

## الفصل الأول: مدخل لتسويق الخدمات المالية

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

### 1- مفهوم الخدمة وأهميتها:

#### 1-1- مفهوم الخدمة:

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

- يعرف *Kotler* الخدمة على أنها كل نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا<sup>1</sup>.

- وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها مجمل النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع، أي التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة<sup>2</sup>.

- والخدمة أيضاً هي ذلك النشاط الذي يشكل قيمة اقتصادية بالاستجابة لحاجات ورغبات الزبون، دون أن يتطلب ذلك إنتاج شيء مادي ملموس<sup>3</sup>. أي أنها نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحياة، وليس نتيجة لانقالها للمالك<sup>4</sup>. أي أنها كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب الغير الملموس والتي تتولد عنها منافع واشباعات يمكن بيعها<sup>5</sup>.

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

ومن خلال التعاريف السابقة، نستخلص أن مفهوم الخدمة يجب أن يتضمن ما يلي<sup>6</sup>:

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

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

## 2-1- أهمية الخدمة:

للخدمة أهمية كبيرة في الوقت الحاضر، ومن المتوقع أن تزداد هذه الأهمية كثيرا في المستقبل، وهذا راجع لعدد الأسباب منها ما يلي<sup>7</sup>:

- زيادة نمو الطلب المحلي والعالمي على الخدمات؛
- فرص النمو في القطاع الخدمي كبيرة جدا، حيث بلغت حوالي 50% في الكثير من الدول سنة 1988؛
- يعد قطاع الخدمات أكثر القطاعات ربحية وأقلها حاجة لرأس المال<sup>8</sup>.
- إن لقطاع الخدمات مساهمة كبيرة في ازدهار الاقتصاديات الوطنية للدول مقارنة بالقطاعات الأخرى، الأمر الذي يزيد من نسبة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي لهذه الدول؛
- تنامي نسبة العاملين في قطاع الخدمات مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى، حيث وصلت هذه النسبة في الدول المتقدمة إلى حوالي 68% من إجمالي القوى العاملة.
- حاجة الكثير من السلع المادية إلى خدمات داعمة خاصة بعد البيع، كضمان الصيانة مثلا؛
- ازدياد الوعي الثقافي، الصحي، التعليمي، المصرفي، لدى الأفراد مما دعم طلبهم كما ونوعا على هذه الخدمات لسد احتياجاتهم المتزايدة.

## 2- ماهية تسويق الخدمات:

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

## 2-1- مفهوم التسويق:

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

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

- حسب P.Kotler فإن التسويق عبارة عن نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل<sup>9</sup>.

- وحسب stanton فإن التسويق نظام كلي متكامل لأنشطة منظمة الأعمال بغرض تخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرقبين<sup>10</sup>.

- كما تعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية تخطيط، تنفيذ، تصميم وتوزيع المنتجات والخدمات والأفكار، وتحديد أسعار البيع والاتصال مع السوق المستهدف، بهدف القيام بتبادلات تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات<sup>11</sup>.

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

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

## 2-2- التطور التاريخي لتسويق الخدمات:

إن تسويق الخدمات هو فلسفة ومنظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المؤسسة، وتختص بإدارة مزيج متكامل من خلال الحفاظ على بناء وتدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء، بهدف تحقيق انطباق إيجابي في الأجل الطويل من خلال تحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات<sup>13</sup>.

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

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

وعلى ضوء ذلك، وفي دراسة بعنوان " متابعة آثار نشوء أدبيات تسويق الخدمات " في سنة 1993، أوضح *Fisk* و *Brown* و *Bitner* ، أن هناك ثلاث مراحل مر بها تسويق الخدمات في نشأته وتطوره، وهي كما يلي<sup>14</sup>:

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

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

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

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

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

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

## 3-2- أسس التسويق الحديث للخدمات:

إن مفهوم التسويق الحديث يعتبر فلسفة تنظيمية تؤثر على مكانة عمليات المؤسسة الخدمية وتوجهاتها المختلفة. وإن ما يتضمنه المفهوم الحديث للتسويق من مرتكزات وأسس تمثل العلاج الناجح لكل الآثار السلبية المترابطة المتبعة في تسويق الخدمات. ومن هذه الأسس والمرتكزات ما يلي<sup>15</sup>:

## 2-3-1- التوجه نحو الزبون:

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

## 2-3-2- التكامل:

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

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

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

## 2-3-3- الربح:

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

## 2-3-4- المسؤولية الاجتماعية:

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

## 3- مفهوم الخدمة المالية وخصائصها:

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

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

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

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

**على اختلافها، وشركات الاستثمار المالي على اختلافها".**

وعليه فإن تعريف الخدمة المالية لا يخرج عن نطاق المفاهيم الخاصة بالخدمة المشار إليها سابقا، حيث تشير إلى مجموعة الأنشطة والعمليات المالية للزبائن، والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمات المالية. أي مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من طرف المؤسسة المالية، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي نفس الوقت تشكل مصدرا لأرباح المؤسسة المالية من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين<sup>16</sup>.

وتتفرد الخدمات بشكل عام والخدمات المالية بشكل خاص بوجود خصائص مميزة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند صياغة السياسة التسويقية للمؤسسة المالية، حيث أنه مثلا علاقة البنك المزوجة بين المودعين والمقرضين تكسب خدماته نوعا من الخصوصية قد تختلف عن باقي خدمات القطاعات الأخرى، ويمكن تحديد أهمها فيما يلي<sup>17</sup>:

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

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

## 4- ماهية تسويق الخدمات المالية:

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

## 4-1- تعريف تسويق الخدمات المالية:

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

- يعتبر *Denek Vandev Weyer* الرئيس السابق لبنك *Barclays*، أول من قدم تعريفاً لتسويق الخدمات المالية في منتصف ستينات القرن الماضي، حيث اعتبره على أنه ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المالية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني أيضاً التعرف على أكثر الأسواق تحقياً لأهداف المؤسسة المالية في الحاضر والمستقبل<sup>18</sup>.

- إن تسويق الخدمات المالية أيضاً عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تجرى في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب الخدمات المالية بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين، من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف المؤسسة المالية والزبون، وذلك في حدود توجهات المجتمع<sup>19</sup>.

- كما أن تسويق الخدمات المالية هو مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجرى من أجل دراسة سوق الخدمة المالية والتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرقبين، والعمل على إشباعها بفعالية وكفاءة، وذلك من خلال تقديم أفضل مزيج من الخدمات المالية بأقل تكلفة ممكنة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة المالية وربحيتها وبالشكل الذي يحقق مصالح وأهداف المجتمع والمتعاملين<sup>20</sup>.

وعلى ضوء ما سبق، فإن تسويق الخدمات المالية هو ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعنى بمهمة تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات والمنتجات المالية عبر شبكة متكاملة من الفروع لإشباع رغبات العملاء، سواء إقراضاً أو اقتراضاً أو إيداعاً أو اشتراكاً أو استثماراً، وبالشكل الذي يؤدي إلى تعظيم ربحية المؤسسة المالية وتوسيعها واستمراره في السوق المالي<sup>21</sup>.

وعليه فإن لتسويق الخدمات المالية عدة جوانب وأبعاد يمكن الإشارة إليها فيما يلي<sup>22</sup>:

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

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

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

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

كما تختلف خصوصية العمل المالي من مؤسسة مالية إلى أخرى، حيث مثلا يتميز البنك بقيامه بدور تسويقي مزدوج، وهذا انطلاقا من الوظيفتين الرئيسيتين اللتين يقوم بهما وهما: حفظ الودائع وإقراض الأموال، إضافة إلى العديد من الخدمات المصرفية المتصلة بهاتين الوظيفتين، أي أنه يتعامل مع أسواق خلفية (الودائع) وأسواق أمامية (إقراض الأموال). وبالتالي فالبنك موجه بالسوق من ناحيتين، فعليه من جهة أن يخلق البرامج التسويقية المصممة لجذب الودائع والمدخرات، ومن جهة أخرى يحول هذه الأموال إلى خدمات ترضي احتياجات الزبائن مستخدمين هذه الودائع كخدمات الائتمان<sup>23</sup>. وشركات التأمين أيضا برغم أن نشاطها لا يعتمد على الائتمان بل على دفع اشتراكات للمشاركين وتقديم تعويضات للمستحقين من جهة أخرى.

#### 4-2- مراحل تطور تسويق الخدمات المالية:

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

#### 4-2-1- مرحلة الترويج:

في بداية خمسينات القرن الماضي، لم يكن للتسويق أي دور يذكر في النشاط التقليدي للمؤسسات المالية، حيث تميز التسويق بالمؤسسات المالية ببعده البيعي، فالبنوك مثلا كانت تعمل في سوق اتصفت بأنها سوق بائعين، حيث كانت توفر الخدمات المصرفية الأساسية التي كان يطلبها العملاء، وبالتالي لم تكن بحاجة إلى تطوير أي معارف تسويقية لكي تبيع خدماتها، وانسجاما مع صورتها التقليدية في أذهان الناس في ذلك الوقت، فقد تم تشييد وبناء المصارف لتبدو آمنة ومحصنة ومؤثرة<sup>24</sup>.

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

## 4-2-2- مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء :

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

وقد شجع ظهور هذا المفهوم على ضرورة توفير وخلق جو من الصداقة والود بين الموظفين وعملائهم، حيث أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة في حد ذاتها. وقد أخذ هذا الاتجاه عدة صور وأشكال منها ما يلي<sup>25</sup>:

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

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

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

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

## 4-2-3- مرحلة التجديد والابتكار:

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

وفي ضوء ذلك، شهدت هذه المرحلة قيام البنوك مثلا بدراسات تسويقية مكثفة عن سلوك العملاء، مكنت البنوك من تطوير العديد من خدماتها وتقديم خدمات جديدة<sup>26</sup>.

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

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

## 4-2-5- مرحلة نظم التسويق:

زاد اهتمام المؤسسات المالية في هذه المرحلة بالتسويق بشكل كبير، وبهدف تحقيق الاستقرار والنمو في ظل البيئة المتغيرة التي تعمل فيها، دخل تسويق الخدمات المالية مرحلة ممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متخصصة ومتكاملة تعتمد على التحليل والتخطيط والتنظيم والرقابة في إطار منهج النظم، الذي ينظر إلى المؤسسة المالية كنظام في إطار كلي وليس جزئي، مع الأخذ بعين الاعتبار العلاقات المتداخلة بين أجزاء النظام التي يكون مجموعها أكبر من الكل، وهذا في ظل الظروف البيئية المحيطة. فبدأت المؤسسات المالية بالاهتمام بالخطط التسويقية وإعداد وتطوير البحوث التسويقية وأنظمة الرقابة، وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية خاصة بعد التطورات الكبيرة التي حدثت في أنظمة وتكنولوجيات الإعلام والاتصال. وفي هذه المرحلة بدأ اهتمام المؤسسات المالية يأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق، و قد ساعد على ذلك التطور الذي حدث في الفكر التسويقي بشكل عام والنتائج التي حققتها المؤسسات التي تعتقد هذا المفهوم بشكل خاص<sup>27</sup>.

## 4-2-6- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:

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

## 4-3- أهداف تسويق الخدمات المالية:

يهدف تسويق الخدمات المالية لتحقيق عديد الأهداف نوجز أهمها فيما يلي<sup>28</sup>:

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

#### 4-4- أهمية تسويق الخدمات المالية:

تكمن أهمية التسويق للمؤسسة المالية من خلال قيامها بالعديد من الوظائف التي تضمن بقائها واستمراريتها في السوق، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلي<sup>29</sup>:

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

#### 5- منهجيات تنفيذ تسويق الخدمات المالية:

تمثل المنهجية الإطار المفاهيمي العلمي المحدد الذي يجب أن تتبعه إدارة التسويق بالمؤسسة المالية من حيث توجيه الموارد بما يرضي العميل ويلبي حاجاته الحالية والمستقبلية، وتوجد خمسة منهجيات رئيسية تتبناها المؤسسة المالية عند مزاولتها للنشاط التسويقي وهي<sup>30</sup>:

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

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

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

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

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

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

#### 6- مزيج تسويق الخدمات المالية:

يعد مزيج تسويق الخدمات المالية من أهم الاستراتيجيات التي تسعى من خلالها المؤسسات المالية إلى تقديم أنشطة متكاملة وعرضها في السوق المالية بصورة متناسقة تجذب الزبون وتحقق رضاه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة على اختلافها. ويتكون مزيج تسويق الخدمات المالية من سبعة مكونات (7 P's) هي<sup>31</sup>:

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

الإحالات

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

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