر التسويقي الحديث على التمييز بين نمطين رئيسين له:

  - **الولاء الزائف:** وهو سلوك استهلاكي ظاهري يتمثل في تكرار العميل لطلب الخدمة نتيجة ضغوط ظرفية أو غياب البدائل المنافسة، دون وجود ترابط عاطفي أو قناعة حقيقية بالمؤسسة.

- **الولاء الحقيقي :**وهو حالة متقدمة من الارتباط الإيجابي المتجذر في البيئة النفسية للعميل، تدفعه لتكرار التعامل مع المؤسسة المالية بوعي وقناعة، مما يمنحه حصانة نسبية ضد الإغراءات والمؤثرات التنافسية التي يطرحها المنافسون.

وتأسيسا على ذلك، تعتمد المؤسسات المالية على الدراسات المسحية والتحليلية لقياس مستويات الولاء وتحديد العوامل المؤثرة فيه، وبناءا عليه يتم تقسيم السوق إلى " قطاع ذي ولاء مرتفع، قطاع ذي ولاء محدود أو متذبذب، وقطاع ينعدم لديه الولاء تماما.

ب.أسس تجزئة السوق لقطاع المؤسسات

تعتمد المؤسسات المالية في تصنيف عملائها من الشركات والمنظمات على معايير هيكلية وتشغيلية محددة، تتيح لها فهم الطبيعة المعقدة لحتياجات المالية لقطاع الأعمال، وتتمثل أبرز هذه المعايير في: (شراف، 2019/2018، صفحة 48)

- **حجم نشاط المؤسسة:** حجم النشاط الاقتصادي: تتباين الاحتياجات والمشكلات المالية للمنظمات تبيانا جذريا تبعا لحجمها، فالمنشآت صغيرة الحجم غالبا ما تواجه تحديات تمويلية ترتبط بموسمية التدفقات النقدية ومحدودية السيولة، بخلاف الشركات الكبرى. ويقاس حجم النشاط بالاعتماد على مؤشرات كمية مثل "حجم رأس المال، عدد العاملين، صافي المبيعات أو رقم الأعمال)، وبناءا عليه، يقسم السوق إلى: قطاع الشركات متعددة الجنسيات والمنظمات الضخمة، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقطاع المشاريع المصغرة.
- **نطاق السوق " موقع السوق":** يرتكز هذا المعيار على تحديد الحيز الجغرافي لعمليات المؤسسة، حيث تختلف المتطلبات المالية والمصرفية للمؤسسات التي تمارس نشاطها ضمن السوق الملحية (المحلية) عن تلك التي تنشط في البيئة الدولية والأسواق العالمية، والتي تتطلب حلولا ائتمانية متقدمة مثل" التمويل الدولي، اعتمادات مستندية، وإدارة مخاطر أسعار الصرف".
- **نوع النشاط:** تختلف الاستشارات والحلول التمويلية باختلاف قطاع الأعمال الذي تنتمي إليه المنظمة، إذ إن الاحتياجات المالية للمؤسسات الصناعية (التي تركز على خطوط الإنتاج والأصول الرأسمالية) تختلف جوهريا عن متطلبات المؤسسات التجارية (حركة المخزون والائتمان قصير الأجل) أو المؤسسات الخدمية.

رابعا: تحديد استراتيجية السوق المستهدف

يجب على المؤسسة المالية أن تحدد إستراتيجية التعامل مع السوق المستهدف، بحيث يمكن الاختيار بين إحدى الإستراتيجيات الثلاثة التالية: (كافي، 2017، صفحة 127)

- **إستراتيجية التسويق الموحد:** تنبثق هذه الإستراتيجية من فرضية تجانس السوق، حيث تعامل المؤسسة المالية السوق ككتلة واحدة متشابهة في الحاجات والرغبات، وعليه، تقدم المؤسسة خدمة مالية موحدة أو نمطا ثابتا من الخدمات الموجهة لجميع المستهلكين، بالاعتماد على مزيج تسويقي واحد وموحد يغطي القطاعات السوقية كافة، مما يسهم في خفض التكاليف التشغيلية والتسويقية.
- **إستراتيجية التسويق المتنوع:** وفقا لهذه الرؤية، تعمد المؤسسة المالية إلى استهداف قطاعات سوقية متعددة ومتباينة عبر تقديم منتجات ومخرجات مصرفية متنوعة تتلاءم مع الخصائص الفريدة لكل قطاع، وتلتزم المؤسسة هنا بتصميم مزيج تسويقي مستقل ومخصص لكل شريحة مستهدفة، وعلى الرغم من أن هذه الإستراتيجية تضمن للمؤسسة رفع حصتها السوقية وزيادة حجم مبيعاتها الإجمالية، إلا أنها تحمّلها تكاليف إدارية وإنتاجية وترويجية مرتفعة.
- **استراتيجية التسويق المركز:** تعتمد هذه الإستراتيجية على توجيه وترشيد جهود المؤسسة المالية نحو استهداف قطاع سوقي واحد محدد أو عدد محدود جدا من القطاعات التخصصية أو ما يعرف بالأسواق المتخصصة، حيث تصمم المؤسسة مزيجا تسويقيا عالي

التخصيص يلبي متطلبات هذا القطاع بدقة، وتتميز هذه الفلسفة بتحقيق عوائد مرتفعة على الاستثمار نتيجة للتميز التنافسي، غير أنها تنطوي على مستويات مخاطرة رأسمالية وتشغيلية مرتفعة، نظرا لارتباط مصير المؤسسة بالتقلبات والظروف المحيطة بهذا القطاع المنفرد.

خامسا: تحديد موقع (مكانة) المؤسسة المالية في السوق

ترتبط عملية تجزئة السوق وتحديد القطاعات المستهدفة ارتباطا وثيقا بمفهوم الموضعة الإستراتيجية (التموقع السوقي)، إذ إن اختيار قطاع سوقي معين لا يعني انفراد المؤسسة المالية به، بل يضعها في مواجهة مباشرة مع قوى تنافسية تطرح خدمات مالية مشابهة أو متفوقة، وتسعى كل مؤسسة في هذا السياق إلى الاستحواذ على حصة سوقية معتبرة، وتأمين مكانة متميزة في البيئة التنافسية عبر إبراز المزايا التنافسية والخصائص الفريدة التي تفتقر إليها عروض المنافسين.

ويعرف التموقع بأنه المكانة الذهنية والصورة الانطباعية التي تحتلها منتجات المنظمة وخدماتها في إدراك العميل المستهدف مقارنة بالعروض المنافسة، ويتحقق ذلك من خلال ترسيخ هوية متميزة لتلك الخدمات في السوق والعمل على استدامتها وحمايتها.

تمر عملية تحديد التموقع الإستراتيجي للمؤسسة المالية عبر أربع خطوات منهجية متسلسلة كالتالي:

- تحديد آلية والطريقة المناسبة التي يتم بها دخول المؤسسة إلى السوق المستهدف.
- بناء الخريطة الإدراكية: إعداد ورسم خرائط الموضعة الذهنية التي توضح بدقة مواقع ومكانة الخدمات المالية التنافسية المختلفة داخل القطاع، وتحليل مواطن القوة والضعف لعروض المنافسين استنادا إلى الخصائص والمحددات الحاكمة لتلك الخدمات، مثل" مستويات الأسعار جودة الخدمة والأمان".
- اتخاذ القرار الإستراتيجي للموضعة: بناءا على نتائج الخريطة الإدراكية، تحدد المؤسسة المالية الموقع الذي تصبو لشغله مقارنة بالمنافسين.
- مواءمة المزيج التسويقي: ترجمة الموقع الذهني والسوقي المختار إلى واقع ملموس، وذلك عبر تصميم وتطوير مَزيج تسويقي متكامل يتلاءم بدقة مع طبيعة وأبعاد التموقع الجديد للمؤسسة المالية. (كافي، 2017، صفحة 129)

المحور الرابع

المحور الرابع: دراسة سلوك عميل الخدمات المالية

يتوقف نجاح الجهود التسويقية في المؤسسة المالية على فهم وتفسير سلوك العملاء والدوافع وراء هذا السلوك والكيفية التي يتخذ بها هؤلاء العملاء قراراتهم الشرائية للخدمات المالية والمصرفية أو التعامل مع مؤسسة مالية. وهو ما يمكن المؤسسات المالية من وضع أساليب لفهم قرارات العملاء الشرائية والدوافع وراء سلوكهم وبالتالي تصميم المزيج التسويقي المناسب لهم وتطوير استراتيجيات تسويقية ناجحة لتلبية احتياجاتهم المختلفة.

أولا: مفهوم سلوك عميل الخدمات المالية " العميل المالي"

يعرف سلوك العميل المستفيد من الخدمة المالية والمصرفية بأنه مجموعة من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد من أجل الحصول على الخدمة. كما أن العميل المالي يستند على مجموعة من الأسس والقواعد من أجل تحقيق التوازن والاشباع الذي يبحث عنه من خلال الحصول على الخدمة، وأن هذا العميل يعتمد بشكل أساسي في تقييم جودة الخدمة على طبيعة مقدمها لأنه يلعب دور فعال في التأثير على مدى تقبل الأفراد للخدمة وعلى طبيعة المعلومات التي يتلقاها، لأن الأفراد بشكل عام يحصلون على المعلومات التي يبحثون عنها من مقدم الخدمة أو من خلال الأصدقاء أو الأقارب أو من خلال وسائل الاعلان. **(يوسف، 2005، صفحة 327.328)**

ينطلق الفكر التسويقي الحديث من فرضية مفادها أن العميل الفرد لا يطلب الخدمة المالية لذاتها كمنتج، بل ينظر إليها باعتبارها وسيلة لتحقيق مجموعة من المنافع والقيم التبادلية التي تتوافق مع توقعاته وتضمن له الإشباع المستهدف، ورغم حالة التشابه في طبيعة الخدمات المعروضة بين المؤسسات المالية والمصرفية المتنافسة "كخدمات الحسابات الجارية مثلا"، إلا أن التمايز الجوهري بينها يكمن في آليات التنفيذ، ومستويات الجودة الوظيفية المحيطة بتقديم الخدمة.

يقصد بالسلوك الشرائي للعملاء الماليين مجموعة الاستجابات والاتجاهات والتصرفات الكامنة والظاهرة التي يمارسها المستفيدون أثناء مراحل اتخاذ القرار الاستهلاكي المتعلق بالخدمات المالية، وتنطوي هذه العمليات على حزمة من الخطوات المتسلسلة، تبدأ بالبحث عن المعلومات المرتبطة بالخدمات المستهدفة، تليها عملية التقييم والمفاضلة بين البدائل الخدمية المتاحة في السوق، وصولا إلى اتخاذ قرار اقتناء الخدمة المصرفية أو الاستثمارية التي يتوقع أن تحقق مستوى الإشباع المستهدف، وبناءا على ذلك، فإن السلوك الشرائي لا يقتصر على لحظة الشراء الفعلية، بل يشمل كافة العمليات الإدراكية والذهنية السابقة واللاحقة لقرار الشراء. (شراف، 2019/2018، صفحة 31)

تمثل دراسة وتحليل السلوك الشرائي في البيئة المالية أداة جوهرية لتمكين المؤسسات من استقطاب أكبر قاعدة ممكنة من العملاء، إذ تتيح للإدارة التسويقية فهما عميقا لطبيعة الخدمات المالية المرغوبة، والآليات التشغيلية المفضلة لإتمام عملية الشراء، والتوقيت المناسب لطرح الخدمة، فضلا عن رصد محددات التفضيل المؤسسي، وقياس معدلات تكرار الطلب واستدامة التعامل. (شراف، 2019/2018، صفحة 32)

تتمحور جهود البحث والتحليل في سلوك المستهلك المالي حول تفكيك الظاهرة الشرائية عبر الإجابة المنهجية عن مجموعة من التساؤلات الإستراتيجية التي تصيغ توجهات العميل، وهي: (عوض بدير الحداد، 1999، صفحة 95)

- مَن القائم بالقرار الشرائي؟ لتحديد الأطراف المؤثرة وصناع القرار (أفراد، عائلات، أو لجان تمويل في الشركات).

- ماذا يشتري العميل؟ لتوصيف طبيعة ومواصفات الخدمة المالية المطلوبة.
- لماذا يشتري العميل؟ للكشف عن الدوافع، والمحفزات، والمنافع الجوهرية المستهدفة.
- كيف تتم عملية الشراء؟ لتحديد الآليات الإجرائية وقنوات التنفيذ (تقليدية عبر الفروع، أم رقمية عبر التطبيقات).
- متى يشتري العميل؟ لرصد التوقيت، والموسمية، والظروف الاقتصادية المحفزة للطلب.
- من أين يشتري العميل؟ لتحديد المنافذ الجغرافية أو المنصات الإلكترونية المفضلة للمؤسسة المالية.
- كم مرة يشتري العميل؟ لقياس حجم المعاملات، ومعدلات تكرار الاستهلاك، ومؤشرات الولاء للعلامة التجارية.

وتتفاعل مجموعة من العوامل المتداخلة التي تجعل العميل المالي يتخذ قرار شراء الخدمة، وكذلك يتم من خلالها تصنيف العملاء إلى عملاء حاليين وعملاء محتملين، وذلك وفق مجموعتين هما (**وصفي عبد الرحمان النعسة، 2011، صفحة 166**):

- **المجموعة الأولى:** وهي مجموعة العناصر التي تشكل للعميل إدراكه وفهمه، وتؤثر على كل منها وتضم العناصر: " الأحاسيس، المشاعر، التطلعات، الرغبات والاحتياجات".

- **المجموعة الثانية:** وتضم مجموعة العناصر التي تشكل قدرة العميل وإمكانياته، والتي تؤثر عليها كل من العناصر:" الدخل واستمرار الدخل، التكلفة والعائد، البدائل المتاحة أمام العميل والجهد والوقت الذي يتحمله في سبيل الحصول على الخدمة".

ثانيا: السلوك الشرائي لعميل سوق قطاع الأفراد " التجزئة"

لفهم ومعرفة سلوك العميل على المؤسسة المالية أن تدرس مجموع العوامل التي تؤثر على سلوكه وتصرفاته لمعرفة الخصائص الشخصية لكل مستهلك وتحليل الاتجاهات السلوكية لديه وتحديد أهم الدوافع والاتجاهات عند شراء الخدمات المالية، كل هذه العوامل وغيرها تساعد المؤسسة في وضع وتصميم المزيج التسويقي المناسب لتلبية احتياجات العملاء ورغباتهم. (شراف، 2019/2018، صفحة 32.33)

1. من هو العميل الفرد " العميل النهائي":

يعرف العميل الفرد أو المستهلك النهائي في القطاع المالي بأنه الشخص الذي يقوم بطلب واقتناء الخدمات المالية والمصرفية لتلبية احتياجاته الشخصية، أو احتياجات أفراد أسرته والمعتمدين عليه، بهدف الاستهلاك النهائي، وبناءا على ذلك، تخرج ممارساته عن نطاق إعادة المتاجرة أو التوظيف في دورات إنتاجية أو استثمارية تجارية أخرى، بل يقتصر العائد المنفعي للخدمة على الاستخدام الذاتي أو العائلي المباشر.

ومن الناحية التطبيقية في البيئة المصرفية، عندما يقدم الفرد على فتح حساب جاري شخصي، أو إنشاء حساب ادخاري لأحد أبنائه، أو طلب تمويل ائتماني، فإن هذه المعاملات تصنف ضمن الأنشطة الاستهلاكية الفردية ذات الغرض الشخصي، ولهذا السبب تدرج هذه المخرجات تحت مسمى "الحسابات الشخصية" أو "القروض الشخصية"، ويصطلح على هذا النمط من الممارسات بـ **"**صيرفة التجزئة **"** للدلالة على استهداف الشريحة الفردية من المجتمع.

أما من المنظور المنهجي في البحوث والدراسات التسويقية، غالبا ما يحدد العميل الفرد باعتباره "وحدة المعاينة **"** في مجتمع الدراسة، ويمثله في كثير من الأحيان رب الأسرة أو المسؤول عن القرار المالي للجماعة التي ينتمي إليها. وتأسيساً على ذلك، يتطلب التحليل الدقيق لهذه الشريحة استكشاف التركيبة الديموغرافية والاجتماعية للأسرة، بما يشمل " حجم الأسرة، التوزيع العمري، مستويات الدخل، والتصنيف السكاني وفقا للجنس، لكونها المحددات الأساسية الحاكمة لتوجهاتهم وسلوكهم الشرائي المالي.

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

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

- خدمات الإيداع وحفظ الأموال.
- خدمات الدفع والتحويل.
- خدمات الإقراض والتمويل.
- خدمات الاستثمار وإدارة الأموال والأوراق المالية.

3. الأهداف الشرائية للعميل الفرد (لماذا يشتري؟)

إن العميل الفرد لا يشتري الخدمة لذاتها، وانما 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 السليمة.

4. الأطراف المشاركة في قرار الشراء (من يشتري؟)

تمثل معرفة الهوية الإجرائية لمتخذ القرار الشرائي وإدراك ما إذا كان القرار يصدر عن إرادة فردية منفردة أم عن جهود جماعية (الأسرة) إحدى أبرز التحديات المنهجية التي تواجه إدارة التسويق في المؤسسات المالية، واستنادا إلى أدبيات سلوك المستهلك، يمكن تفكيك عملية اتخاذ القرار المالي إلى خمسة أدوار وظيفية رئيسة قد يشترك فيها عدة أفراد، أو يجتمع بعضها في شخص واحد تبعا لسماته الشخصية وطبيعة البيئة المحيطة به، وتتمثل في الآتي:

- **المبادر**: وهو الطرف الذي يطرح الفكرة الأولى، أو يقترح ضرورة التعامل مع مؤسسة مالية معينة، أو التوجه نحو اقتناء خدمة مصرفية محددة.
- **المؤثر**: وهو الشخص الذي تحظى آراؤه، أو توجيهاته، أو خبراته بوزن نسبي يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في صياغة التوجه النهائي نحو خيار شرائي محدد.
- **المقرر**: وهو صاحب السلطة الفعلية أو السيادية في حسم الموقف واتخاذ القرار النهائي المتعلق باختيار الخدمة المالية وآليات التعاقد عليها.
- **المشتري**: وهو الطرف التنفيذي الذي يتولى القيام بالإجراءات المادية والمعاملات الرسمية لإتمام عملية التعاقد الفعلي مع المؤسسة المالية.
- **المستخدم**: وهو المستفيد النهائي الذي يستهلك الخدمة المالية فعليا، وتنعكس عليه نتائجها ومنافعها الوظيفية.

5. مراحل دراسة سلوك العميل المالي (كيف نشتري؟):

تتضمن عملية اتخاذ العميل للقرار الشرائي من أجل الحصول على الخدمة مالية عدد من المراحل والخطوات التي يمر بها في حالة القيام باختيار خدمة معينة، ويمكن توضيح إجراءات قرار الشراء فيما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 59.60) (يوسف، 2005، صفحة 330.332)

- **المرحلة الأولى " الشعور بالحاجة "**: أثناء الإحساس بالمشكلة يدرك العميل أن الخدمة يمكن أن تحل مشكلة يواجهها أو أنها سوف تشبع حاجة لديه مثل " الحصول على قرض أو ادخار مبلغ مالي من البنك ". كذلك نجد بأن الحاجة إلى الخدمات المالية والمصرفية تمثل حاجات مكتسبة من البيئة المحيطة وتتأثر بعواملها لذلك يسعى المختصون في مجال التسويق إلى تحفيز ولإثارة الحاجات الغير مشبعة لأن لها الدور الأساسي في تحريك الدوافع وتوجيه الأفراد نحو اتخاذ القرار.
- **المرحلة الثانية: " البحث عن المعلومات "**: بعد الشعور بالحاجة يتولد الدافع لدى العميل لإشباع هذه الحاجة، وتقترن قرارات الاستفادة من الخدمات المالية والمصرفية بالمعارف المكتسبة لدى الفرد في حصوله على المعلومات التفصيلية والمختلفة عن طبيعة وأهمية الخدمات المصرفية التي يحاول اكتسابها والتعامل معها.

ويستلم الأفراد المعلومات من البيئة المحيطة عن طريق جهاز الادراك والذي يقوم بتنظيمها وتفسيرها من أجل خلق صورة ذهنية عن البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل لذلك تقوم المؤسسات المصرفية ببث المعلومات عن طريق الأنشطة الترويجية كي تساهم في خلق صورة ذهنية ملائمة للمؤسسة.

- **المرحلة الثالثة: " تقييم البدائل المتاحة "**: ستتضمن العملية هذه ظهور العديد من الخيارات أمام الفرد، وبدأ الفرد في عملية التعلم لهذه البدائل المتاحة والبحث عن البديل الذي يشبع حاجاته ورغباته بشكل أكبر، واستنادا إلى التجارب السابقة للأفراد والمعلومات السابقة والمعلومات الجديدة التي قاموا بجمعها فإنهم سوف يقومون بتجديد البدائل المتاحة ومن ثم اختيار البديل المناسب لهم فإذا أراد أحد الأفراد أن يحصل على خدمة مصرفية فإنه سوف يقوم بجمع المعلومات عن الخدمات المصرفية واستنادا إلى ما لديه من معلومات فإنه سوف يقوم بجمع المعلومات عن حساب التوفير، الشيكات، بطاقة الإئتمان...إلخ. كما يقوم الفرد بتقييم الحلول الممكنة والاستناد على المعلومات التي لديهم، فإذا ما شعر الفرد بأنه سوف يحصل على الرضا والإشباع وهو ما يقوده إلى اختيار هذه الخدمة، أما في حالة التردد سوف يقوم بجمع معلومات إضافية.
- **المرحلة الرابعة " قرار الشراء " التعامل"**: بعد مقارنة وتقييم البدائل المتاحة فإن العميل سيقدم على قرار الشراء الخدمة المالية والمصرفية التي تحقق لهم مقدار رضا أكبر أو التعامل مع مؤسسة مالية دون غيرها.
- **المرحلة الخامسة " تقييم نتائج ما بعد قرار الشراء"** : وهذه المرحلة تظهر بعد استخدام الخدمة التي حصل عليها العميل، يقوم العميل بمقارنة المنافع التي تحصل عليها مع ما كان يتوقعه فإذا حصل ما كان يتوقع فإنه يبقى على هذه الخدمة، أنا إذا حصل اعكس التوقعات فإن العميل سيقوم بجمع معلومات جديدة واختيار خدمة مالية ومصرفية جديدة قد تحقق له منافع أكبر.

6. العوامل المؤثرة على سلوك العميل المالي

لفهم ومعرفة سلوك العميل المالي على المؤسسة أن تدرس مجموع العوامل التي تؤثر على سلوكه الشرائي وتصرفاته، لذا من المهم معرفة الخصائص الشخصية وطريقة لكل عميل اتخاذه لقرار الشراء، والتي نذكر أهمها فيما يلي: **(كافي، 2017، صفحة 136.137)**

أ. **العوامل الخارجية:** وهي مجموعة العوامل البيئية التي ينتمي إليها الفرد وتحيط به ويمكن تصنيفها إلى عوامل اجتماعية وثقافية مثل " الجنس، الوظيفة، فئة العمر، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إلها الفرد، نظام الأسرة...".

ب. **العوامل الداخلية:** وتشمل هذه العوامل كل العناصر التي تنشأ من داخل الفرد ذاته والتي يمكن أن تشكل عوامل مؤثرة على سلوك العميل المستهلك للخدمة المالية والمصرفية، مثل" الدوافع، المواقف، الإدراك، التعليم، السلوك، المزاج الشخصي"، وتختلف هذه العوامل من فرد إلى آخر وتتعدد الأنماط السلوكية للعملاء تبعا لهذه العوامل.

ت. **الموقف الشرائي:** وهو تأثير الوقت والجهد والأموال التي ينفقها العميل على شراء الخدمات، مثل " العروض المقدمة للعملاء بمناسبة الأعياد والمواسم، توقيت عملية الشراء، العلاقة التفاعلية بين العميل ومقدم الخدمة".

ث. **العوامل المتعلقة بالمزيج التسويقي للخدمات المالية:** وما ينطوي عليها من سياسات تقدمها المؤسسة المالية في مجال الخدمات المالية وتسعيرها والترويج لها وتوزيعها وما إلى ذلك، وهناك بعض الباحثين يصنف هذه العوامل ضمن العوامل الخارجية. (شراف، 2019/2018، صفحة 37)

7. أنواع قرارات الشراء لدى عميل الخدمات المالية

يمكن تصنيف الاتجاهات والأنواع التي تحدد السلوك الشرائي للعملاء الأفراد عند اتباعهم لخطوات اتخاذ قرار الشراء لمعالجة مشكلاتهم المالية، فيما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 57.58)

أ. **القرارات الروتينية:** وتظهر هذه القرارات في المجال المالي عندما تظهر حالة التكرار في استخدام الخدمة، كقيام العميل بإجراء عملية السحب أو الإيداع لمبالغ لرصيده كلما شعر بالحاجة إلى المالي أو توفر لديه مال فائض، وهذه القرارات لا تأخذ وقت طويل لاتخاذها أو عدم اتخاذها، أ، المؤسسات المالية اعتادت على مثل هذه الطلبات اليومية.

ب. **القرارات المحددة:** هذه القرارات تكون عملية اتخاذها محددة بوقت محدد ومرتبطة بظرف معين، فقد توجد بعض الخدمات الحديثة التي تعرضها المؤسسة المالية وهو ما يتطلب من العملاء أخذ القرارات المناسبة للاستفادة من هذه الخدمة المعروضة.

ت. **القرارات المطولة " الواسعة":** ويتم اتخاذ هذا النوع من القرارات في حالة مواجهة العميل مشكلة مالية كبيرة وارتفاع درجة المخاطرة، وتتطلب الدراسة والتحليل قبل اتخاذ قرار الشراء ويقضي وقتا طويلا ويبذل مجهودا كبيرا في كافة مراحل الشراء وجمع معلومات متعددة ويقيم البدائل المتاحة، مثل القروض الكبيرة ذات الفوائد العالية والمكلفة للفرد المقترض، والاستثمار في الأوراق المالية " استثمار في المحفظة المالية".

ثالثا: 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. (شراف، 2019/2018، صفحة 37.38)

1. مفهوم العميل المؤسسة (المشتري المؤسسة)

يقصد بالعميل المؤسسة كل شركة أو منظمة 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 (هيآت ومؤسسات الدولة والمؤسسات الغير هادفة للربح).

2. خصائص السلوك الشرائي للعميل المؤسسة

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

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 لقرارات 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.

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 يلي:

– 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 ا.

– 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.

المحور الخامس

المحور الخامس: المزيج التسويقي المصرفي

يعتبر التسويق المصرفي من أهم المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير من طرف المؤسسات المصرفية لما له من أهمية كبيرة في تطور النظام المالي للدول. وقد خصص هذا الجزء للتعرف على مفهوم التسويق المصرفي " البنكي" والمراحل التي مر بها والعوامل المؤثرة عليه، وكذا تسليط الضوء على المزيج التسويقي المصرفي وعناصره.

أولا: مفهوم التسويق المصرفي " البنكي "

1. تعريف التسويق المصرفي " البنكي"

لقد تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي، وهذا يرجع إلى خلفياتهم وتجاربهم بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي.

عرف ناجي معلا التسويق المصرفي على أنه مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الاشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية بالنسبة للبنك ومستهلك الخدمة المصرفية. (كافي، 2017، صفحة 49)

التسويق المصرفي هو تخطيط منظم ومتواصل ومتكامل لدراسة ال حاجات المالية المتغيرة التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات العملاء من خلال برامج فعالة. (يوسف، 2005، صفحة 49)

ويهتم التسويق المصرفي بدراسة السوق المصرفية والعميل مع تحديد رغباته واحتياجاته وتكييف المؤسسة المصرفية معها، واشباع هذه الاحتياجات والرغبات بدرجة الاشباع التي يحققها المنافسين بهدف إرضاء العملاء وتحقيق أقصى ربح للبنك. (كافي، 2017، صفحة 51)

فالتسويق المصرفي هو النشاط الذي يقوم به كل العاملين بالبنك بما يكفل تدفق وانسياب الخدمات المصرفية للعملاء بشكل يضمن اشباع رغباتهم وتحقيق أرباح للبنك.

ويتضمن التسويق المصرفي مجموعة من الأنشطة والوظائف التي تسمح بتقديم الخدمات المصرفية للعميل في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة، وعليه يمكن إيجاز أهم وظائف التسويق المصرفي فيما يلي: (كافي، 2017، صفحة 55)

- إمداد إدارة البنك ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز البنك في السوق كما تحدد نوعية عملاء البنك وعوامل تفضيلهم هذا البنك دون غيره من البنوك.
- العمل على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق في الوقت المحدد وكيفية تطوير الخدمات الحالية للبنك بهدف جذب أكبر عدد من العملاء مع دراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة والتعرف على خططها المستقبلية.
- دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات البنك في السوق وإمكانية فتح وحدات جديدة إضافة إلى متابعة نشاط الوحدات المصرفية الحالية ومدى تغطيتها للسوق، ووضع هيكل أسعار للخدمات المصرفية.
- متابعة البرامج الخاصة بنشر المفهوم التسويقي في إدارة البنك.
- إعداد وتنفيذ الحملات الترويجية الخاصة بنشاط البنك في تعامله مع العملاء والجمهور الخارجي العام.
- تقييم النشاط التسويقي للبنك خلال فترات زمنية متقاربة.

2. أهمية التسويق المصرفي

يمكن إيجاز أهمية التسويق المصرفي فيا يلي: (علاء فرحان طالب، حيدر يونس، محمد فائز حسن، 2013)

- التعرف على حاجات العملاء للخدمات المصرفية.
- المحافظة على الحصة السوقية للبنك والعمل على تنميتها.
- القدرة على مواجهة البنوك المنافسة الأخرى.
- دراسة وتحديد سوق الخدمات المصرفية وتحديد السوق المستهدف.
- تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع حاجات ورغبات العملاء.
- تحديد المزيج الترويجي والأساليب التوزيعية المناسبة.

3. العوامل المؤثرة التسويق المصرفي

تواجه المؤسسات المصرفية والمالية حزمة من المتغيرات الديناميكية المتسارعة التي صاغت واقعاً تشغيلياً جديداً، وتتمثل أبرز هذه المحددات البيئية فيما يلي: (العجارمة، 2005، صفحة 34)

- **التحولات الهيكلية في السلوك الشرائي للعملاء:** يشهد السلوك الاستهلاكي في قطاع الصيرفة تحولات جذرية ومستمرة تفرضها التغيرات الديموغرافية والاقتصادية، ومن أبرز ها «ارتفاع معدلات تمكين المرأة العاملة، وتنامي التوجه نحو استقطاب الحسابات الادخارية للأطفال، وتزايد الطلب على التمويل العقاري السكني، والائتمان الاستهلاكي (البيع بالتقسيط)، مدفوعا بالارتفاع العام في مستويات الدخل والمعيشة. وتتجلى أبرز ملامح هذا التحول السلوكي في "الوعي التقني للعميل"، حيث بات يتطلب التعامل المعاصر اكتساب مهارات معرفية لاستخدام الأنظمة الذاتية والبطاقات المصرفية في عمليات السحب والإيداع والتحويل، الأمر الذي يفرض على البنوك تبني استراتيجيات توعوية وتعليمية لإرشاد العملاء وتسهيل انتقالهم نحو القنوات الرقمية.
- **تزايد حدة الضغوط التنافسية:** تتسم البيئة المصرفية المعاصرة بمنافسة احتدمت نتيجتها مرونة الصناعة المالية وسرعة الاستجابة التكتيكية والإستراتيجية للتحركات التنافسية، ولم تعد المنافسة مقتصرة على المنتجات النمطية، بل امتدت لتشمل سباقا معرفيا وتقنيا في اقتناء الأنظمة الحديثة، حيث يعد تبني التكنولوجيا المتطورة أداة محورية للتميز التنافسي، وتأمين الحصص السوقية، وتوفير خيارات خدمية مبتكرة ومتنوعة باستمرار.
- **الابتكار التكنولوجي والتحول الرقمي:** يمثل الابتكار التكنولوجي المحرك الأساسي لتوسيع القدرات التشغيلية للمصارف وتطوير كفاءتها التنافسية في بيئة سوقية متقلبة. وتُعد أنظمة المدفوعات والمنصات الرقمية المعاصرة بمثابة إعادة هندسة لقنوات التوزيع والتسليم المصرفي، فضلاً عن دورها الإستراتيجي في تعزيز نظم إدارة المعلومات، وتلبي هذه البنية التحتية المتطورة الطلب المتزايد على الرقمنة، وتسهم بكفاءة في خفض التكاليف التشغيلية وتحقيق وفورات الحجم.
- **إدارة جودة الخدمات والتسويق بالعلاقات:** انتقلت المهمة الجوهرية للتسويق المصرفي من مجرد استقطاب العميل وجذبه، إلى التركيز على إدارة وتعميق العلاقات التعاقدية معه على المدى الطويل لتحقيق الرضا الشامل والتكامل النفعي، فالعميل المعاصر لم يعد مستهلكا تقليديا، بل بات يضع "جودة الخدمة المدركة في مقدمة أولوياته الاستهلاكية، إذ يقيم العمليات المصرفية (كالسحب والتحويل المالي) بناءا على معايير السرعة والدقة والأمان التشغيلي. وبناءا على هذه الأبعاد السلوكية، يتجه الفكر التسويقي المصرفي نحو تفعيل نمط "البيع الاستشاري عبر تنمية مهارات البيع الشخصي، وبناء جسور تواصل إنساني وتفاعلي مستدام يعزز من ولاء العملاء وارتباطهم بالمؤسسة المصرفية.

4. مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي

إن مفهوم التسويق المصرفي قد مر بعدة مراحل هامة ليصل إلى ما هو عليه في الوقت الحالي، وقد قسمت هذه المراحل إلى:

- **مرحلة الترويج:** من خلال هذه المرحلة اقتصر مفهوم التسويق على القيام بالأنشطة الترويجية من الإعلان والاشهار والترويج للخدمات المصرفية بهدف جذب عملاء أكبر جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.
- **مرحلة الاهتمام الشخصي بالمتعاملين:** لقد أدركت إدارة المصارف بأن الترويج وحده كنشاط غير كافي لجذب العملاء قي ظل منافسة شديدة، وبدأ الاهتمام بالعملاء واعتبارهم المحور الرئيسي للعمل المصرفي، وفي هذه المرحلة بدأ التركيز على ضرورة توفير جو ودي أثناء التعامل مع العملاء، كما أدركت البنوك أن عملية المحافظة على العملاء الحاليين أصعب بكثير من جذب عملاء جدد وبذلك بدأت البنوك بتصميم برامج وخطط تحاول التركيز على إرضاء العملاء وتدريب موظفي البنك على كيفية التعامل مع العملاء والاهتمام بهم شخصيا وكسب رضاهم.
- **مرحلة التجديد والابتكار:** نظرا للتطور السريع في المجتمعات والذي أثر بدوره على تطور أذواق وحاجات العملاء من الخدمات بشكل كبير، وهو ما دفه البنوك والمؤسسات المصرفية إلى إيجاد خدمات جديدة لكي تتمكن من مواكبة هذا التطور في الحاجات من جهة، والتمييز بين خدماتها مقارنة بالخدمات المقدمة من طرف المؤسسات المصرفية المنافسة، وفي هذه المرحلة أوجدت البنوك ميزة تنافسية جديدة من خلال تقسيم أسواقها وابتكار خدمات جديدة خاصة بكل سوق مستهدف. (علاء فرحان طالب، حيدر يونس، محمد فائز حسن، 2013، صفحة 72)
- **مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق:** وفي هده المرحلة اعتمد محاولة البحث عن مكانة متميزة للبنك في السوق، وظهرت الحاجة إلى ميزة تنافسية واتجهت البنوك إلى فلسفة تسويقية جديدة تتبلور في تجزئة السوق إلى قطاعات واختيار القطاع أو القطاعات السوقية التي يمكن خدمتها بكفاءة عالية
- **مرحلة النظم التسويق:** في هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك بإعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية، واعتمدت أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة لكل مجالات النشاط المصرفي. فضلا عن تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه. (كافي، 2017، صفحة 62)
- **مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:** في هذه المرحلة يركز البنك على الموازنة المعقولة بين حماية المجتمع ككل وحماية المستهلكين والمؤسسات، وظهر التوجه نتيجة لنمو حركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى،

ثانيا: تعريف المزيج التسويقي المصرفي

يعرف المزيج التسويقي المصرفي بأنه مجموعة من العناصر التي تستطيع المؤسسة من خلاله التأثير على رد فعل المستهلك اتجاه منتج ما. (يوسف، 2005، صفحة 234)

ويمثل المزيج التسويقي المصرفي مجموعة من الخطط والعمليات التي تمارسها إدارة البنك بهدف إشباع رغبات وحاجات العملاء وتحقيق الرضا لديهم وبما يمكن البنك من منافسة البنوك الأخرى. (علاء فرحان طالب، حيدر يونس، محمد فائز حسن، 2013، صفحة 76)

وفي هذا الإطار يجد المسوق نفسه أمام مجموعة واسعة ومتعددة من الخيارات المتعلقة بالخدمات، وطرق التوزيع، واستراتيجيات التسعير، والوسائل الاتصالية التي تمكنه من الوصول إلى العملاء، وذلك بما يتلاءم مع ظروف البنك والمتغيرات البيئية المحيطة به. ومن ثم، يتعين على المسوق تنسيق هذه الأنشطة وصياغتها بالشكل الذي ينسجم مع طبيعة البنك والموقف التسويقي الذي يواجهه، مع ضرورة العمل على تطوير هذه المكونات بصورة مستمرة، بما يضمن توافقها مع التحولات والتغيرات البيئية المختلفة.

ويعتبر المزيج التسويقي المصرفي عملية دمج ومزج توليفة مكونة من أربع عناصر أساسية لكي تقدم الخدمة للعملاء في السوق المصرفي بطريقة تجعل من هذه التوليفة عرضا جذابا لقطاع العملاء المستهدف، وهذه العناصر هي " المنتج (الخدمة المصرفية)،

الترويج، السعر، التوزيع"، وتسمى بالمزيج التسويقي المصرفي التقليدي، ونظرا لطبيعة الخدمات المصرفية إذ تعتبر غير ملموسة مما يجعل التحكم فيها أمرا صعبا مقارنة بالسلع الملموسة، وعلى ضوء عمليات التطوير المستمرة في الخدمات المصرفية يتطلب هذا إجراء تكييف و تعديل لعناصر المزيج التسويقي التقليدي بشكل يتلائم مع هذه التغيرات، ليصبح بالتالي مزيجا يحتوي على سبعة عناصر أساسية ويطلق عليه بالمزيج التسويقي الموسع" الحديث"، وذلك بإضافة ثلاثة عناصر على النحو التالي: " الأفراد، العمليات، الاطار المادي"

ثالثا: الخدمات المصرفية

في هذا العنصر سوف نتناول عناصر المزيج التسويقي المصرفي على النحو التالي:

1. تعريف الخدمة المصرفية " البنكية " وأبعادها

يعد عنصر الخدمات المصرفية " المنتج المصرفي" من أبرز مكونات المزيج التسويقي في القطاع المصرفي، إذ تتجلى أهميته في كونه الأداة الأساسية التي يعتمد عليها البنك في إشباع حاجات ورغبات العملاء، ومن ثم تحقيق أهدافه الاستراتيجية، كما يرتبط نجاح المؤسسات المالية والمصرفية ارتباطا وثيقا بالسياسات المعتمدة في إدارة وتطوير برامج المنتجات (الخدمات) المقدمة إلى السوق، ومن ناحية أخرى، فإن طبيعة وجودة الخدمات المصرفية المقدمة تؤثر بشكل مباشر في باقي عناصر المزيج التسويقي للبنك، الأمر الذي يعزز من أهميتها كمحور أساسي في العملية التسويقية المصرفية.

وتتطلب الخدمة المصرفية من البنك اهتماما كبيرا لجوانب متعددة تتعلق بالخدمة مثل " مدى ونطاق الخدمات المقدمة، جودة وتميز هذه الخدمات ومستوى الخدمات المصرفية المقدمة. فرحان ص 81

تعبر الخدمات المصرفية على أنها مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي يقدمها البنك لغرض تلبية حاجات ورغبات العملاء. (يوسف، 2005، صفحة 240)

وتعرف الخدمات المصرفية على أنها مجموعة من المنافع التي يحصل عليها العميل لإشباع حاجاته المتجددة والمتغيرة باستمرار، وينبغي على إدارة البنك ضرورة مواكبة هذه التطورات وإدخال التحسينات اللازمة عليها لتصبح أكثر ملائمة. (كافي، 2017، صفحة 159)

تتميز الخدمات المالية بشكل عام، والخدمات المصرفية بشكل خاص، بمجموعة من الخصائص المميزة التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند صياغة السياسات التسويقية للمؤسسات المالية. وتنبع هذه الخصوصية من طبيعة العلاقة المزدوجة التي تربط البنك بكل من المودعين والمقترضين، وهو ما يضفي على خدماته طابعا مميزا يختلف عن خدمات القطاعات الأخرى، ويمكن إجمال أبرز هذه الخصائص في كون الخدمات المالية غير ملموسة، ومترابطة أو متكاملة في تقديمها، وغير قابلة للتخزين، فضلا عن طابعها الشخصي في كثير من الأحيان. كما تتسم بتعددها وتنوعها واتساع نطاقها، إلى جانب انتشارها الجغرافي، وصعوبة التمييز بينها، واعتمادها الكبير على الودائع كمصدر أساسي. إضافة إلى ذلك، فإن هذه الخدمات لا يمكن فحصها أو تقييمها بشكل كامل قبل تقديمها للعملاء، الأمر الذي يزيد من تعقيد عملية تسويقها. (فؤاد، 2006/2005)

وللخدمات المصرفية العديد من المميزات كما ذكر سابقا ونذكر أهمها:

- يمكن لأي بنك من البنوك تقديم نفس الخدمات المصرفية فهي ليست محمية لبراءة اختراع.
- تعتمد الخدمات المصرفية في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل.
- إن الطلب على الكثير من الخدمات يتصف بصفة التكرار.
- التنوع الكبير في الخدمات المصرفية.
- الخدمات المصرفية غير قابلة للتقسيم عند تقديمها.
- لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدما أو تخزينها فهي تقدم وتنتج عندما يطلبها الزبون.

- لا يمكن لموظف البنك إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون قبل الشراء.
- جودة الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للزبون.
- تختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لأخر.

وركز مفهوم التسويق الحديث على الخدمة المصرفية من منظور الشمولية، حيث يمكن النظر إلى الخدمات من ثلاث مستويات وأبعاد هي: (علاء فرحان طالب، حيدر يونس، محمد فائز حسن، 2013، صفحة 82)

- جوهر الخدمة المصرفية: ويمثل هذا البعد الدافع الرئيسي الذي يقف وراء طلب العميل الخدمة المصرفية، فهو يعبر عن المنافع الأساسية التي يستهدف العميل الحصول عليها من طلب الخدمة.
- الخدمة المصرفية الحقيقية: وتشير إلى الأبعاد الخاصة بالخدمة، وهذا البعد في مضمون الخدمة المصرفية، يرقى بجوهرها إلى مستوى التفضيل لدى الزبائن وتوقعاتهم.
- الخدمة المصرفية المدعمة " المعززة": وهي تمثل مضمونا خدميا متكاملا وتشير إلى جوهر الخدمة وحقيقتها فضلا عن مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها، وهنا ينظر إلى الخدمة المصرفية على أنها حل يسعى العميل للوصول إليه للحصول على لرضا والإشباع.

2. دورة حياة الخدمة المصرفية

تخضع الخدمات المصرفية والمالية في مسارها السوقي لمنطق دورة حياة المنتج، حيث يمثل رصد ومراقبة المراحل التي تمر بها الخدمة أداة تشخيصية وإستراتيجية بالغة الأهمية لتمكين إدارة البنك من تحديد السياسات التسويقية الملائمة لكل مرحلة، ورصد الفرص المتاحة لابتكار وتطوير خدمات جديدة، ويسهم هذا المفهوم كأداة تحليلية في تقييم متطلبات السوق المصرفية، وصياغة التحركات التكتيكية في ضوء ظروف المنافسة السائدة، وتتألف دورة حياة الخدمة المصرفية من أربع مراحل أساسية هي: (وصفي عبد الرحمان النعسة، 2011، صفحة 149،150،152)

أ. مرحلة تقديم الخدمة للسوق:

تتسم هذه المرحلة بمعدلات نمو منخفضة وبطيئة في حجم الطلب على الخدمة المصرفية المطروحة حديثا، وغالبا ما تصاحبها خسائر تشغيلية ناجمة عن ارتفاع حجم الإنفاق الاستثماري والتسويقي، حيث يتحمل المصرف في هذه المرحلة تكاليف إستراتيجية باهظة ترتبط بإجراء بحوث السوق، وهندسة قنوات التوزيع والتسليم، واختبار الخدمة تجريبيا، فضلا عن نفقات الحملات الإعلانية والترويجية المكثفة. وتتمثل الأولوية القصوى والنشاط المحوري لإدارة البنك في هذه المرحلة في خلق الإدراك الذهني لدى الشريحة المستهدفة بوجود الخدمة، وإبراز المنافع والقيم الكامنة فيها، مما يجعل التركيز على المزيج الترويجي الركيزة الأساسية للنشاط التسويقي. . (وصفي عبد الرحمان النعسة، 2011، الصفحات 149-150)

ب. مرحلة النمو:

تشهد هذه المرحلة نقطة التحول الإستراتيجي للخدمة المصرفية، حيث يرتفع حجم المبيعات والطلب عليها بمعدلات متسارعة نتيجة لنجاح الجهود الترويجية السابقة ونمو وعي العملاء بها، وفي هذه المرحلة، تبدأ المؤسسة المصرفية في جني الأرباح الفعلية وتغطية التكاليف التأسيسية للخدمة، بالتزامن مع دخول منافسين جدد إلى السوق يطرحون عروضاً مشابهة. وتتحول الأولويات الإستراتيجية للإدارة التسويقية في مرحلة النمو من مجرد خلق الوعي بالخدمة إلى تعزيز الحصة السوقية وبناء الولاء للعلامة التجارية، ويتم ذلك عبر تحسين خصائص الخدمة، وتوسيع شبكة قنوات التوزيع (الرقمية والتقليدية)، والتحول بالخطاب الترويجي من الإعلان الإرشادي التعريفي إلى الإعلان التنافسي الإقناعي.

ت. **مرحلة النضج:**

تصل الخدمة المصرفية إلى هذه المرحلة نتيجة للمعدلات الربحية المرتفعة المحققة في مرحلة النمو، الأمر الذي يعمل كحافز لجذب دخول منافسين جدد يطرحون خدمات مالية مماثلة أو بديلة، وتتسم مرحلة النضج بتباطؤ معدلات نمو المبيعات وصولاً إلى نقطة الاستقرار الهيكلي، تليها بداية تراجع تدريجي في الإيرادات والأرباح، نظرا لاحتدام المنافسة السعرية والترويجية وارتفاع التكاليف التسويقية المصاحبة للاستبقاء على العملاء.

وعلى الرغم من أن إحلال الخدمة بخدمات بديلة يعد أمرا حتميا على المدى الطويل، إلا أن الإدارة التسويقية للمصرف يمكنها تبني خيارات إستراتيجية تهدف إلى إطالة عمر الخدمة في السوق، وتتمثل في:

- ✓ إعادة هندسة الهياكل السعرية :تعديل أسعار وعوائد الخدمات لجذب قطاعات سوقية فرعية جديدة غير مستهدفة سابقا.
- ✓ استراتيجية التخفيض الدفاعي للأسعار :خفض تكلفة الخدمة لحماية الحصة السوقية الراهنة للمصرف، والحد من تسرب العملاء نحو المنافسين.
- ✓ إستراتيجية الحزم الخدمية: تطوير الممارسات البيعية عبر تقديم الخدمة المالية المعنية ضمن حزمة متكاملة من الخدمات التكميلية المتجانسة، مما يشكل قيمة مضافة ومحفزا ترويجيا متعدد المزايا للعميل.

ث. **مرحلة الانحدار أو التراجع:**

تمثل هذه المرحلة النهاية الحتمية للدورة الحياتية للخدمة، وتتصف بانخفاض حاد في العوائد والإيرادات نتيجة لتغير أذواق العملاء أو التطور التكنولوجي، بالتزامن مع ثبات الهيكل الكلي للتكاليف الثابتة للمصرف، مما يؤدي إلى تآكل الهوامش الربحية، وفي مواجهة هذه الوضعية الإستراتيجية، تقف إدارة المصرف أمام بديلين منهجيين :

أ. إستراتيجية الانسحاب الفوري الشامل :وتقتضي سحب الخدمة المالية كليا وفوريا من السوق لوقف الخسائر، مما يتيح للمصرف الفرصة لإعادة تخصيص الموارد المادية والبشرية وتوجيهها نحو ابتكار وطرح خدمات أخرى واعدة ومربحة، وتتطلب هذه الإستراتيجية دراسة مسبقة لضمان عدم حدوث آثار عكسية قد تؤثر سلبا على العلاقات الكلية مع العملاء الذين لا زالوا يعتمدون على هذه الخدمة.

ب. إستراتيجية الاستهداف الانتقائي والتعديل :ويرتكز هذا الخيار على استثمار انخفاض حدة المنافسة (نتيجة خروج بعض المنافسين)، والاستمرار في تقديم الخدمة حصريا ضمن النطاقات والقطاعات السوقية المحدودة التي لا تزال تحقق عوائد إيجابية، ويصاحب

ذلك تقليص النفقات الإدارية والترويجية، والتركيز على إتاحة نسخة معدلة من الخدمة تحتفظ بالمنافع الجوهرية الأساسية التي تهم العملاء الأكثر ولاءا للبنك، وبما لا يستنزف الجهد والوقت الإداري للمنظمة.

3. مزيج الخدمة المصرفية

يقصد بمزيج الخدمات المصرفية تلك المجموعة المتكاملة والمتجانسة من الخدمات المالية التي تعمل المؤسسة المصرفية على تصميمها وتقديمها في آن واحد وبصورة مستمرة تلبية لمتطلبات وتطلعات السوق المستهدفة، وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة للمؤسسة، وتشمل تركيبة وهيكل مزيج الخدمات المصرفية على أربعة أبعاد رئيسية وهي: (يوسف، 2005، صفحة 241،242)

- **اتساع مزيج الخدمة المصرفية**: ويعبر عن التنوع الأفقي للمزيج، متمثلا في إجمالي عدد خطوط الخدمات المصرفية المستقلة التي يعتمدها البنك ويقدمها عبر شبكة فروعه، ومن أمثلتها " خط القروض، خط الاعتمادات المستندية، خط الحسابات الجارية، وخط البطاقات الائتمانية والمصرفية.

- **عمق مزيج الخدمة**: ويشير إلى التنوع العمودي أو المتغيرات المتاحة ضمن خط الخدمة الواحد، حيث يتحدد العمق من خلال تشكيلة الخدمات الفرعية المتجانسة والمترابطة التي يتألف منها الخط، فعلى سبيل المثال، يمثل تعدد وتنوع صيغ القروض (قروض استهلاكية، قروض عقارية، قروض استثمارية) داخل خط القروض مؤشرا مباشرا على مدى عمق هذا الخط.
- **طول المزيج الخدمي**: ويمثل المحصلة الإجمالية أو الناتج الكلي لعدد الخدمات المصرفية الفردية التي تقدمها المؤسسة عبر كافة خطوطها؛ ويُحسب حسابياً برصد مجموع مفردات الخدمات الناتجة عن تلاقي بعدي الاتساع والعمق في البنك.
- **تناسق مزيج الخدمة**: ويقصد به درجة التوافق، والترابط، والتكامل الوظيفي بين مختلف خطوط الخدمات المصرفية التي يتيحها البنك، سواء من حيث طريقة تقديمها، أو قنوات توزيعها، أو تشابه المتطلبات العملياتية والتكنولوجية اللازمة لإدارتها.

رابعا: تسعير الخدمات المصرفية

امتدادا لتحليل عنصر الخدمة المصرفية باعتباره الركيزة الأولى في المزيج التسويقي المصرفي، تبرز سياسة التسعير كأحد أكثر عناصر هذا المزيج حيوية ومرونة. وتكتسي القرارات التسعيرية أهمية استراتيجية بالغة في الصيرفة الحديثة؛ نظراً لكون السعر المتغير الوحيد في المزيج التسويقي الكفيل بتوليد الإيرادات والتدفقات النقدية الداخلة للمؤسسة بشكل مباشر، في حين تمثل العناصر الأخرى مراكز تكلفة. علاوة على ذلك، يشكل السعر أحد المؤشرات المحورية والمحددات الأساسية التي يستند إليها العملاء في تقييم الجودة المدركة للخدمات المصرفية والمفاضلة بينها.

1. تعريف التسعير المصرفي

ينطوي مفهوم السعر والتسعير في البيئة المصرفية على أبعاد اقتصادية وتسويقية متكاملة، حيث يعرف السعر من المنظور الاقتصادي التقليدي بأنه التعبير النقدي عن القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة، أي إجمالي الوحدات النقدية التي يحددها الطرف البائع ويرتضيها الطرف المشتري لقاء انتقال ملكية المنتج أو الاستفادة من منافعه. (كافي، 2017، صفحة 176)

يتسع مفهوم السعر في الفكر التسويقي المصرفي ليعكس الطبيعة الخاصة للعمل المالي، فهو لا يقتصر على قيمة نقدية ثابتة، بل يتجسد في هيكل متكامل يشمل معدلات الفوائد الدائنة (على الودائع) والمدينة (على القروض)، بالإضافة إلى الرسوم، والعمولات،

والمصروفات الإدارية والتشغيلية التي يتقاضاها البنك من عملائه لقاء هندسة وتقديم الخدمات المصرفية المختلفة. (يوسف، 2005، صفحة 264)

ويرى العميل المصرفي أن سعر الخدمة المصرفية يأتي من اجمالي المنافع المتحصل عليها عند استخدام الخدمة والتفاعل بين الفائدة وجودة الخدمة المقدمة، لتحقيق التوازن المنطقي بين ما يتوقعه العميل من منافع وفوائد وبين قيمة هذه الخدمة.

2. طرق تسعير الخدمات المصرفية

لكل خدمة من الخدمات المصرفية طريقة تسعير تلائمها، وأن اختيار طريقة التسعير المناسبة هو من الخطوات المهمة في مراحل تحديد السعر وهناك اعتبارات يجب مراعاتها عند اختيار الأسلوب المناسب في التسعير كطبيعة الخدمة وحجم المبيعات.

إن أفضل طريقة لتسعير الخدمات المصرفية هي الأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل المؤثرة على قرارات التسعير ومن أهم تلك العوامل نذكر:

- تكاليف الخدمة.
- أسعار الخدمات المنافسة.
- خصائص الخدمة المتميزة والفريدة.

أ. تسعير الخدمات المصرفية على أساس مدخل التكلفة: تعد هذه الطريقة من أكثر الأساليب التقليدية شيوعا وأيسرها تطبيقا في الفكر المالي والمصرفي، وتعتمد آلية العمل فيها على حصر وتقدير إجمالي التكاليف (المباشرة وغير المباشرة) المترتبة على تقديم الخدمة المصرفية، ثم إضافة نسبة مئوية محددة تمثل هامش الربح المستهدف للوصول إلى السعر النهائي للخدمة، ويفترض هذا الأسلوب نظرياً امتلاك البنك لأنظمة محاسبة تكاليف متطورة قادرة على تخصيص وقياس تكلفة كل خدمة بدقة متناهية.. (كافي، 2017، صفحة 184)

السعر= تكلفة الإنتاج + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية + هامش الربح

ب. تسعير الخدمات المصرفية حسب الطلب: تركز هذه الطريقة على العلاقة بين العميل وكونه الطرف الأساسي المعني بالخدم المقدمة، لذلك تعتمد على التسعير على أساس ما تحققه الخدمة للمستهلك من قيمة وما يستطيع دفعه من نقد مقابل الحصول عليها. (الرحومي، 2008، صفحة 346)

يتم في هذا الأسلوب تحديد السعر اعتمادا على اتجاه الطلب على الخدمة المصرفية، بحيث يحدد سعر مرتفع في حالة ارتفاع مستوى الطلب، في حين يوضع سعر منخفض عندما يكون الطلب ضعيفا. ويستند التسعير الموجه بالطلب إلى اعتبار هذا الأخير عاملا أساسيا في عملية التسعير، إذ يتحدد السعر وفقا للقيمة المدركة من قبل العميل، والتي يعبر عنها حجم الطلب على الخدمة، كما يمكن اعتماد سياسة تعدد الأسعار للخدمة الواحدة، بحيث يتم تقديمها بأسعار مختلفة تبعا لاختلاف فئات العملاء، أو توقيت تقديم الخدمة، أو موقع تقديمها، بما يعكس مرونة التسعير واستجابته لظروف السوق المختلفة.

ت. التسعير على أساس المنافسة: وفق هذه الطريقة يحدد البنك أسعار الخدمات على أساس الاقتداء بالمؤسسات المنافسة، ويطلق عليها التسعير الموجه بالمنافسين، وتكون بين المؤسسات المتشابهة والعاملة في نفس السوق. تتمثل الخاصية الأساسية لهذا الأسلوب في كونه لا يسعى إلى الحفاظ على علاقة مباشرة وقوية بين السعر وكل من التكاليف أو مستوى الطلب، إذ قد تتغير التكاليف وكذلك الطلب، ومع ذلك يظل السعر ثابتا نتيجة التزام المنافسين بالمستوى السعري ذاته، ويمكن أن تضطر المؤسسة إلى تعديل أسعارها استجابة لتغيرات أسعار المنافسين، حتى في حال عدم حدوث تغير في تكاليف الخدمة أو مستوى الطلب عليها.

وتجدر الإشارة أن هناك طرق أخرى لتسعير الخدمات المصرفية تلجأ البنوك لاستخدامها سواء لإعادة تسعير الخدمات أو عند تقديم خدمة جديدة، منها ما يلي: (يوسف، 2005، صفحة 276،277)

- التسعير وفقا لمنافع العملاء: إذ يتم تقدير قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء أو ممن يرغبون الحصول عليها وأخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر، ومن تلك المنافع " السرعة، الجودة النسبية والأمان، الثقة والمكان" وتكون أسعار الخدمات وفقا لهذه الطريقة أعلى من متوسط السعر السائد في السوق.
- **التسعير طبقا لمجموعة من الخدمات:** يتم تحديد السعر طبقا لحجم التعامل للزبون ومعدل استخدامه للخدمات ونوعية عملياته، إذ يحصل العميل على أسعار خاصة على شكل تسعير متكامل لمجموعة الخدمات المقدمة وليس على كل خدمة منفردة.
- **التسعير وفقا لتمييز الخدمات:** قد يقدم البنك خدمات خاصة ومتميزة لبعض الزبائن مقابل أسعار عالية مثل " خدمات الوصايا، تحويل الأموال، الحسابات الجارية والاستثمار".

3. الاستراتيجيات التسعيرية للخدمات المصرفية

عند طرح خدمات مصرفية مبتكرة أو جديدة في السوق، تتباين التوجهات الاستراتيجية للمصارف في تحديد مستويات الأسعار الأولية وفقا للأهداف التسويقية وطبيعة البيئة التنافسية، ومن أبرز هذه الاستراتيجيات: (يوسف، 2005، صفحة 278،279)

أ. **استراتيجية التغلغل في السوق المصرفية:** تعنى هذه الاستراتيجية بطرح الخدمة المصرفية الجديدة بأسعار منخفضة أو منافسة للغاية مقارنة بالقيمة المقدمة وأسعار المنافسين، وتهدف المؤسسة المصرفية من خلال هذا التوجه إلى اختراق السوق سريعا، وتحفيز الطلب، وجذب أكبر قاعدة ممكنة من العملاء لتعظيم الحصة السوقية للبنك في مدى زمني قصير، وتستند هذه الاستراتيجية إلى فرضية أن تحقيق الريادة في الحصة السوقية يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية بفضل وفورات الحجم، مما يضمن تعزيز ربحية المصرف واستدامتها على المدى الطويل.

ب. استراتيجية قشط السوق المصرفية: على العكس من الاستراتيجية السابقة، تقوم هذه السياسة على إطلاق الخدمة المصرفية الجديدة بأسعار مرتفعة نسبيا، وتستهدف قسما معينا من السوق (قطاعات سوقية نوعية)، ويشترط لنجاح هذه الاستراتيجية توفر حجم طلب نمطي مرتفع، وانخفاض الحساسية السعرية لدى العملاء المستهدفين (ضعف مرونة الطلب السعرية)، حيث تكون لدى هذه الفئات رغبة وقدرة مالية عالية على دفع أسعار لقاء الحصول على الخدمة أو السبق في الاستفادة من ميزاتها التنافسية. وتسعى البنوك عبر هذا الأسلوب إلى استرداد تكاليف التطوير والابتكار وتحقيق أعلى معدلات ربحية ممكنة في الأجل القصير، لتنتقل المصارف بعد ذلك مع تزايد حدة التنافس أو تشبع القطاع الأول إلى تخفيض السعر تدريجيا بهدف استقطاب شرائح سوقية أخرى أكثر حساسية للأسعار وأقل قدرة مالية، وهو ما يعرف بالنزول التدرجي في قطاعات السوق.

ت. استراتيجية قيادة السوق: وتتجسد هذه الحالة عندما يكون هناك بنك أو فرع معين مقبول بشكل عام من طرف باقي البنوك أو الفروع باعتباره القائد للأسعار حيث أنه هو من يحدد السعر. تتبلور هذه الاستراتيجية في البيئات المصرفية التي تتميز بوجود مؤسسة مصرفية مهيمنة (بنك قائد) تحظى بقبول واعتراف عام وضمني من قِبل بقية المصارف والمنافسين في السوق كمرجعية أساسية في تحديد الأسعار. وبموجب هذه الديناميكية، يتولى البنك القائد مستندا إلى حصته السوقية الكبيرة، أو ملاءته المالية العالية، أو ميزته التنافسية التكنولوجية زمام المبادرة في هيكلة وتسعير الخدمات المصرفية وتعديل أسعار الفوائد والعمولات، وبناءا على ذلك، تلتزم البنوك الأخرى (التابعة) بتبني هذه الأسعار ومحاكاتها لتفادي الدخول في حرب أسعار غير متكافئة، مما يسهم في خلق نوع من الاستقرار السعري والتوازن في القطاع المصرفي.

ث. استراتيجية الاختراق: ويتم استخدام هذه الاستراتيجية عندما يكون البنك القدرة على تخفيض أسعار خدماتها بمستوى أقل من أسعار المنافسين في نفس السوق، وبالتالي يمكنها أن تحصل على حصة سوقية أكبر من المنافسين. (الرحومي، 2008، صفحة 333)

خامسا: ترويج الخدمات المصرفية

يعتبر الترويج أحد العناصر الجوهرية في المزيج التسويقي للمؤسسات المصرفية، نظرا للدور المحوري الذي يؤديه في تعريف العملاء بالخدمات التي يقدمها البنك وإقناعهم بمزايا التعامل معه، إضافة إلى إبراز المنافع التي يمكن تحقيقها من خلال هذا التعامل، كما يسهم الترويج في تحفيز العملاء على اتخاذ قرار التعامل مع البنك وتعزيز استمرارية هذه العلاقة في المستقبل.

1. تعريف الترويج المصرفي

يمثل الترويج الركيزة الاتصالية والديناميكية في المزيج التسويقي المصرفي؛ حيث يعرف بأنه منظومة متكاملة من الجهود والأنشطة التسويقية المصممة خصيصا لتزويد العملاء (الحاليين والمحتملين) بمعلومات دقيقة وشاملة حول المنافع والمزايا التنافسية التي تنطوي عليها الخدمة المصرفية، ويهدف هذا النشاط إلى إثارة اهتمام العملاء وتشكيل وعي إيجابي لديهم، وصولا إلى إقناعهم بجدارة الخدمة ومقدرتها الفائقة على إشباع احتياجاتهم المالية مقارنة بالبدائل المتاحة في السوق المصرفية المنافسة، وهو ما يسهم في توجيه سلوكهم الاستهلاكي نحو اتخاذ قرار أولي بطلب الخدمة، أو ترسيخ الولاء لها لضمان استمرار التعامل بها مستقبلا. (عوض بدير الحداد، 1999، صفحة 250).

وفي سياق متصل، يؤطر الترويج المصرفي علميا باعتباره عملية اتصال إقناعي هادف، يرتكز على استخدام قنوات وأدوات اتصال متنوعة للتأثير المباشر وغير المباشر في المكونات المعرفية والعاطفية لعملاء البنك، وتستهدف هذه العملية استمالة استجاباتهم السلوكية وتوجيه قراراتهم الاستثمارية والتمويلية نحو الاتجاهات والمستهدفات التي تسعى الإدارة التسويقية للمصرف إلى تحقيقها. (يوسف، 2005، صفحة 301)

ويعتبر الترويج في المؤسسات المالية والمصرفية تجسيد لمفهوم الاتصالات التسويقية والتي تتمثل أساسا في شبكة المعلومات المتداولة بين أطراف العملية التسويقية المختلفة، وهو المفهوم الأكثر استجابة للتغيرات في البيئة التسويقية والتنافسية للمؤسسة وإدخال التكنولوجيا في عملياتها.

2. المزيج الترويجي للخدمة المصرفية

تتضمن سياسة الترويج مجموعة من العناصر التي يتم استخدامها بتكامل وتنسيق لتحقيق الأهداف المطلوبة ويطلق عليها مجتمعة " عناصر المزيج الترويجي "، ولكل عنصر م ن هذه العناصر خصائصه المميزة وهو ما يفرض على المسوقين فهمها عند اختيار عناصر المزيج الترويجي، والتي نكرها في التالي: (يوسف، 2005، صفحة 303،310)

أ. **الإعلان**: يعرف الإعلان بأنه وسيلة اتصال ترويجية غير شخصية، مدفوعة الأجر من قِبل البنك (المعلن)، وتستهدف تقديم الأفكار والخدمات المصرفية وترويجها للجمهور المستهدف عبر وسائل إعلامية وسيطة وواسعة الانتشار، ويشكل الإعلان عنصرا بالغ الأهمية في الصناعة المصرفية، إذ يعد البوابة المعرفية التي تمكن العملاء من التعرف على الهوية المؤسسية للبنك، وطبيعة أنشطته، وتشكيلة خدماته، كما يزود العميل بالبيانات والمعلومات الحيوية التي تمنحه القدرة على تقييم البدائل والمفاضلة بين العروض المصرفية التنافسية في السوق.

ب. **البيع الشخصي**: يمثل البيع الشخصي عملية اتصال مباشر وتفاعلي (وجها لوجه) بين ممثل البنك (رجل البيع، موظف خدمة العملاء) وعميل أو أكثر من العملاء الفعليين أو المرتقبين، بهدف إتمام المعاملات المصرفية وبناء علاقات مستدامة، وتكتسي جودة الكادر البشري القائم على تقديم الخدمة أهمية استثنائية، نظرا للتلازم التام في الخدمات المصرفية بين الخدمة ومقدمها، وتسهم هذه العلاقات الشخصية في تعزيز الميزة التنافسية للمصرف، حيث يميل العميل غالبا إلى التعامل مع البنوك التي تمتلك كفاءات بشرية ماهرة ومدربة، قادرة على إرساء دعائم الثقة المتبادلة وتلبية الاحتياجات بدقة.

ت. **النشر**: يعد النشر أداة اتصال وترويج غير شخصية، وغير مدفوعة الأجر بشكل مباشر، وتستهدف تحفيز الطلب على الخدمات المصرفية من خلال صياغة وبث أخبار ومعلومات موضوعية حول البنك وإنجازاته ومشروعاته في وسائل الإعلام المختلفة، وتأطيرها في

قالب إخباري أو تحريري، ويمثل النشر شكلا من أشكال الدعاية غير المباشرة التي تحظى بمصداقية عالية لدى الجمهور، مما يسهم جوهريا في تشكيل وتدعيم الصورة الذهنية الإيجابية والمكانة السوقية للمؤسسة المصرفية.

ث. **تنشيط المبيعات**: يشتمل تنشيط المبيعات على مجموعة من التقنيات والحوافز قصيرة الأجل ذات القيمة المادية أو المعنوية التي تضاف إلى العرض المصرفي الأساسي بغرض تحفيز الاستجابة السلوكية الفورية للعملاء وزيادة معدلات الطلب، وتتعدد الأدوات التنشيطية التي تطبقها البنوك لتشجيع التعامل معها، ومن أبرزها " تقديم الهدايا التذكارية، تنظيم المسابقات والجوائز وحوافز الادخار، وتخفيض الأسعار أو العمولات دوريا لإدارة تذبذبات الطلب الموسمي على الخدمات المصرفية."

ج. **العلاقات العامة**: تعرف العلاقات العامة بأنها الجهود الإدارية والاتصالية المخططة والمستمرة التي تبذلها إدارة البنك لإقامة، وتدعيم، وتطوير الفهم المتبادل والجسور التواصلية بين المصرف وجماهيره الداخلية والخارجية (وعلى رأسهم العملاء)، وتبرز العلاقات العامة كأداة استراتيجية في المزيج الترويجي المصرفي تهدف إلى تحسين سمعة البنك ومكانته الاعتبارية، وضمان ولاء العملاء عبر قنوات الاتصال والتفاعل المستمر بين مقدمي الخدمة وطالبيها، بما يعكس الهوية المؤسسية للمصرف ككيان اقتصادي واجتماعي مسؤول.

سادسا: توزيع الخدمة المصرفية

يشكل التوزيع عنصرا حيويا ومحوريا في المزيج التسويقي، نظرا لدوره الفعال في ضمان التدفق السلس والانسيابية المستمرة للمنتجات (سلعا كانت أم خدمات) من مراكز الإنتاج إلى مناطق الاستهلاك، وذلك عبر شبكة من القنوات التوزيعية التي تلاءم طبيعة السوق والمستهدفين.

يعرف التوزيع المصرفي بأنه منظومة القرارات والأنشطة الإدارية والتشغيلية التي تستهدف إتاحة الخدمات المصرفية وتسهيل وصول العملاء إليها، حيث تمثل "قناة التوزيع" حلقة الوصل الديناميكية والآلية الاتصالية التي تربط بين المؤسسة المصرفية (المنتِج) والمستفيد النهائي من الخدمة. (يوسف، 2005، صفحة 285)

من جهة أخرى، تؤطر القنوات التوزيعية علميا بأنها هيكل تنظيمي يضم مجموعة من الأفراد والمنظمات والمنافذ التي تتولى الإشراف والتنفيذ لعمليات التدفق المباشر للمنتجات والخدمات من مصدرها وحتى مستهلكها النهائي، مع الالتزام بتقديمها في الوقت والمكان وبالكمية والمواصفات المناسبة التي تضمن تحقيق رضا المستهلك وإشباع حاجاته. (الرحومي، 2008، صفحة 261)

وتأسيسا على ما تقدم، يمكن صياغة مفهوم شامل لـ التوزيع المصرفي باعتباره منظومة الوسائل، والمنافذ (التقليدية والإلكترونية)، والآليات الهيكلية التي يتم من خلالها إيصال الخدمة المصرفية إلى العملاء فور طلبها بطريقة ملائمة وفعالة، وبما يضمن خلق وتحقيق المنافع الزمانية والمكانية للمستفيدين، ويؤدي في الوقت ذاته إلى تعظيم الإيرادات المالية للبنك، وتوسيع حصته السوقية، وتحقيق أهدافه الاستراتيجية على المدى الطويل.

يتوقف تحقيق البنك لأهدافه على اختيار منافذ التوزيع وتقديم الخدمة المصرفية بالشكل المناسب الذي يحقق اشباع حاجات العملاء، نذكرها في التالي:

- البنوك وفروعها.
- الموزعات الآلية للأوراق النقدية والصراف الآلي.
- التحويل الالكتروني للأموال عند نقاط البيع.
- العمليات المصرفية المنزلية.

- بطاقات الائتمان.
- الهاتف البنكي.

سابعا: العناصر الإضافية والمستحدثة في المزيج التسويقي الموسع

في إطار تعديل واستحداث المزيج التسويقي التقليدي في سياق الخدمات المالية والمصرفية، بالإضافة إلى العناصر الأربعة الأساسية (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، تم استحداث ثلاثة عناصر إضافية، وذلك بهدف تحقيق تكامل أكبر في تلبية متطلبات هذا القطاع وخصوصياته.

1. **الأفراد " مقدمو الخدمة "**: يمثل الأفراد أو العنصر البشري ركيزة استراتيجية محورية في مزيج تسويق الخدمات المصرفية الموسع، ويقصد بهم مجموعة الكوادر البشرية والعاملين بالمؤسسة المصرفية الذين يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشر في هندسة وتقديم الخدمة للعملاء، ويمتلكون تأثيرا جوهريا في تشكيل مستوى التقبل والرضا لدى العميل تجاه جودة الخدمة المقدمة. وبناءً على ذلك، يُعد رأس المال البشري للمصرف المحدّد الأساسي لنجاح أو فشل البرامج والاستراتيجيات التسويقية التي تعتمدها الإدارة العليا.

وتكتسي ديناميكية التفاعل والعلاقة التبادلية بين مقدم الخدمة المصرفية ومتلقيها (العميل) أهمية بالغة في تحديد استمرارية التعامل وديمومة العلاقة بين الطرفين في المستقبل، لذا يركز الفكر التسويقي المصرفي الحديث على تجويد هذا التفاعل الإيجابي، والارتقاء بمهارات الاتصال والسلوك الوظيفي للعاملين، نظرا لانعكاسه المباشر على بناء وتعميق الولاء المؤسسي، وتحقيق معدلات رضا مستدامة لعملاء البنك، وتحويلهم من مجرد متعاملين عابرين إلى شركاء دائمين.

وتتضح أهمية الأفراد في تسويق الخدمة، حيث أن النجاح في هذه المهمة يتطلب من إدارة البنك اختيار وتدريب وتحفيز الأفراد " العاملين"، وأن هؤلاء العاملين هم الأكثر مساهمة في الاحتفاظ بالعملاء وجذب عملاء جدد، وهو ما لدى يولد ميزة تنافسية عن البنوك الأخرى. (العجارمة، 2005، صفحة 307)

2. **العمليات**: وهي تمثل الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة المصرفية، أي الإجراءات والسياسات المتبعة لضمان حصول العميل على الخدمة، مثل كيفية تحفيز العملاء وتوجيههم على المشاركة في انتاج خدمة، حرية الاختيار والتصرف الممنوحة للعاملين بالبنك، تقليل عدد الخطوات وتخفيض وقت انتقال العمل من إدارة لأخرى، ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة. (كافي، 2017، صفحة 222)

3. **الدليل المادي**: يشتمل الدليل المادي على كافة العناصر الملموسة والجوانب المحسوسة المحيطة ببيئة تقديم الخدمة المصرفية، والتي تهدف إلى تسهيل عملية استخدامها والتعامل معها من قِبل العملاء، ونظرا للطبيعة غير الملموسة (اللامادية) للخدمات المصرفية، فإنها تدعم غالبا بمؤشرات ودلائل مادية مرافقة مثل التصميم المعماري والديكور الداخلي للفروع، والتجهيزات التكنولوجية، والبطاقات البلاستيكية، والمستندات الورقية، والمنصات الرقمية إذ تلعب هذه العناصر دورا حيويا ومباشرا في تشكيل انطباعات العملاء، وبناء أحكامهم التقييمية حول مستوى جودة وكفاءة المؤسسة المصرفية.

ونظرا لخاصية عدم الملموسية التي تتسم بها الخدمة المصرفية، تبرز الأهمية الاستراتيجية للاهتمام بالدليل المادي كأداة محورية تتمتع بها الخدمة (أي جعلها ملموسة)، حيث يستدل من خلاله على مستوى الجودة الفعلي والكفاءة التشغيلية التي تتمتع بها المؤسسة المصرفية، والتي يصعب على العميل تقييمها مسبقا بطرق مجردة. ويتطلب ذلك من المصرف الاستثمار في توفير وتحديث منظومة متكاملة من التجهيزات والمستلزمات المادية والتقنية البنية التحتية، والوسائل المرفقية المستخدمة في عمليات إنتاج وتوصيل الخدمة، بما يساهم في

تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للبنك، وتقليل درجة المخاطرة المدركة لدى العملاء أثناء اتخاذ قراراتهم التمويلية أو الاستثمارية. (العجارمة، 2005، صفحة 317)

ثامنا: استراتيجيات تسويق الخدمات المصرفية " البنكية"

توجد ثلاث أنواع من الإستراتيجيات المعتمدة في تسويق الخدمات المصرفية التي تتناسب مع طبيعة العمل المصرفي، والتي تهدف إلى الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي المصرفي وتحقيق الأهداف التسويقية والاستراتيجية، وتتمثل هذه الاستراتيجيات في: (يوسف، 2005، صفحة 154،163)

1. **استراتيجيات المهاجم في التسويق**: تتناسب هذه الاستراتيجيات مع المؤسسات المصرفية الطموحة التي تسعى بجدية إلى التوسع والنمو، بهدف تعظيم حصتها السوقية واستقطاب شرائح جديدة من العملاء من عملاء البنوك المنافسة، فضلا عن سعيها لبناء ميزة تنافسية مستدامة تعزز كفاءة وفاعلية عملياتها التشغيلية. وتتخذ هذه الاستراتيجيات الهجومية خمسة أشكال رئيسية وفقا لتصنيف فيليب كوتلر(Kotler) ، وهي كالتالي:

- **مهاجمة الجهات الأمامية**: في هذه الاستراتيجية، يوجه البنك المهاجم قوته لمواجهة المنافس بشكل مباشر، حيث يعمد إلى محاكاة وتقليد استراتيجيات الخصوم واستخدام ذات الأدوات والمزيج التسويقي المعتمد لديهم، لا سيما في جوانب الترويج والتوزيع والتسعير، معتمدا في ذلك على تفوق موارده الذاتية لكسر القوة السوقية للمنافس.
- **مهاجمة أجنحة الجيش " الهجوم الجانبي"**: تقوم هذه الاستراتيجية على رصد نقاط الضعف في جبهة المنافس ومهاجمتها بدلا من مواجهة نقاط قوته، ويتجسد الهجوم الجانبي مصرفيا في مسارين: إما جانبيا نوعيا عبر تحديد وإشباع احتياجات شرائح تسويقية مهملة لم تحظى بالرعاية الكافية من البنوك المنافسة، أو جانبيا جغرافيا من خلال تركيز الجهود البيعية والترويجية في مناطق جغرافية تشهد ضعفا في الأداء العملياتي للمصارف الخصمة.

- **الهجوم المطوق**: وتعني شن هجوم شامل ومتزامن عبر محاور متعددة، ويتطلب حشد موارد مالية وبشرية وتقنية ضخمة لإطلاق حزمة واسعة من الخدمات المصرفية بأسعار ومميزات تفوق ما يقدمه المنافس، ويعد هذا الخيار منطقيا وفعالا عندما يمتلك البنك المهاجم فائضا في الموارد وقدرة على محاصرة المنافس من كافة الجهات لزعزعة استقراره السوقي.
- **الهجوم الثانوي**: يقوم هذا التوجه على استراتيجية عدم المواجهة المباشرة، حيث يتفادى البنك المهاجم الاصطدام بالمنافسين التقليديين، ويتجه نحو تقديم خدماته في أسواق مصرفية أكثر سهولة وأقل حدة من حيث التنافس لتوسيع حصته السوقية، وتستند هذه الاستراتيجية إلى ثلاثة محاور أساسية:

- التنويع الابتكاري :طرح منتجات وخدمات مصرفية غير مسبوقة خارج نطاق المنافسة.
- التوسع الجغرافي :الدخول إلى أسواق ومناطق جغرافية جديدة لم يرتدها المنافسون بعد.
- الريادة التكنولوجية :تبني تقنيات رقمية وهندسة مالية حديثة تتجاوز البنية التحتية للمصارف المنافسة وتمنح البنك أسبقية تكنولوجية.

- **هجوم العصابات**: تعتمد هذه الاستراتيجية على توجيه ضربات ترويجية وسعرية مفاجئة، صغيرة ومتقطعة، وتطبيقها في قطاعات سوقية متنوعة تابعة للمنافس، وتهدف هذه المناورات السريعة والمستمرة إلى إرباك المنافس واستنزاف موارده، ومضايقته دوريا لضمان المركز السوقي للبنك المهاجم في السوق، وتأهيل البنك للانتقال مستقبلا نحو استراتيجيات هجومية أكثر اتساعا.

2. **الاستراتيجيات الدفاعية**: وتهدف هذه الاستراتيجيات لحماية والدفاع عن حصتها السوقية في السوق المصرفية من خلال التعريف بالبرامج أو الخدمات المصرفية الجديدة، وتتخذ الاستراتيجيات بدورها ستة أنواع كالآتي:

- **استراتيجية الدفاع عن الموقع**: تستند هذه الاستراتيجية ببناء حصن متين حول أرض " قطاع " في السوق من خلال تطوير ما لديها لكي تحافظ على بقائها في السوق المصرفية بشكل قائد فيه.
- استراتيجية الدفاع عن الأجنحة: يقوم هذا المبدأ الاستراتيجي على أن المؤسسة البنكية لا تكتفي بالدفاع عن موقعها في السوق المالي وحماية حصتها فيه، بل تمتد مهامها في الوقت ذاته لتشمل دعم وحماية الجوانب أو الوحدات الأضعف داخلها أو ضمن أنشطتها المختلفة.
- **استراتيجية الدفاع بموجب حق الأولوية**: تعد هذه الاستراتيجية الأكثر عدوانية، إذ يسعى البنك من خلالها إلى المبادرة بمهاجمة المنافسين بشكل استباقي قبل أن يباشروا هم بأي هجوم عليه.
- **استراتيجية الدفاع بالقيام بهجوم مضاد ومقابل**: تتمثل استراتيجية الدفاع عبر الهجوم المضاد في لجوء بعض المؤسسات المصرفية، خاصة القائدة منها، إلى تنفيذ هجوم سريع بهدف توسيع حصتها السوقية، مما يستدعي في المقابل ردا فوريا من المنافسين. وغالبا ما يتخذ هذا الرد شكل هجوم مضاد يتسم بالقوة والحدة في الوقت ذاته.
- **استراتيجية الدفاع المتنقل**: في إطار هذه الاستراتيجية، تسعى البنوك القائدة إلى توسيع نطاق هيمنتها من خلال التوجه نحو قطاعات سوقية جديدة، بحيث تعد هذه المجالات بمثابة مراكز مستقبلية تستخدم لتعزيز قدراتها الدفاعية والهجومية على حد سواء.
- **استراتيجية الدفاع بالانكماش**: وفقا لهذه الاستراتيجية قد تجد المؤسسة المصرفية نفسها غير قادرة على الاستمرار في الدفاع عن مجالاتها السوقية، مما يدفعها إلى تبني نهج الانكماش المخطط أو ما يعرف بالانسحاب الاستراتيجي ولا يعني ذلك الانسحاب التخلي عن السوق المصرفية ككل، بل يقتصر على التخلي عن القطاعات الأضعف، مع إعادة توجيه الموارد والجهود نحو قطاعات سوقية أكثر قوة وجدوى.

3. **الإستراتيجيات العقلانية**: تركز هذه الاستراتيجيات على خفض التكاليف، وذلك من خلال الاستغناء عن الخدمات مرتفعة التكلفة أو إغلاق الفروع البنكية غير المربحة.

المحور السادس

المحور السادس: التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

يؤدي التخطيط الاستراتيجي دورا مهما وحيويا في إدارة المؤسسات المصرفية، حيث تعمل هذه الأخيرة على تلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم، وكذلك تحقق أهداف البنوك ورفع ربحيتها، وحتى يتمكن جهاز إدارة البنك من ذلك لابد عليه من استخدام منهج التخطيط الاستراتيجي المصرفي وخاصة إدارة النشاط التسويقي.

أولا: مفهوم التخطيط الاستراتيجي المصرفي

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي المصرفي

يمثل التسويق الصيرفي منظومة ديناميكية مستمرة للتغير والاستجابة، تهدف إلى رصد وتحليل التحولات المتسارعة في المتغيرات البيئية واقتناص الفرص السوقية المتاحة، وتسعى المؤسسة المصرفية إلى التكيف مع هذه المعطيات عبر هندسة خطة عمل شاملة ومتكاملة تعرف بـ "الاستراتيجية التسويقية "، ويشكل تحليل الفرص البيئية المنطلق الأساسي والمحور الجوهري لتحديد التوجهات المستقبلية والمسارات الحيوية التي ترغب الإدارة المصرفية في ارتيادها، وهو ما يفرض حتمية تبني منهجية التخطيط الاستراتيجي، بوصفها الآلية الكفيلة بتحقيق استجابة سريعة ومرنة، وفعالة لمواجهة التحديات البيئية، وبما يضمن للبنك التكيف المستدام وتحقيق مستهدفاته التنموية في النمو والتوسع السعري والجغرافي.

وفي هذا السياق، يعرف التخطيط الاستراتيجي المصرفي بأنه عملية إدارية منظمة، هادفة، ومتكاملة، تستند إلى مقومات علمية، ومراحل نسقية، وتقنيات تحليلية متطورة، ويتم من خلال هذه العملية صياغة التوجه الاستراتيجي العام للبنك، ورصد عناصر البيئة الداخلية (تحديد نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات) عبر أدوات التحليل الاستراتيجي، مما يمكن البنك من صياغة أهدافه الكبرى، وبناء استراتيجيات تشغيلية قابلة للتنفيذ مستمدة من المفاضلة بين البدائل والخيارات الاستراتيجية المطروحة، وتستهدف هذه المنظومة قيادة التغيير ونقل المؤسسة المصرفية بكفاءة من وضعها الراهن إلى الوضع المستقبلي المستهدف، ويتم بلورة هذه العملية وتوثيقها رسميا في وثيقة مؤسسية تعرف بـ "الخطة الاستراتيجية"، والتي تمثل برنامج عمل زمني متكامل، يتم ترجمته وتفكيكه إلى خطط وبرامج تنفيذية وسنوية مفصلة. (هنان فاطمة زهرة، يدو محمد، 2021، صفحة 216)

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

إن أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق في المؤسسات المصرفية بما يحقق مزايا متعددة أهمها مايلي: (يوسف، 2005، صفحة 111، 112)

- تعزيز التكامل والتعاون الوظيفي :يسهم التخطيط الاستراتيجي في تقوية التنسيق والترابط التكاملي بين مختلف الأنشطة والوظائف الجوهرية للمصرف (التسويقية، والتشغيلية، الإنتاجية، والتمويلية)، مما يرسخ بيئة عمل ذات رؤية وفلسفة مشتركة، تضمن الاستغلال الأمثل والتخصيص الكفء لموارد المؤسسة المصرفية.

- تأطير واستشراف معدلات النمو: يساعد المصرف على رسم وتوصيف مسارات النمو المستقبلي المتوقع بدقة، مما يتيح للإدارة إمكانية صياغة وتقييم الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى وتحديد أولوياتها التنموية.

- التحوط من المخاطر والأزمات البيئية: يعمل التخطيط على رصد وتحديد المتغيرات والأحداث الطارئة وغير المتوقعة التي قد تشكل تهديدا لعمليات البنك، مما يقلل من احتمالات الارتباك والتشوه التشغيلي ويحمي الأصول المالية والمكانة السوقية للمؤسسة.

- قيادة وإدارة التغيير بكفاءة :يوفر التخطيط الاستراتيجي مناخا تنظيميا مرنا يدعم إدارة التغيير، وذلك عبر تحفيز صناع القرار والمديرين على التفكير الاستباقي وصياغة خطط طوارئ وسيناريوهات بديلة لمواجهة الأزمات المفاجئة.

- محاكاة المستقبل واقتناص الفرص: يتيح التخطيط للمؤسسة المصرفية محاكاة السيناريوهات المستقبلية واستشرافها، مما يسهم في اتخاذ قرارات استباقية وفعالة حيال الفرص الاستثمارية المتاحة، وتفادي التهديدات الراهنة والمستقبلية بدلا من الاكتفاء بردود الفعل اللاحقة لوقوع الأحداث.

- تشخيص القضايا الجوهرية وترتيب الأولويات: يسهم في تيسير عمليات التشخيص الهيكلي للمسائل الحيوية والتحديات الاستراتيجية التي تواجه البنك، ووضع مصفوفة أولويات موضوعية للتعامل معها بحسم وعلمية.

- بناء وتعزيز المزايا التنافسية: يعد التخطيط الركيزة الأساسية التي تمكن المؤسسة المصرفية من ابتكار وتطوير مزايا تنافسية مستدامة تضمن تفوقها في سوق مصرفية شديدة التنافس.

- إدارة التعقيد العملياتي في المصارف الكبرى: يوفر التخطيط الاستراتيجي أطر عمل ونماذج تحليلية تساعد المصارف الكبرى ومتعددة الفروع على التعامل الكفء مع بيئات العمل بالغة التعقيد، وإدارة تشابك الأنشطة وتنوع المحافظ الاستثمارية بسلاسة.

- تحديد الرؤية وتوجيه الطموح المؤسسي: يضمن التخطيط صياغة أهداف مؤسسية واضحة المعالم وتوجيه بوصلة الأداء العام نحو بناء مستقبل مصرفي واعد يتوافق مع الرؤية والطموحات الاستراتيجية للملاك والإدارة.

3. خطوات التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

هناك عدة جوانب أساسية لابد منها لعملية التخطيط الاستراتيجي والتي تتكون من الخطوات التالية:

- تحديد رسالة ومهمة ورؤية المؤسسة المصرفية.
- تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمؤسسة المصرفية وتحديد نقاط القوة والضعف لديها.
- تشخيص وتحليل البيئة الخارجية للمؤسسة والظروف المحيطة بها مع التركيز على الفرص والتحديات التي تواجهها.
- وضع الأهداف العامة والخاصة " الاستراتيجية والتكتيكية" والتي تسعى المؤسسة المصرفية لتحقيقها مستقبلا.
- تحديد نوع من الأنشطة لمختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة المصرفية " الإدارة العليا، إدارة الفروع، مسؤولي الأقسام...إلخ" داخل البنك.
- وضع البدائل الاستراتيجية والمفاضلة بين البدائل المتاحة والتي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.
- تخطيط خطة استراتيجية تشمل مختلف الأنشطة والأساليب التسويقية لتقديم أفضل أنواع الخدمات المصرفية والخدمات الأخرى.

4. مستويات التخطيط الاستراتيجي للتسويق المصرفي

يتم تقسيم مستويات التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات المصرفية إلى ثلاث مستويات، وهي:

- **المستوى الأعلى " الإدارة العليا"**: أو ما يطبق عليه بالتخطيط المشترك ويتم التخطيط في هذا المستوى على مستوى المؤسسة المصرفية بكل وحداتها وفروعها، وذلك بتحديد الأهداف ووضع الخطط الشاملة لأنشطة المؤسسة والتي يمكن من خلالها الوصول الى الأهداف. وتتولى مسؤولية التخطيط في هذا المستوى مجالس الإدارة والإدارة العليا للمؤسسة المصرفية.

- **مستوى الإدارة الوسطى " مدراء الفروع"**: تقسيم الأنشطة المصرفية إلى وحدات فرعية أو فروع البنوك، ويتم التعامل مع الفرع على أنه مؤسسة مصرفية مصغرة داخل المؤسسة المصرفية الكبيرة.

- **مستوى الإدارة الدنيا " مستوى الأقسام"**: ويسمى هذا المستوى بوحدة سوق المنتج الخدمي والذي يتعلق بالتخطيط على مستوى الأقسام المتخلفة" خدمة العملاء، الأفراد والتجزئة، مستوى وخطوط المنتجات والخدمات المصرفية".

5. خطوات " مراحل" التخطيط الاستراتيجي في البنوك

تحدد مراحل التخطيط الاستراتيجي وفقا لخصائص وطبيعة كل مؤسسة مصرفية، وعلى الرغم من هذا التنوع فإنه يمكن إجمال أبرز مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي في القطاع المصرفي على النحو التالي: (هنان فاطمة زهرة، يدو محمد، 2021، الصفحات 218-219)

- **الإعداد للتخطيط الإستراتيجي**: تعد هذه العملية من المتطلبات الأساسية للتوصل إلى استراتيجية فعالة وجيدة، فكلما كان الإعداد أكثر تناسقا مع رسالة البنك ورؤيته وأهدافه كلما ساهم هذا في توفير بيئة مناسبة تدعم تنفيذ الاستراتيجية وتضمن رفع مستوى أداء البنك. وتتم هذه المرحلة من خلال قيام مدير التخطيط في البنك بالمهام الموكلة إليه.

- **التحليل الاستراتيجي**: يعد التحليل الاستراتيجي من العمليات الأساسية في الإدارة الاستراتيجية، ويقصد به مجموعة الأساليب والتقنيات التي تعتمدها الإدارة للكشف عن نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، وكذلك تحديد الفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية، مع إبراز الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمنظمة (البنك)، ويسهم ذلك في تعزيز قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها وتحديد موقعها الاستراتيجي بدقة، كما تشمل مرحلة التحليل الاستراتيجي مرحلتين أساسيتين تعتمدان على مخرجات المرحلة الأولى (مرحلة الإعداد للتخطيط الإستراتيجي) وهما:

  - مرحلة تقييم قدرة البنك الحالية.
  - مرحلة بلورة النظرة المستقبلية للبنك.

- **تحديد الرؤية الاستراتيجية**: يعتبر توفر رؤية استراتيجية واضحة ومتميزة للبنك حجر الأساس في بناء استراتيجية فعالة وتحقيقها، إذ تمثل إطارا فكريا استراتيجيا يحدد ملامح مستقبل البنك، وطبيعة أنشطته المستهدفة، ومكانته المتوقعة في السوق. وتعرف الرؤية الاستراتيجية بأنها التصور الذهني الذي تضعه المؤسسة المصرفية حول مستقبلها، والمنبثق من قيمها وثقافتها وقدراتها الاستراتيجية.
- **تحديد الرسالة الإستراتيجية**: تعبر رسالة البنك عن الدور الأساسي الذي أنشئ من أجله، كما تعكس خصائصه الفريدة التي تميزه عن غيره من المؤسسات، وتوضح هذه الرسالة سبب وجود البنك، وتحدد طبيعة خدماته أو الأسواق التي يستهدفها، إضافة إلى الحاجات التي يسعى إلى تلبيتها والمنافع التي يهدف إلى تحقيقها.
- **تحديد منظومة القيم**: تحرص البنوك المتميزة والتي تعتمد خططا استراتيجية متقدمة، على تضمين وثيقة الاستراتيجية القيم الجوهرية التي تستند إليها، ويقصد بهذه القيم مجموعة القناعات والمبادئ التي يتبناها البنك، والتي تمثل المحركات والدوافع الأساسية لمسيرته، وعلى أساس هذه القيم تبنى عناصر الخطة الاستراتيجية وتحدد الغايات الكلية للبنك.
- **تحديد الأهداف الإستراتيجية**: تعد الأهداف الاستراتيجية عنصرا محوريا في عمليات التخطيط والإدارة الاستراتيجية، إذ تعرف بأنها النتائج والمخرجات التي تسعى المؤسسة (البنك) إلى تحقيقها من خلال توظيف مواردها المختلفة، ويتعين ترجمة هذه الأهداف إلى مؤشرات رقمية وكمية ونوعية كلما كان ذلك ممكنا، مع تحديد أطر زمنية واضحة للإنجاز والمتابعة، وتنقسم الأهداف الاستراتيجية إلى ثلاثة أنواع رئيسية: أهداف استراتيجية، وأهداف تنفيذية، وأهداف تشغيلية.

● **تحديد البدائل الإستراتيجية:** تمثل هذه العملية نتيجة لعملية المفاضلة، المستندة إلى معايير محددة، بين البدائل المتاحة والقابلة للتنفيذ، والتي تملك القدرة على تحقيق أهداف البنك ومصالح الأطراف المرتبطة به، وذلك من خلال استثمار نقاط القوة، واستغلال الفرص البيئية، وتجنب التهديدات المحتملة.

ويوجد أربع استراتيجيات أمام البنك للتعامل مع السوق المصرفي، وهي: (عوض بدير الحداد، 1999، الصفحات 171-173)

- **استراتيجية التغلغل في السوق:** وفقا اهذه الاستراتيجية تبحث إدارة البنك عن الطرق والأساليب التي تحقق زيادة حصة البنك السوق لزيادة حجم المبيعات، من خلال الأسواق الحالية وعملاء البنك الحاليين. ويتم ذلك عن طريق جذب عملاء البنوك المنافسة وتقديم خدمات مميزة وإقناع العملاء على زيادة معاملاتهم كزيادة حجم الودائع والتعامل مع أجهزة الصرف الآلي في العمليات المصرفية.
- **استراتيجية تنمية " تطوير" الأسواق:** في ظل هذه الاستراتيجية يجب على إدارة البنك البحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد يمكنها تلبية احتياجاتهم المالية والمصرفية، وهذا ما قد يتطلب إجراء تعديلات على خدماتها الحالية أو تعديل في عناصر المزيج التسويقي لتكون أكثر تناسق مع طبيعة العملاء الجدد والأسواق الجديدة المستهدفة.
- **استراتيجية تطوير الخدمات:** يتعين على إدارة البنك تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تطوير الخدمات الحالية، ذلك لإغراء العملاء ومحاولة إقناعهم باستمرار التعامل مع البنك.
- **استراتيجية التنويع في تقديم الخدمات:** وفقا لهذه الاستراتيجية يركز البنك على تقديم خدمات جديدة كليا والتعامل مع عملاء جدد في أسواق جديدة خارج نطاق الأنشطة المصرفية العادية، ولكنها تعتبر خدمات مكملة لما تعرضه من أنشطة وخدمات مصرفية تقليدية.

● **تنفيذ الخطة الإستراتيجية:** تعد عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية من أهم مراحل التخطيط الاستراتيجي، إذ يتم من خلالها تحويل الخطط التي تم إعدادها في المراحل السابقة إلى إجراءات عملية ضمن إطار يشمل نظم التخطيط، وتخصيص الموارد المادية والبشرية، وتنظيم شؤون الأفراد والحوافز، إضافة إلى الهيكل التنظيمي، ونظم المعلومات الإدارية، والقيادة، ونظام تقييم الأداء الاستراتيجي.

● **التقييم والرقابة الإستراتيجية:** تأتي مرحلة التقييم والرقابة الاستراتيجية بعد تنفيذ الخطة، وتعد المرحلة الختامية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وتتضمن هذه المرحلة نشاطين أساسيين، هما: تقييم الأداء، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة، وتبرز أهميتها في التأكد من مدى اتساق وتكامل مراحل التخطيط الاستراتيجي السابقة بما يسهم في تحقيق أهداف البنك بكفاءة وفعالية، كما تقوم هذه المرحلة على مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة، بهدف تحديد مستوى النجاح في تحقيق الأهداف التي يسعى البنك إلى بلوغها.

ثانيا: الخطة التسويقية المصرفية

تستند الخطة المصرفية في جوهرها إلى آليات البرمجة والنمذجة المالية، والتخصيص الاستراتيجي لمصادر وموارد وإمكانيات البنك المتاحة، بغرض تحقيق المستهدفات البيعية والمالية المسطرة خلال أفق زمني محدد، وبما يضمن تلبية متطلبات الإدارة العليا عبر العمليات المصرفية وتوطيد مكانة البنك التنافسية في السوق. وتأسيسا على ذلك، تصاغ الخطة المصرفية كإطار عام محكم، ينبغي أن يشتمل على المكونات والعناصر الجوهرية التالية:

- المهام والوظائف الاقتصادية: وتشكل النواة الأساسية والهوية الإجرائية للبنك، حيث تعنى بتحديد طبيعة النشاط المصرفي التخصصي، والتوجهات الاستثمارية، والوظائف الاقتصادية التنموية التي يضطلع بها المصرف في البيئة المالية.
- صياغة وإعداد الخطة: تنطوي هذه المرحلة على مصفوفة من الإجراءات والخطوات النسقية، تبدأ بتحديد وتأطير الأهداف التسويقية بناءا على قراءة دقيقة لمتغيرات السوق، مثل " هيكل مزيج الخدمات المصرفية، وتصنيف شرائح العملاء، والبدائل الاستراتيجية المتاحة"، فضلا عن التشخيص الدقيق للاحتياجات الفعلية للسوق المصرفية، ويتم صياغة هذه الخطة في ضوء مؤشرات الأداء الرئيسية المتمثلة في " تعظيم الربحية، وتحقيق معدلات النمو والحجم المتوازن، ورفع كفاءة الحصة السوقية وتوسيعها".
- تخصيص الموارد التسويقية: ويقصد بها التوزيع الأمثل والموجه لعناصر المزيج التسويقي المصرفي عبر استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة (رأس المال البشري، والموارد المادية والمالية، والكفاءات والقدرات الإدارية)، ويهدف تخطيط الموارد داخل البنك إلى تطوير وتحديث الجهاز التسويقي، والارتقاء بنظم المعلومات والتخطيط، بما يضمن إيجاد توليفة متجانسة ومتوافقة من المزيج التسويقي للخدمات المالية، قادرة على إدارة الأنشطة التنافسية بكفاءة وتذليل العقبات نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الكبرى للبنك.

ثالثا: جودة الخدمات المصرفية واكتساب الميزة التنافسية للبنوك

1. مفهوم جودة الخدمة المصرفية

مفهوم جودة الخدمة المصرفية يكمن في تطابق توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي.

وتشير جودة الخدمة المصرفية إلى قدرة البنك على توفير مستوى أداء للخدمة المصرفية يحقق إشباع تام لاحتياجات العميل.

تعددت الرؤى حول مفهوم جودة الخدمات المصرفية وقد حددت بأربعة أبعاد رئيسية هي: (فؤاد، 2005/2006)

- الخدمة المصرفية.
- أسلوب تقديمها.
- خدمة العميل.
- الموارد والإمكانيات المادية والالكترونية.

وهناك أبعاد رئيسية تقاس بها جودة الخدمات المصرفية هي:

– **الاعتمادية**: وهي تعني إنجاز الخدمة بشكل سليم من المرة الأولى وهذا ما يتضمن:

- دقة الحسابات وعدم حدوث الأخطاء.
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح.
- تقديم الخدمة المصرفية في مواعيدها المحددة.
- ثبات مستوى أداء الخدمة.

– **سرعة الاستجابة من قبل العاملين**: وتعني استعداد العاملين بالبنك ورغبتهم في تقديم الخدمة ومساعدة الزبائن والسرعة في أداء الخدمة المصرفية.

– **الكفاءة**: تعني امتلاك موظفي البنك للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة المصرفية.

– **سهولة الحصول على الخدمة**: وتعني تسهيل الحصول على الخدمة المصرفية إلى العميل وتوفر عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.

– **اللباقة**: وتعني احترام موظفي البنك للزبائن.

– **الاتصال**: حيث يجب تقديم التوضيحات والمعلومات إلى الزبائن حول طبيعة الخدمة وكذلك تكلفتها.

– **المصداقية**: وتتضمن مراعاة البنك للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن.

– **الأمان**: ويعني عدم الشك والخطورة وكذلك سرية المعاملات.

– **معرفة وتفهم العميل**: وتعني معرفة الاحتياجات الخاصة بالعميل والاهتمام الشخصي به.

– **الجوانب المادية الملموسة**: تعني التهيئة والتجهيز بالبنك والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة.

وهناك عدة أنواع من الجودة وذلك حسب ما تضمنه نموذج الفجوات الذي قدمه "Parasuraman"، وهي:

– **الجودة المتوقعة**: وتشمل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمات المصرفية

– **الجودة المدركة من قبل الإدارة**: وتتمثل في مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات الزبائن، وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها البنك.

– **الجودة المروجة**: وتعني ما تعهد البنك بتقديمه ونقل الخدمة المصرفية إلى الزبائن من خلال الترويج والإعلان والمطبوعات.

– **الخدمة الفعلية المقدمة للزبون**: وتعني تقديم الخدمة طبقا للمواصفات التي حددها البنك.

– **الخدمة المدركة**: وهي تقرير الزبون لأداء الخدمة الفعلي وتعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون فإذا كان توقع الزبون يتوافق مع التقديم الفعلي للخدمة فهنا يدرك أن الخدمة المصرفية هي عالية الجودة وفي حالة العكس تكون الخدمة منخفضة الجودة.

2. الميزة التنافسية

تنبثق الميزة التنافسية للمؤسسة من الأداء المتكامل والمترابط لمنظومة وظائفها وأنشطتها الأساسية؛ بدءا من مراحل التصميم، والابتكار، والإنتاج، وصولا إلى العمليات التسويقية، والتوزيعية، والتطوير المستمر للمنتج. (فؤاد، 2006/2005)

وفي البيئة المصرفية، يقصد بالميزة التنافسية ذلك الموقف الاستراتيجي المتميز الذي يمكن البنك من التفاعل والتعامل مع أسواقه المستهدفة ومتغيرات بيئته الخارجية بكفاءة وفاعلية تفوق قدرات منافسيه، وبمعنى آخر، تعبر الميزة التنافسية عن الجدارة المؤسسية والمقدرة الجوهرية للبنك على الأداء وتقديم القيمة بطرق وأساليب إبداعية يعجز المنافسون عن محاكاتها أو تقليدها.

وتعرف الميزة التنافسية بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين:

– إنتاج القيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

– تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها."

وتنشأ الميزة التنافسية من مجموع وظائف المؤسسة والمرتبطة بالتصميم، الصنع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج.

ويقصد بالميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع أسواقه ومع عناصر بيئته بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها.

تتعدد الركائز والمصادر التي تستقي منها المصارف ميزاتها التنافسية، ومن أبرزها:

- الابتكار: يرتبط نمو المؤسسة المصرفية واستدامتها التنافسية ارتباطا وثيقا بقدرتها على الابتكار وتطوير الهندسة المالية، وقد تصاعدت أهمية الابتكار في الصيرفة الحديثة ليتجاوز مفهوم الخيار التحسيني، ويصبح بمثابة "الأسبقية التنافسية الدنيا" أو الشرط الأساسي للبقاء في السوق.
- البعد الزمني " الوقت": يمثل عامل الوقت خاصة في قطاع الخدمات متغيرا حاسما وميزة تنافسية فارقة، حيث إن الاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء وتوصيل الخدمات بسرعة تفوق المنافسين تساهم في تعزيز القيمة المدركة لديهم وتوطيد الولاء.
- إدارة المعرفة :في ظل التسارع التكنولوجي المطرد واشتداد حدة التنافس، تصبح المصارف الأكثر نجاحاً هي تلك القادرة على توليد المعرفة الجديدة بشكل مستمر ومتسق، وترجمتها عمليا إلى تقنيات رقمية، وأساليب تشغيلية، وخدمات مصرفية مبتكرة.

3. جودة الخدمات المصرفية كميزة تنافسية (فؤاد، 2006/2005)

تعد جودة الخدمات المصرفية إحدى أكثر الأدوات الاستراتيجية فاعلية في بناء الميزة التنافسية واستدامتها، إذ تتبناها المصارف كآلية تمييز محورية لفصل عروضها الخدمية عن بقية المنافسين وتأكيد ريادتها السوقية.

وتتطلب التنافسية القائمة على الجودة في البيئة المصرفية توفر جملة من المقومات والمحددات الهيكلية، أبرزها:

- المرجعية العملية: استلهام ورصد احتياجات العملاء وسلوكياتهم وتوقعاتهم المستقبلية، واعتمادها كمرتكز أساسي ومعيار مرجعي عند هندسة وتصميم الخدمات المصرفية.
- الالتزام القيادي :إدراج أبعاد الجودة وتطويرها على رأس الأولويات الاستراتيجية للإدارة العليا في البنك وتوفير الدعم المالي والتنظيمي لها.
- الهوية الثقافية للمؤسسة :غرس وتنمية "ثقافة الجودة" كقيمة تنظيمية مشتركة بين كافة العاملين بالمصرف بمختلف مستوياتهم الإدارية.
- التأهيل والتطوير البشري :الاستثمار المستمر في تدريب الكوادر البشرية وتطوير مهاراتهم السلوكية والمهنية لضمان تقديم أداء متميز يتوافق مع معايير الجودة المقررة.
- التحسين المستمر: تبني فلسفة وآليات التحسين المستمر للعمليات والخدمات تحت مظلة ونموذج إدارة الجودة الشاملة.
- الارتكاز الرقمي :التوظيف الكفء للتقنيات المالية المتقدمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات هندسة وتقديم الخدمات المصرفية، بما يضمن الدقة، والأمان، والسرعة التشغيلية.

المحور السابع

المحور السابع: تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية

تعتبر الخدمات المصرفية الالكترونية العنصر الأول من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني المتمثل في: الخدمات، التسعير، الترويج التوزيع ... الخ.

أولا: مفهوم الخدمة المصرفية الإلكترونية

تعرف الصيرفة الإلكترونية بأنها نمط متطور لتقديم الخدمات المالية يعتمد بشكل أساسي على توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة، حيث يتم قنواتها التشغيلية عبر شبكة الإنترنت، وأجهزة الصراف الآلي، والشبكات الخاصة، وتطبيقات الهاتف المحمول. وتتميز هذه المنظومة بمقدرتها على إتاحة الخدمات المصرفية عن بعد على مدار الساعة، وبسرعة فائقة وكفاءة اقتصادية عالية من حيث خفض التكاليف، مع إلغاء حتمية التواجد أو الالتقاء المكاني بين العميل والمؤسسة المصرفية. (بن سعيد مسعودة، بن لخضر محمد العربي، 2017، صفحة 200)

وتأسيسا على ذلك، تشير الخدمات المصرفية الإلكترونية إلى قيام البنك بإعادة هندسة خدماته التقليدية منها والمستحدثة وتقديمها بأساليب مبتكرة ترتكز على الوسائط الإلكترونية وقواعد البيانات الرقمية. وتتعدد صور هذه الخدمات لتشمل " المعاملات المنجزة عبر المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية، والعمليات القائمة على بطاقات الدفع والائتمان"، بالإضافة إلى تبادل البيانات والوثائق المالية عبر البريد الإلكتروني ووسائل الاتصال الرقمية الآمنة. ويستهدف البنك من خلال هذا التحول الرقمي خلق قيم ومنافع إضافية لعملائه الحاليين، وجذب شرائح جديدة من المتعاملين، بما يضمن صياغة ميزة تنافسية مستدامة في السوق المصرفية. (سارة دنداني، حبيبة كشيدة، 2022، صفحة 48).

تنفرد الخدمات المصرفية الإلكترونية بمجموعة من الخصائص والأبعاد التنظيمية التي تميزها عن الصيرفة التقليدية، ومن أبرزها: (بن سعيد مسعودة، بن لخضر محمد العربي، 2017، صفحة 200).

- **اللامادية وتلاشي الحضور الشخصي**: تنجز كافة المعاملات والعمليات المصرفية عن بعد، دون الحاجة للاتصال المباشر أو المواجهة الشخصية بين مقدم الخدمة وطالبها.
- **عولمة الأداء والتحول النقدي الرقمي**: تتجاوز هذه الخدمات القيود والحدود الجغرافية التقليدية، حيث تتيح للمستهلك إمكانية الوصول إلى حساباته وإجراء عمليات الدفع والتسوية العابرة للحدود عبر أدوات النقود الإلكترونية وقنوات الدفع الرقمية.
- **التعامل غير الورقي**: تقوم هذه المنظومة على إبرام الصفقات، والتعاقدات، وإدارة المعاملات المالية إلكترونيا، والاعتماد على التوقيع الرقمي والسجلات المشفرة دون الحاجة إلى المستندات والوثائق الورقية التقليدية، مما يرفع من كفاءة التوثيق والسرعة الإجرائية.

إن إرساء القواعد التنظيمية والتشغيلية للصيرفة الإلكترونية ومنظومة التجارة الإلكترونية بصفة عامة يستلزم تطوير بنية تحتية متكاملة وقوية ترتكز على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، ولا يقتصر هذا التحول على الجانب التقني فحسب، بل يمتد ليشمل صياغة أطر تشريعية وتنظيمية تقنن المعاملات والتعاقدات الرقمية، بالتوازي مع تهيئة بيئة ثقافية واجتماعية ملائمة لتقبل واستيعاب هذه

التقنيات المالية المستحدثة، ويتحقق ذلك من خلال المرتكزات التالية: (بن سعيد مسعودة، بن لخضر محمد العربي، 2017، الصفحات 200-201)

- اعتماد استراتيجية التحول المرحلي المتكامل :صياغة خطة تنفيذية مرحلية وتدريجية لإدخال وتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية بناءا على مصفوفة أولويات واضحة ومحددة. وينبغي أن تنبثق هذه الخطوات من رؤية وخطة استراتيجية شاملة تدار على المستوى المركزي للمؤسسة المصرفية، بما يضمن التنسيق وتكامل الأنظمة وتفادي العشوائية التشغيلية.
- تطوير وتحديث التطبيقات والمنصات المصرفية :العمل على تعزيز وتطوير البرمجيات والتطبيقات المصرفية الذكية المعتمدة لدى المصارف، مع التركيز على استثمار وتوظيف الخبرات والمعارف المتراكمة لدى الكوادر البشرية (إدارة المعرفة)، وذلك بهدف تصميم واجهات برمجية تتوافق مع أفضل الممارسات، وتضمن أمن المعلومات وسلاسة التجربة الرقمية للمستخدم.

ثانيا: تأثر عناصر المزيج التسويقي للخدمة بالتسويق الإلكتروني

اكتسبت الوظيفة التسويقية في الآونة الأخيرة أبعادا أكثر تعقيدا وحساسية مع بروز ظاهرة التسويق الإلكتروني، حيث باتت الإدارة التسويقية تتعامل مع بيئة ديناميكية بالغة التغير، تتأثر بشكل مباشر بالمكونات النفسية، والسلوكية، والانطباعات اللحظية للمستهلك الرقمي. ويمكن رصد هذا الأثر على عناصره الجوهرية وفقاً للآتي: (بن سعيد مسعودة، بن لخضر محمد العربي، 2017، الصفحات 201-202)

1. تصميم المنتج أو الخدمة المصرفية

لم يعد تطوير الخدمات المصرفية بمعزل عن تداعيات العصر الرقمي، بل أصبحت هندسة المنتجات المالية الحديثة مرهونة بمدى توافقها مع البيئة الرقمية وقابليتها للاندماج ضمن منصات التجارة الإلكترونية وآليات الإعلان الرقمي، وتتجلى أبرز النماذج والأنظمة الخدمية المتوافقة مع هذا التحول في الآتي:

- **الصيرفة المنزلية (Home Banking)**: وتمثل الجيل الأول لإتاحة العمليات المصرفية وإدارة الحسابات عن بُعد من مقر إقامة العميل دون الحاجة لزيارة الفروع.
- **الربط الشبكي الداخلي (E-Switch)**: نظام تقني مركزي يعنى بالربط الإلكتروني البيني والمزامنة الفورية للبيانات والمعاملات بين مختلف فروع المصرف الواحد.
- **الصيرفة الإلكترونية عبر الإنترنت (E-Banking)**: المنظومة الشاملة لتقديم الخدمات والحلول المالية للعملاء عبر منصات الويب والتطبيقات الذكية.
- **منظومة سويفت العالمية (SWIFT)**: وتعد هذه الشبكة التي تتخذ من بلجيكا مقرا رئيسا لها البديل التقني المتطور لنظام "التلكس" التقليدي، حيث تؤمن وتنظم كافة المراسلات والتحويلات المالية الدولية بين المؤسسات المصرفية حول العالم بدقة وأمان عال.

2. السياسة السعرية الإلكترونية:

أحدثت ثورة الاتصالات الرقمية تحولا جذريا في شفافية الأسعار، حيث أضحى العالم بمثابة سوق مفتوحة تمكن العميل، بضغطة زر واحدة، من إجراء مقارنات فورية بين أسعار الخدمات والعمولات المصرفية المنافسة محليا ودوليا. وتأسيسا على ذلك، باتت

الاستراتيجيات التسعيرية المعاصرة ملزمة بمحاكاة مستويات الأسعار السائدة عالميا، مع إتاحة هوامش سعرية مرنة وطفيفة لتغطية التكاليف الإضافية المعيارية التي قد يواجهها العميل عند التعامل عابر الحدود، مثل" تكاليف التحويل، والرسوم والضرائب السيادية، ومصروفات التأمين، ومعاملات تحوط المخاطر".

3. سياسة التوزيع الإلكتروني ومنافذه الرقمية

أحدثت التجارة الإلكترونية تحولا جذريا في الهياكل التوزيعية التقليدية، حيث أدى الاعتماد المتزايد على القنوات الرقمية إلى تراجع دور التوزيع المادي الجغرافي، وإتاحة قنوات اتصال وتدفق مباشرة بين المؤسسات المصرفية والعملاء عابرةً للحدود الجغرافية، وتتمثل أبرز منافذ التوزيع الإلكتروني الحديثة في الآتي:

- **جهاز الصراف الآلي**: وهو منفذ تشغيلي ذاتي يعمل بصورة مؤتمتة بالكامل لتقديم الخدمات النقدية والمعاملات الأساسية للعملاء دون الحاجة لتدخل العنصر البشري.
- **شباك الصرف الأوتوماتيكي للأوراق النقدية**: وهو نظام مصرفي طرفي مخصص لتسهيل عمليات السحب والإيداع النقدي والتحقق من الأرصدة بمرونة عالية.
- **أجهزة نقاط البيع الإلكترونية**: وتمثل المحطات الطرفية التقنية الموزعة لدى منافذ البيع والتجزئة لتسهيل عمليات الدفع الفوري والتسوية المالية باستخدام البطاقات المصرفية.
- **المصارف الرقمية " الإلكترونية "**: وهي مؤسسات مصرفية متكاملة تقدم منظومة خدماتها وعملياتها المالية بالكامل عبر شبكة الإنترنت والمنصات التفاعلية.
- **الصيرفة عبر الهاتف المحمول (MobileBanking)**: وتمثل القنوات التطبيقية الذكية التي تتيح للعميل إدارة محفظته المالية وإجراء المعاملات عبر الهواتف الجوالة من أي مكان.

4. السياسة الترويجية الرقمية

تحولت وسائل الاتصال الترويجية في العصر الرقمي نحو تبني تقنيات الحوسبة والمنصات الذكية كوسيط أساسي للتفاعل المباشر مع الجماهير المستهدفة، وفي مقابل تراجع الفاعلية النسبية للوسائل الإعلامية التقليدية (المقروءة والمسموعة)، تصدرت استراتيجيات الإعلان الرقمي عبر شبكة الإنترنت، ومحركات البحث، ومنصات التواصل الاجتماعي، محققةً وصولا أدق وقدرة أعلى على قياس رجع الصدى السلوكي للعملاء.

5. المستهلك الرقمي وديناميكية إدارة العلاقات

أسهمت التقنيات الرقمية في تذليل الحواجز المكانية والزمنية بين المصارف وعملائها، حيث بات الوصول إلى المستهلك والعمل على إشباع رغباته متاحا "بنقرة زر واحدة". هذا التواصل المباشر أدى إلى الاستغناء عن العديد من الوسطاء التقليديين والوكالات الوسيطة، مما منح المصرف ميزة التفاعل الحي والمعالجة الفورية لمتطلبات العملاء، وبناء علاقات مخصصة وقائمة على تفضيلات كل عميل على حدة.

6. إعادة هندسة العمليات المصرفية

انتقلت عمليات تقديم الخدمة المصرفية نحو "الخدمة الذاتية" (Service–Self)، حيث أصبح العميل يتولى بنفسه تنفيذ وإتمام معاملاته المالية عبر الشبكة العنكبوتية، وقد أسهم هذا التحول التشغيلي في رفع معدلات الرضا المدرك لدى المتعاملين بشكل ملحوظ؛ نظرا لإتاحة الخدمات على مدار الساعة، والارتقاء بجودة وتدفق المعلومات والبيانات المالية الفورية المقدمة للزبائن.

7. افتراضية البيئة المادية (Physical Evidence)

شهد الدليل المادي للخدمة المصرفية تحولا جوهريا من المظاهر المادية المحسوسة (كالمباني والفروع) إلى بيئة افتراضية تفاعلية تتألف هيكليا من عتاد الحاسوب والبرمجيات المتطورة (Software & Hardware)، ونتيجة لذلك تلاشت الحدود للمكاتب المصرفية، وتحولت إلى واجهات رقمية مرنة، متنقلة، ومتاحة لكافة المستخدمين حول العالم، مما يعيد تعريف الهوية البصرية للمصرف في الفضاء السيبراني.

ثالثا: أنواع الخدمات المصرفية المقدمة إلكترونيا

شهدت المنظومة المصرفية تحولا جذريا في آليات تقديم خدماتها بفعل الطفرة التكنولوجية في قطاع الاتصالات والمعلومات حيث تم إحلال القنوات الرقمية والآلية بدلا من الإجراءات اليدوية، والدعائم الورقية، والتوقيعات التقليدية، ورغم ما تحمله هذه الآليات المستحدثة من كفاءة تشغيلية، إلا أنها لا تزال تثير بعض الإشكالات والتحديات على الصعيدين العملي والقانوني (خاصة ما يتعلق بحجية الإثبات والأمن السيبراني)، وتتمثل أبرز هذه الخدمات المصرفية الإلكترونية في الآتي: (سارة دنداني، حبيبة كشيدة، 2022، صفحة 48)

1. **الشيك الإلكتروني:** هو وثيقة مالية رقمية متكاملة تتضمن كافة البيانات الجوهرية والاشتراطات القانونية المكونة للشيك الورقي التقليدي، ويتم تحريره وتظهيره إلكترونيا من قِبل الساحب لصالح المستفيد، ثم إرساله عبر القنوات الرقمية المؤمنة أو البريد الإلكتروني، على أن يتم تذييله واعتماده بواسطة "التوقيع الإلكتروني الذي يتمتع بحجية قانونية تكفل موثوقيته وصحته.
2. **الاعتماد المستندي الإلكتروني:** يمثل تعهدا ماليا كتابيا صادرا من البنك المصدر بناءا على طلب عميله (المشتري، الآمر بفتح الاعتماد) لصالح الطرف الآخر (البائع، المستفيد)، ويكون هذا التعهد مشروطا بحيازة وتقديم مستندات مطابقة تمثل البضاعة المشحونة أو المعدة للنقل، ومع تغلغل التقنيات المالية، انتقلت إدارة هذه الاعتمادات من النمط المستندي اليدوي التقليدي إلى بيئة رقمية بالكامل تعتمد على الحواسب وشبكة الإنترنت ومنصات التبادل الإلكتروني للبيانات، مما أسهم في تسريع حركة التجارة الدولية وخفض مخاطرها.
3. **التحويل المصرفي الإلكتروني:** هي عملية مالية مؤقتة يتم بموجبها نقل قيم نقدية من حساب مصرفي إلى حساب آخر (سواء داخل البنك نفسه أو بين بنوك مختلفة) عبر القيود المحاسبية الآلية الفورية؛ حيث يترتب على هذه العملية قيد المبلغ المحوَّل في الجانب المدين من حساب الآمر بالتحويل، ومقابلته بقيد متزامن في الجانب الدائن من حساب المستفيد النهائي.
4. النقود **الإلكترونية والرقمنة النقدية:** تعرف بأكثر من مسمى في الأدبيات المالية (كالنقود الرقمية أو الافتراضية)، ويقصد بها قانونا واقتصاديا قيمة نقدية ومطالبة مالية على المصدر، تخزن بطريقة إلكترونية أو مغناطيسية على وسيط تقني مثل " رقاقات البطاقات الذكية، الهواتف المحمولة، الخوادم المركزية، أو بيئات الحوسبة السحابية". وتختلف النقود الإلكترونية جوهريا عن "وسائل الدفع الإلكتروني"، إذ إن الأخيرة تمثل مجرد أداة وصول تقنية إلى أموال مودعة مسبقا في حساب مصرفي تقليدي، بينما تمثل النقود الإلكترونية القيمة النقدية الذاتية المخزنة. وتنقسم النقود الإلكترونية إلى فئتين رئيستين:

- **النقود الإلكترونية المركزية :**وهي التي تصدر وتدار من قِبل سلطة نقدية أو مؤسسة مالية مركزية، وتظهر محاسبيا ضمن التزاماتها المالية وتكفل استبدالها بالعملة القانونية.
- **النقود الإلكترونية اللامركزية :**وهي نقود افتراضية (كالأصول المشفرة) تعتمد في إصدارها والتحقق من معاملاتها، من المستخدمين الموزعين عبر تقنيات السجلات اللامركزية (مثل البلوكشين)، ولا تخضع لإشراف أو ضمانة من أي سلطة مالية مركزية.

المحور الثامن

المحور الثامن: أساسيات التسويق الداخلي المصرفي

يعد العنصر البشري من أهم العوامل التي تسهم في ضمان بقاء واستمرارية المؤسسات، لا سيما في القطاع المصرفي، حيث يمثل مقدم الخدمة الواجهة الأمامية للبنك، وقد دفع ذلك البنوك إلى ضرورة اهتمام متزايد بموظفيها من خلال التعرف على احتياجاتهم والعمل على تلبيتها، بما يسهم في رفع مستوى رضاهم الوظيفي، وهو ما ينعكس بدوره بصورة مباشرة على رضا العملاء الخارجيين. وانطلاقا من ذلك، اكتسب مفهوم التسويق الداخلي أهمية متزايدة بوصفه أحد الأدوات الفاعلة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، من خلال تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف البنك.

أولا: مفهوم التسويق الداخلي المصرفي

في ظل العولمة والتطور التقني المتسارع، إلى جانب جملة من العوامل الأخرى، شهدت المنتجات والخدمات المصرفية تطورا وتنوعا كبيرين، بحيث أصبح من الصعب حصرها أو تصنيفها بدقة، وقد أفرز هذا الواقع حاجة ملحة إلى توفير موارد بشرية كفؤة ومؤهلة، قادرة على تقديم مختلف الخدمات والمنتجات المصرفية بكفاءة عالية، وبما يضمن تلبية احتياجات العملاء وتحقيق مستويات مرتفعة من رضاهم، ويزداد هذا التحدي تعقيدا في ظل تنوع وتعدد حاجات العملاء، والتغير المستمر في تفضيلاتهم، فضلا عن التحسن المتواصل في مستويات المعيشة.

1. تعريف التسويق الداخلي المصرفي

وفي هذا السياق، سعت البنوك إلى تبني مجموعة من الأساليب والاستراتيجيات الحديثة التي تهدف إلى تأهيل مواردها البشرية وتمكينها من تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، ويبرز من بين هذه الاستراتيجيات مفهوم التسويق الداخلي (Internal Marketing)، الذي يقوم على اعتبار موظف البنك عميلا داخليا يتطلب تحفيزه ماديا ومعنويا، والعمل على تلبية احتياجاته وتحقيق رضاه الوظيفي، ويعد هذا الرضا عاملا محوريا في تعزيز قدرة البنك على تقديم خدمات متميزة لعملائه الخارجيين، بما يسهم في تحقيق رضاهم وتقديم قيمة مصرفية عالية الجودة. (خوالد أبوبكر، 2018، صفحة 94)

يقصد بالتسويق الداخلي مختلف الجهود التي تهدف إلى التعرف على رغبات واحتياجات الموظفين والعمل على تلبيتها، بما يسهم في تحقيق رضاهم، وذلك باعتبارهم عملاء داخليين داخل المؤسسة. (شيماء قريشي، 2023، صفحة 609).

وتسعى المؤسسات من تبني مبادئ التسويق الداخلي إلى تحفيز العاملين فيها والموظفين " العملاء الداخليين" بما يمكنهم من تقديم خدمات أفضل وأكثر كفاءة للعملاء الخارجيين، كما ويركز على تنمية وتطوير مهارات الموظفين من خلال برنامج متكامل يشمل استقطابهم وتدريبهم وتحفيزهم، وتعزيز التواصل معهم، والعمل على الحفاظ عليهم والوصول إلى رضاهم ومن ثم تحقيق رضا العملاء الخارجيين للمؤسسة وهو من أهم الأهداف الأساسية لها.

ينظر إلى التسويق الداخلي بوصفه مدخلا تسويقيا يهدف إلى بناء وتعزيز علاقات إيجابية وطويلة الأمد بين المؤسسة وموظفيها، وذلك من خلال الاستخدام الفعال للأساليب والأدوات المناسبة في استقطاب العاملين وتوظيفهم، وتنمية مهاراتهم وتطوير أدائهم، وتحفيزهم، بالإضافة إلى تعزيز العلاقات الداخلية معهم، بما يحقق منفعة متبادلة لكل من المؤسسة وموظفيها. (حلوز فاطمة، جفريف علي، 2019، صفحة 161).

واستنادا إلى التعاريف السابقة يمكن إسقاطها على الجانب المصرفي، حيث يعتبر التسويق الداخلي المصرفي على أنه الفلسفة الإدارية الشاملة المعتمدة من قبل البنوك لإعداد وتنمية مواردها البشرية داخليا قبل التوجه نحو خدمة العملاء الخارجيين، وبموجب هذا التوجه ينظر إلى موظفي البنك باعتبارهم عملاء داخليين، يتم التعرف على احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على تلبيتها، إلى جانب تدريبهم وتأهيلهم وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم، وتعزيز روح العمل الجماعي بينهم، بهدف رفع كفاءتهم وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة. (خوالد أبوبكر، 2018، صفحة 98)

2. خصائص التسويق الداخلي المصرفي

إن تطبيق فلسفة التسويق الداخلي المصرفي يتميز بمجموعة من الخصائص والتي نذكر منها ما يلي: (خوالد أبوبكر، 2018، الصفحات 98-99) .

التسويق الداخلي عملية اجتماعية: يعد التسويق الداخلي عملية اجتماعية تمارس داخل البنك بهدف تنظيم وتعزيز علاقات التبادل والتفاعل بينه وبين موظفيه، ولا تقتصر احتياجات الموظفين على الجوانب المادية فقط بل تمتد لتشمل احتياجات اجتماعية كالشعور بالأمن والانتماء وبناء العلاقات، وتسهم ممارسات التسويق الداخلي في تلبية هذه الاحتياجات، بما يدعم استقرار الموظفين ويعزز اندماجهم داخل المؤسسة.

- التسويق الداخلي إدارية: يعد التسويق الداخلي عملية إدارية تنظيمية داخل البنك، إذ يسهم في تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الوظائف والأقسام، وذلك من خلال:

أ. التأكد من امتلاك جميع موظفي المصرف المعرفة والخبرة الكافيتين بطبيعة الأنشطة التي يزاولونها، وبما يضمن توجيه هذه الأنشطة نحو تلبية احتياجات العملاء الخارجيين وتحقيق رضاهم.

ب. التأكد من إعداد جميع موظفي البنك تم إعدادهم وتأهيلهم وتحفيزهم بما يضمن أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

- تتسم ممارسات التسويق الداخلي في المصرف بأنها ليست أنشطة مستقلة بذاتها، بل تعد جزءا مدمجا ضمن برامج جودة خدمة العملاء والاستراتيجيات والأعمال المصرفية الشاملة.

- كما يشكل التسويق الداخلي إطارا لأنشطة الدعم داخل البنك، ويعتبر تمهيدا أساسيا لنشاط التسويق الخارجي، وتعد فعالية الاتصال الداخلي داخل المؤسسة عنصرا حاسما في نجاح تطبيق التسويق الداخلي.

- وينظر إلى التسويق الداخلي على أنه عملية اختيارية تسهم في توجيه الموظفين نحو تحقيق أداء أفضل ونتائج أكثر كفاءة. وهو كذلك عملية تطورية تعتمد على إزالة الحواجز تدريجيا بين مختلف أقسام ووظائف البنك، بما يساعد على تحقيق التوازن بين الأنشطة التسويقية والعمليات التشغيلية.

- كما يسهم تبني هذا المفهوم في تقليل الصراعات الوظيفية وتعزيز روح الإبداع، مما يمنح البنوك ميزة تنافسية، ويكون التسويق الداخلي أكثر فعالية عندما يتوافر التزام قوي من الإدارة العليا مع مشاركة والتزام جميع الموظفين، حيث يعد أسلوب الإدارة المفتوحة النهج الأمثل لضمان نجاحه.

ثانيا: إجراءات تفعيل التسويق الداخلي في البنوك

لتحقيق تفعيل فعال لأنشطة وممارسات التسويق الداخلي في المصارف، هناك مجموعة من الإجراءات الأساسية التي ينبغي اعتمادها، ويمكن تلخيص أبرزها فيما يلي: (خوالد أبوبكر، 2018، الصفحات 102-103).

1. **ترسيخ ثقافة الخدمة في البنك**: يعد ترسيخ ثقافة الخدمة داخل البنك من أهم هذه الإجراءات، إذ ينظر إلى برنامج التسويق الداخلي باعتباره تجسيدا لهذه الثقافة، وفي هذا السياق، فإن أي برنامج لتسويق الخدمة قد يتعرض للفشل إذا لم يعمل المصرف على تعزيز ثقافة مؤسسية داعمة لخدمة العميل، وعليه فإن امتلاك المصرف لثقافة خدمة قوية ينعكس إيجابا على علاقة العاملين بالمؤسسة، ويحفزهم على بذل أقصى الجهود لتحقيق أهدافها، كما تسهم هذه الثقافة في تحسين علاقة الموظفين بالعملاء، حيث يعملون على إقناع العملاء الحاليين، والتأثير بشكل إيجابي في العملاء المحتملين مستقبلا.

2. **تفعيل سياسة إدارة الموارد البشرية المتبعة في البنك**: إن التفعيل الجيد لمختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية في المصارف يسهم في تمكينها من تنفيذ خططها الاستراتيجية وتحقيق أهدافها المسطرة، وذلك بالنظر إلى أن رأس المال البشري أصبح يمثل المورد الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية، وبما أن نجاح أسلوب التسويق الداخلي يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الموارد البشرية في البنك وقدرتها على تقديم خدمات متميزة للعملاء في أفضل الظروف، فإن ذلك يفرض على البنك تبني مجموعة من التدابير والإجراءات المتعلقة بتطوير مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية فيه، والتي تشمل ما يلي :

أ. **الاستقطاب**: يقصد بالاستقطاب العملية التي يتم من خلالها جذب طالبي العمل للتقدم إلى البنك بهدف شغل الوظائف الشاغرة فيه.

ب. **الاختيار**: يقصد بالاختيار عملية انتقاء الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات والخبرات اللازمة والمناسبة لشغل وظائف محددة داخل البنك.

ت. **التدريب**: هي مجموعة من الجهود الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تطوير قدرة الموظف على أداء مهامه الوظيفية بكفاءة، أو القيام بدور محدد داخل المصرف الذي يعمل فيه.

ث. **التحفيز**: هي العملية التي يتم من خلالها تحفيز الأفراد وتوجيه سلوكهم عبر دوافع وحوافز مادية أو معنوية، بما يدفعهم إلى بذل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف البنك.

ج. **الاتصال الداخلي**: يقصد بالاتصال الداخلي العملية التي يتم من خلالها إرسال واستقبال الرسائل والرموز ذات الدلالات المختلفة، بهدف إعلام الموظفين أو توجيههم للقيام بمهام معينة أو تعديل سلوكيات محددة داخل البنك.

ح. **التمكين**: يقصد بالتمكين العملية التي يتم من خلالها منح الموظفين صلاحيات أوسع وتمكينهم من تحمل مسؤوليات أكبر، وذلك عبر تفويض السلطات وتوفير التدريب اللازم، وتعزيز الثقة والدعم المعنوي لهم.

خ. **تقييم الأداء**: يقصد بتقييم الأداء العملية التي يتم من خلالها قياس وتقدير أداء كل موظف خلال فترة زمنية محددة، بهدف تحديد مستوى ونوعية أدائه الوظيفي.

د. **تطوير المسار الوظيفي**: يقصد به إدارة وتنمية مختلف المراكز الوظيفية التي يمر بها الفرد خلال مسيرته المهنية داخل البنك، بما يتيح له التدرج الوظيفي بشكل منظم ومستمر.

ذ.

ثالثا: متطلبات إنجاح ممارسات التسويق الداخلي في البنوك

في المؤسسات الخدمية ومنها المؤسسات المصرفية، فإن العاملين يتحملون الجزء الأكبر من المسؤولية التسويقية، الأمر الذي يتطلب من إدارات البنوك إدراك طبيعة العلاقات التفاعلية بين مقدمي الخدمة والمستفيدين، وإيلاءها الاهتمام اللازم، فالمتعامل الذي يتلقى خدمات لا ترقى إلى المستوى المطلوب غالبا ما يبدي ردود فعل سلبية، كما أن استجابات العملاء الحاليين تؤثر بشكل مباشر في توجهات العملاء المحتملين، سواء بصورة إيجابية أو سلبية، ويعتمد ذلك بدرجة كبيرة على جودة العلاقة القائمة بين العاملين ومقدمي الخدمات المصرفية من جهة، والعملاء من جهة أخرى.

ينبغي أن ترتكز البنوك على أسلوب التسويق الداخلي وذلك للوصول إلى الأهداف المسطرة، وهوما يعتمد على مجموعة من العناصر الأساسية، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: (خوالد أبوبكر، 2018، صفحة 103).

- اعتماد سياسة فعالة في تعيين واختيار الموظفين الجدد داخل البنك.
- توفير الدعم التنظيمي والإداري الكفيل برفع كفاءة أداء الموارد البشرية.
- تبني سياسات فعّالة في تدريب وتكوين وتطوير مختلف موظفي البنك
- تطبيق نظام مكافآت وحوافز محفّز يشجع على الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.
- تفويض الصلاحيات بشكل مناسب مع تحديد واضح لأدوار العمل داخل البنك.
- تعزيز الاتصال الداخلي وتدفق المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية في البنك.

يتطلب نجاح ممارسات التسويق الداخلي في البنوك توافر مجموعة من المهارات الأساسية لدى الكادر البشري للبنك، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **المهارات المتكاملة:** وتعني قدرة العاملين على فهم وتحليل عناصر الترويج، وإدراك كيفية تطبيق هذه العناصر بشكل عملي وفعال.

- **المهارات التحليلية:** ويقصد بها قدرة العاملين على استخدام الأدوات والأساليب المختلفة في دراسة الأسواق المستهدفة، والاستفادة من البيانات والمعلومات المتاحة وإعادة تنظيمها بطريقة قابلة للاستخدام والتوظيف الفعال.

- **مهارات التفاوض:** وتعني قدرة العاملين على تعزيز المعارف المكتسبة داخل البنك، والاستفادة من الأفكار الجديدة المستمدة من الأسواق المستهدفة، واقتراح الأساليب المناسبة لتطبيقها وتنفيذها بشكل فعال.

- **مهارات التقديم:** ويقصد بها القدرة على إعداد وصياغة النماذج اللفظية أو المكتوبة التي يستخدمها العاملون في البنك عند التواصل مع العملاء ومخاطبتهم.

- **مهارات التخطيط وإدارة الوقت:** وتتمثل في قدرة العاملين على تنظيم وتوزيع المهام الموكلة إلى الموارد البشرية داخل البنك، مع التخطيط الفعال لاستخدام الوقت والموارد، بما يسهم في تحقيق أهداف البنك المتمثلة في تلبية احتياجات ورغبات العملاء المستهدفين بكفاءة وفعالية.

- **المهارات المنعكسة:** وتتمثل في قدرة العاملين على استيعاب الأفكار والجوانب المستحدثة الناتجة عن تطبيق الاستراتيجيات، والتفكير في أساليب وطرق تسهم في تحسين الأداء المستقبلي للبنك ورفع كفاءته.

رابعا: دور التسويق الداخلي في تحسين جودة المنتجات والخدمات المصرفية

تستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها في البنوك من أهمية التفاعل القائم بين موظفي البنك والعملاء أثناء تقديم الخدمات المصرفية، حيث تتزامن عمليتا الإنتاج والاستهلاك، ويكون للعنصر البشري دور محوري في عملية تقديم هذه الخدمات، وبذلك يشارك كل من موظفي المصرف والعملاء في إنتاج الخدمة ذاتها.

ويعد الجانب البشري من أهم الجوانب التي ينبغي التركيز عليها داخل البنك، إذ أن نقطة الاتصال المباشرة التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والآراء بشكل كامل تتم بين الموظف والعميل، وعليه، فإن من الضروري أن تركز إدارة البنك على كسب رضا الموظفين وتعزيز قناعتهم بفوائد ومزايا الخدمات المقدمة، بما يدفعهم إلى تسويق هذه الخدمات للعملاء عن قناعة وبفعالية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على البنك وعلى الموظفين أنفسهم.

وفي هذا السياق، يسهم التسويق الداخلي بشكل فعال في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتعزيز شعورهم بالانتماء والاعتزاز بالبنك، وتقوية علاقاتهم به، وينتج عن ذلك سلوك إيجابي يتمثل في الولاء والالتزام اتجاه المؤسسة، مما يدفعهم إلى بذل أقصى الجهود في تقديم أفضل الخدمات للعملاء والحرص على تلبية احتياجاتهم.

بالتوازي مع ذلك، فإن تبني ممارسات التسويق الداخلي في البنوك يكتسب أهمية كبيرة تنعكس في ثلاثة مجالات رئيسية، وهي: (خوالد أبوبكر، 2018، صفحة 104).

- **إدارة التغيير**: حيث يستخدم التسويق الداخلي لتسهيل إدخال وقبول الأنظمة الحديثة داخل البنك، مثل تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى تبني أنشطة ووظائف جديدة.
- **بناء الصورة الذهنية العامة**: إذ يسهم التسويق الداخلي في تعزيز الوعي وتقدير أهداف البنك ودوره ووظيفته داخل المجتمع، خاصة وأن جميع الموظفين يعدون بمثابة سفراء محتملين للبنك
- **استراتيجية التسويق الداخلي**: والتي تهدف إلى تقليل التداخل والصراعات الوظيفية الداخلية، وتطوير البرامج التعاونية، وتعزيز الالتزام اللازم لتفعيل مختلف الاستراتيجيات التسويقية للبنك.

المحور التاسع

المحور التاسع: نظم معلومات التسويق المصرفي

يعتبر توجيه اهتمام إدارة البنك نحو زبائنها من القضايا المهمة، وذلك من خلال بناء علاقات دائمة معهم والعمل على الحفاظ على استمراريتها، كما يقتضي ذلك تحديد الأساليب المناسبة التي يمكن اعتمادها لتحسين ربحية البنك، بالإضافة إلى تقدير القيمة الكلية للبنك انطلاقا من القيمة التي يضيفها زبائنه.

ولتحقيق هذه الأهداف، يمكن الاعتماد على مجموعة من الوسائل والأساليب، من أبرزها توثيق بيانات دقيقة وشاملة على كل زبون، وهو ما يسهم امتلاك نظام معلومات تسويقية فعال في دعم هذه العملية، من خلال جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها وتحديثها بصورة مستمرة، فضلا عن توفيرها في الوقت والمكان المناسبين بما يخدم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة المصرفية.

أولا: تعريف نظم المعلومات المصرفية

هي منظومة متكاملة تضم مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات، تهدف إلى جمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتقديم المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبتين، بما يسهم في دعم عملية اتخاذ القرارات التسويقية. (بن قيدة محمد، سعادي الخنساء، 2022، صفحة 57).

كما يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه نظام متكامل يتكون من الأفراد والمعدات والآلات، والذي يهدف إلى ضمان تدفق وتبادل المعلومات داخل المنظمة من جهة، وربطها ببيئتها الخارجية من جهة أخرى، كما يوفر هذا النظام المعلومات الضرورية لصانعي القرار بما يدعم عملية اتخاذ القرارات، إضافة إلى مساهمته في استشراف مستقبل المؤسسة من خلال الاستغلال الفعال والاستخدام الأمثل للمعلومات المتاحة لديها. (مهند أحمد عثمان يوسف، 2018، صفحة 78).

يمكن تحديد مفهوم نظام المعلومات التسويقية من خلال مجموعة من الأبعاد الأساسية، تتمثل فيما يلي: (مهند أحمد عثمان يوسف، 2018، صفحة 83).

- الهدف الجوهري لهذا النظام هو تزويد الإدارة التسويقية بالمعلومات الضرورية والدقيقة التي تدعم عملية اتخاذ القرار.
- توفير هذه المعلومات يتطلب قيام نظام المعلومات التسويقية بجمع البيانات من مصادر متعددة، تشمل المصادر الداخلية مثل أنشطة المؤسسة وعملياتها المختلفة، بالإضافة إلى المصادر الخارجية المرتبطة بالبيئة المحيطة بالمؤسسة.
- تصميم نظام المعلومات التسويقية ينبغي أن يضمن إتاحة المعلومات بالشكل الذي يسهم في دعم كفاءة وفاعلية الإدارة التسويقية، مما يعزز قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة.

مما سبق يمكن استخلاص أن نظام المعلومات يتكون من مجموعة من العناصر الأساسية المتكاملة، تتمثل فيما يأتي: (مهند أحمد عثمان يوسف، 2018، الصفحات 78-79).

الأجهزة والمعدات: وتشمل الحواسيب بمختلف أنواعها، ووسائل التخزين الثانوية أو المساندة، إضافة إلى أجهزة الاتصالات التي تضمن نقل وتبادل البيانات بكفاءة.

- **البرمجيات**: وتنقسم إلى نوعين رئيسيين، هما برمجيات النظم التي تختص بإدارة وتشغيل العمليات الأساسية للحواسيب، وبرمجيات التطبيقات التي تستخدم في تنفيذ المهام والوظائف المختلفة المرتبطة باحتياجات المؤسسة.
- **العنصر البشري**: ويشمل الأفراد القائمين على تحليل وتصميم وتخطيط الأنظمة، والإشراف على توجيه الأنشطة الفنية والإدارية، بما يضمن تحقيق الاستخدام الأمثل لإمكانات الحواسيب ونظم المعلومات من أجل الوصول للأهداف المحددة.
- **قاعدة البيانات**: وتضم مختلف البيانات المتعلقة بأنشطة المنظمة ومعاملاتها، إلى جانب البيانات الأساسية، الإجراءات، القواعد، خطط العمل، والتعليمات التي ينبغي الالتزام بها لضمان حسن سير العمل.

ثانيا: عناصر نظام المعلومات التسويقية

تتمثل عناصر نظام المعلومات في الأنشطة التي يتم إنجازها بواسطة النظام لتحقيق أهدافه، وتتضمن المكونات التالية: (كافي، 2017، صفحة 275).

- **المدخلات**: وتشير إلى العناصر التي تم الحصول عليها وتبويبها لإدخالها إلى النظام ليقوم بتشغيلها كالبيانات.
- **العمليات التشغيلية**: وتتمثل هذه العمليات بتحويل المدخلات إلى مخرجات مثل تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة للنظام.
- **المخرجات**: وتشير إلى العناصر التي تم إنتاجها من خلال عمليات التحويلية مثل مخرجات نظم المعلومات.
- **التغذية العكسية**: وترتبط ببعض المخرجات التي قد تنتج بصورة عكسية كمدخلات لنفس النظام وتفيد هذه المخرجات أجهزة الرقابة وتقييم أداء النظام.

ثالثا: مكونات نظام المعلومات التسويقية

يقصد بمكونات نظام المعلومات التسويقية تلك الأنظمة الفرعية التي يتألف منها، استنادا إلى مفهوم نظرية النظم التي تقوم على إمكانية تفكيك النظام الكلي إلى مجموعة من الأنظمة الفرعية المتكاملة وفق معايير متعددة. وبناءا على ذلك، يتعين على أي بنك ضمان تدفق كميات كبيرة من المعلومات إلى قسم التسويق من خلال تحقيق التكامل الفعال بين هذه الأنظمة الفرعية.

تعنى المكونات الأساسية لنظم المعلومات التسويقية بتحديد احتياجات المعلومات لدى المدراء، حيث تقوم البنوك المتنافسة بدراسة هذه الاحتياجات بصورة منهجية، ثم تعمل على تصميم وتخطيط أنظمة معلومات تسويقية قادرة على تلبيتها بكفاءة وفعالية.

1. نظام السجلات الداخلية

تباينت الآراء بشأن التسميات المرتبطة بهذا النظام، إلا أنها تتقاطع جميعها عند مفهوم مشترك يتمثل في البيانات المستمدة من البيئة الداخلية للمؤسسة، إذ تسهم التقارير والسجلات الداخلية في تحقيق التدفق الفعال للمعلومات بين مختلف إدارات المؤسسة، فضلا عن دورها في تحديد نقاط القوة والضعف في النشاط التسويقي ومعالجة أوجه القصور، وقد أشار كوتلر إلى هذا النظام باعتباره نظام التقارير الداخلية أو نظام المحاسبة الداخلية، في حين استخدم مصطلح نظام معالجة البيانات، ويعمل نظام التقارير (أو السجلات) الداخلية على تجميع المعلومات المستقاة من التقارير المختلفة، والتي تتضمن بيانات مهمة لمدير التسويق، مثل حجم المبيعات الشهرية والأسبوعية، أو توزيع المبيعات وفق معايير متعددة

تشمل هذه المعلومات توزيع المبيعات وفقا للمناطق الجغرافية للسوق، أو تبعا للعلامات التجارية والمنتجات المختلفة، إضافة إلى بيانات تتعلق بحجم المخزون السلعي، كما تتضمن تقارير الأداء التي تسهم في تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي، فضلا عن تقارير أخرى داعمة تعزز من فعالية اتخاذ القرارات التسويقية.

2. بحوث التسويق

تعد بحوث التسويق من أبرز السمات التي تميز المؤسسات الناجحة، وقد تعددت تعريفاتها وتنوعت باختلاف المهتمين بمجال التسويق، فقد عرفتها الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها وسيلة لربط الزبون بالمؤسسة من خلال البيانات التي يتم جمعها بهدف تحديد الفرص والتهديدات التسويقية، كما عرفها فيليب كوتلر بأنها عملية تصميم منهجي تهدف إلى جمع وتحليل وعرض التقارير الخاصة بالمعلومات والنتائج المرتبطة بوضعية تسويقية معينة.

انطلاقا مما سبق، يمكن استخلاص أن بحوث التسويق تمثل عملية منهجية منظمة تقوم بداية على تحديد المشكلة التسويقية، سواء كانت فرصة أو تهديدا، يلي ذلك إعداد خطة بحث مناسبة، ثم جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، وصولا إلى إعداد تقرير نهائي تعتمد عليه الإدارة في دعم عملية اتخاذ القرار.

3. نظام النماذج التحليلية

يعرف نظام النماذج التحليلية بأنه نظام حاسوبي متكامل يضم قاعدة بيانات ومجموعة من الأدوات التحليلية، وقد صمم خصيصا لدعم عملية اتخاذ القرارات التسويقية، من خلال تحويل المعلومات التسويقية إلى معرفة قابلة للاستخدام في صياغة قرارات استراتيجية سليمة، يعد هذا النظام أداة داعمة أساسية للقائمين على وظيفة التسويق داخل المؤسسة، بما يعزز من كفاءة وفعالية اتخاذ القرار. (بن قيدة محمد، سعادي الخنساء، 2022، الصفحات 61-95) .

المحور العاشر

المحور العاشر: تسويق خدمات التأمين

تعين على مسؤول التسويق في مؤسسة التأمين، أثناء تخطيطه للوظائف والبرامج التسويقية، أن يمتلك معرفة واسعة ودقيقة بمختلف الأدوات التسويقية التي يمكن توظيفها لتحقيق أهداف المؤسسة، كما ينبغي عليه اختيار المزيج التسويقي المناسب الذي يضمن تحقيق أهداف المؤسسة من جهة وتلبية احتياجات المستهلكين بما يحقق رضاهم من جهة أخرى، واعتمادا على هذا، سوف نقوم بدراسة عناصر المزيج التسويقي لخدمات ومنتجات التأمين " مفهوم منتجات التأمين، وسياسات التسعير، والتوزيع، والترويج المعتمدة في مؤسسات التأمين".

أولا: مفهوم تسويق خدمات التأمين

يهدف تسويق التأمين إلى توظيف مختلف الوسائل والإمكانات المتاحة لدى مؤسسات التأمين من أجل تعزيز مردوديتها، إلى جانب تحسين جودة الخدمات المقدمة، كما يسعى إلى الارتقاء بصورة مؤسسات التأمين وتعزيز مكانتها بما يدعم ثقة العملاء.

يعرف تسويق خدمات التأمين بأنه العملية التي تتضمن تحديد الأسواق الأكثر ربحية في الحاضر والمستقبل، مع تقييم احتياجات العملاء الحالية والمتوقعة، كما يرتبط بوضع أهداف المؤسسة وإعداد وتصميم الخطط الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف، وتحديد الآليات المناسبة لتنفيذها. إضافة إلى ذلك، يشمل هذا النشاط عملية التكيف مع المتغيرات البيئية بما يضمن استمرارية المؤسسة وفاعليتها. (قارة ابتسام، بن ياني مراد، نمر ربيحة، 2018، صفحة 54).

إن مفهوم تسويق الخدمة التأمينية لا يختلف بشكل كبير عن المفهوم الحديث لتسويق الخدمات، إذ يركز أساسا على دراسة الاحتياجات الحالية والمحتملة للعملاء، والعمل على إعداد مزيج تسويقي يتلاءم مع هذه الاحتياجات والرغبات، كما يسعى إلى تحقيق توازن بين هدف الربحية وإشباع حاجات العملاء، بما يضمن في النهاية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (هوام عامر، 2021، صفحة 812).

يتميز قطاع خدمات التأمين بمجموعة من الخصائص والأبعاد الذاتية التي تشكل طبيعته التشغيلية والبيئية، ويمكن تلخيص أبرز هذه الخصائص في النقاط التالية: (هواري، ص. 174) في النقاط التالية:

- تأخر وضوح مؤشرات المردودية :تتسم ربحية ومردودية المنتجات التأمينية بخصوصية زمنية، إذ لا تظهر نتائجها الفنية والمالية الفعلية فور عملية البيع، بل ترتبط زمنيا بتحقق الأخطار المؤمن ضدها أو وقوع الحوادث والتعويضات اللاحقة. تفرض هذه الخاصية على المؤسسات الاعتماد على الدراسات الإكتوارية (الرياضية والإحصائية) للتنبؤ بالتطورات المستقبلية وحجم الالتزامات المالية المتوقعة.
- محورية وديناميكية مفهوم الخطر :تبنى الصناعة التأمينية على مفهوم "الخطر الاستشرافي"، حيث ترتبط العمليات بأحداث مستقبلية احتمالية غير معلومة الحجم بدقة، وتتأثر بمتغيرات وعوامل بيئية متعددة قد تطرأ لتغير من حدة الخطر أو معدل تكراره.
- ضعف الحماية القانونية للمنتجات المستحدثة: يفتقر قطاع التأمين إلى آليات صارمة لحماية براءات الاختراع أو حقوق الملكية الفكرية للمنتجات الخدمية الجديدة، مما يسهل على المنافسين محاكاتها وتقليدها سريعا، ويجعل من الصعب احتفاظ المؤسسة بميزة تنافسية دائمة قائمة على طبيعة المنتج بذاته.

• تدني مستوى الوعي والثقافة التأمينية :تواجه مؤسسات التأمين تحديا سلوكيا ومعرفيا يتمثل في ضعف مستوى الثقافة التأمينية والوعي الاقتصادي بأهمية المنافع والحلول الحماية التي تقدمها هذه الخدمات لدى شريحة واسعة من العملاء.

• المسؤولية والالتزام بالدور الاجتماعي :تفرض الصبغة الاجتماعية والأخلاقية لمهنة التأمين قيودا تنظيمية تلزم المؤسسات أحيانا بتقديم منتجات غير مربحة، أو حظر استبعاد فئات معينة من العملاء، وذلك تحقيقا لمتطلبات التكافل وحماية المجتمع بالتوافق مع التشريعات الحكومية.

• الحساسية العالية للتحولات الاقتصادية والاجتماعية :ترتبط ربحية شركات التأمين ارتباطا وثيقا بالمتغيرات الهيكلية في البيئة المحيطة، حيث تؤدي التضخمات الاقتصادية إلى زيادة تكاليف الإصلاح والصيانة، وارتفاع مؤشرات التعويضات الناتجة عن حوادث السير، فضلا عن تصاعد معدلات الجريمة والسرقة، وظهور أخطار مستحدثة مثل " الأخطار البيئية" تتطلب تغطيات مالية معقدة.

ثانيا: المزيج التسويقي لخدمات التأمين

تسعى إدارة التسويق في شركة التأمين إلى صياغة سياسة تسويقية متكاملة، تقوم على الاستخدام الأمثل للوسائل والإمكانات المتاحة، مع تحقيق أعلى درجات الكفاءة في التحكم واتخاذ القرارات المرتبطة بالعناصر الأساسية للمزيج التسويقي، والمتمثلة في: المنتج، والتسعير، والترويج، والتوزيع، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

1. خدمة التأمين" المنتج"

يمثل التأمين آلية تعاونية واقتصادية هادفة تسعى إلى تفتيت وتوزيع الأخطار المحتملة على أكبر قاعدة ممكنة من الأفراد (المؤمن لهم)، وذلك لقاء مساهمة مالية محددة يطلق عليها الفني والقانوني "قسط التأمين "ويلتزم المؤمن بدفع هذا القسط إلى هيئات أو شركات تخصصية تضطلع بموجب ثقلها المالي وخبرتها بتحمل النتائج والتبعات المالية المترتبة على تحقق تلك الأخطار، مستندة في ذلك إلى تجميع وإدارة محفظة الأقساط.

وبناءا على هذه المنظومة، تلتزم مؤسسة التأمين بدفع تعويضات مالية جابرة للأضرار والخسائر الفعلية التي تلحق بالمؤمن له عند وقوع الحادث المغطى، وذلك بموجب إطار تعاقدي ملزم ينظم العلاقة القانونية والالتزامات المتبادلة بين الطرفين، ويعرف هذا السند القانوني بـ "عقد التأمين "أو "بوليصة التأمين ". (شقيري نوري موسى و آخرون، 2011، صفحة 215)

وعليه فإن خدمة التأمين تعبر عن مجموعة من المنافع الملموسة وغير الملموسة المتوقعة التي تتضمنها وثيقة التأمين، والتي تسهم في إشباع حاجات ورغبات المؤمن لهم، بالإضافة إلى ما يرتبط بها من خدمات مرافقة تعزز القيمة المقدمة لهم.

وتتميز الخدمة التأمينية بالخصائص التالية: (فاطمة الزهراء بوداود، 2017، الصفحات 237-238).

- تعد خدمة التأمين خدمة ذات طبيعة آجلة أو مستقبلية، إذ لا يتم تقديمها بصورة فورية عند سداد تكلفتها، وهو ما يزيد من تعقيد العملية التسويقية لها مقارنة بتسويق غيرها من الخدمات.
- يرتبط تقديم وعرض الخدمة التأمينية ارتباطا وثيقا بخصائص الشخص القائم على عرضها، من حيث كفاءاته المهنية وحالته النفسية والمعنوية، لما لذلك من تأثير مباشر في جودة العرض وفعالية تقديم الخدمة.
- يتأثر تسويق الخدمة التأمينية بطبيعة الفرد المستهدف، من حيث مستواه الثقافي ومركزه الاجتماعي، إضافة إلى درجة وعيه التأميني.
- يقوم تسويق الخدمات التأمينية على ترسيخ الثقة وتعزيز الشعور بالأمان لدى العملاء، من خلال تقديم ضمانات تلبي تطلعاتهم.
- يعتمد نجاح تسويق الخدمات التأمينية على مدى التزام شركة التأمين وجهازها التسويقي بتطبيق المبادئ الفنية التي يقوم عليها النظام التأميني.

- يتحدد نجاح عملية بيع الخدمة التأمينية بنوعية الوثيقة التأمينية، ومزاياها، إضافة إلى أساليب وشروط سداد الأقساط.
- كما يرتبط نجاح تسويق الخدمة التأمينية بمدى كفاءة وفعالية الجهود التسويقية التي تبذلها الشركة.

وترتكز خدمة التأمين أساسا على العناصر التالية: (شقيري نوري موسى و آخرون، 2011، صفحة 215،216)

- الخطر: هو حالة عدم التأكد من حدوث خسارة ما، وعدم معرفة ما سيحصل في المستقبل.
- قسط التأمين: هو المبلغ النقدي الذي يلتزم المؤمن له بدفعه على أقساط أو دفعة واحدة إلى هيئة التأمين.
- مبلغ التأمين: وهو الحد الأقصى للمبلغ الذي يلتزم المؤمن بدفعه إذا ما تحقق الضرر الناجم عن وقوع الخطر المؤمن ضده.

تستوجب عملية هندسة وتصميم المنتجات التأمينية المستحدثة مراعاة المرتكزات الحديثة للمفهوم التسويقي، والذي يقوم جوهريا على فكرتين استراتيجيتين رئيسيتين (معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل، 2013، صفحة 198)

- **الأولى:** تتعلق بتكييف المنتوج حسب قيمة استعماله، وهو ما أدى بمسؤولي التسويق إلى تقسيم منتجات التأمين إلى ثلاث فئات:
  - منتجات التأمين ذات الاستهلاك الواسع والتي تلقى طلبا كبيرا مثل التأمين على السيارات.
  - منتجات التأمين التي تتطلب مجهودات وتكييفات كي تباع كتأمينات الحياة والشيخوخة.
  - منتجات التامين المعقدة كتأمين خسائر الاستغلال.
- **الثانية:** تتعلق بضرورة صيانة سياسة المنتج " الخدمة" في إطار الثنائية (منتج/سوق)، وذلك بتقسيم السوق إلى قطاعات وتحليل احتياجات كل قطاع سوقي وهنا التمييز بين:
  - مفهوم منتج وحيد خاص بفئة معينة من الزبائن وعليه فإن المؤسسة مطالبة بتجميع أكبر عدد ممكن من الزبائن الذين تتشابه احتياجاتهم وتصميم المنتج الذي يتوافق مع هذه الاحتياجات بهدف إرضاء الزبائن مع ضمان المردودية.
  - مفهوم عدة " تشكيلة " منتجات موجهة لفئة معينة من الزبائن، أي تقديم عدة منتجات " خدمات " تأمينية في منتج واحد، وذلك يعد دراسة وتحليل احتياجات الزبائن مثل عقد التأمين متعدد الأخطار أو كل الأخطار الذي يشمل التأمين ضد الحريق، السرقة، المسؤولية المدنية والمهنية.

ويسمح هذا النوع من المنتجات بمردودية معتبرة نتيجة لتنوع المنتجات التي تضمن تعويضا أفقيا، كما أنها تبقى ذات مردودية مستمرة على اعتبار أن هذه المنتجات تساير أخطار المؤمن له.

2. تسعير خدمة التأمين

السعر في قطاع التأمين يعرف بالقسط التأميني والذي يتعهد المؤمن له " الزبون" بدفعه عند إبرام عقد التأمين مقابل تعهد المؤمن " مؤسسة التأمين" بدفع تعويض عند وقوع الخطر المؤمن عليه، يسمى القسط أو المبلغ الذي يدفعه المؤمن بالقسط التجاري.)معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل(2013, p. 205 ,

القسط التجاري = القسط الصافي + مصاريف تقديم الخدمة – تكلفة المنتجات المالية + الهامش

وترتبط عملية تسعير المنتج التأميني بجملة من العوامل الأساسية، في مقدمتها تقدير احتمالية تحقق الخطر المؤمن منه، إضافة إلى تكاليف التشغيل التي تشمل العمولات، ومصاريف البيع، والمصاريف الإدارية. كما يؤخذ بعين الاعتبار معدل الفائدة المتوقع، فضلا عن تضمين هامش ربح مناسب إن وجد، ولا يغيب عن عملية التسعير كذلك مراعاة معدل التضخم المتوقع، إلى جانب تحليل أسعار المنتجات المنافسة في السوق، بما يضمن تحقيق توازن بين القدرة التنافسية وتحقيق هامش ربح ملائم للمؤمن.

3. توزيع خدمات التأمين

يقصد بتوزيع خدمة التأمين العملية التي يتم من خلالها إيصال الخدمات التأمينية من شركات التأمين إلى الزبائن عبر قنوات توزيع متعددة، وهو ما يساهم في تعظيم حجم المبيعات وتحقيق التوسع الأمثل لخدمات الشركة في السوق.

تتولى شركات التأمين توزيع خدماتها التأمينية عبر مجموعة من قنوات التوزيع التي قد تكون مباشرة أو غير مباشرة، إلى جانب اعتمادها على الأساليب الحديثة في التوزيع، مثل التأمين المصرفي، والموزعات الآلية، والخدمات البريدية وغيرها.

وفي الغالب، تعتمد شركات التأمين على الوسطاء بوصفهم قناة توزيع ثانوية لإيصال خدماتها إلى العملاء؛ حيث يعرف الوسطاء بأنهم مجموعة من الأفراد الذين يتولون مهمة تسويق الخدمات التأمينية، ويعملون كحلقة وصل بين المستفيدين المحتملين الراغبين في اقتناء هذه الخدمات وبين شركات التأمين.

ويعد الوكلاء والسماسرة من أبرز فئات الوسطاء العاملين في تسويق وثائق التأمين، إذ يعرف الوكيل في مجال التأمين بأنه الشخص الذي ينوب عن شركة التأمين في التعامل مع المؤمن لهم مقابل عمولة محددة، أما السماسرة، فيمثلون حملة الوثائق أمام شركة التأمين، ويعملون على تقديم الاستشارات والخدمات المناسبة، إضافة إلى اقتراح التغطيات التأمينية الملائمة بما يتوافق مع احتياجات العملاء ورغباتهم. (نادية شبانة، 2014، الصفحات 187-188).

4. ترويج خدمات التأمين

تلعب الحملات الإشهارية والجهود الترويجية للمنتجات التأمينية دورا محوريا في دعم الاستراتيجية التسويقية لشركات التأمين، إذ تسهم في إثارة رغبة العميل وتحفيزه على الإقبال على طلب التأمين لمواجهة مختلف المخاطر، كما تؤدي الرسائل الإعلانية دورا مهما في تعزيز الوعي التأميني لدى الأفراد، وهو ما يعد غالبا عاملا حاسما في ظل خصوصية الخدمات التأمينية مقارنة بغيرها من الخدمات.

ويعد غياب التأمين الإلزامي في بعض الحالات دافعا إضافيا للاكتتاب لدى شركة تأمين معينة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على زيادة الحصة السوقية للشركة وتوسيع حجم أعمالها، ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية اهتمام شركات التأمين بتبني سياسات إعلامية فعالة، وتعزيز أنشطة العلاقات العامة، واختيار الوسائل الترويجية المناسبة لتحقيق أهدافها التسويقية.

وتتحمل الجهات المؤمنة مسؤولية كبيرة في الحد من ضعف الوعي التأميني، والذي يعد من أبرز أسباب انخفاض الثقافة التأمينية، وتشمل عناصر المزيج الترويجي في هذا السياق كلا من: الإعلان، والبيع الشخصي، والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات. (نادية شبانة، 2014، صفحة 188)

5. العناصر المستحدثة في المزيج التسويقي في مؤسسة التأمين

- **الأفراد:** يقصد بهم العاملون المشاركون في تقديم الخدمة التأمينية، حيث يشكلون عنصرا أساسيا في عملية تقديمها، ولهم تأثير مباشر في مستوى تقبل الزبائن للخدمة، ونظرا لكون المنتجات التأمينية ذات طبيعة خدمية، فإنها ترتبط ارتباطا وثيقا بمقدميها، وتتأثر بدرجة كفاءتهم ومهاراتهم في التعامل مع العملاء، إذ يسهم حسن التعامل في تكوين انطباع إيجابي لدى العميل عن شركة التأمين وخدماتها.
- **عملية تقديم الخدمة:** تشير إلى الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة التأمينية، بما في ذلك الإجراءات والسياسات المعتمدة التي تضمن حصول العميل على الخدمة بالشكل المطلوب، وبما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء.
- **الدليل المادي :**يقصد به مجموع العناصر الملموسة التي تساهم في تسهيل استخدام الخدمة التأمينية وتعزز تجربة العميل أثناء التعامل معها، وتشمل هذه العناصر البيئة المادية التي تقدم فيها الخدمة، مثل مباني شركة التأمين وتجهيزاتها، والتي تلعب دورا مهما في تكوين انطباعات إيجابية لدى العملاء والمساهمة في جذبهم. (نادية شبانة، 2014، الصفحات 190-191).

ثالثا: تسويق التأمين عبر البنوك

يقصد بمفهوم "تأمين المصارف " أو "الصيرفة التأمينية (Bancassurance) "استراتيجية توزيع وبيع المنتجات والخدمات التأمينية من خلال الشبكة الهيكلية وفروع المؤسسات المصرفية، وبمعنى أكثر شمولا، تمثل الصيرفة التأمينية آلية لتوفير الحلول التأمينية والمصرفية المشتركة عبر قناة توزيع موحدة تستهدف القاعدة الاستهلاكية المشتركة لكلا القطاعين، حيث لا يتدخل البنك في بيئات العمل المشترك التقليدية في عمليات الإنتاج الفني أو الإدارة ا للمخاطر التأمينية، بل يقتصر دوره على التوزيع، والتسويق، والوساطة البيعية.

وفي سياق متصل، يعرف التأمين المصرفي أكاديميا بأنه مستوى التكامل التنظيمي والرأسمالي بين القطاع المصرفي وشركات التأمين، والذي يثمر عن طرح وتطوير منتجات تأمينية مدمجة ومبتكرة، وقد بدأت النواة الأولى لهذا النشاط عبر أطر التعاون البيني لطرح وثائق التأمين على الحياة، لتتطور لاحقا وتضم تأمينات الحوادث والممتلكات، حتى أصبحت نموذجا عاما في المنظومة المالية المعاصرة، مدفوعةً بموجة من الاندماجات والاستحواذات الكبرى بين البنوك ومؤسسات التأمين. (أمينة، 2018/2017، صفحة 58)

الخاتمة

خاتمة:

لم يتبلور مفهوم تسويق الخدمات المالية كنشاط وظيفي متكامل وضمن سياق مؤسسي عالمي إلا بحلول منتصف الخمسينيات من القرن العشرين، حيث كان للمؤسسات المالية الكبرى ولا سيما البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية السبق في تبني هذا التوجه، وقبل تلك الحقبة التاريخية، كان إدراج النشاط التسويقي ضمن الهياكل التنظيمية للمؤسسات المالية أمرا غير مألوف، بل ومستبعدا كإحدى الوظائف المتخصصة والمستقلة التي تناط بها مهام إدارية محددة داخل البنية التنظيمية لتلك المؤسسات.

يمثل تسويق الخدمات المالية ذلك الجانب الجوهري من النشاط الإداري داخل المؤسسات المالية، والذي يهتم بالوظائف التخطيطية، والتنظيمية، والتوجيهية، والتنسيقية، والرقابية، لضمان تدفق وانسياب الخدمات المالية بكفاءة عبر شبكة متكاملة من الفروع والمنافذ، ويهدف هذا النشاط المحوري إلى تلبية وإشباع الاحتياجات والرغبات المالية المتنامية للعملاء، على النحو الذي يسهم في تعظيم ربحية المؤسسة المالية، وتعزيز حصتها السوقية، وضمان استدامتها ونموها في ظل البيئة التنافسية للأسواق المالية".

يرتبط نجاح النشاط التسويقي في المؤسسات المالية ارتباطا وثيقا بمدى مرونة سياساتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة، وتتطلب هذه المقاربة الاستراتيجية قيام المؤسسة المالية، كخطوة أولية بإجراء تحليل شامل للبيئتين الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف، ورصد الفرص والتهديدات، ويلي هذه المرحلة تقسيم السوق المالي (تجزئة السوق) لتحديد وتوصيف القطاعات السوقية المستهدفة بدقة، ومن ثم صياغة وتوليف عناصر المزيج التسويقي المالي بما يتوافق مع متطلبات تلك القطاعات؛ سعيا لاقتناص الفرص الاستثمارية السانحة والحد من المخاطر المحتملة، وذلك عبر تقديم قيم مضافة وخدمات متميزة للعملاء.

يتألف المزيج التسويقي الموسع للخدمات المالية من سبعة عناصر، تشمل المزيج التقليدي المتمثل في " الخدمة المالية، والتسعير، والترويج، والتوزيع "، بالإضافة إلى المزيج الموسع المستحدث لقطاع الخدمات والذي يضم " الأفراد (الموارد البشرية)، والعمليات، والدليل المادي".

وتعد الخدمة المالية العنصر الجوهري والركيزة الأساسية التي تبنى عليها الاستراتيجية التسويقية والتوجهات الاستراتيجية العامة للمؤسسة المالية، حيث تؤكد الأدبيات والدراسات ذات الصلة أن استدامة نشاط المؤسسة ونموها يرتبطان ارتباطا وثيقا بمدى قدرتها الابتكارية على تصميم وتطوير محفظة خدماتها بما يتوافق مع الاحتياجات والرغبات الديناميكية للعملاء، وفي الآونة الأخيرة شهدت الخدمات المالية تحولات جذرية وتطورات هيكلية متسارعة، مدفوعة بتبني المؤسسات المالية للتقنيات والحلول التكنولوجية الحديثة(FinTech) ، والتي أضفت ميزات تنافسية وقيمة مضافة نوعية لآلية تقديم الخدمة.

يتيح تصميم وتطبيق المزيج التسويقي للخدمات المالية تمكين العميل من الحصول على خدمات ذات مستويات جودة محددة، كما أن فإن نجاح المؤسسة المالية يعتمد بدرجة كبيرة بمدى كفاءتها في إشباع الاحتياجات والرغبات المتنامية لعملائها، باعتبار ذلك الهدف الجوهري الذي يتجه نحوها كافة الجهود التنظيمية. وتأسيسا على ذلك، يتعين على المؤسسة المالية الالتزام بالقياس والتقييم المستمرين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من منظور العملاء، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف في ممارساتها التسويقية المختلفة والعمل على

ترقيتها وتطويرها، وتكمن أهمية هذه العملية التقويمية في رفع القيمة المدركة لدى العميل، وتعزيز مستويات رضاه، بما يضمن بناء ولائه المستدام وتعميق ارتباطه بالمؤسسة المالية.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. بن سعيد مسعودة، بن لخضر محمد العربي. (2017). دور التسويق الالكتروني للخدمات المصرفية في تحقيق وضا الزبون الجزائري. *مجلة البشائر الإقتصادية*.

2. بن قيدة محمد، سعادي الخنساء. (2022). نظام المعلومات التسويقية وتدعيم القيمة (بنك-زبون). *مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية المركز الجامعي سي الحواس بريكة*.

3. تيسير العجارمة. (2005). *التسويق المصرفي*. عمان ، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

4. ثامر البكري، أحمد الرحومي. (2008). *تسويق الخدمات المالية*. الشارقة: إثراء للنشر والتوزيع.

5. حلوز فاطمة، جفريف علي. (2019). أثر تطبيق التسويق الداخلي على التفكير الابتكاري للموظفين، دراسة مقارنة بين المصاريف الوطنية والأجنبية العاملة بالجزائر. *مجلة الإستراتيجية والتنمية جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم*.

6. خوالد أبوبكر. (2018). التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية. *مجلة إضافات إقتصادية، جامعة غرداية*.

7. سارة دنداني، حبيبة كشيدة. (2022). التسويق الالكتروني كآلية لتدعيم وتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل جائحة كوفيد 19. *مجلة التنمية واالقتصاد التطبيقي – جامعة المسيلة*.

8. شقيري نوري موسى و آخرون. (2011). *المؤسسات المالية المحلية و الدولية*. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة.

9. شيماء قريشي. (2023). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية. *مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة*.

10. علاء فرحان طالب، حيدر يونس، محمد فائز حسن. (2013). *إدارة المؤسسات المالية*. الأردن: دار الأيام للنشر و للتوزيع.

11. عوض بدير الحداد. (1999). *تسويق الخدمات المصرفية*. مصر: البيان للطباعة و النشر.

12. فاطمة الزهراء بوداود. (2017). تسويق الخدمة التأمينية. *دراسات العدد الإقتصادي جامعة الأغواط* .

13. قارة ابتسام، بن ياني مراد، نمر ربيحة. (2018). واقع تسويق الخدمة التأمينية في الجزائر. *مجلة مجاميع المعرفة المركز الجامعي تندوف*.

14. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف. (2005). *التسويق المصرفي*. عمان، الأردن: دار المنهاج للنشر والتوزيع.

15. مصطفى يوسف كافي. (2017). *التسويق المصرفي*. قسنطينة، الجزائر: ألفا للوثائق.

16. معراج هواري، جهاد بوعزيز، أحمد مجدل. (2013). *تسويق خدمات التأمين واقع سوق الحالي وتحديات المستقبل*. عمان الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

17. مهند أحمد عثمان يوسف. (2018). نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة*.

18. نادية شبانة. (2014). تسويق الخدمات التأمينية وأثره على رضا العميل. *مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية – جامعة أم البواقي*.

19. هنان فاطمة زهرة، يدو محمد. (2021). دراسة تحليلية لواقع التخطيط الإستراتيجي المصرفي لدى مصرف السلام. *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية*.

20. هوام عامر. (2021). تسويق الخدمات التأمينية بين التأصيل النظري والواقع المأمول دراسة حالة: وكالة CAAT تبسة. *مجلة الاقتصاد الجديد جامعة خميس مليانة- الجزائر*.

21. وصفي عبد الرحمان النعسة. (2011). *التسويق المصرفي*. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

22. رحال إيمان (2017). تفعيل أسواق الأوراق المالية العربية وتحديات تمويل الاقتصاد خلال الفترة 2025-2015 ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دوكتوراه قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

23. رحال فؤاد (2006/2005). تأثير تحرير تجارة الخدمات المصرفية على تنافسية البنوك التجارية وأثرها على القطاع المصرفي، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

24. شراف عقون، محاضرات في مقياس تسويق الخدمات المالية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ملية، 2018.2019 .

25. بن علي أمينة، محاضرات في مقياس تسوبق الخدمات المالية، جامعة طاهري محمد، 2017.2018.