

فاعلية تسويق الخدمات المالية وعلاقتها
بالقيمة السوقية المضافة
دراسة تطبيقية في مصرف بغداد

الاستاذ الدكتور حمزة محمود الزبيدي
كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية

المدرس أسيل هادي محمود
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المقدمة :

يمثل التسويق احد اهم الاسس التي تتركز عليها منظمات الاعمال في تحقيق تفوقها وتميزها السوقي ، لذلك على هذه المنظمات ان تدرك مدى اهمية تفعيل دور التسويق بحيث تلمس تأثير هذا الدور مباشرة في تعزيز القيمة السوقية المضافة لأسهمها داخل الاسواق المالية .

ولأجل ان يحقق البحث اهدافه فقد جرى تقسيمه الى اربعة محاور ، تناول الاول منها منهجية البحث ، اما الثاني فقد تعرض الى جوانب الاثراء النظري ذات العلاقة بموضوع البحث ، في حين تطرق المبحث الثالث الى الجانب التطبيقي للبحث ، واخيرا تناول المحور الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان وحسب معطيات البحث .

المبحث الاول : منهجية البحث

1. اهمية البحث

تنبثق اهمية البحث الحالي من كونه يوضح مفهوم فاعلية تسويق الخدمات المالية ، وعدها جزءاً اساسياً ترتكز عليه الادارة الحالية في المصارف العراقية في خلق القيمة لحملة الاسهم عبر تحقيق القيمة السوقية المضافة لها .

2. مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث الحالي في ضوء الاتي :

عدم قيام المصارف العراقية بترسيخ ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية في مجال عملها وتوعية كوادرها العاملة بأهميته بينهم ابتداءً ومن ثم تأسيس برنامج عمل لها تستند عليه في انجاز انشطتها وتحسين اداءها في خلق القيمة السوقية المضافة وبما يعني خلق قيمة مضافة لحملة الاسهم و الذي هو الهدف المركزي لأغلب المنظمات المعاصرة .

من خلال ما تقدم اعلاه يمكن بلورة المشكلة موضوع البحث الحالي الى التساؤل الاتي :

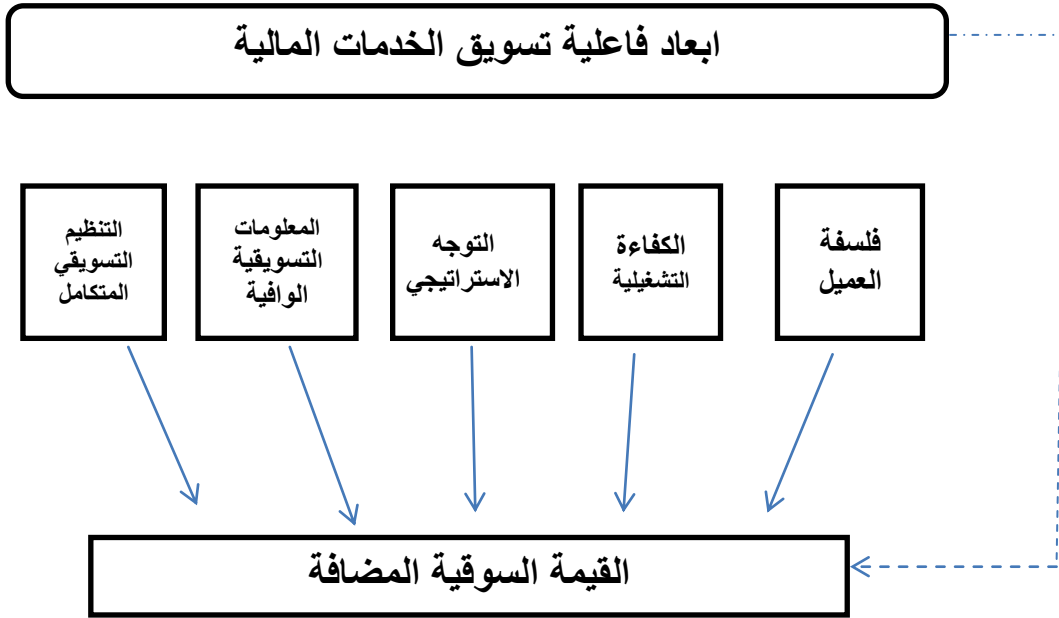
- هل توجد علاقة بين ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية (فلسفة العمل ، الكفاءة التشغيلية ، التوجه الاستراتيجي ، المعلومات التسويقية الوافية ، التنظيم التسويقي المتكامل) والقيمة السوقية المضافة ؟

3. اهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه ارساء ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية في منظمات الاعمال المقدمة لهذه الخدمات ، فضلاً عن توضيح المتطلبات واليات العمل المطلوبة المتمثلة بتطبيق ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية وتعميم اهميتها بين الافراد العاملين وعدها خارطة طريق لخلق القيمة المضافة لحملة الاسهم عبر تحقيق القيمة السوقية المضافة للمنظمة .

4. انموذج البحث

تأسيساً على التأطير النظري للمتغيرات ذات العلاقة بالبحث ، والتي جرى تفصيلها ضمن المحور النظري اللاحق ، تم بناء انموذج البحث الافتراضي الذي يوضح علاقات الارتباط بين المتغيرات وكما في الشكل (1) الاتي :



الشكل (1) انموذج البحث الافتراضي

5. فرضيات البحث

يسعى البحث الحالي الى اختبار الفرضيات الاتية :

الفرضية الرئيسة :

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية (فلسفة العمل ، الكفاءة التشغيلية ، التوجه الاستراتيجي ، المعلومات التسويقية الوافية ، التنظيم التسويقي المتكامل) والقيمة السوقية المضافة .
- وتنبثق عن هذه الفرضيات الفرعية الاتية :

- الاولى : لا توجد علاقة ارتباط بين فلسفة العمل والقيمة السوقية المضافة .
- الثانية : لا توجد علاقة ارتباط بين الكفاءة التشغيلية والقيمة السوقية المضافة .
- الثالثة : لا توجد علاقة ارتباط بين التوجه الاستراتيجي والقيمة السوقية المضافة .
- الرابعة : لا توجد علاقة ارتباط بين المعلومات التسويقية الوافية والقيمة السوقية المضافة .
- الخامسة : لا توجد علاقة ارتباط بين التنظيم التسويقي المتكامل والقيمة السوقية المضافة .

6. وسيلة جمع البيانات

تم استخدام اسلوب المقابلات الشخصية مع مدراء الاقسام والافراد العاملين في المستويين الاداريين الواسطي والتنفيذي والتي كانت بمثابة استطلاع من الباحثين للمشكلة التي تهتم بها البحث ولغرض تحقيق اهداف الدراسة وجمع

البيانات الخاصة بذلك فقد استند البحث إلى البيانات الخاصة بالكشوفات المالية الخاصة بالمصرف عينة البحث والمتمثلة بالميزانية العمومية وكشف الدخل السنوي ، إضافة إلى التقارير السنوية وإصدارات دليل الشركات التي يقوم بإصدارها سوق العراق للأوراق المالية لقياس القيمة السوقية المضافة ، وكذلك تم الاعتماد على مقياس (Kotler, 1977)¹ لقياس فاعلية تسويق الخدمات ، وقد حدد أسلوب ليكرت الخماسي لقياس استجابة المبحوثين تبدأ بتدرج خمسة (انفق بشدة) إلى واحد (لا انفق بشدة) . كما وحرصت الدراسة الحالية على إجراء ثبات لمقياس (Kotler, 1977) بعد عرضه على عدد من الخبراء² ، وثبات المقياس هو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات بطريقتين:

أ- **الثبات بطريقة التجزئة النصفية:** تقوم فكرة التجزئة النصفية على أساس قسمة فقرات المقياس إلى نصفين متجانسين (Split Half) ولغرض حساب الثبات على وفق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات أفراد العينة والبالغ عددها (92) استمارة وتم تقسيم فقرات المقياس البالغ عددها (31) فقرة إلى نصفين يضم الأول الفقرات الزوجية ويضم الثاني الفقرات الفردية ، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين فبلغ (0.68) وباستخدام معادلة (Spearman-Brown) التصحيحية بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.75) وهو معامل ثبات عالي (Calinago, 1989; 65).

7. مجتمع وعينة البحث

تناول هذا البحث بالعرض والتحليل لمجتمع الأفراد العاملين في مصرف بغداد ، وهو أحد أهم المصارف الخاصة في بغداد ، إذ حصل على أعلى قيمة موجودات بين المصارف الخاصة العاملة في بغداد عام 2011 (التقرير السنوي الثامن ودليل الشركات ، 2011 ، 43) ، وقد تم اختيار المدة من 2006 – 2010 لتقييم القيمة السوقية المضافة المتحققة في عمل المصرف خلال هذه المدة بسبب الاستقرار النسبي في عمل المصارف العراقية خلال هذه الفترة ، أما لقياس فاعلية تسويق الخدمات المالية فقد جرى اختيار عينة مقصودة من الأفراد العاملين في مستوى الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية ، وذلك بتوزيع مقياس (Kotler, 1977) على مفردات عينة البحث بواقع (55) استمارة ، جرى استرجاع (50) استمارة ، وبذلك أصبح حجم العينة هو (50) .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً : القيمة السوقية المضافة (MVA) Market Value Added

القيمة السوقية المضافة MVA هي المقياس الذي اكتسب شعبية كبيرة في جميع أنحاء العالم (Magni, 2011; 20) إذ تستطيع القيمة السوقية المضافة أن تؤثر النجاح النسبي في تعظيم القيمة لحركة الاسهم من خلال تأثير الكفاءة في تخصيص وإدارة الموارد النادرة في المنظمة فضلاً عن تأثير فاعلية الإدارة في تموضع الشركة السوقية في المدى الطويل (Walters, 1999; 241) .

¹ انظر ملحق 1

² انظر ملحق 2

والقيمة السوقية المضافة هي أداة استثمارية فاعلة (Karunaratne,2009;15) وهي في الأساس تقدير السوق لصافي القيمة الحالية (Cary et.al,2004;118) وتمثل الفرق بين القيمة السوقية للشركة وبين قيمتها الدفترية فإذا كانت القيمة السوقية للشركة أكبر من قيمة رأس المال المستثمر فهذا يعني أن الشركة تخلق قيمة لحصة الاسهم أما إذا كانت أقل من رأس المال المستثمر فمعناه أن الشركة تدمر القيمة وهناك طريقتين لحساب القيمة السوقية المضافة (Kim &Ahn , 2004 , 53) وكالاتي :

• الطريقة الاولى كالاتي :

$$\text{Market Value Added} = \text{Market Value of equity} - \text{Book value of equity}$$

القيمة السوقية = القيمة السوقية لحق الملكية - القيمة الدفترية لحق الملكية

• الطريقة الثانية كالاتي :

وبحسب هذه الطريقة فإن القيمة السوقية المضافة يتم احتسابها من خلال علاقتها مع القيمة الاقتصادية المضافة إذ تمثل

$$\text{القيمة السوقية المضافة} = \text{القيمة الحالية للقيمة الاقتصادية المضافة}$$

وبزيادة القيمة الاقتصادية المضافة فإن الشركات سوف تزيد القيمة السوقية المضافة وبعبارة أخرى بزيادة الفرق بين قيمة الشركة ومقدار رأس المال المستثمر فيها .

وهناك عدد من العوامل المؤثرة في القيمة السوقية المضافة بعضها بالزيادة وبعضها بالنقصان وكالاتي (الزبيدي, 2004, 263) :

1. معدل النمو Growth Rate :

وتعني العلاقة بين النمو في الإيرادات وصافي الربح التشغيلي ورأس المال المستثمر في الشركة وستكون القيمة السوقية موجبة في حالة كون هنالك نمواً في الإيرادات تفوق تكلفة رأس المال المستثمر .

2. كثافة رأس المال المستثمر Invested Capital Intensity :

وتعني مقدار رأس المال المستثمر لتحقيق وحدة نقدية من الإيرادات أي كلما انخفضت كمية رأس المال المستثمر لتحقيق وحدة نقدية سيؤدي إلى ارتفاع القيمة السوقية للشركة نتيجة لانخفاض تكاليف رأس المال المستثمر .

3. هامش الربح Value Of Profit Margin :

وتعني الحد الأدنى من هامش الربح لزيادة قيمة حصة الاسهم وكلما انخفض هذا الهامش لتحقيق الزيادة في حق الملكية كلما زادت القيمة السوقية المضافة .

وللقيمة السوقية المضافة مزايا عديدة يمكن ادراجها وكالاتي (Hillman&Keim,2001;124-132) :

1. قدرة على تحديد القيمة المستقبلية للتدفقات النقدية الداخلة إلى الشركة بشكل أكثر تفوق من باقي المقاييس

المحاسبية كونها تكلفة رأس المال وحق الملكية المستثمر في الشركة.

2. قد تبين في الأدبيات المالية أن الشركات التي تطبق صافي القيمة الحالية كمقياس للأداء والاستثمار وعلى

الرغم من إيجابيات هذا المقياس إلا أن يخضع للمشاكل المحاسبية في احتساب التدفقات النقدية المستقبلية

ونسبة الخصم لذلك فان استخدام القيمة السوقية المضافة يقترب في تقديره من صافي القيمة الحالية وهو ذاتيا سوف يتجنب كافة المشاكل المحاسبية .

3. القيمة السوقية المضافة تفوقت على نسبة توبين ايضا حيث انها تخضع لقصور في تقييم الموجودات غير الملموسة لذك فان القيمة السوقية المضافة هي الخيار الانسب لأنها تحدد خلق القيمة من دون ان تخضع للنقص في الحسابات المحاسبية .

ثانياً : فاعلية تسويق الخدمات المالية

تستلزم البيئة التسويقية للأعمال اليوم التنفيذ الفاعل للتسويق فاذا ما نجحت الشركة في تنفيذ استراتيجيتها التسويقية بفاعلية فسوف يعد التسويق قوة محورية في المنظمة وسيكون هو جوهر جهودها التنظيمية لتحقيق التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وعمليات اعمالها (Appiah-Adu, et.al, 2001, 18). وفاعلية التسويق هي العملية التي تخلق قيمة عن طريق الاستخدام الامثل لموارد المنظمة لتسويق انشطتها وتحقيق الميزة التنافسية لها (Zostautiene & Vaiculenaile, 2010, 878) اذن التسويق الفعال سيطلق على أنشطة المدراء الذين لديهم معلومات وافية للتخطيط ولتخصيص الموارد والادوات التسويقية بشكل ناجح للأسواق والمناطق والقطاعات المختلفة. ويذهب (Solacansky & Simberova, 2010, 755) الى عدّ فاعلية التسويق على انها تمثل جودة الانفاق لتحسين اداء التسويق وتحقيق النتائج المرغوبة خلال فترة زمنية معينة وهما بذلك يقتربان جزئياً من فكرة ربط فاعلية التسويق بالقدرة على التخصيص الامثل للموارد وقد اختصرا التخصيص الامثل للموارد المالية للتوصل الى فاعلية التسويق .

وعليه يمكن القول ان فاعلية التسويق هي قدرة المنظمة على استثمار بيئتها للحصول على الموارد القيمة والنادرة وتخصيصها بالشكل الذي يحقق اهدافها من خلال الاداء التسويقي الامثل.

وعلى هذا الاساس فقد اوضح (Nwokah, 2006, 15-20) و (Nwokah & Ahiauzu, 2007, 858-869) ان لفاعلية التسويق اربعة ابعاد رئيسة وهي كالتالي :

1. **الشركة Company** : اذ تختلف الشركات الواحدة عن الاخرى من حيث نوع الحجم والميزانية ونوع الخدمات التي تقدمها .

2. **التنافس Competitive** : قد يكون في العالم المثالي حصراً يمكن ان يكون لدى المسوقين معلومات كاملة عن الكيفية التي يتصرف بها منافسيهم اذ تمثل المعلومات التسويقية وفي الكثير من الصناعات تعد هذه المعلومات امراً من الصعب الحصول عليه بدقة .

3. **العملاء Consumers** : فهم كيفية اتخاذ القرارات الشرائية من قبل العملاء كذلك اعتماد التجزئة الصحيحة للوصول الى حاجتهم واشباعها في مقابل ما يدفعون من سعر .

4. **العوامل الخارجية Exogenous factors** : هي تلك العوامل الخارجة عن سيطرة المنظمة والتي من الممكن ان تؤثر على فاعلية التسويق مثل الطقس ، اسعار الفائدة ، اللوائح الحكومية وغيرها .

فاذا ما ادرك المسوقون تأثير هذه العوامل على عملاء الشركة فان ذلك سيؤدي الى المساعدة في تصميم برنامج تسويقي فاعل مع الاخذ بنظر الاعتبار ان هنالك خمسة عوامل تقود (Driving) مستوى فعالية التسويق التي يمكن ان يحققها المسوقون وهي (Nwokah&Ahiauzu,2009,864-880) :

1. استراتيجية التسويق Marketing Strategy :

ان تحسين فعالية التسويق يمكن ان يتحرك عن طريق توظيف استراتيجية متفوقة للتسويق فهي من ستحقق التموضع الصحيح للمنتج وللعلامة التجارية وبالتالي ستحقق منتج / علامة تجارية اكثر نجاحاً من منتج / علامة تجارية للمنافسين مع الاخذ بنظر الاعتبار انه حتى مع افضل استراتيجية تسويقية يجب على المسوقين تنفيذ برامجهم بشكل صحيح ودقيق لتحقيق نتائج متفوقة .

2. ابتكار التسويق Marketing Creative :

عندما لا تستطيع الشركة تغيير استراتيجيتها التسويقية لا سباب مختلفة يمكنها ان تتجه نحو الابتكار الافضل لتحسين فعالية التسويق و ان ادخال الابتكارات الجديدة باستمرار من الممكن ان يحسن معدلات النمو للشركة .

3. تنفيذ التسويق Marketing Execution :

بتحسين كيفية دخول المسوقين الى الاسواق فان ذلك سوف سيحقق وبشكل ملحوظ نتائج افضل مع الاخذ بالاعتبار كفاءة استراتيجية التسويق المعدة والقدرة الابداعية للمسوقين والذي سيمكنهم من اجراء التحسينات الممكنة في بعض و كل المزيج التسويقي 4PS (المنتج ، السعر ، المكان ، الترويج) من دون اجراء تغييرات جذرية في التموضع الاستراتيجي بالشكل الذي سيمكن الشركة من تحسين فاعلية التسويق وزيادة الايرادات .

4. البنية التحتية للتسويق Marketing Infrastructure :

تحسين ادارة التسويق ممكن ان يؤدي الى مكاسب كبيرة للشركة فتحسين ادارة الوكالات والميزانيات والتحفيز وتنسيق أنشطة التسويق سوف يقود الى تحسين التنافس وتحسين النتائج المرتبطة به .

5. العوامل الخارجية Exogenous Factors :

العوامل الخارجية عن ارادة وسيطرة المنظمة يمكن ان تؤثر على فاعلية التسويق على سبيل المثال التأثير الكبير للموسم .

ثالثاً : مقياس Kotler (1977) لقياس فاعلية التسويق

قدم Kotler نموذج لقياس فاعلية التسويق في Harvard Business Review عام 1977 في مقالته الشهيرة بعنوان (From Sales Obsession to Marketing Effectiveness) (من هاجس المبيعات الى فاعلية التسويق) وهو النموذج الاشهر في قياس فاعلية التسويق وقد اعتمدت عليه الكثير من الدراسات والشركات (Appiah- Adu,2001,21) اذ برغم المحاولات العديدة لتطوير مقياس قادر على قياس فاعلية التسويق بكفاءة الا انه افضل مقياس معروف هو مقياس Kotler (1977) Webster,1999;6).

ويتكون هذا المقياس من خمسة ابعاد رئيسة وهي :

أولاً : فلسفة العميل Customer Philosophy

وتشير فلسفة العميل الى تركيز المنظمة الخارجي على رغبات وحاجات الزبائن ومراقبة رضاهم من خلال اجراء المسح الخاص بذلك (Norbang et al,1984;24) فعلى الرغم من ان جذب العملاء والحفاظ عليهم مهمة شاقة الا ان العملاء الراين عملاء لهم ولاء ، وسوف يعطوا للشركة حصة اكبر في اعمالها (Norburn et al,1990;15).

ويضيف Kotler ان العميل يشتري من الشركة التي تقدم اعلى قيمة مدركة للعميل Customer perceived value اي تقويم العميل للفرق بين كل المنافع وكل التكاليف لعرض السوق بالنسبة الى نظرائه من العروض المنافسة ، وعادة لا يحكم العملاء على قيم المنتج وتكاليفه بدقة وموضوعية ويتخذون اجراءتهم طبقاً للقيمة المدركة حصراً ، هذا وان رضا العميل Customer satisfaction يعتمد على الاداء المدرك للمنتج بالنسبة الى توقعات المشتري ، فاذا اتفق الاداء مع التوقعات يكون العميل راضياً ، واذا ازداد الاداء عن التوقعات يزداد رضا العميل او يبتهج (Kotler,1977;68) .

ثانياً : الكفاءة التشغيلية Operational Efficiency

تشير الكفاءة التشغيلية الى عمليات التسويق الداخلية وتتضمن التنسيق الداخلي ، الاتصالات الداخلية والتنفيذ الداخلي لأنشطة التسويق (Zostautiene& Vaiculenaite,2010;877) فهي عمل الاشياء الصحيحة او تعظيم معدلات المدخلات والمخرجات ، فالمخرجات هي حالة القناة التي تترسخ لدى العميل من السلع والخدمات بينما المدخلات فأنها تتمثل بمختلف المصادر كالعامل ورأس المال والادارة التي تستخدمها المنظمات التسويقية (الديوه جي ، 2000 ، 33 - 35)

ثالثاً : التوجه الاستراتيجي Strategic Orientation

يعني التوجه الاستراتيجي مدى قدرة الادارة على تصميم استراتيجية مريحة تلائم فلسفتها وتنظيمها ومصادر معلوماتها (Webster,1995;8) والتوجه الاستراتيجي يركز على بقاء المنظمة على الامد الطويل (Birley et al,1987;21) مما يعكس ضرورة تركيز الادارة على القضايا الداخلية والخارجية للمنظمة عند بناء استراتيجية المنظمة، ويتطلب بناء استراتيجية ناجحة قدرة على تحقيق على ربط اهداف التسويق بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة ما يلي (Zostautiene& Vaiculenaite,2010;877-878) :

وجود نظام رسمي للتخطيط التسويقي السنوي وللخطيط على الامد البعيد .

1. هذا النظام يجب ان يقود الى وضع استراتيجية جوهرية واضحة ، ومبتكرة تستند الى بيانات دقيقة .
2. ينبغي على الادارة ان تكون ذات رؤية واضحة واستباقية نحو الاجراءات الطارئة التي قد تتطلبها التطورات الجديدة في السوق ، مع الاشارة الى ان خطط التسويق لا تؤتي ثمارها ما لم تنفذ بكفاءة وعلى كل المستويات في الشركة .

رابعاً : المعلومات التسويقية الوافية Adequate Marketing Information

ان من احد اهم اسس التسويق الفعاله والمعلومات التسويقية الوافية والتي تمثل قدرة المدراء على امتلاك معلومات وافية للتخطيط ولتخصيص الموارد المختلفة للأسواق المختلفة وللأدوات التسويقية اللازمة لتنفيذ عملية التسويق (Dawes & Brown, 2000;90) فلإنتاج قيمة ورضا ممتازين للعميل تحتاج الشركات الى معلومات عن كلشيء تقريباً، ويجب ان تصمم الشركات نظام معلومات التسويق (Marketing information system (MIS) من افراد ومعدات واجراءات لجمع المعلومات وترتيبها وتحليلها وتقويمها وتوزيع المعلومات اللازمة والموثوقة والدقيقة الصحيحة وفي الصورة الصحيحة وفي الوقت الصحيح لتساعد المدراء في اتخاذ قرارات افضل (Kotler, 2005;).

خامساً : التنظيم التسويقي المتكامل Integrated Marketing Organization

الهيكل التنظيمي للشركة وللأقسام يجب ان يعكس فلسفة التسويق (Webster, 1995;6) ويجب ان تصمم وظائف التسويق الرئيسية لخدمة حاجات المنظمة ، اذ على ادارة التسويق ان تكون فاعلة في العمل والتنسيق مع بقية الاقسام الاخرى داخل المنظمة (Kotler, 1977;74).

المبحث الثالث : عرض النتائج واختبار الفرضيات**اولاً: عرض النتائج الخاصة باحتساب القيمة السوقية المضافة**

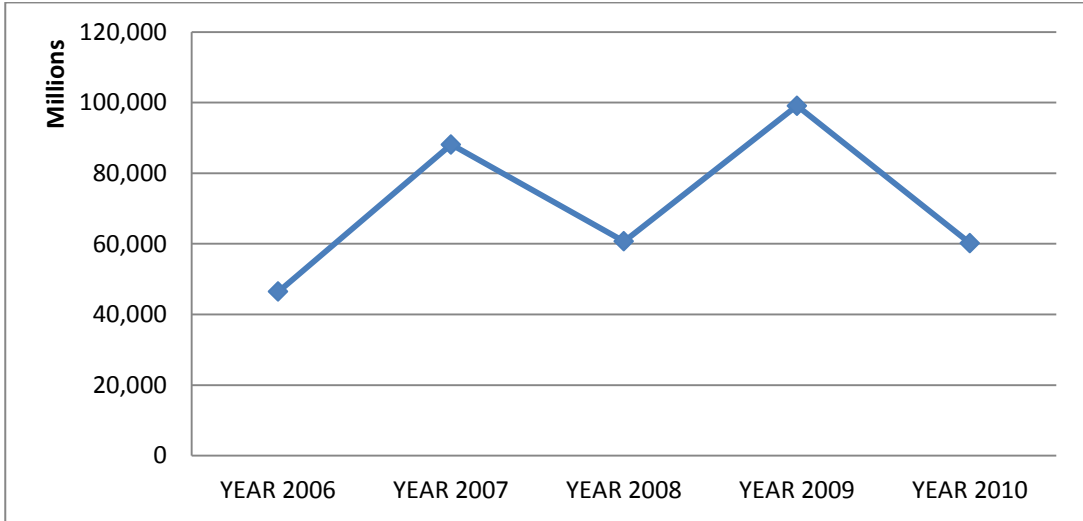
القيمة السوقية المضافة هي صافي حاصل الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للمصرف. ويعرض الجدول () نتائج تحليل القيمة السوقية المضافة MVA ، ومنه يلاحظ ان متوسط القيمة السوقية المضافة تراوحت بين اعلى قيمة في عام 2009 اذ بلغت (99,088,583,673) ديناراً ، وبين ادنى قيمة لها في عام 2006 وبلغت (46,457,321,000) ديناراً . وعند مقارنة ما تحقق من نتائج على مستوى كل عام مع متوسط القيمة السوقية المضافة خلال مدة البحث والبالغة (70,906,075,838) ديناراً ، نجد ان عامي 2007 و 2009 هما فقط من حققا قيمة تفوق قيمة هذا المتوسط ، في حين عكس معامل الاختلاف البالغ (30.789) الاستقرار النسبي الذي تمتعت فيه القيمة السوقية المضافة MVA خلال مدة البحث.

الجدول (1) القيمة السوقية المضافة المتحققة لمصرف بغداد للفترة من 2006 - 2010

معامل الاختلاف	المتوسط	2010	2009	2008	2007	2006	مصرف بغداد
30.789	70,906,075,838	60,200,000,000	99,088,583,673	60,690,000,000	88,094,474,516	46,457,321,000	

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على البيانات المالية للمصرف

ويظهر الشكل (2) والذي يمثل الرسم البياني لواقع سلوك MVA المتحقق لمصرف بغداد للمدة قيد الدراسة والتحليل، بان في عام 2009 قد تحققت اعلى قيمة MVA للمدة قيد الدراسة والتحليل وهو ما يؤشر الانتعاش المتحقق في عمل المصرف منذ عام 2006 الى ان بلغ ذروته عام 2009 ، اضافة الى الكفاءة التدريجية في تخصيص وإدارة الموارد النادرة في المصرف استطاعت القيمة السوقية المضافة MVA غير المستقرة تأشيرها ، الا ان MVA انخفضت بشكل ملحوظ عام 2010 ، الامر الذي يؤشر عدم الاستقرار والتذبذب في التموضع السوقي للمصرف.



الشكل (2) سلوك القيمة السوقية المضافة MVA لمصرف بغداد للفترة من 2006-2010

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المتحققة للقيمة السوقية المضافة للمصرف

ثانياً : عرض النتائج الخاصة بمتغيرات ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية

فيما يلي عرضاً للنتائج التي افرزها البحث الحالي وبحسب كل بعد من ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية وكالاتي :

1. فلسفة العميل

الجدول (2) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث لبعده فلسفة العميل

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1	تشجع الإدارة الاتصالات المباشرة (وجهاً لوجه) مع العملاء.	24.00	12	34.00	17	34.00	17	8.00	4	--	--	3.74	0.92
2	يراقب المصرف رضا العملاء.	33.7	17	42.4	21	16.3	8	7.6	4	--	--	4.02	0.90
3	يحقق المصرف وصول فاعل نحو السوق المستهدف.	13.0	7	50.0	25	33.7	17	3.3	1	--	--	3.73	0.73
4	المصرف موجه نحو العملاء.	21.7	11	47.8	24	26.1	13	4.3	2	--	--	3.87	0.80
5	يولي المصرف أهمية كبيرة لمكانته التجارية.	12.0	6	46.7	23	25.0	13	12.0	6	4.3	2	3.50	1.00
6	يدرك المصرف أهمية تنظيم نفسه لتلبية الحاجات والرغبات ضمن السوق المختار.	13.0	7	47.8	24	30.4	15	2.2	1	6.5	3	3.59	0.97
7	للمصرف عروض وخطط تسويقية مختلفة لمختلف أجزاء السوق.	20.7	10	48.9	24	29.3	15	1.1	1	--	--	3.89	0.73
8	يبنى المصرف نظام تسويق متكامل في تخطيط أعماله.	7.6	4	42.4	21	25.0	13	21.7	11	3.3	1	3.29	1.00
الوسط الحسابي العام												3.69	0.44

2. الكفاءة التشغيلية

الجدول (3) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث لبعد الكفاءة التشغيلية

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
9	يحق المصرف ودائع جيدة.	26.1	13	51.1	26	19.6	9	2.2	1	1.1	1	3.99	0.81
10	اعمال المصرف لا تسئ الى اقتصاد المجتمع.	21.7	11	45.7	23	16.3	8	8.7	4	7.6	4	3.65	1.14
11	تحدد الإدارة طبيعة الأعمال بوضوح وتتواصل معها.	16.3	8	48.9	24	28.3	14	1.1	1	5.4	3	3.70	0.95
12	تلتزم الإدارة للتفوق في التسويق.	9.8	5	40.2	20	26.1	13	10.9	5	13.0	7	3.23	1.18
13	تتخذ الإدارة التحسين بشكل نظمي ومنتظم.	25.0	13	51.1	25	16.3	8	5.4	3	2.2	1	3.91	0.91
14	التفكير التسويقي في المستوى الإداري الأعلى يصل إلى المستويات الأدنى ويُنفذ.	15.2	7	51.1	25	13.0	7	13.0	7	7.6	4	3.53	1.13
15	تظهر إدارة المصرف قدرة جيدة للاستجابة السريعة والفاعلة تجاه التطورات المستجدة في البيئة.	14.1	7	44.6	22	33.7	17	4.3	2	3.3	2	3.62	0.90
16	تدير الإدارة المصادر التسويقية بشكل فاعل.	22.8	11	37.0	19	14.1	7	17.4	9	8.7	4	3.48	1.26
17	تعمل إدارة التسويق بشكل	15.2	8	38.0	19	20.7	10	19.6	10	6.5	3	3.36	1.15

												جيد الإدارات المجالات الوظيفية الأخرى.	مع
0.56	3.61	الوسط الحسابي العام											

3. التوجه الاستراتيجي

الجدول (4) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث لبعث التوجه الاستراتيجي

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
18	يركز المصرف على النمو بعيد الأمد.	38.0	19	45.7	23	16.3	8	--	--	--	--	4.22	0.71
19	يقدم المصرف خدمة ذات جودة جيدة.	16.3	8	39.1	20	38.0	19	6.5	3	--	--	3.65	0.83
20	يولي المصرف التسويق اهتماماً أكثر من بقية المجالات الوظيفية الأخرى.	22.8	11	56.5	28	15.2	8	3.3	2	2.2	1	3.95	0.84
21	يقوم المصرف بإعداد خطة سنوية للتسويق.	5.4	3	35.9	18	18.5	9	21.7	11	18.5	9	2.88	1.24
22	وضع المصرف جيد بالنسبة لمنافسيه.	19.6	10	35.9	18	32.6	16	10.9	5	1.1	1	3.62	0.96
23	تتشارك ادارة المصرف في تخطيط منهجي للتسويق.	4.3	3	32.6	16	32.6	16	18.5	9	12.0	6	3.00	1.08
24	تتسم الاستراتيجية الحالية	17.4	9	46.7	23	29.3	15	6.5	3	--	--	3.75	0.82

												للتسويق بجودة عالية.	
0.85	3.64	2.2	1	6.5	3	27.2	14	53.3	27	10.9	5	يستعمل المصرف التفكير والتخطيط وفقاً لحالة السوق.	25
0.55	3.59	الوسط الحسابي العام											

4. المعلومات التسويقية الوافية

الجدول (5) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث لبعد المعلومات التسويقية الوافية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الفقرات	ت
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.78	3.70	1.1	1	1.1	1	40.2	20	42.4	21	15.2	7	يتم توسيع الجهود الرامية إلى قياس فاعلية تكلفة النفقات التسويقية المختلفة.	26
1.13	2.67	19.6	10	23.9	12	28.3	14	26.1	13	2.2	1	يتم إجراء الدراسات والبحوث التسويقية المنتظمة بشأن الزبائن ، وتأثيرات الشراء... الخ	27
1.11	2.82	15.2	7	23.9	12	27.2	14	31.5	16	2.2	1	تفهم الإدارة الطاقة الاحتمالية للودائع والربحية لمختلف تقسيمات السوق/الزبائن.	28
0.78	3.06	الوسط الحسابي العام											

5. التنظيم التسويقي المتكامل

الجدول (6) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث لبعث التنظيم التسويقي المتكامل

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
29	تعمل إدارة التسويق بشكل جيد مع الإدارات الوظيفية في البحث، والشراء، والتوزيع، والتمويل.	1	2.2	16	32.6	11	20.7	13	26.1	9	18.5	2.74	1.17
30	هناك مستوى تكامل تسويقي عالٍ، فضلاً عن رقابة الوظائف الرئيسية للتسويق.	1	2.2	16	31.5	15	30.4	11	22.8	7	13.0	2.87	1.07
31	تنظم عملية تطوير الخدمة بشكل مستمر وجيد.	5	9.8	21	41.3	11	21.7	11	21.7	2	5.4	3.28	1.08

0.88	2.96	الوسط الحسابي العام
------	------	---------------------

ثالثاً : اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

✗ اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية

جرى اختبار الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية ، من خلال اختبار علاقة الارتباط بين (فلسفة العمل والقيمة السوقية المضافة) وتبين من نتائج الاختبار بأسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (RS) بين المتغيرين المذكورين كانت (0.323) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (1.88) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.67) ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين فلسفة العمل والقيمة السوقية المضافة) .

✗ اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية

اشارت نتائج الاختبار باستخدام اسلوب الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط بين (الكفاءة التشغيلية وبين القيمة السوقية المضافة) كانت (0.196) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (1.95) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.67) ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين الكفاءة التشغيلية والقيمة السوقية المضافة) .

✗ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية

اوضحت نتائج الاختبار باستخدام اسلوب الرتب لسبيرمان انقيمة معامل الارتباط بين(التوجه الاستراتيجي وبين القيمة السوقية المضافة) كانت (0.240) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.03) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.67) ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين التوجه الاستراتيجي والقيمة السوقية المضافة) .

✗ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية

جرى اختبار الفرضية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية من خلال اختبار علاقة الارتباط بين (المعلومات التسويقية الوافية وبين القيمة السوقية المضافة) وتبين من نتائج الاختبار باستخدام اسلوب الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (RS) (0.240) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.03) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.67) ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين المعلومات التسويقية الوافية والقيمة السوقية المضافة) .

✧ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية

اشارت نتائج الاختبار باستخدام اسلوب الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط بين (التنظيم التسويقي المتكامل وبين القيمة السوقية المضافة) كانت (0.196) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (1.95) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.67) ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين التنظيم التسويقي المتكامل والقيمة السوقية المضافة) .

✧ اختبار الفرضية الرئيسية

اوضحت نتائج الاختبار باستخدام اسلوب الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (RS) بين (ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية وبين القيمة السوقية المضافة) بلغت (0.593) ، وكانت قيمة (t) المحسوبة (5.23) وهي اكبر من قيمتها الجدولية مما يؤكد وجود علاقة معنوية بين ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية والقيمة السوقية المضافة، عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول فرضية البديلة اي (توجد علاقة ارتباط بين فاعلية تسويق الخدمات المالية وبين القيمة السوقية المضافة) .
والجدول (7) يوضح نتائج الاختبارات التي قد ذكرت اعلاه وكما يلي :

الجدول (7) نتائج اختبار فرضيات البحث

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط RS	قيمة t المحسوبة	نوع العلاقة
فلسفة العمل والقيمة السوقية المضافة	0.323	1.88	معنوية
الكفاءة التشغيلية والقيمة السوقية المضافة	0.206	1.95	معنوية
التوجه الاستراتيجي والقيمة السوقية المضافة	0.240	2.03	معنوية
المعلومات التسويقية الوافية والقيمة السوقية المضافة	0.724	8.91	معنوية
التنظيم التسويقي المتكامل والقيمة السوقية المضافة	0.564	11.82	معنوية
ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية والقيمة السوقية المضافة	0.593	5.23	معنوية

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

في ضوء النتائج التطبيقية للبحث الحالي كانت اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة هي كالآتي :

1. عدم استقرار القيمة السوقية المضافة لمصرف بغداد خلال فترة البحث الحالي ، مما يعني عدم الاستقرار والتذبذب في التموضع السوقي للمصرف.

2. اختلفت عينة البحث في تقييم فاعلية تسويق الخدمات المالية ، اذ هنالك ميل واضح من قبل افراد عينة البحث نحو مجموعة من الابعاد المهمة والمتمثلة بميلهم نحو رضا العميل في الدرجة الاولى ، اذ عكست ميول افراد العينة اعترافهم بأهمية تلبية حاجات ورغبات العملاء والتوجه نحو قيمة العميل ، عبر تطوير اداراته المختلف الخط طوال عروض التسويقية التي تلائم الشرائح المختلفة للعملاء في اسواقها المختارة .
3. ظهور توجه عام نحو الكفاءة التشغيلية للتسويق ، من حيث تحقيق المصارف لودائع جيدة ، ويؤشر ذلك استيعاب المصرف لإمكانياته وقدرته على اقتناص الفرص بشكل جيد وادارة مصادر معلوماته التسويقية بشكل فاعل ، وقدرة مسؤولي التسويق على التفاعل مع باقي الاقسام الاخرى .
4. هيمنة قوة التوجه الاستراتيجي للمصرف في تسويق خدماتها ، على باقي ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية، وهو ما قد يؤشر بعض التوجس والمخاوف لدى هذه المصرف من التحديات التنافسية التي تواجهه في الوقت الحاضر او من المحتمل مواجهته مستقبلاً ، الامر الذي دعاه الى تشديد الركائز الاساسية التي يعتقد انها ستدعمه لتحقيق التفوق والريادة في اسواقه الحالية والمستقبلية.
5. اظهرت نتائج البحث ان مدراء المصرف لا يصوبون جل اهتمامهم على اجراء الدراسات والبحوث التسويقية من اجل الوصول الى اسس علمية تستند عليها الادارة في تجزئة اسواقها وتقييم متطلبات هذه الاسواق على النحو الذي يؤهلها الاستثمار الامثل لمواردها لخدمة اسواقها بشكل متميز .
6. ظهر ان ادارة مصرف بغداد وظفت ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية لتحقيق القيمة السوقية المضافة لحملة الاسهم ، اذ استطاعت ادارة المصرف ومن خلال تكامل هذه الابعاد من زيادة القيمة السوقية المضافة ، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية التي مفادها " لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية (فلسفة العميل ، الكفاءة التشغيلية ، التوجه الاستراتيجي ، المعلومات التسويقية الوافية ، التنظيم التسويقي المتكامل) والقيمة السوقية المضافة " .

ثانياً : التوصيات

1. ينبغي على ادارة المصرف مراجعة ادائها وتحديد اهم الثغرات التي ادت الى يعني عدم الاستقرار والتذبذب في التموضع السوقي للمصرف والبحث عن المسببات ومعالجتها بسرعة .
2. استحداث قسم متخصص للتسويق في مصرف بغداد ، يأخذ على عاتقه اعداد استراتيجيات تسويقية ناجحة للمصرف .
3. متابعة السعي الحثيث لإرضاء العملاء ، والعمل على دعم كل من ماشانه تعزيز وزيادة رضا هؤلاء العملاء .
4. بناء علاقات مباشرة ودائمة مع العملاء ، ونتاج قيمة لهؤلاء العملاء وتقديمها لهم ، فإنتاج قيمة ممتازة للعملاء سوف ينتج عملاء مرتفعي الرضا وسيستمر ولائهم للمصرف ، ويزيدوا تعاملهم معه وهو مايعني عوائد اكبر للمصرف في المدى البعيد .
5. تطوير القدرات والقابليات للعاملين وخصوصاً العاملين منهم في مجال التسويق ، ورفع مستوى الاختصاص لديهم من خلال الدورات التطويرية المعدة وفق اسس علمية حديثة .

6. تعزيز ابعاد فاعلية تسويق الخدمات المالية داخل مصرف بغداد ، وذلك على وفق التوجهات الادارية المعاصرة وتجاوز المعوقات التي قد تحد من هذه الفاعلية ، خصوصا في ظل اشارة النتائج الى اسهام فاعلية تسويق الخدمات المالية في تعزيز القيمة السوقية المضافة ، وهو ما يعني ان تعزيز هذه الابعاد سوف يسهم في تحسين التموضع السوقي للمصرف .

المصادر

الكتب العربية :

1. الديوه جي ، أبي سعيد ، (2000) ، " المفهوم الحديث لإدارة التسويق " ، الحامد للنشر والتوزيع ، الاردن .
2. الزبيدي ، حمزة محمود ، (2004) ، " الادارة المالية المتقدمة " ، مؤسسة الوراق ، الاردن .

الكتب والدوريات الاجنبية :

1. Appiah- Adu, Kwaku&Neslin, Scott &Gedenk, Karen ,(2001), " Pursuing The Value- Conscious Consumer: Store Brands Versus National Brand Promotions", Journal Of Marketing,VOL.65,N.1.
2. Dawes , Jillian And Brown , Reva Berman , (2000) , " Postmodern Marketing : Research Issues For Retail Financial Services " , Qualitative Market Research : An International Journal , Volume , 3 , Number 2 , Pp . 90 – 98 . MCB University Press , Emerald Grope Publishing Limited .
3. Ennew , Chritine T. & Waite, Nigel ,(2007) " Financial Services Marketing : An International Guide to Principles and Practice " , Linacre House, Jordan Hill, Oxford, UK.
4. Karunaratne , W . V . A . D And Sujeewa , G . M . M . , (2009) , " The Validity Of Economic Value Added , Market Value Added And Traditional Financial Accounting Mea.
5. Kim , John , J &Ahn , Jae – Hyeon And Yun , J . K , (2004) , " Economic Value Added (EVA) As A Proxy For Market Value Added (MVA) And Accounting Earnings , Empirical Evidence From The Business Cycle " , Journal Of Accounting And Finance Research American Ncaclemy.
6. Knights , David & Sturdy , Andrew & Morgan , Glenn , (1994) , " The Consumer Rules ? An Examination Of The Rhetoric And " Reality " Of Marketing In Financial Services " , European Journal Of Marketing VOL . 28 , NO . 3 , PP . 42 – 54 , MBC University Press , Emerald Group Publishing Limited.

7. Kotler , Philip &Gregor , William , T. &Radgers , William H. (1989) " The Marketing Audit Comes Of Age " , Sloan Management Review.
8. KOTLER P.,(1976)" Marketing Management", Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.,USA.
9. Nowkat , Gladson&Ondukwu , Frannces E . , (2009) , " Competitive Intelligence And Marketing Effectiveness In Corporate Organizations In Nigeria " , African Journal Of Marketing Management , VOL . 1 . N . 1 , PP . 010 – 022.
10. Webster, F. E. J. (1995). "The changing role of marketing in the corporation" , *Journal of Marketing*, VOL. 56(October), PP. 1-17

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة رئيس مجلس الادارة واعضاءها والمدراء المفوضين ونوابهم ومدراء الاقسام المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

يقوم الباحثان بدراسة تهدف الى (فاعلية تسويق الخدمات المالية وعلاقتها بالقيمة السوقية المضافة) ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في ميدان عملكم ، ولكونكم الاقدر بسبب مواقعكم القيادية في شركاتكم. لذا نتوجه اليكم الباحثة بالاستبانة المرافقة التي تضم مجموعة من الفقرات تمثل بحد ذاتها مما يدور حولك وانت تؤدي واجباتك الوظيفية حول فاعلية تسويق خدمات المصرف المالية، راجية منكم الاجابة عن تلك الفقرات بكل دقة وموضوعية . كما نرجو التكرم بقراءة الملاحظات الاتية قبل البدء بالإجابة :

- تستهدف الاستبانة الادارة العليا(من مدراء ومشرفين في المستوى الاعلى للهيكل التنظيمي) في المصرف
- بعد قراءة كل سؤال ضع علامة (x) في الفراغ المحدد الذي يعكس دقة اختيارك .
- لا تذكر الاسم ،لأننا في هذه الدراسة لانبغي اطلاقا، الكشف عن نواحي القصور في مصرفكم، ولا عن مزاياها ونواحي القوة فيه ،فالنتائج المتحصل عليها ستعامل بسرية تامة لأنها اساسا لأغراض البحث العلمي فقط، فلا يطلع عليها اي شخص سواء داخل المصرف او خارجه.
- لدينا استعداد تام للإجابة عن الاستفسارات حول فقرات المقياس على عنوانا المحدد ادناه.
- واخيرا ان رأيكم سيكون بمثابة مرشد ودليل ينير الطريق امام الباحثان ومحفزا للتحدي والخروج بالشيء المفيد علميا.

ختاماً، وبانتظار اجاباتكم، تقبلوا وافر التقدير والاحترام.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
فلسفة العمل						
1	تشجع الإدارة الاتصالات المباشرة (وجهًا لوجه) مع العملاء.					
2	يراقب المصرف رضا العملاء.					
3	يحقق المصرف وصول فاعل نحو السوق المستهدف.					
4	المصرف موجهة نحو العملاء.					
5	يولي المصرف أهمية كبيرة لمكانتها التجارية.					
6	يدرك المصرف أهمية تنظيم نفسه لتلبية الحاجات والرغبات ضمن السوق المختار.					
7	للمصرف عروض وخطط تسويق مختلفة لمختلف أجزاء السوق.					
8	يبنى المصرف نظام تسويق متكامل في تخطيط أعماله.					
الكفاءة التشغيلية						
9	يحقق المصرف ودائع جيدة.					
10	اعمال المصرف لا تسي الى اقتصاد المجتمع.					
11	تحدد الإدارة طبيعة الأعمال بوضوح وتتواصل معها.					
12	تلتزم الإدارة للتفوق في التسويق.					
13	تنفذ الإدارة التحسين بشكل منتظم ونظمي.					
14	التفكير التسويقي في المستوى الإداري الأعلى يصل إلى المستويات الأدنى ويُنفذ.					
15	تظهر إدارة التسويق قدرة جيدة للاستجابة السريعة والفاعلة تجاه التطورات المستجدة في البيئة.					
16	تدير الإدارة المصادر التسويقية بشكل فاعل.					
17	تعمل إدارة التسويق بشكل جيد مع الإدارات في المجالات الوظيفية الأخرى.					
التوجه الاستراتيجي						
18	يركز المصرف على النمو بعيد الأمد.					
19	يقدم المصرف خدمة ذات جودة جيدة.					
20	يولي المصرف التسويق اهتماماً أكثر من بقية المجالات الوظيفية الأخرى.					
21	يقوم المصرف بإعداد خطة سنوية للتسويق.					
22	وضع المصرف جيد بالنسبة لمنافسيه.					
23	يشارك المصرف في تخطيط منهجي للتسويق.					
24	تتسم الاستراتيجية الحالية للتسويق بجودة عالية.					
25	يستعمل المصرف التفكير والتخطيط وفقاً لحالة السوق.					
كفاية المعلومات التسويقية						
26	يتم توسيع الجهود الرامية إلى قياس فاعلية تكلفة النفقات التسويقية المختلفة.					
27	يتم إجراء الدراسات والبحوث التسويقية المنتظمة بشأن العملاء ، وتأثيرات الشراء ... الخ					
28	تفهم الإدارة الطاقة الاحتمالية للودائع والربحية لمختلف تقسيمات السوق/العملاء.					
التنظيم التسويقي المتكامل						
29	تعمل إدارة التسويق بشكل جيد مع الإدارات الوظيفية في البحث، والشراء، والتوزيع، والتمويل.					
30	هناك مستوى تكامل تسويقي عالٍ، فضلاً عن رقابة الوظائف الرئيسية للتسويق.					
31	تُنظم عملية تطوير الخدمة بشكل مستمر وجيد.					