



جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان:

## تسويق الخدمات البنكية وأثره

على رضا الزبون

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري وكالة (خميس مليانة)

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

إعداد الطالبين:

➤ زيدور نور الدين

➤ بن عناية عبد الله

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

- 1) أ.د بن عناية جلول (أستاذ التعليم العالي جامعة الجيلالي بونعامة) رئيسا.
- 2) د. مسعودي نادية (محاضر - ب - جامعة الجيلالي بونعامة) مشرفة.
- 3) د. شيشة نوال (محاضر - أ - جامعة الجيلالي بونعامة) ممتحنة.

السنة الجامعية: 2022/2021



# إهداء



بسم الله الرحمن الرحيم  
"وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

صدق الله العظيم

إلى من زرعتني في أرض طيبة وسقاني بمكارم الأخلاق، إلى الذي تعب لارتاح أنا، إلى من علمني النجاح  
قائل " بعد كل بداية نهاية وبعد كل عمل راحة، وكل من تعب نال وكل من كسل خاب ...  
أتعب نفسك ترتاح "

"أبي " الحبيب أقول شكرا وراعك الله يا شمعة دربي "

"أمي " يا أجمل كلمة تتناغم الشفاء عندما تنطقها ... إليك يا من كان جسدي جسدي ودمك دمي  
إليك يا من يهتز لتضرعها عرش الرحمان ووضعت تحت قدميها الجنان يا أوفى صديقة يا توأم  
الوجدان "أمي " الحبيبة.

أدامكما الله فوق رأسي وحفظكما

إلى عائلتي الصغيرة الزوجة الكريمة وأبنائي حنين ومعين -حفظهم الله وراعهم  
إلى من أتقاسم معهم حنان الوالدين إخوتي

إلى من ساندوني ولو بكلمة طيبة

إلى من تقاسمت معهم ثمرة أعوام الدراسة، إلى من بنيت معهم مدرسة الصداقة، إلى من توجنا

معا صداقتنا بالأخوة وإلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي



# إهداء



الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين

﴿ قل إعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون ﴾ صدق الله العظيم

• أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين العزيزين رحمهما الله .

إلى أفراد أسرتي ، سندي في الدنيا ولا أحصي لهم فضل

إلى كل أقاربي • إلى كل الأصدقاء و الأحباب من دون استثناء إلى أساتذتي الكرام و كل

رفقاء الدراسة

" عبد الله "



# شكر وتقدير



نشكر الله العظيم ذو العرش العظيم ولله الحمد على نعمه الظاهرة والباطنة التي لا

تزول إلا بإذنه ونشكره على توفيقه لنا برحمته وقدرته إلى سبيل العلم والمعرفة.

ونشكر كل من قدم لنا ولو حرفاً ومعلومة هامة ولم يبخل بها علينا وإلى كل

أساتذتنا المحترمين الذين قدموا لنا توجيهاتهم ونصائحهم

ثم نتقدم بخالص الشكر وبالغ التقدير إلى أساتذتنا ومرشدتنا الأستاذة "مسعودي

نادية" على كل ما بذلته من جهد لتقويم هذا البحث بالإضافة إلى الأستاذ بن عناية

جلول والعميدة شيشة نوال على كل التسهيلات والجهود المبذولة

والشكر موصول لكافة أساتذتنا وكل العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة

ونتقدم بالشكر والتقدير إلى كل الزملاء والزميلات الذين ساروا معنا طيلة الفترة

الدراسية

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على تسويق الخدمات البنكية في ظل تحديات العولمة الاقتصادية، في البنوك الجزائرية ومعرفة أهمية الاستراتيجيات التسويقية ومدى رضا الزبون حول هذه الخدمات المقدمة في البنك الخارجي الجزائري.

حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري باعتباره مناسباً لجمع الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، بينما تم إتباع المقابلة فيما يخص الجانب الميداني وذلك من خلال إسقاط الدراسة النظرية على البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة بغية معرفة مدى ممارسة النشاط التسويقي في وكالة ومعرفة تأثيره على الزبون.

أما بخصوص أدوات الدراسة التي اعتمدنا عليها فقد تمثلت في مراجع باللغة العربية والأجنبية تراوحت بين المذكرات، الرسائل وأطروحات جامعية، الملتقيات. هذا إلى جانب أدوات أخرى على غرار الملاحظة، المقابلات الشخصية، كما هو موضح في الفصل الثاني ضمن أدوات الدراسة الميدانية. وتوصلت الدراسة إلى أن تسويق الخدمات البنكية يلعب دور هام في كسب ولاء الزبون، حيث يعمل البنك على تحسين خدماته تطويرها، وكذلك تنمية العلاقة المتواجدة بينه وبين زبائنه، فطريقة التعامل معهم من المعايير المهمة لبناء علاقات قوية ومستمرة بالشكل الذي يحقق الرضا للزبائن وبالتالي كسب ولائهم. **الكلمات المفتاحية:** خدمات بنكية، تسويق بنكي، البنك الخارجي الجزائري، رضا الزبون.

### Summary

This study aims to determine the factors affecting the marketing of banking services in light of the challenges of economic globalization in Algerian banks and to know the importance of marketing strategies and the extent of customer satisfaction with these services provided in the Algerian foreign bank.

Where the descriptive approach was relied on with regard to the theoretical aspect as it was suitable for collecting facts and introducing the various concepts related to the subject, while the interview was followed with regard to the field aspect, by dropping the theoretical study on the Algerian Foreign Bank, Khemis Miliana Agency in order to know the extent of marketing activity in the agency Knowing its effect on the customer.

As for the study tools that we relied on, they were represented in references in Arabic and foreign languages, ranging from notes, theses, university theses, and forums. This is in addition to other tools such as observation and personal interviews, as explained in the second chapter within the field study tools.

The study concluded that marketing banking services plays an important role in gaining customer loyalty, as the bank works to improve and develop its services, as well as developing the relationship that exists between it and its customers.

**Keywords:** banking services, banking marketing, the Algerian foreign Bank, Customer satisfaction.

## الفهرس

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر
	ملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ- د	مقدمة
	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات البنكية ورضا الزبون
06	تمهيد
07	المبحث الأول: عموميات حول التسويق البنكي
07	المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية وتطورها.
11	المطلب الثاني: ماهية التسويق البنكي وأهميته.
15	المطلب الثالث: عموميات حول الزبون البنكي
16	المبحث الثاني: دراسة سلوك الزبون البنكي وعلاقته بالبنك.
16	المطلب الأول: مفهوم رضا الزبون البنكي والعوامل المؤثرة على سلوكه
19	المطلب الثاني: أساليب وخطوات قياس رضا الزبون.
23	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لدورة حياة الخدمة البنكية.
25	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية والفرنسية
27	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف
27	المطلب الثالث: القيمة المضافة
28	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: دراسة حالة * البنك لخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة *
30	تمهيد
31	المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة
31	المطلب الأول: نشأة البنك الخارجي الجزائري
31	المطلب الثاني: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة
32	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة.

33	المبحث الثاني: المزيج التسويقي في الوكالة.
33	المطلب الأول: الخدمات البنكية المقدمة في الوكالة
34	المطلب الثاني: تسعير وتوزيع وترويج المنتجات والخدمات البنكية في الوكالة
37	المطلب الثالث: توقعات الزبون للخدمة
40	المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي في الوكالة
40	المطلب الأول: الدراسة الميدانية لموضوع الدراسة
40	المطلب الثاني: عرض وتحليل الدراسة
41	المطلب الثالث: نتائج الدراسة
43	خلاصة الفصل الثاني
44	خاتمة
46	قائمة المراجع
48	الملاحق

### قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
26	الجدول رقم 01: الدراسات السابقة	01
27	الجدول 02: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	02

### قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
32	الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري B.E.A013 خميس مليانة	01
38	طبيعة ومحددات توقعات الزبون للخدمة	02

### قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
49	ملحق رقم 01: أسئلة المقابلة	01
50	ملحق رقم 02 : Control Tel Sur	02
51	ملحق رقم 03 : Control de groupe électrogène	03
52	الملحق رقم 04 : Control Système ainti intrusion	04
53	ملحق رقم 05 : Control de lignes spécialisées	05
54	ملحق رقم 06 : Control de system anti incendie	06
55	الملحق رقم 07 : Control des cartes CIP	07
56	الملحق رقم 08 : Control des coffres forts	08
57	الملحق رقم 09 : Control de budget	09

# مقدمة

## توطئة:

برز القطاع البنكي كأهم القطاعات الخدمية في النظم الاقتصادية والمالية للدول لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية حيث يساهم بنسبة كبيرة في إشباع الاحتياجات المالية والاقتصادية للأفراد من خلال جمع المدخرات وتعبئتها وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها ونظرا للدور الذي تقوم به البنوك في اقتصاديات الدول فإن كفاءتها في القيام بأنشطتها ووظائفها، سينعكس إيجابا أو سلبا على تحقيق التنمية في تلك الدول، مما يتطلب من هذه البنوك أن تعمل على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال الرفع من مستوى كفاءتها وتبسيط إجراءات سير عملها عن طريق تعيين مسيرين يؤمنون بفكرة إرضاء الزبون وتلبية حاجاته بما ينعكس على تحسين وتطوير خدماتها البنكية وتحقيق احتياجات زبائنهم و رغباتهم.

وحتى يتم إرضاء الزبون وإيصال المنتج إليه في أحسن الظروف وبأنسب الإمكانيات المتاحة، خاصة وأن الخدمة البنكية تتميز باللاملموسية ولا يمكن للزبون الحكم على جودتها قبل الاستفادة منها، هذا ما حتم على البنوك التوجه إلى تبني فكرة التسويق في عملها، لما له من دور فعال في إبراز خصائص الخدمات المقدمة والعمل على إيجاد طرق وأساليب ساعدها على جذب الزبائن وزيادة حصتها التسويقية.

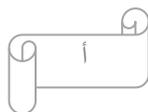
وبناء على ما سبق يستوجب على البنوك أن تقتنع بأهمية الزبائن ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم والمحافظة عليهم، من خلال تقديم خدمات تتماشى مع حاجاتهم ورغباتهم، وهذا لا يتم إلا من خلال استخدام آليات وميكانيزمات تجارية وتقنيات وإجراءات تسويقية مكيفة حسب متطلبات السوق، ومن ثم مراعاة تحسين جودة الخدمات البنكية وتطويرها، فالمحيط التنافسي الجديد يدفع إلى القيام بدراسات مسبقة حول البيئة البنكية والمالية ومتطلباتها ومعرفة حاجات ورغبات زبائنهم، وردود أفعالهم تجاه مخلف المنتجات والخدمات، وهو ما يساعد البنوك على رسم واختيار السياسة الأكثر نجاعة وفعالية في تحقيق الأهداف.

لهذا يعتبر موضوع التسويق البنكي وتأثيراته على الزبائن مركز اهتمام المؤسسات البنكية والمالية حاليا من خلال العرض المقدم في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية البحث والتي يكن بلورها في السؤال التالي:

**ما مدى تأثير تسويق الخدمات البنكية على رضا الزبون في البنك الخارجي الجزائري؟ للإجابة على هذه الإشكالية ولإثراء الموضوع قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:**

- ❖ ما هو المفهوم الصحيح للتسويق البنكي؟
- ❖ ما هي المراحل التي رم بها التسويق البنكي؟
- ❖ كيف يمكن للبنوك المحافظة على زبائنهم؟
- ❖ هل لجودة الخدمة البنكية تأثير على رضا الزبون؟
- ❖ ما هو المزيج التسويقي البنكي؟
- هل هناك تطبيق للتسويق على مستوى بنك البدر بآتم معنى الكلمة؟

**فرضيات البحث :** للإجابة على الإشكالية والتساؤلات المطروحة وجب علينا وضع الفرضيات التالية:



- ❖ التسويق البنكي هو مجموعة الأنشطة التي تقوم على دراسة احتياجات الزبائن وإشباعها، وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف البنك.
  - ❖ مر التسويق البنكي بعدة مراحل والتي بدأت بمرحلة الترويج وصولاً إلى مرحل المفهوم الاجتماعي.
  - ❖ حتى يتمكن البنك من المحافظة على الزبون لا بد من تسطير سياسات تسويقية محكمة موافقة للغرض المعد من أجله.
  - ❖ لجودة الخدمة البنكية دور كبير في تحقيق رضا الزبون.
  - ❖ يتمثل المزيج التسويقي البنكي في "4P" أي المنتج، الترويج، التوزيع السعر أي المزيج التسويقي السلعي.
  - ❖ ليس هناك تطبيق للتسويق على مستوى البنك الخارجي الجزائري (وكالة خميس مليانة) بآتم معنى الكلمة، بل هناك تطبيق جزئي يقتصر على سياسة الاتصال.
- أسباب اختيار الموضوع:**

- المساهمة في دراسة التسويق البنكي وتبيان أهميته بالنسبة للمؤسسات البنكية والمالية.
  - قلة الدراسات التي عالجت حالة البنوك الجزائرية فيما يخص التسويق البنكي وأثره على سلوك الزبون البنكي
  - وجود إمكانية كبيرة للبحث وهذا راجع إلى حداثة الموضوع من جهة وقلة الدراسات المتخصصة في هذا الجانب من جهة أخرى.
  - التسويق البنكي من المواضيع التي تزال غير واضحة في بلادنا كما أنها تثير الكثير من التساؤلات والغموض.
  - محاولة رصد الدعائم التي يقوم عليها التسويق البنكي.
  - المساهمة في إثراء المكتبة بمحتويات هذا العمل فيما يتعلق بالفكر التسويقي البنكي.
- أهداف دراسة الموضوع:**

نحاول من دراسة هذا الموضوع إلى الوصول إلى جملة من الأهداف والمتمثلة فيما يلي:

- إبراز الأهمية التي يكتسبها التسويق في القطاع المصرفي لاسيما في الأوضاع الراهنة.
- محاولة إزالة اللبس والغموض الذي يكتنف التسويق البنكي وذلك من خلال تحليل الجوانب المتعلقة بالموضوع.
- التنويه بضرورة تبني سياسة التسويق داخل مؤسسة بنكية.
- بيان كيف تلعب سياسة التسويق دورا مهما في تحقيق نجاح المؤسسة البنكية وضمان استمرارها
- محاولة دراسة سلوك الزبون اتجاه الخدمات المقدمة في البنك الخارجي الجزائري (وكالة خميس مليانة) بالإضافة إلى تحليل الممارسة التسويقية فيه.
- رغبتنا في المساهمة في تحسيس مسؤولي البنك بأهمية التسويق وبالتالي إمكانية رفع قدرتها.

- محاولة لفت انتباه الباحثين إلى أهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسته، من جوانبه المختلفة.  
**أهمية الموضوع:**

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال الدور الذي تقوم به إدارات التسويق في البنوك التجارية لإنجاح عملها وتحقيق أهدافها التسويقية والاجتماعية وذلك من خلال تقديم الخدمات في أحسن صورها، وضمان جودتها للزبائن إضافة إلى إمكانية البحث عن الأساليب المخلفة التي تساعد البنوك التجارية على تحقيق ولاء الزبائن لها من خلال معرفة النقاط الأساسية التي يبحث عنها الزبائن، ويفضلون تواجدها في البنوك حتى تتمكن هذه الأخيرة من توفيرها وتقديمها للزبائن والاستحواذ على اهتمامهم لجذبهم والتعامل معهم، وذلك من خلال معرفة درجة الرضا لدى الزبائن والعمل على تمتيتها وتطويرها.

**حدود الدراسة:** تم تحديد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود نوجزها فيما يلي:

تمثلت الحدود المكانية للبحث في البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة.

فيما اقتصرت الحدود الزمنية في فترة الدراسة: ماي 2022

### منهج البحث وأدوات الدراسة:

بغية الإجابة على إشكالية البحث وإثبات مدى صحة الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي وذلك بإتباع المنهج الوصفي فيا يخص الجانب النظري باعتباره مناسباً لجمع الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، بينما تم إتباع المنهج التحليلي فيما يخص الجانب الميداني و ذلك من خلال إسقاط الدراسة النظرية على البنك الخارجي الجزائري وكالة (خميس مليانة ) بغية معرفة مدى ممارسة النشاط التسويقي في البنك.

أما بخصوص أدوات الدراسة التي اعتمدنا عليها في هذا البحث فقد تمثلت في مراجع باللغة العربية والفرنسية تراوحت بين المذكرات، الرسائل وأطروحات جامعية، الملتقيات.

هذا إلى جانب أدوات أخرى على غرار الملاحظة، المقابلات الشخصية، كما هو موضح في الفصل الثالث ضمن أدوات الدراسة الميدانية.

وبالنسبة للخطة فقد شملت جانبين أحدهما نظري ممثل بفصلين والآخر تطبيقي مثل بفصل واحد كما يلي:

تناول الفصل الأول مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات البنكية ، والذي قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث

الأول بعنوان عموميات حول التسويق البنكي والمبحث الثاني دراسة سلوك الزبون البنكي وعلاقته بالبنك ،

أما المبحث الثالث فكان بعنوان الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني، فجاء تحت بعنوان دراسة حالة\*البنك الخارجي الجزائري\* الذي قسم بدوره إلى ثلاث

مباحث، المبحث الأول تناول تقديم البنك الخارجي وكالة خميس مليانة ، أما المبحث الثاني تمثل

في المزيج التسويقي في الوكالة. والمبحث الثالث تناول تقييم النشاط التسويقي في الوكالة.

### صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال الدراسة التي قمنا بها هي:

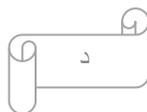
- صعوبة الحصول على موافقة البنوك لإجراء التريص.
- قلة المراجع والدراسات والبحوث المتخصصة والمعمقة في هذا المجال.
- ندرة المعطيات والمعلومات أحيانا وصعوبة الحصول عليها أحيانا أخرى خاصة في الدراسة الميدانية وذلك بحجة سر المهنة.
- ولعل أهم عائق سجلناه أثناء قيامنا بالبحث، يكمن بصفة أساسية في الموضوع ذاته تسويق الخدمات البنكية (نظرا لحدائته نظريا وتطبيقيا)

### هيكل البحث:

اعتمدنا على خطة تضم مقدمة، فصلين و خاتمة.

تم في المقدمة طرح الإشكالية و التصور العام للموضوع، أما في الفصل الأول فقد تم التطرق إلى ثلاث مباحث الأول: خصص لعموميات حول التسويق البنكي ، و الثاني لدراسة الزبون البنكي وعلاقته بالبنك، أما المبحث الثالث خصص للدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية، و ينقسم أيضا إلى 3 مباحث: عرضنا في المبحث الأول تقديم البنك الخارجي والمبحث الثاني المزيج التسويقي للبنك أما المبحث الثالث فقد خصص لتقييم النشاط التسويقي للبنك ومناقشة النتائج. وفي الأخير تم تقديم خاتمة تتضمن الاستنتاجات النهائية ومجموعة من التوصيات.



# الفصل الأول: مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات البنكية ورضا الزبون

**تمهيد:**

تعتبر البنوك في أي اقتصاد العمود الفقري والركيزة الأولى لتحقيق توجهه ومصيره وتحقيق أهدافه ومن ثم فنجاحها ضرورة ملحة، وتطورها شرطاً أولياً، إذ أنها تساهم في تعبئة المدخرات وجعلها تحت تصرف الأعوان الاقتصاديين بغية استغلالها بأكثر إنتاجية، مما يؤدي إلى وضع قطار التنمية على الطريق الملائم. فهدف التسويق البنكي هو مساعدة المؤسسات المالية والبنكية على التأقلم مع التحديات المتعددة التي تعترضها، والمؤسسة البنكية كغيرها من المؤسسات الخدمانية عرفت تأخراً في استعمال التسويق كأداة تسييرية بسبب طبيعة وخصوصية منتجاتها.

وبناء على هذا يستوجب على البنوك أن تقتنع بأهمية الزبائن ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم والمحافظة عليهم وإنتاج ما يمكن بيعه حسب حاجاتهم، ورغباتهم، وهذا لا يتم إلا باستخدام آليات وتقنيات وإجراءات تسويقية مكيفة حسب متطلبات السوق.

## المبحث الأول: عموميات حول التسويق البنكي

شهد التسويق البنكي كغيره من المواضيع العلمية تطورا كبيرا بتطور البنوك، وهذا بسبب تنوع الخدمات والتنافس الشديد بين مختلف البنوك مما عاد بالإيجاب على الزبون.

### المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية وتطورها.

مما لا شك فيه أن جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي وبصفة أساسية تعتمد على الخدمات البنكية، والواقع أن هذه الخدمات المتنوعة التي يتيحها الجهاز المصرفي هي التي جعلت من الممكن تطوير الاقتصاديات الحديثة.

### الفرع الأول: تعريف الخدمة البنكية.

يمكن تعريف الخدمات البنكية بأنها: "عبارة عن مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة والمقدمة من طرف البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدر لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية أو في الوقت ذاته تشكل مصدر الأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"<sup>1</sup>.

ويعتبر ناجي معلا: " أن الخدمة البنكية مصدرا لإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه العميل لحاجاته ورغباته، أما من منظور البنك فإنها تمثل مصدرا للربح"<sup>2</sup>.

وهناك تعريف أشمل قدمه عوض بدير الحداد، حيث عرف الخدمات البنكية من الناحية التسويقية بأنها: عبارة عن تصرفات وأنشطة وأداءات تقدم من طرف إلى آخر، وهذه الأنشطة غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يقترن أولا عند تقديمها بمنتج مادي ملموس<sup>3</sup>.

ويشمل مفهوم الخدمة البنكية على بعدين أساسيين هما:

**1- البعد المنفعي:** يشتمل في مجموعة المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من استخدامه للخدمة.

**2- البعد السماتي أو الخصائصي:** ويتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي تتصف بها الخدمة البنكية. ومن هذا نجد بأن الخدمة البنكية تمثل:

- نشاط أو عمل يقدم إلى المستفيد من قبل الأفراد والأجهزة.

- تقديمها قد يرتبط، أو لا يرتبط بسلعة فعلى سبيل المثال: حصول المستفيد على المعلومات التي يحتاجها من خلال التقائه بالعاملين في البنك يجعل هذا النوع من الخدمة مرتبط بالشخص الذي يقدمها).

- عملية استقبال المستفيد وأسلوب المعاملة مرتبطة بالشخص الذي يقدمها.

- سحب المستفيد النقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف.

- ملئ استمارة السحب أو الإيداع يرتبط بالأفراد الذين يتعاملون مع المستفيد، وخدمات مساعدة وهي مستندات السحب والإيداع.

<sup>1</sup> تيسير العجامة ، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005، ص 32.

<sup>2</sup> ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء للنشر، لبنان، 1994، ص 51.

<sup>3</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطبع والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999، ص 62.

- مستوى إشباع المستفيد يرتبط بمدى كفاءة العاملين ومستوى تطور الآلات والأجهزة المستخدمة والتي تساعد على سرعة انجازه وتقديم الخدمة.

**الفرع الثاني: تطور الخدمات البنكية عبر التاريخ.**

إن تطور المفهوم التسويقي أثر بطبيعة الحال على تطور الخدمات المقدمة ومنها الخدمات البنكية لذلك نستعرض تطور مفهوم الخدمات عبر مراحل التطور الاقتصادي وتطور أنشطة التسويقية والتي حددت هذه المراحل بما يلي<sup>1</sup>:

### 1-الخدمات البنكية في مرحلة ما قبل التصنيع:

حيث اعتمدت المجتمعات في هذه المرحلة على الزراعة والصيد في توفير احتياجاتها ولقد تميزت هذه المرحلة بالخصائص التالية:

#### أ-الاكتفاء الذاتي:

حيث أن كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدمات لذلك تتصف هذه المرحلة بعدم وجود أي نشاط تسويقي وعدم وجود أي نشاط مالي أو بنكي.

#### ب-تبادل الفائض من الإنتاج:

حيث اتجهت الأسر إلى التخصص بالإنتاج، مما أحدث فائضا في الإنتاج دفعهما إلى القيام بعملية المبادلة بالسلع، وذلك من خلال مقايضة سلعة بسلعة أخرى، والخدمات المقدمة فكانت بسيطة وشخصية وطوعية، أما الخدمات البنكية فلم تظهر معالمها.

#### ج-ظهور النقود:

نظرا لصعوبة إجراء عملية التبادل والمقايضة وذلك لعدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة الحقيقية، فان ذلك دفع إلى إيجاد سلعة وسيطة تمكن الأفراد من التوصل إلى عملية تبادل مرضية ما أدى إلى ظهور النقود، والذي حقق تحول كبير في طبيعة الأنشطة المالية<sup>2</sup>.

#### د-الإيداع:

بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود، وبعد أن أصبح هناك أفراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة والضياع قاموا بإيداعها في المعابد، وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة البنوك والخدمات البنكية بشكل بسيط وهو الإيداع<sup>3</sup>.

#### هـ-الإيداع والقروض:

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي مكمي، تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص 59.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 45.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 46.

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

### و-بداية المصارف:

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

### 2-الخدمات البنكية في مرحلة التصنيع:

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

### 3-الخدمات البنكية في مرحلة التقدم الصناعي:

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

### 4-الخدمات البنكية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعية والظروف الحالية:

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

### وتتميز هذه المرحلة ب<sup>2</sup>:

- تزايد الطلب على الخدمات البنكية.
- زيادة عدد البنوك وتنوع الخدمات المقدمة.
- زيادة عدد الفروع التابعة للبنك.
- اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه البنوك وفروعها.
- استخدام الحاسوب الآلي في تنفيذ العمليات البنكية.
- الاشتراك في شبكة الانترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج الأردن، 2003، ص 60

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص 60.

الفرع الثالث: خصائص الخدمات البنكية.

نظرا لخصوصية وحساسية الخدمات البنكية إذا ما قورنت بالخدمات الأخرى من حيث أنها متعددة ومتنوعة وخاضعة لتغيرات مستمرة، والتوسع في استخدام الوسائط التكنولوجية لتقديم الخدمات البنكية.

استعرض الآن خصائص الخدمات البنكية حسب وجهات نظر بعض المختصين في مجال التسويق البنكي.

يرى محسن أحمد الخضري أن الخدمات البنكية تتميز بالخصائص التالية<sup>1</sup>:

- الخدمات البنكية ليست مادية ملموسة وبالتالي لا يمكن تخزينها.
- الخدمات البنكية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها.
- الخدمات البنكية ليست محمية ببراءة اختراع وكل خدمة جديدة يقدمها بنك ما يمكن لبنك آخر تقديمها.
- تعتمد الخدمة البنكية في تقديمها على التسويق الشخصي وعلى مهارة وكفاءة مقدم الخدمة.
- كما يعدد عوض بدير الحداد الخصائص التالية للخدمات البنكية:
- لا يمكن إنتاج الخدمة البنكية وتخزينها، فهي تنتج وتستهلك في نفس اللحظة التي يتقدم فيها العميل لطلبه.
- تقديم الخدمة البنكية لا يأخذ شكلا نمطيا محددًا حيث تختلف طريقة تقديم الخدمة ودرجة تفاعل موظف البنك من زبون لآخر.

- جودة الخدمة البنكية غير قابلة للفحص، قبل تقديمها من طرف موظف البنك إلى الزبون<sup>2</sup>.

بالإضافة إلى هذه الخصائص هناك خصائص أخرى نوجزها فيما يلي:

- الانتشار الجغرافي:

حيث يمكن تقديم الخدمات البنكية داخل حدود الدولة عبر مختلف حدود الدولة خاصة خدمات التحويلات المالية، وإصدار البطاقات السياحية، حيث تقدم هذه الخدمات للزبون أين ما وجد مناطقها وخارج البنكية والشبكات

- تصاعد أهمية العنصر البشري: حيث أن طبيعة التعامل البنكي وما يتطلبه من السرعة في الأداء والسرية

والأمانة وجب على البنوك تدريب الموظفين والرفع من كفاءتهم.

- ارتباط الخدمات البنكية باسم البنك مقدم الخدمة ودرجة الثقة<sup>3</sup>.

الفرع الرابع: المميزات التسويقية للخدمة البنكية.

يمكن للخدمة البنكية أن تتميز إذا ما توفرت على هذه العناصر<sup>4</sup>:

1- جودة الخدمة:

يعتمد إشباع الزبون ودرجة الرضا على اتجاهات موظفي البنك قبل أن يعتمد على نوعية الخدمة المقدمة.

<sup>1</sup> محسن أحمد الخضري، التسويق المصرفي، المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1982،

<sup>2</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطبع والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999، ص 62.

<sup>3</sup> بريش عبد القادر، التحليل المصرفي ومتطلبات الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، أطروحة الدكتوراه دولة في العولمة الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود ومالية، الجزائر، 2006، ص 234.

<sup>4</sup> صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 70.

إن الزبون يبني تعامله في الخدمة على الضرورة الذهنية والانطباع الجيد المكون عن البنك ومدى قدرة الموظف على تقديمها إليه، فشعور الزبون بالألفة داخل البنك وإمكانيات تحقيق راحته ضرورة لتدعيم تقديم أي خدمة، لذا فإن من الضروري:

- معرفة مدى المرونة التي تبذلها في التعامل وإمكانيات الخدمة ومن خلال الأوراق والمستندات ودرجة تعقيدها.
- يجب أن يشعر الزبون بأن موظف البنك متخصص وخبير، ومرن ومتكيف مع واقعه وحاجاته.
- أن جودة الخدمات تتأكد من خلال نظام تسليمها للعملاء وكيفية هذا التسليم.

### 2- التطوير المستمر:

إن الاستمرار في مواجهة المنافسة لن يأتي إلا بتقديم خدمات جديدة أو التطوير المستمر لما يقدم حالياً، كما أن ارتباط الموظف بالزبائن يتطلب منه دائماً الارتباط بالتقدم في مفاهيمهم وتسهيل عملية الإشباع بالنسبة لهم، وبما يضمن الولاء من طرف الزبائن لاسم البنك وخدماته وللحصول على زبائن جدد مرتبط أكثر بخدمات جديدة، إذ أن على موظف البنك أن يغير مفاهيمه باستمرار للحصول على زبائن جدد ذوي الأفكار المختلفة والمتجددة، وبالتالي يجب التأكد من:

- تقديم تطويراً جديداً في الخدمات تتناسب مع الأسواق الجديدة.
- تقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية.
- تطوير الخدمات القديمة بغرض تحسين جودة الأداء أو التقليل من التكلفة.
- البحث باستمرار لتحديد رغبات الزبائن، والتغير في الخدمات التي تدعم حاجاتهم.

### 3- خلق علاقات طويلة الأجل:

حيث كلما نجحت البنوك في صياغة خدمات بنكية ملائمة لرغبات المتعاملين رخيصة التكلفة كلما ضمنت ولاء وعلاقة طويلة الأجل، مع طبقات مختلفة من المتعاملين. وعليه فإنه لا بد من إيجاد علاقات مع العملاء ووضع سياسات تسويقية معهم على أساس أن يتم اتساع حاجاتهم في المراحل الأولى من حياتهم العملية، أو في بدء نشاط أعمالهم، مثلاً إعطائهم حسابات جارية بلا أي تكلفة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: ماهية التسويق البنكي وأهميته.

نظراً لأهمية التسويق البنكي في العالم اليوم واشتداد المنافسة في ظل التطورات التكنولوجية والمعلوماتية وتحديات العولمة في السوق البنكية، تأتي أهمية التعرف على مفهوم التسويق البنكي ومراحل تطوره بشكل مفصل وإلى أهميته في هذا المطلب.

### الفرع الأول: تعريف التسويق البنكي

أعطيت مجموعة من التعاريف للتسويق البنكي، نذكر منها:

<sup>1</sup>صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص71.

عرف ميشال بادوك التسويق البنكي على أنه: " هو حالة فكرية تهدف إلى توجيه مختلف الوسائل والإمكانيات المتاحة للبنك، والتأمين، لتلبية وإشباع وإرضاء الزبون، أو بعبارة أخرى هو فن إرضاء الزبائن، وإسعاد رب العمل في نفسه (مردودية، جودة وصورة)"<sup>1</sup>.

وعرفه كوتلر: " بأنه مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية المبادلة لتحقيق أهداف البنك، وذلك في حدود توجهات المجتمع"<sup>2</sup>.

يعرف أيضا على أنه: " نظام متكامل ينطوي على مجموعة من البرامج والأنشطة المصممة بشكل مسبق تعتمد على عملية ديناميكية تتدمج في مختلف جوانب البيئة، لإشباع مختلف حاجات العملاء وتحقيق الربحية للمصرف انطلاقا منهم، وتحقيق التوازن بينهما واغتنام الفرص الممكنة مع مراعاة الحصة السوقية"<sup>3</sup>.

من جملة هذه التعاريف يخلص إلى أن التسويق البنكي هو:

• عبارة عن فكرة تطبيق، تدقيق، تحقيق كل الوسائل والموارد، التي تسمح للبنك بالوصول إلى تحقيق أهدافه بطريقة فعالة.

• تلبية احتياجات الزبائن وإشباع رغباتهم بدرجة أكبر من المنافسين، وذلك لتحسين صورة البنك.

### الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق البنكي

لم يكن التسويق البنكي وليد الصدفة، بل كان ظهوره مرتبطا بحركية التطور الاقتصادي، عبر الأزمنة المختلفة في اقتصاديات الدول، حيث أنه بعد الحرب العالمية الثانية أدت عدة عوامل إلى التأثير على عمل وسياسات البنوك، كتطور القوانين وظهور تكنولوجيا جديدة... أدى إلى تغيير هيكل البنوك على المستوى العالمي. وقد شخص كوتلر مراحل تطور التسويق البنكي في خمس مراحل، هي:

• التسويق عبارة عن نشاطات إعلان، ترويج ودعاية.

• التسويق عبارة عن توفير أجواء ودودة ومرحة.

• التسويق هو الابتكار والتجديد.

• التسويق هو تحديد مكانة الخدمة المصرفية في السوق وفي أذهان الزبائن.

• التسويق هو التحليل، التخطيط والرقابة.

وبارتفاع المستوى المعيشي للأفراد، واحتياجاتهم الماسة إلى مصادر تمويل نشاطاتهم، وزيادة حدة المنافسة بين البنوك في تقديم خدمات جديدة تلبي حاجات الزبائن، كانت سببا في ظهور التسويق البنكي حيث ظهر مبكرا في البنوك الأمريكية ولم يتطور في أوروبا إلا بعد نهاية الستينات، وفيما يلي سيتم التطرق إلى المراحل المذكورة سابقا.

<sup>1</sup> هوارى معراج، احمد امجدل، التسويق المصرفي مدخل تحليلي استراتيجي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008، ص 84.

<sup>2</sup> نور الدين رجم، دور سياسية الترويج في تسويق الخدمات المصرفية دراسة حالة الوكالة (748) بنك الفلاحة والتنمية الريفية-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، جامعة سكيكدة، 2009.

<sup>3</sup> عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، مطبوعات جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص 17.

## أولاً: مرحلة الإعلان

في بداية الأمر وتحت تأثير المنافسة الشديدة التي تلت إعادة التنظيم وتحرير المهن وتنقيتها بدأت بعض البنوك بتطبيق التسويق، وخاصة عندما بدأت القيام بحملات إعلانية ذات تكلفة عالية وظنت أنها تقوم بتطبيق التسويق البنكي، فعملت على توزيع الهدايا، ومنح بعض العلاوات المختلفة، بغية جذب الزبائن، وبهذا بدأت البنوك بالبحث عن آليات جديدة، تسمح لها بالاحتفاظ بزبائنها<sup>1</sup>.

## ثانياً: مرحلة التسويق عبارة عن توفير أجواء ودودة ومرحة

وكننتيجة للمرحلة السابقة، فشلت الحملات الإعلانية، فأيقنت البنوك أن الخضوع للاستثمار في هذا المجال وبتلك الميزانيات الضخمة، قد ينعكس سلبيًا على المؤسسات المصرفية. ومن جهة أخرى تقطعت إلى أن المشكل الحقيقي لا يكمن في طرق جلب الزبائن الجدد، بل في كيفية الحفاظ عليهم وتنمية ثقتهم. وهنا أخذ التسويق بعداً جديداً، ألا وهو محاولة إسعاد العميل، وإضفاء جو ومناخ جيد بين العاملين والزبائن.

## ثالثاً: مرحلة التسويق هو الابتكار

قد تؤدي إلى التجديد في الأفكار والأداء؛ إذ أصبحت النظرة إلى التسويق في هذه المرحلة باعتبارها ابتكاراً بعد أن اتضح أن النمطية في نشاط البنوك تقف حجرة عثرة يحول دون تلبية الاحتياجات المتجددة والمتنامية للزبائن، ولهذا أصبحت الدعوة لتمييز الخدمات البنكية ضرورة ملحة إذا ما أرادت البنوك التمتع بالميزة التنافسية وهكذا، صار الشغل الشاغل للبنوك في هذه المرحلة هو البحث المتواصل عن أساليب وقواعد جديدة وأنواع مبتكرة من الخدمات البنكية التي تتوافق وتتسجم وحالة التغير والتنوع في الاحتياجات المالية المتنامية للزبائن<sup>2</sup>، ومن ثم لم يعد اهتمام البنك ينصب في مجرد المحافظة على الزبائن أو البقاء، وإنما تنويع وتمييز الخدمات، فظهرت بطاقات الائتمان والصراف الآلي، وبرامج السحب على الحساب بأكثر من رصيد الساحب والقروض الميسرة لشراء السيارات وغيرها .

## رابعاً: مرحلة التموقع

في هذه المرحلة أدركت البنوك أنه لا يوجد بنك واحد يمكن اعتباره أفضل بنك لجميع الزبائن، أو يمكن أن يقدم الخدمات البنكية بجميع أنواعها والجودة المطلوبة، ومن ثم فإن على البنك المعين أن يختار ويبحث عن الفرص السوقية ويقوم بتقييمها جيداً لكي يصبح له مركزاً متميزاً في السوق، أي أن يكون قادراً على تحديد مكانة الخدمة البنكية التي يقدمها في السوق، وفي أذهان الزبائن. هذا التوجه والاهتمام جعل التسويق البنكي يهتم ليس فقط بالنشاطات التي تستهدف تكوين صورة ذهنية جيدة عن البنك لدى الزبائن وإنما في تحديد مكانة الخدمة البنكية المعينة والمحددة في سوق أو قطاع سوقي، أو جزء من قطاع معين وترسيخ هذه الصورة في أذهان شريحة معينة من الزبائن بحيث يصبح من الصعب نسيانها. وهكذا صارت الخدمات البنكية تقدم القطاعات سوقية معينة بعد أن أصبحت الأسواق تجزأ إلى قطاعات وفق أسلوب تجزئة السوق البنكية، بحيث أصبح كل قطاع سوقي مختار أو مستهدف يتمتع بميزة تنافسية عن غيره من القطاعات الأخرى، كما انتهجت بعض البنوك سياسات تسعير وترويج

<sup>1</sup> أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الأردن، إثراء للنشر والتوزيع، 2012، ص 38.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 38.

خاصة بها لاستهداف قطاعات معينة ومحددة، فظهر هناك قطاع للأثرياء من الزبائن، وآخر لربات البيوت، وثالثا للمجاميع العمرية<sup>1</sup>.

### خامسا: مرحلة التحليل والتخطيط والرقابة

في هذه المرحلة بالذات، لم يعد اهتمام البنوك منصبا على المعالجات أو الأساليب التجميلية وإنما تجاوزها لما هو أعمق وأشمل، حيث الاهتمام والاتجاه صوب التخطيط والتحليل والرقابة المبرمجة المنظمة لكافة العمليات والنشاطات البنكية، وذلك في إطار منهج النظم الذي ينظر للمؤسسة البنكية في إطار صورتها الكلية والشمولية بدلا من التركيز على بعض الأجزاء هنا وهناك. إن مدخل النظم يهيئ وسيلة لتقدير وتقييم الصعوبات الداخلية للعملية الإدارية البنكية، وفي نفس الوقت يربط بينها وبين البيئة الأكبر، أي المجتمع الخارجي الذي توجد بداخله الإدارة البنكية<sup>2</sup>.

وهذا الأمر أجبر البنوك على ضرورة الاهتمام بالمعلومات التسويقية، وبحوث التسويق وغيرها من المعلومات الدقيقة المطلوب توفرها كما ونوعا أمام القائمين على عملية تقديم الخدمات البنكية، لضمان أعلى درجات التميز والنمو في صناعة تتسم بالمنافسة الحادة. ويرى كوتلر أن العديد من البنوك التجارية مازالت في المرحلة الثالثة أو الرابعة من مراحل تطور التسويق البنكي، وهناك بنوك لم تغادر بعد المرحلة الأولى، ولكي تحقق الصناعة البنكية والبنوك الفردية النجاح المنشود في عالم يتسم بالمتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، ولكي تكون قادرة على إمساك زمام أمورها على مدى المستقبل القريب، فإن عليها أن تكافح وبإصرار للوصول إلى المرحلة الخامسة، ويتطلب ذلك من مديري البنوك تطوير منهج فكري جديد كما فعل أقرانهم في الصناعات الأخرى<sup>3</sup>.

### الفرع الثالث: أهمية التسويق المصرفي

كما سبق الإشارة، فإن الاهتمام في البداية كان منصبا على تسويق السلع الصناعية بشكل لم يشهده تسويق الخدمات، وخاصة المصرفية، لكن مع التطورات والتغيرات التي حدثت، والتي كان من أهمها زيادة الحاجة إلى الخدمات بمختلف أشكالها، واستجابة لذلك جاء تطبيق المفاهيم والطرق التسويقية في مجال النشاط المصرفي بشكل كبير ومكثف صاحبه ازدياد نمو الوعي المصرفي لدى الفرد وإدراكه بأهمية الخدمات في تسيير مقتضيات الحياة من أجل الحافظة على بقاء واستمرار البنات في السوق، وتكمن أهمية تسويق الخدمات المصرفية فيما يلي<sup>4</sup>:

- التعرف على حاجات ورغبات الزبائن للخدمات المصرفية.

- الصمود في وجه المنظمات المصرفية الأخرى.

- الحفاظ على الحصة السوقية للمصرفي.

- زيادة الحصة السوقية للمصرفي.

- تحديد السوق المستهدفة.

<sup>1</sup> أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، المرجع السابق، ص 39.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 40.

<sup>3</sup> أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، المرجع السابق، ص 41.

<sup>4</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص 49.

- دراسة وتحليل سوق الخدمة المصرفية.
  - تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع حاجات ورغبات الزبائن.
  - تحديد المزيج الترويجي المناسب.
  - تحديد الأساليب التوزيعية المناسبة للزبائن.
- المطلب الثالث: عموميات حول الزبون البنكي**
- الزبون هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع.
- والذاكرة وبالعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراد أو منظمات سواء من مناطق الريف أو المدينة أو مختلف شرائح المجتمع.
- هناك العديد من التعاريف التي تطرأ على الزبون فقد عرفه (عبيدات 1995) هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدام الخاص أو استخدامه العائلي<sup>1</sup>.
- في حين يعرف (البكري 2004) الزبون بأنه ذلك الشخص الذي يقنتي البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته<sup>2</sup>.
- كما يعرف الزبون بأنه الشخص العادي أو الاعتيادي الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك حيث يقوم الزبون بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجات ومتطلباته والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة<sup>3</sup>.
- يعرف الكاتبان الزبون هو ذلك الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يقنتي منتج منظمة ما من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي داخل المنظمة لتحقيق حاجاته ورغباته أو رغبات العائلة عن طريق عملية الشراء أو المبادلة.
- وميز نوعين من الزبائن هما:
- الزبون الخارجي:** هو ذلك الفرد المستهلك الذي تتمحور حوله كافة الأنشطة والجهود من اجل تحقيق رغباته وتحفيز في اقتناء السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة.
- الزبون الداخلي:** ويشمل الأفراد العاملين في جميع الإدارات والأقسام والشعب الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.

<sup>1</sup>توفيق محمد عب

د المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، بيروت، 2001، ص26

<sup>2</sup>تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005، ص8

<sup>3</sup>ثامر البكري، الاتصالات التسويقية للترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2004، ص 48.

المبحث الثاني: دراسة سلوك الزبون البنكي وعلاقته بالبنك.

تعتبر مرحلة دراسة سلوك الزبون مرحلة مهمة في التسويق وفي نفس الوقت هي أصعب مرحلة يمكن أن تواجه مسؤول التسويق، ذلك أن عملية تحديد حاجات ورغبات الزبون تتعلق بالسلوك الذي يتبعه، خاصة وأن الزبون يتأثر بمجموعة من العوامل ويمر بمجموعة من المراحل قبل أن يقوم باتخاذ قرار الشراء

**المطلب الأول: مفهوم رضا الزبون البنكي والعوامل المؤثرة على سلوكه**

تسعى أي مؤسسة إلى تحقيق رضا الزبون، وذلك لأنها وجدت أصلا من أجل تلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها المنتجات.

**الفرع الأول: تعريف رضا الزبون البنكي**

1-المستند على تبادل تجاري

حيث يعد هنا رضا الزبون ناتج نهائي لتقييم الذي يجريه المستهلك لعملية تبادل معينة<sup>1</sup>.

2-المستند على تبادلات تراكمية

فيستند إلى إجمالي خبرة الشراء والحصول على خدمة عبر فترة زمنية معينة، حيث يمكن لخبرة الزبون أن تحدد مستوى رضاه وفي ذات الوقت فإن رضا الزبون يعتمد على القيمة التي تمثل مركبا من السعر والجودة، وهذا يعد مؤشرا مهما لتقييم أداء دور الخدمة في كل من الحاضر والماضي والمستقبل.

لقد استخدم (Caraman) نفس المفهومين لرضا الزبون لأجل التمييز بين جودة الخدمة ورضا الزبون، رضا الزبون القائم على تبادلات تراكمية حيث يتحقق الأول من عمليات التبادل التي ستحدد في ضوء مستوى توقعات المستفيد السابقة مع الناتج النهائي والمتحقق فعلا للخدمة الحالية حيث إذا ما فاقت الخدمة الفعلية المتوقع منها سيكون الزبون راضيا عن الخدمة وبالعكس ذلك سيكون غير راض أما الثاني فيقوم على إجمالي خبرة الاستخدام لدى الزبون عبر مدة زمنية، ومن هنا يقدم هذا المفهوم مؤشرا مهما لتقييم أداء مقدم الخدمة. هناك جملة من المفاهيم الخاصة برضا الزبون حسب ما أوردها العديد من الكتاب والباحثين:

- تم تعريف رضا الزبون من قبل (John et hall) بأنه درجة إدراك الزبون لمدى فاعلية المؤسسة في تقديم<sup>2</sup> المنتجات التي تلبى حاجاته ورغباته.

وعرف (Kotler) حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة.

كما عرفه (Stanton) هو تكرار قرار الشراء الخاص بالزبون مرة ثانية وثالثة.

كما عرفه (عقيلي) بأنها الحالة التي تكون فيها المنفعة أكبر من التضحيات وبالتالي تزداد القيمة ويزداد رضا الزبون وفق ما يلي: المنفعة التضحيات = قيمة الزبون رضا الزبون.

في حين عرفه (Kotler) وذلك الذي يوحي للزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مأمون نوال - حفيان صفاء، دور الجودة الخدمات البنكية في تحقيق رضا الزبون دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة

ورقلة، مذكورة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2013، ص 29

<sup>2</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، المرجع السابق، ص 25.

كما عرفته (الربيعي) هو شعور وجداني يترجم إلى حالة من القناعة والقبول التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة.

وعرفه (حمدي) بأنه مقياس يمكن استخدامه لمعرفة مدى تطابق أداء المنظمة مع توقعات الزبون، فإذا كان الأداء يفوق التوقعات فإن الزبون يكون راضيا والعكس صحيح.

في حين عرفته (Chase) هي الحالة التي تتقابل بها توقعات الزبون مع إدراكاته المرتبطة بالمنتج أو الخدمة المقدمة إليه.

وعرفته (العبيدي) هو أعلى درجة من القناعة يدركها الزبون بخصوص منتج معين يشبع حاجاته المعلنة والضمنية مما ينعكس على تقبل هذه المنظمة ومنتجاتها وفعاليتها وتحسين صورتها لديه.

وعليه يمكننا القول إن رضا الزبون هو المحور الأساس لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمنظمة وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المؤسسة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول الزبون يتحقق لديه الرضا التام والمنظمة تحقق من ذلك أرباح معقولة.

• **الرضا:** هو الشعور بالسعادة ولابتهاج الذي يحصل عليهما الإنسان نتيجة إشباع حاجة أو رغبة عنده.

فالإشباع في مجال الأعمال والخدمات كرضا المستهلك هو يحققه من منفعة من خلال استهلاكه لسلعة ما أو انتفاعه من خدمة ما، ويمكن أن يعرف رضا الزبون بأنه درجة إدراكه لمدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلبي توقعاته وحاجاته.

يمكن تعريف الرضا بأنه رد فعل ايجابي أو سلبي من قبل الزبون من خلال خبرته الشرائية أو استهلاكه فهو نتيجة المقارنة بين توقعات الزبون للمنتج والأداء المدرك<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في سلوك الزبون

إن الفرد يمثل نظام مفتوح يتفاعل مع الأنظمة المحيطة به يتأثر ويؤثر عليها وعملية التفاعل تلعب الدور الأساسي في التأثير على سلوك المستهلك.

العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للزبون هي:

### أولاً: العوامل الثقافية

تعتبر الثقافة بمفهومها العام من أكثر العوامل المؤثرة على سلوك الزبون وهي من المحددات الرئيسية الرغبات وسلوك الزبون وتتضمن العوامل الثقافية ما يلي: الثقافة العامة الثقافة الفرعية الطبقة الاجتماعية وبقدر تعلق الأمر في الجانب التسويقي فإن العوامل الثقافية تقيد السلوك الشرائي للمنتجات والخدمات وسلوك التعامل مع المتاجرة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، المرجع السابق، ص 25.

<sup>2</sup> محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 36.

<sup>3</sup> ناجي معلا، رائق توفيق، أصول التسويق، الجامعة الأردنية، عمان، 2005، ص 60

الثقافة هي الكل المعقد من المعرفة والعقيدة والفن والقانون والتقاليد والقدرات والعادات والتي يحصل عليها الفرد كعضو في المجتمع وتؤثر الثقافة على كل ما يحيط بالإنسان من فنون ونظام المباني واللباس والغذاء والعمل ونظام القيم والعادات والتقاليد والسلوك كلها مكونات ثقافية تنعكس على نمط الاستهلاك، أما عن تأثير الثقافة الفرعية فهو تأثير ثقافي على سلوك فئات من الأفراد يشعرون بكيونونة واحدة ومتميزة عن تلك الكيونة المتعلقة بالثقافة الأم ولها متطلبات قد تختلف عن التي يطلبها أفراد الحضارة الأم. تأثير الطبقة الاجتماعية تهتم رجل التسويق بدراسة الطبقات الاجتماعية التالية: (الغنية - المتوسط الدنيا) فسلعة رجل التسويق يجب أن لا تشبع رغبات وحاجات معينة فقط ولكن ضروري أن تتماشى هذه السلعة مع الحياة الاجتماعية والتمتدنة بمختلف طبقاتها حيث إن السلوك الاستهلاكي يعمل كرمز لتحقيق المكانة وتحديد عضوية الفرد وانتمائه لطبقة اجتماعية معينة<sup>1</sup>.

### ثانياً: العوامل الاجتماعية

يتأثر سلوك المستهلك بالعوامل الاجتماعية مثل الجماعات المرجعية والأسرة والأدوار والمكانة الاجتماعية وتشير الجماعات التي تنتمي إليها الزبون والتي يطمح إلى الانتماء إليها من خلال المعلومات التي تزوده بها والضغوط التي تمارسها عليه.

كما تشير العائلة إلى المجموعة الأولى التي يصل بها الفرد وبشكل مستمر أيضاً، مما يعني أن المستهلك سيؤثر ويتأثر بالعائلة المحيطة به في قرارات الشراء المتخذة أما الأدوار والمكانة فتشير إلى موقع إلى الفرد الذي يتحدد بالدور والمكانة التي يمثلها في هذه المجموعات وكل دور يحمل مكانة تعكس الاحترام والتقدير العام المرتبط به في المجتمع، وفي الغالب نجد أن الناس يختارون المنتجات التي تتفق مع مكانتهم في المجتمع<sup>2</sup>.

### ثالثاً: العوامل الشخصية تشير إلى:

**العمر:** يشتري المستهلك خلال حياته العديد من السلع والخدمات تختلف تبعاً إلى المرحلة العمرية التي يعيشها وما يعتقده مناسباً له وعلى المسوق أن يتعامل مع كل فئة عمرية بأسلوب يختلف عن الفئة الأخرى.

**نمط الحياة:** نمط الحيات الفردي يمكن إرجاعه إلى معيشة الفرد في العالم المحيط به والأنشطة المختلفة التي تقوم بها واهتماماته وأرائه، فنمط الحياة لا يمكن أن يفسر طبيعة الفرد ككل وتفاعله مع البيئة المحيطة به وعليه فإن المسوقين يبحثون في العلاقة القائمة بين الخدمات والمنتجات وأنماط الحياة لهذه الجماهير.

**الشخصية:** تشير إلى الخصائص النفسية المميزة التي تؤدي إلى استجابات تتفق أو تتماشى مع البيئة الخاصة له، وتعتبر الشخصية أحد المتغيرات المفيدة في تحليل سلوك المستهلك حيث يمكن تصنيف الزبائن حسب الأنواع الشخصية التي يتميزون بها وتسويقياً يمكن الاستفادة من السمات المختلفة الشخصية الزبون في تحديد الخدمات والمنتجات والعلامات التي يقوم بشرائها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص60.

<sup>2</sup>تاجي معلا، رائق توفيق، أصول التسويق، المرجع السابق، ص61.

<sup>3</sup>المرجع نفسه، ص61.

#### رابعاً: العوامل النفسية

خيارات المستهلك في الشراء تتأثر بأربعة عوامل نفسية

**التحفيز:** إذ يشير إلى رغبات أو احتياجات غير محققة ويحاول الفرد العمل على إشباعها فالمستهلك في سلوكه الشرائي يبحث عن شراء الحاجات من السلع والخدمات التي هي أكثر حاجة لأنها تمثل بحقيقتها استقرار لوجوده ومن ثم يأتي بالبحث عن تلبية الحاجات الأخرى ذات الأهمية الأقل.

**الإدراك:** هو العملية التي يتم من خلالها معرفة الفرد للأشياء الموجودة في عالم المحيط به عن طريق حواسه الخمس وبحدود العمل التسويقي فإن المسوق عليه أن يفعل الشيء الكثير بهدف إثارة انتباه أكبر عدد ممكن من الزبائن وذلك من خلال العديد من الوسائل كأسلوب عرض البضائع، أسلوب الإعلان الديكور الخارجي للمؤسسة.

المعتقدات والاتجاهات المعتقد هو توصيف الفكرة التي يحملها الفرد عن شيء ما، إما الاتجاه فيشير إلى الموقف أو التقييم الثابت لدى الزبون والذي يكون إيجاباً أو سلباً نحو منتج أو خدمة معينة والمؤسسات التسويقية عليها أن تضع منتجاتها بما يتفق مع اتجاهات الزبائن لا أن تعمل على تغيير اتجاهاتهم نحو السلع التي تتعامل بها.

**التعلم:** هو التغيرات الحاصلة في سلوك الفرد والناجمة عن الخبرات السابقة المتراكمة لديه، أي أن الزبون يتعامل مع بيئة تسويقية خلال فترة حياته اليومية ويكتسب من كل حالة مستوى خبرة معين<sup>1</sup>.

**المطلب الثاني: أساليب وخطوات قياس رضا الزبون.**

**الفرع الأول: أساليب قياس رضا الزبون.**

هناك عدة أساليب لقياس رضا الزبون والتي تتمثل في:

#### 1-القياسات الدقيقة:

إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها:

#### أ-الحصة السوقية:

إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهل إذا كانت مجموعة الزبائن أو تجزئة السوق محددة، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أن يكون هدف البنك نحو رقم أعمالها، المردودية عوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقات طويلة مع البنك<sup>2</sup>.

#### ب-معدل الاحتفاظ بالزبائن:

إن أحسن طريقة للاحتفاظ أو نمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، ويعتمد قياس رضا أو عدم رضا الزبائن على درجة تحديد الزبائن سواء كانوا مؤسسات أو أفراد.

#### ج-جلب عملاء جدد:

تسعى البنوك لتوسيع قاعدتها من الزبائن من أجل نمو مقدار النشاط.

<sup>1</sup>لناحي معلا، رائق توفيق، أصول التسويق، المرجع السابق، ص61.

<sup>2</sup> محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1997، ص123.

د-المردودية:

يمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن.

هـ-عدد الخدمات المستهلكة من قبل الزبون:

إذا كان الزبون يقتضي أكثر من خدمة للبنك في ظل سوق غير احتكارية، فهذا خير دليل على أنه راض عن البنك وخدماته.

و-تطور عدد الزبائن:

حيث يمكن اعتبار عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم.

2-البحوث الكيفية: (القياسات التقريبية).

إن القياسات التقريبية تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في<sup>1</sup>:

أ-تسيير الشكاوى للزبائن:

إن البنوك الموجهة بالزبائن تشجع عملائها على التقدم لتسجيل الشكاوى عند تعاملهم مع البنك وتعتبر الشكاوى منجم ذهب بالنسبة للبنك، فالزبون الذي يشتكي يبقى دائماً زبون إذا استطاع البنك إرضاءه.

ب-بحوث حول الزبائن المفقودين:

هذا النوع من البحوث يهتم بتحليل الزبائن المفقودين عن طريق تحليل أسباب توقفهم عن التعامل مع البنك ومحاولة إزالة هذه الأسباب والعمل على تحقيق رضاهم من خلال الاتصال بالزبائن الذين توقفوا عن التعامل مع البنك وهذا من أجل معرفة هذا التغيير.

3-البحوث الكمية:

وتتجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف البنك بالإضافة إلى معرفة نية الزبون في إعادة شراء الخدمة ومعرفة النظرة الايجابية أو السلبية التي يقدمها الزبائن المرتقبين وعلاقة الرضا بتقديم الشكاوى<sup>2</sup>.

إن إعداد بحوث الرضا يتم من خلال عدة خطوات التي تتمثل في:

أ-تحديد أهداف البحث:

تتمثل الأهداف في النتائج المتوقعة الحصول عليها من البحث والتي نذكر منها:

- معرفة أسباب عدم الرضا.

- قياس درجة رضا الزبائن.

- معرفة وضعية البنك.

ب-إعداد الاستقصاء حول رضا الزبون:

يخضع لنفس القواعد التي تخضع لها الاستقصاءات المتعلقة بدراسة السوق.

ج-صياغة الأسئلة: يمكن استخدام منهجين لصياغة الأسئلة:

<sup>1</sup> محمد فريد، التسويق، المرجع السابق، ص124.

<sup>2</sup> حبيبة كشيدة، استراتيجية رضا العميل، مذكرة لنيل متطلبات الماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، 2003، ص73.

\* المنهج الإجمالي:

يعتمد على قيام الزبون بتقييم الخدمة في ضوء كل الخيارات المتعلقة بشرائه واستخدامه.

\* المنهج التفصيلي:

يعتمد على قياس رضا الزبون على كل مكون من مكونات المنهج على أساس أن هناك دوافع متعددة لسلوك الزبون.

إن إحصاء آراء المجتمع ككل هو عمل طويل ومكلف لذا نقوم بأخذ آراء عينة من المجتمع والنتائج نقوم بتعميمها على المجتمع ككل<sup>1</sup>.

د- تجميع البيانات:

هناك عدة طرق لتجميع البيانات وهي مرتبطة مباشرة بتكلفة البحث، حجم العينة، شكل الأسئلة والتي نذكر منها: المقابلة الشخصية، الهاتف، البريد.

هـ- تحليل البيانات:

بعد القيام بجمع البيانات، نقوم بتحليلها وفقا للغرض المدروس.

و- عرض النتائج:

عرض النتائج التي يمكن الحصول عليها لا تمثل فقط في جدول وإنما قد تكون في شكل تمثيل بياني فيتمثل الرضا بالمقاطع<sup>2</sup>.

الفرع الثاني: خطوات قياس رضا الزبون.

القياس رضا الزبون نقوم بعدة خطوات كالآتي<sup>3</sup>:

1- لماذا يجب القياس؟

- اتجاهات وآراء وتفصيلات الزبائن.
- نواحي القوة والضعف.
- تشخيص احتياجات الزبائن.
- فرص التطوير والتحسين.

2- ما الذي يجب قياسه؟

- الإتاحة، السرعة.
- السعر، الخدمات.
- الاستجابة، الملائمة.
- الاعتمادية، الدقة.

3- كيف يمكن القياس؟

<sup>1</sup> حبيبة كشيدة، إستراتيجية رضا العميل، المرجع السابق، ص74.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص74.

<sup>3</sup> حبيبة كشيدة، إستراتيجية رضا العميل، المرجع السابق، ص75.

- الاستقصاءات، المقابلات.

- المجموعات الموجهة.

- تقرير الصناعة.

#### 4- تحليل البيانات<sup>1</sup>:

- الأسباب الوضعية.

- الأساليب الكمية.

- نشر النتائج.

- الوحدات ذات العلاقة بخدمة الزبائن.

- الوحدات الأخرى.

#### الفرع الثالث: محددات الرضا وعدم الرضا.

تتمثل محددات الرضا وعدم الرضا في:

##### 1- التوقع:

ويقصد بالتوقع تقدير الزبون وقت الشراء أو قبل الاستخدام حوت قدرة أو عدم قدرة الخدمة لتوفير منافع وهناك ثلاثة أنواع من التوقع<sup>2</sup>.

##### أ- التوقع التنبؤي:

وهو يوضح مستوى الخدمة الذي يعتقد الزبائن بأنه يمكن أن يحدث.

##### ب- التوقع المعياري:

وهو المستوى المالي الذي يكون الزبائن على استعداد لتقبله (المعيار الذي عنده تتحقق حالة القبول عند الزبائن).

##### ج- التوقع المقارن:

وهو يمثل أداء الخدمة معينة مقارنة بالخدمات الأخرى، وهناك ثلاثة أبعاد للتوقع:

\* توقع حول طبيعة وأداء الخدمة: وهذا التوقع يبين الخبرة السابقة وهي: المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها من شراء واستخدام الخدمة نفسها.

\* التكلفة المتوقعة: وهي التكاليف التي يتوقع الزبون أن يتحملها من أجل الحصول على الخدمة.

\* المنافع الاجتماعية: من شراء واستخدام الخدمة تحقق منافع اجتماعية مستقلة تماما عن خصائص وصفات الخدمة وهو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين وذلك عند شراء الفرد للخدمة.

##### 2- الأداء الفعلي:

إن الأهمية للأداء للوصول إلى الرضا هي معيار المقارنة وغالبا ما يفترض أن زيادة الأداء تزيد درجة

الرضا.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص76.

<sup>2</sup>عائشة مصطفى الميناوي ، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، القاهرة، 1998، ص126.

### 3-المطابقة أو عدم المطابقة:

إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للخدمة مع الأداء المتوقع، والتي تولد الشعور بالرضا عن الخدمة، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء فيتولد عنها عدم الرضا<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: الاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لدورة حياة الخدمة البنكية.

لكل مرحلة من دورة حياة الخدمة البنكية إستراتيجية تسويقية تتناسب وطبيعة هذه المرحلة، ويمكن إيجاز هذه الاستراتيجيات كما يلي:

#### 1-استراتيجيات مرحلة التقديم:

تتطوي عملية تقديم الخدمة المصرفية إلى السوق على مخاطر قد تؤدي بها إلى الفشل كونها جديدة ولهذا يتعين على إدارة التسويق البنكي أن تتبني من الأساليب والبرامج التسويقية ما يضمن للخدمة البنكية عملية تقديم، أمانة إلى السوق من خلال اختيار إحدى الاستراتيجيات البديلة التالية<sup>2</sup>:

#### أ-استراتيجية الكشط السريع:

تتضمن هذه الإستراتيجية تقديم الخدمة الجديدة إلى السوق بأسعار مرتفعة وبجهود ترويجية مكثفة، وذلك بهدف تغطية تكاليف التقديم المرتفعة وتحصيل هامش ربح معقول إلى جانب إقناع الزبائن بأهمية الخدمة، ويمكن استخدام هذه الإستراتيجية في حالة:

- عدم إدراك جزء كبير من الجمهور بالخدمة البنكية الجديدة
- استعداد وتحمس الزبائن الذين يدركون الخدمة على اقتنائها وتحمل السعر المطلوب لذلك.
- توقع البنك مواجهة منافسة كبيرة مستقبلاً<sup>3</sup>.

#### ب-استراتيجية الكشط البطيء:

وتتمثل في تقديم الخدمة البنكية بسعر مرتفع وبجهود ترويجية منخفضة تعد تخفيض التكاليف حيث تطبق في الحالات التالية:

- صغر حجم السوق المستهدف.
- وجود معرفة بالخدمة البنكية من قبل الجمهور.
- استعداد الجمهور لدفع السعر المرتفع.
- انعدام المنافسة الشديدة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص127.

<sup>2</sup>عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة باتنة 2008، ص140.

<sup>3</sup>سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة بليدة، 2007، ص121.

<sup>4</sup>محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار الزهران، الطبعة الأولى، عمان، 2001، ص247.

**ج-استراتيجية التغلغل السريع:**

تتميز هذه الإستراتيجية بالدخول إلى السوق بسعر منخفض مع بذل جهود ترويجية كبيرة، حيث تطبق هذه الإستراتيجية، عندما تكون الأسواق كبيرة، والمنافسة لا تشعر بنزول الخدمة البنكية، وأن أغلب المستفيدين يكونون حساسين تجاه هذه الخدمة ومن المتوقع أن تكون المنافسة قوية في المستقبل وذلك عندما يدرك المنافسون أهمية هذه الخدمة، ويكون سعر الخدمة منخفض ويناسب مع المنافع المتحققة منها<sup>1</sup>.

**د-استراتيجية التغلغل البطيء:**

وترتكز على الدخول إلى السوق بسعر منخفض وبجهود ترويجية منخفضة، حيث تكون هذه الإستراتيجية مقبولة في حالة ما إذا كان حجم السوق كبيراً، وجود إدراك للخدمة في السوق، حساسية السوق للسعر وأيضاً إمكانية ظهور المنافسة<sup>2</sup>.

**2-الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النمو:**

تتصف هذه المرحلة بزيادة كمية الطلب على الخدمة البنكية وزيادة الأرباح وتكون الأنشطة الترويجية قد عرفت الأفراد على هذه الخدمة وأصبحوا على علم بها، لذلك يقوم البنك بزيادة تقديم هذه الخدمة عن طريق توسيع عدد فروعها بهدف إيجاد أسواق جديدة، والتركيز على الإعلان التنافسي بإبراز منافع الخدمة لكي تميزها عن الخدمات البنكية المنافسة، بالإضافة إلى:

- تطوير وتعزيز شبكة توزيع الخدمة وصولاً إلى تغطية سوقية أكبر وأشمل.

- التطوير والتحسين في ملامح وجودة الخدمة.

- خفض السعر في بعض الأحيان وذلك لاستمالة عدد أكبر من الزبائن للتعامل بالخدمة البنكية.

- بيع الخدمة إلى قطاعات عريضة في السوق<sup>3</sup>.

**3-الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النضج:**

إن وصول الخدمة البنكية إلى مرحلة النضج يعني أنها قد عززت موقعها في السوق، وانخفاض معدلات التعامل بها في هذه المرحلة يزيد من حدة المنافسة فتبدأ البنوك في تخفيض أسعارها وزيادة نفقاتها على الإعلان وغيره من أساليب الترويج، كما تلجأ إلى تدعيم ميزانياتها الخاصة بالبحث والتطوير من أجل الوصول إلى خدمات بنكية مطورة تعزز بها مكانتها التنافسية. هذه الممارسات قد تؤدي إلى انخفاض هوامش الأرباح مما يؤدي بدوره إلى خروج البنوك الصفيحة من السوق. وعلى هذا فان القدرات الدفاعية للبنك من تكون سهلة المنال، وأفضل وسيلة للدفاع عن موقعه التنافسي والأخذ بعين الاعتبار الحدي الاستراتيجيات التالية:

**أ-استراتيجية تعديل السوق:**

وذلك من خلال الزيادة في عدد الزبائن الذين يتعاملون بالخدمة الحالية أو زيادة الخدمات البنكية التي يتعامل بها الزبائن الحاليون.

<sup>1</sup>محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، المرجع السابق، ص248.

<sup>2</sup>عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، المرجع السابق، ص141.

<sup>3</sup>سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، المرجع السابق، ص122.

- الوصول بالخدمة إلى قطاعات سوقية جديدة أو إعادة النظر في الخدمة الحالية من خلال إعادة تقديمها إلى السوق بطرق ترويجية جديدة، ويلعب الإعلان في هذه الإستراتيجية دورا كبيرا<sup>1</sup>.

ب- إستراتيجية تعديل الخدمة البنكية:

وذلك من خلال تطوير جودتها وزيادة مستوى أدائها بتحسين أسلوب تقديمها وشروط الحصول عليها من جانب الزبائن، أو عن طريق تطوير خصائصها وذلك بإضافة خصائص جديدة تستطيع خلق منافع جديدة للزبائن.

ج- إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

وفيها يلجأ مسؤول التسويق إلى زيادة الحصة السوقية من خلال تغيير عناصر المزيج التسويقي الأخرى لتخفيض السعر، تغيير قنوات التوزيع، تغيير طرق الترويج، والاعتماد على الإعلان<sup>2</sup>.

د- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة الانحدار:

تتميز هذه المرحلة بانخفاض كبير في المبيعات وذلك راجع إلى عدة عوامل منها دخول منتجات جديدة أفضل بسبب التطورات التكنولوجية والتي تجعل تلك الخدمة قديمة، وإما التطور الحضاري للأفراد وما يمليه عليهم من تغيير أولوياتهم، أو كذلك زيادة حدة المنافسة، لذلك فانه على البنك إتباع إحدى الإستراتيجيات التالية<sup>3</sup>:

- حذف الخدمة من حزمة الخدمات المقدمة من طرف البنك.

- خفض الأسعار إلى أدنى حد ممكن، وتخفيض تكاليف التوزيع والترويج، و الاستمرار في تقديم الخدمة بسبب أهميتها لبعض الزبائن، أو أنها مكملة لبعض أصناف أخرى عن الخدمات.

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

سيتم التطرق في هذا المبحث لبعض الدراسات السابقة لهذا الموضوع باللغة العربية والأجنبية كما سيتم عرض أهم الفروقات بينها وبين دراستنا.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية والفرنسية

سنقوم في هذا المطلب بطرح بعض الدراسات العربية وكذلك الأجنبية لموضوع تسويق الخدمات البنكية

<sup>1</sup> عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، المرجع السابق، ص142.

<sup>2</sup> صفح صادق، يقور أحمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص68.

<sup>3</sup> تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، المرجع السابق، ص191.

الجدول رقم 01: الدراسات السابقة

النتائج الرئيسية	هدف الدراسة	البلد	العنوان	المؤلف سنة النشر الدرجة العلمية
السرعة في أداء العمليات والإجراءات البنكية هذا ما حقق رضا الزبائن	دور سياسة التسويق في تحقيق نجاح المؤسسة البنكية وضمان استمرارها ودراسة سلوك الزبون اتجاه الخدمات البنكية المقدمة.	الجزائر	تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون	عبدات سليمة 01
كل القرارات المتعلقة بعمل الوكالة تأتي من المقر الرئيسي للبنك وهذا يعني أن الفرع لا يساهم في تحديد المزيج التسويقي للخدمات التي تقوم بتقديمها	إبراز الأهمية التي يكتسبها التسويق البنكي لاسيما في الأوضاع الراهنة.	الجزائر	التسويق البنكي وأثره على رضا الزبون	منداسي ماجدة أمال 02
هناك علاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء العميل، كما تم التأكد من أن تأثير حالة إدراك العميل لجودة الخدمة البنكية في حالة ولاء الزبون للمنشأة الخدمية مقدمة الخدمة في القطاع	العلاقة بين ادراك جودة الخدمة وولاء الزبون للبنك مقدم الخدمة	الأردن	نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون	عالي عبد الرضا 03
وجود علاقة ايجابية بين رضا الزبائن وجودة الخدمة المقدمة	قياس رضا الزبائن في المصارف التجارية وجودة الخدمة المقدمة	ماليزيا	the impact of service quality on Customer study of Banks in Penang	Osman Mahamad 04
مستوى التطور التكنولوجي داخل الدولة وخارجها تشجيع الابتكار داخل البنك للموظفين	العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية	الجزائر	تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية	بريش عبد لقادر 05

المصدر: من إعداد الطالبان

المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف

سنقوم في هذا المطلب بإجراء مقارنة نبين خلالها أوجه الشبه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة.

الجدول 02: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>● منهج الدراسة (وصفي تحليلي)</li> <li>● حجم الدراسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المتغيرات</li> <li>● عينة الدراسة</li> <li>● قطاع الدراسة (البنك)</li> </ul>	دراسة عبدات سليمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>● منهج الدراسة (وصفي تحليلي)</li> <li>● حجم الدراسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المتغيرات</li> <li>● عينة الدراسة</li> <li>● قطاع الدراسة (البنك)</li> </ul>	دراسة منداسي ماجدة أمال
<ul style="list-style-type: none"> <li>● المتغير المستقل</li> <li>● حجم الدراسة</li> <li>● عينة الدراسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المتغير التابع</li> <li>● قطاع الدراسة (البنك)</li> </ul>	دراسة عالي عبد الرضا

المصدر: من إعداد الطالبان

المطلب الثالث: القيمة المضافة

من خلال دراستنا هذه لاحظنا نقص في تقديم مختلف الخدمات المقدمة في ظل التطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنوك الجزائرية، وعليه وجب محاولة معرفة مواكبة هذه الأخيرة لهذه التطورات في مجال الخدمة البنكية. في ظل التطورات الهائلة في مجال الصناعة المصرفية، وثورة تكنولوجيا المعلومات، كان لزاما على البنوك مسايرة التطورات الحاصلة في تقديم الخدمة للزبون بأحسن الطرق لأجل تعزيز الثقة بين الطرفين، وتقديم خدمات بنكية متميزة من توفير وسائل الدفع الإلكتروني وتطويرها بشكل فعال لما لها من أثر على المتعاملين وتحسين جودة الخدمة المصرفية.

- ضرورة التعريف والتوعية باستخدام وسائل الدفع الإلكتروني في مختلف العمليات، وهو ما من شأنه أن يزيد من استعمالها ويحقق لجذب أكبر عدد من المتعاملين واستمرارهم.

- العمل على تطوير وسائل الدفع بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية وتكوين الموارد البشرية وفقا لذلك

- العمل على حماية شبكة الانترنت من الاحتيال، وضمان سرية جميع العمليات المصرفية، وإقامة رقابة صارمة وتأمين أكثر حماية بإنشاء إطار تنظيمي.

- إصدار العديد من التشريعات المناسبة لطبيعة هذه العمليات الإلكترونية.

## خلاصة الفصل

إن من أهم أسباب نجاح وشهرة المؤسسات المالية والبنكية الدولية هو تحليلها الجيد للمحيط بكل ما يتطلبه من دراسات للسوق الحالي والمرقب، إذ أن هذه المؤسسات لا تبحث عن البيع لما تنتجه وهذا ما كان يسعى إليه الفكر التقليدي للبنوك، حيث كان الاهتمام بتنمية الخدمات البنكية وتنوعها كأساس لجذب الزبائن بل اتجهت إلى إنتاج ما تستطيع بيعه.

ومن هنا يلعب التسويق البنكي دوره باعتباره أداة فعالة في تنمية مردودية البنوك حيث يعمل على تحديد حاجات ورغبات الزبائن ثم اقتراح حلول ناجحة لها.

كما ينبغي أن يكون سعي المؤسسة المالية أو البنكية لتحقيق الوفاء لزيائنها، وهذا بارتكاز على سياسة تجارية تسعى إلى منح خدمات بنكية كاملة وجديدة تسمح بتبني كل العمليات التي يقدم عليها الزبون، كما يعتبر تأهيل الموظفين وتنقيفهم مسلك إجباريا في ميدان المنافسة المالية والبنكية.

# الفصل الثاني:

## دراسة حالة \* البنك

## الخارجي الجزائري \*

**تمهيد:**

بعد إعطاء نظرة عامة حول الاهتمام والخدمات البنكية وتسويقها، سوف نتطرق إلى تقديم البنك الخارجي الجزائري بمختلف هياكله الذي يعتبر أحد البنوك العمومية البارزة في الوطن والسباقا دوما إلى تبني الجهود التسويقية، لهذا وقصد استكمال الدراسة النظرية قمنا بدراسة ميدانية في إحدى وكالاته الواقعة بولاية عين الدفلى وبالضبط خميس مليانة للتعرف على وضعية تسويق الخدمات داخل هذا البنك ومدى تأثيره على علاقة البنك بالزبون وقصد الوصول إلى الأهداف المسطرة قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث بحيث تناول المبحث الأول لمحة شاملة حول الوكالة البنكية محل الدراسة مع التطرق إلى نشأته وتطوره، أما المبحث الثاني فتناول المزيج التسويقي في الوكالة، وفي المبحث الثالث قمنا بتقييم النشاط التسويقي في الوكالة لمعرفة مدى تطبيق واهتمام الموظفين بالتسويق ومدى رضا الزبائن عن البنك والموظفين .

### المبحث الأول: تقديم عام للبنك الخارجي الجزائري

يعتبر البنك الخارجي الجزائري بنكا ودائعيًا تملكه الدولة ويخضع للقانون التجاري، يقوم بتسهيل العلاقات الاقتصادية مع مختلف دول العالم.

### المطلب الأول: نشأة البنك الخارجي الجزائري

تم إنشاء الشبكة البنكية في الجزائر في المنتصف الثاني من هذا القرن ذلك لدعم القروض اللازمة للدخول في الاقتصاد لتصلح الهيكل في المجال النقدي ، بعد الاستقلال زادت نسبة حاجيات تمويل القطاع العمومي ، ومن خلال عملية تأميم النظام البنكي تم إنشاء عدة بنوك ، من بين البنوك الجزائرية التي نشأت منذ الاستقلال هناك البنك الجزائري الخارجي ، حيث يعتبر ثالثهم لذا يعتبر قديم النشأة وذلك في 01 أكتوبر 1967، حسب المرسوم رقم: 204/67 والمنشور في الجريدة الرسمية رقم: 82 لـ 06 أكتوبر 1967 على شكل مؤسسة اقتصادية حكومية. تحول البنك إلى شركة ذات أسهم في 12 جانفي 1988 ، طبقا للقانون 01/ 88 التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية برأسمال قدره 24.500.000.000 دج ، حيث يتراوح عدد وكالات البنك الخارجي الجزائري 98 وكالة موجودة خاصة في المدن الساحلية ، كما هناك 08 وكالات موجودة في مواقع صناعية (الحجار ، أرزيو، حاسي مسعود) ، ويوجد فرعين لهذا البنك في الخارج:

• البنك الدولي العربي ( B.I.A ) بفرنسا.

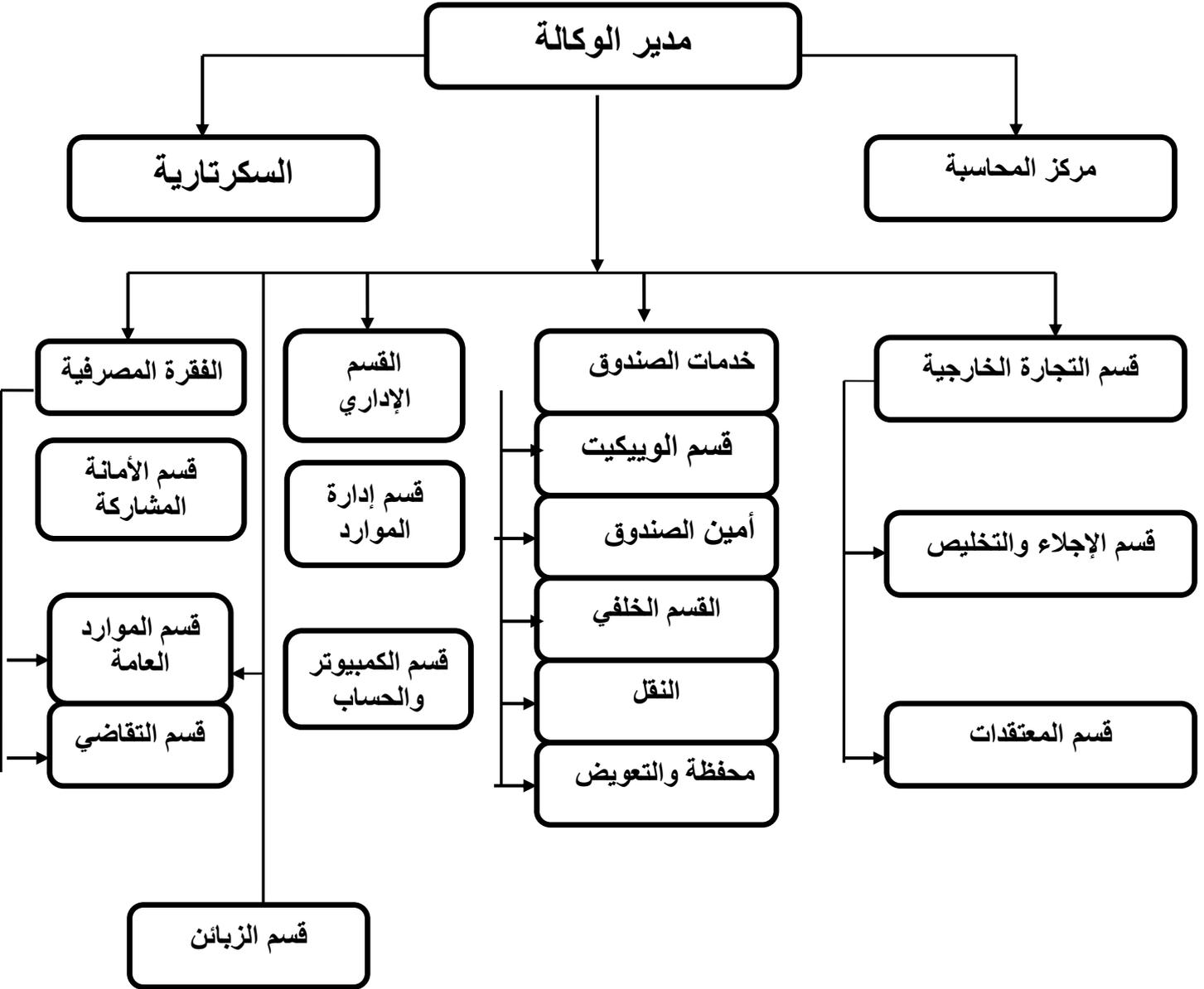
• البنك العربي للاستثمار والتجارة الخارجية بالإمارات.

أنشئ هذا البنك في إطار تأميم فرع المؤسسات الأجنبية القروض الليونية ( crédit lionne ) المتواجدة في القطر الجزائري قبل الاستقلال.

### المطلب الثاني: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة

هي وكالة مقرها الاجتماعي شارع جيطلي مصطفى خميس مليانة، يبلغ عدد العمال بها أكثر من 31 عامل موزعين على مختلف المصالح، حيث تتلخص مهامها الرئيسية في منح القروض لتمويل المشاريع والحصول على أموال عن طريق الودائع من مختلف أنواع الزبائن الطبيعيين مقابل الفائدة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي  
الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لوکالة البنك الخارجي الجزائري 013B.E.A خميس مليانة



المصدر: مقدمة من قبل وكالة البنك الخارجي الجزائري بخميس مليانة

### المبحث الثاني: المزيج التسويقي في الوكالة

يقوم البنك الخارجي الجزائري عبر مختلف وكالاته من بينها الوكالة محل الدراسة بتقديم مزيج تسويقي متميز، وموجه إلى جميع شرائح المجتمع، ويعد ذلك من أبرز التحديات التي تواجهه، ذلك أن المنافسة الشديدة والتطورات التي شهدتها السوق المصرفية، تستدعي إلى تبني مفهوم التسويق البنكي من طرف البنك.

#### المطلب 1: الخدمات البنكية المقدمة في الوكالة

يعتبر المزيج الخدمي المنتج من طرف الوكالة من أهم عناصر المزيج التسويقي وهو يمثل جهود البنك لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن عن طريق تصميم وتقديم منتجات وخدمات بنكية تتماشى مع احتياجات ورغبات الزبائن. ومن الخدمات التي تقدمها الوكالة:

- سحب وإيداع النقود.
  - فتح الحسابات للعملاء.
  - يمنح إتمادات وضمانات للمصدرين والمستوردين المحليين.
  - استلام طلبات القروض والملفات المرتبطة بها.
  - إيداع واستلام الصكوك البنكية...
- تقوم كذلك بمهام متعددة كمتابعة وتحليل تسيير ملفات قروض الخواص والمؤسسات الصغيرة والكبيرة، معالجة عمليات الزبائن إداريا ومحاسبيا سواء بالدينار أو بالعملة الأجنبية. وتهدف هذه الوكالة إلى:
- تطوير عمليات التجارة الخارجية من خلال تمويل مختلف عملياتها.
  - تسيير حسابات الشركات الوطنية المحروقاتية منها (سونطراك).
  - تكوين علاقات عديدة مع البنوك والهيئات العالمية مثل: صندوق النقد الدولي.
  - الصيرفة الإلكترونية من خلال أجهزة الصراف الآلي: حيث تعتبر هذه الخدمة آلية من آليات إتمام العمل المصرفي، فهي تعتمد على وجود أجهزة طرحت للزبائن لتلبية حاجياتهم آليا دون الاتصال بالبنك مباشرة، وهناك نوعين من الأجهزة:
  - الموزعات الآلية النقدية (DAB)
  - الشبايك الآلية البنكية (GAB).
  - وبالنسبة لبنك (BEA) وجدنا أنها تستخدم الشبايك الآلية البنكية (GAB) فقط، والذي يسمح بعملية سحب النقود وفق سقف معين، إضافة إلى تقديم خدمات أخرى كإمكانية التحويل من حساب إلى آخر، التعرف على الرصيد... الخ، ويتم تغذيته بالنقديات اللازمة خاصة أيام العطل والإجازات الرسمية على أن تكون هذه النقديات جيدة بما يسمح بأداء الخدمة على أكمل وجه.

## المطلب الثاني: تسعير وتوزيع وترويج المنتجات والخدمات البنكية في الوكالة

### أولاً: تسعير الخدمات البنكية

يعتبر السعر بالنسبة للبنوك العنصر المؤثر بصورة مباشرة على الربحية أم أهميته بالنسبة للزبائن فتكمن كونه العنصر الكمي في المزيج التسويقي ، وبالتالي يتمكن الزبون من تقييمه بصورة أكثر دقة عن بقية العناصر الأخرى، ومقارنته بما تقدمه البنوك المنافسة من أسعار.

### 1- مفهوم التسعير البنكي.

#### 1-1- تعريف السعر<sup>1</sup> :

يعرف السعر على أنه: " القيمة التي يتم التعبير عنها بصورة نقدية أو وسيلة مالية أخرى للتبادل.

كما عرفه آخرون بأنه: " القيمة محل الشيء الذي يتم تبادله.

ويعرف السعر بأنه: " القيمة النقدية أو العينة التي يدفعها الزبون مقابل حصوله على الخدمة<sup>2</sup> ". بصورة أوسع فإنه يمكن القول بأن السعر هو: " مجموع كل القيم التي يستند عليها الزبون من فوائد امتلاك أو استخدام أو الاستفادة من سلعة ما أو خدمة ما. "

وتطبيقاً على الخدمة البنكية فإن تسعيرها يعرف على أنه: " معدل الفوائد على الودائع، القروض، الرسوم للعمليات والمصرفيات الأخرى التي يتحملها البنك لقاء تقديم الخدمة<sup>3</sup> ".

#### 1-2 العوامل المؤثرة في تسعير الخدمات البنكية:

تتأثر قرارات التسعير في البنك بالعديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند رسم هذه السياسة، فبعضها داخلي يرتبط بظروف البنك والبعض الآخر خارجي يتعلق بالسوق، وفيما يلي دراسة لأهم هذه العوامل:

أ/ العوامل الداخلية: والتي تتمثل فيما يلي:

- أهداف تسويقية: يسعى البنك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي لا بد من تحديدها بشكل دقيق حتى تسهل عملية تحديد الأسعار. فمثلاً إذا ما انتهج البنك سياسة سعريه مرتفعة، هذا يعني أن هدفه هو إنتاج خدمات ذات جودة عالية لمواجهة المنافسة من جهة، وتحقيق أرباح مرتفعة من جهة أخرى، أما إذا كان أسعاره منخفضة فهذا يعني أنه يهدف إلى زيادة حصته السوقية، وكلما كانت الأهداف واضحة كلما كان من السهل تحديد الأسعار
- الإستراتيجية التسويقية: يتوقف تنفيذ الإستراتيجية على المزيج التسويقي المتبع، وباعتبار أن السعر هو أحدها، فإنه يتأثر بباقي عناصر ذلك المزيج، ذلك أن نجاح الإستراتيجية التسويقية إنما يعتمد على مدى تكامل وتلاؤم وتفاعل عناصر المزيج التسويقي، إضافة إلى أن الزبون يضع أساس عند الاختيار قبل اتخاذ القرار الشرائي وذلك من خلال المقارنة ما بين السعر وجودة المنتج والمنافع التي سوف يحققها.

<sup>1</sup> - طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 670.

<sup>2</sup> - مروان محمد أبو عرابي، مرجع سابق، ص 82.

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 263-264.

- **التكاليف:** تعتبر التكاليف عاملا أساسيا من عوامل تحديد السعر للخدمة البنكية فيجب أن يكون السعر كافيا لتغطية التكاليف الخاصة بإنتاج وتوزيع الخدمة بالإضافة إلى هامش مقبول من الربح<sup>1</sup> وبصفة عامة فإن الكثير من البنوك تعمل لكي تكون خدماتها ذات كلفة منخفضة أو مقبولة، حتى تستطيع البيع بأسعار منخفضة تؤدي بدورها إلى مبيعات أعلى<sup>2</sup>.

- **الاعتبارات التنظيمية<sup>3</sup>:** وتعني الجهة المسؤولة عن تحديد السعر، فيما إذا كانت الإدارة العليا أو الإدارات الفرعية، ونظرا لأهمية هذا القرار وحساسيته فإنه عادة ما يتم وضع الاستراتيجيات التسعيرية وتحديداتها من طرف الإدارة العليا، وغالبا ما توافق على الأسعار المفتوحة من قبل الإدارة في المستويات الأدنى في البنك أو البائعين.

#### ب/العوامل الخارجية: تتمثل العوامل الخارجية في:

- **إدراك الزبون:** عادة يمر الزبون بمجموعة من المراحل قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك انطلاقا من مبدأ الرشادة والعقلانية التي يجب أن يتحلى بها الزبون في سلوكه، وهذا يجعل من الضرورة بمكان معرفة قدراته الشرائية وإدراكه للخدمة وما تشكله له من منفعة حيث تعتبر هذه العوامل مرجعا أساسيا لاتخاذ قرار التسعير - **مرونة الطلب<sup>4</sup>:** تؤثر مرونة الطلب البنكي على قرار تسعيره وتشير مرونة الطلب إلى مقدار التغير في الإيراد وفقا للتغير في السعر، فالطلب يتصف بالمرونة عندما يزداد عند ارتفاع السعر، ويقل عند انخفاضه وهناك عوامل كثيرة تشكل وتؤثر على نمط الطلب البنكي، منها دخل الزبون، تفضيلا ته، عاداته الادخارية عدد وقوة البنوك المنافسة ، لذا يجب عند تحديد رسوم الخدمة البنكية دراسة الطلب عليها ومرونته.

- **الظروف الاقتصادية:** تتباين قدرة البنوك على تحديد أسعارها تبعا لاختلاف الظروف الاقتصادية التي تتسم بها البيئة التي يعمل بها البنك، فمثلا في حالات الرواج تزيد قدرة البنوك على تحديد أسعار الفائدة على ضوء الظروف التنافسية الموجودة ، عكس حالات الكساد التي تحاول فيها البنوك أن تزيد الطلب على الخدمة البنكية، من خلال تخفيض سعر الفائدة على القروض، أو رفعها على الودائع.

- **المنافسة:** تمثل البنوك المنافسة عاملا مؤثرا على قدرة البنك على تحديد أسعاره، حيث يجب على البنك عند تحديد أسعار خدماته البنكية ملاحظة أسعار تلك البنوك، والعمل على التنبؤ بسلوك هؤلاء المنافسين وتتبع بعض البنوك مدخل في التسعير تعتمد على المنافسين، وخاصة القائدين في الأسواق، فهي إما تضع أسعارا أقل من منافسيها أو مستواهم، أو أعلى منهم، كما توجد بنوك أخرى تضع أسعارها وفقا لأسعار هذه البنوك (القائدة). وتسمى بالبنوك التابعة.

<sup>1</sup>- صفيح صادق، يقور أحمد، مرجع سابق، ص 73-74.

<sup>2</sup>- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع أعلاه، ص 268.

<sup>3</sup>- عيشوش عبدو، مرجع سابق، ص 175.

<sup>4</sup>- طارق طه، مرجع سابق، ص 675 - 676.

- **السوق والطلب**<sup>1</sup>: يعتبر السوق والطلب على الخدمات البنكية من الاعتبارات التي يولي لها الاهتمام في تحديد المستويات القصوى لأسعار الخدمات البنكية، فمستهلكو الخدمات يقومون بمطابقة أسعارها بالمنافع التي يمكنهم الحصول عليها ، ولهذا وجب على إدارة البنك قبل تحديد السعر أن تدرس جيدا طبيعة العلاقة بين سعر الخدمة البنكية والطلب عليها.

- **التدخلات الحكومية**<sup>2</sup>: تؤثر القرارات الحكومية المختلفة في قدرة البنوك على تحديد أسعار خدماتها، فعندما تضع الحكومة تشريعات معينة على النشاط البنكي فإنها تعد بمثابة قيود على البنك يجب الالتزام بها، فمثلا تحدد حكومات بعض الدول أسعار الفوائد، وأسعار لـصرف العملات الأجنبية، وهذا ينبغي على إدارات البنوك التقيد بتلك الأسعار.

**ثانيا: ترويج الخدمات البنكية**: يعتبر الترويج البنكي أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي البنكي لأي بنك، ذلك أنه من أهم العناصر التي تعمل على تعريف الزبائن بخدمات البنك وإقناعهم بمزايا التعامل معه والمنافع التي يمكن أن يتحقق من ذلك ومن ثم دفعهم إلى اتخاذ قراراتهم بالتعامل مع البنك في الوقت الحالي أو في المستقبل، ومن أهم العناصر الترويجية المطبقة في الوكالة:

● **إشهار الخدمات**: يعتبر الإشهار في نظر عاملي الوكالة وسيلة من الوسائل التي تساعد في تحقيق الأهداف التسويقية للوكالة والبنك بصفة عامة، من خلال تعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمها البنك، ونشر الوعي البنكي، وترسيخ صورة جيدة للبنك في أذهان التعامل مع الوكالة بصورة مستمرة، وإقامة علاقة دائمة مع الزبائن الحاليين والمحافظين عليهم.

● **البيع الشخصي**: كل موظف في الوكالة هو في الحقيقة رجل من رجال البيع للخدمة البنكية سواء كانت مشاركته تتم بشكل مباشر أو غير مباشر إلا أن مهمة البيع الشخصي كوظيفة يتم إسنادها لأفراد يعملون على مستوى شبكات الوكالة حيث يتم تدريبهم وإعدادهم لتقديم الخدمات ومقابلة الزبائن والرد على استفساراتهم وشرح مختلف الخدمات التي يقدمها البنك.

● **العلاقات العامة**: يمكن اعتبار العلاقات العامة من عناصر المزيج الترويجي والتي تهدف إلى تحسين صورة البنك وتحسين العلاقات مع الجمهور وعليه فإن العلاقات العامة تتضح في الجوانب التالية:

أ- **العلاقات مع الزبائن**: وذلك عن طريق بناء علاقة قوية بين موظفي الوكالة والزبائن.

ب- **العلاقات مع المجتمع الخارجي**: من خلال توطيد العلاقة بين الوكالة والبيئة التي تنشط فيها.

ج- **العلاقات مع العاملين في الوكالة**: من أجل تقديم خدمات بنكية ذات جودة، تعمل الوكالة على جعل علاقة الموظفين وطيدة فيما بينهم والتي هي عبارة عن أسرة واحدة لتحقيق هدف واحد هو إنجاح الوكالة وبالتالي إنجاح البنك.

<sup>1</sup>- صفيح صادق، يقور أحمد، مرجع سابق، ص74.

<sup>2</sup>- طارق طه، مرجع سابق، ص.676.

### ثالثاً: توزيع الخدمات البنكية للوكالة

د- تعتمد الوكالة في توزيع خدماتها البنكية على طريقتين التوزيع المباشر والغير المباشر، فالتوزيع المباشر يتمثل في الوكالة بحد ذاتها من خلال تقديم كل الخدمات المتوفرة في الوكالة، أما التوزيع الغير المباشر يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية والشباك الآلي للأوراق النقدية.

### المطلب الثالث: توقعات الزبون للخدمة

#### 1- مستويات توقعات الزبون للخدمة والعوامل المؤثرة فيها 1:

إن توقعات الزبون عن الخدمة هي بحد ذاتها معتقدات وأفكار معينة يحملها الزبون لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يعود إليها ليقرر جودة أداء منتج معين، وينظر إلى التوقعات في مفهوم جودة الخدمة كونها تنبؤات من الزبائن حصيلة تعاملهم أو تبادلهم للخدمة.

وهناك من أشار إلى أنه تم الاتفاق بصورة عامة على أن التوقعات هي احتمالية يحددها ويعينها الزبون عن وقوع أحداث قد تكون سلبية أو إيجابية إذا ما اشترك المستهلك في إنتاجها. حيث حددت ثلاث مستويات مختلفة لتوقعات الزبون:

- الخدمة المطلوبة: وتعكس ما يريده الزبائن.

- الخدمة الكافية: المستوى الذي يكون الزبائن على استعداد لتقبل المعيار الذي عنده تتحقق حالة القبول عند الزبائن.

- الخدمة التي يتم التنبؤ بها: مستوى الخدمة الذي يعتقد الزبائن بأنه يحدث.

العوامل المؤثرة في توقعات الزبون للخدمة: تنقسم إلى ثلاثة هي: العوامل المؤثرة في الخدمة المطلوبة:

- الاحتياجات الشخصية وفلسفة الزبون بخصوص الخدمة والتي تتعلق بالحالة النفسية والمادية التي يكون عليها الزبون.

- بقاء الخدمة كثيفة وهي عوامل مستقلة وساكنة تقود الزبائن إلى درجة عالية من الحساسية.

#### العوامل التي تؤثر في الخدمة الكافية:

وهي مستوى الخدمة التي يجدها الزبون مقبولة بشكل عام، هذه العوامل قصيرة المدة وهي:

- كثافة الخدمة المؤقتة؛

- إدراك بدائل الخدمة؛

- إدراك الزبون لدور الخدمة؛

- عوامل ظرفية؛

- تنبؤات الخدمة.

أما العوامل المؤثرة في الخدمة المطلوبة والتنبؤ بها هي 1:

- الوعود الواضحة للخدمة؛

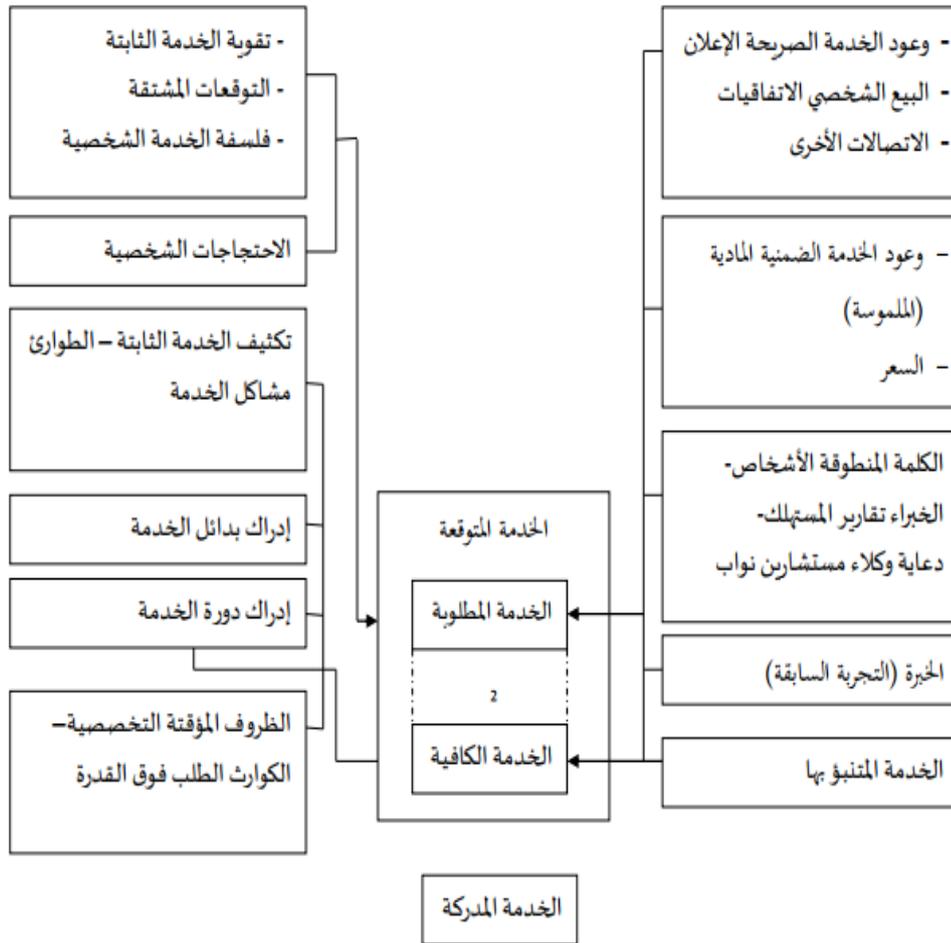
<sup>1</sup> علي فلاح الزغبى، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص33

- الوعد الضمنية للخدمة
- الكلمة المنطوقة؛
- الخبرة السابقة.

## 2-محددات توقعات الزبون:

أشار بعض الكتاب إلى أن العوامل ذات العلاقة بالزبون والتي تؤثر في عملية تكوين التوقعات، حيث تتشكل توقعات الخدمة لدى الزبون بتأثير الكثير من العوامل التي لا يمكن السيطرة عليها ابتداء من التجارب التي يمر بها الزبائن مع مقدمي الخدمة (للآخرين) في نفس القطع (وانتهاء بالحالة السيكولوجية لدى الزبون عند تلقيه الخدمة وي طرح كل من (Berry), (parasuraman), (zeithaml) كما يعرض الشكل الموالي عوامل عدة أو محددات تؤثر في توقعات الزبون عن الخدمة:

### شكل رقم 02: طبيعة ومحددات توقعات الزبون للخدمة



المصدر: منداسي ماجدة أمال، التسويق البنكي وأثره على رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2019/2018 ص 46

### 1.تقوية الخدمة الثابتة:

وهي عوامل شخصية مستقرة، تقود الزبون إلى درجة أعلى من الحساسية للخدمة، وإحدى هذه العوامل توقعات الخدمة المشتقة حيث تتوجه توقعات الزبون فيها بتأثير طرف آخر ومثال على ذلك عندما يعتمد مستخدمو الخدمة على آخرين ليقوموا بخدمة زبائنهم، والمستخدمون قد يستخدمون ويشقون توقعاتهم من

مدرائهم ومن مستخدميهم المباشرين، وهناك عامل آخر قوي وهو فلسفة الخدمة الشخصية والمعنى هنا هو الاتجاه الضمني العام للزبون من معنى الخدمة وكذلك من الناتج الحقيقي لمقدمي الخدمات، وعلى ما يبدو فإن الزبائن الذين يميلون فعلا اتجاه الخدمات أو الذين عملوا في هذا الميدان في الماضي ي يمتلكون فلسفة قوية بشكل خاص، وإذا كان الزبائن بشكل عام يحملون فلسفة شخصية خاصة بهم حول عملية تقديم الخدمة فإنه من المحتمل أن تكون توقعاتهم عن معظم مقدمي الخدمة متشددة وقوية .

## 2. الاحتياجات الشخصية:

هي الحالات أو الظروف الأساسية الفسيولوجية والسيكولوجية للزبون، وهذه الاحتياجات هي العامل الذي يشكل الخدمة المطلوبة بالإضافة للعامل السابق، ويمكن تقسيم الاحتياجات الشخصية إلى العديد من الفئات الثانوية الأخرى بما في ذلك الفئات المادية والاجتماعية والسيكولوجية فالزبون الذي تتسم احتياجاته بمستوى عال من الاعتمادية والاجتماعية على سبيل المثال، قد يحمل توقعات عالية المستوى.

## 3. وعود الخدمة الظاهرة:

وهي جميع التصريحات التي يقدمها مقدم الخدمة بصورة شخصية أو غير شخصية إلى الزبون عن الخدمة.

## 4. الوعود الضمنية:

وهي الوعود ذات العلاقة بالخدمة من غير الوعود الظاهرة وهذه الوعود تعطي الزبون فكرة عما ينبغي أن تكون عليه الخدمة وما ستكون عليه فعليا، وتشمل هذه الوعود الأسعار والجوانب المادية والملموسة الأخرى المرتبطة بالخدمة، وغالبا ما يعتمد الزبائن على السعر والعناصر الملموسة الأخرى في تقييم وتقدير الجودة.

## 5. اتصالات الكلمة المنطوقة:

إن اتصالات الكلمة المنطوقة عن مستوى أداء الخدمة لها وزنها الخاص كمصدر للمعلومات لأنها تعد الشائبة فيها ولا غبار عليها، أن هذه الكلمة المنطوقة المباشرة تكون في غاية الأهمية في مجال الخدمات وذلك بسبب الصعوبة التي يواجهها الزبائن في تقييم الخدمات قبل عملية الشراء ولأنهم يمرون بتجربة الخدمة بصورة مباشرة ويندرج في هذا السياق تقارير المستهلك أو الأصدقاء والعائلة مثلا وهي من المصادر المهمة التي تؤثر في مستوى الخدمة المطلوبة ومستوى الخدمة التي يتنبأ بها الزبون.

## 6. الخبرة (التجربة السابقة):

إن الحالات الماضية أو السابقة التي تعرض فيها الزبون للخدمة تعد عاملا آخر يؤثر في صياغة وتكوين التوقعات والتنبؤات والرغبات لدى الزبائن.

## 7. الكثافة المؤقتة:

وكثافتها عادة لمدة قصيرة، ومن العوامل التي تجعل الزبون أكثر إدراكا لاحتياجاته للخدمة، الحالات الشخصية الطارئة التي تكون الخدمة فيها ملحة أو موسمية

## 8. إدراك بدائل الخدمة:

كانتقال الزبون من الخدمة التي يتعامل معها إلى خدمة أخرى في نفس القطاع لعدم قناعتته بالخدمة الكافية المقدمة من الخدمة التي تركها.

### 9. إدراك الزبون لدور الخدمة:

وتخص هذه الناحية الإدراك المتحقق لدى الزبون من أهمية تواجد الخدمة وعدم غيابها، فقد يقبل التعامل مستويات متدنية مع مقدم خدمة معين مدركا الزبون أن غياب مقدم الخدمة من هذا المكان سيبترك الأثر الواضح على معاملات الزبون.

### 10. الظروف المؤقتة:

ويتم الحاجة إلى هذه الخدمة في ظروف طارئة.

### 11. تنبؤات الخدمة:

المستوى الذي يعتقد الزبائن انه من المحتمل أن يحصلوا عليه، وهذا النوع من التوقعات للخدمة يمكن أن يصور كتنبؤات تشكل من قبل الزبون بخصوص ما يحتمل أن يحصل كتفاعلات تكاد أن تحصل أو تتغير.

### المبحث الثالث: تقييم النشاط التسويقي في الوكالة

سنحاول في هذا المبحث الوقوف على مدى فعالية النشاط التسويقي في الوكالة من خلال كل الجوانب المتعلقة بالعناصر المزيج التسويقي لهذا الأخير. وعليه سيتضمن هذا الجزء مختلف مراحل إنجاز دراستنا الميدانية بدءا باستعراض أدوات الدراسة المعتمدة وصولا إلى نتائجها كما يلي:

### المطلب الأول: الدراسة الميدانية

اعتمدنا في إعداد دراستنا على عدة أدوات منها: المقابلات الشخصية، الملاحظة، الوثائق الداخلية، وهذا راجع لنوعية البيانات المطلوبة والمتعلقة بعلاقة الزبائن بالوكالة ومدى رضاهم عن الخدمات المعروضة.

### 1- المقابلات الشخصية:

يهدف الحصول على معلومات دقيقة وذات مصداقية قمنا بمقابلة بعض الموظفين من خلال طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة والمحيط بموضوع الدراسة وتسجيل الأجوبة على الأوراق استعملناها في مختلف أجزاء الدراسة الميدانية.

### 2- الملاحظة :

خلال فترة التبرص سجلنا عدة ملاحظات عن نشاط البنك مثل علاقات الموظفين مع بعضهم البعض، كثافة النشاط، كيفية معاملة الموظفين للزبائن، وسلوك هؤلاء تجاه خدمات البنك.

### 3- الوثائق الداخلية للبنك:

حيث قمنا باستخدام مختلف وثائق الداخلية المعمول بها في البنك والتي لها علاقة بالنشاط التسويقي في الدراسة والتحليل ومن بين هذه الوثائق: التقارير السنوية، المطويات، المنشورات... إلخ، ونشير إلى أن هذه الوثائق وضعت كملاحق للبحث

### المطلب الثاني: عرض وتحليل الدراسة:

حيث تم جمع المعلومات الخاصة لهذا البحث الميداني من زبائن البنك الخارجي الجزائري، كما تم الاستعانة بالتحاور مع بعض مسؤولي وموظفي البنك وذلك بتقديم مجموعة من الأسئلة أهمها:

ماهي اراء الزبائن حول طريقة تعامل موظفي البنك معهم؟

حيث كان الرد بان علاقات اغلبية الزبائن جيدة مع موظفي البنك أي أن هؤلاء يجيدون تقنيات الاستقبال، وان الاتصال جيد بين الطرفين، مع الأخذ بعين الاعتبار القيام بتقديم الأفضل للزبائن لذا يحرص البنك على أن يكون الأفراد مقدموا الخدمة على درجة عالية من التعبير بوضوح عند اتصالهم بالزبائن وكذلك القدرة على إدراك احتياجات ورغبات كل الزبائن على اختلافهم. كما توصي إدارة البنك الخارجي الجزائري موظفيها مقدمي الخدمة على أن يظهرها الاهتمام بوجهات نظر زبائنهم وذلك لتنمية ولائهم والحفاظ على الصورة الحسنة للبنك.

- ما مدى رضا الزبائن من حيث هياكل الاستقبال؟

حيث كان الرد بان راحة الزبائن أثناء أوقات الانتظار من اهم الجوانب التي تحدد مصير المعاملات البنكية، لذا يتم التركيز على هذا الجانب بتوفير كافة وسائل الراحة، من خلال اعتماد ديكور داخلي وخارجي مميز وجذاب يوحي بالطمأنينة والراحة والأمان.

- ما هي أكثر الخدمات استعمالا؟

حيث كان الرد بان أكثر الخدمات استعمالا من طرف الزبائن هي عملية السحب والإيداع وهو ما يفسر بكون الوكالة مكان أمن لحفظ الأموال، تليها عمليات صرف العملات حيث ظهر اتجاه كبير لدى تجار المنطقة نحو هذه الخدمة للحصول على أرصدة بالعملة الصعبة، قصد القيام برحلات تجارية نحو الخارج، لتأتي بعدها عمليات الاقتراض.

**المطلب الثالث: نتائج الدراسة**

تتمحور ملاحظتنا حول ما درسناه نظريا وميدانيا، إذ وجدنا تناقضا شاسعا بين الجانبين يعود لأسباب داخلية تخص المؤسسات البنكية وأخرى خارجية خاصة بالسوق والمحيط الاقتصادي وتكمن أوجه الاختلاف فيما يلي:

- إن الاستقلالية الممنوحة للبنوك بعد الإصلاحات الاقتصادية ، أدت إلى عرقلة النشاط التنافسي بين البنوك

فانحصرت أعمالها في خدمات و منتجات تقليدية بعيدة كل البعد عن مجال الإبداع والتجديد

- لقد تم خلق مديرية للتسويق البنكي لتحسين وتوطيد العلاقة بين الزبون والبنك، لكن الواقع ينفي ذلك ولا يزال الاتصال بين الطرفين غير مرن، يرجع إلى نقص التكوين الخاص بالموظفين وانعدام الخبرة بالرغم من إدخال خامس تقنية في المزيج التسويقي البنكي والمتمثلة في تكوين الموظفين.

- عدم تطابق المنتجات المقترحة من طرف المديرية العامة دائما مع متطلبات الزبائن وذلك في غياب هيئة مشرفة على الأنشطة التسويقية و متابعتها ، باعتبار أن البنك مازال يعمل في ظل التوجه الإنتاجي إذ أن المديرية العامة هي التي تنمي وتقتراح المنتجات المصرفية وما على الوكالات التابع لها إلا عرضها على الزبائن وتطبيقها.

- ضعف مردودية المنتجات نتيجة عرضها على السوق دون الاهتمام بمتطلبات الزبائن وأذواقهم.

- من مهام مديرية التسويق الإبداع في مجال المنتجات المصرفية مثل البطاقة النقدية التي لم تلقى صدى واسع لدى جمهور مما أدى بتحمل البنك للتكاليف.

- عدم تخصيص البنك لفترات إضافية لتقديم مختلف الخدمات كأيام العطل و أيام الأعياد وذلك لتجنب الاكتظاظ طيلة أيام الأسبوع.

- نقص وسائل الاتصال إذ يكتفي البنك باستعمال الوسائل المكتوبة مع انعدام الوسائل السمعية البصرية وذلك نظرا لارتفاع تكاليفها.
- لا يملك البنك تقنيات فعالة للتأثير على قرارات الزبون.
- طريقة أو كيفية تقديم الخدمة و التي عادة ما تترك انطباع سيء في نفسية الزبون مما يؤثر على البنك سلبا و ذلك بتحول أو توجه الزبون إلى بنك آخر.
- غياب ثقافة بنكية لدى الزبون ، وهذا من خلال جهله لمختلف الخدمات المقدمة من طرف البنك.

#### الحلول المقترحة:

- لا بد على البنك التكيف مع التغييرات والتطورات و التغيير في طرق التسيير خاصة بعد دخول الجزائر في اقتصاد السوق.
- القيام بدراسات حول الزبون والوقوف على حاجاته ومتطلباته باعتباره أساس لنجاح كل الاستراتيجيات التسويقية.
- تخصيص أيام دراسية و ندوات علمية للتفاوض و النقاش مع مختلف الزبائن فيما يتعلق بكل الأنشطة ومهام البنك.
- تدريب موظفي الشبائيك وتكوينهم بصفة مستمرة و ذلك بتقديم نصائح و إرشادات خاصة بطريقة التعامل مع الزبون.
- يجب على البنك توسيع مكان الانتظار لتفادي ازدحام العملاء.
- شغل الزبون أثناء فترة الانتظار و ذلك بتوفير ملصقات و مجلات خاصة بالبنك ليتعرف أكثر على الخدمات و المنافع التي تنتج عن هذه الخدمات.
- الاهتمام بمعالجة مشاكل واحتياجات الزبائن، فكل زبون محتج له استعداد للتعامل مع بنك آخر
- القيام بمراقبة دورية لجودة منتجات البنك ودرجة رضا الزبون عن طريق القيام بعمليات استقصاء مستمر للزبائن، لأن فعالية الخدمات البنكية تتوقف أساسا على رضا الزبون.
- مساندة التطورات التكنولوجية و ذلك بإنشاء وحدات الإعلام الآلي و توفير الموزع الأوتوماتيكي في الأماكن العمومية لتسهيل العمليات و سرعة تقديمها.
- تخصيص ميزانية خاصة بالتسويق للقيام بدراسات السوق والحملات الإعلانية.

### خلاصة الفصل:

لاشك أن ممارسة الأنشطة التسويقية على مستوى البنوك تساعد على مقابلة احتياجات الزبائن ورغباتهم من ناحية، ومواجهة متغيرات السوق من الناحية أخرى، وعند دراستنا لواقع تسويق الخدمات البنكية في البنك الخارجي الجزائري وكالة خميس مليانة اتضح انه علي الرغم من الدور الذي يلعبه المزيج التسويقي، في إنجاح الإستراتيجية التسويقية للبنوك إلا أن التسويق في البنك الخارجي الجزائري لا يحض بالاهتمام الكافي، أما بالنسبة لعلاقة الموظفين بالزبائن في الوكالة فنستنتج أن اغلب الموظفين يدركون أهمية الدقة في أداء الخدمات ودورها في تفعيل نشاط البنك كما أنهم يدركون أهمية الزبائن ويعملون على تحسين صورة الوكالة لديهم.

## الخاتمة:

يعد الاهتمام بتسويق الخدمات بشكل عام والخدمات البنكية بشكل خاص واحدا من أهم الاتجاهات الحديثة التي شهدت توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة في مختلف المجتمعات، حيث أن الأمر لم يعد يقتصر على تقديم المنتجات والخدمات البنكية بشكل واسع فحسب وإنما يتعدى ذلك إلى البحث على الأساليب والطرق التي يجب أن يتم بها اتخاذ القرارات.

وباعتبار أن البنك نظاما مفتوحا يتأثر ويؤثر في البيئة التي يعيش فيها فقد تزايد تأثره بتلك البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، حيث يعتبر الزبون جزءا هاما منها والذي لم يعد يرضى بما يقدم إليه، بل أصبح يفرض شروطه ورغباته، ويرجع ذلك إلى زيادة الخيارات أمامه بسبب المنافسة التي أضحت السوق المصرفية تشهدها.

ولهذا أصبح من الضروري على البنوك أن تهتم بدراسة سلوك الزبون من أجل القيام بالجهود اللازمة لتعريفه بالخدمات المعروضة وإبراز مواصفاتها ومزاياها والمضمون المنفعي الذي تحتويه هذه الخدمات والحاجات التي يمكن أن تلبّيها ومن ثم دفع الزبائن إلى اتخاذ قراراتهم بالتعامل مع البنك، وهذا يتحقق من خلال تصميم مزيج تسويقي يتناسب مع التغيرات المستمرة التي تواجه تلك الاحتياجات والذي لم يعد يتمثل في العناصر الأربعة المعروفة فقط وإنما تمدد ليصبح متكونا من سبع عناصر والتي تتمثل في: المنتج (الخدمة)، التسعير، التوزيع، الترويج، العنصر البشري، الدليل المادي، العمليات.

حيث أنه لا يجب أن يتوقف النشاط التسويقي للبنوك عند إنتاج الخدمة البنكية وتحديد سعرها وطرق و منافذ توزيعها وترويجها بل يتعين الاهتمام بالعناصر الثلاثة المضافة لهذا المزيج في إطار خطة تسويقية متكاملة تشمل كافة الجهود المتعلقة بفن التأثير على الزبائن وإثارة اهتمامهم وإقناعهم على سلوك إيجابي اتجاه البنك وخدماته.

# المراجع

## أولا : المراجع باللغة العربية

### أ- الكتب

01. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، بيروت، 2001.
02. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005.
03. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية للترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2004.
04. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، بيروت
05. صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
06. طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007
07. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطبع والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999.
08. عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، القاهرة، 1998
09. علي فلاح الزغبى، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
10. محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1982.
11. محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 2004.
12. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005
13. محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، الأردن 2003
14. محمد فريد الصعن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1997.
15. مروان محمد أبو عربي، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية والتقليدية، دار تسنيم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان. 2006
16. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء للنشر، لبنان، 1994
17. صفيح أحمد، يقور احمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية،

### ب- المذكرات والاطروحات

01. مأمون نوال - حفيان صفاء، دور الجودة الخدمات البنكية في تحقيق رضا الزبون دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2013.
02. بريس عبد القادر، التحليل المصرفي ومتطلبات الخدمة المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، أطروحة الدكتوراه دولة في العولمة الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود ومالية، الجزائر، 2006.
03. سليم حيرش، واقع التسويق المصرفي في الجزائر، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة بليدة، 2007
04. جيبية كشيدة، استراتيجية رضا العميل، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البلدية، 2003.

05. رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الوكالة، 748مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة 2008 / 2009، سكيكدة

# الملاحق

الملحق رقم 01: أسئلة المقابلة:

- ماهي اراء الزبائن حول طريقة تعامل موظفي البنك معهم؟
- ما مدى رضا الزبائن من حيث هياكل الاستقبال؟
- ما هي أكثر الخدمات استعمالاً؟
- ماهي الشرائح التي تستهدفها الوكالة؟
- ماهي الخطة التي تنتهجها الوكالة لكسب ولاء الزبائن؟
- هل تهتمون بمعالجة احتجاجات الزبائن والرد عليها؟
- هل تقومون بدورات تكوينية للموظفين؟
- هل تقومون بتحفيز الموظفين؟

## DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

ANNEXE 01

## FICHE DE VERIFICATION

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N° 01	ANOMALIES	
NOM DU CLIENT/COMPTE	SYSTEM DE TELE SURVEILLANCE		
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/08/2020		
DATE DE FIN DU CONTROLE	31/08/2020		
ANOMALIES			N°
Suite au contrôle qui a été effectué sur LE SYSTEM DE TELE SURVEILLANCE pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie			

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

DATE : 31/08/2020

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE

DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة

## ملحق رقم 03 : Control de groupe électrogène

### DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

ANNEXE 01

#### FICHE DE VERIFICATION

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N° 04	
NOM DU CLIENT/COMPTE	SÉCURITE PHYSIQUE GROUPE ELECTROGENE	
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/08/2020	
DATE DE FIN DU CONTRÔLE	31/08/2020	
ANOMALIES		
<p>ANOMALIES</p> <p> suite au contrôle qui a été effectué sur GROUPE ELECTROGENE pour la période citée ci -dessus ,nous n'avons relevé aucune anomalie</p>		ANOMALIES

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE
M
DATE :31/08/2020

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE
DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة

الملحق رقم 04 : Control Système ainti intrusion

DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

ANNEXE 01

FICHE DE VERIFICATION

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N° 03
NOM DU CLIENT/COMPTE	SECURITE PHYSIQUE SYSTEME AINTI INTRUSION
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/08/2020
DATE DE FIN DU CONTROLE	31/08/2020
ANOMALIES	
* Suite au contrôle qui a été effectuée S/ SYSTEME ANTI INTRUSION pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie	N°
ANOMALIES	

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

DATE : 31/08/2020

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE

DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة

DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

these1.pdf

ANNEXE 01

**FICHE DE VERIFICATION**

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N° 05
NOM DU CLIENT/COMPTE	SECURITE PHYSIQUE LIGNES SPECIALISEES
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/08/2020
DATE DE FIN DU CONTROLE	31/08/2020
<b>A N O M A L I E S</b>	
* Suite au contrôle qui a été effectué sur <b>LES LIGNES SPECIALISEES</b> pour la periode citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie	N°
<b>A N O M A L I E S</b>	

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

DATE :

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE

DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة

DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

ANNEXE 01

FICHE DE VERIFICATION

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N° 02	ANOMALIES			
NOM DU CLIENT/COMPTE	SECURITE PHYSIQUE SYSTEM ANTI INCENDIE				
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/08/2020				
DATE DE FIN DU CONTROLE	31/08/2020				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ANOMALIES</th> <th>N°</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">Suite au contrôle qui a été effectué sur LE SYSTEM ANTI INCENDIE pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie</td> </tr> </tbody> </table>			ANOMALIES	N°	Suite au contrôle qui a été effectué sur LE SYSTEM ANTI INCENDIE pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie
ANOMALIES	N°				
Suite au contrôle qui a été effectué sur LE SYSTEM ANTI INCENDIE pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie					

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

DAT 31/08/2020

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE

DATE :

DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES

ANNEXE 01

FICHE DE VERIFICATION

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N°	AT
NOM DU CLIENT/COMPTE	Moyen de paiement	
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	Reclamation sur transaction monétique	
DATE DE FIN DU CONTROLE	01/01/2020	
	30/03/2020	
ANOMALIES		N°
<div style="background-color: #cccccc; width: 100px; height: 100px; margin: 0 auto;"></div>		

LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

Mme :

DATE : 30/03/2020

SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE

DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة

**FICHE DE VERIFICATION**

REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER	N°
NOM DU CLIENT/COMPTE	COFFRES FORTS NR,.....
DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE	01/07/2019
DATE DE FIN DU CONTROLE	30/09/2019

ANOMALIES	N°
* Suite au contrôle qui a été effectuée s/ Le coffre N° ..... de Mr,..... Belgacem pour la periode cite ci-dessus,nous n'avons relevé aucune anomalie	

ANOMALIES

VISA DE LA PERSONNE CHARGE DU CONTRÔLE

DATE :31/03/2019

NATURE DU DIRECTEUR D'AGEN

DATE :

**DISPOSITIF DE SURVEILLANCE EN AGENCES**

ANNEXE 01

**FICHE DE VERIFICATION**

<b>REFERENCE DE L'OPERATION OU DE DOSSIER</b>	N°
<b>NOM DU CLIENT/COMPTE</b>	Suivi de budget Assurance des immeubles
<b>DATE DE DEBUT DU CONTRÔLE</b>	01/01/2020
<b>DATE DE FIN DU CONTROLE</b>	31/03/2020
<b>A N O M A L I E S</b>	
* Suite au contrôle qui a été effectuée s/ Assurance des immeubles pour la période citée ci-dessus, nous n'avons relevé aucune anomalie	ANOMALIES

**SIGNATURE DE LA PERSONNE CHARGÉE DU CONTRÔLE**

DATE : 31/03/2020

**SIGNATURE DU DIRECTEUR D'AGENCE**

DATE :

المصدر: وثائق مقدمة من قبل البنك الخارجي الجزائري وكالة 013 خميس مليانة