



اسم المادة: رقابة التسويق المصرفي  
السداسي : الثاني  
سنة اولى ماستر تسويق مصرفي  
وحدة التعليم: الوحدة الاساسية  
الاستاذة: د.بن علي احسان

اهداف التعليم: التعرف و التحكم في ادوات واليات الرقابة على التسويق المصرفي.

المعارف المسبقة المطلوبة:

-معرفة الطالب بوظيفة الرقابة بصفة عامة

-يجب ان يكون الطالب قد درس مادة مبادئ التسويق والمزيج الاتصالي بشئ من التفصيل.

محتوى المادة:

-تعريف الرقابة

-تعريف الرقابة التسويقية

-طرق مراقبة نشاط التسويق المصرفي

-انواع الرقابة على النشاط المصرفي

-مراحل الرقابة على النشاط التسويقي با.





## الرقابة التسويقية المفهوم التوام لتخطيط التسويق

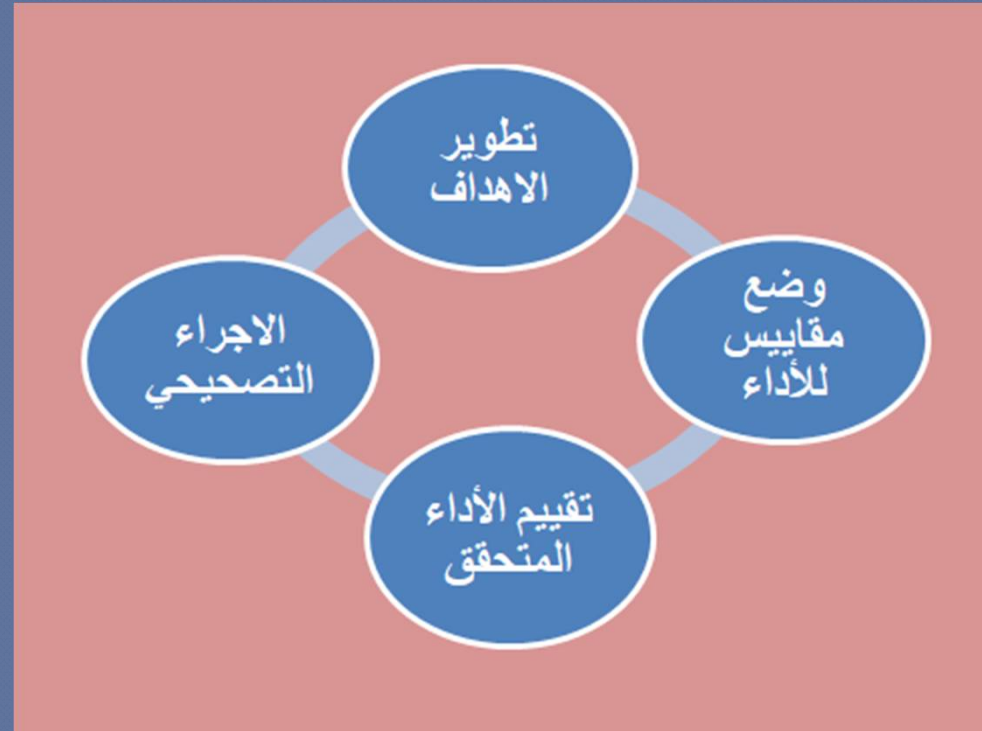




الرقابة التسويقية هي وسيلة الإدارة في متابعة التنفيذ والتحقق من ان الأنشطة وعمليات التنفيذ تتم وفقا للخطة التسويقية الموضوعة وان القرارات تنفذ تنفيذا سليما.

تعتبر الرقابة عن تحليل وتقييم النتائج بغرض تقرير مدى النجاح الذي تحقق في الوصول الى الاهداف الموضوعة ، فاذا لم يتحقق النجاح المطلوب فانه تبدأ دراسة للتعرف على الاسباب ومن ثم الوسائل الكفيلة بتصحيح الوضع.







ويمكن تعريف الرقابة التسويقية في البنوك بأنها عملية حركية، دورية شاملة منظمة ومستقلة، تتم داخل البنك بهدف فحص ومراجعة وتدقيق عناصر النشاط المصرفي بهدف ليس فقط كشف اوجه القصور بل ايضا تجنبها وتقديم التوصيات المناسبة لمعالجتها و عدم تكرارها وللحيلولة دون حدوثها مما يرفع من كفاءة المصرف ومن اداء العاملين فيه.



يقصد بالرقابة التسويقية الملاحظة المستمرة  
لأنشطة التسويق المصرفي و قياس النتائج  
المحققة و مقارنتها بالمعايير الموضوعية ,  
بغرض اكتشاف الأخطاء و توقع حدوثها و العمل  
على تصحيح مسار التنفيذ بما يضمن أفضل  
استخدام ممكن للموارد.



و الرقابة التسويقية الجيدة يجب أن تكون :

\*اقتصادية .

\*تتوقع الأخطاء و تكتشفها بسرعة .

\*تتمشى مع الخطة .

\*تميز بين الانحرافات .

\*تتمشى مع نوعية النشاط و حجمه .

\*سهلة وواضحة و مفهومة لجميع .

\*تهدف لزيادة الإنتاجية و تعمل على زيادة

كفاءة الأداء .

نوع الرقابة	الادارة المسؤولة	الغاية	المدخل والأسلوب المتبع
الرقابة على الخطة السنوية	الادارة العليا الادارة الوسطى	للتأكد من التنفيذ الفعلي لنتائج التخطيط	- تحليل المبيعات : - تحليل الحصة السوقية - تحليل الانفاق الى المبيعات - التحليل المالي - تحليل بطاقة الزبون
الرقابة على الربحية	العاملون في مجال الرقابة التسويقية	لمعرفة المواقع المحققة للأرباح وأين تكمن الخسائر	الربحية من خلال : - المنتج - المنطقة الجغرافية - الزبون - تجزئة السوق - القنوات البيعة - حجم الطلبية
الرقابة على الكفاءة	مراقبو ادارة التسويق الاستشاريون والتنفيذيون	لتقييم وتحسين كفاءة الإنفاق وأثر النفقات التسويقية	كفاءة كل من - القوى البيعية - الإعلان - ترويج المبيعات - التوزيع
الرقابة الاستراتيجية	مدقق التسويق في الادارة العليا (مجلس الادارة)	لمعرفة ما اذا كانت المنظمة تستغل أفضل الفرص فيما يتعلق بالأسواق والمنتجات والقنوات البيعية	- أداة قياس فاعلية السوق - التدقيق التسويقي - مراجعة جودة الأداء التسويقي - المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة



و هناك أربع طرق للرقابة على النشاط  
التسويقي المصرفي تعتبر متكاملة و يجب أن  
تتبع معا و هي:



## \* الرقابة الاستراتيجية :

و تعمل على تقييم النشاط التسويقي الرئيسي  
للبنك , و يستخدم في ذلك أسلوب المراجعة  
التسويقية المنظمة لجميع جوانب النشاط  
التسويقي .





## \*مراقبة الخطة التسويقية السنوية :

تترجم الخطة التسويقية للبنك في صورة كمية  
تعبر عنها الميزانية التقديرية و التي تستخدم  
كوسيلة للمتابعة أيضاً .



## \*مراقبة فعالية الأداء :

تعتبر النسب و المعدلات من الأدوات الرئيسية لذلك و تتعلق هذه النسب بكافة عناصر المزيج التسويقي كعائد كل مبلغ ينفق على الترويج ، نسبة المصروفات التسويقية إلى الإيرادات ....





## \*مراقبة الربحية :

عندما يمكن تحديد إيرادات و مصروفات كل إدارة أو خدمة أو عميل أو فرع بدقة , فإنه يمكن اعتبار الإدارة أو الخدمة أو الفرع مركزاً للربح و تستخدم نسبة المساهمة في قياس فعالية تحقيق مركز الربح للأرباح و مساهمته في الأرباح الكلية و الإيرادات الكلية .



# انواع الرقابة على النشاط التسويقي المصرفي:

يمكن تمييز نوعين اساسيين من الرقابة في النشاط التسويقي، يجب  
توافرها في أي مصرف هما الرقابة الوقائية والرقابة العلاجية





## 1- الرقابة الوقائية للنشاط التسويقي بالبنك:

هنا تلعب الرقابة الوقائية دورا هاما في التنبؤ بالمخاطر التي يمكن ان يتعرض لها النشاط المصرفي وتوضيح هذه المخاطر امام متخذ القرار واقتراح العلاج المناسب لها وذلك قبل ان تحدث، ويتم ذلك عن طريق ما يلي:



## 1- تحليل الوضع الحالي في السوق المصرفي

حيث تقوم ادارة المتابعة التسويقية بدراسة الوضع الحالي في السوق المصرفي واستخلاص مجموعة من المؤشرات تظهر الاتجاه العام للتعامل في السوق المصرفي مستقبلا والمخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المصرف نتيجة الخلل المتوقع في الجهاز المصرفي ككل مستقبلا، اضافة الى تحليل استراتيجيات المنافسين الحالية واتجاهاتها مستقبلا لتحديد كفاءات التعامل معها.



## ب- تحليل القدرات الداخلية للمصرف: أي تحليل موارد وامكانيات المصرف ومن أهمها:

- الموارد البشرية العاملة بالبنك من حيث تخصصاتها توزيعها مستوياتها الإدارية
- الموارد المالية
- الخدمات المصرفية الحالية ومدى الاقبال عليها ومعرفة مدى قصورها
- شبكة فروع البنك من حيث حجمها الحالي والمتوقع وعلاج القصور المتوقع





ج- تحديد الفجوات المصرفية المتواجدة في السوق المصرفي وامكانيات المصرف في اشباع هذه الفجوات.

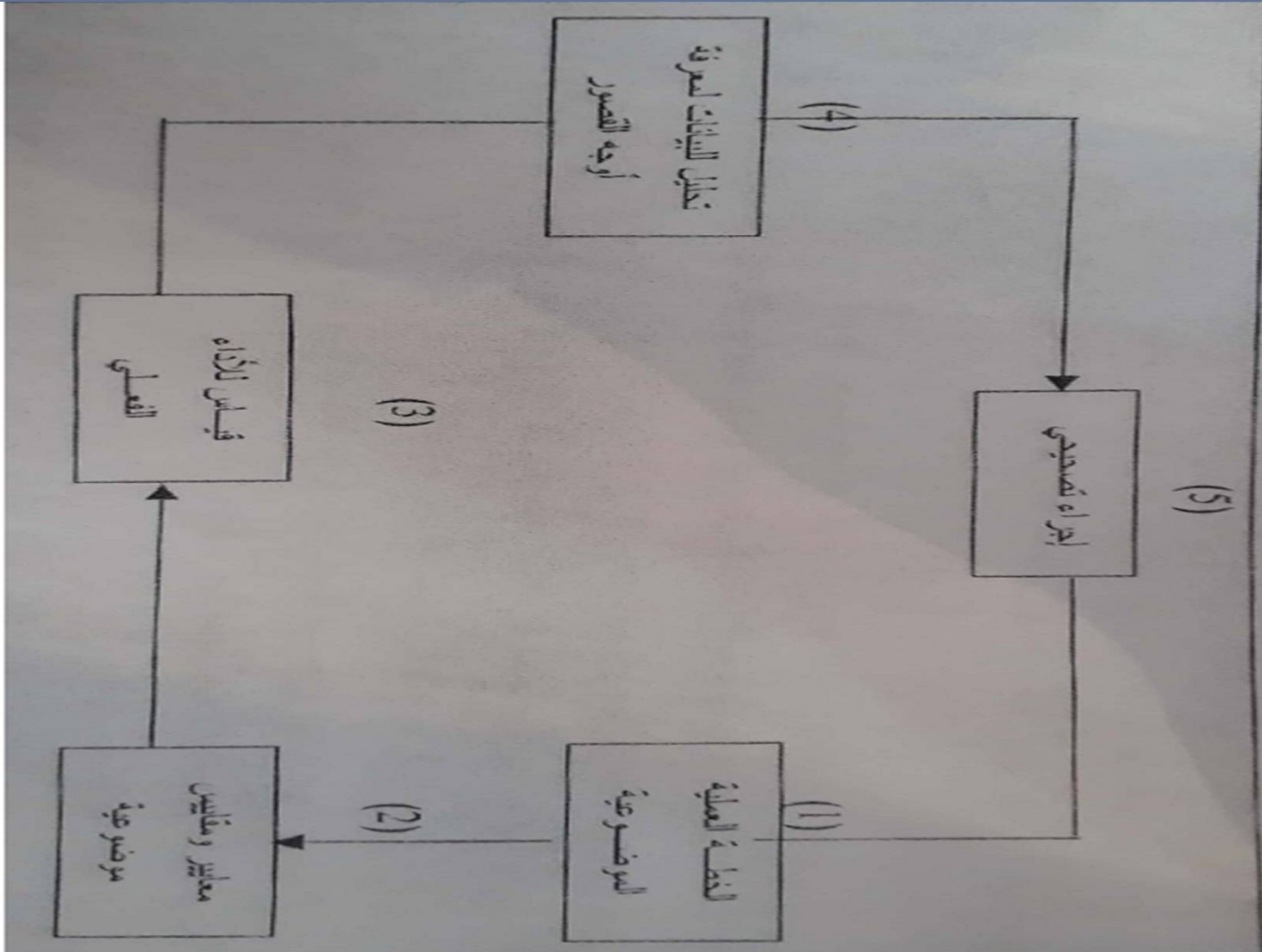


## 2- الرقابة العلاجية للنشاط التسويقي للبنك:

ويقوم هذا النوع بالتحقق من ان سير العمليات المصرفية قد تم وفقا للخطة الموضوعية، فاذا ظهرت بوادر انحرافات فان مسؤولية الرقابة العلاجية هي بحث اسباب الانحراف واقتراح العلاج المناسب له، كما يقوم بتتبع اجراءات ومراحل سير العمل التنفيذي لكشفه الاخطاء حالة وجود قصور او انحراف ان تصاحب الرقابة العلاجية مراحل التنفيذ جنبا الى جنب او تتم بعد فترات قصيرة جدا. والمخالفات التي وقعت فعلا ويفضل في .



# مراحل الرقابة على النشاط التسويقي بالبنك:





## 1- الخطة العملية الموضوعية:

وبناء على خطة علمية موضوعية مدروسة يتم وضع مجموعة من السياسات التسويقية التي تساعد على تحقيقها مع الأخذ بعين الاعتبار العلاقات المتداخلة بين عناصر النشاط التسويقي وبينها وبين غيرها من عناصر الأنشطة الأخرى، ما يشمل تحديد سياسات المزيج التسويقي وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة حيث إن الرقابة تتم على الخطة.



ب- وضع وتصميم معايير موضوعية لقياس الأداء: وتُسند هذه المعايير أصولها من الأهداف الموضوعية بالخدمة والمراد تحقيقها، وقد تكون كمية كزيادة أرقام الودائع أو أرقام القروض لفرع من الفروع خلال فترة زمنية معينة، كما تستخدم أيضا مجموعة من المعايير الكيفية المتصلة بحسن تقديم الخدمات ورضى العميل التي يُستدل عليها من خلال عدة مؤشرات كمعدل التعامل اليومي، عدد الحسابات الجديدة التي تم فتحها وغيرها من المعايير، مع أهمية أن تكون المعايير موضوعية ويمكن الرقابة عليها.

ج- قياس الأداء: ويُعزى عن الوقوف على ما تم تنفيذه فور وأثناء عمليات التنفيذ ما يتطلب توفير نظام فعال بما يضمن تدفق تيار مستمر ودقيق من البيانات والمعلومات عن الأداء الفعلي للمصرف وفروعه، ويتم قياس الأداء عن طريق وضع مجموعة مناسبة من النسب والمؤشرات المفيدة في عمليات المقارنة والتحليل، وأهم هذه النسب ما يتصل بتكلفة الخدمات المصرفية وما يتصل بعائد وريح النشاط، ومن بين هذه النسب: نسبة المصروفات إلى إجمالي الأرباح، معدل النمو في الودائع، معدل النمو في حجم القروض وغيرها من النسب التي يفضل رجال التسويق إظهارها في شكل خرائط ورسوم وأشكال بيانية حتى يسهل تتبعها ودراستها.

د- تحليل البيانات لمعرفة أوجه القصور: ويعتبر على إدارة التسويق القيام بتحليل البيانات والمعلومات الواردة إليها، وذلك بشكل دوري دقيق للوقوف على تطورات النشاط المصرفي داخل كل فرع من فروع المصرف للتعرف على أوجه القصور والانحرافات ثم معرفة وتحديد أسبابها حتى يتسنى إتخاذ إجراءات تصحيحية لها.

وبصفة عامة يقوم الباحث التسويقي بتحليل عدة جوانب من أهمها:

- تحليل مدى كفاءة وموضوعية الخطة الموضوعية ومدى شمولها للفرص التسويقية المتاحة في السوق وبالتالي مدى مناسبة الأهداف وسلامة عناصرها.
- تحليل أوجه الانحراف القائمة في الأداء المصرفي لكل فرع من الفروع حسب كل خدمة من الخدمات المقدمة وتحديد نواحي الضعف في النشاط التسويقي من خلال :
  - \* تحليل حجم النشاط والنصيب السوقي لكل فرع، المنطقة الجغرافية التي يعمل فيها ما يتضمن تحديد حجم العملاء وتقسيماتهم وحجم معاملاتهم...إلخ.
  - \* تحليل التكلفة والربحية.
  - \* تحليل حجم النشاط الحالي وقياس حجم الأداء في ضوء الاعتبارات المكانية والبشرية والآلية المتاحة للفرع ومدى مناسبة حجم ونوع النشاط المتوقع مستقبلا.
- هـ- إتخاذ الإجراءات التصحيحية: بعد التعرف على أوجه القصور والانحرافات وتحديد أسبابها، يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب.  
وعليه فإن عملية الرقابة على النشاط المصرفي عامة والنشاط التسويقي خاصة تعد عملية أساسية لحسن سير النشاط وبالتالي تحقيق الأهداف المخطط لها.



---

.....شكرا لكم على المتابعة  
بالتوفيق للجميع