



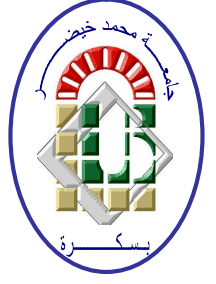
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم : العلوم التجارية



## الموضوع

أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك  
الأجنبية في الجزائر على مدى رضا عملائها  
-دراسة حالة بنك الخليج الجزائر بسكرة-

مشروع مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص : تجارة دولية

الأستاذ المشرف :

إعداد الطالب :

د. رايس عبد الحق

يزغش عبد اللطيف

...../2016	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

الموسم الجامعي: 2015-2016



# اهداء

بكل صدق وإخلاص، أهدي هذا الجهد المتواضع

إلى الوالدين الكريمن منبع فخري وسعادتي،

إلى كل أفراد عائلتي،

إلى أساتذتي المحترمين،

وزملاء الدراسة.

عبد اللطيف. ي

# شكر و عرفان

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه، أما بعد

أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ المشرف: الدكتور عبد الحق رايس

لقبوله الاشراف على هذه الدراسة وعلى جهده المتميز في ارشادي ونصحي لإنجاز هذا البحث وتمامه،

واسأل الله أن يبارك له في علمه ويوفقه لكل خير

كما أوجه شكري لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم تقييم هذا الجهد المتواضع

ولكل الأساتذة الكرماء الذين درسوني في الليسانس والماستر

شكر خاص للسيدتين: مسعودي وبلعيدتي

الشكر موصول للذين تكرموا بوقتهم وقاموا بالإجابة على الاستبيان

# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
II-I	فهرس المحتويات
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الجداول
	شكر وعرافان
	إهداء
أ	مقدمة
	الفصل الأول: مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: التسويق المصرفي
03	المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي
11	المطلب الثاني: مبررات وأهمية التسويق المصرفي
13	المطلب الثالث : مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي
19	المبحث الثاني: الخدمات المصرفية
19	المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية وأهم خصائصها
24	المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية
27	المطلب الثالث: تطور الخدمات المصرفية عبر التاريخ
29	المبحث الثالث: البنوك الأجنبية في الجزائر - النشأة والتطور-
29	المطلب الأول: البنوك في الجزائر

36	المطلب الثاني: المؤسسات المالية في الجزائر
37	المطلب الثالث: مكاتب التمثيل *الارتباط*
39	الخلاصة
	<b>الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية ورضا العميل</b>
41	تمهيد
42	<b>المبحث الأول: ماهية الجودة الخدمات المصرفية</b>
42	المطلب الأول: التعريف بالجودة
44	المطلب الثاني: تعريف جودة الخدمات المصرفية
46	المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة
46	المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمات المصرفية
50	<b>المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية ورضا العميل</b>
50	المطلب الأول: مداخل قياس جودة الخدمات المصرفية
55	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدراك العملاء لجودة الخدمة
58	المطلب الثالث: تقييم العميل لجودة الخدمة المصرفية (رضا العميل)
61	المطلب الرابع: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة
65	<b>المبحث الثالث: تحسين جودة الخدمة</b>
65	المطلب الأول: وضع نظام لقيادة الجودة و تحقيق التميز في العلاقة مع الزبائن
72	المطلب الثاني: تطوير ثقافة الجودة والحصول على شهادة المطابقة
74	الخلاصة

	الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة
76	تمهيد
77	المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر
77	المطلب الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر
78	المطلب الثاني: نشأة وتعريف بنك الخليج الجزائر
80	المطلب الثالث: مهمته ورؤيته وقيم بنك الخليج الجزائر وتوجهاته الاستراتيجية ومميزاته
81	المطلب الرابع: الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر
84	المبحث الثاني: تقديم وكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة
84	المطلب الأول: التعريف بوكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة وهيكلها التنظيمي
87	المطلب الثاني: دراسة الأنشطة التسويقية لبنك الخليج الجزائر
92	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستثمار
92	المطلب الأول: الإطار النظري للدراسة الميدانية
96	المطلب الثاني: دراسة ووصف خصائص عينة الدراسة
99	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات، استخلاص النتائج وتحليلها
102	الخلاصة
105	خاتمة
110	قائمة المراجع
114	الملاحق



الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	التسويق المصرفي الموسع	11
02	مخطط توضيحي لهيكل النظام المصرفي الجزائري نهاية سنة 2008	38
03	مدخل العميل في تقييم جودة الخدمة المصرفية	50
04	الجودة المدركة للعميل.	51
05	نموذج الفجوات الخمسة لقياس جودة الخدمة المصرفية	53
06	العوامل المؤثرة على إدراك العميل لجودة الخدمة المصرفية	55
07	نظام اليقظة في جودة الخدمة	65
08	المظهر العام للخدمة للتنظيم سيرورة أداء الخدمة	66
09	سياسة الجودة لتوجيه و تطوير النشاط	67
10	نظام الإصغاء للزبون بهدف التحسين	68
11	نظام التقييم و التحسين بهدف تطوير النشاط	69
12	حلقة تحسين جودة الخدمة	70
13	حصص مساهمو بنك الخليج الجزائر	79
14	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة	86

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
23	توضيح الاختلافات بين خدمة الحساب الجاري وخدمة القروض	01
95	معامل ألفا كرونباخ للاستمارة	02
96	توزيع عينة الدراسة حسب مجال التعامل مع البنك	03
97	توزيع عينة الدراسة حسب نوع العميل	04
97	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	05
98	توزيع عينة الدراسة حسب المهنة	06
98	توزيع عينة الدراسة حسب الدخل الشهري.	07
100	درجة تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لمستوى جودة الخدمة	08
100	درجة تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لمستوى الرضا	09
101	درجة تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لمستوى الرضا	10

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة للبحث في أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية في الجزائر على رضا عملائها. فالبنوك تتسابق لتحقيق الميزة التنافسية والتمايز النسبي في تقديم الخدمات وجلب العملاء والتقرب منهم أكثر وفهم رغباتهم وتحقيقها بما يحقق منفعة متبادلة بين البنك والزبون. تم اختيار بنك الخليج الجزائر كدراسة حالة. وقد افترضت الدراسة أن تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر للجودة المدركة للخدمة المصرفية المقدمة لهم إيجابي، و أن تقييمهم للرضا عن الخدمة المقدمة لهم إيجابي وبالتالي وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية ورضا العميل. ولاختبار صحة الفرضيات تم توزيع استبيان لعملاء هذا البنك عشوائياً، و تم دراسة وتحليل النتائج ببرنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية). خلصت هذه الدراسة ان الفرضيات صحيحة وأنه توجد علاقة ارتباط إيجابية قوية بنسبة 60% بين الجودة المدركة للخدمة المصرفية في بنك الخليج الجزائر ورضا العميل.

**الكلمات المفتاحية:** الجودة المدركة، الخدمات المصرفية، رضا العملاء،البنوك الأجنبية، بنك

الخليج الجزائر

### **Abstract:**

This research aims to study the impact of banking services' perceived quality on customer satisfaction of foreign banks in Algeria. Banks are competing to achieve a competitive advantage and differentiation in providing services to bring customers closer, understand and respond better their desires, thus, to achieve mutual benefit between the bank and the customer. The Gulf Bank Algeria was chosen as a case study. The study supposed that the customers of Gulf Bank Algeria positively evaluate the perceived quality of banking services provided to them, positively consider their satisfaction about provided services and thus there is a strong positive correlation between the perceived quality of banking services in foreign banks and customer satisfaction. To test the validity of hypotheses, a questionnaire was randomly distributed for the customers of this bank. The examination and analysis of the results is done by SPSS (Statistical Package for Social Sciences). The findings of the study found that hypotheses are correct and that there is a strong positive correlation of 60% between the perceived quality of banking services in Gulf Bank Algeria and customer satisfaction.

**Keywords:** perceived quality, banking services, customer satisfaction, foreign banks, Gulf Bank Algeria

# مقدمة

## مقدمة :

اهتم العديد من الباحثين بدراسة الجوانب المختلفة لجودة الخدمة المصرفية من حيث مفهومها ومحدداتها و أبعادها وطرق قياسها بالإضافة إلى العلاقة بين مقدم الخدمة(البنك) وبين المستفيد منها(عملاء البنك- المعتمد) وذلك بهدف رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة لتتناسب مع أو تزيد عن توقعات العملاء مما يجعل المنافسة تشتد بين البنوك ،ويصبح اهتمام كل بنك منصبا على كيفية الوصول إلى الادخار قصد جلب اكبر عدد ممكن من المدخرين واستخدامها أفضل استخدام مع دراسة رغبات العملاء ،وتقديم خدمات تلبي احتياجاتهم وهنا يكمن جوهر التسويق.

من هنا ازدادت أهمية التسويق في البنوك ودوره الفعال من خلال الأنشطة التسويقية التي يقوم بها فتعددت الوظيفة التسويقية وتشبعت جوانبها في ظل المتغيرات والظروف المحلية والعالمية التي تعمل في إطارها البنوك اليوم فتتوسع النشاط الاقتصادي واختلاف حاجات ورغبات الأفراد وما يعرفه العالم من ثورة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، كلها أسباب تزيد من أهمية التسويق في البنوك و تجعل هذه الأخيرة تتسابق لتحقيق الميزة التنافسية والتمايز النسبي في تقديم الخدمات وجلب العملاء والتقرب منهم أكثر وفهم رغباتهم وتحقيقها بما يحقق منفعة متبادلة بين البنك والزبون.

إن الحديث عن التسويق في البنوك يقودنا حتما إلى التطرق للخدمات التي تقدمها البنوك، هذه الأخيرة وإن كانت تتشابه ويغلب عليها التقليد إلا أن الرغبة في تحقيق ميزة تنافسية يجب أن تتركز على نوعية هذه الخدمات وضرورة تطويرها من خلال الاهتمام بالعنصر البشري الذي هو أساس نجاح أي عمليات تطويرية خاصة بتنمية مهارات الأفراد العاملين في المستويات الوظيفية ذات الصلة المباشرة بالعملاء، إضافة إلى توفير بنية تكنولوجية ملائمة في إطار استراتيجي متكامل لتطوير الخدمات المصرفية لجذب الزبائن والمستثمرين مع توفير مناخ وبيئة تشريعية مناسبة تساعد على تدعيم وتطوير العمل المصرفي و تحسينه.

## 1- إشكالية الدراسة:

من خلال تغيير طرق التسيير، والتركيز على الجودة كمفتاح للميزة التنافسية وبالتالي فالبنوك هنا مطالبة بوضع معايير لتقديم جودة خدماتها، هذه المعايير قد تكون من داخل البنك، أو معايير تبعا لوجهة نظر العميل إضافة إلى البحث عن الطريقة أو العوامل المؤدية لرضا العميل، وبالتالي دراسة العلاقة بين الجودة والرضا بالنسبة للخدمات المصرفية، وهو ما يضعنا أمام الإشكالية التالية:

"ما هو أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية في الجزائر على رضا عملائها؟"

وللإجابة عن هذه الإشكالية، تتطلب إثارة بعض التساؤلات الفرعية والتي من أهمها:

- ما هو مستوى تقييم الجودة المدركة للبنوك الأجنبية؟
  - ما هو مستوى تقييم رضا العميل داخل البنك على الخدمات المقدمة له؟
  - هل يوجد ارتباط بين الجودة المدركة للخدمة المصرفية ورضا العميل؟
- للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية أعلاه تم صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:

## 2- فرضيات الدراسة

### • الفرضية الأولى:

- تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر للجودة المدركة للخدمة المصرفية المقدمة لهم إيجابي.

### • الفرضية الثانية:

- تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر للرضا عن الخدمة المقدمة لهم إيجابي.

### • الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية ورضا العميل.

## 3- مبررات الدراسة:

لقد كان التطرق لتقييم جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها من وجهة نظر الزبون عدة  
ميررات أهم:

- إهمال الدراسات السابقة لهذا النوع من ربط.
- لأجل التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون.
- اهتمامنا الخاص بمواضيع البنوك والجودة المصرفية.

#### 4- أهداف الدراسة:

- التطرق لأهم الأنشطة والتقنيات البنكية المستخدمة في المجال المصرفي.
- تقييم أداء البنوك من خلال معرفة أهم أنواع الخدمات.
- معرفة رأي زبائن البنوك في مستوى الجودة المقدم لهم.

#### 5- صعوبات البحث:

- لعل أهم الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذه المذكرة:
- نقص المراجع المهمة بدراسة هذا الموضوع.
- عدم وجود أبحاث خاصة ملمة حول الرضا.
- صعوبة البحث عن المعطيات والوثائق الخاصة بهذا الموضوع.
- تحفظ البنوك في إعطاء كل المعلومات الخاصة بها وإدراج بعضها ضمن  
الاعتبارات السرية للبنك.
- عدم إعطائنا المعلومات الكافية عن الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك  
الخليج الجزائر - وكالة بسكرة -
- عدم إعطائنا أي مؤشرات مالية.
- ضيق الوقت.

#### 6- الدراسات السابقة:

1. دراسة (معراج هوارى، 2005): أطروحة دكتوراه بعنوان: "تأثير السياسات  
التسويقية على تطوير جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة

ميدانية"، عالجت الدراسة إشكالية تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، وأبرزت الدراسة تقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنوك الجزائرية، كما تطرقت إلى جوانب هامة متعلقة بالحدثة المصرفية والبنوك الإلكترونية ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمات المصرفية.

## 2. دراسة (الدكتور موسى رحمانى و الأستاذة مسمش نجاة)، بعنوان: "جودة

الخدمات المصرفية و القدرة التنافسية للبنوك التجارية 2007"، و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الخصائص و أبعاد جودة الخدمات المصرفية و إبراز دور هذه الأخيرة كمدخل لزيادة القدرة التنافسية، نظرا للدور الذي تلعبه المنافسة البنكية في تطوير و تفعيل القطاع البنكي، لاسيما في الدول العربية لذلك سلط الضوء على هذا الموضوع من اجل الكشف عن وضعية البنوك التجارية من حيث نقاط الضعف و القوة و دورها في التنمية الاقتصادية، اتبع الباحث المنهج الوصفي و التحليلي بشكل ينطبق مع دراساتنا يمكن استخلاص ما يلي، تتم المنافسة بين البنوك من خلال عدة مجالات حيث يمكن أن تتنافس البنوك على رفع أو تخفيض أسعار الخدمات المصرفية المقدمة أو من خلال الرفع من رأس مال حيث كلما كان هذا الأخير كبيرا دل على صحة مركزه المالي كما يمكن التنافس بين البنوك، عدم التدخل في عملية تخصيص التسهيلات الائتمانية و ترك الأمر برمته إلى البنوك وفق المعايير المصرفية المعمول بها.

أما بالنسبة إلى دراستنا: فنحاول من خلالها توضيح أهمية تطوير الخدمات المصرفية و إبراز دورها في زيادة القدرة التنافسية للبنوك و تحسين أداء المؤسسات المصرفية و خاصة في ظل بيئة مصرفية متسارعة حيث الإضافة التي نقدمها في هذا البحث تتمثل في إبراز الآليات التي تتبعها البنوك من أجل تعزيز قدراتها التنافسية وكذا الوصول إلى تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء و تحقق رضاهم و من بين أهم عناصر التحديث للخدمة المصرفية هي تحديث وسائل الدفع بمختلف أنواعها و جعلها وسائل دفع إلكترونية، حتى يسهل اعتماد الصيرفة الإلكترونية في الجزائر.

## 7- هيكل الدراسة:

بغرض الإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول

حيث يتضمن:



الفصل الأول: مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية، يتضمن ثلاث مباحث تتطرق على التوالي إلى:

المبحث الأول: التسويق المصرفي

المبحث الثاني: الخدمات المصرفية

المبحث الثالث: البنوك الأجنبية في الجزائر - النشأة والتطور -

الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية ورضا العميل، يتضمن ثلاث مباحث هو الآخر تتناول:

المبحث الأول: ماهية الجودة الخدمات المصرفية

المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية ورضا العميل

المبحث الثالث: تحسين جودة الخدمة

الفصل الثالث إلى ثلاث مباحث وهو بعنوان: دراسة حالة بنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة:

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر

المبحث الثاني: تقديم وكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستثمار

أما الخاتمة فقد تضمنت إجابة مختصرة على الإشكالية المطروحة والنتائج المتوصل إليها من خلال البحث إضافة إلى نتائج اختبار الفرضيات ومجموعة من التوصيات المقترحة وأفاق البحث.

**الفصل الأول: مدخل عام للتسويق المصرفي  
والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية**

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### تمهيد

مما لا شك فيه أن جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي و بصفة أساسية تعتمد على الخدمات المالية. والواقع أن الخدمات المتنوعة الخاصة بالوساطة وإدارة المخاطر التي يتيحها النظام المالي هي التي جعلت من الممكن تطوير الاقتصاديات الحديثة.

كما تعتبر البنوك أو المصارف في أي اقتصاد العمود الفقري والركيزة الأولى لتحقيق توجهه و مصيره و تحقيق أهدافه من ثم كان نجاحها ضرورة ملحة وتطورها شرطاً أولياً. إذ أنها تساهم في تعبئة المدخرات و جعلها تحت تصرف الأعوان الاقتصاديين بغية استغلالها بأكثر إنتاجية. مما يؤدي إلى وضع قطار التنمية على الطريق الملائم.

و البنوك الجزائرية قامت وتعودت على نظام اقتصادي قائم على أساس التخطيط المركزي. مما أدى بها إلى فقدان الدور الفعال في الاقتصاد، و أصبحت الآن مضطرة لمواجهة التحديات الجديدة في ظل اقتصاد السوق، الذي يهدف إلى وضع سياسة تسيير إستراتيجية و عقلانية للموارد المالية و البشرية عن طريق تعيين مسيرين يؤمنون بفكرة إرضاء الزبون و تلبية حاجاته، ولتحقق ذلك عليها أن تهتم بتسويق البنكي.

فهدف التسويق البنكي أو المصرفي هو مساعدة المؤسسات المالية و البنكية على التأقلم مع التحديات المتعددة التي تعترضها. والمؤسسة البنكية كغيرها من المؤسسات الخدماتية عرفت تأخراً في استعمال التسويق كأداة تسييرية بسبب طبيعة و خصوصية منتجاتها ( النقود ).

ولقد مر التسويق البنكي لحد الآن بثلاث مراحل فكانت أولها في نهاية السبعينات ولقد أعطية في هذه المرحلة أهمية كبيرة لوسائل التسويق دون الاعتماد على التفكير الاستراتيجي. أما من مميزات المرحلة الثانية و التي بدأت في بداية الثمانينات أنها مرحلة التعلم قام الباحثون ببحوث تتعلق بمدى فعالية السياسات التسويقية المستعملة خصوصا بعد نقص في مردودية البنوك في هاته الفترة، و ساهمت المرحلتان السابقتان في دفع جديد لإعادة النظر في مفهوم التسويق و إعادة توجيهه بالطريقة التي تسمح بالرفع من مردودية البنوك. انطلاقاً من هذه المرحلة دخل التسويق مرحلته الثالثة بتصور جديد يستدعي إظهار فعالية الاتصال و إدماج التسويق مع الوظائف التسييرية الأخرى، وتجنيب الجهود من أجل تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### المبحث الأول: التسويق المصرفي

للتسويق أهمية خاصة في تنمية وتنشيط العمل المصرفي وترجع هذه الحقيقة إلى أن الخدمات المصرفية مثلها مثل السلع والخدمات الأخرى تحتاج إلى جهود تسويقية مستمرة مبنية على برامج محددة أكثر حساسية من تلك المعدة لتسويق السلع المادية وهذا نظرا لطبيعة البنوك وخصائص الخدمات المصرفية كونها مرتبطة بالبنوك التي تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية.

قد يكون من المناسب في هذا الصدد التعرف على ماهية التسويق في البنوك والدور الذي يلعبه في ترشيد أوجه النشاط المصرفي المختلفة.

### المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي

#### أولاً- مفهوم التسويق المصرفي:

لقد تعددت تعريفات الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي، وذلك راجع 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<sup>1</sup>.

ومن أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي هو P.Kotler الذي أعتبر التسويق المصرفي على أنه « مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجرى في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف البنك ، وذلك في حدود توجهات المجتمع »<sup>2</sup>.

أما Deruk Rander فقد عرف التسويق المصرفي بأنه «ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعمل على تدفق وانسياب خدمات البنك إلى مجموعة محددة من العملاء مع تحقيق أرباح»<sup>3</sup>.

ويرى Tillman Hodages أن التسويق المصرفي هو « الاستمرار في تقديم خدمات مصرفية متميزة وبكفاءة عالية بهدف إرضاء العميل وإظهار صورة متميزة للبنك مع تحقيق أقصى الأرباح للبنك»<sup>4</sup>.

كما عرفه W.Ogden Ross بأنه « العملية التي بمقتضاها يتم توجيه خدمات البنك نحو العميل بكفاءة وملائمة بهدف تلبية رغبات عملاء البنك مقابل تحقيق أهداف البنك»<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Lendrevie. J, **Mercator**, 6ème Edition, Dalloz, Paris, 2000, P: 6.

<sup>2</sup> Kotler.P, **Marketing Management**, Analysis, Planning implementation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, **Prentice - Hall Inc**, 1994 , P: 10.

<sup>3</sup> Deruk Rander.M, **Marketing in Banking**, The institute of Bankers, London, 1969, P: 20.

<sup>4</sup> Hodages.R & M. Tillman, **Marketing in Banking**, Addison Mesty Pub, California, 1966, P: 17.

<sup>5</sup> Ogden .R, **Marketing in Commercial Banks**, New Jersey, Prentice - Hall Inc, 1971, P: 20.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

أما Denek Vandev Weyer الرئيس الأسبق لبنك Barclays الذي يعتبر أول من قدم تعريفاً للتسويق المصرفي في منتصف الستينات على أنه « ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين ، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقاً لأهداف البنك 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 بالإضافة إلى ضرورة القدرة على التكيف مع طبيعة السوق المصرفية »<sup>1</sup>.

أما S. Coussergues فتعرف التسويق المصرفي « بأنه مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض البنك 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»<sup>2</sup>.

أما ناجي معلا فقد اعتبر التسويق المصرفي على أنه « مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقية، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة المصرفية »<sup>3</sup>.

كما قدم محسن الخضيرى تعريفاً للتسويق المصرفي على أنه « ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك، أي كان موقعهم وأي كان العمل الذين يقومون به، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك إلى العميل سواء إقراضاً أو اقتراضاً أو خدمات مصرفية متنوعة ويعمل على إشباع رغبات واحتياجات العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك ويضمن استمرار تعامله معه »<sup>4</sup>.

بالنظر إلى هذا التعريف يلاحظ أن التسويق المصرفي عبارة عن نشاط يتصف بكونه:

- متعدد الجوانب ذو إستراتيجية متشابكة.

- متغلغل عميق الجذور على اعتبار أنه يمارس في جهاز حساس وإستراتيجي .

<sup>1</sup> Weyer. D.V, **Bank Marketing**, Institute of Bankers, London, Oct. 1969, PP: 20-21.

<sup>2</sup> Sylvie de Coussergues, **Gestion de la Banque**, Edition Dunod, Paris 1992, P : 219.

<sup>3</sup> ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي ، دار الصفاء ، عمان ، 1994 ، ص 19.

<sup>4</sup> محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي ، إيتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1999 ، ص 16-17

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

- نشاط متراكم بأي شكل ( تراكم المعرفة والخبرة).

- مرتبط بهدف تحقيق السيولة، الربحية والأمان.

يرى بعض الباحثين أنه يجب أن لا يقتصر مفهوم التسويق المصرفي على الجوانب التقليدية للنشاط

المصرفي، بل يجب أن يتسع ليشمل القيام بخلق السوق أو الأسواق المصرفية عن طريق ابتكار أنواعا

جديدة من الخدمات المصرفية التي تستجيب لاحتياجات ورغبات العملاء، وتوجيه أنشطة البنك بما

يحقق هذه الاحتياجات والرغبات وفي نفس الوقت تحقيق الربحية<sup>1</sup>.

أما Mc. Iver & G.Naylor فقد حددا بأن البنوك تعتبر موجهة بالتسويق إذا قامت بما يلي<sup>2</sup>:

1- الاهتمام بدراسة اتجاهات واحتياجات مختلف العملاء التي يتعامل معها البنك.

2- تحديد حاجات هؤلاء العملاء وتلبيتها في المكان والوقت المناسبين وبالسعر المناسب.

3- البحث عن أفضل الطرق من حيث التكاليف لتلبية هذه الرغبات حتى يتحقق لها الربح.

4- البحث عن المشاركة والتفاعل مع الغير.

5- التعرف على التزاماتها لتأخذ في الاعتبار المتغيرات البيئية للمجتمع التي تنتمي إليه.

كما يعتقد آخرون أن مفهوم التسويق المصرفي يتسع ليستوعب مهام التخطيط والتنظيم والتوجيه

ومتابعة تدفق وانسياب المنتجات والخدمات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع البنك بغرض تلبية وإشباع

رغبات عملاء مستهدفين تتوافر فيهم شروط الجدارة المصرفية والائتمانية<sup>3</sup>.

من التعاريف التي أوردناها سابقا يمكن تقديم تعريف شامل للتسويق المصرفي على أنه فلسفة تحدد

أهداف البنك ويعني خلق وتسليم وإرضاء العميل من خلال الأنشطة التي يزاولها البنك، وهو عملية مستمرة

ومتجددة تعني ابتكار الخدمات المصرفية وأدائها وتقديمها للعميل في أحسن صورة بهدف إرضائه وتحقيق

أقصى ربح للبنك، كما يهتم بدراسة السوق المصرفية المتمثل في عملاء البنك الحاليين والمرقبين

والمؤسسات المصرفية المنافسة.

إذا تأملنا التعاريف السابقة يتبين لنا أن التسويق المصرفي له عدة جوانب وأبعاد يمكن ذكرها فيما يلي:

1- أن التسويق المصرفي يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تضمن وبالتعاون مع الوظائف الأخرى في

البنك استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل بصورة ملائمة في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة

المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة.

<sup>1</sup> عبد الله السنفي ، حسين عبد الله ، أساسيات إدارة المصارف ، دار الحكمة للنشر ، صنعاء ، 1995 ، ص 256 .

<sup>2</sup> Mc.Iver & C.Naylor, **Marketing Financial services**, The Institute Of Bankers, London, 1980 , PP: 10 - 15.

<sup>3</sup> عبد الحميد محمد الشواربي ، محمد عبد الحميد الشواربي ، إدارة المخاطر الائتمانية ، دار المعارف ، الإسكندرية ، 2002 ، ص 209.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

2- أن التسويق المصرفي يعتبر من الأنشطة الرئيسية في البنوك وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في البنوك<sup>1</sup>، والتي على أساسها يتم رسم الخطط واتخاذ القرارات، خاصة في الآونة الأخيرة أين يشهد العالم تطورات تكنولوجية وثورة معلوماتية و انفتاح اقتصادي.

3- أنه يقوم على أساس إرضاء العميل وهو في ذلك يتناول القضية الأساسية في العمل المصرفي، وهي تدعيم العلاقة المستمرة بين العملاء والبنك<sup>2</sup>، بما يدفع البنك دائما إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء.

4- أن التسويق المصرفي عملية إيجابية تشمل جميع أوجه النشاط بالبنك، فالعمل التسويقي الجيد لا يتأتى من تلقاء نفسه بل يبتكر من خلال تفكير مسبق، كما أن أداء الخدمة المصرفية دون المستوى المطلوب ومن خلال قنوات توزيع غير مناسبة يؤثر على رغبة العميل في الحصول عليها من البنك وبالتالي تقل فرصه في السوق المصرفية.

5- إن النشاط التسويقي على مستوى البنوك يتصف بالحركة وعدم الثبات نتيجة لتسارع المتغيرات المحيطة بها، خاصة وأن التسويق يتعامل مع أكثر العناصر تغيرا وهو الإنسان ذلك العنصر دائم التغير في رغباته وأذواقه ودوافعه وسلوكه، ومن ثم كان على البنوك البحث عن كيفية إرضاء وإشباع رغبات هذا الإنسان وهي مهمة تقع على عاتق الإدارة التسويقية بالبنك<sup>3</sup>.

6- إن القبول بمبدأ إرضاء العميل معناه الاعتراف بقطاعات السوق المختلفة التي يتعامل معها البنك، فمن المسلم به أن الاحتياجات المالية للأفراد تختلف عن احتياجات المؤسسات، كما تختلف احتياجات المؤسسات المحلية عن احتياجات المؤسسات الأجنبية... وهكذا، وهذا الاختلاف لا يمكن تجاهله عند ممارسة أوجه الأنشطة التسويقية المختلفة<sup>4</sup>.

7- إن التسويق الناجح والفعال يجب أن يسعى إلى تحقيق المزيد من الأرباح والعجز عن ذلك يعني قصور في موارد البنك وبالتالي عدم قدرته على مواجهة البنوك والمؤسسات المالية الأخرى المنافسة وعدم قدرته على التنويع في خدماته، والملاحظ أن البنك في سعيه إلى تحقيق الأرباح يجب أن يخدم العميل بعناية، ذلك أن العميل هو مصدر الأرباح وبالتالي فإنه يعتبر أساس عملية التسويق المصرفي.

<sup>1</sup> هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1988، ص 8.

<sup>2</sup> محمد أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص 2.

<sup>3</sup> خليل حسن أبو راس، دراسة في تسويق الائتمان المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1987، ص 6.

<sup>4</sup> هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 23.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

8- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، ومساعدة القائمين على النشاط البنكي في رسم الإستراتيجية الشاملة للبنك، ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية والحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة<sup>1</sup>.

9- يلعب التسويق المصرفي دورا مزدوجا من خلال قيامه بجذب أكبر قدر من الأموال في صورة ودائع ومدخرات ، وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء . ولن يتمكن البنك من تحقيق هذا الدور إلا بالاعتماد على مزيج تسويقي فعال .

### ثانيا- أهداف التسويق المصرفي ومقومات نجاحه في البنوك:

يهدف التسويق المصرفي إلى ابتكار وأداء الخدمات وإيصالها نحو العملاء عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد إرضاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد بما يحقق الربحية للبنوك، وبذلك يساهم التسويق المصرفي في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

#### 1- تحسين سمعة البنك وذلك من خلال:

- تحسين مستوى الخدمات المصرفية و توسيع قاعدتها .
  - تطوير أساليب أداء وتقديم الخدمات المصرفية نحو العملاء المصرفيين .
  - رفع الوعي المصرفي خصوصا لدى موظفي البنك .
- 2- تحقيق الأهداف المالية المتمثلة في أهداف السيولة، الربحية والأمان مع تحقيق نمو موارد البنك.
- 3- أهداف توظيف الأموال عن طريق:
- زيادة حجم القروض والسلفيات .
  - زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية .
- 4- أهداف الابتكار والتجديد من خلال:
- ابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء .
  - تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء .
- 5- أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري وذلك عن طريق:
- تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالبنك وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء .
  - خلق روح الانسجام بينهم، وتشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.
- كما تظهر أهمية التسويق في البنوك في تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر أهمها فيما يلي :

<sup>1</sup> محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي ، مرجع سابق ، ص 22 .

<sup>2</sup> جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1990، ص4.



## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

- 1- التنبؤ بحجم الخدمات المصرفية في المستقبل وتحديد الظروف والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في نشاط البنك.
  - 2- إمداد إدارة البنك ببحوث تسويقية منتظمة تحدد مركز البنك في السوق بالنسبة لكل خدمة، كما تحدد نوعية عملاء البنك وميولهم ومواصفاتهم وعوامل تفضيلهم للبنك دون سواه.
  - 3- رسم سياسة المنتجات و الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه في ضوء الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحلية والعالمية وتحديد وقت تقديمها وأسلوب ذلك.
  - 4- تطوير المنتجات و الخدمات المصرفية الحالية التي يقدمها البنك بهدف مواكبة التقدم و اكتساب القدرة على منافسة البنوك الأخرى والاحتفاظ بعملائه وجذب عملاء جدد.
  - 5- دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق المصرفية والتخطيط لفتح وكالات مصرفية جديدة ومتابعة نشاط الوكالات القائمة ومعرفة مدى تغطيتها للمنطقة المحيطة بها.
  - 6- دراسة المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المنافسة والتعرف على حجم نشاطاتها والوسائل المستخدمة في جذب العملاء للاستفادة من ذلك في وضع سياستها و تحديد خط المنتجات والخدمات المصرفية المراد عرضها في السوق قصد استمالة العملاء.
  - 7- الاشتراك في إعداد الحملات الترويجية لنشاط البنك ووضع برنامج نشر المفهوم التسويقي بين المستويات الإدارية في البنك سواء كان ذلك في شكل محاضرات أو ندوات أو حلقات بحث ودراسة.
- بل وأيضاً تتأكد أهمية التسويق المصرفي ودوره من خلال الأنشطة التسويقية المختلفة التي يقوم بها التسويق والتي تعمل على تحقيق الهدف النهائي للبنك، بل وفي تحقيق المنافع الاقتصادية والاجتماعية.
- يتوقف نجاح التسويق المصرفي على مدى قدرة البنك على الاحتفاظ بعملائه القائمين إلى جانب قدرته على جذب عملاء جدد ، من خلال تقديمه لمجموعة واسعة ومتنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية لمقابلة الاحتياجات المتنوعة من الرغبات التمويلية الائتمانية والخدمات المصرفية الأخرى وفق اختلاف أنواع العملاء ومناطق إقامتهم.
- كما يعتمد التسويق المصرفي اعتماداً كبيراً على العميل من خلال التعرف عن قرب عن احتياجاته المختلفة، حيث يعتبر الاتصال الشخصي أقرب الوسائل بين البنك ممثلاً في الشخص القائم بأداء الخدمة وبين العميل، ففناعة العميل واستعداده في التعامل مع البنك يرتبط إلى حد كبير بالانطباع الشخصي، ومن ثم يقوم التسويق الشخصي المباشر بدور هام وحيوي في تنمية وتنشيط العمليات المصرفية المتنوعة.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

يخضع التسويق المصرفي فنيا لتصورات قائمة على الحركة والفعل ورد الفعل والتدخل الإيجابي السريع بإيجاد المؤثرات الكافية لإقناع العميل في التعامل مع البنك انطلاقا من قانون السلوك الشهير وهو أن كل اختلال دافع لإحداث التوازن<sup>1</sup>.

يتأثر نجاح إدارة التسويق بالبنك وقدرتها على تحقيق أهدافها بعدد من العوامل يقع على رأسها مدى اقتناع إدارة البنك بأهمية وظيفة التسويق واستعدادها لتقبل الآراء والمقترحات ونتائج البحوث والدراسات التسويقية، بالإضافة إلى درجة انتشار وتقدم العادة المصرفية ودرجة التقدم الاقتصادي للدولة التي يعمل فيها البنك ومدى توافر إطارات مصرفية للقيام بالمهام والأنشطة التي تتطلبها وظيفة التسويق المصرفي.

### ثالثا - العناصر المميزة للتسويق المصرفي:

لم تبقى البنوك بمنأى عن التطورات التي عرفها العالم في مجال التطورات التكنولوجية وثورة الاتصالات والمعلومات، بل حاولت التأقلم مع هذه المستجدات خاصة وأن العملاء أصبحوا يبحثون عن استجابة دقيقة و لمطالباتهم من منتجات وخدمات مصرفية - مفصلة حسبهم - ويبحثون عن ما يسمى بالآلف المكعب Triple A أينما مكان Any where ؟ بأي طريقة Any how ؟ وفي أي وقت Any time .؟

مقابل هذه التحولات في رغبات العملاء المصرفيين وجب على التسويق المصرفي أن يرقى ليصبح مبدعا ومتفاعلا، ذي ردة فعل سريعة وعليه أن يحسن استعمال محتوى المعلومة وجميع وسائل الاتصال ليتقرب إلى كل العملاء ليصل إلى أعماقهم تدريجيا ويتحول بذلك إلى ما يسمى حاليا بـ " التسويق الحميم أو التسويق الجوّاري Intimacy Marketing " أو كما أطلق عليه الأوروبيون وخصوصا الفرنسيون Le Marketing de l'intimité وهو ما بينه M. Badoc وآخرون تحت مصطلح e-marketing<sup>2</sup>.

ولقد توصلت الدراسات الحديثة في مجال التسويق المصرفي إلى تعزيزه بعناصر أخرى تدعمه وتزيد من قدرته على إضفاء صورة حسنة للبنك، وذلك من خلال مواكبة التطورات الحديثة وخاصة في مجال المعلوماتية والاتصالات.

إن التسويق المصرفي باعتبار أنه مستمد من الخدمات فإن مفهومه للمزيج التسويقي تعدى العناصر الأربعة الشائعة إلى ثلاث عناصر إضافية تشكل مزيج التسويق المصرفي الموسع والمتمثلة في:

<sup>1</sup> عبد الحميد محمد الشواربي ، إدارة المخاطر الائتمانية، مرجع سابق ، ص 210.

<sup>2</sup> Michel Badoc et autres, e- Marketing de la banque et de l'assurance, Editions d'Organisation, deuxième tirage, Paris, 1999, P : 81.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

**1- المكونات المادية:** وتشتمل على كافة الأجهزة والتسهيلات المرتبطة بتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة، بمعنى أنها تمثل كافة الجوانب الملموسة المؤثرة على البيئة المصرفية التي تحقق لها التميز، أو هي البيئة التي تشكل التفاعل بين موظفي البنك والعميل<sup>1</sup>.

**2- العنصر البشري:** من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة المصرفية والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم هي العنصر البشري، والذي يجب على الإدارة أن تقوم بتنمية مهاراتهم بصفة مستمرة لحسن استقبال ومعاملة العملاء، فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات والقدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بالبنوك خاصة هؤلاء ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء، على اعتبار أن العمليات المصرفية تتصف بالدقة والسرية وغيرها.

**3- العمليات:** تمثل العمليات الأساليب والطرق التي يتم بموجبها تقديم الخدمة إلى العملاء، وهذه العمليات لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، حيث يبدو ذلك واضحا إذ أنه لا يكفي أن يقتنع العميل بمستوى الخدمة المصرفية التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي تؤدي به الخدمة، وبما أن الخدمة المصرفية تتميز ببعدها الشخصي فإنه يتم التركيز على دور العلاقات الإنسانية في آلية إنتاج الخدمة التي ينجم عنها إرضاء العميل بالخدمات المصرفية المقدمة<sup>2</sup>.

إن هدف التسويق الحميم هو استعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة لتحقيق المواءمة بين أهداف البنك من جهة، والاستجابة للاحتياجات الحميمية لكل عميل بصورة دائمة وفعالة ضمن الإستراتيجية الشاملة للبنك، والذي يتحدد بثلاثة متغيرات أساسية مكونة بالإضافة إلى التسويق من المعلومة، التوزيع ( اللوجستية) والتطور التكنولوجي، حيث يشكل كل واحد منها مصدر مستقل بذاته، من أجل تطوير أداء البنك وتقديم عرض متميز للخدمات المصرفية.

هذه العناصر الثلاثة التي تشكل ما يسميه الفرنسيون M.I.L.<sup>3</sup>، والتي لا يمكنها الانفصال عن بعضها لأنها تساهم في أداء الخدمة المصرفية، حيث يقدم موظف البنك الخدمات المصرفية المختلفة باستعمال التكنولوجيا المتاحة في البنك، وبناء على المعلومات المتوفرة لديه والمخزنة في البنك أو الواردة عن طريق العميل، حيث تؤدي في الأخير إلى توفير المنتجات والخدمات المصرفية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب وهو ما تسعى إلى تحقيقه إدارة التسويق بالبنك من خلال المزيج التسويقي المتطور.

لذلك أصبحت هذه العناصر الثلاثة المضافة إلى المزيج التسويقي التقليدي تشكل مزيج التسويق المصرفي الحميم والشكل الموالي يبين عملية الانتقال من المزيج التسويقي الشائع إلى مزيج التسويق المصرفي الحميم.

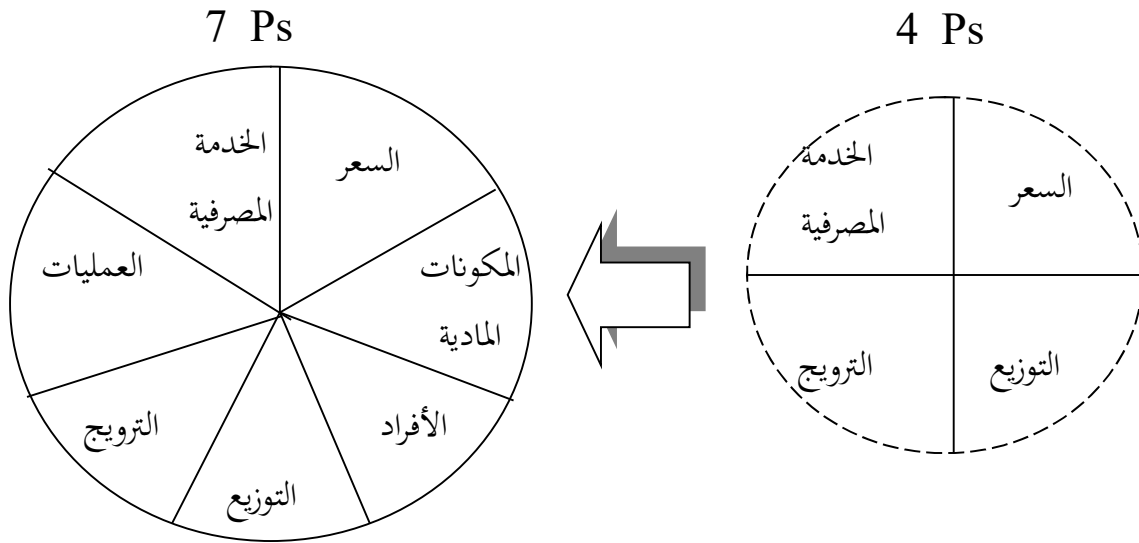
<sup>1</sup> عادل الشيراوي، الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة 1995، ص 17.

<sup>2</sup> Ibid, P : 82.

<sup>3</sup> M.I.L : Marketing, Information, Logistique.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

الشكل رقم (1): التسويق المصرفي الموسع.



المصدر: محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 373

### المطلب الثاني: مبررات وأهمية التسويق المصرفي

#### أولاً- مبررات الحاجة إلى تطبيق التسويق بالبنوك:

تستمد البنوك التجارية حاجتها في تطبيق مفهوم التسويق إلى مجموعة من الاعتبارات أهمها:

- 1- أن عرض الخدمات المصرفية يعتبر عرضاً مرناً، أي أنه يمكن زيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية الحالية أو استحداث خدمات جديدة من خلال فروع البنك القائمة بناءً على رغبات العملاء.
- 2- أن سوق الخدمات المصرفية يمكن وصفه بأنه سوق مشتريين، وهو السوق الذي يتميز بزيادة العرض عن الطلب وسيطرة العميل على المتغيرات المتحركة في هذا السوق، ومن ثم توجد حرية نسبية لدى العميل في المفاضلة بين البنوك وبين الخدمات المصرفية المعروضة، وبالتالي أصبح من الضروري على البنك البحث عن أكثر الخدمات قبولاً لدى العملاء ومحاولة إقناعهم بالتعامل فيها وهو ما يقوم به التسويق المصرفي<sup>1</sup>.
- 3- التغيرات المستمرة في بيئة البنك، فالبينة التي يتنافس في ظلها البنك تتسم بدوام التغير، والحقيقة فإن العميل المصرفي تتغير حاجاته من فترة لأخرى، و نتيجة لذلك فإن حاجته للنقود والائتمان تتغير أيضاً، بالإضافة إلى بروز احتياجات جديدة بمرور الوقت نتيجة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها، لذلك فإنه من غير المحتمل أن يكتب لأي تغيير جوهري النجاح الكامل ما لم تقتنع إدارة البنك بفلسفة التسويق<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد المطلب عبد الحميد ، البنوك الشاملة ( عملياتها وإدارتها) الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000 ، ص 198.

<sup>2</sup> محسن أحمد الخصري ، التسويق المصرفي ، مرجع سابق ، ص 23 .

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

4 - إن التسويق المصرفي يساعد في ترشيد قرارات الإدارة، إذ أنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق والتعرف على طبيعته وأبعاده واحتياجات المتعاملين فيه، وهو ما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق بتنمية وتطوير سوق الخدمات المصرفية.

5- إن البنوك التي تستخدم التسويق تكون أكثر استعدادا لمواجهة منافسة البنوك الأخرى أو المؤسسات المالية التي تقوم بتقديم منتجات وخدمات مصرفية مشابهة والتي تنتهج استراتيجيات تنافسية متباينة سعيا لاحتكار السوق .

6- إن قيام البنوك التجارية بتقديم خدمات فنية متخصصة- خدمات استشارية-، حيث تحتاج هذه الخدمات إلى علاقات مستمرة لمدة طويلة وإلى توافر قدر كبير من الثقة المتبادلة بين البنك والعملاء، لذلك فإن الجهود التسويقية هي وحدها الكفيلة بتحقيق استمرار العميل في التعامل مع البنك لأطول فترة والعمل المستمر على تحسين صورة البنك في السوق المصرفية<sup>1</sup>.

7- إن الخدمات المصرفية تنفرد ببعض الخصائص منها حساسيتها للمتغيرات البيئية، بالإضافة إلى عدم الملموسية وعدم القابلية للوزن والنمطية....، حيث تعكس هذه الخصائص أهمية الحاجة إلى تبني أسلوب معين للتقديم والعرض وهو ما يجعلها تحتاج إلى جهود تسويقية مكثفة ومتميزة.

8- إن قيام البنوك بتطبيق مبادئ التسويق المصرفي يعني حماية نفسها من حدة المنافسة الناتجة عن الظروف البيئية الجديدة بفعل العولمة المالية.

### ثانيا- أهمية وجود إدارة تسويقية على مستوى البنوك:

أصبح من المؤكد على أن وجود إدارة في البنك تحت إسم الإدارة التسويقية ضرورة ملحة تقع تحت مظلتها المهام التالية<sup>2</sup>:

- 1- القيام ببحوث السوق المصرفي وجمع المعلومات في هذا المجال .
- 2- تطوير وتنمية المنتجات والخدمات المصرفية .
- 3- الاتصالات التسويقية بما تشمله من دعاية وإعلان .
- 4- وضع خطط لمبيعات فروع البنك مع مراعاة البيئة المصرفية للبنك .
- 5- التدريب المستمر لموظفي البنك وخاصة هؤلاء الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء .
- 6- التنسيق مع الإدارات الأخرى بالبنك لرفع فعالية وكفاءة الأداء .

<sup>1</sup> جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1990، ص4.

<sup>2</sup> أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000، ص13.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

إن وجود إدارة تسويقية في البنوك أصبحت ضرورة ملحة تعززها الأسباب الآتية<sup>1</sup>:

- 1- تطور الصناعة المصرفية خاصة بعد التطورات التكنولوجية الهائلة وثورة الاتصالات والمعلومات.
- 2- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك .
- 3- انفتاح الأسواق العالمية وتحرير الخدمات المصرفية خاصة بعد ميلاد منظمة التجارة العالمية .
- 4- الانتقال من مفهوم الخدمات إلى مفهوم المنتجات المصرفية.
- 5- اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي .
- 6- تطور أنظمة العمل المصرفي وشبكات الاتصال .
- 7- التحول إلى مفهوم الإدارة بالعملاء ، بمعنى البحث المستمر عن اشباع الحاجات وتحقيق الرغبات .
- 8- خفض التكاليف وترشيد الإنفاق في البنوك مع تقديم الخدمات بأسعار مناسبة.

### ثالثاً - مستلزمات تطبيق المفهوم التسويقي في البنوك:

يستلزم تطبيق المفهوم التسويقي في مجال العمل المصرفي توافر مجموعة من الاعتبارات أهمها:

- 1- الموافقة التامة للإدارة العليا للبنك في تطبيق التسويق.
- 2- الاعتراف بأنه فلسفة شاملة وليست محدودة<sup>2</sup>.
- 3- تضمين وظائف التسويق الأساسية داخل جهاز التسويق.
- 4- أن تكون مساهمة التسويق هي مفتاح قرارات البنك .
- 5- إعداد فريق كفاء يضمن القيام بأوجه النشاط التسويقي بالبنك .
- 6- الحصول على الموقع والمكانة التنظيمية الملائمة .

### المطلب الثالث : مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي

يرجع ظهور تسويق الائتمان المصرفي حسب بعض الباحثين بمعنى الترويج لتوظيف القدر المتوفر من ودائع البنك وأمواله القابلة للاقتراض إلى ظهور البنوك وتطورها، عكس ما يثار من أن هذه الوظيفة حديثة النشأة في البنوك، حيث أن الحديث ليس عن وظيفة تسويق الائتمان المصرفي ولكن الحديث هو عن عملية تخصيص مجموعات عمل يناط بها القيام بمهام تسويق الخدمات المصرفية<sup>3</sup>، ومرد ذلك أن البنوك قامت أساساً بتقديم خدمات مصرفية احتاجت منذ ظهورها إلى عمليات ترويجية تتمكن من خلالها اقتحام السوق المصرفية، والتعريف بالمنتجات الجديدة، ومن هنا فإنه يمكن القول أن هناك تطوراً قد حدث في درجة

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق ، ص 14 .

<sup>2</sup> جمال الدين مرسي ، تسويق الخدمات المصرفية ، مرجع سابق ، ص 7 .

<sup>3</sup> طلعت أسعد عبد الحميد ، إدارة البنوك ، مرجع سابق ، ص 38 .

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

الاهتمام الموجهة إلى العميل باعتباره الأساس في تسويق الائتمان المصرفي، بحيث أصبح هذا العميل محط أنظار البنوك ومناطق بحث إدارات التسويق بها، ذلك بعد أن تعددت وتتنوع احتياجات العملاء وأصبحوا يتطلعون وبصفة مستديمة إلى المزيد من الخدمة المتميزة التي تواكب التطور التكنولوجي وتساير متطلبات كل عصر من سرعة ودقة ومرونة ودراية علمية، فكان لزاما على البنوك أن تطور من أدائها ومن علاقتها بالعملاء بغية المحافظة على حصتها السوقية وتعظيم ربحيتها بعد أن أصبحت الخدمات المصرفية التقليدية لا تفي باحتياجات العملاء، وأصبح على البنك السعي في تقديم المنتجات والخدمات المطلوبة في المكان المناسب وبالسر المناسب وفي الوقت المناسب. من هنا بدأ الفكر التسويقي في المجال المصرفي يسعى بخطى سريعة للانتشار في محاولة الاقتراب الشديد من العميل واحتواء نشاطه المالي فأصبحت الخدمة المصرفية تلاحق العميل من خلال احتياجاته اليومية.

لقد تغيرت اتجاهات البنوك نحو وظيفة التسويق وتزايد الاهتمام بتطبيق المفاهيم والأساليب الحديثة في هذا المجال، ولم يحدث التطور مرة واحدة كما ذكرنا سابقا، بل مر بعدة مراحل وقد حدد P.Kotler خمس مراحل<sup>1</sup> لا بد وأن تمر بها أي مؤسسة في طريقها نحو التنوير التسويقي، وأطلق على هذه المراحل الخمس قانون التعلم البطيء Low of Slow Learning<sup>2</sup> وأخذ من البنوك مثالا لها، بينما يرى الكثير من الكتاب والباحثين إضافة مرحلة سادسة كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى، حيث أطلق على هذه المرحلة مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق ونتناول فيما يلي شرحا مختصرا للمراحل المختلفة لتطور مفهوم التسويق المصرفي<sup>3</sup>.

**1- مرحلة الترويج:** في بداية الخمسينات من القرن الماضي لم تكن فكرة التسويق قد اتضحت للعاملين في البنوك، حيث كان لديهم فكرة أساسية هي أن العملاء لا يحتاجون سوى الخدمات المصرفية الأساسية التي تقدمها البنوك، وبالتالي لم تكن البنوك في حاجة لتبني فكرة التسويق لبيع خدماتها تماشيا مع صورتها المتحفظة في المجتمع.

ولقد أتصف التسويق في هذه المرحلة ببعده البيعي حيث مارست البنوك أعمالها في سوق بائعين<sup>4</sup>. وفي أواخر الخمسينات من هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك أكثر بالتسويق، وأنصرف مفهوم التسويق في هذه الفترة على التركيز على الإعلان والعلاقات العامة<sup>5</sup>، ولقد تحددت الوظيفة الأساسية للتسويق في هذه المرحلة

<sup>1</sup> Kotler, P, **Marketing Management**, Op. Cit. P : 28.

<sup>2</sup> محمد أحمد عبد النبي، **التسويق المصرفي**، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص13.

<sup>3</sup> عوض بدير حداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص 27- 33 .

<sup>4</sup> ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص 30 .

<sup>5</sup> هشام البساط، **الاتجاهات العامة في التسويق المصرفي**، مرجع سابق، ص27.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

على القيام بالأنشطة الترويجية من إعلان وترويج للخدمات بهدف جذب عملاء جدد أو المحافظة على العملاء الحاليين.

لقد قامت البنوك في هذه المرحلة بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق في صورته التقليدية، أو تحت مسمى إدارات العلاقات العامة، وبالرغم من ذلك فإن نشاط التسويق أقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية خاصة وإن مفهوم التسويق من وجهة نظر البنوك آنذاك لا يخرج عن كونه مرادفاً لمفهوم الترويج.

**2- مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء:** بدأت هذه المرحلة مع بداية اقتناع البنوك بعدم جدوى أو فاعلية النشاط الترويجي ما لم يواكبه تغيير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه، وبدأ التركيز على العميل باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي، وقد ترسخ هذا الاعتقاد بعد تزايد أهمية الاهتمام بالعملاء نتيجة لعوامل المنافسة وإدراك البنوك لحقيقة أن استقطاب العملاء سهل، ولكن الاحتفاظ بهم هو المهمة الأصعب، وبعد أن أوضحت الدراسات والتجارب التي قامت بها البنوك أو من خلال ما يصلها من شكاوى ومقترحات أن كفاءة أداء الخدمة المصرفية لا يقل أهمية عن الخدمة ذاتها كعامل أساسي في استمرار تردد وتعامل العملاء مع البنك، كما اهتمت إدارة البنوك بالتصميم الداخلي والخارجي للبنك وذلك لجذب العملاء وتوفير الجو المناسب لهم، والذي لم يدم طويلاً فقد أصبح هذا البعد في التسويق المصرفي صفة تكاد عامة بين البنوك ولذلك فقد فقدت أهميتها كميزة تنافسية بين البنوك ولم يعد لها أي اعتبار في اختيار العميل للبنك الذي يتعامل معه، للعلم فإن هذا الاتجاه أخذ عدة صور أو أشكال منها ما يلي<sup>1</sup>.

- تدعيم مفهوم التوجيه بالعملاء لدى العاملين وخاصة الذين يحتكون بشكل مباشر بعملاء البنك، وقد تمثل ذلك من خلال عقد دورات تدريبية على كيفية التعامل مع العملاء والأساليب المناسبة الواجب إتباعها في ذلك، وعلى كيفية تغيير اتجاهاتهم نحو مفهوم العملاء وأهمية الاهتمام بهم.

- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالبنوك بما يؤدي إلى سرعة أداء الخدمات وتقليل معدلات شكاوى العملاء.

- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومساعدتهم في اتخاذهم للقرارات المالية الصائبة.

- تحديث أماكن تقديم الخدمات من خلال مكاتب الاستقبال وقاعات الانتظار بما يجعلها أكثر جاذبية وتوفير المعلومات الكافية للعملاء.

**3- مرحلة التجديد والابتكار:** بدأت هذه المرحلة في نهاية الستينات حينما أصبحت البنوك التجارية متشابهة من حيث الوظائف التي تؤديها وبالتالي في الخدمات المقدمة إلى العملاء، إذ أدركت البنوك حاجتها إلى ابتكار وتقديم خدمات مصرفية جديدة تميزها عن غيرها من المنافسين، وبالتالي اتجهت البنوك الدراسة والبحث المستمرين للاهتمام بالعميل خاصة فيما يتعلق بسلوكه وحاجاته المالية غير المشبعة بهدف العمل

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، مرجع سابق ، ص 30 .



## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

على تقديم أو تطوير ما يقابلها من خدمات تؤدي إلى تحقيق أهداف ورغبات كل من العملاء والبنك، بالإضافة إلى تطوير أساليب التعامل معه.

ولذلك شهدت هذه المرحلة قيام البنوك بدراسات تسويقية مكثفة عن سلوك المستهلكين كان نتيجتها تطوير بعض البنوك العديد من الخدمات وتقديم خدمات جديدة مثل أجهزة السحب الآلي Automatic Teller Machines(ATM) و بطاقات الائتمان Credit Cards وخدمة السحب بأكبر من قيمة الرصيد Overdraft Credit Lines.

**4- مرحلة التخصص:** وقد سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات، فمع مرور الوقت انتشرت العديد من الخدمات وزاد في ذلك التطورات التكنولوجية، حتى أصبحت معظم الخدمات المقدمة آنذاك في نظر العملاء خدمات تقليدية، وتجددت الحاجة إلى أفكار جديدة لمواجهة المنافسة وأدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات العملاء، وهنا ظهر اتجاه جديد أدى بالبنوك إلى تغيير إستراتيجيتها التسويقية، بحيث أصبحت تركز اهتماماتها على فئات معينة من السوق، مع العمل على رسم صورة مميزة لدى هؤلاء العملاء صورة مميزة من خلال برنامج تسويقي يوحي للعملاء باختلافها وتميزها عن ما تقدمه البنوك الأخرى من منتجات وخدمات مصرفية.

إن هذا التوجه الجديد في التسويق المصرفي - يطلق عليه الإحلال التسويقي - الذي يعتمد على تجزئة السوق واختيار القطاعات التي يمكن للبنك أن يخدمه بكفاية مكن العديد من البنوك من التميز خاصة بعد وضع شعارات كرمز الأسد للبنك اللبوني (Le lion du crédit Lyonnais)<sup>1</sup>، ونفس الرمز أتخذه بنك Harris والذي يمثل شعار القوة والشجاعة وهو أفضل صورة لأي بنك ، ورمز الكنغارد بالنسبة لبنك Continental الأمريكي<sup>2</sup>.

**5- مرحلة نظم التسويق:** مع زيادة اهتمام البنوك بالتسويق كعامل أساسي في تحقيق الاستقرار والنمو في ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تعمل في إطارها البنوك، دخل التسويق المصرفي في مرحلة ممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متخصصة و متكاملة تعتمد على التحليل والتخطيط والرقابة، ومن هذا المنطلق بدأ اهتمام البنوك بإعداد وتطوير أنظمة التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية بشكل عام. ويرى العديد من الباحثين أن دخول التسويق المصرفي مرحلة نظم التسويق يعكس بداية

<sup>1</sup> Caroll.M.D, Ten commitments for Banking Marketing for bank Executives, Leviathen House, London, 1974, P: 66.

<sup>2</sup> Tournois .N, Le Marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Edition Masson, Paris, 1989, P : 73.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

اهتمام البنوك بالأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق، نتج عنه تغير في الاتجاهات مما أدى إلى احتلال وظيفة التسويق أهميتها كوظيفة أساسية في هيكل وظائف العديد من البنوك<sup>1</sup>.

كما بدأت البنوك الاهتمام بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة - قصيرة ومتوسطة المدى - لكل أوجه العمل المصرفي، هذا فضلا عن تطوير البنوك لأنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق البنوك لأهدافها بالكيفية المطلوبة.

ومع هذه المرحلة بدأ اهتمام البنوك يأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق<sup>2</sup>، وقد ساعد على ذلك التطور الذي حدث في الفكر التسويقي بشكل عام والنتائج التي حققتها المؤسسات التي تستخدم هذا المفهوم بشكل خاص.

**6- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق<sup>3</sup>:** تمثل هذه المرحلة أحدث المراحل في تطور التسويق المصرفي، حيث ساد في العقدين الأخيرين من القرن العشرين مفهوم جديد البنوك في أمريكا وأوروبا كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك، حيث يقوم هذا المفهوم على ضرورة خدمة المجتمع عن طريق إشباع الحاجات الحالية والمتوقعة من مجموعة الخدمات المصرفية التي يضمن تدفقها إلى العملاء عبر مسالك تتصف بالسرعة واليسر، ومن ثم يشارك التسويق المصرفي في تنمية النواحي الاقتصادية والاجتماعية للفرد والمجتمع، وبالتالي خدمة التنمية وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي مع مراعاة مصلحة البنك. وينعكس عمل البنوك في هذه المرحلة على عدة نواحي نذكر منها ما يلي<sup>4</sup>:

- تأكيد البنوك على أهمية تمويل المشاريع وتوجيه الاستثمارات في المجالات التي تساهم بدرجة أكبر في تحسين الظروف المعيشية لأفراد المجتمع.

- تقديم المساعدة من طرف البنوك للعملاء على اتخاذ قراراتهم المالية والاستثمارية على أسس سليمة وتوجيههم لمجالات الاستثمار التي تحقق مصالحهم ومصالح المجتمع.

- اهتمام البنوك بتقييم ودراسة درجة رضا العملاء عن خدمات البنك.

من خلال عرض مراحل تطور التسويق المصرفي يمكن استخلاص عدد من الحقائق أهمها:

- أن اهتمام البنوك بالتسويق جاء متأخرا مقارنة بالمؤسسات التي تعمل في مجال إنتاج وتوزيع السلع المادية وحتى في المؤسسات الخدمية الأخرى.

<sup>1</sup> زياد رمضان & محفوظ جودة، الاتجاهات الحديثة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 305.

<sup>2</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 32.

<sup>3</sup> أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000، ص 8.

<sup>4</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 32.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

- ارتباط التسويق المصرفي حتى نهاية الستينات بمفهوم الترويج واقتصار ممارسة النشاط التسويقي على القيام بأعمال البيع وتنشيط المبيعات.

من الصعب تحديد تاريخ معين لبداية العمل بكل مرحلة من مراحل تطور التسويق المصرفي فيما عدا المرحلة الأولى والتي بدأت مع بداية اهتمام البنوك بالتسويق بشكل عام<sup>1</sup>.

- لا يمكن الجزم بدخول البنوك عمليا لمرحلة تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق بالرغم من ظهور هذا المفهوم منذ مدة طويلة.

- إن معظم البنوك مازالت تمارس النشاط التسويقي في إطار من مفاهيم المراحل الثلاث الأولى، بل أن بعض البنوك مازالت في المرحلة الأولى، لذلك فمن الضروري أن تعمل البنوك على الوصول إلى المرحلة الخامسة إذا كانت ترغب في اللحاق بالسوق التنافسية ومواجهة تياراتها الشديدة بنجاح، كما ينبغي أن يقوم مديرو البنوك باقتراح أساليب جديدة للتفكير، وفي كيفية تنفيذها لكافة مراحل العمل المصرفي كما فعل غيرهم من رواد الصناعات الأخرى.

- من الأفضل أن تعمل البنوك على الوصول إلى المرحلة السادسة إذا كانت ترغب في تحقيق مكانة متميزة لدى المجتمع.

<sup>1</sup> محمد أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص7.

### المبحث الثاني: الخدمات المصرفية

أصبح تطوير الخدمات المصرفية ضرورة وليس ترفاً، تتبع من الظروف المتغيرة التي يشهدها العالم الآن، وعلى رأسها المنافسة القوية المتوقعة خلال السنوات القادمة، من جانب البنوك والهيئات المالية العالمية التي ستدخل إلى السوق الجزائرية في ظل تطبيق اتفاقية تحرير التجارة من الخدمات المصرفية والمالية، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير الأخرى، كالفرض والتهديدات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات، وارتفاع تطلعات الزبائن حيث صارت جودة الخدمة، وليس ولاء الزبون للبنك، هي معيار الاختيار بين البنوك بالنسبة للزبائن

#### المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية وأهم خصائصها

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بصفة عامة، لقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة، سنحاول عرض بعضها مع التركيز على مفهوم محدد وواضح للخدمة المصرفية يشمل كافة الخصائص:

#### أولاً- تعريف الخدمة المصرفية:

إن التباين في أنواع الخدمات أخضع مفهوم الخدمة لتفسيرات عديدة، فقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية بأنها: "عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تقدم مرتبطة مع السلع المباعة"<sup>1</sup>. بإمكاننا تحليل هذا المفهوم إلى العناصر التالية:

1. إن الخدمة عبارة عن منافع غير ملموسة تقدم للبيع، دون ارتباطها بالمنتج كالخدمات المصرفية التي سنتحدث عنها لاحقاً؛

2. أنشطة غير ملموسة تتطلب استخدام منتجات ملموسة؛

3. خدمات تدمج مع المنتجات، مثلاً خدمات الصيانة.

ولكن يبقى هذا التعريف واسعاً وغير محدد لمفهوم الخدمة.

أما **Zeitaml, Bither** فليدهما أن: "الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند إنتاجها وتقديم قيمة مضافة، وهي بشكل أساسي غير ملموسة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل، الأردن، 2004، ص17.

<sup>2</sup> عبد الحميد توفيق محمد، بحوث التسويق في البنوك التجارية السعودية، المجلة العربية للإدارة، العدد الرابع، 1995، ص119.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

إذن عند التعامل مع الخدمات فإننا نتعامل مع شيء غير ملموس، ليس بالضرورة حيازته ولكن عند إنتاجه نحصل على منافع أو فوائد. لقد أكد هذا التعريف على أهم خاصية للخدمة والتي تميزها على المنتجات المادية وهي عدم ملموسية الخدمة.

إن فهم طبيعة الخدمات لا يمكن أن يتم إلا من خلال تحليل العلاقة بينها وبين المنتجات المادية بسبب الترابط أو التزامن الوثيق بينهما، ولا سيما في مراحل التسليم والتميز.

و هناك العديد من الخصائص المميزة للخدمة التي تجعلها مختلفة عن المنتجات المادية، فالخدمة غير ملموسة، غير متجانسة، تنتج وتستهلك في نفس الوقت، ولا يمكن تخزينها. فالخدمة عبارة عن أداء ونشاط، أو جهود من الممكن تمييزها عن المنتجات.

نجد أن الخدمة المصرفية تتمثل في:

1. نشاطا يقدم إلى المستفيد من قبل الأفراد والأجهزة؛

2. إن تقديمها يرتبط أولاً بمنتجها بالمنتج المصرفي مثلاً: إن عملية استقبال الزبون وأسلوب المعاملة مرتبط بالشخص الذي يقدمها، أو سحب زبون للنقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف. تتصف الخدمة المصرفية بدرجة من النمطية، فخدمة الحساب الجاري على سبيل المثال لا تختلف من حيث طبيعتها الإجرائية من بنك إلى آخر، فهي تتضمن عملية إيداع وسحب سواء كانت هذه العملية نقدية أو بصكوك. وبشكل عام فإن مفهوم الخدمة المصرفية يشمل على بعدين أساسيين هما المنفعة والخصائص.

البعد النفعي للخدمة المصرفية يختلف من زبون إلى آخر، وذلك راجع لاختلاف الحاجات، والرغبات، وعدم سهولة قياس وتقييم المنفعة بشكل دقيق وإنما تعتمد عملية التقييم على الزبون وعلى مستوى الإشباع الذي يحصل عليه. وهذا راجع إلى اختلاف أذواق ومزاج الزبائن مما يدفع بمقدم الخدمة إلى استخدام أساليب وطرق مختلفة تنسجم مع شخصية ومزاج الزبون لكي يشعر هذا الأخير بأنه حقق المنفعة التي كان يبحث عنها<sup>1</sup>.

وتقودنا المناقشة المتعمقة للمضامين التي تنطوي عليها السمات السابقة للخدمة المصرفية إلى

الاستنتاجات التالية:

<sup>1</sup> أحمد محمود أحمد و مروان مصطفى الشموط ، " تقييم آراء المستفيدين من الخدمات المصرفية المقدمة دراسة ميدانية في عينة من المصارف الأردنية"، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الخامس، 1990، كلية المأمون، العراق، ص45.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

1. تمثل الخدمة المصرفية خدمة مطلقة نادرا ما تحتوي على منتجات مادية ( تقع على أقصى مقياس السلع والخدمات) في جانب الخدمات المطلقة التي لا تحتوي على الكثير من السلع المادية المصاحبة لتقديم الخدمة (الجوهرية)؛

2. تشمل الخدمات المصرفية على السمات الأساسية المميزة للخدمة (غير ملموسة غير متجانسة، تنتج وتستهلك في نفس الوقت، ولا يمكن تخزينها)؛

3. الخدمات المصرفية من الخدمات التي تعتمد بشكل كبير ومكثف على أداء ومهارات الموظفين مع الهياكل المادية المرافقة (أجهزة الحاسوب، بناءات... الخ) فهي تستخدم بشكل أساسي لدعم أداء الموظفين ومهارتهم.

**ثانياً - خصائص الخدمة المصرفية:**

تسقط جميع خصائص الخدمات على الخدمات المصرفية، ولكنها تختلف عنها خاصة فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية، وطريقة أداء الموظفين والأجهزة المستخدمة في تقديمها. كما تختلف من حيث طبيعة المستفيدين واختلاف رغباتهم وحاجاتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها.

مثلا الوديعة لأجل فهي عبارة عن الحد الأدنى المناسب لفتح الوديعة والأمان على الأموال، والسرية، والمعاملة الطيبة... الخ، فهذه المنافع تتمثل ما يحتاجه الزبون وما يجب أن ينظر إليه عند تطوير الخدمة أو استحداث خدمات جديدة. حيث يتم التطوير بناءا على خصائص الخدمة وكذلك تقييم منافع إضافية جديدة، وهذا هو موضوع البحث سوف نتناوله شيء من التفصيل لاحقا.

وكما أسلفنا سابقا بأن الخدمة المصرفية تتصف بنمطية المضمون، مما يملئ على المصارف تطبيق أشكال أخرى من المنافسة والتركيز على جودة الخدمة.

وضمن هذا السياق يمكن إيجاز خصائص الخدمات المصرفية بما يلي<sup>1</sup>:

1. **عدم ملموسية الخدمة:** معنى ذلك بأن الخدمة المصرفية ليس لها تجسيد مادي، وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس... الخ. وبناءا على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو تعبئتها أو فحصها قبل الشراء. فمن الناحية العملية إن إشباع و استهلاك الخدمة تحدث في نفس الآونة، لذلك يصعب علينا معاينتها.

2. **الاعتماد على الودائع:** تعتمد المصارف على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية وهي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف وتحقيق أرباحه.

<sup>1</sup> عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان ، 2003، ص 17-32.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

3. تعدد وتنوع الخدمات المصرفية: يتعين على المصرف تقديم مجموعة واسعة، من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تلبى تنوع احتياجات الزبائن من الاحتياجات التمويلية والائتمانية باختلاف أنواعهم وتواجدهم الجغرافي.

4. الانتشار الجغرافي: من بين مميزات الخدمة المصرفية سرعة الانتشار من خلال فتح أكبر عدد من الفروع المصرفية. بمعنى آخر أن يكون المصرف قادرا على الوصول إلى العملاء الحاليين والمحتملين في أماكن تواجدهم أو حيث يحتاجون إلى الخدمات المصرفية.

5. الخدمة المصرفية لا يمكن تجزئتها قبل شرائها أو استخدامها: كما لا يمكن نقلها أو تحريكها ماديا.

6. صعوبة تقييم الخدمات المصرفية، لأنها غير ملموسة يصعب لمس خصائصها المادية والمنفعية، وبالتالي فإن الزبون لا يستطيع تقييم شرائه للخدمة المصرفية وهذا يؤثر على المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.

7. صعوبة التمييز في الخدمة المصرفية: الخدمة المصرفية لا تختلف إلا في حدود قليلة جدا، ولهذا فإنها تتصف بقدر كبير من التشابه والنمطية. مثلا الخدمات المصرفية التالية تكاد تكون نمطية في مصارف مختلفة: الحساب الجاري، القروض بمختلف أنواعها، الاعتبارات المستندية، خطابات الضمان، حساب التوفير... الخ.

8. التوازن بين النمو والمخاطر: بمعنى إن أي عمل مصرفي موضوعي يتصف بالضرورة إيجاد توازن بين توسع نشاطه ودرجة المخاطر التي يتحملها المصرف، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في ظل سيادة ثقة تامة ومتبادلة بين الزبون وبين المصرف. إذن من أولى مسؤوليات المصرف أن يجري نوعا من التوازن بين توسع النشاط المصرفي وبين أعباء هذا التوسع.

ونتيجة لكل هذه الخصائص وتنوعها وارتباطاتها وتداخلها، تزداد أهمية التسويق المصرفي بسبب تلك الخصائص ومجموعة أخرى من العوامل سيتم ذكرها في فصول قادمة.

إن تحليل الخدمة المصرفية إلى عناصرها الأساسية، من شأنه أن يساعد إدارة المصرف في التعرف على جوانب كثيرة هامة تتعلق بتقديمها و وسائل تطويرها. هذه العناصر تختلف باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية نفسها، والجدول الموالي يوضح اختلاف عناصر خدمة الحسابات الجارية عن عناصر خدمة القروض:

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

الجدول رقم(1): توضيح الاختلافات بين خدمة الحساب الجاري و خدمة القروض

عناصر خدمة الحسابات الجارية	عناصر خدمة القروض
- سهولة فتح الحساب	- الضمانات المطلوبة
- طريقة تعامل الموظف مع الزبون	- سرعة الحصول على القرض
- الدقة في المعلومات	- مدة الاقتراض
- سرعة إنجاز الخدمة	- سعر الفائدة
- الحصول على دفتر الشيكات	- نظام السداد
- إمكانية السحب على المكشوف	

المصدر: أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية-مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص47.

فتحليل الخدمة المصرفية إلى عناصرها، يحقق فوائد كثيرة لإدارة المصرف، فبواسطته يساعد في المجالات التالية:

1. تحديد الموقف التنافسي للمصرف من خلال تحديد نقاط الضعف و نقاط القوة بالنسبة لخدمة مصرفية ما مقارنة مع مصارف أخرى؛

2. تساعد في تجزئة السوق المصرفية التي يعمل فيها المصرف، فمعرفة عناصر الخدمة تسهل تقسيم الزبائن على أساس حاجاتهم و رغباتهم، مما يساعد في إعداد الخطط الإستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف؛

3. تحديد مجالات التطوير في الخدمة المصرفية، مما يساعد في كشف جوانب القصور في أداء الخدمة. و بصفة عامة هناك نوعان من الخدمات المقدمة من طرف المصارف:

• خدمات مصرفية شاملة محددة مسبقاً؛

• خدمات مصرفية مصممة حسب رغبة كل زبون.

و من الخدمات المصرفية الشاملة المحددة مسبقاً، و هي تسويق لخدمات مصرفية إلى قطاعات

سوقية معينة ما يلي :

1. الحق في إصدار عدد غير محدد من الشيكات؛

2. بطاقة ائتمان؛

3. صندوق لحفظ الأمانات؛

4. حماية ضد السحب على المكشوف؛



## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

5. شيكات من أمين الصندوق؛

6. تحويلات نقدية؛

7. معدلات فائدة خاصة على دفعات القروض؛

8. برامج ادخار و توفير خاصة.

أما الخدمات المصرفية المصممة حسب رغبة كل زبون فيقصد بها تسويق لخدمات مصرفية معدة حسب ذوق و رغبة كل زبون. عن طريق برنامج الصيرفي الشخصي يقوم بخدمة هؤلاء الزبائن، باعتباره نقطة اتصال معهم بخصوص كافة المعاملات المصرفية باستثناء المعاملات التجارية الروتينية مثل صرف الشيك أو استلام الإيداع.

### المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية

إنه لمن الصعوبة بما كان حصر جميع الخدمات المصرفية التي أصبحت تقدمها البنوك نظراً و كما أشرنا سلفاً أن الخدمات المصرفية متعددة و متنوعة، و أصبحت خاضعة لتطورات مستمرة نتيجة استخدام الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمات المصرفية، و عموماً يمكن تقسيم أنواع الخدمات المصرفية على النحو التالي<sup>1</sup>:

#### 1- قبول الودائع:

و تتمثل في مختلف الحسابات و الودائع التي تترك لدى البنوك و هي:

. الودائع الجارية (الحسابات الجارية أو حسابات تحت الطلب).

. الودائع الادخارية: و هي الودائع لأجل محدد، ودائع التوفير، و شهادات الإيداع.

#### 2- تقديم التسهيلات الائتمانية:

و تتمثل في القروض بمختلف أنواعها قصيرة و متوسطة و طويلة الأجل، بالإضافة إلى خطابات

الضمان و فتح الاعتمادات المستندية.

#### 3- الخدمات البنكية التقليدية:

و هي كل الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية يومياً لزيائنها مقابل حصولها على عمولات مثل:

- صرف الشيكات المسحوبة على البنك بالعملة المحلية و الأجنبية.

- تحصيل الشيكات لصالح زبائن البنك.

- إجراء جميع عمليات التحويلات وفقاً لأوامر الزبائن بالداخل و الخارج.

- إصدار الشيكات للزبائن.

<sup>1</sup> محمد عبد الهادي الرويس، مرجع سبق ذكره، ص:66.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

- فتح الحسابات بالعملة المحلية و الأجنبية.

- إصدار الشهادات التي تثبت القيام بالعمليات المالية مع الزبائن.

### 4- الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية:

و تتمثل في الاستثمار في الأوراق المالية، إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح الزبائن، المساهمة في رؤوس أموال المشاريع الاستثمارية، خدمات الهندسة المالية، خدمات أمناء الاستثمار لصالح الزبائن، تقديم الاستشارات المالية، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع لصالح العملاء.

و تجدر الإشارة أن هذه الخدمات جد محدودة في البنوك الجزائرية نظراً لضعف التعامل بالأدوات المالية الاستثمارية و ضعف السوق المالي أي البورصة.

### 5- الخدمات المصرفية الحديثة:

لقد حدث تطور هام في أسلوب و مجال نشاط البنوك خلال السنوات الأخيرة، فقد تعددت و تنوعت الخدمات التي أصبحت تقدمها البنوك، و بالتالي أسلوب تقديمها للعملاء، و يرجع ذلك لعدة أسباب أهمها:

- الاستفادة من التطورات الهائلة في مجال المعلومات و الحاسبات الآلية.

- التزايد المستمر في احتياجات و رغبات الزبائن.

- التحول في فلسفة العمل المصرفي و التسويق المصرفي حيث أصبحت البنوك تستهدف شريحة واسعة من الزبائن و لا تقتصر على شريحة أو فئة محدودة منهم، و تحول الاهتمام من التركيز على أداء الخدمات المصرفية إلى التركيز على الزبائن و إشباع احتياجاتهم.

و لقد تعددت أشكال تقييم الخدمات المصرفية الحديثة و ذلك بالاعتماد على وسائل الدفع الإلكترونية كبطاقات الائتمان و آلات الصراف الآلي ATM و نظم التحويل الإلكتروني للأموال و الخدمات المصرفية عن بعد و الخدمات المصرفية عن طريق الإنترنت أو ما يسمى البنوك الإلكترونية، و سيتم تفصيل ذلك لاحقاً في هذا البحث.

كما أن هناك تقسيم آخر للخدمات المصرفية و التي نوردتها كما يلي<sup>1</sup>:

أ- الخدمات المصرفية بالتجزئة: و هي ذلك الجزء من الخدمات المصرفية الذي يقدم للأفراد و الشركات

الصغيرة، و تتسم الخدمات المصرفية بالتجزئة بثلاث سمات رئيسية و هي:

- التعامل مع عدد كبير من الصفقات بقيم مالية صغيرة.

- تقديم الخدمات من خلال شبكة واسعة من الفروع.

- تغيير الطرق التي يتم من خلالها تسويق هذه الخدمات بفعل التكنولوجيا الجديدة.

<sup>1</sup> يسري مصطفى، إتفاقية GATS و البنوك المصرفية، مجلة البنوك، مصر، العدد 16، سنة 1998، ص: 18.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

و تشمل الخدمات المصرفية بالتجزئة الخدمات المصرفية المتعلقة بالحسابات البنكية و عرض الأدوات الادخارية و الوساطة في الأنشطة المرتبطة بالأوراق المالية و قروض الاستهلاك و القروض العقارية و غيرها من الخدمات الموجهة للأفراد، و ظهرت الخدمات المصرفية بالتجزئة كعنصر رئيسي في استراتيجيات التوسع لكثير من البنوك، و أصبحت المنافسة في منتجات الخدمات المصرفية بالتجزئة قوية سواء في البلدان المتقدمة أو في البلدان النامية.

**ب- الخدمات المصرفية بالجملة:** تعد أسواق الخدمات المصرفية بالجملة من الأسواق الشديدة المنافسة حيث تتمتع الشركات بقدر أكبر من المرونة في اختيار عملياتها المصرفية، تفوق تلك التي يتمتع بها القطاع العائلي، و قد شهدت هذه الأسواق في السنوات الأخيرة طلباً متزايداً على خدمات إدارة الأصول و الخصوم و التي أدى تقديمها إلى الكثير من المستحدثات المالية، و قد واجهت البنوك منافسة من الشركات الكبيرة التي أقامت شركات الإدارة المالية الخاصة بها.

كما قامت البنوك في مجال الخدمات المالية بتقديم تشكيلات واسعة من الخدمات المصرفية الاستثمارية، و مثال على ذلك إعادة الهيكلة المالية للشركات و الخدمات المرتبطة بعمليات الدمج و الاستحواذ و تقديم الاستشارات المالية، كما شهدت البنوك اتجاهاً نحو تطوير أدوات إدارة المخاطر و إدارة صناديق رأس المال المخاطر.

### ج- الخدمات المرتبطة بالأوراق المالية:

تشمل هذه الخدمات أنشطة الإشراف على عمليات الإصدارات الجديدة للأوراق المالية و تسويقها، خدمات السمسرة، إدارة المحافظ المالية و الخدمات المرتبطة بتطوير الأدوات المالية الجديدة، و أصبح قطاع الخدمات المرتبطة بالأوراق المالية من أكثر قطاعات الخدمات المالية الأكثر ديناميكية في السنوات الأخيرة خاصة في البيئات المصرفية المتطورة و ذلك نتيجة الاتجاه نحو تزايد التعامل بالأدوات المالية الحديثة كالمشتقات المالية و التسنيد و تكامل أسواق الأوراق المالية و أسواق النقد، بالإضافة إلى الاتجاه العام في الأخذ بفلسفة الصيرفة الشاملة.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### المطلب الثالث: تطور الخدمات المصرفية عبر التاريخ

إن تطور المفهوم التسويقي المصرفي اثر بشكل فعال على تطور الخدمات المقدمة من طرف المصارف. لذلك سوف نستعرض نبذة موجزة حول تطور مفهوم الخدمات المصرفية عبر مراحل التطور الاقتصادي وتطور الأنشطة التسويقية من خلال ما يلي:

#### 1. الخدمة المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع:

تعتبر هذه المرحلة بمرحلة الزراعة والصيد، فقد كان الإنسان يعتمد في توفير احتياجاته على القطاعين السابقين الذكر وتميزت هذه المرحلة بما يلي<sup>1</sup>:

**الاكتفاء الذاتي:** أي أن كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدماته وذلك لأن هذه المرحلة تتصف بعدم وجود أي نشاط تسويقي، وكذا عدم وجود أي نشاط مصرفي ومالي.

1. **تبادل الفائض من الإنتاج:** حيث اتجهت الأسر إلى التخصص بالإنتاج، مما أحدث فائضا في الإنتاج دفعهما إلى القيام بعملية المبادلة بالسلع، وذلك من خلال مقايضة سلعة بسلعة أخرى، وأن الخدمات المقدمة فكانت بسيطة وتشخيصية طوعية، أما الخدمات المصرفية فلم تظهر معالمها.

2. **ظهور النقود:** بعد الاتجاه نحو تبادل فائض الإنتاج، ظهرت صعوبات جراء ذلك بسبب عدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة الحقيقية، فإن ذلك دفع إلى إيجاد سلعة وسيطة تمكن الأفراد من التوصل إلى عملية تبادل مرضية ما أدى إلى ظهور النقود.

3. **الإيداع:** بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود، وبعد أن أصبح هناك أفراد يمتلكون ثروات، وأصبحوا يخشون عليها من السرقة والضياع قاموا بإيداعها في المعابد، وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة المصارف والخدمات المصرفية بشكل بسيط وهو الإيداع.

4. **الإيداع والقروض:** لقد لجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثروتهم لدى صائغي الذهب وأن هؤلاء أخذوا يقومون بإعطاء القروض لقاء فائدة معينة، ويكون القرض لفترة قصيرة في هذه المرحلة ظهر إيداع القروض والفائدة.

5. **بداية المصارف:** تطور عمل الصياغ من الإيداع والقروض والتحصيل على الفائدة إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بإنشاء المصارف وإصدار أوراق البنكنوت لإجراء عملية المقايضة، لذلك فإن الأنشطة المصرفية في هذه الفترة اقتصر على الإيداع، القروض، الفائدة، إصدار أوراق البنكنوت.

<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف و محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ، ص:47.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### 2. الخدمات المصرفية في مرحلة التصنيع:

تتميز هذه المرحلة بتراكم رأس المال مما دفع أصحابها إلى استثمارها في المشاريع الصناعية أدى هذا الاستثمار إلى زيادة الثروات، و هنا ظهرت الحاجة بشكل أكبر إلى مصارف أكثر تخصصا من الفترة السابقة بالشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان، لها تنظيم إداري لديه خبرة بالعمل. و ذلك نتيجة لزيادة مبالغ الإيداع وزيادة رأسمال المصارف، زيادة إمكانياتها في منح القروض وإعطاء الاستثمارات.

### 3. الخدمة المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي:

تتميز هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات المصرفية، ولقد أصبحت المؤسسة تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة، لكي تتمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبائن وجلب أكبر قدر ممكن من الأفراد، لأن عملية الإيداع والاقتراض والاستثمار أصبحت غير مقتصرة على أصحاب الثروات الطائلة، وإنما أصبح أغلب الأفراد يطلبون الخدمات المصرفية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الأجرور إلى مصارف، طلب بطاقة الائتمان وغيرها من الخدمات المصرفية<sup>1</sup>.

### 4. الخدمات المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والظروف الحالية:

إن أهم ما يميز القطاع المصرفي في هذه المرحلة، هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم و وسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء.

وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- تزايد الطلب على الخدمات المصرفية؛
- زيادة عدد المصارف وتنوع الخدمات المقدمة؛
- زيادة عدد الفروع التابعة للمصرف؛
- اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه المصارف وفروعها؛
- استخدام الحاسوب الآلي في تنفيذ العمليات المصرفية؛

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج، الأردن، 2003، ص60.

## المبحث الثالث: البنوك الأجنبية في الجزائر - النشأة والتطور -

لقد ساعد قانون النقد والقرض على دفع الاستثمار المباشر للبنوك الأجنبية والمؤسسات المالية في الجزائر، مما أدى إلى انفتاح النظام المصرفي على العالم وازدياد ممثليه، الأمر الذي ساهم في تفعيل دور البنوك الأجنبية في الاقتصاد الجزائري.

وتنقسم البنوك المتواجدة في الجزائر إلى بنوك عمومية مثلما أشرنا لها في المبحث الأول من تطور الاقتصاد الجزائري وعلى رأسها البنك الوطني الجزائري هذا من جهة، وبنوك خاصة وطنية مثل البنك الصناعي والتجاري الجزائري.

أما النوع الثالث من البنوك المتواجدة في الجزائر فهي البنوك الأجنبية وهي محور هذا المبحث والتي سنتطرق لها بالتفصيل من خلال الدراسة والتحليل.

### المطلب الأول: البنوك في الجزائر

**1/ بنك الجزائر:** طبقا لقانون النقد والقرض لـ 14 أفريل 1990، بنك الجزائر أو البنك المركزي الجزائر سابقا، مكلف بإصدار النقود، وتنظيم تداولها، مراقبة توزيع القروض للاقتصاد، تسيير احتياطات الصرف، منح المساعدات للدولة، بالإضافة لنشاطاته اليومية: إعادة الخصم، غرف المقاصة، تسيير السوق النقدية، تسيير سوق الصرف، وكذلك منح الاعتماد من اجل فتح مكاتب تمثيل أو إنشاء مؤسسات أجنبية.<sup>1</sup>

**2/ البنوك العمومية الوطنية:** وهي البنوك التي ظهرت في فترة التأميمات، والتي أشرنا إليها سلفا، والجديد هنا هو منحها الاعتماد من قبل مجلس النقد والقرض 10<sup>2</sup>/90 وقد شمل منح الاعتماد من طرف المجلس سبعة بنوك عمومية هي:

- (1) **الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية CNMA:** منح له الاعتماد في 28/02/1995، بموجب التنظيمية رقم 01/95 والتي تتضمن منح الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية "CNMA" استثناء صلاحية القيام بعمليات بنكية والسماح له بالقيام بالعمليات البنكية لصالح عملاء القطاع الفلاحي.
- (2) **البنك الوطني الجزائري BNA:** تم اعتماده من قبل المجلس بموجب القرار رقم 04/95 المؤرخ في 25/09/1995، على شكل شركة ذات صفة البنك.
- (3) **البنك الوطني للتوفير والاحتياط CNEP:** تم اعتماده بمقتضى القرار رقم 01/97 المؤرخ في 06/04/1997، ويستطيع القيام بجميع العمليات البنكية المنصوص عليها في قانون النقد والقرض.

<sup>1</sup>ammour ben halima, opcit, p :99.

<sup>2</sup> يلعبدي عايدة عبير، مرجع سابق، ص: 116.

<sup>1</sup> لائحة النصوص الأساسية، الموقع الالكتروني:

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

4) القرض الشعبي الجزائري CPA: لقد تم منح الاعتماد له بمقتضى القرار رقم 02/97 المؤرخ في 1997/04/06 كشركة ذات صفة البنك.

5) بنك التنمية المحلية BDL: منح له الاعتماد بتاريخ 2002/02/17، كشركة مساهمة ذات صفة البنك.

6) البنك الخارجي الجزائري BEA: منح له الاعتماد في 2002/02/17، كشركة مساهمة ذات صفة البنك.

7) بنك الفلاحة والتنمية المحلية BADR: منح له الاعتماد هو الآخر في 2002/02/17، كشركة مساهمة ذات صفة البنك.

هذا بالنسبة للبنوك العمومية الوطنية.

3/ البنوك الوطنية الخاصة: من اجل ظهور خدمات ذات نوعية رفيعة فان قانون النقد والقرض قد ألغى وأقصى كل الاحتكارات في النشاط البنكي وفتح مجال المنافسة في القطاع البنكي.

إن إلغاء الاحتكار يظهره القانون وذلك من خلال عدم التمييز بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة وكذا بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية.<sup>1</sup>

وسوف نستعرض الآن البنوك الوطنية الخاصة في الجزائر:

1. الخليفة بنك EL KHALIFA BANK: منح الاعتماد لبن الخليفة في 1998/07/27، بموجب القرار رقم 04/98، على شكل شركة مساهمة ذات صفة البنك، برأسمال قدره 500.000.000 دج، ولكن سرعان ما سحب منه الاعتماد عقب الفضيحة الكبيرة التي عرف بها وكان ذلك في: 2003/05/29.

2. البنك الصناعي والتجاري الجزائري BCIA: منح له الاعتماد في 1998/09/24، بمقتضى القرار رقم 08/98، على شكل شركة ذات صفة البنك برأسمال قدره 1.000.000.000 دج.

3. التعاونية الجزائرية للبنك CAB: منح لها الاعتماد في 1999/10/28، بموجب القرار رقم 02/99، على شكل شركة ذات صفة البنك برأسمال قدره 700.000.000 دج.

4. البنك العام الجزائري BGA: منح له الاعتماد في 2000/04/30، بموجب القرار رقم 02/2000، على شكل شركة مساهمة ذات صفة البنك برأسمال قدره 1.000.000.000 دج .

<sup>1</sup> فريد عمر، دور الأنشطة التسويقية المتكاملة في تطوير خدمات المؤسسات المصرفية- دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004/2003، ص: 40.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

5. أركو بنك ARCO BANK: منح له الاعتماد في سنة 2003، بموجب القرار رقم 2003/06،

على شكل شركة مساهمة ذات صفة البنك برأسمال قدره 2.000.000.000 د.ج.<sup>1</sup>

للاشارة فان هناك بعض البنوك تم سحب الاعتماد منها من طرف مجلس النقد والقرض، وهذا لعدم قدرة هذه البنوك على الدفع أو لعدم القدرة على رفع رأسمالها مثل: البنك الصناعي والتجاري الجزائري في 2003/08/21، أركو بنك في ديسمبر 2005.

4/ البنوك المختلطة: ونقصد بها تلك البنوك التي تمتلك الدولة جزءا من أسهمها والجزء الآخر يكون من طرف مستثمر أجنبي وهذه البنوك في الجزائر هي:

1. بنك البركة الجزائري: **banque al-baraka d'algerie** تأسس بنك البركة الإسلامي – البحرين

(البركة البحرين) في عام 1984 في البحرين، ومنذ إنطلاقه ظل يتبوأ مركز الريادة في مجال تطوير العمل المصرفي المالي والإسلامي، وهو مسجل لدى وزارة الصناعة والتجارة بالبحرين بالسجل التجاري رقم 14400 ومرخص له من قبل مصرف البحرين المركزي لمزاولة الخدمات المصرفية للأفراد. ويبلغ رأسمال البنك المصرح به 600 مليون دولار أمريكي الصادر والمدفوع بالكامل منه 122 مليون دولار أمريكي. هذا بالنسبة لمجموعة البركة.<sup>2</sup>

و الجدير بالذكر أن بنك البركة الجزائر هو إحدى الوحدات المصرفية التابعة لمجموعة البركة المصرفية وهي بنك إسلامي عالمي رائد، تقدم خدمات التجزئة المصرفية، والتجارية والاستثمارية، وكذلك خدمات الخزنة وذلك وفقا لمبادئ الشريعة السمحاء. ويبلغ رأس المال المرخص به للمجموعة 1.5 مليار دولار أمريكي، كما يبلغ مجموع حقوق الملكية نحو مليار دولار عام 2006.<sup>3</sup>

وتملك المجموعة تواجد جغرافي واسع ممثل في وحدات مصرفية تابعة في عشر بلدان تمتلك بدورها نحو 215 فرع. وهذه الوحدات هي بنك البركة الجزائر وبنك الأمين – البحرين وبنك البركة الإسلامي – البحرين وبنك التمويل المصري السعودي – مصر والبنك الإسلامي الأردني – الأردن وبنك البركة لبنان – لبنان وبنك البركة المتحد – جنوب أفريقيا وبنك البركة السوداني – السودان، وبنك التمويل السعودي التونسي – تونس وبنك البركة التركي للمساهمات – تركيا، وبنك البركة – باكستان.

<sup>1</sup> <http://www.bank-of-algeria.dz/legist2002.htm>, 15/04/2010, 12 :43.

<sup>2</sup> <http://www.ansani2.com> بنوك ومصارف، 11/04/2010, 01:19.

<sup>3</sup> رواد المصارف الإسلامية، بيان صحفي، مكتب الرئيس التنفيذي، مجموعة البركة المصرفية، النماة، 11 أبريل 2007، ص: 2.



## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

أما بنك البركة الجزائري فقد تأسس في ماي 1991 كمصرف إسلامي وذلك وفقا للترخيص الممنوح له من قبل بنك الجزائر. وتتمثل الأنشطة الرئيسية للبنك في تقديم خدمات الصيرفة بالتجزئة والصيرفة التجارية. ويمتلك البنك 11 فرع. وقد عرف بنك البركة عدة مراحل منذ تأسيسه نوجزها فيما يلي:

1991: تأسيس البنك.

1994: الاستقرار والتوازن المالي للبنك.

1999: المشاركة في تأسيس شركة التأمينات: البركة و الأمان.

2000: احتلال المنصب الأول في ترتيب المؤسسات البنكية ذات رؤوس الأموال الخاصة.

2006: زيادة في رأس مال البنك ب: 2.500.000.000 DA

2009: زيادة ثانية في رأس مال البنك ب: 10.000.000.000<sup>1</sup> DA

ويعتبر بنك البركة الجزائري البنك التجاري الوحيد في الجزائر الذي يعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية وقد واكب نمو البنك منذ تأسيسه عام 1991 تطور الاقتصاد الجزائري خلال هذه الفترة. وجاء نجاح البنك كنتيجة لجهوده في التركيز على تطوير العديد من القطاعات والأنشطة الحيوية في الجزائر مثل تمويل قطاعات الهاتف المحمول والإنشاءات والأغذية والمواصلات والصناعات التحويلية النفطية.

### 2. البنك الاتحادي: UNION BANK

والذي أنشئ في 07 ماي 1995 وبمساهمة رؤوس أموال خاصة وطنية وأجنبية وترتكز أعمال البنك في اداء نشاطات متنوعة وتتمحور على وجه الخصوص في جمع الادخار وتمويل العمليات الدولية كما يقوم بتقديم النصائح والإرشادات والاستثمارات المالية للزبائن.

### 3. البنك المختلط أو البنوك المتحدة ماليا: BAMIC OFF SHORE

أنشئ هذا البنك في 19 جوان 1988 بين البنك الخارجي الليبي بنسبة 50% من رأس مال البنك وأربعة بنوك تجارية عمومية بنسبة 50% من رأس مالها وهذه البنوك هي: BADR - CPA - BNA<sup>2</sup>.BEA

4. بنك التعاون للمغرب العربي: BCMA لقد تمت المصادقة على إنشاء هذا البنك بموجب المرسوم رقم 319/81 المؤرخ في 1981/12/05، والمتعلق بالمصادقة على اتفاقية بين الجمهورية الجزائرية

<sup>1</sup>Banque al-baraka d'algerie, le site électronique: <http://www.al-baraka-bank.com>, 11/04/2010, 01:45.

<sup>2</sup>قريد عمر، دور الأنشطة التسويقية المتكاملة في تطوير خدمات المؤسسات المصرفية- دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة-، مرجع سابق ص: 41

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

الديمقراطية الشعبية والجمهورية التونسية، والمتعلقة بإنشاء بنك مختلط والتي أمضيت بالجزائر بتاريخ 03 سبتمبر 1981، وحسب ما جاء في نص الاتفاقية ، أن هذا البنك مقره الاجتماعي في تونس العاصمة، ويقدر رأسماله الاجتماعي بـ 40.000.000 دولار أمريكي، ويهدف إلى دفع وتمويل المشاريع ذات المصالح المشتركة.

5. **بنك المغرب العربي للاستثمار والتجارة: BACMIC** أنشئ البنك بموجب المرسوم رقم 162/88 المؤرخ في 9 أوت 1988 والمتعلق بالمصادقة على الاتفاقية المتعلقة بإنشاء بنك نختلط بين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية والجمهورية الليبية الشعبية الاشتراكية، والتي أمضيت بـ طرابلس بتاريخ 19/06/1988. وحسب ما جاء في نص الاتفاقية أن هذا البنك مقره الاجتماعي بالجزائر العاصمة، ويقدر رأسماله الاجتماعي بـ 100.000.000 دولار أمريكي، كما يهدف إلى تمويل التجارة الخارجية بين البلدين، تمويل المشاريع ذات المردود الاقتصادي والمالي، تمويل التجارة الخارجية للبلدين مع الغير.

6. **البنك المغربي للاستثمار والتجارة الخارجية BAMIC** تمت المصادقة على انشاء هذا البنك في 13 جوان 1992 بموجب المرسوم رقم 247/92، والمتعلق باتفاقية انشاء بنك مغربي للاستثمار والتجارة الخارجية بين دول اتحاد المغرب العربي، والتي أمضيت في رأس لعنوف بليبيا بتاريخ 10/09 مارس 1991، مقره تونس العاصمة، ورأسماله يقدر بـ 500.000.000 دولار أمريكي، وأهم أهدافه هو المساهمة في ربط اقتصاد المغرب العربي وتطوره.

### 5/ البنوك الخاصة الأجنبية:

1-5 **سيتي بنك الجزائر: cité bank algéria** هو بنك تجاري أمريكي يقدم خدمات مالية مباشرة ماستر كارد، ايداعات مالية، وحسابات الشيكات المجانية بطريقة سهلة ومريحة،منح له الاعتماد بالجزائر في ماي 1998 بموجب القرار رقم 02/98 ، كصفة فرع للبنك الأجنبي سيتي بنك المتواجد بنيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية برأسمال قدره 500.000.000 دج، وتميز سيتي بنك بالمحافظة منذ ثلاثة عقود بارتباطات ضيقة مع المؤسسات الوطنية للبتروال والغاز ( سونا طراك، سونلغاز)، ولقد تميزت العلاقات خصوصا مع الشركات الخاصة التي تعمل في القطاعات المشابهة ( secteurs-clé ) مثل الصيدلية، كما أسندت للمدير العام كل الصلاحيات في التصرف في جميع الصفقات المقدمة من مؤسسته على غرار الفروع لسيتي بنك في العالم، ويستطيع اتخاذ أي قرار مهم في جميع القطاعات، وهذا ما لا يتمتع به مسيري البنوك الأخرى الأجنبية خاصة الفرنسية منها، حيث يتم اتخاذ القرارات المهمة من باريس.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

2-5 المؤسسة العربية المصرفية الجزائرية ABC: المؤسسة العربية المصرفية ومقرها البحرين، لها فروع في أكثر من 21 دولة في كل من دول الخليج و دول شمال إفريقيا والشرق الأوسط، أوروبا، وكذا أمريكا وآسيا. أنشئت عام 1980، وهي مدرجة في بورصة البحرين<sup>1</sup>. أما المؤسسة العربية المصرفية - الجزائر المعروف باسم "بنك ABC - الجزائر"، ويعد أول مصرف دولي خاص مرخص بموجب القانون الجزائري في ضوء القرار الرسمي الصادر من قبل مجلس العملات والاعتمادات المالية التابع للبنك المركزي الجزائري في شهر سبتمبر 1998.

بدأ البنك مزاوله أنشطته بشكل فعلي في 2 ديسمبر 1998، وذلك بافتتاح فرعه الرئيسي بمنطقة بير مراد الرئيس في الجزائر العاصمة<sup>1</sup>، كشركة ذات أسهم بصفة البنك برأسمال قدره 1.183.200.000 دج، وهو ينقسم بين ثلاث مساهمين: 70% من رأس المال يعود للمؤسسة الأم بدولة البحرين، 10% يعود إلى الشركة المالية الدولية، 20% من رأس المال يعود إلى عدد صغير من المساهمين الخواص الجزائريين<sup>2</sup>. حقق هذا البنك نسبة كفاية لرأس تصل إلى 22,98 % سنة 2000، لتتخفف إلى 9,84 % سنة 2001، ثم لترتفع إلى 15,62 % سنة 2002، وهذا يعني أن هذه النسبة مراقبة بشدة من طرف البنك ويحاول تحسينها باستمرار، ويبدو أن خبرته الدولية كانت وراء ذلك<sup>3</sup>.

3-5 ناتكسيس الجزائر: natexis d'algerie منح الاعتماد له بموجب القرار 01/99 المؤرخ في 27/أكتوبر/1999، كشركة ذات أسهم ذات صفة البنك برأسمال اجتماعي قدره 500.000.000 دج، ولقد تأسست مجموعة ناتكسيس للبنوك الشعبية بالاتحاد الحديث العهد لكل من القرض الوطني والبنك الفرنسي للتجارة الخارجية، وينقسم رأسمالها إلى 80% للمؤسسة الأم في باريس و 20% للشركة المصرفية الفرنسية الدولية، ويعتبر نشاط البنك موجه خاصة إلى المؤسسات الجزائرية حيث بلغ عملاء هذا البنك في سنة 2003، حوالي 30 عميل فرنسي و 220 شركة جزائرية في محفظتها، وتتدخل ناتكسيس الجزائر في تمويل الواردات والصادرات، استشارات في التصدير والاستيراد، تنظيم وتسيير المؤسسات.

4-5 سوسيتي جنرال الجزائر: société générale d'algerie تعتبر سوسيتي جنرال واحدة من أكبر الشركات المالية في أوروبا والعالم من خلال النشاطات التي يمارسها في أنحاء مختلفة من العالم، مقره الرئيسي في غرب العاصمة الفرنسية باريس<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> المؤسسة العربية المصرفية الجزائرية ABC، الموقع الإلكتروني:

<http://www.arabbanking.com>, 06/04/2010, 22:32.

<sup>1</sup> <http://www.arabbanking.com/AR/.../ALGERIA/Pages/default.aspx>, 26/03/2010, 16:12

<sup>2</sup> <http://www.arabbanking.com/AR/.../ALGERIA/Pages/default.aspx>, 26/03/2010, 16:12.

<sup>3</sup> سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية \* واقع و تحديات \*، جامعة الشلف، يومي 14-15 ديسمبر 2004، الجزائر، ص: 295.

<sup>4</sup> <http://www.alraynews.com/Companies.aspx?id=45>, 10/04/2010, 00:11

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

منح لها الاعتماد بالجزائر بموجب القرار رقم 03/99 المؤرخ في 4 نوفمبر 1999 كشركة ذات صفة البنك برأسمال اجتماعي يقدر بـ 500.000.000 دج حث يتوزع رأس المال على الأطراف التالية:

70% للمؤسسة الأم، 28% لمجموعة المساهمين الخواص الجزائريين FIBA، 1% للشبكة المالية الدولية SFI، لكن في نهاية سنة 2004 تم رفع رأس المال إلى 2.500.000.000 دج، وأصبح يعود كلياً إلى المؤسسة الأم، وتتمثل أهم إستراتيجية لهذا البنك في توسيع شبكته البنكية على المستوى الوطني، حيث بلغ عدد الوكالات في نهاية سنة 2004 نحو 2004 حوالى تسع وكالات.

**5-5 بنك الريان الجزائري: AL-RAYAN AB** منح له الاعتماد بموجب القرار رقم 03/200، في 8/أكتوبر/2000 كشركة ذات أسهم ذات صفة البنك، برأسمال قدره 1.710.000.000.

**5-6 البنك العربي: س م ع AB PLC** العربي س م ع الجزائر بموجب القرار رقم 02/2001 المؤرخ في 15 أكتوبر 2001 كفرع البنك العربي س م ع عمان الأردن، وقدرت حصة رأسمال هذا الفرع بـ: 500.000.000 دج.

**5-7 البنك الوطني الباريسي "باريبا" BNP PARIBAS:** تأسس هذا البنك في 31 جانفي 2002، برأسمال قدره 2.000.000.000 دج يعود هذا الأخير بنسبة 100% لمجموعة البنك الوطني الباريسي "باريبا".

**5-8 ترست بنك الجزائر: TBA** منح له الاعتماد بموجب القرار 26/02 والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 2 بتاريخ 08 جانفي 2003 كمؤسسة مالية ذات صفة البنك، برأسمال قدره 750.000.000 دج.

**5-9 هاوسينغ بنك: ALGERIA HOUSING BANK FOR TRADE AND FINANCE** يقدر رأس المال الاجتماعي لهاوسينغ الجزائر بـ 2.400.000.000 دج، أي ما يعادل 46.000.000 دولار كندي، كما يعود هذا الأخير إلى المؤسسة الأم هاوسينغ بنك للتجارة والمالية الأردن، بنسبة 52%، مؤسسة الاستثمارات الخارجية العربية بنسبة 10%، الصندوق الجزائري الكويتي للاستثمار بنسبة 10%، مؤسسة رأسمال الاستثمار للبحرين بنسبة 9%، بعض المستثمرين الجزائريين بنسبة 14%.

**5-10 بنك الخليج الجزائر: AGB** منح له الاعتماد في سنة 2003 كشركة ذات لشهم تحمل صفة البنك، برأسمال قدره 1.000.000.000 دج. وسيتم التطرق بإيجاز لأهم مراحل نشأته وتطوره منذ تأسيسه الى يومنا هذا في الفصل الثالث من المذكرة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <http://www.ag-bank.com>

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### المطلب الثاني: المؤسسات المالية في الجزائر

وهذه الأخيرة تتفرع إلى مؤسسات مالية عامة وأخرى خاصة وسيتم التطرق لكلا النوعين من المؤسسات.

1- **يونيون بنك: UNION BANK** تم اعتمادها بموجب القرار رقم 01/95 المؤرخ في 7 ماي 1995 كشركة ذات أسهم ذات صفة مؤسسة مالية، وتم سحب الاعتماد منها في 13 جويلية 2004.

2- **شركة إعادة تمويل الرهن: SRH** تم اعتمادها بموجب القرار رقم 01/98 المؤرخ في 6 افريل 1998، كشركة ذات صفة المؤسسة المالية برأسمال قدره 3.290.000.000. دج.

### 3- **المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة \*فينلاب\* : FINALEP**

تأسست بتاريخ 06 أفريل كشركة مساهمة، ذات صفة المؤسسة المالية.

4- **مونا بنك: MOUNA BANK** تم اعتمادها كمؤسسة مالية بموجب القرار رقم 05/98 المؤرخ في 8 أوت 1998 كشركة ذات أسهم، ذات صفة المؤسسة المالية برأسمال قدره 260.000.000 دج، ولقد تم سحب الاعتماد في ديسمبر 2005.

5- **البنك الدولي الجزائري: AIB** تم اعتماده بموجب القرار رقم 01/2000 المؤرخ في 21 فيفري 2000 كشركة ذات أسهم، ذات صفة المؤسسة المالية برأسمال قدره 100.000.000 دج، ولقد تم سحب هذا الاعتماد بتاريخ 18 ديسمبر 2005.

### 6- **الشركة الجزائرية لايجار التجهيزات والمعدات \*السلام\* : SALEM**

تم اعتمادها بموجب القرار رقم 01/2001 المؤرخ في 09 فيفري 2001 كشركة ذات أسهم، ذات صفة المؤسسة المالية برأسمال قدره 5.000.000.000 دج.

### 7- **الشركة المالية للاستثمار، المساهمة والتوظيف \*سوفينوس\* : SOFINANCE**

تم اعتمادها بموجب القرار رقم 01/2001 المؤرخ في 09 جانفي 2001 كشركة ذات أسهم، ذات صفة المؤسسة المالية برأسمال قدره 5.000.000.000 دج.

8- **المؤسسة العربية للإيجار \*شركة الإيجار\* : ALC** يتكون رأسمالها من رؤوس أموال جزائرية: عامة وخاصة رؤوس أموال سعودية، وكذا مساهمه SFI، وتأسست في 20 أوت 2002 كشركة ذات أسهم، وتعتبر شركة للإيجار.

9- **بنك الجزائر للتنمية: BAD** تم تأسيس هذه المؤسسة بمقتضى القانون رقم 165/63 المؤرخ في 7 ماي 1963 من أجل تمويل الاستثمارات المنتجة.

## الفصل الأول: — مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

### المطلب الثالث: مكاتب التمثيل \*الارتباط\*

لقد حددت التنظيمية رقم 10/91 المؤرخة في 14/08/1991 والمتعلقة بفتح مكاتب التمثيل للبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية، حيث تخضع هذه العملية إلى ترخيص من مجلس النقد والقرض لا يتجاوز الثلاث سنوات قابل للتجديد، وتتحصر هذه المكاتب في تدعيم النشاطات المتواجدة للمؤسسة الأم وكذا البحث عن علاقات الأعمال بين متعاملين اقتصاديين للبنك أو المؤسسة المالية الممثلة، كما يستثني أي عمل تجاري أو بنكي.

ومكاتب التمثيل في الجزائر هي:

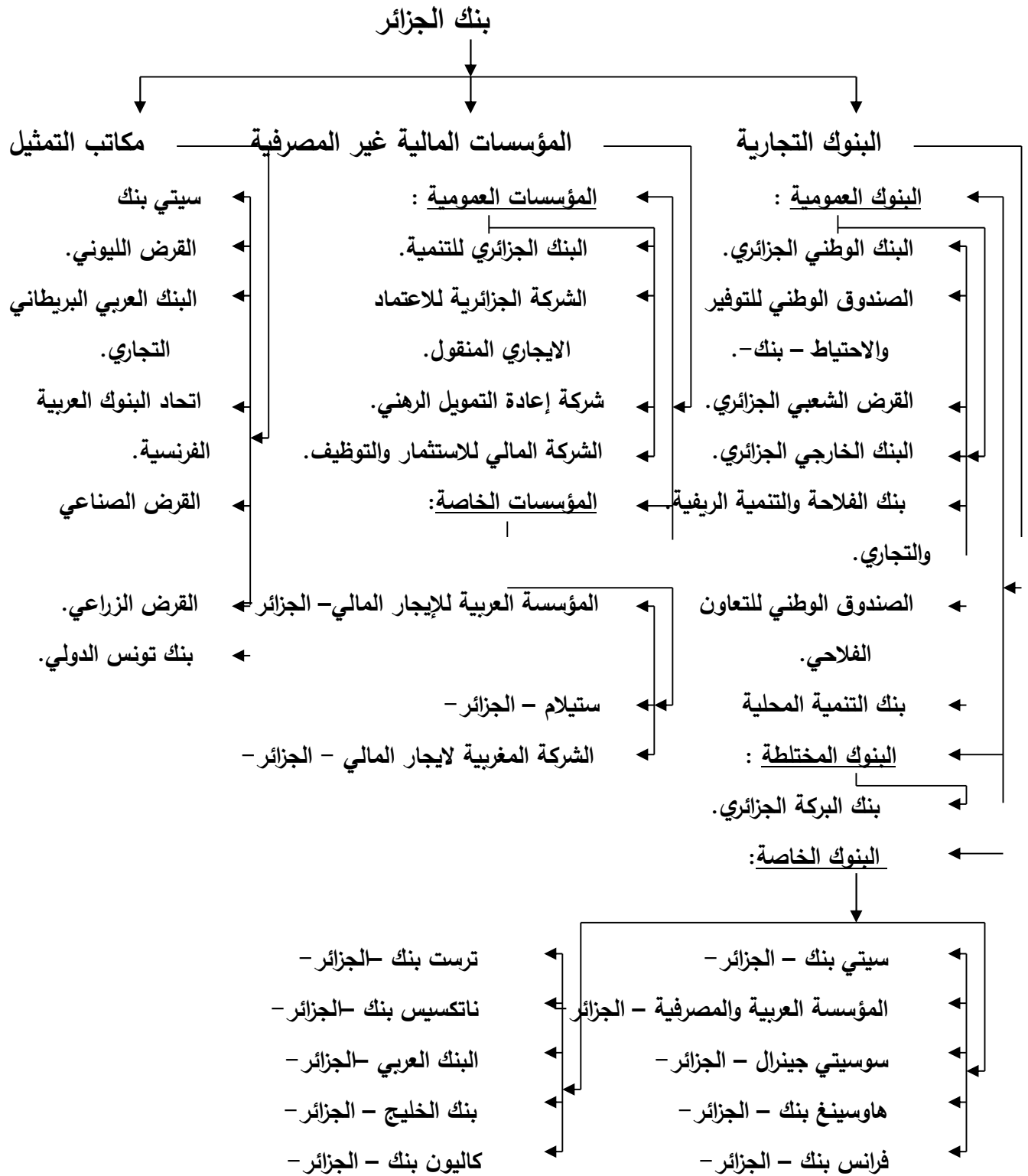
- سيتي بنك.
- القرض الليوني.
- البنك التجاري.
- القرض الصناعي اندوسيز.
- البنك الدولي التونسي.
- البنك العربي البريطاني التجاري.
- اتحاد البنوك العربية والفرنسية.
- القرض الزراعي.

وفي الأخير يمكن توضيح النظام المصرفي الجزائري حاليا، أي البنوك والمؤسسات العامة والخاصة المالية في نهاية سنة 2008.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الحق رايس، مساهمة البنوك الأجنبية في تطوير سوق الإئتمان في الجزائر من خلال تفعيل الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: إقتصاديات النقود والبنوك وأسواق رأس المال، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008/2007، ص: 177-179.

## الفصل الأول: مدخل عام للتسويق المصرفي والخدمات المصرفية في البنوك الأجنبية

الشكل رقم (02): مخطط توضيحي لهيكل النظام المصرفي الجزائري نهاية سنة 2008.



المصدر: زقير عادل، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة- دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،

2008/2007، ص: 134.

### الخلاصة:

إن من أهم الأسباب نجاح وشهرة المؤسسات المالية و البنكية الدولية هو تحليلها الجيد للمحيط بكل ما يتطلبه من دراسات للسوق الحالي و المرتقب. إذ أن هذه المؤسسات لا تبحث عن البيع لما تنتجه وهذا ما كان يسعى إليه الفكر التقليدي للبنوك حتى نهاية الخمسينات حيث كان الاهتمام بتنمية الخدمات البنكية و تنوعها كأساس لجذب الزبائن بل اتجهت إلى إنتاج ما تستطيع بيعه. و من هنا يلعب التسويق البنكي دوره باعتبارها أداة فعالة في تنمية مردودية البنوك حيث يعمل على تحديد حاجات ورغبات الزبائن ثم اقتراح حلول ناجحة لها.

كما ينبغي أن يكون سعي المؤسسة المالية أو البنكية لتحقيق الوفاء لزيائنها، و هذا بارتكاز على سياسة تجارية تسعى إلى منح خدمات بنكية كاملة و جديدة تسمح بتبني كل العمليات التي يقدم عليها الزبون. كما يعتبر تأهيل الموظفين و تثقيفهم مسلك إجباريا في ميدان المنافسة المالية والبنكية. وتبدو أهمية وضع سياسات ملائمة في مجال النشاط التسويقي الموجه والمساعد على تنفيذ القرارات التسويقية المتعلقة بالمنتج، السعر الترويج و التوزيع ضرورية جدا في هذا المجال.

بعد المراحل التي مر بها الإقتصاد الجزائري وكذا أهم الإصلاحات الاقتصادية التي تم تطبيقها خاصة في سياق التحول من الإقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، مرورا بأهم الإصلاحات التي عرفها الإقتصاد من الاستقلال إلى ما بعد فترة التعديلات الهيكلية ودراسة مميزات كل مرحلة من مراحل هذه الإصلاحات وكذا العواقب التي واجهته للوصول إلى ما هو عليه اليوم من انفتاح اقتصادي وتغيير شبه جذري في طريقة التسيير والتمويل وذلك لتغير النمط المتبع من طرف الدولة الجزائرية، من النظام الاشتراكي إلى المختلط، ثم الرأسمالي، الأمر الذي سمح بزيادة الاستثمارات الأجنبية داخل البلاد خاصة الاستثمارات في القطاع المالي والبنكي حيث نميز زيادة في عدد البنوك الأجنبية في الجزائر خاصة بعد قانون 10/90. ولقد أصبح للبنوك الأجنبية في الجزائر دور ايجابي في تمويل القطاعات الحيوية محليا، الأمر الذي سمح بزيادة وتيرة الإقتصاد الجزائري وبتحسن ملحوظ.



**الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية  
ورضا العميل**

### تمهيد :

تعمل المنظمات باختلاف أنواعها على بناء و تطوير علاقات طويلة الأجل مع زبائنها و ذلك من خلال تقديم منتجات متميزة تلبي احتياجاتهم و تقابل توقعاتهم، و بالتالي تضمن لنفسها البقاء و الاستمرار في تأدية نشاطاتها في ظل المحيط الذي تتشبط فيه.

إن المعايير التي يعتمد عليها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم تختلف عن تلك المستعملة في السلع المادية و ذلك بسبب الخصائص المميزة للخدمة، لذلك فقد اهتم الكثير من الباحثين في مجال الخدمات بتحديد أهم هذه الأبعاد و إبراز أهميتها النسبية من وجهة نظر الزبون، كما قاموا بوضع نماذج لقياس جودة الخدمة، و ذلك حتى تتمكن المنظمة الخدمية من التعرف على درجة رضا زبائنها على ما تقدمه إليهم من خدمات، و الوقوف على جوانب الضعف فيها و العمل على معالجتها و تحسينها .

و من هذا المنطلق فقد خصصنا هذا الفصل لدراسة الجودة في الخدمات و نماذج قياسها من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى إدارة الجودة الشاملة و مفهوم الجودة من منظور صناعي، ثم انتقلنا إلى مفهوم جودة الخدمة، رضا العميل، و ولاءه و بينا علاقة هذه المفاهيم بعضها ببعض، أما المبحث الثالث فقد خصصناه لنماذج قياس جودة الخدمة حيث تطرقنا إلى أهم و أشهر نموذجين لقياس جودة الخدمة بالإضافة إلى بعض النماذج الأخرى.

### المبحث الأول: ماهية جودة الخدمات المصرفية

بالرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع الجودة إلا أن الملاحظ أن هناك اختلافات في تعريف الجودة وفقا لاختلاف وجهات النظر للكتابات في هذا الموضوع، وسيظهر ذلك بوضوح من خلال مجموعة التعريفات التي سنوردها في هذا الجزء .

#### المطلب الأول: التعريف بالجودة

يرى البعض أن تعبير الجودة يشير إلى قدرة الإدارة على إنتاج سلعة أو تقديم خدمة تكون قادرة على الوفاء بحاجيات المستهلكين و العملاء، و يتفق معه في هذا التعريف إلى حد كبير ما ذكره.

( espoulousThery N ) في تعريفه للجودة " بأنها مجموعة من الخصائص و المواصفات للمنتج أو الخدمة، و له القدرة على تلبية الحاجات و تعمل على احترام و فهم رغبات الزبون، وهي تبدأ من دراسة الحاجات و تنتهي عند خدمات ما بعد البيع " <sup>1</sup> .

كذلك يرى كروسبي (Crosby.ph) أن الجودة هي " المطابقة للمواصفات و يقول بأن الجودة هي مسؤولية الجميع، و رغبات المستهلك هي أساس التصميم أما ديمينج ( Deminge ) فيرى أن " الجودة توجه إلى احتياجات المستهلك الحالية و المستقبلية "

و يرى ( anJur ) أن: " الجودة هي كفاءة الاستعمال " و في تعريف آخر أورده المكتب الوطني للتنمية الاقتصادية ببريطانيا ( national aconomic devolpment office : NEDO ) يعرفها بأنها: " الوفاء بمتطلبات السوق من حيث التصميم و الأداء الجيد و خدمات ما بعد البيع " <sup>2</sup>.

أما المعهد الوطني الأمريكي للمعايير (ANSI :American institute national standards) يعرفها كما يلي: " الجودة هي جملة من السمات و الخصائص للسلعة أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة " .

و حسب المواصفات القياسية الدولية ( isD/ISO 8402 / ISO 900 ) تعرف الجودة: " بأنها تكامل الملامح و الخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات و متطلبات محددة أو معروفة ضمنا " .

فمن خلال هذه التعاريف يمكن أن نستخلص وجود مجموعة من النقاط المشتركة:

<sup>1</sup> ربحي كريمة، "تسويق الخدمات المصرفية"، ملحق وطني المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الإقتصادية- الواقع و التحديات، جامعة البليدة، ص 364.

<sup>2</sup> تسيير عجارمة، مرجع سابق، ص 392.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

جودة المنتج: وهذه الجودة يمكن ملاحظتها من خلال علاقة الثقة بين المورد و الزبون، وأن استقاء شروط الجودة يتم من خلال هذه العلاقة، و هي تتضمن معرفة رغبات و حاجيات كل من المورد و الزبون التبادل المركز على الجودة، وينشأ هذا التبادل بمجرد وجود رغبة للزبون في موصفات معينة و مدى قدرة الزبون على تلبيتها.

المكانة التفضيلية التي أصبح يحتلها الزبون في علاقة التبادل، فمن خلال رغباته و طلباته يتم تعريف الجودة، وبالتالي القيام بالتبادل

الأبعاد الثلاثة لجودة المنتج: و التي يركز عليها شرح تعار يفها: <sup>1</sup>

(أ) مطابقة المنتج: أي كيف يتوافق المنتج أو الخدمة مع توقعات المستهلك و الأداء الصحيح من أول مرة و ما له من أثر على تحسين العملية السوقية

(ب) الصلاحية " الفترة الزمنية": و يشير هذه البعد إلى مدة بقاء المنتج أو الخدمة ( مدة البقاء أو الصلاحية ممثلة في عدد الأيام، المقاومة للصدأ، مدة العمل في خلال فترة حياة المنتج )

(ج) الاعتمادية: و يشير إلى الثبات في الأداء، و يجب أن يكون هناك درجة من الاعتمادية و الثقة في أداء المنتج أو الخدمة ( عدم تكرار الأعطال، و أن تكون جاهزة وفقا للطلب ) بالإضافة إلى خصائص إضافية للمنتج أو الخدمة مثل الأمان أو سهولة الاستخدام أو التكنولوجيا العالية

الجودة لا تتعلق فقط بالمنتج النهائي أو الخدمة وإنما بالمراحل التي يمر بها: التصميم، الإنتاج، خدمات ما بعد البيع، والصيانة.

المعنى الواسع والشامل للجودة:

إن التعريف المحدد للجودة يعني توافر خصائص معينة في السلعة المنتجة إلا أن النظرة الحديثة لإدارة الجودة تتسم لتشمل العديد من الجوانب المختلفة في التنظيم والتي حددها ايشيكواو (Ishikawa) على أنها تشمل:

أ. جودة المنتج أو الخدمة

ب. جودة المعلومات

ت. جودة طبقة الأداء

ث. جودة العملية الإنتاجية

ج. جودة أماكن العمل

<sup>1</sup> علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995، ص18

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

ح. جودة الأفراد بما فيهم العاملين والمهندسين والمديرين بكل مستوياتهم الإشرافية  
خ. جودة الأهداف الموضوعية ..... وغيرها .

### المطلب الثاني: تعريف جودة الخدمات المصرفية

تتصف الخدمات بدرجة من النمطية فخدمة الحساب الجاري مثلا لا تختلف من حيث طبيعتها الإجرائية من بنك إلى آخر، فهي تتضمن عمليات إيداع و سحب سواء كانت هذه العمليات نقدية أو عن طريق شيكات، ومن شأن هذه النمطية إلغاء إمكانية التميز الخدمي الذي يعتبر أحد متطلبات التنافس<sup>1</sup>، من هذا المنطلق برز موضوع جودة الخدمات المصرفية ك مجال من مجالات التمييز النسبي، وظهرت ضمن هذا السياق مفاهيم مثل خدمة العملاء، سرعة إنجاز الخدمة، طريقة تعامل موظفي البنك مع العملاء، الخصوصية والسرية، دقة المعلومات...إلخ، وهو ما شكل مفهوما متكاملًا لجودة الخدمات المصرفية الذي تبنته البنوك في الدول المتقدمة<sup>2</sup>.

لقد قامت الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة بوضع تعريف للجودة مؤداه أن " الجودة هي السمات أو الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تتطابق مع المطلوب من قبل العملاء وتستجيب لاحتياجاتهم"<sup>3</sup>.

كما أشار Deming أن الجودة العالية للمنتج سواء كان سلعة أو خدمة وما يرتبط به من إرضاء العملاء يمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها<sup>4</sup>، وأن المنافسة الشديدة فيما بين هذه المؤسسات التي تقدم نفس المنتجات تتطلب توافر نقاط أساسية هي :

- 1- فهم ما يريده العملاء و العمل على إشباع احتياجاتهم.
- 2- توقع ما يحتاج إليه العملاء في المستقبل والأخذ في الاعتبار التغيرات التي تطرأ على تلك الاحتياجات.
- 3- إمداد العملاء بالمنتجات ذات الجودة التي تتوافق مع توقعاتهم بشكل مستمر.

كما عرف P. Crosby الجودة بأنها خلو الإنتاج - فيما يتعلق بالسلع أو الخدمات- من الأخطاء، أو ما يطلق عليه ( مبدأ اللاخطأ Zero-Defects )<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> ناجي معلا ، إستراتيجية التسويق في المصارف والمؤسسات المالية ، الطبعة الأولى ، مطابع الصفاة ، عمان ، 1995 ، ص 139.

<sup>2</sup> ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن ، مجلة الدراسات المصرفية والمالية ، عمان العدد الثاني ، جويلية 1998 ، ص 358 .

<sup>3</sup> فريد زين الدين ، إدارة الجودة الشاملة وفرص تطبيقاتها ، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، المجلد السادس عشر ، 1994 ، ص 25 .

<sup>4</sup> Logothetis .N , **Managing for total quality from Deming to Taguchi** , Prentice Hall , London , 1992 ,P: 32.

<sup>5</sup> Crosby .A.P , **Quality is Free** , Mc Graw- Hill Book Co , Inc , 1979 , P: 6.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

إن جودة الخدمة المصرفية مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم، وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء أو التفوق عليها في بعض الأحيان، ولذلك فإن مفهوم جودة الخدمة المصرفية يكمن في المقارنة بين توقعات العملاء لأبعاد الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الجودة التي تتضمنها الخدمات المصرفية المقدمة لهم.

إن المنتبغ للتعريف التي تناولت موضوع مفهوم جودة الخدمة يجد أن معظمها يدور حول مقابلة توقعات العملاء، ويدور أيضا حول المقارنة بين ما يرغبه العملاء في صورة توقعات وبين إدراكهم لمستوى جودة الخدمة الذي يعكس مدى توافر تلك التوقعات بالفعل، أي أنها مقياس لدرجة توافق أو تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء<sup>1</sup>.

لقد أشار بعض الباحثين أن فلسفة التوجه بالعملاء هو قلب عنصر الجودة في مجال الخدمات وخصوصا الخدمات المصرفية<sup>2</sup>، كما ركز هؤلاء على أبعاد جودة الخدمات المتمثلة في مجموعة من العناصر وهي تحقيق الرغبة، الوقت، التكلفة.

كما أبرز هؤلاء الصعوبة في قياس جودة الخدمات المصرفية لمجموعة من الأسباب نذكر أهمها فيما يلي<sup>3</sup>:

1- أن الجودة عبارة عن أداء وبالتالي يختلف الأداء من مقدم خدمة لآخر ومن وقت لآخر ويختلف باختلاف العملاء أيضا.

2- الحكم على جودة الخدمات المصرفية لا يتم عن طريق الحكم على جودة المخرجات فقط أي الجودة الفنية للخدمة، بل يمتد ليشمل الحكم على الجودة الوظيفية للخدمة بمعنى جودة العمليات التي تقدم بها الخدمة من عميل لآخر.

4- الدرجة التي يشارك بها العملاء في عمليات الخدمة تؤدي إلى صعوبة رقابة البنك على جودة تقديم الخدمة.

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمان & جمال الدين مرسي، قياس جودة الخدمات ، مجلة التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، 1993 ، ص 151.

<sup>2</sup> ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن ، مجلة الدراسات المصرفية والمالية ، مرجع سابق ، ص 359.

<sup>3</sup> غادة زكريا صادق، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1997،

ص 68.

### المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة

تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي :

**2-1- نمو مجال الخدمة :** لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات.

**2-2- إزدیاد المنافسة :** إن زيادة عدد المؤسسات الخدمية يؤدي ذلك إلى زيادة المنافسة، و بالتالي فإن جودة الخدمة تعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

**2-3- فهم الزبائن :** إن الزبائن يريدون معاملة جيدة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة و سعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة، و الفهم الأكبر للعملاء.

**2-4- المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة :** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل إجتذاب زبائن جدد، و لكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين و لتحقيق ذلك لا بد من الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

لقد تعرضت معظم الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمات المصرفية إلى الأبعاد التي يبني عليها العملاء توقعاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمات المقدمة من طرف البنوك، إلا أنه لا يوجد ثمة اتفاق بين تلك الدراسات حول تلك الأبعاد وحول العناصر الأساسية التي يتكون منها كل بعد. لقد أوضح بعض الباحثين في هذا المجال أن الجودة في قطاع الخدمات وخصوصا المؤسسات المصرفية تشتمل على ثلاثة أبعاد وهي<sup>2</sup>:

**1- الجودة المادية:** وهي التي تهتم بالبيئة المحيطة أثناء تقديم الخدمة.

**2- جودة المنظمة ( البنك):** والتي تتعلق بصورة البنك والانطباع العام عنه من قبل العملاء.

**3- الجودة التفاعلية:** وهي جودة الاحتكاك والتفاعل بين العميل ومقدم الخدمة.

كما اعتبر بعض الباحثين أن جودة الخدمة تتمثل جانبيين هما<sup>3</sup>:

**1- جودة الأداء:** أي الطريقة أو الأسلوب التي يتم به تقديم الخدمة والتي يتم الحكم عليه بواسطة

العملاء أثناء تقديم الخدمة.

<sup>1</sup> بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، ( غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006 ص66.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص73.

<sup>3</sup> ثابت عبد الرحمان ، جمال الدين المرسي، مرجع سابق ، ص 153.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

2- **جودة المخرجات:** وهي التي يتم تقييمها بعد أداء الخدمة أي الجودة التي يحكم عليها العملاء بعد أداء الخدمة من الناحية الفعلية.

لقد أثبتت هذه النتائج مدى اتفاتها مع ما توصل إليه باحثون آخرون ومنهم Gronross 1984 من أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للحكم على جودة الخدمة وتتمثل هذه الأبعاد في<sup>1</sup>:

1- **الجودة الفنية:** والتي يرى أنه يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة على التساؤل المطروح أمام مسؤولي البنك - ما الذي يتم تقديمه للعميل ؟- وهذا البعد يختص في الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه.

2- **الجودة الوظيفية:** وهي التي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها والكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة ويعبر عنها التساؤل المطروح - كيف تتم عملية تقديم الخدمة ؟- حيث يتصل هذا الجانب بالتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل، ويعد هذا البعد أهم أبعاد الجودة والذي يشتمل على سلوك موظف الخدمة باعتبار أن هذه الأخيرة عبارة عن أداء وليس منتج مادي، وعليه فإن الاهتمام بتدريب وتكوين موظفي البنوك في التعامل مع العملاء يعتبر البنك الشغل الشاغل لإدارة التسويق على مستوى هذه البنوك.

3- **الصورة الذهنية للبنك:** وهي الصورة التي تعكس انطباعات العملاء حول البنك، وأن الصورة الذهنية لدى العملاء تتكون من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات التي يقدمها البنك والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في أخذ صورة حول البنك المتعامل معه.

كما توصل باحثون آخرون إلى تطوير عشرة معايير أو أبعاد للحكم على جودة الخدمة المصرفية وتشتمل هذه الأبعاد على<sup>2</sup>:

- النواحي المادية الملموسة المرتبطة بالخدمة المقدمة.
- الإعتمادية بمعنى الجوانب المادية التي تسهل انسياب الخدمة نحو العميل.
- الاتصالات.
- الأمان والضمان.
- الجدارة ( كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة ).
- التعاطف مع العملاء والتفاني في خدمتهم.
- سهولة التعامل والحصول على الخدمة في ظروف جيدة.

<sup>1</sup> المرجع السابق ، ص 153.

<sup>2</sup> نادية حمدي صالح ، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية العالمية ، مجلة البحوث الإدارية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، 1998 ، ص 15 .



## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

- المصدقية لدى مسئولى و موظفى البنك مقدم الخدمة.

- تفهم احتياجات ورغبات العملاء من قبل إدارة البنك.

كما سبق وأشرنا سلفا، أنه ونتيجة لكثرة أبعاد الجودة المدركة للخدمة، قام كل من Parasuraman و زملاؤه سنة 1988 بتخفيضها إلى خمسة أبعاد أساسية هي:<sup>1</sup>

**الملموسية:** يقصد بالملموسة **Tangibles** المظهر الخارجى للتجهيزات، والمعدات والأفراد العاملين، وأجهزة الاتصال المختلفة، كما يمكن وصفها على أنها تتكون من مظهر التسهيلات الطبيعية والمعدات والأفراد ومواد وسبل الاتصالات، وتعد الملموسية أو الأشياء الملموسة من أهم مكونات جودة الخدمة؛  
**الاعتمادية *Fiabilité*:** أي قدرة المنشأة على تقديم خدماتها بكفاءة عالية وبشكل دقيق ونعني هنا الالتزام بنوعية ووقت الخدمة وهذا أهم عنصر في الجودة المقدمة للعميل وهي مقارنة إدراكاته لتوقعات الخدمة؛

**الاستجابة *Serviabilité*:** هي قدرة العاملين على توفير الخدمات واحتياجات العملاء في الوقت والكيفية المناسبين ويشمل هذا البعد رغبة العاملين في توفير الخدمة بطريقة ناجحة؛  
**الثقة *Assurance*:** يقصد بها الضمان و في دراسات أخرى معرفة العاملين، ومقدرتهم على اكتساب ثقة العملاء، من خلال الضمان المقدم في الخدمات لمنوحة؛

**التعاطف *Empathy*:** أي الاهتمام الشخصي الذي توليه المنظمة لعملائها وهو أيضا ذلك الانتباه الفردي للعملاء ودرجة العناية التي توليها المنشأة لعميلها قصد حل مشاكلهم والاستماع لرغباتهم واقتراحاتهم.

كما يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية حسب ناجي معلا<sup>2</sup> وهي:

1- الجودة المتوقعة من قبل العملاء، وتتمثل في الجودة التي يرى العملاء وجوب توفرها في الخدمات المصرفية المقدمة.

2- الجودة المدركة من قبل إدارة البنك والتي تراها في أغلب الأحيان مناسبة.

3- الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.

4- الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.

5- الجودة المروجة للعملاء.

<sup>1</sup> عادة زكريا صادق، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية، مرجع سابق، ص 76 - 77.

<sup>2</sup> ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن ، مجلة الدراسات المصرفية والمالية ، مرجع سابق ، ص 361

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

فإذا تم تبني المفهوم الحديث للتسويق الذي يقوم على أساس أن البنك يجب أن يكون موجه بالعملاء، فإنه يتم تدعيم مفهوم الخدمة المصرفية كما يدركها العملاء، ويعزى ذلك إلى مجموعة من الأسباب نوردتها فيما يلي:

1- أن إدارة البنك قد لا يكون لديها دراية بالمعايير الهامة المحددة لاختيار العملاء أو نوايا الحصول على الخدمة لديهم، أو حتى الأهمية النسبية التي يولونها لكل معيار من هذه المعايير، فقد أشارت بعض الدراسات على أن البنوك تولي موضوع الخصوصية والسرية اهتماما قليلا في الوقت الذي يوليها العملاء أهمية كبيرة.

2- أن إدارة البنك ربما تخطيء في تقديرها للكيفية التي يدرك بها العملاء أداء خدمات تتنافس في تقديمها الكثير من البنوك.

4- أن إدارة البنوك قد لا تعترف بحقيقة أن حاجات العملاء قد تتطور استجابة للتطور في الخدمات المصرفية المقدمة لهم، وهو ما يجعلها تعتقد أن ما تقدمه من خدمات يعتبر مناسباً.

### المبحث الثاني: جودة الخدمات المصرفية ورضا العميل

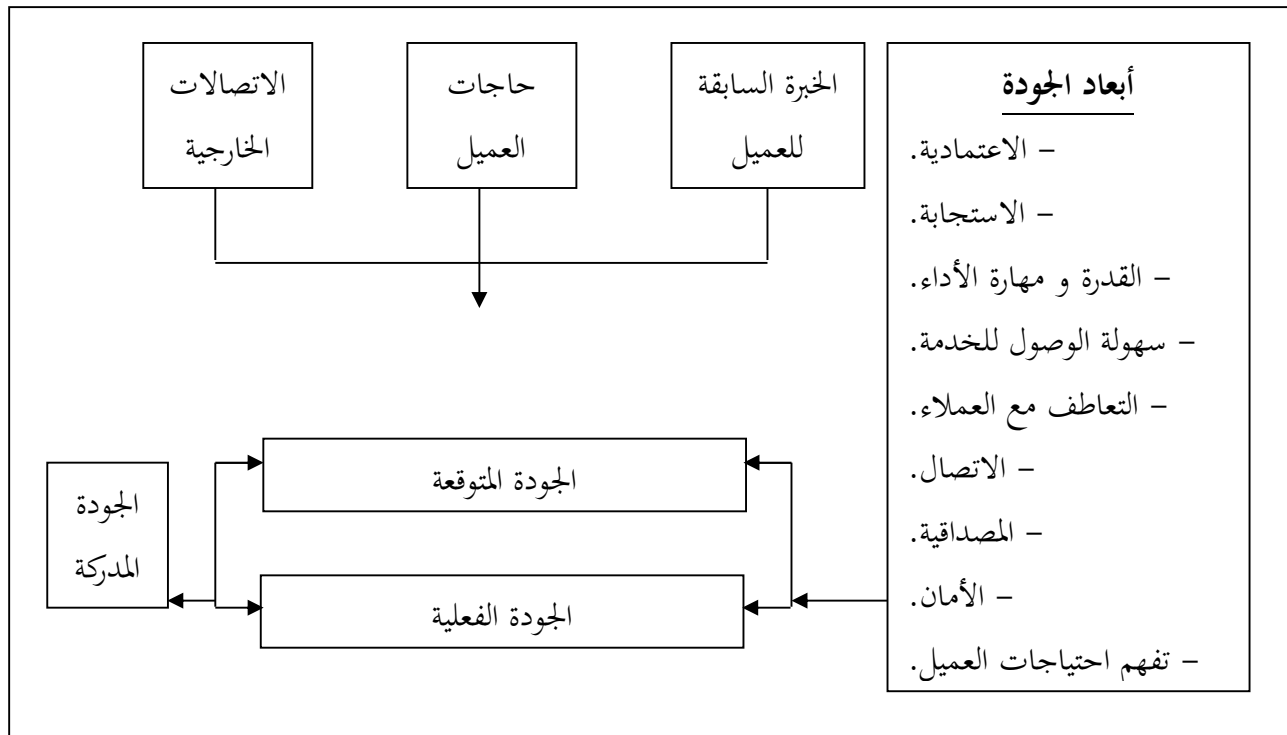
تقييم جودة الخدمات المصرفية من طرف البنك، تكون من خلال وجهة نظر عملاءه، ويهدف كل هذا إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء وتطويرها والعمل على إرضائهم.

#### المطلب الأول: مداخل قياس جودة الخدمات المصرفية

لقد أفرزت الدراسات الخاصة بموضوع جودة الخدمات مدخلين رئيسيين لتحديد الجودة وقياسها، وهذان المدخلان هما<sup>1</sup>:

**1- المدخل الاتجائي:** و يدعى هذا المدخل أيضا بمدخل العميل في تقييم جودة الخدمة، حيث تتفق جميع المنظمات الخدمية بصفة عامة، و البنوك خاصة على أن العميل هو الوحيد القادر على تقييم جودة الخدمة التي تقدم له، حيث أنه لا يمكن لأي بنك أن يقيم ما ينتجه من خدمات إلا بعد تقديمها للزبون، و من ثم معرفة درجة الإشباع و الرضى الذي يحصل عليه الزبون و هذا الإشباع و الرضى هو الذي يعكس مستوى جودة الخدمة بالنسبة للزبون، و بالرغم من اختلاف طبيعة الخدمات إلا أن العميل يعتمد على نفس المدخل في تقييم جودة الخدمات المختلفة، و هذا ما يعكسه الشكل التالي:

#### الشكل رقم 03: مدخل العميل في تقييم جودة الخدمة المصرفية.



المصدر: أحمد محمود أحمد و مروان مصطفى الشموط، " تقييم آراء المستفيدين من الخدمات المصرفية المقدمة دراسة ميدانية في عينة من المصارف الأردنية"، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الخامس، 1990، كلية المأمون، العراق:ص:55.

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سابق، ص:103.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

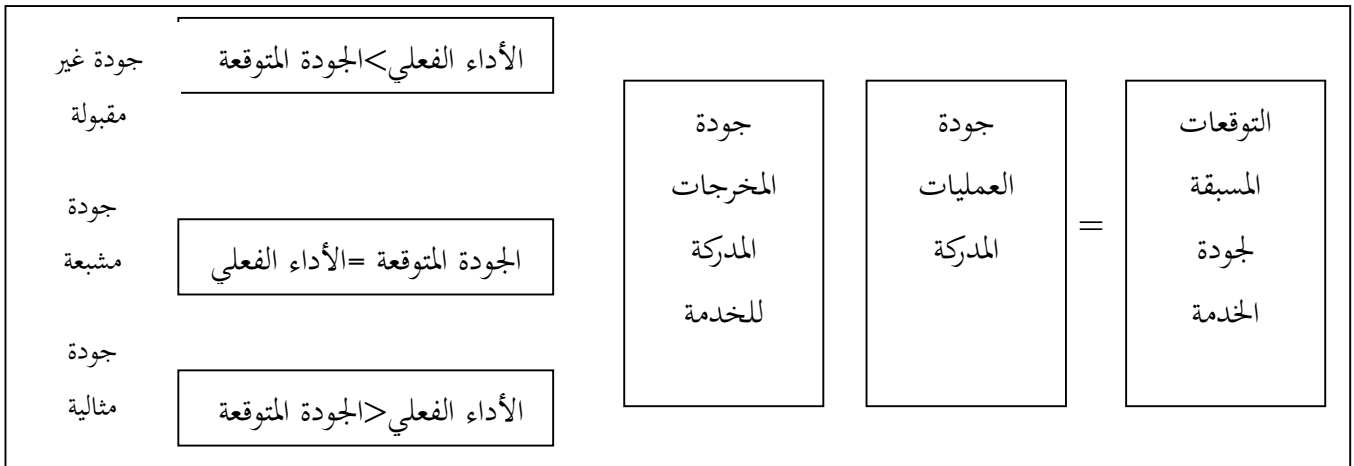
و يتضح من الشكل السابق مايلي:

- أن تقييم العميل لجودة الخدمة ينتج من المقارنة بين التوقعات المسبقة لخدمات "الجودة المتوقعة"، و الأداء الفعلي للخدمة "الجودة الفعلية" و تنتج من هذه المقارنة ثلاث حالات هي:
- الجودة المتوقعة تساوي الجودة الفعلية، إذن تحقق إشباع لرغبات العميل.
- الجودة المتوقعة أقل من الجودة الفعلية، إذن لا يتحقق إشباع لرغبات العميل.
- الجودة الفعلية اكبر من الجودة المتوقعة، إذن يتحقق إشباع لرغبات العميل بدرجة تفوق ما كان يتوقعه.

- أن تقييم العميل لجودة الخدمة دالة في توقعات العميل عن الخدمة و أداء الخدمة نفسها كما يوضحه الشكل أدناه.

- إن تقييم العميل لجودة الخدمة يتعلق ببعدين أساسيين هما الجودة المتعلقة بالمخرجات النهائية، و الجودة المتعلقة بالعمليات، و في الواقع أن الرضا و الإشباع الذي يتحقق بهذين البعدين له تأثيره الواضح على الرضا و الإشباع العام عن الجودة الكلية للخدمة<sup>1</sup>.

### الشكل رقم 04: الجودة المدركة للعميل.



Source : Mohr, Lois A, X Bither marryjo, The Role of employee effort in satisfaction with service transaction, Journal of Business Research, 1995, p 239-252.

<sup>1</sup> ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك الأردنية، مرجع سابق، ص: 363.

### 2- مدخل نظرية الفجوة SERVQUAL:

يعتبر هذا المدخل أحد المرتكزات التي استندت إليها نظرية الفجوة في تفسيرها للعمليات النفسية التي يقوم من خلالها العميل بتقييم جودة الخدمات و الحكم عليها، و يقوم هذا المدخل على أساس أن الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة و بين إدراكاتهم الفعلية لتلك الخدمة يحدد مستوى جودة الخدمة.

و من هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى تطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبون و بين ما يتوقع بشأنها. و قد سار في خط هذا النهج الفكري Gronroos<sup>1</sup> الذي استطاع أن يطور مفهوما نظريا يوضح فيه أن زبائن البنك يقومون بعقد مقارنة بين الخدمة التي يتوقعونها و يعتقدون أنها يجب أن تكون، و بين الأداء الفعلي للخدمة. و عليه فإن إدراك الزبائن لجودة الخدمة يعتمد على مدى تباين (الفجوة) بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المدركة من قبل الزبائن، و تقاس جودة الخدمة وفقا لهذا المدخل على النحو التالي:

أ- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الفعلية)، فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية و تتجه نحو عدم قبولها من جانب الزبائن.

ب- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة الفعلية فإن جودة الخدمة تكون مرضية و مقبولة.

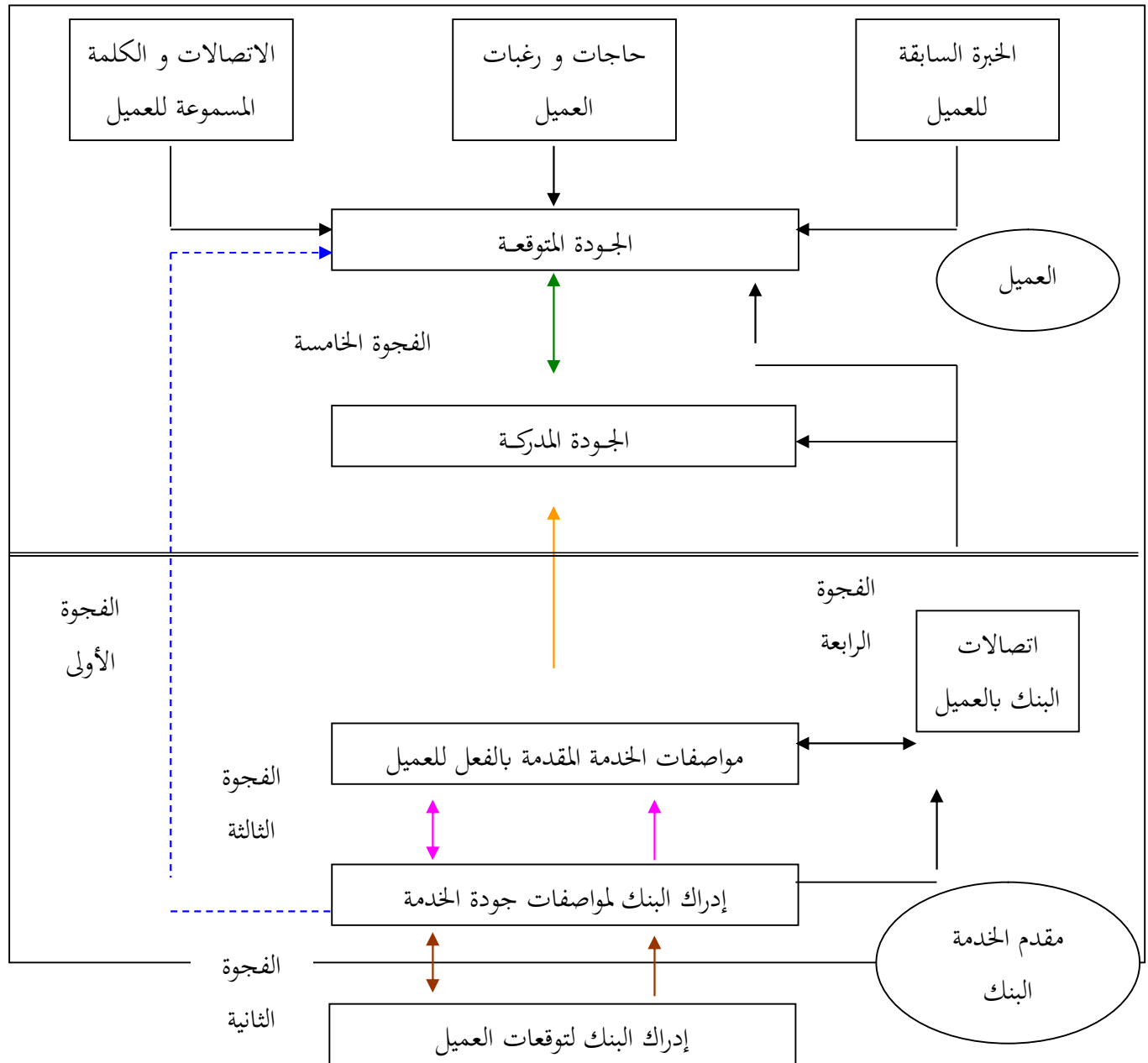
ج- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة الفعلية فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية و بالتالي تتجه نحو الجودة المثالية التي يريدها العملاء بشكل مستمر.

هذا و قد أوضحت الدراسات التي قام بها Berry & other 1988 أن مشكلات قياس جودة الخدمات تنشأ نتيجة لفجوة بين توقعات العميل و بين إدراك المنظمات الخدمية لتلك التوقعات، كما أوضح الباحثون أن تلك الفجوة تتكون في حقيقتها من خمسة فجوات و ذلك ما نميزه في الشكل التالي:

<sup>1</sup> زيدان محمد، مرجع سابق، ص:104.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

الشكل رقم 05: نموذج الفجوات الخمسة لقياس جودة الخدمة المصرفية.



المصدر: أحمد محمد أبو بكر محمد، مرجع سبق ذكره، ص 58، نقلا عن: Parasuraman Z, Zeithaml L, Berry LL "A Conceptual Model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing, vol 49 fall 1985, p: 44.

يبرز الشكل أعلاه نموذج الفجوات الخمس لتحديد و قياس جودة الخدمات المصرفية، حيث نجد الجزء العلوي من الشكل يتعلق بالزبون، بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة- البنك-، أما تفسير تلك الفجوات فهو كما يلي:

- الفجوة الأولى: و تنتج الفجوة عن الاختلاف بين توقعات العميل لمستوى الخدمة، و بين إدراك الإدارة لتوقعات العميل، و غالبا ما يكون السبب الرئيسي في ذلك عجز الإدارة عن تحديد احتياجات و

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

رغبات العملاء المتوقعة، و ربما يدرك المديرون احتياجات العميل و لكنهم لا يدركون مستوى الأداء المطلوب، الأمر الذي يترتب عليه إتخاذ مجموعة من القرارات الخاطئة التي تؤدي إلى سوء استغلال موارد البنك و تحمل البنك لتكاليف باهضة، و تعد الوسيلة الأساسية لسد هذه الفجوة هي اكتساب معلومات دقيقة و موضوعية عن توقعات العميل للجودة و مستوى الأداء المطلوب.

- **الفجوة الثانية:** و تنتج عن الاختلاف بين إدراك إدارة البنك لتوقعات العميل و بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل، بمعنى عجز إدارة البنك عن ترجمة توقعات العميل إلى مواصفات أداء محددة في الخدمة المقدمة، و قد يكون ذلك نتيجة لبعض القيود التي قد تتعلق بصعوبة التنبؤ بالطلب و تقدير توقعات العملاء، و التنوع الشديد في الخدمات التي يقدمها البنك، و تعد الوسيلة الأساسية لسد هذه الفجوة هي وضع أنماط و معدلات أداء تعكس توقعات العملاء بالنسبة لجودة الخدمة.

- **الفجوة الثالثة:** و تنتج بسبب الاختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل و بين مواصفات الجودة المحددة، بمعنى عدم قدرة البنك على إنتاج الخدمة وفقا للمواصفات، و معدلات الأداء المحددة، و ذلك بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى موظفي البنك أو عدم توافر النظم الكافية أو عدم الاعتماد على تكنولوجيا متقدمة. و لسد هذه الفجوة فإن الأمر يتطلب ضرورة توافر الموارد اللازمة و الكافية علاوة على ضرورة تقييم الأداء من وقت لآخر.

- **الفجوة الرابعة:** و تعكس الفجوة ما بين الخدمة المقدمة بالفعل و بين مواصفات الخدمة التي وعد البنك بأن يقدمها من قبل من خلال طرق الاتصالات الخارجية(الإعلانات/مسئولي التسويق) و السبب الرئيسي في ظهور هذه الفجوة هو عدم التنسيق بين نشاط الإنتاج و تسويق الخدمات بالبنك، و لسد هذه الفجوة يجب التنسيق بين مختلف أقسام البنك بحيث يتم تنفيذ ما تم وعد العميل به.

- **الفجوة الخامسة:** و تحدث نتيجة حدوث بعض أو كل هذه الفجوات الرئيسية التي تنشأ بين توقعات العملاء و بين الأداء الفعلي للخدمة.

إن استخدام نموذج الفجوات الخمس Servqual يمكن البنك بمعرفة المجالات التي يمكن أن تتميز فيها و يمكن استخدام هذا الأسلوب - Servqual - لتوجيه الجودة مع الزمن أو لمقارنة الأداء مع المنافسين كما يمكن استخدام هذا الأسلوب لتحسين الأداء و الوصول بالخدمة إلى مستوى الجودة التي ترضي و تلبى رغبة الزبون. هذا و نشير أنه بالإضافة إلى هذان المدخلان لقياس جودة الخدمة هناك مداخل أخرى كمدخل Serpeaf الذي جاء بهدف تحسين طريقة Servqual لقياس جودة الخدمات.

كما نجد أيضا المدخل الهندسي أي هندسة الجودة و جعل إدارة قيمة المنظمة من خلال إستراتيجية الجودة، فهندسة الجودة تتكون من ثلاث عناصر رئيسية: تكلفة الجودة، الإعداد التنظيمي للجودة،

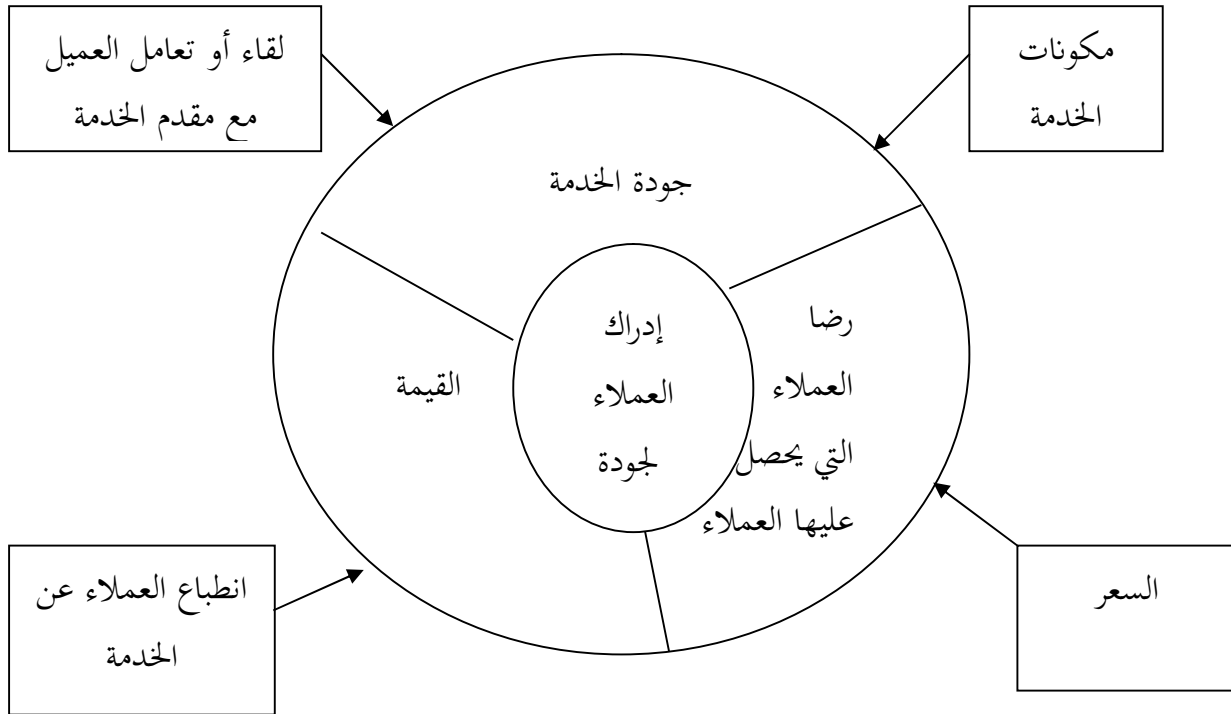
## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

جودة خدمة الزبائن. أي جعل جميع وظائف البنك تتمحور حول فلسفة الجودة و أن تصبح الجودة هاجسا لجميع موظفي البنك على مختلف مستوياتهم.

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدراك العملاء لجودة الخدمة

و يقصد بها مجموعة العناصر التي تؤثر على العميل عند تقييمه لجودة الخدمة المقدمة له، و لقد حدد الباحثان (Zeithaml and Bitner, 1996)<sup>1</sup> العناصر المؤثرة على تقييم العملاء و إدراكهم لجودة الخدمة المقدمة لهم، في أربعة عناصر أساسية (مكونات الخدمة، السعر، العلاقة بين العملاء و مقدمي الخدمة، انطباع العملاء عن الخدمة المقدمة) و التي يوضحها الشكل التالي.

الشكل رقم 06: العوامل المؤثرة على إدراك العميل لجودة الخدمة المصرفية.



Source : zeithaml and bitner, 1996, opcit, p : 104

و فيما يلي شرح مختصر لما يحتويه هذا الشكل و يبرزه:

1- مكونات الخدمة: حدد الباحثان Zeithaml and Bitner, 1996 مكونات الخدمة و التي تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم في ثلاثة عناصر أساسية و هي: العمليات، العنصر البشري، و المكونات المادية للخدمة، و فيما يلي توضيح لكل عنصر من العناصر الثلاثة.

<sup>1</sup> ZEITHAML V.A and BITNER J.M, "services marketing international » edition", NEW YORK, MC GRAW-HILL, 1996, P: 104.



## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

**1-1 العمليات:** و يشتمل هذا العنصر على الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات أو الخصائص

التي يرغبها الزبون في الخدمة و تعكس العمليات في أداء الخدمة العناصر التالية:

- تدفق و تتابع العمليات التي تؤدي بها الخدمة.
- خطوات أداء كل عملية من العمليات.
- تفاعل العنصر البشري الذي يقدم الخدمة للعملاء مع التكنولوجيا المستخدمة في أداء الخدمة.

**1-2 العنصر البشري:** و يشمل هذا العنصر على:

- العاملين (الموظفين) مقدمي الخدمة.
- العميل الذي يقيم الخدمة المقدمة له.
- العملاء الآخرون.

و يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة و التي تؤثر بدورها على إدراك العميل لجودة الخدمة، و المقصود بالعميل كل من يتأثر بأهداف الجودة أو كل من له دور في تحقيقها و العملاء إما عملاء خارجيين أو عملاء داخليين (الموظفين بالبنك)، و فيما يتعلق بالعملاء الخارجيين يجب على إدارة البنك أن تحدد بدقة العميل المستهدف و أن تتعرف على مستوى الجودة الذي يرغبه ثم ترجمة ذلك إلى مواصفات للخدمة المصرفية التي تشبع العميل.

أما فيما يتعلق بالعملاء الداخليين أو العاملين بالبنك فيجب على إدارة البنك الاهتمام باختيار أحسن الكفاءات و الإهتمام بتنمية مهاراتهم و خاصة أولئك الذين لهم إتصال مباشر مع العملاء.

و يؤكد عوض بدير الحداد<sup>1</sup> على مجموعة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في العاملين في البنوك تتمثل في:

- القدرة على الاتصال بالعملاء و الاهتمام بأرائهم.
- القدرة على اتخاذ القرارات للوفاء باحتياجات العملاء.
- النشاط الدائم عند التعامل مع الزبائن.
- حسن المظهر و الاستعداد الجيد للقاء العميل.
- القدرة على التكيف مع المستجدات الطارئة و تلبية رغبات العملاء و معالجة مشكلاتهم.

**1-3 المكونات المادية الملموسة للخدمة:** و هذا العنصر يشتمل على:

- الأجهزة و التسهيلات المادية.

<sup>1</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص: 36-37.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

- المظهر الداخلي و الخارجي للبنك.

- توافر احتياطات الأمن.

و يعكس هذا العنصر مدى ملاءمة المكونات المادية للخدمة لتوقعات العملاء.

و تجدر الإشارة أنه و نظرا لأهمية هذه العناصر الثلاث (العمليات، العنصر البشري، المكونات المادية) و دورها في تحديد مستوى جودة الخدمة، فقد أعتبر بعض الكتاب أنها هذه العناصر تمثل مزيجا تسويقيا بالنسبة للخدمة ليضاف إلى المزيج التسويقي المتعارف عليه LES 4PS، حيث أصبح في قطاع الخدمات و الخدمات المصرفية المزيج التسويقي يتكون من سبعة عناصر ( LES 7PS )

### 2- تفاعل العميل مع مقدمي الخدمة:

إن هذا العنصر يرتبط بالتفاعل بين مقدمي الخدمة و العميل حيث أن مساهمة مقدم الخدمة في تحقيق رغبات العميل يؤثر على إدراك العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة له، ذلك أن جودة الخدمة تعبر عن سلسلة من العلاقات بين مقدمي الخدمة و العملاء و هو ما يعظم الإستفادة من الخدمة المتميزة التي يقدمها البنك لعملائه.

### 3- الصورة الذهنية للعملاء عن الخدمة المقدمة:

و هو يمثل مزيج من توقعات العملاء عن الخدمة المقدمة و ما يصلهم من معلومات من خلال التفاعل بينهم و بين مقدمي الخدمة، أو عن طريق الاتصالات الخارجية و كذلك تقييم هؤلاء العملاء للجوانب المادية الملموسة في الخدمة و الخبرة الشخصية التي تتم تكوينها من خلال تعاملهم السابق مع البنك، فكل ما سبق يؤثر على انطباع العميل و إدراكه لجودة الخدمة المقدمة له.

### 4- السعر:

يمثل السعر الذي تقدم به الخدمة أحد عناصر قرار تعامل الزبون مع البنك، لذا يجب أن يحدد البنك السعر الذي يتناسب مع قيمة الخدمة التي يحصل عليها العميل، من الخدمة المقدمة له، حيث أن عنصر السعر يؤثر إلى حد كبير على إدراك العميل للخدمة المقدمة له.

نستخلص من هذا المبحث أن موضوع جودة الخدمات أصبح من المواضيع الهامة التي تشمل اهتمامات البنوك، و هذا بلا شك انعكاس للتطور الكبير في سوق الخدمات المصرفية التي بدأت تستميل قدرا من المنافسة سواء من طرف البنوك فيما بينها أو بين البنوك و المؤسسات المالية التي لم يكن مألوفها في السابق بأنشطة مصرفية. كما أن للتطورات التي فرضتها تطور الصناعة المصرفية، و دور التكنولوجيا الأثر البارز في ذلك.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

و مما تقدم يرى الباحث أن التوجه الاستراتيجي للبنوك يجب أن يعتبر أن الاهتمام بجودة الخدمة هو السلاح التنافسي الرئيسي، و انه الوسيلة لتحقيق التميز، و الذي لا يأتي من فراغ و إنما هو نتيجة للتفاعل داخل البنك و الرؤية المشتركة لجميع العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية و الاهتمام بالعميل و رغباته، و وضع برامج واضحة لتحسين أداء البنك و عملياته بشكل دائم.

### المطلب الثالث: تقييم العميل لجودة الخدمة المصرفية (رضا العميل)

#### أولاً- تقييم العميل لجودة الخدمة المصرفية من حيث الأبعاد:

من المعلوم أنه من الصعب على المؤسسة الخدمية وضع الإجراءات الضرورية لتحسين و مراقبة جودة خدماتها، التي يقدمها للجمهور ففجوة جودة الخدمة التي سنأتي على ذكرها هي تسليم خدمة بمستوى عال و بما يتلاءم مع توقعات العميل.

و توصلت العديد من الدراسات إلى أن الزبون لا يدرك الجودة كمفهوم أحادي البعد و هذا يعني بأن تقدير الجودة يتضمن الإدراك لعوامل متعددة.

و إبعاد الجودة تصور الكيفية التي ينظم بها الزبون معلوماته حول جودة الخدمة في مخيلته أو وجد أن هذه الأبعاد الخمسة الاعتمادية، و الاستجابة، والأمان، والتعاطف والملموسة (تم شرحها سابقا) ملائمة للخدمات المصرفية والمالية والهاتفية و يستخدم الزبون في بعض الأحيان هذه الأبعاد في تحديد إدراكاته لجودة الخدمة، وفي فإن التفاعل العاطفي بعض الأحيان لا يحتاج لها جميعا مثلا في خدمة المواجهة الأوتوماتيكية مثل ال ATM لن يكون بعدا ملائما<sup>3</sup> حيث أن أهمية الأبعاد الخمسة السابقة مهمة لإيجاد الأهمية الخاصة و هي كالتالي<sup>1</sup>:

1. الملموسة أقل أهمية نسبية من الأبعاد الأخرى.

2. الاعتمادية ظهرت كبعد هو الأكثر أهمية في الخدمات المدروسة و كذلك في الخدمات التي يدخل فيها بعد الاعتمادية و تظهر الرسالة بوضوح إلى مزود الخدمة كل الخدمات أعلاه يجب أن تسلم بشكل يعتمد عليه حسب ما تم وعد الزبون به و بعد من ذلك يلعب أداء الأفراد دورا حرجا في إدراك الزبون لجودة الخدمة.

3. ثلاثة من الأبعاد (الاستجابة، التوكيد (الأمان)، التعاطف) تنتج بشكل مباشر عن أداء الفرد، والاعتمادية للقطاعات الأربعة تعتمد بشكل كبير على أداء الأفراد.

<sup>1</sup> معي عماري، "التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية"، ملتقى وطني المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية-الواقعية و التحديات، جامعة البليدة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص 30.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

و هناك من يرى أن الأبعاد الخمسة لا تساهم كلها بنفس الطريقة في توضيح و تفسير الاختلاف و التباين في جودة الخدمة الشاملة، و تعد فقرات الاعتمادية من أكثر المسوقات حساسية و دقة، أما الملموسة فتمثل أدنى المسوقات حساسية و ما يثير الانتباه إن الأهمية النسبية للأبعاد الخمسة أن الاعتمادية هي أكثر أهمية و الملموسة أقلها أهمية، وبقية الأبعاد الأخرى ذات أهمية نسبية متوسطة، و تعكس النتائج فعليا من خلال المقاييس المباشرة و الغير المباشرة للأهمية، و كذلك فإن توافق و انسجام هذه النتائج يقدم بدوره دعما قوميا و إن كان غير مباشر للطبيعة الأحادية البعد لجودة الخدمة، و تبين أيضا أن هذه الأساليب و يضمنها تحليلات العامل يمكن استخدامها لفهم و استيعاب أبعاد مركب معقد مثل جودة الخدمة على وجه الدقة، و يلاحظ أن معدل متوسط الأهمية لبعد الملموسة في الخدمة المصرفية يتقدم على الأبعاد الأخرى.

و أن هذا البعد يكون أكثر أهمية لدى مستخدم الخدمة المصرفية، أي أنه يهتم بالدليل المادي للخدمة و الذي يعكسه بعد الملموسة أكثر من الأبعاد الأخرى بالإضافة إلى أبعاد أخرى التي على أساسها يقيم العميل جودة الخدمة المصرفية و هي : التفوق و الامتياز والقيمة، و مطابقة المواصفات من أجل تقليص العيوب لتحسين الجودة و إدراك السوق لإجراء المقارنة مع المنافسين بالإضافة إلى الجودة الإستراتيجية التي يربح البنك في تقديمها، كما أن للجودة و الخدمة مركبان مهمان.

\*الجودة الفنية : و هو ما يتلقاه العميل فعليا من الخدمة

\*الجودة الوظيفية :و تشمل هذه الطريقة الأسلوب الذي يجري تقديم الخدمة من خلالها

لأن الجودة الوظيفية و الجودة الفنية تحدد الكثير من صور المصرف بشكل تتابعي يمكنه التأثير في إدراك العميل لجودة الخدمة.

و في الأخير نستنتج أن الأبعاد السابقة الذكر يستخدمها العميل في الحكم على جودة الخدمة (أي التقييم) التي يقدمها البنك، حيث أن العميل يدرك بعد الملموسة عند عملية الشراء أما بالسبة لبقية الأبعاد فتكون غامضة له و تصعب معرفتها بالنسبة للعميل إلا بعد عملية الشراء للخدمة أو استهلاكها، حيث أن الزبائن (العملاء) عند اقتنائهم لبعض الخدمات لا يكون على يقين تام من هذه الأبعاد التي تشملها الخدمة إلا بعد استهلاك هذه الخدمات<sup>1</sup>.

### ثانيا - العلاقة بين الجودة و الخدمة و رضا العميل:

تبد العلاقة كما يوضح الشكل من الزبون و تنتهي عنده باكتساب زبائن آخرين.

1.الزبون يحدد مستوى الجودة و الخدمة

2.المستوى العالي للجودة و الخدمة يؤدي إلى تلبية متطلبات الزبون

<sup>1</sup>- <http://www.gndmoh.com/vb/showthread.php?t=479>

3.تلبية المتطلبات تؤدي إلى رضا الزبون

4.تحقيق رضا الزبون

5.عندما يرضى الزبون ينصح غيره من الزبائن بالتعامل معك فتكسب زبائن آخر ينو يزداد عدد

زبائنك.

### \*رؤية الزبون :

تساعد الخطوات السابقة على تحسين نظام الخدمة للزبائن و لكن السر يكمن في العمل حسب وجهة نظر الزبون فالنظام لابد أن يقوم على محور أساسي هو رضا الزبون.

وفيما يلي الطرق التي تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات و الخدمات التي تقدم للزبون:

1.تقديم ما يفوق توقعات الزبون ، لضمان دوام رضاه و تعامله معك.

2.تدريب فريق العمل ، تدريب وتقييم العاملين بالاعتماد على أدوات القياس الإحصائي ومعايير

جودة الأداء في التقييم والتدريب يجب أن يشمل طرق حل المشاكل قبل أن يلحظها الزبون .

3.مداومة الاتصال بالزبائن ، يشعر الزبائن الذين تداوم على الاتصال بهم بمدى اهتمامك بهم و

يجعلهم يتغاضوا عن بعض الأخطاء التي قد تحدث ويكون الاتصال إما هاتفيا أو برسائل المعايدة و التهاني أو إرسال النشرات الإخبارية عن منتجاتك الجديدة.

4.إتباع برنامج لمكافأة الزبائن الأوفياء ، وذلك بتقديم بعض الهدايا المجانية أو تمييزهم

بالخصومات في الأسعار.

5.إشراك الزبائن في اجتماعات مجلس الإدارة ، للاستفادة من آرائهم حول كيفية تحسين الخدمة

حسب وجه نظرهم<sup>1</sup> .

ثالثا-قياس مستوى الجودة و رضا العميل :

1- الاعتبارات اللازمة لنجاح القياس

أ. أن يقوم الجميع بالقياس.

ب. إن يتم قياس كل شيء يؤثر على الزبون

ج. يتم القياس في جميع الأوقات.

<sup>1</sup>- <http://www.gndmoh.com/vb/showthread.php?t=479>

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

د. يكون القياس في جميع عمليات المؤسسة التي من الممكن إن تؤثر على مستوى الجودة ورضا الزبون.  
هـ. يكون القياس عن طريق عمل معايير للأداء تكون قابلة للقياس و التقييم و تستخدم فيها الأرقام و البيانات.  
و. يتم القياس للتعرف على طرق تحسين الجودة و جذب اكبر عدد من الزبائن.

### 2- الأسباب الرئيسية للقياس:

ب. تحديد متطلبات و توقعات الزبون الحالية و المستقبلية.  
ج. سد الفجوات و الثغرات التي تنشأ بينك و بين الزبون ، فالوعد بتقديم مستوى معين من الخدمة و عدم الوفاء بالوعد يؤدي إلى استياء الزبون.  
د. تحديد الأهداف.  
هـ. الأداء المتطور يؤدي إلى زيادة الربح .

### 3- فوائد تقييم مستوى الجودة و رضا العميل:

أ. شعور العاملين بتحقيقهم للهدف المطلوب مما يترجم في شكل خدمة متميزة للزبائن.  
ب. يوضح للعاملين الحد الأدنى من مستوى الأداء و المستويات العالية من الجودة التي يجب الوصول إليها بتطوير المنتج و الخدمة و زيادة معدلات رضا الزبائن.  
ج. يمثل نوع من رد الفعل للعاملين وجهودهم مما يشجعهم على تقديم الأفضل دائماً.  
د. توضيح ما ينبغي عمله لتحسين مستوى الجودة و الخدمة و كيفية عمل ذلك.  
هـ. تحفيز العاملين و تشجيعهم على الأداء الجيد و رفع مستوى الإنتاجية<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع : خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية :

#### 1- جذب الانتباه و إثارة الانتباه بالزبائن : و يمكن أن يتحقق ذلك من خلال المواقف التي

يبيدها مقدم الخدمة للزبائن وفقاً لما يلي :

1. الاستعداد النفسي و الذهني لمواجهة الزبائن، و إشعارهم بالإهتمام بهم؛
2. حسن المظهر و المقابلة الايجابية و الفاعلة نحو الزبائن؛

<sup>1</sup> قاسم نايف علوان المحيوي، مرجع سابق، ص 93 - 97.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

3. الابتسامة و الرقة و الدقة في التعامل مع الزبائن و إظهار روح الود و المحبة في مساعدتهم؛

4. الروح الايجابية المتفاعلة نحو الزبائن بصرف النظر عن الجنس و المظاهر ...الخ؛

5. الثقة بالنفس و قوة الشخصية و إنتهاج الموضوعية في التفاعل و التعامل مع مختلف الزبائن؛

6. الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة أو الخدمة و عدم اللجوء للمبالغة؛

7. إشعار الزبائن بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة.

و كل هذا يعد بمثابة صورة ذهنية فاعلة تشدذ الهمم إضافة إلى أنها تعزز سبيل الولاء الدائم للزبائن في إقتناء الخدمة و تكرار حصولها باستمرار<sup>1</sup>.

2- خلق رغبة لدى الزبائن و تحديد حاجاتهم : و من المتطلبات الأساسية التي يتم اعتمادها بهذا

الشان ما يلي :

1. العرض السليم و المنطقي و المرتب لمزايا السلعة أو الخدمة؛

2. التركيز على نواحي القصور في السلع و الخدمات التي يعتمد عليها الزبون؛

3. اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع و اللمس و الشم

....الخ؛

4. ترك الفرصة للزبون بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن

يستوضحها و أن يكون مجهز الخدمة مستعدا للرد عليها على تلك الإستفسارات بموضوعية و دقة دون مبالغة أو تهويل؛ التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب، الابتسامة و الشعور بالأهمية، توفير متطلبات الحاجات الحالية و المستقبلية للزبائن.

3- خلق إقناع الزبون ومعالجة الإعتراضات لديه: ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

3-1- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع الزبائن وهي ( أن الزبون دائما

على حق)، وفي هذا المجال يمكن الإعتماد على مجموعة من المبادئ كما يلي :

3-1-1- الإعتماد على مبدأ نعم هذا صحيح و لكن، حيث يظهر البائع للزبون إتفاقه مع وجهة

نظره في جزء منها ثم يعمل على تنفيذها بتكآء؛

3-1-2- الإقلال قدر الإمكان من الإعتماد على النفي المباشر مع إمكانية الإعتماد عليه في

الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه؛

<sup>1</sup>خضير كاضم حمود، إدارة الجودة و خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان 2002 ، ص ص 217-218 .

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

3-1-3- طريقة التعويض: وهي تقوم على المثل الشائع أن الغالي ثمنه فيه، فإذا قام الزبون بالإعتراض على ثمن السلعة، يمكن التسليم معه بارتفاع السعر، لكن عند أخذ إعتبارات الجودة، فإن ذلك يجعلها تظهر بأنها الأوفر من الناحية الاقتصادية؛

3-1-4- طريقة العكس : تقوم على قلب الإعتراض إلى ميزة، مثال ذلك الإعتراض على بعض أنواع السيارات بأنها صغيرة، و هنا يمكن الرد بأن ذلك من أهم مميزاتها حيث أنها تحتاج إلى مساحة أقل بالنسبة لأماكن الإنتظار و الوقوف فضلا على أنه يمكن المرور بسهولة نسبية في أماكن إختناق المرور؛

3-1-5- طريقة الاستجواب : تقوم على لجوء مقدم الخدمة البيعية و التسويقية إلى توجيه بعض الأسئلة للزبون يكون في الإجابة عليها إلقاء لاعتراض الزبون.

3-2- يجب على مقدم الخدمة أن يكون مسمعا جيدا للزبون وأن يظهر الإهتمام واليقظة بحديث الزبون ويمكن أن يدون بعض الآراء والملاحظات بالنسبة للزبون؛

3-3- يجب على مقدم الخدمة ألا يأخذ إعتراضات الزبون بالقضية المسلم بها.

3-4- من الأمور الهامة عند الرد على الإعتراضات أن لا يشعر مقدم الخدمة الزبون بأنه قد هزم في المنافسة، حيث إن هذا الشعور قد يؤدي إلى نتائج عكسية وقد يعمل على فشل المهمة البيعية بعد أن كادت أن تنتهي بنجاح.<sup>1</sup>

4- التأكيد من إستمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة: ويمكن ذلك بـ:

4-1- الإهتمام بشكاوي الزبائن و ملاحظاتهم : و يتطلب هذا الأمر من مجهزي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في إستيعاب شكاوي المستهلكين و إتخاذهم الإجراءات الكفيلة لمعالجة المواقف من خلال :

4-1-1- الإعتذار عن الخسارة لهم و إشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من قبلهم؛

4-1-2- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك؛

4-1-3- إستبدال الإجراءات التالفة أو غير الصالحة للإستخدام بالسلعة؛

4-1-4- إستبدال السلعة بأكملها بسلعة أخرى ثم في نهاية المقام يقدم الشكر لهم وتعظيم دورهم في

دعم المؤسسة.

4-2- توفير الخدمات ما بعد البيع

<sup>1</sup>خضير كاضم حمود، مرجع سبق ذكره، ص 118 - 222.



## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

---

4-3- البيع : يجب على مجهزي الخدمة أن يتابعوا بإستمرار تقديم الخدمات ما بعد البيع مثل : خدمات التركيب، خدمات الصيانة، خدمات تدريب القائمين على التشغيل، توفير قطع الغيار للأجزاء التي يتم تلفها أثناء الإستعمال....الخ<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>خضير كاضم حمود، مرجع سبق ذكره، ص ص 222 - 223

### المبحث الثالث : تحسين جودة الخدمة

إن عملية التحسين المستمر للجودة يمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها في السوق و إستمرارها و في هذا المجال سنحاول التطرق إلى بعض الأساليب التي تمكن المؤسسات من تحقيق ذلك.

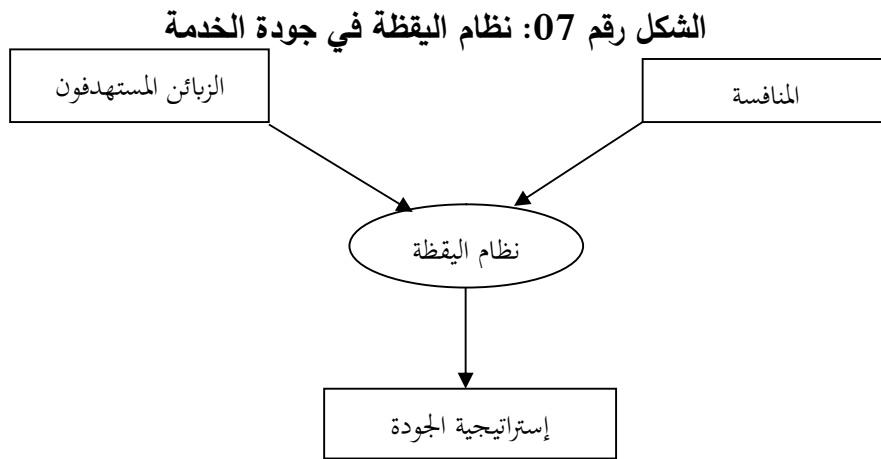
#### المطلب الأول : وضع نظام لقيادة الجودة و تحقيق التميز في العلاقة مع الزبائن

يعتبر نظام قيادة الجودة من بين الأساليب الحديثة المُعتمدة في مختلف المؤسسات، وذلك بغرض تحسين جودة خدماتها و ضمان التنسيق الداخلي لعملياتها، الفوز بالرضا الدائم لزيائنها، وذلك من خلال أنظمتها الفرعية التي تهدف إلى استغلال المعلومات والبيانات المتوفرة عن بيئة الأعمال في عمليات تطوير نشاط المؤسسة و تفوقه عن المنافسين من جهة، و تحقيق التميز في خدمة الزبون و كسب ولاءه و وفائه للشركة من جهة أخرى.

#### 1- وضع نظام لقيادة الجودة:

إن نظام قيادة الجودة يهدف إلى تحقيق رضا الزبون و تحسين أداء المؤسسة و الاستثمار في توجه الزبون و يتكون هذا النظام من :

**1-1- نظام اليقظة:** و الذي يعمل على متابعة تطور إحتياجات الزبائن و التغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، وذلك بهدف التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة تجاه الزبائن و منافسيها، و العمل على إستغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه التغيرات، و بالتالي وضع إستراتيجية في مجال جودة الخدمات<sup>1</sup>، كما يوضح الشكل الموالي :



المصدر : بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006 ص 81.

<sup>1</sup> فتحة بوحود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2005 / 2006 ص 60.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

يعمل نظام اليقظة على توفير المعلومات الضرورية حول المنافسين و الزبائن الحاليين و المحتملين مما يسمح بتحليل نشاط المؤسسة و دراسة إمكانية موقعها في السوق عن طريق توسيع حصتها السوقية بكسب زبائن جدد.

**1-2- تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة:** من خلال الحصول على معلومات حول المنافسين و الزبائن، يمكن المؤسسة من تحديد خصائص الخدمة و أبعادها الملموسة و غير الملموسة، وفقا لتوقعات الزبون و بشكل متميز عن المنافسين لإرضاء الزبائن الحاليين و جذب زبائن جدد و بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد المظهر العام للخدمة له عدة مزايا تتمثل في :

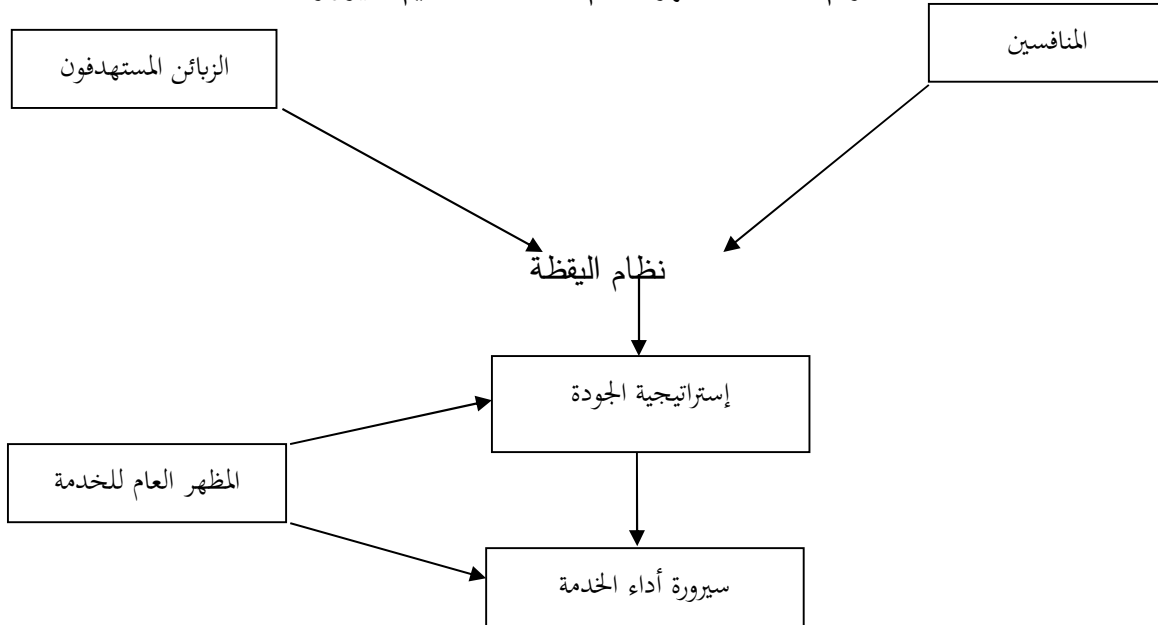
1- على المستوى التسويقي: تكوين "حزمة الخصائص" المميزة للخدمة؛

2- على المستوى التجاري : تحقيق الوعود التجارية التي تروج لها المؤسسة من خلال حملاتها الاشهارية؛

3- على المستوى الاداري : تلبية و تحقيق المواصفات الداخلية.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي<sup>1</sup> :

الشكل رقم 08 : المظهر العام للخدمة للتنظيم سيرورة أداء الخدمة



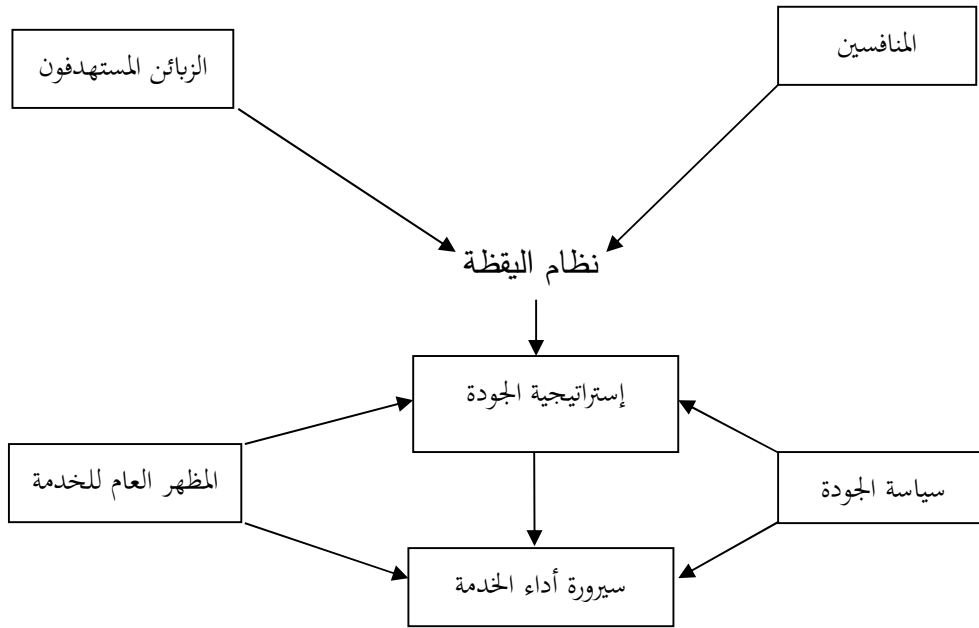
المصدر: فتيحة بوحرد، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2005/2006، ص 62.

<sup>1</sup>ابوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 81-82.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

**1-3- تحديد سياسة الجودة:** بعد تحديد الزبائن المستهدفين و إختيار المظهر العام للخدمة تعمل المؤسسة على تكييف سيرورة أداء الخدمة، و ذلك بتحديد إجراءات الضرورة المتعلقة بالموارد البشرية، الطرق، الأدوات، التنظيم، الإتصال و التمويل و التخطيط، إن تنفيذ سياسة الجودة يسمح بتحقيق نموذج الأعمال و تحقيق الأهداف المتعلقة برضا الزبائن<sup>1</sup>. و في ما يلي الشكل الذي يوضح سياسة الجودة.

الشكل رقم 09 : سياسة الجودة لتوجيه و تطوير النشاط



المصدر: فتيحة بوحروود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2005/2006، ص 62.

**1-4- نظام تقييم رضا الزبائن :** بعد تنفيذ سياسة الجودة يتم تقييم رضا الزبائن و بناء عليه يمكن للمؤسسة من إستغلال فرص التحسين و تحقيق فعالية إجراءاتها و يكون ذلك بالإصغاء للزبائن و تحديد توقعاتهم و التعرف على مواقفهم إتجاه الخدمات المقدمة لهم بالإضافة إلى :

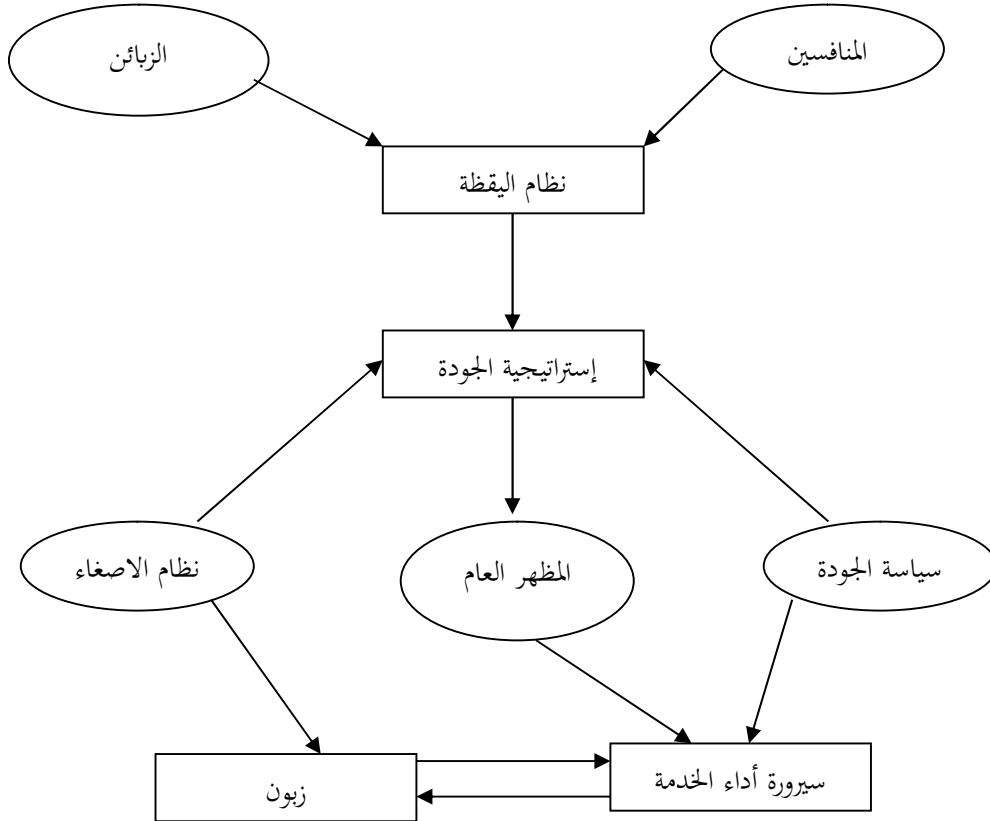
- إستقبال و تحليل شكاوي الزبائن؛
- البحوث الخاصة برضا الزبائن؛
- إختبار المنتجات.

و يمكن توضيح ذلك بالشكل التالي<sup>2</sup> :

<sup>1</sup> فتيحة بوحروود، مرجع سبق ذكره، ص 62.

<sup>2</sup> فتيحة بوحروود، مرجع سبق ذكره، ص 63.

الشكل رقم 10 : نظام الإصغاء للزبون بهدف التحسين

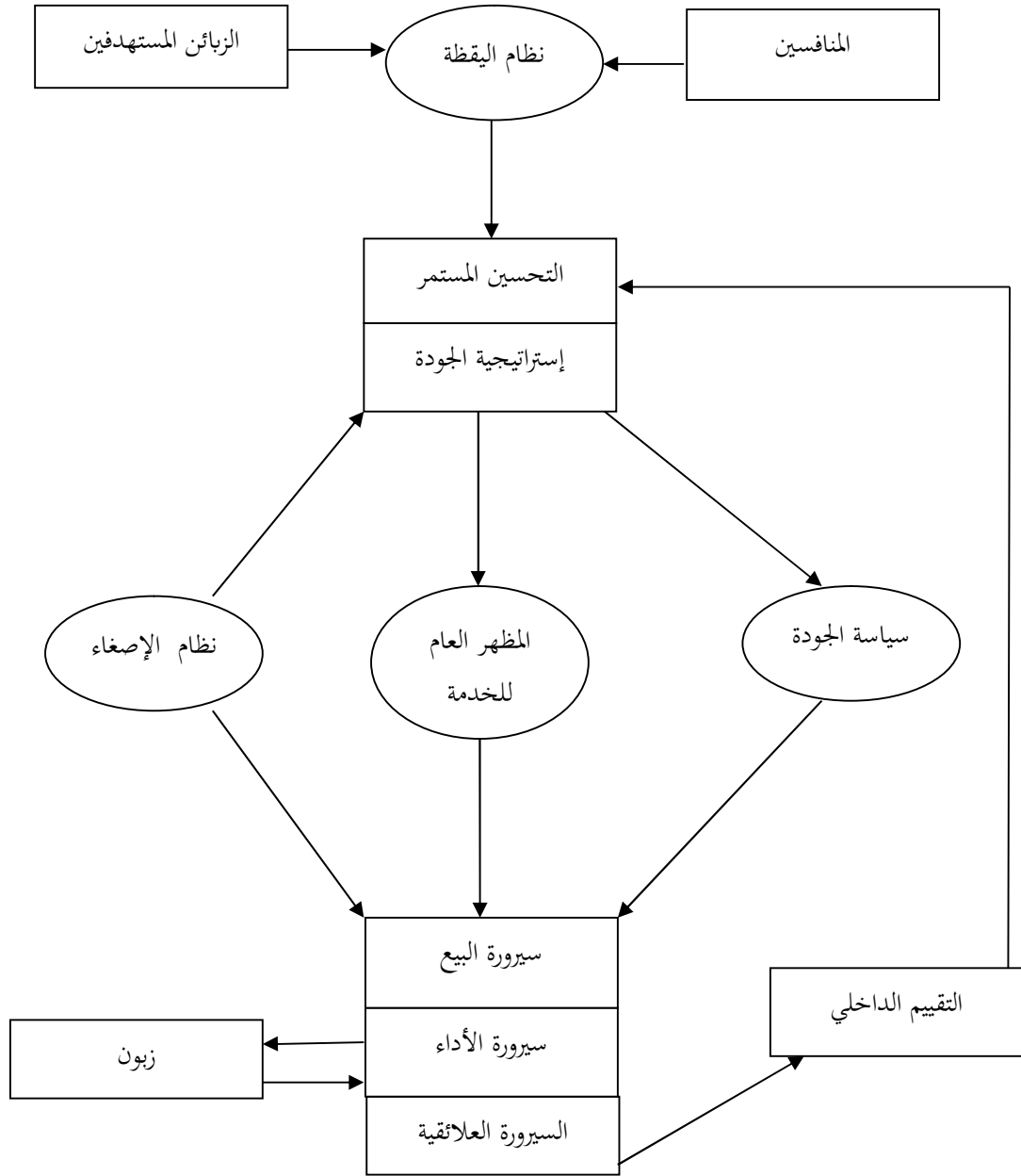


المصدر: فتيحة بوحروود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2005/2006، ص64.

**1-5- نظام التحسين المستمر :** يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بنية الأعمال للتعرف على درجة رضا الزبائن و كذلك فعالية العمليات الخاصة بالتحسين المستمر و لإستعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض و التنظيم و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي<sup>1</sup> :

<sup>1</sup> فتيحة بوحروود، مرجع سبق ذكره، ص 64.

الشكل رقم 11 : نظام التقييم و التحسين بهدف تطوير النشاط



المصدر: فتيحة بوحروود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2005/2006، ص 62.

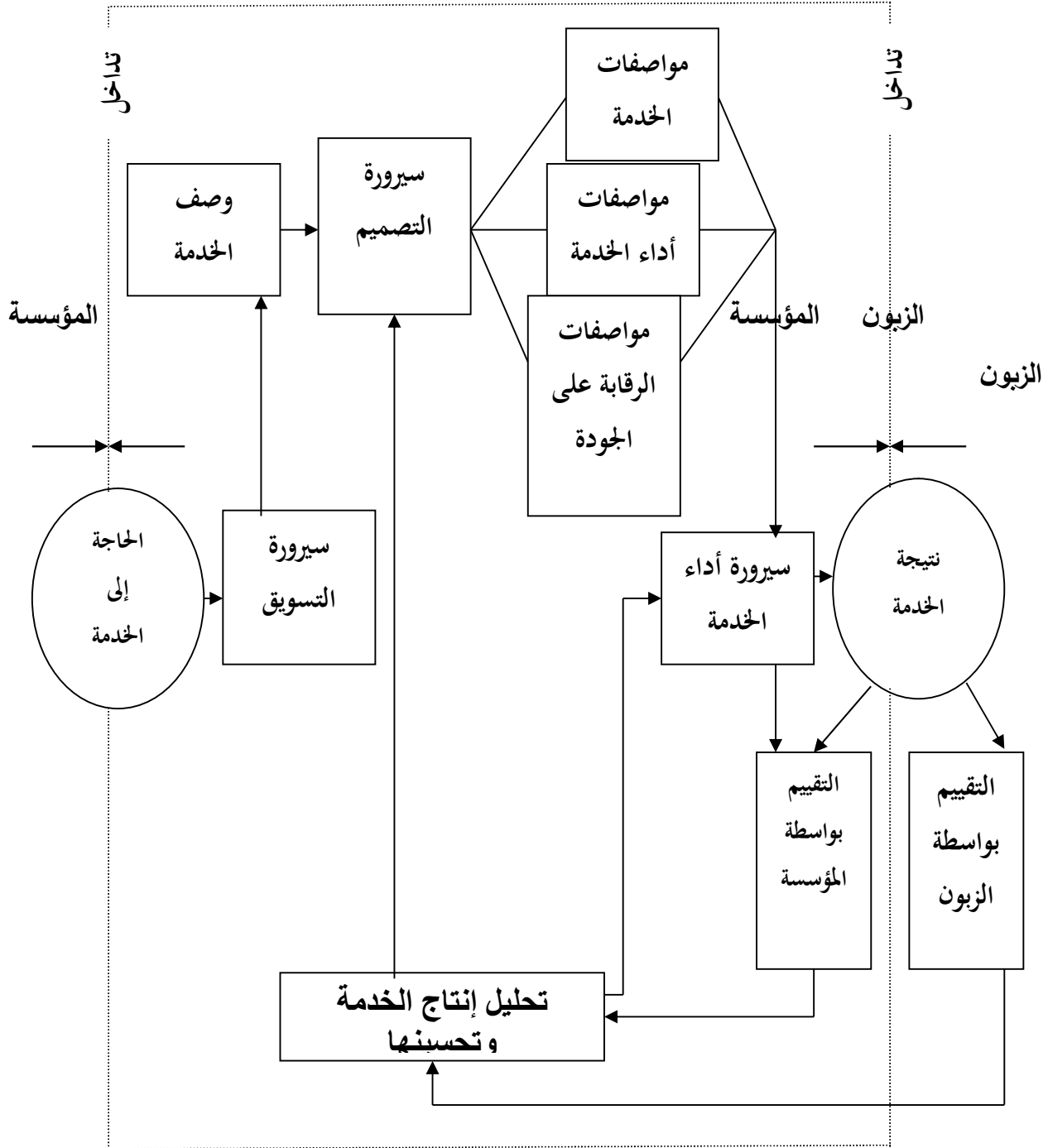
## 2- تحقيق التميز في العلاقات مع الزبائن

يعتبر التميز في العلاقة مع الزبون ركيزة أساسية بالنسبة للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها و تعزيز وجودها في السوق، فتواصل العلاقة مع الزبون تمثل عملية تحسين مستمر لجودة الخدمة عن طريق

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

تقييم الزبون للنتيجة المتحصل عليها من جهة و التقييم الداخلي الذي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات الزبون. و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي<sup>1</sup> :

الشكل رقم 12 : حلقة تحسين جودة الخدمة



المصدر : بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، ( غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006 ص86.

<sup>1</sup>فتيحة بوحرد، مرجع سبق ذكره، ص 66.

## الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية و رضا العميل

يحدث الاتصال بين المؤسسة و الزبون خلال سيرورة التسويق لمعرفة حاجاته و عملياته و رغباته و يتم ترجمتها إلى المواصفات التي على أساسها يتم تحديد خصائص الخدمة و مواصفات الرقابة على جودتها قبل تقديمها، و بعد ضبط هذه المواصفات يتم أداء الخدمة (التداخل بين الزبون و المؤسسة)، و بعد ذلك تتم عملية التقييم على المستويين الداخلي و الخارجي و إستغلال نتائج التقييم في إعادة تصميم الخدمة و مواصفات أدائها و إستغلالها في ضبط سيرورة الأداء .

و عليه يمكن القول إن التميز في العلاقة مع الزبون لغرض تفعيل عملية تحسين الجودة و تتطلب وضع عدة إستراتيجيات منها :

**1-إدارة فترة انتظار الزبون :** إن الفترة التي يقضيها الزبون في انتظار الحصول على الخدمة، تؤثر تأثيرا سلبيا على إنطباعاته حول المؤسسة و مستوى الجودة في خدمتها، و لذلك ينبغي على المؤسسة إستثمار فترة إنتظار زبائنها بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة، فالزبون الذي ينتظر وهو مشغول يشعر بوقت قصير من الزبون الذي ينتظر وهو غير مشغول، ويمكن تحقيق ذلك على سبيل المثال بوضع الجرائد والمجلات.....الخ.

### 2- جعل العلاقة مع الزبون شخصية

في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة وتعدد الأسواق يجب على المؤسسة الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأن إستراتيجية الولاء لدى الزبائن أقل تكلفة من إستراتيجية غزو أسواق جديدة .فعدم الرضا لدى الزبون سيؤدي حتما إلى فقدانه مما يحتم على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع الزبون شخصية أي أنه حتى تتميز العلاقة مع الزبون لأبد من تقوية درجة التقارب فيها، فليست الخدمة هي التي تخلق التميز ولكن العلاقة هي التي تخلق التميز في حد ذاتها.و بالتالي يجب على المؤسسة أن تختار الموظف المناسب الخاص بكل زبون حتى تضمن إستمرارية هذه العلاقة من خلال التعرف عليه أكثر وعلى إحتياجاته، وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع الزبائن الأكثر تعاملًا مع المؤسسة، إلى جانب الزبائن الذين تراهم المؤسسة مهمين في التعامل معها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>ابوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 86-88.



### المطلب الثاني : تطوير ثقافة الجودة والحصول على شهادة المطابقة

إن الجودة في تقديم الخدمة من الأهداف التي تسعى المؤسسة الخدمية لتحقيقها، و التفوق في ذلك يتطلب خلق ونشر ثقافة الجودة داخل المؤسسة والعمل على تحسينها باستمرار، أي جعل الجودة محور الاهتمام، فبوجود هذه الثقافة يسهل على المؤسسة الحصول على شهادة المطابقة عن طريق تطبيق المعايير والمواصفات العالمية الخاصة بالنشاط الخدمي.

#### 1- تطوير ثقافة الجودة

يعتبر مفهوم ثقافة الجودة من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، و ارتبط بمفهوم إدارة الجودة الشاملة.

##### 1-1- تعريف ثقافة الجودة:

تعرف ثقافة الجودة على أنها " الأسلوب الذي من خلاله تمنهج المؤسسة المشاكل والقرارات والاتجاهات التي يحملها العاملون نحو المواقف أو نحو بعضهم البعض في كافة المستويات الإدارية داخل المؤسسة"، وبالتالي فتثقافة الجودة في المؤسسة تعكس شخصيتها، وهي بمثابة القلب النابض لها . ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من ثقافة الجودة هما :

1-1-1- ثقافة جودة سلبية : وتقوم على أساس عادات وقيم ومعتقدات و أنماط سلوكية سلبية تؤثر سلبا على كفاءة وفعالية المؤسسة مثل : إخفاء الأخطاء؛

1-1-2- ثقافة جودة إيجابية : تنشأ من خلال القيام بخطوات غير عادية من اجل إسعاد الزبائن، بمعنى تحمل المتاعب من أجل تحقيق رضا الزبون وتجاوز توقعاته .

##### 1-2-1- الأسس المختلفة لثقافة الجودة : تستند ثقافة الجودة إلى عدة أسس أهمها:

1-2-1- القيم الأساسية: القيم هي التي يعتبرها الفرد هامة، وتتسم بأنها ذات جذور أكثر عمقا من إتجاهات الفرد ومواقفه، وهي أكثر سيطرة على سلوك الفرد.

1-2-2- إستراتيجية التشغيل الأساسية : تشير الإستراتيجية هنا إلى القاعدة الأساسية الضرورية من أجل التنفيذ الشامل لأي نشاط أو صنع أي قرار، وتتمثل في أن الجودة تأتي أولا، حيث توفر الخطوط المرشدة للعاملين في المواقف المختلفة، بهدف فعل الأشياء الصحيحة من المرة الأولى.

1-2-3- التحسين المستمر: إن عملية تحسين الجودة تزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها على أحسن وجه، من خلال إستغلال المعلومات المتوفرة لها والتي تخص محيط أعمالها، مما يمكنها من إستغلال الفرص المتاحة، وتقاوي التهديدات التي قد تواجهها.

### 1-3- المقومات الأساسية لثقافة الجودة

إن الإرتقاء بمستوى جودة الخدمة يتطلب توفر مجموعة من العناصر أهمها :

أ -خلق الإدراك بأهمية الجودة والحفاظ عليها، ويتحقق ذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالوضع الحالي للجودة بالمؤسسة، مما يسمح بالتعرف على المشاكل المتعلقة بها، وبالتالي توفر الدليل إلى الحاجة لتقديم برنامج عمل لتطوير الجودة أساسه وعي العاملين وإدراكهم لأهمية الجودة في تحقيق أهدافهم الخاصة وأهداف المؤسسة ككل.

ب -توفير دليل القيادة الإدارية : بمعنى دعم الإدارة العليا لعملية تطوير الجودة و تحسينها، و يكون ذلك من خلال:

-الإنشاء والمشاركة في مجلس الجودة ؛

-وضع سياسات الجودة؛

-تحديد ونشر أهداف الجود؛

-توفير الموارد؛

-توفير التدريب للموظفين نحو المشاكل الخاصة بالجودة (التدريب على جودة الخدمة)؛

-تقديم المكافآت والإعتراف والتقدير<sup>1</sup>.

### 2- الحصول على شهادة المطابقة

أن تبني مفهوم التوجه بالزبون يسمح للمؤسسة الخدمية بالإجابة على التحديات التي تواجهها و ذلك حسب نشاطها و المحيط الموجودة فيه، فكل مؤسسة لها وضعية إستراتيجية خاصة بها.

إن تطور الجودة في المؤسسات الخدمية يتطلب إعادة النظر في الممارسات الإدارية و أسلوب أداء العمل لذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوب إداري حديث يمثل مدخلا إلى التحسين المستمر حيث شمل كافة مراحل و مجالات الأداء . و الحصول على شهادة المطابقة لمعايير الجودة يعتبر الممر الذي يمكن للمؤسسة الخدمية أن تستعمله للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>أفتيحة بوحروود، مرجع سبق ذكره، ص ص 69-71.

<sup>2</sup>بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 90-91.

### الخلاصة:

اتضح جليا مما سبق أهمية تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في جميع المؤسسات (بما فيها مؤسسات تقديم الخدمة)، في تحقيق رضا زبائنها و تحسين مركزها التنافسي بين المؤسسات المنافسة الأخرى .

كما اتضح أن المدخل الأكثر شيوعا في تقييم جودة الخدمات هو ذلك الذي يعتمد على حكم العميل الذي يعتمد على معايير مختلفة للحكم على جودة الخدمة، لدى فإنه يتوجب على مؤسسة الخدمة العمل على معرفة هذه المعايير، و على تقديم خدمات تلبى حاجات زبائنها و تلبى توقعاتهم، حتى تتمكن من تحقيق رضاهم و كسب ولائهم .

كما تبين أيضا أن نماذج قياس جودة الخدمة تساعد إدارة المؤسسة الخدمية في التعرف على مدى قدرة الخدمة المقدمة للعملاء على الوفاء باحتياجاتهم و رغباتهم بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم و يحقق رضاهم، بالإضافة إلى التعرف على مواطن الضعف فيها و معالجته

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الخليج  
الجزائر - وكالة بسكرة -

## تمهيد:

شهدت الفترة خلال العقدین الأخيرین تغيرات سريعة، وتقدما تكنولوجيا هائلا ساهم في تحسين كمية ونوعية المنتجات المقدمة، هذه التغيرات كان لها أكبر الأثر على اشتداد المنافسة وتسارع المنظمات للسبق والإبداع، بغض النظر على جنسيتها وعن المكان الذي تعمل فيه كونها في إطار عولمة الاقتصاد.

بنك الخليج الجزائر كغيره من البنوك التجارية، يعمل على إدخال مفهوم جودة وتطوير الخدمات المصرفية، في نمط التسيير من خلال استخدامه لأحدث التكنولوجيا على مستوى كل وكالاته لتسهيل تقديم خدماته وتوفير الوقت والجهد في آن معا، بالإضافة إلى إعادة كل موظفيه لمسايرة التطورات الحاصلة على مستوى البنك.

سنحاول في هذا الجزء التطبيقي دراسة التقنيات التي يستخدمها في خلق الميزة التنافسية وذلك من خلال قيامنا بدراسة تطبيقية لدى بنك الخليج الجزائر، حيث تطرقنا من خلالها إلى المباحث التالية:

### المبحث الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر

### المبحث الثاني: تقديم وكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستمارة واستخلاص النتائج

## المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر

سننطلق في هذا المبحث إلى تقديم بنك الخليج للدراسة، كذلك بعض أرقام البنك التي حققها، بالإضافة إلى دراسة الأنشطة التسويق والخدمات على مستوى البنك.

### المطلب الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر

#### أولاً: التعريف بشركة مشاريع الكويت القابضة "KIPCO"

أنشأت kipco في عام 1975، وهي مجمع كويتي خاص وهي أحد شركات الاستثمار المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية وتعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مع أصول خاضعة للإدارة بأكثر من 19 مليار دولار (19.000.000.000).

وتملك المجموعة حصص في أكثر من 60 شركة في 21 دولة (في الدول العربية خاصة)، في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، و يعمل فيها أكثر من ثمانية آلاف موظف (8.000) في أنحاء العالم و تتمثل نشاطاته الرئيسية في القطاع المالي و القطاع الإعلامي كذلك.

كما تشارك شركة مشاريع الكويت القابضة بصورة مباشرة و غير مباشرة فيعد مجالات كالصحة و السياحة و الصناعة و الاستثمارات و العقارات و تركز استراتيجية التنمية التي تضطلع بها المجموعة على تنويع الاستثمارات العامة و الخاصة (القطاعية) و الاستثمارات في الأوراق المالية مع هدف التقليل من المخاطر، و تهدف هذه المجموعة إلى تحقيق أقصى قدر من التآزر الموجود داخل نفس القطاع و كذلك بين مختلف شركات المجموعة و يستند النهج الإداري للمجموعة على تشجيع إعتقاد أفضل الممارسات من طرف كافة فروعها (الشركات التابعة لها) سمعة الجودة و التميز بين أوساط المستثمرين في منطقة الشرق الأوسط.

إن طموحات المجموعة لا تقتصر على أن تظهر في المرتبة الأولى للمستثمرين في المنطقة بل تسعى إلى تعزيز المساهمة الفعالة في تحقيق الإزدهار الإقتصادي للبلدان التي تمارس فيها نشاطاتها (تعمل فيها)، مع الحفاظ على مفهوم إحترام عادات و ثقافات شعوب تلك البلدان.<sup>1</sup>

#### ثانياً: المساهمون في بنك الخليج الجزائر

##### 1. بنك برقان burgan BANK

هو فرع من مجموعة kipco وهو بنك تجاري كويتي لديه عدة منتشرة خاصة في منطقة الشرق الأوسط.

<sup>1</sup><http://www.ag-bank.com.15/04/2016>

تأسس هذا البنك عام 1977 و قد إكتسب البنك دورا بالغ الأهمية في القطاع الخاص و قطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات مبتكرة و تكنولوجيا متقدمة، كذلك شبكة توزيع واسعة. و تشمل فروعها بنك الخليج الجزائر AGB الجزائر، و بنك بغداد Bank of Baghdâd العراق و البنك الأردني الكوني JordanKoweïtBank الأردن.<sup>1</sup> نتائج البنك مستمرة في النمو الكبير لرأس المال و إستثمارات كبيرة متنوعة، شبكتها تضم 21 وكالة و أكثر من 120 جهاز صراف آلي.

## 2. بنك تونس العالمي (Tunis international Bank)

تأسس هذا البنك في 1982، و هو أول بنك خاص في الخارج أنشئ في تونس، و هو يوفر مجموعة كاملة من الخدمات المالية الدولية للشركات الدولية و المؤسسات المالية و الحكومات و الأفراد بما في ذلك عمليات الصرف الأجنبي و السوق النقدية في كل العملات القابلة للتحويل، و تمويل التجارة الدولية و الخدمات الشخصية، العمليات المصرفية التجارية و الإستثمارية و بطاقات الدفع (internationales vis) و (American express) ... إلخ. لديه مكتب تمثيلي في طرابلس و تمتلك حصة 30 % في بنك الخليج الجزائر و المساهم الرئيسي في بنك (TIB) هو الخليج المتحد بحصة 86 % من رأس المال.

## 3. البنك الأردني الكويتي JordanKoweïtBank

تأسس في عام 1976 و البنك الأردني الكويتي يعمل بنجاح في النظام البنكي الأردني و هو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة متنوعة من المنتجات و الخدمات البنكية، موزعة عبر شبكة من 48 % و وكالة في الأردن و إثنين آخرن في فلسطين و قبرص و يشارك بحصة قدرها 10 % في رأسمال بنك الخليج الجزائر، في ماي 2008، البنك الأردني الكويتي (JKB) أصبح فرع من بنك برقان (burgan Bank) بقيمة 51.10%.

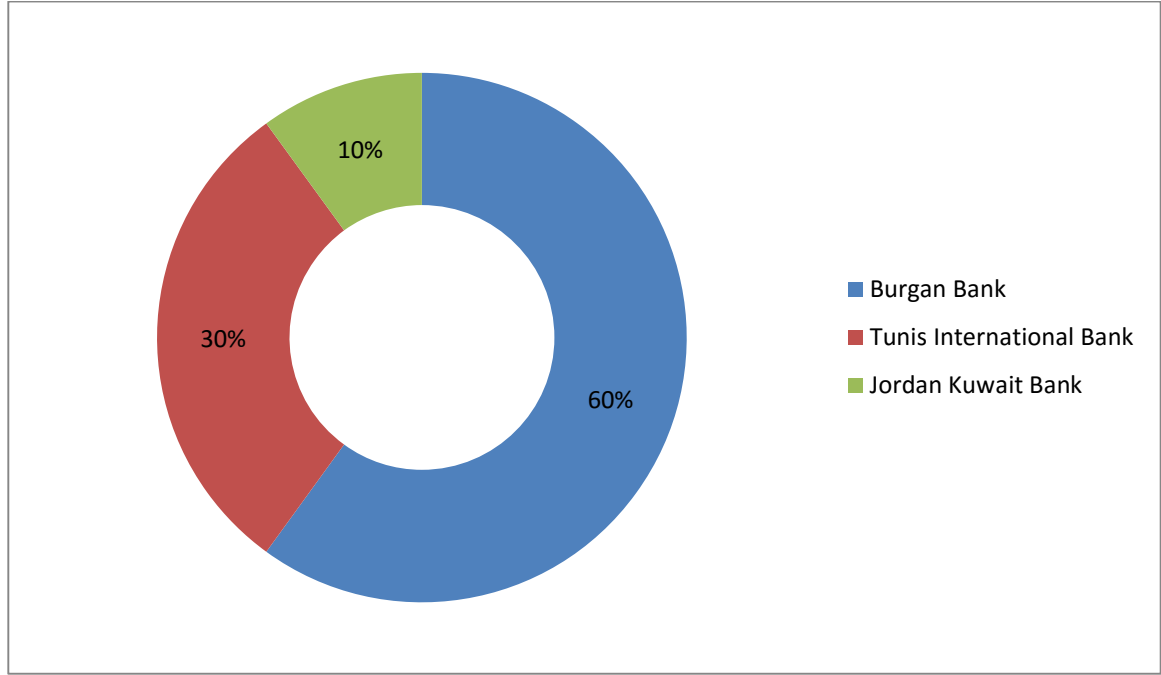
## المطلب الثاني: نشأة و تعريف بنك الخليج الجزائر

تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر 2003 بموجب القانون الجزائري برأسمال قدره (10.000.000.000) أي 10 مليار دينار جزائري، يملكها ثلاث بنوك ذات سمعة دولية مرموقة و هي (burgan Bank) بقيمة 60 %، و بنك تونس العالمي (Tunis international Bank) بـ 30 % و 10 % من البنك الأردني الكويتي (JordanKoweïtBank) و هي بنوك تنتمي إلى مجموعة مشاريع الكويت القابضة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>rapport annuel 2009, propose à parti de (www.ag-bank.com), p2.

<sup>2</sup>www.ag-bank.com, consulter le 02/04/2016

الشكل رقم 13: حصص مساهمو بنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معلومات مستخرجة من وثائق البنك

و بنك الخليج الجزائر بنك تجاري بدأ عمله في 2004، يمارس عمله الآن في بيئة إقتصادية و بنكية مليئة بالتغيرات و التقلبات.

و قد ربط البنك منذ تأسيسه مهمته الأساسية للمساهمة في التنمية الإقتصادية و المالية للجزائر، بإعطاء و تقديم المنشآت و الأفراد مجموعة واسعة و متطورة من المنتجات و الخدمات المالية و الحلول الأكثر حداقة من حيث السرعة و التنفيذ.

أيضا لتلبية توقعات عملائه و يقدم بنك الخليج الجزائر الخدمات المصرفية التقليدية و كذلك تلك التي تتوافق مع تمليه الشريعة الإسلامية.

و منذ تأسيسه في السوق الجزائرية و البنك يستثمر في مجالات تكنولوجيا الإتصال و البنك يستثمر في كل مجالات تكنولوجيا المعلومات و تكنولوجيا الإتصال و التي مكنته من إتمام جميع عملياته و جعلها أكثر كفاءة.

و مع التوسع المستمر أصبح لبنك الخليج الجزائر شبكة فروع منتشرة في جميع أنحاء البلاد حيث لديه الآن 35 وكالة تنفيذية.



## المطلب الثالث: مهمته و رؤيته و قيم بنك الخليج الجزائر و توجهاته الإستراتيجية و مميزاته

### أولاً: مهمته

مهمة البنك الأساسية هي البقاء باستمرار و دائما في الإستماع إلى الشركات و الأفراد و ذلك لكي يستطيع أن يقدم أوسع تشكيلة من المنتجات المتطورة و الخدمات المالية الشخصية كذلك بما يتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية و أيضا المساهمة في إثراء حياة الجزائريين.

### ثانياً: رؤيته

يرى بنك الخليج الجزائر أنه البنك الرائد في الجزائر لأنه حصل على ثقة عملائه و أصبح الشريك الذي اختاروه لتحسين نوعية حياتهم.

### ثالثاً: قيمه

القيم الأساسية التي تنتمي إلى مهام البنك و رؤيته تعتبر في الواقع على كل ما يفعله البنك على المستوى الفردي و الجماعي في بنك الخليج الجزائر هذه القيم توجه تدخلاتنا و تتمثل هذه القيم في:

1. **التقدم:** عيش قيم التقدم تتطلع باستمرار إلى أين نحن اليوم؟ و أين نريد أن نكون غدا؟ هي القيم التي تساعد كل يوم للتقرب من أهدافه و التقدم هو أيضا التحسن و التنمية و التطور.

يعيش بنك الخليج الجزائر التقدم يوما بعد يوم في طريقه، مواقفه كما هو الحال في ثمره أعماله و يعتمد بنك الخليج الجزائر قيمة التقدم في داخل البنك فرديا و جماعيا ثم يقدمه للخارج لإعطاء الكثير من الإرضاء للعملاء.

2. **الإلتزام:** بالنسبة للبنك فإن إعطاء إلتزام يعني أن يستثمر كليا في نجاح مهمته و أهدافه هو إظهار "حاضر" كل يوم بإستماعه بإخلاصه مبادرته، و مشاركته الفعالة في الإستجابة للحاجة المتوقعة و هو إحساسه الشخصي المسؤول عن نجاحه و الإلتزام بداية من الداخل نحو الخارج لذلك فبنك الخليج الجزائر يلتزم كليا بالنجاح في الداخل مع موظفيه و عملائه الداخليين و بذلك يستطيع أن يلتزم بالنجاح لعملائه الخارجيين و الأفراد و المؤسسات في الجزائر

3. **الإعتراف:** هو بالتأكيد القيمة التي تحمل أكثر سرورا و رضا الفرد و لذلك بنك الخليج الجزائر يرغب في أن يجعل الإعتراف أفضل أدواته لتقديم الإرضاء لعملائه الداخليين و الخارجيين.

4. **الثبات:** بالنسبة للبنك فإن الثبات هو قيمة مرادفة للأمن و الاستقرار و الجدية و لهذا فالبنك دائما حاضر و موجود ليقوم بترقية هذه القيمة

و لما نتكلم عن البنك فنحن نتكلم عن المال و لما نتكلم عن المال فنحن نتكلم عن النقدية المكافئة على موجوداته و وسيلة لتحقيق المشروعات.

و لأن البنك يرغب في الإلتزام مدى الحياة مع زبائنه الداخليين و الخارجيين فهو يختار النوعية الآمنة و الاستقرار مع التعهد بالثبات و المداومة في نشاطاته.

#### رابعا: التوجه الإستراتيجي لبنك الخليج الجزائر

يتم تحديد إستراتيجية البنك بداية 2009 ركزت على خمسة مجالات هي:

1. إدارة الجودة الشاملة: و هي إحدى الإجراءات التي إتخذها البنك من أجل تحقيق جودة الخدمة المصرفية مع العملاء الداخليين و الخارجيين و هي تغطي عدة مجالات تتمثل في: جودة الخدمات و المنتجات، البنية التحتية، الإدارة و إدارة المخاطر و غيرها.
2. التوسع في شبكة البنك: و ذلك ليكون دوما قريبا من العملاء مما يتيح لهم التمتع بالمنتجات و الخدمات المصممة خصيصا لتلبية إحتياجاتهم على المستوى المحلي و العالمي.
3. التوسع في المنتجات و الخدمات: و ذلك من أجل تلبية توقعات الجميع
4. إدارة الموارد البشرية: فالبنك يسعى إلى تحقيق أداء جيد للموظفين
5. نمو و فتح سوق الأسهم: إيماننا بإمكانيات الجزائر و قدرات موظفيها و الدعم القوي لفريق العمل ركز البنك على نمو وفتح سوق الأسهم و ذلك للمشاركة في مجال التنمية الإقتصادية بالجزائر.

#### خامسا: مميزات بنك الخليج:

تجد في بنك الخليج ما يلي:

1. النوعية و السرعة في تنفيذ العمليات
2. شبكة واسعة ملائمة في جميع أنحاء العالم.
3. مهارات من الدرجة الأولى
4. تقديم المشورة

#### المطلب الرابع: الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر

يقدم بنك الخليج الجزائر العديد من الخدمات نكرها فيما يلي:

أولا: خدمة (AGB online) هي خدمة تمنح العميل الراحة و هي تمكنه من الإطلاع على حسابه المصرفي بمجرد نقره عبر الإنترنت و هي خدمة متوفرة 7/7 أيام و 24/24 ساعة، و هذه الخدمة متاحة لكل عملاء البنك أيا كانت أنواع الحسابات المفتوحة، و هي تطور مستمر لاستجابة إحتياجات العملاء.

1. خدمات AGB online: يعرض AGB online عبر خدمات نذكر منها:

- متابعة الحسابات عبر الإنترنت
- نشر الوضعية الإجمالية للحسابات
- تحميل كشوف الحسابات على شكل PDF أو EXEL

نشير إلى البيانات التي يتم تحميلها تكون حصريا على سبيل الإستدلال فلا يمكن إعتبرها بأي حال من الأحوال وثائق رسمية لتكوين ملف.

2. طريقة استخدام AGB online: للإستفادة من خدمات AGB online يجب إتباع

الخطوات التالية:

- عند فتح العميل الحساب الخاص به عليه القيام بملى إستمارة AGB online.
- زيارة الموقع الإلكتروني للبنك: [www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com)
- إدخال رمز الزبون الخاص به مع كلمة السر.

نشير إلى أنه سيتطلب من العميل تغيير كلمة السر عند أول إطلاع له على حسابه و يجب أن يحافظ على سرية.

ثانيا: خدمة الرسائل القصيرة (SMS PUSH)

للاستفادة من هذه الخدمة ما على العميل سوى وضع رقم هاتفه الجوال عند مستشار العملاء و بالتالي سيبقى العميل على علم بكل التغييرات الخاصة في حسابه من دفع و سحب أو غيرها و ذلك عن طريق رسائل قصيرة تصل على جواله دون عناء منه.

ثالثا: أجهزة الصرف الآلي (Distributeurs Automatique Billeets)

وفر بنك الخليج الجزائر أجهزة الصراف الآلي في جميع وكالاته المنتشرة على كامل التراب الوطني و على مستوى المطارات الدولية l'aéroport international d'Alger.

و نشير إلى أن بطاقات السحب متوفرة مجانا لكل عملاء البنك الذين لديهم حساب في AGB و هذه الخدمة متاحة 7/7 أيام و 24/24 ساعة و تمكن من سحب النقود بالدينار و كشف الحساب

رابعا: خدمة الصندوق الفولاذي أو الخزانة الفولاذية (Coffres Forts)

لحماية أشياءك الثمينة و لتحتفظ به بأمان ما عليك سوى تهيات بيتك بخزانة فولاذية يقدمها لك البنك بتكلفة جيدة أو بثمان قليل.

#### خامسا: خدمة البريد السريع (Mail Swift)

للحصول على خدمة البريد السريع يجب على العميل وضع بريده الإلكتروني عند مستشار العملاء و بالتالي فعند إجراء العميل لعملية إستيراد أو تصدير و عندما يريد أن يعلم بالتقدم الحاصل في عملياته الدولية فإن هذه الخدمة ستسهل عليه الحصول عن تلك المعلومات و في وقت حقيقي ستحصل على نسخ من الرسائل المرسله و المستلمة على شبكة سويفت تعلمه بـ:

1. فتح رسائل الإئتمان
2. تغييرات في رسائل الإئتمان
3. دفع رسائل الإئتمان

كما أطلق بنك الخليج الجزائر خدمتين جديدتين في مجال التحديث البنكي هما:

#### سادسا: خدمة (Self Banking) الخدمة المصرفية الذاتية

و هي الأولى من نوعها في الجزائر حيث تسمح للعميل من خلال أجهزة الصراف الآلي إجراء مختلف العمليات المصرفية (سحب، إيداع الصكوك، الإيداع النقدي، طلب دفاتر الصكوك و البطاقات البنكية، الإطلاع على وضعية الحسابات، الحصول على الكشوف البنكية، و طبعا هذا دون تدخل من قبل موظفي البنك و هذه الخدمة متوفرة 7/7 أيام و 24/24 ساعة

#### سابعا: خدمة (Drive Banking)

هو جهاز صراف آلي مصمم خصيصا ليمح للعملاء بسحب النقود دون أن يتركوا سياراتهم

- مميزاتهما: تتميز هذه الخدمة بـ:

- السرعة و الأمان و الراحة
- ينفرد بنك الخليج بتقديمه لهذه الخدمة فهو البنك الوحيد في الجزائر الذي عرض و إقترح هذا النوع من الخدمات و يسعى البنك إلى توسيع الخدمة في جميع فروع و بهاتين خدمتين الحديثتين فإن بنك الخليج يؤكد مكانته كشركة رائدة في مجال الخدمات المصرفية سواء من حيث تقنياته الحديثة أو من حيث منتجاته الجديدة.

## المبحث الثاني: تقديم وكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى تقديم وكالة بسكرة و الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر و التعرف على الخدمات التي يقدمها.

### المطلب الأول: التعريف بوكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة و هيكلها التنظيمي

أنشأت وكالة بنك الخليج الجزائر بسكرة في: 03 جوان 2010 و تقع في الحي السياحي طريق تقرت بسكرة تبلغ مساحته 350 م<sup>2</sup> و مجهزة بكل الوسائل الحديثة و يبلغ عدد موظفي الوكالة 9 موظفين كلهم إدارات أما الهيكل التنظيمي لوكالة بسكرة فهو التالي:<sup>1</sup>

#### 1. مدير الوكالة directeur du réseau d'agence

و يعتبر المثل الرئيسي للبنك على مستوى الوكالة و هو المسؤول عن التنظيم الإداري و التشغيلي للوكالة مع الإهتمام المستمر بإدراتها كذلك تحقيق الأهداف الإستراتيجية و المالية التي حددتها إدارة البنك و ضمان الشفافية الإقتصادية للبنك و إدارة ميزانية الوكالة كذلك من مهامه السهر على مراقبة ناظمة الحسابات داخل الوكالة و التأكد من سير العمليات الإدارية و التشغيلية و إجرائها في إطار القانون مع مهمة إدارة الوكالة و الاشراف عليها.

#### 2. المسؤول التجاري Responsable Comersial:

من المهام الرئيسية للمسؤول التجاري هي الإشراف على فريق المبيعات و تحريكهم و تنشيطهم من أجل مساعدته في تحقيق أهداف العمل النوعية و الكمية التي تتعلق بالوكالة كما أنه يشرف على تسيير محافظ العملاء و ضمان إدارتها مع تزويد العملاء من جميع المنتجات التي يقدمها البنك و احترام تطبيق القرارات الإئتمانية و مراقبة فتح الحسابات و الإشراف على العمليات ذات الطبيعة الإدارية و الإشراف أيضا على تحليل الملفات و القروض للمؤسسات و الأفراد كذلك التنسيق مع المشرف الإداري لضمان سلاسة العمل و تطبيقه بشكل يتوافق مع قوانين العمل و اللوائح و التنظيمات بالإضافة إلى وضع ضمانات لجميع المنتجات المسوقة من طرف الوكالة لعملائها و الكثير من المهام التي يقوم بها في إطار تحقيق الجودة و إدارة المخاطر.

#### 3. المراقب controleur

تتمثل مهمة المراقب الأساسية في ضمان و حسن الرقابة على جميع المعاملات التي تقوم بها الوكالة أيضا التحقق من العمل اليومي و كذلك مراقبة العمليات ذات الطابع الإداري و التدقيق في الحسابات الإدارية و القانونية كما يقوم بالمراجعة الداخلية و مراقبة الحسابات و صحة المعلومات و انسجامها مع القوانين.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من قبل مدير الوكالة.

#### 4. المشرف الإداري **Superviseur Administratif**

و هو المشرف على أمين الصندوق و عامل الشباك و الأعوان من أجل تحقيق أهداف الوكالة و من مهمته تقديم الخدمة للعملاء في إطار تحقيق الجودة و إدارة المخاطر و التأكد من سير العمل في ايجابية، يعمل على تحقيق الأهداف و أيضا الإشراف و التحقق من تنفيذ العمليات المصرفية الجارية في الشباك للزيائن من الأفراد و المؤسسات و معالجة شكاوى العملاء كما يقوم بتشغيل و إيقاف نظام الحاسوب و ضمان إدارة الأرشيف و التحقق من صحة العمليات التي يقوم بها مستشاري مبيعات العملاء من الأفراد و المؤسسات و ضمان حسن مسك الدفاتر و السجلات للوكالة بالإضافة إلى ضمان الالتزام بالوثائق القانونية الصادرة و الواردة.

#### 5. مستشار مبيعات العملاء "المؤسسات" **Conseiller De Clientèle**

##### **Commerciale**

من مهامه تجهيز العمل من مجموعة المنتجات التي يقدمها البنك و كذلك إدارة حسابات العملاء وفقا للقرارات التنظيمية و تنفيذ كل العمليات الجارية اليومية لزيائن المؤسسات برعاية خاصة و تسيير الكفالات و الضمان الاحتياطي و إدارة قروض الاستثمار بالإضافة إلى عمليات التجارة الخارجية و معالجة العمليات مع الدلو الأجنبية

#### 6. مستشار مبيعات العملاء "الأفراد" **Particuliers Conseiller De Clientèle**

يقوم بنفس عمليات مستشار العملاء للمؤسسات و لكن لصالح الأفراد كتسيير حسابات العملاء من الأفراد و تسيير القروض الموجهة للأفراد و تجميع و تحليل سجلات القروض.

#### 7. مندوب إداري **Délégué Au Back Office**

لدى المندوب الإداري مجموعة من المهام الرئيسية كتوفير ضمان إجراء عمليات ( back office) مع إحترام القوانين المعمول بها في البنك في إطار الجودة و الدقة و كذلك يقوم بإدارة الحسابات و الحفاظ على ملفات العملاء و تسيير دفاتر الصكوك و التصريح بالشيكات غير المدفوعة كذلك تجهيز المعاملات على الفواتير و الشيكات و التحويلات وفقا للإجراءات و إدارة السندات الأذنية و جميع الأوراق التجارية.

#### 8. أمين الصندوق **Caissier**

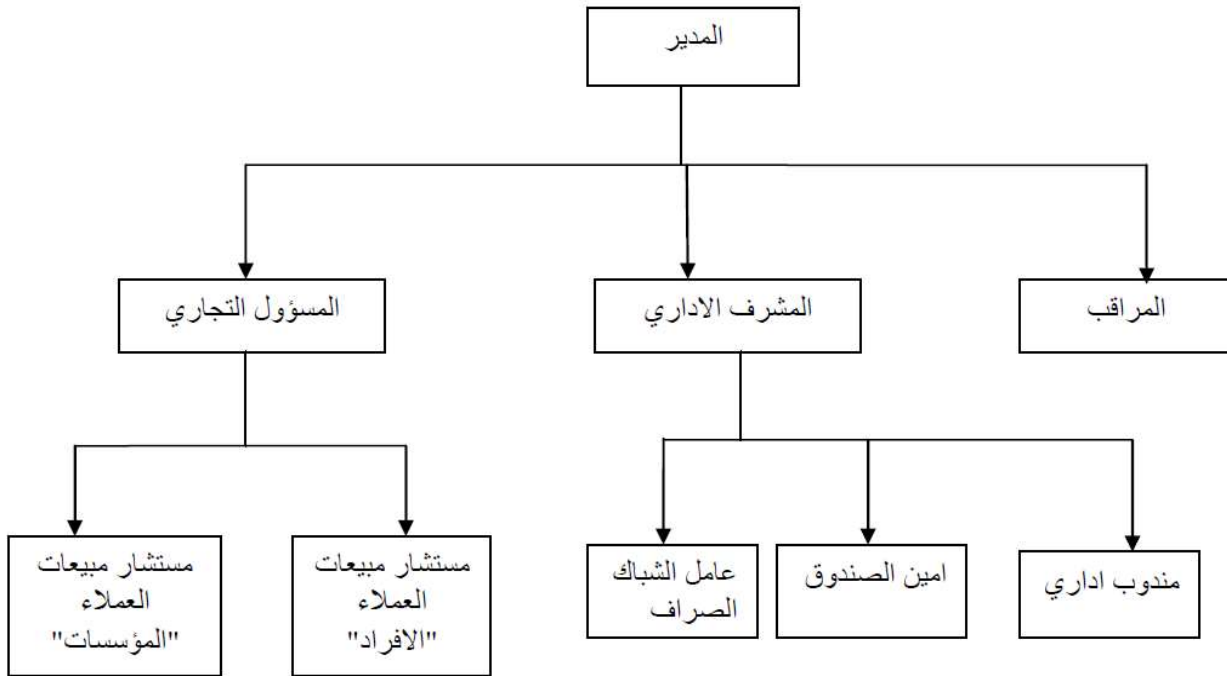
و هو المسؤول عن الصندوق و عن ضمانه بشكل مستمر و عمليات الصندوق مع العملاء و حسن سيره للممارسات و الإجراءات السارية المفعول بها في البنك كما انه يسهر على ضمان تسوية الحسابات.

### 9. عامل الشباك Guichettier Payeur

يعمل عامل الشباك عمل الشباك الصراف على سير الحسن بشكل مستمر لمختلف العمليات البنكية مع احترام الإجراءات المعمول بها في البنك كما يعمل على ضمان تسوية الحسابات و المحافظة على سجل الصندوق و ضمان السرية التامة للمعاملات كما يجري نيابة عن العملاء جميع مختلف العمليات الإدارية (كالسحب و تحويل الحسابات و صرف الشيكات و إصدار الشيكات المصرفية و خصم الشيكات .. الخ)

بالإضافة إلى تنفيذ عدة مهام أخرى ضرورية لحسن سير العمل، وضع استعراض دوري للأنشطة و تقديم الاقتراحات.

الشكل رقم 14: الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معلومات مقدمة من طرف الوكالة

## المطلب الثاني: دراسة الأنشطة التسويقية لبنك الخليج الجزائر

أولاً: منتجات بنك الخليج الجزائر

### 1. منتجات الإيداع:<sup>1</sup>

- الحساب الجاري:

يفتح هذا الحساب للأشخاص الطبيعيين و المعنويين (تجار، صناعيين، فلاحيين، مؤسسات تجارية) الذين يمارسون نشاط تجاري و يمكن أن يكون هذا الحساب مدينا و لا ينتج عن الحساب الجاري أي فوائد.

- حساب الشيكات - الصكوك

- هذا الحساب يفتح للأشخاص و الأفراد المعنويين الذين لا يمارسون أي نشاط تجاري كالموظفين و الجمعيات و هو حساب لا يدر فوائد يستطيع صاحبه سحب النقود متى شاء باستعمال الشيكات و يجب أن يكون حساب الشيكات دائما دائما.

- الإيداع لأجل:

الودائع لأجل لا يلتزم البنك بدفعها إلا في الآجال المحددة للوديعة و حساب الودائع لأجل مفتوح لصالح الأفراد الطبيعيين أو المعنويين و يشترط ألا يقل مبلغ الوديعة عن 10 آلاف دينار جزائري لمدة إيداع أدناها 03 أشهر و أقصاها 10 سنوات و في نهاية مدة الإيداع المتفق عليها بين البنك و المودع و يحق لهذا الأخير إسترجاع الوديعة مضاف إليها قيمة الفوائد.

- أدونات الخزينة:

و هو عبارة عن إيداع لأجل منتج للفوائد و هي عبارة عن سندات إسمية للسند مضاف إليها الفوائد المترتبة عنها.

- دفتر التوفير:

و هو وسيلة إيداع سهلة آمنة و لينة تمنح العملاء فرصة إستثمار أموالهم و في نفس الوقت إمكانية التصرف بها بكل حرية و في أي وقت و يحرر الحساب بالدينار الجزائري.

- دفتر التوفير التساهمي:

هو وسيلة إيداع سهلة آمنة و لينة تمنح فرصة إستثمار الأموال و في نفس الوقت إمكانية التصرف بها بكل حرية و في أي وقت في إطار مطابق لمبادئ الشريعة الإسلامية و يتم فيها السحب بدون أي قيود مع حرية الإيداع و يتم أيضا توزيع الأرباح التساهمية على المبالغ المودعة يبدأ من أول يوم لأول أسبوعين بعد الإيداع و عمليات السحب تحتسب من أول يوم للخمسة عشر يوم الجارية.

<sup>1</sup>مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص ص 12، 13.



## 2. عمليات الإقراض:

يمنح بنك الخليج الجزائر عدة أنواع من القروض منها:

### - القرض العقاري "Bayti"

و هو قرض موجه لتمويل بناء سكن أو توسيعية و يمنح للعملاء الذين لديهم دخل شهري منتظم و مدة تسديد القرض تمتد حتى إلى 25 سنة مع إختلاف الوثائق المطلوبة لكل فئة على حدى

### - قرض مهنة "Proline"

و يمنح هذا القرض لأصحاب المهن الحرة و التجار لتمويل مشاريعهم المهنية لجميع الإحتياجات المصرفية و يوجد عدة أنواع للتمويل هي:

\* تمويل المخزون: وهو تمويل سنوي متجدد تصل قيمته إلى 05 ملايين دينار جزائري.

\* تمويل شراء معدات و مركبات آلية: و مدته 06 سنوات و يصل التمويل إلى 80 % من ثمن المعدات المراد تمويلها.<sup>1</sup>

\* تمويل إقتناء محل تجاري (مكتب): و تصل مدة القرض إلى 06 سنوات.

\* تمويل تأهيل أو تجهيز محل تجاري (مكتب): و ذلك سواء كانوا مالكي عقار أو مستأجرين و تصل مدته إلى 05 سنوات.

### - قرض مهنة "مرابحة و سلام":

و هو قرض يمنح لأصحاب المهن الحرة و التجار لتمويل مشاريعهم وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية لجميع الإحتياجات المصرفية و هي:

\* مهنة "proline سلام": و هو قرض لتمويل إحتياجات الإستغلال (تمويل المخزون)

\* قرض مهنة "proline مرابحة": و هو قرض لتمويل إحتياجات المؤسسة لشراء معدات و مركبات آلية.

## 3. المنتجات الإلكترونية:

### - بطاقة الدفع اليومية "سahلة":

هي وسيلة سحب و دفع آمنة و مرنة و ميسرة في كل مكان و في جميع الأوقات يستطيع صاحبها السحب و هي غير محددة السقف صالحة عبر كافة تراب الوطن و سهلة الإستعمال و النقدية و متوفرة 7/7 أيام و 24/24 ساعة.

### - بطاقة مسبقة الدفع "Visa"

<sup>1</sup>مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص 13.

و هي بطاقة دولية و مقبولة للسحب من ماكينات الصراف الآلي التي تحمل شعار visa و مقبولة للدفع في المؤسسات التجارية التي تحمل نفس الشعار و أيضا مقبولة للدفع عبر شبكة الإنترنت و هي صالحة لمدة 24 شهرا و يتم إعادة شحنها بكل بساطة.

- بطاقة "AGB Visa"

و هي بطاقة تسمح بسحب الأموال في الخارج غير أجهزة (dab) الحاملة لعلامة visa و تسمح أيضا بتسديد ثمن المشتريات في الخارج لدى المحلات المعتمدة من طرف visa و visa électron و تسمح أيضا بالتسوق عبر شبكة الإنترنت كما تقدم أيضا بطاقات visa غولد و كلاسيك و هي بطاقة اسمية و وسيلة سحب و دفع بمقدار العملة الصعبة المتوفرة في الحساب.

- AGB Visa

و هي خدمة متاحة لكافة زبائني المصرف أي كان نوع الحساب المفتوح و ذلك بالإطلاع على الحساب المصرفي بمجرد نقره على الإنترنت و هي خدمة متوفرة 7/7 أيام و 24/24 ساعة و هي مجانية.

- كما يقوم البنك بعمليات التجارة الخارجية و التي تساعد على التطور في سوق يزداد عولمة و منها توظيف الواردات و الصادرات خطابات الإعتماد التصدير و الإستيراد.  
- كذلك القروض عن طريق الصندوق، السحب على المكشوف، قروض الربط و تسهيلات الصندوق

- كما يقوم بعمليات الخصم للأوراق التجارية، الشيكات.

- إلتزام بالتوقيع أي القروض بإمضاء و تشمل (كفالة الضمان الإجتماعي، إلتزام مكفول من الجمارك)<sup>1</sup>

- خدمة "سالف بانكينغ" الأولى من نوعها في الجزائر

خدمة "سالف بانكينغ" تعتبر سابقة من نوعها في قطاع المالية في الجزائر، حيث يمكن للزبون، بعد حصوله على بطاقة RIB معرفة ما بداخل حسابه البنكي و إيداع طلب الحصول على دفتر الصكوك و سحب و إيداع المبلغ المالي الذي يريده و يوجه هذا النوع من الخدمات إلى فائدة كافة زبائن المؤسسة بغض النظر عن منصبهم، حيث تفتح هذه الوكالات دون عمال أبوابها على مدار الأسبوع و على مدار 24/24، و بحيث أن كل عملية يقوم بها الزبون مرفوقة برسالة قصيرة

<sup>1</sup>مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص 15

مفصلة يبعث بها البنك رقم هاتف الزبون إلى جانب ذلك فان البنك قد اعتمد خدمة "درايف بانكينغ" حيث يمكن للزبون القيام بالخدمات نفسها السابقة بعد التقرب من الوكالة دون النزول من مركبته.<sup>1</sup>

#### ثانيا: سياسة التسعير لبنك الخليج الجزائر

تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من القرارات الهامة في صياغة الإستراتيجية التسويقية لما لها من تأثير مباشر على أرباح البنك و على جودة الخدمة و إستمراره في السوق المصرفية.

كما تجدر الإشارة إلى أن التسعير في البنوك يأخذ صورا عديدة منها معدلات الفائدة على القروض و الودائع و كذا تحديد الرسوم و الأتعاب و العملات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمة المصرفية هي تلك المتعلقة بمعدلات الفائدة و هنا نشير أن دور البنك في تحديد الأسعار خاصة المتعلقة بمعدلات الفائدة جد محدود لعدم وجود حرية كاملة للبنوك في تحديدها حيث يحد في قدرة البنوك التجارية على التحكم في أسعار خدماتها قيود بنك الجزائر الذي يتدخل في تحديد أسعار المنتجات البنكية و يتيح مجالا محدودا جدا للبنوك في تحديد معدل الفائدة الذي تمنحه لعملائها.

و بالنسبة للعملات فهي تتحدد أيضا من طرف بنك الجزائر و توزع على البنوك و يمكن لبنوك التجارية تقديم إقتراحات لبنك الجزائر من أجل رفع أو خفض أسعار العملات و الذي يقوم بدراسة هذه الإقتراحات ثم يقوم بإبداء رأيه حولها.<sup>2</sup>

#### ثالثا: سياسة التوزيع لبنك الخليج الجزائر

تبرز أهمية عنصر التوزيع ضمن الأنشطة التسويقية المتكاملة في كونه يخلق المنفعة الزمنية و المكانية للخدمات المصرفية أي أن عنصر التوزيع يضمن إتاحة الخدمات للعميل في الوقت و المكان المناسبين.

و يتوقف نجاح البنك في الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن على حسن إختياره لمنافذ التوزيع و هذا ما يفرض على البنك أن يختار منافذ توزيع الخدمة المصرفية بعناية و بالشكل الذي يلبي إحتياجات و متطلبات العملاء

و يعتمد بنك الخليج الجزائر في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر و غير المباشر أما التوزيع المباشر فيتمثل في الوكالات الفروع المختلفة للبنك و المنتشرة عبر كامل التراب الوطني و التوزيع غير المباشر يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك و الشبائيك الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك و الشبائيك الآلية للأوراق النقدية و التي تقع داخل مبنى البنك.

<sup>1</sup>[http://www.ennaharonline.com/ar/algeria\\_news](http://www.ennaharonline.com/ar/algeria_news)

<sup>2</sup>مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص 16

### 1. التوزيع المباشر للخدمات المصرفية في بنك الخليج الجزائر

يقدم بنك الخليج الجزائر منتجاته وخدماته المصرفية من خلال شبكة من الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني و بما أن هذا البنك حديث و انشأ في 2003 فإن عدد وكالاته 57 وكالة حاليا منتشرة في مختلف ولايات الوطن.

### 2. التوزيع غير المباشر لخدمات بنك الخليج الجزائر

يعتمد بنك الخليج الجزائر في توزيع خدمته المصرفية (سحب الأموال) عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية (le distributeur automatique des billes).

إن بنك الخليج الجزائر يبذل مجهودات كبيرة للتقرب من عملائه و توفير أحسن الخدمات رغم صغر عدد وكالاته ففي بسكرة مثلا نجد وكالة واحدة فقط على عكس بنك الفلاحة و التنمية الريفية نجد 05 وكالات و 04 وكالات للصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط و 02 لبنك التنمية المحلية.

### رابعا: سياسة الترويج لبنك الخليج الجزائر

يعتبر الترويج من أهم العناصر في المزيج التسويقي فبعد تحديد رغبات العميل و تصميم المنتجات المصرفية المناسبة يأتي دور الترويج في إختيار و إقناع العميل بخصائص و مزايا الخدمات المصرفية المقدمة له، و رغم أهمية النشاط الترويجي خاصة في ظل المنافسة نلاحظ أن جهود البنك في تبني سياسة ترويجية فعالة جد متواضعة يعتمد بالأساس على الزبون فعن طريق الإعتناء به و توفير كل الظروف للحصول على خدمة جيدة فهو بطريقة غير مباشرة يقوم بترويج منتجاته عن طريق هذا الزبون لأنه يعلم أن المحافظة على الزبائن و الإعتناء بهم و التوفير لهم أحسن الخدمات سوف يحصل على زبائن جدد من خلالهم و ايضا من وسائل الترويج لديهم البيع الشخصي و الإعلان في مكان البيع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص 18

## المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستثمار

من اجل معرفة أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية في الجزائر على مدى رضا عملائها، والبحث في العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية و رضا العميل تم استخدام أسلوب الاستبيان، المقابلة والملاحظة بغرض جمع المعلومات من العملاء، وذلك من خلال عدة أدوات سوف يتم التطرق إليها في أدوات جمع البيانات.

### المطلب الأول: الإطار النظري للدراسة الميدانية

#### الفرع الأول: حدود الدراسة

نقصد بحدود الدراسة المجالين المكاني والزمني لها، وهي كآلاتي:

**المجال المكاني:** شملت الدراسة عملاء ثلاثة من البنوك تم اختيارهم على حسب الانتشار في السوق المصرفية الجزائرية وكذا كبر حجم النشاط، ولقد وقع الاختيار بعد التناقش مع المشرف على بنك الخليج الجزائر *AGB*، ونظرا لضيق الوقت وعدم توفر المعلومة في جميع الولايات تم اختيار بنك الخليج الجزائر لولاية بسكرة.

**المجال الزمني:** بعد عملية التحكيم التي تمت من قبل أساتذة ذوي اختصاص في المجال المنهجي والأكاديمي، بدأت عملية توزيع الاستثمارة على العملاء في 2016/05/02 إلى غاية 2016/05/14، والسبب في عدم استغراق وقت كبير في استرجاع الاستثمارات هو توزيعنا الذاتي لها على العملاء.

#### الفرع الثاني: تصميم الدراسة الميدانية

#### مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في عملاء بنك الخليج الجزائر، أما عينة الدراسة فشملت: بنك الخليج الجزائر، الموزعين على المستوى الوطني، ونظرا لكبر حجم عينة الدراسة فقد حصرنا دراستنا على عملاء بنك الخليج الجزائر لولاية " بسكرة "، وبعد التأكد من توفر العدد الكافي من العملاء لدى البنك المختار سواء - أفراد أو مؤسسات -.

ونظرا لقيود الوقت والتكلفة ، و أخذا بعين الاعتبار ما تحتويه استثمارة الاستبيان من أسئلة كثيرة تتطلب وقتا طويلا نسبيا للإجابة عليها، فقد تم استخدام أسلوب العينة التحكمية القصدية وذلك بتوزيع 65 استثمارة، ولتفادي ضياع الوقت واسترداد أكبر عدد ممكن من الاستثمارات الموزعة بطريقة سليمة تصلح للتفريغ تم توزيع الاستثمارة على العملاء بصفة شخصية حيث يتم إعطاء العميل الاستثمارة وانتظاره حتى ينتهي من ملئها بعدها نقوم بمراجعة الاستثمارة تفاديا لنسيان العميل عنصر من عناصر الاستثمارة والانتقال

للعميل الموالي، ونحيطكم علما هنا أننا لا نقوم بمنح الاستمارة إلا للعميل الذي لا يكون على عجلة من أمره تقاديا للوقوع في المأ العشوائي الذي قد يؤدي الى انحراف نتائج الدراسة عن المسار المقدر لها.

وبإتباع هذه الطريقة استغرقنا وقتا كبيرا إلا أن العملية كانت ناجحة حيث تم استرداد 65 استمارة وبعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 5 استمارات لتناقض البيانات المدونة فيها وذلك لاحتواء الاستبيان على أسئلة معاكسة لتجنب العميل المستعجل أو الذي يقوم بالمأ العشوائي للاستمارة، وتم اعتماد 60 استمارة لغرض التحليل الإحصائيات بنسبة 83.33% من إجمالي الاستبيانات الموزعة. وهي نسبة جيدة للاختبار.

### أدوات جمع البيانات

للإلمام بالموضوع و الإجابة على فرضيات الدراسة تم الاستعانة بالاستبيان وكذا الملاحظة وذلك فيما يلي:

**ثانيا- الاستبيان:** تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية نظرا لانتشار استعماله في أبحاث الخدمة المصرفية وقياسها وعليه تم إعداده مكون من محورين المحور الأول لقياس أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية والذي اعتمدنا على مقياس جودة الخدمة المصرفية *SERVQUAL* بأبعاده الخمسة (الملموسية، الثقة، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف *Parasuraman et Berry*) و الذي تم التطرق إليه في الجزء النظري من الدراسة. أما بالنسبة للمحور الثاني الخاص برضا العميل فقد تم صياغة الاستبيان بالاعتماد على العناصر الخمسة لرضا العميل *5Cs*، أما فيما يتعلق بتصميم الاستمارة فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء أساسية :

**الجزء الأول:** حيث يمثل هذا الجزء من الاستمارة البيانات الشخصية - العامة - لعملاء بنك الخليج الجزائر عينة الدراسة والتي تشمل كل من:

- العبارة 1: مجال التعامل مع البنك.
- العبارة 2: نوع العميل.
- العبارة 3: المستوى التعليمي.
- العبارة 4: المهنة.
- العبارة 5: الدخل الشهري.

**الجزء الثاني:** والذي يمثل محور أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية حيث:

- العبارات من 06-10 تشير إلى بعد الملموسية للجودة المدركة للخدمة المصرفية.
- العبارات من 11-15 تشير إلى بعد الثقة للجودة المدركة للخدمة المصرفية.
- العبارات من 16-20 تشير إلى بعد الاستجابة للجودة المدركة للخدمة المصرفية.

- العبارات من 21-25 تشير إلى بعد الاعتمادية للجودة المدركة للخدمة المصرفية.
- العبارات من 26-30 تشير إلى بعد التعاطف للجودة المدركة للخدمة المصرفية.
- الجزء الثالث: والذي يمثل محور رضا العميل حيث:
- العبارات من 31-32 تشير إلى عبارتي الرضا.

### الفرع الثالث: أدوات التحليل الإحصائية المستخدمة و التحقق من ثبات أداة الدراسة

أولاً- أدوات التحليل الإحصائي: من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم

الاستبيان، تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية من أهمها:

- التكرارات والنسب المئوية: لاستخراج النتائج التي من شأنها مساعدتنا في وصف البيانات العامة للبنك عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والوسط الحسابي: وذلك من أجل معرفة درجة موافقة زبائن AGB عن كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة سواء جودة الخدمة المصرفية أو رضا العميل وتقييم مستوى الجودة وكذا مستوى الرضا.
- الانحراف المعياري: لقياس درجة تشتت إجابات زبائن العينة عن المتوسط الحسابي المحقق.
- تحليل التباين لمعيار واحد *One Way Anova*: والهدف من استخدام هذا الأسلوب هو قياس فيما إذا كانت إجابات العينة تختلف حسب الخصائص العامة للعينة أم لا.
- تحليل الارتباط: للتعرف على درجة الارتباط بين المتغير التابع -جودة الخدمة- والمتغير المستقل - الخدمات المصرفية-.
- معامل الثبات معيار كرونباخ ألفا- (*Cronbach Alpha*): لمعرفة درجة ثبات الاستمارة ومدى الاعتماد عليها في الدراسة.

ثانياً- ثبات أداة الدراسة: أما فيما يخص ثبات أداة الدراسة و الذي يقصد به درجة الاتساق الداخلي

بين مفردات الأداة، و إمكانية الحصول على نفس النتائج أو نتائج قريبة منها فيما لو كررت الدراسة على عينة أخرى غير عينة الدراسة وفي أوقات مختلفة، فقد تم التأكد منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، و الجدول الموالي يوضح نتائج هذا المعامل.

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للاستمارة " محور جودة الخدمة المصرفية و سوق الائتمان "

الجدول رقم:(02): معامل ألفا كرونباخ للاستمارة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	27

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل كرونباخ ألفا للاستمارة يقدر بـ: 0.928 لعدد العبارات المقدر بـ: 27 عبارة وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية جدا تؤكد الاتساق الداخلي لكل عبارات الاستبيان و هذا يؤكد إمكانية استخدامها في الدراسة.



### المطلب الثاني: دراسة ووصف خصائص عينة الدراسة

لتلخيص خصائص عينة الدراسة ومعرفة أهم توزيعاتها حسب العناصر المبينة للبيانات العامة في الاستمارة تم الاستعانة بالتحليل الإحصائي والوصفي لكل عنصر على حدا.

أ- مجال التعامل مع البنك:

الجدول رقم: (03): توزيع عينة الدراسة

حسب مجال التعامل مع البنك

النسبة المئوية	التكرار	
21.7%	13	تجاري
26.7%	16	صناعي
36.7%	22	خدمي
15%	9	مجالات أخرى
100.0%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة بـ: SPSS

من خلال الجدول أعلاه الموضح لتوزيع عينة الدراسة لبنك الخليج الجزائر نجد أن توزيعها متفاوت بين مختلف المجالات، حيث يتصدر المجال الخدمي قائمة عملاء البنوك بنسبة قدرت بـ: 36.7%، وهي في الأغلب عملاء من فئة الأفراد Particulier وهذا يدل على أن البنك مقصود من قبل العملاء الذين يملكون حسابات جارية بصفة عامة، يليها المجال الصناعي ثم التجاري بنسب متقاربة والذي كانا على الأغلب يمثلان العملاء من فئة المؤسسات Entreprise وذلك بنسبة 26.7% و 21.7% على التوالي أما بالنسبة للمجالات الأخرى فنسبتها لم تتعدى حتى 10%.

وعليه ومن خلال المعطيات المستخرجة حول مجال التعامل مع البنك نستنتج أن أغلب عملاء

عينة الدراسة هم عملاء من نوع الأفراد " خدمي "

ب- نوع العميل:

الجدول رقم: (04): توزيع عينة الدراسة  
حسب نوع العميل

النسبة المئوية	التكرار	
78.3	47	أفراد
21.7	13	مؤسسات
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة ب: SPSS

من الملاحظ أن الحصة الأكبر من عملاء عينة الدراسة تمثل فئة الأفراد وذلك نظرا لما تجده هذه الأخيرة من سهولة في التعامل مع البنوك الأجنبية " السرعة، الدقة"، حيث بلغت نسبة العملاء من فئة الأفراد 78.3%، أما بالنسبة للعملاء من فئة المؤسسات فقد مثلت 21.7%.

ج- المستوى التعليمي:

الجدول رقم: (05): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
0	0	لم أدرس
0	0	إبتدائي
6.7%	4	متوسط
15%	9	ثانوي
13.3%	8	تقني سامي
35%	21	ليسانس
16.7%	10	ماجستير
13.3%	8	دكتوراه
0	0	آخر
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة ب: SPSS

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن حوالي 35% من عملاء البنك، هم ذو المستوى التعليمي ليسانس وهي تمثل أعلى نسبة مسجلة لعينة الدراسة، والعملاء ذو المستوى التعليمي ماجستير تقريبا نصف

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الخليج الجزائر – وكالة بسكرة

نسبة فئة ليسانس ب 16.7% أما عملاء ذو المستوى التعليمي ثانوي والدكتوراه وتقني سامي جاءت متقاربة بنسبة 9% و 8% على الترتيب، أما عملاء ذو المستوى التعليمي متوسط ب 4%.

د-المهنة:

الجدول رقم: (06): توزيع عينة الدراسة حسب المهنة.

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
موظف لدى الدولة	26	43.3%
موظف لدى الخواص	10	16.7%
طالب	5	8.3%
متقاعد	2	3.3%
أعمال أخرى	17	28.3%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة ب: SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن العينة المدروسة لعملاء بنك الخليج الجزائر، هم في الأغلبية موظفون لدى الدولة بنسبة 43.3%، اما باقي العملاء فهم يختلفون ما بين متقاعدين وطلاب وأعمال أخرى

هـ-الدخل الشهري:

الجدول رقم: (07): توزيع عينة الدراسة حسب الدخل الشهري.

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
18000-0	5	8.3%
30000-18001	9	15%
42000-30001	10	16.7%
54000-42001	7	11.7%
أكثر من 54001	29	48.3%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة ب: SPSS

من خلال الجدول أرقام... نلاحظ ان أغلب عملاء البنك يتقاضون أجورا أكثر من 54001 بنسبة: 48.3%، وذلك لان أغلب الموظفين سواء في الشركات الكبرى او الجامعات، والمستشفيات والذين يتعدى دخلهم 50000 يقصدون هذا النوع من البنوك لسهولة التعامل معه وجودته العالية. كمل نلاحظ أن الأفراد الذين يتقاضون أجورا أقل من 18000 يمثلون النسبة الأقل في عينة الدراسة.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات، استخلاص النتائج وتحليلها

لتسهيل الإجابة على الفرضيات تم تلخيص إجابات بنك الخليج الجزائر في الجداول التالية، والتي تبرز تباين إجابات عينة الدراسة حول سلم ليكرت الخماسي أي ما بين موافق تماما إلى غاية غير موافق تماما وهذا يظهر جليا من خلال التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة.

#### أولا: تحليل نتائج بنك الخليج الجزائر

بعد توزيع الاستمارات على العملاء عينة الدراسة تم تفرغها من أجل معالجتها بالاستعانة ببرنامج SPSS، ولقد تم تقسيم إجابات عملاء بنك الخليج الجزائر عينة الدراسة إلى قسمين وذلك للقيام بعملية التحليل لكل إجابة على كل محور، للتمكن من استخلاص النتائج المتعلقة باثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية وأبعادها من جهة، و رضا العميل من جهة أخرى.

كما سبق وذكرنا فإن المحور الأول من الاستمارة يتكون من الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة المصرفية " الملموسية، الثقة، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف"، وعليه فقد تم تجميع إجابات AGB مجال الدراسة في الجدول الاتي و الذي يبين تكرار كل عبارة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية حول مقياس ليكرت الخماسي، إضافة إلى نسبة التكرار من إجمالي التكرارات.

#### ثانيا - اختبار الفرضيات

كلما مالت العبارة إلى 1 كلما كان التكرار يميل إلى غير موافق تماما وبالتالي التقييم السلبي لجودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف AGB، وكلما مالت العبارة إلى 5 كلما مال التكرار الى الموافقة بشدة، أي التقييم الإيجابي لجودة الخدمة المصرفية للبنوك عينة الدراسة.

الفرضية الأولى: مستوى تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لجودة الخدمة إيجابي

للإجابة على الفرضية أعلاه يمكننا الإستعانة بالجدول التالي:

الجدول رقم: ( 08 ) درجة تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لمستوى جودة الخدمة

Statistiques

	الملموسية	الثقة	الاستجابة	الإعتمادية	التعاطف	الجودة المصرفية
N Valide	60	60	60	60	60	60
Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3.8100	3,5300	3,5067	3,5800	3,5367	3,5927
Ecart-type	,79781	,79047	,74785	,70610	,87797	,60919

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

من الجدول اعلاه نلاحظ بان مستوى تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر للجودة المدركة كان 3.5927، وهو مستوى مقبول الى حد بعيد حيث فاقت 3 وهو السلم الوسط للدراسة حسب سلم ليكرت، وكذلك الحال بالنسبة لأبعادها الخمسة، وعليه يمكننا إثبات صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: مستوى تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر للرضا إيجابي

الجدول رقم: (09) درجة تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر لمستوى الرضا

Statistiques

	الرضا
N Valide	60
Manquante	0
Moyenne	3,9750
Ecart-type	,98474

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

من الجدول اعلاه نلاحظ بان مستوى تقييم زبائن بنك الخليج الجزائر للرضا المدرك كان 3.9750، وهو مستوى مقبول الى حد بعيد حيث فاق 3 وهو السلم الوسط للدراسة حسب سلم ليكرت، وعليه يمكننا إثبات صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة إرتباط قوية بين جودة الخدمة المصرفية ورضا عملائها  
الجدول رقم: ( 10 ) علاقة الإرتباط بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء

Corrélations

		الجودة المصرفية	الرضا
الجودة المصرفية	Corrélation de Pearson	1	,650
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	60	60
الرضا	Corrélation de Pearson		
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	60	60

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه علاقة الإرتباط بين رضا عملاء بنك الخليج الجزائر عن جودة الخدمة المقدمة لهم حيث ومن المخرجات اعلاه نجد أنه توجد علاقة إرتباط قوية نوعا ما تمثالت في : 65% وهذا يعني ان مستوى الرضا عن جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم إيجابي وكبير، وعليه يمكننا إثبات صحة الفرضية الثالثة.

### الخلاصة:

بعد العمل الذي تم إجراؤه على مستوى بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة، والتي كان الهدف من ورائها تقييم مستوى الجودة المدركة للخدمة المصرفية الخاصة للبنك وأثرها على رضا العملاء، نستطيع القول أن الجودة المدركة للخدمة تعتبر أكثر عامل محدد لمستوى رضا العملاء عن هذه الخدمة، والتي تبين من خلال تحليل أبعادها أن بعد الاعتمادية هو الأكثر تأثيراً نظراً لخصوصية القطاع المدروس والمتمثل في قطاع الخدمات المصرفية.

و بالتالي يمكن أن نستنتج من هذه الدراسة الميدانية لبنك الخليج الجزائر، أن البنك الأجنبي المزاول لنشاطه المصرفي في الجزائر يتمتع بنفس الخصائص ونفس الرضا من قبل عملائه، وذلك نظراً لما يحتويه هذا البنك من تقنيات عالية سواء في التموقع أو التنظيم، الموظفين، التقنيات، وحتى العمليات المصرفية تتم بطريقة جد سريعة بدقة عالية هذا نتيجة لإتباع هذا البنك المؤسسات الأم له والذي يشترط رقم محدد ومتفق عليه يجب تحقيقه في نهاية السنة، وعليه فإن نجاح هذا البنك في اكتساح السوق المصرفية الجزائرية جاري و متواصل خصوصاً مع استمرار منح التسهيلات له من قبل بنك الجزائر.

خاتمة



## الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع ومحاولتنا لمعالجة إشكالية البحث والمتمثلة في : " ما هو أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية في الجزائر على مدى رضا عملائها ؟" و الإشكاليات المتفرعة منها ، يتضح لنا بأن نجاح المؤسسات المصرفية في تدعيم و زيادة قدراتها التنافسية من منطلق الجودة في الخدمات يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه، وتعتمد في هذا السعي على التعرف على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها، و رفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء و يفوق توقعاتهم.

وقد استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على تقييم جودة الخدمات المصرفية في بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة، من وجهة نظر عملائه وذلك من أجل الكشف عن درجة رضاهم عنه ونواياهم المستقبلية اتجاهه وتزويد إدارة البنك بمقترحات لتطوير وتحسين جودة خدماتها من أجل التميز في تقديم خدمات تبقى في ذهن العميل وبالتالي ضمان البقاء والاستمرار في أداء النشاطات.

### 1- اختبار الفرضيات:

من خلال ما تقدم معنا في دراسة أثر الجودة المدركة للخدمات المصرفية للبنوك الاجنبية على مدى رضا عملائها في الجزائر من خلال تفعيل الخدمات المصرفية يمكن الإجابة عن الفرضيات السابقة كالآتي:

#### • الفرضية الأولى:

- تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر للجودة المدركة للخدمة المصرفية المقدمة لهم إيجابي.

من خلال الدراسة الميدانية لبنك الخليج الجزائر، وانطلاقا من تحليل نتائج استمارة البحث المقدمة للزبائن فيما يخص محور جودة الخدمة المصرفية، نستخلص ما يلي:

- تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر لنوعية وجودة الخدمات المقدمة لهم إيجابي، ويظهر ذلك جليا في متوسط إجابات العينة والتي كانت أغلبها تميل للرضا التام عن الخدمة، للأبعاد الخمسة لجودة الخدمات المصرفية ومستوى جودة عالي فاق 60%.

وعليه وبالاعتماد على ما سبق تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر لجودة الخدمة المقدمة لهم إيجابي.

### • الفرضية الثانية:

- تقييم عملاء بنك الخليج الجزائر للرضا عن الخدمة المقدمة لهم إيجابي، وذلك حسب مخرجات برنامج SPSS، والتي تشير الى أن مستوى التقييم فاق السلم المطلوب وهي بالتالي تميل نحو 5 وهو أقصى درجات الجودة تقييما.

### • الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية ورضا العميل. وذلك يتضح جليا من خلال الجداول الإحصائية السابقة الذكر في الجزء الأخير من الدراسة، حيث توضح بان علاقة الارتباط موجودة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء وبصفة قوية جدا وصلت الى 60%.

## 2- نتائج الدراسة :

لقد توصلنا في هذا البحث إلى النتائج التالية:

- يرتبط مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر العميل بمدى قدرة المؤسسة البنكية على تقديم خدمة تقابل توقعاته أو تتجاوزها
- يحصل العميل على خمس مستويات لجودة الخدمة المصرفية والمتمثلة في الجودة المتوقعة، الجودة المدركة، الجودة الفعلية، الجودة الفنية، الجودة المرجوة.
- تعتبر جودة الخدمة مصدرا مهما من مصادر المحافظة على العملاء الحاليين للمؤسسة بالإضافة إلى جذب عملاء جدد، أما الرضا فهو عبارة عن حالة نفسية أو شعور عاطفي ينتاب الزبون نتيجة المقارنة بين أداء الخدمة والتوقعات، مما يعني أن الرضا يرتبط بمستوى جودة الخدمة المدركة، وأن درجة الإشباع تحدد مستوى الرضا.
- تم التوصل من خلال استقصاء العملاء عن آراءهم في جودة الخدمات المقدمة إلى نتائج مفيدة فيما يخص أثر تطبيق الجودة في تقديم الخدمات المصرفية التي تعتبر عاملا داعما لتحقيق رضاهم، حيث تم التوصل إلى أن أبعاد الجودة والمتمثلة في: "الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، الملموسية له أثر في تحقيق رضا العميل في البنك بسبب أنه يوليها اهتماما كبيرا.
- نجد أن هناك تقييما ايجابيا لمؤشرات الجودة في البنوك الأجنبية، مما يعني أن هناك اهتمام في الجوانب المادية لجودة الخدمات المصرفية المقدمة (الاعتمادية، الأمان، الملموسية) ، و إهمالا في الجوانب الإنسانية (الاستجابة، التعاطف) عند تعامل البنوك مع العملاء.
- فيما يخص الأبعاد التي تقيس مدى رضا العملاء فهي تقيم تقييما ايجابيا من قبل البنوك الأجنبية،
- إن معرفة آراء وتوجهات عملاء المؤسسة البنكية كان باستخدام خمسة متغيرات تعبر عن الأبعاد الرئيسة للخدمات ، التي وظفها العميل في تقييمه لجودة الخدمات المصرفية التي يحصل عليها فعلا من خلال مقارنة

ادراكاته مع توقعاته منها، ولذلك فإن على البنك أن يمتاز بصفات متميزة تؤهله لتقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية تلبي حاجات ورغبات عملائه معتمدا في ذلك على تلك الأبعاد مع ضرورة أخذ توقعاتهم وتطلعاتهم بعين الاعتبار عند تقييم الخدمات أو وضع المعايير المختلفة لتقديم خدمات مصرفية، إلا أنه ومن بين هذه الأبعاد نلاحظ أن بعد الاعتمادية هو الأكثر تقييما من قبل العملاء

وبناء على ذلك تحقق صحة الفرضية الأولى بالنسبة لبنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة:

- إن درجات تقدير أفراد العينة من الزبائن كانت عالية حول أثر الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء، وذلك من حيث الأبعاد الخمسة السابقة الذكر التي رسمت على أساسها الدراسة أهدافها، حيث أن البعد الذي كان له أكبر تأثير في تحقيق رضا العملاء في الوكالات البنكية عينة الدراسة تمثل في بعد الاعتمادية.

وبناء على ذلك يمكن تأكيد صحة الفرضية الثانية بالنسبة لبنك الخليج الجزائر.

- لقد بلغت قيمة الارتباط بين جودة الخدمات المقدمة ورضا الزبائن في البنك، والتي تبين قوة الارتباط بين المتغيرين، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية جدا، وهذه النسبة تعكس الأهمية الكبرى لمتغير الجودة في تحديد رضا العملاء، وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، إذن فهناك علاقة قوية بين رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة، أي أنه كلما زادت جودة الخدمات المقدمة يزيد رضا العملاء الوكالات البنكية عينة الدراسة، والعكس صحيح.

وبناء على ذلك يمكن تأكيد صحة الفرضية الثالثة

### 3- توصيات الدراسة

: يمكن من خلال ما سبق أن نقدم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد إدارات الوكالات البنكية عينة الدراسة من تحسين أدائها، وتحسين مستوى جودة خدماتها، وبالتالي تحقيق رضا زبائنها، وتتجلى أهم هذه التوصيات فيما يلي:

- المراقبة المستمرة لتعامل الموظفين مع الزبائن.
- تقديم مكافآت للموظفين الذين يتعاملون بشكل جيد مع الزبائن.
- ضرورة تركيز المؤسسة المصرفية على أبعاد الجودة التي لها تأثير كبير على رضا الزبائن، وذلك من أجل كسب زبائن جدد، كما تقوم بإجراء تحسينات مستمرة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين.
- قيام البنوك بين الحين والآخر بتقييم جودة ما تقدمه من خدمات من منظور العملاء باعتبارهم المستفيدين الأقدر على الحكم على مستوى جودة ما يستفيدون منه.
- السعي نحو المنافسة لما تؤدي إليه من تحسين وتطوير مستمر للخدمات المقدمة وبالتالي إشباع حاجات العملاء وكسب رضاهم.

- الاختبار الجيد لمقدمي الخدمات المصرفية خاصة مباشري التعامل مع الزبائن وتنمية قدراتهم التعاملية معهم وضرورة تبني البنوك برامج علمية لتطوير جودة ما تقدمه لعملائها من خدمات وعلى كافة المستويات.

- ضرورة أخذ توقعات العملاء وتطلعاتهم بعين الاعتبار عند تقييم الخدمات أو وضع المعايير لتقديم الخدمات المصرفية.

- إجراء دراسات للتعرف على متطلبات العملاء، والاستماع إلى شكاويهم ومقترحاتهم والسرعة في حلها.  
- العمل على تحقيق رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم من حيث: أماكن جلوس مريحة، وفترة انتظار قليلة، وسرعة الاستجابة لرغباتهم وتلبيها، وذلك لأن الجودة العالية نسبياً تحقق رضا عال لدى العميل وبالتالي كسب عملاء جدد وتحقيق الرضا التام والذي بدوره سيحقق أرباح عالية نتيجة الاحتفاظ بالعملاء .

### 4- آفاق الدراسة :

وفي الأخير يمكن اقتراح بعض المواضيع التي لها صلة بموضوع البحث والتي من الممكن أن تكون عناوين بحوث مستقبلية والتي تجلت أهمها فيما يلي :

- تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر العميل.  
- العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء عنها.

# قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### (1) الكتب:

1. أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، 2000
2. أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000
3. جمال الدين مرسي، تسويق الخدمات المصرفية، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1990
4. خليل حسن أبو راس، دراسة في تسويق الائتمان المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 1987
5. زياد رمضان & محفوظ جودة، الاتجاهات الحديثة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، 2000
6. عادل الشبراوي، الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة 1995
7. عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، دار المعارف، الإسكندرية، 2002
8. عبد الله السنفي، حسين عبد الله، أساسيات إدارة المصارف، دار الحكمة للنشر، صنعاء، 1995
9. عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة ( عملياتها وإدارتها) الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000
10. عبده ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003
11. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995
12. عوض بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999
13. محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999
14. محمد أحمد عبد النبي، التسويق المصرفي، منشورات معهد الدراسات المصرفية، القاهرة، 2000
15. محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996
16. محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج، الأردن، 2003
17. ناجي معلا، إستراتيجية التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان، 1995
18. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994
19. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل، الأردن، 2004

20. هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1988

(2) الرسائل و الأطروحات:

1. غادة زكريا صادق، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1997

2. بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006

(3) المجلات:

1. أحمد محمود أحمد و مروان مصطفى الشموط، " تقييم آراء المستفيدين من الخدمات المصرفية المقدمة دراسة ميدانية في عينة من المصارف الأردنية"، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الخامس، كلية المأمون، العراق، 1990.

2. ثابت عبد الرحمان & جمال الدين مرسي، قياس جودة الخدمات، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، 1993.

3. عبد الحميد توفيق محمد، بحوث التسويق في البنوك التجارية السعودية، المجلة العربية للإدارة، العدد الرابع، 1995.

4. فريد زين الدين، إدارة الجودة الشاملة وفرص تطبيقاتها، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد السادس عشر، 1994.

5. ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن، مجلة الدراسات المصرفية والمالية، عمان العدد الثاني، جويلية 1998.

6. نادية حمدي صالح، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية العالمية، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، 1998.

7. يسري مصطفى، إتفاقية GATS و البنوك المصرفية، مجلة البنوك، مصر، العدد 16، سنة 1998.

(4) الملتقيات:

1. ربحي كريمة، "تسويق الخدمات المصرفية"، ملتقى وطني المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الإقتصادية- الواقع و التحديات، جامعة البليدة

2. معي عماري، "التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية"، ملتقى وطني المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية- الواقع و التحديات، جامعة البلدية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

1) Articles

1. Caroll.M.D, Ten commitments for Banking Marketing for bank Executives, Leviathen House, London, 1974
2. Crosby .A.P , Quality is Free , Mc Graw- Hill Book Co , Inc , 1979
3. DerukRander.M, Marketing in Banking, The institute of Bankers, London, 1969,
4. Hodages.R& M. Tillman, Marketing in Banking, AddisonMesty Pub, California, 1966
5. Kotler.P, Marketing Management, Analysis, Planning implementation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall Inc, 1994
6. Lendrevie. J, Mercator, 6ème Edition, Dalloz, Paris, 2000
7. Logothetis .N , Managing for total quality from Deming to Taguchi , Prentice Hall , London , 1992
8. Mc.Iver&C.Naylor, Marketing Financial services, The Institute Of Bankers, London, 1980
9. Michel Badoc et autres, e- Marketing de la banque et de l'assurance, Editions d'Organisation, deuxième tirage, Paris, 1999
10. Mohr, Lois A,X Bithermarryjo, The Role of employee effort in satisfaction with service transaction, Journal of Business Research, 1995
11. Ogden .R, Marketing in Commercial Banks, New Jersey, Prentice - Hall Inc, 1971
12. Sylvie de Cousserrgues, Gestion de la Banque, Edition Dunod, Paris 1992
13. Tournois .N, Le Marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Edition Masson, Paris, 1989
14. Weyer. D.V, Bank Marketing, Institute of Bankers, London, Oct. 1969
15. ZEITHAMLV.A and BITNER J.M, "services marketing international edition", NEW YORK, MC GRAW-HILL, 1996
16. M.I.L : Marketing, Information, Logistique.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

1. <http://www.gndmoh.com/vb/showthread.php?t=479>



الملاحق



في إطار إنجاز مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية والتي جاءت تحت عنوان: أثر الجودة المدركة للخدمة المصرفية للبنوك الأجنبية على مدى رضا عملائها-دراسة حالة بنك الخليج الجزائر **AGB**، يرجى التكرم من حضاراتكم بالإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة " X " على الخانة المناسبة التي تتفق مع رأيكم، كما نحيطكم علما ان هذه المعلومات سوف تستخدم لأغراض علمية لا أكثر ونحن ممنونين لكم على حسن تعاونكم ونعتذر عن أخذ القليل من وقتكم وشكرا  
أولاً: المعلومات العامة:

- 1- مجال التعامل مع البنك:  تجاري  صناعي  خدمي  مجالات أخرى
- 2- نوع العميل:  أفراد  مؤسسات
- 3- المستوى التعليمي:  لم أدرس  ابتدائي  متوسط  ثانوي
- تقني سامي  ليسانس  ماجستير  دكتوراه  آخر
- 4- المهنة: موظف لدى الدولة  موظف لدى الخواص  طالب  متقاعد
- أعمال أخرى
- 5- الدخل الشهري: أقل من 18000 دج  من 18001 - 30000 دج
- من 30001 - 42000 دج  من 42001 - 54000 دج
- أكثر من 54001 دج

## قائمة الملاحق

### ثانيا: آراء الزبائن

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	البيان
					06/ يساعد موقع البنك في طلب الخدمة بشكل ملائم
					07/البنك منظم ومصمم بشكل جيد ولائق من الداخل
					08/يملك البنك تجهيزات حديثة تمنحك الراحة
					09/لدى البنك بطاقات ائتمانية جذابة ويهتم دائما بنوعيتها
					10/يستخدم البنك موظفين ذوي مظهر لائق
					11/يقدم البنك خدمات عالية الدقة خالية من الأخطاء
					12/يمنح البنك وعود لعملائه ويحرص على تليبيتها
					13/يقوم البنك بضمان الودائع وتسير المخاطر بطرق عصرية
					14/تتقون ثقة تامة في عمليات البنك
					15/يحتفظ البنك بمعلومات ومعطيات دقيقة عن كل المتعاملين معه
					16/لدى البنك مواقيت محددة لأداء الخدمة المصرفية
					17/براعي الموظفون أولوية دخول العميل إلى البنك دون تجاوز الأدوار
					18/يملك البنك العدد الكافي من الموظفين لتلبية احتياجاتكم
					19/يأخذ البنك بعين الاعتبار اقتراحات وشكاوي العملاء في الوقت المناسب
					20/يقوم البنك بجميع الخدمات المصرفية في كل وقت تشاء
					21/يمكنكم الاعتماد على موظفي البنك في مختلف التعاملات
					22/يتمتع موظفوا البنك بمهارة عالية وسرعة فائقة في تقديم الخدمات
					23/تشعر بالراحة والطمأنينة عند التعامل مع الموظفين بالبنك
					24/فترات العمل تتناسب مع برنامج دوامكم اليومي
					25/يمنح البنك خدمات تقلص الجهد والوقت عبر الانترنت والهاتف
					26/ يتعامل موظفي البنك معكم معاملة خاصة
					27/يستطيع موظفي البنك معرفة احتياجاتكم جيدا
					28/يعمل موظفي البنك على مراعاة مصالحكم بكل صدق
					29/يخلق موظفي البنك جو المحادثة والفكاهة العملية لديكم
					30/تشعر بالإرتياح عند التعامل مع طاقم البنك
					31/ هل أنت راض عن الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر
					32/هل تعتبر بنك الخليج بنك معاصر بآتم معنى الكلمة

## Fiabilité Echelle : TOUTES LES VARIABLES

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	27

### مجال التعامل مع البنك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	13	21,7	21,7	21,7
2	16	26,7	26,7	48,3
3	22	36,7	36,7	85,0
4	9	15,0	15,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

## Tableau de fréquences

### Effectifs

[Ensemble\_de\_données1]

### Statistiques

	مجال التعامل مع البنك	نوع العميل	المستوى التعليمي	المهنة	الدخل الشهري
N Valide	60	60	60	60	60
Manquante	0	0	0	0	0

## Tableau de fréquences

### نوع العميل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	47	78,3	78,3	78,3
2	13	21,7	21,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 3	4	6,7	6,7	6,7
4	9	15,0	15,0	21,7
5	8	13,3	13,3	35,0
6	21	35,0	35,0	70,0
7	10	16,7	16,7	86,7
8	8	13,3	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

المهنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	26	43,3	43,3	43,3
2	10	16,7	16,7	60,0
3	5	8,3	8,3	68,3
4	2	3,3	3,3	71,7
5	17	28,3	28,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الدخل الشهري

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	5	8,3	8,3	8,3
2	9	15,0	15,0	23,3
3	10	16,7	16,7	40,0
4	7	11,7	11,7	51,7
5	29	48,3	48,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=x1 x2 x3 x4 x5  
/ORDER=ANALYSIS.

## Effectifs

[Ensemble\_de\_données1]

### Statistiques

		مجال التعامل مع البنك	نوع العميل	المستوى التعليمي	المهنة	الدخل الشهري
N	Valide	60	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0	0

## Tableau de fréquences

### مجال التعامل مع البنك

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تجاري	13	21,7	21,7	21,7
	صناعي	16	26,7	26,7	48,3
	خدمي	22	36,7	36,7	85,0
	مجالات أخرى	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

### نوع العميل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أفراد	47	78,3	78,3	78,3
	مؤسسات	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

### المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	4	6,7	6,7	6,7
	ثانوي	9	15,0	15,0	21,7
	تقني سامي	8	13,3	13,3	35,0
	ليسانس	21	35,0	35,0	70,0
	ماجستير	10	16,7	16,7	86,7
	دكتوراه	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

المهنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موظف لدى الدولة	26	43,3	43,3	43,3
موظف لدى الخواص	10	16,7	16,7	60,0
طالب	5	8,3	8,3	68,3
متقاعد	2	3,3	3,3	71,7
أعمال أخرى	17	28,3	28,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الدخل الشهري

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 0-18000	5	8,3	8,3	8,3
18001-30000	9	15,0	15,0	23,3
30001-42000	10	16,7	16,7	40,0
42001- 54000	7	11,7	11,7	51,7
أكثر من 45001	29	48,3	48,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Effectifs

[Ensemble\_de\_données1]

Statistiques

	يساعد موقع البنك في طلب الخدمة بشكل ملائم	البنك منظم ومصمم بشكل جيد ولائق من الداخل	يملك البنك تجهيزات حديثة تمنحك الراحة	لدى البنك بطاقات انتمائية جذابة ويهتم دائما بنوعيتها
N Valide	60	60	60	60
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,72	3,75	3,85	3,77
Ecart-type	1,316	1,202	,988	,998

Statistiques

	يستخدم البنك موظفين ذوي مظهر لائق	يقدم البنك خدمات عالية الدقة خالية من الأخطاء	يمنح البنك وعود لعملائه ويحرص على تلبيةها	يقوم البنك بضمان الودائع وتسيير المخاطر بطرق عصرية
N Valide	60	60	60	60
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,97	3,57	3,53	3,42
Ecart-type	,974	1,125	1,016	,889

Statistiques

		يحتفظ البنك بمعلومات ومعطيات دقيقة عن كل المتعاملين معه	لدى البنك مواقيت محددة لأداء الخدمة المصرفية	يراعي الموظفون أولوية دخول العميل إلى البنك دون تجاوز الأدوار
N	Valide	60	60	60
	Manquante	0	0	0
Moyenne		3,55	3,58	3,67
Ecart-type		,982	,962	1,020

Statistiques

		يأخذ البنك بعين الاعتبار اقتراحات وشكاوي العملاء في الوقت المناسب	يقوم البنك بجميع الخدمات المصرفية في كل وقت تشاء	يمكنكم الاعتماد على موظفي البنك في مختلف التعاملات
N	Valide	60	60	60
	Manquante	0	0	0
Moyenne		3,33	3,32	3,40
Ecart-type		1,084	,948	,995

Statistiques

		يتمتع موظفوا البنك بمهارة عالية وسرعة فائقة في تقديم الخدمات	تشعر بالراحة والطمأنينة عند التعامل مع الموظفين بالبنك	يمنح البنك خدمات تقلص الجهد والوقت عبر الانترنت والهاتف
N	Valide	60	60	60
	Manquante	0	0	0
Moyenne		3,35	3,75	3,60
Ecart-type		,954	,932	,978

Statistiques

		يتعامل موظفي البنك معكم معاملة خاصة	يستطيع موظفي البنك معرفة احتياجاتكم جيدا	يعمل موظفي البنك على مراعاة مصالحكم بكل صدق	يخلق موظفي البنك جو المحادثة والفكاهة العملية لديكم
N	Valide	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		3,50	3,48	3,77	3,25
Ecart-type		1,017	1,033	,945	1,230



Statistiques

		هل أنت راض عن الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر	هل تعتبر بنك الخليج بنك معاصر بآتم معنى الكلمة
N	Valide	60	60
	Manquante	0	0
	Moyenne	3,68	4,02
	Ecart-type	1,066	,930

Tableau de fréquences

يساعد موقع البنك في طلب الخدمة بشكل ملائم

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	7	11,7	11,7	11,7
	غير موافق	5	8,3	8,3	20,0
	محايد	5	8,3	8,3	28,3
	موافق	24	40,0	40,0	68,3
	موافق تماما	19	31,7	31,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

البنك منظم ومصمم بشكل جيد ولائق من الداخل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	8,3	8,3	8,3
	غير موافق	5	8,3	8,3	16,7
	محايد	7	11,7	11,7	28,3
	موافق	26	43,3	43,3	71,7
	موافق تماما	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

يملك البنك تجهيزات حديثة تمنحك الراحة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	5	8,3	8,3	10,0
	محايد	13	21,7	21,7	31,7
	موافق	24	40,0	40,0	71,7
	موافق تماما	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

لدى البنك بطاقات انتمائية جذابة ويهتم دائما بنوعيتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	6	10,0	10,0	11,7
محايد	14	23,3	23,3	35,0
موافق	24	40,0	40,0	75,0
موافق تماما	15	25,0	25,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يستخدم البنك موظفين ذوي مظهر لائق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	3	5,0	5,0	8,3
محايد	8	13,3	13,3	21,7
موافق	29	48,3	48,3	70,0
موافق تماما	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يقدم البنك خدمات عالية الدقة خالية من الأخطاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	11	18,3	18,3	21,7
محايد	11	18,3	18,3	40,0
موافق	23	38,3	38,3	78,3
موافق تماما	13	21,7	21,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يمنح البنك وعود لعملائه ويحرص على تليبيتها

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	7	11,7	11,7	15,0
	محايد	18	30,0	30,0	45,0
	موافق	23	38,3	38,3	83,3
	موافق تماما	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

يقوم البنك بضمان الودائع وتسير المخاطر بطرق عصرية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	7	11,7	11,7	13,3
	محايد	24	40,0	40,0	53,3
	موافق	22	36,7	36,7	90,0
	موافق تماما	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تتفون ثقة تامة في عمليات البنك

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	9	15,0	15,0	16,7
	محايد	15	25,0	25,0	41,7
	موافق	26	43,3	43,3	85,0
	موافق تماما	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

يحتفظ البنك بمعلومات ومعطيات دقيقة عن كل المتعاملين معه

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	16,7	16,7	16,7
	محايد	15	25,0	25,0	41,7
	موافق	25	41,7	41,7	83,3
	موافق تماما	10	16,7	16,7	100,0

يحتفظ البنك بمعلومات ومعطيات دقيقة عن كل المتعاملين معه

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	10	16,7	16,7	16,7
محاييد	15	25,0	25,0	41,7
موافق	25	41,7	41,7	83,3
موافق تماما	10	16,7	16,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

لدى البنك موافقت محددة لأداء الخدمة المصرفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	6	10,0	10,0	13,3
محاييد	14	23,3	23,3	36,7
موافق	26	43,3	43,3	80,0
موافق تماما	12	20,0	20,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يراعي الموظفون أولوية دخول العميل إلى البنك دون تجاوز الأدوار

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	6	10,0	10,0	13,3
محاييد	9	15,0	15,0	28,3
موافق	27	45,0	45,0	73,3
موافق تماما	16	26,7	26,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يملك البنك العدد الكافي من الموظفين لتلبية احتياجاتكم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	6,7	6,7	6,7
غير موافق	10	16,7	16,7	23,3
محاييد	14	23,3	23,3	46,7
موافق	26	43,3	43,3	90,0
موافق تماما	6	10,0	10,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يأخذ البنك بعين الاعتبار اقتراحات وشكاوي العملاء في الوقت المناسب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	10	16,7	16,7	18,3
محايد	25	41,7	41,7	60,0
موافق	17	28,3	28,3	88,3
موافق تماما	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يقوم البنك بجميع الخدمات المصرفية في كل وقت تشاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	14	23,3	23,3	23,3
محايد	16	26,7	26,7	50,0
موافق	22	36,7	36,7	86,7
موافق تماما	8	13,3	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يمكنكم الاعتماد على موظفي البنك في مختلف التعاملات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	8	13,3	13,3	16,7
محايد	15	25,0	25,0	41,7
موافق	28	46,7	46,7	88,3
موافق تماما	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يتمتع موظفوا البنك بمهارة عالية وسرعة فائقة في تقديم الخدمات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	10	16,7	16,7	18,3
محايد	23	38,3	38,3	56,7
موافق	19	31,7	31,7	88,3
موافق تماما	7	11,7	11,7	100,0

يتمتع موظفوا البنك بمهارة عالية وسرعة فائقة في تقديم الخدمات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	10	16,7	16,7	18,3
محايد	23	38,3	38,3	56,7
موافق	19	31,7	31,7	88,3
موافق تماما	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

تشعر بالراحة والطمأنينة عند التعامل مع الموظفين بالبنك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	3	5,0	5,0	8,3
محايد	14	23,3	23,3	31,7
موافق	30	50,0	50,0	81,7
موافق تماما	11	18,3	18,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

فترات العمل تتناسب مع برنامج دوامكم اليومي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	7	11,7	11,7	15,0
محايد	12	20,0	20,0	35,0
موافق	31	51,7	51,7	86,7
موافق تماما	8	13,3	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يمنح البنك خدمات تقلص الجهد والوقت عبر الانترنت والهاتف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	6,7	6,7	6,7
غير موافق	6	10,0	10,0	16,7
محايد	9	15,0	15,0	31,7
موافق	26	43,3	43,3	75,0
موافق تماما	15	25,0	25,0	100,0

يمنح البنك خدمات تقلص الجهد والوقت عبر الانترنت والهاتف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	6,7	6,7	6,7
غير موافق	6	10,0	10,0	16,7
محايد	9	15,0	15,0	31,7
موافق	26	43,3	43,3	75,0
موافق تماما	15	25,0	25,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يتعامل موظفي البنك معكم معاملة خاصة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,3	3,3	3,3
غير موافق	8	13,3	13,3	16,7
محايد	17	28,3	28,3	45,0
موافق	24	40,0	40,0	85,0
موافق تماما	9	15,0	15,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يستطيع موظفي البنك معرفة احتياجاتكم جيدا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	6,7	6,7	6,7
غير موافق	5	8,3	8,3	15,0
محايد	16	26,7	26,7	41,7
موافق	28	46,7	46,7	88,3
موافق تماما	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

يعمل موظفي البنك على مراعاة مصالحكم بكل صدق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	6	10,0	10,0	11,7
محايد	11	18,3	18,3	30,0
موافق	30	50,0	50,0	80,0
موافق تماما	12	20,0	20,0	100,0

يعمل موظفي البنك على مراعاة مصالحكم بكل صدق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7
	غير موافق	6	10,0	11,7
	محايد	11	18,3	30,0
	موافق	30	50,0	80,0
	موافق تماما	12	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

يخلق موظفي البنك جو المحادثة والفكاهة العملية لديكم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	6	10,0	10,0
	غير موافق	11	18,3	28,3
	محايد	15	25,0	53,3
	موافق	18	30,0	83,3
	موافق تماما	10	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0

تشعر بالإرتياح عند التعامل مع طاقم البنك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7
	غير موافق	9	15,0	16,7
	محايد	13	21,7	38,3
	موافق	22	36,7	75,0
	موافق تماما	15	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

هل أنت راض عن الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,7	1,7
	غير موافق	2	3,3	5,0
	محايد	13	21,7	26,7
	موافق	23	38,3	65,0
	موافق تماما	21	35,0	100,0



هل أنت راض عن الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	2	3,3	3,3	5,0
محايد	13	21,7	21,7	26,7
موافق	23	38,3	38,3	65,0
موافق تماما	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

هل تعتبر بنك الخليج بنك معاصر بأتم معنى الكلمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	3	5,0	5,0	5,0
غير موافق	3	5,0	5,0	10,0
محايد	14	23,3	23,3	33,3
موافق	15	25,0	25,0	58,3
موافق تماما	25	41,7	41,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=الملموسية  
 /STATISTICS=STDDEV MEAN  
 /ORDER=ANALYSIS.

## Effectifs

[Ensemble\_de\_données1]

### Statistiques

الملموسية

N	Valide	60
	Manquante	0
Moyenne		3,8100
Ecart-type		,79781

FREQUENCIES VARIABLES=الثقة الاستجابة الإعتماضية الرضا التعاطف الجودة المصرفية  
/STATISTICS=STDDEV MEAN  
/ORDER=ANALYSIS.

### Effectifs

[Ensemble\_de\_données1]

Statistiques

		الثقة	الاستجابة	الإعتماضية	التعاطف	الرضا	الجودة المصرفية
N	Valide	60	60	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,5300	3,5067	3,5800	3,5367	3,9750	3,5927
	Ecart-type	,79047	,74785	,70610	,87797	,98474	,60919

### Tableau de fréquences

CORRELATIONS

/VARIABLES=الرضا الجودة المصرفية التعاطف الإعتماضية الاستجابة الثقة الملموسية  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

### Corrélations

[Ensemble\_de\_données1]

Corrélations

		الملموسية	الثقة	الاستجابة	الإعتماضية	التعاطف
الملموسية	Corrélacion de Pearson	1	,599**	,413**	,348**	,210
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,006	,107
	N	60	60	60	60	60
الثقة	Corrélacion de Pearson	,599**	1	,564**	,424**	,426**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,001	,001
	N	60	60	60	60	60
الاستجابة	Corrélacion de Pearson	,413**	,564**	1	,736**	,626**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000	,000
	N	60	60	60	60	60
الإعتماضية	Corrélacion de Pearson	,348**	,424**	,736**	1	,744**
	Sig. (bilatérale)	,006	,001	,000		,000
	N	60	60	60	60	60
التعاطف	Corrélacion de Pearson	,210	,426**	,626**	,744**	1
	Sig. (bilatérale)	,107	,001	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60
الجودة المصرفية	Corrélacion de Pearson	,660**	,776**	,851**	,828**	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
الرضا	Corrélacion de Pearson	,397**	,522**	,591**	,533**	,492**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60

Corrélations

		الجودة المصرفية	الرضا
الملموسية	Corrélation de Pearson	,660**	,397**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002
	N	60	60
الثقة	Corrélation de Pearson	,776**	,522**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	60	60
الاستجابة	Corrélation de Pearson	,851**	,591**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	60	60
الإعتمادية	Corrélation de Pearson	,828**	,533**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	60	60
التعاطف	Corrélation de Pearson	,780**	,492**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	60	60
الجودة المصرفية	Corrélation de Pearson	1	,650**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	60	60
الرضا	Corrélation de Pearson	,650**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).