

٣-٤ - التسعير حسب سعر السوق :

حسب هذه الطريقة فإن المصرف يترك المبادرة للمصارف الرئيسية لتحديد السعر وتقوم المصارف الأخرى الصغيرة بإتباع المصرف القائد في تسعير الخدمات المصرفية.

ونظراً لأن قيادات السعر عادةً ما تكون من المصارف الأخرى فإن من شأن ذلك أن يزيد من أثر منافسة المؤسسات غير المصرفية على أسعار الخدمة.

٣-٥ - التسعير على أساس العلاقة مع العميل :

تقوم هذه الطريقة على أساس إعطاء عروض خاصة في أسعار الخدمة المصرفية لبعض فئات العملاء.

فهناك عدد من العملاء الذين يتمتعون برعاية خاصة من جانب إدارة المصرف، وبناءً عليه فإن السعر يتحدد على أساس تقييم العلاقة الإجمالية مع العميل.

وبالتالي فإن إدارة المصرف تكون على استعداد لقبول هوامش ربح منخفضة مقابل الاحتفاظ مع العميل.

٤- السياسات السعرية: الأهداف الاستراتيجية مقابل الأهداف التكتيكية:

لقد أوضحنا فيما سبق أن التسعير هو عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي. و يوجد تفاعل كبير بين عناصر المزيج التسويقي المختلفة، و عليه فإنه لا ينبغي أن ينظر إلى السعر بمعزل عن العناصر الأخرى كالتوزيع و الترويج أو حتى المنتجات المصرفية نفسها.

و عندما يتعلق الأمر بالتسعير، فإنه يجب على المصرف أن يكون واضحاً بخصه ص الأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال نظام تسعيري معين. حيث أن هذا ... تصنف إلى قسمين أساسيين هما:

١. الأهداف الاستراتيجية، و التي تتصف بكونها ترتبط بالجهود التسويقية

الكلية للمصرف على مدى فترة زمنية معينة. و الأهداف الاستراتيجية

الرئيسية هي:

* تعظيم الأرباح.

* معدل العائد على الاستثمار.

* الحصول على حصة سوقية.

٢. الأهداف التكتيكية. و هي عادةً ما ترتبط بمنتجات منفردة، أو بمجموعات

ضيقة من المنتج، حيث تعتبر أهمية هذه الأهداف حاسمة خصوصاً في

مرحلة تقديم منتجات جديدة.

إن المشكلة المتعلقة بإتباع سياسة التسعير في المصرف تكمن في تكلفة

إنتاج الخدمة المنفردة، حيث أنه في مؤسسة مثل المصرف، تكون التكاليف الثابتة

(رواتب العاملين، تكاليف الأبنية و غيرها) عالية جداً، بالمقابل فإن التكاليف

المتغيرة فتكون منخفضة نسبياً. إن الكيفية التي يتم من خلالها تخصيص التكاليف الثابتة للخدمات المصرفية لها تأثير واضح على تكلفة الخدمة المنفردة. فالخدمة الجديدة قد تبدو للوهلة الأولى مربحة جداً أو مربحة هامشياً، أو غير مربحة. و ذلك بالاعتماد على قرار التخصيص، فيما إذا تم التخصيص على أساس حصة الخدمة من التكاليف الثابتة أم على أساس التكاليف المتغيرة، أو العبء المقدر على وقت المدير التنفيذي... الخ.

إنه لمن المفيد التمييز ما بين الخدمات المصرفية التي تكون أسعارها قد حددت مركزياً، بشكل منفرد أو بشكل نطاق من الأسعار، و تلك الخدمات التي تكون أسعارها عرضة للتحديد من خلال التفاوض مع العملاء المعنيين. و من الأمثلة على النوع الأول من الخدمات نذكر: الحسابات الجارية الشخصية، حسابات الودائع، الخدمات الضريبية، القروض الشخصية المحددة بفترة زمنية. أما الأمثلة على النوع الثاني من الخدمات فهي تشمل خدمات مثل: الحسابات الجارية لشركات الأعمال، المسحوبات على المكشوف، الصيرفة التجارية، الخدمات و القروض الدولية.

و هناك منتجات و خدمات مصرفية تقدمها المصارف دون أن تكون لها أسعار محددة مركزياً، أو دون أن تكون محكومة بنظام تسعيري معين. و في مثل هذه الحالات، يترك أمر تحديد السعر الملائم لخبرة مدير المصرف، أو في ضوء تجاربه السابقة في تحديد أسعار لمنتجات سبق و أن قدسها لعملاء معينين، أو في ضوء إرشادات و تعليمات معينة. و مع ذلك فإن للعميل في مثل هذه الحالة الأفضلية في التفاوض مع المصرف حول السعر المناسب.

و من أبرز العقبات التي تواجه الإدارة المصرفية أن قدرتها على السيطرة على إيراداتها محدودة نسبياً. على سبيل المثال إن قدرة الحكومة على تحديد الحد الأدنى لمعدل التسليف يعني أن المصارف تجد نفسها تارةً تحقق أرباح عالية في سنة معينة، و تارةً أخرى تتكبد خسائر فادحة في سنة أخرى. و بناءً عليه فإن على المصارف أن تطور لنفسها سياسات سعرية تحميها على الأقل ضد المتغيرات الخارجية.

الفصل الخامس

توزيع الخدمة المصرفية ونظم توصيلها

١- مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي

٢- أنواع قنوات توزيع الخدمة المصرفية

٣- العوامل المؤثرة على اختيار منافذ التوزيع

٤- تخطيط استراتيجية التوزيع في المصرف

٥- أساليب تحديد موقع فرع المصرف

مقدمة :

إن الهدف الرئيسي لهذا الفصل هو إلقاء الضوء على واحد من الأبعاد الهامة في استراتيجية تسويق الخدمات المصرفية وهو التوزيع، ويتعلق بكافة الجهود التي تبذلها إدارة المصرف من أجل إيصال خدماتها المصرفية إلى الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة للعملاء، وبالرغم من وجود كثير من أوجه التشابه بين تسويق السلع و المنتجات وبين تسويق الخدمات المصرفية، إلا أن الفرق الجوهرى بينهما يكمن في مجال التوزيع.

يقدم هذا الفصل أيضا شرحا وافيا للتوزيع المادي للخدمات المصرفية، مع دراسة تفصيلية للوسائل و النظم المستخدمة في توزيع و توصيل الخدمات المصرفية إلى العملاء، بالإضافة إلى اختيار موقع المصرف و الأساليب المستخدمة في اختيار المواقع المناسبة لفروعه.

١- مفهوم التوزيع في النشاط المصرفي :

يعد اختيار موقع و توزيع شبكة فروع المصرف من أهم الأمور التي تعالجها إدارة التسويق المصرفي في المصرف. ذلك انه من خلال شبكة الفروع المنتشرة في السوق يقوم المصرف بتوزيع و نشر و تقديم خدماته على العملاء الحاليين و المرتقبين، و من ثم فان نجاح المصرف في اختيار مواقع فروعه و حسن توزيعها في الأماكن التي يحتمل أن يتعامل معه العميل سواء كان جمهورا أو شركات، و بما يناسب العميل وفقا لاعتبارات التكلفة و العائد يعتبر العامل الأهم في تحقيق أهداف و ربحية المصرف و بالنتيجة استمراره في أداء رسالته و مهماته.

على الرغم من أن جوهر و مضمون التوزيع في المنتجات و السلع المادية أو الخدمات يكاد يكون واحداً، من حيث أنه يمثل طرقاً و وسائل يتم من خلالها إتاحة فرصة الحصول على هذه السلع والخدمات من قبل المستهلك، إلا أن العملية تصبح أكثر تعقيداً عندما يكون الحديث عن توزيع الخدمات المصرفية، وذلك نظراً لما تتصف به هذه الخدمات من خصائص و مميزات فريدة و عليه فإن من الضروري التفكير في قنوات توزيع الخدمات المصرفية بأسلوب مغاير لذلك المعروف في التوزيع السلعي، فقناة التوزيع ضمن سياق النشاط المصرفي تعني : أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة المصرفية إلى العملاء بشكل ملائم، وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها وبالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها.

٢- أنواع قنوات توزيع الخدمة المصرفية :

يقصد بقناة التوزيع ضمن مفهوم النشاط التسويقي المصرفي إلى كل وسيلة يمكن استخدامها من قبل المصرف لتوفير الخدمات المصرفية وإتاحتها بشكل

مدرم للعملاء والمساعدة في الحفاظ على الحاليين منهم والزيادة في معدل استخدامهم للخدمة المصرفية بالإضافة إلى جذب العملاء الجدد لهذه الخدمة. مع العلم، بأن نجاح المصرف في أداء رسالته و مهماته يتوقف و بشكل كبير على اختيار منفذ توزيع و تقديم لخدماته المصرفية بالشكل المناسب، الذي يفي بمقابلة رغبات و حاجات و أهداف عملاء المصرف. و في نفس الوقت عدم تحميل المصرف تكاليف غير مناسبة، و بناءً عليه تعتبر فروع المصرف المختلفة المنافذ التي عن طريقها يتم تدفق الخدمات و المنتجات المصرفية من المصرف إلى العملاء بكفاءة عالية. إضافة إلى وجود طرق و منافذ و قنوات أخرى للتوزيع، وضمن دراستنا لتوزيع الخدمات المصرفية سنقوم بمناقشة أهم هذه

٢-١- فروع المصرف :

إذا كان من المعروف في مجال التسويق السلعي أن يحاول المنتج تكريس أقل الجهود لإيجاد منافذ لتوزيع سلعته، كلما كان لدى المستهلك الاستعداد للبحث عن المنفذ الملائم له لشراء هذه السلعة، فإن الخدمة المصرفية لا تخضع لهذه الخدمة المصرفية تتصف بخاصية الاستقرار والملائمة عند شرائها، بمعنى أن العميل يرغب في الحصول عليها من أقرب موقع بالنسبة له. تتركز الفروع من أهم قنوات التوزيع بالنسبة للمصرف على وجه الإطلاق، حيث من خلالها يتم تقديم و إتاحة كافة الخدمات المصرفية التي تتطلبها المنطقة و عملائها و خدمتهم بالشكل الأمثل، و على اعتبار أن الفرع يعمل في مكان ثابت فإنه الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد بحيث يكون مناسباً لخدمة عملاء المصرف الحاليين و المرتقبين أيضاً و التي من خلالها يمكن توليد جزء كبير من معاملات المصرف خاصة تلك التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع العملاء، و أن تتوفر كافة التسهيلات و الخدمات العامة في هذا الفرع و أن يكون المصرف و بكل عناية على تجهيز فرعه من الداخل بحيث يوفر الراحة و الطمأنينة بالنسبة للموظفين العاملين كما للعملاء و ترتيب الأقسام الداخلية لتوفير الوقت و الجهد لإنجاز العمل على أكمل وجه. و بشكل عام يمكن القول بأن قرار اختيار الموقع المناسب لفروع المصرف يعتبر من أهم القرارات المتعلقة بنجاح الاستراتيجية التسويقية للخدمات المصرفية.

ويمكن تصنيف فروع المصرف إلى عدة أنواع أهمها :

أ- الفرع ذو الخدمات الشاملة (فروع الدرجة الأولى) :

إن الفروع ذي الخدمات الشاملة أو ما يطلق عليه البعض فروع الدرجة الأولى هي تلك الفروع الرئيسية التي تقوم بممارسة كافة الخدمات المصرفية على أوسع نطاق. و تحتوي هذه الفروع المهارات و الكفاءات المصرفية العالية، و توفر كافة النشاطات المصرفية من اعتمادات و إدارة محفظة الأوراق

المالية، و الكفالات، و الشيكات بمختلف أنواعها، و بطاقات الائتمان، و التعامل بالعملات الأجنبية، و أيضاً إدارة علاقات المصارف و المراسلين.. الخ.

بشكل عام، يعتبر الفرع الذي يقدم كافة الخدمات المصرفية النموذج التقليدي في توصيل وتوزيع الخدمات المصرفية، ورغم أن حجم الفرع هو المعيار في تحديد التسمية إلا أن الشمولية في الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا النوع من الفروع للعملاء من الأفراد والمؤسسات هو المعيار الأساسي.

و قد ظهر اتجاه في الستينيات من القرن الماضي نحو زيادة عدد الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف، الأمر الذي انعكس على التصميم و الترتيب الداخلي للمصارف، ففي مصارف دول أمريكا الشمالية كان هناك اتجاه واضح نحو تطبيق النموذج المفتوح بغية تشجيع المبيعات من الخدمات المصرفية المقدمة و خاصة تلك التي لا تنطوي على أية معاملات مصرفية. و يقصد بها الخدمات التي يأخذ فيها العميل زمام المبادرة في شراء الخدمة عن طريق الاستفسار من موظف المصرف، و الذي قد يستدعي في بعض الحالات حضور مدير الفرع المصرفي للرد على أسئلة العميل. و في الواقع، إن هذا النوع من الخدمات غالباً ما يجلب معه بعض الصعوبات في موضوع تأدية المصرف لخدماته، نظراً لأن هذه الخدمات لا تعتمد فقط على مبادرة العميل و جهود الموظف فقط بل أيضاً على مدى وجود مدير الفرع أو احد من نوابه. أما في الدول الأخرى، و خاصة دول أوروبا الغربية فإن التصميم الداخلي للمصرف لا يزال يعكس الاتجاه نحو التركيز على المعاملات التجارية.

و من الجدير بالذكر إن هذا النوع من الفروع قد واجه انتقادات عدة تفقده مبررات تطبيقه. فالأهداف التقليدية من قيام المصارف في إنشاء فروع لها تكمن في التوسع في قبول الودائع و تقديم القروض، إضافة إلى تقديم الخدمات المصرفية الأخرى للعملاء بالشكل المناسب. لكن الزيادة المضطردة في تكلفة خدمات الودائع دفع الإدارة المصرفية إلى التفكير في أساليب و طرق أقل تكلفة في تقديم الخدمات المصرفية. و لعل بطاقات الائتمان المصرفية و غيرها من الخدمات الالكترونية أمثلة واضحة على هذا التوجه.

ورداً على هذا الانتقاد، فإن اتجاه المصرف نحو تحقيق الشمولية في الخدمات المصرفية المقدمة من قبل فروعها ينطوي على كثير من المضامين التسويقية، حيث تؤدي الزيادة في تقديم الخدمات المصرفية إلى زيادة في عدد العملاء الذين يمكن اجتذابهم إلى المصرف و المحافظة على العملاء الحاليين وتوسيع دائرة المنتفعين بخدمات المصرف، ولهذا ومن أجل تحقيق نوع من التوازن بين ضرورة التوسع في الخدمات المقدمة وتخفيض تكلفة تقديم هذه الخدمات، فإن إدارة المصرف غالباً ما تقيم هذا النوع من الفروع في مراكز النشاطات الاقتصادية (التجارية أو الصناعية أو الزراعية).

ب- الفرع ذو الخدمات المحدودة : (فروع الدرجة الثانية) :

و هي فروع تقل عن سابقتها (فروع الخدمات الشاملة) من حيث الحجم و تقوم على تقديم النشاطات و الخدمات المصرفية الأساسية فقط، مثل قبول الودائع على اختلاف أنواعها (حسابات توفير، حسابات إيداع) و منح التسهيلات و إصدار بطاقات الائتمان بمبالغ محدودة و ذلك في إطار الصلاحيات الممنوحة لإدارة الفرع. وغالباً ما يتم إنشائه في الأقاليم ومراكز المحافظات أو في أماكن يكون فيها الطلب على بعض الخدمات المصرفية دون الأخرى كبيراً، أو في المناطق التي تتخفف فيها جدوى إقامة فروع ذات خدمات شاملة. وقد ظهرت فكرة الفرع ذي الخدمات المحدودة كبديل للفرع ذي الخدمات الشاملة وذلك للأسباب التالية :

- (١) تخفيض تكلفة الإدارة المصرفية، وخاصة بالنسبة للأفراد العاملين من ذوي الخبرة و المهارات المتخصصة في تقديم بعض الخدمات.
- (٢) تخفيض تكلفة تأدية العمليات المصرفية، وخاصة فيما يتعلق بمعالجة البيانات المتعلقة بهذه العمليات حيث يمكن في هذه الحالة ربط عمليات الفرع بالمركز الرئيسي للمصرف.
- (٣) تقليل الحاجة إلى الأفراد، والتوفير في المساحات اللازمة لتأدية الخدمات المصرفية.
- (٤) تخفيض تكاليف الخدمات المساندة و ذلك عن طريق تبسيط الإجراءات المتعلقة بهذه الخدمات.

ج- فروع الخدمات الخاصة :

يركز هذا الفرع على التعامل مع قطاع معين من العملاء أي إما مع الأفراد أو المؤسسات ولكن ليس مع الاثنين معاً بحيث تقوم هذه الفروع بتقديم خدمات مصرفية معينة متخصصة لعملاء معينين، وهذا ما يسمى بالتخصص. و سوف نستعرض بعضاً من أنواع الفروع هذه و هي:

بالنسبة للأفراد:

و يطلق على الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد، بالخدمات المقدمة على مستوى التجزئة، و هي خدمات مصرفية مهما تزايد حجمها إلا أن إطارها العام صغير و أنها تأخذ شكل التعدد العددي الكثير التنوع لإرضاء أكبر عدد ممكن من الأفراد.

و يجب أن تستوفي الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد مجموعة من الخصائص و الشروط التسويقية حتى يحقق المصرف أهدافه و غاياته منها و هي:

- (١) أن تكون الخدمة المصرفية متماثلة ذات نموذج عام تقدم لعدد كبير من الأفراد.

- (٢) تتصف بعدم مركزية التنفيذ و نمطية التكلفة.
- (٣) يمكن تسويقها في السوق المصرفية بسهولة، إضافة إلى حاجتها إلى انتشار و توزيع جغرافي معقول.
- (٤) تتطلب أن تكون موحدة الشروط و الضوابط و في جميع الفروع المصرفية، و أن تتمتع بجاذبية كبيرة من جانب العملاء.
- (٥) تعتمد هذه الخدمات بشكل كبير على الإعلان و الترويج.
- بالنسبة للشركات:

و هي الخدمات المصرفية المقدمة إلى الشركات و المؤسسات، و يطلق عليها بالخدمات المقدمة على مستوى الجملة، فهي تتصف بأنها ذات حجم كبير، قليلة العدد و تقدم على مستوى التعامل الضخم لعدد محدود من العملاء (الشركات) و من ثم يتم التعامل مع هذه الشركات على أنهم سوق خاص. و في الوقت الذي تكون فيه الحسابات في هذه الفروع مخدمومة من قبل موظفين من مسؤولي الحسابات، إلا أن الفرع نفسه عادة ما يقدم خدمات مصرفية معينة كتبديل العملات الأجنبية، و الاعتمادات المستندية، و خطابات الضمان و إدارة نقدية الشركة، إضافة إلى تقديم قروض الإنشاء و التأسيس.

و يمثل هذا السوق بالنسبة للمصرف سوق الأوامر الفردية ذات المواصفات الخاصة، كتقدم إحدى الشركات بطلب قرض من المصرف بشروط معينة و لفترة معينة و لغرض معين أيضاً، و بالتالي تتطلب معاملة خاصة بالنسبة لها، و من ثم يتعين دراسة طلب هذه الشركات و محاولة إشباع رغباتها و حاجاتها من الخدمات المصرفية فضلاً عن أن كثير من هذه الخدمات تخضع للتفاوض بشكل عام، و وفقاً للقوى التفاوضية للطرفين تتحدد شروط تقديم الخدمة و يتم إتاحتها للشركة. فالتخصص هذا يحقق مجموعة من المزايا لكل من المصرف و العميل في آن واحد .

مزايا المصرف نفسه:

١. سهولة النسبية في تجميع الخبرات و الكفاءات و المهارات العالية في الفرع المتخصص و ضمان استغلالها بشكل مناسب.
٢. زيادة فاعلية التدريب و تسهيل الإجراءات الخاصة بتنفيذ البرامج التدريبية بالنسبة لموظفي الفروع المتخصصة.
٣. سهولة عملية الاكتساب و التعلم من جانب المتخصصين في أداء خدمات مصرفية معينة.
٤. تسهيل الرقابة على الاستراتيجيات الخاصة بتسعير الخدمات المصرفية بالإضافة إلى تخفيض تكلفة تأدية الخدمة.
٥. تحسين صورة الفرع في أذهان أفراد قطاع معين من الجهود نظراً لإمكانية توجيه الخبرات و المهارات و المعارف نحو حاجات معينة للعملاء.

مزايا العميل :

١. تخفيض سعر الخدمة المصرفية نظراً لإمكانية خفض تكلفة إنتاجها.
٢. الحصول على خدمات المصرفية ذات مستويات نوعية عالية نظراً لوجود المهارات والخبرات المتخصصة.

د- فرع الخدمات الآلية الشاملة :

ظهرت ضرورة الحاجة إلى هذا النوع من الفروع كنتيجة للسعي المتواصل للإدارة المصرفية في مواكبة التغيرات التقنية و التكنولوجيا في تحسين مستويات الإنتاجية في العمليات المصرفية وتخفيض تكلفة أدائها، حيث تقوم هذه الفروع بوضع عدد من الآلات في نطاق المساحة المخصصة للفرع والتي تمكن القيام بالعمليات المصرفية الأساسية التي يريدونها.

و يقوم العملاء في هذه الفروع بكافة العمليات المصرفية من الإيداع و السحب و إجراء الكشف على حساباتهم و غير ذلك من العمليات الأخرى، عن طريق التعامل المباشر مع أجهزة الحاسب الآلي المنتشرة في الفرع و ذلك بدون أي تدخل من موظفي الفرع الذين يكمن دورهم في تقديم النصائح و الإرشادات للعملاء في بعض الخدمات المصرفية غير الآلية أو تلك المرتبطة بإدارة الاستثمارات. كما أن استخدام هذا النوع من الفروع يلقي اهتماماً كبيراً من جانب العملاء الذين لا تقل أعمارهم في أغلب الأحيان عن ٣٥ سنة، و الذين يتصفون بمستوى عالي من التعليم و استخدام الأجهزة الإلكترونية. و تنتشر أغلب هذه الفروع في دول أوروبا الغربية نتيجة إدخال الحاسب الآلي في هذه الفروع.

٢-٢- وحدات الصراف الآلي :

شهدت فترة الثمانينات من القرن الماضي زيادة متسارعة في استخدام أجهزة الصراف الآلي وخاصة في أوروبا وأمريكا الشمالية واليابان، كما أصبحت أجهزة الصراف الآلية نظاماً هاماً لتوزيع الخدمات المصرفية وخاصة عمليات الإيداع والسحب و طلب الكشوفات أو البيانات ومعرفة الرصيد على مدى أربع و عشرين ساعة. الهدف من ذلك هو توفير الوقت و الجهد على العملاء و على موظفي المصرف في نفس الوقت أيضاً. و بواسطة هذه الفروع يستطيع عملاء المصرف مزاوله أعمالهم و نشاطاتهم المصرفية حتى بعد انتهاء الدوام الرسمي لموظفي المصرف، و هذا بالتأكيد يحقق المنفعة الزمنية للعملاء.

كما أن وحدات الصراف الآلي ليس بالضرورة أن تكون موجودة في نفس الموقع الذي يوجد فيه الفرع، فكثيراً ما نشاهد هذه الوحدات منتشرة في الأسواق الاستهلاكية الضخمة، محطات سكك القطارات، المجمعات التجارية، المطارات و الجامعات. وتشير الإحصائيات أن عدد هذه الأجهزة أخذ بالزيادة، وأن نسبة هذه الزيادة تصل إلى ٣٠ % في سائر أنحاء العالم.

هذا و قد قام المصرف التجاري السوري بإدخال تجربة فرع الصراف الآلي لأول مرة في سوريا بالرغم من أن مدى الآلية المطبق حالياً محدود، حيث أن دخول هذه الوحدات قد بدأ يأخذ شكلاً متزايداً في السوق المصرفية السورية إلا أنه لا يوجد أية دراسات ميدانية توضح عدد هذه الوحدات.

٢-٣- خطوط الربط الذكية :

قاد التقدم و التطور في مجال العمليات الإلكترونية إلى إدخال ما يسمى خطوط الربط الذكية، وعن طريق هذه الوسائل يستطيع محاسبو الشركات و المؤسسات العملية الدخول إلى أجهزة الكمبيوتر المستخدمة في المصارف التي تتعامل معها وذلك لأغراض إدارة النقدية الخاصة بهذه الشركات، أو لأغراض فتح الاعتمادات المستندية أو أية عمليات مصرفية أخرى، ونتيجة عملية الدخول إلى أنظمة المصرف الإلكترونية حصول إدارة الشركات على البيانات المالية الخاصة بالشركة أو لا بأول.

إن إدخال و استخدام هذه الفروع الإلكترونية في توزيع الخدمات المصرفية قد تطور بمعدلات سريعة في الولايات المتحدة، حيث أضحى استخدامها أمراً عادياً في سوق الشركات المتوسطة و الكبيرة الحجم.

٢-٤- التعامل المصرفي من المنزل :

ظهرت فكرة التعامل المنزلي مع المصرف جنباً إلى جنب مع دخول نظام خطوط الربط الذكية إلى نظام العمليات المصرفية، ويتم ذلك عن طريق استخدام أجهزة الحاسب الآلي في المنزل أو المحلات التجارية التي تكون مرتبطة بشبكة الأنترنت أو الهاتف أو الفاكس، و يقوم هذا الحاسب الآلي بتسوية الحسابات مع الحاسب الآلي للمصرف، وقد مكنت خدمة التعامل المصرفي من المنزل العميل من إنجاز الكثير من الخدمات المصرفية دون الذهاب شخصياً إلى المصرف لإتمامها، و مثال على ذلك:

أ- دفع الفواتير من خلال تحويل الأموال من حساب العميل في المصرف إلى حساب المستفيد المطلوب سداد الفواتير له سواء في نفس المصرف أو في مصرف آخر. و أيضاً متابعة المدفوعات الأخرى التي يبولى المصرف تسديدها نيابة عن العميل كإقساط التأمين أو العقارات المشتراة على أساس رهونات معينة.

ب- تخطيط أوجه الإنفاق من خلال إعداد كشوفات بمصروفات الأسرة، و متابعة و تحليل ميزانياتها وفقاً للتقسيم الخاصة بأوجه الإنفاق.

ت- حساب ضريبة الدخل.

ث- متابعة القروض فيما يتعلق بدفع المستحقات من الإقساط الدورية.

و من الجدير بالذكر أن التعامل المصرفي من المنزل كأحد الخدمات المصرفية المقدمة يمثل جزءاً من نظام المعلومات المنزلية التي تهتم كل منزل. كالمعلومات الخاصة بالتسوق و الأخبار المصرفية الأخرى.

٢-٥- أنظمة البطاقات البلاستيكية :

اتسع نطاق استخدام البطاقات البلاستيكية كوسيلة من وسائل الدفع من جانب العميل بشكل سريع وتشمل هذه البطاقات أنواعاً مختلفة ومنها ما يصدر عن المصارف أو عن المحلات التجارية الكبرى.

٢-٦- مكاتب التمثيل :

نشأ نظام مكاتب التمثيل كحدث تاريخي نتيجة للقصور في نظام شبكة توزيع الخدمات المصرفية لدى مصرف من المصارف مما أدى إلى توكيله لبعض المكاتب أو الأفراد أو وحدات النشاط الاقتصادي الأخرى للقيام نيابة عنه بتقديم بعض الخدمات المصرفية و باسم المصرف. هذا و يعتبر المكتب الممثل للمصرف أو الفرع أسلوباً آخر في توزيع الخدمات المصرفية التي تلجأ إليه الإدارة المصرفية في بعض الأحيان عندما يكون الأمر متعلقاً بخفض التكلفة في تأدية الخدمات. و من الناحية الفنية، فإن مثل هذه المكاتب لا تقوم بمزاولة أية عمليات مصرفية كبيرة حيث تتميز بانخفاض تكلفة تشغيلها. كما أنها قد تعتبر بديلاً مناسباً عن إنشاء فروع للخدمات المصرفية الشاملة.

٢-٧- الفروع المحمولة :

هي فروع متحركة لخدمة المناطق النائية و التجمعات السكانية المحدودة و البعيدة نسبياً، خاصة تلك المناطق التي لا يوجد فيها استقرار، مثل عمال الطرق و الجسور و المزارعين الذين يعملون في مناطق بعيدة عن مجال عمل المصارف.

فكثيراً ما تلجأ الإدارة المصرفية و تحت إلحاح الرغبة في توصيل الخدمات المصرفية إلى بعض المناطق السابقة الذكر، التي لا يوجد أية جدوى من إنشاء فروع فيها، إلى إعداد و تخصيص سيارات مجهزة بمستلزمات العمل للذهاب إلى تلك المناطق و تقديم الخدمات المصرفية لها في أيام محددة من كل أسبوع.

أخيراً. يمكن القول بأن فروع المصرف تعتبر صورة مصغرة عن المصرف الرئيسي و كثير من العملاء ينطبع في أذهانهم بأن الفرع هو المصرف، بل ليس مبالغاً القول أن كثير من العملاء لا يعرف سوى الفرع الذي

يتعامل معه و لا توجد هناك علاقة تربطه بالمركز الرئيسي أو حتى بالفروع الأخرى.

فالفرع عبارة عن صورة للمصرف لدى العملاء، و إذا ما استفسرت من أحد العملاء عن رأيه في المصرف الذي يتعامل معه فان جوابه سيكون غالباً عن الفرع الذي يتعامل معه لان صورة هذا الفرع مطبوعة في ذهنه. من هنا يجب على الإدارات المركزية في المصارف أن تركز على جودة الأداء المصرفي لفروعها في تقديم مستويات أعلى في نوعية الخدمة المصرفية كوسيلة من وسائل المنافسة بين المصارف، و يتم ذلك من خلال انتقاء مدراء الفروع و موظفيها على أساس الكفاءات و المهارات و الخبرات في مجال الأنشطة المصرفية.

٣- العوامل المؤثرة على اختيار منافذ التوزيع :

عندما ينوي مصرفاً ما افتتاح فرعاً له فان هناك عدة عوامل تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على اختيار منفذ توزيع دون آخر و أهم هذه العوامل:

٣-١ - طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة:

يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا الفرع، فبعض الفروع تتخصص بخدمة الشركات فقط، في حين أن البعض الآخر من الفروع يجمع بين خدمة الشركات و أفراد العملاء، خاصة و أن حجم الخدمات المصرفية المقدمة يؤثر على اختيار الفرع المطلوب، لاسيما أن بعض الخدمات المصرفية تتطلب مستوى فني خاص لا بد أن يتوفر في الفرع الذي سيقدم هذه الخدمة المصرفية.

٣-٢ - قدرة المصرف المالية:

يمكن القول بأنه كلما كانت إمكانيات المصرف المالية و المخصصات التي يضعها لفتح فروع له، كلما استطاع اختيار أماكن أكثر مناسبة و مباني أكثر ملائمة للتعامل المصرفي الحالي و المستقبلي، أما إذا كانت موارد و إمكانيات المصرف محدودة فانه يضطر إلى افتتاح و وحدات مصرفية صغيرة و مؤقتة لمباشرة نشاطاته ريثما تتاح له موارد جديدة لفتح فروع أكبر حجماً.

٣-٣ - طبيعة السوق المصرفي الذي سيخدمه الفرع:

يقصد بطبيعة السوق المصرفي، درجة تركيز عملاء الفرع المستقبليين و مقدار توزعهم في السوق، حيث أنه كلما كلن السوق متنسماً بالتمركز كلما ارتفعت الجدوى على افتتاح وحدات مصرفية أو فروع ذات حجم كبير، على العكس من ذلك كلما كان السوق يتميز بنشئت العملاء المرتقبيين كلما استلزم الأمر فتح فروعاً صغيرة أو حتى مكاتب تمثيل.

٣-٤ - درجة المنافسة من قبل المصارف الأخرى:

حيث تؤثر المنافسة من قبل المصارف الأخرى العاملة في المنطقة المراد افتتاح فرع مصرفي بها في اختيار حجم و نوع هذا الفرع، لأنه ليست هناك أية

جدوى اقتصادية من افتتاح فروع تقل في حجمها و إمكانياتها و مستوى تقديم خدماتها عن مثيلاتها في المصرف المنافس.

٣-٥- الاعتبارات التشريعية و القانونية:

في بعض الأحيان يتطلب قانون الائتمان توفير الخدمات المصرفية بطريقة و شروط معينتين، كما قد يتطلب القانون أيضاً أن تكون فروع المصرف و وحداته مستوفية لبعض الشروط الخاصة بالأمن أو الحجم أو التجهيزات. حيث أنه من الضروري بمكان مراعاة الاعتبارات القانونية السائدة عند إنشاء الفروع المصرفية.

٣-٦- التقاليد و الأعراف المصرفية:

في بعض الحالات قد تتطلب التقاليد المصرفية ضرورة توفر الخدمات المصرفية بمستوى تقديم و أداء معين، و هذا المستوى يتطلب توفير المكان المناسب الذي يشعر العملاء فيه بالراحة. و رغم أن التقاليد و الأعراف المصرفية غير ملزمة قانونياً و لا حتى قسرياً، إلا أنه من المفضل الالتزام بها و عدم إهمالها.

بشكل عام يمكن القول، أنه حتى في حالة اختيار المصرف لمنفذ أو فرع معين لتقديم خدماته دون النوع الآخر من منافذ تقديم الخدمات المصرفية، فإنه يجب إجراء عمليات المراجعة و التقييم لمعرفة مدى نجاح هذا المنفذ من فترة لأخرى و التأكد مما إذا كان هذا المنفذ لا يزال مناسباً أو مواكباً لمجالات التطور الحاصلة في السوق المصرفي، أم قد يتطلب الأمر تبديله و تعديله إلى منفذ من نوع آخر يكون أكثر فاعلية في إشباع رغبات و احتياجات العملاء الحاليين و المرتقبين أو ليقدم الخدمات المصرفية على مستوى و نطاق أكثر سمولية.

٤- تخطيط استراتيجية التوزيع في المصرف :

إن أية استراتيجية لتوزيع الخدمات المصرفية يجب أن تنبع من أهداف التخطيط طويل الأجل في المصرف ولهذا فإنه يتعين على إدارة المصرف أن تبرز بوضوح صياغة الاستراتيجية التوزيعية لخدمات المصرف على محاور ثلاث :

٤-١- إدخال الخدمة المصرفية إلى السوق :

إن إدخال الخدمة المصرفية إلى السوق يجب أن يعتمد على دراسة شاملة لهذا السوق، وذلك للوقوف على درجة رضا السوق التي يتم اختيارها عن الطرق والوسائل الحالية المستخدمة في توزيع الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى معرفة مستويات رضا العملاء عن خدمات ما بعد البيع، فرضا العميل من جهة و تحقيق الربح من جهة أخرى هما هدفان رئيسيان لأية استراتيجية لتوزيع الخدمة المصرفية. هذا بالإضافة إلى ضرورة بناء علاقة متينة بين المصرف و عملائه.

فبالنظر إلى أهمية البعد الشخصي في الخدمات المصرفية، يمكن القول بأن أي انخفاض في مستوى جودة و نوعية الخدمات المصرفية المقدمة للعميل يعتبر سبباً مباشراً للتحويل إلى التعامل مع مصرف آخر.

٤-٢- تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في الوقت المناسب:

من الضروري جداً التأكيد على أهمية أن تكون هذه الخدمات متاحة في الوقت الذي يريدها فيه العملاء بغض النظر عن نظام التوزيع المستخدم، إن قدرة إدارة المصرف على تحقيق درجة كبيرة من المطابقة بين الوقت الذي يتم فيه تقديم الخدمات المصرفية والوقت المناسب للعملاء يشكل بعداً يجب أن يراعى عند تخطيط أية استراتيجية لتوزيع الخدمة.

٤-٣- اختيار الموقع المناسب للفرع:

من المواضيع الهامة في تخطيط استراتيجية توزيع الخدمات المصرفية ما يتعلق باختيار الموقع المناسب للفرع، حيث تتأثر القرارات الخاصة بموقع الفرع بعوامل كثيرة يرتبط بعضها بالمصرف نفسه، في حين يرتبط البعض الآخر بالسوق المنوي أن يقام فيه الفرع، كما تلعب القوانين والتشريعات دوراً هاماً في درجة انتشار فروع المصرف.

من المؤكد أن للتوسع و الانتشار مبررات عدة من أهمها الحفاظ على العملاء الحاليين و العمل على جذب أكبر قدر ممكن من عملاء جدد للمصرف. فمهما كانت القدرة المالية و القانونية المتاحة للمصرف بالنسبة لإمكانيات فتح فروع جديدة سواء داخل نفس المنطقة التي يعمل فيها المصرف، أو أية منطقة أخرى فان القرارات اللازمة لذلك ترتبط بما يلي :

- قرارات تتعلق بانتشار المصرف في المنطقة التجارية الحالية التي يعمل بها المصرف.

- قرارات تتعلق بالتوسع و الانتشار و فتح فروع في مناطق تجارية جديدة.

هذا و يمكن تقسيم العوامل المحددة لموقع الفرع الى مجموعتين:

٤-٣-١- العوامل المحددة للمنطقة التي سيقام فيها الفرع:

قد تكون المنطقة التي سيقام فيها الفرع مجتمعاً كاملاً أو قسماً من هذا المجتمع، وقد تكون المنطقة المقترحة دولة أو منطقة ما داخل الدولة (مدن كبرى أو مناطق صناعية)، وعموماً فإنه مهما كانت مساحة المنطقة التي سيقام فيها الفرع فإنه يجب أن تكون لدى الإدارة المصرفية معلومات أساسية عن سكان تلك

المنطقة، و الأنماط اليومية لنشاط السكان، سواء فيما يتعلق بالأعمال التجارية، الصناعية أو الزراعية... الخ. إضافة إلى معلومات عن حالة الوضع المصرفي في تلك المنطقة.

وهناك عدة طرق يمكن من خلالها الحصول على تلك المعلومات، فمثلا عن طريق البحث والاستقصاء الميداني في المنطقة، أو عن طريق بعض الوسائل الأخرى. بناءً على ذلك، استطاعت بعض المصارف الكبيرة تكوين قاعدة ضخمة من المعلومات و البيانات لاستخدامها في دراسة و تقييم المواقع المختلفة و المرشحة لإقامة الفرع و انتقاء منها ما يحقق أكبر جدوى اقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، هناك الخدمات الاستشارية التي تقدمها بيوت الخبرة و مكاتب الاستشارات في هذا المجال، في حال عدم توفر ذلك أمام الإدارة المصرفية. وبصفة عامة فإن تحليل منطقة إنشاء الفرع يجب أن يتناول الجوانب التالية :

أ- الخصائص السكانية :

وتشمل هذه الخصائص معلومات و بيانات عن وضع السكان المقيمين حالياً أو المحتمل دخولهم إلى هذه المنطقة في المستقبل، متوسط دخل الأسرة، وتوزيعات هذا الدخل على مختلف بنود الاتفاق، كذلك حجم قوة العمل في المنطقة والدخل اليومي لأفراد تلك القوة ، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يوفر التحليل بيانات عن الخصائص الوظيفية لسكان المنطقة من ناحية التوزيع المهني و الوظيفي لهؤلاء السكان وأماكن سكن كل مجموعة من المجموعات المهنية.

ب- هيكل التجارة في المنطقة ويتضمن ذلك :

- عدد المؤسسات التجارية في المنطقة وتصنيفاتها (متاجر تجزئة، متاجر خدمات ، متاجر جملة، مجمعات البيع ... الخ).
- حجم المبيعات التقديرية السنوية لكل مجموعة من هذه المتاجر.
- موقع مناطق التسوق الرئيسية.

ج- هيكل الصناعة ويتضمن ذلك :

- عدد المؤسسات الصناعية و المعامل و المصانع الهامة في المنطقة وحجم المبيعات السنوية لكل منها.
- حجم العمالة في كل مجموعة من الصناعات.
- ساعات العمل اليومي.

إن المعلومات التي يوفرها التحليل الهيكلي للتجارة والصناعة من شأنها أن تساعد على تقدير حجم الودائع والقروض المحتملة في كل قطاع.

د- الهيكل المصرفي في المنطقة ويتضمن ذلك :

- عدد المصارف أو الفروع والمؤسسات المالية الأخرى التي تقدم بعض الخدمات المصرفية كالشركات الائتمانية و البريد ومواقعها الموجودة في المنطقة.
- حجم الودائع و التعاملات الخاصة بالمصارف أو الفروع الموجودة.
- ساعات الدوام الخاصة بالمصارف أو الفروع الحالية.
- نطاق الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف والمؤسسات المالية الموجودة فعلياً في المنطقة.
- حجم وطبيعة المصارف أو المؤسسات المالية الموجودة.
- مدى توفر مواقف للسيارات.

والجدير بالذكر أن عملية تقدير الودائع المحتملة في المنطقة المرشحة لإقامة الفرع لم تعد صعبة بالنظر إلى توفر المعلومات عن ودائع كل فرع لكل مصرف وذلك من خلال التقارير السنوية و النشرات و الدوريات التي تصدرها اغلب المصارف، فنظرة سريعة فاحصة إلى اتجاهات الودائع الفعلية التي ستكون المؤسسات المالية قد حصلت عليها، من شأنها أن تساعد على معرفة ما الزيادة في حجم الودائع المحتملة في المنطقة مستقبلاً، ورغم أن ما يمكن الوصول إليه من أرقام بشأن تلك الودائع بنوعيتها، الفعلي والمحمّل لا يفترض فيها الدقة المطلقة إلا أن تلك الأرقام يمكن اعتبارها دلائل و مؤشرات جيدة لحجم الودائع المتاحة في المنطقة التي ينوي المصرف الدخول فيها.

هذا التحليل من شأنه أن يزود المهتمين في هذا المجال بفكرة عامة عن نوع البيانات و المعلومات التي تتطلبها عمليات اتخاذ القرار الخاص باختيار المنطقة التي سيقام بها الفرع. حيث يتوجب على الإدارة المصرفية في ضوء هذه النتائج و المعلومات و التحليل أن تقوم بتقدير حجم الودائع و التعاملات التي سيتمكن الفرع من جذبها و استقطابها من تلك المنطقة في سنوات الافتتاح الأولى للفرع. و بإجراء عملية المطابقة بين الإيرادات المتولدة من هذه الودائع و التعاملات مع تكاليف التشغيل في الفرع فإنه يمكن تحديد مدى ربحية الفرع، و بالتالي الجدوى من إنشائه.

٤-٣-٢ = تحليل موقع الفرع :

مستوى التحليل هذا يتعلق باختيار الموقع المناسب لإقامة الفرع في المنطقة التي تم اختيارها، حيث أظهرت الدراسات التسويقية التي أجريت في كثير من المعاهد في الدول المتطورة أن قرار اختيار موقع فرع المصرف هام جداً، حيث أن جزء كبير من العوامل التي يأخذها العميل في اتخاذ قراره بالتعامل مع فرع المصرف ترجع إلى موقع الفرع.

فبعد الانتهاء من تحليل و دراسة و تقييم المعلومات و البيانات التي تكون قد جمعت خلال المرحلة الأولى من التحليل و التي يفترض أن تكون قد ساعدت على اختيار المنطقة المناسبة لإقامة الفرع، فإنه يمكن أن تكون هناك عدة مواقع محسنة قابلة لإقامة الفرع داخل تلك المنطقة. وعموماً ، يتطلب إجراء مثل هذا التحليل أخذ العوامل التالي بعين الاعتبار :

أ- قرب الفرع من مكان إقامة العميل أو مكان عمله بحيث ليس من المفضل أن يتحمل العميل مشقة أو عناء في سبيل الوصول إلى فرع المصرف للتعامل معه، بشكل عام إمكانية الوصول إلى الموقع بسهولة وحجم الحركة أمام هذا الموقع (مشاة - سيارات).

ب- الوضوح، ويعني ذلك إمكانية رؤية مكاتب الفرع واللوحات الخاصة به من جانب المارة.

ت- مواقع فروع المصارف المنافسة، ويتعلق ذلك بمدى قرب تلك الفروع من الموقع. حيث أنه إذا كانت درجة كثافة الحركة في ذلك المنطقة عالية، فإنه لا مانع من أن يكون الفرع مجاوراً لأحد فروع المصارف المنافسة الأخرى.

ث- المسافة بين الموقع والمواصلات العامة، فإقامة الفرع في نقاط نهاية خطوط المواصلات تعتبر استراتيجية مناسبة.

ج- تكلفة العقار، تجدر الإشارة هنا إلى أن الموقع ذو التكلفة العالية يمكن أن يكون في المدى البعيد مصدراً لتوليد عوائد أكبر على الاستثمار من الموقع ذي التكلفة المنخفضة، ولهذا فإنه في مثل هذا الوضع يفضل مشاركة جهات مهنية مختصة من خارج المصرف. لما للجوانب المالية من أهمية في عملية تحليل موقع الفرع.

ح- القرب من محلات تجارة التجزئة والخدمات و من مراكز النشاط الاقتصادي و التجاري للمنطقة، بحيث يسهل الوصول إلى الفرع للغالبية العظمى من العملاء الحاليين و المرتقبين، فالخدمة المصرفية تتصف بأنها استقرابية ولهذا يفضل أن توضع قريباً من أماكن بيع السلع الاستقرابية الأخرى كالمواد الغذائية وما شابه ذلك.

خ- الطابع العمراني لمبنى المصرف، حيث يفضل العملاء الطابع الكلاسيكي لمبنى المصرف و أن كان يجب التنويه أن مبنى المصرف يجب أن يكون متجانس مع الطابع العمراني للمنطقة التي يقع فيها.

د- كفاية المبنى لتقديم الخدمات المطلوبة، يرتبط هذا العامل بمدى كفاية المساحات التي يشغلها المبنى الذي تم اختياره لمزاولة الفرع نشاطه فيه و مدى تناسبها مع الخدمات أو الوظائف التي يقوم فرع المصرف بإتاحتها و تقديمها لعملائه الحاليين و المرتقبين، و يرتبط بهذا أيضاً تقسيم المبنى

من الداخل و توزيع المكاتب و أوجه النشاط داخله و الإضاءة و التهوية داخل المبنى.

إن تحليل كل هذه الاعتبارات السابقة الذكر سيقود المحلل إلى النتائج المطلوبة و التي يمكن الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرار المناسب و الأنسب في مجال اختيار الفرع المناسب للمصرف.

٥- أساليب تحديد موقع فرع المصرف :

ينطوي قرار اختيار وتحديد الموقع المناسب لفرع المصرف على أهمية كبيرة بالنظر إلى ما يترتب عليه مثل هذا القرار من نفقات مالية لازمة لإقامة الفرع. إن هذا القرار الاستراتيجي يعتبر محصلة لعدة عوامل، يرتبط بعضها بالمصرف نفسه، و البعض الآخر يرتبط بالبيئة العامة التي يزاول فيها المصرف عملياته. و سنقدم في هذا الجزء دراسة تحليلية لبعض الأساليب التي تخدم عملية تحديد الموقع المناسب لإقامة فرع المصرف. إن دراسة هذه الأساليب المقترحة تفيد في تحقيق الأهداف الاجتماعية و الأكاديمية. فعلى الصعيد الاجتماعي، تفيد هذه الأساليب في تحديد درجة التأثير الحكومي الذي يمكن أن يمارس في مجال التخطيط و تنظيم العمليات المصرفية على أساس من الفهم الأعمق للأثر الذي يمكن أن يحدثه المصرف في مجال الحيلة الاجتماعية و الاقتصادية. أما على الصعيد الأكاديمي، فإن دراسة هذه الأساليب تساعد في تحسين تصورنا و رؤيتنا للكيفية التي يمكن من خلالها اختيار فروع المصرف و الذي بدوره يساعد في الوصول إلى نظرية متكاملة و موحدة في مجال تسويق الخدمات المصرفية.

و ضمن سياق هذه الدراسة و التحليل سنقوم بتقديم الأساليب التالية:

٥-١- الأسلوب الاقتصادي :

يعتمد هذا الأسلوب على المبادئ الأساسية في الجغرافية الاقتصادية و المتعلقة بمشكلة اختيار الموقع المناسب للمشروع الاقتصادي، الذي يعتبر المصرف أحد نماذجه، والمعروف أن أية منطقة جغرافية تكون متجانسة إذا توفرت خصائص مشتركة في عملية النقل في كافة الاتجاهات، ووجود المواد الخام اللازمة للصناعة في مواقع مختلفة مع توفرها بكميات كافية في تلك المواقع. فبعد إجراء الدراسة التسويقية الأولية للتأكد من مدى الملائمة العامة للمكان المزمع افتتاح فرع فيه من حيث توفر عدد مناسب من السكان ذوي النشاط الاقتصادي بمختلف أنواعه و الذي يمكن تمويله أو التعامل معه مصرفياً بشكل مربح، و من حيث توفر وسائل النقل و الواصلات و الاتصالات. بعد ذلك نعتد على نوع من المقارنة التفضيلية بين مجموعة من العناصر الرئيسية التي يمكن أن تحكم التعامل في المنطقة المنوي إقامة الفرع فيها، و مجموعة من العناصر

المماثلة القائمة فعلاً في المنطقة القريبة التي يتواجد فيها المصرف ويزاول أعماله و نشاطه، أو المناطق التي توجد فيها الفروع الأخرى للمصرف. و يقوم هذا الأسلوب على افتراض أن حجم التجارة القادمة من خارج منطقة معينة و الذي تتمتع به هذه المنطقة، يعتبر دالة مباشرة لعدد سكان تلك المنطقة، و دالة عكسية للمسافة الواقعة بين هذه المنطقة و أية منطقة أخرى. فالعملاء في منطقة ما يمكن استقطابهم عن طريق حجم السكان القاطنين في هذه المنطقة، كما أن المسافة التي يتوجب على هؤلاء العملاء أن يقطعوها من أماكن تواجدهم للوصول إلى تلك المنطقة يمكن أن تثنيهم عن الذهاب إليها. حيث يتم المقارنة اقتصادياً و جغرافياً بين المنطقتين أو بين الأماكن المختارة وفقاً للمعادلة التالية:

$$ب^أ / ب^ج = (و^أ / و^ج) / (د^ب / د^أ) ن$$

حيث أن :

ب^أ تمثل حجم النشاط الذي تستقطبه المنطقة أ من المنطقة ع
 ب^ج تمثل حجم النشاط الذي تستقطبه المنطقة ج من المنطقة ع
 و^أ تمثل عدد سكان المنطقة أ
 و^ج تمثل عدد سكان المنطقة ج
 د^أ تمثل المسافة من المنطقة أ إلى المنطقة ع
 د^ب تمثل المسافة من المنطقة ج إلى المنطقة ع
 ن معاملات يتم الوصول إليها عملياً.

وفقاً لهذه المعادلة يتم تحديد و اتخاذ القرار بإنشاء فرع في منطقة ما حيث أنه في المنطقة أ و المنطقة ج يملك المصرف فيهما فرعين و ينوي إقامة فرع له في المنطقة ع و يقوم المحلل التسويقي بحساب الفروق الموضحة أعلاه ليشكل منها المعادلة سابقة الذكر و من خلالها يصل إلى دراسة حجم المنطقة الاقتصادية سواء الحالي أو المحتمل مستقبلاً و وفقاً لهذه النتائج يتم اتخاذ القرار النهائي بافتتاح الفرع أو بالتحول إلى منطقة أخرى.

٥-٢- الأسلوب الوصفي المكاني :

يقوم هذا الأسلوب على التعرف على المنطقة التي ينوي المصرف افتتاح فرع فيها و التنبؤ بإجمالي النشاط و العمل المتوقع لهذه المنطقة و حجم أو نصيب الفرع المنوي إقامته من هذا النشاط و يتم اختيار أفضل المناطق وفقاً للمراحل الثلاثة التالية:

(١) تحديد و تعريف المنطقة المنوي إقامة الفرع الجديد فيها وإمكاناتها المحتملة بشكل واضح ودقيق أي تحديد واضح للمنطقة الجغرافية التي يستطيع المصرف تقديم خدماته للعملاء المحتملين بشكل مناسب.

٢) جمع البيانات الأولية الخام و الخاصة بالمنطقة المقترحة ثم ترجمة و ترتيب هذه البيانات إلى مؤشرات واقعية واحتمالية، أي تقدير فرص النجاح المرتبطة بإقامة الفرع الجديد وذلك من خلال تحليل الودائع المحتملة في تلك المنطقة ثم تحليل سوق هذه الودائع على أساس نوعها.

٣) حساب العائد على رأس المال المستثمر (معدل العائد الداخلي) اللازم لإقامة الفرع الجديد، و اتخاذ القرار النهائي لإنشاء الفرع من عدمه.

فبالنسبة للمرحلة الأولى أي إعطاء تعريفاً دقيقاً و تفصيلاً يتم من خلاله دراسة الموقع المنوي إقامة الفرع فيه من حيث قربه من مراكز النشاط المالي و التجاري و بالتالي يفضل أن يقع الفرع في قلب هذه المراكز. و في الوقت نفسه وضع المحددات الجغرافية المتصلة به و التي قد تقلل من إمكانية اتصاله بالعملاء مثل الحواجز الطبيعية كالجبال و الأنهار أو حتى الحواجز الصناعية مثل الطرق السريعة، و مقارنة هذا الموقع مع الأماكن البديلة من حيث مدى قدرتها على تقوية عملية تقديم الفرع لخدماته المصرفية. فضلاً عن العوامل الاقتصادية و الاجتماعية الخاصة بالمنطقة.

أما ما يتعلق بالمرحلة الثانية و هي تجميع البيانات و تحليلها فتستخدم في هذا المجال الأساليب الإحصائية المتعددة و تحليل معاملات الارتباط و الانحدار كوسيلة استرشادية لاتخاذ القرار. حيث يتم معلومات و بيانات عن سكان المنطقة مثل متوسط دخل الفرد أو الأسرة و حجم الودائع المتعلقة بالمنطقة، ووفقاً لهذه البيانات و المعلومات يتم تحليل السوق المصرفية في المنطقة المعنية و تصنيفه بحسب أنواع الودائع (ودايع أفراد، ودايع شركات، أو ودايع أجهزة حكومية...) و من ثم إيجاد تركيبة و مزيج الخدمات المصرفية التي يمكن أن يقدمها الفرع إذا ما اتخذ قراراً بافتتاحه.

أما بالنسبة للمرحلة الثالثة و هي خطوة حساب معدل العائد على الاستثمار، فأنها تقوم على إيجاد صافي القيمة الحالية للعوائد المتوقع الحصول عليها مستقبلاً من إقامة الفرع المقترح، و يتم ذلك بعد حصول المحلل على كافة تقديرات التدفقات النقدية الداخلة المتوقع تقديمها عاماً بعد آخر، ثم مقارنتها بتكاليف الودائع و التشغيل و كافة التدفقات النقدية الخارجة المتوقع حدوثها و الحصول على الصافي، أي الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة، فإذا كان الناتج موجباً يتخذ القرار بإقامة الفرع، أما إذا كان الناتج سالباً يتخذ قرار بصرف النظر عنه و البحث عن بديل آخر. و من الجدير بالذكر أن هذه المرحلة لا تغفل عنصر الزمن بل تأخذه بعين الاعتبار خاصة و إن إنشاء فرع لمصرف ما لا يتصل فقط باللحظة أو الفترة الحاضرة بل ينصرف و بشكل أكثر ضرورة إلى المستقبل.

٥-٣- طريقة الاعتماد المكاني

تقوم هذه الطريقة على دراسة و تحليل كافة المزايا و المؤهلات و المساوي و توصيف دقيق للمنطقة المزمع إنشاء الفرع فيها، و تستخدم فيه مجموعة من الاعتبارات الخاصة بعوامل الزمن و الحركة و المسافة التي يقطعها العملاء بهدف الحصول على الخدمة المصرفية. و لهذه الطريقة مرحلتين اثنتين و هما:

١. جمع عينة من لعملاء المحتملين و المنوي خدمتهم من قبل الفرع، و وضع أفراد هذه العينة و ترتيبهم وفقاً لعناوينهم على خريطة موقع الفرع و قياس المسافة بين كل فرد من أفراد هذه العينة و بين موقع الفرع المقترح.

رسم خط بياني وفقاً لتلك البيانات يظهر احتمال قيام كلا منهم بالتعامل مع فرع المصرف وفقاً لاعتبار أن المسافة دالة لاتخاذ القرار. و يستخدم الخط البياني هذا لقياس احتمالات التنافس في المنطقة المحيطة و المنافسة وفقاً لاعتبارات المسافة الخاص بعميل الفرع المحتمل.

و قد بني هذا التحليل على أساس اعتبار المسافة الاقتصادية التي يقطعها العملاء في سبيل الحصول على الخدمة المصرفية، و من المفضل أن تستخدم مع هذا التحليل مجموعة من العوامل المرجحة التي تضيف أوزان أخرى إلى القرار من أهمها:

- الخدمات المصرفية التي سيقدمها الفرع بالقياس لخدمات الفروع المجاورة.
 - عدد و نوعية الأفراد الذين يعملون بالفرع.
 - البيئة المحيطة بالفرع.
 - قابلية الفرع للتحديث و التطوير وفقاً لاحتياجات المنطقة.
 - التسهيلات المادية و المعنوية الخاصة بالفرع، مثل مظهر الفرع و حجمه و عدد ساعات العمل و هل سيقوم بعمل وردية إضافية.
 - تسهيلات انتظار السيارات و سهولة التنقل معه و جدواه.
- و من مساوي هذه الطريقة أنها تعتمد على وضع الأوزان التي تتم بشكل شخصي و الذي قد يخضع للتحيز من جانب رجل التسويق المصرفي.

٥-٤- الطريقة القياسية

تقوم هذه الطريقة على نظريات الاقتصاد القياسي الرياضي و أدواته المختلفة في تحليل أوجه النشاط المنوي ممارستها في منطقة ما، و نوع و حجم

النشاط المحتمل في تلك المنطقة و اتخاذ القرار السليم وفقاً لهذه المعطيات و بشكل منطقي.

فمن الممكن مثلاً أن يتم دراسة و تحليل خدمة أو نشاط الادخار المحتمل في منطقة جغرافية معينة بنوي المصرف إنشاء فرع بها و تقسيم هذا النشاط إلى عناصر أساسية مستقلة تؤثر على هذا النشاط، يطلق عليها بالمتحولات المستقلة و عناصر تابعة تتأثر بتلك المتحولات السابقة، و يطلق عليها المتحولات التابعة و قياس العلاقة بينهما.

حيث تستخدم في هذه الطريقة معادلات الاتجاه العام و حساب العلاقة الخطية بين المتحول المستقل و بين المتحولات الأخرى التابعة، و ذلك للوصول احتمالات و إمكانيات النشاط المصرفي مستقبلاً. الشكل العام لهذه المعادلة هو التالي:

$$Y = A + B_1 S_1 + B_2 S_2 + B_3 S_3 + \dots + B_n S_n$$

من شكل المعادلة هذا يتبين أن العامل التابع Y يمثل حجم أو نشاط الادخار المحتمل أو المستحق و أن S هو المتحول المستقل و أن $A + B$ هي مجموعة من العناصر الأخرى الثابتة التي تؤثر بشكل أو بآخر في تكوين الادخار أي Y .

و بايجاد هذه القيمة و خط الاتجاه العام للادخار الحالي و المستقبلي في المنطقة و أيضاً حجم الاستثمار أو التشغيل أو الانتماء المتوقع فيها و باقي الخدمات المصرفية الأخرى، يمكن الوصول إلى مؤشر هام يفيد في عملية اتخاذ القرار الخاص بإقامة فرع مصرفي في منطقة معينة بذاتها.

الفصل السادس ترويج الخدمات المصرفية

١- أهداف الترويج

٢- نموذج الاتصال في الترويج

٣- المزيج الترويجي

مقدمة:

يعرف الترويج المصرفي بأنه النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي والذي يستهدف التأثير على جمهور المصرف بقصد استمالة استجابات سلوكية من أفراد ذلك الجمهور في الاتجاه المرغوب فيه من قبل المصرف، وهذه الاستجابات السلوكية إما أن تكون في صورة تصرفات سلوكية كالتعامل مع المصرف وشراء ما يقدمه من خدمات مصرفية أو أية آثار ذهنية كالاتجاهات أو المواقف أو الانطباعات أو القناعات لدى أفراد الجمهور عن المصرف، والتي يمكن أن تفود في الغالب إلى تصرفات سلوكية.

من جهة أخرى، يعد الترويج المحرك الفعال للنشاط المصرفي و انتشاره و تطوره، وبناءً على ذلك فإن أي مصرف أو مؤسسة مالية يحتاج إلى القيام بعملية الترويج لخلق تعريف و اتصال بعملاء المصرف الحاليين و المرتقبين، هذا بالإضافة إلى التعريف المستمر بالخدمات المصرفية بكافة أشكالها سواء كانت ودائع أو قروض أو خدمات أخرى متنوعة أو حتى تطبيق أفكار جديدة يتم استخدامها في مجال النشاط المصرفي.

و مما تقدم يمكننا القول بأن عملية الترويج تقوم أساساً على اتجاهين رئيسيين، أولهما حجم مناسب و متدفق من المعلومات و الحقائق و البيانات عن المصرف و عن الخدمات المصرفية التي يتم تقديمها إلى العملاء الفعالين بالشكل و الجودة المناسبين و في الوقت المناسب. أما الاتجاه الثاني، فهو العمل على إقناع العملاء بضرورة و أهمية التعامل مع المصرف و الاستفادة القصوى من الخدمات التي يقدمها و ذلك عن طريق تعظيم حالات الشعور بالرضا لدى هؤلاء العملاء و حثهم على إشباع الرغبات التي تولدت لديهم أو القائمة عندهم عن طريق التعامل مع المصرف.

أهداف الترويج:

يعتبر الترويج شكل من أشكال الاتصال بالمستهلكين (العملاء) و من خلال الترويج يتم إيصال المعلومات المناسبة إليهم و التي تدفعهم و تحثهم على اختيار ما يناسبهم من الخدمات المصرفية. و يمكن أن يحقق الترويج مجموعة من الأهداف منها:

١. تعريف العملاء بالخدمات المصرفية و خصوصاً إذا كانت الخدمات جديدة في السوق حيث يعمل الترويج على تعريفهم بالخدمة و خصائصها و ميزاتها، أيضاً منافعها و أماكن الحصول عليها... الخ.
٢. تذكير العملاء بالخدمات المصرفية خصوصاً الخدمات الموجودة بالسوق، و من هذا المنطلق يعمل الترويج على تعميق درجة الولاء لمصرف ما دون آخر.

٣. العمل على تغيير الاتجاهات و الآراء السلبية للعملاء إلى اتجاهات و آراء ايجابية.

٤. العمل على إقناع العملاء المستهدفين (الحاليين و المرتقبين) بالفوائد و المنافع التي تؤديها الخدمات المصرفية مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم و رغباتهم.

و تتحدد أهداف الترويج بشكل مرهلي كما يلي:

أ - الإبلاغ:

و هو الهدف الأساسي للترويج، حيث أن جميع الجهود الترويجية في جميع المراحل تتجه إلى إبلاغ العملاء عن الخدمات المصرفية من حيث فوائدها، أماكن توفرها. فعلى سبيل المثال للدلالة على فوائد الصراف الآلي يمكن استخدام إعلان يظهر رجلاً يريد الحصول على أموال في فترة متأخرة من الليل و يستطيع الحصول على ما يريد من خلال جهاز الصراف الآلي بسهولة و سرعة و يسر.

ب - الإقناع:

بالإضافة إلى الإبلاغ، يستهدف الترويج إقناع العملاء بالقيام باستجابة معينة. فعلى سبيل المثال، في الإعلان عن برنامج التقسيط الميسر يمكن أن يظهر في الإعلان زوجاً و زوجة يريدان تأمين متطلبات منزلهم بأيسر السبل مع غلاء المعيشة الموجود للدلالة على تسهيل الحصول على ما يريدان و بالنتيجة إقناع العملاء بالشراء.

ج - التذكير:

الترويج هنا يهدف أيضاً إلى تذكير العملاء بأن الخدمة المصرفية ما زالت موجودة و خاصة في المراحل الأخيرة من دورة حياتها (مرحلة النضوج و الانحدار). حيث يكون العملاء قد تعرفوا على الخدمات و مميزاتها، و هم بحاجة فقط إلى ما يذكرهم بها. فعلى سبيل المثال، الإعلان عن جوائز حسابات التوفير تذكير العملاء بضرورة زيادة أرصدهم من أجل زيادة احتمالية الفوز و مسرور على الجوائز.

د- التعزيز:

يهدف الترويج أيضاً إلى تعزيز الرضا بالخدمة المصرفية لدى العملاء بعد الشراء. و يمكن أن يتم هذا التعزيز بصورة نفسية أو وظيفية. فعلى سبيل المثال، لتقوية الشعور بالرضا لدى العملاء بعد شرائهم لبطاقات الائتمان و تعميق شعورهم بالفخر بالحصول عليها و بالتالي تدعيم ولائهم للخدمة و التحدث عن ذلك لغيرهم.

تلك هي الأهداف العامة للترويج و التي نستطيع اختصارها بالبدا بتوفير المعلومة عن الخدمات المصرفية و انتهاءً بحفز العملاء على اتخاذ قرار إما باستعمالها أو الاستمرار في هذا الاستعمال.

أما بالنسبة للأهداف الخاصة للترويج فإنها تختلف من وقت لآخر و من مصرف إلى مصرف آخر، و أيضاً تختلف من خدمة مصرفية إلى أخرى باختلاف الظروف التي يعمل فيها المصرف. و نتيجة لذلك فقد تتعدد هذه الأهداف إلى الدرجة التي يصعب معها وضعها تحت إمكانية الحصر.

٢- نموذج الاتصال في الترويج:

يعتمد الترويج في أداء مهماته على الاتصال الفعال، الذي من خلاله يتم التفاهم المشترك بين المرسل و المستقبل باعتباره طريقاً ذو اتجاهين تسعى من خلاله الإدارة المصرفية إلى تقديم مجموعة من المعلومات و الأفكار للعملاء مستقبلين الرسالة لتعلمهم بمنافع الخدمات المصرفية حتى يتم إقناعهم بها و من ثم يقومون بالشراء. و عملية الاتصال الترويجي هذه تتم من خلال وسائل متعددة و متنوعة و تتصل بالعديد من الأفراد و الجماعات مختلفي الثقافات و الدوافع و مرتبطة بالتطورات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية.

و انطلاقاً من هذا المفهوم فإن عملية الاتصال لا تتم إلا من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة منها:

- من هو صاحب الرسالة الترويجية؟
- إلى من ينوي أن يتحدث؟
- ماذا يريد أن يقول؟
- ما هي الطريقة المتبعة في نقل الرسالة؟
- ما هو اثر الرسالة في نفوس العملاء؟

و مما سبق ذكره يتضح لنا أن الاتصال الفعال يسعى دائماً إلى تبادل الحقائق و الأفكار و الآراء و المشاعر بتقديم أو تلقي المعلومات التي تؤدي إلى تفاهم مشترك بين الأطراف المتصلة و هذا في الواقع ما يسعى إلى تحقيقه النشاط التسويقي. و عملية الاتصال هذه تمتد إلى أربعة محاور و هي:

- أ- المرسل: و هو المصرف صاحب المصلحة الحقيقية في توجيه الرسالة الترويجية و ذلك عندما يريد أن يتحدث عن خدماته المصرفية.
- ب- الرسالة: و هي مجموعة الرموز و الصور و الكلمات التي تعبر عن الأفكار التي يريد رجل التسويق أن يقدمها إلى جمهور عملائه.
- ت- الوسيلة: و هي إرسال الرسالة من خلال وسيلة اتصال معينة سواء كانت وسيلة شخصية أو غير شخصية من خلال أجهزة تنقل الصوت و الكلمة و الصورة، مثل الصحف و المجلات و الراديو و التلفزيون... الخ.
- ث- المستقبل: و هم جمهور العملاء من أفراد و مؤسسات، فعندما تصل الرسالة إلى المستقبل من خلال حواس السمع أو البصر، فإنه يقوم بفك رموز الرسالة و ترجمتها.

٣- المزيج الترويجي :

لقد تطور الترويج المصرفي منذ ما بعد الحرب العالمية وحتى يومنا هذا بشكل كبير وملحوس لسببين رئيسيين :

١- ازدياد حدة المنافسة من جانب المؤسسات المالية الأخرى (غير المصارف) ، كجمعيات الإسكان (القروض) ، مكاتب البريد (خدمات التوفير) ، مما دعا إدارة المصارف على أن تتصدى وتقاوم ذلك عن طريق الترويج المكثف.

٢- ظهور الحاسب الآلي الذي فتح آفاقاً جديدة للمصارف ساعدتها على ابتكار وتطوير خدمات جديدة للعملاء

هذا و يتكون المزيج الترويجي لأي مؤسسة من المؤسسات المصرفية من عدة عناصر رئيسية هي: الإعلان و الدعاية التجارية، البيع الشخصي عن طريق العلاقات العامة، الإعلام و وسائل أخرى لتنشيط المبيعات. و لكل عنصر من هذه العناصر أهميته الخاصة، و أيضاً مجال معين لاستخدامه حتى يحقق الهدف المنشود من وراء هذا الاستخدام و الذي يمكن إيجازه في نقل حجم مناسب من البيانات و المعلومات عن المصرف و عن الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء الحاليين و المرتقبين، بهدف إقناع هؤلاء العملاء بالاستمرار في التعامل مع المصرف و العمل على إشباع رغباتهم و احتياجاتهم المتنامية من الخدمات المصرفية عن طريق هذا المصرف دون غيره من المصارف. و سنتكلم في هذا الفصل عن دور و أهمية بعض أساليب الترويج المصرفي.

٣-١- الإعلان :

يأتي الإعلان في طليعة العمليات التسويقية التي تتم في إطار المزيج الترويجي للمصرف، و يعرف الإعلان بأنه عملية اتصال إقناعي يتم من خلالها الترويج للمصرف وخدماته الذي يستهدف التأثير على أذهان أفراد الجمهور بقصد استمالة استجابة سلوكية في الاتجاه المرغوب فيه من قبل المصرف والذي يكون دائماً مدفوع القيمة و يخضع لتسعيرة محددة بالإضافة إلى ضرورة الإفصاح عن شخصية المصرف.

فالإعلان هو أحد وظائف التسويق الرئيسية و أداة من أدواته تساهم مساهمة فعالة في العمل على تحقيق أهداف الخطة التسويقية للمصرف و التي يجب أن يكون هناك تنسيق سليم و ارتباط فعال و واضح بين عناصرها المختلفة و تكامل بينها و بين نشاط الإعلان و أدواته.

هذا من جهة، و من جهة أخرى فإن الإعلان السليم يقوم على دراسة جيدة و واعية للعملاء و للسوق المصرفي و المعطيات و المتغيرات التي يمر بها كلا

منهم، و أيضاً أنواع الخدمات المصرفية و مستوى تقديم كلاً منها سواء من ناحية المصرف أو من ناحية المصارف الأخرى المنافسة، و تكوين الحملة الإعلانية بحيث تنجح في تحقيق أهدافها الأساسية و هي توصيل الرسالة الإعلانية و حث و تشجيع العملاء على التعامل مع المصرف و زيادة استخدامهم لخدماته، هذا بالإضافة إلى توجيهه و إرشاد جمهور المتعاملين مع المصرف و تثقيفهم و زيادة وعيهم المصرفي، و توفير قاعدة واسعة للاختيار أمامهم و كيفية التعامل مع المصرف و الاستخدام السليم للخدمات المقدمة، و أخيراً تبسيط التعامل بالخدمات المصرفية و رفع رقم الأعمال و الربحية.

ولقد مَرَّ اهتمام المصارف بالإعلان بمراحل أساسية ثلاث هي :

١. المرحلة الأولى: وقد ركزت الحملات الإعلانية في هذه المرحلة على اسم المصرف مؤكدة على بعد الأمان و ضمانته له، و يعرف هذا النوع من الإعلان بالإعلان المؤسسي.

٢. المرحلة الثانية: وفيها بدأ الإعلان المصرفي يتجه في مضمونه و محتواه إلى ترويج الخدمات المصرفية الهامة و قد كان الهدف هنا هو إبراز التنوع في الخدمات المصرفية المقدمة و الميزات النسبية التي يتمتع بها المصرف في تقديمه لهذه الخدمات.

٣. المرحلة الثالثة: وفيها بدأت إدارة المصرف تدرك حقيقة أن معظم نشاطها الإعلاني كان معنياً بالنقود و هنا وصلت المصارف إلى المرحلة التي يتوجب فيها أن تبدأ في إضفاء البعد الإنساني فيما يقدمه من خدمات مصرفية، و ذلك من خلال تكوين الصورة التي توحى بالثقة و السمعة و المعاملة الحسنة.

٣-١-١ = الدور الترويجي للإعلان المصرفي :

تنقسم الحملات الإعلانية التي تقوم بها معظم المصارف إلى نوعين أساسيين هما:

١- حملات إعلانية هدفها التعريف بالخدمات المصرفية الجديدة التي يقدمها المصرف، و توصف هذه الحملات بأنها إعلامية، و غالباً ما تأخذ سبيلها إلى الجمهور من خلال الصحافة و توجه إلى جمهور العملاء الحاليين للمصرف.

٢- حملات إعلانية تستهدف استقطاب قطاعات جديدة من العملاء ، إما لخدمات مصرفية حالية أو لخدمات مصرفية خاصة بتلك القطاعات، و توصف هذه الحملات بأنها إقناعية.

وفي الواقع أن هناك نوعين من العملاء المرتقبين : عملاء يفترض أن يقوموا بفتح حسابات مصرفية عاجلاً أو آجلاً، و هؤلاء يمكن أن يصبحوا عملاء للمصرف عبر الزمن، و المشكلة هنا ترتبط بالوقت فقط. أما النوع الثاني من

العملاء المرتقبين فإنهم يفضلون الإبقاء على النقود في متناول اليد، ومثل هذا النمط من العملاء يمكن استمالاته أو استقطابه للحسابات الجارية. ومن الجدير بالذكر بأن القليل من الحملات الإعلانية يستهدف مثل هذا القطاع من العملاء، وربما كان ذلك بسبب اعتقاد إدارة المصرف بأن المشكلة لا يمكن حلها بواسطة الإعلان، وإنما بتسهيل الإجراءات الخاصة بفتح الحساب. لهذا فالإدارة المصرفية معنية بذلك أكثر من اهتمامها بالترغيب في فتح الحساب. يمكن أن يؤديه الإعلان.

وبشكل عام، فإنه يمكن القول أن المهمة الأساسية للإعلان تتمثل في استقطاب و جذب العملاء إلى المصرف، ولهذا فإن الدور الأساسي للإعلان المصرفي هو إخباري في طبيعته وتوجهاته، وهو في الوقت ذاته إقناعي لأنه يحاول إثارة انتباه العملاء المرتقبين للخدمة المصرفية وإقناعهم بها. وهنا لا بد من الإشارة إلى أمر هام يتعلق بتساؤلات ثلاثة وهي: عن ماذا نعلن؟ و بأي طريقة نقوم بالإعلان؟ وما هو الجمهور المستهدف بالإعلان؟ إن الإجابة على هذه الأسئلة تعتمد على مقتضيات التطبيق التي تصل جذور أهداف المصرف، و حاجات العملاء. و هذه الأمور تحدد من خلال بحوث السوق.

٣-١-٢- أنواع الإعلان في الجهاز المصرفي :

يختلف نوع الإعلان باختلاف الهدف الذي صمم من أجله، فقد يكون الإعلان خاصاً بالخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، وقد يكون الإعلان خاصاً بالمصرف نفسه و الخدمات و الإمكانيات التي يتيحها لعملائه و أيضاً من أجل التعامل مع المصرف الأمر الذي يؤدي إلى خلق الثقة المطلوبة بينه و بين العملاء و تحقيق الشهرة و السمعة التجارية للمصرف، الأمر الذي يزيد من رغبة و إقبال الجمهور على التعامل معه. و في نواحي أخرى قد يكون الإعلان عاماً و شاملاً لكافة مناطق أو جمهور المتعاملين أو خاصاً موجهاً لنوع معين منهم أو لمنطقة محددة أو إلى أصحاب نشاط معين أو فئة من الفئات، وقد يكون الإعلان مرئياً أو مسموعاً أو حتى مطبوعاً، وفقاً للوسيلة المتبعة و الحواس التي يعتمد عليها أو يخاطبها.

و في ضوء الدور الذي يمكن أن يلعبه الإعلان المصرفي فإنه

يمكن التفرقة بين نوعين رئيسيين من الإعلان هما :

١- الإعلان المؤسسي :

يقصد به ذلك النوع من الإعلان الذي يكون هدفه بناء صورة محببة واتجاهات تفضيالية للمصرف في أذهان العملاء الحاليين والمرتبين، وليس للخدمة المصرفية ذاتها، ولهذا فإن الرسالة الإعلانية يجب أن تصاغ بطريقة يتم

خلالها إعطاء معلومات عن المصرف، إنجازاته ومساهماته، وذلك بهدف بناء تلك الصورة والتي تنعكس بدورها على الخدمات التي يقدمها المصرف.
هذا ويتصف الإعلان المؤسسي بالخصائص التالية:

١. ينطوي الإعلان المؤسسي على معلومات و بيانات ذات طبيعة إخبارية، و ذلك فيما يتعلق بمهمة المصرف وسياساته والتسهيلات التي يقدمها، ومعايير أدائه بالأفضل إلى أهم إنجازاته.
 ٢. يهدف الإعلان المؤسسي إلى تكوين رأي عام إيجابي للمصرف، و ذلك من خلال التأكيد على كفاية المصرف والإنجازات التي يكون المصرف قد حققها أو أسهم في تحقيقها، بالإضافة إلى مساهماته في مضمار العمل الاجتماعي، كما يمكن تكريس الإعلان المؤسسي لدحض أية أخبار أو معلومات تستهدف النيل من سمعة المصرف والمس بصالحه، و خاصة عند تزايد حدة المنافسة في السوق المصرفية .
 ٣. إن الإعلان المؤسسي يجب أن يُبرز الميزة التنافسية للمصرف، و ذلك بالدلالة إلى أهم الفروقات بينه و بين المصارف الأخرى المنافسة.
 ٤. إن الإعلان المؤسسي يجب أن يُروِّج المصرف كمكان مفضل للعمل، وأن يخاطب قيادات الرأي العام حتى يستطيع استمالة رأي عام إيجابي تجاه المصرف.
- ويمكن ربط الأهمية المتزايدة للإعلان المؤسسي بالجهد المتنامي الذي يهدف إلى إزالة الاعتقاد بأن المصارف هي عبارة عن مؤسسات غير شخصية، لا يهتمها مصلحة العملاء بقدر ما تهتمها مصلحتها.
- إن الإعلان المؤسسي يمثل مدخلاً خلاقاً ووسيلة فعالة للتمييز عن الغير مع الأخذ بعين الاعتبار حقيقة أن عامل الثقة والسمعة هما معياران أساسيان في العمل المصرفي .
- وعموماً ، فإن الاعلان المؤسسي يستطيع تحقيق أهدافه عن طريق المداخل التالية:

- تبني رمز أو علامة تمثل شعاراً ذا معنى يلقي قبول أفراد المجتمع.
- استخدام إحدى الشخصيات المشهورة في مجالات الحياة المختلفة لتكون متحدثة باسم المصرف، إن الخصائص الشخصية لهذا النجم يجب أن تولد الشعور بالثقة والاعتقاد بالتقدير لاحتياجات العملاء والحرص على مصالحهم .

- ربط الإعلان المؤسسي بعبارة أو فكرة صادقة وواقعية تقتزن بالمصرف بحيث تكون أساساً تقوم عليه الصورة المنوي تكوينها عن المصرف كاستخدام العبارة "الجار الطيب" أو "الصديق الوفي" كشعار لأحد المصارف.

ب- الإعلان التمييزي :

يقوم الإعلان التمييزي بالترويج للخدمات المصرفية نفسها، لأنه يهدف أساساً إلى ترويج الخدمات المختلفة التي يقدمها المصرف، كما أنه يعمل على ترويج اسم المصرف ككل أيضاً، والحقيقة أن نوعاً الإعلان المؤسسي و التمييزي يكمل كل منهما الآخر، ولهذا فانهما يجب أن يُستخدما بصورة تنابعية ففي الوقت الذي يستهدف فيه الإعلان المؤسسي جذب انتباه الجمهور المستهدف بالإعلان أو على الأقل إحداث الأثر المطلوب من الرسالة الإعلانية، فإن الإعلان التمييزي يجب أن يحمل إلى العملاء المنافع و المزايا التي يمكن أن يحصل عليها من الخدمات التي يقدمها المصرف. أي بمعنى إذا كان الإعلان المؤسسي يخبر العملاء باسم المصرف، يأتي الإعلان التمييزي ليعرض المنافع و المزايا التي يستطيع العملاء الحصول عليها.

إن الهدف الرئيسي للإعلان التمييزي هو إبراز الميزة النسبية في هيكل الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، والتي تميزه عن غيره من المصارف التي تقدم نفس الخدمات. بما يتضمنه ذلك من إبراز للاختلافات الموجودة في خدمات مصرف ما عن الخدمات في مصرف آخر، و هنا يأتي الإعلان التمييزي بهدف توضيح أهم المزايا النسبية التي تختص بها خدمات المصرف عن تلك التي تقدمها المصارف الأخرى.

ولكن المشكلة الرئيسية تكمن في الطريقة أو الكيفية التي يمكن بها إيجاد مجال الاختلاف بين خدمات مصرفية تتصف بدرجة عالية من النمطية و التشابه، وكيفية إقناع العملاء بأن هذا الاختلاف يحقق لهم المنفعة التي تهمهم.

إن التغلب على هذه المشكلة يمكن أن يتم عن طريق إتباع أسلوب البيع الفريد الذي يركز على أن الذي يقوم بالإعلان يجب أن يجد فكرة جوهرية و أساسية تستطيع نقل المنافع المرتبطة بالخدمة المصرفية المعن عنها لمشتري هذه الخدمة أو مستخدمها والتي يمكن أن توجد في تلك الخدمة وليس في غيرها من الخدمات.

٣-١-٣- تحديد ميزانية الإعلان:

هناك قاعدة عامة تقول أنه وفقاً لتزايد أهمية الإعلان في المصارف تزداد و تتسع المبالغ و المصاريف المنفقة عليه، و لذلك كان من الضروري تحديد المخصصات المالية الواجب إنفاقها على النشاط الإعلاني مسبقاً و على أساس سليم، و وفقاً للحاجة الفعلية و ذلك دون مبالغة أو قصور.

٤. تصميم الرسالة الإعلانية بالشكل المناسب و تحديد الأسلوب الإعلاني الذي سيتم اختياره في صياغة الرسالة الإعلانية.
 ٥. توفير الخبراء و المتخصصين من ذوي المهارات و الكفاءات في مجالات الإعلان المختلفة و الذين لديهم المعرفة الكافية بالقواعد و الأصول العلمية و الفنية في الإعلان، و أيضاً توفر الأصول التسويقية و الترويجية خاصة فيما يتعلق بالإعلان.
 ٦. الأمانة و الصدق في التعبير عن خصائص و مواصفات الخدمات المصرفية و الواقع الخاص بالمصرف. و لابد أن يكون هذا الواقع سليماً سواء فيما يتعلق بالخدمات المصرفية أو فيما يتعلق بالمصرف و سياساته.
 ٧. أن يراعى في الإعلان تحقيق المصلحة العامة للمجتمع و المشتركة لكل من المصرف و العملاء و المصلحة الاقتصادية للإطراف السابقة الذكر.
 ٨. الإعلان وفق الأسس و المبادئ العلمية و الأخلاقية، أي على أساس التخطيط و التنظيم و المتابعة و التوجيه عدم تعارض ذلك مع الإطار العام الأخلاقي للمجتمع و آدابه.
- بعد تنفيذ الحملات الإعلانية يتطلب الأمر تحديد مجموعة من المقاييس و المعايير يتم على أساسها قياس و تقييم نتائج الحملات الإعلانية و استخلاص أهم مؤشراتها و اتجاهاتها و مدى نجاحها في تحقيق الأهداف منها، و من هذه المعايير ما يلي:
١. إجراء اختبار لقياس و تقييم معلومات العملاء عن الخدمات المصرفية المعلن عنها.
 ٢. قياس عدد العملاء المستقطبين الجدد و حجم المعاملات الجديدة بعد القيام بالحملات الإعلانية.
 ٣. تفسير و تحليل الاتجاهات المختلفة للعملاء بالنسبة للخدمات المصرفية بعد القيام بالحملات الإعلانية.
 ٤. قياس و تقييم مدى تأثير الحملات الإعلانية على تحول العملاء من التعامل على نوع معين من الخدمات المصرفية إلى التعامل على النوع الذي تم الإعلان عنه أو العكس.
- رأسة مدى احتفاظ العملاء بالمعلومات التي وصلته عن طريق الإعلان ووعيه بها و تعاونها معها.
- مما تقدم يجب التذكير بأن الإعلان يعد من أهم الأدوات الترويجية للخدمات المصرفية، إلا أنه ليس أهمها على الإطلاق، بل أن هناك طرقاً و أدوات أخرى لا تقل أهمية و يعد أسلوب الدعاية التجارية و اسلب تقديم الخدمات الشخصية عن طريق العلاقات العامة أحد الأساليب الفعالة في المزيج الترويجي و هو ما سيتم شرحه في الفقرات التالية.

هذا و تختلف المصارف فيما بينها في عملية تحديد الأساس الذي بناءً عليه يتم تحديد ميزانية الإعلان و ذلك تبعاً لاختلاف وجهات النظر حول الإعلان و دوره في تنمية و توسيع التعامل على الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، و أهميته و مدى الحاجة إليه، ثم نوع النظرة التي ينظر بها المسؤولين و القائمين على اتخاذ القرار للإعلان و للإنفاق عليه.

و بشكل عام يمكن القول أن هناك ثلاثة قواعد رئيسية لتحديد أو تقدير ميزانية الإعلان في المصارف و هي:

١. أن يتم التقدير على أساس نسبة مئوية من حجم الأعمال المرتقبة خلال المرحلة المقبلة (السنة المالية المقبلة)

٢. أن يتم التقدير على أساس نسبة مئوية من حجم الأعمال السابقة، أي في ضوء التطور التاريخي و المنفق الفعلي على مخصص الإعلان.

٣. التقدير وفقاً للاحتياجات المتوقعة في ضوء البرنامج التسويقي الموضوع و النشاط المخطط و الهدف المطلوب من الإعلان.

هذا من جهة، من جهة أخرى فالإعلان المصرفي الجيد و الفعال يجب أن يقوم على مجموعة من القواعد و الأسس في سبيل تحقيق الأهداف المطلوب الوصول إليها بفاعلية و أهم هذه القواعد ما يلي:

١. القيام بالبحوث و الدراسات التسويقية التي تتولى جمع المعلومات و البيانات بشكل سليم و موضوعي و بالوسائل المناسبة، و إعدادها و تبويبها و من ثم تحليلها و استخلاص النتائج منها بما يفيد في تنفيذ و إنجاز البرنامج الإعلاني بخطواته و مراحلها المختلفة.

٢. التخطيط السليم و الفعال للحملات الإعلانية سواء من ناحية التكوين و التنوع و الحجم أم من ناحية الزمان و المكان المناسبين و أيضاً المنطقة المنوي توجيه الإعلان لها.

٣. اختيار طريقة الإعلان أو النشر المناسبة بناءً على المعلومات و البيانات و الدراسات المتاحة و إمكانيات كلاً منها، فمجال الاختيار يكون ما بين النشر في الصحف و المجالات و الإذاعة و التلفزيون و استخدام الملصقات الإعلانية المتحركة أو الثابتة، و مقارنة مزايا كلاً منها و مساوئها في ضوء طبيعة الخدمة المصرفية التي يراد طرحها في السوق و الإعلان عنها و خصائصها الفنية و التسويقية و أيضاً طبيعة الجمهور و نوع العملاء الذين يرغب المصرف في توصيل الرسالة الإعلانية إليهم، و مواصفات و خصائص الوسيلة الإعلانية المراد استخدامها و قدرتها و مدى انتشارها و تكلفتها و فعاليتها، و أخيراً طبيعة و ظروف السوق المصرفي و تقسيماته و قطاعاته المنوي تغطيتها إعلانياً.

٣-٢- الدعاية التجارية :

تستخدم الدعاية التجارية ضمن سياق الجهد الترويجي للمصرف كجزء مكمل للأنشطة الترويجية الأخرى، ومع ذلك فإن دور الدعاية التجارية يبقى أقل نسبياً من دور العناصر الأخرى، نظراً للحقيقة الكامنة في صعوبة تخطيطها وتنفيذها. ولكن السنوات القليلة الماضية شهدت تحولاً هاماً في الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه الدعاية التجارية في مضمير الترويج المصرفي.

٣-٢-١- خصائص الدعاية التجارية :

تتميز الدعاية التجارية بصيغة رئيسية تفرقها عن غيرها من عناصر المزيج الترويجي، وهي أنها دائماً تتعلق بطرف ثالث في العلاقة بين المصرف كطرف أول والجمهور كطرف ثاني. فالدعاية التجارية تأخذ دائماً النهج الإخباري أو الصحفي، كالنشر أو الريبورتاجات الصحفية المنشورة المصورة منها وغير المصور. و في حقيقة الأمر، إن دور الرأي الذي تقوم به الجهة الثالثة يبعد الدعاية عن إطار رقابة و تحكم القائمين على إدارة المصرف. و لهذا السبب، فإنه يكون من الصعوبة بمكان وضع أية خطط ثابتة فيما يتعلق باستخدام الدعاية التجارية ضمن أي برنامج تسويقي للمصرف.

ومن جانب آخر، فإن كون الدعاية التجارية كأداة في يد طرف ثالث يجعل الرسالة الدعائية المنقولة عن المصرف أكثر مصداقية منها عندما تنقل من خلال الإعلان بنوعيه المؤسسي و التمييزي. فالأفراد الذين يتعرضون للدعاية التجارية يميلون إلى إدراك الجهة الداعية التي تنقل عبرها الرسالة الدعائية على أنها مصدر هذه الرسالة أكثر من إدراكهم بأنها نابعة من المصرف نفسه الذي يكون ممولاً للدعاية.

و على النقيض من الإعلان، عندما يكون القائم بالدعاية التجارية جهة ثالثة، فستدرك بأنها هي مصدر الرسالة الدعائية و ليس لها فيما تنقله من أخبار و معلومات أية مصلحة، عندئذ تكون أقل تحيزاً لما تقول و تدعي. ففي حالة الإعلان، يدرك العملاء الذين هم الطرف المباشر أنهم أصحاب المصلحة الحقيقية فيما يروج لهم، فإن الرسالة الإعلانية ستدرك بمستوى أقل من المصداقية و سيسدل عليها ستار من الشك و الريبة.

و مما يؤكد ما سبق ذكره، كون الدعاية التجارية في أصلها غير مدفوعة (كما تبدو من وجهة نظر الجمهور) و لا تخضع في أغلب الأوقات إلى تسعيرة محددة كالإعلان مثلاً، لكنها في حقيقة الأمر تتطلب بعض النفقات التي ترافق عادة القيام بالأنشطة. الأحداث الدعائية، و قد يكون القيام بإعداد و تجهيز و تحضير الدعاية التجارية إلى حيز الوجود مكلفاً. و من الناحية المنطقية، فإنه من غير الصواب اعتبار الدعاية التجارية مجانية أو غير مدفوعة، لان هذا التوجه

ينطوي على أنها لا قيمة لها. إن مثل هذا الرأي عادةً لا يشجع كثير من الجهات المختصة في هذا المجال على قبول القيام بهذا النشاط في كثير من الحالات. و في حقيقة الأمر. إن الجمهور ميال في طبيعته لقراءة المواد الدعائية المنشورة في المجلات و الصحف و غيرها من خلال وسائل الأعلام الأخرى المرئية و غير المرئية، أكثر من الإعلان الذي يمكن أن يكون منفذاً من خلال نفس الوسائل. و ذلك بسبب إدراك ذلك الجمهور بأنها مادة إعلامية أو أخباراً صحفية. و هكذا. فمن الممكن اعتبار أن الدعاية التجارية أنها ذات مجال أوسع كونها تصل إلى جمهور أكبر و تحدث أثراً أكبر من ذلك الذي يحدثه الإعلان، إضافة إلى أنها قد تصل إلى جمهور لا يتعرض للإعلان مطاقاً.

٣-٢-٢- دور الدعاية التجارية ضمن الجهد الترويجي :

تمثل الدعاية التجارية نوعاً من الهجين بين عناصر المزيج الترويجي، وذلك لارتباطها مع كل من العلاقات العامة (التي سيرد ذكرها لاحقاً) وغيرها من الأنشطة الترويجية الأخرى، ولذلك فإن من الصعوبة تحديد الدور الترويجي الذي يمكن أن يناط بها، ومع ذلك فإن الدعاية التجارية في كثير من المصارف تناط مسؤولياتها بقسم العلاقات العامة فيها، في حين تناط مسؤولياتها في مؤسسات مصرفية أخرى بإدارة التسويق وذلك جنباً إلى جنب مع مسؤولية الأخيرة عن العلاقات العامة.

وبغض النظر عن كون مسؤولاً عن القيام بالدعاية التجارية فإنها كأداة ترويجية لها نفس وظائف الأنشطة الترويجية الأخرى وأبرزها الاتصال الإقناعي الذي يستهدف استمالة استجابة سلوكية معينة اتجاه ما يروج له من خدمات أو أفكار، ويأتي استخدام الدعاية التجارية في بعض الأوضاع ضمن سياق تكوين الاتجاهات وبناء المواقف الإيجابية والتفضيلات اتجاه ما يروج له، وإذا كان الهدف الرئيسي للعلاقات العامة هو الترويج للمصرف ككل، فإن الدعاية التجارية غالباً ما تستهدف الترويج للمصرف والخدمات التي يقدمها معاً، ولهذا فإن تنفيذ البرنامج الدعائي يجب أن يتم في إطار التنسيق والتكامل مع البرنامج الترويجي العام للمصرف.

٣-٣- العلاقات العامة :

يعتمد تقديم الخدمات المصرفية على الأفراد الموظفين و الذين يتم تدريبهم و إعدادهم إعداداً مناسباً لتقديم هذه الخدمات و مقابلة العملاء و الإجابة على استفساراتهم و التعرف على رغباتهم و شرح المزايا التي تعود عليهم من جراء استخدام الخدمات المصرفية و اقتناعهم بها، حيث تعتبر العلاقات العامة أحد العناصر الأساسية لما يسمى " المزيج الترويجي " الذي يمثل بدوره أحد مكونات " المزيج التسويقي " للمصرف ككل، ولهذا فإن دور العلاقات العامة ضمن أي

جهد ترويجي يتبناه المصرف، هو في الحقيقة دور تعزيزي مشارك ضمن الجهود الترويجية التي يبذلها المصرف في هذا الاتجاه.

٣-١-٣ = العلاقات العامة وشخصية المصرف :

إذا اعتبرنا أن تكوين الصورة الطيبة و المشرقة للمصرف في أذهان أفراد جمهوره و عملائه هي المسؤولية الرئيسية للعلاقات العامة في المصرف، فإن هذه الصورة لا تتكون فقط على أساس المضامين الموضوعية التي ينطوي عليها مفهوم الخدمة المصرفية، ولكنها تتكون من خلال إدراكات الأفراد للمصرف ككل، فهي التي تصيغ وتشكل الانطباعات عن المصرف بل وتسهم في تقييم الأفراد له، إنها محصلة عوامل كثيرة تمثل العلاقات العامة أحدها.

والحقيقة أن الشخصية التي يكونها المصرف هي محصلة كثير من العناصر، فخدماته ومدى التنوع فيها ونوعيتها، والثقة والأمان المدركان في المصرف، و أيضاً أسلوب تعامل المصرف مع عملائه كلها أمثلة لعناصر تكون هذه الصورة منذ الوقت الذي يتم فيه تأسيس المصرف وتستمر في الصقل والصياغة أثناء العمر الإنتاجي للمصرف.

و تقوم الأدوات الترويجية التي ينفذها المصرف بدور هام و أساسي في بناء شخصيته المميزة و الفريدة، كما تقوم هذه الأدوات بالمساعدة في تحديد ملامح الصورة الذهنية التي يكونها العملاء عن المصرف. و التي تحدد بالتالي الكيفية التي يمكن أن تدرك بها هذه البرامج و تفسر من قبل أفراد العملاء. و من الجدير بالذكر هنا أن هذه الصورة تشكل ميزة تنافسية على قدر كبير من الأهمية و تساعد في الوقت نفسه في تسويق و ترويج الخدمات المصرفية المقدمة. نظراً لما تقوم به من تخفيض للخطر المدرك من قبل العملاء المرتقبين.

حيث كثيراً ما يلجأ العملاء المرتقبين و الذين يتصفون بدرجة عالية من إدراكهم للخطر إلى السمعة و الثقة كمعيارين أساسيين في اختيارهم للمصرف الذين ينوون التعامل معه مستقبلاً. و لهذا فإن السمعة تعتبر محدد استراتيجي للمركز التنافسي للمصرف.

و نقدم فيما يلي بعض العبارات و المصطلحات التي تعبر عن ادراكات وانطباعات إيجابية عن المصرف:

- المصرف جار طيب.
- المكان المفضل للعمل.
- نحن بعون الله نرعاكم.
- رؤية واضحة للاستثمار الناجح.
- ثقة المتعاملين عنوان النجاح.
- مصرف الثقة و الأمان.
- مدخراتكم في أمان.
- يهتم بك أكثر.

- يراعي مصلحة العملاء .
- العملاء محل اهتمام و تقدير .
- الصديق الوفي و المخلص .
- بيت الخدمات المصرفية المتطورة .
- نحن نطوع التكنولوجيا لخدمتكم .
- مكان الترحاب و المساعدة .
- أرققت و الجهد .

هذا وتمثل الصورة الذهنية الإيجابية عن المصرف مجالاً ليس من السهولة مضاهاته من قبل المصارف المنافسة الأخرى، فالبناء دائماً صعب، ويساعد رسم استراتيجية المصرف على جذب و استقطاب أعلى الكفاءات و المهارات المصرفية المميزة، وفيما يلي شرحاً لأهم العوامل المؤثرة في صورة المصرف وشخصيته.

أ- موظفو المصرف :

يعتبر موظف المصرف حلقة الوصل بينه وبين البيئة التي يتواجد فيها، وهؤلاء الموظفون تربطهم بأفراد الجمهور الخارجي للمصرف (عملاء ، موردين ، ..) علاقات وطيدة، ومن شأنها أن تقود إلى تكوين انطباعات جيدة أو سيئة عن المصرف.

بل إن الطريقة التي يجاب بها على أسئلة العملاء سواءً كان ذلك شخصياً (وجهاً لوجه) ، أم عن طري الهاتف، تعكس قدراً كبيراً من شخصية المصرف، فالفرد يستطيع تعميم إدراكاته وانطباعاته الإيجابية عن الشخص إلى المصرف الذي يعمل فيه، وفي هذا الصدد فإن تدريب موظفي المصرف على أساليب وفنون التعامل مع الجمهور يعتبر أمراً ضرورياً لبناء الصورة الإيجابية لمصرف في أي مجتمع، إن حديث الموظف مع العميل يجب أن يكون دائماً مقترناً بالابتسامة الصادقة.

ب- نوعية الخدمة :

تعتبر الخدمة المصرفية وتنوعها ومستوى جودتها بالمقارنة مع الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الأخرى المنافسة، من المجالات الهامة التي يمكن للبرنامج الترويجي للمصرف أن ينقلها إلى الجمهور وإحداث الصورة الذهنية الجيدة عن المصرف.

والحقيقة أنه من مصلحة المصرف ولغرض تعزيز الثقة المدركة فيه من قبل الجمهور، القيام بتحسين أداء عمليات الرقابة على الجودة، ومع أن كثيراً من الإدارات المصرفية تدعي صعوبة إحكام مثل هذه الرقابة. فكما ذكرنا سابقاً، إن

الطريقة التي يتعامل بها موظفو المصرف تنعكس على ادراكات الجمهور و تقييمهم لنوعية الخدمات المصرفية المقدمة، الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان وضع السلوك الإنساني و إخضاعه لعملية تحكم ضابطة، و هذا من شأنه أن يخلق دائماً فجوات في مجال السلوك التعملي مع الجمهور.

هذا مع العلم بأن أمام الإدارة المصرفية الكثير من الطرق الممكن إتباعها و تطبيقها. من هذه الطرق ما يرتبط بعملية اختيار موظفو المصرف و الاهتمام بإجراءات تعيينهم و توفير لهم برامج تدريبية مناسبة بهدف تنمية و صقل مهاراتهم و تنمية كفاءاتهم في التعامل مع العملاء.

ومع ذلك فإن الجهود التي يمكن أن تبذلها الإدارة المصرفية في هذا المجال لا تعادل التكاليف المادية والمعنوية التي يمكن أن يحدثها تحول عميل إلى مصرف آخر، وما ينقله من أحاديث عن سوء المعاملة التي كان يلقاها، من آثار ضارة بسمعة المصرف وصورته لدى الجمهور.

ج- خدمة العميل :

تتضمن خدمة العميل كافة أنواع الخدمة التي يقدمها المصرف لعملائه والتي تتعدى نطاق الخدمة المصرفية ذاتها، وهو ما يطلق عليه الخدمة المتكاملة، وكما نوهنا سابقاً ، فإن جوهر الخدمة المصرفية يعتبر ذا طبيعة نمطية ولا يستطيع وحده إحداث الميزة التنافسية للمصرف، الأمر الذي يجعل التحول إلى مفهوم الخدمة المصرفية المتكاملة، أمراً ضرورياً لتدعيم المكانة التنافسية للمصرف.

هذا وتتضمن خدمات العملاء مجموعة كبيرة و واسعة مما يمكن أن يقدمه المصرف من أساليب، كمواقف السيارات، والتسهيلات والقروض ذات الشروط المناسبة، بالإضافة إلى خصم الفواتير أو أية التزامات بالدفع نيابة عن العملاء (كهرباء ، هاتف ،).

إن لسمعة المصرف الناجمة عن مدى التشكيلة الخدمية التي يقدمها المصرف لعملائه تأثيراً واضحاً على جذب عملاء مرتقبين ومنع تحول العملاء الحاليين للمصرف إلى مصارف أخرى. لذلك فإن مفهوم الخدمات المتكاملة يدعم و يعزز المفهوم الجوهرى للخدمات المصرفية، كما و يرقى بها إلى مستوى الخدمة المصرفية المدعمة.

والجدير بالذكر، أن السبب الرئيسي الذي يكمن وراء إهمال كثير من المصارف للعلاقات العامة مع العملاء كجانب أساسي في أعمالها، هو عدم إدراك الإدارة للأثار التي يمكن أن يعكسها هذا الإهمال على أعمال المصرف وسمعته والمشكلات التي يمكن أن يحدثها، ولهذا نقترح أن تتبنى إدارة العلاقات العامة في المصارف نظاماً اتصالياً فعالاً يضمن لعمليات التغذية العكسية من جانب العملاء الاستمرار والانتظام، وإنشاء صندوق للشكاوى والاقتراحات يمكن أن يكون أسلوباً مناسباً للوقوف على آراء الجمهور ووجهات نظره بخصوص ما يقدمه

المصرف من خدمات والمشكلات المرتبطة بذلك، وتطوير الأساليب المناسبة لمعالجة هذه المشكلات والحد منها.

٣-٤- البيع الشخصي:

يعتمد نظام تقديم الخدمات الشخصية على إعداد موظفي المصرف الذين يتعاملون مع الجمهور إعداداً فعالاً و ذلك عن طريق إكسابهم المهارات و المعلومات و الخبرات اللازمة التي تمكنهم من أداء عملهم على أكمل وجه.

حيث يقوم رجل تقديم الخدمات في المصارف بتشخيص حاجة العملاء و التعرف عليها و أيضاً مشاكلهم و قدراتهم المالية و تقديم الرأي و النصيحة لمن يطلبها خاصة في حالة طلب العملاء الاستفسار عن خدمة جديدة يقوم المصرف بتقديمها. و تتلخص مهمة رجل المبيعات في اختيار مزيج الخدمات المصرفية المطلوب ترويجه و تسويقه و مخاطبة العملاء و الاتصال بهم، و من ثم فإن فن البيع المصرفي يعتمد كلياً على شخصية رجال المصارف و على الطريقة التي يتصرفون بها في مجال غزو السوق المصرفي، فالسوق المصرفي اليوم أصبح من الأسواق الكبيرة التي يتوفر فيها أعداد متزايدة من العملاء و الذين تتوفر لديهم القدرة التي تمكنهم من الاستفادة من الخدمات المصرفية، و رجل التسويق المصرفي الكفاء هو الذي يستطيع الوصول إلى هؤلاء الأفراد أو المؤسسات و يجعل منهم عملاء للمصرف الذي يعمل فيه.

و يتميز السوق المصرفي في الوقت الراهن باحتوائه على طاقات و فرص كبيرة يمكن الاستفادة منها و لا تتحقق هذه الاستفادة إلا برجل التسويق المصرفي النشط و السريع الحركة و الذي يستطيع أن يوجه و يركز جهوده نحو هذه الفرص و بوسيلة فعالة، حيث أصبح السوق المصرفي بشكل خاص يتسع ليشمل عدد كبير من المصارف المنافسة، كما أصبح العملاء في الوقت نفسه أكثر خبرة و دراية و حرص و تخضع تصرفاتهم و قراراتهم لعنصر العقلانية و الرشد إلى حد كبير.

و بالنظر إلى ذلك، فقد أصبحت مهمة رجل التسويق المصرفي تنمية العملية المصرفية و البحث عن العملاء المحتملين و مساعدتهم في الوصول إلى اللحظة التي يتخذون عندها قرارهم بالتعامل مع المصرف باختيارهم لإحدى خدماته أو مجموعة منها، و رجل التسويق بالطبع لا يستطيع تحقيق ذلك إلا عن طريق معرفة حاجات و رغبات العملاء المرتقبين و التعرف على مشاكلهم و الطريقة الصحيحة للتعامل معهم بل و مساعدتهم في حل هذه المشاكل و من هذه الزاوية تتوفر مجموعة من المزايا التي تتحقق من هذا البيع الشخصي و هي:

١. يقلل إلى أدنى درجة ممكنة الإسراف في الجهود الإعلانية.

٢. يمكن من إتمام عملية التعامل.

٣. يزود الإدارة ببيانات و معلومات هامة عن ميول و رغبات العملاء المرتقبين و اتجاهات السوق، و بالتالي يعمل كحلقة اتصال بين المصرف و عملائه الحاليين و المرتقبين.
 ٤. إمكانية تزويد العملاء بالمعلومات عن الخدمات المصرفية و الرد على استفساراتهم.
 ٥. يمكن من ملاحظة ردود فعل العملاء مباشرة و العمل على التكيف حسب ذلك.
 ٦. يمكن من معرفة العملاء الذين لديهم استعداد للشراء أكثر من غيرهم و تركيز الجهود عليهم.
 ٧. عن طريق البيع الشخصي يشعر العملاء بالاهتمام، و هنا يأخذ العامل الشخصي دوراً هاماً في اتخاذ قرار الشراء.
- هذا مع العلم بأن البيع الشخصي لا يخلو من بعض العيوب التي نوجزها بما يلي:
١. القدرة المحدودة في خدمة عدد كبير من العملاء في نفس الوقت، لان عملية البيع تستغرق وقتاً طويلاً.
 ٢. قد يكون هناك تأثير سلبي من قبل بعض رجال البيع.
 ٣. بسبب ارتفاع أجور و عمولات رجال البيع، يؤدي ذلك إلى زيادة تكاليف البيع الشخصي.
- ٣-٤-١ = أهم الصفات الواجب توفرها في رجل البيع المصرفي:
- انه لمن الأهمية بمكان أن تتوفر لرجل البيع المصرفي مجموعة من الشروط الأساسية و المعلومات الضرورية حتى يقوم بالمهام المطلوبة منه على أكمل وجه و هذه المعلومات هي:

١. الشمولية و الاحاطة بأهداف المصرف و سياساته و بصفة خاصة بالسياسات التسويقية و الطرق و الوسائل المستخدمة في إدارة التسويق، أيضاً التنظيم الداخلي للمصرف و العاملين فيه و المسؤولين الرئيسيين له.
٢. الشمولية و الاحاطة بالمعلومات التفصيلية عن الخدمات المصرفية التي يقوم المصرف بتقديمها، كعرفة مزيج الخدمات المصرفية و أساليب تقديم هذه الخدمات، بالإضافة إلى المزايا التي يتمتع بها المصرف إزاء كل خدمة من الخدمات المصرفية و المنافع التي تحققها كل خدمة، و كذلك الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف الأخرى المنافسة.
٣. الشمولية و الاحاطة بكافة المعلومات الضرورية عن كل ما يتصل بالعملاء الحاليين و المرتقبين، مثل طبيعة العملاء من حيث الخصائص السلوكية "دوافع التعامل، معدلات التعامل، عادات التعامل" أو الخصائص الديمغرافية "السن، الدخل، المهنة"، الخدمات التي يتعامل بها العملاء و كثافة الاستعمال بالنسبة لكل خدمة، و أيضاً سلوكيات

عملاء و العوامل المؤثرة في قراراتهم للتعامل مع المصرف و هل هي عوامل اقتصادية أو سلوكية. بالإضافة إلى ظروف السوق المصرفي و من ثم يستطيع التعرف على العملاء المرتقبين و كيفية الوصول إليهم و إمكانية التعرف على احتياجاتهم الحالية و المستقبلية.

٤. الشمولية و الاحاطة بفنون البيع و مهاراته و التدريب المستمر على وسائل التقدم للعملاء المحتملين، بالإدراج عرض خدمات المصرف عليهم، و إدارة الحديث و إنهاء المقابلة بنجاح و الحفاظ على رضا العملاء و ثقتهم سواء برجل التسويق أو بالمصرف، بالإضافة إلى ترك الانطباع الايجابي لديه و ما يمكن أن تحققه هذه الخدمات من منافع.

٥. إجادة الأعمال الأخرى المساعدة مثل الأعمال التخطيطية و التنفيذية و كذلك الأعمال المكتبية، و المعرفة العميقة بكيفية تنظيم الوقت و الجهد و كتابة التقارير.

و عند توفر هذه المعلومات الأساسية و الضرورية يستطيع رجل البيع المصرفي وقتئذ أن يستعين بقدراته القائمة على معرفته بالخدمات التي يقدمها و بفنون البيع و استغلال دراسته و تحليله للعملاء المحتملين في تشجيعهم على التعامل مع المصرف، و يتوقف نجاح رجل البيع المصرفي على مدى قدرته و براعته في اختيار الوقت المناسب للمقابلة، و استخدام فنون الحديث باختيار الكلمة المناسبة في الوقت المناسب لنقل المعلومات المطلوب إيصالها، و اكمي المنطقي عليها وفقاً للفرصة التسويقية المتاحة، أخذاً بعين الاعتبار ظروف العملاء لحثهم على التعامل مع المصرف.

و من النصائح التي يقدمها الخبراء في المقابلات التسويقية، أن يبتعد رجل التسويق المصرفي في حديثه مع العملاء المحتملين عن إفهامهم بالنواتج الفنية للخدمة المصرفية التي يقوم بترويجها، ما لم يعترف العملاء بذلك من تلقاء أنفسهم و يطلبون المزيد من المعلومات عنها، و على رجل البيع المصرفي أن يعالج الأمر بلباقة خاصة عند القيام بتصحيح معلومات لدى العملاء حتى لا يجرح إحساسهم و كبرياءهم.

المراجع

- ١- د. أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر، عمان، ٢٠٠١.
- ٢- د. حسن الحيوان، د. حسن شكري، إدارة التسويق، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٨٩.
- ٣- د. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي/ كمي/ تحليلي، دار المناهج، عمان، ٢٠٠١.
- ٤- د. طلعت أسعد عبد الحميد، الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد بنوك مصر، ١٩٩٧.
- ٥- د. عبد الله مهنا غانم، تسويق الخدمات المصرفية، معهد الدراسات المصرفية، الكويت، ١٩٩٨.
- ٦- د. عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق مدخل متكامل، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ١٩٩٤.
- ٧- د. فيصل مرار، دورة التسويق المصرفي وإدارة الجودة، معهد الدراسات المصرفية، الأردن، ١٩٩٥.
- ٨- د. محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي مدخل متكامل للبنوك، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٩- د. ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، عمان، ٢٠٠١.
- ١٠- د. هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربية، ١٩٨٨.

1. Alexander R.S. and T. Berp DYNAMIC Management in Marketing Homewood Illinois, Irwin, 1989.
2. Bnit boyed, Marketing management and administrative action, McGraw Hill Book Co, 1973.
3. Comer, J.M. Subs Management, Allyn and Bacon, London, 1991.
4. Cravens, David W. "Strategic Marketing" Richard, D., Irwin, INC., Homewood, Ill., 1982.
5. David J. Luck and Q.C. Ferrel, "Marketing strategy and plans", 1980.
6. Douglas J. Dalrymple "Sales management concepts and cases" John-Willey and sons, N.Y. 1982.
7. Evan Joel R., Marketing, New York : Macmillan publishing Co., 1990.
8. Fayol, Henri, General and Industrial management, London : Sir Issac pitman and Sons, 1949.
9. J. Boddaryn, Comparative management and marketing clenview scott, 1979.
10. Kotler, Philip "Marketing management" : analysis planning and control, prentic-Hall INC., 5th ed., 1984.
11. Kotler ; Philip, Marketing management : Analysis, planning and control, U.S.A. : Prentice - Hall, INC. 1980.