مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف دراسة ميدانية على المصارف التجارية في الساحل السوري
اسم الكاتب: د. سامر قاسم، د. ريزان نصور، يارا حكمت عيسى
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4596
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 15:35 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (36) العدد (5) 2014
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (36) No. (5) 2014

دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف
دراسة ميدانية على المصارف التجارية في الساحل السوري

الدكتور سامر قاسم*
الدكتورة ريزان نصّور**
يارا حكمت عيسى***

(تاريخ الإيداع 7 / 8 / 2014. قُبِل للنشر في 27 / 10 / 2014)

□ ملخّص □

يتناول البحث دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية السورية من خلال دراسة العلاقة بين كل من (الخدمات المصرفية والتسعير والترويج والتوزيع) وزيادة القدرة التنافسية لهذه المصارف. وكذلك دراسة الاختلاف بين المصارف التجارية العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث جميع العاملين في المصارف التجارية العامة والخاصة في الساحل السوري، والبالغ عددهم (527) عاملاً، تمّ توزيع (222) استبانة على العاملين تمّ تحديدها باستخدام قانون العينة الإحصائي أعيد منها (204) استبانة بنسبة استجابة بلغت (91.89%)، وتوزعت الاستبانات بين (129) استبانة للمصارف العامة، و(75) استبانة للمصارف الخاصة. وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تمّ التوصل إلى النتائج الآتية:

1- وجود علاقة طردية ومقبولة ذات دلالة بين استخدام مزيج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية.

2- وجود علاقة طردية وضعيفة ذات دلالة بين استخدام كل من (تسعير الخدمات المصرفية، الترويج للخدمات المصرفية، توزيع الخدمات المصرفية) في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية.

3- عدم وجود فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي (الخدمات المصرفية، التسعير، الترويج، التوزيع) لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الكلمات مفتاحية: التسويق المصرفي، المصارف التجارية، الخدمات المصرفية، التسعير، الترويج، التوزيع، القدرة التنافسي

*أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.
**مدرّسة- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.
*** طالبة دراسات عليا (ماجستير)- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (36) العدد (5) 2014
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (36) No. (5) 2014

The Role of Marketing in the Banking System in Increasing the Competitiveness of Banks A Field Study on the Commercial Banks in the Syrian Coast

Dr. Samer Qasem[*]
Dr. Rizan Nassor[**]
Yara Hakmat Issa[***]

(Received 7 / 8 / 2014. Accepted 27 / 10 / 2014)

□ ABSTRACT □

This paper deals with the role of marketing in the banking system to increase the competitiveness of the Syrian commercial banks through the study of the relationship between each of the (banking services, pricing, promotion and distribution) and increasing the competitiveness of these banks. As well as the study of the difference between the commercial banks in the public and private use of the elements of the marketing mix banking. The research on the descriptive approach, and included the research community all employees in commercial banks, public and private in the Syrian coast, totaling (527) factor, were distributed (222) identification of the workers have been identified using the law of the sample statistical re-ones (204) questionnaire response rate (91.89%), and the questionnaires were distributed between the (129) questionnaire for public banks, and (75) the identification of the private banks. And using appropriate statistical methods was reached the following results:

1. There is a direct correlation and acceptable significant correlation between the use of a combination of banking services in the commercial banks and their ability to compete in the banking market.
2. The existence of a positive relationship and a weak significant differences between the use of each of (the pricing of banking services, the promotion of banking services, distribution services, banking) in commercial banks and their ability to compete in the banking market.
3. The lack of significant differences between public and private banks in the use of the elements of the marketing mix banking (banking services, pricing, promotion, distribution) to enhance their competitiveness in the banking market.

Keywords: Marketing Banking, Commercial Banks; Banking Services; Pricing; Promotion; Distribution; Competitiveness.

[*]**Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[**]**Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***]**Postgraduate Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

يعد القطاع المصرفي من القطاعات الاقتصادية الهامة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أنّ الدور الذي تلعبه المصارف في الحياة الاقتصادية دوراً مهماً وفاعلاً، فهي أساس النظام الاقتصادي الحديث، كما أصبح لها دور رئيس في تحقيق أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الائتمانية والنقدية، لذلك فهي تساهم بشكل رئيس في رفع كفاءتها وفاعليتها الإدارية، وأن تعمل على تحقيق جميع أهدافها واستراتيجياتها وبرامجها وغاياتها ضمن إطار البيئة المالية والمصرفية التنافسية[1].

ويعد الجهاز المصرفي أحد الأركان الأساسية الذي يقوم عليه النظام الاقتصادي، ويحتل دوراً رئيساً في استغلال إمكانياته وتعظيم قدراته في مواجهة التحديات التي تشهدها الساحة المصرفية المحلية والعالمية، مما أدى إلى تحول فلسفة العمل المصرفي خلال العشرية الأخيرة من القرن الماضي من التركيز على أداء وتنويع الخدمات المصرفية إلى التركيز على العميل في حد ذاته، وتسويق الخدمات المصرفية المستحدثة لمقابلة احتياجات ورغبات العملاء المتطورة والمتزايدة باستمرار، حيث أصبح التحدي الحقيقي الذي يواجه المصارف ليس في تقديم الخدمات التقليدية – الوظائف التقليدية التي تؤديها المصارف التجارية– وإنما في محاولة استحداث مجموعة من المنتجات والخدمات التي تلبي شريحة واسعة من العملاء، مع تقديمها في أنسب الأوقات وفي الأماكن الملائمة باعتبار أن العملاء هم نقطة البدء في العمل المصرفي خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها الصناعة المصرفية[2]. ومع التوسع في عدد وحجم مصارف القطاع الخاص في سورية إلى جانب الثورة التكنولوجية والمعلوماتية بكل أبعادها، والتحول لآليات السوق والخصخصة أدى ذلك إلى وضع النشاط المصرفي في سورية في مواجهة تطورات سريعة وتحديات كبيرة نتيجة التحولات العالمية التي شهدها العقد الأخير من القرن الماضي، والتي لازالت تتفاعل فيما بينها مع حلول هذا القرن، حيث يشهد الاقتصاد العالمي موجة تحرير التجارة العالمية بكل جوانبها السلعية والخدمية، والتي تعني في النهاية إزالة كل القيود التي تقف عائقاً أمام تحركات السلع والخدمات ورؤوس الأموال.

تعبّر المنافسة المصرفية عن الإجراء الذي تسعى من خلاله كل مؤسسة مصرفية إلى التأقلم مع التطورات الدائمة على مستوى السوق، من خلال المحافظة على العملاء الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المرتقبين والاستجابة لطلباتهم المعقدة والمتغيرة باستمرار، كذلك تساعد المصارف على النمو والتطوّر وتحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية. ونتيجة لذلك يحاول هذا البحث التعرف على دور التسويق المصرفي في زيادة حدة المنافسة بين المصارف التجارية السورية وتعزيز قدراتها التنافسية، وذلك من خلال تحديد العلاقة بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الرئيسة، والقدرة التنافسية لهذه المصارف.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (Richard Li-Hua, 2007) بعنوان: القدرة التنافسية للشركات الصينية كعلامة مميزة[3].

هدفت الدراسة إلى مراجعة الأطر النظرية في قياس قدرة الشركات، والتي تتضمن القدرة التنافسية، المرونة الاستراتيجية، بناء القدرة الابتكارية للمنظمات، ومن ثم محاولة اقتراح إطار مفاهيمي للعلامة المميزة ، وترتيب الشركات الصينية بإعطائها رتبة حسب قدرتها التنافسية. توصلت الدراسة إلى أهمية وضرورة مواكبة التغير والتقدم التكنولوجي في ظل النموذج العالمي الجديد لبيئة الأعمال، وقد أشارت الدراسة إلى أنّ الطوّر في مسار التنمية والطريقة التي

تساهم بها المنظمات تساعد في بناء طاقتها الاستيعابية وخلق ميزة تنافسية لمواجهة ضغوط وتحدي العولمة، وبالتالي تطوير مؤشرات ممكنة للقدرة التنافسية بتحليل العناصر النظرية والبيئية الاقتصادية الجزئية للأعمال.

2- دراسة (العربي، 2007) بعنوان: التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري[4]. هدف الدراسة إلى تقييم البيئة التنظيمية والتشريعية التي تنشط فيها المصارف الجزائرية، ودراسة مختلف التهديدات والفرص التي تفرزها. مقارنة أساليب التسويق المتبعة حالة: القرض الشعبي الجزائري بمفاهيم التسويق المصرفي الحديثة وأسسه، للتعرف إلى مواطن الضعف وتقديم الاقتراحات الممكنة. دراسة المزيج التسويقي للمصرف وطرائق تقديم الخدمات ومدى تلبيتها لحاجات المستهلك المصرفي. دراسة سلوك عملاء المصرف وتقييمهم للخدمات المقدمة. وكان من أهم نتائج الدراسة:

1- لم نلمس وجود إدارة التسويق كهيئة قائمة بذاتها إلا على مستوى الإدارة المركزية والممثلة في المديرية المركزية للتسويق والاتصال، ويفتقر الهيكل التنظيمي العام للمصرف للعديد من المقومات الأساسية المعمول بها في الأنظمة المصرفية العالمية، وقد سجلت الدراسة انعدام أي امتداد لهذه الإدارة على مستوى فروع الاستغلال (المديريات الجهوية) وكذلك الوكالات المصرفية بمختلف أنواعها.

2- تكون مديرية التسويق والاتصال في الغالب همزة الوصل بين المديرية العامة والشبكة الاستغلالية التي تفتقد إلى أبسط مصلحة مكلفة بمتابعة الأنشطة التسويقية المحلية من جهة، ومن جهة أخرى العمل على نشر الثقافة والوعي المصرفي في الميدان العملي.

3- ابتعاد سياسة المصارف واستراتيجياتها عن الآخذ بالحسبان النصائح والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات التسويقية الحديثة وعدم إعطائها أي اهتمام على الرغم من حيازة معظمها.

4- فيما يخص الترويج تمّ تسجيل وجود ميزانية خاصة بهذا الجانب، وأغلب المصارف تعمل بذلك غير أنّ الميزانية المخصصة لذلك تبقى ضعيفة وغير كافية من ناحية، ومن ناحية أخرى فهي تعد ميزانية مركزة فقط على مستوى المديرية العامة، كما تمّ تسجيل غياباً كلياً لهذا النوع من الميزانيات على مستوى الوكالات.

5- فيما يخص توزيع الخدمات والمنتجات المصرفية، تمّ تسجيل غياب الدراسات العملية في إقامة المصارف وفروعها الجديدة، من ذلك تحديد المكان بدقة وكذلك حجم المصرف والمنتوجات والخدمات المقترحة.

3- دراسة (Alam and others, 2007) بعنوان: التطوّر ومستقبل التسويق المصرفي عن طريق الانترنت في بنغلادش[5]. هدفت هذه الدراسة إلى اختبار درجة التطوّر، ومستقبل التسويق المصرفي عن طريق الانترنت في بنغلادش التي مازالت تعاني من نقص في البنى التحتية.

توصلت الدراسة إلى أنّ المصارف في بنغلادش مازالت مترددة في الاستخدام الكامل للإنترنت في مزاولة نشاطاتها وخدماتها المقدمة للعملاء مقارنة مع المصارف الخاصة والمصارف الأجنبية، حيث قدمت المصارف الوطنية خدمات الكترونية محدودة من خلال أجهزة الصراف الآلي والمستخدمة في عدد محدود جداً من الفروع، وهي الفروع التي تستخدم الخدمات المصرفية المحوسبة على عكس المصارف الخاصة والمصارف الأجنبية، وقد عزت الدراسة محدودية الفروع التي تستخدم العمليات المحوسبة نتيجة نقص البنى التحتية في بنغلادش.

4- دراسة (Sadiq & Shaikh, 2008) بعنوان: الخدمة المصرفية عن طريق الانترنت وجودة الخدمة من وجهة نظر الدول النامية في الشرق الأوسط[6]. هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر

العملاء السعوديين، مع الآخذ بعين الاعتبار تطوّر ونمو تقديم الخدمات المصرفية عن طريق الانترنت. وقد أوضحت الدراسة كيف يمكن للمصارف أن تكون منافسة من خلال جودة الخدمة المقدمة.

بنيت نتائج الدراسة على أساس التحليل العاملي، وبينت أن هناك ثلاث عوامل تؤثر على تقييم المستخدمين لجودة الخدمة المصرفية المقدمة عن طريق الشبكة العنكبوتية الانترنت، العامل الأول: الكفاءة والأمان، العامل الثاني: إشباع الحاجة، العامل الثالث: الاستجابة.

5- دراسة (فارس، 2009) بعنوان: مدى إدراك العاملين في المصرف التجاري السوري للتسويق المصرفي الحديث وتطبيقه: بحث ميداني[7]. هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مدى إدراك العاملين في المصرف التجاري السوري للتسويق المصرفي الحديث ونشاطاته، ومن ثم تعرّف مدى تطبيقه، وقد وزّعت (120) استبانة على عينة عشوائية من مجتمع البحث الأصلي، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1- يدرك معظم العاملين بالمصرف التجاري السوري طبيعة التسويق المصرفي الحديث ونشاطاته.

2- أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة بحوث التسويق المصرفي بالمصرف التجاري السوري، وتطبيق التسويق المصرفي الحديث.

3- أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين في مجال التسويق المصرفي بالمصرف التجاري السوري، وتطبيق التسويق المصرفي الحديث.

4- أظهرت نتائج البحث أن المصرف التجاري السوري يقوم بتطبيق التسويق المصرفي الحديث، وذلك من خلال وجود وحدات تنظيمية متخصصة في المصرف التجاري السوري لممارسة النشاطات التسويقية تتمثل في إدارة تسوي مستقلة تمارس نشاطاتها من خلال خطط تسويقية وفقاً لأسس علمية سليمة.

6- دراسة (إسماعيل، 2010) بعنوان: التسويق المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: دراسة ميدانية[8]. هدفت الدراسة إلى تعرّف أثر الخدمات المصرفية الالكترونية، والخدمات الالكترونية المرافقة لجوهر الخدمة المصرفية على اكتساب المصارف الأردنية ميزة تنافسية تساهم في دعم قدرتها التنافسية لمواجهة منافسة المصارف على المستوى المحلي والإقليمي. تمّ دراسة جميع المصارف العاملة في الأردن، والفروع الرئيسية التابعة لها والعاملة في كل من محافظة عمان، الزرقاء، اربد. والبالغ عددها (100) مصرفاً، حيث تمّ دراسة جميع هذه المصارف بطريقة المسح الشامل. وقد خلص الباحث إلى أنّ غالبية المصارف الأردنية تعتمد مواقع الكترونية خاصة بها على شبكة الانترنت للتعريف بنفسها والفروع التابعة لها إضافة إلى تعريف العملاء بخدماتها التقليدية والإلكترونية المتواضعة، والتي ما زالت في بداية الطريق، والتي تقتصر على بعض البطاقات البلاستيكية الإلكترونية، البنك الناطق، البنك الخلوي، الصراف الآلي والحوالات السريعة.

7- دراسة (سالم والعجرمي وأحمد والغماري، 2011) بعنوان: دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء[9]. هدفت الدراسة إلى تعرف دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة، حيث تمّ إبراز هذا الدور ومدى أهميته في تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بدور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا. وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث، حيث قام الباحثون بإعداد استبانة تمّ توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (400) عميل من عملاء هذه البنوك. وأظهرت نتائج البحث أنّ البنوك تتبع الإبداع التسويقي بصورة جيدة مما يعمل على تحقيق ميزة تنافسية للبنك، ولكن هناك بعض القصور

التي بينتها نتائج التحليل والتي كان منها أنّ البنك لا يهتم بالتغذية الراجعة من العملاء، كما أظهرت النتائج أنّ هذه البنوك تتابع آخر المستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال والنظم المصرفية مما يعزز الميزة التنافسية.

8- دراسة (قاسم، 2011) بعنوان: دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية[10]. هدفت الدراسة إلى تعرف دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية، ولتحقيق أهداف البحث تمّ تصميم استبانة وتطبيقها على عينة من العاملين في المصرف بلغت 181 عاملاً، وبعد المناقشة والتحليل تمّ التوصل إلى النتائج الآتية:

1- إنّ الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المصرف التجاري السوري تمكن المصرف من الحصول على الميزة التنافسية من خلال امتلاكه رؤية استراتيجية وضحة للتطوير سواء أكانت خاصة بالعنصر البشري أم بالمستوى التقني التكنولوجي، وسعيه لدراسة وضع المصارف المنافسة، والارتقاء بالعمل من خلال الاتصال المستمر بالعملاء، واعتماد استراتيجية تقدم برامج ترويجية جذابة ومتناسبة مع قدرات المصرف، وتقدم الحلول الملائمة لجميع المشكلات التي يتعرض لها المصرف، كما تبين الاستراتيجية المتبعة نقاط القوة والضعف، وتدرس البيئة التسويقية الداخلية والخارجية.

2- تمكن الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المصرف التجاري السوري من تخفيض كلفة الخدمات التي يقدمها للعملاء، ورفع مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة والتأثير في مدى الاستجابة للعميل.

- اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

مما سبق ركزت الدراسات السابقة على بعض عناصر المزيج التسويقي وتحديداً جانب الخدمات المصرفية، وأهملت بعضها الآخر، أما الدراسة الحالية فقد بينت دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي في تحقيق القدرة التنافسية للمصارف التجارية السورية، والدراسة الحالية هي استكمال لعمل الدراسات السابقة لكنها تتصف بشموليتها عناصر المزيج التسويقي المصرفي الرئيسة بالدراسة وعلاقتها بالقدرة التنافسية، وما أضافته هذه الدراسة يبرز في نتائجها التي تؤكد على أهمية التسويق المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف السورية في بيئة تتصف بالتطور التكنولوجي المتسارع. وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تصميم الأداة، وتحديد الآليات التي يجب على المصارف إتباعها لتعزيز قدرتها التنافسية.

مشكلة البحث:

نتيجة للتغيرات الاقتصادية والمصرفية العالمية، أصبح لزاماً على المصارف التجارية أن تواكب التقدم والتسارع التكنولوجي من أجل تطوير أداءها وأعمالها والمحافظة على قدرتها على التنافس في الأسواق العالمية، حيث يتوجب على هذه المصارف أن تنفق أكثر على التكنولوجيا والمعلومات لتحقيق أقصى العوائد، وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء الجدد.

لقد شهد القطاع المصرفي في سورية في الآونة الأخيرة تطوراً ملحوظاً في مجال الاستثمار المصرفي الأمر الذي أدى إلى زيادة المنافسة بين المصارف الحكومية القائمة، والمصارف الخاصة المحدثة، وقد تبيّن للباحثة من خلال دراسة استطلاعية على بعض المصارف التجارية في الساحل السوري ضعف اهتمام القائمين بالتسويق المصرفي، ومحاولة إبراز دوره في زيادة القدرة التنافسية لهذه المصارف في ظل الانفتاح المصرفي الجديد الذي أفرزته الإصلاحات

المصرفية، والتي أدت إلى انفتاح السوق المصرفية على القطاع المصرفي العام والخاص والأجنبي. وبناءً على ذلك تكمن مشكلة البحث في غياب الفكر التسويقي المتميز الذي يترجم إلى قدرة تنافسية لهذا المصارف، والذي انعكس في: ضعف الاهتمام بمعرفة حاجات الزبائن ورغباتهم. عدم الاهتمام بتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدّمة من قبل هذه المصارف. غياب الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن من خلالها خلق مزايا تنافسية تجعل هذه المصارف قادرة على مواجهة المصارف الأخرى. ضعف الاهتمام بتأهيل وتدريب الموارد البشرية في هذه المصارف بما يواكب التقدم والتسارع التكنولوجي.

ويمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي: ما دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف السورية؟

أهمية البحث وأهدافه:

الأهمية:

تنبع أهمية الدراسة من جانبين:

أ- الأهمية العلمية:

1- أهمية التسويق المصرفي كونه يعد من الأنشطة الرئيسة للمصارف، وذلك لأنه يوفّر قاعدة المعلومات الأساسية التي ترتكز عليها الأنشطة الأخرى في المصارف، والتي على أساسها يتم رسم الخطط واتخاذ القرارات.

2- أهمية التسويق المصرفي كونه يتضمن، وبالتعاون مع الوظائف الأخرى في المصرف استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل في المكان والزمان المناسبين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة.

3- يساعد التسويق المصرفي في ترشيد قرارات الإدارة، إذ إنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق والتعرف على حقيقته وأبعاده واحتياجات المتعاملين معه، وهذا يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة فيما يتعلق بتنمية وتطوير سوق الخدمات المصرفية.

4- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، ومساعدة القائمين على النشاط المصرفي في رسم الاستراتيجية الشاملة للمصرف ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية والحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة.

ب- الأهمية العملية:

1- توضيح دور الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

2- توضيح دور تسعير الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

3- توضيح دور الترويج للخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

4- توضيح دور توزيع الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

5- تحديد الآليات التي تعتمدها المصارف التجارية في تعزيز قدرتها التنافسية.

2- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي قد تساعد المصارف التجارية السورية في تحسين وتفعيل عناصر المزيج التسويقي المصرفي بما يسهم في زيادة قدرتها التنافسية.

الأهداف:

كما يهدف البحث إلى التعرف على دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية السورية من خلال دراسة العلاقة بين كل من عناصر المزيج التسويقي المصرفي (الخدمات المصرفية، التسعير، الترويج، التوزيع)، وزيادة القدرة التنافسية للمصارف محل البحث. كذلك دراسة الاختلاف بين المصارف التجارية العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي.

متغيرات البحث:

أ- المتغير التابع: القدرة التنافسية للمصارف التجارية.

ب- المتغير المستقل: عناصر المزيج التسويقي المصرفي: الخدمات المصرفية، تسعير الخدمات المصرفية، الترويج للخدمات المصرفية، توزيع الخدمات المصرفية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام عناصر المزيج التسويقي من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

منهجية البحث:

1- الجانب النظري: اعتمد على المنهج الوصفي لوضع الإطار النظري للبحث بالاعتماد على الكتب والدوريات والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بالبحث.

2- الجانب الميداني: اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية عن مفردات عينة البحث، واختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أداة البحث:

لتحقيق أغراض البحث وبعد الاطلاع على الدراسات العربية والأجنبية التي تتعلق بموضوع هذه البحث قامت الباحثة بتصميم أداة البحث (استبانة دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية في المصارف: دراسة ميدانية على المصارف التجارية في الساحل السوري). اشتملت الأداة على قسمين: تضمن القسم الأول معلومات عن المستقصى منهم شملت متغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية). وتضمن القسم الثاني دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف، وهذه العناصر: الخدمات المصرفية، التسعير، الترويج، التوزيع. بالإضافة إلى الآليات التي تسعى من خلالها المصارف لزيادة قدرتها التنافسية. وتمّ توزيع الدرجات على الأسئلة المتعلقة بهذا القسم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك بإعطاء الدرجة /5/ للإجابة دائماً، والدرجة /4/ للإجابة غالباً، والدرجة /3/ للإجابة أحياناً، والدرجة /2/ للإجابة نادراً، والدرجة /1/ للإجابة إطلاقاً، كذلك تمّ استخدام حزمة البرامج SPSS للتحليل الإحصائي.

تمّ إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيته، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، حيث يوضح الجدول الآتي قيم معاملات الثبات للمحاور وللاستبانة ككل:

الجدول (1) قيم معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الأسئلة	معامل ألفا
المحور الأول (الخدمات المصرفية)	11	0.866
المحور الثاني (التسعير)	5	0.891
المحور الثالث (الترويج)	8	0.854
المحو الرابع (التوزيع)	4	0.869
المحور الخامس (القدرة التنافسية)	6	0.902
الثبات الكلي	34	0.884

يبين الجدول رقم (1) أن أداة البحث تتمتع بقيمة ثبات عالية، إذ بلغ الثبات الكلي 0.884. لذلك اعتماداً على نتائج معاملي الصدق والثبات يمكننا الحكم بصلاحية أداة البحث (الاستبانة) لقياس ما وضعت لقياسه.

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين في المصارف التجارية العامة والخاصة في الساحل السوري، والبالغ عددهم (527) عاملاً، وقد توزعوا بين (331) عاملاً في المصارف العامة، و(196) عاملاً في المصارف الخاصة. وقد شملت المصارف العامة المصرف التجاري السوري بفروعه في محافظتي اللاذقية وطرطوس، وشملت المصارف الخاصة بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك سورية والمهجر، بنك عودة سورية، وقد اعتمدت الباحثة في تحديد حجم العينة على قانون العينة الإحصائي الآتي[11]:

$$n = \frac{p.q}{\frac{p.q}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

إذ إنّ : n : حجم عينة البحث.

N : حجم مجتمع البحث.

P : نسبة مئوية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد، وتمّ اعتماد $P = 0.5$.

E : نسبة الخطأ المسموح به وهو غالباً يساوي $E = 0.05$

Z : الدرجة المعيارية وتساوي /1.96/ عند معامل ثقة : 95%

بلغ حجم العينة اللازم سحبه (222) عامل، تمّ توزيعها بين المصارف العامة والخاصة باستخدام التوزيع المتناسب وفق الآتي:

1- عدد أفراد العينة اللازم سحبه من المصارف العامة:

$$n = \frac{331}{527} \times 222 = 139$$

2- عدد أفراد العينة اللازم سحبه من المصارف الخاصة:

$$n = \frac{196}{527} \times 222 = 83$$

وبناءً على ذلك تمّ توزيع (222) استمارة على العاملين في المصارف العامة والخاصة في الساحل السوري، (139) استمارة للمصارف العامة، و(83) استمارة للمصارف الخاصة، أعيد منها (204) استمارة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وذلك بنسبة استجابة بلغت (91.89%).

أولاً: مفهوم التسويق المصرفي:

تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي، ويرجع ذلك إلى خلفياتهم وتجاربهم، بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي، خاصة وأن التسويق قد أخذ في الفترة الأخيرة أبعاد ووظائف واسعة تتمثل في تسويق الخدمات المصرفية، التسويق الاستراتيجي والتسويق العملي.

يعتبر"denek vandev weyer" الرئيس الأسبق لبنك Barclays أول من قدم تعريفاً للتسويق المصرفي في الستينات واعتبره على أنه ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقاً لأهداف المصرف في الحاضر والمستقبل، وكذلك تقييم احتياجات العملاء في الحاضر والمستقبل وما يتطلبه ذلك من تحديد الأهداف التجارية، ووضع الخطط لتحقيقها وأخيراً توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط الإضافة إلى ضرورة القدرة على التكييف مع طبيعة السوق المصرفية[12]. ويرى "P. Kotler" الذي يعتبر من أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي بأنه:" مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد ،وتقوم على توجيه انسياب خدمات المصرف بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف المصرف ، وذلك في حدود توجهات المجتمع[13]. كما يعرف على أنه: مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري من أجل دراسة سوق الخدمة المصرفية، وبخاصة عملاء المصرف الحاليين والمحتملين للتعرف على رغباتهم المتميزة والمتطورة والعمل على إشباع هذه الحاجات والرغبات بأقصى كيفية ممكنة، وذلك من خلال تقديم أفضل مزيج خدمة مصرفية وبأقل تكلفة ممكنة[14]. وهو: مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض المصرف من الخدمات المصرفية واحتياجات العملاء من هذه الخدمات، فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية في المكان والوقت المناسبين، ولا يجب التفكير على أن التسويق المصرفي يشبه التسويق في المؤسسات الصناعية والتجارية رغم أن الأهداف والفلسفة واحدة، إلا أن الانطلاقة وطرق العمل مختلفة لاختلاف سلوك المستهلك وخصوصية الخدمات المصرفية التي تتطلب البحث المستمر عن مسالك مناسبة لإيصالها إلى العميل. وينظر إلى التسويق المصرفي بأنه: مهمة تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة تدفق وانسياب الخدمات والمنتجات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع المصرف ووحداته المسؤولة عن توزيعها وإتاحتها لإشباع رغبات الزبائن مع تحقيق ربحية المصرف وتوسعه واستمراره[15]. وعلى هذا فإن مفهوم التسويق المصرفي هو دراسة لكل من السوق المصرفية والزبون عن طريق تحديد رغباته واحتياجاته والعمل على إشباع هذه الرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسون. كذلك ينظر إليه بأنه: التوجه المنظم للخدمات المصرفية إلى الزبائن بالطريقة التي تحقق رضا الزبائن وأهداف المصرف[16]. وهو مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً تسويقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف ومستهلك الخدمة المصرفية[17]. وتعرف الباحثة التسويق المصرفي بأنه عملية المواءمة بين موارد المصرف وحاجات الزبائن لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والربحية. وبناءً على ذلك يعد التسويق المصرفي المحور الرئيسي الذي تدور حوله الوظائف

والعلميات الإدارية المصرفية الأخرى، والمصرف الناجح هو القادر على تلبية حاجات الزبائن بشكل واضح، وعليه أن يتفهم الزبون الذي يتعامل معه، والسوق التي يعمل فيها، وأن يتفهم بموضوعية نقاط قوته وضعفه.

ثانياً: مفهوم القدرة التنافسية:

تمثل القدرة التنافسية العنصر الاستراتيجي المهم الذي يساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة، ويقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، والتنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع المنظمة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية، ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات متعددة[18].

إن القدرة التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، وإنّ التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاجاً أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة[19].

أشار (Liu, 2008) إلى أن القدرة التنافسية للمنظمة هي قدرة المنظمة في منظور سوق المنتج الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي؛ ويعني ذلك بأن القدرة التنافسية تعني حصول المنظمة على مركز تنافسي متقدم في السوق[20]. وعرفت القدرة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط[21]. كذلك عرَّفت بأنها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمصرف إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكَّد تميُّزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون[22]. يرتكز هذا التعريف على العملاء وتقبلهم للقيم والمنافع المقدمة من قبل المتنافسين. كما تعرف بأنها: القدرة على إنتاج سلع وخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا بشكل أكثر كفاءة من المنظمات الأخرى[23].

ويبين كل من (Macmillan & Mahan, 2010) أن القدرة التنافسية هي خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمنظمة تنفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين. كما يؤكدان بأن المنظمات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها القدرة التنافسية والحفاظ عليها، إذ تعرف القدرة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن المنظمة من خلالها الفوز على منافسيها[24]. وتنشأ القدرة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تمّ استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق والسيطرة. والقدرة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين[25].

مما سبق إنّ القدرة التنافسية هي المجال الذي يتمتع فيه المصرف بقدرة أعلى من منافسيه في رصد الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، باتباع قواعد ومعايير وبدرجة عالية من التطبيق. وتتبع القدرة التنافسية من قدرة المصرف على فعل شيء أفضل من المنافسين له ويعطيه تفوقاً تنافسياً عليهم في السوق، وبما يحقق له حصة سوقية أكبر من خلال توفّر مجموعة من العوامل والعناصر التي تقود المصرف إلى تحقيق هذه القدرة، ويمكن تسمية هذه العوامل والعناصر بالمزايا التنافسية، ومن أهمها: التوزيع والتخصيص الملائم لكل أصحاب المصالح باعتماد قواعد ومبادئ محددة.

النتائج والمناقشة:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام عناصر المزيج التسويقي من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام مزيج الخدمة المصرفية من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الجدول (1) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين استخدام مزيج الخدمة المصرفية والقدرة على المنافسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774a	.599	.597	.23777
The independent variable is:مزيج الخدمة المصرفية				

الجدول (2) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين استخدام مزيج الخدمة المصرفية والقدرة على المنافسة

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.045	1	17.045	301.496	.000a
	Residual	11.420	202	.057		
	Total	28.465	203			
The independent variable is : مزيج الخدمة المصرفية						

يبين الجدول رقم (1) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.774) بين استخدام مزيج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، وهي تدل على أن هناك علاقة ارتباط مقبولة وطردية بينهما، أي كلما زاد استخدام المصارف التجارية لمزيج الخدمات المصرفية كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (59.9%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لمزيج الخدمة المصرفية، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع.

الجدول (3) نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين استخدام مزيج الخدمة المصرفية والقدرة على المنافسة

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.699	.172		4.064	.000
	مزيج الخدمة المصرفية	.805	.046	.774	17.364	.000
The dependent variable is ln:القدرة التنافسية						

كما نلاحظ من الجدول رقم (2) ثبات صلاحية النموذج استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (301.496) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 202) والبالغة (3.84). كما نلاحظ من الجدول رقم (3) أن قيمة معامل *Beta* تساوي (0.774)، وبما أنها معنوية $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ فإننا نرفض

الفرضية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين استخدام مزيج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين اعتماد تسعير الخدمات المصرفية من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الجدول (4) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.654a	.428	.425	.40821
The independent variable is:تسعير الخدمات المصرفية				

الجدول (5) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.144	1	25.144	150.890	.000a
	Residual	33.660	202	.167		
	Total	58.804	203			
The independent variable is: تسعير الخدمات المصرفية						

الجدول (6) نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.144-	.295		-.488-	.626
	تسعير الخدمات المصرفية	.977	.080	.654	12.284	.000
The dependent variable is ln:القدرة التنافسية						

يبين الجدول رقم (4) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.654) بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، وهي تدل على أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة وطردية بينهما، أي كلما زاد استخدام المصارف التجارية لتسعير الخدمات المصرفية كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (42.8%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لتسعير الخدمات المصرفية، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع. كما نلاحظ من الجدول رقم (5) ثبات صلاحية النموذج استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (150.89) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 202) والبالغة (3.84). كما نلاحظ من الجدول رقم (6) أن قيمة معامل *Beta* تساوي (0.654)، وبما أنها معنوية $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين اعتماد الترويج للخدمات المصرفية من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الجدول (7) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.696a	.485	.482	.45728
The independent variable is:ترويج الخدمات المصرفية				

يبين الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.696) بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، وهي تدل على أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة وطردية بينهما، أي كلما زاد استخدام المصارف التجارية لترويج الخدمات المصرفية كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (48.5%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لترويج الخدمات المصرفية، مما يدل على أن هناك أثراً مهماً ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع.

الجدول (8) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.711	1	39.711	189.908	.000a
	Residual	42.239	202	.209		
	Total	81.950	203			
The independent variable is: ترويج الخدمات المصرفية						

الجدول (9) نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.723-	.331		-2.187-	.030
	ترويج الخدمات المصرفية	1.228	.089	.696	13.781	.000
The dependent variable is ln:القدرة التنافسية						

كما نلاحظ من الجدول رقم (8) ثبات صلاحية النموذج استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (189.908) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 202) والبالغة (3.84). كما نلاحظ من الجدول رقم (9) أن قيمة معامل *Beta* تساوي (0.696)، وبما أنها معنوية $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين اعتماد توزيع الخدمات المصرفية من قبل المصارف التجارية العاملة في الساحل السوري وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الجدول (10) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664a	.441	.438	.44971
The independent variable is:توزيع الخدمات المصرفية				

الجدول (11) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.482	1	23.482	116.110	.000a
	Residual	40.852	202	.202		
	Total	64.333	203			
The independent variable is: توزيع الخدمات المصرفية						

يبين الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.664) بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، وهي تدل على أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة وطردية بينهما، أي كلما زاد استخدام المصارف التجارية لتوزيع الخدمات المصرفية كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (44.1%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي تتعلق باستخدامها لتوزيع الخدمات المصرفية، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع. كما نلاحظ من الجدول رقم (11) ثبات صلاحية النموذج استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (116.11) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 202) والبالغة (3.84).

الجدول (12) نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية والقدرة على المنافسة

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.282	.325		.868	.386
	توزيع الخدمات المصرفية	.944	.088	.664	10.775	.000
The dependent variable is ln:القدرة التنافسية						

كما نلاحظ من الجدول رقم (12) أن قيمة معامل *Beta* تساوي (0.664)، وبما أنها معنوية $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ فإننا نرفض الفرضية الفرعية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لمزيج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

جدول رقم (13) نتائج اختبار T. test للفرق بين المصارف العامة والخاصة فيما يتعلق باستخدامها لمزيج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي

Independent Samples Test							
نوع المصرف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	(df)	(Sig)	النتيجة
عام	129	3.891	0.731	0.475	202	0.635	لا يوجد فرق
خاص	75	3.840	0.771				

يبين الجدول رقم (13) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف العامة بلغت (3.891)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف الخاصة (3.840)، كما بلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة لـ ت = 0.475)، وهي أصغر من القيمة الجدولية (1.96) عند درجات حرية تساوي (202)، كما أنّ قيمة احتمال الدلالة تساوي (0.635) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى أي لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لمزيج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لتسعير الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

جدول رقم (14) نتائج اختبار T. test للفرق بين المصارف العامة والخاصة فيما يتعلق باستخدامها لتسعير الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي

Independent Samples Test							
نوع المصرف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	(df)	(Sig)	النتيجة
عام	129	2.992	1.661	0.154-	202	0.878	لا يوجد فرق
خاص	75	3.026	1.294				

يبين الجدول رقم (14) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف العامة بلغت (2.992)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف الخاصة (3.026)، كما بلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة بالقيمة المطلقة لـ ت = 0.154)، وهي أصغر من القيمة الجدولية (1.96) عند درجات حرية تساوي (202). كما أنّ قيمة احتمال الدلالة تساوي (0.635) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية أي لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لتسعير الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لترويج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

جدول رقم (15) نتائج اختبار T. test للفرق بين المصارف العامة والخاصة فيما يتعلق باستخدامها لترويج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي

Independent Samples Test							
نوع المصرف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	(df)	(Sig)	النتيجة
عام	129	3.364	0.624	0.743	202	0.458	لا يوجد فرق
خاص	75	3.293	0.712				

يبين الجدول رقم (15) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف العامة بلغت (3.364)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف الخاصة (3.293)، كما بلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة لـ ت = 0.743)، وهي أصغر من القيمة الجدولية (1.96) عند درجات حرية تساوي (202)، كما أنّ قيمة احتمال الدلالة تساوي (0.458) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة أي لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لترويج الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لتوزيع الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

جدول رقم (16) نتائج اختبار T. test للفرق بين المصارف العامة والخاصة فيما يتعلق باستخدامها لتوزيع الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي

Independent Samples Test							
نوع المصرف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	(df)	(Sig)	النتيجة
عام	129	3.379	1.244	1.582	202	0.115	لا يوجد فرق
خاص	75	3.106	1.085				

يبين الجدول رقم (16) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف العامة بلغت (3.379)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف الخاصة (3.106)، كما بلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة لـ ت = 1.582)، وهي أصغر من القيمة الجدولية (1.96) عند درجات حرية تساوي (202)، كما أنّ قيمة احتمال الدلالة تساوي (0.115) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الرابعة أي لا توجد فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لتوزيع الخدمات المصرفية لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

1- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ومقبولة ذات دلالة معنوية بين استخدام مزيج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، حيث تدل قيمة معامل التحديد على أن (59.9%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لمزيج الخدمة المصرفية.

2- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية وضعيفة ذات دلالة معنوية بين استخدام تسعير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، حيث تدل قيمة معامل التحديد على أن (42.8%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لتسعير الخدمات المصرفية.

3- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية وضعيفة ذات دلالة معنوية بين استخدام ترويج الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، حيث تدل قيمة معامل التحديد على أن (48.5%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها ترويج الخدمات المصرفية.

4- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية وضعيفة ذات دلالة معنوية بين استخدام توزيع الخدمات المصرفية في المصارف التجارية وقدرتها على المنافسة في السوق المصرفية، حيث تدل قيمة معامل التحديد على أن (44.1%) من التباين الحاصل في قدرة المصارف التجارية على المنافسة في السوق المصرفي يتعلق باستخدامها لتوزيع الخدمات المصرفية.

5- أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية بين المصارف العامة والخاصة في استخدامها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي (الخدمات المصرفية، التسعير، الترويج، التوزيع) لتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المصرفي.

التوصيات:

1- يجب على المصارف التجارية السورية التوسع في تقديم الخدمات المصرفية، وتحديداً الخدمات الالكترونية، واستخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بما يستجد من هذه الخدمات الالكترونية.

2- يجب على المصارف التجارية السورية استخدام التقنيات الحديثة في الترويج عن الخدمات المصرفية، كالتعاقد مع شركات الانترنت أو شركات الترويج الالكتروني لعمل حملات ترويجية الكترونية تستطيع من خلالها الوصول إلى كافة المواطنين من أجل تنشيط المبيعات، وبالتالي زيادة عدد العملاء.

3- يجب على المصارف التجارية السورية إتباع سياسة تسعيرية مناسبة لجذب العملاء والاحتفاظ بهم من خلال رفع أسعار العائد على الودائع، وخفض أسعار الفوائد على القروض كأسلوب منافسة، أو من خلال تقديم جوائز مالية على شهادات الادخار أو الودائع.

4- يجب على المصارف التجارية السورية تبني قنوات حديثة لتوزيع الخدمات المصرفية من خلال توفير بنية تحتية ملائمة لتطبيقها في البيئة التي تعمل بها، وخصوصاً أنها ما زالت تعتمد على الفروع في توزيع خدماتها المصرفية.

5- يجب على المصارف التجارية السورية إخضاع موظفيها لدورات تدريبية لتسويق الخدمات المصرفية بالشكل المطلوب، وتنمية قدراتهم لتوصيل صورة ذهنية أفضل للجمهور.

المراجع:

1- الحسيني، فلاح؛ الدوري، مؤيد، *إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر*، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2006، 1.

2- خديجة، عتيق، *أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون: دراسة ميدانية للبنوك العمومية والأجنبية العاملة بولاية تلمسان*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012، 8.

3- Richard Li-Hua, *Benchmarking China Firm Competitiveness: a strategic framework*. Journal of Technology Management in China. Volume: 2, Issue:2. (On-Line) Available on: www. emeraldinsight. Com, 2007.

4- العربي، طاري محمد، *التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري*، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (23)، العدد الأول، 2007.

5- Alam and others, *Development and Prospects of internet Banking in Bangladesh*, An International Business Journal, volume:17, Issue:1/2. (on-Line) Available on: www.emeraldinsight.com, 2007.

6- Sadiq & Shaikn, *Internet Banking and quality of Service: Perspective from a developing Nation in the middle East*. On-Line Information Review, volume:32, Issue:1. (On-Lin) Available on: www. emeraldinsight.com, 2008.

7- فارس، سليمان، *مدى إدراك العاملين في المصرف التجاري السوري للتسويق المصرفي الحديث وتطبيقه: بحث ميداني*، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (25)، العدد الثاني، 2009.

8- إسماعيل، شاكر تركي، *التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: دراسة ميدانية*، مجلة علوم إنسانية، السنة السابعة، العدد (45)، جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن، 2010.

9- سالم، محمد زيدان؛ العجرمي، عبير؛ أحمد، نهيل؛ الغماري، وسام، *دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء*، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد2، 2011.

10- قاسم، سامر، *دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية*، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد6، اللاذقية، سورية، 2011.

11- القاضي، دلال؛ عبد الله، سهيلة؛ البياتي محمود، *الإحصاء للإداريين والاقتصاديين*، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005، 211.

12- زيدان محمد، *دور التسويق في القطاع المصرفي*، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، 9.

13- p. kotler, *marketing management , analysis ,planing implementation and control* ,Englewood chiffs, new jersey prentice-hall inc, 1994, 10.

14- عبد الحميد، عبد المطلب، *البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها*، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، 197.

15- الخضيري، محسن أحمد، *التسويق المصرفي*، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، 71.

16- عبد الحميد، طلعت أسعد، *الإدارة الفعالة لخدمات المصارف الشاملة*، مكتبة الشقري، القاهرة، مصر، 1998، 286.

17- معلا، ناجي، *أصول التسويق المصرفي*، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1994، 48.

18- Betlis, R. A. & Hitt, M. A. *The New Competitive Land Scape*. Strategic Management Journal, 2010, 7.

19- Covin, J. G. and Slevin, D. P and Heeley. M. B. *Pioneers and followers: Competitive Tactics, Enviroment, and Firm Growth.* Journal of Business Venturing, 15 (2), 2010, 175.

20- Liu. Tsai – Lung. "*Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource – Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities Advantage*" On Line, Available at. www. Hicbusiness.org, 2008, 10.

21- مصطفى، أحمد سيد، *إعادة البناء كمدخل تنافس: اختبار الإدارة*، نشرة فصلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 16، القاهرة، 2008، 3.

22- السلمى، علي، *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، دار غريب، القاهرة، 2001، 108.

23- زريق، كمال؛ مسدور، فارس (2002)، *مفهوم التنافسية، الملتقى الوطني حول تنافسية المنظمات الاقتصادية وتحولات المحيط*، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2002، 105.

24- Macmillan. H. & Mahan. T. (2010). *Strategic Management*, Oxford University published, USA, 2010, 81-88.

25- Stevenson. William, J. "*Production: Operations Management*". 8th ed, Von Hoffmann press, 2007, 4.

قائمة الاستبيان

السادة المستقصى منهم:

تحية طيبة:

إيماناً بقيمة وأهمية البحث العلمي وارتباطه بالواقع الفعلي، مما يساعد على حل المشكلات المرتبطة بهذا الواقع، لذلك تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: (دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية في المصارف: دراسة ميدانية على المصارف التجارية في الساحل السوري).

وفي سبيل التمكن من إتمام هذه الدراسة ترجو الباحثة من سيادتكم التكرّم بالإجابة على الأسئلة التي يحتويها الاستبيان المقدم إليكم.

وإننا إذ نقدر ونشكر تعاونكم ومساهمتكم في الإجابة على أسئلة الاستبيان، فإننا نؤكد لكم بأن كل ما سوف تدلون به من آراء ووجهات نظر أو أية معلومات سوف تكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

أولاً: معلومات عامة:

1- نوع المصرف الذي تعمل فيه: □ عام □ خاص

2- الجنس: □ ذكر □ أنثى

3- المسمى الوظيفي: □ مدير فرع □ رئيس قسم □ موظف

4- المؤهل العلمي: □ ثانوية □ معهد متوسط □ إجازة جامعية □ دراسات عليا

5- الخبرة العملية: □ 1-5 سنوات □ 6-10 سنوات □ 11-15 سنة □ أكثر من 15 سنة

ثانياً: دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية:

تعبّر المنافسة المصرفية عن الإجراء الذي تسعى من خلاله كل مؤسسة مصرفية إلى التأقلم مع التطورات الدائمة على مستوى السوق، من خلال المحافظة على العملاء الحاليين، وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المرتقبين والاستجابة لطلباتهم المعقدة والمتغيرة باستمرار.

لا يخرج النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المصارف التجارية عن كونه نشاطاً مرتبطاً بتقديم خدماتها إلى عملائها، لهذا فالحديث عن التسويق المصرفي ما هو في الواقع إلا حديث عن تسويق للخدمات المصرفية، والتي تشكل أحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي، لذلك فإنّ تكامل وانسجام عناصر المزيج التسويقي المصرفي يمكن أن يمكن إدارة المصرف التجاري من تحقيق التميز الذي أصبح أساساً للتنافس في الأسوق المعاصرة.

وفي سبيل تحديد دور هذه العناصر في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التجارية، ترجو الباحثة وضع إشارة (√) في موقع الإجابة الذي ترونه مناسباً.

الرقم	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
أولاً: الخدمات المصرفية:						
1	يسعى المصرف إلى تلبية الخدمات المناسبة لاحتياجات العملاء.					
2	يقوم المصرف بإنجاز المعاملات المصرفية بدقة وإتقان.					
3	يقوم المصرف بإضافة خدمات مصرفية جديدة كل فترة.					
4	يعمل المصرف على التحسين المستمر في كافة الخدمات المصرفية.					
5	يقوم المصرف بوضع خطة لخفض أوقات إنجاز المعاملات (سرعة إ المعاملات المصرفية).					
6	يقوم المصرف باهتمام بحل المشكلات التي تواجه العملاء والرد على					
7	يقدم المصرف بطاقات الكترونية للزبائن لتلبية احتياجاتهم بدرجة عالي والكفاءة.					
8	يستخدم المصرف حواسيب متطوّرة في تقديم خدماته للزبائن.					
9	يستخدم المصرف جهاز الصراف الآلي لتقديم الخدمات للزبائن بكفاءة					
10	يسعى المصرف لتقديم خدمات الكترونية متميزة لتدعيم مركزه التنافسي وجذب زبائن جدد.					
11	يسعى المصرف لكسب رضا الزبون عن الخدمات المقدمة من حيث ا والملاءمة والجودة.					
ثانياً: التسعير:						
12	يهدف المصرف بشكل مستمر لخفض تكلفة العمليات المصرفية المقد للاحتفاظ وجذب الزبائن.					
13	يقدّم المصرف جوائز وحوافز نقدية وعينية للعملاء، مثل: جوائز مالية الادخار أو الودائع.					
14	يقوم المصرف برفع أسعار العائد على الودائع لجذب زبائن جدد.					
15	يقوم المصرف بخفض أسعار الفوائد على القروض كأسلوب منافسة.					
16	يقوم المصرف بتقديم سعر خدمة أقل من أسعار المنافسين (مصروفا منخفضة) لجذب زبائن جدد.					
ثالثاً: الترويج:						
17	يعتمد المصرف على سياسة ترويجية ناجحة لجذب زبائن جدد ودعم المصرف.					
18	يقوم المصرف بإعداد مزيج ترويجي خاص ومكثف وجذاب (إعلان، الدعاية والنشر..) لخدماته.					
19	يعلن المصرف عن طبيعة خدماته المصرفية بشكل مستمر.					
20	يقوم المصرف بتقديم هدايا تذكارية للعملاء في المناسبات العامة والخ					
21	يستخدم المصرف التقنيات الحديثة في الترويج عن الخدمات المصرفي عبر الانترنت).					
22	يقوم المصرف بالاعتماد على مهارات التواصل المستمر بينه وبين الع					

23	يهتم المصرف بجودة مظهر الموظفين وحسن تعاملهم مع العملاء.					
24	يتم التأكد من توافر المعلومات الضرورية للعميل عن كافة الخدمات ا (معلومات كافية عن بطاقات الائتمان).					
رابعاً: التوزيع:						
25	إن الموقع الجغرافي للمصرف مناسب، ومن شأنه زيادة حصته في الا المستهدفة.					
26	يقوم المصرف بزيادة فروع له في المناطق المختلفة (انتشار فروع المص حصته في الأسواق المستهدفة.					
27	يقوم المصرف بتفعيل موقعه على شبكة الانترنت مما يدعم فاعلية نظ ويحقق ميزة الانتشار الجغرافي.					
28	يقوم المصرف باختيار مواقع فروع مناسبة له ويسهل وصول العملاء					
خامساً: القدرة التنافسية: يسعى المصرف لزيادة قدرته التنافسية من خلال العمل:						
29	زيادة حجم التداول ونمو الأرباح السنوية.					
30	نمو الحصة السوقية للمصرف واستهداف أسواق جديدة.					
31	قدرة المصرف على المنافسة في السوق المحلية والعربية.					
32	تعدد وتنوع الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف.					
33	كفاءة الموارد البشرية في المصرف.					
34	الكلمة المنطوقة الايجابية عن المصرف في الأسواق المحلية والاقليمي					