

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

الموضوع

أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة
المصرفية

دراسة حالة: Trust Bank Algeria - وكالة بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية

الأستاذ المشرف:

رايس عبد الحق

إعداد الطالب(ة):

سبع بئينة

تخصص: تسويق مصرفي

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	لياس قشوط	استاذ مساعد أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	رايس عبد الحق	استاذ محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	عزيز أمينة	استاذ مساعد أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021/ 2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

الموضوع

أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة
المصرفية

دراسة حالة: Trust Bank Algeria - وكالة بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية

الأستاذ المشرف:

رايس عبد الحق

إعداد الطالب(ة):

سبع بئينة

تخصص: تسويق مصرفي

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	لياس قشوط	استاذ مساعد أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	رايس عبد الحق	استاذ محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	عزيز أمينة	استاذ مساعد أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021/ 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ

شكر وعرفان

بعد التوجه بالشكر تعالى العلي العزيز الذي أعانني على إنجاز هذا البحث ، وإلى كل من مد لي يد العون والمساعدة من اجل اتمامه وإخراجه إلى حيز الوجود

أخص بالشكر للأستاذ الفاضل :الأستاذ الدكتور /رايس عبد الحق ،على تفضله بالإشراف علي، مما أعتبره شرفاً عظيماً لي فقد كان له الفضل في إنجاز هذا العمل من خلال توجيهاته وارشاداته فالشكر والتقدير والاحترام له. ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بالشكر والامتنان إلى جميع أساتذتي بقسم العلوم التجارية – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – بجامعة محمد خيذر بسكرة لما بذلوه من جهد وعمل لتأهيلنا للإبحار في عالم البحث العلمي وعلى الدعم الذي منحوني إياه .

كما وأتقدم بالشكر إلى مدير البنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة- " سهيل عثمانى" لما قدمه لي من تسهيلات وتعاون مما كان له الأثر في إنجاز هذا البحث العلمي.

وأخيراً أسأل الله العلي القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم ، وصلي الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

{وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ}

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى أثر إدارة العلاقة الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، حيث يفرض الواقع على الشركات الخدمائية بالتوجه نحو الزبون لإقامة علاقة تفاعلية طويلة الأجل معه، كونه العمود الأساسي الذي تركز عليه والذي تقوم به إذ يعد ورقة ربح وركن اساسي لنجاحها ، فالعلاقة القائمة بين الشركة وزبائنها تعد علاقة ذو استراتيجية شاملة وعملية متكاملة ،وذلك بفضل الثقة المتبادلة وأمن الزبون على اقتناء خدمات التي تقدمها له الشركة. فنجد أي شركة من اجل الاحتفاظ بزبائنها واكتساب زبائن جدد ،انها تقدم كل ما لديها وتقوم بتطوير خدماتها من اجل إرضائه وكسب ولائه لها وايضا تحقيق قيمة لهم.

وقد قمنا بنقل موضوعنا البحثي اثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية بإسقاطه على الواقع بدراسة حالة بنك ترست -وكالة بسكرة- ، اذ قمنا بتوزيع استبيان على عينة الدراسة وهي مجموعة من زبائن البنك ، حيث تم توزيع {80} استبيان معتمد على النتائج المستخرجة من برنامج SPSS لتحليل مختلف المعلومات الشخصية و فقرات الاستبيان، والاجابة على الاشكالية و الأسئلة الفرعية.

الكلمات المفتاحية: التواصل مع الزبون ، ادارة الشكاوى وخدمة الزبون، معرفة الزبون، جودة الخدمة، العلاقة مع الزبون.

Abstract:

This study aims to identify the extent of the impact of customer relationship management in achieving the quality of banking service, as the reality is imposed on service companies to go towards the customer to establish a long-term interactive relationship with him, as he is the main pillar on which it is based and which it is doing as it is a profit paper and a cornerstone of its success. The relationship that exists between the company and its customers is one that has a comprehensive strategy and an integrated process, thanks to the mutual trust and the customer's security in acquiring the services provided by the company. We find any company in order to retain its customers and acquire new ones, it offers everything it has and develops its services in order to satisfy him and gain his loyalty to it and also achieve value for them.

We have transferred our research topic to the impact of managing the relationship with the customer in achieving the quality of banking service by dropping it on the reality with a case study of Trust Bank - Biskra Agency -, as we distributed a questionnaire to the study sample, which is a group of bank customers, where {80} questionnaires based on the results were distributed. Extracted from the SPSS program to analyze the various personal information and the paragraphs of the questionnaire, and to answer the problem and sub-questions.

Keywords: Communication with the customer, complaint management and customer service, customer knowledge, service quality, relationship with the customer.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	شكر وعرفان
	ملخص الدراسة
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال و الرسومات البيانية
أ- ز	مقدمة
الفصل الاول: الاطار الفكري و النظري حول جودة الخدمة المصرفية	
2	تمهيد
3	المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الجودة
6-3	المطلب الاول: مفهوم الجودة وتطورها.
7	المطلب الثاني : اهمية الجودة
9-7	المطلب الثالث: ابعاد الجودة
10	المبحث الثاني: ادارة الجود الشاملة.
14-10	المطلب الاول: ماهية ادارة الجود الشاملة
14	المطلب الثاني: أدوات و أساليب إدارة الجودة الشاملة
17-15	المطلب الثالث: مراحل تحول المصارف الى إدارة الجودة الشاملة
18	المبحث الثالث: الخدمة المصرفية.

18	المطلب الاول: مفهوم الخدمة .
23-19	المطلب الثاني: مفهوم ودورة حياة الخدمة المصرفية.
24-23	المطلب الثالث: خصائص الخدمة المصرفية.
25	المبحث الرابع: جودة الخدمة المصرفية.
25	المطلب الاول: ماهية الجودة الخدمات.
25	المطلب الثاني: تعريف جودة الخدمة المصرفية.
26	المطلب الثالث: اهمية ومستويات جودة الخدمة المصرفية.
28	المبحث الخامس: تقييم جودة الخدمة المصرفية.
28	المطلب الاول : ابعاد جودة الخدمة المصرفية.
29	المطلب الثاني: معايير تقويم ابعاد جودة الخدمة المصرفية.
31-30	المطلب الثالث: العلاقات التفاعلية بين المصرف و المستفيد.
32	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون.	
34	تمهيد
35	المبحث الاول: مفاهيم عامة حول ادارة العلاقة مع الزبون.
37-35	المطلب الاول: مفهوم ادارة العلاقة مع الزبون.
37	المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة العلاقة مع الزبائن.
39-38	المطلب الثالث: اسباب تبني ادارة العلاقة مع الزبون وفوائدها.
40	المبحث الثاني: مكونات وابعاد ادارة العلاقة الزبون.

41-40	المطلب الاول: مكونات ادارة العلاقة الزبون.
42	المطلب الثاني: ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون.
44-43	المطلب الثالث: أهداف وأهمية إدارة العلاقة مع الزبون.
45	المبحث الثالث: التحديات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون.
48-45	المطلب الاول: العوامل المؤثرة في ادارة العلاقة مع الزبون والمعيقات المترتبة عنها.
48	المطلب الثاني: المنافع المحققة بالاعتماد على ادارة العلاقة مع الزبون.
49	المطلب الثالث: دور ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة الخدمائية.
50	المبحث الرابع: نظام ادارة العلاقة مع الزبون.
51	المطلب الاول: تعريف نظام ادارة العلاقة مع الزبون.
51	المطلب الثاني: اهمية نظام ادارة العلاقة مع الزبون.
54-52	المطلب الثالث: مراحل ومتطلبات تنفيذ نظام إدارة العلاقة مع الزبون.
55	المبحث الخامس: اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.
55	المطلب الاول: تأثير إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة .
56	المطلب الثاني: دعم الخدمات.
58-56	المطلب الثالث: خدمة الزبون وجودة الخدمات.
59	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة حالة TRUST BANK ALGERIA - وكالة بسكرة	
61	تمهد
62	المبحث الاول: ماهية TRUST BANK ALGERIA

62	المطلب الاول: تقديم TRUST BANK ALGERIA
63	المطلب الثاني: مجلس ادارة TRUST BANK ALGERIA .
67-64	المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف TRUST BANK ALGERIA .
68	المبحث الثاني: ماهية TRUST BANK ALGERIA - Biskra-
70-68	المطلب الاول: تقديم TRUST BANK ALGERIA -Biskra-
72-70	المطلب الثاني: خدمات المقدمة من طرف TRUST BANK ALGERIA -Biskra-
74-72	المطلب الثالث: النشاط الرقابي TRUST BANK ALGERIA -Biskra-
74	المبحث الثالث: واقع إدارة العلاقة مع الزبون في TRUST BANK ALGERIA -Biskra-
74	المطلب الاول : خطوات جذب الزبون من طرف بنك ترست-بسكرة-
75	المطلب الثاني خدمة الزبون من طرف بنك ترست-بسكرة-.
76	المطلب الثالث: نظام ادارة العلاقة مع الزبون لبنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة-
77	المطلب الرابع: أدوات لإدارة العلاقة مع الزبون لبنك ترست-بسكرة-
79	المبحث الرابع: منهجية الدراسة الميدانية.
80-79	المطلب الاول: الاطار النظري للدراسة الميدانية.
84-81	المطلب الثاني: تحليل النتائج.
85	المبحث الخامس: تحليل ومناقشة عبارات الاستبيان.
91-85	المطلب الاول: عرض ومناقشة الآراء حول متغيرات الدراسة.
93-91	المطلب الثاني: مصفوفة الارتباط.
101-93	المطلب الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة.

102	خلاصة الفصل الثالث
103	الخاتمة
107	قائمة المراجع
112	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
9	ابعاد الجودة في حساب الشيكات المصرفية.	1
12	تطور ادارة الجودة الشاملة.	2
17	الخطوات الاساسية لتحويل ادارة المصرف الى الجودة الشاملة.	3
23-22	الاستراتيجيات التسويقية في دورة حياة المنتج.	4
63	تكوين مجلس الإدارة TRUST BANK ALGERIA	5
81	توزيع حسب متغير الجنس.	6
82	توزيع عينة حسب متغير العمر.	7
83-82	متغير المستوى التعليمي.	8
83	متغير الوظيفة الحالية.	9
84-83	توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري.	10
84	متغير مدة التعامل مع البنك.	11
87-85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الترتيب لإجابات أفراد عينة لكل أبعاد جودة الخدمة المصرفية.	12
88-87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب لإجابات أفراد عينة لكل أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون.	13
88	تحليل نتائج عبارات بعد الثقة في التعامل.	14
89	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة من عبارات بعد الاتصال.	15

90	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الترتيب لإجابات أفراد عينة من عبارات بعد تلبية احتياجات الزبائن.	16
91	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عن عبارات بعد الاحتفاظ بالزبائن.	17
92	معامل الارتباط بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية.	18
93	معامل الارتباط بين إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية.	19
94	نتائج التحليل التباين للفرضية الاولى الثقة في التعامل.	20
94	نموذج أثر الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	21
94	تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	22
95	نتائج التحليل التباين للفرضية الثانية الاتصال.	23
95	نموذج أثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	24
96	تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	25
97	نتائج التحليل التباين للفرضية الثالثة تلبية احتياجات الزبون.	26
97	نموذج أثر تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	27
97	تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر تلبية احتياجات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	28
98	نتائج التحليل التباين للفرضية الرابعة الاحتفاظ بالزبون.	29
98	نموذج أثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	30
99	تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	31
100	نتائج التحليل التباين للفرضية الرئيسية.	32
100	نموذج أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	33

100	تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.	34
-----	---	----

فهرس الاشكال

فهرس الاشكال و الرسوم البيانية:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	ابعاد الجودة	1
11	أهم الاتجاهات التي ينعكس فيها مفهوم إدارة الجودة الشاملة.	2
36	تصنيفات الزبون.	3
40	مكونات ادارة العلاقة الزبون	4
41	مكونات ادارة العلاقة مع الزبون من حيث بناء العلاقات.	5
43	ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون	6
44	علاقة الاتصال العلاقتي بالرأسمال الزبون	7
49	عكس هرم المؤسسة الخدمية وفقا لJan Carlzon	8
50	التسويق في مجال الخدمات.	9
64	المساهمين TRUST BANK ALGERIA	10
70	الهيكل التنظيمي لترست بنك الجزائر - وكالة بسكرة-	11

مقدمة

مقدمة:

شهد العالم تغيرات في مختلف المجالات (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية) و انتشارا واسعا من التكنولوجيا ووسائل الاتصال المختلفة ومجالات استخدامها في جميع نواحي الحياة، وأصبح العالم باتساعه قرية مصرفية تربطها البنوك وتحكم تدفقات أموالها، حيث يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، بماله من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات الكافية والتوزيع الجيد لهذه المدخرات على الاستثمارات المختلفة، كما حافظ على اهم عنصر حيوي و اساسي لإتمام نشاطه وتنفيذ خططه العملية الحياتية، حيث اقام علاقات دائمة مع الزبائن لتسويق مختلف السلع والخدمات من اجل ضمان تواجده في سوق يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن، وعلى هذا الأساس يعتبر الزبون العنصر الأساسي الذي تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية من خلال تحسين جودة خدماتها لإرضاء زبائنها ولكسب زبائن جدد.

لقد أضحت جودة الخدمة التي يقدمها المصرف ضرورة لازمة تزداد أهميتها بازدياد حاجات ورغبات وتوقعات الزبون من الخدمة، وازدياد قدرة المصرف على تحقيق تلك الاحتياجات والرغبات والتوقعات ورفع مستوى أدائه من عمليات تقديم الخدمة، حتى يصل إلى درجة التميز في الأداء، واكتسابها ميزة تنافسية ترضي عملائه وترفع من مستوى أرباحه وتحقق جودة منتجاته وتحسين وتطوير بشكل دائم مما يزيد من ولاء زبائنه واستمرار علاقة التعامل معهم.

تتعلق جودة الخدمة المصرفية بقدرة المصرف على ملاقاتة توقعات الزبائن أو التفوق عليها، إذ وجب على المصارف التزود بالمعلومات الضرورية التي تمكنها من معرفة مستوى الخدمات المقدمة لزبائنها من وجهة نظرهم، وليس من وجهة نظر البنك، حتى تتمكن من تصحيح النواقص ومعالجة الخلل من خلال تحسين نوعية الخدمات وترشيد القرارات التي تتخذها الإدارة، بما يساهم في احتفاظ البنوك بزبائنها الحاليين، وجذب زبائن جدد وتحسين أدائها.

من أجل الوصول إلى رضا الزبون لا بد من إيجاد الجهاز الوظيفي المناسب الذي يمتلك القدرات والكفاءات اللازمة، وخاصة موظفي الخطوط الأمامية الذين يتفاعلون بصورة مستمرة مع زبائن البنك، ويساعدون بشكل فاعل على خلق صورة البنك لدى الزبون، ويعكسون سياسات واجراءات إدارة المصرف.

كما أن من مهام المدراء ومقدمي الخدمات التعرف على كيفية قياس جودة الخدمة، وادراك المواصفات المحددة لجودتها، والعمل على تلبية حاجات الزبائن وتوقعاتهم وحل مشكلاتهم، سعيا إلى رضاهم ومن ثم ولائهم، من أجل الوصول إلى الهدف الذي تسعى له المصارف في زيادة ربحيتها.

تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحا فاعلا إذ أصبحت المصارف تستعمله كوسيلة لتمييز منتجاتها عن منتجات منافسيها وتعزيز علاقاتها مع الزبائن، خاصة وأن الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية يساعد البنك على تحقيق ميزة تنافسية وكسب زبائن جدد مقارنة بباقي المصارف الأخرى، كما أن تكاليف تقديم الخدمة تنخفض، إضافة إلى أن تقديم خدمة جديدة ومميزة يتيح للمصرف فرصة الحصول على أسعار وعمولات أعلى، كما تساعد على كسب ولاء الزبائن أكثر فاكثراً.

طرح الإشكالية:

نتيجة للتحديات التي تواجهها البنوك التجارية الجزائرية في محاولة لتمييز خدماتها نظرا لنمطية الخدمة المصرفية والمنافسة الحادة وتعزيز علاقات دائمة ومستمرة مع الزبائن في هذا القطاع, ظهرت جودة الخدمة كسلاح يعمل على تمييز خدمات البنوك عن بعضها البعض, و السعي لتحقيق رضا الزبائن وولائهم والمحافظة عليهم على اعتبار أنهم مقياس النجاح والاستمرارية في مجال الأعمال, وباعتبار الزبون الركيزة الأساسية التي يقوم عليها السوق، فإننا نجد أنفسنا أمام تساؤل التالي:

ما هو اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟

إن الإجابة على التساؤل الرئيسي السابق يتطلب إثارة بعض التساؤلات الفرعية والتي من بينها:

- ماهي اثر بعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟
- ما هو اثر بعد الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟
- ما هو اثر بعد تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟
- ما هو اثر بعد الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟

فرضيات الدراس:

كإجابة مبدئية على تساؤلات البحث، قمنا بصياغة الفرضية الأساسية الآتية و التي نسعى لإثبات صحتها أو نفيها من خلال دراسة الموضوع:

الفرضية الرئيسية:

H₀ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لأثر ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

H₁ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لأثر ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

الفرضية الاولى:

H₀ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H₁ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

H₀ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H₁ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

الفرضية الثالثة:

H₀ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H₁ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

H₀ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H₁ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعء الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

مبررات اختيار الموضوع:

يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع الى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية:

- الأسباب الموضوعية: ترجع لأهمية موضوع ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق الجودة المصرفية , اذ يعد الزبون الركيزة و العنصر الاساسي الذي تركز عليه جميع المصارف الجزائرية محل الدراسة ودوره الذي يلعبه في تحقيق الربحية للمصارف.
- ✓ الأسباب الذاتية: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق و توفير قاعدة معلومات من شأنها مساعدة إدارات المصارف(الجزائرية محل الدراسة) على تقييم زبائنهم لمستوى جودة ما يقدم لهم من خدمات مصرفية، ومدى رضاهم عن خدمات تلك البنوك, من تحسين وتطوير ومساعدة المصارف في المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.

أهمية الدراسة:

- ✓ إبراز العلاقة التي تربط إدارة علاقات زبائن بجودة الخدمة وكذا مستوى رضاهم وولائهم للمنظمة.
- ✓ إبراز الدور الفعال لإدارة علاقة الزبون في توثيق العلاقة بين الزبون والمؤسسة الخدمية.

✓ حرص البنوك على استمرارية تعاملها مع زبائنها، وعدم تحولهم للتعامل مع بنوك منافسة من خلال الاستمرار في قياس جودة الخدمات المقدمة للزبائن من وجهة نظرهم، والسعي لتطوير هذه الخدمات بما يتناسب مع حاجاتهم وتطلعاتهم، بهدف تحقيق رضائهم وزيادة ولائهم.

✓ أهمية جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبائن وولائهم في التأثير على ربحية البنوك التجارية الجزائرية.

✓ إن معرفة مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبائن وولائهم، سيساعد إدارات البنوك على فهم ومحاولة تصنيف الزبائن حسب هذه المعايير، واستعمالها لتعزيز ولائهم والعمل على كسب ميزة تنافسية من خلال تحسين خدماتها.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها فيما يلي:

- إبراز دور الزبون كقوة دافعة لاستمرار المنظمة وتفوقها.
- دراسة إدارة علاقة الزبون وأهميته في جودة الخدمة لدى البنك كنموذج.
- اختبار العلاقة القائمة في إدارة البنوك مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية .
- تحليل مستوى كل بعد من أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون في المصارف الجزائرية (محل الدراسة)، والتعرف على أي بعد من هذه الأبعاد هو الأكثر اثرا على تحقيق جودة الخدمة المصرفية للبنوك الجزائرية.
- التعرف على أهمية الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية كوسيلة لاحتفاظ المصارف الجزائرية (محل الدراسة) بزبائنها الحاليين وجذب زبائن محتملين وزيادة حصتها السوقية.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لإدارات البنوك بهدف المحافظة على زبائنها وزيادة درجة ولائهم بهدف احتلال مكانة و موقع مرضي في المجتمع .

حدود الدراسة:

تكمن حدود الدراسة في الإطار المكاني والزماني لها، إذ ان النتائج التي سيتم التحصل عليها نتائج لتحليل مجموعة من البيانات المجمعة في إطار مكاني محدود، إذ أجرينا البحث في ولاية بسكرة في شهر جوان 2021.

المنهج المتبع:

نظرا لطبيعة الموضوع لشقيه النظري والتطبيقي اعتمدنا على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي يناسب القسم الأول من الدراسة وذلك لبناء إطار نظري للموضوع، أما القسم الثاني المختص بالدراسة التطبيقية وجمع المعلومات فقد اتبعنا فيه منهج دراسة حالة واعتمادا على الاختبارات الإحصائية نظرا لملاءمته لذلك القسم.

الدراسات السابقة:

إن البحث في أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية يقودنا إلى التعرض للدراسات السابقة حول الموضوع.

- دراسة Sinisalo وآخرون {2006} بعنوان: إدارة العلاقة مع الزبائن من خلال الموبايل {Managing Customer Relationships through Mobile Medium}.

تعتمد هذه الدراسة على التطبيقات التكنولوجية في إدارة العلاقة الالكترونية مع الزبائن.

استعان الباحث بعدة طرق لجمع البيانات والمعلومات فبعد الرجوع الى المراجع والمصادر المتخصصة في هذا الموضوع اختار الباحث اسلوب تحليل الحالة الدراسية المنفردة وذلك باختيار شركة واحدة ليقوم بتحليل كافة العمليات والاجراءات الخاصة بموضوع الدراسة وذلك لسببين: الأول أن استخدام الحالة الدراسية المنفردة يتيح للباحث فرصة البحث بعمق في كافة متغيرات الدراسة، ثانيا المعلومات المراد البحث فيها رسمية وبحاجة الى تنسيق قبل الخوض فيها، لذا قام الباحث باعتماد اسلوب المقابلات الشخصية مع المختصين في مجال البحث وكان المدراء العاميين في التسويق والتكنولوجيا في الشركة عينة البحث.

- دراسة Renart (2004) بعنوان: طرق التطوير المستمر لاستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن {Paths To Continuous Improvement Of A CRM Strategy}

اجريت هذه الدراسة على عينة البحث المكونة من خمس شركات في اسبانيا تقوم بتطبيق استراتيجية إدارة العلاقة بنجاح وتهدف هذه الدراسة الى التوصل الى كيفية تطوير استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حتى تستمر في النجاح. استخدمت هذه الدراسة اسلوب تحليل الحالة الادارية لمصدر للمعلومات والتالي أسماء الشركات الخمسة المتواجدة في برشلونة مع سنة البدء في تطبيق استراتيجية CRM فيها:

1. IESE Business School (1959)
2. Lladró (1985)
3. Imaginarium (1993)
4. Spainsko (1994)
5. Hewlett-Packard (1998)

اظهرت نتائج الدراسة أن هناك أربعة عوامل أساسية مختلفة لكنها متكاملة تساهم في تطوير استراتيجية CRM وهي أولا: مراجعة رؤية الشركة وتطويرها (تركيز السلوك التنظيمي و ثقافة المؤسسة نحو الزبون)، ثانيا: مراجعة فعالية استراتيجية CRM وإذا تطلب الأمر اعدادتها تصميم، ثالثا: الإدارة الفاعلة لكافة الإجراءات المساهمة ببناء علاقة مع الزبائن واخيرا تطوير أداء الموظفين الذين يتواصلون مع الزبائن بشكل مباشر، هذه العوامل الأربعة كما أكدت نتائج الدراسة تقود الى بناء علاقات متينة وطويلة الأمد مع الزبائن.

- دراسة ل بن حمو نجاه بعنوان إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الأعمال دراسة حالة

مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريج أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة أبي بكر القايد تلمسان الجزائر. 2015.

توصلت الدراسة إلى إبراز أهمية الدور الذي تلعبه الزبون في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمات الأعمال حيث تبلورت إشكالياتها كالآتي:

- * كيف تستطيع المؤسسة أن تتميز عن المنافسة من خلال إدارة علاقات الزبائن ومن بين النتائج المتوصل إليها؟
- * بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبون من خلال حفظ على التوصل المستمر والإصغاء إليه.
- * التسيير الجيد للعلاقة مع الزبون حيث تعتبر من الأبواب الواسعة التي تكسب المؤسسة التميز عن المؤسسة.
- * تعتبر تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري للإدارة علاقات الزبائن.

- دراسة سبع حنان : دور نظام المعلومات التسويقية في تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسات المنتجة للإلكترونيك ولاية برج بوعرييج، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018،

حيث تتلخص إشكالية الدراسة فيما هو دور نظام المعلومات التسويقية في تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسات المنتجة للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج حيث توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج.

* لنظام المعلومات التسويقية دور إيجابي في تسيير العلاقة مع الزبون من خلال نظام البحوث التسويقية والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

* لا يساهم نظام الاستخبارات التسويقية ونظام السجلات الداخلية في تسيير العلاقة مع الزبون.

- دراسة ل بوسطة عائشة بعنوان اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال _مديرية التسويق والإعلام الطيبي مذكرة ماجستير جامعة الجزائر. 2010.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور العميل كقوة دافعة لاستمرار المؤسسة وتقويتها وتمحورت إشكالياتها كالتالي:

* ما اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة الخدمات العملاء للمؤسسات التي تسعى لتبني هاذين المفهومين وما مدى تطبيقها في مجمع صيدال وخلصت إلى النتائج التالية:

* تزايد اهتمام المؤسسات بالخدمات المقدمة للعملاء.

* إن سعي المؤسسات لتقديم خدمات ذات جودة عالية يساهم في التقليل من الشكاوي والتكاليف.

محتويات الدراسة:

في معالجتنا لهذا الموضوع قسمنا البحث إلى ثلاث فصول يضم كل منها:

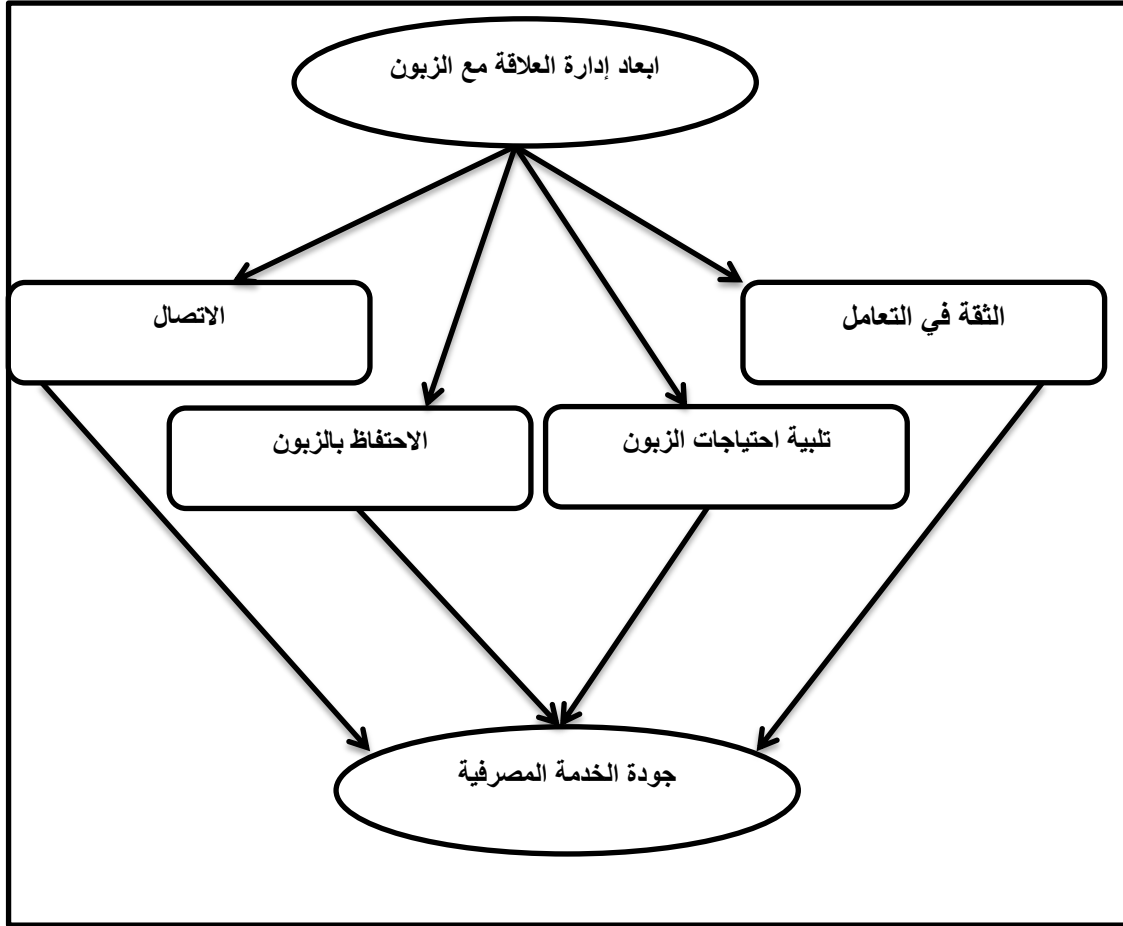
الفصل الأول: تناولنا فيه مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية بعنوان (الاطار الفكري و النظري حول جودة الخدمة المصرفية) حيث ينقسم الى 5 مباحث , فتناولنا في المبحث الاول (مفاهيم عامة حول الجودة). اما المبحث الثاني (مفهوم الخدمة المصرفية). المبحث الثالث (جودة الخدمة المصرفية). المبحث الرابع (تحسين جودة الخدمة المصرفية). واخيرا المبحث الخامس (ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات المصرفية).

الفصل الثاني: تناولنا فيه دراسة إدارة علاقة مع الزبون حيث تقسيم الفصل الى 5 مباحث . تناولنا في المبحث الاول (مفاهيم عامة حول ادارة العلاقة مع الزبون). اما المبحث الثاني (مكونات وابعاد ادارة العلاقة مع الزبون), المبحث الثالث (التحديات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون) . المبحث الرابع (نظام ادارة العلاقة مع الزبون) . اخيرا المبحث الخامس (اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الخدمة المصرفية) .

الفصل الثالث: متعلق بالدراسة ميدانية ويشمل على مبحثين هو الآخر، ففي المبحث الأول نتناول الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني نتناول فيه نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها ومناقشتها، وفي الخاتمة نتطرق إلى بعض النتائج والتوصيات والاقتراحات.

نموذج الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة تم تحديد المتغيرات كما في الشكل التالي:



الفصل الاول:

الاطار الفكري و النظري حول

جودة الخدمة المصرفية

تمهيد :

تتميز بيئة الاعمال التي تعمل فيها معظم الشركات بالتغيرات السريعة المتلاحقة والتطورات المتعاقبة. ولقد ادى هذا التطور السريع الى حدوث ثورة في مجال الخدمات، وقد اصبحت صناعة الخدمة هي المستثمر الاساسي حيث تلعب دورا هاما في زيادة العولمة **Globalization** نظرا لما تؤدي اليه من زيادة الربط بين الاقتصادات المختلفة على مستوى العالم، وامكانية الاتصال بالأسواق المالية العالمية.

ان معظم الاعمال الخدمية تحقق جزءا كبيرا من عوائدها من خلال بيع خدماتها و التحسين المستمر و الشامل لها في الاسواق العالمية, ومن هنا ظهرت فكرة الجودة الشاملة للخدمة، اذ نرى اغلب الشركات القائدة لتصدير الخدمات في العالم تنطلق من هذه الفكرة, فنجد انها تقوم بتسيير افرادها على الاتقان المستمر من خلال استراتيجي شاملة لتحسين المستمر للخدمة المقدمة للزبون وان تكون هذه الاستراتيجية متميزة بالمرونة التي تكمن من ادخال التعديلات المتلائمة مع احتياجات و رغبات الزبائن .

في هذا الصدد سوف نتطرق في هذا الفصل الى المباحث التالية:

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الجودة .

المبحث الثاني : ادارة الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: الخدمة المصرفية.

المبحث الرابع: جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الخامس : تقييم جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الجودة .

إن التغيرات التي عرفتها منظمات الأعمال و نشاطها في إطار كوني و تسارع وتيرة الاتصالات و المعلومات و الاعتماد على شبكات الأنترنت، كلها أسباب أدت إلى الاهتمام بالجودة طالما أن المستهلك لم يعد يحركه السعر كما في السابق، و إنما أصبح التركيز على مفهوم الجودة كمدخل للاستجابة لمتطلبات و احتياجات العملاء.

المطلب الاول: مفهوم الجودة وتطورها .

1) مفهوم الجودة:

تعددت وتباينت التعريفات التي اوردتها الباحثون و المهتمون بموضوع الجودة من اهمها :

- إذا نظرنا إلى معنى الجودة كما ورد في بعض المعاجم العربية تعرف الجودة لغويا انها {المقابلة و الاتفاق و المطابقة } .
- وفي الادارة نجد ان جوران **Juran** يعرفها بانها { الصلاحية للاستخدام } . اما كروسبي **Crosby** فيعرفها انها المطابقة { للاحتياجات والمواصفات } . (مدحت محمد، صفحة 25)
- الجودة هي المطابقة لمواصفات و معايير مخططات تضعها المؤسسة فيكون المنتج ذو جودة إذا كان يمثل لهذه المجموعة من القواعد و المواصفات الفنية. (TARONDEAU، صفحة 236)

اختلفت وجهات النظر بين الباحثين و الكتاب حول تعريف الجودة حيث شكل تنوعا هاما في مداخل الجودة فقد ركز في البداية على أنها الملاءمة للاستعمال **Fitness For use** والمطابقة للمتطلبات **Conformance to Requirement**، كما عرفها **Crosby, Philip B** ، وهذان التعريفان قاصران بحيث ان المنظمة التي تصمم منتجاتها و تنتجها بالمطابقة مع معيار التصميم لا تنتج بالضرورة منتجات ذات جودة، فقد يحكم عليها العملاء بأنها سيئة لأن الزبون يشكل عنصرا هاما جدا في تعريف الجودة. (Hansen، 1999، صفحة 120)

و بالتالي ظهرت مجموعة من التعاريف تركز على الزبون و توقعاته كونه أصبح طرفا رئيسيا في تحديد المعايير و المواصفات التي يجب على المنظمة مراعاتها في عملية الإنتاج.

— لقد عرف الجودة (1964) : **Juran, J.M& Frank M. Gryna** : على انها "رضا الزبون **Quality is Customer satisfaction** او الملاءمة للاستعمال " .

في هذا التعريف قام بتمييز نوعين من الزبائن هما الداخليون **internal** و الخارجيون **external** واعتبر المنتج **product** الذي يعبر عن ناتج أي عملية يأخذ الانواع التالية :

1. السلع **Goods** .

2. البرمجيات **Software** .

3. الخدمة Service .

Deming , William Edward :1986 أكد فيه ان الجودة : "تعني توقع احتياجات الزبون الحالية و المستقبلية، وترجمة هذه الاحتياجات الى سلعة او خدمة مفيدة او قابلة للاعتماد، وابتعاد النظام الذي ينتج السلعة او الخدمة بأقل سعر ممكن." وهذا ما يميز قيمة جديدة للزبون والارباح بالنسبة للمنظمة.

وتتضمن تعريف منظمة الايزو ISO:1994 الجودة انها: " عبارة عن المجموع الكلي لخصائص وصفات الوحدة التي تظهر قدرتها على ارضاء الاحتياجات الظاهرة و الضمنية." يرتبط هذا التعريف على اسم الجودة النسبية Relative quality الذي يشير الى ان الوحدات ترتبط على اساس نسبي بدرجة الامتياز او المعنى المقارن بحيث لا تكون درجتها المحددة مرفوضة.

هذا ويمكن النظر الى الجودة من مجالات مختلفة :

من وجهة نظر فلسفية الجودة: " هي الجانب الجمالي الذي يلمسه المستهلك في المنتج".

أي ان الجودة شيء معنوي يخضع للتقييم الشخصي للمستهلك للجانب الجمالي في المنتج.

من وجهة نظر انتاجية الجودة : " هي مجموعة من الخصائص و المواصفات الفنية التي لا بد من توفرها في المنتج اثناء انتاجه".

من وجهة نظر تسويقية الجودة : "هي القدرة على اشباع متطلبات وحاجات المستهلكين".

من وجهة نظر قيمة الجودة : " هي قابلية ارضاء حاجات الشراء و الاستعمال بأحسن تكلفة لتخفيض التكاليف افضل من المنافسين".

من وجهة نظر استراتيجية الجودة : " الجودة المثلى محددة بالزمن, وتؤدي الى الميزة التنافسية للمنتج مقارنة بالمنتجات الاخرى الموجودة بالسوق وتؤدي نفس الوظائف".

ومن خلال التعاريف السابقة للجودة تقودنا الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها:

✓ الجودة هي مطابقة معايير و مواصفات محددة مسبقا.

✓ الجودة تعمل على تلبية حاجات الزبون المعلنة و الضمنية .

✓ الجودة محددة بمواصفات ومقاييس عالمية .

✓ الجودة تمثل ميزة تنافسية للمنظمة. (قطاف، 2011، صفحة 50)

يمكن تعريف ادارة الجودة بأنها "مجموعة من العمليات {التنبؤ و التنسيق و الانجاز} التي تقوم بها المؤسسة للمحافظة على التحسين المستمر للجودة وصولا الى مستوى انتاج اكثر اقتصادية وذلك بالأخذ بعين الاعتبار الزبون" . (seddiki, 2004,

2) التطورات التاريخية في مجال الجودة:

مرة تطور الجودة وظهور ادارة الجودة الشاملة بعدة مراحل تاريخية تتمثل في:

• المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:

كانت توجد خلال هذه المرحلة ورشة تتكون من رب العمل وعدد من العمال بدلا من المصانع الانتاج، حيث يقوم بتصنيع السلعة باستخدام ادوات يدوية وفق معايير جودة يحددها الزبون من منطق وفق نظره ورغبته. اما بالنسبة للعملية الرقابية فكانت من طرف العامل نفسه وبشكل منفرد مع تدقيق نهائي من طرف صاحب الورشة.

• المرحلة الثانية: ما بعد الثورة الصناعية.

ظهرت في هذه المرحلة عدة تغيرات تتمثل في :

✓ ظهور المصنع ليحل محل الورشة واخذ شكلا او هيكل تنظيميا.

✓ كبر عدد العاملين في المصنع.

✓ كبر حجم الانتاج بسبب استخدام الآلة في العمل و في هذه المرحلة لم تعد الرقابة على الجودة تتم من طرف العامل

نفسه ، بل اصبحت من مسؤولية المشرف المباشر الذي كانت عليه مسؤولية التحقق من الجودة . (العزاوي، 2005،

الصفحات 7-8)

المرحلة الثالثة: مرحلة الادارة العلمية:

ظهر في هذه المرحلة مفهوم {فحص الجودة} وهنا اسندت مسؤولية فحص الجودة الى مفتشين يختصون بالعمل الرقابي على الجودة، كانت تتركز عملية التحقيق من الجودة على اجراء المطابقة بين معايير محددة بالشكل المسبق على جودة المنتج المحققة او المنجزة بفرض التأكد من ان مستوى الجودة المطلوب محافظ عليه باستمرار.

كانت الرقابة في هذه المرحلة تهدف الى تحديد الانحراف او الخطأ و المسؤول عنه بهدف إيقاع العقوبة المناسب بحقه هذا ويمكن ان يطلق عليه {الوقاية البوليسية}.

• المرحلة الرابعة: القابة الاحصائية على الجودة.

ظهرت الرقابة الإحصائية على الجودة مع ظهور أسلوب الإنتاج الكبير عام 1931 و الذي صاحبه آنذاك مفهوم تنميط و توحيد الإنتاج كوسيلة أو أسلوب يقلل من خطأ تصنيع السلع. يمكن من تسهيل عملية الرقابة على الجودة و تقليل الجهد المبذول في مجالها لان المنتج يحمل مواصفات قياسية نمطية موحدة. مكنت هذه النمطية من استخدام الأساليب و الأدوات الإحصائية في مجال الرقابة، و أشهرها نظرية الاحتمالات باستخدام أسلوب العينات الإحصائية في مجال فحص الجودة حيث صمم كل من {هاورلد دودج} و {هاري رومينغ} أسلوبا إحصائيا لفحص عينات من الإنتاج عوضا عن الإنتاج ككل. على ضوء نتائج هذا الفحص يمكن قبوله أو رفضه و أن هذا الأسلوب لم يعد مقبولا في فترة الثمانينيات من القرن الماضي، لأنه لا يتصف بطابع

الدقة حيث أن فحص العينة لا يعتبر من المؤشرات الدقيقة على مستوى جودة الإنتاج كله. هذا يعني وجود احتمالية وصول وحدات من الإنتاج كله ما يعكس وجود احتمالية لوصوله وحدات من الإنتاج إلى السوق فيها أخطاء. هذا الامر سيؤثر سلبا على سمعة المنظمة في السوق وعلى رض عملائها أيضا.

• المرحلة الخامسة: مرحلة التأكد من الجودة.

بدأ التفكير بمفهوم الجودة عام 1957م و من ثم تطور ليأخذ أبعاده كأسلوب فعال في مجال الرقابة على الجودة. تم استخدام تعبير { الرقابة على الجودة الشاملة } تحديدا أول مرة من خلال إحدى المقابلات التي قدمها "Feigenbaum" ونشرة في مجلة { business review mowad } . هنا اعتمد على تعبير "ادارة الجودة الشامل" فيما بعد. كما يقوم مفهوم التأكد من الجودة على فلسفة مفادها "إن الوصول لمستوى عالي من الجودة و تحقيق إنتاج دون أخطاء يتطلب رقابة على كافة العمليات من مرحلة تصميم المنتج حتى مرحلة وصوله للسوق ومن ثم الى اليد المستهلك" تبين استخدام ثلاثة أنواع من الرقابة:

✓ الرقابة الوقائية Preventive control.

✓ الرقابة المرحلية Interim oversight . { Stage control }

✓ الرقابة البعدية Dimensional control .

• المرحلة السادسة: ادارة الجودة الاستراتيجية.

ظهر هذا المفهوم عن الجودة ما بين عامي 1970 و 1980م بسبب دخول التجارة العالمية في حالة منافسة بين الشركات على كسب أكبر حصص سوقية، خاصة من قبل الشركات اليابانية التي اكتسحت أسواق العالم بمنتجاتها ذات الجودة المميزة و الأسعار المعقولة. تعد شركة "IBM" الامريكية أولى الشركات الأمريكية تقريبا التي تبنت إدارة الجودة الاستراتيجية للوقوف المنافسة اليابانية للمنتجات.

✓ ارضاء الزبون وتلبية رغباته وتوقعاته.

✓ الجودة مسؤولية الجميع من قمة الهرم التنظيمي حتى قاعدته، فالجودة عملية متكاملة لا يمكن تجزئتها، حيث من غير المنطقي ان يتم تحقيق الجودة في مجالات معينة دون غيرها. (عبوي، 2005، الصفحات 19-20)

• المرحلة السابعة: ادارة الجودة الشاملة .

ظهر هذا المفهوم من الجودة عام 1980م و مازال مستمر حتى الآن يرجع سبب ظهوره الى تزايد شدة المنافسة العالمية، اكتساح الصناعات اليابانية للأسواق خاصة البلدان النامية، بالإضافة الى خسارة الشركات الأمريكية و الأوروبية من هذه الأسواق و كنتيجة لهذا الوضع قامت الشركات الأمريكية بتطوير و توسيع مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية عن طريق إضافة جوانب أكثر شمولا و عمقا. تم استخدام اساليب متطورة في مجال تحسين الجودة و التعامل مع الزبائن و الموردين و تفعيل أساليب تأكيد الجودة ليصبح أسلوبا رقابيا استراتيجيا على الجودة. من الواضح إدارة الجودة الشاملة ماهي في الحقيقة إلا تطير لإدارة الجودة غزو الصناعات اليابانية حيث انتهجت الشركات اليابانية هي أيضا نهجا متطورا في مجال تحسين الجودة أطلق عليه رائد الجودة الياباني "إيشيكاوا" بالرقابة الشاملة للجودة {TQC}.

المطلب الثاني: اهمية الجودة. (الهام، 2016، صفحة 25)

تحتل الجودة أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة المنتجة للسلعة أو الخدمة أو بالنسبة للمستهلك الذي يقتنيها. ويمكن تلخيص أهمية الجودة فيما يلي:

أ) أهمية الجودة بالنسبة للمؤسسة:

✓ سمعة وشهرة المؤسسة: تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، وهو ما يضيف على المؤسسة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات الزبائن.

✓ المسؤولية القانونية عن المنتج: إن المؤسسات التي تقوم بتصميم منتجات ونتاجها، تكون مسؤولة قانوناً عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج، وعليه لا بد أن تنتج وتوزع منتجات خالية من العيوب والأخطاء.

✓ التطبيقات الدولية: من أجل احتلال المؤسسة لوضع تنافسي مرضي على المستوى العالمي، فإن عليها الاهتمام بمستوى الجودة، فالمنتج يجب أن يتوافق وينسجم مع المتطلبات العالمية، حتى تضمن المؤسسة بقاءها، فحصول المؤسسة مثلاً على شهادة {ISO9000} يتطلب منها الالتزام بالمواصفات المحددة والمتفق عليها دولياً في مجال الجودة.

✓ التكاليف: إن المستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة، وذلك من خلال زيادة المنتجات التالفة والمعيبة والمرفوضة، بالإضافة إلى تكلفة فقدان الزبائن وانصرافهم إلى منتجات المؤسسات المنافسة.

✓ زيادة الربح والحصة السوقية: إن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرصة لاكتشاف الأخطاء وتلافيها، وبالتالي تجنب تحمل تكلفة إضافية ومنه تخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية وبالتالي زيادة ربح المؤسسة.

ب) أهمية الجودة بالنسبة للزبائن.

✓ الرضا: فلا يمكن للمؤسسات أن تستحوذ على حصة سوقية معتبرة وتحافظ عليها إلا إذا كانت المنتجات التي تقدمها وتقوم بتسويقها ذات جودة متميزة وترضي رغبات الزبائن واحتياجاتهم. ويضيف Peter Drucker أن جودة المنتج أو الخدمة ليست ما نضع داخله بل هي ما تجعل الزبون ينجذب نحوه.

✓ الولاء: إن الاحتفاظ بزبون موجود مسبقاً وضمناً ولائه يكلف خمس مرات أكثر من اكتساب زبون جديد، فضمناً ولاء الزبائن لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع والخدمات التي تلبي رغباتهم واحتياجاتهم.

ج) أهمية الجودة بالنسبة للعمال.

يساعد منهج الجودة على تحقيق الأداء الجيد الذي ينتج عن كفاءة العاملين في المؤسسة وقدراتهم وخبراتهم الجماعية وكذا تكاثف جهود الجميع بهدف تحقيق الجودة المطلوبة للمنتجات أو الخدمة.

المطلب الثالث: ابعاد الجودة. (الهام، الصفحات 25-28)

الفصل الاول: الاطار الفكري و النظري حول جودة الخدمة المصرفية

إن الجودة محصلة لمجموعة من الأبعاد ويمكن قياس جودة السلع بسهولة نظرا للخصائص المادية التي تتمتع بها، وقد صنفت هذه الأبعاد إلى ثمانية أبعاد هي:

أ) **الداء Performance**: يشير هذا البعد إلى خصائص التشغيل الأساسية للمنتج، يعرف (Evans) الأداء بأنه " خصائص التشغيل الأساسية للمنتج { Evans & James, 1993 } . كما أن الأداء يعني "الخصائص الرئيسية للمنتج أو الخدمة { Stevenson, 1999 } يعتبر هذا البعد قابل للقياس، ويتحدد بأهم الخصائص الوظيفية للمنتج.

ب) **الهيئة أو المظهر الخصائص الثانوية Features** : وهي الخصائص المكملة للخصائص الرئيسية والتي تضيف قيمة لجودة المنتج .

ج) **الموثوقية Reliability** : وهي احتمالية استمرار المنتج بالعمل بكفاءة دون عطل خلال فترة زمنية معينة وطول تلك الفترة . كما تشير إلى الاتساق والثبات في الأداء ويجب أن تكون هناك درجة من الاعتمادية والثقة في أداء المنتج وعدم تكرار الأعطال وأن يكون جاهزا وقت الطلب.

د) **المطابقة Conformance** : تمثل درجة تطابق المنتج مع مواصفات التصميم، كما تعني قياس المنتج النهائي مع المواصفات الموضوعية مسبقا للتأكد من تطابق وتماثل التصميم مع المواصفات.

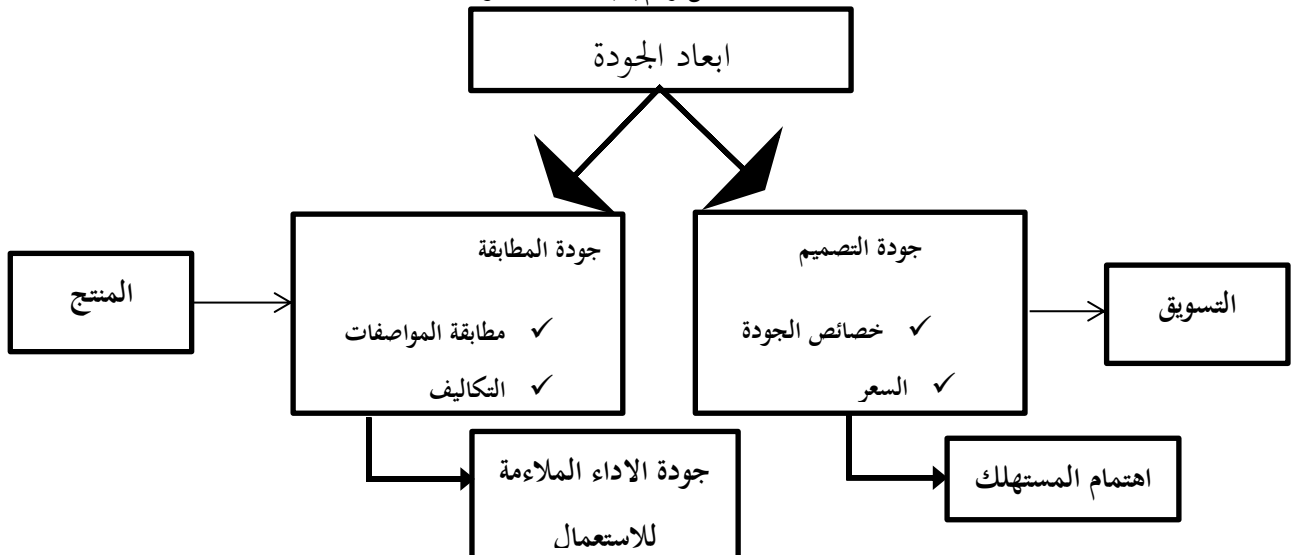
هـ) **الديمومة { المتانة } Durability** : ويقصد بها طول مدة استخدام المنتج اقتصاديا وتكنولوجيا قبل أن يتم استهلاكه بصورة نهائية، فالمتانة تشير إذن إلى معدل العمر الاقتصادي للمنتج قبل الاستهلاك .

و) **القابلية للخدمة Serviceability**: يقصد بها سهولة وسرعة الحصول على الإصلاح وتعني امكانية تعديل أو تصليح المنتج وكلفة ووقت التصليح، فضلا عن مدى توفر أدوات وقطع الغيار وخدمات ما بعد البيع .

ز) **الجمالية Aesthe** : فالجمالية تشير إلى الهيئة الخارجية للمنتج أو الإحساس الذي يولده امتلاك المنتج أو مخاطبة الحواس ويعد هذا البعد من أكثر أبعاد الجودة وضوحا للزبون وخضوعه للحكم الشخصي.

ح) **الجودة المدركة Perceived Quality**: وتشير إلى انطباع المستهلك ومدى شعوره بالثقة اتجاه المنتج او الخدمة , فالجودة المدركة تتعلق بشكل مباشر بسمعة المؤسسة المقدمة للخدمة او المصنعة للمنتج.

الشكل رقم(1): ابعاد الجودة



المصدر: يوسف حجيم الطائي و الآخرون, نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية و الخدمية, دار اليازور, الاردن, الطبعة العربية 2009, ص72.

أصبحت الجودة عاملا مهما في اختيار المستهلك للسلع والخدمات، إذ يقول إدوارد ديمينج "المستهلك هو الجزء المهم في خط الإنتاج ويجب أن تهدف الجودة إلى تلبية حاجاته الحالية والمستقبلية"، وعليه فإن جودة السلعة والخدمة حسبه تتحدد بما يريده المستهلك وما يرغب بأن يدفع ليحصل عليه.

الجدول رقم(1): ابعاد الجودة في حساب الشيكات المصرفية.

حسابات الشيك المصرفية	البعد
الاستجابة لطلبات الزبائن و العملاء	الأداء
الدفع الاوتوماتيكي	السمات
قابلية التغيير لزمن طلبات العملية	الموثوقية
بقاء المسار واضحا مع الاتجاهات الصناعية	المتانة
حل الخطأ	قابلية الخدمة
الطاقة أمين الصندوق	الاستجابة
مظهر حجرة الانتظار في المصرف	المظهر الجمالي

Source : chase, Richard B. & Nicholas J. Aquilano(1995) : production and operations Management : Manufacturing and services,(7th ed) ,McGraw-Hill companies ,Ins.,Boston,p.175.

المبحث الثاني: ادارة الجودة الشاملة.

استحوذت الجودة الشاملة على الاهتمام الواسع من قبل المختصين بالتطوير المستمر للأداء في مجال الانتاج {سلعة/خدمة} لدى مختلف المنظمات الحديثة كما يعتبر مفهوم الجودة الشاملة واحد من أكثر المفاهيم الادارية و الفكرية الحديثة تداولاً، وأكثرها تعرضاً للمناقشة في العصر الحديث. الا انه من الملاحظ عدم وجود تعريف محدد للجودة الشاملة متفق عليه بين المختصين في هذا المجال، وقد يرجع ذلك لاختلاف وجهات نظرهم بناء على المداخل والرؤى الخاصة بالجودة الشاملة لكل منهم.

المطلب الاول: ماهية ادارة الجودة الشاملة.

هنا البعض يخلط بين الجودة الشاملة و المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات، أما إدارة الجودة فتعني جميع الأنشطة التي يبذلها مجموعة الأفراد المسؤولين عن تسيير شؤون المنظمة والتي تشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم .

1) تعريف ادارة الجودة الشاملة:

— تعريف ويليم إدوارد ديمينج "W . Edwards Deming": "بأنها طريقة الإدارة المنظمة، تهدف الى تحقيق التعاون و المشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من اجل تحسين السلعة او الخدمة و الانشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين و متطلبات الجميع. (مدحت محمد، صفحة 26)

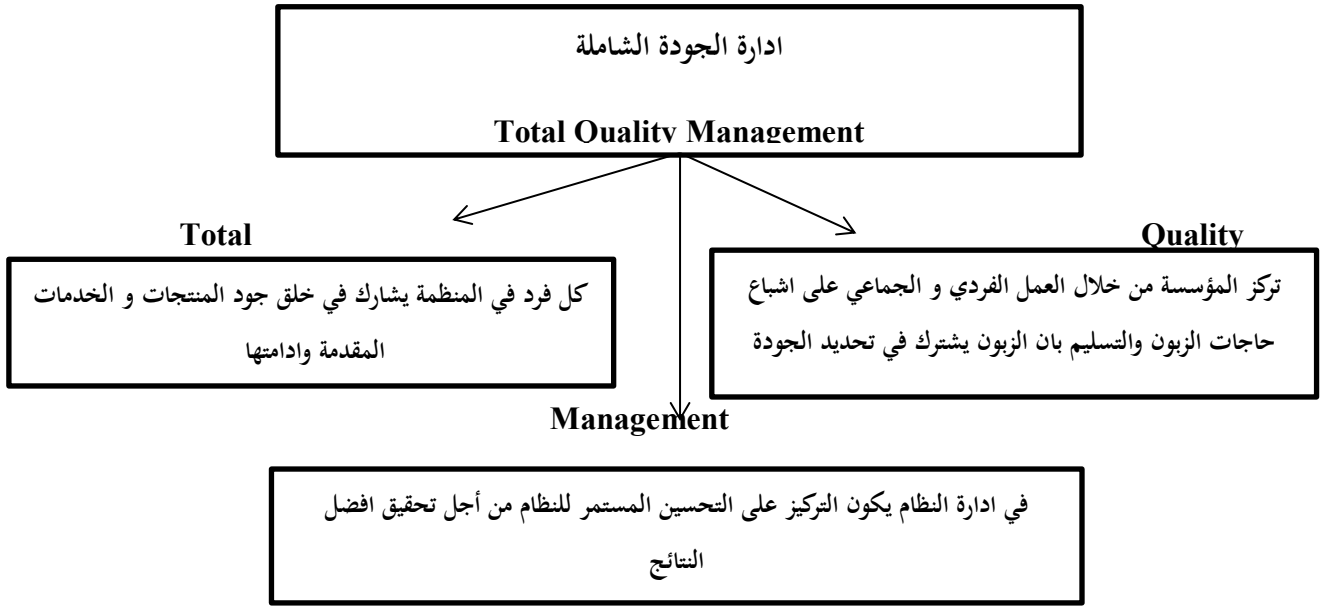
— تعريف Barkley , Bruce T & James H . Saylor :1994 تناوّلها أنّها: " فلسفة قيادية ومجموعة المبادئ إرشادية تؤكد التحسين المستمر عن طريق مشاركة الافراد ووضع منهجية هيكلية منضبطة وتوكيد قياس العملية، وتركيز كل شيء على الرضا الشامل للزبون. (الصرن، 2007، صفحة 43)

— تعريف جوزيف جوران "Joseph Juran" أنّها: " عملية ادارية تقوم بها المنظمة بشكل تعاوني لإنجاز الأعمال من خلال الاستفادة من القدرات الخاصة بكل من الادارة والعاملين لتحسين الجودة وزيادة الانتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل و باسترشاد بالمعلومات الدقيقة للتخلص من كل أعمال الهدر في المنظمة.

وتستطيع المنظمة تحقيق اهدافها إذا قام كل شخص فيها بعمله على أكفأ وجه. (مدحت محمد، الصفحات 26-27) يمكن تعريف الجودة الشاملة على أنّها: مجموعة من المعايير والسمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة أو العملية في المؤسسة، سواء ما يتعلق بالمدخلات أم العمليات أم المخرجات التي تعمل على تحقيق حاجات ورغبات ومتطلبات العاملين في المؤسسة والمجتمع المحلي وذلك من خلال الاستخدام الأمثل والفعال لجميع الإمكانيات البشرية والمادية مع استغلال الوقت وملاءمته لهذه الإمكانيات. (عليجات، 2004، صفحة 18)

ويوضح الشكل التالي أهم الاتجاهات التي ينعكس فيها مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

الشكل رقم (2) : أهم الاتجاهات التي ينعكس فيها مفهوم إدارة الجودة الشاملة.



المصدر: معالي عباس الشريف عبد الرحمن، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي - الدور المعدل للثقافة التنظيمية، دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا/ كلية الدراسات العليا، 2018 -1440هـ، ص51.

في عقد سنوات التسعينات من القرن العشرين سعت العديد من المنظمات إلى تحسين نظمها وتقديم خدمات أفضل للزبائن لعملائها، نتيجة التعامل مع عدد كبير من المسائل التنافسية العالمية. ولعل من أهمها جودة الخدمات وتطبيقها في المصارف. ومن هنا ركزت على جودة الخدمات والتزمت بالجودة الشاملة والجدول أسفله يعرض تطور الاهتمام بالجودة الشاملة في مختلف المراحل.

جدول رقم(2): تطور ادارة الجودة الشاملة.

العالم	تطور مفهوم الجودة	المراكز	الاحداث الرئيسية	ابتكارات إدارة الجودة الشاملة ونشوء النماذج
قبل الخمسينيات	الملائم للمعيار	الانتاج الكبير خط الانتاج التميط المعانة	تقديم ديمنغ الرقابة الاحصائية لليابان	الرقابة الاحصائية للعملية
الستينيات	الملاءمة للاستعمالات "جودة التصميم"	بحوث التسويق المشارك الوظيفية المتبادلة الجود المتوقعة	زيادة ادراك الزبون	دوائر رقابة الجودة الرقابة الشاملة للجودة
السبعينيات	الملائمة للتكلفة	تحسين العمل مشاركة جميع المستويات في الهيكل التنظيمي الجودة المتوقعة بسعر تنافسي	ازمة النفط (زيادة التكلفة)	توكيد الجودة
الثمانينيات	الملائمة للمتطلبات الضمنية (التفكير المتقدم)	الادوات الاداري للتحسين الجودة الجذابة تحسين جميع العمليات	المنافسة من الاقتصادات الصناعة الجديدة وإدراك ميزة التكلفة و المنافسة العالمية الكنيفة	حركة إدراك الجودة الشاملة (البلدان الغربية), نشر وظيفة الجودة سلسلة الأيزو 9000 وشهاداتها
التسعينيات	الملائمة لثقافة المنظمة	الادارة الشاملة للمشروع	زيادة الاهتمامات البيئية	إعادة هندسة عمليات العمل المنظمة المتعلمة الإدارة بالمشروعات الآيزو 1400
عام 2000 وما بعدها	الملائمة للبيئة العالمية و المجتمعية	جودة الحياة للجميع جودة الخدمات	البحث عن المواطنة	ما بعد اعادة الهندسة و الجودة الشاملة جود إدارة الحياة

المصدر: رعد حسن الصرن, عولمة جودة الخدمات المصرفية, دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع, دمشق, 2007, ص 47.

لقد أصبح ينظر للجودة الشاملة بمثابة إدارة علمية, هذه الإدارة العالمية مرة خلال تطورها بالمراحل التالية:

- أ) **المعاينة Inspection** : وهي مجموعة نشاطات تتضمن القياس والفحص والاختبار ومعايرة إحدى خصائص السلعة أو الخدمة أو أكثر ومقارنتها مع المتطلبات اللازمة لتحديد درجة مطابقتها.
 - ب) **رقابة الجودة Quality Control**: مجموعة النشاطات المحددة التي تستخدم بهدف التأكد من أن الإنتاج الذي تم تحقيقه يتطابق مع المواصفات الموضوعية.
 - ج) **توكيد الجودة Quality Assurance**: جميع الأعمال المنتظمة والمخططة الضرورية لتقديم ثقة كافية بأن السلعة أو الخدمة ترضي المتطلبات الموضوعية للجودة.
 - د) **ادارة الجودة الشاملة Total Quality Management**: وهذه الإدارة تتطلب مبادئ إدارة الجودة المطبقة في كل فرع وفي كل مستوى من المنظمة. (الصرن، صفحة 48)
- 2) **مبادئ ادارة الجودة الشاملة: Principles of TQM .**

إن ادارة الجودة الشاملة فلسفة و مجموعة مبادئ إرشادية لإدارة المنظمة تقوم حسب قول Shetty, Y. K :1992 على المبادئ السبعة التالية:

- أ) **إن تحسين الجودة يتطلب التزام الإدارة العليا**: ففي المصارف ك يجب أن تكون الإدارة متماسكة بحيث يعكس التزامها في فلسفة وأهداف وسياسات وأولويات وسلوكيات المصرف كونها تضع رؤيا واضحة للفلسفة والمبادئ والأهداف المناسبة لجودة الخدمات المصرفية.
- ب) **الجودة مسألة استراتيجية**: فجودة الخدمات المصرفية يجب أن تكون جزءا متكاملا في أهداف واستراتيجيات المصرف، وهذا الجزء يجب أن يكون منسجما مع الأهداف الاستراتيجية والعالمية التي تسعى إدارة المصرف لتحقيقها.
- ج) **مشاركة العاملين**: يجب أن توجه فلسفة الجودة في المصارف بالأفراد العاملين، وهذا المبدأ يشير لأهمية الاختيار والتعيين والتدريب لموظفي المصرف، إضافة إلى تقييم أداء أعمالهم ووضع نظم الحوافز والمكافآت لهم.
- د) **ضرورة ان تكون قياسات ومعايير الجودة مقادة بالزبون او العميل**: وذلك لأن الجودة يمكن أن تقاس عن طريق بحوث الزبائن والعملاء, أو التركيز على مجموعة محددة من الزبائن أو شكاوى الزبائن أو مراجعات الجودة أو الاختبارات، ومن خلال الرقابة الإحصائية للجودة والتعامل مع الزبائن أيضا، ومما لا شك فيه أن لأغلب هذه القياسات دورها الهام والرئيسي في تحقيق جودة مصرفية متميز.
- هـ) **إمكانية استخدام العديد من البرامج و الطرائف لتحسين الجودة**: كما أن هناك الكثير من البرامج والأدوات والطرق التي تستخدم في تحسين الجودة فعلى المصرف اختيار الطريقة والبرنامج المناسب.

و) جميع نشاطات المنظمة تحمل امكانية تحسين الجودة: وهذا يدل على أن تحقيق الامتياز في عوامة جودة الخدمات المصرفية يتطلب التعاون بين جميع الموظفين في المصرف من إداريين وفنيين وعمال وبين جميع أقسام العاملين فيها بحيث يكون كل قسم وكل موظف مسؤولا اتجاه جودة الخدمة المصرفية.

ز) الجودة عملية غير منتهية: أي أن جودة الخدمات يجب أن تخطط وتنظم وتراقب وتراجع باستمرار تلافيا للأخطاء التي يمكن حدوثها، ومنعا لتكرار حدوثها. (الصفحات 48-49-50)

وفي دراس اخرى قام بها كل من Tam, C. M&MosesYTHui :1996 اعتبرت أن العنصر المؤثر و الموجه لفلسفة الجودة الشاملة هي التركيز على الزبون و العميل و المشاركة الشاملة و القياس و الدعم المنتظم و التحسين المستمر ومن ثم الاعتراف و المكافآت.

المطلب الثاني: أدوات و أساليب إدارة الجودة الشاملة.

حتى تحقق إدارة الجودة الشاملة هدفها المنشود في تشجيع ودعم التحسين المستمر فلا بد كثيرا لها أن تستعين باستعمال مجموعة من الأدوات والأساليب المهمة لذلك وقد وجد أن من المؤسسات المنتجة للسلع والخدمات تستعمل الأساليب والأدوات التالية:

1) الأساليب و الأدوات الكمية:

— الرقابة الإحصائية على العمليات Statistical Process Control : هي مجموعة من الطرق الإحصائية و أدوات حل المشكلات تستخدم لمراقبة العمليات، بهدف تخفيض الاختلافات في مخرجاها.

— معاينة القبول Acceptance Sampling : مجموعة طرق إحصائية تستخدم أسلوب المعاينة لتحديد قبول أو رفض دفعات المواد الخام الواردة.

— الموثوقية Reliability : طريقة إحصائية لتحديد احتمال أن يؤدي المنتج الوظيفة المستهدفة بمستوى مرض لفترة زمنية محددة تحت شروط بيئية محددة.

— تصميم التجارب Experimental Design : نماذج إحصائية تستخدم بهدف لوصول تركيبة مثلى لمدخلات المنتج أو الخدمة التي تحقق الإنتاجية المثلى و أدنى تباين في الخصائص الأساسية.

— تحليل وتيرة الفشل و الأثر FMEA : أسلوب تحليلي يجمع بين التقنية و الخبرة لتحديد وتيرة فشل منتج أو العملية المتوقع و التخطيط لتجنب هذا الفشل.

— نشر وظيفة الجودة Quality Function Deployment : نظام يتم فيه تحديد الأولويات للمنتج و فرص التحسين المستمر التي تزيد من رضا العميل .لدى يتم باستخدام هذا النظام ربط احتياجات و متطلبات العميل (أو ما يعرف بصوت الزبون/العميل) بتصميم و تطوير المنتجات و الخدمات.

2) الأساليب و الأدوات غير الكمية: (هدى، 2010، الصفحات 67-68-69)

- سلسلتا المواصفات ISO 9000 و ISO14000 :أصدرت المنظمة الدولية للتقييس ISO —منظمة غير حكومية - منذ إنشائها العديد من المواصفات في مجال الهندسة الميكانيكية, المواد الكيميائية، المعادن، الصحة، الطب، و البيئة و نحو ذلك.و أصدرت المنظمة ضمن هذه المواصفات سلسلتي المواصفات ISO 9000 وISO 1400 ،السلسلة الأولى ذات علاقة بأنظمة إدارة الجودة و الثانية بأنظمة إدارة البيئة.
- المقارنة المرجعية Benchmarking : هي عملية مقارنة قياس أداء المنظمة بأداء أفضل منظمة منافسة و مماثلة من حيث النشاط . و تهدف هذه العملية إلى إنشاء معيار يتم مقارنة أداء المنظمة وفقا له و تحديد نموذج لتعلم كيفية التحسين.
- الصيانة الإنتاجية الشاملة Total Productive Maintenance : أسلوب يتم فيه الاستفادة من جميع العاملين في المنظمة للحصول على الاستخدام الأمثل للمعدات و الآلات . و تعتبر عملية الفحص اليومي للمعدات و الآلات و التزييت و نحو ذلك من الأنشطة التي تضطلع بها معظم المنظمات الصناعية التي تنتهج هذا الأسلوب.
- أدوات إدارية Management Tools : تشمل رسم التشابه { Affinity Diagram } ، رسم العلاقات المتبادلة { Interrelationship Diagram } ، رسم الشجرة { Tree Diagram } ، مصفوفات الأولويات { Prioritization Matrices } ، رسم المصفوفة { Matrix Diagram } ،خريطة قرارات العملية { Process Decision Chart } و رسم شبكة الأنشطة { Activitiy Network chart } .
- الهندسة العكسية Concurrent Engineering : أسلوب يتم فيه استخدام فريق متعدد التخصصات للقيام بوضع تصور للمنتج و تصميمه و التخطيط لإنتاجه في وقت واحد . و يضم الفريق عادة التخصصات التالية: هندسة التصميم، التسويق، المشتريات، الجودة، الهندسة الصناعية، التمويل و العميل و الموردين . و من مزايا هذا الأسلوب سرعة تطوير المنتج، و احتياجه إلى تعديلات هندسية طفيفة، والحصول على إنتاجية عالية وذات جودة عالية، فضلا عن قصر فترة دخول المنتج للسوق.

المطلب الثالث: مراحل تحول المصارف الى إدارة الجودة الشاملة. (الصرن، الصفحات 50-51)

يجب على المصارف ادراك اهمية عدة نقاط من اجل تحقيق نظام الجودة الشاملة و تحقيق الافضل والاحسن لخدماتها المقدمة للزبون ,وهنا تتمثل هذه النقاط.

- أ) بيان الهدف Statement of intent : إن البيان التنفيذي للهدف من تقديم الخدمات المصرفية هو تقييم الفوائد الممكن تحقيقها من جراء تطبيق المدخل الجديد للعمل المصرفي.
- ب) الوعي و الادراك Awareness: للبدء بعملية الحصول على الالتزام بالتغيير على مستوى المصرف ككل يجب إدراك طرائق وأدوات و مفاهيم جودة الخدمات سواء أكان من قبل المديرين أم رؤساء الاقسام والعاملين. ويمكن ان يتم هذا

الادراك من خلال برامج التدريب الداخلي و الخارجي و القراءة و الملخصات، وزيادة أعداد المصارف التي تطبق هذه الفلسفة الجديدة.

ج) **التشخيص Daignosis**: أي التعرف على إمكانيات الاستفادة الممكنة من تطبيق جودة الخدمات، وهذا يتم من خلال وضع استراتيجي شاملة تلتزم بها إدارة المصرف تتضمن إرضاء الزبائن و العملاء الخارجيين من خلال البحوث و المقابلات مع الهامين منهم و رفع الروح المعنوية لهم. او معرفة اتجاهات الافراد من خلال إجراء المقابلات، وتقييم دوران عمل أفراد المصرف وتفعيل دور الاتصالات الداخلية و الخارجية، ودراسة التكاليف الحالية لأداء الخدمات المصرفية، ودراسة السوق المصرفي وإمكانية المنافسة فيه، وكفاءة المعاملات المصرفية من خلال فحص عينة من الطلبات العقود بهدف الرقابة، و الحكم على تكاليف جودة الخدمات المصرفية.

د) **الاستراتيجية الأولية Initial strategy**: أي تحديد نقاط القوى ونقاط الضعف في المصرف، وفرص التحسين الممكنة في الخدمات المصرفية، وقواعد اداء الخدمات المصرفية، و اساس تخطيط الخدمات المصرفية. ويمكن من خلال هذه الخطوة تحديد ملامح الاستراتيجية المخطط لكل قسم او فرع مصرفي بالعلاقة من بيان الهدف الاساسي للمصرف و الرسالة التي تسعى لتحقيقها.

هـ) **اجماع الادارة Management Consensus**: يشكل اجماع الادارة مرحلة اساسية في التحول نحو عوامة جودة الخدمات المصرفية بهدف تقييم وقبول احتياجات التغيير واقتراح ما هو مناسب. ويمكن أن يتم ذلك من خلال اجتماعات إدارة المصرف وعقد المؤتمرات المرتبطة بالأعمال المصرفية وتطوراتها.

و) **الانطلاقة Launch**: وتتم من خلال التدريب و الاتصالات التي تتعلق بالتزام موظفي المصرف بالتغيير عبر التنظيم المصرفي. ويتحقق لدينا في النهاية وعي اجمالي لدى كل فرد بالقواعد التي بنيت عليها الطريقة الجديدة لدراسة جودة الخدمة المصرفية، وعن الغايات و الاهداف الاستراتيجية، والاطار الإداري المصرفي .

الجدول رقم(3): الخطوات الاساسية لتحويل ادارة المصرف الى الجودة الشاملة.

النشاطات الرئيسية	مراحل التطور	
● اتصال الهدف بالتغيير	بيان الهدف	1
● تعليم الادارة في الجودة الشاملة	الوعي و الادراك	2
● تحديد وتفصيل المسائل الرئيسية المتعلقة بجودة الخدمات	التشخيص	3
● اختيار المفاهيم الرئيسية وتخطيط العناصر الهامة في البيئة الادارية.	الاستراتيجية الاولى	4
● اعلام جميع المديرين والموافقة على جميع الاستراتيجيات . ● ضمان استقرار الاعمال	اجماع الادارة	5
● مشاركة وتدريب جميع الموظفين. ● البدء بإدارة العمل ضمن الهيكل.	الانطلاق	6

المصدر: بتصرف الطالب ,رعد حسن الصرن, المرجع السابق نفسه,ص52.

المبحث الثالث: الخدمة المصرفية.

تلعب الخدمات دورا مركزيا في حياة الشركات بشكل خاص واقتصاديات الدول بشكل عام، هذا سبب وقع على عاتق ادارة الخدمات على تحديد مسؤوليات فريدة وجسيم تختلف عن تلك الملقاة على عاتق الادارة الصناعية، كونها تشكل عماد ومحور النشاط الاقتصادي في أي مجتمع. و عليه تعددت الدراسات حول جودة الخدمة خاصة دراسة جودة الخدمات المصرفية. وستتطرق من خلال هذا المبحث: مفهوم الخدمة، مفهوم الخدمة المصرفية، خصائص الخدمة المصرفية.

المطلب الاول: مفهوم الخدمة .

يعرف مفهوم الخدمة بطرق متعددة . حيث تؤكد معظم التعاريف لعدم ملموسية الخدمة التي تقارن غالبا مع ملموسية السلعة. ومن خلال هذا المفهوم نجد انه لا يستحوذ على طبيعة الاساسية للخدمات. والتعريف الافضل لها هو انها تمثل بعض الاشياء التي تنتج وتستهلك معا . فالخدمة لا ترى بالعين المجردة، ولكن يمكن ملاحظة نتائجها بعد وضوح الحقائق. وبالتالي فان اثر الخدمة يكون ظاهرة و وواضحة بمرور الوقت.

هناك عدة تعريفات وصفت بها الخدمة نذكر منها ما يلي:

عرفتها الجمعية الامريكية للتسويق {AMA} على انها : " السلعة الغير الملموسة ، او على الاقل يجب ان تكون كذلك ، فإذا كانت غير ملموسة كليا يمكن تبادلها بشكل مباشر من المنتج Producer الى المستهلك User فهي لا يمكن ان تنقل او تخزن ، كما انها قد تكون قابلة للفساد فورا. والسلع الخدمية صعبة التحديد فهي تأتي الى الوجود في الوقت نفسه الذي تشتري وتستهلك فيه. كما انها تتركب من عناصر غير ملموسة وغير قابلة للفصل او العزل وهي تتطلب غالبا مشاركة الزبون من خلال استخدام بعض الاساليب الهام ، كما انها لا يمكن ان تباع من خلال نقل الملكية وليس لها عنوان محدد". (الضربن، صفحة 61) يعبر هذا التعريف على ان الخدمة أنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معين.

تعرف الخدمات على أنها: " أنشطة وفعاليات غير ملموسة هدفها إشباع حاجات ورغبات المستهلك الأخير أو النهائي مقابل دفع مبلغ مخصص من المال وعلى أن لا تقتزن هذه الخدمات ببيع سلع أخرى (الشريف، 2007، صفحة 185). وبحسب هذا التعريف فإن مفهوم الخدمات لا يشمل الخدمات التي يقدمها المنتجون والوسطاء مع السلع التي تباع للمستهلك النهائي مثل الائتمان والتركيب، وتوصيل السلع إلى المنازل ولا يشمل الخدمات غير مدفوعة الثمن مثل الخدمات التي تقدم مجاناً من قبل الدولة إلى المواطنين في مجالات الصحة والتعليم.

عرفتها منظم الآيزو {ISO} على انها : "تعبّر على النتائج المتولدة من خلال النشاطات المتعلقة بالتفاعل بين المورد و الزبون او عن طريق النشاطات الداخلية للمورد بهدف التقاء احتياجات الزبون".

ويتعلق بهذا التعريف الملاحظات التالية:

- ✓ يمكن ان يتمثل الممول او الزبون في التفاعل بين الافراد او التجهيزات.
- ✓ تعد نشاطات الزبون اثناء عملية التفاعل مع الممول اساسية لتسليم الخدمة.
- ✓ يشكل تسليم او استعمال السلعة الملموسة جزءا من عملية تسليم الخدمة.
- ✓ قد ترتبط الخدمة بالتصنيع وتزويد السلعة الملموسة.

ان مفهوم الخدمة يحمل المعنى ذاته الذي تحمله رسالة ورؤيا المنظمة. فرؤيا المنظمة Vision تتركز على المستقبل و الرسالة يمكن ان تتضمن الرؤيا بحيث تركز على فلسفة المتبعة في المنظمة، وتدرك القيم و الاتجاهات نحو المنظمة وزبائنها. من هنا لا بد من تعريف الخدمة على انها ما تقوم به المنظمة، او ما يمكن ان يتوقع زبائنها منها. (الصرن، الصفحات 61-64)

المطلب الثاني: مفهوم ودورة حياة الخدمة المصرفية.

1) مفهوم الخدمة المصرفية.

تمارس صناعة الخدمات المصرفية Bank Services Industry او صناعة الخدمات المالية {FSI} من قبل المصارف ومؤسسات الادخارات والتوفير الاقراض و الادخار {S&Ls} واتحادات الائتمان المعروفة باسم مؤسسات الابداع. هذا ادى الى تعدد الشركات المصرفية واختلاف في انواعها واشكالها وتنوع اكثر في تقديم الخدمات. ومن هنا سوف نتطرق الى معرف مفهوم الخدمة المصرفية المقدمة من قبل الشركات المصرفية.

— **الخدمة المصرفية** " تعتبر الخدمة المصرفية الأداة التي يعتمد عليها البنك لإشباع رغبات عملائه وفي تحقيق أهدافه تبعا لذلك، فالخدمة هي سبب وجود المصرف، وفي هذا الصدد يجب النظر إلى الخدمة من مفهوم أو زاوية المنافع أو الاشباع التي يتوقع أن يحصل عليها العميل من وراء شرائه لخدمات المصرفية معينة، وبعبارة أخرى يجب على إدارة التسويق في البنك أن تنظر إلى الخدمة المصرفية من زاوية العميل، وما يمكن أن تقدمه من منافع أو اشباع أي أن المصرف يقوم في الواقع ببيع المنافع وحلول المشاكل للعملاء، ويقصد بالمشاكل هناك حاجات العملاء المطلوب إشباعها".

— **تعرف الخدمة المصرفية:** " بانها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي تدرك من قبل الافراد او المؤسسات من خلال دلائلها وقيمها المنفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية والانتمائية الحالية والمستقبلية والتي تشكل في الوقت نفسه مصدرا لربحية المصرف". (معلا، 2015، صفحة 74)

— **وتعرف ايضا:** "انها ارضاء لمتطلبات العملاء، ودراسة قدرة المصرف على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على اتقانها، فإذا تبنى المصرف عملية تقديم الخدمات ذات جودة عالية، يجب ان يسعى من خلالها التفوق على متطلبات العملاء". (الزهراء، 2015، صفحة 5)

- هي مجموعة من الأنشطة والعميات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة، والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها العملاء من خلال ملاحظها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح المصرف (احمد، 2019، صفحة 5)
- تعرف على أنها "تلك الخدمات المؤدة من طرف المؤسسات المالية التي تتضمن الخدمات المقدمة للزبائن . " كما فُسرَت بأنها " مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكائن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظها وقيمتها النفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته مصدرا لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين". (الهام، صفحة 29)
- كما يحمل تعبير الخدمة المصرفية مفهومين:

✓ الاول تسويقيMarketing: كونها مصدر لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن.

✓ والثاني منفعيBeneficial: يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة المصرفية.

يشترك هذان المفهومان لإظهار بعد هام في الخدمة المصرفية ألا وهو جودة الخدمة المقدمة. وتظهر أهمية هذا البعد باعتبار ان الزبون هو النقطة المركزية في الجهود المصرفية، وان الخدمة المصرفية تقدم بهدف اشباع احتياجاته و رغباته. (الصرن، صفحة 272)

من خلال التعاريف السابقة يلاحظ بأن الخدمات المصرفية مجموعة من الأنشطة والمنافع غير الملموسة ولا يمكن نقل ملكيتها وتقدم في الغالب من خلال جهد موظفي ومدراء البنوك وأيضا من خلال بعض الأجهزة العديدة مثل الصراف الآلي والكمبيوتر، كما أن الخدمة المصرفية لا يمكن فصل إنتاجها عن استهلاكها من قبل زبائن البنوك وتختلف الخدمات باختلاف مقدم الخدمة وأحيانا تختلف عند نفس المقدم باختلاف وقت تقديمها.

2) دورة حياة الخدمة المصرفية: (معراج، 2005، صفحة 50)

تمر دورة حياة الخدمة المصرفية بنفس المراحل التي يمر بها أي منتج، ويعبر مفهوم دورة الحياة عن التطور في حجم التعامل بالخدمة عبر الزمن والذي يعد أداة مساعدة في التعرف على الاستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة ودراسة الفرص المتاحة، وتمر دورة حياة الخدمة المصرفية بأربعة مراحل أساسية.

أ) **مرحلة تقديم الخدمة للسوق:** حيث يتم تقديم الخدمة للسوق المصرفي لأول مرة ليتعرف عليها العملاء وعلى مزاياها، وغالبا ما يكون إدخالها بشكل محدود حيث يركز المصرف على تحديد أنسب وقت لتقديم الخدمة المصرفية وتهيئة الظروف لذلك وخلق الإدراك بوجود الخدمة والمنافع التي تقدمها للعملاء. تتميز هذه المرحلة ببطء في حركة المبيعات ووجود مؤشر لأرباح سلبية - خسائر - ناتجة عن التكاليف التي تتطلبها عملية تقديم المنتج بحوث السوق، تكاليف البحث والتطوير الخاصة بالمنتج الجديد، تكاليف إنشاء نظام توزيع الخدمة إضافة إلى التركيز على العنصر

الترويجي لتشجيع إقبال العملاء على الخدمة. في هذه المرحلة يكون نمو الطلب على الخدمات المصرفية بطيئا لأن الأفراد لا يملكون المعلومات الكافية عن هذه الخدمة.

ب) **مرحلة النمو:** متى نجحت الخدمة في إرضاء رغبات العملاء، ازداد حجم المبيعات نظرا لإقبال العملاء الحاليين على اقتنائها، إضافة إلى كسب عملاء جدد، فترتفع ربحية المصرف، ما يشجع المنافسين الآخرين لتقديم خدمة ماثلة، لذا يجب على البنك إجراءات تحسينات على الخدمة المصرفي.

— إدخال التطوير و التحسين في مواصفات و جودة الخدمة.

— الوصول الى اسواق متقدمة بعد الاسواق الحالية.

— البحث عن أجزاء جديدة من السوق المصرفي لعرض الخدمة ونشرها على مستوى قطاعات عريضة في السوق.

— لعمل على تخفيض أسعار الخدمة كلما أمكن ذلك بغرض كسب أجزاء متتابعة من سوق العملاء ويجب على البنك توفير نظام معلومات متكامل لتتبع التغيرات التي تحدث في التعامل بالخدمة الجديدة، و كذلك التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلا.

— الاهتمام بشبكة التوزيع وتطويرها.

ج) **مرحلة النضج:** وتطول هذه المرحلة مقارنة بسابقاتها، حيث يقسم الباحثون هذه المرحلة إلى ثلاث مراحل فرعية، أولها مرحلة النضوج الصاعد حيث تعرف المبيعات استمرارا في الزيادة، نظرا لدخول بعض قطاعات جديدة من مستهلكي الخدمة إلى اعداد العملاء، ثم حالة النضوج المستقر وتتصف المبيعات فيها بالثبات على مستوى معين نتيجة لتوقف دخول عملاء جدد واقتصار الطلب على العملاء الحاليين، وثالثا مرحلة النضوج المنحدر فتميل المبيعات إلى التدهور نتيجة لتحول العملاء لشراء خدمات أخرى أو بديلة.

تقع معظم الخدمات المصرفية التقليدية في مرحلة النضوج ففي هذه المرحلة تميل اسعار المنتج الى الهبوط لان الكثير من المنافسين يحاولون الى زيادة مبيعاتهم مع المنتجات المعروضة في السوق، وتمثل حسابات الشبكات نوعا من هذه المنتجات، ففي منتصف سبعينيات القرن الماضي، تحول العديد من المصارف الى تقديم خدمات مجانية بالكامل مقابل حسابات الشبكات ، بهدف زيادة مبيعات هذا المنتج المصرفي، الى ان هذه الاستراتيجية اتت بنتيجة عكس المتوقع بحيث انه دخلت اعداد كبيرة من المصارف الى السوق لتقديم نفس المنتج وبالجمان مما ادى الى تقلص عوائد هذه المصارف وارباحتها، ومنذ ذلك الوقت اصبحت المصارف اكثر عقلانية، حيث اضطررت الى حالة تقلص العوائد الى وضع رسوم على خدمة الشبكات، الامر الذي نتج عنه تحقيق بعض الارباح بعد عام كامل من الخسائر. (عماري، صفحة

36)

د) **مرحلة الانحدار:** في هذه المرحلة يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة اسباب فقد تكون الخدمة قد اصبحت لا تلي حاجات ورغبات الافراد، او ظهور خدمات مصرفية ذات منافع اكثر واكثر انسجاما مع حاجات ورغبات الافراد.

وتتسم بانخفاض المبيعات بشكل ملحوظ وهبوط العائد نتيجة عدة أسباب من بينها:

— دخول منتجات جديدة تحل محل المنتج الحالي.

الفصل الاول: الاطار الفكري و النظري حول جودة الخدمة المصرفية

— تغيرات بيئية مختلفة تؤثر على المنتج.

— تغيرات تكنولوجية تجعل المنتج المصرفي قديما نسبة لباقي المنتجات.

والجدول التالي يلخص دورة حياة الخدمة المصرفية ومراحلها من حيث المبيعات، التكاليف، الأرباح، العملاء، المنافسون والأهداف التسويقية وكذا الاستراتيجيات المتاحة لتوظيف عناصر المزيج في كل مرحلة.

جدول رقم (4) : الاستراتيجيات التسويقية في دورة حياة المنتج.

مراحل دورة حياة				البيان
الانحدار	النضج	النمو	التقدم	
تنخفض المبيعات	ترتفع بمعدل بطيء وتصل للقيمة	ترتفع بمعدل كبير	منخفضة	1. خصائص المبيعات
منخفضة للعميل	منخفضة للعميل	متوسطة للعميل الواحد	مرتفعة للعميل الواحد	التكاليف
ارباح منخفضة	ارباح مرتفعة	ترتفع	سالية	الارباح
المتأخرون	الاجلبية	اوائل المتبنيين	الابتكاريون	العملاء
عددهم يقل	مستقر	يتزايد العدد	عددهم اقل	المنافسون
تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة المصرفية	زيادة الارباح و المحافظة على المركز التنافسي	زيادة المركز التنافسي	خلق الادراك بالخدمة المصرفية وتجربتها	2. الاهداف التسويقية
حذف أنواع الخدمات المصرفية الضعيفة	أسماء تجارية واشكال متعددة من الخدمة	تقديم اشكال من الخدمة	تقديم خدمة رئيسية	3. استراتيجيات الخدمة المصرفية
خفض الاسعار	السعر لمواجهة المنافسة	التمكن من السوق	التكلفة + الربح	السعر
توزيع انتقائي	توزيع شامل بدرجة أكبر	توزيع شامل	توزيع انتقائي في المركز الرئيسي او بعض الفروع	التوزيع
تقليل المعدل	التركيز على الفروق بين الخدمات المختلفة التي	الادراك والاهتمام في السوق كلها	يهدف الى خلق الادراك بالخدمة من الابتكاريين	الاعلان

	تقدمها المصارف		واوائل المتبنيين	
تقل الى الحد الادنى	تزيد لتشجيع التحول من مصرف لآخر	تقل	تستخدم بكثرة لتشجيع تجربة الخدمة	تنشيط المبيعات

المصدر: عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة، 1999ص178.

المطلب الثالث: خصائص الخدمة المصرفية.

تمثل خصائص الخدمة المصرفية اللمسات الاساسية التي تميزها والخصائص الثانوية المكملة لها، وتتعلق الخدمة المصرفية بجاهزية هذه الخدمة وموثوقيتها و الاداء الذي يمكن ان تقدمه. يمكن ايجاز خصائص الخدمة المصرفية فيما يلي:

1) أنها منتجات غير ملموسة: فهي منتجات لا تشغل حيزا مكانيا كالسلع، وعليه تحتاج المصارف إلى جهود معتبرة لإيصال رسالتها إلى جمهور العملاء القائمين والمحتملين وذلك لشرح وتوضيح المزايا أو المنافع التي تقدمها الخدمة للعميل. إن عدم ملموسية الخدمة يجعل المصارف غير معنية بنشاطات كالتخزين والنقل وغيرها فتلجأ إلى سياسات التوزيع المباشر بشكل كبير عن طريق فروعها التي تتصل مباشرة بالعميل.

2) التلازمية (التكاملية): تتصف الخدمة المصرفية بعدم قابليتها للتجزئة فهي كل متكاملة بما أن النشاط التسويقي يهتم بخلق المنافع الزمنية والمكانية فإن البنك يعمل على توفير خدماته في المكان والوقت المناسب بالاهتمام بسياسات البيع الشخصي المناسب كونها قناة التوزيع الأكثر ملاءمة لتسويق الخدمة المصرفية.

3) نظام تسويقي ذو توجه شخصي بدرجة عالية: عند اختيار قنوات توزيع الخدمات المصرفية تعتمد المصارف بشكل كبير على البيع الشخصي الذي يقوم على جهود العاملين في البنك وعبر نشر فروع المصرف في الأماكن الأكثر ملاءمة للعملاء، حيث أن تقدم هذه الخدمات يقوم على العلاقات الشخصية بين الموظف والعميل من خلال البحث عن توطيد العلاقة بين الطرفين، فقناعة العميل واستعداده للتعامل مع المصرف واستمرار تعامله معه يرتبط بدرجة كبيرة بالانطباع الشخصي المتكون لديه نتيجة التعامل مع موظفي البنك بشكل مباشر.

4) الافتقار إلى هوية خاصة: بما أن الخدمات التي تقدمها المصارف متشابهة إلى حد ما فإنه يقع على عاتق المصرف إرساء هوية متميزة لخدماته وترسيخها في ذهن العميل بالتركيز على الحزمة (package)، أي تقديم مزيج من المنتجات المصرفية المتكاملة كموقع الفرع، موظفي المصرف، الإعلان، الخدمات الجديدة... الخ.

5) اتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية: غالبا ما يركز العميل معاملاته مع بنك واحد يقدم له كل الخدمات التي يرغب فيها، فإذا لم يجد العميل بالبنك كل ما يحتاج إليه من خدمات يلجأ إلى بنك آخر، من هنا يجب على البنك تقديم مجموعة واسعة من الأخرى من جانب العميل مع العمل الدائم على التطوير والابتكار لتقديم الجديد من أجل الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب آخرين.

6) الانتشار الجغرافي: إن نجاح البنك في تحقيق أهدافه مرتبط بقدرته على الوصول إلى عملائه الحاليين والمحتملين في الأماكن التي يتواجدون بها أو حيث يحتاجون إلى الخدمات المصرفية، وهذا لن يكون إلا بامتلاك المصرف شبكة متكاملة من الفروع تنتشر بشكل يتلاءم ورغبات العملاء وحاجاتهم، ويحقق لهم المنفعة المكانية في أقرب مكان مناسب لهم وفي الزمن المناسب أيضا.

7) التوازن بين النمو والمخاطر: بما أن البنوك تقوم بالمشاركة في أموال الغير فإنها يجب أن تكون آمنة على هذه الأموال وأن تكون سياساتها التوسعية حذرة، فهي عندما تقدم قروضا تتولد لديها مخاطر، والضرورة تقتضي تواجد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي ودرجة المخاطر التي يتحملها البنك بإتباع مناهج نمو متوازن قائم على تنوع المجالات التي ينشط بها البنك وتوزيعها على أكبر مساحة جغرافية ممكنة إضافة إلى اختلاف التدفقات النقدية الداخلية والخارجة لضمان وجود سيولة كافية.

إن العوامل السابقة الذكر وتداخلها فيما بينها زاد أهمية التسويق المصرفي ليس فقط بسبب خصائص الخدمة المصرفية وإنما نتيجة العوامل الآتية:

- ✓ زيادة حدة المنافسة بين المصارف لجذب مزيد من العملاء والمتعاملين وبالتالي زيادة الحصة السوقية.
- ✓ زيادة تنوع وتعقد حاجات ورغبات العملاء ودوافعهم واتجاهاتهم.
- ✓ سرعة التطور التكنولوجي وأثره على تقديم الخدمات المصرفية وتسابق المصارف لاكتساب هذه التقنيات بهدف جذب مجاميع جديدة من العملاء.
- ✓ زيادة تكلفة مقابلة إشباع حاجات ورغبات العميل المصرفية، وتحقيق ربحية مناسبة من هذا النشاط. (الحداد، 1999، الصفحات 164-165)

المبحث الرابع: جودة الخدمة المصرفية.

تؤكد التوجهات المعاصر على ضرورة الاهتمام بجودة الخدمة على انها احدى الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية و الشريان الحيوي الذي يمد الشركات بالمزيد من الزبائن و الربحية العالية ، ومن ثم زيادة قدرتها على البقاء و الاستمرارية و النمو. ان تحقيق ميزة تنافسية للمصارف اكبر لا تكمن في تقديم خدمات عديدة بل في تحقيق مستويات عالية من الجودة في تلك الخدمات المقدمة من طرف المصارف. في هذا المبحث سوف نتعرف اولا على ماهية جودة الخدمات، ثم مفهوم جودة الخدمة المصرفية، ابعاد واهمية جودة الخدمة المصرفية.

المطلب الاول: ماهية الجودة الخدمات.

ظهر العديد من التعاريف لجودة الخدمة، وكل تعريف ينظر اليها من منظور معين، وسوف نعرض منها البعض.

— ينظر اليها Kotler (1997) : "ان جودة الخدمات تعبر عن الخصائص و الصور الكلية للمنتج التي تؤدي الى اشباع حاجات ضمنية للزبائن".

— ويعطي Evans (1993) : "انها قدرة المنتج في تقديم السلعة او الخدمة بصيغة تفادي الخسائر التي تسببها تلك او الخدمة للمجتمع بعد ارساله الى الزبائن". (بطرس، 2006، صفحة 5)

— تعريف جودة الخدمة على أنها: " درجة الرضا التي تحققها الخدمة للزبائن من خلال تلبية حاجاتهم و رغباتهم و توقعاتهم، أو أنها درجة التوافق بين التوقعات و ادراك الزبائن للخدمة ". (النجار، 2009، صفحة 21)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن الزبون في الأخير هو الذي يحدد جودة الخدمة، وأن القرار بجودة الخدمة لا يكون من وجهة نظر البنك بل من وجهة نظر الزبون، وبالتالي على البنك أن يأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبائن قبل تقديم الخدمات لهم، باعتبار أن جودة الخدمة تقوم على أساس توقعات الزبائن للخدمة التي سوف يحصلون عليها ومقارنتها بما تحصل عليه فعلا، ونستنتج أيضا أن الزبون بعد قيامه بالمقارنة يعبر عن رأيه إما بكونه راض أو غير راض عن جودة هذه الخدمة وهذا يدل على أهمية جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون. (حمزة، 2019، صفحة 38)

المطلب الثاني: تعريف جودة الخدمة المصرفية.

يعد تعريف جودة الخدمة المصرفية من التعاريف الحديثة والتي تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار ، ويمكن لأي مصرف أن يتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء وتحسين الخدمة سعياً نحو تحسين سمعة المصرف -داخلياً وخارجياً - في ظل واقع متغير شديد المنافسة وقد تعددت تعريفات جودة الخدمات المصرفية نقدم منها بعض التعاريف.

— تعرف بأنها: "جودة الخدمة المصرفية هي نتيجة التقييم الموضوعي للمقارنة بين توقعات العميل وإدراكاته للخدمة المصرفية المقدمة، فكلما كانت الإدراكات أقرب إلى التوقعات أو تتجاوزها دل ذلك على ارتفاع مستوى جودة الخدمة المصرفية

"فالجودة هي عملية مقارنة بين توقعات وإدراكات الزبون للخدمة المصرفية المقدمة، فإذا اقتربت الخدمة المدركة من الخدمة المتوقعة أو تجاوزتها يكون البنك قد حقق الجودة المطلوبة". (بوكثير، 2019، صفحة 3)

تعرف جودة الخدمة بأنها: " التمييز في تقديم الخدمات المطلوبة بفاعلية بحيث تكون خالية من الاخطاء و العيوب و الشوائب، وتقديم باقل كلفة ممكنة وترقى مستوى توقعات الزبائن وتحقيق رضاهم التام حاضرا ومستقبلا ، وذلك من خلال التحسين و التطوير المستمر و الالتزام بمتطلبات ومعايير الاداء، و اداء العمل بشكل صحيح من المرة الاولى".

كما عرفها أيمن الخالدي "بأنها معيار لدرجة تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء للخدمة او بعبارة اخرى الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وادراكهم الفعلي لها". (خنفر، 2015، صفحة 152)

هي : " مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة، المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها المنفعية، التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية والانتمائية الحالية والمستقبلية، والتي تشكل مصدر ربحية البنك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين ". (حمزة، صفحة 39)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان جودة الخدمة هي : عبارة عن الخدمة المصممة والمنتجة وفقاً لرغبات واحتياجات عملاء المصرف.

المطلب الثالث: اهمية ومستويات جودة الخدمة المصرفية.

1) اهمية جودة الخدمة المصرفية. (فريدة، 2008، صفحة 46)

تبرز أهمية الجودة في الخدمات المصرفية من خلال المزايا التي يحققها البنك في بلوغ أهدافه والنجاح في صناعة الأعمال المصرفية وتقديمها للعملاء في مستويات ملائمة تحقق لهم المنافع والأشباع الممكن، وعموما تتخلص المزايا المترتبة من تركيز المصارف جهودها في تحسين جودة خدماتها المصرفية في النقاط التالية:

- ✓ ادراك توقعات واحتياجات الزبائن من الخدمات المصرفية، وبالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم بما يؤدي إلى تسليم الخدمة بالشكل المطلوب، وهو ما يحقق رضا العميل عنها ويساعد المصارف في قياس هذا الرضا.
- ✓ تقديم خدمة متميزة تزيد من قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
- ✓ زيادة قدرة المصرف على بيع خدمات مصرفية إضافية وجديدة.
- ✓ تحمل المصرف تكاليف منخفضة لقلّة الأخطاء في العمليات المصرفية وإنجاز الخدمة بشكل صحيح. من أول مرة.
- ✓ زيادة فاعلية وكفاءة العاملين في المصرف.
- ✓ جذب عملاء جدد للمصرف.

تكمن أهمية المصرف في إيجاد بيئة ملائمة للعمل المصرفي، تقوم على الرضا والروح المعنوية والالتزام بين الموظفين في تحسين مستوى أداء الخدمات المصرفية وتخفيض تكاليف الأخطاء، بما يؤدي إلى تعظيم ربحية المصرف، وضا تعزيز سمعة البنك وصورته أمام

العملاء وزيادة قدرته على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، وبالتالي تحقيق رضا العملاء، مما يكسب البنك ميزة التميز تمكنه من مواجهة منافسة المصارف الأخرى.

2) مستويات جودة الخدمة المصرفية. (حمزة، صفحة 44)

لجودة الخدمة المصرفية مستويات مختلفة نذكرها كما يلي:

أ) **الجودة المتوقعة:** والتي تمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية والتي يتوقعون ان يحصلوا عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.

ب) **الجودة الفعلية:** هي مستوى الأداء الفعلي أي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء الحصول على الخدمة.

ج) **الجودة المدركة:** وهي ما تدركه ادارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد انها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال.

د) **الجودة المروجة:** وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهدت المنظمة تقديمه، والتي يتم نقلها للزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

هـ) **الجودة الفنية:** وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من موظفي المصرف التي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المقدمة.

و) **الجودة المرجوة:** وتعني الجودة التي ترغب المنظمة الخدمية تقديمها للزبون.

المبحث الخامس: تقييم جودة الخدمة المصرفية.

ان تبني الجودة في الخدمات المصرفية ليس بالأمر اليسير, فيجب على المصارف ان تسعى لوضع برامج متميزة لجودة خدماتها المصرفية تجذب من خلالها انتباه الزبون, وذلك بإقامة علاقات طويلة المدى مع الزبون واتباع عدة معايير تساعد في الحفاظ على هذه العلاقة. في هذا المبحث سوف نتحدث على ابعاد جودة الخدمة المصرفية و معايير تقويم ابعاد جودة الخدمة المصرفية و العلاقات التفاعلية بين المصرف و المستفيد.

المطلب الاول : ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

هناك عدد من الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمات المصرفية. في أغلب الدراسات يتم الاعتماد على أبعاد جودة الخدمة البنكية التي تبناها Parasuraman et al 1988. وقد تحدثنا عنها الجدول رقم(1) ابعاد الجودة في حساب الشبكات المصرفية في المبحث(2). لاحظنا من الجدول السابق أنه تم تطوير نموذج يحتوي على 5 أبعاد تتمثل في: الاعتمادية، الأمان، الموسمية والاستجابة أصبحت عماد الأبحاث التي جاءت بعد هذا.

1. الاعتمادية **Reliability** : ونعني بها، قدرة مقدم الخدمة على اداء الخدمة المطلوبة منه، بدرجة عالية من الدقة والالتقان .
2. الاستجابة **Resposiveness** : وتشير الى رغبة واستعداد مقدمي الخدمات لخدمة ومساعدة الزبائن، مهما كانت الظروف .
3. الكفاءة **competence** : ونعني امتلاك مقدمي الخدمات للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة .
4. سهولة الحصول على خدمة **Access**: والمقصود بها، سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف الزبون كتقصير فترة انتظار الحصول على الخدمة ، وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول عليها.
5. اللباقة **Courtesy** : ونعني بها ، تمتع مقدمي الخدمات بروح الصداقة والاحترام واللفظ في التعامل كالاستقبال الطيب مع التحية والابتسامة مع الزبائن.
6. الاتصال **Communication**: يقتضي هذا المؤشر، تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها.
7. المصدقية **Credibility** : وتشير الى مراعاة مقدمي الخدمات للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين.
8. الأمان **Security** : ونعني به غياب المخاطرة والشك في التعامل مع المؤسسة ويستخدم هذا المؤشر، للتعبير عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة وفي من يقدمها.

9. معرفة وتفهم العميل **knowing the customer** : والمقصود بها بذل الجهود من طرف مقدمي الخدمات لفهم حاجات الزبائن ومعرفة احتياجاتهم الخاصة، وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم. ويشير هذا المؤشر الى مدى مقدم الخدمة على تحديد وتفهم احتياجات الزبائن.

10. الجوانب المادية الملموسة **Physical Assets** وتشمل التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسات دور الى المظهر الخارجي، والموقع، والتصميم الداخلي للمنظمة، الاجهزة المستخدمة في اداء الخدمة. (رقاد، 2008، الصفحات 27-29)

المطلب الثاني: معايير تقويم ابعاد جودة الخدمة المصرفية.

في دراسة ارتقا شركة Forum الامريكية عام 1986 تبين من خلالها ان هناك خمس معايير لتقويم ابعاد جودة الخدمة المصرفية هي:

أ) **الجدارة بالثقة**: أي العهد الذي يأخذه المصرف على نفسه بتقديم خدمة مصرفية ذات جودة متميزة تعكس الثقة بالمصرف وتحقق ولاء الزبون له.

ب) **التأكد من جودة الخدمة**: أي المعارف و المهارات و القدرات التي يتمتع بها موظفو المصرف بحيث تعكس ثقة الزبون به.

ج) **الاهتمام**: توقع الاهتمام العالي المستوى من قبل المصرف بالزبون الذي يتعامل معه بحيث يستمتع بالرعاية التي يديها المصرف اتجاهه.

د) **سرعة تقديم الخدمة**: أي السرعة في تلبية احتياجات و رغبات الزبائن.

هـ) **الواقعية**: أي تقويم الزبون لفعاليات وإدارات المصرف التي يتلقى الخدمة منها. فمهما كانت الخدمات التي يقدمها المصرف صغيرة او كبيرة فإن الزبون يلتبس واقعيته.

علاوة على ذلك يجب ان تسعى المصارف لوضع برامج متميزة لجودة خدماتها المصرفية تجذب من خلالها انتباه الزبون وتشجعه على :

- ✓ **اولا**: المشاركة المباشرة , فبالرغم من ان على المصرف ان يعرف زبائنه بشكل كاف لما يتوقعونه.
- ✓ **ثانيا**: معرفة تأثير جميع الاعمال المصرفية لموظفي المصرف في الاقسام المختلفة على الزبائن. هذه المعرفة ذات اثر بالغ الاهمية على نجاح برنامج جودة الخدمة المصرفية في اجل طويل.
- ✓ **ثالثا**: وضع الارشادات المناسبة لبرنامج جودة الخدمة المصرفية بهدف مساعدة المديرين و الموظفين على اتخاذ القرارات ووضع الاولويات, وتحديد اوقات البدء و الانتهاء من البرامج.

✓ رابعاً: تحفيز الافراد لاستعمال المعلومات المصرفية. هنا اذا اعتبر المصرف ان رضا الزبون هو الاولوية الاولى فيجب ان يعكس ذلك في نظم للجوائز.

✓ خامساً واخيراً: من الضروري تحقيق التكامل في جميع جوانب برامج جودة الخدمة المصرفية مع نظم معلومات جودة الخدمة المصرفية، لاسيما بيانات المطابقة التي تشكل صورة أكثر واقعية للأنشطة المصرفية. (الصرن، الصفحات 207-208)

المطلب الثالث: العلاقات التفاعلية بين المصرف و المستفيد.

إن دراسة جودة الخدمة تتطلب التركيز على تلك العلاقة التفاعلية التي تحدث بين المصرف و المستفيد من أجل تصميم الخدمة و رسم نماذجها، و عليه تعرف SHOSTACK "العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستفيد بالقول" هي عبارة عن الفترة الزمنية التي يتم خلالها تفاعل المستفيد بشكل مباشر مع الخدمة". انطلاقاً من هذا التعريف فإن هذه العلاقة التفاعلية بين المصرف مثلاً و المستفيد لا تشير إلى العلاقة الشخصية فقط، و إنما تشمل أيضاً تفاعل المستفيد مع العناصر المادية الملموسة و التسهيلات المرافقة لتقديم الخدمة المصرفية.

و تصنف " SHOSTACK " ثلاثة أنواع من العلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستفيد، و هي:

— العلاقات التفاعلية القصية أو البعيدة: و هي علاقات تتحقق عندما يتفاعل المستفيد مع الخدمة عن طريق البريد أو من خلال الآلة.

— العلاقات التفاعلية المباشرة و الشخصية: حيث يكون المستفيد حاضراً بشكل مادي في مصنع الخدمة، و يكون وجهها لوجه مع عناصر نظام الخدمة (كأن يكون في اتصال مباشر و شخصي مع القائمين على تقديم الخدمة).

— العلاقات التفاعلية الشخصية غير المباشرة: و تحصل عندما يتفاعل المستفيد مع الخدمة عن طريق الهاتف.

و لفهم العلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستفيد يتم تصنيفها إلى قسمين رئيسيين:

1) العلاقات التفاعلية كتفاعلات إنسانية:

— العلاقات التفاعلية علاقات هادفة: حيث أن كلا الطرفين مؤسسة الخدمة و المستفيد يبحث عن تحقيق هدف معين.

— إن موردي الخدمة ليسوا في الغالب محبين للغير: فهم يقومون بوظائفهم لقاء أجر معين و بالتالي ليس من الضروري جهم للمستفيد.

— العلاقات التفاعلية لا تتطلب بالضرورة معرفة مسبقة ما بين مؤسسة الخدمة و المستفيد: فقد تكون علاقة غريباً تحصل في إطار من القيود و المحددات.

المعلومات ذات العلاقة بالخدمة غالبا ما تستحوذ على الجزء الأكبر من العلاقات التفاعلية: حيث يتم التركيز في الحوار بين الطرفين على طبيعة الخدمة و خصائصها.

العلاقات التبادلية غالبا ما تكون محدودة الأفق و الأبعاد: حيث تكون محددة وفقا لطبيعة و محتوى الخدمة.

و من أجل إنجاح العلاقات التفاعلية بين مورد الخدمة و المستفيد لابد من صياغة استراتيجيات تساعد إدارة التسويق في تشخيص و إدارة العلاقات التبادلية في نظام تقديم الخدمة، و عليه يمكن تقسيم هذه العلاقات إلى نوعين.

أ) العلاقات التفاعلية بين القائمين على تقديم الخدمة و المستفيدين: و من أجل تعزيز هذه العلاقة يتوجب على منظمة الخدمة أن تفهم بشكل معمق سلوكيات القائمين المعتمدة على تقديم الخدمة، بحيث يمكن التمييز بين العلاقات التفاعلية التي تحقق أعلى درجات الرضا لدى العميل، و تلك التي تحقق درجة رضا اعتيادية، و عليه فإن تدريب و تحفيز و مكافأة القائمين على تقديم الخدمة لانتهاج سلوك إيجابي فعال إزاء العملاء يعد مفتاحا لنجاح العلاقات التفاعلية، فالمصرف مثلا كمؤسسة خدمية عليه دراسة هذه العلاقة التفاعلية بين الطرف مقدم الخدمة و المستفيد مع التركيز على السلوك الإيجابي الذي يبديه مقدم الخدمة اتجاه العميل و ما له من أثر كبير على عملية الرضا، و بالتالي تحسين العلاقة التبادلية خاصة أن المستفيد يعتمد بدرجة كبيرة على خبرته في التعامل مع مقدم الخدمة.

ب) العلاقات التبادلية بين المستفيدين في النظام: أي العلاقات التفاعلية بين العملاء أنفسهم حيث يصعب على المنظمة الرقابة على مثل هذه العلاقات رغم ما لها من أثر كبير على إدراك جودة الخدمة.

2) العلاقات التفاعلية مع العناصر الأخرى لبيئة الخدمة: إن المستفيد من الخدمة و لنأخذ مثلا العميل المصرفي أثناء تفاعله مع مقدم الخدمة و باقي المستفيدين يتفاعل أيضا مع عناصر البيئة المادية للخدمة المصرفية كبناء المصرف و ديكوراته و الآلات المساعدة كآلات عد النقود، فالعميل الذي قد يجد مقدا للخدمة لبقا سيتذمر إن وجد أمامه طابورا من الأشخاص و يتضايق إن لم يجد كرسيًا مريحًا أثناء فترة انتظاره، و عليه فمن الضروري للمنظمة مقدمة الخدمة الاهتمام بالبيئة المادية المحيطة بالعميل التي هي من صنع الإنسان و دراسة أثرها على المنافع المتأتية من الخدمة. (قطاف، الصفحات 157-159)

الخلاصة الفصل الاول:

وفي نهاية هذا الفصل نستنتج نجد أن جودة الخدمات المصرفية تلعب دورا مهما في المصارف التجارية إذ تعتبر العمود الفقري لها بسبب تعلق مصيرها ومستقبلها بعنصر هام واساسي الا وهو الزبون. اذ يجب على المصارف من اجل بلوغ الهداف، والنجاح في صناعة الأعمال المصرفية وتقديم الزبائن في مستويات ملائمة تحقق لهم المنافع والاشباع الممكن، عليها ان تتوفر في خدماتها المعايير اللازمة للجودة و التحسين المستمر لها ,كما يجب على المصارف التعرف على أبعاد جودة الخدمة ذلك للحكم عليها من أجل تحسينها إضافة إلى الاستخدام المستمر للدراسات و البحوث و العمل على استقطاب أفضل الكفاءات, وسرعة التصدي لمشكلات العملاء و بتعليم الزبون عن الخدمة وكل هذا من اجل تتمكن من تحقيق رضاهم و كسب ولائهم, و زيادة الربحية و الحصة السوقية للمصرف.

الفصل الثاني:

إدارة العلاقة مع الزبون

تمهيد:

في ظل اشتداد المنافسة و سعي الشركات الخدمية للاستحواذ على السوق أصبح يشوبه الكثير من الصعوبات حيث كان لزاما على الشركات وضع مجموعة من الاستراتيجيات و المخططات التي تمكنها من الوقوف في وجه المنافسين وخلق ميزة تنافسية، ولكي تتميز أية شركة عن غيرها، عليها أن تعرف زبائنها لأنهم العنصر الأساس الذي تُبنى عليه الأعمال وان حافظ على مكانتها في السوق بين الشركات الاخرى المنافسة, ولعلّ ظهور إدارة علاقات الزبائن يأتي مع هذا السياق إذ تعد فلسفة حديثة لتسويق و للأنشطة العلائقية للشركات ، تعمل على إنشاء علاقة وطيدة مع زبائن من جهة وجذب أكبر عدد من الزبائن من جهة أخرى ، من خلال إعطاء الزبائن اهتمام كبير و العمل على فهم عميق لحاجاتهم و رغباتهم بما يضمن تحقيق قيمة للخدمة المقدم إليهم أكبر من كلفتهم وتحقيق الرضا و الإشباع لهم.

وسوف نتناول في هذا الفصل النظري إدارة العلاقة مع الزبون، من خلال التطرق إلى خمسة مباحث رئيسية وهي:

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول ادارة العلاقة مع الزبون.

المبحث الثاني: مكونات وابعاد اديرة العلاقة مع الزبون.

المبحث الثالث: التحديات المتعلقة ب ادارة العلاقة مع الزبون.

المبحث الرابع: نظام ادارة العلاقة مع الزبون.

المبحث الخامس: اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول ادارة العلاقة مع الزبون.

يعتبر الزبائن بالنسبة للشركة مركز اهتمام , فهي تعتبرهم المركز الرئيسي الذي ستقي منهم المواصفات التي تحولها إلى مقاييس أو معايير تنتج وفقها، حيث تقوم الشركات ببناء علاقات قوية وطويل الامد معهم, اذ يجب عليها المحافظة عليهم وتلبية واشباع حاجاتهم او رغباتهم. وعليه في هذا المبحث سوف نتطرق الى مفهوم CRM، التطور التاريخي لـ CRM، اسباب تبني CRM وفوائدها.

المطلب الاول: مفهوم ادارة العلاقة مع الزبون. (CRM) Customer Relationship Management.

— يعرف Lendrevie & Lévy إدارة علاقات الزبائن على أنها " استراتيجية وعملية تنظيمية تهدف إلى زيادة رقم الأعمال وأرباح المؤسسة، وذلك من خلال تطوير علاقات مستدامة وقوية مع زبائن مريحين".

(Jacques Lendrevie et Julien Lévy, 2012)

— فقد عرفها Sawney على أنها : " القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء في اتصال دائم مع الزبون". (autres, 2006, p. 23)

— ويعرفها Peppers end Rogers على أنها : " تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه". (صالح، 2008، صفحة 50)

— هي : " علم وفن جذب مستهلكين جدد و الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين و تحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع المستهلكين المريحين". (فضيلة، 2018، صفحة 4)

— وتعرف كذلك على انها : " تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية ، من خلال الارتكاز على ما يقول الزبون و ما تعرفه المؤسسة عنه". (Francis, 2005, p. 10)

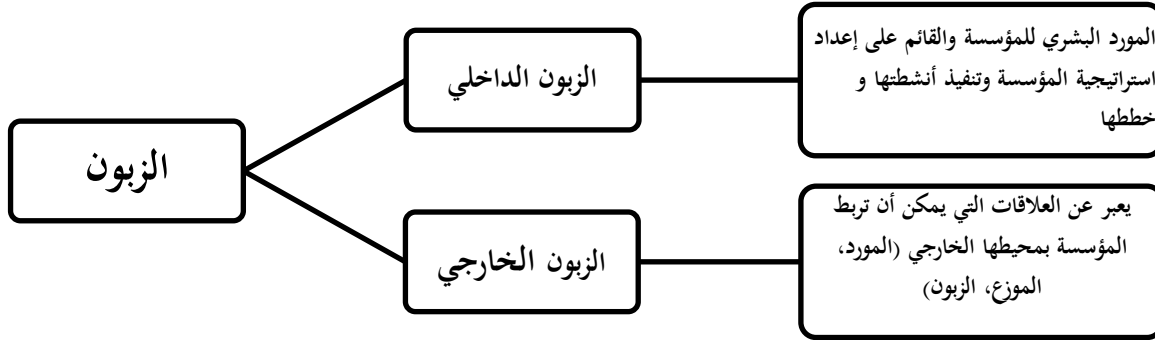
من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن إدارة علاقات الزبائن هي "عملية استراتيجية تسعى من خلالها المؤسسة لبناء علاقات فردية دائمة بينها وبين زبائنها، و المنهجية التي تسعى وتعزيزها العلاقة وهذا باستعمال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون لإشباع رغباته من أجل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة و ربحية المؤسسة من خلال ذلك" (موسى، 2015، صفحة 5)

بعد تعريف ادارة العلاقة مع الزبون نحاول توضيح مفهوم الزبون و تصنيفاته.

— يعرف جمال الدين محمد مرسي وآخرون الزبون بأنه " : ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجاتنا أو للحصول على خدماتنا، إلا أن هذا معنى يعتبر قاصرا بعض الشيء، وفي الحقيقة فإن كل شخص نتعامل معه سواء كان من خارج المؤسسة أو داخلها يجب النظر إليه باعتباره زبوناً".

ومن خلال هذا التعريف يمكن تصنيف الزبائن إلى زبون داخلي، و زبون خارجي، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي.

الشكل رقم (3) :تصنيفات الزبون.



المصدر: بتصريف الباحثة نقلا عن فاطمة الزهراء موسى, دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية الجهوية لمويليس بورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تسويق خدمي، 2015ص3.

يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن، والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ المعرفة الشخصية للزبون: من خلال جمع معلومات كافية عن كل زبون تسمح للمؤسسة بالاتصال به بشكل مستمر ومعرفة حاجاته ورغباته.
- ✓ تقديم عروض شخصية للزبائن.
- ✓ إعطاء أهمية أكبر للاحتفاظ بالزبائن مقارنة بالبحث عن زبائن جدد.
- ✓ وضع برامج تهدف لضمان ولاء الزبون المريح بالنسبة للمؤسسة. (نعيمه، 2009، الصفحات 4-5)

❖ المفاهيم الأساسية المرتبطة بإدارة العلاقة مع الزبون.

- **قيمة الزبون:** المفتاح الاساسي لبناء علاقات زبون دائمة هو اقتناع ورضا ممتاز بين الزبون. بشكل عام يواحه الزبائن تشكيلة واسعة من المنتجات و الخدمات ليختاروا منها، فان الزبون يشتري من المؤسسة التي تقدم اعلى قيمة مدركة للزبون.
- **القيمة المدركة للزبون:** وهي الفرق بين اجمالي قيمة الزبون واجمالي تكلفة الزبون.
- **ولاء الزبون:** ويمثل حالة التي يتحول الزبون الى مستخدم دائم لسلع وخدمات المؤسسة، فتحقيق رضا الزبون سيؤدي حتما الى خلق ولاء لديه وهذا يعتبر من الاهداف الأساسية لفهم "CRM" واحدى غاياته في تحويل المشتري الى زبائن دائمين بغرض ضمان تحقيق الربحية على الامد البعيد.

- خدمة الزبون: وهي الطريقة التي تختارها المؤسسة في خدمة زبائنها من خلال التسهيلات التي تقدم للزبون قبل عملية البيع واثنائها وبعدها والتي تحد بدرجة كبيرة طريقتها المميزة في التنافس.
- فلسفة التوجه نحو الزبون: وهو يمثل "CRM" حيث تقوم المؤسسة بوضع الاستراتيجيات اللازمة للتوجه نحو الزبون كوسيلة وهدف في نفس الوقت.
- رضا الزبون: ان التحقيق الرضا للزبون هو طريق الى نجاح وفي نفس الوقت هدف المؤسسة التسويقي.
- علاقات الزبون: تمثل العملية التي تهدف الى توسيع العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنها، بحيث ان بناء هذه العلاقة في ظل اسواق اليوم لا يمكن ان يتم تشكيلها التقليدي، بل ان روح العصر تدعو المسوقين و العاملين في مجال التسويق الى ان تتصرف بذلك لتحقيق أفضل استثمار من زبائن المؤسسة.
- تسويق العلاقات: وهو يمثل اتجاهها استراتيجيا لإدارة التسويق بهدف خلق وبناء وتوسيع العلاقة وتعبيرا عن "CRM" بينها وبين زبائنها.
- إدارة خدمات الزبون "CSM": هو منهج يصب بنفس اتجاهات إدارة علاقات الزبون. (جروة، 2019، الصفحات 68-69)

المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة العلاقة مع الزبائن.

يعود تاريخ نشوء CRM الى عصر ما قبل الصناعة نتيجة للتفاعل بين المزارعين وزبائنهم.

أ) **مرحلة القرن الثامن عشر:** تسمى بعصر الثورة الصناعية كانت الآلة وما يرتبط بها من سعي المنظمة لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها، بالإضافة للتمييز العملياتي الذي أدى الى التواصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة وذلك كان يسبب تركيز رؤية المنظمة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها وهذا ما يطلق عليه "استراتيجية دفع التكنولوجيا".

ب) **مرحلة نهاية القرن العشرين:** "مرحلة السبعينات" والتي أطلق عليها "سنوات الترشيد" حيث أصبحت المؤسسات تعمل على تخفيض تكاليف الإنتاج إلى أدنى حد ممكن مع العمل على تحسين العملية البيعية والوصول إلى أسواق جديدة كما بدأ بالقيام بعملية "تجزئة السوق" وتوسيع تشكيلة منتجاتها.

في هذه المرحلة استستها اقتصاديات المعرفة ومع احتدام المنافسة بين المنظمات تحولت الرؤية الى الزبون وهدفها الاساسي هو كيفية الوصول اليه واقام العلاقات قوية معه والعمل على تحقيق حاجاته ورغبته. (الطائي، 2009، الصفحات 202-203)

ج) **مرحلة الثمانينات:** "سنوات الجودة" فمع تزايد متطلبات الزبائن وتزايد المنافسة أصبح هاجس المؤسسات هو تحسين جودة المنتجات والخدمات من أجل إرضاء الزبائن.

د) **مرحلة التسعينات:** كانت مؤسسات الأعمال على موعد مع منعرج تسويقي هام، لأنه الانتقال من التوجه بالمنتج الى التوجه بالزبون، فهذه المرحلة تشكل بداية "عصر الزبون" حيث سارعت المؤسسات الى تكوين قاعدة بيانات حول

زيائنها وتوسيع قنوات الاتصال المباشر مع الزبون والتركيز على التسويق المباشر، مما عجل وسرع من مساعي تبني مدخل ادارة العلاقة مع الزبون، الاقرار اليوم بان العلاقة الوطيدة و الطويلة الامد مع الزبائن تمثل واحدة من اهم موجودات المؤسسة.

هـ) **مرحلة الألفية الثالثة:** "التوجه بالزبون" ، جسد فعالية كثقافة واستراتيجية للمؤسسة، حيث ظهر مفهوم "واحد لواحد" والذي يعني تقديم عرض خاص لكل زبون والذي اصبح متاحا بفضل توسع استخدام شبكة الانترنت، بالتوازي مع الآفاق الجديدة التي فتحتها التكنولوجيا الحديثة الاخرى للإعلام و الاتصال و التي سمحت بتقليص الوسطاء بين المؤسسة والزبون وحتى الاتصال المباشر مما يتيح للزبون صناعة المنتج الذي يريده و الخدمات الملحقه به وضمان الجودة بنفسه. (خطاطاش، 2006، صفحة 20)

المطلب الثالث: اسباب تبني ادارة العلاقة مع الزبون وفوائدها.

1) اسباب تبني ادارة العلاقة مع الزبون.

إن تبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون هو ضرورة لا بد منها لكل المنظمات الساعية للبقاء والنمو والتطور، وبالتالي يتبع عدة خطوات من اجل استخدام الفلسفة التسويقية الجديدة وهي إدارة العلاقة مع الزبون.

- ✓ **الخطوة الأولى:** تبدأ من خلال إدراك أهمية الزبائن كعنصر أساسي للزبائن في نجاح المنظمة.
- ✓ **الخطوة الثانية:** محاولة فهم حاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم في الشراء للانتقال.
- ✓ **الخطوة الاخيرة:** المتمثلة في إقامة علاقة طويلة الأمد مع هؤلاء الزبائن، من خلال تحويل المعرفة النظرية إلى الواقع العملي وكل ذلك يتحقق من خلال استخدام الفلسفة التسويقية الجديدة وهي "إدارة العلاقة مع الزبون".

ومن بين الاسباب ايضا:

- أ) **أنظمة المعلومات و المعرفة :** وهي التي مكنت المؤسسات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقته بالمؤسسة وتكلفة الخسارة في حالة الزبائن التالفين.
- ب) **تزايد أهمية قطاع الخدمات :** لان الخدمات في قسمها الأكبر و الأهم يتطلب التفاعل مع الزبون لهذا فإن المؤسسات أصبحت أكثر اهتماما بالجانب الأهم في التفاعل.
- ج) **المنافسة :** حيث أن المنافسة الشديدة جعلت الشركات تتنافس على أساس منتجاتها و خدماتها و كذلك على أساس العلاقات الذكية مع الزبون.
- د) **إنشاء القيمة :** إن عملية البيع هي المعادل للصفقة الواحدة اي أنها نقطة واحدة في العلاقة مع الزبون. (الطائي، 2009، صفحة 19)

2) فوائد ادارة العلاقة مع الزبون.

أ) الفوائد المتعلقة بالمؤسسة : تتمثل في فوائد تكتيكية و أخرى استراتيجية كما يلي :

✓ الفوائد التكتيكية تتمثل فيما يلي :

- اعطاء أفضل خدمة للزبائن.
- تصبح مراكز الاتصال بالزبائن أكثر فعالية.
- تبسيط عمليات التسويق و المبيعات.
- اكتشاف عملاء جدد.

✓ الفوائد الاستراتيجية تتمثل فيما يلي :

- فهم حاجات الزبائن و التنبؤ بها.
- بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن.
- تحسين الاسم التجاري للمؤسسة ، وولاء الزبائن.
- زيادة الاحتفاظ بالزبائن ، وولاءهم للمؤسسة.
- وتخفيض الأخطاء المحتملة من علاقة المؤسسة مع عملائها وذلك بتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصال المفضلة لديهم.
- العلاقة التسويقية مع العميل تمثل إدارة مهمة لتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنوع بالمبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة.

ب) فوائد متعلقة بالزبون: من أهم الفوائد التي يحصل عليها الزبون من جراء تطبيق المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن ما يلي :

- ✓ الثقة : من الصفات الإنسانية لدى أغلب الزبائن عدم تغيير مؤسسة الأعمال التي يتعاملون معها.
- ✓ المزايا الاجتماعية : تكون هذه المزايا الاجتماعية من خلال العلاقات التي تكونها المؤسسة مع الزبائن.
- ✓ المعاملة الخاصة : يستفيد الزبائن من بناء علاقة مع مؤسسات الأعمال التي يتعاملون من وجود معاملة خاصة معهم عن غيرهم من الزبائن. (حمزة، 2020/2019، الصفحات 7-8)

المبحث الثاني: مكونات وابعاد ادارة العلاقة الزبون.

إن نجاح إدارة العلاقة مع الزبون يتوقف على تقيد والتزام الشركة بفلسفة التركيز على الزبون، حيث تعد هذه الأخيرة فلسفة إدارية داخلية أشبه بمفهوم التسويق، بحيث ان الشركة تقوم بتقديم خدماتها وفقا لطلب الزبون. من خلال هذا المبحث سوف نتطرق الى معرفة مكونات, و ابعاد و أهداف وأهمية ادارة العلاقة مع الزبون.

المطلب الاول: مكونات ادارة العلاقة الزبون.

أ) من حيث الفهم:

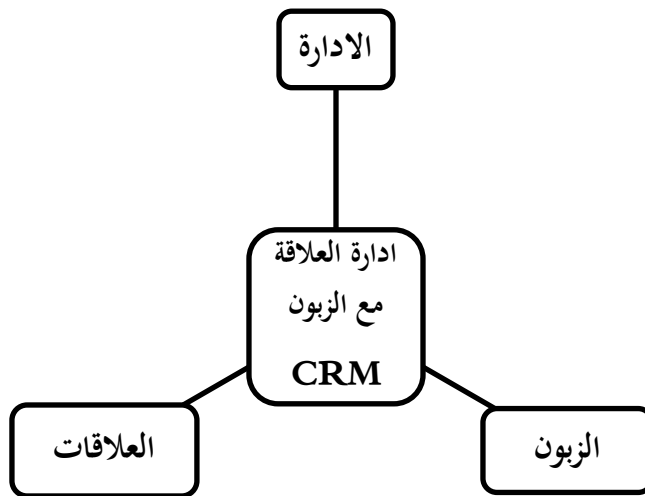
تتكون إدارة علاقات الزبائن من ثلاث مكونات رئيسية:

أ) الزبون : وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة و النمو المستقبلي الذي يهدف إليه ، و الزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة.

ب) العلاقات : تتضمن العلاقات بين المؤسسات وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما و العلاقات يمكن أن تكون قصيرة الأمد أو بعيدة الأمد ، كما يمكن ان تكون مستمرة او متقطعة، متكررة أو مرة واحدة.

ج) الإدارة : إن إدارة علاقات الزبائن ليست نشاطا يقع ضمن قسم التسويق فقط ، ولكن يتضمن أيضا التعبير التنظيمي المستمر في الثقافة و العمليات و الهيكل و التكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة من أجل تحقيق بنية تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل. (صالح ز.، 2009، صفحة 242)

الشكل رقم (4) : مكونات ادارة العلاقة الزبون.



المصدر : من اعداد الطالب

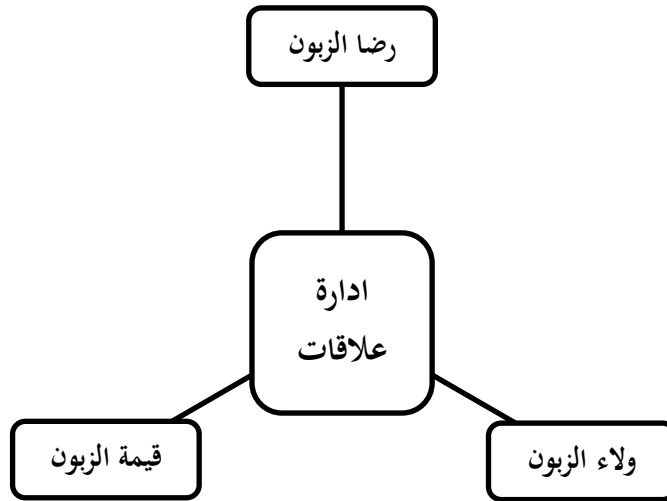
ب) من حيث بناء العلاقات: هناك مجموعة مكونات لبناء العلاقات مع الزبون يمكن إجمالها في ثلاث مكونات.

أ) رضا الزبون: يعد مفهوم رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، وذلك لإدراك العديد من المنظمات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه والوفاء بمتطلباته وتوقعاته من المرة الأولى، فرضا الزبون هي حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج، أو الخدمة، وهو تكرار قرار الشراء الخاص بالزبون مرة ثانية وثالثة، وكذلك هو المدى الذي يطابق الأداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتري و إذا زاد الأداء يزداد رضا الزبون.

ب) ولاء الزبون: يعرف ولاء الزبون بأنه الالتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء المنتج المفضل أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات والجهود التسويقية المبدولة والمهادفة إلى تحويل سلوكه، وأن الحصول على ولاء الزبون يتوقف على تقديم قيمة مرتفعة له، وتنتج إدارة علاقة الزبون الجيدة بحجة الزبون وفي المقابل يظل الزبون متهجج ولاء ويتكلم مع الآخرين في مصلحة المنظمة ومنتجاتها، فولاء الزبون يغير الركن الأساسي لنجاح أي منظمة.

ج) قيمة الزبون: تعد القيمة أحد المكونات المكملة لإدارة علاقات الزبون كما ينظر إلى تلك القيمة على أنها تحقيق حاجات وتوقعات الزبون أفضل من أي أحد آخر وبأقل تكلفة، كما أنها عملية التبادل أو المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من السلعة والخدمة، وأن المفتاح لبناء علاقات الزبون دائمة هو إنتاج قيمة ورضا متميزين للزبون.

الشكل رقم (5): مكونات ادارة العلاقة مع الزبون من حيث بناء العلاقات.



المصدر: شريف تبر، زمولي سمية، أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة علاقات الزبون في المؤسسة الاقتصادية دراسة الحالة: شركة اتصالات الجزائر - تبسة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د) دارة أعمال المؤسسات، 2016، 39.

المطلب الثاني: ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون.

تسعى المؤسسة لبناء علاقات طويلة الأمد مع زبائنها، ومن أجل تحقيق ذلك وجب عليها أن تركز على الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون والمتمثلة في ثلاث نقاط هي:

أ) المبيعات:

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمراً ضرورياً لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين، ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبر الكثير من المجالات المتداخلة مع وحدات الأعمال الأخرى، ويعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات لحو الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته.

ب) التسويق:

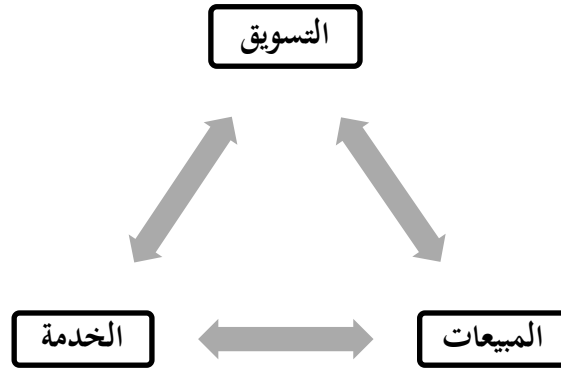
تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذا يجب اعليه امتلاك قاعدة قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني للبيانات. (DATA base) بيانات تلك كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها، وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب عجم البيانات عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطوير المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

ج) الخدمة:

إن خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدراتها على الاحتفاظ بالزبائن المرحبين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور تخص المنتجات والحاجات إلى المعلومات والطلبات، إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

(الطائي، 2009، الصفحات 214-216)

الشكل رقم (5): ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون



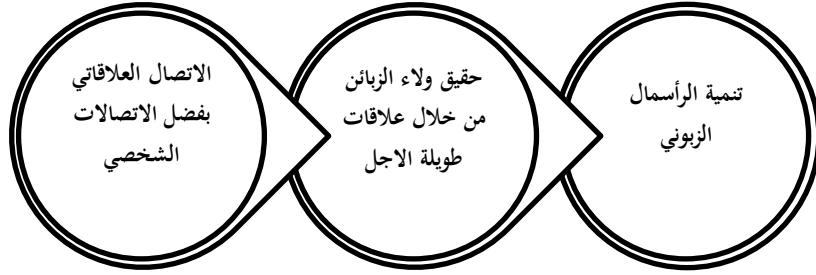
المصدر: من اعداد الطالب.

المطلب الثالث: أهداف وأهمية إدارة العلاقة مع الزبون.

(1) اهداف ادارة العلاقة مع الزبون: (سوفيت، 2002، صفحة 25)

- يعتبر الزبون رأس المال الحقيقي للشركات فهم الثروة الحقيقية الثمينة لها وقادة الاقتصاد ، حيث تسعى الشركة من خلال إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحقيق ما يلي:
 - المساهمة في الوصول إلى تحليل قطاعات السوق و التعيين الجيد منها.
 - جذب زبائن جدد و المحافظة على الحاليين من خلال توسيع العلاقات التجارية معهم وجعلهم أكثر وفاء.
 - التعرف على حاجات و تصرفات الزبائن ، من أجل تجزئة سوقية فعالة.
 - تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبائن بغية توليد ارباح.
 - تطوير الخدمة المعروضة للزبون ، ورفع المداخيل وتدني التكاليف.
 - تطوير الخدمات من خلال العلاقات المباشرة مع الزبائن.
 - تحقيق توازن فعال وتفاعلي بين توظيفات الشركة المقبلة وتوجهاتها الإنتاجية والخدمية وبين تحقيق الرضا وحاجات الزبون بهدف تعظيم الربح. (حمزة، صفحة 16)
 - توفير معلومات ومداخلات لبحوث التسويق وللخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
 - استخدام معلومات العميل لتحسين الأداء المستمر والتعلم من عمليات النجاح والإخفاق.
- كما يؤكد كوتلر أن الهدف من وجود CRM هو خلق رأسمال زبوني قوي، أو ما يعرف بالاتصال العلاقتي، حيث تقوم المؤسسة بإرسال رسائل شخصية إلى الزبون والذي بدوره يبدي رد فعل سريع اتجاه هذه الرسالة:

الشكل رقم(6) : علاقة الاتصال العلاقائي بالرأسمال الزبوني.



المصدر : من اعداد الطالبة فاطمة الزهرة بن موسى, دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة, مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تسويق خدمي, 2015, ص7.

2) اهمية ادارة العلاقة مع الزبون.

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح مهما وضروريا عند جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية، لما لهذه العلاقات من فوائد لا تعود على الشركات والمؤسسات فقط، بل جميع أطراف هذه العلاقات، نذكر منها:

✓ **زيادة عوائد المؤسسة عن كل زبون:** إن الاحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل يحقق المزيد من الإنفاق ويعني هذا أن بناء علاقات حميمة ومتينة مع العملاء يخلق عندهم ولاء مستمر في التعامل مع المؤسسة دون غيرها، ما يؤدي ذلك إلى تحقيق أرباح على المدى البعيد.

✓ **انخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة:** أي أن الزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة، على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة من قبل الشركة لخلق وتطوير العلاقات معهم.

✓ **حصول المؤسسة على مزيد من التوصية الشخصية:** أو ما يسمى بكلمة الفم المسموعة والتي نعني لها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها بين أفراد المجتمع، من خلال بناء العلاقات القوية معهم، بالإضافة إلى إخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع المؤسسة يزيد من إقبال الزبائن الآخرين على منتجات وخدمات المؤسسة.

✓ **قدرة المؤسسة على فرض فارق في السعر:** إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحا أكثر لأنهم غالبا ما يدفعون نظير نفس المنتجات أو الخدمات ثمنا أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار، وهم على معرفة بإجراءات الشركة وموظفيها ومنتجاتها وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر جراء العلاقة. (موسى، الصفحات 7-8)

المبحث الثالث: التحديات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون.

تواجه إدارة العلاقة مع الزبون تحديات كبيرة توضح لنا انه مهما كان المستوى الذي حققه من تحديات ل CRM فإن التحدي الطاعني عليه هو تحقيق ولاء الزبون. من خلال هذا المبحث سوف نتطرق الى العوامل المؤثر و المعينات المترتبة عليها و المنافع المحققة ودور ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الاول: العوامل المؤثرة في ادارة العلاقة مع الزبون والمعينات المترتبة عنها.

1) العوامل المؤثرة في ادارة العلاقة مع الزبون.

هناك أربع عوامل تؤثر في إدارة العلاقة مع الزبون وهي كالاتي:

- ✓ **الإستراتيجية** : وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف على الزبائن و الأسواق معا، من خلال ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المنتظمة، وتقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.
- ✓ **التكنولوجيا** : تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المؤسسة، شريطة الأخذ بعين الاعتبار فهم و استيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة، حيث يتم اختار هذه الأخيرة من طرف مسؤولي التقنية بالمؤسسة بالإضافة إلى تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم تطبيقها وسرعة استيعابها.
- ✓ **ثقافة المؤسسة** : تتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد القيمة له.
- ✓ **هياكل وعمليات المؤسسة** : تشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة، والعمليات الوظيفية التي تؤديها خاصة في مجال الابداع في المزيج التسويقي الموجه نحو الزبون، الذي يضمن تقديم منتج إبداعي يحقق قيمة مما يؤدي إلى تحقيق أرباح كبيرة للمؤسسة. (الطائي، الصفحات 156-157)

2) معينات تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون.

لا يمكن للتكنولوجيا بمفردها أن تقوم ببناء علاقات مريحة مع الزبائن، فإذا ما تم التركيز على تلك النظرة يحدث ما يسمى قصر النظر لإدارة علاقات الزبون باعتبارها حلول تكنولوجيا وبرمجيات غير أنها جزء من استراتيجية فعالة ومتكاملة لتنمية وتطوير العلاقات مع الزبون.

و تعتبر العلاقات مع الزبائن حديثة النشأة في المؤسسة وخاصة إذا تعلق الأمر بالمؤسسات التي تنشط في الدول النامية، أين يواجه هذا المفهوم عدة عراقيل ومشاكل، وعلى العموم يمكن تقسيم هذه العراقيل إلى داخلية أين تكون مرتبطة ارتباطا وثيقا بالظروف الداخلية للمؤسسة كالعراقيل التنظيمية، المالية، الثقافية وخاصة التي تخص كفاءات وقدرات الأفراد، ضف إلى ذلك العراقيل الخارجية التي يفرزها المحيط الخارجي والتي عادة ما تتعلق بثقافة الزبون، المنافسة، القوانين والتشريعات.

وكذلك من أسباب فشل العلاقة القائمة بين المؤسسة والزبون ما يلي:

- ✓ عندما لا تصل المعلومات للزبون بشكل جيد.
- ✓ عندما تصل المعلومات للزبون لكن تنعدم لديه الرغبة في التواصل مع المنظمة.
- ✓ قد تصل المعلومات للزبون وتتوفر لديه الرغبة في التواصل لكن المنظمة لا تستمع إليه أو قد تستمع إليه ولكن لا تدرك احتياجاته.
- ✓ عندما تدرك المؤسسة احتياجاته ولكن لا تستجيب لها أو قد تستجيب بوسائل غير فعالة، الأمر الذي يؤدي إلى عدم وصول المعلومات إلى الزبون بالشكل فعال، وهكذا تصبح العلاقة تدور في الحلقة مفرغة.

عراقيل تطبيق ادارة العلاقات مع الزبائن في المؤسسة.

أولاً: العراقيل الداخلية:

أ) **العراقيل التنظيمية**: كثيراً ما ترتبط هذه العراقيل بالإطار التنظيمي والذي لا يخدم أهداف العلاقات مع الزبائن، إذ تعتمد المؤسسة على هرم سلطة كلاسيكي لا يسمح مرور وانتشار المعلومات وتوافرها في كافة الأقسام بالسرعة المطلوبة ولا بالكمية المطلوبة، بل بالعكس إن مثل هذا التنظيم يبقي المعلومات والسلطة في يد وعصمة الطبقة العليا فقط وحينما يسيء المسير الفهم الجيد للمعلومات ويترجمها على حسب أهوائها فإن المؤسسة (التنظيم الداخلي) لا تتوصل إلى اتفاق حول من هو الزبون الذي نريد جذبه، والذي نريد الاحتفاظ به أن لا نريد ربط علاقات معه. إن عدم وضوح الرؤية التسويقية بسبب عدم مرونة الهيكل يسقط المؤسسة في هاوية التناقضات والتضاربات حول تحديد المزيج المناسب للزبائن، وإشكالية القيادة (العلاقات رئيس/ مرؤوس)، هي الأخرى تعتبر من أصعب واعقد العراقيل التي تواجهها المؤسسة، فالقيادة التي لا تهدف إلى تحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وتهيئة الأرضية لخلق جو تفاهمي يسمح برفع الروح المعنوية للأفراد وحفزهم لبذل المزيد من الجهد والأداء، لن نستطيع بلوغ الأهداف المتوخاة من استراتيجية العلاقات مع الزبائن.

ب) **العراقيل المالية**: يعتبر هذا الجانب أكثر المشاكل التي تواجهها المؤسسات الرامية إلى تبني ادارة العلاقات مع الزبائن كمنهج لبناء التفوق التنافسي في ظل ظروف لا تعرف الاستقرار، والحديث عن الجانب المالي يكون أكثر تأثيراً إذا أضدنا حجم المؤسسة بعين الاعتبار، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة "PME" أو المؤسسات الصغيرة جدا "T.P.E" فكثيراً ما يتطلب تبني هذا النوع من الاستراتيجيات "CRM" أموالاً ضخمة لإنجازها وإنجاحها، لإقامة البيئة التحتية، "Plateforme" كجلب تكنولوجيات الإعلام والاتصال لإقامة مراكز الاتصال بالزبائن، الانترنت للإعلام الجيد والسريع عن المنتجات والخدمات، الأسعار، وللتواصل مع الزبون، الانترنت التي تسمح بالشفافية وسرعة تدفع المعلومات عبر كامل الأقسام، الانترنت التي تسمح هي الأخرى من التواصل مع الزبون وكذا بقية فروع المؤسسة، ضف إلى ذلك المبالغ التي تنفقها المؤسسة لغرض تدريب وتكوين أفرادها للتعامل الجيد والقدرة على التكيف مع الأوضاع

والسيكولوجيات المختلفة للزبائن، إن منهج ادارة العلاقات مع الزبائن يعتبر استثمارا ضخما على المؤسسة أن تكون واعية بذلك وأن فشل هذه الاستراتيجية قد ينعكس سلبا على الوضعية المالية ككل.

ج) **عراقيل تخص ثقافة المؤسسة:** تعتبر ثقافة المؤسسة مجموع العادات، التقاليد، التوجهات والخبرات المتراكمة عبر الزمن التي يديها كل الأفراد المؤسسة عبر فترات زمنية طويلة، على هذا الأساس ادارة العلاقات مع الزبائن مسألة توافق ثقافة المؤسسة مع خطوات تطبيق "CRM" كثيرا ما نلاحظ عدم قبول أفراد المؤسسة التكيف مع المنهج الجديد، الخاص حينما يتعلق الأمر بمحاولة إحداث تغيير يمس ثقافة المؤسسة ككل، فلا يمكن على الإطلاق تبني هذا المفهوم الجديد والاحتفاظ بثقافة لا تشجع التوجيه نحو الزبون، أو ثقافة تميل أكثر إلى استهداف السوق ككل، وضع الزبائن في قطاع واحد، حيث أن ادارة العلاقات مع الزبائن أول ما يهدف إليه عادة تجزئة الزبائن، هذا كله من زاوية، ومن زاوية أخرى عدم قبول الأفراد للتغيير الخاص بإدخال التكنولوجيا الجديدة وعدم مقدرتهم على التكيف معها، أو حينما تستعين المؤسسة بطاقات بشرية جديدة لإنجاح الاستراتيجية فكثيرا ما نلاحظ جمود وجمود الأفراد خوفا على مناصبهم ومراكزهم.

ثانيا: العراقيل الخارجية:

أ) **ثقافة الزبائن:** يعتبر الزبائن مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مؤسسة، لذا نجدها تسعى جاهدة لمحاولة احتوائه بشتى الطرق الأساليب والادوات، لكن على الرغم من ذلك نجدها في الكثير من الأحيان في بلوغ ذلك، وقد لا يرجع ذلك إلى قصور من طرف المؤسسة ولا إهمالا منها نحو زبائنها، ولكن ما يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع، دون مراعاتهم لأدنى اهتمام من طرف المؤسسة، وقد تستعمل المؤسسة كل الوسائل المتاحة للتواصل معه، مما ينعكس سلبا على نفسية بعض الزبائن وينزعجون من ذلك وقد يفهم الزبون ذلك في كثيرا من الأحيان أن المؤسسة غير قادرة على جذب زبائنها جدد. أو كما يحدث في أغلب الأحيان، الزبون غير المريح يرغب ويريد معاملة كما التي تعامل بها المؤسسة زبائنها المرحبين، وإن لم يتلق ذلك فإنه يقاطع المؤسسة، معناه لا يعاود الشراء وقد يذهب إلى أبعد من هذا ويسيء إلى سمعة المؤسسة حتى وإن كان ذلك كذبا وزورا، مما قد ينعكس سلبا على إنجاح استراتيجية التسويقية للمؤسسة.

ب) **عراقيل تخص المنافسة:** ن المؤسسة التي تتبنى استراتيجية ادارة العلاقات مع الزبائن تهدف بالدرجة الأولى إلى إقامة علاقات طويلة وقوية مع زبائنها وبالنتيجة الحصول على الميزة تنافسية وأرباح وهذا في سوق تنافسي، ولكن عدم وجود منافسة قوية أو وجود عدد قليل من المنافسين يؤثر سلبا على هذه الاستراتيجية وتصبح تكاليفها لا غير، كون المنافسين يمكن لهم الاحتفاظ بمحستهم السوقية دون اللجوء إلى استثمار.

ج) **عراقيل تشريعية وقانونية:** تساهم القوانين والتشريعات الحكومية كثيرا في النهوض و تعزيز استراتيجية ادارة العلاقات مع الزبائن، كما قد تعرقل تطبيقها وتضعف إنجاحها.

إن الدولة التي لا تتعامل بصرامة وبطرق رعدية مع الاقتصاد الموازي (السوق الموازية)، هذا يحفز على انتشار ثقافة التقليد والسوق السوداء، وكما هو معروف فإن هذه المؤسسات لا يهتمها مطلقا الاحتفاظ بالزبون ولا حتى كسب ولاءه

مادامت تهدف إلى تعظيم أرباحها ومكاسبها عن طريق حجم المبيعات التي لا يخضع إلى رقابة جبائية، مما في الكثير من الأحيان يساعدها على تخفيض أسعارها، وبالتالي تستطيع جذب أكبر عددا ممكنا من الزبائن، وعليه فإن المؤسسات التي في نيتها الاحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه يعد هذا غير ممكن بالنسبة لها في مثل هذه الظروف، مما ينعكس سلبا على استراتيجيتها.

(د) **ثقافة المجتمع:** إن نمو المجتمع من الناحية الثقافية، وخاصة الاستهلاكية منها يعتبر محفزا ومشجعا كبيرا على نمو ثقافة تسيير العلاقات مع الزبائن كثقافة مؤسسية، وعلى العكس من هذا كله، فالمجتمع الذي يفتقر إلى منظمات وجمعيات حكومية وغير حكومية، كجمعيات حماية المستهلك ومنظمات حماية البيئة، لا يشجع المؤسسة على الاهتمام بالزبون ولا حتى بالبيئة، مما يدفعها إلى التفكير أولا في الأرباح ولو حتى على حساب صحة الزبون أو على حساب البيئة التي أصبحت مهددة أكثر. (سوفيت، صفحة 8)

المطلب الثاني: المنافع المحققة بالاعتماد على ادارة العلاقة مع الزبون.

تعمل ادارة العلاقة مع الزبون على تحقيق عدة منافع تتمثل في ما يلي:

- التوجه نحو الزبون.
- تمكين الزبون من المشاركة في دعم مسيرة المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي في السوق (شركاء لا زبائن)
- منهجية ادارية مدركة للحاجات الانسانية مما يؤدي الى ضرورة احداث التمييز في الخدمات المقدمة بتطلعات الافراد و توقعاتهم حول انفسهم و المحيطين بهم.
- تبني مفهوم المؤسسة الحاضنة لزيائنها و إحلاله ومكان المؤسسة الجاذبة لهم.
- توكيد مستمر على معايير الجودة و الالتزام الدائم نحو الزبون.
- التطور و الابتكار وذلك بفتح آفاق البحث والتطوير للوصول الى مستويات اعلى من الرضا لدى الزبائن مما يقدم لهم.
- تحسين المستمر للخدمة و الحرص على تخفيض التكاليف.
- تبني معلومات قادرة على تكوين قواعد معلومات استراتيجية لدعم مراكز صناعة القرار في الوقت المناسب.
- التمكين الوظيفي أي الاهتمام بالزبون ورعايتهم من جانب موظفي الشركات لا يمكن ان يتحقق طالما ان هؤلاء الموظفين بعيدين عن ادراك دورهم ومشاكلهم، فان لم تتوفر الحافزية الكافية للأداء و الرغبة الاكيدة في العمل يستطيع تكوين اتجاهات ايجابية نحو الزبون ولهذا لا بد على الشركة ان توفر لموظفيها مساحات اوسع من التصرف وتدريبهم على ان يكونوا شركاء في مسؤولية خدمة الزبائن.
- ترويج ثقافة الزبون بين كافة كوادر الشركة وتكريس جهود كافة الادارات فيها لتبني هذه الثقافة.
- خفض نسبة تسرب الزبائن و زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن المرشحين.

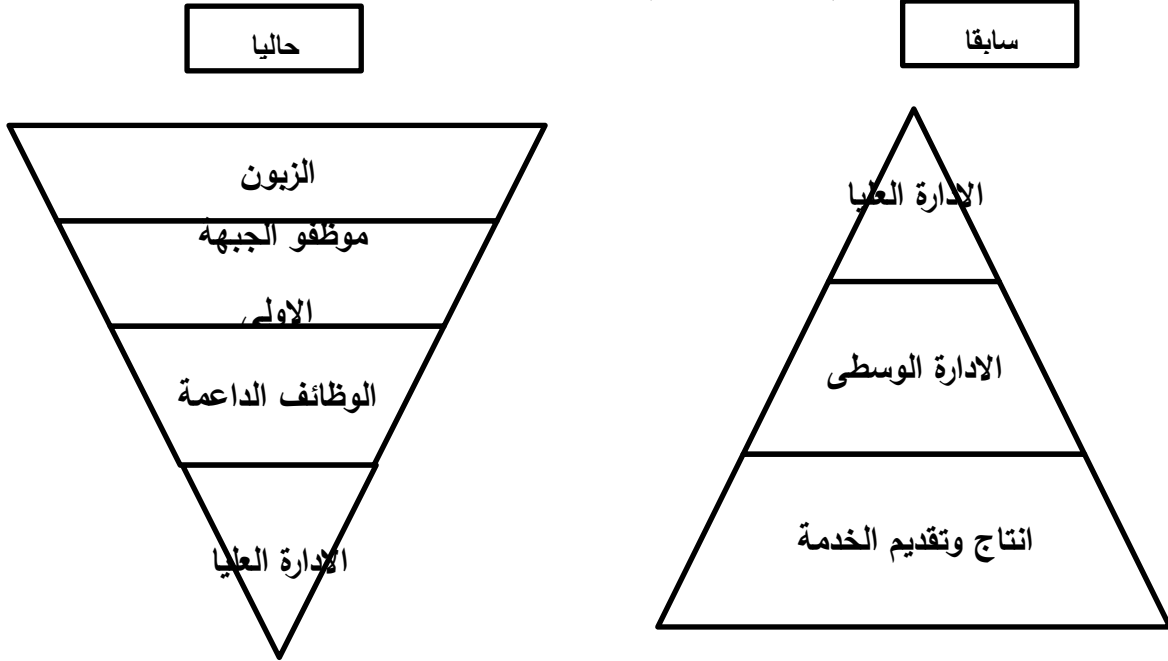
زيادة هامش الربح الناتج من كل تعامل مع كل زبون عن طريق بيع سلع واخرى لنفس الزبون (أمال، 2014، الصفحات 37-

المطلب الثالث: دور ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة الخدمائية.

نظرا لخصوصية الخدمة كمنتوج فإن تقديمها بشكل يحقق رضا الزبون يتوقف على الوقت الذي يقضيه هذا الأخير في نقطة البيع "مكان تقديم الخدمة" وعلى العلاقة التي تنشأ بينه وبين مقدم الخدمة.

ويظهر الشكل الموالي دور العلاقة التفاعلية في عملية تقديم الخدمة وأهميتها في تحقيق رضا الزبائن على علامة المؤسسة.

شكل رقم (7): عكس هرم المؤسسة الخدمية وفقا لJan Carlzon

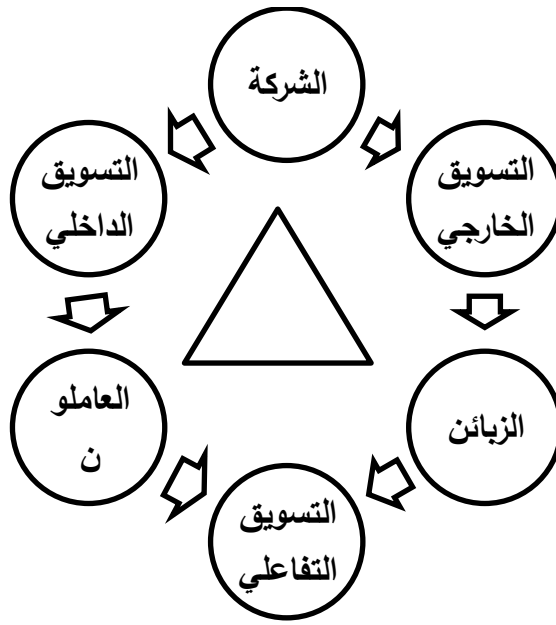


Source : Lendrevie Jacques et Julien Lévy, Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing, Dunod, 10e, Paris,2013, p 922

وتعطي أهمية كبيرة لطرفي عملية تقديم الخدمة وفقا لنموذج Jan Carlson أعلاه، لدرجة أن الزبون والموظف المكلف بتقديم الخدمة أصبحا في القمة بعد ما كانوا في قاعدة الهرم. وهذا الوضع يجعل من تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن أحد عوامل نجاح هذه العملية. حيث يعطي هذا المفهوم أهمية كبيرة للزبون من خلال معرفته بشكل جيد عبر الاعتماد على قاعدة بيانات الزبائن، ثم معاملته بشكل تفضيلي يضمن ولائه لعلامة المؤسسة.

ولا يجب الاكتفاء في مجال الخدمات بالتسويق الخارجي بل يتوجب إضافة إلى ذلك تطبيق مفهوم التسويق الداخلي القائم على تحسين أداء العاملين عبر رفع مستوى الرضا لديهم من خلال تحديد حاجاتهم ورغباتهم والحرص على تلبيةها

الشكل رقم (8): التسويق في مجال الخدمات.



المصدر: بتصرف الطالب منقول من محمود جاسم الصميدعي و بشير العلاق، أساسيات التسويق الشامل و المتكامل دار المناهج للنشر و التوزيع عمان، ط1، 2002، ص423.

لذلك تحاول المؤسسات الخدمية إدارة العلاقات مع زبائنها بطرق مختلفة على مدى السنين، ويمكن القول ان إدارة علاقات الزبائن تساهم بشكل كبير في نجاح عملية تقديم الخدمة وفي الرفع من الأداء التسويقي وجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسات الخدمية، كون أن تسويق الخدمة كما يظهر في الشكل أعلاه يتطلب التفاعل بين الزبون ومنتج الخدمة أو مقدمها حيث يتوقف نجاح ذلك على معرفة حاجات، رغبات وسلوك الزبون إضافة إلى معاملته بشكل خاص يسمح بزيادة الشعور بالرضا لديه. (الضمور، 2009، صفحة 399)

المبحث الرابع: نظام ادارة العلاقة مع الزبون.

يقدم نظام إدارة العلاقة مع الزبون مساعدة قيمة في كثير من المجالات، حيث يعتمد على مبدأ فهم تصرفات الزبائن وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال قاعدة بيانات التي لا بد ان تكون مزودة بكل انواع المعلومات، ومن هنا تأتي التحديات عندما يوجد لدينا فئات مختلفة من الزبائن لدى شركات الاتصالات و البنوك، والمؤسسات الخدمية الكبرى. لأن تحديد نوعية الزبون، وفئاته وما يرغب به من منتجات، وما يعاني من مشكلات، خصوصا على صعيد الخدمة، يعد من اهم العوامل المحافظة على ولاء الزبائن. ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق الى معرفة "مفهوم واهمية نظام CRM، واليات CRM".

المطلب الاول: تعريف نظام ادارة العلاقة مع الزبون.

— يعرف نظام إدارة علاقات الزبون من حيث المدخل التسويقي الاستراتيجي على أنه: " نظام جذب واكتساب الزبائن المرشحين والاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم، عبر عملية طويلة الأجل تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجياتها، لتوليد علاقات قوية مع الزبائن المرشحين فقط وتقليص مستوى العلاقات مع الزبائن غير المرشحين"

— كما يعرف أيضا بأنه: " عبارة عن قاعدة بيانات كبيرة تقوم على حفظ كل البيانات المتعلقة بالزبائن الحاليين والمحتملين، مثل بياناتهم الشخصية وطرق الاتصال بهم، وكذلك حفظ كل المراسلات مع كل زبون، تاريخها ومحتواها ونتائجها، وتسجيل كل ما ترتب عن اتصال بكل زبون من أمر شراء أو فاتورة مستحقة أو شكوى من منتج ما". (حمزة، صفحة 18)

— يعرف نظام ادارة العلاقة مع الزبون على انه " يستخدم لفتح حسابات للزبائن ومتابعة جميع الانشطة المتصلة معهم ومتابعة الاتصالات اللازمة كافة معهم وتسجيل كل الاحداث اليومية وتقديم التقارير المختلفة واصدار المهام واتخاذ الاجراءات اللازمة من احل خدمة الزبائن بالوقت المناسب باستخدام النظام يمكن ادارة البيعات و التسويق من وضع استراتيجية مناسبة للنشاط التجاري للشركة كما يمكن من ادارة المشاكل حل المشاكل التي تأتي من طرف الزبائن".

ان نظام ادارة العلاقة مع الزبون يسمح للشركة بمتابعة شؤون الزبائن والتعرف على الايجابيات و السلبيات , وتحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم, عبر قاعدة بيانات ضخمة تقوم بحفظ كل المعلومات المتعلقة بالزبائن, حيث يسمح هذا النظام من خلال التفكير بطريقة علمية تتدنى فيها نسبة الخطأ وتكون القرارات الصادرة بحدها الادنى من الخطأ(نظريا), كما يمكن استخدامها سابقا لاحقا لتطوير المعلومات المطلوبة لخلق تفاعل ذو طابع شخصي مع الزبائن سعيا لتوطيد العلاقة معهم والاحتفاظ بهم. (داؤد، 2012، الصفحات 36-37)

المطلب الثاني: اهمية نظام ادارة العلاقة مع الزبون.

تطورت الأسواق في العقدین الآخرين وزاد عدد المؤسسات المسؤولة عن تقديم منتج نفسه واحتدمت المنافسة على اجتذاب العملاء والمحافظة عليهم، ومن هنا برزت أهمية الحصول على برامج تكون قادرة على وضع الخطوط الواجب إتباعها للحصول على المزيد من المكاسب، والقدرة على مواكبة التجديد والتطوير لذلك لا بد من الإشارة إلى بعض التفاصيل التي تبين أهمية نظام إدارة العلاقة مع الزبون وفق الآتي:

- ✓ في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق مكنت نظم إدارة العلاقة مع الزبون المؤسسات من الحصول على ميزة تخوض بها غمار هذه المنافسة، من خلال التعرف على أنواع العملاء وفهمهم ومن ثم تحقيق أهدافهم واشباع رغباتهم.
- ✓ أوضحت بحوث التسويق أن قرار الشراء يستند إلى المعلومات التي يجمعها الزبون عن المنتج ومن المنافسين والانترنت باتت مصدرا قويا للمعلومات التي تسمح للزبائن بتقييم المنافسين في السوق.

- ✓ أوضحت الأبحاث أن العملاء يرغبون دائما في إقامة علاقات مع بعض المؤسسات ولا يميلون إلى التغيير تعاملاتهم.
- ✓ يقوم نظام إدارة العلاقة مع الزبون بتقليل المصروفات الإدارية والتشغيلية نتيجة للتوجه الصحيح نحو الزبائن المرشحين.

كما يكتسب نظام إدارة العلاقة مع الزبون أهميته الخاصة من سعيه الدائم للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد؛ بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع الزبائن الحاليين والمحتملين، ومن ثم يجب على المؤسسات معرفة زبائنهم جيدا لمتطلباتهم بسرعة لتحقيق هذا الهدف، فضلا عن توقع متطلبات الزبائن قبل إظهار عدم الرضا عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتبدو أهمية نظام إدارة العلاقة مع الزبون من خلال:

- أ) **خاصية التقطيع**: وهي أسلوب لإيجاد طريقة للاتصال المباشر مع الزبائن بمعنى إيجاد أفضل طريقة لتقسيم قاعدة العملاء إلى مجموعات ذات صفات مشتركة، كالعمر أو الجنس والاهتمامات أو العادات الشرائية لإدارة علاقات العملاء، من خلال اختيار عينات من العملاء بما يمكن المؤسسات من توجيه الخدمات الفضلى لهم.
- ب) **تشكيل العملاء**: يعد بناء أوصاف عن الزبائن خطوة ضرورية لتسويق الخدمات وإدارة علاقات الزبون ومن ثم تطبيق استراتيجيات المختلفة عليهم، ويمكن تقسيم أوصاف الزبائن إلى عدة أنواع الوصف السلوكي الوصف السكاني وغيره (الصفحات 37-38)

المطلب الثالث: مراحل ومتطلبات تنفيذ نظام إدارة العلاقة مع الزبون.

يعتبر نظام إدارة علاقات الزبون واحد من أهم الحلول التي تتيح متابعة نشاطات البيع والتسويق، بحيث يعمل في الدرجة الأولى على جعل الزبون محور الاهتمام الأساسي، فيساعد على تكوين قاعدة بيانات متكاملة تستطيع عن طريقه المؤسسة إنجاز كافة الأعمال البيعية وأعمال المتابعة، وفتح حسابات للزبون وحفظ كافة الأحداث التي تتم بشكل يومي وإصدار التقارير وترتيب الأعمال ومعاينة كفاءة الموظفين في أداء أعمال البيع وابقاء علاقة طيبة مع الزبون، ويضاف إلى ذلك أن نظام إدارة علاقات الزبون يمكن أن يشغل بشكل كامل بحيث يكون التواصل مع الزبائن عن طريق البريد الإلكتروني، الفاكس، الرسائل النصية عبر الجوال مما يجعل الخدمة مجسدة لأساليب التواصل الحديثة.

1) مراحل ومتطلبات تنفيذ نظام إدارة العلاقة مع الزبون.

يتم تنفيذ نظام CRM وفق مجموعة من المراحل التي يجب اتباعها حفظا على راحة الزبون وعدم إظهار أي تدخل في شؤونه الخاصة، بغية كسبه والتعامل معه صديقا قبل ان ينضم الى شبكة العملاء، وهذه المراحل كالاتي:

أ) تحديد الزبائن وفهمهم: ان المعرفة الجيدة للزبون هي نقطة البداية المهمة لاستراتيجية CRM وللحصول على هذه المعرفة يتم تجميع أكبر عدد من البيانات عن الزبائن .

✓ بيانات شخصية وديمغرافية: السن، الجنس، الوظيفة، الجنسية، الحال الاجتماعي.....الخ.

✓ بيانات الاتصال: عنوان الإقامة، رقم الهاتف، الموظف المختص بالاتصال.....الخ.

✓ بيانات الدخل والاستهلاك.

✓ بيانات اخرى سبب تعامل الزبون مع الشركة.....الخ.

(ب) انشاء بنك معلومات الزبائن: اظهر ويلز وآخرون (1999): ان بيانات الزبائن تكون عادة مفتتة ومشتتة وعبر الهيكل التنظيمي للشركة, ولكي تحقق CRM فعليتها يجب على المديرين و العاملين ان يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة الى هذه البيانات, ولهذا الغرض يتم انشاء مستودع بيانات تجمع فيه جميع البيانات المتوافرة عن الزبائن.

(ج) التمييز بين الزبائن: بعد تحديد الزبائن وجمع المعلومات عنهم في مستودع بيانات, تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم:

✓ الزبائن الفعالين **Active**: هم الذين يتمتعون بقدرة شرائية عالية, ويحتاجون خدمة الشركة.

✓ الزبائن الغير الفعالين **Inactive**: هم الذين تعاملوا مع المؤسسة في الماضي, لكنهم لم يقوموا باي عملية شراء في الفترة الاخيرة.

✓ الزبائن المتوقعون الفعالون **Prospects**: هم الافراد او الشركات الذي قام قسم التسويق بإنشاء علاقة معهم, لكنهم لم يشتروا شيء حتى الآن, وقد يكونوا اشخاصا استجابوا للمراسلات, او اشخاصا طلبوا معلومات عن الشركة.....الخ.

✓ الزبائن المأمولون **Suspects**: وهم الاشخاص الذين يحتاجون الى خدمة الشركة, لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.

(د) التركيز على اهم الزبائن: إن هدف إدارة علاقات الزبائن ليس الاحتفاظ بجميع الزبائن وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للشركة، فنجد ان قاعدة العشرين تطبق في معظم الشركات الصغيرة، فالقاعدة تقول ان 80% من المبيعات تأتي من افضل 20% من الزبائن. وعليه فإن العناية بمؤلاء 20% يعني تركيز البرامج التسويقية على الزبائن الذين يحفزون ربحية الشركة , الا ان التركيز على العملاء المرشحين قد يمنع ايضا من بذل جهد على الزبائن الاقل ربحية, وعلى اعتبار أن الربحية لا ترتبط بالضرورة بكمية المال التي يدفعها زبون معين ففي كثير من المؤسسات قد تكون المبيعات الصغيرة مربحة جدا بينما المبيعات الكبيرة تكلف الشركة الكثير.

لذلك من المهم جدا معرفة زبائن الشركة قبل محاولة الاحتفاظ بهم, وتحديد أكثرهم قيمة واستبعاد الباقي بطريق غير مباشرة .

(هـ) التفاعل مع الزبائن: ويكون التفاعل بالتحاور المستمر مع الزبائن وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم, وتزويدهم بكافة المعلومات المطلوبة، وهناك طريقتان رئيسيتان يمكن لإدارة علاقة الزبائن استخدامهما لتحقيق التفاعل مع الزبون هما:

✓ التفاعل البشري: حيث يصبح الموظف هنا وسيطا بين إدارة علاقة الزبائن والزبائن انفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع الزبون، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف ، **Call Center** إذ يمكن للزبون هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما...الخ.

✓ **التفاعل المؤتمت**: في هذا النوع يتحكم الزبون تحكما كاملاً بالتفاعل، وهذا يعني تمكين الزبون من خلال تقنيات مثل الانترنت أو الأكشاك الالكترونية في الشارع " الصراف الآلي مثلاً أو النظم المؤتمتة للرد على الهاتف IVR.

(و) وتنجح الشركات في تحقيق التفاعل المطلوب إذا توفرت النقاط التالية:

✓ منح المرونة والحرية الكاملة للزبون لاختيار قناة الاتصال مع الشركة التي يفضلها.

✓ التعامل ذو الطابع الشخصي: أي التعامل مع الزبون على انه شخص فريد له شخصيته وصفاته وظروفه وعاداته الخاصة به.

✓ تكامل الوسائل: بمعنى أن كل قناة اتصال داخل الشركة تكون على علم بعلاقة القنوات الأخرى داخل الشركة بالزبون، فالزبون يتعامل مع الشركة على أنها كيان واحد وموحد وأن أفرادها جميعاً يعرفونه جيداً.

(ز) **تعديل سلوك الشرك بما يتناسب مع الزبون**: في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد الزبائن والتمييز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض الشركة ومنتجاتها ملائمة لحاجات الزبائن ورغباتهم وأولوياتهم.

وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم الزبائن لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في نفس الوقت، فكلما ازدادت عدد الخيارات كلما ازداد مستوى معاناة الزبائن في الاختيار، وبالتالي فإن ما يريده المستهلكون هو مستوى من المواءمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهذه مهمة المسوق لاستخدام المعلومات التي يمكنه التقاطها من التفاعل مع الزبائن ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات المواءمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للزبون من المنتج. إلا أن المواءمة غير مقتصرة على المنتجات فقط بل انما تشمل الأمور التالية:

✓ اكتساب زبائن جدد: عن طريق جذب الزبائن من المنافسين وذلك بكسب حروب الاسعار، او جذب زبائن جدد من خلال اصدار خدمة جديدة.

✓ الاحتفاظ بالزبائن الموجودين: عن طريق صياغة سياسات تشغيلية مثل الخصومات و الهدايا وخدمات ما بعد البيع، والعناية بالعملاء وتقديم الضمانات لهم، كذلك عم طريق التحسين المستمر للمنتجات بما يلائم الزبائن.

✓ استعادة الزبائن القدامى: عن طريق بيع خدمات جديدة، او عن طريق تقديم عروض معينة لهم، او تحفيز على الاتصال بمعارفهم باعتبارهم على معرفة كافية بمنتجات الشركة.

(ح) **وضع معايير للتقييم**: لا يمكن إدارة علاقات الزبائن بفعالية إن لم تتخذ "منذ البداية" معايير تحدد نجاح أو فشل المشروع، هذه المعايير قد تتضمن.

✓ معدلات الاحتفاظ بالزبائن.

✓ درجة رضا الزبائن.

✓ رقم المبيعات.

✓ الفائض الموجب بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج.

✓ درجة رضا الإدارة العليا.

ولعل أحد أهم المعايير المستخدمة للتقييم في هذا المجال هي متوسط قيمة دورة حياة الزبون والتي تعرف بأنها متوسط القيمة الحالية الصافية للأرباح والتي ستتحقق من الزبون خلال عدد معين من السنوات. (المتني، 2009، صفحة 11)

المبحث الخامس: اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

إن عملية التطوير والتحسين المستمر في عملية إدارة علاقة مع الزبون تمكن جودة الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصارف من الارتقاء إلى المستوى المناسب والمرغوب و كذا كسب رضا الزبون وولائه، وكذلك تمكن المصرف من المحافظة على مكانته في السوق واكتسابه لميزة تنافسية من خلال الجودة المحققة في خدمة الزبائن بناء على الإدارة الفعالة في العلاقة مع الزبون. كما تعتمد المصارف على مدى ما تبذله من جهود اتجاه تحسين مستوى الخدمة وذلك لتحقيق الميزة في الخدمات التي تقدمها. ولا يتحقق هذا إلا من خلال تجاوز توقعات العملاء.

المطلب الاول: تأثير إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة .

تعتبر عملية التطوير المستمر في علاقات الزبائن تتجلى في جودة الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة، بهدف الوصول إلى المستوى المناسب والمرغوب فيه، وكذلك المحافظة على مكانتها في السوق وتحقيق ميزة تنافسية.

أولاً: تأثير علاقات الزبائن على جودة الخدمة.

تقييم العلاقة بين المنظمة والزبون:

- ✓ **الثقة:** تعد الشرط الأساسي لتنمية العلاقة بين الزبائن من خلال الاحترام المتبادل بينهم.
- ✓ **الرضا:** الإحساس الذي يشعر به الزبون تجاه الخدمة المقدمة من المؤسسة.
- ✓ **التبادلية:** هو أساس العلاقة مما يعني أن هناك تبادل المنتجات بين الأفراد.
- ✓ **التفاعل:** يتم التفاعل ببعدين أساسيين هما التعامل المادي وبعد العلاقة.

ثانياً: جودة الخدمة وسلوك الزبون:

تعطي المنظمات الأولوية الكبرى لحاجات ورغبات الأفراد، وهذا من بداية إدارة الجودة التي أصبح الزبون له دور رئيسي ضمن الخطط الاستراتيجية والتسويقية، وأصبحت المنظمات تنتج ما يريده الزبون لكسب رضائهم وكيفية إشباع حاجاتهم ورغباتهم. ويؤكد أحد الباحثين بأن العلاقة بين الجودة وتوقعات الزبون عن الخدمة تتضح من خلال ثلاثة مراحل أساسية:

✓ دراسة الزبون وفهم متطلباته وتوقعاته عن الخدمة من خلال إدارة العلاقة معه، ودراسة السوق المنافس والظروف المحيطة بالبيئة المنظمة وتصميم الخدمة بما يتناسب توقعات الزبون.

✓ مراقبة العمليات الخدمية لضمان خدمات تلاءم التصميم والمواصفات الموضوعة. (الزهران، 2019، صفحة 31)

المطلب الثاني: دعم الخدمات.

ان المؤسسات اليوم اصبحت تتنافس في تقديم الخدمات الاضافية مثل تطوير ميزات خاصة لمستخدمي خدمة معينه. وتقدم خدمات خاصة ما بعد البيع كالصيانة والكفالة والدعم الفني للمنتوج. لذلك من الصعب على المؤسسات ان تتطور بدون العمل على اساس ادارة العلاقات العملاء كما تشير التجربة وكافة المعلومات المجمعة من قبل الباحثين ضرورة دمج مصلحة دعم الخدمات ضمن استراتيجية ادارة علاقات العملاء.

تقوم مصلحة دعم الخدمات بتلقي شكاوى العملاء وتقديم الحلول للزبائن لهذا يجب ان يقدم لها كل الدعم المالي لتغطية النفقات وللقيان بخدمة العملاء بنجاح على المؤسسة ان تتفهم متطلبات العملاء بشكل اساسي عند اندماج كافة المعلومات الخاصة بالعملاء فان نظام ادارة علاقات العملاء بشكل اساسي عند اندماج كافة المعلومات الخاصة بالعملاء فان نظام ادارة علاقات العملاء يفرز المعرفة المطلوبة والتي من خلالها تحضر الخدمات لتصبح شريكا. حقيقيا مع العملاء, يكون الدور مقدمي الخدمة هو تحقيق رضا العملاء عن المنتوج وعن العلاقة.

جودة الخدمات المقدمة من اجل العميل تشكل جزءا هاما في تحديد قيمة المؤسسة خصوصا عندما تكون الخدمات في السلعة الاساسية التي تقدمها المؤسسة, وحتى في المؤسسات الصناعية الخدمات تشكل جزءا هاما في السوق حيث تعتمد على تقديم الخدمات المميزة لتسويق منتوجاتها. وبناء علاقة مع العميل والمحافظة عليها يعتمد على درجة وصول جودة المنتوج والخدمة لمستوى الجودة لديه, ويمكن تقسيم الجودة الكلية للمنتوج إلى الابعاد الآتية:

✓ الجودة التقنية للخدمة اي الجودة التي يشترى العميل عند توفرها ويكون المنتوج قادرا على تلبية التفصيلات والمعايير التقنية لهذا المنتوج والعناصر التقنية المرتبطة بجانب التصنيع.

✓ الجودة الوظيفية للمنتوج وترتبط هذه الجودة الوظيفية بكيفية اصال المؤسسة للمنتوج وماهية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها, وطريقة التواصل مع العملاء قد يكون الهاتف او الإيميل او صندوق البريد. ايضا توظيف طاقم تواصل مع العملاء المؤهل بطريقة فعالة للرد والاستجابة مع العملاء, تقديم خدمات خاصة بالعميل حسب طلبه اوفي الحالات الطارئة. (الزبيدي، 2018، الصفحات 60-61)

المطلب الثالث: خدمة الزبون وجودة الخدمات.

1) خدمة الزبون:

عند الحديث عن خدمة العملاء في البنوك، فإنه من الأهمية بمكان أن نفرق بين هذه الخدمة وخدمة البنك، فإذا كانت الأخيرة هي ما ينتجه البنك ويشكل مصدرا لأرباحه، فإن خدمة العملاء تمثل الجهود التي يكرسها البنك لتوفير الراحة للعملاء والمحافظة عليهم.

السيناريو الأول:

عندما أدخل إلى فرع البنك الذي أتعامل معه، فإن الموظفين لا يعاملونني بالشكل الذي أرغب فيه، كما يشعرونني بأنني شخص غير مهم، وأني أحس بالغبية ولا أجد من يعرفني، بل أن البعض يتجاهل وجودي في البنك، وأخاف أن أوجه سؤالاً أو اعتراضاً حول أي موقف لا يعجبني، في أكثر من وضع قررت أن أترك هذا البنك وأتحول إلى بنك آخر أحقق فيه ذاتي.

السيناريو الثاني:

عندما أدخل إلى فرع البنك الذي أتعامل معه أشعر بالاحترام والتقدير وأني شخص مهم له مكانته، ويحاول موظفو البنك أن يشعرونني بأنني ابن البنك يحيطونني بكل حفاوة والتقدير، أشعر بجو مفعم بالألفة والمودة إلى الحد الذي اعتبر فيه نفسي جزءاً من البنك، أني فخور أن أكون عميلاً لهذا البنك، كما أشعر بالالتزام قوي بضرورة التحدث عن كل إيجابيات التعامل مع هذا البنك، أكون سعيداً دائماً عندما يحدثني عميل آخر عن نفس البنك بنفس الأحاسيس. إن ما ينطوي عليه السيناريو الأول يعكس اتجاهها سلباً لدى العميل نحو البنك الذي يتعامل معه على عكس ما ينطوي عليه السيناريو الثاني الذي يعبر فيه العميل عن اتجاه قوي نحو البنك، وإذا كان الاتجاه الأول يعكس مستوى ضعيف لخدمة العملاء، فإن الاتجاه الثاني يعبر عن الخدمة متميزة لهم.

إن خدمة العملاء أصبحت في الوقت الحاضر أكثر نشاطات المنظمة عرضة للمنافسة، ويرجع ذلك للبيئة السوقية المتغيرة والمنفتحة على العولمة، فانسياب الشركات العالمية العملاقة والتي تملك ميزة راقية في خدمة العملاء إلى مختلف الأسواق المحلية، حتم على المنظمات تبني ثقافة تنظيمية مبنية في الأساس على خدمة راقية ومتميزة لعملائها، إضافة إلى أن تبني مفهوم التسويق الموجه للزبون، والذي يعمل باستراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون بالأساس يفرض لسبب أو لآخر على منظمات تبني مفهوم أو ثقافة خدمة العملاء.

(2) جودة الخدمات:

"جودة الخدمات"، جزء هام جداً في تحديد قيمة الشركة خصوصاً عندما تكون الخدمات هي السلعة الأساسية التي تقدمها الشركة، حتى في الشركات الصناعية للخدمات تشكل جزءاً هاماً في السوق، حيث تعتمد بعض الصناعات على تقديم الخدمات المميزة لتسويق منتجاتها، من هذا المنظور على الشركة أن تحدد مسار الخدمات وأهدافها لوضع خطة واضحة يتم من خلالها تحديد نوع الخدمات ومستوى جودتها، بما يتناسب على نشاط الشركة تتم إدارة جودة الخدمات من خلال المنظورين الأساسيين. مدى تطابق الجودة مع المواصفات، وعند الحديث عن التطابق في الخدمات قد يعني ذلك إصدار الفواتير بلا أخطاء، التوصيل حسب الوقت وكما طلب الزبون تماماً، والاستجابة لأي شكوى من الزبون خلال 24 ساعة.

مدى تناسب الجودة مع أهداف الجودة تعني تلبية متطلبات الزبائن، وهذا يعني أن الزبون يحدد مستوى جودة الخدمة،

التناسب مع الأهداف بالنسبة للزبون قد يعني السماح للزبون باختيار وسيلة الاتصال المفضلة لديه، مثل الهاتف، الايميل أو صندوق البريد، أيضا توظيف طاقم التواصل مع الزبائن المؤهل بطريقة فعالة للرد والاستجابة مع الزبائن، تقديم خدمات خاصة بالزبون حسب طلبه أو في الحالات الطارئة. (حمزة، الصفحات 50-51)

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل نستنتج ان ادارة العلاقة مع الزبائن تولد من المعرفة , إذ اصبحت المنهج الاساسي للاستمرار و التقدم, فهي احدا العوامل الانتاج القائمة على الفكر و الخبرة بتجديد التطور المستمر كما تعبر عن الفلسفة التسويقية الجديدة تدعو إلى بناء علاقات بين المؤسسة وزبائنها على الأمد الطويل وكذا تحسين ربحية المؤسسة والحفاظ على بقائها، حيث تكون إدارة علاقات الزبون أكثر فاعلية إذا اعتمدت على تكنولوجيا المعلومات التي تساعد على جمع كم كبير ودقيق من معلومات حول الزبون وبالتالي معرفة احتياجاته ورغباته والمواصفات التي يريدتها في المنتج أو الخدمة حيث يهدف نظام إدارة علاقات الزبون إلى تقييم درجة ربحية الزبون الحالية والمستقبلية بحيث تسعى إلى كسب الزبائن المرشحين والحفاظ عليهم من خلال بناء علاقات طويلة معهم.

اذن ان إدارة العلاقة مع الزبون تهدف أساسا إلى خدمة الزبون وكيفية تقديم منتجات وخدمات بأفضل طريقة، وذلك لأجل بناء علاقات طويلة المدى وصولا إلى خلق القيمة للزبون عن طريق خلق الثقة بين المؤسسة والزبون، الذي يعد حلقة البداية والنهاية لأي مؤسسة ترغب في النجاح، حيث تعتبر الزبون هو الملك أين أصبح التركيز عليه وتحقيق رغباته وتلبية احتياجاته هو الهدف الأسمى للمؤسسات التي تسعى جاهدة لزيادة تفاعلها مع الزبائن.

الفصل الثالث: دراسة حالة

TRUST BANK

ALGERIA

-وكالة بسكرة-

تمهيد:

بعد دراسة الجانب النظري المتعلق بإدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في الفصلين الأول و الثاني من هذا البحث، سوف يتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية على TRUST BANK ALGERIA-بسكرة-، حيث تناولنا في هذا الفصل اربعة مباحث تمثلت كالآتي :

المبحث الاول: ماهية TRUST BANK ALGERIA

المبحث الثاني: ماهية Biskra-TRUST BANK ALGERIA-

المبحث الثالث: واقع إدارة العلاقة مع الزبون في Biskra-TRUST BANK ALGERIA-

المبحث الرابع: منهجية الدراسة الميدانية.

حيث في المبحث الاخير فقد قدمنا فيه مشكلة الدراسة الميدانية وفرضياتها ومجتمع عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات والتحليل الإحصائي، كما قمنا بالتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، و فقد تم تخصيصه لتحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الاول: ماهية TRUST BANK ALGERIA (الجزائر)

يعد TRUST BANK ALGERIA من أهم البنوك الخاصة التي تنشط في الجزائر وهذا لكونه قادرا على جذب أكبر عدد من الزبائن وهذا نظرا للخدمات الجيدة التي يقدمها، حيث أنه حقق لنفسه مكانة جد هامة وسط القطاع المصرفي الجزائري.

المطلب الاول: تقديم TRUST BANK ALGERIA

1) تأسيس TRUST BANK ALGERIA.

يعد TRUST BANK ALGERIA من أهم البنوك الخاصة التي تنشط محليا كما انه يكتسب مكانة هامة . هو عضو في { NEST INVESTMENTS HOLDING، LTD GROUP } التي تتخذ من قبرص مقراً لها حيث أغلبيتها ملك لأفراد الأسرة "أبو نحل" حيث تستثمر {NEST INVESTMENTS HOLDING، GROUP LTDA} في مجموعة متنوعة من الصناعات، بما في ذلك الخدمات المصرفية أو المالية والتأمين وإعادة التأمين والتطوير العقاري والصناعة والسياحة. المجموعة موجودة من خلال الشركات التابعة لها في اثنين وعشرين في {22} دولة بما في ذلك: الجزائر، الولايات المتحدة الأمريكية، إسبانيا، إنجلترا، قطر، قبرص، البحرين، الأردن، لبنان، فلسطين، المملكة العربية السعودية.... الخ. بالإضافة إلى { TRUST BANK ALGERIA }، تعزز { NEST INVESTMENTS HOLDING LTD} وجودها في الجزائر من خلال 15 شركة أخرى، وستكون:

- ✓ ترسة الجزائر للاستثمار .
- ✓ ترسة الجزائر للتأمين وإعادة التأمين.
- ✓ الصناعات الائتمانية.
- ✓ ترست العقارية..
- ✓ مركز التجارة العالمي الجزائر.

2) تعريف TRUST BANK ALGERIA.

أما بالنسبة لترست بنك الجزائر {TBA} هو بنك برأسمال خاص يخضع للقانون الجزائري. بدأ النشاط في افريل 2003 برأسمال أولي قدره 750 مليون دج. تم زيادته من السنة التاسعة للتشغيل، أي في عام 2012 إلى 13 مليار دج.

3) رأس مال TRUST BANK ALGERIA.

ينقسم رأس مال بنك ترست بنك الجزائر:

- ✓ أكثر من 50% من رأسمال بنك ترست الجزائر تحتفظ به:

— شركة الثقة الجزائرية للاستثمار.

— شركة المغتربين الأردنيين القابضة.

✓ اثنان من أغلبية المساهمين الثلاثة {الذين يمتلكون أكثر من 10% من رأس المال} هم شركات بموجب القانون الجزائري.

— شركة ترست الجزائر للاستثمار.

— ترست الجزائر للتأمين وإعادة التأمين.

المطلب الثاني: مجلس ادارة TRUST BANK ALGERIA.

يحدد مجلس الإدارة توجهات نشاط البنك ويضمن تنفيذها، يرأس هذا المجلس السيد غازي كامل أبو نهل ويتألف من خمسة {5} أعضاء تنتخبهم الجمعية العامة، حيث يقسم مجلس الإدارة كما يلي:

1) مجلس الإدارة:

جدول رقم {05}: تكوين مجلس الإدارة TRUST BANK ALGERIA

Composition du Conseil d'Administration	
Ghazi Kamel Abu Nahl	Président
Sheikh Nasser Ben Ali Al Thani	Vice-président
Jamal Kamel Abu Nahl	Membre
Abdallah Barrage	Membre : au titre Holding Invest Jordanie
Kamel Ghazi Abu Nahl	Membre : au titre Trust International Chypre

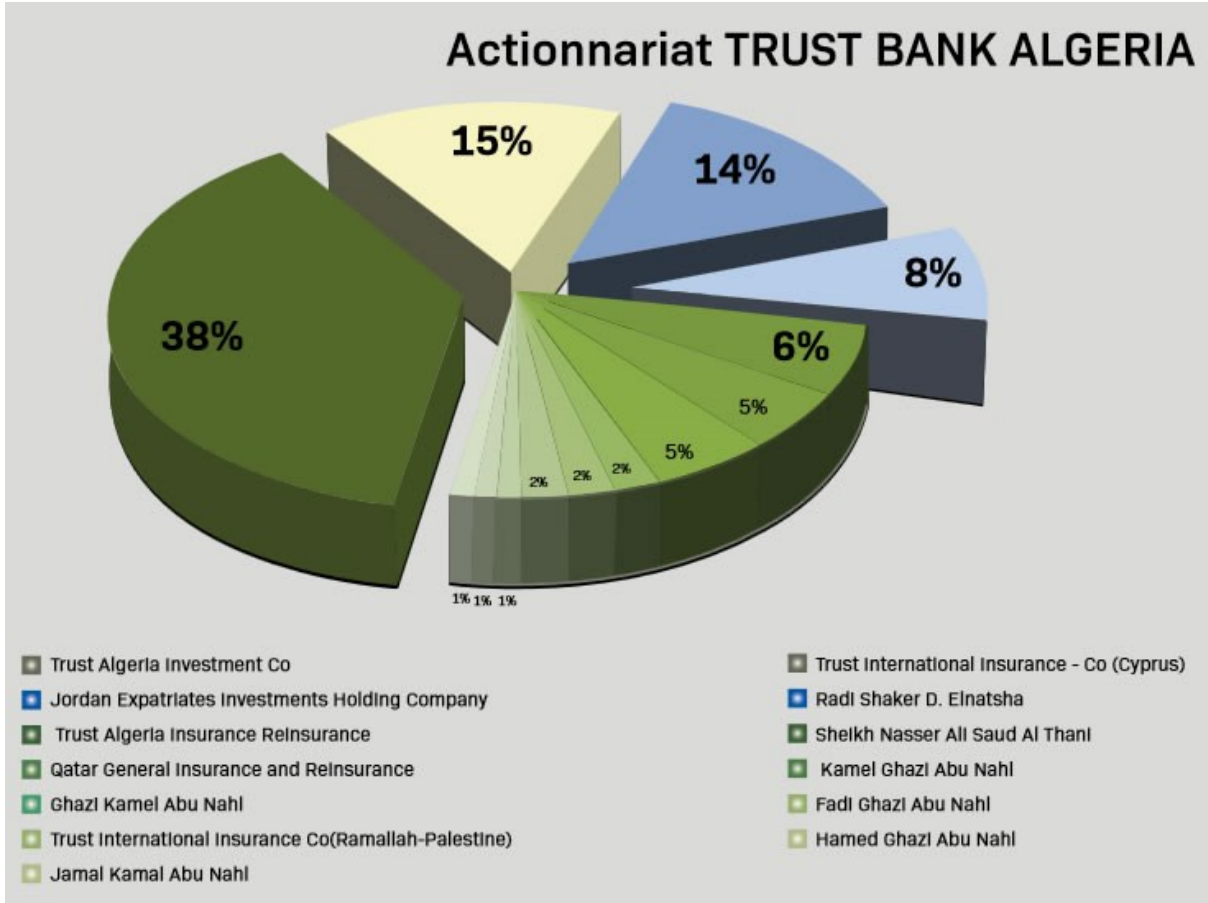
المصدر: TRUST BANK ALGERIA : <https://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation> ، بتاريخ 2021/06/07 ، على الساعة 01:10.

2) الادارة العامة:

تتمثل الإدارة العامة في: السيد بن حموده غالب المدير العام والسيد شريف عمار نائب المدير العام. كجزء من مهمته كبنك عالمي وسياسته الشاملة للتحديث والتطوير ، يضم **TRUST BANK ALGERIA** أن يظل مخلصاً لالتزاماته تجاه عملائه من حيث تحسين جودة الخدمة وتنويع خط منتجاته. على هذا النحو ، فقد استثمرت في

السنوات الأخيرة في نشر مجموعتها من منتجات الدفع الإلكتروني ، "الخدمات المصرفية عن بُعد" وكذلك في تسويق منتجات معينة بالهامش.

الشكل البياني رقم {01}: المساهمين TRUST BANK ALGERIA



المصدر : TRUST BANK ALGERIA <https://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation> ، بتاريخ 2021/06/07، على الساعة 02:38.

المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف TRUST BANK ALGERIA.

يقدم TRUST BANK ALGERIA مجموعة من الخدمات والتمويلات المصرفية تتمثل فيما يلي:

1) تمويلات TRUST BANK ALGERIA: تتمثل فيما يلي.

أ) تمويل عملية الاستغلال والاستثمار:

حيث يقوم TRUST BANK ALGERIA بتمويل دورة الاستغلال من خلال (تسهيلات

الصندوق، سحب على المكشوف...)، وتمويل الاستثمار من خلال منح قرو طويلة ومتوسطة الأجل.

(ب) تمويل المؤسسات والأفراد:

حيث يقوم TRUST BANK ALGERIA بتمويل الأفراد من خلال منحهم قروض بهدف (قرو) لشراء العقارات، تجهيز المنازل...، و تمويل المؤسسات من خلال منح قروض بهدف (شراء العتاد، تمويل دورة الاستغلال).

(ج) تجارة الخارجية:

حيث يقوم TRUST BANK ALGERIA بتمويل عمليات التجارة الخارجية من خلال تقديم مجموعة من القرو {الاعتماد المستندي، تحصيل المستندي، التسبيقات بالعملة صعبة}

(2) خدمات الحسابات TRUST BANK ALGERIA:

يقدم TRUST BANK ALGERIA مجموعة متنوعة من الخدمات الحسابات المصرفية المتمثلة فيما يلي:

(أ) تسيير الحسابات: وتمثل فيما يلي الى :

- حساب جار: إنه حساب جاري، مخصص للأفراد ، وهو لا يحمل فائدة ويجب أن يعمل في وضع ائتماني فقط.
- حساب العملة: حساب إيداع على المكشوف مع فائدة يدفعها بنك الجزائر ومقومة بعملات أجنبية. لا يعطي الحق في قضية دفتر شيكات.
- حساب توفير "توفير" و "توفير+": التوفر هو حساب توفير يتيح للعميل زيادة أمواله وسيكون متاحًا في أي وقت. توفير + هي خدمة تتكون من تنفيذ أمر تحويل دائم.
- حساب {CEDAC}: حساب الدينار القابل للتحويل، هو حساب إيداع يتم فتحه باسم شخص مادي أو اعتباري مقيم أجنبي مقوم بالدينار القابل للتحويل.
- حساب { INR } : حساب الودیعة بالدين المقوم بالدينار الذي يتم فتحه حصريًا ل شخص الطبيعيين أو الاعتباريين الأجانب غير المقيمين الذين يحملون عقدا عاما.

(ب) وضع بطاقات الدفع تحت خدمة العملاء:

- {cib trust}: بطاقة {CIB} هي بطاقة سحب وسداد محلية بين البنوك بالعملة المحلية {الدينار الجزائري} . صلاحيتها هي 24 شهرا بطاقة ، {CIB TRUST} تستخدم لدفع ثمن مشتريات عبر الإنترنت أو على محطات الدفع الإلكترونية، وسحب أموال على مدار 24 ساعة يوميا على أجهزة الصراف الآلي عبر شبكة الخدمات المصرفية الإلكترونية بين البنوك.

✓ مريحة وسهلة الاستخدام.

✓ تتيح إجراء عمليات سحب ومدفوعات 7 أيام في الأسبوع و 24 ساعة في اليوم.

✓ ضمان الأمن المستخدم (البطاقة الذكية).

✓ توفير الوقت.

بطاقة مستر كارد: MasterCard Travel.

هي بطاقة دولية مقومة باليورو، يتم إصدارها وتسويقها من قبل Trust Bank Alegria لعملائها من القطاع الخاص. تعتبر بطاقة {MasterCard Travel} بطاقة مجهزة المصدر، اسم حامل البطاقة غير موجود {لحملها}. إنها بطاقة مسبقة الدفع يمكن استخدامها في جميع أجهزة الصراف الآلي أجهزة الصراف الآلي والمؤسسات المجهزة {TPE} التي تعر عضويتها في شبكة {MasterCard Worldwide}، يسمح للحامل بتنفيذ المعاملات التالية:

- ✓ السحب النقدي من أجهزة الصراف الآلي التي تحمل شعار {MASTERCARD}.
- ✓ لوائح لشراء السلع أو الخدمات من التجار والمؤسسات التي تعر شعار {MASTERCARD}
- ✓ دفع ثمن شراء السلع أو الخدمات على الإنترنت.
- ✓ يتم إصدار بطاقة {MASTERCARD} للسفر مع فترة صلاحية قصوى تصل إلى 24 شهرا.
- ✓ دفع نفقات رحلات على الإنترنت وادفع مصاريفك.
- ✓ دفع مقابل مشتريات من محطات الدفع الإلكترونية {VISA}.
- ✓ سحب الأموال في الخارج بسهولة وأمان.

ج) القروض الاستهلاكية ال مقدمة من طرف TRUST BANK ALGERIA.

قروض الاستهلاكي {RAHATI}:

هو تمويل مخصص لفراد لتمويل السلع والمعدات المصنعة أو المجهزة في الجزائر، ويتم سدادها عن طريق الدفع الشهري خلال فترة تتراوح بين 03 و60 شهرا. يتراوح مبلغ التمويل {RAHATI} من DA 50000 إلى DA 2.000.000 يمكن أن يصل التمويل إلى 90% من إجمالي قيمة العقار الذي سيتم اقتناؤه.

❖ ماذا يمول راحتي: يمول "راحتي" سبع فئات من السلع يجب تصنيعها أو تجميعها في الجزائر.

- ✓ السيارات والدراجات النارية للمحركات الحرارية.
- ✓ الآلات المكتبية ومعدات معالجة المعلومات.
- ✓ الهواتف والأجهزة اللوحية والهواتف الذكية.
- ✓ الأجهزة الإلكترونية، والأجهزة الكهربائية المختلفة.
- ✓ مجموعات من الأثاث الخشبي للاستخدام المنزلي.
- ✓ لمنسوجات والجلود.
- ✓ مواد بناء.

❖ الفئات التي لها الحق في الحصول على القرض راحتي: مؤهل للحصول على تمويل

{RAHATI} هو أي شخص طبيعي من الجنسية الجزائرية يستوفي الشروط التالية:

- ✓ الحد الأقصى لعمر 65 عاما في تاريخ الاستحقاق الأخير.
- ✓ لديهم القدرة القانونية لأخذ قرض.
- ✓ تبرير دخل شهري دائم قدره DA40000 الحد الأدنى {الأسرة المتركمة}.
- ✓ تبرير عامين {02} من العمل {للتجار}.
- ✓ عقد لأجل غير مسمى {CDI} وتأكيده في محطة العمل للموظفين أو عقد {CDD} يغطي مدة التمويل.

1) قرض لتجهيز منازل:

- ترتيب المطبخ أو الحمام.
- تركيب الأبواب والنوافذ.
- إصلاحات السقف.

❖ ويمتاز بما يلي:

- مرونة وانخفاض الإجراءات.
- إمكانية تمويل ما يصل إلى 80% كحد أقصى.
- مقدار التقدير المقدر لأعمال التطوير.
- مدة السداد من 3 إلى 5 سنوات.

2) قرض منزلي:

- قر متوسط وطويل الأجل، يتم سداده على أقساط شهرية وفقاً لمشاريعك العقارية.
- شراء عقار منتهي.
- شراء عقار من فرد لآخر.
- شراء العقارات للبيع على الخطة.
- عملية البناء العقاري.
- أعمال التطوير أو إعادة التطوير العقاري.

المبحث الثاني: ماهية Biskra-TRUST BANK ALGERIA (الجزائر)

يعد ترست بنك الجزائر من أهم البنوك التجارية الخاصة والرائدة في مجال الخدمات المصرفية وذلك نظرا لما يقدمه من خدمات متنوعة و متعددة, حيث يراعى في تعاملاته المبادئ الإسلامية من عدم التعامل بالربا أحتا أو عطاء أو نوعية المشاريع التي يقوم بتمويلها. من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى التعريف بالبنك والى هيكله التنظيمي وكذا أهم المصالح القائمة على مستواه وجميع الوظائف التي تؤديها, و واقع ادارة العلاقة مع الزبائن في بنك ترست

المطلب الاول: تقديم Biskra-TRUST BANK ALGERIA-

I. تعريف Biskra-TRUST BANK ALGERIA-

و تعرف ترست بنك الجزائر – وكالة بسكرة – كالتالي : هي وكالة تمارس نشاطها ضمن التراب الوطني تم تأسيسها في مارس 2018 تحت رقم 607 و يقع مقرها في حي محطة القطار تعاونية ملكية رقم 45 بسكرة و مع عدد من موظفين.

II. الهيكل الإداري Biskra-TRUST BANK ALGERIA-

1) مدير البنك:

يعتبر مدير الوكالة هو المسئول على تحقيق أهداف المسطرة من الإدارة العامة و السير الجيد للعمل و كذلك تشجيع الموظفين و دفعهم إلى تحقيق أهداف البنك وهو أيضا المسئول عن الأخطاء و التي يرتكبها هو أو أحد موظفيه و كذلك هو المسئول عن تصحيح هذه الأخطاء.

حيث يعتبر مدير ترست بنك الجزائر هو المكلف الرئيسي بالإشراف و تسيير و متابعة سير العمل على مستوى الوكالة بالإضافة إلى أهم وظيفة و هي الرقابة حيث يتكفل ب:

- سهر على سير جيد للعمل على مستوى الوكالة.
- إصدار الأوامر و تعليمات و توجيهات.
- إصدار القرارات بمنح أو عدم منح القروض.
- مراقبة الموظفين خلال أدائهم لعملهم.
- إمضاء على اتفاقيات القروض.

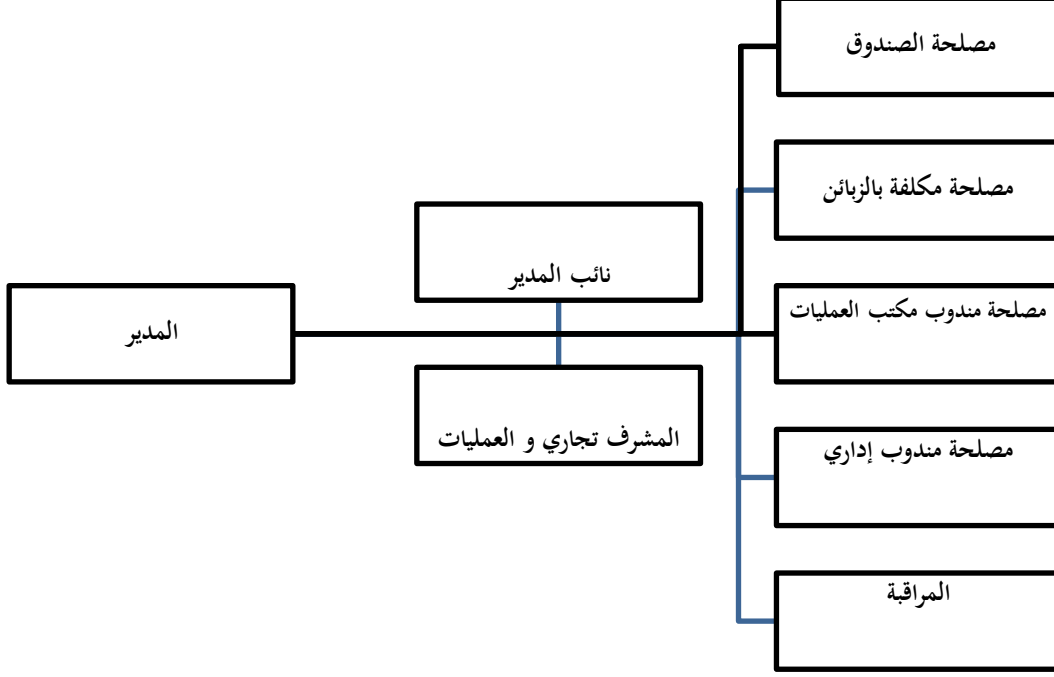
2) نائب المدير:

و هو المكلف بمساعدة المدير على أداء مهامه و مساعدته على تحقيق أهداف الفرع و محافظة على سير الجيد للعمل و حلول محله في حالة غيابه.

- 3) **مصلحة الصندوق:** تتمثل و يفتها هذه المصلحة في:
- إيداع الأموال.
 - سحب الأموال.
 - استقبال الودائع.
 - إصدار أذونات الخزينة.
- 4) **مصلحة مشرف تجاري ومشرف العمليات:** و هي مصلحة مكلف بالإشراف على:
- مصلحة مندوب العمليات.
 - مصلحة مكلفين بالزيائن.
 - ضمان صحة إنجاز العمليات على مستوى مصلحة الصندوق.
- 5) **مصلحة مكلفين بالزيائن:** و هي مصلحة مكلفة بتسيير القرو و من مهامها ما يلي:
- استقبال الزيائن.
 - تقديم النصائح للزيائن.
 - شرح القرو المقدمة من طرف البنك.
 - دراسة ملفات القروض.
 - تقديم القروض.
 - جمع المعلومات عن الزيائن.
- 6) **مصلحة مندوب مكتب العمليات:** و هي مصلحة مكلفة بالعمليات التالية:
- إصدار دفاتر الشيكات.
 - إيداع الشيكات.
 - تحويلات لصالح الزيائن.
 - إجراء عملية المقاصة.
 - تحصيل الأوراق التجارية.
- 7) **مصلحة مندوب إداري:** و هي مصلحة مكلفة بكل ما هو إداري ومن مهامها ما يلي:
- الإمضاء على البريد.
 - ضمان تسيير البريد {استسلام، إرسال، تسجيل}.
 - تسجيل اتفاقيات في إطار اقتناء القرو في مصلحة ضرائب.
 - تحقق في إطار إذا كان الزبون ممنوع من إصدار الشيكات.
 - مهام أخرى يكلف بها من طرف مدير الوكالة.

8) مراقب: و هو المسؤول عن مراقبة نشاط البنك؛ أي مراقبة سير العمل على مستوى كل مصلحة من المصالح، و إذا ما كانت كل مصلحة تتبع شروط العمل المتبعة في البنك.

الشكل { 10 } : الهيكل التنظيمي لترست بنك الجزائر – وكالة بسكرة-



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معلومات مقدمة من طرف مدير البنك

المطلب الثاني: خدمات المقدمة من طرف Biskra- TRUST BANK ALGERIA - (غانم، 2019، صفحة 60)

يقوم بنك ترست بنك الجزائر - وكالة بسكرة - بتقديم جميع الخدمات التي تقدمها البنوك و التي تم ذكرها سابقا ما عدى بيع و شراء الأوراق المالية، تأجير الخزائن.... و يعمل جاهدا على تقديمها بأفضل الأشكال وهذا للحصول على رضا زبائنه، حيث يقدم مجموعة متنوعة من القرو من حيث المدة و من حيث الجهات الممولة و كذا يمتاز بتقديم نوعين من التمويل إحداها التمويل التقليدي و الآخر تمويل الإسلامي.

❖ انواع القروض المقدمة من طرف الوكالة:

أ) قروض الاستغلال:

و هي قرو تخص دورة الاستغلال و هي قصيرة الأجل تمتد لسنة على الأكثر و هي قابلة لتجديد و هي من أكثر أنواع القرو التي يمنحها البنك بسبب نقص مخاطر المترتبة عنها و متمثلة في {تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف}.

ب) قروض الاستثمارية:

و هي قرو طويلة أجل تفوق مدتها خمس سنوات أو أكثر و هذا حسب حاجة المشروع الممول و تمنح بهدف اقتناء أصول المعمره مثل معدات و تجهيزات.....إلخ.

(ج) قروض صناعية:

و هي قرو تقدم للمصانع و تمنح لأجل طويل حسب مدة الصناعية للمقترض.

(د) قروض تجارية:

و هي قرو تقدم بهدف تمويل العمليات التجارية.

(هـ) قروض استهلاكية:

و هي قرو الغر منها استخدامها في النشاط الاستهلاكي مثل شراء السيارات و تجهيز المنازل..... إلخ.

(و) قروض التجارة الخارجية:

وهي قرو موجهة لتمويل العمليات التجارية التي تتم ضمن القطاع الخارجي أي هي قرو خاصة بعملية الاستيراد و التصدير و هي الاعتماد المستندي و التحصيل المستندي و التسبيقات بالعملة الصعبة.

❖ التمويلات المقدمة من طرف الوكالة:

يقدم كلا التمويلين التمويل التقليدي والتمويل الإسلامي حيث يقدم:

(أ) المراجعة:

هي عملية يمثل فيها البنك دور المشتري بالنسبة للمورد و دور البائع بالنسبة للمشتري، حيث يقوم البنك بشراء سلع نقدا أو لأجل و يبيعها لعميله مضافا إليها هامش الربح المتفق عليه بينه و بين عميله. و تتم هذه العملية عبر الخطوات التالية:

- يقوم العميل والبنك بتوقيع على عقد تمويل يتضمن عملية المراجعة.
- يوكل العميل البنك ليحل محله في عملية التفاوض مع المورد حول شروط شراء السلع {كمية، السعر..}.
- يعلم البنك المورد عن نوع و كمية السلع التي يحتاجها عميله.
- يقوم العميل بمراسلة البنك لطلب أمر بالشراء مرفقا بفاتورة شكلية.
- عند التأكد من أن العملية مطابقة لبنود عقد التمويل يقوم البنك بدفع مبلغ الفاتورة للمورد، و قيام البنك ببيع السلعة للعميل عند استلام السلع.

(ب) الإجارة:

و هي عملية يقوم بموجبها البنك بشراء عقار أو معدات بناء على طلب العميل و تأجيرها له مقابل مبلغ إيجار متفق عليه مع إمكانية امتلاك العميل للعقار أو المعدات المؤجرة.

ج) بيع السلم:

يتمتع هذا التمويل بميزة إتاحة إمكانية سداد الأموال مباشرة إلى العميل، حيث يضع البنك نفسه كمشتري ويعطيه مهلة زمنية لتسليم البضائع المشتراة. يواصل العميل التعامل بشكل طبيعي مع عملائه العاديين مع خصوصية القيام بذلك نيابة عن البنك. و حسب ما قد تم الاتفاق عليه بين الطرفين، يقوم العميل ببيع البضائع بhamش ربح نيابة عن البنك. و تتم هذه العملية عبر الخطوات التالية:

- يرسل العميل طلب تمويل إلى مستشار وكالته، مع تحديد احتياجاته التمويلية.
- توقيع عقد السلام الذي يتضمن شروط التسليم والمبيعات نيابة عن البنك.
- الإفراج عن السلف على حساب العميل.
- تسليم البضائع.
- توقيع تفويض يخول البنك بموجبه العميل لبيع البضائع نيابة عن البنك؛ يتم إلغاء قفل كمية البضائع مباشرة إلى حساب العميل.
- مصطلح متفق عليه بين الطرفين {العميل، البنك} ، المبلغ النهائي للبيع = مبلغ التمويل + هامش الربح الذي يذهب إلى البنك.

المطلب الثالث: النشاط الرقابي Biskra- TRUST BANK ALGERIA (الجزائر)

إن الرقابة الداخلية التي تنفذها الإدارة العامة ستجعل من الممكن تحديد العمليات المحفوفة بالمخاطر من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية. وفقاً للنظام الحالي للبنك ، يضم قسم الرقابة والمخاطر خمسة هياكل وهي وحدة مراقبة للتوصيات الناتجة عن تقارير التدقيق والرقابة:

- قسم مراقبة العمليات.
- أمن نظم المعلومات.
- إدارة الامتثال ومكافحة غسل الأموال.
- إدارة مخاطر الائتمان.
- إدارة المخاطر التشغيلية

❖ الامتثال ومكافحة غسل الأموال: فيما يلي أبرز أنشطة الامتثال / مكافحة غسل الأموال في مصرفنا خلال عام

2019:

- إطلاق مشاريع اقتناء أدوات الترميط مع توقيع عقد تنفيذ وحدة "اعرف عميلك" و "مكافحة غسل الأموال".
- تعزيز نظام تدريب الموظفين وتوعيتهم بأهمية منع ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ، وكذلك الامتثال للعقوبات المالية الدولية "الحظر".
- زيادة كبيرة في عدد طلبات الشراء وطلبات المعلومات من السلطات .

❖ مراجعة:

يتم تنفيذ التدقيق الداخلي لدعم الرقابة داخل قطاعات الأعمال المختلفة لبنكنا: الوحدات التجارية أو الإدارية أو الوظائف المركزية أو العمليات المستعرضة، تقدم هذه الدائرة تقاريرها إلى لجنة التدقيق ، وهي فرع من فروع مجلس إدارة البنك.

❖ المخاطر التشغيلية:

تتم مراقبة المخاطر التشغيلية من قبل إدارة المخاطر التشغيلية ، والتي تعمل بالتنسيق مع هياكل الرقابة الأخرى من أجل اكتشاف الأحداث الخطرة. مهامها تدور حول:

- جمع الحوادث العمليات ذات التأثير الكبير ، والتي تسجلها الهياكل المختلفة من خلال عملية الإعلان. الهدف هو تشكيل قاعدة تاريخية للحوادث ، وربما منع المخاطر المستقبلية.
- تحديد المخاطر العامة من خلال تنفيذ خرائط العمليات.
- الهدف هو تخفيف وتقليل تأثير هذه المخاطر من خلال خطط العمل المناسبة.
- رفع مستوى الوعي وتعزيز ثقافة المخاطر بين جميع الموظفين من خلال التدريب الداخلي .
- تقديم تقارير دورية إلى لجنة توجيه المخاطر لتحليل الحوادث التي وقعت.

إن تطوير شبكة البنك وخدماته يجعل أتمتة إدارة المخاطر التشغيلية أمرًا ضروريًا. يجب مراقبة المخاطر التشغيلية بطريقة منظمة. من أجل السماح لهم بالتقدير قدر الإمكان ، تم الحصول على حل Risk Nucleus من قبل البنك ، كجزء من تنفيذ تدفق العمل.

تم تحسين هذا الحل قدر الإمكان وتم تكييف بعض الوظائف على وجه التحديد بناءً على طلب Trust Bank:

- ✓ سير العمل.
- ✓ تصنيف الحوادث.
- ✓ إعادة المبلغ غير المستحق (في حالة وجود دفعة زائدة) ...

❖ ضابط الأمن:

سجل ضابط الأمن من خلال العديد من الإنجازات وأهمها:

- تم وضع خطة فحص وتم التحقق من صحتها من قبل الإدارة العامة في 2019/05/03.

- تكوين المواقع المختلفة ليتم فحصها من خلال تطبيق تقييم المخاطر المحدد من قبل صاحب العمل للتطبيقات التي تستضيفها الخوادم (30 خادمًا).
- إطلاق 2019 أول عملية مسح ضوئي "غير مصدق" بنموذج في تدقيق كامل على الخوادم التي يمكن لمستخدمي البنك الوصول إليها حسب القائمة التي توفرها إدارة تقنية المعلومات. عرض نتيجة المسح على اللجنة المختصة (RMC)
- الحصول على حل الارتباط اللوغاريتمي وكشف الحوادث (SIEM).
- عمل اختبارات الاقتحام الداخلي.
- التوعية بأمن نظم المعلومات.

المبحث الثالث: واقع إدارة العلاقة مع الزبون في Biskra-TRUST BANK ALGERIA

في هذا المبحث سوف نتطرق على كيفية تعامل بنك ترست -بسكرة- مع زبائنهم و شكواهم ، وعن الادوات التي يستعملها بنك ترست-بسكرة- في ادارة العلاقة زبائنه ،وذلك من خلال المقابلة التي اجرية لجمع المعلومات مع مدير البنك ترست.

المطلب الاول : خطوات جذب الزبون من طرف بنك ترست-بسكرة-

من خلال المقابلة مع مدير البنك ترست-بسكرة- عن كيفية ادارة العلاقة مع الزبائن ،حيث قام بشرح بداية العلاقة التي تربط البنك والزبائن . والتي سوف ندرجها من خلال ثلاثة مراحل والمتمثلة كالآتي:

- ❖ **مدخلات بنك ترست-بسكرة-**: وهي عبارة عن بيانات اولية يقوم بنك بجمعها عن الزبون { فرد او مؤسسة } والمتمثلة في: نوع المؤسسة ، نوع نشاطها ،..... الخ
- ❖ **بعد قيام البنك بجمع المعلومات الاولية الخاص بالزبائن** ،هنا يقوم البنك بتقسيم زبائنه الى نوعين { زبائن عاديين، زبائن مهمين } .

— **الزبائن العاديين { المودعين}**: يتمثلون في اشخاص طبيعيين يودعون اموالهم في حسابات لدى البنك، مداخيلهم ليست كبيرة مقارنة مع الزبائن المهمين، يساهمون بنسبة صغيرة في راس مال البنك.

— **الزبائن المهمين {الدائمين و الكبار الاعمال}**: يمثلون اشخاص طبيعيين او معنويين يتميزون بمدخيل كبيرة وهامة مقارنة بالصنف الاول، كما لديهم ممتلكات عقارية تتطلب تسيير معين، يعاملون هذا الصنف بمعاملة خاصة من قبل البنك كونهم زبائن دائمين، كما ان لهم دور كبير في زيادة مردودية البنك ، ويساهمون بنسبة كبيرة في راس مال البنك، ولهذا الغرض يفضل بنك ترست-بسكرة- التعامل معهم أكثر من غيرهم، فتربطهم علاقة خاصة، وتبعاً لذلك نجد بنك ترست يعطي الاولية لهم في تسهيلات الخدمات المصرفية التي يقدمها لزبائنه.

❖ بعد جمع المعلومات الأساسية وتقسيم الزبائن هنا يقوم بنك ترست-بسكرة- باستقطاب الزبائن خاصتا ذوي الاعمال الكبيرة، هنا يقوم بنك ترست-بسكرة- باللجوء الى الزبون تلقائيا، حيث يقدم له عروض جد مغرية وجذابة خاصة بالتسهيلات و التعاملات المالية { تسهيلات تقدم القروض، تسهيلات امر..... }

المطلب الثاني خدمة الزبون من طرف بنك ترست-بسكرة-

يقوم بنك ترست -بسكرة- بعد جذب الزبون اليه بتقديم معاملة خاصة له ،وذلك لأهميته والدور الذي يلعبه في تحقيق ارباح كبيرة للبنك، حيث يقدم له مجموعة من الخدمات خاصة نذكر منها ما يلي:

❖ تقديم تسهيلات: حيث تتمثل التسهيلات التي يقدمها البنك في :

- فتح الحساب ، الحصوص على دفتر شيك ، الحصول على بطاقة الدفع الالكترونية.....
- تمويل اعمال مشاريع الكبيرة .
- تسهيلات في القروض :يقدم بنك ترست-بسكرة- تسهيلات في تقديم القروض لزبائنه المهمين ،حيث يسهل له الاجراءات الخاصة لتقديم ملف القرض بشكل خاص، هنا تميز بنك ترست-بسكرة- في 2021 بسرعة اتخاذ القرار في تقديم القرض حيث دامت اجراءات الموافقة على تقديم القرض 48 ساعة ، وهذا نادر الحصول مع البنوك الاخرى، هذه التسهيلات التي يتعامل البنك بما يترتب عليها بعائد كبير للبنك، ويعد هذا العائد ربح كبير قد حققه بنك ترست-بسكرة-

❖ تعزيز العلاقة مع الزبون عن طريق:

- تقديرات البنك للعميل.
- تلبية جميع متطلبات الزبائن.
- لجوء البنك للعميل شخصيا. اولا لأهميته، وثانيا في حالة كان العميل مشغول ، هنا يهتم بنك ترست-بسكرة- بتسيير جميع معاملاته المالية بذهابه اليه شخصيا ،وذلك لإتمام ملف ناقص او تصحيح أي خطأ في حسابه.....
- يلي بنك ترست-بسكرة- 90% من احتياجات العميل.
- يقدم خدمات تسهل عليه المعاملات....

❖ موقع الزبون في بنك ترست-بسكرة-:

يعتبر الزبون الركيزة الأساسية للبنك اذ هو عبارة عن العمود القائم به البنك، فنقص سيولة البنك تعني خسارة الزبون، اذ يحدد البنك الاستراتيجية التسويقية العامة له :

- حسب اتجاه الزبون.
- وحسب التموينات التي يقدمها له {سيولة، قروض دورة الاستغلال}.

يتصف بنك ترست-بسكرة- بالمرونة في تعاملاته مع جميع زبائنه وذلك لجذب الزبائن أكثر .

❖ موظف بنك ترست-بسكرة:-

يعتمد البنك على الموظف في نجاح بناء علاقة طويلة المدى مع الزبون وذلك ل:

- يلعب الموظف دورا هاما وكبيرا في التعامل مع الزبون، اذ يمثل الوجه الاساسي او صورة للمؤسسة.
- يعدد سبب نجاح العلاقة القائمة مع الزبون بسبب المهارة والخبرة التي اكتسبها من دورات التكوين التي يقدمها البنك للموظفين.
- السلوك الجيد مع الزبون.
- الاستقبال الجيد .

ولكن لا يمتلك موظفو بنك ترست-بسكرة- درجة الحرية الكاملة في التعاملات مع الزبون وذلك لان:

- الموظف مقيد بقوانين ومهام مكلف بها من طرف البنك.
 - أي تصرف من الموظف من تلقاء نفسه يعتبر خارج الامتيازات الممنوحة له وقد يعاقب عليها.
- لان معرفة الموظف للزبون العادي عبارة عن بيانات او وثائق ورقية او الكترونية، فيصعب على الموظف شخصا لإتمام معاملاته المالية. اما معرفة الموظف للزبون الخاص فهي تعتبر شخصا فيكون الموظف دراية كاملة بمعرفة بياناته الشخصية فتسهل اتمام العملية معه.(مقابلة مع مدير البنك)

المطلب الثالث: نظام ادارة العلاقة مع الزبون لبنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة-

➤ يمتلك بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة- نظام قوي يساعده على متابعة شؤون الزبون والتعرف على ايجابياته وسلبياته ، كما ساعد هذا النظام البنك على تحليل المعلومات وفهم متطلبات الزبائن، وقد ساعد هذا النظام على التفكير بطريق سليمة وعلمية تتدني فيها نسبة الخطاء واتخاذ القرارات الصادرة بشكل سليم.

ان تنفيذ نظام CRM يعد تبعا على حفظ راحة الزبون وعدم تدخل في شؤونه مما يجعل خدمة بنك ترست-بسكرة- مستحقة وذلك لأساليب التواصل الحديثة التي يستعملها من خلال عملياته المصرفية او تواصله مع الزبائن.

➤ حماية زبائن بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة-: على مبدأ امن وسلامة الزبائن، يقوم بنك ترست-بسكرة بتأمين

المعاملات المالية البنكية سواء كانت كبيرة او صغيرة لزبائنه عن طريق انظمة مرتبطة بالامن وذلك ب:

- كمرات المراقبة.
- امن مشدد داخل البنك وخارجه.

خط مباشر مع الشرطة في حالة تعرض البنك للاختلاس و السرقة، ومن خلال المقابلة اخبرنا مدير البنك انه تعرض مرة للتعدي على احدى الموظفين، لكن بالتدخل الفوري لأمن البنك ووصول الشرطة بعد التواصل معها للبنك بعد فترة وجيزة، لم يتعرض البنك لأي خسائر مادية او بشرية.

➤ حماية معلومات زبائن بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة-: يتمتع بنك ترست-بسكرة- بالسرية التامة في حماية معلومات زبائنه فلا يمكن ولا يسمح لأي احد الغير مرخص له للوصول الى هذه المعلومات، هذا دل على ان البنك لم يتعرض على أي تسريب لبيانات زبائنه.

➤ شكاوى زبائن بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة: تعد العلاقة مع الزبون صعبة لاختلاف طبع الزبائن المتعاملون معهم {عنيد، متشرط، متسهل، غير صبور.... الخ}، فيوجد زبائن يسهلون العمليات، ومن جانب الثاني يوجد زبائن يشترطون في العمليات { يشترط الزبون على طلب القرض }، لذلك نجد هناك اختلاف في تعامل من زبون الى زبون آخر وذلك ل: { زبون جاد في تعاملاته - وزبون غير جاد فب تعاملاته }.

اما بالنسبة لشكاوى زبائن بنك ترست -بسكرة- فيقوم البنك بدراستها ووضع استراتيجيات لحلها او التقليل منها، فإذا كانت من داخل البنك هنا يقوم بالإجراءات اللازمة لحلها، اما إذا كانت من الخارج فذلك خارج نطاقه ليقوم بحلها.

➤ متابعة الزبون ومدى رضاه على جودة الخدمة التي يقدمها بنك ترست -بسكرة-: بعد قيام بنك ترست-بسكرة- بتقديم الخدمة للزبون هنا لا تتوقف العلاقة حيث يقوم بمتابعته من اجل معرفة مدى رضاه على جودة الخدمة التي يقدمها، هنا يقوم باستعمال استبيانات يقدمها البنك لزبائنه، وجمع التقارير من طرف الزبائن حول جودة الخدمة من خلال استعمالاتهم وتجربتهم لها.(مقابلة مع مدير البنك)

المطلب الرابع: أدوات لإدارة العلاقة مع الزبون لبنك ترست-بسكرة- (الجزائر)

يستعمل بنك ترست-بسكرة- عدة أدوات لإدارة العلاقة مع الزبون حيث تتمثل في:

❖ Internet Trust Bank Algeria service: وهي عبارة عن خدمة دخول الزبائن لحساباتهم مباشرة، وهي خدمة

متوفرة سبعة أيام على سبعة أيام أي 24 ساعة ، حيث تهدف هذه الخدمة الى:

— تسهيل اطلاع الزبون على حسابه متي اراد في أي وقت.

— يستطيع الزبون بالدفع عن بعد.

— طلب شيك.

— carte iso: {البطاقة السهلة} هي بطاقة الكترونية يتم الطلب عليها عن طريق التطبيق على الهاتف.

❖ خدمة الاستماع: وهي عبارة عن خدمة الاتصال عن طريق الهاتف على الرقم 0770918969 /033627067 متاحة من الأحد إلى الخميس من الساعة 8 إلى غاية الرابعة والنصف بعد الزوال أو بإرسال رسالة عن طريق بريد إلكتروني على العنوان التالي: agenceBiskra@trustbank.dz

المبحث الرابع: منهجية الدراسة الميدانية.

بعد ان تطرقنا بالتحليل الواقعي لإدارة العلاقة مع الزبون في بنك ترست –بسكرة- حول تحقيق جودة الخدمة المصرفية، من خلال هذه الدراسة سوف نتطرق لمعرفة مدى أثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ، من خلال هذا المبحث سوف نتعرف إلى المنهجية المعتمدة في إجراء الدراسة من كيفية اختيار العينة مروراً بأسلوب الدراسة، وفي النهاية سوف نتطرق إلى ثبات صدق أداة الدراسة .

المطلب الاول: الاطار النظري للدراسة الميدانية.

اولا- حدود الدراسة:

- ___ المجال المكاني :شملت الدراسة زبائن من البنك ترست –بسكرة-
- ___ المجال الزمني: تمت الدراسة خلال 2021/2022.
- ___ الحدود البشرية: شملة عينة الدراسة من زبائن بنك ترست-بسكرة-.

ثانيا- تصميم الدراسة الميدانية:

___ مجتمع و عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في زبائن بنك ترست –بسكرة- . اما العينة الدراسة فشملت: بنك ترست الجزائر ، الموزعين على المستوى الوطني، ونظرا لكبر الحجم عينة الدراسة فقد حصرنا دراستنا على زبائن بنك ترست لولاية بسكرة، وبعد التأكد من توفر العدد الكافي من الزبائن. وقد بلغ حجمها 80زبون، وقد تم توزيع نوعين من الاستبيان، الاول كان توزيع شخصيا أي تم توزيع 20 استبيان عليهم وذلك عبر زيارات ميدانية حيث استرجعت 10، و تم استبعاد 10 منها وذلك لعدم مكثها. اما النوع الثاني فكان الكترونيا فتم استرجاع 60 استبيان، مع وجد عينة مفقودة.

ويأتباع هذه الطريقة استغرقنا وقتا كبيرا الا ان العملية كانت ناجحة تم استرداد69 استمارة لغرض التحليل الاحصائي أي بنسبة % 100من اجمالي الاستبيانات الموزعة. وهي نسبة جيدة للاختبار.

ثالثا: تصميم الاستبيان وأدوات التحليل:

اعتمد هذا البحث على الطرق التالية لجمع البيانات:

1) البيانات الأولية :تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة وبعد جمع الاستبيانات تم تفرينها وتحليلها بواسطة الاختبارات الإحصائية المناسبة، للوصول لقيم ومؤشرات تدعم في الوصول إلى نتائج وذلك باستخدام برنامج SPSS.

2) البيانات الثانوية: وقد تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والمجلات الالكترونية والورقية، والرسائل الجامعية المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة والهدف اللجوء إلى هذه المصادر هو توضيح المفاهيم الأساسية لمتغيرات النظرية، والتعريف على أسس علمية سليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ آخر المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال هذا البحث.

تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات الأولية ويمكن تعريف الاستبيان كما يلي: { هي وسيلة وأداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث، عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها } (صليحة، صفحة 69)

3) أداة البحث: تتمثل أداة البحث في،

— **المقابلة:** تتعد أفضل طريقة لجمع المعلومات والبيانات، حيث قمنا بمقابلة مع مدير البنك ترست بسكرة الجزائر وكالة بسكرة، من أجل معرفة إدارة العلاقة مع الزبون في بنك ترست-بسكرة.

— **الاستبيان:** إعداد استبيان حول أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في بنك ترست الجزائر – وكالة بسكرة- و يتكون هذا الاستبيان من قسمين :

1) القسم الاول : القسم الخاص بالبيانات الشخصية للزبائن:

— الجنس.

— العمر.

— المستوى التعليمي.

— المجال الوظيفي.

— الدخل الشهري.

— امدة التعامل مع بنك ترست الجزائر –بسكرة-.

2) القسم الثاني: مثل محور متغير الجودة للخدمة المصرفية والمتغير ادارة العلاقة مع الزبون حيث:

المتغير الاول: الجودة للخدمة المصرفية .

— العبارات من 01-06: تشير الى بعد الملموسية لجودة الخدمة المصرفية.

— العبارات من 07-12: تشير الى بعد الاعتمادية لجودة الخدمة المصرفية.

— العبارات من 13-18: تشير الى بعد الاستجابة لجودة الخدمة المصرفية.

— العبارات من 19-22: تشير الى بعد الامان و الثقة لجودة الخدمة المصرفية.

— العبارات من 23-25: تشير الى بعد التعاطف لجودة الخدمة المصرفية.

المتغير الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون.

العبارات من 26-29: تشير الى بعد الثقة في التعامل.

العبارات من 30-31: تشير الى بعد الاتصال.

العبارات من 32-35: تشير الى بعد تلبية احتياجات الزبون .

العبارات من 36-40: تشير الى بعد الاحتفاظ بالزبون.

4) ادوات التحليل الاحصائي :من اجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت الاستعانة ببرنامج

الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS حيث تم الاعتماد على مجموعة من الاساليب الاحصائية من اهمها.

- التكرارات والنسب المئوية: لاستخراج النتائج التي من شأنها مساعدتنا في وصف البيانات العامة للبنك عينه الدراسة
- المتوسطات الحسابية والوسط الحسابي: وذلك من اجل معرفة درجة موافقة الزبائن عن كل بعد من ابعاد متغيرات الدراسة سواء جودة الخدمة المصرفية او إدارة العلاقة مع الزبون.

المطلب الثاني: تحليل النتائج.

لتسهيل الإجابة على الفرضيات تم تلخيص إجابات بنك ترست-بسكرة- في الجدول التالي، والتي تبرز تباين إجابات عينة الدراسة حول سلم ليكرت الحماسي أي ما بين {اوافق إلى غاية لا اوافق بشدة} تماما وهذا يظهر جليا من خلال التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة.

أولا: خصائص عينة الدراسة:

وتتمثل فيما يلي: وصف لخصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

1) الجنس: يوضح الجدول الموالي متغير الجنس.

جدول رقم { 06 } :توزيع حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات
56.5%	39	ذكر
43.5%	30	أنثى
100%	69	المجموع

لمصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

الفصل الثالث: دراسة حالة TRUST BANK ALGERIA –وكالة بسكرة-

يتضح من الجدول أن الطابع الذكوري هو الغالب في عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 39 بنسبة 56.5% في حين بلغ عدد الإناث 30 بنسبة 43.5% وهذا يعكس نقص العنصر النسوي في زبائن المصرف. وهذا يدل ان كلا الجنسين يطلبان الخدمات المصرفية.

(2) العمر : يوضح الجدول الموالي متغير العمر.

الجدول رقم { 07 } : توزيع عينة حسب متغير العمر.

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
43.5%	30	أقل من 30 سنة
52.2%	36	من 30 - 40 سنة
2.9%	2	من 40 - 50 سنة
1.4%	1	من 50 - 60 سنة
100%	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر لنا من خلال الجدول: بالنسبة لمتغير "السن" فنجد ان الفئة بين { 30-40 سنة } احتلت أعلى نسبة بواقع { 52.2% } وهذا راجع لطبيعة عينة الدراسة التي تقبل على طلب خدمات مصرفية، في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية { أقل من 30 سنة } بلغت { 43.5% }، أما المبحوثين للفئة العمرية { 40-50 سنة } فبلغت { 2.9% }، وفي الأخير نجد أن الفئة { من 50-60 سنة } قد بلغت { 1.4% } أي أن عينة البحث تغلب عليها الفئة العمرية الشبابية، وعلى العموم يمكن القول أن بنك ترست الجزائر -وكالة بسكرة- يمتلك تنوع في فئات الأعمار، والذي يعتبر عامل ايجابي له.

(3) المستوى التعليمي: يوضح الجدول الموالي متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم { 08 } : متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
0%	0	ابتدائي
1.4%	1	متوسط
15.9%	11	ثانوي
46.4%	32	جامعي

دراسات عليا	21	30.4%
مستوى آخر	4	5.8%
المجموع	69	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

يظهر لنا من خلال الجدول: أن التحصيل العلمي للعينة المبحوث ، فيتضح من خلال الجدول أن أكثر نسبة للفئة ذات المستوى التعليمي الجامعي التي كانت نسبتها { 46.4% } في حين نجد أن نسبة مستوى تعليمي دراسات العليا قدرت ب { 30.4% } أما المبحوثين للفئة ذات المستوى التعليمي الثانوي قدرة ب { 15.9% }، ثم تليها فئة ذات مستوى آخر بلغت نسبتها { 5.8% }، أما الفئة ما قبل الاخيرة للمستوى التعليمي هي متوسط قدرة ب { 1.4% } ، أما الاخير فهي الابتدائي معدمة { 0% } وبذلك نصل إلى نتيجة مفادها أن اغلب مفردات العينة ذات مستوى علمي عالي وهذا يخدم موضوع البحث من جانب الإجابة عن عبارات الاستبيان بدقة.

(4) المجال الوظيفي: يوضح الجدول الموالي متغير الوظيفة الحالية.

الجدول رقم { 09 } : متغير الوظيفة الحالية

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
24.6%	17	قطاع عمومي
31.9%	31.4	قطاع خاص
43.5%	30	غير ذلك
100%	69	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول نلاحظ أن أكثر نسبة في المجال الوظيفي للأعمال الحرة { غير ذلك } تمثل { 43.5% } زبائن موظفين، في حين نجد ان { 31.9% } هم من القطاع الخاص ، أما الزبائن الذين يعملون في القطاع العمومي تقدر نسبتهم ب { 24.6% }.

(5) الدخل الشهري: يوضح الجدول متغير الدخل الشهري.

الجدول رقم { 10 } : توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري.

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
13%	9	اقل من 10000

من 20000-10000	15	%21.7
من 30000-20000	15	%21.7
من 40000-30000	21	%30.4
اكثر من 50000	9	%13
المجموع	69	%100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول نلاحظ أن أكثر الزبائن من فئة الدخل الشهري أكثر تمثل التي دخلها { من 30000-40000 } وقدرت نسبتهم بـ { %30.4 } وتليها فئتي الدخل الشهري { من 20000-10000 } و { من 30000-20000 } اللتين تساوتا في النسبة بـ { %21.7 } فئة الدخل الشهري من { اقل من 10000 } وفئة الخلل { الاكثر من 50000 } بنسبة { %13 }.

(6) مدة التعامل مع البنك: يوضح الجدول متغير مدة التعامل مع البنك.

الجدول رقم { 11 } : متغير مدة التعامل مع البنك.

البيان	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 4 سنوات	58	%84.1
من 4-5 سنوات	11	%15.9
المجموع	69	%100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

نلاحظ من الجدول أن اغلب زبائن البنك مدة تعاملهم مع البنك { اقل من 4 سنوات } بنسبة { %84.1 } ويليهما الزبائن الذين مدة تعاملهم مع البنك { من 4-5 سنوات } بنسبة { %15.9 }، وهذا يعود لحداثة البنك ترست الجزائر وكالة بسكرة.

المبحث الخامس: تحليل ومناقشة عبارات الاستبيان.

سنقوم بتحليل محاور الاستبانة بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة وهذا من خلال استعمال التحليل الإحصائي ، SPSS حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي من خلال استخراج التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين.

المطلب الأول: عرض ومناقشة الآراء حول متغيرات الدراسة.

أولاً: تحليل اتجاهات عبارات أبعاد جودة الخدمة المصرفية:

سيتم توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاهات الآراء لكل بعد من أبعاد نموذج الدراسة.

الجدول رقم { 12 } : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الترتيب لإجابات أفراد عينة لكل أبعاد جودة

الخدمة المصرفية.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية	التقييم
1	التصميم الخارجي للبنك مناسب لطبيعة الخدمة المقدمة	3.74	0.585	3	4	مرتفع
2	التصميم الداخلي للبنك منظم ومتكامل وجذاب	3.77	0.546	1	4	مرتفع
3	يتمتع موظفو البنك بالأناقة واللباقة والتعامل الجيد معك	3.75	0.651	2	4	مرتفع
4	يتمتع البنك بموقع ملائم يسهل الوصول اليه	3.54	0.759	4	4	مرتفع
5	يملك البنك أجهزة حديث ذات تقنية عالية	3.41	0.754	5	4	مرتفع
6	أجهزة الصراف الآلي تعمل بشكل جيد وسيولة متوفرة عند الحاجة	3.36	0.874	6	3	متوسط
اولاً: الملموسية						
1	يهتم البنك بالوفاء بالتزاماته في مواعيدها المحددة فيما يتعلق بتقديم الخدمات البنكية	3.65	0.614	3	4	مرتفع

مرتفع	4	4	0.666	3.62	يتمتع موظفو البنك بالمهارة في تقديم الخدمة و السرعة	8
مرتفع	4	5	0.739	3.54	يحرص البنك على متابعة عملياتكم في كل وقت	9
مرتفع	4	2	0.696	3.68	يوفر البنك تدابير الأمانة	10
مرتفع	4	1	0.573	3.77	يحتفظ البنك بسجلات وكشوفات دقيقة عن زبائنه	11
مرتفع	4	1	0.47997	3.6715	ثانيا: الاعتمادية	
مرتفع	4	1	0.573	3.77	يستجيب موظفو البنك لاستفسارات واحتياجات الزبائن مهما كانت	12
مرتفع	4	3	0.773	3.59	يقدم البنك للزبائن جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمات جديدة باستخدام وسائل الاتصال الحديثة كالهاتف النقال والموقع الالكتروني	13
مرتفع	4	5	0.881	3.42	موظفو البنك لا يتأخرون أبدا عن تلبية حاجات الزبائن	14
مرتفع	4	2	0.808	3.61	يقوم البنك بإعلام الزبون عن الوقت المناسب لتقديم الخدمة	15
مرتفع	4	6	0.864	3.42	الاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن	16
مرتفع	4	4	0.848	3.57	الرد الفوري للحالات الطارئة للزبائن بعطي صورة جيدة عن الخدمات البنكية	17
مرتفع	4	4	0.64338	3.5556	ثالثا: الاستجابة	
مرتفع	4	1	0.616	3.72	يشعر الزبون بالأمان في تعامله مع البنك	18
مرتفع	4	4	0.832	3.55	يوفر البنك الحماية التامة داخله و خارجه من طرف أعوان الامن	19
مرتفع	4	2	0.717	3.68	تتم معاملات البنك بدرجة كبيرة من الأمان	20

					والسرية	
مرتفع	4	3	0.734	3.59	يبلغ البنك الزبائن بالتطورات التي تهم الأعمال المصرفية داخل البنك	21
مرتفع	4	2	0.58092	3.6159	رابعا : الامان والثقة	
مرتفع	4	1	0.685	3.64	وفر البنك ساعات عمل ملائمة لظروف الزبون	22
مرتفع	4	4	0.814	3.45	العناية الشخصية بكل زبون	23
مرتفع	4	3	0.850	3.45	الروح المرحة والصدقاة في التعامل مع الزبون	24
مرتفع	4	2	0.775	3.58	أنا راض عن الخدمات التي يقدمها بنك	25
مرتفع	4	5	0.70696	3.5145	خامسا : التعاطف	
مرتفع	4		0.51420	3.5903	جودة الخدمة المصرفية	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS .

نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي لجودة الخدمة المصرفية هو {3.5903} وانحراف معياري {0.51420} المتوسط ينتمي إلى فئة الرابعة حسب سلم ليكرت الخماسي والاتجاه العام هو مرتفع، ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتحسين جودة الخدمة المصرفية، ويأتي بعد الاعتمادية في المرتبة الأولى من حيث الترتيب بين الابعاد الخمسة للجودة الخدمة المصرفية، ويأخذ اتجاه مرتفع بمتوسط حسابي {3.671}، وانحراف معياري {0.47997}.

ثانيا: تحليل اتجاهات عبارات أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون:

الجدول رقم {13}: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب لإجابات أفراد عينة لكل أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون.

التقييم	الأهمية النسبية	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	4	1	0.64807	3.6413	الثقة في التعامل
مرتفع	4	4	0.65733	3.5362	الاتصال

مرتفع	4	3	0.60544	3.6051	تلبية احتياجات الزبون
مرتفع	4	2	0.70262	3.6319	الاحتفاظ بالزبون
مرتفع	4		0.60707	3.6036	أدارة العلاقة مع الزبون

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة اتجه محور أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون بلغ {3.6036} بانحراف معياري {0.60707} الذي يقع في الفئة الرابعة من حسب سلم ليكرت الخماسي والاتجاه العام وهي تشير خيار مرتفع مما يدل على أن الاتجاهات بحيث يأتي الثقة في التعامل في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي {3.6413} وبانحراف معياري {0.64807} وهذا يعود إلى الدور الكبير الذي به البنك في تلبية احتياجات الزبائن، ثم يليه الاحتفاظ بالزبون بمتوسط حسابي {3.6319} وبانحراف معياري {0.70262} وهذا ناتج عن الدور احتفاظ بالزبون في تحقيق الخدمة المصرفية ويليه تلبية احتياجات الزبون بمتوسط حسابي {3.6051} وبانحراف معياري {0.60544} وفي المرتبة الأخيرة يأتي الاتصال بمتوسط حسابي {3.5362} وبانحراف معياري {0.65733}.

1. تحليل نتائج عبارات بعد الثقة في التعامل.

جدول رقم {14}: تحليل نتائج عبارات بعد الثقة في التعامل.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية	التقييم
	اولا: الثقة في التعامل	3.6413	0.64807		4	مرتفع
1	يفي البنك بالوعد اتجاه العملاء	3.68	0.696	2	4	مرتفع
2	يقوم موظفو البنك بتوضيح كل ما يلزم بتعاملي المالي معهم	3.70	0.692	1	4	مرتفع
3	يقدم لي البنك نصائح مهنية في كيفية الانتفاع من الخدمات المصرفية المقدمة	3.57	0.813	4	4	مرتفع
4	اشعر بالدقة في إنجاز معاملاتي المصرفية	3.62	0.709	3	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول أن عبارة { يقوم موظفو البنك بتوضيح كل ما يلزم بتعاملي المالي معهم } تحتل المرتبة الأولى، من حيث الأهمية النسبية وتتخذ اتجاه الموافقة بمتوسط حسابي {3.70} وانحراف معياري {0.692}، وهذا يعني أن موظفو البنك

يقومون بتوضيح اللازم والخاص بالتعاملات المالية، وتليها عبارة { يفى البنك بالوعدود اتجاه العملاء } حيث تتخذ هذه العبارة اتجاه الموافقة بمتوسط حسابي { 3.68 } وانحراف معياري { 0.696 }، وهذا يعني أن البنك ملتزم بوعدود اتجاه العملاء، وتليها عبار { اشعر بالدقة في انجاز معاملاتي المصرفية } وتتخذ اتجاه الموافقة بمتوسط حسابي { 3.62 } وانحراف معياري { 0.709 } حيث أن زبائن البنك يشعرون بالدقة في انجاز معاملاتهم المصرفية، اما عبارة في المرتبة الاخيرة { يقدم لي البنك نصائح مهنية في كيفية الانتفاع من الخدمات المصرفية المقدمة } بمتوسط حسابي { 3.57 } وانحراف معياري { 0.813 } ومنه فان البنك لا يعتمد على نصائح المهنية في كيفية الانتفاع من الخدمات المقدمة وهذا من وجهة نظر الزبائن موضوع الدراسة.

2. تحليل نتائج عبارات بعد الاتصال.

الجدول رقم { 15 } : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة من

عبارات بعد الاتصال.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية	التقييم
	ثانيا : الاتصال	3.5362	0.65733		4	مرتفع
1	عدد فروع البنك كافية للتواصل معه والحصول على الخدمات المصرفية	3.58	0.715	2	4	مرتفع
2	يقوم البنك بالاتصال بك عند تقديم خدمات مصرفية جديدة	3.43	0.795	3	4	مرتفع
3	تميز اتصالاتك مع البنك بالسهولة واليسر	3.59	0.734	1	4	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول ان عبارة { تتميز اتصالاتك مع البنك بالسهولة واليسر } اتجاه مرتفع بمتوسط حسابي { 3.59 } وانحراف معياري { 0.734 } . ثم تليها عبارة { عدد فروع البنك كافية للتواصل معه والحصول على الخدمات المصرفية } بمتوسط حسابي { 3.58 } وانحراف معياري { 0.715 } . ثم تليها عبارة { يقوم البنك بالاتصال بك عند تقديم خدمات مصرفية جديدة } بمتوسط حسابي { 3.43 } وانحراف معياري { 0.795 } كل العبارات تأخذ اتجاه مرتفع، وهذا يدل على انه هناك اتصال بين الزبائن والبنك.

3. تحليل نتائج عبارات بعد تلبية احتياجات الزبائن.

الجدول رقم {16}: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الترتيب لإجابات أفراد عينة من عبارات بعد تلبية احتياجات الزبائن.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية	التقييم
	تلبية احتياجات الزبون	3.6051	0.60544		4	مرتفع
1	يقدم لي البنك الخدمة بسرعة عالية مما يوفر لي الوقت والجهد	3.62	0.688	3	4	مرتفع
2	ساعات العمل الرسمية للبنك كافية لقضاء حاجات لعملاء	3.48	0.779	4	4	مرتفع
3	سرعة استجابة البنك في تقديم الخدمة فور طلبها منه	3.64	0.747	2	4	مرتفع
4	يقدم لي البنك خدمات متنوعة تلي احتياجاتي المتجددة	3.68	0.717	1	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS .

نلاحظ من الجدول أن عبارة { يقدم لي البنك خدمات متنوعة تلي احتياجاتي المتجددة } وهي في المرتبة الأولى حيث يأخذ اتجاه مرتفع بمتوسط حسابي {3.68} وانحراف معياري {0.717} ، وهذا يدل على البنك يقوم بتقديم خدمات متنوعة لتلبية احتياجات و رغبات زبائنه المتجددة. وتليها عبارة { سرعة استجابة البنك في تقديم الخدمة فور طلبها منه } بمتوسط حسابي {3.64} وانحراف معياري {0.747}، يأخذ اتجاه مرتفع هذا يدل على ان البنك له سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة فور طلبها، وتليها عبارة { يقدم لي البنك الخدمة بسرعة عالية مما يوفر لي الوقت والجهد } يأخذ اتجاه مرتفع ، بمتوسط حسابي {3.62} وانحراف معياري {0.688} وهذا يعني أن البنك يقدم لزبائنه خدمات بسرعة عالية توفر الوقت والجهد وفي العبارة الأخيرة { ساعات العمل الرسمية للبنك كافية لقضاء حاجات لعملاء } تأخذ اتجاه مرتفع، بمتوسط حسابي {3.48} وانحراف معياري {0.779} وهذا يعني أن البنك له سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة فور طلبها، ومنه نستنتج أن البنك يعتمد على تلبية احتياجات الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

4. تحليل نتائج عبارات بعد الاحتفاظ بالزبائن.

الجدول رقم { 17 } : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عن عبارات بعد الاحتفاظ بالزبائن.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية	التقييم
	الاحتفاظ بالزبون	3.6319	0.70262		4	مرتفع
1	يقدم البنك خدمات مميزة وهذا ما يجعلني استمر في التعامل معه	3.49	0.868	5	4	مرتفع
2	هناك اتصال دائم بيني وبين البنك	3.61	0.752	3	4	مرتفع
3	خدمات البنك تشبع حاجاتي ورغباتي المالية	3.54	0.778	4	4	مرتفع
4	يقدم البنك تخفيضات للزبائن متعاملين عليه بكثر	3.67	0.721	2	4	مرتفع
5	اشعر بالرضا التام عند تعاملي مع البنك	3.86	0.896	1	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول ان عبارة { اشعر بالرضا التام عند تعاملي مع البنك } ذو اتجاه مرتفع جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي {3.86} وانحراف معياري {0.896}، هذا يدل على ان زبائن البنك حسب الحينة المدروسة راضون على الخدمات التي يقدمها البنك وعن التعامل معه. وتليها العبارة الثانية باتجاه مرتفع { يقدم البنك تخفيضات للزبائن متعاملين عليه بكثر } بمتوسط حسابي {3.67} وانحراف معياري {0.721}، هذا يدل على كثرة التخفيضات التي يقدمها البنك لزيائنه المهمين، ثم تليها عبارة { هناك اتصال دائم بيني وبين البنك } وهو الشيء الذي يجعلني أتعامل معه تحتل المرتبة الثالثة باتجاه مرتفع وبمتوسط حسابي {3.61} وانحراف معياري {0.752}. تليها عبارة { خدمات البنك تشبع حاجاتي ورغباتي المالية } باتجاه مرتفع وبوسط حسابي {3.54} وانحراف معياري {0.778}. وتأتي في المرحلة الأخيرة عبارة { يقدم البنك خدمات مميزة وهذا ما يجعلني استمر في التعامل معه } باتجاه مرتفع وبمتوسط حسابي {3.49} وانحراف معياري {0.868}.

الطلب الثاني: مصفوفة الارتباط.

الجدول التالي يبين لنا معامل الارتباط بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم { 18 } : معامل الارتباط بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية.

البيان	جودة الخدمة المصرفية	أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون
الثقة في التعامل	معامل الارتباط	0.829
	مستوى الدلالة	0.00
	العدد	69
الاتصال	معامل الارتباط	0.786
	مستوى الدلالة	0.00
	العدد	69
تلبية احتياجات الزبون	معامل الارتباط	0.825
	مستوى الدلالة	0.00
	العدد	69
الاحتفاظ بالزبون	معامل الارتباط	0.862
	مستوى الدلالة	0.00
	العدد	69

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

من خلال مصفوفة الارتباط يوجد هناك أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية وذلك من خلال الأبعاد التالية:

- ✓ يوجد هناك علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الثقة في التعامل والمتغير جودة الخدمة المصرفية بمعامل الارتباط { 0.829 } ومستوى دلالة { 0.00 } وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد { $\alpha \leq 0.05$ } .
- ✓ يوجد هناك علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الاتصال والمتغير جودة الخدمة المصرفية بمعامل الارتباط { 0.786 } ومستوى دلالة { 0.00 } وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد { $\alpha \leq 0.05$ } .
- ✓ يوجد هناك علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين بعد تلبية احتياجات الزبائن والمتغير جودة الخدمة المصرفية بمعامل الارتباط { 0.825 } ومستوى دلالة { 0.00 } وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد { $\alpha \leq 0.05$ } .

✓ يوجد هناك علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الاحتفاظ بالزبائن والمتغير جودة الخدمة المصرفية بمعامل الارتباط {0.862} ومستوى دلالة {0.00} وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد { $\alpha \leq 0.05$ }.

جدول رقم {19}: معامل الارتباط بين إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية.

البيان	جودة الخدمة المصرفية
معامل الارتباط	0.889
مستوى الدلالة	0.00
العدد	69

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS .

✓ يوجد هناك علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين إدارة العلاقة مع الزبون والمتغير جودة الخدمة المصرفية بمعامل الارتباط {0.889} ومستوى دلالة {0.00} وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد { $\alpha \leq 0.05$ }.

المطلب الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة.

سنتطرق فيما يلي إلى اختبار تحقق أو عدم تحقق فرضيات الدراسة، حيث يتم قبول الفرضية في حال إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي {0.05} واعتمادا على الانحدار البسيط بعد استخدام برنامج SPSS ثم عرض النتائج في جداولها وتحليلها وتفسيرها ومن ثم الإجابة على التي بني عليها البحث.

اولا: اختبار الفرضيات الفرعية:

— الفرضية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

جدول رقم {20}: نتائج التحليل التباين للفرضية الاولى الثقة في التعامل.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	12.351	1	12.351	147.047	0.000 ^b
الخطأ	5.628	67	0.084		
المجموع الدوري	17.979	68			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الجدول رقم {21}: نموذج أثر الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية Sig
أثر الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية	0.829	0.687	147.047	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

يتضح من الجدولين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الثقة في التعامل، حيث بلغ معامل الارتباط {0.829} وبمعامل تحديد يبلغ {0.687} أي أن ما قيمته {68.7%} من التغيرات في جودة الخدمة المصرفية ناتجة عن أثر الثقة في التعامل، وقد بلغت قيمة F المحسوبة {147.047} عند مستوى الدلالة { $\alpha=0.00$ } وبالتالي التأكيد على صلاحية النموذج.

الجدول رقم {22}: تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة

المصرفية.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية Béta	T	Sig
	الخطأ المعياري	A			
الثبات	0.201	1.196		5.963	0.000
	0.054	0.658	0.829	12.126	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الفصل الثالث: دراسة حالة TRUST BANK ALGERIA –وكالة بسكرة-

طبقا للجدول أعلاه نلاحظ أن درجة التأثير قد بلغت $\{\beta=0.829\}$ أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الثقة في التعامل يؤدي إلى الارتفاع في درجة تحقيق الجودة المصرفية، كما أن قيمة T المحسوبة $\{12.126\}$ عند مستوى دلالة $\{0.000\}$.

نستنتج مما سبق وجود أثر للثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهو تأكيد لما ورد في مصفوفة الارتباط Spearman ومنه نقبل الفرضية الأولى البديلة H_1 والتي تنص على :

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعث الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة

الفرضية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعث الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعث الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

جدول رقم {23}: نتائج التحليل التباين للفرضية الثانية للاتصال.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	11.098	1	11.098	108.055	0.000 ^b
الخطأ	6.881	67	0103.		
المجموع الدوري	17.979	68			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الجدول رقم {24}: نموذج أثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية Sig
أثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية	0.786	0.617	108.055	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

يتضح من الجدولين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام اثر الاتصال، حيث بلغ معامل الارتباط { 0.786 } ومعامل تحديد يبلغ { 0.617 } أي أن ما قيمته { 61.7% } من التغيرات في جودة الخدمة المصرفية ناتجة عن اثر الاتصال، وقد بلغت قيمة F المحسوبة { 108.055 } عند مستوى الدلالة { $\alpha=0.00$ } وبالتالي التأكيد على صلاحية النموذج.

الجدول رقم {25}: تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

Sig	T	المعاملات المعيارية Béta	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			الخطأ المعياري	A	الثبات
0.000	6.665		0.213	1.417	الاتصال
0.000	10.395	0.786	0.059	0.615	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

طبقا للجدول نلاحظ أن درجة التأثير قد بلغت { $\beta=0.786$ } أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاتصال يؤدي إلى الارتفاع في درجة تحقيق الجودة المصرفية، كما أن قيمة T المحسوبة { 10.395 } عند مستوى دلالة { 0.000 }.

نستنتج مما سبق وجود أثر الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهو تأكيد لما ورد في مصفوفة الارتباط Spearman ومنه نقبل الفرضية الأولى البديلة H_1 والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

الفرضية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

جدول رقم {26}: نتائج التحليل التباين للفرضية الثالثة تلبية احتياجات الزبون.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	12.233	1	12.233	142.630	0.000 ^b
الخطأ	5.746	67	0.086		
المجموع الدوري	17.979	68			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الجدول رقم {27}: نموذج أثر تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية Sig
أثر تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية	0.825	0.680	142.630	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

يتضح من الجدولين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام اثر تلبية احتياجات الزبون ، حيث بلغ معامل الارتباط { 0.825 } ومعامل تحديد يبلغ { 0.680 } أي أن ما قيمته { 68% } من التغيرات في جودة الخدمة المصرفية ناتجة عن اثر تلبية احتياجات الزبون ، وقد بلغت قيمة F المحسوبة { 142.630 } عند مستوى الدلالة { $\alpha=0.00$ } وبالتالي التأكيد على صلاحية النموذج.

الجدول رقم {28}: تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة

المصرفية.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية Béta	T	Sig
	الخطأ المعياري	A			
تلبية احتياجات الزبون	0.214	1.065	0.825	4.967	0.000
	0.059	0.701		11.943	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الفصل الثالث: دراسة حالة TRUST BANK ALGERIA – وكالة بسكرة-

طبقا للجدول نلاحظ أن درجة التأثير قد بلغت $\{\beta=0.825\}$ أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تلبية احتياجات الزبون يؤدي إلى الارتفاع في درجة تحقيق الجودة المصرفية، كما أن قيمة T المحسوبة $\{11.943\}$ عند مستوى دلالة $\{0.000\}$.

نستنتج مما سبق وجود اثر تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهو تأكيد لما ورد في مصفوفة الارتباط Spearman ومنه نقبل الفرضية الأولى البديلة H_1 والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعء تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعء الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لبعء الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

جدول رقم {29}: نتائج التحليل التباين للفرضية الرابعة الاحتفاظ بالزبون

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	13.373	1	13.373	194.519	0.000 ^b
الخطأ	4.606	67	0.069		
المجموع الدوري	17.979	68			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS.

الجدول رقم {30}: نموذج أثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية Sig
أثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية	0.862	0.744	194.519	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS.

يتضح من الجدولين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام أثر الاحتفاظ بالزبون ، حيث بلغ معامل الارتباط { 0.862 } وبمعامل تحديد يبلغ { 0.744 } أي أن ما قيمته { 74.4% } من التغيرات في جودة الخدمة المصرفية ناتجة عن أثر الاحتفاظ بالزبون ، وقد بلغت قيمة F المحسوبة { 194.519 } عند مستوى الدلالة { $\alpha=0.00$ } وبالتالي التأكيد على صلاحية النموذج.

الجدول رقم {31}: تحليل نتائج الانحدار البسيط لأثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

Sig	T	المعاملات المعيارية Béta	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			الخطأ المعياري	A	الثبات
0.000	7.756		0.167	1.298	الاحتفاظ بالزبون
0.000	13.947	0.862	0.045	0.631	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

طبقا للجدول نلاحظ أن درجة التأثير قد بلغت { $\beta=0.862$ } أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاحتفاظ بالزبون يؤدي إلى الارتفاع في درجة تحقيق الجودة المصرفية، كما أن قيمة T المحسوبة { 13.947 } عند مستوى دلالة { 0.000 } .

نستنتج مما سبق وجود أثر الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهو تأكيد لما ورد في مصفوفة الارتباط Spearman ومنه نقبل الفرضية الأولى البديلة H_1 والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لبعد الاحتفاظ الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لأثر ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية { $\alpha \leq 0.05$ } لأثر ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم {32}: نتائج التحليل التباين للفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	14.212	1	14.212	252.760	0.000 ^b
الخطأ	3.767	67	0.056		
المجموع الدوري	17.979	68			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

الجدول رقم {33}: نموذج أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	القيمة المعنوية Sig
أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية	0.889	0.790	252.760	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

يتضح من الجدولين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام أثر إدارة العلاقة مع الزبون ، حيث بلغ معامل الارتباط { 0.889 } ومعامل تحديد يبلغ { 0.790 } أي أن ما قيمته { 79% } من التغيرات في جودة الخدمة المصرفية ناتجة عن أثر إدارة العلاقة مع الزبون ، وقد بلغت قيمة F المحسوبة { 252.760 } عند مستوى الدلالة { $\alpha=0.00$ } وبالتالي التأكيد على صلاحية النموذج.

الجدول رقم {34}: تحليل نتائج الانحدار البسيط أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية Béta	T	Sig
	الخطأ المعياري	A			
ادارة العلاقة مع الزبون	0.173	0.877	0.889	5.065	0.000
	0.045	0.753		15.898	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS .

طبقا للجدول نلاحظ أن درجة التأثير قد بلغت $\{\beta=0.889\}$ أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إدارة العلاقة مع الزبون يؤدي إلى الارتفاع في درجة تحقيق الجودة المصرفية، كما أن قيمة T المحسوبة $\{15.898\}$ عند مستوى دلالة $\{0.000\}$.

نستنتج مما سبق وجود أثر إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهو تأكيد لما ورد في مصفوفة الارتباط Spearman ومنه نقبل الفرضية الأولى البديلة H_1 والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$ لأثر ادارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على تعريف بنك ترست الجزائر –وكالة بسكرة- و الهيكل التنظيمي له وعن اهم الخدمات المقدمة لزيائنه وعن علاقاته مع زبائنه، واعتمادنا في إنجاز هذا العمل على طريقة المقابلة في جمع البيانات النظرية حول بنك ترست الجزائر –وكالة بسكرة- حول ادارة العلاقة مع الزبون و اعتمادنا ايضا على الاستبيان الذي تم توزيعه على زبائن البنك والتي تحتوي على محورين إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة المصرفية. وهدفنا من خلال الإجابة على إشكالية الدراسة التالية: ما تأثير إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية؟ وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، متوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار الفاكرونباخ وتحليل الانحدار. ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وتوصلنا إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون بأبعاده وجودة الخدمة المصرفية

الختامة

الخاتمة:

يعد النجاح الذي حققته الشركات الخدمائية في تقديم خدمات ذات جودة عالية من اجل اشباع حاجات ورغبات الزبائن ، اذ عبرة الشركات بحركة تفاعلية بينها وبين زبائنهم من اجل تحقيق الاستمرار و البقاء و النمو والاحتفاظ بالزبون، وقد برزة إدارة العلاقة مع الزبون عمودا أساسيا الذي من خلاله تقوم على فهم تطلعات زبائنهم وتلبيها، لذلك فهذه الاخيرة تسعى الى تحقيق أفضل الأداء من خلال التقرب الى الزبون أكثر فأكثر وكسب رضاه ووفائه على المدى البعيد وهذا العنصر هو ما يحقق لها تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون.

وعليه من هذا الصدد لم تعد مسألة إدارة العلاقة مع الزبون مسألة اختيارية بل أمرا واجب لا بد منه، فمن أجل تحقيق رضا الزبون وكسب ولاءه، لابد من مضاعفة الجهود واستعمال افضل الافكار وأحسن الطرق و الاساليب و التكنولوجيا، والعمل إيجابيا على ما يفوق توقعات وتطلعات الزبائن، والعمل على التميز في الخدمات هذا يجعل الشركات تتفوق على منافسيها، وهذا ايضا ما يجعلها توطد العلاقة مع زبائنهم وتطور ولاءه اليها.

من خلال البحث الميداني الذي اجري على بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة- وبالاعتماد على الاستبيان الموزع على عينة مجتمع الدراسة زبائن البنك، من اجل التعرف على مدى نجاح إدارة العلاقة مع الزبون الذي يستخدمه بنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة- بالاعتماد على زبائنه عينة الدراسة وعن طريق مقابلة اجرية مع مدير البنك .

وفيما يلي النتائج والتوصيات التي تم التوصل اليها من خلال هذه الدراسة موضحة كما يلي:

نتائج الدراسة:

من خلال الجانب النظري توصلنا إلى النتائج التالية:

- ___ تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون يعتمد على ركائز أساسية داعمة تتمثل في الاستراتيجية.
- ___ تساعد إدارة علاقة الزبون في تحقيق الثقة المشتركة بين المؤسسة وزبائنهم.
- ___ تسعى إدارة العلاقة مع الزبون الى التركيز على جودة الخدمة المقدمة الى الزبون والابداع و الابتكار الدائم في الخدمات.
- ___ تقوم ادارة العلاقة مع الزبون تجعل من الزبائن اقرب للشركة مما يسهل عليها فهم حاجاتهم ومحاولة اشباعها.
- ___ إدارة العلاقة مع الزبون استراتيجية وأسلوب شامل للعمل، تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق علاقة طويلة الأمد من خلال خلقها لقيمة عالية للزبون والمحافظة على رضاه.

النتائج التطبيقية:

من خلال أسئلة الاستبيان المقدمة لزبائن البنك ترست الجزائر-وكالة بسكرة- توصلنا الى اهم النتائج المتمثلة فيما يلي:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد ادار العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في المصارف الجزائرية محل الدراسة وما نصت عليه الفرضية الرئيسية عند مستوى المعنوية $\{a < 0.05\}$ و هذه النتيجة تتفق مع الدراسة.
- الفرضية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعد الثقة في التعامل في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعد الاتصال في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة
- الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعد تلبية احتياجات الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة.
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بمستوى معنوية $\{ \alpha \leq 0.05 \}$ لبعد الاحتفاظ بالزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية للمصارف الجزائرية محل الدراسة
- النتائج المتحصل عليها في دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية بينك ترست الجزائري وكالة بسكرة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغة إجابتهم عن أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون مجتمعة بمتوسط $\{ 3.6036 \}$ و بانحراف المعياري $\{ 0.60707 \}$.

التوصيات:

توصي هذه الدراسة على ضوء نتائجها بما يلي:

- ___ المراقبة الدائمة والحرص على تقديم الخدمة لزيائن بأفضل اسلوب وأفضل طريقة.
- ___ العمل على توفير قواعد بيانات تخص الزبائن لمعرفة سلوكياتهم.
- ___ السعي المستمر للبنك في تطوير وتحسين خدماته المقدمة أو ابتكار خدمات جيدة لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن.
- ___ القيام ببحوث تسويقية خاصة بالزبائن بصفة دورية ومستمرة لمعرفة تطلعاتهم ورغبتهم.
- ___ الاهتمام بمعالجة شكاوي الزبائن بشكل أسرع من الوقت و الاستجابة لشكاويهم ومن أجل ضمان ولائهم و البقاء من المؤسسة.
- ___ تطبيق برامج متطورة تعنى بإدارة العلاقة مع الزبون من اجل توطيد العلاقة التي تبني عليها اهداف البنك ترست الجزائر
- ___ وكالة بسكرة- وبالتالي الوصول الى السمعة الجيدة والكلمة الطيبة المنطوقة من طرف الزبون.

— العمل أكثر بالوسائل الاتصالية الفعالة التي تسهل على الزبون العمل بها وتوضح له خدمات البنك المقدمة وتبادل ثقافتها المتبعة.

آفاق البحث:

في ظل دراستنا لهذا الموضوع تبين ان الموضوع واسع لم نستطع التعمق في مختلف جوانبه ،لفت انتباهنا عدة مواضيع نحاول طرحها كآفاق مستقبلية، نذكر منها:

— أثر تطبيق نظام إدارة علاقات الزبائن في زيادة فاعلية أداء البنوك التجارية.

— جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق الاستجابة الفعالة للزبون وكسب رضاه.

— دور أبعاد إدارة علاقة العميل في خلق قيمة الزبون

المراجع

قائمة المراجع:

اولا: قائمة المراجع باللغة العربية:

1. ابو النصر مدحت محمد. (2008). ادارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات. القاهرة: مجموع النيل العربية.
2. احمد خيذر احمد. (مارس, 2019). جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف "دراسة استطلاعية على عملاء المصارف في مدينة بغداد. مجلة اقتصاد المال و الاعمال(3)، صفحة 5.
3. إياد عبد الله خنفر. (2015). التسويق المصرفي مدخل معاصر . عمان: دار وائل.
4. بن خوخة أمال. (2014). أثر تطبيق إدارة علاقة الزبائن على أداء المؤسسة الخدمية دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة المسيلة. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (اكاديمي) في العلوم التسيير.
5. بن ساسي فضيلة. (2018). اثر ادارة علاقات الزبائن على الاداء المؤسسي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن -دراسة حالة المديرية الجهوية للشرك الجزائر للتأمين فرع ورقلة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر اكاديمي, علو تسيير, ادارة اعمال.
6. بولا الزهراء. (2019). تأثير ادارة علاقات الزبائن في تحقيق جودة الخدمة. مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي, ادارة اعمال.
7. جلبي هدى. (2010). قياس جودة الخدمة المصرفية "دراسة حالة بنك البركة الجزائر. مذكرة مكتملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير, علوم تجارية"تسويق". قسنطينة.
8. جمعي عماري. (بلا تاريخ). التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية. بحث مقدم ضمن فعالية ملتقى المنظومة المصرفية و التحويلات الاقتصادية "جامعة محمد بوضياف"، صفحة 36.
9. حسان المتني. (2009). ادارة علاقات الزبائن CRM, ماجستير ادارة اعمال. دمشق.
10. حكيم بن جروة. (2019). ادارة علاقات الزبون "جامعة قاصدي مرباح, تسويق الخدمات". ورقة.
11. خليل القادر و يحيوي فاطمة الزهراء. (جانفي, 2015). جودة الخدمة المصرفية وأثرها على رضى العملاء. مجلة الاقتصادية و التنمية المحلية المستدامة "جامعة المدية"(3)، صفحة 5.

12. خيرى علي اوسى ولؤي لطيف بطرس. (2006). تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن. دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن مصارف مدينة دهوك "جامعة الموصل". العراق: تنمية الرافدين.
13. رعد حسن الصرن. (2007). عولمة جودة الخدمات المصرفية. دمشق-عمان: دار التواصل العربي-الوراق.
14. روناد سوفيت. (2002). إدارة علاقات العملاء ، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال ، (المجلد 9). القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع".
15. زكريا الدوري و احمد علي صالح. (2009). الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال. عمان: دار اليازور.
16. زيد ميز عبوي. (2005). ادارة الجودة الشاملة. عمان-الاردن: دار كنوز للمعرفة.
17. سمير احمد ابو زيد و شادي ربحي الشريف. (2007). جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية العامة في الضفة الغربية ومدى رضا العملاء عنها. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا(5).
18. صالح ناصر عليمات. (2004). ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية " التطبيقات و المقترحات و التطوير". الاردن: دار للنشر و التوزيع.
19. صليحة حمزة. (2020/2019). دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية "دراسة حالة بنك البركة الجزائر-وكالة بسكرة-". مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التجارة-ادارة اعمال-جامعة الجانح لخضر باتنة.
20. صليحة رقاد. (2008). تقييم جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون "دراسة حال مؤسسة البريد و المواصلات". مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التجارة-ادارة اعمال-جامعة الجانح لخضر باتنة.
21. عبد الحكيم خطاطاش. (2006). الرؤية الاستراتيجية الحديثة لتحقيق رضا الزبون ووفائه. مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير . سطيف.
22. عبد الرزاق بن صالح. (2008). تسيير العلاقة مع الزبون كمصدر للميزة التنافسة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة جامعة البليدة.
23. عبد الكريم حساني و جبار بوكثير. (2 ديسمبر, 2019). قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية "دراسة عينة من زبائن البنك التجاري-ام لبواقي-". مجلة المالية وحكومة الشركات، صفحة 3.
24. عوضى بديع الحداد. (1999). تسويق الخدمات المصرفية (الإصدار الطبعة الاولى). القاهرة: البيان.

25. غاندي طالب صليبي الزبيدي. (2018). دور الاستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة أداء المؤسسات الصناعية. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير العلوم في إدارة الأعمال. الخرطوم.
26. فاطمة الزهراء بن موسى. (2015). دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلباتالماستر اكاديمي تسويق خدمات.
27. فايز جمعة النجار. (2009). اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي. الاردن: دار الحامد.
28. فيروز قطاف. (2011). تقييم الجودة المصرفية ودراسة أثرها على رضى العميل البنكي. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تسيير. بسكرة.
29. محمد عبد الوهاب العزاوي. (2005). ادارة الجودة الشاملة. الاردن: جامعة السراء الخاصة.
30. معارفي فريدة. (2008). جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك "دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري-وكالة باتنة-". مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير- فرع نقود وتمويل-بسكرة.
31. غانم ماجدة. (2019). دور البنوك التجارية في تمويل القروض الإستهلاكيةدراسة حالة ترست بنك الجزائر -وكالة بسكرة .-مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية/اقتصاد نقدي وبنكي .
32. ناجي ذيب معلا. (2015). الاصول العلمية للتسويق المصرفي. عمان: دار السيرة.
33. نايلي الهام. (2016). اثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية "دراسة حالة البنوك ولاية قسنطينة". اطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية "ستويق", جامعة العربي بن معيدي.
34. نوري منير وبارك نعيمة. (27 04, 2009). ادارة العلاقة مع الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال المتطلبات و التوصيات. مداخل ضمن الملتقى الدولي, ادارة منضمة الاعمال- التحديات العالمية المعاصرة، الصفحات 5-4.
35. هاني حامد الضمور. (2009). تسويق خدمات (الإصدار 06). دار وائل للنشر.
36. هبة داؤد. (2012). نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التموين الصغيرة. دراسة اعدت لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال(تسويق).
37. هواري معراج. (2005). تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية. اطروحة دكتوراه غير منشورة"علوم التسيير". الجزائر.
38. يوسف جحيم سلطان الطائي. (2009). دارة علاقات الزبائن (الإصدار 01). الاردن: الوراق.

ثانيا: قائمة المراجع بالأجنبية:

1. autres, P. e. (2006). *gestion de la relation client* (éd. 2ème édition). paris, pearson éducation.
2. Francis, B. (2005). *Gustomer relationship management elsevier*.
3. Hansen, E. &. (1999). Understanding Customer Quality requirements : model and application, Industrial Marketing monagement. *Elsevier Science, Inc*, (p. 120). North-Holland.
4. Jacques Lendrevie et Julien Lévy, M. (2012). *théories et nouvelles pratiques du marketin*. paris: Dunod.
5. seddiki, a. (2004). *Management de la Qualité, de L'inspection a L'esprit Kaizen* . Alger: Office des publication Univesitaires.
6. TARONDEAU, J. (1998). *Marketing; Stratégie Industrielle*. paris: ed vuibert.

ثالثا: قائمة مراجع المواقع الالكترونية.

1. بنك ترست الجزائر-11-04-2015 <https://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation>. (s.d).

الملاحق



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



الأخ الكريم، الأخت الكريمة

استمارة بحث

تحية طيبة اما بعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق مصرفي حول موضوع البحث تحت عنوان :
"اثر ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة في بنك TRUST BANK ALGERIA - بسكرة- "، لذا نرجو من فضلكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، مع العلم بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عونا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعلمية، وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

الاستاذ المشرف: ريس عبد الحق

الطالب(ة): سبع بشينة

السنة الجامعية: 2021/2022

القسم الاول: بيانات شخصية.

يهدف هذا القسم على التعرف على الخصائص الاجتماعية و الوظيفية لزبائن البنك-بسكرة- بغرض تحليل النتائج فيما بعد. لذا نرجو منكم الاجابة على التساؤلات التالية من خلال وضع الاشارة {X} في المكان المناسب.

- 1.الجنس: ذكر انثى
- 2.العمر: اقل من 30 من 30-40 من 40-50
- من 50-60 من 60 فأكثر
- 3.المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي
- جامعي دراسات عليا
- مستوى آخر
- 4.مجال الوظيفي: قطاع عمومي قطاع خاص
- غير ذلك
- 5.الدخل الشهري: اقل من 10000 من 10000-20000
- من 20000-30000 من 30000-40000
- اكثر من 50000

6.منذ متى وانت تتعامل مع البنك؟

- اقل من 4سنوات من 4سنوات الى 5 سنوات
- من 5سنوات الى 8سنوات اكثر من 9سنوات

القسم الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة.

الرجاء وضع العلامة {X} امام الدرجة التي تناسب اختيارك اتجاه العبارات المبينة في الجدول .
المحور الاول: جودة الخدمة المصرفية.

درجة القياس					العبارات	
لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الرقم	اولا: الملموسية
					1	التصميم الخارجي للبنك مناسب لطبيعة الخدمة المقدمة.
					2	التصميم الداخلي للبنك منظم ومتكامل وجذاب
					3	يتمتع موظفو البنك بالأناقة واللباقة والتعامل الجيد معك
					4	يتمتع البنك بموقع ملائم يسهل الوصول اليه
					4	يمتلك البنك أجهزة حديث ذات تقنية عالية
					5	أجهزة الصراف الآلي تعمل بشكل جيد وسيولة متوفرة عند الحاجة
ثانيا: الاعتمادية						
					7	يهتم البنك بالوفاء بالتزاماته في مواعيدها المحددة فيما يتعلق بتقديم الخدمات البنكية
					8	يتمتع موظفو البنك بالمهارة في تقديم الخدمة و السرعة
					9	يحرص البنك على متابعة عملياتكم في كل وقت
					10	يوفر البنك تدابير الأمانة
					11	يحتفظ البنك بسجلات وكشوفات دقيقة عن زبائنه
ثالثا: الاستجابة						
					12	يستجيب موظفو البنك لاستفسارات واحتياجات الزبائن مهما كانت
					13	يقدم البنك للزبائن جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمات جديدة باستخدام وسائل الاتصال الحديثة كالهاتف النقال والموقع الالكتروني
					14	موظفو البنك لا يتأخرون أبدا عن تلبية حاجات الزبائن
					15	يقوم البنك بإعلام الزبون عن الوقت المناسب لتقديم الخدمة

					الاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن	16
					الرد الفوري للحالات الطارئة للزبائن بعطي صورة جيدة عن الخدمات البنكية	17
رابعاً: الامان والثقة						
					يشعر الزبون بالأمان في تعامله مع البنك	18
					يوفر البنك الحماية التامة داخله و خارجه من طرف أعوان الامن	19
					تتم معاملات البنك بدرجة كبيرة من الأمان والسرية	20
					يبلغ البنك الزبائن بالتطورات التي تمس الأعمال المصرفية داخل البنك	21
خامساً: التعاطف						
					وفر البنك ساعات عمل ملائمة لظروف الزبون	22
					العناية الشخصية بكل زبون	23
					الروح المرحة والصدقاة في التعامل مع الزبون	24
					أنا راض عن الخدمات التي يقدمها بنك	25

المحور الثاني: ادارة العلاقة مع الزبون.

لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	العبارات	
					اولاً: الثقة في التعامل	
					يفي البنك بالوعود اتجاه العملاء	1
					يقوم موظفو البنك بتوضيح كل ما يلزم بتعاملي المالي معهم	2
					يقدم لي البنك نصائح مهنية في كيفية الانتفاع من الخدمات المصرفية المقدمة	3
					اشعر بالدقة في انجاز معاملاتي المصرفية	4
ثانياً: الاتصال						

					عدد فروع البنك كافية للتواصل معه والحصول على الخدمات المصرفية	5
					يقوم البنك بالاتصال بك عند تقديم خدمات مصرفية جديدة	6
					تميز اتصالاتك مع البنك بالسهولة واليسر	7
ثالثا: تلبية احتياجات الزبون						
					يقدم لي البنك الخدمة بسرعة عالية مما يوفر لي الوقت والجهد	8
					ساعات العمل الرسمية للبنك كافية لقضاء حاجات لعملاء	9
					سرعة استجابة البنك في تقديم الخدمة فور طلبها منه	10
					يقدم لي البنك خدمات متنوعة تلي احتياجاتي المتجددة	11
رابعا: الاحتفاظ بالزبون						
					يقدم البنك خدمات مميزة وهذا ما يجعلني استمر في التعامل معه	12
					هناك اتصال دائم بيني وبين البنك	13
					خدمات البنك تشبع حاجاتي ورغباتي المالية	14
					يقدم البنك تحفيضات للزبائن متعاملين عليه بكثر	15
					اشعر بالرضا التام عند تعاملي مع البنك	16

Agence	Address / Adresse	Tel.	Fax
Hydra	70, Chemin Lahn Malik Hydra - Alger	0770 11 78 01 LD : 023 36 82 63	021 48 92 53
Kouba	54/A, rue des Freres Aousslem Kouba - Alger	0770 11 76 02 LD : 021 28 86 84	021 28 86 55
Cheraga	73, Chemin Kouba Cheraga - Alger	0770 11 76 03 LD : 021 54 71 02	021 36 28 21
Hussen Dey	06, rue Amar Bensama & rue El Chahid Hamouda Zoukache, Hussen Dey Alger	021 77 04 19 021 77 04 42	021 77 04 15
Ain Benian	L'Assermet (1) N°79, Ain Benian - Alger	0770 11 73 08 LD : 021 51 18 85	021 31 18 69
Dicouche Mourad	97, rue Dicouche Mourad Alger	021 23 70 51 LD : 021 23 70 77	021 23 70 24
Birkhadem	003, Rue des Freres Djilali Birkhadem - Alger	021 54 41 88 021 54 41 79	021 54 17 06
Gueliz Avenue	Rue de Semmar Benati Gueliz - Alger	021 76 90 15	021 76 90 20
Bida	Zone Industrielle N°28 Bendouald - Bida	0770 11 71 49 LD : 025 20 80 67	025 20 80 72
Ouan	Cité Zaphroul (4, 4b, point du jour - Ouan	041 42 41 88 088 51 94 43	041 42 71 69
Saïf	Lot n°5-bis des entreprises - Saïf	088 51 94 43 088 51 94 40	038 51 94 47
Belkha	Zone Industrielle Boumarouf Nasser - Belkha	0770 11 68 08 LD : 034 12 00 06	034 12 00 06
Bord Bou Averdy	Rue Houari Boumediene N°10, lot des 473 logements BBA	058 76 41 04 058 76 41 05/06	038 76 41 07
Berna	Lot Djilou Dja 800 logements - Berna	038 86 11 90 038 86 12 55	038 86 13 00
Chahid Fiyaj	10, rue Principale Ouled Fayel - Alger	021 38 46 67 LD : 021 38 10 35	021 38 46 63
Roula	17, rue Felloul Roula	0770 11 74 55 LD : 021 85 18 05	021 85 18 06
Tiemcen	N°01, rue des Freres Boukhal Tiemcen	048 41 41 03 048 41 41 07	048 41 41 30
Shikha	Lot 16 N°75, cité Ben Malik Shikha	088 75 74 37 088 75 74 38	038 75 74 48
Sid Bel Abdes	67, rue Makal Ramoum Sid Bel Abdes	048 76 52 82 LD : 040 75 53 53	048 76 56 56
Mosqamem	Lot n°07, cour de la culture, Mosqamem	0770 77 88 45 LD : 045 30 01 02	045 30 05 61
Saïf 2	Cité Francine rue Bengu Bentou - Saïf	038 51 40 45 038 51 22 72	038 51 40 46
Amekla	Rue Saïdek Benghala Bâtiment A Vainasson Amekla	0770 77 88 49 LD : 038 58 18 24	038 58 18 23

RETAIL : 06, rue Amar Bensama & rue El Chahid Hamouda
Zoukache, Hussen Dey - Alger.
Tél. / Fax: 021 77 04 36

تزيدون توسيع أو تهئية صيد ليتكم
ترست بنك الجزائر تضع تحت تصرفكم
TBA PHARM. حل سريع، متميز وكامل.

TBA PHARM

Vous souhaitez agrandir votre officine ou la réaménager,
TRUST BANK ALGERIA met à votre disposition
TBA PHARM. Une solution rapide, avantageuse et
complète.

TBA PHARM



أفضل مرافقة لتوفير الوقت

Le meilleur accompagnement pour gagner du temps

- توفير الوقت والتفدية على الاستجابة
- إمكانية التمويل بنوعيه الحاسني أو البنية الاجل
- تمويل المستحقات
- حزمة السجدي مفيدة ومرحبة
- نسبة حافض او فائدة مرجحة

- Gain de temps et réactivité
- Possibilité de financement classique ou spécifique (à marge)
- Financement de stock et créances
- Pack pharmaciens avantageux
- Taux de marge ou d'intérêt avantageux

بنك ينظر إلى المستقبل.



Une banque tournée vers l'avenir.



<p>Pharmaciens d'officine TRUST BANK ALGERIA vous offre un financement TBA PHARM sur mesure à votre activité et selon vos convictions. Ce produit vous permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financer votre activité : Besoin de fond de roulement, paiement de factures par les formes ci après : Découvert simple, Découvert mobilisable, Aval fournisseur, Avance sur Facture CNAS, CAMISSP, ... • Financer l'aménagement ou la rénovation de l'officine : Par un financement de l'investissement. 	<p>Quels sont les garanties exigées pour le financement TBA PHARM ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convention de crédit. • Signature d'un billet à ordre. • Délégation d'une police d'assurance multirisque professionnelle. <p>TRUST BANK ALGERIA propose aux pharmaciens un PACK TBA PHARM composé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ Compte chèque. ☑ Compte épargne TAWFIR. ☑ Virement permanent TAWFIR+. ☑ Compte devise. ☑ Carte CIB Gold. ☑ TB@NET : Consultation et édition de relevés de comptes. ☑ TB@NET+ : Virements et commande de chèque de banque par Internet. ☑ TB@Mailing : Réception détaillés opérations sur vos comptes. ☑ Hissabi : Réception de notifications et consultations de comptes par SMS. ☑ Carte MasterCard prépayée de retrait et paiement à l'international. 	<p>تقدم ترست بنك الجزائر للصيدلة عمولا مخصصا لنشاطكم و حسب قناعاتكم TBA PHARM. هذا المنتج سيسمح لكم بـ :</p> <ul style="list-style-type: none"> • تمويل لنشاطكم : حاجة إلى رأسمال متداول. دفع الفواتير على النحو الآتي : • سحب على الكشوف السسيط. سحب قابل للتحقيق قبول اللزوم. تسبيق على الفاتورة CAMISSP CNAS • تهيئة أو توسيع الصيدلية : عن طريق تمويل الاستثمار. <p>حد التمويل :</p> <p>قد يصل تمويل النشاط إلى 5 000 000 دج على مدى 12 شهرا لقبول اللزوم بـ 90 يوما و تسبق على التفاوض بنسبة 80% من مبلغ هذه الأخيرة، يمكن أن يصل تمويل الاستثمار إلى 2 000 000 دج لمدة 24 شهرا.</p> <p>ما هي مزايا TBA PHARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • توفير الوقت والقدرة على الاستجابة. • تسسيط إجراءات التمويل. • تمويل رأسي المال المتداول. • إمكانية التمويل بتوجيه الكلاسيكي أو البيع لأجل. • تمويل المخزون والسلع البراز اقتناؤها عن اللزومين. • نسبة فائض أو فائدة مرصدة. • عرض مجموعة خدمات مفيضة ومرصدة.
<p>Seuil de financement :</p> <p>Le financement de l'activité peut atteindre 5 000 000 DZD sur 12 mois (aval fournisseur à 90 jours et avance sur facture, respectivement avec une quotité de financement à 80%).</p> <p>Le financement de l'investissement peut atteindre 2 000 000 DZD sur une durée de 24 mois.</p>	<p>Quels sont les avantages TBA PHARM ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gain de temps et réactivité. • Simplification des modalités de financement. • Financement de fond de roulement. • Possibilité de financement classique ou spécifique (à marge). • Financement des stocks à acquérir auprès des fournisseurs. • Taux d'intérêt ou marge bénéficiaire et frais avantageux • Offre d'un pack pharmaciens avantageux 	<p>ما هي شروط الأهلية TBA PHARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • الحد الأدنى رقم الأعمال 10 ملايين دينار جزائري. • نتيجة مفيدة على مدى آخر سنتين متتبعيتين. • ثلاثة سنوات على الأقل (03) من الممارسة. • ملكية مبنى النشاط أو مستأجرا له لمدة سنتين (02) على الأقل قابل للتجديد. • تخمين التسييريات الربحية و إشتراكات الضمان الإجتماعي. • تكون تابعة لمختلف وكالات الضمان الإجتماعي. • وجود جميع التراخيص اللازمة لممارسة النشاط. • عدم وجود التزام غير مدفوع مع البنوك أخرى. <p>ما هي الضمانات المطلوبة للحصول على التمويل TBA PHARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • إتفاقية القرض. • سند لأمر. • تأمين متعدد الخطوط على النشاط الوهنى مع عقد حلول الفاتورة البنك.
<p>Quelles sont les conditions d'éligibilité à TBA PHARM ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avoir un chiffre d'affaires minimum de 10 millions DZD. • Enregistrer un résultat bénéficiaire sur les deux dernières années. • Justifier d'au moins trois (03) ans d'exercice. • Être propriétaire du local abritant l'activité ou disposer d'un bail d'au moins deux (02) ans renouvelable. • Être à jour des déclarations fiscales et cotisations sociales. • Être affilié aux différents organismes de sécurité sociale. • Disposer de toutes les autorisations nécessaires pour l'exercice de l'activité. • Ne pas avoir d'engagement impayé auprès des banques. 	<p>تقدم TRUST BANK ALGERIA خدمات مبتكرة للصيدلة، موجهة في TBA PHARM من:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ افتتاح حساب مسكوك. ☑ افتتاح حساب TAWFIR. ☑ خدمة التحويل المباشر TAWFIR+. ☑ بطاقة CIB GOLD. ☑ فحص الحساب عن طريق TB@NET. ☑ تحويلات وطلب مسكوك مصرفية عن طريق TB@NET+. ☑ تلقي تفاصيل العمليات الخاصة بحسابك عبر البريد الإلكتروني TB@Mailing. ☑ تلقي إخطارات وإخطارات وفحص الحساب عن طريق Hissabi عبر الرسائل القصيرة SMS. ☑ بطاقة الدفع المسبق MasterCard للسحب، والبيع. 	<p>ما هي شروط الأهلية TBA PHARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • الحد الأدنى رقم الأعمال 10 ملايين دينار جزائري. • نتيجة مفيدة على مدى آخر سنتين متتبعيتين. • ثلاثة سنوات على الأقل (03) من الممارسة. • ملكية مبنى النشاط أو مستأجرا له لمدة سنتين (02) على الأقل قابل للتجديد. • تخمين التسييريات الربحية و إشتراكات الضمان الإجتماعي. • تكون تابعة لمختلف وكالات الضمان الإجتماعي. • وجود جميع التراخيص اللازمة لممارسة النشاط. • عدم وجود التزام غير مدفوع مع البنوك أخرى. <p>ما هي الضمانات المطلوبة للحصول على التمويل TBA PHARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • إتفاقية القرض. • سند لأمر. • تأمين متعدد الخطوط على النشاط الوهنى مع عقد حلول الفاتورة البنك.



TRUST
BANK
ALGERIA

بنك ينظر إلى المستقبل
UNE BANQUE TOURNÉE VERS L'AVENIR

www.trustbank.dz



Trust Bank Algeria

TBA PHARM



استغلال
و ربح الوقت



تمويل المخزونات
والديون



نسبة الفائدة
محددة

إمكانيية التمويل
بنوعية الحلول السيخية
أو البيع لأجل

ترست بنك الجزائر تضع
تحت تصرفكم TBA PHARM
حل سريع، كامل و متميز.



ترست
بنك الجزائر

TBA PHARM



Gains de temps
et reactivité



Financement
de stock



Taux de marge
avantageux

Financement de fond
de roulement

TRUST BANK ALGERIA met à votre
disposition TBA PHARM. Une solution
rapide, avantageuse et complète.



TRUST
BANK
ALGERIA

Pharmaciens d'officine TRUST BANK
ALGRIA vous offre un financement sur mesure pour votre activité et selon vos convictions. « TBA PHARM » un produit qui vous permettra de:

- Financer votre activité : Besoin de fond de roulement, paiements de factures par les formes ci-après : Découvert simple, Découvert mobilisable, Aval fournisseur, Avance sur facture.
- Financer l'aménagement ou la rénovation de votre officine : par un financement de l'investissement.

Quel est le seuil de financement ?

- Le financement de l'activité peut atteindre 5 MDA sur 12 mois sous les formes :
- Avance sur Bordereaux (CNAS / CASNOS / CMAS) sur 120 jours avec une quotité de financement à 90%
 - Découvert mobilisable à 80% sur 90 jours.
 - Découvert simple.
 - Ligne d'aval fournisseur à 120 jours.

Le financement de l'investissement peut atteindre 2 MDA sous les formes :

- Crédit pour l'aménagement ou rénovation de l'officine sur une durée de 24 mois.
- Un financement Leasing pour l'acquisition de matériel roulant utilitaire dans le cadre de l'activité ou Equipements avec un financement pouvant atteindre jusqu'à 90% du total montant de la facture sur une durée allant de 24 à 36 mois.

Quel sont les avantages qu'offre TBA PHARM ?

- Gains de temps et réactivité.
- Simplification des modalités de financement.
- Financement de fond de roulement.
- Financement des stocks à acquérir auprès des fournisseurs (à 90 % de seuil de financement).
- Taux d'intérêt, marge bénéficiaire et frais avantageux.

Quels sont les conditions d'éligibilité à TBA PHARM ?

- Chiffre d'affaires minimum de DZD 15 millions.
- Résultat bénéficiaire sur les deux dernières années.
- Justifier d'au moins trois(03) ans d'exercice.
- Etre propriétaire du local abritant l'activité ou disposer d'un bail d'au moins deux (02) ans et/ou renouvelable.
- Etre à jour dans les déclarations fiscales et cotisations sociales.
- Etre affilié aux différents organismes de sécurité sociale.
- Disposer de toutes les autorisations nécessaires pour l'exercice de l'activité.
- Aucun engagement impayé auprès des confrères.

Quels sont les garanties exigées pour le financement TBA PHARM ?

- Convention de crédit.
- Signature d'un billet à ordre.
- Délégation d'une police d'assurance multirisque professionnelle.
- Souscription d'une assurance INSOLVABILITE auprès de la TRUST ASSURANCES ALGERIA.

□ أن تكون عائدات الضرائب واشتراكات الضمان الاجتماعي محسنة.

- تكون تابعة لمختلف وكالات الضمان الاجتماعي.
- وجود جميع التراخيص اللازمة لممارسة النشاط.
- عدم وجود أي التزام مع الزملاء.

ما هي الضمانات المطلوبة للحصول على التمويل TBA PHARM ؟

- اتفاق الائتمان.
- توقيع سند الأمر.
- تفويض بوليصة التأمين متعدد المخاطر.
- الحصول على عقد تأمين من طرف ترست للتأمينات.

الصيدادة، تقدم لكم ترست بنك الجزائر تمويلًا مخصصًا لنشاطكم و حسب قناعتكم TBA PHARM هذا المنتج سيسمح لكم ب :

- تمويل نشاطكم: حاجة إلى رأس مال متداول، دفع الفواتير على النحو الآتي: سحب على المكشوف بسيط، سحب قابل للتحقق قبول الزود ، تسبيق على الفاتورة.
- تمويل التهيئة أو ترميم الصيدية: عن طريق تمويل الاستثمار.

ما هو حد التمويل ؟

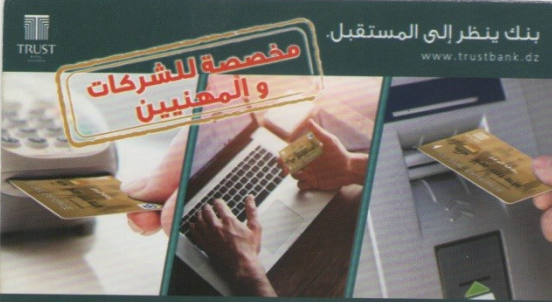
- نماذج لإمكانية تمويل النشاط الـ 5 ملايين خلال 12 شهر:
- التسبيق على تفصيلات (CNAS/CASNOS/CMAS) على مدى 120 يوم مع حصة التمويل الـ 90 %.
- كدف التهيئة الـ 80 % في مدة 90 يوم.
- كدف بسيط.
- خط مود موجه الإنتاج الـ مدة 120 يوم.
- نماذج لإمكانية الوصول الـ 2 ملايين للتمويل الاستثماري:
- التمهال لتزكيب و تجديد الصيداة على مدار 24 شهر
- تمويل التأجير لشراء المعدات المنتقلة بتمويل يصل الـ 90% من المبلغ الاجمالي للماتورة على مدى فترة تتراوح بين 24 و 36 شهر.

ما هي فوائد TBA PHARM ؟

- توفير الوقت والقدرة على الاستجابة.
- تبسيط ترتيبات التمويل.
- تمويل رأس المال المتداول.
- تمويل المخزون المكسبة لدى الموردين (90%) كحد للتمويل).
- نسبة وهامش الفائدة، وتكلفة مفيدة.

ما هي شروط الأهلية لل TBA PHARM ؟

- الحد الأدنى للمبيعات 15 ملايين دينار جزائري.
- نتيجة مفيدة على مدى العامين الماضيين.
- ثلاثة سنوات على الأقل (03) من الممارسة.
- ملكية مبنى النشاط أو أن يكون عقد الإيجار سنتين على الأقل (02) سنة و / أو قابلة للتجديد.



بنك ينظر إلى المستقبل.
www.trustbank.dz


**مخصصة للشركات
و المهنيين**

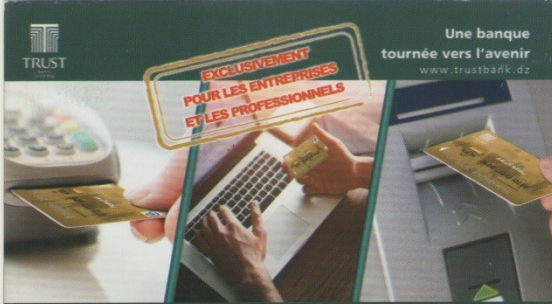
بطاقة « ترست أفير » سهلة!

بطاقة ترست أفير هي بطاقة بنكية للسحب والدفع، مخصصة للعملاء المهنيين والشركات. تسمح البطاقة لحاملها بتغطية نفقات مختلفة من بينها: دفع الفواتير (الماء، الكهرباء والغاز، اتصالات الجزائر)، الضرائب، نفقات السفر، ... الخ

المزايا:

- ✓ ضمان تعزيز الأمن (بطاقة ذات شريحة).
- ✓ توفير الوقت (تسمح البطاقة بإجراء عمليات الدفع في نقاط البيع المتوفرة فيها آلة السحب TPE، أو السحب من أجهزة الصراف الآلي TBA-GAB، أو من خلال بنك زميل).
- ✓ الدفع عبر الإنترنت لصالح المتاجر الإلكترونية المصرح بها.
- ✓ تسهيل إدارة الميزانية عن طريق منح البطاقات المغطاة.
- ✓ تسمح بتتبع المعاملات التي تتم بواسطة البطاقات المغطاة من خلال كشف الحساب الجاري للشركة.





Carte «Trust Affaire» c'est simple !

La carte TRUST AFFAIRE est une carte CIB de retrait et paiement destinée à la clientèle professionnelle et entreprise qui permet à son titulaire de couvrir différentes dépenses telles que : paiement de factures (SEAL, Sonelgaz, Algérie Télécom), impôts, frais de déplacements... etc.

AVANTAGES :

- Garantie une sécurité renforcée (carte à puce) ;
- Gain de temps (permet d'effectuer des paiements par carte sur les points de ventes possédant des TPE- ou des retraits sur GAB-TBA ou banques confrères) ;
- Paiement par internet sur des sites de web marchands autorisés par internet ;
- Gestion des budgets facilitée par l'octroi de cartes plafonnées ;
- Permet une traçabilité des opérations effectuées par cartes reprises sur le relevé du compte courant de l'entreprise ;

