

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



الموضوع:

تطوير الخدمة المصرفية كآلية لزيادة رضا الزبون دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -زريبة الوادي-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

- محبوب مراد

من إعداد الطالبة :

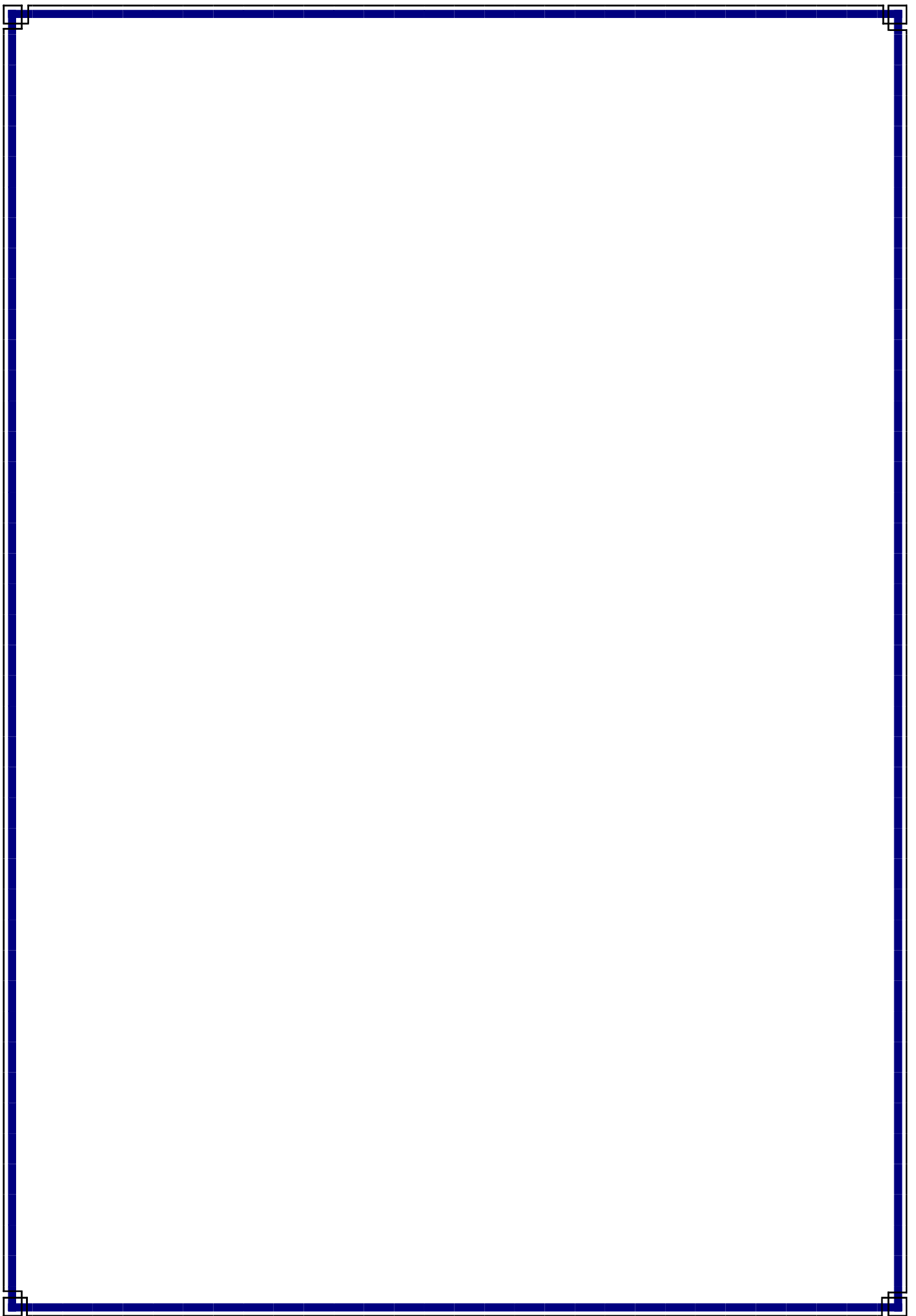
- عوي مروة

- عبد الرزاق خديجة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ محاضر - أ-	- بوريش نصر الدين
بسكرة	مقررا	- أستاذ التعليم العالي	- محبوب مراد
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر - ب-	- صيفي وليد

الموسم الجامعي: 2021-2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



الموضوع:

تطوير الخدمة المصرفية كآلية لزيادة رضا الزبون دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -زريبة الوادي-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

- محبوب مراد

من إعداد الطالبة:

- عوي مروة

- عبد الرزاق خديجة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ محاضر - أ -	- بوريش نصر الدين
بسكرة	مقررا	- أستاذ التعليم العالي	- محبوب مراد
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر - ب -	- صيفي وليد

الموسم الجامعي: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرّفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(إن أشكر الناس لله عز وجل أشكرهم للناس)

نتقدم بجزيل الشكر والعرّفان للدكتور محبوب مراد على مجهاداته
ونصائحه وعلى صبره معنا لإنجاز هذا المذكرة.

كما نتقدم بجزيل الشكر المسبق للجنة المناقشة على ما سيقدمونه
من ملاحظات وتوجيهات والتي لن تزيد هذا العمل إلا إتقاناً وجمالاً.

و نشكر كل أساتذة كليتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا،

ونتوجه بالشكر أيضاً لموظفي البنك على حسن تعاملهم ونبيل أخلاقهم

ونختص بالذكر "موسي حمزة" على مساعدته لنا

دون أن ننسى من مد لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد

الإهداء....

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات، وتحقق ما كان بالأمر حلما

ل طالما انتظرت هذا اليوم لأهدي من كان عوناً لي في مسيرتي

لعائلتي أولاً وثانياً وثالثاً ولأحيتي

❖ إلى والداي:

أبي حبيبي وقرّة عيني ومأمني وأماني وقُدوتي وشمعتي يا رجلاً أنا نصفه

الثاني وهو كل أرجائي، من تضجّ المجالس بذكر اسمه "نورالدين"

أمي جنّتي وحياتي وروحاً سكنت قلبي وجسدي ومن علمتني الأصول

وحبيبة وجزء من قلبي "فيروز"

❖ إلى روح جدي روح غالية فارقتني عبرت الدنيا إلى الجنة بسلام وكانت نسمتي وزهرتي، وروحك

المغفورة يا ذن الله "جمعة رحمة الله عليها"

❖ إلى جدي شفاه الله وحفظه لنا "ناجي"

❖ وإلى روح جدي "الذوايدي" وجدي "تومية" رحمة الله عليهما واسكنها فسيح جناته

❖ إلى إخوتي:

إخوتي مسندي وسندي، إتكاني وقوتي، ملكي ومملكتي وضلعي الثابت

الذي لا يميل "إسلام، عصام، لؤي" وإلى ابن أختي مصدر سعادتي "محمد أصيل"

أخواتي شمسي وقمري وأميرات قلبي، دعمي وجمهوري "صفاء، آسيا، لجين" وخالتي "نور"

❖ إلى صديقاتي جارات الوتين لأقصي العمر ونور قلبي واغلي

البشر "ميسة، صفاء، هاجر، شاهيناز، لطيفة، مريم، خديجة، سارة، إكرام، نجمة، ماهي"

❖ إلى صديقي رداء وروحي وذراعي، أنتما من جنت مختلفاً لم تكن انتقاء يا صديقي بل كنت نعمة

"بلال، فارس" وإلى زميلي "حمزة" الذي كان عوناً كبيراً لي جزاه الله كل الخير

❖ إلى مديري في العمل والذي بمثابة الأب لي ساندنا في كل خطوة وسهل علينا العمل والذي بفضل

تجاوزنا صعوبات العمل "بن النوي الطاهر"

❖ إلى زملائي في العمل "طاهري منيرة، بوشريط فؤاد، حمودي ياسين"

إلى كل هؤلاء اهديهم هذا العمل المتواضع راجياً من الله تعالى توفيقنا في الحياة

مرورة

الإهداء

الحمد لله الذي اعاننا بالعلم وزيننا بالحلم اكرمنا بالتقوي واجملنا بالعافية

اتقدم بابداء عملي المتواضع الى:

امي

ذرة العطف والوفاء،امي الغالية والحببية اطال الله عمرها "سعيدة"

والا انسي ان اقدم هذا البحث الى اعلى واروع انسانة تمنيت كثيرا ان تراني وانا اخذ هذه الشهادة

روح جدتي العزيزة وامي الثانية" الحاجة مسعودة "رحمها الله واسكنها فسيح جناته

اهدي كل نجاح وصلت اليه في حياتي الى ابي اطال الله في عمره " الطاهر"

الي اخوتي حفظهم الله

الي كل العائلة دون استثناء

الي الاستاذ على مجهوداته ونصائحه

الى الذين سعيتم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

الي كل من عرفني ولم اعرفه او دعا لي بظهر غيب او ساندني ولو بالكلمة الطيبة

الي من شاركتني هذا العمل "عربي مروة"

الي صديقاتي ورفيقات دربي اللاتي عشنا معا حلاوة مشوارها

ارجو ان يكون بحثنا هذا خالصا لوجه الله وان تكون فيه فائدة ويكتبنا مع طلبة العلم اتباعا

لسنة نبيه الكريم عليه افضل الصلاة والسلام

خديجة

ملخص

ملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة تطوير الخدمة المصرفية في زيادة رضا زبون ، حيث قمنا بتطبيق هذه دراسة في بنك الفلاحة و تنمية الريفية وكالة - زريبة الوادي - من خلال معالجتنا الإشكالية : كيف يساهم تطوير الخدمة المصرفية في زيادة رضا زبون في البنك

و من النتائج المتحصل عليها ومن خلال تحليل معلومات فان تطوير الموارد البشرية تعمل علي زيادة الكفاءة والخبرة، يعد الارتقاء بالعنصر البشري و مواكبة احدث التطورات التكنولوجية وتنوع الخدمات المصرفية من أبرز السبل التي تساهم في زيادة رضا زبون . فهو المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون و المؤسسة،والعمل علي الربط بين التطوير التقني العالمي وربطه بنشاط المصرف.

وبناء علي هذه النتائج تم وضع بعض الاقتراحات التي يمكن أن تساعد الجهات المسؤولة في البنك : الاعتماد علي أساليب التطور التكنولوجي الحديث كالبنك الالكتروني،زيادة الاعتماد على أجهزة الصرف الآلي في توزيع الخدمات والعمل علي نشرها في مختلف الفروع البنك،القيام بدورات تكوينية وبعثات للموظفين للتعرف على آخر المستجدات في المجال الإداري و التنظيمي والتكنولوجي.

كلمات مفتاحية: الخدمات المصرفية، تطوير الخدمة المصرفية، رضا زبون، الصيرفة الإلكترونية، إعادة الهندسة

Summary:

The study aimed to highlight the extent to which the development of the banking service contributed to increasing customer satisfaction, as we applied this study in the Bank of Agriculture and Rural Development Agency - Zriba El-Wadi - through our problematic treatment: The effect of developing the banking service on increasing customer satisfaction in the bank

And from the results obtained and through the analysis of information, the development of human resources works to increase efficiency and expertise. Upgrading the human element, keeping pace with the latest technological developments and diversifying banking services are among the most prominent ways that contribute to increasing customer satisfaction. Customer satisfaction is the main focus for strengthening the permanent interrelationship between The customer and the institution, working on linking the technical development of the world and linking it to the activity of the bank.

Based on these results, some suggestions have been developed that can help the responsible authorities in the bank: the bank should rely on modern technological development methods such as the electronic bank, increase the reliance of automated teller machines in distributing services and work to disseminate them in the various branches of the bank, carrying out training courses and missions for employees to get acquainted with On the latest developments in the field of administrative and organizational technology.

Keywords: banking services, banking service development, customer satisfaction, electronic banking, re engineering.

قائمة الجداول والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
	عرض تغيرات عدد البطاقات البنكية لبنك BADR	01

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	دورة حياة الخدمة المصرفية	01
	نموذج عدم المطابقة	02
	المعايير المعتمدة في الرضا أو عدم الرضا	03
	نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية	04
	الميكمل التنظيمي لوكالة زربية الوادي بنك BADR	05
	تغيرات عدد البطاقات البنكية في بنك BADR	06

مقدمة

مقدمة

تمهيد

نظرا لتطور الذي يشهده العالم، و الذي مس جوانب الحياة المختلفة عامة و الخدمات خاصة و من بينها الخدمات المصرفية. مما جعل كل مصرف يسعى إلى تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية تتماشى مع احتياجات الزبائن و رغباتهم ومع نمو و تزايد دور المصارف ازدادت الحاجة إلى تطوير خدماتها باعتبارها أمرا ضروريا بمواكبة احدث التطورات التكنولوجية و تعتبر الخدمات المصرفية حلقة الوصل بين المصرف و زبون و أصبحت الخدمة المميزة هي أساس المفاضلة بين مصرف و آخر.

I. طرح الإشكالية:

تتمثل إشكالية البحث في معرفة أثر تطوير الخدمات المصرفية في زيادة الزبون المصرفي، وسوف نعالجها من خلال طرح التساؤل

الرئيسي التالي:

كيف يساهم تطوير الخدمات المصرفية في زيادة رضا الزبون ؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية أسئلة فرعية أهمها:

- ما هو مفهوم تطوير الخدمة المصرفية ؟
- ما هي خطوات تطوير الخدمة المصرفية عوامل مؤثرة فيها؟
- ما المقصود برضا الزبون ؟ وكيف يتم قياسه؟
- ما هي علاقة تطوير الخدمة المصرفية برضا الزبون ؟
- كيف يؤثر التغيير في الهيكل التنظيمي على رضا الزبون؟
- مآثر الصيرفة الالكترونية في تحقيق رضا الزبون؟
- هل يعبر تقديم خدمة جيدة عامل مؤثر على رضا الزبون ؟

II. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي مست موضوع بحثنا، وسوف نحاول تسليط الضوء على بعضها كما يلي:

- 1- ياسمينه عيسوق متطلبات تطوير الخدمات المصرفية لزيادة رضا الزبون في المصارف التجارية -دراسة استقصائية في الوكالات المصرفية أم لبواقي- رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير جامعة أم بواقي 2016 .
- 2- خليفي بشرى اثر جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبون دراسة حالة بنك الخليج بولاية سعيدة مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية وبنوك 2020.

مقدمة

- 3- نسيم بوكحيل تطوير الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا الزبون في ظل اقتصاد المعرفة -دراسة حالة البنوك العاملة بولاية جيجل- أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي 2018.
 - 4- زوزو فاطمة الزهرة دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة عيادة الضياء ورقلة- مذكرة ماستر في علوم التجارية تخصص تسويق خدمي جامعة قاصدي مرباح 2011
 - 5- عمر علي بوبكر الطاهر نزار بن عبد الله أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء دراسة ميدانية المصارف التجارية بمحافظة الدرب المملكة العربية السعودية المجلة العربية للنشر العلمي العدد الرابع عشر 2019 .
 - 6- شريط حسين الأمين فعالية تسويق الخدمات المصرفية على زيادة رضا الزبون مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية 2019.
 - 7- رفاه لخلوح - رهام زين الدين اثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس جامعة النجاح لوطنية قسم إدارة الأعمال 2016.
 - 8- حدوش شروق - شهيد محمد جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا عميل دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط مجلة الابتكار والتسويق العدد الثالث 2016 .
- حيث يتمثل الفرق بين هذه الدراسة والدراسات السابقة في ما يلي:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها تتعرض لدراسة تطوير الخدمات المصرفية كآلية لزيادة رضا الزبون دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة زربية الوادي، كما أنها تتم في ظروف بيئية ومجتمعية وتنظيمية تختلف عن ظروف الدراسات السابقة.

III. فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- يساعد تطوير الخدمة المصرفية من خلال مدخل الموارد البشرية على تحقيق رضا الزبون.
- يساهم تطوير الخدمة المصرفية من خلال التغيير في الهيكل التنظيمي والإداري إلى تحقيق رضا الزبون.
- يلعب التقدم التكنولوجي و استعمال الوسائل التكنولوجية دورا محوريا جعل الزبون راضي عن الخدمة المقدمة.

IV. المنهج والأدوات المستخدمة في البحث

- المنهج الوصفي: سيتم استخدامه فيما يتعلق بالجانب النظري من خلال التعرف بتطوير الخدمة المصرفية ورضا الزبون، وتسليط الضوء على أهم النقاط في كلا المتغيرين، والربط بين تطوير الخدمة المصرفية بزيادة رضا الزبون، معتمدين على مجموعة متنوعة من المراجع المتعلقة بالموضوع.

منهج دراسة الحالة : تم استخدامه من اجل إسقاط الجانب النظري على بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي، حيث قمنا باستخدام أدوات تتمثل في المقابلة والملاحظة وتحليل الوثائق.

مقدمة

V. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تسليط الضوء على الخدمات المصرفية و إبراز مكانتها.
- إبراز مدى مساهمة تطوير الخدمات المصرفية في زيادة رضا الزبائن.
- إبراز سبل تحقيق رضا الزبون.

VI. أهمية الدراسة

تطوير الخدمات المصرفية هي مسؤولة عن استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن كما تعمل على كسب ميزة تنافسية و تعزز المكانة السوقية للمصرف و تسمح له بمواجهة و منافسة البنوك كما أن نجاحه يرتبط بتطوير الخدمات المصرفية.

VII. أسباب اختيار الموضوع

يرجع اختيار هذا الموضوع إلى عدة أسباب أهمها:

- ارتباط موضوع البحث بتخصص الباحث.
- محاولة ربط الجانب النظري بالجانب العملي.
- الرغبة في إثراء الرصيد المعرفي للباحث حول موضوع الخدمة المصرفية.
- الاطلاع على تطوير الخدمات المصرفية و علاقتها برضا الزبون.

VIII. صعوبات البحث:

- عدم تزويدنا بالأرقام والإحصائية المتعلقة بعدد الزبائن.
- صعوبة الحصول على المعلومات من طرف موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- رفض بعض الزبائن إجراء المقابلة معهم والإجابة على تساؤلاتنا.

IX. خطة وهيكلية البحث

قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول تسبقهم مقدمة وتليهم الخاتمة كالآتي:

مقدمة والتي تتضمن تمهيد للموضوع ثم طرح الإشكالات وتقديم افتراضات لها

حيث يضم الفصل الأول ماهية الخدمة المصرفية من تعريف وأهمية، ودورة حياة وخصائص الخدمة المصرفية، أنواع والعوامل التي تحكم سلوكها. ثم تطرقنا إلي ماهية تطوير الخدمة المصرفية من مفهوم وأهمية، مصادر وخطوات تطوير الخدمة المصرفية، كذلك إبعاد ومدخل تطوير الخدمة المصرفية (الموارد البشرية ومدخل التكنولوجيا المستخدمة وإعادة الهندسة).

إما الفصل الثاني فيتضمن الإطار المفاهيمي لرضا الزبون من مفهوم وأهمية إبعاد والعوامل المؤثرة في رضا الزبون وخصائص

ومحددات رضا الزبون ثم تطرقنا إلي وسائل وأساليب قياس رضا الزبون ونماذج القياس ووصف العلاقة بين المؤسسة والزبون ثم ربط

مقدمة

العلاقة بين رضا الزبون وتطوير الخدمة المصرفية من خلال علاقة تطوير الخدمة المصرفية برضا الزبون وعلاقة الصيرفة الالكترونية برضا الزبون وعلاقة سياسة التوزيع برضا الزبون كذلك.

وفي آخر فصل والذي خصص لدراسة الحالة من خلال إسقاط تطوير الخدمة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR على زيادة رضا الزبون من خلال إجراء مقابلة مع موظفي البنك و بعض من الزبائن.
أما الخاتمة فتتضمن ملخص عاما واختبار للفرضيات التي جاءت في مقدمة البحث وعرض نتائج البحث، وتقديم اقتراحات.

الفصل الأول

مدخل مفاهيمي حول تطوير الخدمة
المصرفية

تمهيد

يشهد العالم اليوم تطور واضحاً في أسلوب و مجال نشاط المصارف التجارية، خلال السنوات الأخيرة بفضل التقدم العلمي والتكنولوجي السريع.

فقد أخذت المصارف تتعدد في خدماتها، بعدما كانت تقتصر على الخدمات الروتينية كقبول الودائع ومنح القروض وغيرها؛ فالخدمات المصرفية توسعت لتحقيق أفضل خدمة ممكنة للعملاء بنظر إلى جودة الخدمة المصرفية على أنها ذات قيمة إستراتيجية وأن دراستها تساعد على الاحتفاظ بزبائنه وموظفيه وجعلهم راضين، لزيادة فرص بيع الخدمات المصرفية، وجذب زبائن جدد وتطوير العلاقات بين الزبون والمصرف وتعزيز السمعة وتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح السوقية وتحسين الأداء المصرفي على المستوى العالمي. ومن هنا سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية.

المبحث الثاني: تطوير الخدمة المصرفية.

المبحث الثالث: مداخل تطوير الخدمة المصرفية.

المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية

تعتبر الخدمات المصرفية من أهم الخدمات المالية التي يسعى البنك من خلالها إلى امتلاك أكبر حصة ممكنة من السوق المصرفي، حيث أنها تتميز عن السلع المادية، مما يجعلها تعد من أهم عناصر التي تساهم في تحديد المعالم الرئيسية لإدارة البنك والاستراتيجيات المعتمدة في تسييره، قصد إشباع رغبات زبائنه والاحتفاظ بهم وتحقيق أهدافه الخاصة بالمرودية والتطور من جهة، واهتمامه بمسايرة التطورات التكنولوجية جهة أخرى.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الخدمة المصرفية

يمكن القول إن الخدمات المصرفية هي تغير هام لأوجه الأنشطة الاقتصادية، حيث مرت بالعديد من مراحل التطور، وهذا التطور الكبير والتنوع في الخدمات المصرفية كان ضرورة فرضها التطور والنمو السريع في التسويق المصرفي.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

من الصعب إعطاء أو حصر مفهوم دقيق للخدمة المصرفية التي تعرض على الزبون، الأمر الذي يفسر وجود عدد كبير من المفاهيم في هذا المجال حيث:

- يعرفها عوض بدير الحداد: من الناحية التسويقية بأنها " عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة المصرفية قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس. (الحداد، 1999، ص 48) .
- تعرف الخدمات المصرفية على أنها "التعاملات المالية والخدمات المالية والخدمات التي تقدمها البنوك للمؤسسات، وفي حال كان تعامل البنك مع الأفراد فإنه يعرف باسم بنك التجزئة أما بنك الاستثمار فهو البنك الذي يتعامل مع أسواق رأس المال، وتشمل الخدمات المصرفية التي يتم تقديمها للأعمال تقديم القروض والائتمان وحساب التوفير والحسابات الجارية (حمزة، 2021).
- ومن التعارف السابقة يمكن أن نستخلص بأن "للخدمة المصرفية مفهومين: الأول تسويقي كونها مصدراً لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن، والثاني منفعي يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة المصرفية، ويشترك هذان المفهومان لإظهار بعد هام في الخدمة المصرفية ألا وهو جودة الخدمة المصرفية، وتظهر أهمية هذا البعد باعتبار أن الزبون هو النقطة المركزية في الجهود المصرفية، وأن الخدمات المصرفية تقدم بهدف إشباع احتياجاته ورغباته، وتحقيق المطابقة بين الخدمات المصرفية وهذه الرغبات والاحتياجات.

الفرع الثاني: أهمية الخدمة المصرفية

نما قطاع الخدمات بشكل كبير بعد الحرب العالمية الثانية، إذ تحولت اقتصاديات الدول من اقتصاد التصنيع إلى اقتصاد الخدمي، وقد استحوذ القطاع المصرفي على حصة الأسد من هذا التطور، ويعزي النمو في قطاع الخدمات إلى مجموعة من الأساليب من أهمها: (الحريري، 2006):

- السرعة في التحول التقني الذي نتج عن التطورات البارزة في قطاع الإنتاج، وانعكس بالنتيجة على حجم وتنوع السلع والخدمات المقدمة حالياً.

الفصل الأول مدخل مفاهيمي حول تطوير الخدمة المصرفية

- النمو السريع للخدمات على نطاق دولي والذي بدوره انعكس على إزالة الحواجز الجمركية بين الدول المختلفة، وانتشار قطاع الخدمات بصورة كبيرة، وظهور شركات متعددة الجنسيات، وخاصة في مجال السياحة والمجال المصرفي.
 - استقطاب الصناعات الخدمية أعداد كبيرة من العاملين وبنوعيات خاصة.
 - زيادة في فرص العمل والتشغيل.
 - التوسع في طلب الخدمات من الزبائن مقارنة بالطلب على السلع.
- وفي الوقت الحاضر فإن القطاع المصرفي بدأ يشهد تنافسا شديدا من خلال قيام إدارات المصارف بتقديم خدماتها لنيل رضا الزبون، كما أن التطورات في تكنولوجيا المعلومات أثرت بشكل مباشر على عمل المصارف من حيث تسهيل العمليات المصرفية وتحقيق السرعة في خدمة الزبائن، مما يجعل المصارف تعتمد على ميزات هذه التكنولوجيا لتنفيذ أنشطتها وكسب رضا الزبون، كما أن التطورات السريعة في مجالات الحاجات البشرية جعلت المصارف تنتهج المفهوم التسويقي الحديث، وتوجه اهتمامات إدارتها إلى الزبائن لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم من خلال الاهتمام بمستوى جودة الخدمات المقدمة وتنوعها.

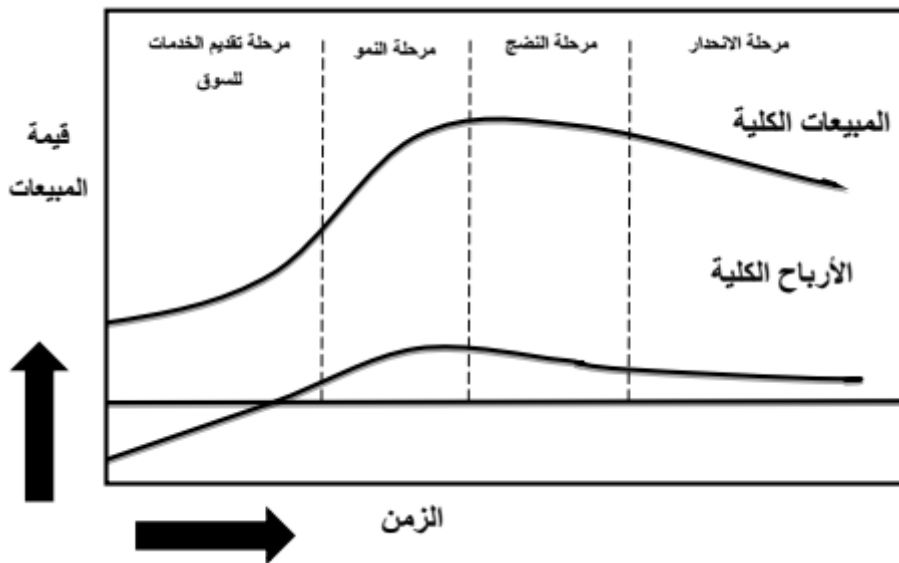
المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة المصرفية وخصائصها

يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية من المفاهيم الأساسية وذات أهمية في التسويق المصرفي، وهذا ما سنتطرق له ونتعرف عليه من خلال مطلبنا هذا، كما تم تخصيص الجزء الثاني لمعرفة خصائص الخدمة المصرفية.

الفرع الأول: دورة حياة الخدمة المصرفية

تمر الخدمة المصرفية والمالية خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بها دورة حياة أي منتج، ويعتبر تحليل ومراقبة دورة حياة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه أداة مساعدة في التعرف على الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة من هذه المراحل، وكذلك الفرص التسويقية المتاحة لتقديم خدمات مصرفية جديدة. (عبد العزيز، الصفحات 64-65).

الشكل (01-01) يمثل مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية



المصدر: (الحداد، 1999، صفحة 174).

أ. **مرحلة تقديم الخدمة:** تتصف هذه المرحلة بالنمو المنخفض للمبيعات من الخدمة المصرفية الجديدة، ويوجه عام يحقق البنك خسائر في هذه المرحلة، وتشمل التكاليف في هذه المرحلة نفقات ترويج الخدمة والإعلان عنها بهدف تشجيع إقبال العملاء عليها على نطاق واسع، كما تشمل هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة تكلفة بحوث السوق، تكاليف إنشاء نظام توزيع الخدمة، وتكاليف اختبار السوق بالنسبة للخدمة وغيرها، وتكون الأولوية لدى إدارة البنك في هذه المرحلة هي خلق الإدراك بوجود الخدمة والمناخ التي تقدمها للعملاء في السوق المستهدف. (الحداد، 1999، ص 175)

وهكذا يتبين أن النشاط الرئيسي للبنك في مرحلة تقديم الخدمة في السوق هو التأكد على العنصر الترويجي.

ب. **مرحلة النمو:** أثناء مرحلة النمو تتجه المبيعات والأرباح إلى الإرتفاع مع ثبات حجم التكاليف، وأثناء هذه المرحلة يمكن للبنك تحسين مستوى قبول الخدمة في السوق من خلال:

- التطوير والتحسين في ملاح جودة الخدمة المصرفية.

- بيع الخدمة المصرفية إلى قطاعات عريضة في السوق.

- التركيز من خلال الإعلان ليس على خلق الإدراك بدرجة أكبر، ولكن على خلق الإقناع بشراء الخدمة.

- تخفيض أسعار الخدمة كلما أمكن لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

ت. **مرحلة النضج:** تصل الخدمة إلى مرحلة النضج عندما تشجع الربحية التي يحققها البنك أثناء مرحلة النمو بقية المنافسين على الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة. (الحداد، 1999، ص 176).

وتتصف هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات وزيادة الإعلان، وزيادة التكاليف وانخفاض الأرباح، وهناك العديد من الأساليب التي يمكن بها تقليل معدل الانخفاض في المبيعات والإيرادات من الأجل القصير، ولكن في النهاية سوف لا يكون هناك مفر من إحلال هذه الخدمة، ويمكن أن تعمل الاستراتيجيات التسويقية التالية في:

- إطالة عمر السلعة خاصة .

- تعديل في الأسعار لجذب قطاعات أخرى من العملاء في السوق.

- تخفيض الأسعار للاحتفاظ بالزبائن على الأقل مع تحسين حصة المصرف في السوق.

- تغيير الإستراتيجية البيعية من خلال بيع الخدمة المصرفية مع العديد من الخدمات المماثلة لإعطاء الزبون نوعاً من الإغراء المتعدد أو الواسع.

ث. **مرحلة الإنحدار:** تتصف هذه المرحلة بثبات عنصر التكاليف الثابتة مع انخفاض العائد خاصة مع تخفيض الأسعار، وعند التفكير في هذه المرحلة " وهي مرحلة حتمية بطبيعة الحال " فإن هناك طريقتان أمام البنك: (الخصيري، 1999، ص 200).

يمكن للبنك سحب الخدمة كلية من السوق في الحال، وبالتالي عدم تحمل أي نوع من الخسائر، ويتيح هذا الأسلوب

الفرصة أمام البنك لاستخدام الموارد المترتبة على سحب هذه الخدمة من السوق في تقديم خدمات أخرى مربحة، غير أنه يجب مراعاة أنه ربما يترتب على سحب خدمة مالية متاحة للعملاء بعض الآثار العكسية.

البديل الثاني يعد انخفاض حدة المنافسة قد يكون من المرغوب فيه الاستثمار في تقديم هذه الخدمة في السوق أو القطاعات التي تحقق الربحية فقط، مع ترويج خدمة معدلة تحتوي على أفضل المنافع أو المزايا التي تجذب العملاء ممن هم على صلة قوية بالمصرف، ولا يتسبب في ضياع وقت وخسارة المصرف فيما يتعلق بالمبيعات أو النواحي الإدارية، والجدير بالذكر أن المشكلات المتعلقة بالتدفقات النقدية الداخلة للبنك يمكن التغلب عليها بتنظيم الخدمات المصرفية المختلفة بحيث توضع في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج. (الخصيري، 1999).

الفرع ثاني: خصائص الخدمة المصرفية

تتوافق خصائص الخدمة المصرفية مع خصائص الخدمات بنحو عام، وبعناصرها المعروفة، ولكن الذي يلاحظ ولأهمية هذه الناحية أن خصائص الخدمات المصرفية تأخذ سمة واسعة وشمولية كافية للعديد من الجوانب أو الأبعاد: (العجازمة، 2004، ص 32-33).

أ. **عدم الملموسية:** الخدمات المصرفية وثقة المصرف ليس من الممكن الحكم عليها للمشتري كذلك للمس، التجربة، ثم مشاهدة سماتها من مكان أو حملها من للمصرف لتسويقها.

ب. **التلازم:** لأن الإنتاج والاستهلاك (التوزيع للخدمة المصرفية) متزامنان، حيث أن الاهتمام الرئيسي لرجل التسويق هو في العادة خلق المنفعة الزمنية والمكانية، وهذا يعني أن الخدمة ملائمة في المكان والزمان الصحيحين، وهذا يعني ضمناً أن البيع المباشر هو الأكثر ملائمة للقناة التوزيعية، والطريق الوحيد للتغلب على عامل التزامن هو استخدام بطاقات الائتمان التي بواسطتها تنقل الخدمة بشكل أكثر سلاسة.

ت. **التكاليف العالي لنظام التسويق:** عادة ما يتم اختيار القناة التوزيعية المناسبة في القطاع الخدمي وضمن برنامج تسويقي وفي مستويات مختلفة نظراً لطبيعة الخدمات وأهميتها.

ث. **نقص التماثل الخاص:** خدمات الجمهور إلى حد ما تتشابه كثيراً، لذا يجب على المصارف أن تجد طريقاً لإيجاد التوافق وترسخ ذلك في ذاكرة الجمهور.

ج. **التغاير (التمايز) أو (المدى الواسع):** المؤسسات المصرفية تعمل على تقديم مدى واسع للخدمات والمنتجات لملاقات الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل زبائن مختلفين في مناطق مختلفة، حيث تقدم من جهة خدمة خاصة لزبون صناعي مثلاً ومن الجهة الأخرى تقدم خدمة لزبون فرد عادي.

ح. **التشتت الجغرافي:** امتلاك شبكة فروع في أي مصرف ذي حجم ومجال واسع وبشكل متتابع للتزويد بالمنافع الملائمة وملاقات الحاجات المحلية والوطنية والعالمية، وبناء عليه فإن الخدمات والترويج يجب أن يكونا ذات تطبيق واسع.

خ. **الموازنة ما بين النمو والمخاطرة:** عندما تكون المنتجات المصرفية ذات مخاطرة، لا بد أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة.

- د. **تقلبات الطلب:** قد يحدث تقلب في أصناف معينة من الخدمة لأسباب طارئة أو ظروف موسمية مثل الطلب على القروض للمشاركة السياحية الموسمية أو بطاقات الائتمان أو قروض الطلبة عند كل فصل جامعي أو مواسم زراعية معينة مما يوجد ضغطا كبيرا على وظائف التسويق في المصارف.
- ذ. **المسؤولية الائتمانية:** إن من أهم المسؤوليات لأي مصرف هي حماية ودائع ومكاسب زبائنه وهذا مهم ليس في المصارف فقط بل في أغلب المؤسسات المالية الأخرى.
- ر. **كثافة العمل:** يبقى قطاع الخدمات المصرفية ذا كثافة عمل عالية، الأمر الذي يزيد من كلفة الإنتاج، ويؤثر في سعر المنتجات، وفي الواقع الخدمة الشخصية مقابل الأتمتة مسألة مهمة في الخدمات المصرفية، وأن الخدمة المصرفية، وأن مقابل ذلك تزيد من استخدامها للتكنولوجيا.

المطلب الثالث: أنواع الخدمة المصرفية والعوامل التي تحكم سلوكها.

تعمل المصارف على وضع تشكيلة متنوعة ومتعددة من خدماتها لاستقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن وتحقيق حاجاتهم وإشباع رغباتهم، كما تحكم عدة عوامل في سلوك الخدمة المصرفية، من خلال مطلبنا هذا سنقوم بتحديد أنواع والعوامل التي تحكم سلوك الخدمة المصرفية.

الفرع أول: أنواع الخدمة المصرفية

يعد اختلاف حجم المؤسسات المصرفية وطبيعة عملها، يقتضي تقديم خدمات مصرفية معينة إلى السوق المصرفية وفقا لإمكاناتها وقدراتها لتلبية حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتقبين، مما أدى إلى إنتاج أنواع متعددة من الخدمات أهمها:

أ. الخدمات المصرفية التي تمارسها المؤسسات المصرفية لصالح العملاء:

وهي الخدمات التي تتقاضى عليها المؤسسة عمولة بوصفها أجرة عمل ومن بين هذه الخدمات: (قايد، 2011، ص19)

- **خدمات قبول الودائع المصرفية:** حيث تقوم المؤسسة المصرفية بقبول الودائع من زبائنها ويمكن تصنيف هذه الودائع من ناحية مدى قدرة المدوع على سحبها إلى ودائع جارية، ودائع لأجل، ودائع التوفير.
- **خدمات الأمانة:** تقوم المؤسسات المصرفية بإعداد الخزائن خاصة يستخدمها الزبائن بغرض إيداع أشياء معينة خوفا من مخاطر السرقة والضياع على أن يستردوها بعد ذلك بنفس مظهرها المادي.
- **خدمات تحصيل الشيكات:** يعتبر الشيك أداة دفع وسحب في الوقت ذاته، فهو سند بموجبه يمكن لشخص يدعي الساحب بإعطاء أمر للمؤسسة المصرفية وتسمى المسحوب عليه بأن تدفع مبلغ لشخص ثالث يدعى المستفيد.
- **خدمات حفظ الأوراق المالية:** عادة ما تهني المؤسسات المصرفية خزائن محكمة لحفظ الأوراق المالية الخاصة بالزبائن.
- **خدمات الاكتتاب:** غالبا ما تقوم المؤسسة المصرفية بدور الوسيط في عمليات اكتتاب الأسهم لبعض الشركات بأمر من هذه الأخيرة.
- **خدمات خطابات الضمان:** يعتبر خطاب الضمان تعهد كتابي صادر من المؤسسة المصرفية بأن تدفع نيابة عن الزبون.

- خدمات الاعتماد المستندي: تتعامل المؤسسات المصرفية بالاعتماد المستندي بغية تسهيل التجارة الخارجية.
- خدمات بيع وشراء العملات الأجنبية: فعادة ما تلعب المؤسسات المصرفية دور الوسيط بين زبائنها الراغبين في شراء وبيع العملات الأجنبية.
- ب. خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمؤسسات الأعمال:
وهي الخدمات التي تتقاضى عليها المؤسسة المصرفية فوائد ومن أهم هذه الخدمات:
 - خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمؤسسات الأعمال: حيث تقوم المؤسسات المصرفية بتقديم قروض لمحتاجيها، وهي تتباين عادة بين القروض طويلة الأجل، قروض متوسطة الأجل.
 - خدمات خصم الأوراق التجارية: حيث يعتبر خصم الأوراق التجارية شكل من أشكال التسليف المصرفي.
 - ت. استثمار جزء من موارد المؤسسة المصرفية في الإيجار بالأوراق المالية وغيرها:
غالباً ما تقوم المؤسسة المصرفية بتوظيف جزء من أموالها الخاصة أو المودعة لديها في شراء الأوراق المالية لهدف تحقيق الربح. (المساعد، 2008، ص95-96).

الفرع الثاني: العوامل التي تحكم سلوك الخدمة المصرفية

تتواجد مجموعة من العوامل تتمثل في: (عيسوق، 2016، ص10)

أ. عوامل تتعلق بالخدمة المصرفية: تتمثل في

- درجة التحديث في الخدمة ودرجة التعقد.
- توافق الخدمة المصرفية المقدمة مع قيم وعادات وتقاليد المجتمع.
- مدى إمكانية التعرف والافتناع على مزايا وتكاليف الخدمة المصرفية قبل التعامل.
- مستوي جودة الخدمة المصرفية المقدمة للسوق ونوعيتها التي سيقورها المصرف .

ب. عوامل تتعلق بالمصرف: وهي

- حجم المصرف وحصته من السوق المصرفي.
- درجة اهتمام المصرف بأنشطة بحوث تطوير الخدمة وتحديثها.
- خبرة المصرف وتاريخه في السوق.

ت. عوامل تتعلق بالسوق المصرفي: وهي

- طبيعة المنافسة في السوق المصرفي.
- مستوي الفن التكنولوجي المستخدم.
- طبيعة المتعاملين معهم.
- الظروف الاقتصادية المحلية والدولية.
- طبيعة هيكل السوق المصرفي ومدى وصوله إلى درجة التطوير.

المبحث الثاني: تطوير الخدمة المصرفية

تسعى المصارف مثل كافة أنواع المؤسسات الأخرى إلى الاستمرار الذي يستهدفه أي مصرف يملى عليه الاهتمام بتطوير خدماته أو ابتكار خدمات جديدة، حيث يمكنه الارتقاء بهذه المنتجات الخدمائية إلى مستوى الحاجات والرغبات الاستهلاكية التي تحقق درجة عالية من التطور.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية.

مع التغيير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن، تسعى المصارف إلى مواكبة هذه التغيرات من خلال تقديم خدمات جديدة أو تطوير خدماتها وتبذل كافة جهودها من أجل تحقيق ذلك.

الفرع أول: تعريف تطوير الخدمات المصرفية

من الصعب وضع مفهوم محدد لتطوير الخدمات المصرفية، وقد اختلف الباحثون في وضع تعريف موحد فهناك من عرفها:

- على أنها: إدخال وإضافة مزايا جديدة للخدمات المصرفية القائمة بما يتماشى واحتياجات الزبائن بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات وتدعيم المركز التنافسي للمصرف في السوق المصرفية. (عقون، 2015، ص 25).
- وأيضاً: تعني إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة لطلب هذه الخدمات. (الصمعيدي، 2001، ص 249).

- ويعرف كذلك على انه: عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية أو إضافة خصائص وفوائد جديدة لها أو إضافة خدمة مصرفية جديدة كلياً. (سعيدي، 2021، ص 133).

- كما تعرف أيضاً على أنها: عبارة عن تطوير الخدمات وفوائدها على الزبائن بصورة جديدة ومتفوقة، بحيث تقدم أفضل الحلول الممكنة لتلبية الاحتياجات الحالية. (النزال، 2012، ص 141).

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف تطوير الخدمات المصرفية: " هو تقدم، امتياز، تواصل أو ارتقاء فهو نمو وتنمية وبدون تطوير تنكش وتتخلف فهو من المقومات الرئيسية لأي مصرف من المصارف فهذه التطوير هو جعل التعامل مع المصرف متعة حقيقية ملموسة ولا يتم بدون إحداث توفير في الوقت والجهد والتكلفة وزيادة القدرة على الاختيار ما بين أنواع عديدة من الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف.

الفرع ثاني: أهمية تطوير الخدمات المصرفية

تعتبر أهمية التي تكتسبها عملية تطوير الخدمات المصرفية مردها أن المصرف يعمل في بيئة متغيرة، وأن رغبات الزبائن في تغيير مستمر وعلى المصارف ملاحقة تلك التطورات ليتمكن من المحافظة على حصته السوقية والاستمرار في ظل المنافسة، وتمثل هذه الأهمية فيما يلي: (صفيح و يقور، 2010، ص 71).

- المساعدة على التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات الزبائن، مما يساهم في الحفاظ عليهم وجذب العديد منهم.

- المساهمة في زيادة حجم التعامل والمبيعات في السوق الحالية.
- امتلاك شبكة من الفروع ورصيدا من الزبائن الذين يزورون هذه الفروع بانتظام.
- السعي إلى تطوير خدمات مصرفية تستهدف إقناع الزبائن لدى المصارف المنافسة بشكل مستقل عن جوهر الحساب.
- تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقدمها المصارف المنافسة الأخرى.

المطلب الثاني: مصادر وخطوات تطوير الخدمة المصرفية

تعمل المصارف على تطوير خدماتها المصرفية لمواكبة تغيرات حاجات ورغبات الزبائن ولتحقيق أكبر قدر ممكن من رضا الزبون، وخلال عملية تطوير الخدمات تتأثر المصارف وتواجهها مجموعة من العوامل أثناء ذلك.

الفرع أول: خطوات تطوير الخدمة المصرفية

تم عملية تطوير الخدمة المصرفية عبر عدة خطوات تتمثل في: (جلدة، 2008)

- أ. البحث عن أفكار: تتولد الأفكار المبتكرة و الأصلية الجديدة عند التفاعل البيئتين الداخلية والخارجية فكلما كان عدد الأفكار الجديدة كبير زادت احتمالية التوصل إلى أفكار مبتكرة وصالحة.
- ب. تصفية الأفكار: تتم عملية غربلة الأفكار إذ ليست كل الأفكار قابلة للتنفيذ نظرا لعدة عوامل فهذه المرحلة تتضمن جردا لجميع الأفكار.
- ت. تقييم الأفكار: تحديد الأفكار ومدى قبولها من الزبون من خلال التنبؤ بالنتائج الاقتصادية وتأثيرها على المصرف.
- ث. تطوير الخدمة: هنا تتحول الأفكار إلى خدمات أي إلى واقع ملموس على نطاق تجريبي حيث يتم اختبارها من قبل عينة من الزبائن و تجريبها فعليا وإبداء آرائهم فيها.
- ج. الاختبار التسويقي للخدمة: بمعنى اختبار قدرة الخدمة على دخولها إلى السوق الحقيقي ومعرفة ردود أفعال الزبائن عن الخدمة المطروحة.
- ح. تقسيم الخدمة المصرفية إلى السوق: تشير إلى بدء دورة حياة الخدمة المصرفية وبداية دخولها إلى السوق المصرفي مع التأكد من توافق الخدمة الجديدة مع متطلبات السوق.

الفرع الثاني: مصادر تطوير الخدمات المصرفية

تساهم عدة عناصر في تطوير الخدمات المصرفية ومن أبرزها: (بوالشعر و بومعالي، 2021)

- أ. المصادر الداخلية: تتمثل في
- الإدارة العامة: تساعد جهود الإدارة في تحديد مجالات السوق التي تحتاج إلى إشباع وتوصي بأفكار جديدة يمكن أن تتحول إلى خدمات مصرفية جديدة.
- العاملون: يمكن أن تصدر الفكرة من أي عامل في أي مجال من مجالات النشاط بالمصرف وهذا من خلال احتكاك الدائم بالزبائن.

الفصل الأول _____ مدخل مفاهيمي حول تطوير الخدمة المصرفية

- إدارة البحث والتطوير بالمصرف: وهي مصدر هام للأفكار فالبحوث التي يجريها الخبراء في مجال التسويق المصرفي تعتبر مصدرا رئيسيا للخدمة الجديدة.
- إدارة التسويق بالمصرف: من واقع تعاملهم مع الزبائن فهم يتعرفون على أسباب عدم رضائهم والتعديلات الممكن أن تشبع حاجاتهم.
- ب. المصادر الخارجية: تتمثل في:
 - زبائن المصرف: إذ يلعب الزبون دور هام في ابتكار الأفكار المتعلقة بتطوير الخدمات وتحسينها من خلال إدراكه لمستوى الجودة.
 - المنافسون: إن ملاحظة التطورات التي يجريها المنافسين تعتبر أهم مصادر الحصول على البيانات والمعلومات للارتقاء بمستوى الخدمة المصرفية إلى مستوى أعلى من المنافسين.
 - معاهد البحث العلمي: كثيرا ما تهتم الرسائل الجامعية بالنشاط المصرفي وبدراسة الخدمات المصرفية وتحليلها واقتراح تطويرها ووفقا لما يستخلصه الباحث من نتائج يمكن تطوير الخدمة المصرفية وبذلك تكون الرسائل الجامعية مصدرا هاما من مصادر تطوير الخدمة المصرفية.
 - شركات البحوث الخارجية: يمكن أن تقدم النصائح والإرشادات والخطط للمصارف لتطوير خدماتها.

المطلب الثالث: أبعاد تطوير الخدمات المصرفية

بطبيعة الحال توجد عدة أبعاد لتطوير الخدمة المصرفية، حيث تم تقسيم المطلب إلى فرعين لتحديد هذه الأبعاد. (بوراس و رزق الله، 2014).

الفرع الأول: حذف أو إسقاط الخدمة المصرفية

- قد تصبح خدمة المصرفية المقدمة مصدر إزعاج للمصرف عند وصولها لدرجة التعثر لذلك تعمل إدارة البنك على إسقاط أو حذف خدمة مصرفية أو أكثر ولتحقيق ذلك نذكر ما يلي:
- أ. مبررات حذف الخدمة المصرفية: ليست كل الخدمات التي يقدمها البنك تحقق رغبات وحاجات الزبائن لذلك على البنك مراجعة خدماته باستمرار، ويرجع سبب حذف الخدمة المصرفية إلى:
- انخفاض أهمية خدمة معينة كمصدر للإشباع الذي يسعى إليه الزبون.
 - عدم قدرة خدمة مصرفية معينة على مجاراة الخدمات البديلة المنافسة فيما يتعلق بالجودة.
 - ظهور تقنيات تكنولوجية جديدة في السوق المصرفي.
 - انخفاض الحصة السوقية لهذه الخدمة مقارنة بالخدمات الأخرى.

ب. معايير تصفية أو حذف خدمة مصرفية:

هناك ثلاث معايير تتمثل في:

- **معايير مالية:** تتضمن مجموعة من العوامل المالية كاتجاه مساهمة الخدمة المصرفية النسبية في الربح الإجمالي المتولد في الميزج الخدمي ككل واتجاه ربحية الخاص بالخدمة يضاف إلى ذلك نسبة الفرص الاستثمارية.
- **معايير تسويقية:** تتضمن معدلات نمو الحصة السوقية واتجاهات الخدمة المصرفية بالإضافة إلى درجة التمييز النسبي التي تتمتع بها هذه الخدمة مقارنة بالخدمات المصرفية بالإضافة إلى درجة الولاء التي تتمتع بها الخدمة.
- **معايير الإدارية:** تشمل موقف الإدارة من عملية تطوير في مجال الخدمات المصرفية وكذلك رأي الأفراد المسؤولين عن تسويق خدمة معينة وردود فعل الموظفين في البنك اتجاهها.

الفرع الثاني: تحسين أو تعديل خدمة مصرفية الحالية

من الاستراتيجيات الدفاعية التي يتخذها المصرف لاستمالة العملاء الحاليين والمرتبين للإقبال على الميزج الخدمي هي تعديل الخدمات المصرفية كونها تتميز بالتغير أو أنها تقادمت مع مرور الزمن مع مضامين الجودة والتطور فعلى إدارة المصرف أن تقوم بالتحسين أو التعديل في الوقت المناسب فالتبكير أو التأخير في ذلك قد لا يكون في مصلحة المصرف.

أ. **إستراتيجية تحسين جودة الخدمة المصرفية:** تهدف إلى رفع مستوى أداء الخدمة المصرفية وخاصة فيما يتعلق بطول عمرها، أو بمكانتها، وبسرعة تقديمها، وتمتاز هذه الإستراتيجية بفعاليتها وتتميز ب:

- بناء صورة إيجابية للخدمة المصرفية في أذهان العملاء.

- توليد دافعية وحماس لدى موظفي البنك.

- توفير المرونة الكافية في الميزج الخدماتي المصرفي.

ب. **إستراتيجية تحسين تصميم الخدمة المصرفية:** تهدف إلى تدعيم الجوانب الجمالية في تصميم الخدمة المصرفية ومضمونها وتكون منافسة على أساس النموذج أكثر من كونها على أساس الجودة ويكون هذا التحسين على مستوى الأسماء والكلمات والإشارات والرسوم أو مزيج منها جميعا.

ت. **ابتكار خدمات مصرفية جديدة:** على الرغم من الاعترافات المتزايدة بأهمية الابتكار إلا أنه لا يجب على إدارة المصرف أن لا تغفل عن احتمالية فشل هذه العملية، مما يستدعي درجة كبيرة من التنسيق والرقابة على مجموعة أنشطة عملية الابتكار كما أنه يعد من أحدي الاستراتيجيات التي تمكن إدارة البنك أن ترد بها على التحديات التي تملها عليها ديناميكية الأسواق وهي من أكثر الاستراتيجيات استخداما.

المبحث الثالث: مداخل تطوير الخدمات المصرفية

تعمل المصارف في بيئة متغيرة إذ أن رغبات الزبائن تتغير باستمرار كما أن السوق المصرفي يمتاز بأنه سوق ديناميكي لذلك تعمل المصارف على تطوير خدماتها ليس من ناحية تطوير الخدمة فقط بل تعمل على تطوير الموارد البشرية وكذا التكنولوجيا كما تعتمد على إعادة الهندسة .

المطلب الأول: مدخل الموارد البشرية والإجراءات التي تحكم البنك

لا تتم الخدمة المصرفية إلا بوجود العنصر البشري فهو أساسيا في كل تنظيم وضروري حيث أنه يمثل رأس المال البنك، فهو يتعلق بالعاملين بالمصرف .

الفرع الأول: مفهوم الموارد البشرية

عرفت على أنها: (الصادق، 2012)

هي القوة البشرية ورأس المال البشري ولقد كرم الله سبحانه وتعالى الإنسان في محكم كتابه (وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبُرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا) سورة الإسراء آية 70 .
الموارد البشرية هي الموارد الكامنة في المنشأة وهي مصدر كل نجاح إذا تم إدارتها بشكل جيد وهي مصدر كل فشل إذا ساءت إدارتها .

الفرع الثاني: تطوير الموارد البشرية

يعمل البنك على تطوير موارده البشرية أي الارتقاء بالعامل البشري داخل البنك من خلال الاهتمام بمجموعة العناصر نذكر منها(بوراس و رزق الله، 2014):

- أ. الالتزام بتعيين أفضل العناصر البشرية: لتحقيق خدمة مصرفية متميزة يعمل البنك على اختيار الأفراد على أساس التفوق العقلي والقدرة على العمل الجماعي والالتزام بالدقة على اعتبارهم أهم مفاتيح النجاح للاستثمار في الموارد البشرية .
- ب. الاستثمار في التدريب وتطوير المسار الوظيفي: يتضح دور التدريب في تفادي النقص المتكرر للمهارات الإدارية، وتحسين عملية الاتصال بالزبائن، فهو يتساوى مع عنصر الدقة في اختيار الأفراد.
- ت. تفهم مقدم الخدمة واستجابته لحاجات العميل: يجب أن يكون مقدم الخدمة قادر على تحديد حاجات وتفهم الزبون، وتزويدهم بالرعاية والعناية وتعاطف مع المشاكل التي يواجهها مع البنك.
- ث. التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة: يعتمد نجاح البنك وبلوغ أهدافه على الثقة بالدرجة الأولى إذا يجب أن يتصف مقدم الخدمة بالنزاهة و الأمانة و الشرف وحفظ أسرار العملاء.
- ج. استثمار عملية علاج أخطاء الخدمة: عند وقوع خطأ يجب على المصرف إدراكها وإيجاد حل لها، فالأخطاء تعتبر فرصة ذهبية للبنك إذ تمكنها من تحويل النقاط السلبية إلى إيجابية بالنسبة للبنك.
- ح. وضع إجراءات كفيلة للحد من التعقيدات الإدارية: يجب على البنك تسهيل المعاملات المصرفية من خلال وضع إجراءات للحد من التعقيدات من ناحية القرارات التي تحكم عمل العمال و من ناحية الإجراءات التي يتعين أن يمر بها العميل.

المطلب الثاني: مدخل التكنولوجيا المستخدمة

لم يقتصر اهتمام البنك بالجانب تطوير الوارد البشرية فقط بل كان لجانب تطوير التكنولوجيا نصيب من الاهتمام.

الفرع الأول: مفهوم التكنولوجيا

تعرف على أنها مجموعة المعارف والطرق العلمية اللازمة لتحويل عناصر الإنتاج إلى منتجات .

تُعرّف كذلك بأنها مصدر المعرفة المكرّسة لصناعة الأدوات، وإجراء المعالجة، واستخراج المواد، ويُعدّ مصطلح التكنولوجيا من المصطلحات الواسعة التي تتباين في فهمها بين الأفراد، ويتم استخدامها لإنجاز المهام المختلفة في الحياة اليومية؛ لذا يُمكن وصفها على أنّها المنتجات، والمعالجات المستخدمة لتبسيط الحياة اليومية (جوارنة، 2022).

الفرع الثاني: تطوير التكنولوجيا المستخدمة

نجاح البنك مرتبط بالتطبيق مع الأوضاع الجديدة التي أفرزها التقدم التكنولوجي، وبالتالي تفعيل التطوير والابتكار داخل البنك وتركز جهودها على تكنولوجيا (بوراس و رزق الله، 2014)

أ. **الصيرفة الإلكترونية:** هي إجراء المصارف لكل أو بعض عملياتها بالطرق الإلكترونية أي باستخدام تكنولوجيا الإعلام الآلي والاتصال الحديثين.

ومن أهم الوسائل التكنولوجية التي توفرها البنوك للزبائن ما يلي :

- الموزع الآلي للأوراق: وهو عبارة عن آلة أوتوماتيكية تستخدم عن طريق بطاقة الكترونية تسمح للمستهلك بسحب مبلغ من الأموال ومن تقنيات هذا الجهاز يكون موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرا المدارات المغناطيسية للبطاقة.
- الشباك الأوتوماتيكي للأوراق: يقدم خدمات أكثر تعقيد وتنوع من الموزع الآلي فهو يسمح بالإضافة إلى سحب الأموال القيام بالعديد من العمليات تشمل قبول الودائع وطلب الصك وعمليات تحويل من حساب إلى آخر فهو متصل مباشرة بالحاسوب الرئيسي للبنك ويمكن استعماله في أوقات غلق البنوك .
- نهائي نقطة البيع الإلكترونية: إذا كان الزبون يحمل بطاقة ائتمان فيمكن موظف البيع أن يمرر البطاقة على القارئ الإلكتروني الخاص والموصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك والذي يقوم بدوره بالتأكد من كفاية الرصيد وخصم القيمة من الرصيد الخاص بالزبون.

ب. **وسائل الدفع الإلكتروني:** تعرف على أنها عملية دفع صدرت وعلجت بطريقة إلكترونية تتمثل في:

- بطاقات الائتمان: هي أداة مصرفية للوفاء بالالتزامات تصدرها مؤسسة مالية لشخص طبيعي أو اعتباري تمكنه من إجراء سحب نقدي من البنك أو شراء سلعة.
- النقود الإلكترونية: هي عبارة عن نقود تم تداولها عبر الوسائل الإلكترونية بحيث تعتبر قيمة نقدية مخزنة على وسيلة إلكترونية مدفوعة مقدما وغير مرتبطة بحساب بنكي .
- الشيكات الإلكترونية: عبارة عن رسالة تحتوي جميع البيانات الموجودة في الشيك الورقي العادي حيث يقوم أحد طرفي العلاقة بتحريره للطرف الثاني وإرساله بطريقة إلكترونية وتكون جميع التوقيعات الإلكترونية.

- البطاقات الذكية: تتمثل في بطاقة بلاستيكية تحوي معالج دقيق يسمح بتخزين أكبر قدر ممكن من المعلومات عن طريق البرمجة الأمنية.

المطلب الثالث: مدخل إعادة الهندسة

إن ظهور تطبيقات إعادة الهندسة مع بداية النصف الثاني من الثمانينات وتطورها في التسعينات وما بعدها، أعاد الأذهان إلى المراحل التي شهدت تغيرات دراماتيكية في تاريخ تطور الإدارة والتنظيم.

الفرع الأول: ماهية إعادة الهندسة

أ. تعريف إعادة الهندسة: هي إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية لتحقيق نتائج تحسين و يعتبر هائلة في مقاييس الأداء العصرية : الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة إنجاز الأعمال (حديدان و خالد، 2021، صفحة 49).
كما تعني البدء بكل شيء جديد أو الأشياء والعناصر والأنشطة ذات القيمة المضافة، إذ تعتبر مقترحا إعادة اكتشاف المنظمة، فهي أساس الثورة الإدارية في المنظمات حاليا مقارنة بتأثير مفهوم التخصص وتقسيم العمل آلدسميث Smith " Adam والتي كانت لها أهميتها " وفاعليتها خلال القرنين الماضيين (سيد محمد، 2009، صفحة 85).
ويعرف باركر إعادة الهندسة بأنها الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في إحداث تغيير جذري في أنحاء المنظمة لأجل تلبية احتياجات الزبائن (معمرى، 2019، صفحة 30).

عرفها Daft فقد عرفها على أنها مدخل وظيفي يتطلب إعادة التصميم الجذري للعمليات الادارية ذلك لإحداث تغييرات جوهرية في الثقافة ، والهيكلي، وتكنولوجيا المعلومات ولتحقيق تحسينات مفاجئة في الأداء تشمل خدمة الزبون، الجودة، التكلفة والسرعة (زينة فتحي، 2012، صفحة 37).

ب. أهداف إعادة الهندسة:

تتمثل في ما يلي: (زينة فتحي، 2012)

- تحقيق تغيير في الأداء وتغيير أسلوب وأدوات العمل والنتائج.
- التركيز على زبائن من خلال تحديد حاجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم.
- السرعة والقيام بالأعمال بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات.
- تركيز على تحسين الجودة.
- تخفيض التكلفة من خلال إلغاء الأنشطة الغير ضرورية وتركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة .

الفرع الثاني: مبررات تبني إعادة هندسة العمليات المصرفية

تتمثل في ما يلي: (زينة فتحي، 2012، صفحة 38)

إن السبب وراء تبني المصارف لعادة هندسة العمليات يعود إلى ارتفاع التكاليف في بيئة تحتدم فيها المنافسة، وهذا بدوره يؤدي إلى انكماش الهوامش والأرباح المصرفية، وهذا يعني ضرورة بذل الجهود لزيادة حجم القرض.

وحدد (Cepedes & Allen) عشرة أسباب وراء قناعة الإدارة المصرفية العليا بضرورة تبني عملية إعادة هندسة العمليات

بوصفها شرطا مهما للبقاء والمنافسة في السوق وهي:

- يخصص العاملون في المصرف أكثر من 60% من كل يوم يعملون فيه للرقابة والمتابعة وغيرها من العمليات متوجهة داخل المصرف على حساب خدمة الزبائن وزيادة المبيعات .
- يرى العاملون إن العديد من مسؤولياتهم اليومية هي بدون غرض محدد ولا تسهم في خلق القيمة المضافة التي يرغب فيها الزبائن .
- انعزال الدارة العليا عن الزبائن بسبب المسؤوليات التنظيمية الوسيطة المبالغ فيها .
- التكرار غير المبرر في الإجراءات والعمليات.
- انخفاض معدل الكفاءة (التكلفة التي يتحملها المصرف لكل دينار واحد من إيراداته).
- تزايد عدد العاملين في خطوط تقديم الخدمات .
- لا تقود لاستثمارات في التكنولوجيا إلى تخفيض واضح في التكاليف والى زيادة في الإيرادات.

خلاصة

من خلال ما سبق نجد أن، الخدمة المصرفية تعتبر من ركائز الاقتصاد، إذ تعمل على زيادة فرص العمل، كما تبرز أهميتها في استقطاب عدد كبير من العاملين وبنوعيات خاصة.

نظرا للتطور الذي يشهده العالم كان الخدمات المصرفية حصة الأسد من هذا التطور، فالمعروف أن الخدمات المصرفية كغيرها من خدمات الأخرى لها دورة حياة تنتهي بالانحدار، فبالتالي يعتبر تطوير الخدمات المصرفية ضرورة أساسية وملحة أضافت لها ميزات جديدة من ناحية التكنولوجيا المستخدمة في أدائها، ومن ناحية التعاملات بين العاملين في المصرف والزبائن، فمن خلال تطوير الخدمة المصرفية ضمنت المصارف القدرة على التنافسية في الأسواق المصرفية.

الفصل الثاني

مساهمة تطوير الخدمة المصرفية في تحقيق

رضا الزبون

تمهيد:

تسعى المؤسسات إلى كسب الزبائن لضمان استمراريتها ونجاحها وهذا من خلال تحقيق إشباع حاجات ورغبات الزبائن، للحصول على رضا الزبائن إذ يعتبر رضا الزبون من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها، لأنه يعتبر مصدر ولاء الزبون للمؤسسة وهذا ما اضطر بالمؤسسة إلى إتباع استراتيجيات في عمليات التصميم والتحسين والابتكار في مجال الخدمات من حيث تقديمها وتقييمها.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرضا الزبون.
- المبحث الثاني: قياس رضا الزبون.
- المبحث الثالث: تطوير الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبون.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرضا الزبون

رضا الزبون مصطلح تجاري، يرمز إلى قياس المنتجات الخدمية المقدمة والتي تحقق رغبات وحاجات الزبائن بالصورة التي يتوقعها الزبون المصرفي، كما يعتبر معيار للمنافسة في الأسواق الخدمية لان المؤسسات تسعى لكسب الزبائن من خلال تحقيق رضا الزبون عن الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية رضا الزبون

رضا الزبون هو الهدف الاسمي الذي تسعى المؤسسة المصرفية لتحقيقه، إذ يعتبر ضمان لاستمرارية المؤسسة، وتحقيق أرباح عن طريق المحافظة على الزبائن من خلال تحقيق رضاهم وبتالي كسب زبائن جدد.

الفرع الأول: مفهوم رضا الزبون

- عرفه حمدي 2003: بأنه مقياس يمكن استخدامه لمعرفة مدى تطابق أداء المنظمة مع توقعات الزبون، فإذا كان الأداء يفوق التوقعات فان الزبون يكون راضيا والعكس صحيح (زوزو، 2011، صفحة 20).
- كما يعرف الرضا على أنه: مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته (محمد، 2002، صفحة 71).
- عرف الرضا بأنه شعور الزبون بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعاته عن المنافع التي يحصل عليها (انيس، 2016، صفحة 14).
- كما يمكن القول إن رضا الزبون هو المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمؤسسة وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المؤسسة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على تبادل المنفعة بين الطرفين (برشيد و التوجي، 2020، صفحة 5).
- كما عرفه كوتلر هو الانطباع الإيجابي والسلبي للزبون اتجاه تجربة استهلاك أو استفادة ويشكل هذا الانطباع من خلال مقارنة ما بين أداء المنتج وتوقعات الزبون.
- الرضا هو إحساس العميل الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته (عائشة، 1998، صفحة 29).
- كذلك يعرف الرضا على أنه الانطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي يتحملها الزبون عند الشراء.
- من خلال التعريف يتضح بأن الزبون عند عملية شراء المنتج يخرج بإحدى النتيجتين التاليتين:
- قيمة ايجابية وشعوره بالرضا إذا زادت الخصائص الفعلية للمنتج عن توقعاته أو تتطابق معه.
- قيمة سلبية وعدم الرضا إذا زادت توقعاته لخصائص المنتج عن الخصائص الفعلية له (نور محي الدين، 2017، صفحة 44).

الفرع الثاني: أهمية رضا الزبون

تتمثل أهمية رضا الزبون في (الطائي، فوزي، و العابدي، 2009) :

- تقليل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة.
- القدرة على حماية المؤسسة نفسها من المنافسين ولا سيما فيما يخص المنافسة السعرية.
- زيادة احتمالية التعامل من المؤسسة مرة أخرى.
- يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المصرفية.
- تحديد المؤسسة لحصتها السوقية عن طريق قياس رضا الزبون.

المطلب الثاني: أبعاد رضا الزبون والعوامل المؤثرة فيه

يتم الاعتماد على مجموعة من الأبعاد لتحديد رضا الزبون، وبالتالي كسب ولائهم للمؤسسة، كما أن رضا الزبون يتأثر بمجموعة من العوامل التي تعمل على كسب وتحقيق رضا الزبون، وهذا ما سنحاول التطرق إليه.

الفرع الأول: أبعاد رضا الزبون

هناك ثلاث أبعاد رئيسية تتمثل في:

- أ. إجراءات سير المعاملات: ويشمل إنجاز المعاملات في وقت محدد دون تأخير ووضوح في الإجراءات وبساطتها.(برشيد و التوجي، 2020، صفحة 7).
- ب. كفاءة العاملين وحسن تعاملهم: ويشمل لطف العاملين في تعاملهم مع المراجعين واستجابتهم لاحتياجاتهم وتواجدهم الدائم على رأس أعمالهم وتنفيذهم المعاملات دون تمييز.(بدوي، فرح، و مجدي، 2017، صفحة 58).
- ت. الخدمات المقدمة: ويشمل فعالة مكتب خدمة الجمهور توفر مواقف السيارات ملائمة اللوحات الإرشادية الدالة على مواقع المديرات والأقسام توفر المرافق الصحية وقاعات انتظار مناسبة وكذلك فعالية الاتصال الهاتفي مع الدائرة.(الخفاجي، 2012، صفحة 83).

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على رضا الزبون

يتأثر رضا الزبون بمجموعة من العوامل منها (يسري، 201) :

- أ. الجودة: تؤدي دورا حاسما في نجاح المؤسسة في ظل البيئة التنافسية، فتعتبر مفتاح الوصول إلى الأسواق واستقطاب الزبائن، فمن خلال تحسين الجودة وتحقيق توقعات الزبائن ستمكن المؤسسة من الوصول إلى غايتها ألا وهي إرضاء زبائنها.

ب. **السعر والتكلفة:** يعتمد بشكل كبير على السعر المقدم له؛ لان السعر يحتل أهمية كبيرة لديه والسعر مرتبط بالتكاليف، وعليه فان المؤسسة تعتبر تحديد التكلفة الأساس التي تبني عليه سياستها السعرية وتحديد السعر الذي يحقق الأرباح من جهة ويرضي الزبون من جهة أخرى.

ت. **الوقت:** لان قيمة المنتجات والخدمات تقل وتتناقص مع مرور الوقت لذلك تعمل المؤسسات وتركز اليوم على تخفيض الوقت اللازم لإنجاز طلبات الزبائن لتلبية حاجاتهم وتحقيق رغباتهم.

المطلب الثالث: خصائص ومحددات رضا الزبون

تم وضع مجموعة من المحددات لرضا الزبون المصرفي، وهذا ما جعل لرضا جملة من الخصائص التي تعمل على إشباع حاجات ورغبات الزبون.

الفرع أول: محددات رضا الزبون

تتمثل في (عيوش، 2012، صفحة 69) :

- أ. **علاقة توقعات الزبون مع رضا الزبون:** إن التوقع هو ذاك التصور الذي يكونه الزبون في عقله قبل اقتناء السلع أو الخدمة، ومدى تطلعاته نحو تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها، والذي يعتمد في ذلك على المعلومات التراكمية التي يكونها من خلال خبرته السابقة في الاستهلاك الفعلي لسلع وخدمات مماثلة، أو من خلال "الكلمة المنطوقة".
 - في حال التوقعات عالية أي تحقق له هذه الخدمة منافع كبيرة ولكن الأداء كان ضعيف، هنا الزبون يكون غير راضي بالخدمة المقدمة.
 - أما في حال كان الأداء المقدم له أكبر من توقعات الزبون فان الزبون يكون راضي وسعيد للغاية.
- وتوجد حالة أخرى وهي أن يكون الأداء يساوي توقعات الزبون هنا يكون الزبون راضي نوعا ما عن الخدمة المقدمة له.
- أن للتوقعات دور أساسي وهام في تحقيق رضا الزبون وأحد العوامل المؤدية لتحقيقه، والذي وجب على كل المؤسسة الخدمية الاهتمام به ودراسته.

ب. **علاقة الأداء المدرك مع رضا الزبون:** يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند استعمال المنتج أو الخدمة، ويمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا، وهذا من خلال سؤال الزبون عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء الخدمة أو المنتج.

بالإضافة إلى انه معيار يستخدم للمقارنة؛ أي مقارنة الزبون للأداء المدرك للخدمة أو المنتج من حيث إبعاده مع توقعاته عن الخدمة أو المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم التطابق الإيجابية والسلبية بالإضافة إلى حالة المطابقة.

ت. علاقة القيمة المدركة مع رضا الزبون (المطابقة أو عدم المطابقة): تتحقق عملية المطابقة بتساوي الأداء الفعلي للخدمة أو منتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة الانحراف عن المستوي المتوقع قبل عملية الشراء وهنا نجد حالتين:

- انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من المتوقع وهي حالة مرغوب فيها فيتولد الشعور بالرضا.
- انحراف سالب: أي الأداء الفعلي اقل من المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها فيتولد بعدم الرضا.

الفرع الثاني: خصائص رضا الزبون

تتمثل خصائص الرضا فيما يلي (بوعنان، 2007، صفحة 116) :

- أ. الرضا الذاتي: يتعلق رضا الزبون بعنصرين أساسيين؛ طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة الزبون هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا فالزبون لا يحكم على الجودة بواقعية و موضوعية بل من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فعلى المؤسسة ألا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة إنما تنتجها وفق ما يتوقعه ويحتاجه الزبون.
- ب. الرضا النسبي: لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما بتقديم نسبي؛ فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع ففي، حالة زبونين يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لان توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة إنما التي يتوافق وتوقعات الزبائن
- ت. الرضا تطوري: يتغير رضا الزبون من خلال تطوير هذين المعيارين مستوى التوقع من جهة ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات الزبون أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وذلك بسبب زيادة المنافسة ونفس الشيء بالنسبة لإدراك الزبون لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال تقديم الخدمة.

المبحث الثاني: قياس رضا الزبون

يعبر قياس رضا الزبون المصرفي عن جودة الخدمات المصرفية، ويهدف إلى بناء قدرات المصرف لتحقيق ميزة تنافسية أمام المؤسسات المصرفية المنافسة في السوق الخدمي المصرفي.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رضا الزبون

وجود اهتمام متزايد للمؤسسات بالحفاظ على الزبائن الحاليين، وكسب زبائن جدد، تعمل المؤسسة على قياس رضا الزبون والذي يعد معيار يحدد مدى نجاح المؤسسة واستمراريتها.

الفرع الأول: مفهوم قياس رضا الزبون

يعرف بأنه مؤشر لمدي نجاح المؤسسة في تقديم المنتجات والخدمات إلى السوق (رضا الزبون عن الموقع الإلكتروني، 2016) وكما يمكن تعريفه على انه الأداة أو الوسيلة التي تعتمد عليها المؤسسة من اجل معرفة درجة رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها (بوعنان، 2007، ص 123).

الفرع ثاني: أهمية قياس رضا الزبون

تتمثل أهمية القياس في: (الخفاجي، 2012، صفحة 85) :

- يساعد على تشخيص أسباب عدم تحقيق أهداف المؤسسة.
- تجنب تكرار نفس الأخطاء في الأنشطة والخدمات التي سوف تقدمها المؤسسة.
- معرفة إذا كان نمط الإدارة المتبع يحقق رضا الزبائن ويحتاج إلى مراجعة.
- معرفة هل الفئة المستهدفة قد استفادة من الخدمة المقدمة.

المطلب الثاني: أساليب ووسائل قياس رضا الزبون

المؤسسة المصرفية في بحث مستمر ودائم عن وسائل وأساليب لقياس وتحسين رضا الزبون المصرفي، سنحاول التطرق إليها.

الفرع الأول: وسائل قياس رضا الزبون

عادة ما تتولد حالات عدم الرضا من الفجوات تتركز على التوقعات والأداء المدرك وتتمثل هذه الفجوات في (الخطيب و عواد، 2005، صفحة 89) :

- أ. فجوة الاستماع: فجوة بين توقعات الزبون وإدراك المؤسسة لهذه التوقعات، وتنشأ نتيجة عدم الاهتمام ببحوث التسويق لتحديد توقعات الزبون وتشتت المعلومات داخل المؤسسة وسوء انتقالها من مستوى لآخر، بسبب عدم الاستجابة التنظيمية للمؤسسة لتوجيه الزبون.
- ب. فجوة الإدراك: فجوة بين إدراك المؤسسة لتوقعات الزبون وبين إجابتها الفعلية بالأداء الذي تقدمه للزبون، وتنشأ نتيجة خطأ في ترجمة توقعات الزبون في الخدمة المقدمة، وعدم وجود اتصال بين إدارة الجودة وإدارة الزبائن المكلفة بإجراء البحوث.
- ت. فجوة الانجاز الفعلي: هي فجوة بين العرض المحقق والمقدم فعلا، تنشأ نتيجة مشاكل عملية الاتصال والبيع وعدم إدراك المؤسسة للنفوق المتوقع للمنافسين، وانخفاض درجة الاتصال الأفقي بين إدارة الإنتاج والمبيعات.
- ث. فجوة الاتصال: هي فجوة بين العرض المحقق وطريقة الاتصال، بمعنى أن اتصال المؤسسة لا يجب أن يقلل أو يضحك من قيمة العرض لأن لعملية الاتصال دور في تكوين التوقعات.
- ج. فجوة الرضا: هي الفجوة بين الأداء الفعلي والتوقعات التي تنشأ حالة رضا أو عدم الرضا.

الفرع الثاني: أساليب قياس رضا الزبون

تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب من أهمها: (بن زكري، 2014)

- أ. نظام الشكاوى والمقترحات: تتجه العديد من المؤسسات إلى وضع نظام يسهل للزبائن تقديم شكاوهم واقتراحاتهم وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتفني أو عنوان بريد إلكتروني أو موقع تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به الزبائن من شكاوى أو اقتراحات وهذا من شأنه الكشف عن جوانب الضعف في الخدمة أو في أي نشاط من أنشطة المؤسسة،
- إلا أن الدراسات تشير إلى قلة الزبائن الذين يتقدمون بالشكاوى عند شعورهم بعدم الرضا، حيث تؤكد أن 96% من الزبائن الغير راضين لا يقومون بإخبار المؤسسة بالمشاكل التي واجهتهم، وأظهرت دراسة أخرى أن 01 من كل 04 زبائن يشعر بعدم الرضا (أي ما يعادل 25%) ومن تقدم بالشكاوى للمؤسسة كان أقل من 5% لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بوضع النظم التي من شأنها تشجيع زبائنهم على التقدم بشكاوهم، وإذا ما تم التعامل مع الشكاوى بطريقة بناءة، فإنها يمكن أن تكون مصدرا لبيانات تعتمد عليها سياسات تحسين جودة الخدمة.
- ب. استقصاءات الرضا: وهي دراسات ميدانية دورية يستخدم فيها الاستبيان لقياس مستوى رضا الزبون، والافتراض الغالب لدى الزبائن أن بيانات هذه الاستبيانات سوف تستخدم للقيام بإجراءات تصحيح عندما لا يتم الوفاء بتوقعاتهم، لكن الكثير من الاستبيانات تعتبر غامضة، وتبقى عرضة للعديد من أوجه القصور منها:
- تميل أغلب الدراسات إلى التركيز على الجوانب الفنية للجودة وليس الجوانب الوظيفية.
 - توقيت الاستبيان يعتبر مهما، حيث يتغير تقييم الجودة بمرور الوقت فمثلا يمكن لعنصر من عناصر الخدمة أن يؤدي إلى عدم الرضا ويؤثر على مستوى الجودة في وقت وقوعه لكن بمرور الوقت يخبو في الذاكرة ولا يؤثر على الموقف اتجاه الخدمة على المدى البعيد.

ت. تحليل العملاء المتوقعين عن التعامل مع المؤسسة: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بالاتصال بالعملاء الذين توقفوا عن شراء الخدمة أو الذين تحولوا إلى مؤسسات أخرى لمعرفة سبب حصول ذلك، ولا يكفي مجرد القيام بمقابلات لهؤلاء العملاء ولكن من الضروري أيضا مراقبة معدلات خسارة العملاء لان ارتفاعها يعد دليلا على فشل المؤسسة في إرضاء عملائه.

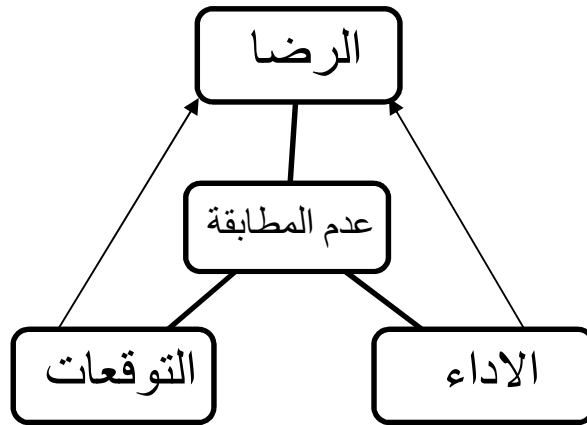
المطلب الثالث: نماذج قياس رضا الزبون ووصف العلاقة بين المؤسسة والزبون

بطبيعة الحال توجد عدت نماذج لقياس رضا الزبون المصرفي، العلاقة الدائمة بين الزبون والمصرف من أسباب نجاح المصرف.

الفرع الأول: نماذج قياس رضا الزبون

أ. نموذج عدم المطابقة: يتمثل في أربع عناصر أساسية الأداء وتوقعات وعدم المطابقة والرضا تتمثل في شكل الموالي:

الشكل 02: يمثل نموذج عدم المطابقة



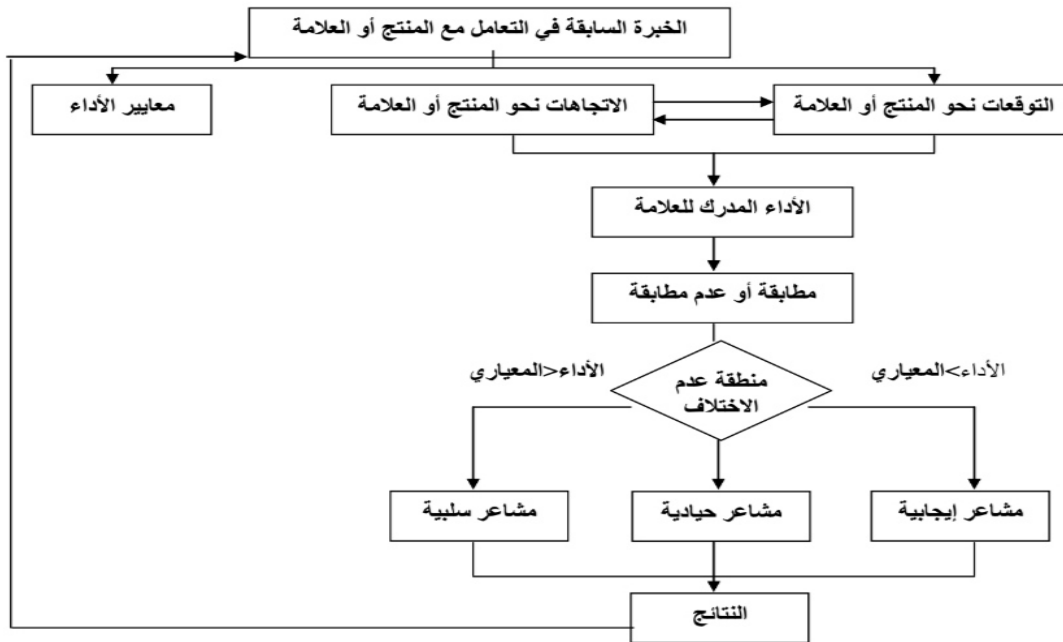
المصدر (سكر، 2013، ص167)

- الأداء: يعبر عن رأي الزبون حول أداء الخدمة التي حصل عليها يصنف الأداء إلى ثلاث أنواع:
 - الأداء العادل: يعبر عن مستوى الأداء العادي الذي ينبغي أن يحصل عليه الزبون مقابل تضحياته من الجهد والتكلفة سواء كانت مادية أو غير مادية .
 - الأداء الأمثل: يتمثل في المستوى الأمثل من الأداء والذي يأمل الزبون الحصول عليه بصورة مثالية .
 - الأداء المتوقع: يتمثل في مستوى الأداء الأكثر احتمالا لان يحصل عليه الزبون، وهو معيار شائع الاستخدام كمعيار للمقارنة في بحوث الرضا.
- التوقعات: التي يكونها عادة الزبون في ذهنه قبل عملية الشراء أو عند استخدام واستهلاك الخدمة.

- **عدم المطابقة:** وهي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات، وقد تكون سلبية أو إيجابية أو حيادية حيث ينتج من عدم المطابقة التقييم الإجمالي لخبرة الزبائن أي الرضا أو عدم الرضا.
 - **الرضا:** إن عدم المطابقة هي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات، حيث ينتج عن هذه المقارنة التقييم الإجمالي لخبرة الزبائن والمعتبر عنها إما بحالة الرضا أو عدم الرضا، وبذلك فالرضا وفق هذا النموذج يكون ناتج الفرق بين التوقع والأداء أو نتيجة عدم المطابقة.
- ب. نماذج المعايير المعتمد على الرضا أو عدم الرضا:

وفق هذا النموذج تمثل التوقعات المعيار الوحيد للمقارنة لان هذا الأخير مرتبط أيضا بالمعارف السابقة للزبون، فحكم الزبون حول المنتج يعتمد حتما على معيار المطابقة أو عدم المطابقة (بوكحيل ، 2018)

الشكل 03: يمثل نماذج المعايير المعتمد على الرضا أو عدم الرضا



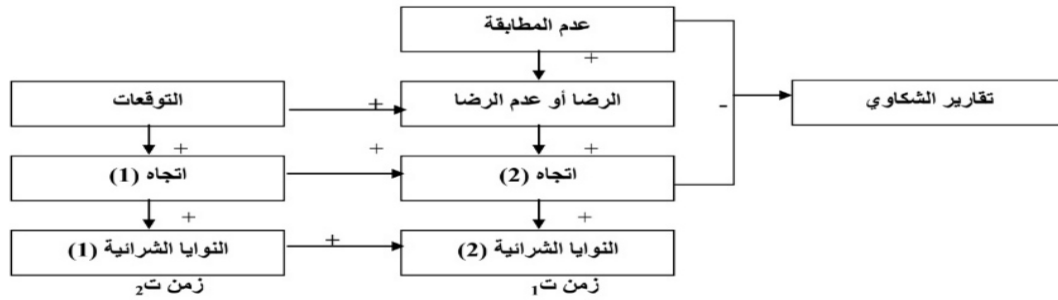
المصدر (سكر، 2013، ص172)

من خلال الشكل نلاحظ:

- نقطة ارتكاز هذا النموذج هي معيار الخبرة السابقة والذي يعتمد عليه في التعامل مع الخدمة حيث تعد الخبرة السابقة من محددات النموذج .
- إن الخبرة السابقة هي ناتجة عن الاستخدام الشخصي للخدمة أو عن المشاعر السلبية أو الإيجابية لزبائن آخرين حول الخدمة أو عن الجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة لجذب الزبون .
- إن الخدمة يتحكم فيها كل من التوقعات نحو الخدمة، معايير الأداء، الاتجاه نحو الخدمة .

- تؤثر كل من التوقعات والاتجاهات حول الخدمة أو العالمة في الأداء المدرك .
- وجود منطقة عدم الاختلاف كوسيط بين المطابقة وعدم المطابقة والرضا وعدم الرضا والتي ينتج عنها مشاعر حيادية، إضافة إلى وجود حالة المطابقة وحالة عدم المطابقة السالبة والموجبة. (سكر ، 2013، صفحة 173)
- ت. نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية: (سكر ، 2013، صفحة 173)
- قدم هذا النموذج من قبل الباحث أولفر (Oliver) سنة 4210 وهو يشمل العلاقات الداخلية بين التوقعات، عدم المطابقة، الرضا، الخصائص التقليدية لكل من الاتجاه والنوايا الشرائية، حيث حدد الباحث أولفر (Oliver) مقدمات الرضا على أنها التوقع وعدم المطابقة بينما الاتجاه والنوايا الشرائية، فيمثلان توابع الشعور بالرضا، وقد اقترح العلاقات الداخلية التالية:
- قبل تجربة الخدمة تحدد توقعات الزبون عن الخدمة واتجاهه نحوها.
- قبل تجربة الخدمة يساهم اتجاه الزبون نحو الخدمة في تكوين نواياه الشرائية.
- قبل تجربة الخدمة تحدد كل من توقعات الزبون عن الخدمة قبل تجربتها والتحقق أو عدم التحقق الإيجابي أو السلبي لتلك التوقعات رضا الزبون عن الخدمة.
- بعد تجربة الخدمة يساهم كل من اتجاه الزبون نحو الخدمة قبل التجربة ومستوى رضا الزبون عن الخدمة بعد التجربة في تحديد اتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربتها.
- بعد تجربة الخدمة تساهم كل من نية الزبون بشراء الخدمة قبل تجربتها واتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربتها في تكوين نواياه الشرائية بعد تجربة الخدمة.
- وقام كل من الباحثان (Teel et Bearden) سنة 4211 بتوسيع نموذج الباحث أولفر (Oliver) وهذا بإضافة سلوك شكاوى الزبائن من أجل تفسير أعمق لرضا الزبون، كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل 04: يمثل نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية



المصدر (سكر، 2013، ص 174)

من خلال الشكل أعلاه يوضح: (سكر ، 2013 ، صفحة 175) :

- الرضا هو دالة لتوقعات الزبائن وعدم المطابقة، بالإضافة إلى استخدام التوقعات كمحددات الاتجاهات التي تسبق النوايا الشرائية .
- يفترض النموذج أن الرضا أو عدم الرضا يؤثر على كل الاتجاهات، النوايا الشرائية، سلوك الزبائن ذوي الشكاوى .
- كل العلاقات في النموذج إيجابية باستثناء العلاقة بين الرضا والشكاوى فهي سلبية.

الفرع الثاني: وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون:

يتميز علماء النفس العلاقة بين المؤسسة والزبون إلى علاقات أولية وثانوية حيث تعني الأولوية العلاقات الشخصية في المدى الطويل وتركز على الروابط العاطفية والشعور بالالتزام المتبادل أما الثانوية فتظهر أكثر في بيئة الأعمال وهي علاقات أكثر سطحية من الأولى فهي تعتبر أهم مكوناتها الثقة، الالتزام المتبادل، والالتزام الشخصي بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي والهيكلية دون أن ننسى التفاعل والتبادلية (بنشوري و الداوي، 2010)

حيث تكمن أهمية إقامة العلاقة بين المؤسسة والزبون في حسن سير المعلومات في الاتجاهين زبون ومؤسسة ومعالجة هذه المعلومات من الطرفين إذ انه من أسباب نجاح واستمرارية المؤسسة هو إقامة علاقة دائمة وقوية مع زبائنها

المبحث الثالث: تطوير الخدمة المصرفية وعلاقتها برضا الزبون

المطلب الأول: علاقة تطوير الموارد البشرية برضا الزبون

الفرع الأول: مفهوم تطوير الموارد البشرية

تعرف بأنها تلك العملية التي تعمل على زيادة معارف، مهارات، قدرات وكفاءة الموارد البشرية التي تتمتع بها قصد جعلها فعالة عند دخولها سوق العمل ضمن المؤسسات، ومساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطورات في بيئة العمل (زايد، 2017، ص79)

الفرع الثاني: تأثير تطوير الموارد البشرية على رضا الزبون

قصد التعرف عليها يجب معرف العلاقة بين تطوير الموارد البشرية بجودة الخدمة والتي تتحقق من خلال التنمية الإدارية والتي تعتبر من أبعاد جودة الخدمة حسب (DIRA) فالتنمية الإدارية "هي فهم العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة واكتشاف تفاعلها معها وانعكاساتها عليها" ولا تتحقق إلا من خلال تنمية الموارد البشرية المتمثل في تمكين العاملين "إي أن تقوم الإدارة بالجهد الكافي لتبادل الأفكار و المشاعر مع العاملين وتزويدهم بالمعرفة والمهارة لتحسين كل الممارسات الإدارية" أو من خلال تدريب العاملين " حيث على الإدارة أن تنفق على تدريب والقيام بدورات تدريبية للعاملين بالمؤسسة لاكتساب معارف جديدة ومهارات للقيام بالوظائف وغيرها.

تتمثل أهمية تطوير الموارد البشرية في: (زايد، 2017، ص80)

- زيادة قيمة وقدرة الأصول البشرية للمؤسسة.

- توفير البديل وذلك عن طريق تأهيل الموظفين الحاليين لشغل المناصب الشاغرة.

المطلب الثاني: علاقة الصيرفة الالكترونية برضا الزبون

الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية الالكترونية

تعرف جودة الخدمة المصرفية الالكترونية بأنها "التقييم العام للزبائن مدى امتياز الخدمة المقدمة عبر القنوات الالكترونية مثل الانترنت، جهاز الصراف الآلي، الصيرفة الهاتفية" (محمود و محمد، 2016، ص100)

كما تعرف بأنها: "ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة" (بودية و قندوز، 2016، ص112)

الفرع الثاني: تأثير جودة الخدمة المصرفية الالكترونية على رضا الزبون

في سياق الأعمال المصرفية الالكترونية يجب التركيز أكثر على الجودة، وذلك لسهولة مقارنة الزبون بين الخدمات المصرفية الالكترونية من قبل المنافسة في البيئة الالكترونية. فالإيداع، السحب والتحويل كلها ترتبط بعنصر الجودة من حيث الدقة والسرعة والكفاءة في العمل والانترنت بطبيعة الحال يقدم ذلك تعتبر الجودة أحد المحددات الرئيسية للرضا، فالتحسن في الجودة سوف يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الرضا. ولان الرضا ينتج عن المقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، بينما جودة الخدمة تشير إلى المقارنة بين الخدمة المطلوبة أو المرغوب فيها من قبل الزبائن والخدمة المدركة فان فجوة الخدمة تنطرق إلى مفهومين وهما توقعات الزبون وإدراك الزبون وبالتالي فان الجودة والرضا يستندان على إدراك الزبون للخدمة. والإدراك مرتبط ومتلازم للتوقعات ولان التوقعات ليست ثابتة فان التقييم يختلف من وقت لآخر ومن شخص لآخر ومن ثقافة لآخر. الرضا مفهوم أوسع من جودة الخدمة، فالرضا يمثل تقييم الزبون للخدمة من خلال قدرتها على تلبية حاجاته، أما الجودة فهي أحد مكونات رضا الزبون ، لان الزبون يتأثر بإدراكه لجودة الخدمة (سكر، 2021، ص197).

المطلب الثالث علاقة سياسة التوزيع برضا الزبون

الفرع الأول: مفهوم سياسة توزيع الخدمة المصرفية

يعرف بأنه تلك الوظيفة التي تضع في متناول الزبون الخدمات المصرفية مع توفر شرط المكان والزمان والحجم إي انه وسيلة من الوسائل التي تهدف إلي توصيل الخدمات المصرفية بالشكل الذي يسمح بزيادة المعاملات مع المصرف ويزيد من إيراداته فهو مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بالأسباب الفعالة لإيصال الخدمات إلى الزبائن. (علي اللامي، ص03)

الفرع الثاني: تطوير سياسة التوزيع وتأثيرها على رضا الزبون

إن تطوير سياسة التوسع في المصرف تعتبر حل مثاليا لكثير من المصارف، حيث أنها تقدم مزايا أساسية لزبائن باختلاف أنواعهم وباختلاف أماكن تواجدهم بإتاحتها لأكثر عدد ممكن من الزبائن وتبسيطها لتلائم الاحتياجات الجماهيرية العامة لجمهور العملاء على النحو التالي:

- سياسة التوزيع المكثف: ويتم ذلك بتكثيف التعامل على الخدمة المصرفية عن طريق نشر الفروع بطريقة مكثفة في منطقة جغرافية معينة، سواء كانت مركز للنشاط الاقتصادي، أو في منطقة جغرافية واسعة، أو باستخدام الأسلوبين معا.
- سياسة التوزيع المحدود: ويتم ذلك عن طريق اختيار نوع معين من منافذ توزيع الخدمات المصرفية، ليقوم بتقديم هذه الخدمات.
- سياسة التوزيع عن طريق الغير: تلجأ بعض المصارف إلى توكيل الغير في القيام بتقديم بعض الخدمات المصرفية نيابة عنها، خاصة في المناطق النائية التي يصعب افتتاح وحدات مصرفية فيه.
- سياسة التبسيط: ويقصد بهذه السياسة، قيام المصرف بتبسيط خدماته المصرفية وعدم تعقيدها وتجزئتها إلى عناصر لخدمة أنواع معينة من العملاء.

- سياسة التنبيط: وتقوم هذه السياسة على جعل بعض خدمات المصرف ذات مواصفات محددة لا تختلف من عميل إلى آخر أو من فرع إلى آخر.
- سياسة التشكيل: وتقوم هذه السياسة على إعداد أنواع متعددة من الخدمات المصرفية، حيث يقوم المصرف بإعداد تشكيلة واسعة من الفئات والشرائح ذات المواصفات والخصائص المختلفة يراعى فيها الاحتياجات المختلفة لهؤلاء العملاء، ومن ثم إشباع أكبر عدد ممكن من هذه الاحتياجات
- سياسات التمييز: تتجه كثير من المصارف ومؤسسات التمويل إلى تمييز الخدمات التي يقوموا بتقديمها حتى تكون مميزة عن الخدمات التي تقدمها المؤسسات المصرفية الأخرى، خاصة في خصائصها نظرا لان إيجاد تمييزا في الخصائص يساعد السياسات التسويقية على النجاح فسياسة التوزيع تهدف إلى تعريف الزبون بالأعداد الكبيرة من الخدمات المصرفية وتحقيق التوازن بين المعروض من الخدمات والطلب عليها

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يعتبر رضا الزبون محدد أساسي لبقاء واستمرارية المؤسسة، لأنه يقلل من احتمالية توجه الزبون للمؤسسات المنافسة، فمن خلال قياس رضا الزبون تقوم المؤسسة بتحديد حصتها السوقية لذلك على المؤسسات الخدمية عامة والمصرفية خاصة الاهتمام بالزبون وجعله الركيزة الأساسية والرقم واحد في المؤسسة، فنجاح المؤسسة مرتبط بمدى رضا الزبون عن الخدمة المقدمة من جميع النواحي

لذلك يجب أن تقوم المؤسسة المصرفية بقياس رضا الزبون بشكل دوري لمعرفة مدى التقدم الذي تحرز في مدة زمنية معينة، والارتقاء بالعنصر البشري ومواكبة التقدم التكنولوجي من خلال تطوير خدمات تعمل على تحقيق حاجات ورغبات الزبائن وتلبية حاجاتهم

الفصل الثالث

دراسة تطبيقية

لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

وكالة زريبة الوادي **BADR**

تمهيد

استكمالاً لما تقدم في الجانب النظري وبعد دراسة تطوير الخدمات المصرفية، ومدى مساهمتها في تحقيق رضا الزبون والتعرف على مختلف الجوانب التي تخص الموضوع والتي تعتبر ركيزة لهذا البحث ودعمًا للمعلومات المقدمة واستكمالاً للإجابة على الإشكالية المطروحة سنحاول في هذا الفصل أي الجانب التطبيقي وإسقاط دراسة ميدانية من خلال معرفة تطوير الخدمات المصرفية وعلاقتها في زيادة رضا الزبون من وجهة نظر العملاء بالوكالات البنكية وقد وقع الاختيار على بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR حيث أخذنا وكالة زربية الوادي كعينة للاختبار

حيث تم تقسيم الباحث على نحو التالي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة والتعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

المبحث الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي وهيكله التنظيمي وأهم الخدمات التي تقدمها.

المبحث الثالث: تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

المبحث الرابع: اقتراحات تطوير الخدمات المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة والتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة

- 1) الزيارة الميدانية: وتعتبر مهمة جداً لتدعيم البحث العلمي كونها تعمل على قياس الرأي العام، كما تعتمد أيضاً على استخراج المعلومات من أصحابها والقائمين بها، واللذين ويحتفظون بها.
 - 2) الملاحظة: كما قمنا بالاعتماد أيضاً على أسلوب الملاحظة من خلال أخذ المعلومات عن طريق مراقبة وملاحظة سلوك أو تصرفات العمال في البنك، تهدف إلى المساعدة على اختبار الفرضيات وجمع المعلومات والبيانات.
 - 3) السجلات والوثائق والمطبوعات: وهي مجموعة الأدوات التي استفدنا منها في بحثنا أي البيانات الموثقة وسجلات الموجودة على مستوى البنك والتي سمحت لنا خلال فترة التبرص، والتي سمحت لنا بزيارة مختلف المصالح والإطلاع على مختلف الوثائق التي تخص نشاط البنك بشكل عام.
 - 4) المقابلة: لقد قمنا بمقابلة بعض المرؤوسين مختلف المصالح بصفة عامة والذين على اتصال بالزبائن بصفة خاصة، قصد الحصول على المعلومات مباشرة حول نشاط المؤسسة، وأساليب التعامل مع الزبائن.
- ودراستنا كانت عبارة عن مقابلة مع المبحوث كانت مدتها 15 يوم قمنا فيها بمقابلة رؤساء مختلف المصالح عامة والمسؤولين عن الشباك و ومتعاملين مع الزبائن بصفة خاصة

-مميزات المقابلة : عموماً ما تكون المقابلة مع عدد قليل من الأفراد كما تتميز بإعطاء حرية الحديث للمبحوث، والوقت الكافي، وحرية الحديث لا تعني أن يتكلم المبحوث كما يشاء ، ولكن يجب أن تكون المقابلة مضبوطة ومحددة بدقة وخاصة بالمحاور المخصصة لهم

حيث قمنا بطرح الأسئلة التالية

1. ما هي الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة زربية الوادي؟
2. هل يقدم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية؟
3. هل يوجد إقبال على الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن؟
4. ما هي الخدمات المصرفية الجديدة التي يقدمها البنك؟
5. هل يعمل الموظف على الاستجابة السريعة لشكاوي الموظفين؟
6. هل يتوفر لدي الموظفين المعرفة الكافية لإجابة على أسئلة الزبون؟
7. هل يتوفر لدي البنك أجهزة تقنية؟
8. كيف يتعامل البنك مع شكاوي الموظفين؟

و قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة على الزبائن أثناء تواجدهم في البنك تتمثل في:

1. هل أنت كزبون راض عن الخدمة المقدمة؟

2. هل ستستمر في تعامل مع البنك؟
3. هل كانت الخدمات المقدمة عكس المتوقع؟ وهل كانت فوق مستوى توقعك أو تحت؟
4. كيفية تعامل العملاء في البنك معك كزبون للبنك؟
5. هل تحقق الخدمات المصرفية المقدمة رغباتك وتشبع حاجاتك؟
6. هل يتمتع موظفو البنك بالمظهر اللائق وحسن الاستقبال؟

المطلب الثاني: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن بنك الفالحة والتنمية الريفية BADR ينتمي إلى القطاع العمومي، ويعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى تنمية القطاع لفلاحي وترقية العالم الريفي، تم إنشاؤه بموجب مرسوم 82-106 المؤرخ في 1 مارس 1982، بناء على هيكله البنك الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم الصناعات التقليدية والحرفية. وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، ودواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي ظل الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 من شركة مساهمة إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 منح الاستقلالية أكبر للبنوك وألغي من خلاله نظام التخصص.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة زربية الوادي 396 مقر حي 10 سكناات جناح B تأسست في 20/01/2014 كانت ملحقة تابعة لوكالة سيدي عقبة وفي جوان 2014 أصبحت وكالة مستقلة تضم 9 عمال

المبحث الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة زربية الوادي هيكلها التنظيمي وأهم الخدمات التي تقدمها

المطلب الأول: مراحل تطوير بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته بمراحل مختلفة ومتعدد، تتمثل في:

- المرحلة الأولى (1982-1990): كان الهدف الأساسي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية إثبات حضوره في القطاع الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الفلاحية، وبمرور الوقت اكتسب البنك سمعة جيدة في ميدان تمويل القطاع.
- المرحلة الثانية (1991-1999): بموجب القانون (90 - 10) تم إنهاء تخصص البنوك، لذا وسع بنك الفلاحة والتنمية الريفية مجال تمويله نحو القطاعات الأخرى، أي مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي.
- المرحلة الثالثة (2000-2004): قام البنك بوضع برنامج يمتد على خمس سنوات، للتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها البلاد خلال هذه الفترة من جهة واستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء من جهة أخرى. ويتمحور هذا البرنامج أساساً حول عصنة البنك وتحسين أدائه، العمل على تطوير الخدمات التي يقدمها البنك واستخدام التكنولوجيات الحديثة.
- المرحلة الرابعة (2005-2014): تتمثل أهم التطورات التي عرفها البنك خلال هذه المرحلة كالاتي : القيام بتقديم خدمات بنكية إلكترونية أو ما يعرف بـ (E-banking) كمعرفة العميل لرصيد البنك وحركية حسابه البنكي بالإضافة إلى تحميل كشوف الحسابات عن طريق فتحه لموقع رسمي لذلك وفتح مركز اتصال يهدف إلى الإجابة على جميع تساؤلات العملاء .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة زربية الوادي

يتمثل الهيكل التنظيمي للوكالة في ما يلي:

I. مديرية الوكالة

1. مدير الوكالة: هو الشخص المسؤول عن الإستراتيجية البنك تسيير مختلف العمليات التي يقوم بها البنك

II. المكتب الأممي

1. المشرف: وهو الشخص المسؤول عن سير عمل واجهة المكتب من خلال التنسيق بينه وبين المكتب الخلفي
2. موظفي الاستقبال: هم الأفراد المكلفين باستقبال الزبائن أحسن استقبال

III. قسم المعاملات

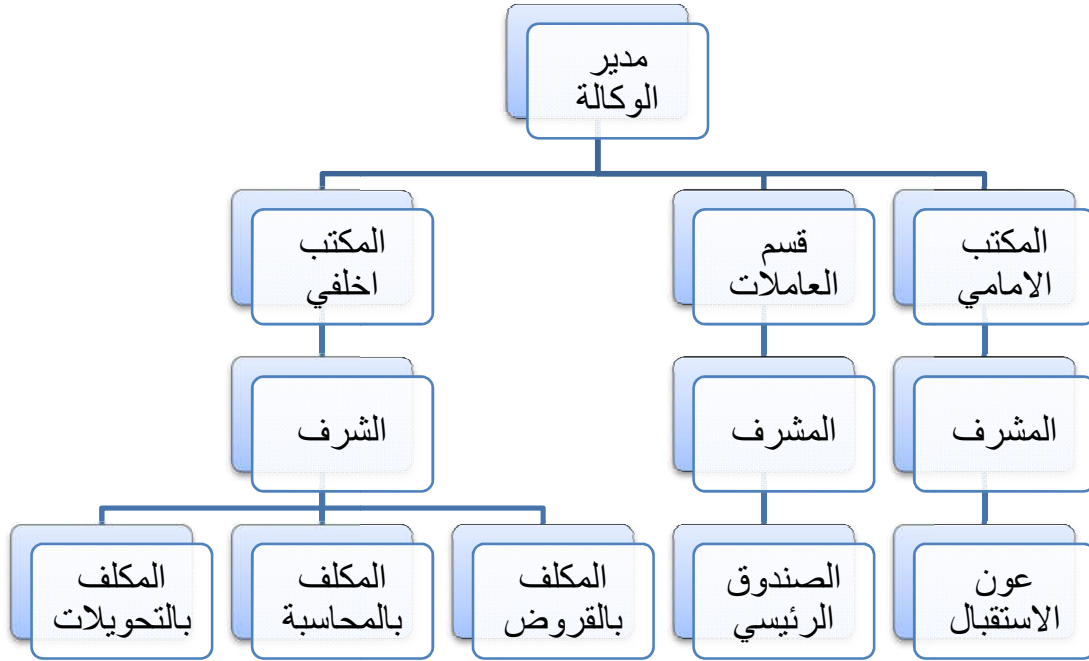
1. المشرف: وهو الشخص المسؤول عن سير عمل واجهة المكتب من خلال التنسيق بينه وبين المكتب الخلفي
2. الصندوق الرئيسي: وهو غرفة الوكالة مهيأة ومؤمنة لضمان تركز الأموال وتمكن الزبائن من السحب أو إيداع الأموال عندما تكون بكمية كبيرة.

IV. المكتب الخلفي: يقوم بتقديم التوجيهات وإتمام العمليات التقنية والتأكد من صحة العمليات

الفصل الثالث — دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي

1. المشرف: هو المكلف بالإشراف ومراقبة نشاطات المكتب الامامي.
2. المكلف بالقروض: يعمل على دراسة ومراقبة ملفات القروض المقدمة من الزبائن في ضوء الشروط الموضوعه من طرف البنك.
3. المكلف بالتحويلات: مكلف بإجراء التحويلات المختلفة من حساب إلى آخر وذلك لصالح زبائن البنك.
4. المكلف بمحاسبة: المسؤول عن مختلف المهام الخاصة بالوكالة من إعداد ميزانية محاسبية وتحليلها و الرقابة عليها.

الشكل 05: الهيكل التنظيمي للوكالة



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف الوكالة

المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها وكالة زربية الوادي

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمختلف وكالاته بتقديم مزيج خدمي، يحقق حاجات ورغبات الزبائن، حيث يتمثل هذا المزيج في :

I. الدفاتر

1. دفتر توفير والاحتياط الفلاح: موجه لفئة الفلاحين دون غيرهم يسمح للزبون بإيداع مدخراته مع توفر عنصر الأمان والإيداع يكون في أي وقت مع إمكانية السحب.(الملحق رقم 2)
2. دفتر التوفير والاحتياط: له نفس خصائص دفتر توفير الفلاح إلا انه موجه لكل فئات الزبائن .

I. القروض

1. قرض الرفيق: قرض قصير الأجل تتراوح مدته من 6 اشهر إلي 24 شهر بدون مساهمة شهرية تتكفل به الدولة بهدف تمويل المزارعين والمربيين المتعاملين مع البنك.(الملحق رقم 03)

الفصل الثالث — دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي

2. قرض الاتحاد: قرض طويل الأجل يمتد من 3 سنوات إلى 15 سنة وهو ائتمان استثماري مدعوم جزئيا من طرف الدولة مخصص لشراء مزارع جديدة أو الماشية. (الملحق رقم 04)

II. البطاقات

1. البطاقة الالكترونية C.I.B: هي بطاقة تسمح للزبون لإجراء تعاملاته التجارية والدفع بما للتاجر من جهة أخرى يقوم البنك بسحب قيمة المشتريات من حساب الزبون. (الملحق رقم 05)
 2. البطاقة الذهبية C.I.B GOLD: لها نفس خصائص البطاقة الالكترونية مع ميزة إمكانية سحب مبالغ كبيرة يتجاوز 2000000. (الملحق رقم 06)
 3. بطاقة تيتانيوم mastercard: تسمح للعميل بإجراء عمليات السحب من أجهزة الصراف الآلي في الخارج والدفع عبر الانترنت على مواقع أمانة. (الملحق رقم 07)
- I. بدر التأجير: تتيح هذه الخدمة إمكانية البنك من تأجير الأجهزة والمعدات من التجار ثم يقوم البنك بدوره بتأجيرهم للزبائن. (الملحق رقم 08)
 - II. بدر نات : خدمة تمكن العميل من الاستفادة من الخدمات البنكية المنزلية عبر الانترنت من خلال معرفة حركة الحسابات. (الملحق رقم 09)
 - III. حساب الشيك: حساب خاص بالموظفين وذوي الدخل بصفة عامة. (الملحق رقم 10)

المبحث الثالث: تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

المطلب الأول: تطوير التكنولوجيا المستخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

سعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى مواكبة التطور والتقدم التكنولوجي الذي مس العالم من خلال اعتماده على نظام الصيرفة الالكترونية، والممثل في:

1. المقاصة الالكترونية: تم اعتماد نظام المقاصة في 2005 بعد إمضاء العقد مع مجموعة ATOS، فهو يعتمد على بنية نظام الجديد وهو تسوية المبالغ الإجمالية في وقت حقيقي، كما انه نظام حل محل أوامر الدفع المصرفية، وهو نظام ينطوي على عنصر اليقين حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم بدون إلغاء أو تأخير يهدف إلى تسهيل الإجراءات وتسيير الخدمة، فهو نظام مؤمن ضد الأخطاء ومحمي ذاتيا وبجودة عالية، يركز على تبادلات الالكترونية ويغلي التبادل العادي للصكوك.

2. البطاقات الالكترونية: أصبحت البطاقات الالكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية واقعا واع كل الوعي بحكم المنافسة الحادة، و قد أصبح عملية حقيقية في الميدان بعد إتمام العقود في 4 فبراير 2004 حيث كانت التغيرات في البطاقات الالكترونية في السنوات الأخيرة بالكيفية التالية:

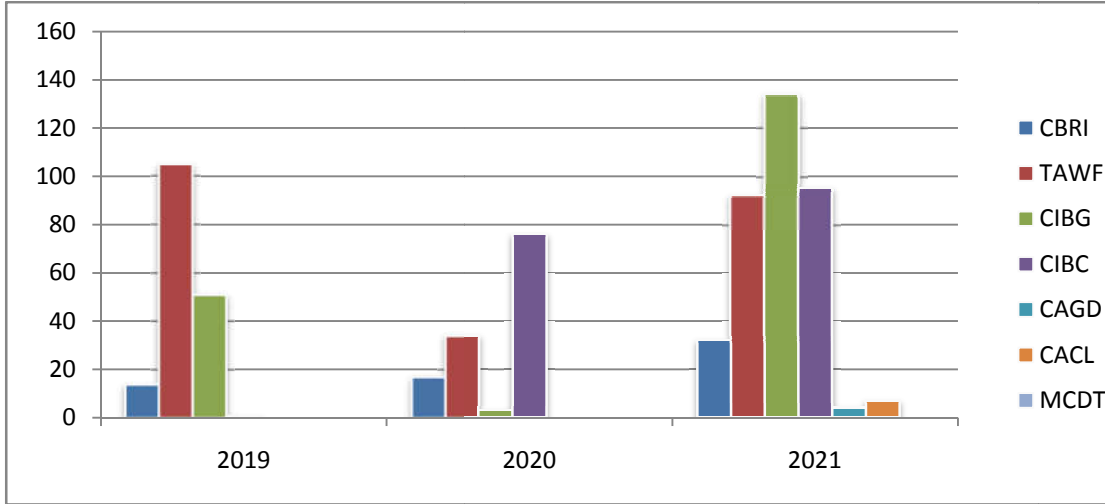
الجدول رقم 01: عرض تغيرات عدد البطاقات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

2021	2020	2019	السنوات البطاقات
32	17	14	بطاقة السحب بين البنوك CBRT
92	34	105	بطاقة بدر توفير TAWF
134	3	51	بطاقة الدفع مابين البنوك CIBG
95	76	1	بطاقة الدفع مابين البنوك CIBC
4	-	-	بطاقة الأعمال الذهبية CAGD
7	-	-	بطاقة الأعمال الكلاسيكية CACL
1	-	-	البطاقة البنكية تيتانيوم MCDT

الشكل 06: يمثل جدول يوضح تغيرات عدد البطاقات البنكية في الوكالة (الملحق رقم 11).

تمت ترجمة معطيات الجدول إلى تمثيل البياني التالي:

الفصل الثالث — دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي



تمثيل بياني يمثل تغيرات في عدد البطاقات البنكية من إعداد الطالبين

من خلال التمثيل البياني الذي يمثل تغيرات عدد البطاقات الالكترونية بدلالة السنوات نلاحظ:

- نلاحظ انه تم سحب 14 بطاقة من بطاقات السحب ما بين البنوك CBRT في سنة 2019 بنسبة 8% أما في سنة 2020 تم سحب 17 بطاقة بنسبة 13% وازداد في سنة 2021 إلى 32 بطاقة.
 - كما نلاحظ بالنسبة لبطاقات بدر توفير TAWFI كان عدد البطاقات في سنة 2019 حوالي 105 بطاقة بنسبة 61% ثم انخفض إلى 34 بطاقة بنسبة 26% في سنة 2020 ليرتفع إلى 92 بطاقة في سنة 2021 بنسبة 25%.
 - أما بالنسبة لبطاقات الدفع بين البنوك الذهبية CIBG نلاحظ عدد البطاقات 51% بطاقة في 2019 بنسبة 30% ثم انخفض إلى 3 بطاقات بنسبة 2% في سنة 2020 إلا انه ارتفع في سنة 2021 إلى 134 بطاقة بنسبة 37% .
 - وبطاقة الدفع ما بين البنوك الكلاسيكية كانت عبارة عن بطاقة واحدة في 2019 ثم أصبحت 26 بطاقة في 2020 بنسبة 58% ثم ازداد إلى 95 بطاقة في 2021.
- في الأخير نلاحظ أن البطاقات الأكثر طلب كانت بطاقة الدفع بين البنوك الكلاسيكية و الذهبية الأكثر طلبا بين البطاقات بالإضافة إلى بطاقة بدر التوفير.

المطلب الثاني: تطوير الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن التطور الذي شهده العالم لم يقتصر فقط على الخدمات فقد، بل وأيضاً كان للإدارة نصيب من هذا التطور والتغيير من حيث تغير في الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب قرار مجلس الإدارة رقم 12 بتاريخ 2007/03/27 بالموافقة على مخطط التنظيمي الجديد حيث يتكون الهيكل التنظيمي الجديد لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من قسمين رئيسيين أحدهما يمثل الجانب الأمامي أو المرئي للعمليات المصرفية، والآخر يمثل الجانب الخلفي أو غير المرئي:

1. الجانب الأمامي: تتمثل مهمته في التعامل المباشر مع الزبائن، دون وجود شبائيك تنعكس سلباً على علاقة العميل بالبنك، وذلك ضمن جو عمل مريح وجذاب يدعمه الديكور الداخلي، والوسائل والمعدات الحديثة، ويتكون بدوره من:

أ- خدمات جارية: يديرها مشرف يقوم بالرقابة عليها ويتولى تنسيق عملياتها، وتتكون من البنك الواقف، الصندوق الرئيسي والتقييد المحاسبي لتحويل الأموال.

ب- خدمات مشخصة: عبارة عن مساحة واسعة مجهزة بمكاتب يتم فيها استقبال العملاء من طرف المكلف بالإعلام والتوجيه والمكلفين بالعملاء سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، وفي إطار تنظيمي وتنسيق جيد يقوم المكلف بالعملاء بتخصيص أوقات لكل عميل، حتى لا يكون هناك ضغط في يوم على غرار الأيام الأخرى، وتعتبر الخدمة المشخصة أحد مميزات التنظيم الجديد، وعرفت بهذا الاسم لأن الخدمات المقدمة للعميل تتم مع شخص واحد هو المكلف بالعملاء.

2. الجانب الخلفي أو غير المرئي: تتمثل مهمته في المعالجة التقنية والمكاملة للعمليات المصرفية المختلفة (قروض، تجارة خارجية، تحويلات... الخ) من خلال مجموعة مكلفين، يوجههم ويقوم بالرقابة عليهم مشرف أو مراقب تنفيذ.

المطلب الثالث: تطوير الموارد البشرية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يعتبر العنصر البشري العنصر الأساسي في أداء الخدمة المصرفية، لذلك يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على الارتقاء بالعنصر البشري، فهو على دراية بأهميته خاصتها الذين على اتصال مباشر مع الزبون، فنجد البنك يركز على أهم النقاط التالية:

- تحديد احتياجات العاملين إلى التكوين ومساعدة الفرد على اكتساب معلومات و خبرات تساعده على أداء عمله و تطوير ونقل أساليب الخدمة إلى مستوى ذات كفاءة وجودة اعلي.
- تحديد احتياجات العاملين إلى التدريب يهدف التدريب بالبنك إلى تنمية و تحسين أداء الأفراد في مختلف مستوياته التطبيقية، توجيه سلوكهم نحو الأداء الفعال بما يخدم هدف تحسين الخدمة.
- منح الحوافز و الترقيات : من خلال عملية التقييم الأداء في البنك يمنح حوافز و هذا أساسا على الأهداف و النتائج المحققة و المراد تحقيقها و تتمثل الحوافز في الأجر و زيادات و المكافآت و العلاوات المرتبطة به بالإضافة إلى مزايا و خدمات مختلفة كتأمينات التقاعد وحوادث العمل.

المبحث الرابع: اقتراحات تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

في إطار تطورات التي يشهدها السوق النقدي والتقدم التكنولوجي، فمن اجل تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية نرى بضرورة انخراط البنك في ما يلي:

المطلب الأول: النقود الالكترونية والشيك الالكتروني

1) النقود الالكترونية: هي بديل على النقود الورقية، إي البديل الرقمي للنقد، تخزن الكترونيا على جهاز تقني يسمح للمستخدمين بإجراء مدفوعات دون نقود ورقية، تصدر من قبل مؤسسة الأموال الالكترونية والتي اعتبرها المجلس والبرلمان الأوروبي شخص اعتباري تم منحه الترخيص بإصدار النقود الالكترونية، كما أنها تخضع لإطار قانوني.

من أشهر النقود الالكترونية ما يلي:

- البتكوين: عملة الكترونية يشكل عام تداول عبر الانترنت بدا التعامل بها أول مرة في 2009 كم أنها توصف بأنها "عملة رقمية ذات مجهول" بمعنى أنها لا تملك رقما متسلسلا ولا أي وسيلة أخرى.
 - لايتكوين: ظهرت في 2011 وتعرف بالعملة الفضية وهي مصنفة على أنها الأسرع في تعاملاتها مقارنة بالبتكوين.
 - بيركوين: ظهرت في 2012 وتعتبر أكثر استدامة مقارنة بالعملات الرقمية الاخرى حيث صممت ليكون معدل تضخمها 1% وتعد 3 اكبر عملة مستقرة.
 - كوارك: ظهرت في 2013 على الرغم من أن الكوارك الواحد يساوي 0.05 دولار فقط إلا أنها تعتبر العملة الأكثر تشفيرا
 - ماستر كوين: ظهرت عام 2013 نتيجة لعدم الاستقرار في أسعار البتكوين.
 - الريبل: هي عملة لا تستبدل حيث يتم استخدامها كشبكة دفع ونظام آلي لتجارة العملات ظهرت في 2013.
 - اورورا كوين: هي عبارة عن توزيع العملة المشفرة لكل شخص في بلده ، جاء بهذه الفكرة رجل أعمال أيسلندي عام 2014.
- 2) الشيكات الإلكترونية: هو مكافأ للشيكات التقليدية الورقية وهو رسالة إلكترونية موثقة رقميا ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك ويقوم بمهمته كوثيقة تعهد بالدفع ويحمل توقيعاً وهو يختلف عن التوقيع العادي المكتوب باليد حيث يتضمن ملف يمكن التأكد من صحته الكترونيا عبر موقع الكتروني آمن يحتوي على معلومات خاصة لمحرر الشيك ووجهة صرف هذا الشيك ،تاريخ صرف الشيك، قيمته، المستفيد منه، رقم الحساب والمحول إليه

المطلب الثاني: البنوك الافتراضية والإمضاء الالكتروني

1) البنك الافتراضي: عبارة عن وجود البنك بكامله على شبكة الانترنت أي انه عبارة عن محاكاة للبنوك التقليدية على شبكة الانترنت، حيث تتم فيه كل العمليات البنكية ابتداء من فتح حساب وصولا إلى المرحلة التي يستلم فيها العميل بطاقة الصراف الآلي وكلها تتم عبر الانترنت، كما تتيح إمكانية التعامل بالعملات الالكترونية.

تتمثل أهميتها في ما يلي:

- إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن .

- تقديم خدمات مصرفية متكاملة وجديدة.

- سرعة إنجاز الأعمال المصرفية خفض التكاليف.

(2) الإمضاء الإلكتروني: على غرار الإمضاء اليدوي فإنّ الإمضاء الإلكتروني هو طريقة تمكّن من التعريف بالممضي وكذلك من التعبير عن موافقته بخصوص محتوى النص الممضي. وهو يوفر علاوة على ذلك سلامة الوثائق الإلكترونية الممضاة وعدم إنكارها، حيث يمنح الإمضاء الإلكتروني بنفس القيمة القانونية للإمضاء الخطي، يقوم الممضي أولاً بالإطلاع على الوثيقة للإمضاء ثم يقوم بنقر على زر "امضي"، ثم تتم عملية اختيار الشهادة المستعملة للإمضاء و تفعيل الإمضاء بواسطة كلمة السر.

المطلب الثالث: المحفظة الإلكترونية و التحويلات الخارجية

(1) المحفظة الإلكترونية: تُعرّف المحفظة الإلكترونية (بالإنجليزية: E-Wallet) بأنها تطبيق إلكتروني يُجرى من خلاله عمليات

الدفع الإلكترونية من خلال الهاتف الخاص بالمستخدم، وتتميّز المحفظة الإلكترونية بإمكانية استخدامها على مدار الساعة،

إذ يُستخدم التطبيق عبر الهاتف لإدارة العمليات المالية الأساسية للعميل في أيّ وقت وبشكل سهل.

(2) التحويلات الخارجية: يشهد سوق التحويلات المالية الدولية نمواً بمعدل استثنائي وتتنوع أسباب عمليات تحويل الأموال

الدولية بين إرسال الأموال لشخص يعيش في الخارج، أو من أجل إجراء معاملة مالية، وغير ذلك من أسباب، وبغض النظر

عن السبب فقد يواجه كثير من الأشخاص مشكلة في فهم كيفية تحويل الأموال إلى الخارج، لذلك من المهم معرفة أفضل

الطرق للقيام بذلك.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري لبحثنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة زربية الوادي محل الدراسة ومن خلال التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية عامة ومدخل لتطوير خدماته والمعلومات المقدمة من طرف وكالة زربية الوادي وتحديد التغيرات التي طرأت على هيكله التنظيمي وتأثير ذلك على رضا الزبون، من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا أيضا إلى أن البنك يعمل على تطوير الخدمات المصرفية من اجل استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن وريح ولائهم. كما تعمل على استثمار في العنصر البشري واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتلبية رغبات وحاجات الزبون بطريقة حديثة و في اقل وقت ممكن.

خاتمة

خاتمة

تعتبر عملية تطوير الخدمة المصرفية ضرورة حتمية تنتج من الظروف المتغيرة والتحويلات التي يشهدها العالم ، ويعتبر مستوى تطوير الخدمة المصرفية المعيار الأساسي لاختيار بين المصارف بالنسبة الزبائن ولهذا تعمل المؤسسات لكسب و استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن وريح ولائهم ، لأن الأمر لم يعد يقتصر على تقديم الخدمة بشكل واسع وإنما إلى البحث على الاستراتيجيات وإتباع عمليات التصميم بإضافة إلى الابتكار ، وذلك بغية كسب رضا زبون والذي يعتبر من أهم العوامل التي تسعى المؤسسات إليها لاستمرارها في السوق يتوقف على تمكنها من تقديم الخدمة بمستوى الذي يفوق توقعات زبون ، لان الحكم الوحيد و النهائي لتقييم الخدمة مرهون برضا زبون ، ولذا أصبح من الأهم العمل على تدريب الموارد البشرية وتأهيله ليستوعب التطورات لم يقتصر اهتمام المؤسسة بالجانب البشري فقط بل كان لجانب تطوير التكنولوجيا بإضافة إلى إعادة التصميم الجذري للعمليات التي من شأنها إحداث تغييرات جوهرية.

نتائج البحث:

لقد تمكننا من خلال هذه الدراسة للوصول إلى إجابة علي التساؤل الرئيسي والذي يتمثل مدي مساهم تطوير الخدمات المصرفية في زيادة رضا الزبون ؟ ولقد قسمت إلى قسمين :

أ. الجانب النظري:

- تعتبر الخدمة المصرفية من ركائز الاقتصاد.
- الخدمات المصرفية تعمل علي زيادة فرص عمل.
- الخدمات المصرفية لها دورة حياة وتنتهي بالحدار.
- أهمية عملية تطوير الخدمات المصرفية هي أن المصرف يعمل في بيئة متغيرة، وأن رغبات الزبائن في تغير مستمر.
- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المصرفية المشابهة للتي تقدمها المصارف المنافسة الأخرى.
- يحتوي تطوير الخدمة المصرفية علي مصدرين داخلي وخارجي.
- تعمل المصارف علي تطوير المورد البشري الذي هو عنصر أساسي.
- نجاح المصرف مرتبط بالتكنولوجيا المستخدمة وتفعيل نظام الابتكار وتحسين تقديم الخدمة المصرفية.
- الهدف الرئيسي من استخدام إعادة الهندسة هي تخفيض التكلفة من خلال إلغاء الأنشطة الغير ضرورية وتركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة.
- رضا الزبون هو الهدف الاسمي الذي تسعى المؤسسة المصرفية لتحقيقه.
- رضا الزبون هو المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون و المؤسسة.
- يعبر قياس رضا الزبون المصرفي عن جودة الخدمات المصرفية، ويهدف إلى بناء قدرات المصرف لتحقيق ميزة تنافسية.
- العلاقة بين المؤسسة ورضا زبون هيا علاقة أولية وثانوية.

- تطوير الموارد البشرية تعمل علي زيادة الكفاءة والخبرة يعد الارتقاء بالعنصر البشري و مواكبة احدث التطورات التكنولوجية وتنوع الخدمات المصرفية من أبرز السبل التي تساهم في زيادة رضا زبون.

ب. نتائج الجانب التطبيقي :

من خلال الدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة زريبة الوادي, توصلنا إلي مجموعة النتائج:

- الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك تحقق مزيج خدمي يحقق حاجات ورغبات الزبائن.

- تنوع وتوسع مجالات تجعل المؤسسة مصرفية شاملة.

- العمل علي الربط بين التطوير التقني لعالمي وربطه بنشاط المصرف.

- تعمل المقاصة الالكترونية علي تسهيل الخدمة وتسيير الإجراءات.

اختبار الفرضيات: من خلال ما تقدم من معطيات في بحثنا ومحاولة المؤسسة مواكبة التطورات الحاصلة حاولنا إثبات صحة

الفرضيات من حيث:

- بخصوص الفرضية الأولى والتي تتمثل في: تطوير الموارد البشرية يعمل علي تحقيق رضا الزبون مفادها أن العنصر البشري يعد من

أهم الركائز الأساسية للارتقاء بالخدمة المصرفية لهذا فمهما تنوعت مصادر الكفاءة والخبرة يضل العنصر البشري وراؤها من أجل

مسايرة احدث ما توصل إليه العلم في مجال التكنولوجيا المصرفية لذا يجب تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم لاستيعاب التطور

ف مجال الخدمة المصرفية بما يحقق لنا تحسين في مستوى تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استخدام الموارد البشرية وذلك من

خلال التدريب، التأهيل و الترقية.

- بخصوص الفرضية الثانية: إن رضا الزبائن يتأثر بدرجة كبيرة بأبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية وهم يدركون تماما هذه العلاقة

بين أبعاد هندسة العمليات الإدارية ورضا الزبائن، هناك عدة طرق لربط التغيير في الهيكل التنظيمي والإداري على رضا الزبون،

من خلال التطرق إلي: تغيير الوحدات التنظيمية من خلال الإضافة أو الدمج أو الحذف ، وتغيير أساليب الاتصال وعلاقته

برضا الزبائن، ببساطة الهيكل وتوافر قنوات للاتصال الداخلي والخارجي سريعة ومتنوعة(اتصال شخصي، هاتف، انترنت، ...)

تسمح بالتفاعل مع الزبائن والتعرف على مشاكلهم والاقتراحات التي يقدموها، مما يسمح بالاستجابة السريعة من طرف

المؤسسة لإحداث التغييرات المناسبة والمرغوبة في الخدمات، مما يؤدي لرضا أكبر للزبائن.

- بخصوص الفرضية الثالثة والأخيرة والتي تتمثل في: التقدم التكنولوجي و استعمال الوسائل التكنولوجية في أداء الخدمة المصرفية

يجعل الزبون راضي عن الخدمة المقدمة يرى مدير المصلحة أن التقدم التكنولوجي واستعمال تكنولوجيا في تقديم الخدمة المصرفية

يجعل من زبون راضي عن الخدمة مقدمة له من طرف المصرف أي لها دور كبير وذلك من خلال سرعة استجابة وكفاءة تعمل

علي تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة وبصورة متكاملة للوصول للقاعدة أوسع من زبائن.


مقترحات

على ضوء النتائج المتحصل عليها من الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن الأخذ بها لرفع كفاءة و تحسين الخدمات التي يقدمها البنك من اجل تحقيق وكسب ولائه:

- الاعتماد علي معايير الجودة الخدمة المصرفية.
- علي البنك الاعتماد علي أساليب التطور التكنولوجي الحديث كالبنك الالكتروني.
- زيادة الاعتماد أجهزة الصرف الآلي في توزيع الخدمات والعمل علي نشرها في مختلف الفروع البنك.
- العمل علي تبني تقنيات جديدة ووسائل حديثة لتقديم الخدمات المصرفية بكل كفاءة وسرعة .
- العمل علي زيادة رضا الزبون وولائه.
- القيام بدورات تكوينية وبعثات للموظفين للتعرف على آخر المستجدات في المجال الإداري و التنظيمي التكنولوجي.
- تحقيق سرعة استجابة لرغبات وتوقعات زبائن .
- توفير المعلومات وطرق تقديم البنوك الخدمات المصرفية وعمل علي تطبيقها لزبائن

أفاق الدراسة :

1. تأثير الصيرفة الالكترونية في أداء البنوك؛
2. تطوير الخدمات كإستراتيجية لتحسين المزيج التسويقي؛
3. فاعلية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المزيج الترويجي؛



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	إهداءات
-	تشكرات
أ	الملخص
ب	قائمة الجداول و الأشكال
ج-و	مقدمة
7	الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول تطوير الخدمة المصرفية
8	تمهيد
9	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية
9	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الخدمة المصرفية
9	الفرع الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
9	الفرع الثاني: أهمية الخدمة المصرفية
10	المطلب الثاني: دورة حياة الخدمة المصرفية وخصائصها
11	الفرع الأول: دورة حياة الخدمة المصرفية
12	الفرع الثاني: خصائص الخدمة المصرفية
13	المطلب الثالث: أنواع الخدمة المصرفية والعوامل التي تحكم سلوكها
13	الفرع الأول: أنواع الخدمة المصرفية
14	الفرع الثاني: العوامل التي تحكم سلوك الخدمة المصرفية
15	المبحث الثاني: تطوير الخدمة المصرفية
15	المطلب الأول: مفهوم وأهمية تطوير الخدمة المصرفية
15	الفرع الأول: مفهوم تطوير الخدمة المصرفية
15	الفرع الثاني: أهمية تطوير الخدمة المصرفية
16	المطلب الثاني: مصادر وخطوات تطوير الخدمة المصرفية
16	الفرع الأول: مصادر تطوير الخدمة المصرفية
16	الفرع الثاني: خطوات تطوير الخدمة المصرفية
17	المطلب الثالث: أبعاد تطوير الخدمة المصرفية

17	الفرع الأول: حذف أو إسقاط خدمة المصرفية
18	الفرع الثاني: تحسين أو تعديل الخدمة المصرفية
19	المبحث الثالث: مداخل تطوير الخدمة المصرفية
19	المطلب الأول: مدخل الموارد البشرية
19	الفرع الأول: مفهوم الموارد البشرية
19	الفرع الثاني: مدخل تطوير الموارد البشرية
20	المطلب الثاني: مدخل التكنولوجيا المستخدمة (الصرافة الإلكترونية)
20	الفرع الأول: مفهوم التكنولوجيا
20	الفرع الثاني: تطوير التكنولوجيا المستخدمة
21	المطلب الثالث: مدخل إعادة الهندسة
21	الفرع الأول: ماهية إعادة الهندسة
22	الفرع الثاني: مبررات تبني إعادة الهندسة
23	خلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: مساهمة تطوير الخدمة المصرفية في تحقيق رضا الزبون
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرضا الزبون
26	المطلب الأول: مفهوم وأهمية رضا الزبون
26	الفرع الأول: مفهوم رضا الزبون
27	الفرع الثاني: أهمية رضا الزبون
27	المطلب الثاني: أبعاد رضا الزبون والعوامل المؤثرة فيه
27	الفرع الأول: أبعاد رضا الزبون
27	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في رضا الزبون
28	المطلب الثالث: خصائص ومحددات رضا الزبون
28	الفرع الأول: محددات رضا الزبون
29	الفرع الثاني: خصائص رضا الزبون
30	المبحث الثاني: قياس رضا الزبون

30	المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رضا الزبون
30	الفرع الأول: مفهوم قياس رضا الزبون
30	الفرع لثاني: أهمية قياس رضا الزبون
30	المطلب الثاني: أساليب ووسائل قياس رضا الزبون
30	الفرع الأول: وسائل قياس رضا الزبون
31	الفرع الثاني: أساليب قياس رضا الزبون
32	المطلب الثالث: نماذج قياس رضا الزبون ووصف العلاقة بين المؤسسة والزبون
32	الفرع الأول: نماذج قياس رضا الزبون
35	الفرع الثاني: وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون
36	المبحث الثالث: تطوير الخدمة المصرفية وعلاقتها برضا الزبون
36	المطلب الأول: علاقة تطوير الموارد البشرية برضا الزبون
36	الفرع الأول: مفهوم تطوير الموارد البشرية
36	الفرع الثاني: تأثير تطوير الموارد البشرية على رضا الزبون
36	المطلب الثاني: علاقة الصيرفة الالكترونية برضا الزبون
36	الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة المصرفية الالكترونية
37	الفرع الثاني: تأثير جودة الخدمة المصرفية الالكترونية على رضا الزبون
37	المطلب الثالث: علاقة سياسة التوزيع برضا الزبون
37	الفرع الأول: مفهوم سياسة التوزيع
37	الفرع الثاني: تطوير سياسة التوزيع وتأثيرها على رضا الزبون
39	خلاصة الفصل
40	الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي
41	تمهيد
42	المبحث الأول: منهج الدراسة والتعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية
42	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة
43	المطلب الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية
44	المبحث الثاني: تطوير بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة زربية الوادي وهيكلها التنظيمي واه

	الخدمات التي تقدمها
44	المطلب الأول: مراحل تطوير البنك <i>BADR</i>
44	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة
45	المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها الوكالة
47	المبحث الثالث: تطوير خدمات بنك <i>BADR</i>
47	المطلب الأول: تطوير التكنولوجيا المستخدمة في بنك <i>BADR</i>
49	المطلب الثاني: تطوير الهيكل التنظيمي لبنك <i>BADR</i>
49	المطلب الثالث: تطوير الموارد البشرية لبنك <i>BADR</i>
50	المبحث الرابع: اقتراحات تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
50	المطلب الأول: النقود الالكترونية
50	المطلب الثاني: البنوك الافتراضية
51	خلاصة الفصل
53	الخاتمة
57	فهرس المحتويات
62	قائمة المراجع
66	الملاحق

قائمة المصادر والمراجع

❖ المجالات

- بدوي مامون، يس فرح، مجدي احمد الحاج، اثر التسويق بالعلاقات على ولاء العملاء بالمصارف التجارية، مجلة جامعة كيبلا، العدد 11
- بنشوري عيسي ، الداوي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل اساسي لاستمرار المؤسسات، مجلة الباحث
- الخفاحي حاتم الجبوري، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، الغربي للعلوم الاقتصادية و الادارية، العدد 25
- زينة فتحي محمد، دور اعادة الهندسة العمليات في خفض التكلفة وزيادة الربحية، مجلة تكريب للعلوم الادارية و الاقتصادية ، المجلد 8 العدد37، (2012)
- صبرينة حديدان، و اسماء خالد، اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)، مجلة التمييز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية ، العدد الخامس جانفي(2021).
- مراد محبوب، و عبد اللطيف باري، استخدام الادارة الالكترونية في مجال الخدمات المصرفية مع الاشارة الى حالة الجزائر، 2014.
- يسري محمد حسين، علاقة الابداع التقني برضا الزبون ، مجلة الادارة و الاقتصاد ، العدد 81، 2012

❖ الكتب

- صفيح صادق، يقور احمد ، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافية الجامعية، الاسكندرية،(2010).
- انيس احمد عبد الله. ادارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، عمان، الاردن، دار الجنان للنشر و التوزيع،(2016).
- محمود جاسم الصميعدي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي -كمي - تحليلي-، الاردن، دار المناهج للنشر والتوزيع،(2001).
- محمود حسن الوادي، عبد الله النزال، تسويق الخدمات المصرفية الاسلامية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، (2012).
- عبد العزيز محمد وآخرون، النقود والبنوك والعلاقات الاقتصادية الدولية، مصر، دار النهضة العربية للنشر.
- ابو بكر مصطفى محمود ، محمد المرسي جمال الدين، فن خدمة العملاء و مهارات البيع، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، 2009.
- محمد فريد الصحن، قرارات في ادارة التسويق، مصر الدار الجامعية،2002.

قائمة المصادر والمراجع

- الخطيب فهد سليم ، عواد محمد سليمان، مبادئ التسويق ، الاردن، دار الفكر للطباعة،2005.
- سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، عمان، الاردن، دار اسامة للنشر والتوزيع،(2008).
- مصطفى المناوي عائشة، سلوك المستهلك، القاهرة، مصر، مكتبة عين شمس، 1998.
- صادق صفيح، و احمد يقور، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، الاسكندرية، مؤسسة الثقافية الجامعية،(2010).
- الرب سيد محمد، موضوعات ادارية متقدمة وتطبيقات في منظمة الاعمال الدولية، القاهرة، دار الكتب المصرية، (2009).
- العجازمة تيسير، التسويق المصرفي، الاردن، دار مكتبة الحامد،(2004) .
- المساعد زكي خليل، تسويق الخدمات المالية، الاردن، دار إثراء للنشر والتوزيع،(2008) .
- لخضيري محمد احمد، التسويق المصرفي مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في العالم ما بعد الحيات، القاهرة، مصر،(1999) .
- يوسف جحيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، ادارة علاقة الزبون ،الكوفة الوراق للنشر و التوزيع،2009.
- الحداد عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، مصر، البيان للطباعة والنشر،(1999) .

❖ المذكرات

- برشيد حسان التوجي عبد الرحمان ،اثر التسويق بالعلاقات على رضا الزبون من وجهة نظر عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر تيميمون، مأكرة ماستر ، تيميمون، ادار، الجزائر، جامعة احمد درار كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير . (2020).
- بن زكري بلال، جودة الخدمات واثرها على رضا العملاء دراسة حالة فندق الاخوة بوعلي عين مليلة ، مأكرة مكملة ضمن متطلبات شهادة ماستر اكادمي ، ام البواقي ، الجزائر ، جامعة ام البواقي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،2014 .
- بوكحيل نسيم، تطوير الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا الزبون في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة البنوك العاملة بولاية جيجل، اطروحة دكتوراه ،ام البواقي، الجزائر، جامعة العربي بن المهدي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،2018.
- مرزوق محسن، تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل ،مأكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير قسم علوم التجارية جامعة جيجل،2014.

قائمة المصادر والمراجع

- جميلة بوراس، و حمدي رزق الله، دور الابداع في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، قالمة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير جامعة8ماي 1945، (2014).
- نور محي الدين ، محمد سعد الله ، جودة الخدمات واثرها في تحقيق رضا الزبون ،دراسة تكميلية لنيل لدرة ماجستير علوم في ادارة الاعمال السودان، جمهورية السودان ،جامعة شندي كلية الدراسات العليا و البحث العلمي، 2017.
- بو عنان نور الدين، جودة الخدمة و اثرها على رضا العملاء ،مذكرة شهادة ماستر ، الجزائر جامعة محمد بوضياف مسيلة،2007.
- حسنة معمري، اليات تطوير خدمات القطاع البنكي في ظل اقتصاد المعرفة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر اكاديمي، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن لهيادي، قالمة ، الجزائر، (2019).
- سكر فاطمة الزهرة، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل دراسة حالة اوراسكو تيليكوم، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،2013.
- عيوش نجوي ، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل ،مذكرة نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، قسنطينةالجزائر، جامعة منتوري قسنطينة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2012.
- زوزو فاطمة الزهرة، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون دراسة حالة عيادة الضياء بورقلة، مذكرة شهادة ماستر جامعة قاصدي مرباح كلية العلوم الاقتصادية و التجاريو وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر،(2011) .
- الحريري صالح عمرو وكرامة، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، دمشق، سوريا، (2006) .
- عقون شراف، تقييم جودة الخدمات المصرفية للمؤسسات البنكية في الجزائر ، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، :جامعة قسنطينة، (2015)
- قايد مريم، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المصرفية، مذكرة ضمن متطلبات شهادة ماجستير، تحليل الاقتصادي، ام البواقي، (2011).
- عيسوق يسمينة، متطلبات تطوير الخدمات المصرفية لزيادة رضا الزبون في المصارف التجارية،مذكرة ماستر اكاديمي في علوم التسيير تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ام البواقي ، الجزائر،2016.
- محمد امير سعدي، تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العملاء وتحسين قدرتها التنافسية ، مذكرة ضمن متطلبات شهادة ماجستير في العلوم التجارية، قسنطينة، الجزائر، (2021).

قائمة المصادر والمراجع

- بوشعر مريم ، بوعالي امينة، اثر تطوير الخدمات المصرفية على تحسين الصورة الذهنية للبنك من وجهة نظر العملاء،مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، ميلا الجزائر معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلا، 2021.

❖ الموقع الالكتروني

- حمزة مروة. (2021, 1 26). مفهوم الخدمات المصرفية وأنواعها . Consulté le 4 15, 2022, sur <https://sotor.com/>
- رضا الزبون عن الموقع الالكتروني. :<https://ar.wikipedia.org/wiki/>. Récupéré sur <https://ar.wikipedia.org/wiki/>. (2016, 04 22).
- صادق الصادق. (2012 ,01 28). المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. تم الاسترداد من <https://hrdiscussion.com/>.
- محمد جوارنة. (2022 ,03 27). موضوع. تم الاسترداد من <https://mawdoo3.com/>

الملاحق

الملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 16 - 03 - 2022

إلى السيد: مدير بنك الفلاحة والتنمية
الريفية BADR زريبة الوادي -بسكرة-



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية

الرقم: 264 / ل.ق.ت.ت / 2022

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلّابان :

1- عربي مروة

2- عبد الرزاق خديجة

تخصص: تسويق مصرفي

المسجلان بالسنة: ثانية ماستر

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ :

" تطوير الخدمات المصرفية كآلية لزيادة رضا الزبون "

تحت إشراف: د/ محبوب مراد

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية



نائب العميد للدراسات والمسائل المرتبطة بالبحث

بالطلّبة

د. غربي وهيبي

تأشيرة المؤسسة المستقبلة



جامعة بسكرة

ص.ب 145 ق.ر- بسكرة

الملحق رقم (02)

إدخروا ثمار حصادكم

جديد للفلاح



بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

بنك الفلاحة والتنمية الريفية يضي تحت تصرف جميع العاطلين في القطاع الزراعي، دفتر توفير الفلاح مع أوتدون فائدة، بطاقة توفير تأتي مرفقة مع دفتر الفلاح الخاص بكم لأجل تسهيل كل عملياتكم الخاصة بالتحويل، السحب والدفع.

هذا الدفتر متوفر على مستوى كامل شبكة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بنك الفلاحة و التنمية الريفية
نوفر مستقبلا لاموالكم

www.badr-bank.dz
بدر اتصال: 021 428 428

الملحق رقم (03)

بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

le plus grand réseau bancaire en Algérie



La BADR, Crédit R'FIG

Vous accompagnez dans vos campagnes

BADR ... plus qu'une banque

contact@badr.dz
www.badrbanque.dz
021 989 323

f @ in

الملاحق

الملحق رقم (04)

بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'agriculture
et du développement rural

le plus grand réseau
bancaire en Algérie

**Pour réaliser
vos projets**

**Crédit
ETTAHADI**

021 989 323
Tarif appel local

contact@badr.dz
www.badrbanque.dz

f @ in

BADR ... plus qu'une banque

الملحق رقم (05)

بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'agriculture
et du développement rural

le plus grand réseau
bancaire en Algérie

**ENTREPRISES,
COMMERCANTS
& GRANDS FACTURIERS**

Optez pour
un Terminal
de paiement
électronique
TPE

Un **ATOUT
COMMERCIAL**
qui vous permet
d'accepter et de
traiter, de manière
sécurisée, les paiements
de vos clients par
cartes **CB & S**

021 989 323
Tarif appel local

contact@badr.dz
www.badrbanque.dz

f @ in

BADR ... plus qu'une banque

الملاحق

الملحق رقم (06)



بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'agriculture
et du développement rural

le plus grand réseau
bancaire en Algérie

**Choisissez la carte
qui vous convient**

GRATUIT

Carte BADR
Interbancaire

0123 4567 8901 2345

Carte BADR
Interbancaire

0123 4567 8901 2345

EXPIRE
P24

TOUT SIMPLEMENT
MEILLEURE, LE
RETRAIT ET
PAIEMENT
ELECTRONIQUE
AVEC LA BADR

الجماعة

021 989 323

contact@badr.dz

www.badrbanque.dz

BADR ... plus qu'une banque

الملحق رقم (07)



بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'agriculture
et du développement rural

تيتانيوم titanium

mastercard

mastercard

VOYAGEZ EN TOUTE
SÉCURITÉ
AVEC BADR MASTERCARD

mastercard

BADR le plus grand
réseau bancaire en Algérie

الملحق رقم (08)

بنك الفلاحة و التنمية الريفية
Banque de l'Agriculture
et du Développement Rural

le plus grand réseau
bancaire en Algérie

Pour vous
équiper

BADR LEASING

Machinisme Agricole
Et
Materiel d'Irrigation

*Contrat entre la banque et le promoteur pour la location
de biens, de fabrication locale, rentrant directement dans
la réalisation de vos projets d'investissement

Une subvention conséquente est accordée par l'Etat

021 989 323

contact@badr.dz
www.badrleasing.dz

BADR ... plus qu'une banque

الملحق رقم (09)

BANQUE DE L'AGRICULTURE
ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

بنك الفلاحة و التنمية الريفية

**CONVENTION D'ABONNEMENT
AU SERVICE «BADRnet»**

LES SOUSSIGNÉS

LA BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL «BADR»

Banque de l'Agriculture et du Développement Rural «BADR», société par actions au capital social de trente-trois (33) milliards de dinars, immatriculée au centre national du registre de commerce d'Alger sous le N° 008 0011540, ayant son siège social au 17 Boulevard Colonel Amirouche - Alger.

Représentée par :
Madame Mademoiselle Monsieur

En sa qualité de

Ci-après désignée «La Banque» d'une part :

ET LE CLIENT

Raison sociale

Représentée par :
Madame Mademoiselle Monsieur

Nom Prénom Qualité

Date et lieu de naissance

Date de création Adresse du siège social

Forme juridique Registre de Commerce N°

Déjà délivré le par N.L.F.

N° Tél N° Fax E-mail

Ci-après désigné «Le Client Abonné» d'autre part

Ont convenu ce qui suit :

Le client souscrit un abonnement d'une année aux services «BADRnet» qui seront régis par les conditions générales de la présente convention ainsi que par les conditions particulières stipulées sur les documents spécifiques y relatifs.
Les services et les comptes concernés par cet abonnement sont à marquer d'une croix dans l'état ci-après :

NATURE DE LA PRESTATION	CANAL	N° DE COMPTE ABONNÉ À «BADRnet»	CHOIX (*)	PÉRIODICITÉ (**)
● Consultation des soldes	Internet	N°		illimité
● Consultation des mouvements		N°		
● Téléchargement du relevé de compte		N°		
● Commande de chèquiers		N°		
● Recherche d'opérations		N°		
● Historique des soldes	N°			
● Envoi hebdomadaire du relevé de compte	Fax (***)	N°		
N° FAX :		N°		
● Information sur le solde du compte (4 SMS/mois)	SMS (***)	N°		
N° Portable :		N°		
● Consultation et information du solde par téléphone	Vocal (Audio)	N°		illimité
Web EDI (Echanges de données informatisées) :	Internet	N°		illimité (***)
● Virement de salaires multiples.		N°		
● Prélèvements automatiques		N°		

NB : Les prestations par Fax, SMS et vocal seront prochainement mises en service.

(*) Cochez d'une croix le canal choisi pour la prestation.
(**) Précisez le jour d'envoi des SMS (exemple : chaque mardi).
(***) Le numéro de fax/portable est obligatoire.

(****) Le client désirant s'abonner au service EDI doit signer une annexe relative à ce service.

Le client autorise la Banque à prélever les frais, commissions et taxes liés au présent abonnement, dont il déclare avoir pris connaissance, sur le compte de facturation : N° 003/ / / /

«BADRnet» ENTREPRISE

Z .El-Oued le :

Nom et prénom :

Adresse :

N° de cpte

À Monsieur le directeur
De l'ALE Z .El-Oued 396

OBJET :

Demande de délivrance du cheque de banque normalise

Monsieur le directeur

Par le débit de mon compte N ° 396-..... -300-.....-00.

J'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir me délivrer et me remettre un chèque certifié Libellé à l'ordre de.....

D'un montant de DA « En chiffre et en lettre ».....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الملاحق

الملحق رقم (11)



بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

1/ Statistique selon paramètre etat_carte et date (De 01/01/2019 Au 31/12/2019)

Agence	: 396
Etat de La Carte	: CARTE COMMANDEE
Card status	: C
Periode	: 01/01/2019 Et 31/12/2019

Nombre	Carte	Type Carte
51	CIBG	CARTE INTERBANC RETR/PAIE GOLD
14	CBRI	CARTE DE RETRAIT INTERBANCAIRE
1	CIBC	CARTE INTERBANC RETR/PAIE CLASSIQUE
105	TAWF	CARTE INTERBANC TAWFIR LEB



بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

1/ Statistique selon paramètre etat_carte et date (De 01/01/2020 Au 31/12/2020)

Agence	: 396
Etat de La Carte	: CARTE COMMANDEE
Card status	: C
Periode	: 01/01/2020 Et 31/12/2020

Nombre	Carte	Type Carte
3	CIBG	CARTE INTERBANC RETR/PAIE GOLD
17	CBRI	CARTE DE RETRAIT INTERBANCAIRE
76	CIBC	CARTE INTERBANC RETR/PAIE CLASSIQUE
34	TAWF	CARTE INTERBANC TAWFIR LEB



بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

1/ Statistique selon paramètre etat_carte et date (De 01/01/2021 Au 31/12/2021)

Agence	: 396
Etat de La Carte	: CARTE COMMANDEE
Card status	: C
Periode	: 01/01/2021 Et 31/12/2021

Nombre	Carte	Type Carte
1	MCDT	MASTERCARD TITANIUM
4	CAGD	CARTE AFFAIRES GOLD
134	CIBG	CARTE INTERBANC RETR/PAIE GOLD
32	CBRI	CARTE DE RETRAIT INTERBANCAIRE
95	CIBC	CARTE INTERBANC RETR/PAIE CLASSIQUE
7	CACL	CARTE AFFAIRES CLASSIC
92	TAWF	CARTE INTERBANC TAWFIR LEB

بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL
SPA Capital : 54.000.000.000 DA

Siège social : 17, Bd. Colone! Amirouche - ALGER - R.C. 0011640 ب 00

ORDRE DE VIREMENT

أمر تحويل Série ج N° 0771162

DONNEUR D'ORDRE الأمر بالسحب

NOM ET PRENOMS : : اللقب و الاسم :
Adresse : : العنوان
Siège : : المركز
Date : : رقم الحساب : N° de compte تاريخ :

PAR LE DEBIT DE MON COMPTE : يرجى بعملية سحب حسابي :
(Cochez la case utile) TENIR A LA DISPOSITION وضع تحت تصرف
VIRER AU COMPTE دفع حساب

BENEFICIAIRE المستفيد

NOM ET PRENOMS : : اللقب و الاسم :
Adresse : : العنوان
Siège : : المركز
N° de compte : : رقم الحساب

Réf.: AG.47 CT. 18 - Imp. BADR

MONTANT (en lettres) مبلغ بالحروف (en chiffres) بالأرقام

إمضاء VISA du siège exécutif إمضاء SIGNATURE du donneur d'ordre



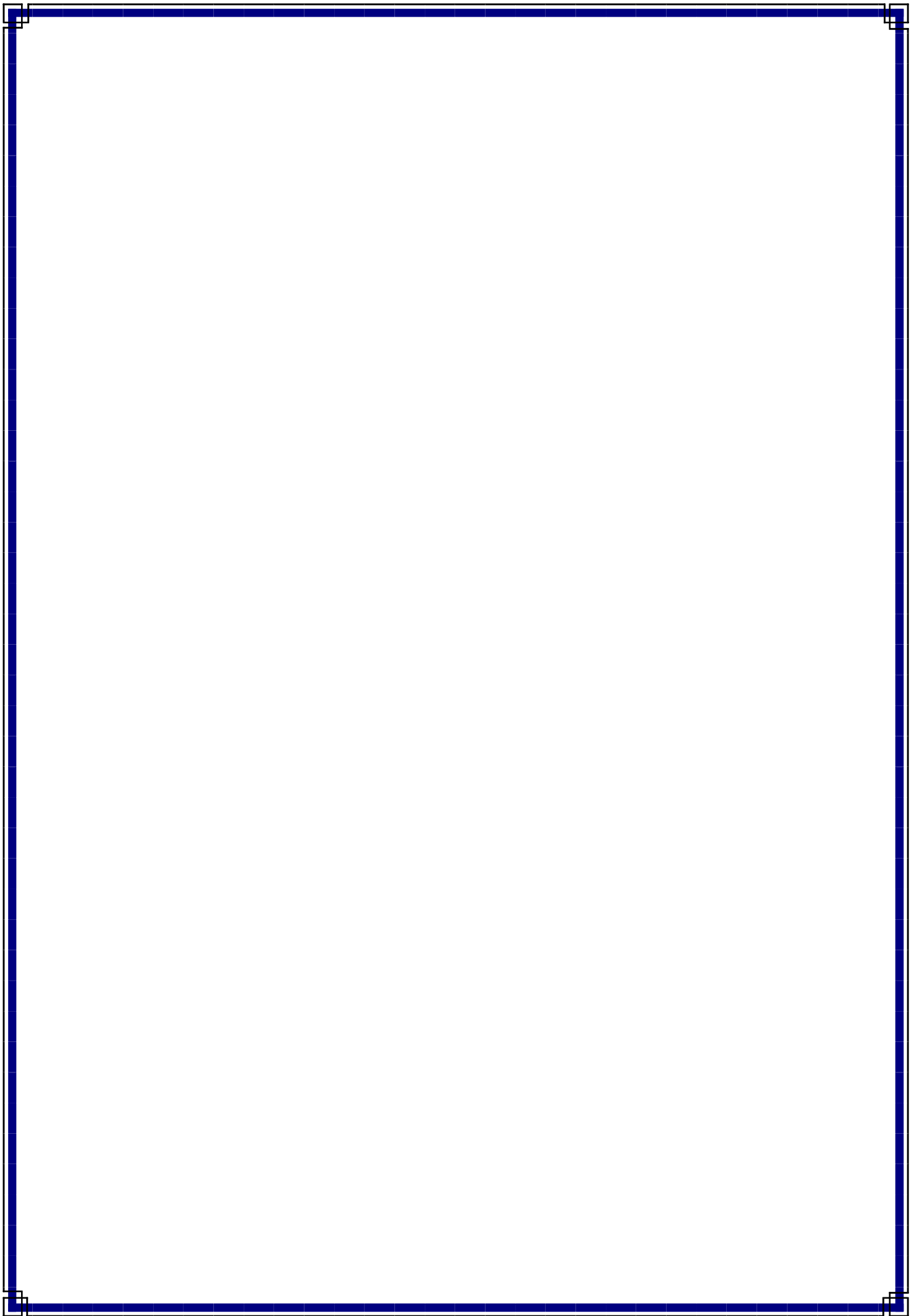
بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'Agriculture
et du Développement
Rural

تسليم صكوك لتحويل
REMISE DE CHEQUES A L'ENCAISSEMENT
SUR PLACE في الموقع HORS PLACE غير الموقع
(Cochez la Case utile)

SIÈGE : مركز

DATE : تاريخ

إسم الساحب NOM DU TIREUR	مؤسسة الدفع ETABLISSEMENT PAYEUR	مكان الدفع LIEU DE PAIEMENT	مبلغ MONTANT	رقم الصك N° DE CHEQUE	إسم ومنوان المافع NOM ET ADRESSE DU REMETTANT
					إسم ومنوان المستفيد NOM ET ADRESSE DU BENEFICIAIRE
					AVIS DE CREDIT إشعار دفع يُدفع المبلغ التالي لحساب المستفيد بعد تحصيل. le montant ci-contre sera porté au crédit du compte du bénéficiaire après encaissement.
				قيمة VALEUR	رقم الحساب N° DE COMPTE
مجموع الصكوك CHEQUES POUR UN TOTAL DE : >					مع أطيب التحيات



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 15,06,2022

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

إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ:..... محبوب مراد

الرتبة:..... أستاذ التعليم العالي

قسم الارتباط :..... قسم العلوم التجارية

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر للطالب (ة): عبد الرزاق خديجة ، عربي مروة

الشعبة..... العلوم التجارية

التخصص:....تسويق مصرفي

بعنوان:....تطوير الخدمة المصرفية كألية لزيادة رضا الزبون، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية

الريفية وكالة زربية الوادي

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

رئيس القسم

الاستاذ المشرف





تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

انا الممضي أدناه،

السيد: علي مروة

الصفة: طالب استاذ باحث باحث دائم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200449049 الصادرة بتاريخ: 2016/05/26

المسجل بكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية قسم: العلوم التجارية

والمكلف بإنجاز أعمال بحث: مذكرة التخرج مذكرة ماستر مذكرة ماجستير

أطروحة دكتوراه

تحت عنوان: تطوير الخدمة المصرفية كآلية لزيادة رضا الزبون دراسة حالة

بنك الفلاحة والتسيير البريفية و محافظة زريعة الوادي

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث، وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2022/06/19

امضاء المعني بالأمر

