

جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير.
قسم: العلوم التجارية.

تأثير القوى البيعية البنكية على رضا الزبون

دراسة حالة: بنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة
فرندة.

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر.
تخصص: تسويق.

الأستاذ المشرف:

* بوهدة محمد.

إعداد الطلبة:

- بلبح نجاة.
- بغدادي خيرة.

السنة الجامعية 2014-2015

الفصل الأول :القوى البيعية في البنوك التجارية

06	تمهيد.....
07	المبحث الأول : إدارة القوى البيعية.....
07	المطلب الأول : ماهية القوى البيعية
10	المطلب الثاني : اختيار القوى البيعية.....
15	المطلب الثالث : تدريب القوى البيعية.....
19	المطلب الرابع : كفاءة القوى البيعية.....
22	المبحث الثاني : البنوك التجارية.....
22	المطلب الأول : ماهية البنوك التجارية.....
25	المطلب الثاني : التنظيم الداخلي للبنوك التجارية.....
29	المطلب الثالث : البيئة التسويقية للبنوك التجارية.....
34	المبحث الثالث : إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية
34	المطلب الأول : ماهية إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية.....
38	المطلب الثاني : سيرورة إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية.....
41	المطلب الثالث : تقييم أداء القوى البيعية في البنوك التجارية.....
43	خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني : رضا الزبون على الخدمات البنكية

45	تمهيد.....
46	المبحث الأول : التسويق البنكي.....
46	المطلب الأول : ماهية الخدمة
50	المطلب الثاني : جودة الخدمة.....
54	المطلب الثالث : المزيج التسويقي الخدمي.....
57	المبحث الثاني : التسويق البنكي.....
57	المطلب الأول : ماهية التسويق البنكي.....

60المطلب الثاني : المزيج التسويقي البنكي
64المطلب الثالث : الخدمات البنكية
68المبحث الثالث : رضا الزبون
68المطلب الأول : طبيعة سلوك الزبون
70المطلب الثاني : مؤثرات الزبون
73المطلب الثالث : مراحل شراء الخدمة البنكية
75المطلب الرابع : مقاييس رضا الزبون المستفيد من الخدمة البنكية
77خلاصة الفصل
الفصل الثالث : دراسة حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرندة	
79تمهيد
80المبحث الأول : ماهية بنك الفلاحة والتنمية الريفية
80المطلب الأول : التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية
82المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لوكالة فرندة
84المطلب الثالث : خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية
86المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للقوى البيعية في وكالة فرندة
86المطلب الأول : مشكلة الدراسة الميدانية
86المطلب الثاني : فرضيات الدراسة الميدانية
87المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة
88المبحث الثالث : تحليل البيانات وعرض النتائج وتحليلها
88المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة
92المطلب الثاني : عرض النتائج وتحليلها
101المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
102خلاصة الفصل
104الخاتمة

فهرس المحتويات

107	فهرس الجداول
109	فهرس الأشكال
111	فهرس الملاحق

شكر وتقدير

أولا نحمد الله تعالى على منحنا القدرة على إتمام هذا العمل المتواضع
كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في هذا العمل ونخص بالذكر الأولياء الأعزاء.
جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وبالأخص العيد مداني بن شهرة
والأستاذ المطر بوهدة محمد.

كما نشكر كل أساتذة وإطارات جامعة ابن خلدون - تيارت -
وكل الأصدقاء جزاهم الله خيرا.

إلى كل من ساهم ولو بكلمة طيبة في إعداد هذا العمل المتواضع
سائلين المولى تبارك وتعالى أن يجزيهم عنا وعن الأمة الإسلامية
انه ولي ذلك والقادر عليه.

الخطة :

مقدمة

الفصل الأول : القوى البيعية في البنوك التجارية

المبحث الأول : إدارة القوى البيعية

المطلب الأول : ماهية القوى البيعية

المطلب الثاني : اختيار القوى البيعية

المطلب الثالث : تدريب القوى البيعية

المطلب الرابع : كفاءة القوى البيعية

المبحث الثاني : البنوك التجارية

المطلب الأول : ماهية البنوك التجارية

المطلب الثاني : التنظيم الداخلي للبنوك التجارية

المطلب الثالث : البيئة التسويقية للبنوك التجارية

المبحث الثالث : إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

المطلب الأول : ماهية إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

المطلب الثاني : سيرورة إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

المطلب الثالث : تقييم أداء القوى البيعية في البنوك التجارية

الفصل الثاني : رضا الزبون على الخدمات البنكية

المبحث الأول : التسويق الخدمي

المطلب الأول : ماهية الخدمة

المطلب الثاني : جودة الخدمة

المطلب الثالث : المزيج التسويقي الخدمي

المبحث الثاني : التسويق البنكي

المطلب الأول : ماهية التسويق البنكي

المطلب الثاني : المزيج التسويقي البنكي

المطلب الثالث : الخدمات البنكية

المبحث الثالث : رضا الزبون

المطلب الأول : طبيعة سلوك الزبون

المطلب الثاني : مؤثرات الزبون

المطلب الثالث : مراحل شراء الخدمة البنكية

المطلب الرابع : مقاييس رضا الزبون المستفيد من الخدمة البنكية

الفصل الثالث : دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الأول : ماهية بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الأول : التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثالث : خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للقوى البيعية في بنك الفلاحة والتنمية

الريفية

المطلب الأول : مشكلة الدراسة الميدانية

المطلب الثاني : فرضيات الدراسة الميدانية

المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة

المبحث الثالث : تحليل البيانات وعرض النتائج وتحليلها

المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة

المطلب الثاني : عرض النتائج وتحليلها

المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة

خاتمة

إن للقوى البيعية أهمية متعددة في البنوك كونها تحقق مجموعة من الأهداف التي تسطرها هذه الأخيرة كما أن لإدارة القوى البيعية في البنوك التجارية مهام عديدة كالتخطيط ، ومن خلال تقييم الأداء نستطيع الحكم على مدى نجاح إدارة القوى البيعية في تطبيق استراتيجياتها ، والبنوك دائما تسعى إلى انتاج خدمات ذات جودة عالية وعرضها وفق ما يتناسب وتوقعات الزبون ، وهذا راجع إلى حكم الزبون على مدى جودتها ، كما أنها تقوم بدراسة خصائص هذا الزبون وسلوكاته للوصول إلى رضاه وكسب ولائه من خلال انتاج خدمات توافق رغباته وتتناسب مع توقعاته .

Résumé

Les banques tirent leurs forces des agents et ils jouent un rôle très important dans les banques du développement rurales. Puisque ils réalisent des ensembles d'objectifs tracés par la direction, en plus cette tranche de travailleurs ont des fonctions multiples et contribuent largement dans l'évolution de rendement ; on peut à travers l'évaluation des travaux juger jusqu'à où le succès des directions des agents de guichets en appliquant des stratégies et leurs réussites.

En effet, les banques servent à présenter des services de bonnes qualités avec ce qui correspond aux prévisions des clients pour arriver à sa satisfaction et avoir son déroulement et cela pour présenter des services convenant à leurs vœux.

مقدمة

مقدمة

لقد أصبح التسويق مجالا هاما في وقتنا الحاضر لدى الكثير من المؤسسات منها البنوك، حيث كانت تهتم هذه الأخيرة بتحقيق أعلى نسبة أرباح دون رسم أي خطة تسويقية مسبقة لتحقيق أرباحها. ففي ظل اشتداد المنافسة حول تقديم خدمات ذات جودة عالية أصبحت البنوك مجبرة على استخدام أساليب متعددة في مجال نشاطاتها التسويقية، كالترويج مثلا كما أن البنك أصبح منشغلا بالزبون حيث يسعى لكسب رضاه وولائه من خلال كيفية تسويق الخدمات وعرضها عليه ولتقديم جودة عالية في الخدمة يجب الاعتماد على متطلبات واتجاهات هؤلاء الزبائن، لذا يسعى البنك في الحصول على المعرفة اللازمة التي تسمح له بإعادة تشكيل خدماته بما يلي حاجات ورغبات زبائنه وصولا إلى رضاهم وضمان استمرارية تعاملهم معه فمن هذا المنطلق نعلم على عنصر القوى البيعية في التروييج باعتبارهم عملية الاتصال الحاصلة بين البنك والزبون لذا يجب تأهيلهم وتمكينهم من اجل أداء خدمة مميزة لهذا يعتبر موضوع القوى البيعية البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن من أهم اهتمامات المؤسسة البنكية حاليا.

الإشكالية:

كيف يمكن للبنك التأثير إيجابا على رضا الزبون باستخدام القوى البيعية؟
وعليه تبلور مشكلة بحثنا بتفكيك الإشكالية الرئيسية وإدماج التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- كيف يتم تسويق الخدمات البنكية؟
- 2- كيف يمكن كسب رضا الزبون البنكي؟
- 3- هل تهتم القوى البيعية البنكية برضا الزبون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

الفرضيات:

- 1- يتم تسويق الخدمات البنكية بطريقة تسويق المنتجات السلعية.
- 2- يمكن كسب رضا الزبون البنكي من خلال الهدايا المقدمة.
- 3- لا أعتقد أن القوى البيعية تهتم برضا الزبون وذلك بحكم وجود بنك واحد .

أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

يمكن إجمال أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

- 1- لفت انتباه إدارة البنوك لأهمية القوى البيعية في تحقيق رضا الزبون .
- 2- إبراز القيمة العلمية والعملية التي يحضى بها موضوع الدراسة.
- 3- ارتباط موضوع الدراسة بطبيعة التخصص "تسويق"

أهداف البحث :

نهدف من خلال معالجتنا لهذا الموضوع إلى تحقيق عدة نقاط تتمثل في:

- 1- إبراز أهمية القوى البيعية بالنسبة للبنوك.
- 2- تحديد كيفية تأثير القوى البيعية على رضا الزبون.
- 3- الرغبة في إثراء مكتبة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بتيارات.

حدود الدراسة :

لكل دراسة حدودها الزمنية والمكانية الخاصة بها ، بحيث تعالج الإشكالية ضمن إطار خاص ومعالم محددة، وبشكل عام تتمحور حدود هذه الدراسة في :

1- الحدود الزمنية :

دامت الدراسة الميدانية حوالي ثلاثة أشهر ابتداء من فيفري 2015 إلى غاية أفريل 2015 ، أما فترة توزيع الاستبيان لمعاملتي بنك الفلاحة والتنمية الريفية فقد انطلقت من 22 مارس 2015 إلى غاية 02 أفريل 2015 .

2- الحدود المكانية :

يتمثل مكان اجراء الدراسة الميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية الواقع مقره بفرندة ، أما مكان توزيع الاستبيان فقد شمل مقر البنك ، وبعض المؤسسات المتعاملة معه كمؤسسة التعاونية الفلاحية ، وتم ذلك من خلال حضور الطلبات .

منهجية البحث :

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث من خلال الاعتماد على الكتب ، المذكرات التي تناولت موضوع البحث ، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج الاحصائي باستعمال برنامج في تحليل آراء بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يقدم من خدمات للوصول إلى استنتاجات واقتراحات تساهم في تطوير وتحسين القوى البيعية .

صعوبات البحث :

بشكل عام تمثلت صعوبات البحث فيما يلي :

- صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرنندة ، وذلك لغياب ثقافة البحث العلمي في هذا البنك .
- صعوبات متمثلة في كيفية التعامل مع الزبائن خاصة ذوي المستويات المنخفضة .

تقسيمات البحث:

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى مقدمة ، فصلين نظريين فصل تطبيقي وخاتمة ، بحيث تم في مقدمة البحث طرح إشكالية البحث والتصوير العام للموضوع ، أما الفصل الأول فقد خصص لمفاهيم القوى البيعية ، إدارتها والبنوك التجارية ، بحيث احتوى المبحث الأول على إدارة القوى البيعية ، أما المبحث الثاني فقد تضمن البنوك التجارية ، التنظيم الداخلي للبنوك لها وبيئتها التسويقية ، أما المبحث الثالث فقد خصص لإدارة القوى البيعية في البنوك التجارية .

أما الفصل الثاني فقد خصص لرضا الزبون عن الخدمات البنكية ، ففي المبحث الأول تم التطرق إلى التسويق الخدمي من خلال التركيز على المزيج التسويقي الخدمي ، تعريف الخدمة وجودتها ، أما المبحث الثاني فخصص للتسويق البنكي .

أما المبحث الثالث فقد تم التعرض فيه إلى مراحل شراء الخدمة البنكية ، طبيعة سلوك الزبون ومقاييس رضاه.

أما الفصل الثالث الذي خصص للدراسة الميدانية فقد تم التعريف فيه ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة فرنندة ، وخدماته في المبحث الأول ، توضيح مشكلة الدراسة وفرضياتها في المبحث الثاني ، تبيان خصائص مجتمع الدراسة ، عرض النتائج وتحليلها في المبحث الثالث .

وتم في الأخير تقديم خاتمة تتضمن النتائج ومجموعة من التوصيات .

أدوات الدراسة :

قيد انجاز البحث سواء في شقه النظري أو التطبيقي ثم اعتبار على مجموعة من الأدوات العلمية للحصول على المعلومات المطلوبة وتحليلها من أهمها :

1- المسح المكتبي :

والذي يتمثل في اطلاع واستعمال المراجع بالغة العربية وذات الصلة المباشرة والغير مباشرة بموضوع الدراسة ، إلى جانب تلك المعطيات المقدمة من مدير وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرنندة الاستبيان وذلك للحصول على البيانات الأولية التي تخص الموضوع .

2- الدراسات السابقة :

- أن مستوى مصداقية البحث مرتبط بحجم المراجع والمعلومات التي تم الحصول عليها، ولا يمكننا الجزم بان هذا كل ما هو متوفر إلا انه يمكن الإشارة إلى نقطة هامة هي أن الدراسات التي استطعنا الاطلاع عليها تناولت بعض جوانب الموضوع بشكل منفصل.
- تناول زروقي إبراهيم في رسالة دكتوراه "إدارة القوة البيعية في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010 .
- تناولت ليديه عشو في رسالة ماجستير "واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدمتية"، جامعة منتوري قسنطينة ، 2012 .
- تناولت جبلي في رسالة ماجستير "قياس جودة الخدمة المصرفية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010



الفصل الأول

تمهيد:

يعتبر البيع الشخصي احد العناصر الرئيسية للترويج عن خدمات البنوك وبخاصة البنوك التجارية والتوفيق بينها وبين احتياجات ورغبات الزبائن، ويختلف البيع الشخصي عن العناصر الترويجية الأخرى في اعتماده على التفاعل المباشر بين القوى البيعية والزبائن للتأثير فيه وإتمام عملية التبادل، ولهذا يعتمد نجاح الكثير من البنوك التجارية على كيفية تنمية القوى البيعية المناسبة التي تحقق الأهداف البيعية وتكون في نفس الوقت حلقة الاتصال بينها وبين أسواقها.

المبحث الأول: إدارة القوى البيعية

يقوم البيع الشخصي أساساً على القوى البيعية والذي يدخل ضمن العملية الترويجية وعليه سنتحدث في هذا المبحث عن ماهية القوى البيعية وعن إدارتها من حيث الاختيار والتعيين والتدريب لتحقيق الكفاءة في التعامل مع الزبون من حيث محاولة جذبته وكسب رضاه وولائه .

المطلب الأول : ماهية القوى البيعية

تشمل ماهية القوى البيعية مجموعة من العناصر والمتمثلة في تعريف القوى البيعية ، أهميتها ، وأهدافها وكذلك تحديد حجمها ، وظائفها ، وأنواعها ، وفيما يلي شرح مختصر لهذه العناصر .

أولاً : تعريف القوى البيعية

إن مفهوم القوى البيعية "يعني القوى البيعية أو شبكة البيع التابعة للمؤسسة مجموعة أشخاص تجاريين مكلفين بالاتصالات الشخصية مع الزبائن الحاليين أو المحتملين"¹.

وكذلك هي عبارة عن " مجموعة الأشخاص التجاريين المكلفين بالبيع وإثارة الطلب "².

وعرفت أنها " عبارة عن مجموعة أشخاص لديهم قوة البيع وتسهيل بيع المنتجات لمؤسسة ما من خلال الاتصال المباشر مع الزبائن المحتملين " .³

وعليه يمكن تعريف القوى البيعية أنها وسيلة من وسائل ترويج المبيعات التي تتضمن مقابلة فرد من القوى البيعية للزبون وجها لوجه بغرض تعريفه بخصائص السلعة أو الخدمة وإقناعه بشرائها، وتختلف وسيلة القوى البيعية عن أنشطة ترويج المبيعات الأخرى كالإعلان مثلا في إمكانية التحكم في نوعية المعلومات التي يتبادلها رجل البيع مع الزبون وتعديلها حتى تتوافق ظروف موقف البيع فيمكن لرجل البيع مثلا ملاحظة رد فعل المستهلك للمنهج البيعي المستخدم فإن لاحظ استمرار اهتمام الزبون بما يقول أمكنه الاستمرار في هذا المنهج وإلا أصبح ملزما بتغييره لملائمة ظروف المستهلك ، كما تعتبر القوى البيعية من الوسائل الشخصية بمعنى أنها تهتم بالتركيز على فرد معين أو عدد قليل من الأفراد للوصول إلى هدف الإقناع بالشراء وذلك على خلاف طرق الترويج الأخرى التي ترمي إلى الاتصال بعدد كبير من الزبائن كالإعلان والتي يصعب عند استخدامها إتاحة الاهتمام بزبون معين.⁴

ثانياً : أهمية القوى البيعية⁵

1- تمثل القوى البيعية حلقة اتصال مباشرة بين المؤسسة و زبائنها .

¹ علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع، (دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010) ، ص 255

² نفس المرجع السابق، ص 255

³ نفس المرجع السابق، ص 255

⁴ نفس المرجع السابق، ص 255

⁵ محمد الصيرفي، البيع الشخصي، (دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2001)، ص 55

2- تساهم القوى البيعية في تكوين الانطباع الذهني و الصورة الطيبة للمؤسسة بالنسبة لزبائنها .

3- تلعب القوى البيعية الدور الرئيسي في البرنامج الترويجي لخطة التسويق في المؤسسة .

ثالثا : تحديد حجم القوى البيعية ¹

إن تحديد حجم القوى البيعية ما هو إلا تقدير لعدد رجال البيع الإجمالي المطلوب لتحقيق أهداف البيع

الشخصي في المؤسسة و عموما فإنه يتم تحديد هذا الحجم على أساس الاسترشاد بعدة عوامل منها :

1- عدد زبائن المؤسسة .

2- عدد الزيارات الضرورية لخدمة الزبائن .

3- الفترة التي تستغرقها الزيارة .

4- مقدار الوقت الذي يمكن أن يقضيه رجل البيع في نشاط البيع سنويا .

رابعا : أهداف القوى البيعية ²

1- خدمة المستهلكين النهائيين .

2- البحث عن زبائن جدد .

3- إبلاغ الزبائن بشكل دائم عن التغيرات التي تطرأ على السلعة .

4- الاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات .

5- الحصول على نصيب معين من السوق و الاحتفاظ به .

كما أن هذه الأهداف تخضع إلى خطة تسويقية ، مثلا إذا أرادت المؤسسة رفع مبيعاتها فعليها أن تسطر

جميع أهداف بيعها على البحث عن زبائن جدد ، أما إذا كانت المؤسسة تبحث عن تحقيق الجودة

والنوعية من أجل رضا زبائنها فعليها أن تلجأ و أن توجه أهداف قوتها البيعية إلى رفع نوعية الخدمات

المقدمة إلى الزبائن ، أما الهدف الرئيسي للقوى البيعية فيتمثل في بيع أكبر قدر ممكن من منتج المؤسسة

عن طريق الحصول على أكبر قدر ممكن من طلبات من قبل الزبائن الحاليين أو الزبائن المحتملين التي تعمل

المؤسسة على الحصول على ثقتهم و التعامل معهم ³.

¹ نفس المرجع السابق،ص 57

² نفس المرجع السابق،ص 57

³ علي فلاح الزعبي،مرجع سبق ذكره،ص 256

خامسا : وظائف القوى البيعية

تتمثل وظائف القوى البيعية فيما يلي :¹

- 1- تحديد احتياجات الزبائن : عند وصول زبون جديد ، فإن المهمة الأولى للقوى البيعية تتمثل في الاستماع أو الإصغاء الجيد ثم يجب عليهم بعد ذلك مساعدة الزبون في الحصول على المنتجات التي تشبع احتياجاته .
 - 2- جذب زبائن جدد : لا يجب أن تقتصر مهمة القوى البيعية على خدمة الزبائن الحاليين و محاولة إشباع حاجاتهم ، بل كذلك محاولة جذب زبائن جدد .
 - 3- جمع المعلومات : القوى البيعية هي خير مصدر للمعلومات عن أحوال و خصائص الأسواق المستهدفة ذلك أن القوى البيعية هي التي يجب أن تعمل على تزويد الإدارة بالتغيرات في احتياجات وسلوك الزبائن ، و كذلك ما يقوله الزبائن عن المنتجات المنافسة و خصائصها و أسعارها ... الخ .
 - 4- نقل المعلومات إلى الزبائن : يجب على القوى البيعية تزويد الزبائن بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث المنتجات و الأشكال المتاحة ، سياسات البيع و التسهيلات الائتمانية المتاحة ، الخدمات ، شروط الدفع و التسليم ... الخ .
 - 5- تقديم الخدمات للزبائن : يقوم الزبون عادة بشراء ثلاثة أشياء هي : المنتج و ما ينطوي عليه من منافع، سمعة المؤسسة المنتجة أو البائعة و أسلوب معاملة القوى البيعية و الخدمات التي تقدمها ، و من ثم فإن القوى البيعية الناجحة هي التي تستطيع التركيز على العوامل التي يمكن أن تميزها أو تميز ما تبيع بالمقارنة مع المنتجات المنافسة .
 - 6- تعليم الزبائن : من الأدوار الأخرى الرئيسية للقوى البيعية هو دور المعلم ففي ظل ذلك العالم الفني المعقد و التطورات المستمرة التي تحدث في تصميم المنتجات و أساليب تشغيلها و صياغتها ، يقع على عاتق القوى البيعية مهمة تعريف الزبون بهذه النواحي .
 - 7- تحفيز الزبائن على التغيير : من الأدوار الهامة للقوى البيعية حث الزبائن على التعامل مع المنتجات الجديدة أو تغيير سلوكهم الشرائي نحوها .
- و من المهام الأخرى للقوى البيعية هي معالجة الاعتراضات و شكاوي الزبائن ، إضافة إلى كتابة التقارير و الاحتفاظ بالسجلات و التي تساعد في تقييم النشاط البيعي .

¹ محمد عبيدات، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، (دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008)، ص ص 81، 82

سادسا : أنواع القوى البيعية¹

1- القوى البيعية التجارية : تقوم القوى البيعية التجارية بتنمية علاقات طويلة الأجل مع مجموعة مستقرة من الزبائن ، و غالبا ما يكون عملها روتينيا متكررا و تتسم جهودها البيعية بالهدوء ، و ينطبق هذا النوع من البيع على السلع التي توزع في أسواق مستقرة و معروفة .

2- القوى البيعية المساعدة : و هي القوى البيعية المسؤولة عن زيادة مبيعات المؤسسة عن طريق مساعدة الموزعين في جهودهم البيعية ، و تتركز مهمتهم الأساسية في إقناع أو استمالة الزبون النهائي لشراء السلعة من الموزع .

3- القوى البيعية الفنية : تتعامل القوى البيعية الفنية مع زبائن المؤسسة الحاليين محاولين زيادة مشترياتهم من سلع المؤسسة ، عن طريق تقديم الخدمة و المشورة الفنية لهم و غالبا ما تحتاج هذه القوى البيعية إلى خلفية هندسية أو فنية مع مستوى مرتفع من التعليم .

4- القوى البيعية للأعمال الجديدة : و تقتصر مهمتهم الأساسية على الحصول على زبائن جدد أو تحويل الزبائن المحتملين إلى زبائن حقيقيين ، و ينادي بعض المتخصصين في التسويق بضرورة تقسيم القوى البيعية في المؤسسة إلى قسمين ، الأول يركز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين ، بينما يتخصص الثاني في تحويل الزبون المحتمل إلى زبون حقيقي .

المطلب الثاني : اختيار القوى البيعية

إن حسن اختيار القوى البيعية و بمراعاة الدقة و الحيطه في القيام بهذه المهمة يقل دوران القوى البيعية و تقتصد المؤسسة من نفقات التعيين و التدريب ، و تضمن الكفاءة في تأدية وظيفة البيع ، فبعد أن تعين المؤسسة المؤهلات و الصفات القياسية للقوى البيعية المناسبة ، فإنها تفحص حالات طالبي الاستخدام لتقف على مدى توافر هذه المؤهلات فيهم² ، و تتضمن عملية اختيار القوى البيعية سلسلة من الأنشطة أهمها³:

- 1- تحليل وظائف البيع للسلعة أو الخدمة المراد تسويقها .
- 2- تحليل مؤهلات البيع و تحديد انطباقها مع المتطلبات الأساسية للنشاط البيعي .
- 3- أنواع القوى البيعية و ذلك من خلال تحديد الأنشطة البيعية المراد ممارستها .
- 4- تحديد احتياجات المؤسسة من القوى البيعية .
- 5- تحديد مصادر الحصول على القوى البيعية .

¹ بشير عباس العلاق، الترويج والإعلان التجاري، (دار اليازوري للنشر، عمان - الأردن، 2007)، ص 66، 67.

² مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات، (دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان)، 1984، ص 291.

³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 116.

6- اختيار القوى البيعية باستخدام الطرق و الأساليب العلمية .

أولا : تحليل وظائف البيع للسلعة أو الخدمة المراد تسويقها¹

يعني تحليل الوظيفة وضع تفصيلات محددة حول المهام المطلوبة وبشكل واضح ، إن القيام بعملية التحليل الوظيفي تتطلب بيانات ومعلومات يمكن الحصول عليها أيضا من عدة مصادر ، القوى البيعية أو استثمارات مسحية للقوى البيعية ، استطلاع آراء مديري القوى البيعية ، استثمارات مسحية للزبائن ومن هذه البيانات تحدد أهداف الوظيفة ، ومهام ومسؤوليات الوظيفة ، وبعد الانتهاء من تحليل الوظيفة، يجب تدوين هذه الأوصاف و كتابتها في سجلات تحفظ لحين الحاجة .

ثانيا : تحليل مؤهلات القوى البيعية²

يمكن تحديد الصفات و المؤهلات المطلوبة في القوى البيعية التي ترغب في اختيارهم و تعيينهم من خلال الرجوع إلى السجلات المتعلقة بالقوى البيعية في المؤسسة و تحليل هذه السجلات بصورة دقيقة للوصول إلى بعض المؤهلات التي يمكن طلبها في مندوبي البيع الجدد .

ثالثا : أنواع و واجبات القوى البيعية³

تتعدد أنواع القوى ، و يختلف عمل كل منهم وفقا للفتنة التي ينتمي إليها ، و أهم هذه الأنواع ما يلي :

- 1- الباحثون عن الطلبات : هم القوى البيعية التي تقوم بالعمل في السوق بالبحث عن الزبائن المرتقبين وإتمام العمليات البيعية لهم ، حيث تقوم القوى البيعية في البحث عن الطلبات و عن الزبائن الجدد والعمل على زيادة حجم المبيعات إلى الزبائن القدامى عن طريق الجهود البيعية الفعالة .
- 2- جامعو الطلبات : هم الذين يقومون بإتمام العمليات البيعية المتعلقة بالزبائن الدائمين أو المتكررين ورغم أن عملهم يعتبر روتينيا فإنه يجب أن يكون عملا مخططا ، إذ أن عدم كفاءتهم في عملهم يفقد المؤسسة الكثير من زبائنها الدائمين .

3- مقدمو الخدمات البيعية : يتركز دورهم في تزويد الزبائن بالمعلومات الأساسية عن السلعة

و تعليمهم مجموعة من المعارف الفنية المتعلقة بالسلع و الخدمات البيعية ، و من أهم أنواعهم ما يلي :

أ- القوى البيعية الفنية : يقومون بزيارة الوسطاء أو الزبائن بهدف إعطائهم صورة متخصصة عن نشاط المؤسسة و منتجاتها .

ب- القوى البيعية التجارية : هم المتخصصون في توعية الوسطاء بأفضل طرق البيع و إعداد نوافذ

العرض الخاصة بهم ، و توزيع عينات عن السلع داخل محلات البيع .

¹ نفس المرجع السابق،ص 116

² نفس المرجع السابق،ص ص 120 ، 121

³ نفس المرجع السابق، ص (122،124)

ج- المستشارون الفنيون : مهمة هؤلاء نقل الصورة الفنية المتكاملة لرغبات الزبائن في شكل قابل للتشغيل من وجهة نظر المؤسسة .

4- البائع المطوف : مهمته الأساسية توصيل الطلبات للمتعاملين .

5- جامعوا الطلبات داخل المحل : يمتازون بالالتزام التام و عدم ترك محلهم أو هاتفهم كما أن لديهم قدرات عالية للتحدث في التلفزيون .

6- بائع متاجر التجزئة : نجدهم في مجال البقالة و السوبر ماركت و اللحوم و الأقمشة... الخ يتمتعون بالقدرة على الاتصال الفعال مع الزبائن و إشباع حاجاتهم .

7- البائع المروج : مهمته الحصول على زبائن في المستقبل ، كما أن وظيفته ترتبط ببناء جسور الثقة مع المتعاملين و معاونة الزبائن لمواجهة عدد من مشاكلهم الإنتاجية و البيعية .

رابعا : تحديد احتياجات المؤسسة من القوى البيعية¹

تسعى المؤسسة لتوظيف قوى بيعية ذات كفاءة و مؤهلة للعمل في السوق الصناعي ، و لهذا على المؤسسة أن تكون حذرة و حريصة عن اختيار القوى البيعية التي سوف تشتري خدماتها و جهودها تتبع في هذه المرحلة الخطوات التالية :

أ- تحليل معدل دوران القوى البيعية لمعرفة تلك النسبة التي سوف تترك العمل أو تستقيل أو تتقاعد .
ب- تحليل التنبؤ بالمبيعات للفترة القادمة .

ج- دراسة و تحليل المقترحات المستقبلية الداعية لإجراء تعديلات على خطوط الإنتاج .

د- دراسة و تحليل المنافسة التي تواجهها المؤسسة .

خامسا: تحديد مصادر الحصول على القوى البيعية

1- المصادر الداخلية : و تكون من موظفي المؤسسة نفسها و من إدارتها المختلفة و تحقق المصادر الداخلية المزايا التالية:²

أ- يكون المرشح للوظيفة على علم بسياسة المؤسسة و بذلك يوفر الوقت و الجهد لتعريف القوى البيعية
ب- توفير النفقات لعملية الاختيار .

ج- رفع الروح المعنوية للأفراد لاختيار أحدهم للترقية و الحصول على امتيازات جديدة .

د- العلاقات القائمة بين افراد القوى البيعية لها صلة مباشرة في سهولة تنسيق و تنمية العلاقة بين الأقسام و جهاز البيع .

¹ نفس المرجع السابق،ص (125 - 133)

² بشير عباس العلق،مرجع سبق ذكره،ص73

و للمصادر الداخلية عيوب المتمثلة فيما يلي :¹

أ- لا يفتح الطريق أمام المشروع لدعمه بخبرات و كفاءات جديدة .

ب- قد لا تتوفر الكفاءات بين أفراد المؤسسة لشغل الوظيفة .

2- المصادر الخارجية : يوجد العديد من المصادر الخارجية التي يمكن الاعتماد عليها في توفير

الاحتياجات من القوى البيعية منها ما يلي :²

أ- القوى البيعية بالمؤسسات المنافسة : و يقصد بذلك القوى البيعية بالمؤسسات التي تنتج سلعا

أو خدمات منافسة لتلك التي تنتجها المؤسسة .

ب- القوى البيعية في المؤسسات الأخرى الغير منافسة

يعتمد هذا المصدر على توفير القوى البيعية من المؤسسات الأخرى التي تنتج سلعا غير مثيلة لمنتجات

المؤسسة و يتميز هذا المصدر بتوفير أفراد ذوي خبرة في مجال البيع .

ج- خريجو الجامعات و المعاهد : تلجأ المؤسسات إلى هذا المصدر عندما تكون على استعداد لقبول

أفراد بدون خبرات سابقة في العمل البيعي و لكنهم على استعداد للتدريب و اكتساب المهارات البيعية

في المجالات التي تتفق و طبيعة السلع التي تقوم بإنتاجها .

د- مكاتب الاستخدام : كثيرا ما يفيد الرجوع إلى هذه المكاتب في العثور على القوى البيعية وهي لا

تكلف شيئا .

هـ- الإعلان بالصحف و المجلات : يفيد الإعلان كثيرا في الحصول على قوى بيعية ذات كفاءة إذ تهيئ

الفرصة أمام عدد كبير من طالبي الوظائف بالتقدم للمؤسسة .

و- رجال الأعمال المتصلين بالمؤسسة : يتصل عدد كبير من رجال الأعمال بالمؤسسة ، مثل أعضاء

الغرف التجارية و كبار موظفي البنوك و الهيئات التجارية و كذلك بعض الرجال الرسميين مثل أعضاء

مجلس الشعب غيرهم ، و هؤلاء الرجال على اتصال بعدد من الأشخاص الذين يصلحون لشغل وظائف

البيع ، و الذين يقصدونهم طالبين مساعدتهم في العثور على وظائف لهم .

ي- طلبات الأعمال التي تتلقاها المؤسسة :

يتقدم بعض أفراد القوى البيعية بطلبات للمؤسسة عارضين خدماتهم عليها , و تعتبر هذه الطلبات مصدرا

أساسيا للحصول على القوى البيعة , لأن أصحاب هذه الطلبات لهم رغبات حقيقية للعمل في قسم البيع

بالمؤسسة ، والكثير منهم لديه الخبرة .

¹ نفس المرجع السابق،ص 73

² نفس المرجع السابق،ص (74 - 76)

سادسا: إجراءات اختيار العاملين في مجال البيع :

نصل في هذه الخطوة إلى قرار نهائي بشكل موضوعي إما بالفرض أو القبول للأشخاص المتقدمين لهذه الوظائف , كما تتطلب هذه الخطوة شرطان أساسيان هما:¹

- 1- اختيار أفضل الوسائل لدراسة طلبات المرشحين لشغل وظائف البيع و تحليلها.
- 2- مصداقية القرار النهائي الذي يتخذ انطلاقا من النتائج التي تم التوصل إليها جراء تحقق الشرط الأول. و أهم الإجراءات التي تتبعها المؤسسة لاختيار القوى البيعية تتمثل فيما يلي:²
 - أ- نموذج طلب التوظيف : يتمثل في السيرة الذاتية و التاريخية للمتقدم , كما يعتبر أحد أهم أداة تستخدم في الاختيار و التعيين .
 - و المعلومات التي قد تتضمنها طلبات التوظيف هي كما يلي:³
 - بيانات شخصية عن المتقدم .
 - بيانات عن المؤهلات العلمية و العملية.
 - بيانات عن الأعمال الحالية و السابقة و أسباب ترك العمل .
 - بيانات عن الرواتب و العمولات... الخ
 - ب- المقابلات الشخصية : بعد القيام بعملية غربلة للقوى البيعية , تكون الإدارة على استعداد لمقابلة و ترتيب مقابلة ذلك العدد الذي تم الاتصال بهم لإجراء المقابلة , و من هنا تعتبر المقابلات الشخصية من أكثر الوسائل استخداما في الاختيار و تنقسم المقابلات الشخصية إلى قسمين:⁴
 - 1- المقابلة الموجهة : هي المقابلة التي تعد فيها الأسئلة بصورة مسبقة , و هذه الأسئلة تكون محددة الهدف من طرحها و بهدف الحصول على إجابات محددة .
 - 2- المقابلة الغير موجهة : هي المقابلة التي لا يتم وفقها تحديد للأسئلة أي ترك الأمر للمتقدم للحديث بصورة حرة عند توجيه أي أسئلة من قبل المقابل وبدون إعداد مسبق .
 - ج- الاختبارات النفسية : تعتمد العديد من المؤسسات في الدول المتقدمة على إجراء بعض الاختبارات النفسية بالدرجة نفسها من الاهتمام و بالاعتماد على طلبات التوظيف و المقابلات الشخصية و هناك عدة نماذج تستخدم من قبل العلماء وهي كما يلي:⁵
 - 1- اختبارات الذكاء .

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 135

² نفس المرجع السابق، ص 135

³ نفس المرجع السابق، ص 136

⁴ نفس المرجع السابق، ص 137

⁵ نفس المرجع السابق، ص 137

- 2- اختبارات الاتجاهات.
- 3- اختبارات الاهتمامات و الرغبات.
- 4- اختبارات شخصية.
- 5- اختبارات قدرات التعامل مع الغير .
- د- القرار النهائي على الطلب : أي قرار التعيين للمرشح للوظيفة المطلوب شغلها ، فبعد إجراء جميع الخطوات السابقة تتم كتابة تقرير عن سير عملية الاختيار للمرشح أو المتقدم للوظيفة ، و يرفع هذا التقرير إلى إدارة القوى البيعية لاتخاذ الإجراءات اللازمة .

المطلب الثالث : تدريب القوى البيعية

يترتب على كافة البرامج التي ترسمها المؤسسة لتدريب القوى البيعية و على تنفيذ ما جاء فيها بعناية آثار بالغة الأهمية ، فالتدريب الصحيح يساعد على زيادة المبيعات ، و هو يجذب الأكفاء من القوى البيعية و ويسر لهم فرصة زيادة الكسب ... الخ.¹

وللقيام بعملية التدريب يجب مراعاة ما يلي :

أولاً : محتويات البرامج التدريبية

إن يشتمل عليه برنامج التدريب من محتويات يجب أن يحدد في ضوء حاجة القوى البيعية و المهارات التي يحتاجون إلى اكتسابها ، و تقع مسؤولية معرفة المهارات التدريبية اللازمة على عاتق مدير القوى البيعية² و تتمثل أهم المواضيع التي تشتمل عليها البرامج التدريبية فيما يلي :³

- 1- التعريف بالمنتجات : إن القوى البيعية بحاجة إلى أن تتعرف على المنتجات التي تتعامل معها حتى تستطيع التعامل بكفاءة مع الزبائن ، لذا تتم عملية عرض هذه المنتجات عليهم من خلال تقديم معلومات فنية عن هذا المنتج و معلومات مفصلة حول أسعار و خصائص السلع المنافسة .
- 2- التعريف بالمؤسسة : تمثل العلاقات العامة جزءاً من المهمة التي تقوم بها القوى البيعية و التي تستهدف التعريف بالمؤسسة و محاولة بناء صورة إيجابية لها في أذهان الزبائن .
- 3- التعريف بالأسواق البيعية : يتضمن ذلك معلومات عن الزبائن و الظروف التي تؤثر على قراراتهم الشرائية و الاحتياجات التي يطلبها هؤلاء الزبائن و كيفية العامل معهم و الرد على اعتراضاتهم .
- 4- أساليب البيع : يتضمن ذلك معلومات عن كيفية البحث عن زبائن ، و الأساليب في عقد الصفقات وإبرامها و كيفية العرض المناسب و أساليب مواجهة شكاوى الزبائن ... الخ .

¹ مصطفى زهير، مرجع سبق ذكره، ص 294

² علي ربابعة، إدارة المبيعات، (دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - الأردن، 2010)، ص 146

³ نفس المرجع السابق، ص (147 - 151)

5- موضوعات أخرى : تتناول هذه الموضوعات الأخرى أموراً مثل إدارة الوقت البيعي ، إدارة نفقات البيع، توزيع الجهد البيعي على المناطق البيعية ، التنبؤ بالمبيعات ، فن التفاوض ... الخ .

ثانياً : إدارة البرامج التدريبية

إن مدراء القوى البيعية مطالبون بالإجابة على مجموعة من الأسئلة لجعل البرنامج التدريبي بالمستوى الذي يحقق الأهداف المرجوة منه:¹

1- المكان الذي سيتم فيه التدريب :

من أبرز ما يثور من أسئلة حول موضوع التدريب ما يتعلق بالموقع المناسب لعقد برنامج التدريب وفيما إذا كان من الأفضل أن يكون ذلك من المقر الرئيسي للمؤسسة أو في الفروع ، ذلك أن بعض مديري القوى البيعية يرون أن برامج التدريب التي تعقد في مقر المؤسسة تؤدي إلى مستويات أعلى من الإنتاجية و الكفاية البيعية في حين يجادل فريق آخر من هؤلاء المديرين حول جدوى هذا التوجه ويعتقدون أن التدريب الميداني في مجال البيع هو الأفضل من حيث جدواه.²

2- المسؤولون عن التدريب:³

أ- مدراء تنفيذيين : يمكن أن يقوم بالتدريب أفراد من داخل المؤسسة يمثلون مناصب إدارة تنفيذية في هذه المؤسسة ، أو قد يقوم بالتدريب المدراء الذين لهم سلطات مباشرة على جميع القوى البيعية في المؤسسة .

ب- مستشارون : من داخل المؤسسة تقوم بعض المؤسسات بتعيين متخصصين لإدارة برامج التدريب فيها، حيث يعمل هؤلاء بصفة استشارية ، أو يمكن أن يكون المدربون المستشارون من الأقسام الأخرى في المؤسسة من إدارة القوى البيعية ، إدارة الإنتاج ، الإدارة العليا ، من أقسام الأعمال المكتبية ، إدارة التسويق، الأقسام الفنية ... الخ .

ج- مدربون متخصصون من الخارج : في الكثير من الدول مراكز تدريبية متخصصة في تدريب القوى البيعية للمؤسسات العاملة داخل الكيان الاقتصادي لهذه الدول .

3- الوقت الذي يتم فيه التدريب :

من وجهة النظر التعليمية فإنه قد يكون من الأسهل تدريب القوى البيعية بعد أن تكون لهم تجربة فعلية في مجال البيع بعكس أولئك الذين لا يملكون هذه التجربة ، فالقوى البيعية التي تواجه مشاكل في الميدان تكون متحفزة لمعرفة كيفية التعامل مع هذه المشاكل ، أما من وجهة النظر الإدارية ، فالقوى البيعية

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 151

² نفس المرجع السابق - ص 152، 153

³ نفس المرجع السابق، ص (154، 157)

الضعيفة في مجال البيع سوف تفضل إذا ما استمرت بالبيع دون تدريب .¹

4 - طرق التدريب :

هناك نوعين من التدريب (التدريب الفردي ، التدريب الجماعي)² و فيما شرح مختصر لكليهما :
أ- التدريب الفردي : هناك عدد من الطرق التعليمية المتبعة في حالة التدريب الفردي نذكر منها ما يلي:³

- الاجتماع الفردي .
- التدريب أثناء العمل .
- المراسلة .

حيث يتم تدريب كل فرد على حدا و على النحو التالي:⁴

- أن يشرح المدير للقوى البيعية جميع المعلومات الخاصة بالمهام و الواجبات المطلوبة منهم و ما يتمتع به كل فرد من القوى البيعية من مميزات .
- أن يلحق بالعمل تحت رقابة فرد من القوى البيعية صاحب خبرة يقوم بعملية تعليمه و تمرينه و إرشاده للحياة العملية .

ب- التدريب الجماعي : هناك عدة طرق تعليمية التي تتبع في حالة التدريب الجماعي للقوى البيعية منها:⁵

- طريقة المحاضرة .
- طريقة العرض .
- طريقة المناقشة .
- طريقة الأداء .
- طريقة الندوة .

حيث تدرب القوى البيعية دفعة واحدة و يتم هذا النوع من التدريب على النحو التالي:⁶

- شرح تركيب و تكوين السلعة و ما تتميز به عن السلع المنافسة و كيفية تشغيلها و ما إلى ذلك .
- شرح سياسات المؤسسة التوزيعية و السعرية و غيرها .

¹ نفس المرجع السابق،ص ص 157 ، 158

² بشير عباس العلق،مرجع سبق ذكره،ص 80

³ نفس المرجع السابق،ص 80

⁴ علي فلاح الزعبي،مرجع سبق ذكره،ص 259

⁵ بشير عباس العلق،مرجع سبق ذكره،ص 80

⁶ علي فلاح الزعبي،مرجع سبق ذكره،ص 259

- شرح و إعطاء معلومات عن تاريخ إنشاء المؤسسة و إعطاء فكرة عامة عن تكوينها التنظيمي .
- شرح الأعمال الإدارية الخاصة بعملية البيع .

ثالثا : تقييم عملية التدريب

عندما نتحدث عن تقييم فعالية البرنامج التدريبي الذي خضعت له القوى البيعية فإننا بالضرورة نقصد مدى نجاح البرنامج من الناحية الإدارية و المحتويات التي تضمنها بالدرجة الأولى ، أما فيما يتعلق بفعالية هذا البرنامج فإن الأمر صعب لمعرفة ذلك. بمجرد الانتهاء من البرنامج ، ذلك لأن الفعالية عادة مرتبطة بمقدار التحسين الذي أدخله البرنامج على جهود القوى البيعية في تحقيق الأفضل و إنجازه من خلال ممارستهم للنشاط البيعي في الميدان ، و هذا يحتاج لفترات زمنية طويلة ، مع هذا فالأفضل و إنجازه من خلال ممارستهم للنشاط البيعي في الميدان ، و هذا يحتاج لفترات زمنية طويلة ، مع هذا فإن جزءا من التقييم الفعال يشمل المتابعة لمدى فعالية هذا البرنامج على المدى الطويل .¹

و هناك عدة طرق يمكن الاعتماد عليها في قياس فاعلية التدريب منها :²

- 1- مقارنة النتائج البيعية للقوى البيعية التي أتمت التدريب ، و يمكن تحقيق ذلك بالرجوع إلى السجلات البيعية و معرفة ما حققه كل منهم من مبيعات .
- 2- مقارنة أداء القوى البيعية قبل التدريب و بعده و معرفة مدى تأثير التدريب على بعض هذه النواحي كإخفاض معدل شكاوي الزبائن ، و نسبة مردودات المبيعات ، و كذلك تأثير التدريب على زيادة المبيعات و زيادة المركز التنافسي للمشروع و ما إلى ذلك .
- 3- إجراء اختبارات للقوى البيعية في نهاية البرنامج التدريبي و ذلك حتى يمكن معرفة درجة استيعاب المشتركين في التدريب للمعلومات التي أعطيت لهم في برنامج التدريب .
- 4- استطلاع آراء المتدربين في البرنامج التدريبي و عقب كل جلسة من الجلسات خاصة ما يتعلق بموضوعاته و طرق التدريب و مدى الاستفادة منها و المشاكل المتصلة بالتدريب و أية اقتراحات ضرورية لتدريب و تطوير البرنامج التدريبي .

رابعا : دورة التدريب³

أخبر : الجزء الأول من الدورة أن تخبر الفرد بما يجب أن يفعل ، و ما سوف يكون متوقعا استنادا إلى معايير أداء محددة .

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 159

² علي رابعة، مرجع سبق ذكره، ص 67، 68

³ ماتثيو شوارتز، أساسيات إدارة المبيعات، (دار فجر للنشر، القاهرة، مصر، 2008)، ص 259

أعرض : أظهر الإجراء أو العملية لهم .

حاول : بعد العرض يسمح للمتدرب بأن يحاول الإجراء تحت ملاحظتك .

قيم : أثناء ملاحظة الأداء لتقييم ما تم تعلمه ركز على البنود الموضوعية للتدريب و ليس شخصية

المتدرب، تقييم يستند إلى الأهداف الموضوعية .

صحح : اتمع إلى رأي المتدرب في الأداء ، إذا لم يكن أداء المتدرب على الوجه الصحيح و لكنه يعرف

فإن التدريب لا يزال جاريا ، الآن سوف تحسن الممارسة من الأداء .

ضع في ذهنك أن القاعدة تبدأ من النقطة " أخبر " ، و مع ذلك إذا كان هناك عدم تأكد من قدرات

المتدرب ، يفضل أن تبدأ من "حاول" .

و من أهمية تدريب القوى البيعية ما يلي :¹

1- زيادة مبيعات القوى البيعية .

2- التقليل من معدل تغيير القوى البيعية مما يؤدي إلى التخفيض من التكاليف.

3- يفيد التدريب في تسهيل عملية الإشراف على القوى البيعية و تقليل الحاجة إليها .

4- يضمن تكرار تعامل الزبائن مع القوى البيعية لأنها لا تحاول إتباع أساليب الضغط البيعي معهم ولا

تحاول بيعهم سلع معينة أو الأحجام الغير المناسبة.

5- التدريب يقلل من أخطاء القوى البيعية و بالتالي يقلل من عدد الصفقات التي تضيع على المؤسسة .

6- التدريب يقلل من عدد القوى البيعية التي تحتاج إليها المؤسسة .

ولتدريب القوى البيعية أهداف نذكر منها :²

1- تخفيض معدل الدوران بين مندوبي البيع.

2- تحسين العلاقة مع الزبائن.

3- رفع الروح المعنوية لمندوبي البيع.

4- الرقابة على النشاط البيعي .

5- زيادة القدرة على إدارة الوقت و الكلفة.

المطلب الرابع : كفاءة القوى البيعية

حتى تتحول القوى البيعية من متلقية للأوامر الشرائية إلى صانعة لتلك الأوامر فإنها يجب أن تمتلك

مهارات و سمات معينة ، نذكر منها :

¹ علي ربابعة،مرجع سبق ذكره،ص 60 - 61

² محمد عبيدات،مرجع سبق ذكره،ص 146

أولا : السمات المادية

حتى تكون القوى البيعية ذات كفاءة في عملها ، فإنها يجب أن تمتلك المؤهلات اللازمة لتحقيق تلك الكفاءة و من النواحي الأساسية لتحقيق الكفاءة في مهمة القوى البيعية هي توافر اللياقة البدنية والصحية، إضافة إلى المظهر العام،¹ و تشمل السمات المادية العناصر الأساسية التالية :²

- 1- اللياقة البدنية .
- 2- طريقة الوقوف و الجلوس للقوى البيعية قبل وأثناء و بعد المحاولة البيعية .
- 3- المظهر الشخصي .

ثانيا : السمات الشخصية

على الرغم من أنه لا يوجد سوى خط فاصل رفيع بين السمات المادية و السمات الشخصية ، إلا أنه يمكن التمييز فيما بينها ، فالسمات الشخصية تشمل تلك الخصائص أو السمات التي اكتسبتها فرد من القوى البيعية عبر حياته³ و نذكر من هذه السمات ما يلي :⁴

- 1- سهولة تحقيق الألفة و التعايش مع الآخرين .
- 2- الميل إلى التزود بالمعلومات .
- 3- الميل إلى تطبيق طرق جديدة للعمل .
- 4- الرغبة في انجاز شيء مميز .
- 5- الاهتمام الكبير بالعمل .
- 6- الأمانة مع الآخرين و مع أنفسهم .
- 7- درجات عالية من الطموح .

ثالثا : المهارات الفردية

المهارات الفردية هي تلك المهارات التي يمكن للقوى البيعية أن تنميها إذا ما توافرت لديها الرغبة والقدرة على تحقيق ذلك،⁵ و من أمثلة هذه المهارات ما يلي :⁶

- 1- المعرفة : و يعتمد مقدار المعرفة و نوعها للقوى البيعية على نوعية المنتجات التي تتعامل فيها

¹ نفس المرجع السابق،ص 83

² نفس المرجع السابق،ص 83

³ نفس المرجع السابق،ص 84

⁴ نفس المرجع السابق،ص 84

⁵ نفس المرجع السابق،ص ص 84،85

⁶ نفس المرجع السابق،ص ص 85،86

- وطبيعة الزبائن ، و ظروف السوق و المنافسة ...الخ .¹
- 2- الخبرة : فالقوى البيعية التي ينظر إليها الزبون على أنها خبرة ، تمتلك فرصة أكبر في تحقيق البيع الفعال، قياسا على القوى البيعية التي ينظر إليها الزبون على أنها تمتلك خبرة أقل ، و من ثم فإن القوى البيعية التي اكتسبت تعليما مميزا أو التحقت ببرامج تدريبية خاصة أن تتوافر لديها معلومات أكثر من المنتجات التي يتعاملون معها ، يمتلكون الخبرة الكافية لتحقيق الفعالية المطلوبة في أدائهم المهام البيعية.
- 3- المصدقية : تعني المصدقية توافر الثقة و الأمانة و الصدق عند التعامل مع الزبائن ، و ليس من المهم أن تتوفر هذه الصفة بالفعل لدى القوى البيعية حتى تحقق الفعالية المطلوبة ، و لكن المهم أن يدرك الزبائن توفرها لدى القوى البيعية التي تتعامل معهم .
- 4- الاتجاه الإيجابي : يعكس الاتجاه الإيجابي نحو النفس مقدار الثقة التي تحملها القوى البيعية في نفسها ومقدرتها على أداء عملها ، كذلك يجب تحمل القوى البيعية اتجاهات إيجابية نحو المنتجات التي يتعامل معها .
- 5- حسن الاستماع "الإنصات" : إن عدم الإنصات الجيد قد يؤدي إلى الفشل في التحديد المناسب لاحتياجات و رغبات و تفضيلات الزبائن .
- 6- مهارة المحادثة : تعتمد مهارة القوى البيعية على التخاطب مع الزبائن على قدرتها في اختيار الكلمات المناسبة و اختيار الأسلوب المميز للتعبير عن أفكارها و أيضا الاستخدام الفعال لنبرات الصوت حتى يمكنها أن تنقل الرسالة إلى الزبائن بوضوح و أمانة و صدق .²
- 7- مهارة التعرف على ردود أفعال الآخرين : إن الحصول على المعلومات الضرورية من الزبائن يعتمد على قدرة القوى البيعية على فهم ردود أفعالهم ، و يمكنها التعرف على ردود أفعال الزبائن بطرح الأسئلة المناسبة عليهم والإنصات الجيد لهم و ملاحظة تصرفات و حركات الزبائن التي تصدر عنها أثناء الحديث .³

¹ محمد قاسم القيروتي، مبادئ التسويق الحديث، (دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى) 2001، ص 402

² نفس المرجع السابق، ص 402

³ نفس المرجع السابق، ص 402

المبحث الثاني : البنوك التجارية

تلعب البنوك دوراً أساسياً في التقدم الاقتصادي للأمم، فالبنوك تحفظ الملايين من دوافع الأفراد والشركات والحكومات وتستثمر بالملايين في مشروعات الأعمال سواء بشكل مباشر أو بشراء أسهم وسندات.¹

المطلب الأول: ماهية البنوك التجارية

تطرقنا في ماهية البنوك التجارية إلى مجموعة من العناصر نلخصها فيما يلي :

أولاً: تعريف البنوك التجارية :

يقصد بالبنوك التجارية، البنوك التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمة بما يحقق أهداف خطة التنمية، ودعم الاقتصاد القومي وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات، وما ستلزمه من عمليات بنكية وتجارية ومالية، وفقاً للأوضاع التي يقرها البنك المركزي.² ولعل أهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من مؤسسات مالية وبنكية وخطر ما تؤثر به على الاقتصاد هو قدرة هذه البنوك على خلق النقود سواء كان البنك منفرداً أو البنوك مجتمعاً والتي تعني ببساطة أن البنك يقدم تسهيلات ائتمانية لعملاء بدون أن يكون هناك حقيقة ودائع مخصصة ومقابلة لها وبالتالي قدرتها على التأثير على عرض النقود والطلب عليها في المجتمع وكذلك تفاعلها مع السياسات النقدية وتأثراً وتأثيراً فيها. كما أن انتشارها في المجتمع يسهل على الأفراد الحصول على الخدمة البنكية وفي ذات الوقت يجعل هذا التنظيم البنكي أكثر قدرة على جمع أكبر كمية من الودائع ومنح التسهيلات البنكية مما³ يترك أثراً بالغاً في الاقتصاد القومي .

ثانياً : أشكال البنوك التجارية

تتكون البنوك التجارية من عدة أشكال نذكر منها ما يلي:⁴

1- البنوك التجارية ذات الفرع:

حيث تتم العمليات البنكية من خلال فروع في مكان واحد، وبذلك تتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي وقد يحدث اختلاف في الخدمات البنكية المقدمة من الفروع، وقد تسمى بالبنوك التجارية العامة حيث تقوم بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتقديم الائتمان قصير ومتوسط

¹ سامر حبكة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، (دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011)، ص 9

² محمد عبد الخالق، (الإدارة المالية والمصرفية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان)، الأردن 2010، ص 57

³ نفس المرجع السابق، ص 57

⁴ نفس المرجع السابق، ص 58

الآجل كما تتعامل في مجالات البنك الأجنبي.

2- البنوك التجارية ذات الوحدة الواحدة (البنوك المحلية) :

حيث تتم الخدمات البنكية من خلال بنك موجود في مكان واحد، ويعتبر هذا النوع شائع في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب العرف والقانون والقدرة على مقابلة حاجات الزبائن.

ثالثا: أهداف البنك التجاري:

البنك التجاري إذا ما كان مؤسسة خاصة فانه يقع على الإدارة تحقيق مجموعة من أهداف الأفراد والمجموعات المختلفة، ويقع في المقدمة تحقيق أهداف ذلك المشروع المتمثل في زيادة معدل الأرباح الموزعة للأسهم السنوية وزيادة الفعلية لأسهم البنك.¹

وتكون الفئة المستهدفة هي:²

الإدارة: الاستمرار، النجاح، تحقيق الذات .

العاملين: زيادة في الأجور، والمزايا المالية والعينية التي يحصلون عليها .

الزبائن: تنوع الخدمات، جودة أعلى وتكلفة أقل .

الموزعين: زيادة أسعار الفائدة، استرداد أصل الوديعة و عوائدها في موعد الاستحقاق .

الحكومة: الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات، تحصيل الضرائب .

المجتمع: رفع مستوى المعيشة، حسن استغلال الموارد المتاحة .

المؤسسات المالية: حماية البيئة من التلوث، التبرعات، مساهمات اجتماعية .

رابعا : الأنشطة الرئيسية للبنوك التجارية

تتمثل الأنشطة الرئيسية للبنوك التجارية فيما يلي:³

1- قبول الودائع :

تقبل البنوك العديد من الودائع ، ويقصد بها الاحتفاظ بملغ مالي محدد لدى البنك لحين طلبه في أي وقت أو بعد فترة زمنية محددة متفق عليها مع البنك ،⁴ وهناك ودائع تحت الطلب والودائع القصيرة الأجل والودائع الادخارية:⁵

أ- ودائع تحت الطلب :هي التي تسحب في أي وقت من قبل صاحبها بدون أخطاء البنك.

ب- ودائع قصيرة الأجل:هي الوديعة التي تستغل بالبنك لفترة زمنية تزيد عن العام.

¹ نفس المرجع السابق،ص 58

² نفس المرجع السابق،ص 58

³ الدسوقي حامد أبو زيد،إدارة البنوك الجزء الأول،(مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح،القاهرة،مصر1994)، ص 47

⁴ نفس المرجع السابق،ص 48

⁵ نفس المرجع السابق،ص 49

ج- الودائع الادخارية: هي التي تستمر بالبنك لفترة تزيد عن العام.

2- منح التسهيلات الائتمانية :

يقصد به تخصيص مبلغ معين من المال من قبل البنك لتمويل عملية أو مجموعة عمليات محددة للأفراد أو المشروعات وفقا لشروط معينة¹، ومن هذا المفهوم نجد أن:²

أ- التسهيل قد يكون نقديا (كالقرض مثلا) أو غير نقدي (إصدار خطاب ضمان مثلا) .

ب - التسهيل لتمويل عملية أو مجموعة عمليات محددة إذ يمكن استخدام التسهيل في غير الغرض المخصص له .

ج - يعطى التسهيل للإفراد أو المشروعات سواء عامة أو خاصة أو مشتركة .

د - يعطى التسهيل شروط معينة وعادة ما تشمل شروط السحب من التسهيل، شروط الدفع للتسهيل والفوائد المرتبطة وأخيرا شروط إنهاء التسهيل قبل انتهاء فترته .

3 - الاستثمارات :

يقصد بها الأموال التي يوجهها البنك بعد توفير متطلبات السيولة ومنح القروض المطلوبة للاستثمار في مجالات عديدة منها شراء الأسهم والسندات الحكومية محفظة الأوراق المالية والمساهمة في إنشاء المشروعات المالية كالبنوك وخاصة بنوك الاستثمار والأعمال والبنوك المشتركة والمشروعات الصناعية والتجارية والخدمة.³

4- الخدمات البنكية الأخرى:

وهي مجموعة الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها غير خدمات الإيداع والائتمان والاستثمار وهي خدمات عديدة ومتنوعة وعادة ما تعتبر بالخدمات الرئيسية الثلاث المشار إليها.⁴

خامسا : علاقة البنك التجاري بالبنك المركزي

الحقيقة أن النصوص قد بينت بدقة ووضوح هذه المسؤوليات ولكن الوقائع أثبتت أن البنك المركزي لم تكن له سلطة فعلية تسمح له بتكريس هذه المهام في الميدان فالبنوك التجارية كانت تحت سلطة ووزارة المالية وليس تحت سلطته كبنك البنوك.⁵

تمثل البنوك المركزية مؤسسة حكومية لا تهدف إلى تحقيق الأرباح ولكن تكون مسئولة عن شؤون الجهاز

¹ نفس المرجع السابق، ص 49

² نفس المرجع السابق، ص 50

³ نفس المرجع السابق، ص 51

⁴ نفس المرجع السابق، ص 52

⁵ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، (ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2010)، ص 186

البنكي،¹ كما لديه القدرة على تحويل الأصول الحقيقية إلى أصول نقدية.²

أيضا تعتمد مساهمة البنك المركزي في تمويل البنوك التجارية على:³

1- مقتضيات السياسة النقدية .

2- سيولة البنوك التجارية ومدى توفر الأموال الجاهزة أو شبه النقود .

3- نظرة البنوك التجارية وتفسيرها لهذه المساهمة .

وعليه فان موقف البنك المركزي بشأن خلق وإفناء الودائع لدى البنوك التجارية إذا ما كانت الطاقة

الإنتاجية للاقتصاد القومي غير مستغلة بالكامل، يتوقع لن تؤدي زيادة النقود المتداولة إلى تحقيق نمو

اقتصادي وذلك شرط أن توجه تلك الزيادة إلى تمويل استثمارات.⁴

وكذلك يوجد هناك عوامل مؤثرة في البناء والتكوين التنظيمي في البنوك، تتمثل في الأهداف العامة

والمخاطر وكذلك نطاق الأنشطة والخدمات المقدمة .

المطلب الثاني: التنظيم الداخلي للبنوك التجارية

تتبع عملية التنظيم الإداري لأي منشأة من أهدافها، والوظائف التي تقوم بها لتحقيق أهدافها، وتعتمد

التقسيمات الإدارية للبنك التجاري على طبيعة النشاطات والإعمال التي يقوم بها لتحقيق أهدافه وعليه

فان البنك التجاري لديه مجموعة من الدوائر التي تساهم في إدارة إعماله والإشراف على فروع المختلفة،

كما ان لكل فرع من الفروع العديدة من الأقسام الإدارية والفنية، والدوائر الإدارية الموجودة في البنك

التي توجد في الإدارة العامة للبنك متعددة ومتشعبة بما يخدم أعمال البنك،⁶ ويتكون التنظيم الإداري

للبنك من:⁷

1- التنظيم الإداري للإدارة العامة .

2- التنظيم الإداري للفرع.

أولاً: التنظيم الإداري للإدارة العامة

يتكون التنظيم الإداري للإدارة العامة مما يلي:⁸

¹ محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي، (دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005)، ص 94

² كامل الشيب، إدارة البنوك المعاصرة، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012)، ص 39

³ زياد رمضان، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، (دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن)، ص 87

⁴ منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية، (مركز الدلسنا للطباعة والنشر، الطبعة الثالثة)، 1996، ص 101

⁵ عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، (الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان)، 1991، ص 369

⁶ هشام جبر، إدارة المصارف، (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2008)، ص ص 71 - 72

⁷ نفس المرجع السابق، ص 72

⁸ نفس المرجع السابق، ص 72

- مجلس الإدارة الذي ينتخبه المساهمون .
- المدير العام .
- وعدد من الدوائر نذكر منها :¹
- دائرة شؤون الموظفين .
- دائرة الشؤون القانونية .
- دائرة الفروع .
- دائرة التفتيش .
- دائرة التدقيق الداخلي .
- دائرة العلاقات العامة .
- دائرة الشؤون المالية .
- دائرة الاستعلامات .
- دائرة الأبحاث والدراسات .
- دائرة التسويق .
- دائرة المشتريات واللوازم .
- دائرة المراسلات و الحفظ .
- دائرة السكرتارية .

ثانيا :التنظيم الإداري للفرع

يتكون التنظيم الإداري للفرع مما يلي :²

- مدير الفرع الذي يتبع دائرة الفروع في الإدارة العامة .
- مساعد مدير الفرع .
- مراقب .
- رئيس القسم .

وتتكون إدارة الفرع من الأقسام التالية :³

- قسم المحاسبة أو الشؤون المالية .

¹ نفس المرجع السابق،ص 72

² نفس المرجع السابق،ص ص 72 - 73

³ نفس المرجع السابق،ص 73

- قسم الخزينة .
- قسم الحسابات الجارية .
- قسم ودائع التوفير .
- قسم الودائع لأجل .
- قسم الكمبيالات المخصومة .
- قسم الاعتمادات المستندة .
- قسم الكفالات .
- قسم التسهيلات الائتمانية.
- قسم العمليات الخارجية (الحوالات وصرف العملات) .
- قسم الأوراق المالية .
- قسم التسويق .
- قسم المقاصة .
- قسم تأجير الخزائن الحديدية .

واستحدثت البنوك أقساما جديدة في فروعها مثل قسم الخدمات المميزة، ليخدم الزبائن المميزين بسرعة وتتعدد أقسام الفرع وتنوع حسب نشاطات الفرع فقد توجد الأقسام المذكورة كافة وغيرها من فرع ما وقد لا توجد كلها في فرع آخر، كما قد يدمج قسمان في قسم واحد إذا كان حجم عمل القسمين قليلا،¹

ونستدرج فيما يلي فكرة مختصرة عن أهم أقسام البنك التجاري:²

أولا : قسم الخزينة

يعد قسم الخزينة من أكثر الأقسام أهمية لعمليات البنك المختلفة، حيث تتجمع فيه النقود التي ترد إلى البنك كافة،³ ويقوم قسم الخزينة بالأعمال التالية:⁴

- وضع السياسات والإجراءات الخاصة بالتعامل بالنقود بينها وبين الصناديق الفرعية الرئيسية، ووضع أسس الرقابة الداخلية للتعامل في النقود فيما بينها .
- تزويد الصناديق الرئيسية للفروع بما يحتاج إليه من نقود واستلام النقد الزائد عن حاجتها .
- الإشراف على نقل النقود بين الإدارة العامة للبنك وبين الفروع وبينها وبين البنك المركزي .

¹ نفس المرجع السابق، ص 72

² نفس المرجع السابق، ص 73

³ نفس المرجع السابق، ص 73

⁴ نفس المرجع السابق، ص 74

- تغطية العجز في أرصدة حسابات البنك لدى البنوك المراسلة، ولدى البنك المركزي
- إدارة ودائع البنك لدى البنوك الأخرى .

ثانيا : قسم الودائع

يقوم هذا القسم بإدارة الودائع المختلفة وهي :¹

1- الحسابات الجارية :

يقدم البنك التجاري خدمة الحساب الجاري التي يصاحبها استخدام الشيكات والحساب الجاري عقد بين البنك والعميل يتم بموجبه إعطاء الحق للعميل بإيداع مبالغ نقدية في حساب خاص يعطى رقما معيناً والحق في سحب أية مبالغ منه أو إضافتها إليه في أي وقت يشاء.²

2- نظام التلر :

تهدف هذه الوظيفة إلى خدمة عملاء الفرع والفروع الأخرى،³ ويقوم بتقديم الخدمات التالية :⁴

- خدمة الإيداع النقدي .
- الصرف النقدي .
- خدمة الإيداع النقدي .
- الصرف النقدي .
- استلام إيداعات الزبائن من الشيكات .
- الرد على استفسارات الزبائن عن أرصدهم وغيرها ، وإصدار كشف حساب لهم .
- إعداد بيان بالنقود التي لديه ، ومطابقتها مع حركة الرصيد ، ورصيد الشاشة يوميا .
- يشارك في تدقيق التقرير الخاص بشيكات المقايضة ، والتقارير الخاصة بأعمال نهاية اليوم ، والعمليات بين الفروع ، والفواتير وغير ذلك .

3- الصراف الآلي:

جعل استخدام آلات الصرف الأوتوماتيكية تقديم الخدمة المصرفية مريحا للزبائن وقلل من عدد الموظفين في البنك وتقدم آلات الصرف الأوتوماتيكي الخدمات التالية :⁵

- قبض النقود من حساب صاحب البطاقة .
- إيداع أموال نقدية في الحساب .

¹ نفس المرجع السابق، ص 74

² نفس المرجع السابق، ص 74

³ نفس المرجع السابق، ص 75

⁴ نفس المرجع السابق، ص 75

⁵ نفس المرجع السابق، ص 76

- تحويل النقود من حساب إلى حساب آخر للعميل نفسه .
- الاستعلام عند رصيد الحساب .

4- البنك الناطق :

تسمح هذه الخدمة لعملاء البنك الحصول على خدمات بنكية معينة وهم في منازلهم أو في مكاتبهم¹ ومن مساوئ هذا النظام للبنك ما يلي:²

- يهدد قاعدة الزبائن ، بسبب سهولة هروب العميل إلى بنك آخر .
- يهدد ربحية البنك .

- يزيد من قدرة العميل على إدارة أمواله على حساب البنك ولذا، فإن الكثير من البنوك تتردد في استخدام التكنولوجيا التي تساعد على تقديم هذه الخدمة .

ثالثا : قسم المقايضة (الشيكات المشتراة)

يودع عملاء البنك يوميا العديد من الشيكات المسحوبة على بنوك أخرى في حساباتهم الجارية ، ليقوم البنك بتحصيلها لحساب عملائه ، وتسجيل قيمتها في حساباتهم الجارية لديه وقد يكون في البنك قسم خاص للقيام بهذه المهمة يسمى قسم المقاصة أو قد تكون هذه المهمة³.

و للتنظيم الداخلي للبنوك التجارية أسس وقواعد نذكر منها:⁴ يجب مراعاة مبادئ التخصص والرقابة عند وضع أسس وقواعد التنظيم الداخلي للبنك ومن أهم المبادئ والمعايير المعتمدة عند إعداد الهيكل التنظيمي ما يلي :

- التخصص وتقسيم العمل .
- تحديد واضح للسلطات والمسؤوليات .
- تحديد نطاق الإشراف .
- تبسيط إجراءات العمل وتوحيدها .
- تعريف أهداف البنك وسياسته للعاملين له .
- الاهتمام بالخطط التدريبية للموظفين .

المطلب الثالث : البيئة التسويقية للبنوك التجارية

تطرقنا في هذا المطلب إلى مجموعة من العناصر المتمثلة فيما يلي :

¹ نفس المرجع السابق،ص 76

² نفس المرجع السابق،ص 77

³ نفس المرجع السابق،ص 78

⁴ دريد كامل الشيب،مرجع سبق ذكره،ص 85

أولاً : مفهوم البيئة التسويقية للبنوك التجارية

تعرف البيئة التسويقية للبنوك التجارية بأنها كافة القوى و المؤثرات الخارجية التي لا تخضع لسيطرة إدارة التسويق بالبنوك التجارية و لكنها تؤثر في قدرتها على تنميتها و الحفاظ على معاملاتها الناجحة مع زبائنها في أسواقها المستهدفة ، و تمثل البيئة التسويقية للبنوك التجارية مصدرا للفرص و التهديدات والتي تستلزم ضرورة تحقيق التكيف معها و ذلك بقصد الاستفادة من الفرص المتاحة و تجنب أو الحد من التهديدات المحتملة.¹

ثانياً: أسباب دراسة البيئة للبنوك التجارية²

- 1- إن جميع البنوك التجارية تعمل في ظل مجموعة من المتغيرات البيئية .
- 2- إن كل بنك تجاري هو بمثابة نظام مفتوح .
- 3- إن مدى تأثير متغيرات البيئة على تنفيذ وظائف وأهداف البنوك التجارية تختلف في الدرجة وليس في النوع .
- 4- إن اختلاف درجة السيطرة على السوق أو المحافظة على المركز التنافسي قد يختلف باختلاف قدرة البنك التجاري على التكيف مع متغيرات البيئة المختلفة .
- 5- إن جميع البنوك التجارية تتأثر بدرجات متفاوتة بالكثير من متغيرات البيئة سواء على المستوى الدولي أو القطري .
- 6- إن التخطيط التسويقي يعتمد على تحليل الفرص التسويقية الحالية والمرتبقة في البيئة التي يعمل بها البنك التجاري .

ثالثاً: تصنيف البيئة التسويقية للبنوك التجارية

يهدف تحليل البيئة التسويقية إلى كافة العوامل والمتغيرات بشكل موضوعي³ وتنقسم هذه العوامل إلى:⁴

- 1- عوامل بيئية خارجية : مجموعة العوامل الخارجية، غير مسيطر عليها تؤثر على نشاط البنك التجاري وأهدافه .
- 2- عوامل بيئية داخلية : مجموعة العوامل التي تكون تحت سيطرة البنك التجاري وتؤثر على أعماله وعلى أهدافه .

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، التسويق المعاصر، (الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى)، 2005، ص 116

² نعيم العيد عاشور، مبادئ التسويق، (دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن)، 2006 ، ص 25

³ محمود جاسم ، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، (دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007)، ص 56

⁴ نفس المرجع السابق، ص ص 56، 57

وفيما يلي قليل من التفصيل لهذه العوامل :

1- عوامل بيئية خارجية : وتنقسم إلى قسمين¹:

أ- العوامل البيئية الخارجية الجزئية : وتتمثل هذه العوامل فيما يلي²: الزبائن، والموردون، والوسطاء التسويقيون، والمنافسون، والبنوك والجهات الأخرى ذات الصلة للبنك التجاري، هذه العوامل على الرغم من كونها خارجية إلا أنها تؤثر على البنك التجاري بحد ذاته، وتعتبر جزء من نظامه التسويقي، ونلخص هذه العناصر فيما يلي³:

- الزبائن : يتوجب على البنك التجاري عن طريق إدارة التسويق فيه أن يقوم بدراسة أسواقه بدقة ومن جميع جوانبه ، و في مقدمتها الزبائن من حيث حاجاتهم و رغباتهم و خصائصهم الديمغرافية و النفسية لما لذلك من أثر كبير و ملموس في نجاح خططها و برامجها التسويقية و الإنتاجية .

- الموردون: و يمثلون المؤسسات و الأفراد الذين يوردون للبنك التجاري كل ما يلزمه من المواد اللازمة لعملياته الإنتاجية مثل المواد الأولية و الثانوية، و الآلات، و قطع الغيار، و المعدات والأدوات... الخ . فلكي يتمكن البنك التجاري من إنتاج خدماته تحتاج إلى الأيدي العاملة و الآلات المختلفة اللازمة، و غير ذلك من الحاجات الضرورية لضمان استمرارية الإنتاج فيه.

- الوسطاء التسويقيون: يمثلون المؤسسات التي تساعد البنك التجاري في توزيع وبيع خدماته للزبائن، هذه المؤسسات يمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات كما يلي :الوسطاء التجاري، الشركات المتخصصة بتنظيم الخدمات ، و كالات تقديم الخدمات التسويقية، مؤسسات الإقراض المالي و التأمين. - المنافسون: هناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، و هما: المنافسة الغير المباشرة التي تتمثل في الصراع بين البنوك التجارية القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في المجتمع، و المنافسة المباشرة التي تحدث بين البنوك التجارية التي تقوم بإنتاج نفس الخدمات و ما يهم البنوك بصورة اكبر هي تلك المنافسة المباشرة و يمكن تصنيف درجات المنافسة إلى خمس درجات⁴:

1-المنافسة المباشرة.

2-المنافسة القريبة.

3- منافسة الخدمات ذات الطبيعة المتشابهة.

4- منافسة الخدمات البديلة.

5-المنافسة الغير المباشرة.

¹ محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، (دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012)، ص 55

² نفس المرجع السابق، ص 55

³ نفس المرجع السابق، ص (56 ، 62)

⁴ محمد قاسم القيروتي، مرجع سبق ذكره، ص 68

- المؤسسات و الجهات الأخرى ذات صلة بالبنك التجاري : و تتمثل فيما يلي :¹
- 1- الأوساط المالية : تتمثل بالبنوك و شركات الاستثمار المالي و الأسواق المالية و المساهمين .
 - 2- المؤسسات الإعلامية : تتمثل في هيئات تحرير الصحف و المجلات و هيئات الإذاعة و التلفزيون .
 - 3- الهيئات الحكومية : يتوجب على البنك التجاري أن يهتم بكل ما تتخذه الهيئات الحكومية من إجراءات و تدابير متعلقة بنشاطه و خدماته و بخاصة بعوامل الأمان في الخدمات المنتجة و مصداقية الإعلان عنها.
 - 4- مجموعات التأثير الشعبية: تشمل مجموعات و المؤسسات حماية البيئة, ومنظمات حماية المستهلك و مجموعات المستهلكين... الخ.
- ب- عوامل بيئية خارجية كلية : تضم كافة العوامل أو القوى الموجودة في المجتمع و التي تؤثر على كافة عوامل البيئة الخارجية الجزئية أو القرية للبنك التجاري ،² و تتمثل هذه العوامل فيما يلي :³
- 1- العوامل الديمغرافية : إن عنصر الاهتمام الأول بالنسبة للمسوق هو السكان لأنهم يشكلون الأسواق وبالتالي عليه الاهتمام بالسكان من حيث : الجنس , العمر , التمييز العنصري , اتجاهات تنقلهم , الكثافة , الزواج , عدد الأسر و حجمها... الخ.
 - 2- العوامل الاقتصادية : لا بد من توافر موارد مالية و رغبة في إنفاق تلك الموارد فالأسواق تتكون من القوة الشرائية للناس , و القوة الشرائية ترتبط بالدخل و الأسعار و المدخرات و مدى توفر الائتمان .
 - 3- العوامل الاجتماعية و الثقافية: يشكل المجتمع الذي ينمو فيه الأفراد معتقداتهم و قيمهم وعاداتهم و الأفراد في مجتمع معين يتمسكون عادة بقيم و معتقدات أساسية معينة و يدافعون عنها و ليس من السهل تغييرها و في المقابل هنالك قيم و معتقدات ثانوية يمكن أن تتغير.
 - 4- العوامل القانونية و السياسية: تتمثل هذه العوامل في الاستقرار السياسي أو عدمه , فلسفة الدولة السياسية , الممارسات السياسية , القوانين و التشريعات التي وضعت لحماية المستهلك و المجتمع بشكل عام و تنضم علاقات البنوك التجارية ببعضها.
 - 5- العوامل التكنولوجية: يؤثر التطور التكنولوجي على أداء إدارات التسويق في البنوك التجارية في كل مكان , الأمر الذي يفرض على القائمين على إدارات التسويق أخذ هذا التأثير بعين الاعتبار , نظرا لما له من ارتباط وثيق بالعوامل الاقتصادية و التنافسية و الاجتماعية .⁴

¹ محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص (62 ، 64)

² نفس المرجع السابق، ص 65

³ نعيم العيد عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 27 ، 28

⁴ محمد أمين السيد علي ، مرجع سبق ذكره، ص 74

2- العوامل البيئة الداخلية:¹

- أ- مكونات أو عناصر المزيج التسويقي (الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج).
- ب- العوامل الغير التسويقية وتتمثل في موارد البنوك التجارية غير التسويقية مثل (القدرات الإنتاجية والمالية والبشرية المتاحة ، سمعة البنك التجاري ، موقع البنك التجاري ، القدرة على التطوير والأبحاث) فكلها لها تأثير على مدى فعالية الأداء التسويقي للبنك التجاري .

¹ نعيم العبد عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 30

المبحث الثالث : إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

إن القوى البيعية هي أحد أهم العناصر التي تدخل في تحقيق جودة الخدمة البنكية و كل عملية اتصال ناجحة بين البنك و الزبون فهي تعتمد على القوى البيعية ، إلا أن هذا العنصر يحتاج إلى إدارة تسييره وتنظيم جهوده ، لذا سنتحدث في هذا المبحث عن ماهية إدارة القوى البيعية وعن سيرورتها في البنوك التجارية ثم تقييم القوى البيعية في البنوك التجارية .

المطلب الأول : ماهية إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

سنتحدث عن ماهية إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية من حيث مفهومها و مهامها .

أولاً : مفهوم إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

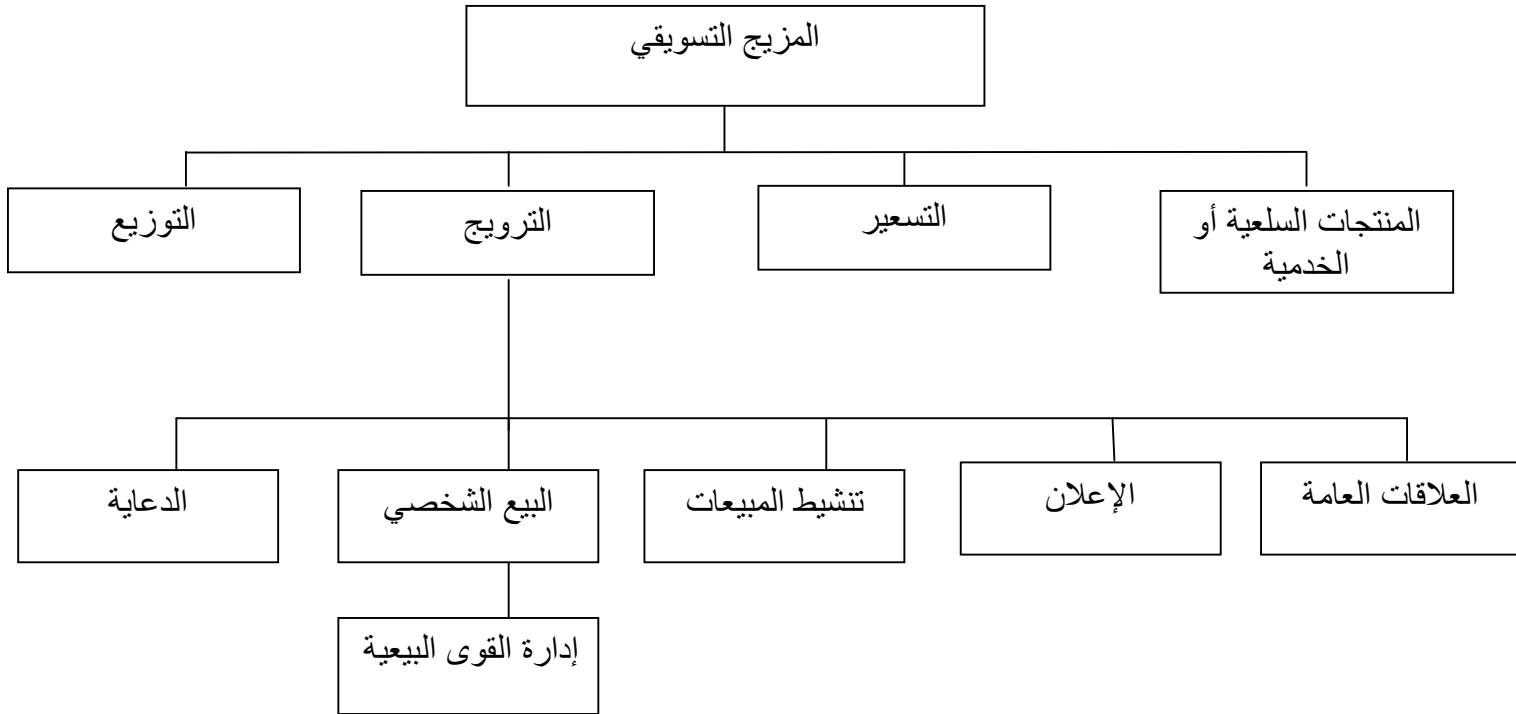
إن إدارة القوى البيعية هي الجهة التي تدير وظيفة البيع الشخصي الذي يشكل نشاطاً أساسياً في الميزج التسويقي للترويج و التسويق لأي بنك ، كما يتضمن الدور الذي تمارسه إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية على نشاطات و وظائف مثل التوظيف و الاختيار، التدريب التعويضي ، الحفز ، و التقييم للجهود البيعية و هذه في مجملها تمثل ماهية البيع الشخصي¹.

و يتمثل مفهوم البيع الشخصي لدى البنوك التجارية ، اتصال شخصي بين البائع للخدمة أو مقدمها من جهة و المستفيد أو الزبون من جهة ثانية ، يحاول مقدم الخدمة بيعها للزبون أو عرض المزايا التي فيها أو التي يمكنه الاستفادة منها و بخاصة في عدم معرفة الزبون بماهية الخدمة و ما خصائصها و المزايا التي تضمنها ، و تجدر الملاحظة أن وظيفة القوى البيعية في البنوك التجارية غالباً ما تظهر بشكل جلي في مكان تقديم الخدمة ، أو في حالة الاستخدام الأول لها من قبل المشتري و الذي قد لا يدرك استخدامها ومعانيها إلا بعد الشرح و التفصيل من البائع².

¹ محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره ، ص 16

² تيسير العجامة ، التسويق المصرفي ، (دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005)، ص ص 231 ، 232

الشكل رقم : 01،01 موقع إدارة القوى البيعية ضمن النشاطات التسويقية



المصدر: محمد عبيدات، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 17

من المعروف أن النظرة إلى إدارة القوى البيعية اختلفت اليوم بسبب اختلاف النظرة إلى الوظيفة التسويقية ذلك أنه كانت البنوك التجارية تركز على الإنتاج والكفاءة فيه بالدرجة الأولى و كانت النظرة إلى التسويق و أنشطته محصورة في بيع ما يتم إنتاجه ، و بالتالي انحصرت وظيفة البيع في كيفية إيجاد القوى البيعية والحصول عليها و هذه القوى يمكن الاعتماد عليها في انجاز النشاط البيعي المستهدف و مع اختلاف النظرة إلى التسويق وأهميته في دراسة الحاجات والرغبات وإثارة الطلب على الخدمات البنكية و ترجمة هذه الأمور إلى خدمات مناسبة لتلك الحاجات .¹

اختلفت كذلك النظرة إلى إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية حيث لم تعد مسؤولة فقط عن القوى البيعية ، بل تعدى ذلك إلى قيامها بالتخطيط و الإسهام في تنفيذ الخطط و المتابعة و تقييم النتائج لا بل أصبح لها البعد الفاعل في خلق الطلب و استشارته من خلال تكتيكات البيع الشخصي .²

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 18
² نفس المرجع السابق، ص 19

و تتمثل إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية كذلك في تحديد أهداف الاتصال المميزة ، و هذا يتطلب تحديد الدور الذي يجب أن تقوم به القوى البيعية في كل تشكيلة خدمات ثم يتوجب عليها تحديد بوضوح عمل كل فرد من القوى البيعية ، و هذا لا يتم إلا بتوضيح نوع العلاقة التي البنك التجاري تطويرها مع زبائنه ، و ذلك بهدف تحقيق أهداف المبيعات على المدى القصير المدى والطويل حسب كل خدمة ، و لتحقيق هذه الأهداف ، يتوفر لدى المسئول قوى بيعية التي يجب عليه أن يحدد الهيكلية و يضمن تنشيطها ، لأن القوى البيعية لا يمكنها أن تعمر طويلا إلا في حدود العلاقات الهيكلية الواضحة و التنظيم التي تمكن من تماسك و تخصص كافيين داخل القوى البيعية .¹

و تكمن حل قرارات مسئول القوى البيعية في البنوك التجارية في الحفاظ أو إيصال القوى البيعية إلى الحجم و مستوى الكفاءة و التحفيز و الفعالية الضرورية لتحقيق نشاط الترقية المميزة التي حددها الأهداف .²

كما أن إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية قادرة على التعرف على حاجات و أذواق و إمكانيات المستهلكين و تحديد المواصفات الأكثر جذبا لهم ، كما أنها قادرة على تحديد ما يجري في السوق المستهدف ، و قد يتحقق ذلك بحكم وجود قوى بيعية و بهذه الصفة فإنهم قد يلعبون دورا بارزا في نقل المعلومات إلى مدير القوى البيعية الذي بدوره يحولها إلى مدخلات لاتخاذ القرارات المستقبلية حول النشاط البيعي ، و بعد استشارة إدارة التسويق المركزية و بما لا يتعارض مع المبادئ الرئيسية للإستراتيجية العامة للمؤسسة .³

كما سبق و أن أوضحنا في إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية أن الخدمة البنكية لصيقة بمن يقدمها و أن كفاءة أداء الخدمة تتوقف إلى درجة كبيرة على كفاءة القائم بأدائها ، و أن عملية ترويج هذه الخدمة يتوقف على الاتصال الشخصي بين البنك التجاري و القوى البيعية من ناحية و بين الزبائن من ناحية أخرى ، و كنتيجة لهذه الخصائص فإن وظيفة التوجيه تعتبر من أهم وظائف مدير القوى البيعية بالبنك التجاري حيث أن ربحية عمليات البنك تأتي من التسويق لمجموعة من الخدمات للزبائن عن طريق القوى البيعية لدى البنك التجاري و عليه فإن توجيه القوى البيعية بطريقة جيدة يمكن من أداء الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف البنك التجاري و أهداف الخدمات المقدمة منه ،⁴

و تعتمد هذه الوظيفة على ثلاث وسائل رئيسية هي :⁵ الاتصال بالقوى البيعية.

¹ نصيب رجم، إدارة أنظمة التوزيع، (دار العلوم للنشر ، عنابة ، الجزائر ، 2006 ، ص 145

² نفس المرجع السابق ، ص 145

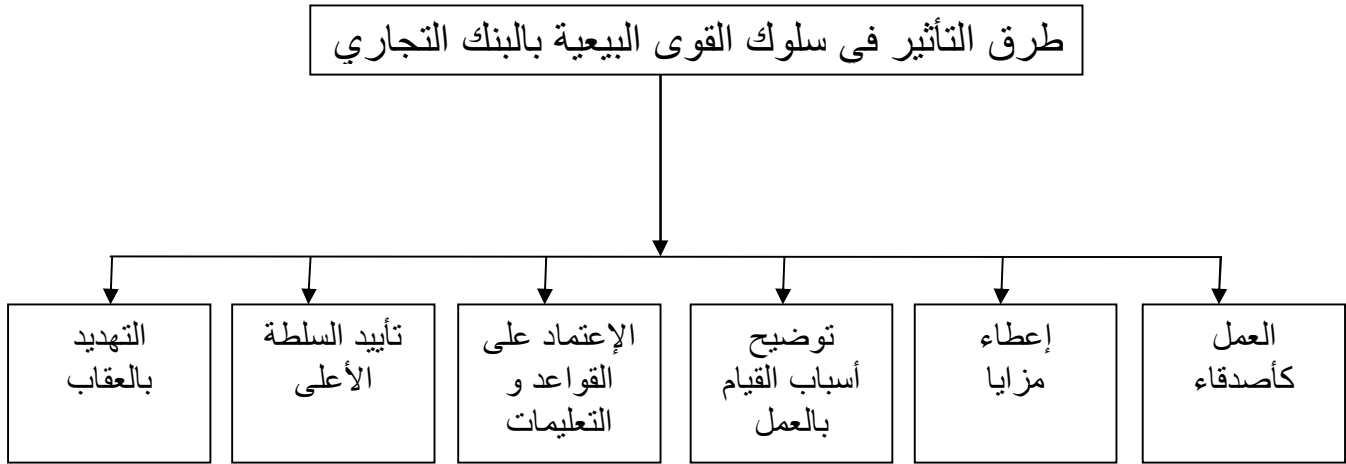
³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 19

⁴ الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك الجزء الثاني، (دار الجامعة للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر)، ص ص 120، 121

⁵ نفس المرجع السابق، ص 121

دفع القوى البيعية و حفزهم للعمل في اتجاه تحقيق أهداف الربحية و الأمان للبنك التجاري ، قيادة القوى البيعية ، و عليه فإن التوجيه عبارة عن نظام فرعي بالبنك له مدخلات و يتم تحويلها عن طريق الاتصال و القيادة للقوى البيعية إلى مخرجات تتمثل في السلوك الملائم من قبل القوى البيعية أثناء تقديمهم للخدمات البنكية للزبائن .

الشكل رقم: 01، 02 طرق التأثير في سلوك القوى البيعية بالبنك التجاري



المصدر : الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك الجزء الثاني، (دار الجامعة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر)، ص 121

ثانيا: مهام إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية¹

- 1- استخدام و اختيار القوى البيعية من حيث تحديد مؤهلات الباعة ، شروط التوظيف ، مع تحديد مصادر الحصول على القوى البيعية ، و إجراءات الاستخدام المناسبة لهم .
- 2- تدريب القوى البيعية من حيث تحديد موضوعات التدريب ، حتى نقوم بتدريب من يحتاج إلى التدريب ... الخ ، و مراجعة البرامج التدريبية و التأهيلية من وقت لآخر .
- 3- حفز القوى البيعية من حيث تحديد أساليب الحفز المختلفة و كيف تستخدم ؟ و متى يجب استخدامها ؟
- 4- تعويض القوى البيعية من حيث تحديد أسلوب التعويض الذي يناسب طبيعة العمل البيعي و بما يحقق إنجاز أفضل للبنك التجاري و القوى البيعية .
- 5- تقييم جهود القوى البيعية من حيث تحديد نماذج التقييم الفعالة و الموضوعية للوصول إلى حكم

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص ص 21، 22

منطقي على أداء القوى البيعية و حسب انجازهم العقلي .

ثالثا قرارات تنشيط القوى البيعية في البنوك التجارية:¹

- 1- القرارات الخاصة بأجر كل القوى البيعية : تؤثر مباشرة على مستوى التحفز الفردي وبالتالي المستوى العام للتحفز للقوى البيعية .
- 2- القرارات الخاصة برقابة القوى البيعية : و تهدف إلى مساعدة كل فرد من القوى البيعية بإعطاء أفضل ما يملك ، و أفضل رقابة يجب أن تعمل على مستوى أعلى لتحفيز القوى البيعية و نمو مستمر لمستوى كفاءة القوى البيعية .
- 3- قرارات خاصة بتقييم القوى البيعية : و تتركز عادة على كتابة التقارير حول النشاط لكل فرد من القوى البيعية مثل الزيارات و العروض ... الخ .
- 4- القرارات الخاصة برسكلة القوى البيعية للمحافظة على مستوى التحفز و مستوى الكفاءة للقوى البيعية.

المطلب الثاني : سيرورة إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

نتحدث عن سيرورة إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية من حيث عملية التخطيط السائدة فيها

أولا : مفهوم التخطيط في البنوك التجارية

التخطيط من الوظائف القيادية و المهمة في إدارة القوى البيعية لدى البنوك التجارية و الذي يقع على عاتق القيادة الإدارية و جوب النهوض به كوظيفة أساسية تختص بها الإدارة ، ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا بتحقيق الهدف من خلال نشاطات الإدارة التي تعمل على تنفيذ الخطة.²

ثانيا : خطوات العملية التخطيطية في البنوك التجارية

- 1- التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها .
- 2- وضع السياسات و القواعد التي تسترشد بها البنوك التجارية في اختيارها لأسلوب تحقيق الهدف .
- 3- وضع و اختيار بديل من بين عدة بدائل متاحة لتنفيذ الهدف المطلوب ، و تحديد الإمكانيات اللازمة لتنفيذ هذا البديل .
- 4- تحديد الإمكانيات المتاحة فعلا .
- 5- تحديد كيفية توفير الإمكانيات غير المتاحة .

¹ نصيب رجم ، مرجع سبق ذكره،ص ص 161، 162

² أحمد النوازة،الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،عمان،الأردن،الطبعة الاولى، (2010) ،ص 227

³ نفس المرجع السابق،ص 228

6- وضع البرامج الزمنية اللازمة لتنفيذ الهدف .

ثالثا : مقومات التخطيط في البنوك التجارية

تتضمن عملية التخطيط الإداري في البنوك التجارية عددا من المقومات الأساسية تتمثل في تحديد

الأهداف التنبؤ ، السياسات و البرامج ، و الإجراءات ، و أخيرا الوسائل و الإمكانيات .¹

1- الأهداف : الأهداف هي النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل ،² و هناك عوامل يجب توافرها في الأهداف نذكر منها :³

أ- درجة الوضوح : وضوح الهدف يحقق مجموعة من المزايا كما يلي :⁴

- مساعدة إدارة القوى البيعية في القيام بوظائفها الأخرى .

- المساعدة على تنسيق العمل بين إدارة القوى البيعية و الأقسام الأخرى .

- المساعدة على توحيد جهود القوى البيعية لتنفيذ الأهداف .

ب- القناعة بالهدف : كلما زادت قناعة القوى البيعية بالهدف كلما كانت درجة حماس القوى البيعية نحو التحقيق عالية .

ج- الواقعية في الهدف : تقوم على الأسس التالية :⁵

- أن يكون الهدف ممكن الوصول إليه و ليس شيئا مستحيلا .

- أن تتوفر الإمكانيات المادية و البشرية بدرجة تساعد على تحقيق الهدف .

- أن يكون الهدف معبرا عن حاجات العمل و موجهها إلى تحقيقها .

د- التناسق و الانسجام : يجب أن تكون الأهداف الموضوعية متناسقة مع بعضها البعض بحيث يسهل تنفيذها .

هـ- مشروعية الهدف : يقصد به مدى ملاءمته للقيم و المثل و التقاليد في المجتمع ، و كذلك مراعاته

للأنظمة و اللوائح و السياسات الحكومية المعمول بها .

و- القابلية للقياس : إن وجود مقاييس للأهداف يتيح للإدارة التأكد من مدى تحقيق أهدافها ، وهي

كما يلي :⁶

- مقياس زمني : أي تحديد فترة زمنية محددة لإنهاء العمل المطلوب

¹ نفس المرجع السابق،ص 229

² نفس المرجع السابق،ص 228

³ نفس المرجع السابق،ص 229

⁴ نفس المرجع السابق،ص 229

⁵ نفس المرجع السابق،ص 230

⁶ نفس المرجع السابق،ص 231

- مقياس كمي : أي تحديد الكمية التي يراد تنفيذها خلال فترة معينة .
- مقياس نوعي : و هو تحديد النوعية التي يجب أن يظهر عليها الأداء خلال فترة التنفيذ .
- 2- التنبؤ :** يعرف التنبؤ بأنه التوقع للتغيرات التي قد تحدث مستقبلا ، تؤثر بأسلوب مباشر أو غير مباشر¹
- و يجب مراعاة الأمور التالية:²
- أن يكون التنبؤ دقيقا قدر الإمكان .
- أن تكون البيانات و المعلومات التي يعتمد عليها التنبؤ حديثة .
- أن يكون التنبؤ مفيدا ، أي يمكن استخدامه في حل المشكلات .
- غير مكلف ، فلا تفوق التكاليف الفائدة الاقتصادية المرجوة منها .
- أن يكون واضحا .
- و مهما كان التنبؤ دقيقا فلن يصل إلى حد الصحة الكاملة في جميع الأمور .
- 3- السياسات :** تعتبر السياسات بمثابة مرشد للقوى البيعية في تصرفاتهم و قراراتهم داخل المؤسسة فهي تعبر عن اتجاهات الإدارة في تحديد نوع السلوك المطلوب من جانب القوى البيعية أثناء أدائهم لأعمالهم .
- 4- الإجراءات :** هي بمثابة الخطوات المكتبية و المراحل التفصيلية التي توضح أسلوب إتمام الأعمال و كيفية تنفيذها ، و المسؤولية عن هذا التنفيذ و الفترة الزمنية اللازمة لإتمام هذه الأعمال .
- 5- تدبير الوسائل و الإمكانيات :** إن الأهداف و السياسات و الإجراءات المحددة لتنفيذ هذه الأهداف لا يمكن أن تعمل دون وجود مجموعة من الوسائل و الإمكانيات الضرورية لترجمة هذه الأهداف إلى شيء ملموس .

رابعا : إعداد الخطة داخل إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية

إن إعداد الخطة ليس عملا سهلا يمكن القيام به في أي وقت و تحت أي ظرف ، بل هو عمل ذهني شاق يتطلب بذل جهود كبيرة من الجهة المسؤولة عن وضع الخطط ، و الإمام بجوانب عديدة عن المشكلة التي يراد التوصل إليها ، و توفير الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لوضع الخطة ، إن مراعاة تحري الدقة في تحديد جوانب الخطة مسألة حيوية يجب أخذها في الاعتبار عند العزم على إعداد الخطة و اللجوء إلى الأساليب العلمية في إعدادها و الاستفادة قدر الإمكان مما هو متوافر لدى المخطط من المعلومات و بيانات و وسائل و إمكانيات مادية و بشرية، وذلك للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة

¹ نفس المرجع السابق،ص 231
² نفس المرجع السابق،ص 232

والفعالية في المراحل التي تمر بها الخطة، بدءاً من الإعداد و الإقرار إلى التنفيذ والمتابعة،¹ ولإعداد الخطة في البنوك التجارية يتطلب ما يلي:²

- 1- تحديد الحصص البيعية المستهدفة لكل فرع.
- 2- تحديد الحصة البيعية المستهدفة لكل فرد من القوى البيعية.
- 3- تحديد المسؤول عن متابعة جهود القوى البيعية ومتابعة تقييم أدائها.
- 4- تحديد المسؤول عن توفير المستلزمات الورقية اللازمة لتنفيذ الخطة.
- 5- وضوح متابعة وتقييم انجازات القوى البيعية لكل منها من المشرف أو رئيس القسم أو مدير إدارة القوى البيعية .

المطلب الثالث: تقييم أداء القوى البيعية في البنوك التجارية

يعتمد التنفيذ الناجح لاسراتيجية البيع الشخصي أساساً على أداء القوى البيعية كفراد و كمجموعة، ولهذا السبب تحتاج إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية إلى وسائل ومعايير لتقييم هذا الأداء، وتستخدم إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية معلومات التقييم هذه في اتخاذ القرارات فيما يتعلق ببعض الأمور مثل من هي القوى البيعية التي تحتاج إلى تدريب إضافي؟ من يستحق المكافئة منهم؟ ومن يستحق اللوم أو الفصل؟... وهكذا، ولكي يكون التقييم قائماً على أساس سليم،³ فلا بد وان تقوم إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية لإعداد الأنماط أو المعايير التي تستخدم في إجراء مقارنات ونذكر منها :

- 1- **توصيف المهام:** لاشك أن مقارنة الأعمال التي تقوم بها القوى البيعية بما ينص عليه في توصيف المهام تلقى ضوءاً كبيراً على الأداء الكلي، ولكن للأسف فغالباً ما تظهر هنا مشكلة بسبب أن نسبة كبيرة من أعمال القوى البيعية لا يمكن إخضاعها للقياس الكمي، فالواقع أن كل ما تبينه عملية توصيف المهام هو التعريف الواضح للأداء المتوقع فيما يتعلق بكل واجب ومسؤولية.⁴
- 2- **حصص البيع:** تعتبر حصص البيع أكثر مقاييس أداء القوى البيعية انتشاراً، وتعرف حصص البيع بأنها الأهداف المعبر عنها بصورة كمية والمخصصة لوحدات تسويقية معينة، وتظهر حصص البيع لدى البنوك التجارية في صور عديدة منها: حجم الخدمات المباعة بالدنانير أو الوحدات، إجمالي الربح صافي الربح الزيارات، عدد الزبائن الجدد، وهناك صعوبة، وهي انه من الصعب الفصل بين المبيعات الناجمة

¹ نفس المرجع السابق، ص 232

² مصطفى محمود أبو بكر، فن ومهارات التسويق والبيع في الشركات المتخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 214

³ بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 91

⁴ نفس المرجع السابق، ص 92

عن جهود القوى البيعية وتلك الناجمة عن أسباب أخرى، فالإعلان مثلا غالبا ما يؤثر في كمية المبيعات المحققة، لكن القوى البيعية هي التي "تكتب" أمر الشراء الفعلي ، وفي حالات أخرى يكون المشرف أو مدير القوى البيعية هو "المؤثر" الأكبر في قرار الزبون الشرائي وعلى كل فان التنبؤ بالمبيعات هو الأساس في تحديد حصص المبيعات ، وتقوم إدارة القوى البيعية في البنوك التجارية بتقسيم رقم المبيعات المتوقعة إلى حصص تخصص لكل فرد من القوى البيعية، وعلى هذا الأساس، فان دقة التنبؤ تنعكس على دقة وفاعلية حصص المبيعات.¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 93

الخلاصة :

يتضح لنا مما سبق أن للقوى البيعية أهمية في البنوك متعددة كونها تحقق مجموعة من الأهداف التي تسطرها هذه الأخيرة ، ومع ظهور مصطلح الإدارة في كافة المجالات والميادين باتت للقوى البيعية إدارة متخصصة التي تعتبر الجهة التي تدير وظيفة البيع الشخصي الذي يشكل نشاطا أساسيا في المزيج الترويجي والتسويق لأي بنك تجاري ، كما يتضح أن لإدارة القوى البيعية في البنوك التجارية مهام عديدة كالتهيئة الذي يعتبر كوظيفة أساسية تختص بها الإدارة ، ومن خلال تقييم الأداء نستطيع الحكم على مدى نجاح إدارة القوى البيعية في تطبيق استراتيجياتها ونجاحاتها .

الفصل الثاني



تمهيد :

زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة سلوك الزبون والعمل على تحقيق رضاه نتيجة ارتباطه بالمفهوم التسويقي الذي ينص على أن المهمة الأساسية للبنوك هي تحديد حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين والعمل بعد ذلك على إنتاج أرقى الخدمات وبفاعلية أعلى من تلك التي تقترحها البنوك المنافسة .

المبحث الأول : التسويق الخدمي

لاشك أن تسويق الخدمات يختلف اختلافاً عن تسويق السلع المادية، وذلك للخدمات بعض الخصائص التي تختلف عن تلك التي هي في السلع المادية ، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالخدمة وخصائصها وكيفية تسويقها .

المطلب الأول : ماهية الخدمة

تطرقنا في ماهية الخدمة إلى مجموعة من العناصر نلخصها فيما يلي :

أولاً : تعريف الخدمة

لقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة ، إلا أننا سنقوم بذكر بعض منها :
فقد عرفت على أنها "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك و موظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل الزبون" ¹.
وعرفت كذلك على أنها "أي نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة) ولا ينتج عنها ملكية أي شيء" ².
كما عرفت بأنها "منفعة مدركة بالحواس ، قائمة بحد ذاتها ، أو مرتبطة بشيء مادي ملموس و تكون قابلة للتبادل و لا يترتب عليها ملكية ، وهي في الغالب ملموسة" ³.
وأيضا عرفت بأنها "أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما فتقديم الخدمة قد يكون أو لا يكون مرتبط بمنتج مادي" ⁴.

ثانياً : خصائص الخدمات

تمتاز الخدمات ببعض الخصائص عن السلع المادية وهي كما يلي :

1- اللاملموسية : إن من أبرز ما يميز الخدمات عن السلع هو أن الخدمة غير ملموسة. بمعنى أن الخدمة ليس لها كيان مادي ، و المستفيد يفتقد إلى القدرة على إصدار قرارات و أحكام بناء على تقييم محسوس من خلال لمسها أو تذوقها أو شمها أو رؤيتها قبل الحصول عليها ، و من الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج و الاستهلاك في الخدمة تحدثان في آن واحد و قد ترتب على عدم ملموسية الخدمة العديد من النتائج و التي تعتبر مشكلة للمسوق و التي من أهمها : عدم أداء الكثير من الوظائف التسويقية مثل

¹ هاني حامد الضمور، تسويق خدمات، (دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2009)، ص 20

² نظام موسى سويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، (دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006)، ص 227

³ زكريا أحمد عزام، مبادئ التسويق الحديث، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011)، ص 260

⁴ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 20

التخزين ، التعبئة و التغليف ، النقل ، تجزئة و تقسيم الخدمة ، فحص الخدمة قبل شرائها ، عدم وجود مردودات مبيعات... الخ.¹

و بهذا فإن قرار شراء الخدمة يكون أصعب بكثير للزبون من قرار شراء سلع مادية حيث أن السلع المادية يمكن فحصها قبل الشراء ، للتغلب على هذه الخاصية يلجأ المسوقون إلى تحويل اللاملموس إلى ملموس و قد اقترح " ويلسن " إمكانية تقسيم مفهوم اللاملموسية إلى أبعد من ذلك ، فهناك الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية الكاملة (كخدمات الأمن و الحماية و المتاحف) و هناك الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشئ الملموس (كخدمات التأمين) و هناك الخدمات التي تعمل على توفير شئ مادي ملموس (كالخدمات المالية و محلات التجزئة).²

2- التلازمية : تعني التلازمية الترابط الوثيق بين الخدمة و بين الزبون كما هو الحال في الخدمات الطبية و يترتب على هذه الخاصية ما يلي:³

- أ- يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه .
- ب- التوزيع المباشر هو الأسلوب الأمثل لإيصال الخدمة إلى الزبون .
- ج- عدم تجانس الخدمات و خاصة أنها تعتمد على العنصر البشري .
- د- زيادة العلاقات الشخصية بين مقدم الخدمة و الزبون .
- هـ- أن للبيئة المادية دور هام جدا في ذهن الزبون مثل النظافة ، الأثاث ، الديكور ، الإضاءة ، الرائحة العاملين... الخ .

3- عدم التجانس : تتميز الخدمات بهذه الصفة و التي تعني بها عدم القدرة على تنميط الخدمة و خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على العنصر البشري بشكل كبير فيصعب على مقدمي الخدمات أن يتعهدوا بأن تكون خدماتهم متماثلة و متجانسة في كل مرة من مرات تقديم الخدمة ، فالطبيب الجراح مهما كانت مهارته و خبرته فإنه يعطي نسبة فشل مئوية ولو 5 بالمائة و هذا يؤكد عدم تماثل و تجانس الخدمة و هذه الخاصية أدت إلى أن يقوم الزبون قبل الحصول على الخدمة بالاستفسار و التحدث مع الآخرين الذين سبق و أن استفادوا من الخدمة عن مستوى مهارة مقدمي هذه الخدمات ،⁴ ورغم ذلك فإنه لا يمكن ضمان نتائج الخدمة لأسباب عديدة وهي:⁵

- أ- تدخل الزبون في إنتاج و تقديم الخدمة .

¹ زكريا أحمد عزام، مرجع سبق ذكره، ص 265

² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 22 ، 23

³ نفس المرجع السابق، ص 266

⁴ نفس المرجع السابق، ص 266

⁵ نفس المرجع السابق، ص 267

ب- عبء الزبون و وقت تقديم الخدمة ومعنويات مقدمي الخدمات ، فإذا كان مقدم الخدمة عليه عبء كبير فإن أداءه في البداية يكون ممتاز وفي نهاية الدوام أداءه أضعف ، أما فيما يتعلق بمعنويات مقدمي الخدمات فله الأثر الكبير في عدم تماثل و تجانس أداء مقدم الخدمة .

و يمكن حل مشكلة عدم التجانس من خلال الإجراءات التالية:¹

أ- الاختيار الجيد لمقدمي الخدمات و العمل على تدريبهم جيدا على كيفية أداء الخدمة بالشكل الجيد إضافة إلى تحفيزهم معنويا و ماديا لتقديم الخدمة بشكل متميز .

ب- تنميط خطوات و إجراءات تقديم الخدمة في المؤسسة الواحدة .

ج- التعرف على مواطن القوة و الضعف لمقدمي الخدمات و ذلك من خلال وضع صناديق الاقتراحات والشكاوى حتى يستطيع الزبون تقديم معلومات مفيدة لتحسين أداء مقدمي الخدمات .

4- الفعالية/الزوالية : تتعرض الخدمات للزوال و الفناء حال استخدامها إضافة إلى عدم إمكانية

تخزينها، وهذا ما يميز الطلب على بعض الخدمات بأنه متذبذب وغير مستقر فيختلف الطلب على

الخدمات الصحية من يوم إلى آخر أو على الخدمات الفندقية من يوم إلى آخر ليس فقط من موسم إلى آخر ، فوجود غرف فارغة في فندق أو مقعد غير مشغول على متن رحلة جوية أو في مسرح ، يشكل

خسارة باعتبارها تمثل طاقات غير مستغلة و معطلة في ذلك الوقت ، وبالتالي عدم قدرة مقدمي

الخدمات على تخزين هذه الطاقة المعطلة لوقت آخر كما يحدث في السلع المادية الملموسة التي لو تم

إنتاجها تخزن لحين الطلب عليها ، إضافة إلى أن طبيعة الخدمات في بعض الأحيان موسمية ، وبالتالي ينتج

عن ذلك عدم توازن بين المعروض من الخدمات و المطلوب منها،² وللحد من هذه المشكلة يمكن إتباع الخطوات التالية:³

أ- تسعير الخدمات بأسعار مختلفة بمواسم مختلفة مما يؤدي إلى تحويل جزء من طلب الخدمات من أوقات الشدة إلى أوقات الكساد .

ب- استخدام أنظمة الحجز المسبقة لمواجهة التغير في مستوى الطلب بشكل جيد .

ج- تشغيل قوة إضافية خلال فترات الذروة كما هو الحال في المطاعم و شركات الطيران .

د- زيادة مساهمة طالبي الخدمة في أدائها مثل المطاعم التي تعتمد نظام الخدمة الذاتية لتخفيف العبء على مقدم الخدمة .

5- الملكية : إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي و الإنتاج الخدمي وذلك

¹ نفس المرجع السابق،ص 267

² نفس المرجع السابق،ص 267

³ نفس المرجع السابق،ص 268

لأن الزبون له الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة فقط دون أن يمتلكها ، فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء ، بينما في حالة شراء السلعة فالزبون له حق التصرف بها .¹

6- تقلب الجودة : تقلب و تغيير جودة الخدمة المقدمة هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات لارتباط ذلك بصعوبة تنميط الخدمة و للعوامل الأخرى السابقة مجتمعة .²
كما أن هناك آليات تدخل في تسويق الخدمة منها :³

1- طبيعة الخدمة (تخزين ، تسليم ، دراسات ، تكوين... الخ) .

2- الطبيعة المختلفة للزبائن .

3- طرق الاتصال (الهاتف ، موقع الانترنت) .

4- الآليات المؤثرة على المحيط منها التنمية الاقتصادية والتكنولوجية

ثالثا : أنواع الخدمات⁴

قسما "كوتلر" و "أرمسترونغ" الخدمات إلى ثلاثة أنواع :

1- الخدمات الحكومية : مثل المحاكم ، و مكاتب التشغيل ، و البلديات ، و المستشفيات الحكومية ، والجيش .

و الشرطة و البريد و المدارس و الجامعات الحكومية .

2- الخدمات الخاصة غير الربحية : مثل الجمعيات الخيرية ، و المساجد ، و الكنائس .

3- الخدمات الربحية : مثل خطوط النقل البحري و الجوي و البري ، و شركات الترفيه ، و الشركات العقارية ، و الوكالات الإعلامية... الخ .

رابعا : أهمية الخدمات⁵

ازدادت أهمية الخدمات في الآونة الأخيرة عما كانت عليه بالسابق لأسباب عديدة أهمها

1- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات .

2- ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج القومي الإجمالي حيث تشير الإحصائيات أن الخدمات ساهمت في

72 بالمائة من الناتج القومي الإجمالي لاقتصاد الإتحاد الأوربي و حوالي 85 بالمائة في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية .

¹ هاني أحمد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 30

² نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص 230

³ Nathalie Van Laethem، Toute la fonction Marketing، Dunod، Paris، France، 2005، P 67

⁴ نفس المرجع السابق، ص 231

⁵ زكريا أحمد عزام، مرجع سبق ذكره، ص 268

- 3- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات ، فسلع الكمبيوتر و الانترنت و أنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب و الصيانة و التدريب و قطع الغيار... الخ .
- 4- ارتفاع مستويات الدخول في كثير من دول العالم حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الإنفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا و ميسورا .
- 5- التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالتسويق الإلكتروني و استخدام التكنولوجيا أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة .

المطلب الثاني : جودة الخدمة

سوف نقوم بالتحدث عن جودة الخدمة من خلال التطرق إلى مجموعة من العناصر و التي نلخصها فيما يلي :

أولا : تعريف جودة الخدمة

في تعريف جودة الخدمة سنعرف أولا الجودة ثم نعرف جودة الخدمة

- 1- **تعريف الجودة :** تعرف الجودة على أنها "تمثل الخصائص الشاملة لكيان ما ، الذي يحمل داخله القدرة على إشباع الحاجات الصريحة و الضمنية"¹.
- كذلك تعرف الجودة بأنها "أداء عملية معينة إنتاجية كانت أم خدمية وفقا لمعايير محددة سلفا تمثل أعلى مستوى لرضا الزبون أو متلقي الخدمة أو المستفيد منها"².
- بمعنى أن الجودة هي مجموعة الخصائص الكلية التي تحملها السلعة أو الخدمة و التي تحدد إلى أي مدى يتم تحقيق احتياجات و رضا الزبون .

2- تعريف جودة الخدمة :

من بين أهم تعاريف جودة الخدمة نذكر ما يلي :

- تعرف جودة الخدمة على أنها "نتيجة لعملية تقييم يقارن فيها الزبون توقعاته بالخدمة المقدمة له أو التي قدمت له"³.
- و عرفت كذلك بأنها "قياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات الزبون ، فتقديم خدمة ذات جودة معناه مطابقة توقعات الزبون على أساس ثابت"⁴.

¹ مدحت أبو النصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، (دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008) ، ص 63

² نفس المرجع السابق، ص 64

³ جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، (مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007)، ص 70

⁴ نفس المرجع السابق، ص 71

ثانيا : محددات جودة الخدمة

تم تحديد خمسة متغيرات ذات علاقة بنوعية الخدمة و هي كما يلي :¹

- 1- المادي : و هو الدليل المادي للخدمة كمرافق و التسهيلات المؤسسة المادية كالآلات و ملابس الموظفين في المطاعم و موظفي الطيران .
- 2- الثقة : و هي قدرة المؤسسة على انجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق و ثابت .
- 3- الاستجابة : و هي رغبة و استعداد و قدرة موظفي المؤسسة لتقديم الخدمة المناسبة لهم مثل الاستجابة الفورية لموظفي الطوارئ في المستشفيات .
- 4- تأكيد الثقة المتبادلة : و تعود للمعرفة و حسن الضيافة للموظفين و قدرتهم على زرع الثقة بينهم و بين مستلمي الخدمة (الزبائن) .
- 5- العناية : و تعود إلى الرعاية و تركيز الخدمة على أساس فردي من خلال حاجات الزبائن .

ثالثا : خصائص الخدمة المتميزة

تتصف الخدمة المتميزة بعدة خصائص منها :²

- 1- متوفرة (توفر الخدمة) .
 - 2- سعرها المناسب .
 - 3- سهولة الحصول عليها .
 - 4- سهولة استخدامها .
 - 5- إجراءات الحصول عليها واضحة .
 - 6- شروط الحصول عليها غير متعسفة .
 - 7- حديثة و متطورة .
 - 8- آمنة لمقدم الخدمة و لمتلقيها و للمجتمع .
 - 9- السرعة في تقديم الخدمة .
 - 10- مطلوبة (أي تلي حاجة طالب الخدمة) .
 - 11- مراعاتها لثقافة و ديانة المجتمع .
 - 12- ذات تكلفة مناسبة .
- و تأكيدا على الخصائص السابق ذكرها ، يرى "ماكس ويل" أن هناك ستة عناصر رئيسية مرتبطة بجودة

¹ نظام موسى سويدان،التسويق المعاصر،(دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2010)، ص 223

² مدحت أبو النصر،مرجع سبق ذكره،ص134

الخدمات وهي كالتالي:¹

- 1- سهولة الوصول إلى الخدمة : موقع الخدمة و إمكانية الحصول عليها .
- 2- ملائمة الخدمة : مدى مناسبة نوع و أنماط الخدمة لاحتياجات المجتمع .
- 3- العدالة : عدالة تقديم الخدمة لمختلف فئات المواطنين .
- 4- الكفاءة : الاقتصاد في استخدام الموارد و تحقيق مردود عال للأموال الموظفة .
- 5- القبول : مدى تقبل الزبائن للخدمات المتاحة .
- 6- الفاعلية : مدى فاعلية الخدمات المقدمة .

رابعا : أهمية جودة الخدمة²

- 1- إن جودة الخدمة تؤثر على حجم الطلب على الخدمة وعلى ذلك الذي يصنع الطلب عليها .
- 2- إن جودة الخدمة تعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى المنافسة لها في السوق .
- 3- تعتبر جودة الخدمة أحد أهم مصادر تحقيق الربح للمؤسسة .
- 4- تعتبر جودة الخدمة مصدرا من مصادر المحافظة على الزبائن الحاليين للمؤسسة بالإضافة إلى جذب زبائن جدد .

خامسا : خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن

- 1- جذب الانتباه و إثارة الاهتمام بالزبائن و يمكن أن يتحقق ذلك من خلال المواقف التي يديها مقدم الخدمة للزبائن ،³ وفقا لما يلي:⁴
 - أ- الاستعداد النفسي و الذهني لمواجهة الزبائن و إشعارهم بالاهتمام بهم .
 - ب- حسن المظهر و المقابلة الإيجابية الفاعلة نحو الزبائن .
 - ج- الابتسام و الرقة و الدفء في التعامل مع الزبائن و إظهار روح الود و المحبة في مساعدتهم .
 - د- الروح الإيجابية المتفاعلة نحو الزبائن بصرف النظر عن الجنس و الأعمار و المظاهر... الخ .
 - هـ- الثقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة أو الخدمة و عدم اللجوء للمبالغة .
 - و- إشعار الزبائن بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة و أن المؤسسة التي تعمل بها تمثل أكثر المؤسسات الاقتصادية تأكيدا للجودة و الاهتمام بتقديمها .

¹ نفس المرجع السابق،ص 135

² جبلي هدى،مرجع سبق ذكره،ص 70

³ خضير كاظم حمود،إدارة الجودة وخدمة الزبائن،(دار المسيرة للنشر و التوزيع،عمان،الأردن ، 2010)،ص 220

⁴ نفس المرجع السابق،ص 220

ي- التركيز على أن المؤسسة تبدأ من الزبون و تنتهي بالزبون في توفير الخدمة .

2- خلق الرغبة لدى الزبائن و تحديد حاجاتهم

إن خلق الرغبة لدى الزبائن و تحديد حاجاتهم و تطلعاتهم و سبل تلبيةها إنما تعتمد أيضا على المهارات البيعية و التسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة ،¹

و من المتطلبات الأساسية التي يتم اعتمادها بهذا الشأن ما يلي :²

- أ- العرض السليم و المنطقي و المرتب لمزايا الخدمة المرتكزة على خصائصها ووفرها أو غير ذلك .
- ب- التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها الزبون مع الالتزام بالموضوعية و إقناع العميل في هذا المنتج الجديد هو المخرج من نواحي القصور هذه .
- ج- ترك الفرصة للزبون بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها و أن يكون مقدم الخدمة مستعدا للرد عن تلك الاستفسارات بموضوعية و دقة دون مبالغة أو تهويل ، حيث أن الزبون عند شعوره بصدق مقدم الخدمة يمكن أن يكمل اقتناء الخدمة دون تردد .
- د- التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب و الابتسام و الشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية و المستقبلية للزبائن و غيرها من السبل الكفيلة بتحقيق درجة عالية من الجودة في ترصين الولاء و الالتزام بالمؤسسة هذه دون غيرها .

3- إقناع الزبون و معالجة الاعتراضات لديه :

إن سبل إقناع الزبون و خلق الرغبة لديه باقتناء تلك الخدمة ليست مهمة بسيطة دائما تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى الزبائن من خلال تقديم الخدمات القادرة على استقطاب قناعاتهم و معالجة الاعتراضات التي يبيدها بعض الزبائن عند قيامه بالحصول على الخدمة .³

وهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات الزبائن والتي يمكن توضيحها كما يلي :⁴

- أ- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع الزبائن و هي (أن الزبون دائما على حق) و يقضي ذلك أن تكون القوى البيعية دبلوماسية في الرد على الزبون ، فليس من المناسب أن تثبت القوى البيعية بطريقة مباشرة للزبون وجهة نظره حتى لو كانت وجهة نظره خاطئة بالفعل .
- ب- يجب على مقدم الخدمة أن يكون مستمعا جيدا للزبون و أن يظهر الاهتمام و اليقظة بحيث الزبون يمكن أن يدون بعض الآراء و الملاحظات بالنسبة للزبون و لاشك أن هذا يرضي كبرياء الزبون و يسهل

¹ نفس المرجع السابق،ص 221

² نفس المرجع السابق،ص 221

³ نفس المرجع السابق،ص 222

⁴ نفس المرجع السابق،ص 222

من مهمة البيع بالإضافة إلى السهولة النسبية في الرد على اعتراضات الزبون .

ج- يجب على مقدم الخدمة ألا يأخذ اعتراضات الزبون قضية مسلم بها ففي بعض الحالات لا يكون الزبون راغبا في الشراء و لكنه يثير الاعتراضات فقط من أجل إنهاء المقابلة و هنا يجب على مقدم الخدمة أن يكون يقضا .

د- من الأمور الهامة عند الرد على الاعتراضات أن يجعل مقدم الخدمة الزبون يشعر بأنه قد هزم في المناقشة و أن مقدم الخدمة قد انتصر عليه حيث أن هذا الشعور قد يؤدي نتائج عكسية و قد يعمل على فشل المهمة البيعية بعد أن كادت أن تنتهي بنجاح .

4- التأكيد على استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة :

إن عملية التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة و خلق الولاء بينهم و بين المؤسسة عادة يأتي من خلال العديد من الخدمات البيعية و التسويقية التي تشكل مرتكز الصدارة بضمان الولاء بين المؤسسة و الزبائن¹ منها²:

أ- الاهتمام بشكاوى الزبائن و ملاحظاتهم ، إن هذا الأمر يتطلب من مقدمي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في استيعاب شكاوى الزبائن و امتصاص غضبهم و استيائهم من الخدمة و اتخاذهم و استيائهم من الخدمة و اتخاذهم الإجراءات الكفيلة بمعالجة الموقف من خلال :

- الاعتذار لهم و إشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من قبلهم .

- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك .

ب- توفير الخدمات بعد إتمام البيع .

المطلب الثالث : المزيج التسويقي الخدمي

المزيج التسويقي الخدمي عبارة عن خليط بين العناصر الآتية ذكرها والمحددة وفقا لإستراتيجية المؤسسة:

أولا : المنتج الخدمي

يشير مصطلح المنتج إلى ما تستطيع المؤسسة أن تقدمه أو تعرضه المؤسسات على زبائنها الحاليين أو المرتقبين من سلع أو خدمات أو أفكار ، وعلى المسوق الناجح أن يدرك الخدمات الأكثر ملاءمة لزبائنه، من حيث جودتها ومستواها ولا يتسنى له أن يقوم بذلك إلا من خلال القيام بالعديد من الوظائف التسويقية وفي مقدمتها بحوث التسويق ، تطوير المنتجات الحالية ، ودراسة دورة حياة المنتجات ، وتقديم المنتجات الجديدة التي تتماشى مع حاجات ورغبات المتعاملين ، فضلا عن تقديم مجموعة من

¹ نفس المرجع السابق،ص 223

² نفس المرجع السابق،ص 223

الأنشطة التي تسهل على الزبون اقتناء واستخدام المنتجات مثل تمييز المنتجات بالعلامة التجارية المناسبة ، والتصميم ، وضمان الخدمة وخدمات ما بعد البيع ¹ . ويمكن تصنيف الخدمات اعتمادا على استخدامها المقصود فجميع الخدمات إما أن تكون خدمات استهلاكية أو خدمات صناعية ² .

ثانيا : السعر

تحدد أسعار الخدمات بناء على دراسة لجميع العوامل المؤثرة : التكاليف ، الطلب والعرض ، وقدرة الزبون على الدفع ، والسياسات التسعيرية للمنافسين ، التشريعات والقوانين الحكومية وعناصر المزيج التسويقي الأخرى ، وعلينا أن نعلم أن عدم الدقة في تحديد الأسعار يترتب عليها فقدان زبائن أو فقدان فرص تسويقية ، لذا فإن على المؤسسة أن تحدد استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع الموقف التسويقي ، وتحدد كيف يتم تسعير المنتجات الجديدة وكيف تصنع السياسات التسعيرية لمواجهة المنافسين ³ .

ثالثا : التوزيع

تتصف قنوات توزيع الخدمات بأنها أكثر بساطة ومباشرة من تلك المستخدمة في توزيع السلع ⁴ ، ويعود السبب في ذلك ⁵ :

1- إلى عدم ملموسية الخدمات ولهذا فإن مسوق الخدمات أقل اهتماما بمواضيع التخزين والنقل ومراقبة المخزون وبالتالي يستخدم قنوات أقصر .

2- ضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة والزبائن وغالبا لا يستبدل الزبائن المؤسسات التي يتعاملون معها طالما أنهم راضون عن مستوى الخدمة كالبنوك ، وشركات التأمين والحامون وغيرهم ، وهناك استثناء رئيسيا لعدم توزيع الخدمات بشكل مباشر ، مثل وكلاء السفر الذين يقومون ببيع تذاكر السفر نيابة عن الشركة الناقلة مقابل نسبة عمولة معينة .

رابعا : الترويج

يشتمل الترويج على عمليات اتصال تستهدف التأثير على الزبون المستهدف لاستمالة سلوكه الشرائي ، ويتم الترويج بأساليب كثيرة ومتعددة ومن أبرزها : الإعلان والدعاية التجارية والبيع الشخصي ووسائل تنشيط المبيعات ، وإذا نظرنا إلى الترويج من وجهة نظر الزبون ، فإنه يعد مصدرا رئيسيا للمعلومات لاتخاذ قراراته الاستهلاكية وعليه فالترويج يزود المستهلك بمعلومات عن بدائل الخدمات المتاحة تمكنه

¹ هاني حامد الضمور،ص ص 78، 79

² نظام موسى سويدان،مرجع سبق ذكره،ص 225

³ هاني حامد الضمور،مرجع سبق ذكره،ص 79

⁴ نظام موسى سويدان،مرجع سبق ذكره،ص 226

⁵ نفس المرجع السابق،ص 226

من إجراء المقارنات المهمة التي شأها أن تساعده في اختيار البديل الأنسب .¹
 وبسبب طبيعة الخدمات غير الملموسة فإن هذا يضيف أعباء كثيرة في كيفية تطوير إستراتيجية ترويج
 فاعلة ، وحتى يتم التغلب على هذه فإنه من الضروري إضفاء صفة المادية للخدمة من خلال منافعها
 المكتسبة ، أو من خلال تركيز الفكرة الرئيسية على صورة المنظمة وسمعتها مثل الخبرة والكفاءة
 والصدقة... الخ .²

خامسا : العنصر البشري

هم كافة الأفراد الذين يسهمون بشكل مباشر في عملية الاتصال الشخصي عبر مقدمي الخدمات يمثلون
 دالة معنوية لإكمال عناصر المزيج التسويقي .³

وهم يساهمون في إنتاج الخدمة ، فالعاملون في مؤسسات الخدمات يقومون بوظيفتي الإنتاج والبيع معا
 فمن الصفات المميزة في كثير من مؤسسات الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة .⁴

سادسا : البيئة المادية

إن مكونات البيئة المادية الموجودة ستؤثر على حكم الزبائن و المستخدمين لمؤسسة تسويق الخدمة المعنية
 ، وتتكون البيئة المادية من عناصر مثل الأثاث ، الألوان ، التصميم الداخلي ، والديكور ومواقف
 السيارات والتغليف وغيرها والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة وأشياء ملموسة أخرى .⁵

سابعاً : العمليات

يعد سلوك الموظفين في مؤسسات الخدمات عاملاً مهماً ، وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل
 الخدمة فالترحيب والاستقبال الحسن واهتمام الموظفين يساعد على التغلب على مشكلة الانتظار
 للحصول على الخدمة أو غيرها ، إلا أنهم لا يعرضون عن مثل هذه المشاكل كيف يعمل النظام الكلي ،
 السياسات والإجراءات المعمول بها ، درجة الآلية المستخدمة في تقديم الخدمة ، درجة الحرية المعطاة
 للموظفين ، درجة اشتراك الزبائن في عملية إنجاز الخدمة ، تدفق المعلومات وأنظمة المواعيد والحجوزات
 والانتظار مستوى القدرة المتاحة كلها جميعاً هي من اهتمامات إدارة العمليات ، إلا أن أهمية هذه
 الجوانب في توقعات رضا الزبائن بالخدمة المعروضة يجعلها أيضاً موضع اهتمام إدارة التسويق .⁶

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 79 ، 80

² نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص 227

³ ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، (دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006)، ص 221

⁴ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 80

⁵ نفس المرجع السابق، ص 80

⁶ نفس المرجع السابق، ص 81

المبحث الثاني: التسويق البنكي

إن تطبيق المفهوم التسويقي في البنوك بشكل حقيقي وملحوس لم يأتي إلا في فترات متأخرة قياسياً بما حدث في باقي المؤسسات الإنتاجية والتجارية وان مصطلح التسويق البنكي لم يكن معروف في بداية الخمسينات ولكن بعد ذلك تم تعريفه وتحديد معالمه .

المطلب الأول: ماهية التسويق البنكي

تطرقنا في ماهية التسويق البنكي إلى عدة عناصر وهم كالتالي :

أولاً : مفهوم التسويق البنكي

يمكن القول انه قبل منتصف الخمسينات من هذا القرن لم تهتم البنوك بالتسويق ولم تتفهم إدارة البنوك سوى القليل عن التسويق، كما تعرفه سوى اهتمام سطحي وكانت البنوك تتبنى سياسة المحافظة وتقديم الخدمات التقليدية والضرورية المطلوبة بواسطة الزبائن، ولم تكن البنوك في حاجة إلى تسويق خدماتها مثل حساباتها الجارية وحسابات التوفير أو غيرها كما كانت مباني البنوك أشبه بالمعابد الإفريقية التي تبهر الزبائن بتصميمها وتوحي لهم بأهمية وقوة البنك وجاءت التصميمات الداخلية للبنك خالية من أي لمسات جمالية أو كماليات بل اتسمت بالبساطة والصرامة في نفس الوقت ولم يكن العميل يلاحظ أي ابتسامة على وجوه الصرافين هكذا كانت صورة البنك قبل عصر التسويق.¹

ويرجع ظهور التسويق البنكي وبداية الاهتمام به من جانب البنوك إلى أواخر الخمسينات وبداية الستينات من هذا القرن، وقد ساعد على ذلك عدة عوامل من أهمها المنافسة تعرض لها البنوك سواء من جانب المؤسسات المالية الأخرى أو من بعضها البعض.²

وقد تمثل اهتمام البنوك بالتسويق في عدة نواحي يأتي في مقدمتها زيادة اقتناع المسؤولين عن إدارتها بأهمية وظيفة التسويق وتغير اتجاهاتهم نحو الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق أهداف البنوك من حيث الاستمرار والاستقرار والنمو وكان هذا التغيير في الاتجاهات من أهم العوامل وراء اكتساب وظيفة التسويق أهميتها ومكانتها الشرعية كوظيفة أساسية في الهيكل التنظيمي للعديد من البنوك.³

ثانياً : مراحل تطوير التسويق البنكي

1- مرحلة الترويج: تمثل هذه المرحلة والتي سادت في أوائل الستينات بداية اهتمام البنوك بالتسويق وينصرف مفهوم التسويق في هذه المرحلة إلى مفهوم الإعلان أو الإعلان والعلاقات العامة معا من ذلك

¹ وصفي عبد الرحمان النعسة، التسويق المصرفي، (دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010)، ص 92

² نفس المرجع السابق، ص 93

³ نفس المرجع السابق، ص 93

تحدد الوظيفة الأساسية للتسويق في القيام بالأنشطة الترويجية من إعلان وترويج للخدمات وذلك بهدف اجتذاب عملاء جدد إلى البنك أو المحافظة على زيادة حجم الزبائن الحاليين وقد قامت البنوك، سواء التي كانت أو مازالت في هذه المرحلة، بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق أو بتغيير مسمى إدارة العلاقات العامة بما إلى إدارة التسويق وبالرغم من ذلك فإن نشاط التسويق في هذه البنوك يقتصر على القيام بالأنشطة الترويجية خاصة وان مفهوم التسويق من جهة نظرها لا يخرج عن كونه مرادفاً لمفهوم الترويج.¹

2- مرحلة الاهتمام الشخصي بالزبائن: بدأت هذه المرحلة من مراحل تطور التسويق البنكي في بداية اقتناع البنوك بعدم جدوى أو فاعلية النشاط الترويجي ما لم يواكبه تغيير مماثل في الكيفية التي يتم بها معاملة البنك لعملائه وقد ترسخ هذا الاعتقاد بعد تزايد أهمية الاهتمام بالزبائن نتيجة عوامل المنافسة من ناحية، وبعد أن بات واضحاً للبنوك في وضوح ما تم القيام به من دراسات أن الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة لا تقل أهمية عن الخدمة ذاتها كعامل أساسي في استمرار الزبائن في تعاملهم معها من ناحية أخرى.²

3- مرحلة التجديد والابتكار: على الرغم من النتائج التي حققها العمل بمفهوم التوجيه بالزبائن، فقد بدأت البنوك في سعيها المستمر لمواجهة المنافسة والتغلب عليها بتطوير مفهوم التسويق البنكي إلى مفهوم التجديد والابتكار سواء في نوعية الخدمات التي تقدمها أو في الكيفية التي يتم بها تقديم هذه الخدمات، وذلك لتحقيق أكبر إشباع ممكن للحجرات الغير مشبعة للعملاء، وقد ساعد على تطوير مفهوم التسويق البنكي على هذا النحو، النتائج الايجابية التي حققتها الشركات ذات السياسة المنظمة في تقديم أو تبني المنتجات الجديدة والتي تمثلت في استمرار بقائها وفي تحقيق الاستقرار والنمو في مبيعاتها وأرباحها.³

4- مرحلة التركيز على قطاع محدد من السوق: انتشرت الخدمات البنكية الجديدة وأدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات الزبائن، وانه لا بد لها من التخصص والاهتمام بفئات معينة من السوق وعليه فقد سعت إلى محاولة خلق صورة مميزة للبنك لدى فئات مختارة من السوق وذلك من خلال برنامج تسويقي معين يوحى باختلاف الخدمات المصرفية للبنك وتميزها عن البنوك المنافسة.⁴

5- مرحلة نظم التسويق: مع تزايد اهتمام البنوك بالتسويق كعامل أساسي في تحقيق الاستقرار والنمو خاصة في ظل الظروف البيئية المتغيرة والتي أصبحت تعمل فيها هذه البنوك، دخل التسويق البنكي في

¹ نفس المرجع السابق، ص 94

² نفس المرجع السابق، ص 94

³ نفس المرجع السابق، ص 95

⁴ نفس المرجع السابق، ص 95

مرحلة أخرى من مراحل تطوره تتسم هذه المرحلة بقيام البنوك بممارسة النشاط التسويقي في إطار أنظمة متكاملة للمعلومات وإعداد الخطط التسويقية والرقابة عليها ومن هذا المنطلق بدأ اهتمام البنوك في هذه المرحلة بإعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية كما بدأت البنوك تهتم بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة "قصيرة ومتوسطة الأجل" وذلك لكل مجال من مجالات النشاط البنكي هذا فضلا عن تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق البنك لأهدافه بالكيفية المطلوبة ويعكس دخول التسويق البنكي في هذه المرحلة بداية اهتمام البنوك بالأخذ بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق.¹

6- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق: تمثل هذه المرحلة احدث المراحل في تطوير التسويق البنكي وقد بدأت هذه المرحلة في الظهور خلال العشر سنوات الأخيرة وذلك كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى ويقوم مفهوم التسويق في هذه المرحلة على ضرورة لأخذ المصلحة العامة للمجتمع ككل في الاعتبار إلى جانب اخذ مصلحة العميل الفرد أو المنظمة ويرجع ذلك إلى أن تحقيق المنظمة لأهدافها أصبح يعتمد وبدرجة كبيرة على قدرتها على الموازنة بين تحقيق أهداف عملائها من ناحية وتحقيق أهداف المصالح العامة للمجتمع من ناحية أخرى.²

ثالثا : أهداف التسويق البنكي

يحقق التسويق البنكي مجموعة من الأهداف نوجزها في الآتي:³

1- رفع الوعي والثقافة البنكيين خصوصا لدى موظفي البنك مع تحسين مستوى الخدمات البنكية وتطوير أساليب أدائها وتقديمها على أكمل وجه للزبائن وبالتالي تحسين سمعة البنك وبناء صورة إيجابية عنه .

2- المساهمة في عملية التجديد والتطوير البنكي والمالي من خلال تطوير الخدمات البنكية الموجودة ، وابتكار خدمات بنكية جديدة تستجيب لرغبات الزبائن .

3- تحقيق الأهداف المالية للبنك والمتمثلة في السيولة والربحية والأمان .

4- دراسة السوق للتعرف على رغبات واحتياجات الزبائن الحاليين والمستقبليين ، قصد تصميم وتقديم الخدمات البنكية لهم بأعلى كفاءة وأقل تكلفة ممكنة من جانب وبما يحقق

¹ نفس المرجع السابق، ص 96

² نفس المرجع السابق، ص 97

³ عبد الرحيم ليلي، أهمية التسويق في تأهيل وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة المصرفية الجزائرية، (مذكرة ماجستير، تخصص تسيير واقتصاد، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2007)، ص ص 18 ، 19

- هدف البنوك بتنمية وتطوير خدماتها وزيادة دخلها من جانب آخر .
- 5- خلق أسواق بنكية وممارسة العمل منها عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات البنكية التي يرغب فيها الزبائن .
- 6- المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية ، ودراستها وتحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها في نطاقها وتأسيس وترويج و ترويج هذه المشاريع .
- 7- الإطلاع المستمر والدائم على البنوك المنافسة ومعرفة نسبة تمركزها في السوق .
- 8- تكيف البنوك وجعلها مرنة في الاستجابة لمتغيرات السوق وتطورات احتياجات الزبائن
- 9- يعتبر التسويق البنكي أداة تحليلية رئيسية في إدراك النشاط البنكي ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات مع وضع التكتيكات ، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل البنكي .
- المطلب الثاني: المزيج التسويقي البنكي.**

ستحدث في هذا المطلب أولاً عن مفهوم المزيج التسويقي البنكي ثم عن عناصره .

أولاً : مفهوم المزيج التسويقي البنكي

تم تعريف المزيج التسويقي التقليدي بأنه مجموعة المتغيرات التي يمكن ضبطها وتنظيمها والتحكم فيها والعمل على تنميتها وتعديلها لإشباع حاجة السوق المستهدف.¹

وعرف أيضاً بأنه مجموعة من الوسائل التي يمكن السيطرة عليها والتي تتكون من أربعة عناصر أساسية هي المنتج السعر الترويج والتوزيع في حين عرفه بعضهم انه مجموعة أدوات أو عناصر التسويق التكتيكية التي يمكن التحكم بها والمتمثلة بالمنتج والسعر والترويج والمكان والتي تعمل المنظمة على مزجها مع بعضها لتحقيق الاستجابة التي ترغبها في السوق المستهدف .²

وهناك من يرى بأنه مجموعة العناصر المكونة للنشاط التسويقي في البنوك التي تكون في مفهومها المزيج التسويقي، وهناك من نظر إلى المزيج التسويقي على انه عبارة عن مجموعة من العناصر التي يستطيع البنك السيطرة عليها لتحقيق أهداف السوق المستهدف أو لإشباع مجموعة خاصة من الزبائن. مما تقدم يمكن القول أن المزيج التسويقي البنكي يمثل مجموعة من الخطط والعمليات التي تمارسها إدارة البنك بهدف إشباع رغبات وحجات الزبائن وتحقيق الرضا لديهم وبما يمكن البنك منافسة البنوك الأخرى.³

¹ علاء فرحان طالب،(المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،الطبعة الأولى، 1

2010)، ص 76

² نفس المرجع السابق ، ص 76

³ نفس المرجع السابق ، ص 77

ثانيا : عناصر المزيج التسويقي البنكي :

فيما يلي قليل من التفصيل لعناصر المزيج التسويقي البنكي :

1- الخدمة البنكية: تتطلب الخدمة البنكية من البنك أن يعبر اهتماما لجوانب عدة تتعلق بالخدمة مثل مدى أو نطاق الخدمات البنكية المقدمة، وجودة وتميز هذه الخدمات، ومستوى الخدمات البنكية المقدمة. وتعرف الخدمة البنكية بأنها أي نشاط أو منفعة يستطيع تقديمها طرف لطرف آخر ويجب أن تكون بالضرورة غير ملموسة ولا تؤدي للملكية أي شيء، وقد يرتبط إنتاجها أو لا يرتبط بمنتج ملموس مثل إيداع النقود في البنوك، وعرفت أيضا بأنها مجموعة من أنشطة وفعاليات الخدمة البنكية التي يقدمها البنك لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن.¹

كما أن مفهوم الخدمة البنكية ببعده الشخصي الذي يؤثر على أسلوب البيع فيجعله متميزا نسبيا للأمر الذي يساعد في ترويج الخدمة على الرغم من ما يتصف به مضمونها الخدمي من نمطية وتماثل فاختلاف أسلوب بيع الخدمة من شأنه إضفاء درجة من التميز في نوعية الخدمة البنكية وهو ما يجعل معايير تقديم الخدمة، ويسعى الزبون إلى الحصول على الخدمة البنكية لإشباع حاجاته ورغباته أما من منظور البنك فالخدمة البنكية تمثل مصدرا للربح.²

2- السعر: يعد السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي المؤثر في السوق لذلك نجد أن ما يشغل البنوك ليس فقط البحث والتقصي من أجل تقديم الخدمة للسوق وإنما هي السياسة السعرية والتي تتضمن ربحا معقولا للبنك مع تحقيق الرضا للزبائن ، ويقصد بالسعر البنكي الفوائد والعمولات والأجور التي يتقاضاها البنك كافة نظير الخدمات البنكية التي يقدمها للعملاء وهو يؤسس على قواعد عدة أو طرق مختلفة وعرف كذلك بأنه تعبير عن قيمة سلعة أو خدمة أو كليتهما فيما يتعلق بالبائع أو المشتري وهنالك من يرى بأنه انعكاس لقيمة شيء ما خلال مدة زمنية في حين عرفه بعضهم الآخر على أنه القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها الزبون نظيرا لحصوله على الخدمة ، ويعد السعر من أكثر العوامل الديناميكية تأثيرا على المبيعات.³

3- الترويج: يمثل الترويج النظام الاتصالي في عملية التسويق البنكي فمن خلال النشاط الترويجي تتدفق المعلومات بين الأطراف ذات العلاقة ، فالبنك بحاجة إلى التعريف على خدماته الحالية أو المحتملة و توضيح خصائصها ومجالات التميز فيها فضلا عن تعريف الجمهور بها وبالطرق والوسائل التي تمكن

¹ نفس المرجع السابق، ص 81 ، 82

² نفس المرجع السابق، ص 83

³ نفس المرجع السابق، ص 83 ، 84

أفراده من الحصول على هذه الخدمات.¹

وقد عرف الترويج بأنه التفاعل ما بين المشتري والبائع للخدمة، وان الأساس في إدارة العلاقة بين الزبون ومقدم الخدمة في مرحلة بيع الخدمة هو الترويج.²

ويعرف أيضا بأنه الاتصال الذي يبني ويحافظ على العلاقات مع الزبون من خلال إعلام وإقناع الجمهور بوجهة نظر البنك بصورة أكثر ايجابية وقبول خدماته وعرفه البعض الآخر على انه تنسيق جهود البنك جميعها لبناء قنوات من المعلومات ومستويات مرغوب فيها من الإقناع لغرض بيع الخدمة.³

4- التوزيع: يحتل هذا العنصر مكانة متميزة في صناعة الخدمات البنكية والوظيفة الرئيسية للقنوات التوزيعية هي جعل الخدمة البنكية متوفرة للمشتري حين الطلب عليها وليس كما في السلع الملموسة حيث تكون القناة التوزيعية في الخدمات البنكية ايسر واقصر من تلك الموجودة في منظمات السلع ويعرف التوزيع بأنه كافة الأنشطة التي تجعل الخدمات متاحة لطلبها في المكان والزمان المناسب.⁴ ويعد التوزيع النشاط التسويقي الرئيسي الذي يزود نظام التسويق البنكي بالفاعلية المطلوبة حيث أن القدرة التسويقية للبنك تكمن في قدرته وإمكانيته على توصيل خدماته إلى عملائه بالشكل المناسب وعرف أيضا بكونه النشاط الذي يضيف على الخدمة البنكية المكانية والزمانية ويكون ناجحا إذا خدم كلا من مقدم الخدمة والزبون وذلك بانسياب الخدمة إلى الزبون لغرض إشباع حاجاته ورغباته في الوقت والمكان المناسبين وبال جودة الملائمة والكمية المطلوبة وهذا المفهوم يبدو صعب التطبيق في قطاع الخدمات البنكية ويعود السبب في ذلك لكون الخدمات لا يمكن نقلها عبر قنوات التوزيع التقليدية كتجار الجملة أو تجار التجزئة وإنما يتوجب على الزبون أن ينتقل بنفسه إلى مكان الخدمة.⁵

5- الفرد: يعد الأفراد احد عناصر المزيج التسويقي البنكي، والعديد من الخدمات تعتمد بشكل مباشر على التفاعل الشخصي بين الزبائن وعاملي المنظمة وطبيعة هذا التفاعل تؤثر بشكل كبير على إدراك الزبائن لنوعية الخدمة والزبائن غالبا ما يحكمون على نوعية الخدمة من خلال تامين ما يقدمه الأفراد لهم من خدمات ومنظمات الخدمة الناجحة تهتم كثيرا بالجهود المبذولة لتدريب وتشجيع أفرادها وخصوصا أولئك الذين يكونون على اتصال مباشر مع الزبائن كالخدمات البنكية ويتضمن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي عنصر الأفراد فقط تحت تسمية البيع الشخصي ولكنه فشل في تضمين جانبين مهمين جدا من عناصر الأفراد هما أن الأفراد الذين يؤدون دورا إنتاجيا أو تشغيليا في البنوك يشكلون جزءا

¹ نفس المرجع السابق ، ص ص 85 ، 86

² نفس المرجع السابق، ص 87

³ نفس المرجع السابق ، ص 88

⁴ نفس المرجع السابق، ص 93

⁵ نفس المرجع السابق ، ص (93 ، 96)

مهما من الخدمة البنكية بل هم يسهمون أيضا في إنتاج هذه الخدمة مثلهم تماما مثل مندوبي البيع.¹

6- الدليل المادي: عرف الدليل المادي على انه البيئة المادية للبنك والمحيطه بالعاملين والزبائن أثناء إنتاج وتسليم الخدمة مضافا إليها أية عناصر مادية وملموسة تستخدم للاتصال ودعم الخدمة ، وعلى هذا الأساس مكونات الدليل المادي المتوفرة سوف تؤثر عملية إصدار الحكم من قبل الزبائن حول البنك المعني يتضمن الدليل المادي عناصر مثل البيئة المادية (الإناث، اللون، الديكور، الضوضاء) والمعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة مثل الصراف الآلي وآلات العد والتدقيق النقد وأشياء ملموسة أخرى مثل أرقام حسابات الزبائن أو بطاقات الائتمان التي تمنحها البنوك لهم ، ويعد الدليل المادي من العوامل ذات التأثير الواضح في تسهيل عملية الإدراك لزبون البنك حول الخدمة المقدمة له وكذلك تسهيل عملية الخدمة وخاصة في الحملات الترويجية.²

7- العملية: وهي العنصر الأساسي والرئيسي لأي خدمة تحدث وتسلم إلى الزبائن من خلال المزيج التسويقي لخدمات الزبون والذين سيديرون بأنفسهم إلى حد ما إن سليم الخدمة هو جزء من الخدمة نفسها وعليه فان قرار إدارة العمليات هو القرار الأكثر أهمية لتحقيق نجاح تسويق الخدمة وهنا لا بد من التأكيد على التنسيق المتواصل ما بين العمليات، والتسويق هو مسألة جوهرية للنجاح في الخدمات التسويقية لذا فان تعريف العمليات كأنشطة مختلفة هي متطلب أساسي لتحسين مستوى جودة الخدمة وتأتي أهمية هذا العنصر بشكل خاص في الخدمات البنكية لكونها غير قابلة للتخزين وعلى الرغم من الأفراد هم عنصر جوهري في مزيج تسويق الخدمة البنكية إلا أن حجم الاهتمام والجهود المتأتمية من الكادر لن يقلل عدم الرضا عن أداء العمليات إذ لم تؤدي هذه العمليات بالأسلوب الأمثل ويعد سلوك الموظفين في المؤسسات الخدمية عاملا مهما وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة فالترحيب والاستقبال الحسن واهتمام الموظفين ساعد في التغلب على مشكلة الانتظار للحصول على الخدمة.³

8- خدمة الزبون: يختلف النظر في توضيح البدائل وتعريفها لخدمة الزبون من بنك لآخر ولكن النظرة الواقعية لخدمة الزبون هي تلك النظرة التي لا تتجاوز التعاريف المحددة والمحصورة وترى فان خدمة الزبون هي ذلك العنصر الذي يتعلق ببناء الروابط ما بين البنك والزبائن والمجموعات وكذلك الأسواق المالية والبنكية الأخرى.⁴

وهذه النظرية تؤكد على بناء علاقات تبادلية على المدى الطويل، مما يعزز خدمة الزبون مع عناصر

¹ نفس المرجع السابق ، ص ص 96 ، 97

² نفس المرجع السابق ، ص 99

³ نفس المرجع السابق ، ص 100

⁴ نفس المرجع السابق ، ص 101

المزيج التسويقي الأخرى وقد أدركت البنوك أهمية بناء قاعدة للزبائن على أساس فهم حاجاتهم ورغباتهم وخلق فرص البيع المتقاطع وذلك بعرض خدمات جديدة أو تلك الخدمات التي لا يوجد عليها طلب مع خدمات تتميز بطلب عال وهذا يجعل الزبائن أكثر ارتباطا بالبنك ويحتاج العاملين لتحقيق ذلك إلى أن يكونوا مدربين تدريباً عالياً من أجل تزويدهم بالخدمات التي يطلبونها وبأفضل الأساليب ومحاولة تلبية متطلباتهم إلى أبعد حد مطابقة لتوقعاتهم وهذا يخلق ميزة تنافسية للخدمة وذلك بتكوين علاقة اتصال شخصية ما بين الزبون ومزود الخدمة وهي فرصة لتزويد الزبون بخدمات ممتازة، ولا بد الإشارة إلى ضعف التدريب للعاملين مزودي الخدمات قد ينعكس بشكل سلبي على جودة الخدمة المقدمة وبالتالي من الممكن إن يؤدي إلى تدمير العلاقة ما بين البنك والزبون.¹

المطلب الثالث: الخدمات البنكية

تحدثنا عن الخدمات البنكية من حيث تقسيماتها وتقديمها وكذلك الاختلافات الأساسية بين الجودة والتميز في تقديم الخدمات وفيما يلي قليل من التفصيل لهذه العناصر :

أولاً : تقسيمات الخدمات البنكية

- 1- الخدمات البنكية التي تمارسها البنوك لصالح الزبائن وتتقاضى عليها عمولة بوصفها أجرة عمل :
- يقوم البنك بتقديم خدمات عدة في هذا المجال منها تحصيل الشيكات والحوالات وتحصيل الكمبيالات إضافة إلى تقديم خدمات تتوخى منها الكسب عن طريق بيع وشراء الأوراق المالية وعمليات الإعتمادات المستندية وخطابات الضمان، الكفالات وغيرها إضافة إلى قبول الودائع بأنواعها،² وفي ما يلي أنواع الخدمات التي يقدمها البنك:³
- خدمات قبول الودائع البنكية.
- خدمات الودائع تحت الطلب والحساب الجاري.
- خدمات فتح الحساب الجاري.
- خدمات الإيداع في الحساب الجاري.
- خدمات السحب من الحساب.
- خدمات الودائع لأجل (الثابتة).
- خدمات ودائع التوفير.
- خدمات الآمنات.

¹ نفس المرجع السابق، ص 102

² زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، (دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010)، ص 256

³ نفس المرجع السابق، ص (257 ، 261)

- خدمات التحصيل الداخلية.
 - خدمات التحصيل الخارجية.
 - خدمات عمليات التحويل الخارجي.
 - خدمات تحصيل الكمبيالات.
 - خدمات اعتماد الشيكات (تصديقها).
 - خدمات حفظ الأوراق المالية.
 - خدمات الاكتاب.
 - خدمات خطابات الضمان البنكية.
 - خدمات الاعتمادات المستندية.
 - خدمات تخزين البضائع.
 - خدمات عمليات البنك الخارجية.
 - خدمات بيع وشراء العملات الأجنبية.
 - خدمات الحوالات البنكية الواردة.
- 2 - خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمنظمات الأعمال وتتقاضى البنوك عليها فوائد :
- تقوم البنوك إلى جانب خدماتها السابقة بتسهيلات بنكية وتقديم قروض لأن التسهيلات البنكية أعم من مصطلح القروض في لغة البنوك لأن التسهيلات البنكية تشمل ما كان من قبل الكفالات والضمانات التي قد تنتهي إلى قرض بالفعل وقد لا تنتهي إلى شيء من ذلك،¹ وأهم هذه الخدمات:²
- أ- خدمات تقديم القروض والتسهيلات :تقسم القروض البنكية عادة إلى تسليفات طويلة الأجل ومتوسطة الأجل وقصيرة الأجل ، وتتخذ عمليات التسليف هذه تارة صورة قرض عادي يتقدم العميل بطلبه إلى البنك ويتسلم بموجبه مقدار محدد من النقود ، وتتخذ أخرى صورة فتح اعتماد ويقصد به وضع البنك تحت تصرف زبونه مبلغ معين من النقود لمدة محددة ويكون للزبون حق السحب منه.
- ب- خدمات خصم الأوراق التجارية: خصم الأوراق التجارية هو شكل من أشكال التسليف البنكي إذ يتقدم المستفيد بالورقة التجارية ذات الأجل المحدد قبل حلول موعد وفائها إلى بنك معين ليحصل على قيمتها فيدفع له البنك قيمتها بعد استئزال مبلغ معين يتكون من فائدة المبلغ المذكور في الورقة التجارية من يوم الدفع حتى يوم الاستحقاق.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 261

² نفس المرجع السابق ، ص 262

ج- خدمات خصم الكمبيالات على أساس البيع: يقوم المستفيد بتقديم الكمبيالة إلى البنك طالبا خصمها أي بيع الدين الذي تمثله الورقة فيملك البنك. بموجب هذا البيع الدين الذي كان المستفيد يملكه في ذمة محرر الكمبيالة لقاء الثمن الذي يدفعه فعلا إليه.

3- الميزات التسويقية للخدمة البنكية: ¹

أ- جودة الخدمة : يعتمد إشباع العمل ودرجة الرضا على اتجاهات موظفي البنك قبل أن يعتمد على الخدمة المقدمة .

إن الزبون يبني تعامله في الخدمة على الصورة الذهنية وانطباع الجيد المكون عن البنك ومدى قدرة الموظف على تقديمها إليه فشعور الزبون بالألفة داخل البنك وإمكانيات تحقيق راحته ضرورة لتدعيم تقديم أي خدمة .

ب- التطوير المستمر : إن الاستمرار في مواجهة المنافسة لن يأتي إلا بتقديم خدمات جديدة أو التطوير المستمر لما يقدم حاليا كما أن ارتباط الموظف بالزبائن يتطلب منه دائما الارتباط بالتقدم في مفاهيمهم وتسهيل عملية الإشباع بالنسبة لهم وبما يضمن تحرك البنك للتواءم مع دورة حياة الزبائن ويضمن الولاء من جانبهم لاسم البنك وخدماته .

ج- خلق علاقات طويلة الأجل: إن نجاح المؤسسة المالية المستقبلية سوف يعتمد على قدرة الحاجات الضرورية والثابتة للخدمات المالية لكل طبقة من طبقات المجتمع، وكلما نجحت في صياغة خدمات بنكية ملائمة لرغبات الزبائن رخيصة التكلفة كلما ضمنت ولاء وعلاقة طويلة الأجل مع طبقات مختلفة من المتعاملين.

ثانيا : تقديم الخدمات البنكية

تبذل البنوك جهودا لتوصيل خدماتها إلى الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة للمستفيدين وعلى الرغم من وجود كثير من أوجه التشابه بين تسويق المنتجات الملموسة وتسويق المنتجات الغير ملموسة إلا أن الفرق الجوهرى بينها يمكن في تقديم تلك الخدمات ، وبما أن الخدمات لا يمكن فصلها عن مقدمها لهذا فالمستفيدين من الخدمة البنكية لا يمكن في الغالب الحصول عليها إلا من خلال الاتصال المباشر بالشخص المعني بتقديمها وهو ما يضيف على عملية التقديم بصفة شخصية ، و مع ذلك فان هذه الخدمة يمكن الحصول عليها عن طريق الهاتف أو البريد إلا أن ذلك لا يغني عن وجود موظف تتم عن طريقه تقديم الخدمة إضافة إلى ذلك فان الخدمة البنكية تمتاز بعدم التجانس في الحسابات الجارية للبنك على

¹ صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي (بين النظرية والتطبيق)، (دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008)، ص ص 70 ،

الرغم من نمطيتها من الناحية الإجرائية تختلف في تقديمها عن الخدمات الأخرى و كذلك شخصية الموظف الذي يقدم الخدمة و طول الفترة الزمنية التي تستغرقها عملية الحصول على الخدمة فهذه الخصائص تضيف صفة عدم التجانس على الخدمات البنكية المقدمة من قبل البنك.¹

و تتصف معظم عمليات تقديم الخدمات بكونها لا تستخدم الوسطاء في عملها فالخدمة تنتج و تقدم في نفس الوقت كإنتاج الطاقة الكهربائية أو طلب هاتفي، أو زيارة طبيب، أو تعليم جامعي، و بالتالي فإنها غير قابلة للتخزين أو النقل و هذا بشأن هان يحدد البدائل المتاحة أمام سوق الخدمة البنكية و يبرر استخدام الطرق الشخصية المباشرة في تقديم الخدمة، يضاف إلى ما تقدم فان هناك علاقة شخصية بين موظف البنك و العميل، فالعميل يرى البنك و يتعامل معه من خلال علاقته مع الموظف، فالأخير هو مفتاح هذه العلاقة و ينظر إلى البنك على انه هو المكان الأكثر أمانا الذي اختاره كبديل ليودع فيه أمواله و الأمر الذي يحتم أن تكون الطريقة التي تقدم بها الخدمات البنكية مناسبة للأشخاص، و تواجه إدارة البنك بعض المشكلات عند قيامها بتقديم خدماتها لكون الخدمة البنكية المراد تقديمها (توصيلها) هي ذات طبيعة غير ملموسة فان مشتري هذه الخدمة يجب أن يعرف ماهية هذه الخدمة و ماذا يمكن الحصول عليه منها من منافع.²

ثالثا : الاختلافات الأساسية بين الجودة والتميز في تقديم الخدمات البنكية:

عالم اليوم هو عالم يتعاقب فيه تقديم الخدمات على شتى أنواعها ومنها الخدمات البنكية فإن الجودة هي مفتاح الدخول إلى السوق و جلب الزبائن في حين أن التميز هو ثمن النجاح، فالسوق البنكي الحالي المعاصر يطلب المزيد من الخدمات التي تقدم إلى الزبائن بمستوى متميز و يتماشى مع توقعات هؤلاء الزبائن لذلك يتحرك مسؤولي البنوك إلى ما وراء الجودة إلا وهو التميز، و يتبارى هؤلاء المسؤولين في طموحاتهم في مجال تقديم أفضل الخدمات البنكية و بما يتناسب مع الدعوة المقطوعة للزبائن وبشكل يفوق توقعاتهم و عليه فان التميز أصبح العامل المهم في التفريق بين الأداء الاعتيادي و الأداء العالي لمنظمات الخدمات و بشكل خاص للبنوك التي تقدم خدماتها البنكية إن الجودة و التميز يرتبطان في مجال الوفاء باحتياجات الزبائن،³ و يتمثل كل منهما بمجالات عديدة منها:⁴

- الإصغاء إلى المستفيدين و معالجة شكاوهم.
- المحافظة على مناخ من العلاقات الجيدة الطيبة مع الزبائن.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 278

² نفس المرجع السابق، ص 279

³ ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، (دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001)، ص ص 75، 76

⁴ نفس المرجع السابق، ص 76

المبحث الثالث : رضا الزبون

المطلب الأول : طبيعة سلوك الزبون

سنقوم بتوضيح طبيعة سلوك الزبون من خلال التطرق إلى مجموعة من العناصر وفيما يلي بعض من التفصيل لهذه العناصر :

أولاً : تعريف سلوك الزبون

قبل التطرق إلى تعريف سلوك الزبون سنتطرق إلى تعريف الزبون

1- تعريف الزبون : يعرف على أنه الهدف الذي يسعى إليه منتج السلعة أو مقدم الخدمة و الذي تستقر عنده السلعة أو يتلقى الخدمة ، أي هو محط أنظار جميع من يعمل في مجال التسويق .¹

و ينقسم الزبائن إلى نوعين : المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ، فالمستهلك النهائي هو الذي يشتري السلع أو الخدمات بغية الاستعمال الشخصي ، أما المشتري الصناعي فهو الذي يشتري السلع أو الخدمات من أجل استعمالها في تصنيع سلع أو خدمات أخرى .²

2- تعريف سلوك الزبون : ظهرت تعاريف عديدة لسلوك الزبون نذكر منها :

عرف سلوك الزبون على أنه "الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة و يتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء" .³

كما يعرف أيضا على أنه "يمثل النقطة النهائية لسلسلة من الإجراءات التي تتم داخل الزبون وأن هذه الاحتياجات ، الإدراك ، الدوافع ، الذكاء والذاكرة" .⁴

ويعرف كذلك بأنه "يمثل التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على السلع والخدمات الاقتصادية واستعمالها بما في ذلك الإجراءات التي تسبق هذه التصرفات وتحددتها" .⁵

نجد من خلال هذه التعاريف أن سلوك الزبون يتم من خلال الأفعال والتصرفات المباشرة التي يقوم بها الزبون من أجل اتخاذ قرار الشراء وهو نتيجة لتفاعل مجموعة مكونات من بينها : الاحتياجات ، الإدراك ، الدوافع ، الذكاء والذاكرة... الخ .

¹ والي عمار، أهمية دراسة سلوك المستهلك في صياغة الإستراتيجية الترويجية للمؤسسة الاقتصادية، (مذكرة ماجستير تخصص إدارة وتسويق الخدمات، جامعة الجزائر، الجزائر 2012) ،ص4

² نفس المرجع السابق، ص 4

³ محمود جاسم الصميدعي، سلوك المستهلك، (دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007) ،عمان، الأردن ، ص 18

⁴ نفس المرجع السابق ، ص 18

⁵ نفس المرجع السابق، ص 19

ثانيا : خصائص سلوك الزبون .

يتميز سلوك الزبون بمجموعة من الخصائص أهمها :¹

- أ- يسعى الزبون من خلال القيام بسلوك أو تصرف ما إلى تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف أهمها إشباع حاجة أو تلبية رغبة .
- ب- يحدث سلوك الزبون نتيجة لدوافع أو عدة دوافع شرائية .
- ج- يتغير السلوك بتغير الظروف المحيطة بالزبون .
- د- صعوبة التنبؤ بسلوك الزبون وتصرفاته في أغلب الأحيان .

ثالثا : المفاتيح السبعة في سلوك الزبون

1- المفتاح الأول : سلوك الزبون هو سلوك دوافع وحوافز

ينتج سلوك الزبون عن الدوافع والحوافز ويقصد بالدوافع تلك القوى المحركة الداخلية التي تدفع الزبون إلى انتهاج سلوك معين بغرض تحقيق هدف ما، كما تعمل على تخفيض حالة التوتر الداخلي لدى هذا الزبون، أما الحوافز فهي عوامل خارجية ونقصد بها تلك المكافآت التي يتوقعها الزبون نتيجة القيام بعمل ما.²

2- المفتاح الثاني : سلوك الزبون يحتوي على مجموعة أنشطة

يتضمن سلوك الزبون مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها الزبون في كل مرحلة عملية اتخاذ القرار الشرائي أو الاستهلاكي ، وتمثل هذه الأنشطة في البحث عن السلع والخدمات التي يتوقع أن تشبع حاجاته ورغباته ، وفي القيام بتقييمها والحصول عليها واستخدامها والتخلص من هذه السلع والخدمات .³

3- المفتاح الثالث : سلوك الزبون هو عبارة عن خطوات متتالية ، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل

رئيسية يمر الزبون في كل منها بخطوة أو أكثر .⁴

4- المفتاح الرابع : سلوك الزبون يختلف حسب الوقت والتركيبية

يختلف سلوك الزبون حسب الوقت والتركيبية ، ونعني بالوقت : متى يتم الشراء ؟ وما هي مدة الشراء ؟ أما التركيبية فيقصد بها تلك المراحل التي يتبعها الزبون للقيام بعملية الشراء بالإضافة إلى الأنشطة المعقدة نسبيًا التي تتم في كل مرحلة من هذه المراحل .⁵

¹ والي عمار، مرجع سبق ذكره ، ص 6

² عنابي بن عيسى ، سلوك المستهلك ،(عوامل التأثير النفسية-الجزء الثاني،ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون،الجزائر ، 2003) ، ص 14

³ نفس المرجع السابق،ص ص 15 ، 16

⁴ نفس المرجع السابق ، ص 16

⁵ نفس المرجع السابق،ص ص 17،18

5- المفتاح الخامس : سلوك الزبون يحتوي على أدوار مختلفة يقوم كل عضو من أعضاء العائلة في اتخاذ القرار الشرائي ويختلف الأعضاء الذين يقومون بهذه الأدوار من عائلة لأخرى ومن سلعة لأخرى.¹

6- المفتاح السادس : سلوك الزبون يتأثر بعوامل خارجية يتأثر سلوك الزبون الشرائي والاستهلاكي بعدة عوامل بيئية خارجية ، ومن هذه العوامل ما يلي : الثقافة، الثقافات الجزئية ، الطبقات الاجتماعية ، الجماعات المرجعية ، العائلة ، الظروف أو العوامل الموقفية المحيطة بعملية الشراء والاستهلاك.²

7- المفتاح السابع : سلوك الزبون يتأثر بعوامل شخصية أو نفسية يتأثر السلوك الشرائي والاستهلاكي للزبون بمحددات ذاتية ترجع إلى الزبون نفسه كالذواضع والإدراك والتعلم والشخصية والاتجاهات ، كما يمكن أن تشمل العوامل النفسية ، الموارد المتاحة للزبون مثل الموارد المالية والقدرة على التسوق والوقت المتاح له.³

المطلب الثاني : مؤثرات الزبون

يمكن القول أن هناك نوعين من المؤثرات التي تحدد سلوك الزبون وهما : مؤثرات داخلية (الحاجات الدواضع، الإدراك ، الشخصية) ، ومؤثرات خارجية (الثقافة ، الطبقة الاجتماعية ، الأسرة ، الجماعات المرجعية ، قادة الرأي) ، الملاحظ أن المؤثرات الداخلية والخارجية لا يمكن النظر إليها على أنها عناصر مبعثرة بل تتفاعل مع بعضها وتظهر قوتها في مرحلة اتخاذ القرار الشرائي.⁴

أولا : المؤثرات الداخلية

1- الحاجات : يرتب ماسلو الحاجات ترتيبا هرميا ، فتوجد الحاجات العضوية في المستوى القاعدي ثم تليها في المستوى الثاني الحاجة إلى الأمن ، والحاجة إلى الانتماء في المستوى الثالث ، والحاجة إلى التقدير في المستوى الرابع ، وفي المستوى الخامس والأخير أي قمة الهرم الحاجة إلى تحقيق الذات ، ولا تظهر حاجات المستويات العليا إلا إذا أشبعت حاجات المستويات الدنيا.⁵

2- الدواضع : هي عوامل داخلية لدى الزبون توجه وتنسق بين تصرفاته فتؤدي به إلى انتهاج سلوك معين على النحو الذي يحقق الإشباع المطلوب.⁶

¹ نفس المرجع السابق،ص 18

² نفس المرجع السابق،ص 19

³ نفس المرجع السابق،ص 20

⁴ سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك والمؤسسة الخدمائية (اقتراح نموذج للتطوير)،(ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر)، ص 111

⁵ نفس المرجع السابق،ص 112

⁶ نفس المرجع السابق،ص 113

وقد قام الأستاذ "كويلاندا" خلال العشرينات بتقسيم الدوافع إلى نوعين :¹

- أ- دوافع رشيدة : مثل توافر قطع الغيار ، طول العمر ، سهولة الاستخدام ، وإمكانية الاعتماد على السلعة في الأداء والجودة... الخ .
- ب- دوافع عاطفية : كالرغبة في التفاخر والتميز عن الآخرين والطموح وحب التقليد والتسلية والتمتع بأوقات الفراغ والراحة الشخصية ، وحب التملك... الخ .
- 4- الإدراك : يمثل الإدراك العملية التي تتشكل فيها الانطباعات الذهنية للزبون عندما يتلقى وينظم ويفسر مؤثرات معينة .²

وتمر عملية الإدراك بعدة خطوات وذلك على النحو التالي :³

- أ- التعرض لبعض المؤثرات .
- ب- استقبال المعلومات وتسجيلها وتنظيمها .
- ج- تفسير المعلومات وإعطاء مدلولات خاصة بكل منها .
- د- الاستجابة السلوكية وردود الفعل ، وتكوين مفاهيم شاملة وعامة عن البيئة المحيطة .
- 5- الشخصية : إن اهتمامنا بدراسة شخصية الزبون إنما ترجع إلى أن الشخصية تعكس اختلافات الأفراد في السلوك . بمعنى أن الأفراد يختلفون في درجة استجابتهم لمؤثرات متشابهة تبعاً لمميزات الشخصية التي يتمتعون بها ، وتتضمن خصائص الشخصية : الاندفاع ، المغامرة ، المسؤولية ، حب السيطرة ، الحياة الاجتماعية... الخ .⁴

ثانياً : المؤثرات الخارجية

- 1- الثقافة : يشمل لفظ "الثقافة" كل من القيم والعادات والفنون والمهارات المشتركة بين الأفراد في مجتمع معين والتي يتم انتقالها من جيل لآخر ، وبالتالي اعتبارها نمطاً للسلوك يتبعه أعضاء المجتمع الواحد ، وعادة ترتبط الثقافة بالمناطق التي نشأت فيها ، فالثقافة غالباً ما تطبع شعباً بأكمله بمزايا عامة محددة⁵ وما يهم رجل التسويق هنا هو :⁶

أ- كون الزبائن يتجاوزون عادة بشكل أكبر مع طريقة التواصل و الرسائل الإعلانية المرتبطة بثقافتهم الخاصة أو بتقاليدهم الوطنية .

ب- التباين في درجة تقبل الشعوب المختلفة ، والتي تتمتع بثقافات مختلفة للمنتجات .

¹ نفس المرجع السابق، ص 114

² نفس المرجع السابق، ص 115 ، 116

³ نفس المرجع السابق، ص 117 ، 118

⁴ نفس المرجع السابق ، ص 119 ، 120

⁵ نفس المرجع السابق، ص (121 ، 124)

⁶ نفس المرجع السابق ، ص (125 ، 128)

- ج- علاقة الزبون بالسلطة مثل علاقته بالأسرة وهرم السلطة فيها ، وعلاقته بالطبقات الاجتماعية وبالجماعات المرجعية .
- د- علاقته بذاته (الأنا) التي توحى بمدى الضبط الذي يمارسه الزبون على نفس وخاصة فيما يتعلق بالتوجيهات والدوافع الغريزية .
- هـ- علاقته بالخطر التي تجعله يتجنب في تصرفاته ومواقفه أي نتائج غير مضمونة ، أو أخطار .
- و- الاستعداد لتقبل التغيير أي مدى إمكانية تغير نمط الاستهلاك .
- 2- الطبقات الاجتماعية : يمكن ترتيب الزبائن من حيث مكانتهم الاجتماعية عن طريق تقسيم الأفراد إلى عدة طبقات أو فئات اجتماعية يمكن استخدام العديد من الأسس في هذا المجال ولكن الأكثر شيوعاً هي الدخل والمهنة والأسرة .¹
- 3- الأسرة : إن تأثير الأسرة على تكوين القيم والاتجاهات وأنماط الشرائح للزبائن شيء لا يمكن تجاهله، فالعديد من الزبائن يتبعون نفس الأنماط الاستهلاكية الأساسية السائدة على مستوى الأسرة و التي تم التعود عليها لفترة طويلة من الزمن و ينطبق ذلك بصورة اكبر على السلع التي تأخذ فترة طويلة في اتخاذ القرارات الخاصة بها .²
- 4- الجماعات المرجعية : تمد الجماعات المرجعية والتي تتكون من الجماعات الاجتماعية والمهنية الأفراد بخصائص الشخصية والاستقرار وتؤثر عليهم في آرائهم ومعتقداتهم و طموحاتهم ، وتختلف هذه الجماعات في الحجم و درجة التأثير، فقد تتكون من عدد قليل من الأفراد أو تتصل إلى جميع أعضاء المهنة، أو الحزب الذي ينتمي إليه الفرد أو النوادي والهيئات المختلفة،³ وعادة يمكن تصنيف الجماعات المرجعية كالتالي :⁴ أ- الجماعات التي تخدم كنقاط للمقارنة.
- ب- الجماعات التي يتطلع إليها الفرد.
- ج- الجماعات التي يفترض أن يتبع الفرد سلوكها.
- 5- قادة الرأي : خلال عملية نقل المعلومات عن السلع والخدمات من زبون لآخر نجد أن بعض الزبائن يلعبون دوراً نشطاً في هذا المجال عن الآخرين وفي هذه الحالة يطلق عليهم لفظ "قادة الرأي" وعادة ما يتمتع قادة الرأي بنفوذ معين وقدرة على التأثير مما يجعل الكثير من الزبائن يتأثرون بهم ويأخذون بنصائحهم ، فعلى سبيل المثال يعتبر بعض الأطباء قادة رأي في مجال تسويق المعدات الطبية.⁵

¹ نفس المرجع السابق ، ص 128

² نفس المرجع السابق ،ص (129 ، 131)

³ نفس المرجع السابق ، ص 132

⁴ نفس المرجع السابق،ص 133

⁵ نفس المرجع السابق،ص ص 134،135

المطلب الثالث : مراحل اتخاذ قرار شراء الخدمة البنكية**أولاً : التعرف على المشكلة عملية اتخاذ القرار الشرائي**

وتمثل هذه المرحلة نقطة البداية في العملية الشرائية ، وتسمى أحيانا بمرحلة الشعور بالحاجة أو المشكلة الاستهلاكية وتظهر المشكلة عندما يدرك الزبون الفرق بين الحالة الحالية والحالة المرغوبة ، وقد يثور الشعور بالحاجة نتيجة مثيرات داخلية كالرغبة في إشباع حاجة مادية أو نفسية أو مثيرات خارجية كالإعلان مثلا ، وكلما زادت درجة حدة الحاجة واستمرت لمدة زمنية كان الزبون أكثر إصرار على مواصلة البحث بهدف الوصول إلى ما يشبعها .¹

ثانياً : البحث عن المعلومات

تقدر قرارات الاستفادة من الخدمات البنكية بالمعرفة المكتسبة لدى الزبون في حصوله على المعلومات التفصيلية والمختلفة عن طبيعة وأهمية الخدمات البنكية التي يحاول اكتسابها والتعامل معها ، ومن دون شك فإن المعلومات ستعزز أولاً من رغبة بحاجة الزبون في التعامل هذا .²

وهناك نوعان أساسيان من المصادر التي يمكن للزبون الحصول منها على المعلومات :

1- مصادر داخلية : هي المصادر التي تتمتع بثقة الزبون لسهولة وسرعة اللجوء إليها وهي المعلومات المخترنة بذاكرة الزبون عن خبراته السابقة والمرتبطة بالمشاكل الاستهلاكية المشابهة بتلك التي يواجهها الآن.³

2- مصادر خارجية : وتشمل المعلومات التي يحصل عليها الزبون من بيئته وتشمل نوعين من المصادر:

أ- مصادر رسمية : تشمل المصادر العامة التي تقوم بنشر المعلومات حول الخدمات البنكية والتي تساعد الزبون في عملية اتخاذه لقرار الشراء (مصادر تجارية ، مصادر حكومية مختصة ، مصادر مستقلة) .

ب- مصادر غير رسمية : ينطوي تحت هذه المصادر أفراد العائلة والأقارب والأصدقاء ، وجميع هؤلاء يكون لديهم مصداقية عالية في نوعية المعلومات وأثرها على القرار الشرائي للزبون .⁴

ثالثاً : تقييم البدائل

الخطوة الثالثة في مرحلة ما قبل الشراء هي تقييم البدائل المتاحة من الخدمات المتوفرة لدى البنك والتي توفر للزبون معلومات كافية حولها من مصادر مختلفة ، يقوم الزبون بعملية تقييم البدائل باعتماد معايير متعددة منها معايير موضوعية تحدد نتائج المنشورة ، الاختبارات العملية التي تكون معايير شخصية

¹ عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك (عوامل التأثير البيئية - الجزء الأول)، (ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر)، 2003 ، ص 56

² تيسير العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 59

³ عنابي بن عيسى ، مرجع سبق ذكره، ص 56

⁴ كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك (مدخل الإعلان)، (دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، 2006) ، ص 80

يحددها الحكم الشخصي للزبون .¹

وتختلف المعايير المستخدمة في عملية التقييم من زبون لآخر ومن حالة لأخرى و من خدمة لأخرى

فهناك معايير مهمة وهناك معايير حاسمة بالنسبة للزبون .²

من العوامل التي تؤثر على عملية تقييم البدائل :³

1- كلما كانت الحاجة للخدمة البنكية كان مجهود التقييم أقل .

2- كلما ازدادت أهمية الخدمة البنكية بالنسبة للزبون كان مجهود التقييم أكبر .

3- كلما كانت البدائل معقدة كلما طالت عملية التقييم .

رابعا : اختيار البديل الأفضل

إن عملية تقييم البدائل المتاحة تقود الزبون إلى اختيار أفضل هذه البدائل الذي يمكن أن يحقق له الإشباع

المرغوب ، وذلك بالاعتماد على عدد من النماذج ،⁴ ويمكن تقسيم النماذج التي يسترشد بها الزبون عند

اتخاذ القرار الشرائي إلى نوعين :⁵

1- نماذج تعويضية : يكون النموذج تعويضيا عندما تعوض النتائج الضعيفة لبعض خصائص المنتج

بواسطة النتائج الجيدة لبعض الخصائص الأخرى لنفس المنتج .

2- نماذج غير تعويضية : في هذا النوع من النماذج ، نتخلى عن فرضية التعويض بين الخواص ،

والأساس النظري لهذه النماذج هو أن الزبون يأخذ كل خواص الخدمة البنكية في الحسبان عند مباشرته

في عملية التقييم ولا يترك منها شيئا ، كما أن التقييم السلبي لخاصية متوفرة في الخدمة البنكية موضوع

التقييم لا يمكن أن يعوض بالتقييم الإيجابي لخاصية أخرى متوفرة في نفس الخدمة .

خامسا : قرار الشراء

بعد تقييم البدائل وحصول القناعة الكافية فإن الزبون سيقدم على قرار شراء الخدمة البنكية أو التعامل

مع الخدمة البنكية المطلوبة ، ووفق السعر والتشكيلة المعروضة ، والجدير بالذكر أن نية الشراء لا تعبر

دائما على العزم الأكيد على الشراء ،⁶ وقد يدرك الزبون نوعا من المخاطرة في الشراء كنتيجة لعامل أو

أكثر من العوامل التالية :⁷

أ- عدم التأكد من الهدف من الشراء .

¹ نفس المرجع السابق،ص 80

² كاسر نصر المنصور، نفس المرجع السابق ، ص 81

³ نفس المرجع السابق ، 82

⁴ عنابي بن عيسى ، الجزء الأول ، مرجع سبق ذكره ، ص 66

⁵ نفس المرجع السابق ، ص (67 ، 84)

⁶ تيسير العجارمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 60

⁷ عنابي بن عيسى ، الجزء الأول ، مرجع سبق ذكره ، ص 92

- ب- عدم التأكد من قدرة ما يتم شراؤه على إشباع المستوى المقبول من الشراء .
ج- إدراك المستهلك لنتائج سلبية محتملة في حالة قيامه بالشراء وفشل هذا الشراء في تحقيق الهدف منه.

سادسا : التقييم ما بعد الحصول على الخدمة البنكية

هذه المرحلة لا تظهر إلا بعد استخدام الخدمة التي حصل عليها الزبون ومعرفة الجوانب السلبية والإيجابية المرافقة لعملية الاقتناء هذه ،¹ ويتضح لنا ذلك من خلال :²

1- إذا كان الزبون قد اتصل بالإدارة فمعنى ذلك أن هناك مشكل في اقتناء الخدمة البنكية أي وجود نقائص بها ويكون ذلك في أول اتصال بالفاتورة الخاصة بالخدمة البنكية وبالتالي نجد أن الزبائن لم يفهموا الطريقة الخاصة باستعمال هذه الخدمة.

2- إذا اتصل الزبون بمصلحة البيع ومعنى ذلك انه قد اقتنى الخدمة البنكية بطريقة ايجابية وهذا ما يجعل الزبون في راحة يومية لاقتناء هذه الخدمة ولهذا تعمل المصلحة على توفير المعلومات الضرورية لمعرفة نفسية الزبون و منها التحسين في الخدمة المقدمة.

المطلب الرابع : مقاييس رضا الزبون المستفيد من الخدمة البنكية

هناك العديد من الأدوات لقياس رضا الزبون المستفيد من الخدمة البنكية :

أولا : نظام الشكاوي والمقترحات :

يتم وضع نظام سهل للزبائن بغرض تقديم شكاوهم واقتراحاتهم للبنك ، مثلا من خلال تخصيص خط هاتفى للزبائن مجانا أو بريد الكتروني ، سجلات لتسجيل الملاحظات ، وهذا يساهم في الكشف عن جوانب الضعف ، مما يؤدي إلى قيام البنك بإجراءات تصحيحية سريعة واتخاذ القرارات اللازمة التي من شأنها تحسين الأداء وتعزيز الرضا .³

ثانيا : المسح الميداني لرضا الزبون

يقوم البنك بمسوحات ميدانية دورية من خلال توزيع استبيانات لقياس مستوى رضا الزبائن ، للتعرف أكثر عن وجهة نظر الزبائن اتجاه الخدمات المقدمة من طرف البنك ، وكذا رأيهم في الخدمات التي تمنحها البنوك المنافسة ، كل هذا يتم بعد عملية جمع البيانات وترتيبها ، وبعدها قياس وتحليل الرضا .⁴

ثالثا : التسويق الوهمي

يجري فيه استخدام أفراد لتقييم دور الزبون المزيّف وتثبيت نقاط الضعف والقوة التي يراها من خلال

¹ تيسير العجارمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 60

² Rene Leburne – Gestion de la relation client – Editions Eyrolles – Paris – France – 2005 – P 309

بوسطة عائشة - أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة الزبائن - (مذكرة ماجستير تخصص تسويق- جامعة الجزائر)- الجزائر-2011-

³ ص 103

⁴ نفس المرجع السابق،ص103

اقتناء خدمات البنك والمقارنة قصد اختبار كفاءة وفعالية مقدمي الخدمات في التعامل مع مختلف
المواقف.¹

رابعا : تحليل الزبائن المتوقفين عن التعامل مع البنك

ينبغي على البنك أن يقوم بالاتصال بالزبائن الذين أوقفوا تعاملاتهم مع البنك وتحولوا إلى بنك آخر
لمعرفة سبب ذلك من جهة ، ومن جهة أخرى مراقبة معدل الزبائن الذين يفقدونهم ، فتزايد معدلاتهم يعني
أن البنك لم ينجح في إرضائهم بالطريقة المناسبة لتوقعاتهم.²

خامسا : المقابلات الشخصية والاتصال بالزبائن الحاليين

يقوم كل من المدراء ، ممثلي البنوك ، القوى البيعية ، بمقابلات شخصية تسمح لهم باستطلاع مستوى
الرضا ، ومدى التغيير في التوقعات والرغبات ، لأن المقابلة الشخصية تمكن المسؤولين من معرفة مدى
صدق الكلام الذي عبر عنه الزبائن اتجاه الخدمة المقدمة وكذا البنك.³

¹ نفس المرجع السابق، ص 103

² نفس المرجع السابق، ص 104

³ نفس المرجع السابق، ص 104

الخلاصة :

اتضح لنا مما سبق أن البنوك تسعى إلى إنتاج خدمات ذات جودة عالية وعرضها وفق ما يتناسب وتوقعات الزبون ، وكذلك تحقيق التميز من خلالها ، وهذا راجع إلى حكم الزبون على مدى جودتها . كما اتضح لنا أن البنوك تقوم بدراسة خصائص هذا الزبون وسلوكاته للوصول إلى رضاه وكسب ولائه من خلال إنتاج خدمات توافق رغباته وتتناسب مع توقعاته . ووضع مقاييس لمعرفة رضا هذا الزبون ومتابعته بعد اقتناء الخدمة للتعرف على مواطن الضعف فيها ومعالجتها .



الفصل الثالث

تمهيد:

بعد استعراضنا للإطار النظري لموضوع تأثير القوى البيعية البنكية على رضا الزبون، سنتناول من خلال هذا الفصل الجانب التطبيقي لهذا الموضوع وذلك بالتطبيق على جميع المتعاملين مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية لدائرة فرندة ولاية تيارت ومن اجل ذلك تطرقنا إلى ماهية بنك الفلاحة والتنمية الريفية و عرفنا بالدراسة الميدانية، ثم قمنا بتحليل البيانات وعرض النتائج وتحليلها.

المبحث الأول : ماهية بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تحدثنا عن ماهية بنك الفلاحة و التنمية من حيث تعريفه و هيكله التنظيمي ثم الخدمات التي يقدمها

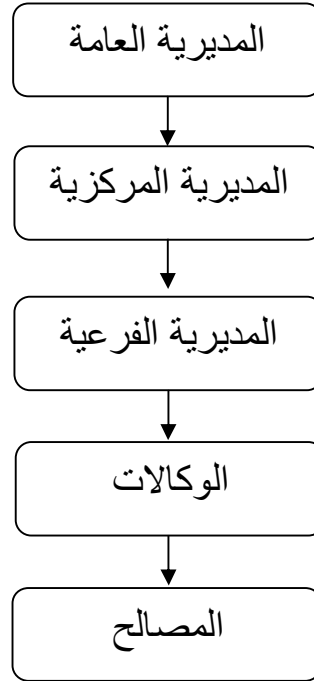
المطلب الأول : التعريف ببنك الفلاحة و التنمية الريفية

تطرقنا في المطلب الأول إلى مجموعة من العناصر والتي سنلخصها في ما يلي :

أولا : مدخل إلى التعريف ببنك الفلاحة و التنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة و التنمية الريفية احد الهياكل الأساسية في النظام المصرفي الجزائري يندرج ضمن البنوك التجارية، تم إنشاؤه بموجب المرسوم 106/82 المؤرخ في 1982/03/13 وقد اشتق من البنك الوطني الجزائري بهدف تمويل القطاع الفلاحي إلا انه بموجب القانون و بمقتضى التغييرات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى مؤسسة بالأسهم و نظرا لتخصصه المحصور في القطاع الفلاحي إلا انه تعدى ذلك الدور وأصبح ينشط في كافة الميادين و القطاعات المختلفة و الحيوية والصناعية التجارية ، السياحة يشمل 286 وكالة و 82 فرع و 05 وكالات مركزية يقدر رأس ماله 33 مليار دينار جزائري.¹

الشكل رقم 3-1 : المخطط العام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية



المصدر : وثائق داخلية للبنك

¹ وثائق من مؤسسة البدر

ثانيا : التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرندة

هو بنك فرعي رمزه 543 يعود تاريخه إلى سنة 1982، بعد أن تحول من BNA إلى BADR بموجب قرار و كذا قصد تقديم خدمات للفلاحين نظرا للطابع الذي تتميز به المنطقة طابع فلاحي و المتمثل في منطقة سرسو و تخمات و كذا الطابع الصناعي (البلاط ومطاحن القمح).¹

ثالثا : نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية²

- تمويل مختلف الصناعات و القطاع التجاري.
- تمويل هياكل كل نشاطات الإنتاج الزراعي و كل الأنشطة الزراعية.
- تطوير الإنتاج الغذائي (الحيواني، و الزراعي).
- ترقية الصناعات و الحرف التقليدية في الأرياف و كل المهن الحرة.

رابعا : مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية³

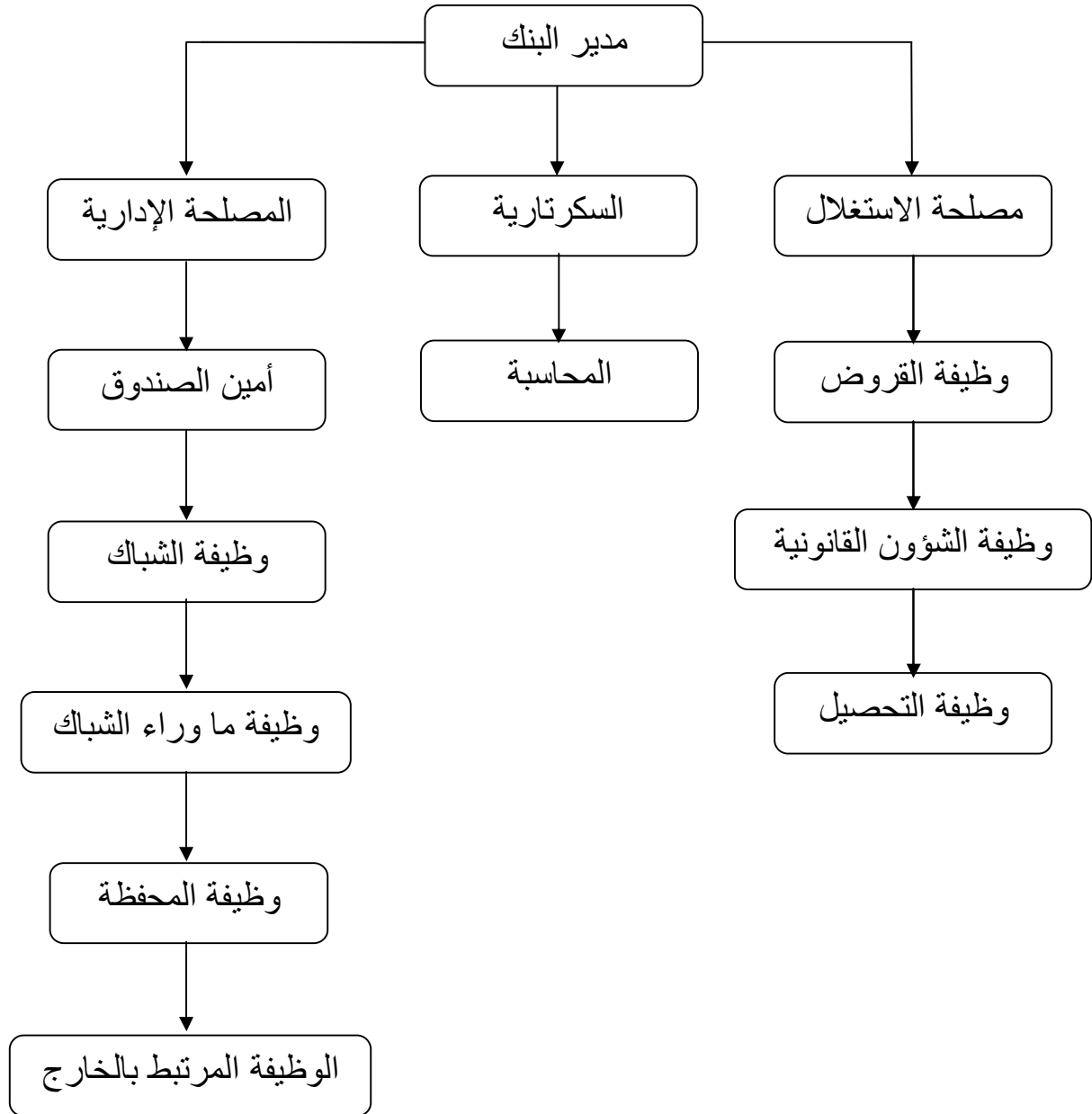
- تنفيذ جميع القوانين و التنظيمات البنكية.
- تنمية مختلف القطاعات المشرف عليها.
- منح القروض و إعادة تحصيلها مع الفوائد.
- فتح الحسابات للأشخاص طبيعيين ومعنويين.
- منح امتيازات مختلف المجال

¹ وثائق من مؤسسة البدر

² نفس المرجع السابق

³ نفس المرجع السابق

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرندة
الشكل رقم 3 - 2 الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة فرندة



المصدر : وثائق من مؤسسة البدر

التعريف بإدارة القوى البيعية :

من الركائز الأساسية التي يتركز عليها نشاط البنك هي إدارة القوى البيعية التي تعد الواجهة الأساسية المستقبلية للزبائن و الجهة الرئيسية التي تقوم بعملياتهم اليومية¹،
وتحدثنا في إدارة القوى البيعية عن مجموعة من العناصر نذكرها فيما يلي :

1 - مهام إدارة القوى البيعية²

لها مهام جد محدودة نظر بعمليات السحب للوسط المتعامل معه ويمكن إجمالها في:
- شراء العملة الصعبة طبقا لسعر الشراء والبنك المحدد من بنك الجزائر.
- القيام بعمليات السحب بالعملة الصعبة .
- منح فوائد بالعملة الصعبة على الودائع الأجنبية .
- فتح حسابات بالعملة الصعبة والتي هي أول علاقة تربط الزبون بهذه المصلحة .

2 - أهم زبائن إدارة القوى البيعية:³

الأمينين على أموالهم أي لغرض تحصيل وحماية أموالهم ، المستوردين قصد المتاجرة المتقاعدين جراء عملهم في الخارج أصحاب المنح الأجنبية وفي الحالتين الأخيرتين يكون البنك مجرد وسيط يستلم القيم المحولة ويدعها في حساب المستفيد .

3 - مكانة إدارة القوى البيعية و أهميتها من نشاط البنك:⁴

تعتبر نوعية الخدمات المقدمة للزبائن تحدي يجب رفعه لذا فان مصلحة إدارة تنظيم العملاء تمثل فرع حيوي في الوكالة نظرا لاهتمامها بالدرجة الأولى بالزبائن الحرفين (التجار والصناعيين) و تقديم مختلف الخدمات.

4 - المهام الأساسية لإدارة القوى البيعية :

في الماضي كان الزبون يمر بعدة خطوات من اجل إتمام عملية ما في البنك لكن في الوقت الراهن للتطور الذي عرفته الوكالة فان الزبون لا يجد أي صعوبة لان إدارة العملاء خصصت لاستقبال الزبون من طرف أي مستخدم يختاره للقيام بكل العمليات المطلوبة دون الحاجة إلى الانتقال من مستخدم إلى آخر في الوكالة،⁵ و من أهم المهام الأساسية هي:⁶

¹ وثائق من مؤسسة البدر

² نفس المرجع السابق

³ نفس المرجع السابق

⁴ نفس المرجع السابق

⁵ وثائق من مؤسسة البدر

⁶ نفس المرجع السابق

أ- **العلاقة مع الزبائن :** إن من مهام كل هيئة عمومية أو مؤسسة اقتصادية تنظيم علاقات حسنة مع زبائنهم لأنهم يشكلون عنصر نشاطها و بقائها و تعمل الوكالة من خلال مصلحة الواجهة وغيرها من المصالح التي تحقق هذه العلاقة و لذلك تنظم الإدارة كيفية استقبال زبائنهم و تحرص على جلبهم بتقديم تسهيلات و كذلك تضع تحت تصرفهم دفتر شكاوى ليتمكنوا من تقديم اقتراحاتهم و تظلماتهم .

ب- **الاستقبال:** هو أساس العلاقة بين البنك و الزبون فإذا كان يريد إيداع أمواله أو سحبها فإنه يتجه إلى احد المكلفين بالزبائن لتلبية رغباته كل هذا تسعى إليه إدارة تنظيم العملاء لتسهيل أمور الزبائن و جلبهم بالمعاملة الحسنة التي تعتبر مقوم نجاح أي نشاط تجاري .

ج- **الطعون:** يعتبر الطعن الطريقة الأكثر فعالية التي من خلالها يمكن للزبون تقديم اقتراحاته و تظلماته في حين وجودها، و كذلك الشكاوى المتعلقة بقضاء مصالحه داخل الوكالة لقد خصص لذلك دفتر خاص بالشكاوي و الطعون الذي يطلع عليها المدير يوميا من اجل دراسة اقتراحات الزبائن و طلباتهم .

المطلب الثالث : خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية بفرندة

- خدمات الشباك: من أهم وظائفها

الإيداع :

1- لصالح صاحب الحساب نفسه يتقدم الزبون لإيداع أمواله و يقوم بملأ بيان نقدي CA30 كما يقوم موظف الشباك بحجز العملية أليا و يضع ختم الوكالة و الإمضاء على وصل الإيداع .

2- لصالح مستفيد آخر يقوم المودع بنفس الإجراءات الأولى مع اختلاف بسيط في المعلومات المدونة في CA30.

3- لصالح زبون بوكالة أخرى وكذلك يشتمل نفس الإجراءات السابقة مع اختلاف بسيط و هو إضافة ما يسمى بالربط بين المراكز (Liaison siège) بحيث يرسل للوكالة المودع لها.

4- لصالح أو لحساب دفتر التوفير نفس الإجراءات إلا أن الوصل غير إجباري كما تسجل قيمة الإيداع على الدفتر مع وضع ختم الوكالة في الخانة الملائمة .

- خدمات ما وراء الشباك : يتكفل هذا القسم بعدة وظائف هي التحويلات المرسلة، التحويلات المستقبلية¹

أ- **التحويلات المرسلة:** يتعلق الأمر بأوامر التحويل التي يقوم بها الزبائن و الموجه للنقل إلى حساب المستفيدين إما في نفس الوكالة أو في وكالة أخرى في نفس المنطقة أو في وكالة و بنك آخرين يتواجدان في جهة أخرى إلى الخزينة أو الحسابات البريدية الجارية كتنقل مبلغ من حساب شخص في دائرة فرندة

¹ وثائق مستخرجة من البنك

إلى حساب مؤسسة في تيارت وهنا يكون بالنقصان بالنسبة لحساب الزبون بفرندة فيكون مدين و بالزيادة في حساب المؤسسة فيكون دائن والتحويلات المرسله إلى الوكالة تكون عن طريق البريد العادي و في الحالات المستعجلة تتم عن طريق الفاكس.¹

ب- التحويلات المستقبلية: و هي التحويلات التي تستقبل من مختلف الزبائن و الوكالات و المؤسسات قصد نقلها لحسابات المستفيدين المتواجدين بالوكالة أو في البنوك الأخرى.²

- خدمات الحفظه :

تتم عندما لا يرغب الزبون بإحضار السيولة معه أي عندما يريد التعامل بالصكوك عادة ما يفضلون عند القبض تسليم الصكوك بغرض تغطيتها من طرف البنوك التي ينتمون إليها و عموما مصلحة الحافظة مكلفة باستقبال الصكوك و مختلف السندات التجارية و لقيام البنوك بالعمليات المصرفية الخاصة بها و هي القبض و الخصم إذن مهمتها الأساسية هي استقبال كل القيم النقدية قصد معالجتها و تغطيتها لصالح زبائن الوكالة.³

- خدمات مرتبطة بالخارج :

يشهد العالم في عصرنا الحالي علاقات جديدة مبرمة بين مختلف الدول و المجالات و هو ما يجسده في العديد من المؤسسات خاصة منها البنوك ، إذ نجد مصالحو و وظائف خاصة بهذه المهمة و تختلف أهميتها من بنك لآخر و حسب الوسط الاقتصادي المتعامل معه ، و تشمل هذه المصلحة كل العمليات الخاصة بالتصدير و الاستيراد و قد تطورت نتيجة تطوير العلاقات الخارجية و حاجة الدول.⁴

¹ نفس المرجع السابق

² نفس المرجع السابق

³ نفس المرجع السابق

⁴ نفس المرجع السابق

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للقوى البيعية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
قصد التعرف على الدراسة الميدانية وضعنا مشكل الدراسة ثم حددنا المجتمع الذي سنجري عليه الدراسة
الميدانية ثم توصلنا إلى حل لهذه المشكلة كل هذا سنتطرق إليه من خلال المطالب الثلاث .

المطلب الأول : مشكلة الدراسة الميدانية

تلعب البنوك دورا أساسيا في التقدم الاقتصادي للأمم، فالبنوك تحفظ الملايين من ودائع الأفراد و الشركات والحكومات و تمنح ملايين القروض للمقترضين من الأفراد والشركات و الحكومات و تستثمر بالملايين في مشروعات الأعمال سواء بشكل مباشر أو بشراء أسهم و سندات ، إن قدرة البنوك على القيام بوظيفتها المتقدمة على أكمل وجه يتوقف إلى حد كبير على إدارة البنوك إدارة جيدة بما فيها إدارة القوى البيعية وبالأخص البنك التجاري باعتباره عصب النظام المصرفي ، لذلك من خلال هذه الدراسة حاولنا تسليط الضوء على موضوع القوى البيعية من خلال معرفة ما مدى رضا زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن الخدمات المقدمة إليهم ، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة كما يلي : ما مدى

رضا زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن الخدمات المقدمة إليهم ؟

وتندرج تحت هذا الإشكال الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو تقييم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن الخدمات المقدمة إليهم ؟
- هل زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن المعاملة التي يتلقونها من مقدمي خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟
- هل يود زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الاستمرار في التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية على المدى البعيد وفي ظل وجود بنوك منافسة ؟
- هل تتناسب جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع توقعات زبائنه ؟

المطلب الثاني : فرضيات الدراسة الميدانية

- 1- زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن الخدمات المقدمة إليهم .
- 2- زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن المعاملة التي يتلقونها من مقدمي الخدمات .
- 3- في ظل وجود بنوك منافسة لا يود زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الاستمرار في التعامل معه .
- 4- تتناسب جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع توقعات الزبائن .

المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المتعاملين مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدائرة فرندة ، ونظرا لقيود الوقت والتكلفة ، وأخذا بعين الاعتبار ما تحويه استمارة الاستبيان من أسئلة كثيرة تتطلب وقتا طويلا نسبيا للإجابة عليها ، وذلك بتوزيع 200 استمارة استبيان على زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدائرة فرندة، حيث تم استرداد 141 منها ، وبعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 6 استمارات لعدم اكتمالها أو لتناقص البيانات المدونة فيها من سؤال إلى آخر ، وتم اعتماد 159 استمارة لغرض التحليل الإحصائي.

المبحث الثالث : تحليل البيانات وعرض النتائج وتحليلها

من أجل تحليل البيانات قمنا أولاً وصف خصائص عينة الدراسة ، ثم قمنا بعرض النتائج وتحليلها ، وسنتطرق من خلال هذه المطالب إلى ما ذكرناه سابقاً .

المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة الميدانية ، تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الخاصة بعينة الدراسة ، وهي : الجنس ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، المهنة ، المستوى الدراسي ، الدخل الشهري كما يلي :

أولاً : الجنس

الجدول 3 - 1 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	117	73.6
أنثى	42	26.4
المجموع	159	100

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الذكور يشكلون أعلى نسبة من أفراد العينة ، حيث يبلغ عددهم 117 فرد بنسبة 73.6 بالمائة ، وبلغ عدد الإناث 42 بنسبة 26.4 بالمائة ، وذلك لأن أغلب المتعاملين مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية فلاحين وأعمال حرة ومعظمهم رجال .

ثانيا : العمر

الجدول 4 - 2 : توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
(30 - 18)	45	28.3
(40 - 30)	55	34.6
(50 - 40)	34	21.4
(60 - 50)	19	11.9
(70 - 60)	4	2.5
70 فما فوق	2	1.3
المجموع	159	100

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن فئة العمر ما بين 30 و 40 سنة تشكل أكبر نسبة من أفراد العينة ، حيث بلغ عددهم 55 فرد بنسبة 34.6 بالمائة ، وذلك لأن المجتمع الجزائري مجتمع شبابي ، تليها في المرتبة الثانية الفئة التي تتراوح ما بين 18 و 30 والتي بلغ عدد أفرادها 45 بنسبة 28.3 بالمائة ، أما في المرتبة الثالثة تأتي الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 40 و 50 حيث بلغ عدد الأفراد فيها 34 فرد بنسبة 21.4 بالمائة ، ثم الفئة التي أعمارها تتراوح ما بين 50 و 60 بعدد 19 فرد وبنسبة 11.9 بالمائة ، وفي المرتبة الأخيرة الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 70 فما فوق بعدد فرين وبنسبة 1.3 .

ثالثا : الحالة الاجتماعية

الجدول 3 - 3 : توزيع الأفراد حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	51	32.1
متزوج	101	63.5
أخرى	7	4.4
المجموع	159	100

لمصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن 101 من أفراد العينة هم متزوجين بنسبة 63.5 وهم يشكلون أكبر نسبة من العينة ، وذلك لأن المجتمع الجزائري لديه ثقافة الزواج ، حيث بلغ عدد العزاب 51 بنسبة 32.1 بالمائة، أما حالات أخرى كالأرامل والمطلقون فقد بلغ عددهم 7 بنسبة 4.4 بالمائة .

رابعا : المهنة

الجدول 3 - 4 توزيع أفراد العينة حسب المهنة

النسبة المئوية	التكرار	المهنة
59.1	94	موظف
18.9	30	فلاح
18.9	30	أعمال حرة
3.1	5	متقاعد
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الموظفين يشكلون أكبر نسبة من أفراد العينة وهي 59.1 بعدد 94 بالمائة ، لأن الذين تتراوح أعمارهم ما بين 18 و 30 يشكلون نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة ومعظمهم موظفين في شبكة تشغيل الشباب ، في بلغ تليهم في المرتبة الثانية الفلاحين والأعمال الحرة حيث بلغ عددهم 30 لكل منهما وكنت نسبة كل منهما 18.9 بالمائة ، أما في المرتبة الرابعة المتقاعدين بلغ عددهم 5 ونسبتهم 3.1 بالمائة .

خامسا : المستوى الدراسي

الجدول 3 - 5 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
17.6	28	ابتدائي أو أقل
14.5	23	متوسط
24.5	39	ثانوي
43.4	69	جامعي
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة مستواهم العلمي جامعي بنسبة 43.4 بالمائة وعددهم 69 ، لأن مجتمع الدراسة شبابي وأغلب الشباب مستواهم الدراسي جامعي ، ثم في المستوى العلمي الثاني هو ثانوي بنسبة 24.4 بالمائة وبلغ عددهم 39 ، أما باقي أفراد العينة فيتوزعون كما يلي : ابتدائيين أو أقل بنسبة 17.6 بالمائة ، المستوى المتوسط بنسبة 14.5 بالمائة .

سادسا : الدخل الشهري

الجدول 3 - 6 : توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

النسبة المئوية	التكرار	الدخل الشهري
18.9	30	أقل من 20000
27	43	[40000 - 20000]
17	27	[60000 - 40000]
6.3	10	[80000 - 60000]
8.2	13	80000 فما فوق
22.6	36	لا توجد إجابة
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن 27 بالمائة من عينة الدراسة يتراوح دخلهم ما بين 20000 و40000 ، و22.6 بالمائة من عينة الدراسة لم يجيبوا على سؤال الدخل الشهري ، في حين 18.9 بالمائة دخلهم أقل من 20000 ، أما نسبة 17 بالمائة فكان دخلهم يتراوح ما بين 40000 و60000 والباقي كان كالتالي : 8.2 يتراوح دخلهم ما بين 60000 و80000 ، 6.3 دخلهم 80000 فما فوق .

المطلب الثاني : عرض النتائج وتحليلها

بعد التعرف على الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة ، سنحاول في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها في الاستبيان .

السؤال الأول : ما هو أكثر شيء جذبك للتعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟
الجدول 3 - 7 : اتجاهات المتعاملين مع البنك نحو التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية

النسبة المئوية	التكرار	الاتجاهات
11.3	18	جودة الخدمات المقدمة
15.1	24	المعاملة المتميزة
23.9	32	السمعة
49.7	79	حتمية
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه بأن 49.7 بالمائة من أفراد العينة يتعاملون مع البنك بحتمية ، والسبب في ذلك هو أنه لا توجد بنوك منافسة وكذلك قربه من مكان إقامتهم ، في حين 23.9 بالمائة سمعة البنك هي التي جذبتهم للتعامل معه ، أما 15.1 بالمائة الذي جذبهم للتعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو المعاملة المتميزة ، و11.3 بالمائة جذبتهم جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتعامل معه ، ويتضح كذلك من النسبة الثانية أن البنك يحرص على تكوين سمعة جيدة .

السؤال الثاني : حسب رأيك هل يوفر بنك الفلاحة والتنمية الريفية المعلومات والمعطيات التي تحتاجها بشكل ؟

الجدول 3 - 8 : المعلومات والمعطيات التي يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية

النسبة المئوية	التكرار	توفير المعلومات والمعطيات
11.3	18	كاف جدا
41.5	66	كاف
34	54	متوسط
10.1	16	غير كاف
3.1	5	غير كاف تماما
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه بأن 41.5 بالمائة أجابوا بأن المعلومات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية كافية وهي أكبر نسبة من أفراد العينة ، ويعني ذلك أن البنك يهتم بتوفير المعلومات الأزمة والتعرف على رغبات الزبائن بالشكل المرغوب ، و34 بالمائة قالوا بأن المعلومات المقدمة متوسطة ، أما الباقي فقد أجابوا كالتالي : 11.3 بالمائة كاف جدا ، 10.1 غير كاف ، 3.1 غير كاف تماما وهذه النسبة لم تصل المعلومات إلى مستوى توقعاتهم .

السؤال الثالث : ما نوع المعاملة التي تتلقاها من مقدمي خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟

الجدول 3 - 9 : المعاملة التي يتلقاها متعاملو بنك الفلاحة والتنمية الريفية

النسبة المئوية	التكرار	تقييم معاملة العاملين
4.4	7	ردئية جدا
5	8	ردئية
49.1	78	عادية
27.7	44	جيدة
13.8	22	جيذا جدا
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن 49.1 بالمائة قالوا بأن المعاملة التي يتلقونها من مقدمي خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية عادية ، لأنها لم تفوق مستوى توقعاتهم ، وتليها نسبة معتبرة أجابت 27.7 بالمائة بأن المعاملة جيدة ، وهذا راجع إلى أن العاملين مدركين بأن المعاملة المتميزة هي سر استمرار نجاح

واستمرار العلاقة مع المتعاملين ، في حين أجابت 13.8 بأن المعاملة التي يتلقونها جيدة جدا ، أما 5 بالمائة قالوا بأن المعاملة رديئة ، و 4.4 قالوا بأن المعاملة التي يتلقونها رديئة

السؤال الرابع : في رأيك هل يحرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار هذه العلاقة ؟
الجدول 3 - 10 : حرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع زبائنه

النسبة المئوية	التكرار	الحرص على استمرار العلاقة
81.1	129	نعم
18.9	30	لا
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على SPSS

نرى من خلال الجدول أعلاه أن 81.1 بالمائة قالوا بأن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يحرص على استمرار علاقته مع زبائنه ، مما يعني أن البنك يبذل مجهودات معتبرة للحفاظ على زبائنه ، في حين 18.9 أجابوا قالوا بأن البنك لا يحرص على استمرار علاقته مع الزبائن .

السؤال الخامس : إذا كانت إجابتك بنعم فما هي السبل التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتحقيق ذلك ؟

الجدول 3 - 11 : السبل التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتحقيق استمرار علاقته مع زبائنه

النسبة المئوية	التكرار	السبل المنتهجة
21.4	34	الالتزام بتنفيذ الوعود
19.5	31	الجودة في خدمة زبائنها
13.8	22	الاهتمام بالشكاوى والإسراع في حلها
27	43	تعاون الفريق لتقديم الأفضل
81.2	130	الفئة التي أجابت بلا
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على SPSS

السؤال السادس : إذا كانت إجابتك بلا في رأيك ماهي الإجراءات التي تعمل على توطيد العلاقة بين البنك والزبون ؟

الجدول 3 - 12 : الإجراءات التي تعمل على توطيد العلاقة بين البنك والزبون

الاجراءات	التكرار	النسبة المئوية
حسن المعاملة	15	9.4
تسهيل الخدمات	7	4.4
الاهتمام بالشكاوى	7	4.4
الفئة التي أجابت بنعم	130	81.8
المجموع	159	100

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على Spss

9.4 بالمائة قالت بأن الإجراء اللازم لتوطيد العلاقة بين البنك والزبون هو حسن المعاملة ، هذه الفئة لمتصل معاملة مقدمي الخدمات إلى المستوى الذي يتوقعونه لذا يجب بذل المزيد من الجهد في تحسين المعاملة مع الزبائن ، واقترحوا إجراء بتسهيل الخدمات والاهتمام بالشكاوى بنسب متساوية (4.4) لذا على البنك أيضا مراعاة هذين الجانبين للوصول إلى رضا الزبائن وكسب ولائهم .

السؤال السابع : ما رأيك في جودة الخدمة المقدمة لكم نظرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟

الجدول 3 - 13 : تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تقييم جودة الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل مما كنت أنتظر	34	21.4
تناسب	96	60.4
أكثر مما كنت أنتظر	19	11.9
ممتازة	10	6.3
المجموع	159	100

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

إن الزبائن يعترفون بجودة الخدمات المقدمة لهم من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ويرون أنها تتناسب مع توقعاتهم وكانت نسبة الإجابة عليها **60.4** بالمائة ، مما يعني أن البنك من خلال خدماته المتوقعة استطاع الوصول إلى مستوى توقعات الزبائن ، وتليها **21.4** أقل مما كانوا ينتظرون يجب الاهتمام أكثر بهذه الفئة ودراستها جيدا ومعرفة توقعاتهم للوصول إلى المستوى المطلوب ، في حين أجابت **11.9** بأكثر مما كنت أنتظر مما يدل على أن البنك يعمل على تحقيق الجودة في خدماته ، و **6.3** بالمائة ممتازة .

السؤال الثامن : هل يتم الاتصال بك من طرف المسؤولين للتأكد من خدمتك بصورة جيدة ؟
الجدول 3 - 14 : الاتصال من طرف مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتأكد من خدمة الزبائن بصورة جيدة .

النسبة المئوية	التكرار	اتصال المسؤولين بالزبائن
9.4	15	دائما
34.6	55	أحيانا
56	89	أبدا
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

56 بالمائة نفت تماما وجود اتصال بعد اقتناء الخدمة ، وتليها **34.6** بالمائة قالت بأن الاتصال بها يكون أحيانا ، في حين أجابت **9.4** بالمائة بأن الاتصال بها كان دائما ، مما يعني أن البنك يهتم بفئة من الزبائن أكثر من الأخرى .

السؤال التاسع : في تعاملك مع عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية هل تفضل ذكور أم إناث ؟
الجدول 3 - 15 : جنس العمال الذي يرغب الزبون في التعامل معه

النسبة المئوية	التكرار	جنس العمال
45.3	72	ذكور
20.8	33	إناث
34	54	لا يوجد فرق
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على Spss

ترغب 45.3 في التعامل مع الذكور ، هذا يعني أن العمال من جنس الذكور يتعاملون بشكل جيد مع الزبائن ، أو بما أن المتعاملين مع البنك أغلبهم ذكور ومنهم من يفضل التعامل مع الذكور لتجنب الاختلاط مع الجنس الآخر ، في حين أجابت 34 بالمائة بأنه لا يوجد فرق بين الإناث والذكور ، أما 20.8 بالمائة بأنهم يفضلون التعامل مع الإناث منهم المتعاملين من جنس الإناث ومنهم من يرى حسن المعاملة في الإناث .

السؤال العاشر : هل تفضل التعامل مع الشباب أم الكهول ؟

الجدول 3 - 16 : فئة العمر التي يرغب الزبائن في التعامل معها

النسبة المئوية	التكرار	رضا الزبون
3.8	6	غير راضي تماما
20.8	33	غير راضي
58.5	93	راضي
17	27	راضي جدا
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن 61.6 بالمائة أجابت بأنها ترغب في التعامل مع الشباب ، ويعود السبب في ذلك إلى أن الشباب لديهم القدرة على التعامل مع الزبائن كل حسب تفكيره و ميولاته ، في حين أجابت 26.4 بالمائة بأنها ترغب في التعامل مع الكهول ، ويرجع ذلك إلى الكفاءة والخبرة التي يتمتعون بها، و 11.9 بالمائة قالوا بأنه لا يوجد فرق.

السؤال الحادي عشر: هل أنت راض عن علاقتك بعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية والخدمة المقدمة من طرفهم؟

الجدول 3 - 17: رضا الزبون عن علاقته بعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية

النسبة المئوية	التكرار	فئة عمر العمال
61.6	98	الشباب
26.4	42	الكهول
11.9	19	لا يوجد فرق
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن اغلب زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن علاقتهم بعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكانت نسبتهم 58.5 بالمائة مما يعني أن العمال يحرصون على بناء علاقة جيدة مع الزبائن وهم مدركون أن هذه العلاقة هي سر ولاء الزبائن للبنك، وتليها نسبة لا يستهان بها ب20.8 بالمائة قالت بأنها غير راضية عن علاقتها مع عمال البنك مما يعني أنهم لا يتعاملون بنفس المعاملة مع جميع الزبائن، في حين أجابت 17 بالمائة بأنها راضية جدا عن العلاقة مع عمال البنك و3.8 بالمائة غير راضية تماما.

السؤال الثاني عشر: إذا وجدت خدمات أخرى في بنك آخر هل تود الاستمرار في التعامل مع هذا البنك؟

الجدول 3 - 18 : ولاء الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

النسبة المئوية	التكرار	الرغبة في الاستمرار
54.1	86	بكل التأكيد
30.2	48	متردد
15.7	25	على الإطلاق
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على spss

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من الزبائن ترغب في استمرار التعامل مع البنك ، فأسلوب المعاملة الجيدة وتنسيق الجهود بين كل العاملين من شأنه أن يرفع في مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم ، كل هذه العوامل تساعد على تدعيم رضا الزبائن نتيجة حصوله على منتجات وخدمات تتوافق مع تطلعاته والذي بدوره يؤدي إلى تنمية ولاء الزبائن ، وباقي النسب عبرت عن ترددها أو التوقف عن التعامل مع البنك .

السؤال الثالث عشر : إذا كنت متردد في التعامل مع هذا البنك فما هو السبب

الجدول 3 - 19 : أسباب التردد في التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

النسبة المئوية	التكرار	أسباب التردد
7.5	12	ربما أجد معاملة أحسن
17.6	28	ربما أجد خدمات أحسن
6.3	10	ربما أجد شكل البنك أحسن
1.3	2	لا توجد إجابة
67.3	107	الفئة الغير مترددة
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على spss

تبين لنا من خلال هذا الجدول أن 17.6 بالمائة قالت أنها ربما تجد خدمات أحسن ، فهذه الفئة تجد الخلل في عدم كفاءة الخدمات المقدمة وأن الزبون لا يزال يبحث عن الخدمات التي تتطابق مع توقعاته وكذلك الفئة التي أجابت بأنها ربما تجد معاملة أحسن والتي بلغت نسبتها 7.5 بالمائة ، أما 6.3 بالمائة متضايقين من شكل البنك .

السؤال الرابع عشر : حسب رأيك ما هي الاقتراحات التي تقدمها لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
الجدول 3 - 20 : الاقتراحات التي يقدمها الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية .

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
12.6	20	تطور تقديم الخدمات
31.4	50	توسيع البنك
11.4	18	تطور التكنولوجيا
10.1	16	المعاملة الحسنة
3.8	6	الإعلانات
5	8	توفر سيولة وقت الطلب
25.8	41	لا توجد اقتراحات
100	159	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على spss

نرى من خلال الجدول أعلاه أن الاقتراحات كنت كالاتي :

- توسيع البنك (31.4 بالمائة) .
- تطور تقديم الخدمات (12.6 بالمائة) .
- تطور التكنولوجيا (11.4) .
- المعاملة الحسنة (10.1) .
- توفر السيولة وقت الطلب (5 بالمائة) .
- الإعلانات (3.8) .

كان اقتراح معظم الزبائن حول توسيع البنك ، وتليه في المرتبة الثانية أنه لا توجد اقتراحات ربما أنهم لا يرون النقص أم أنهم لا يستطيعون التعبير .

المطلب الثالث : اختبار الفرضيات

من خلال دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة توصلنا إلى ما يلي :

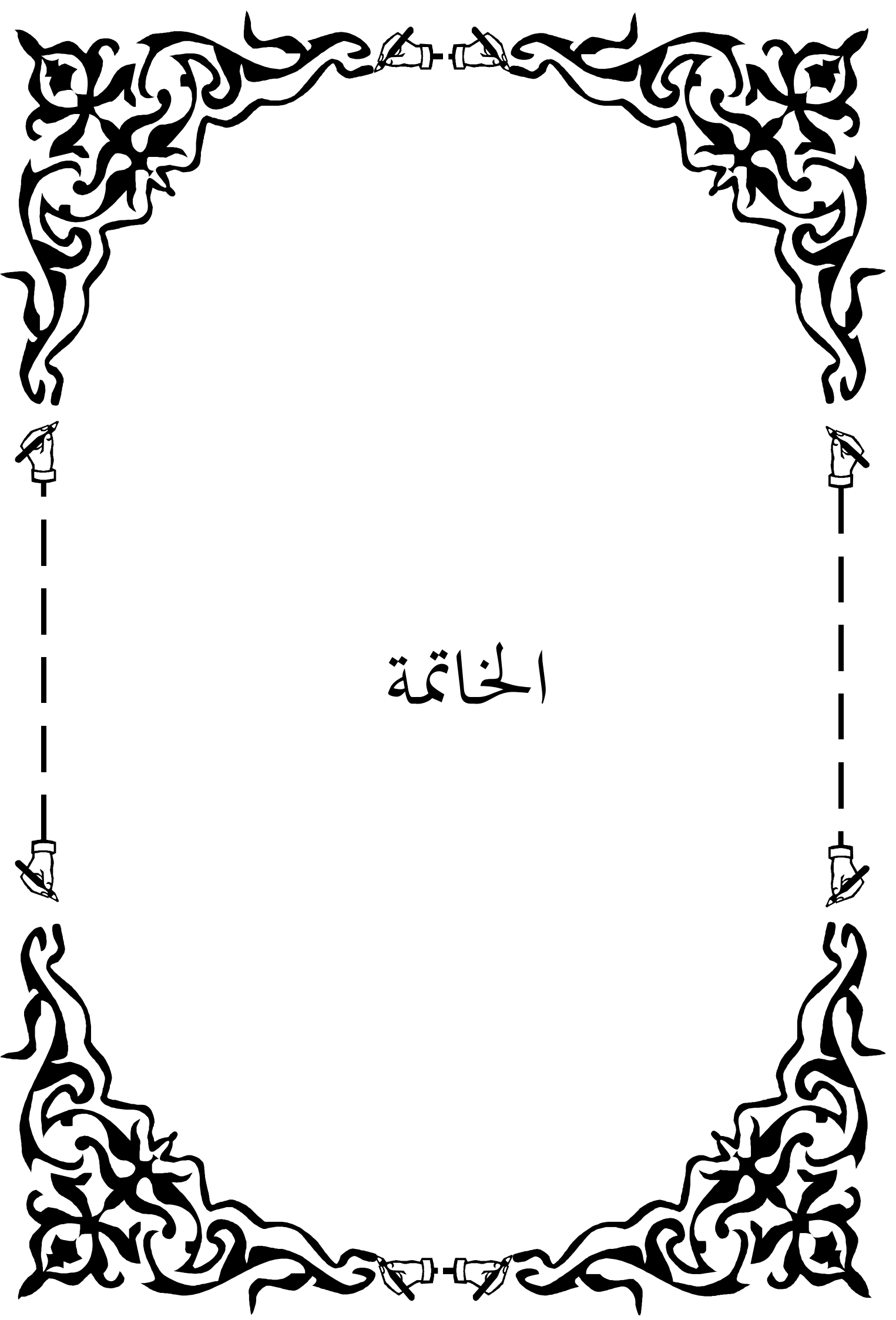
- إن زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن الخدمات المقدمة لهم ، حيث بلغ عدد الذين قالوا بأن المعلومات والمعطيات المقدمة لهم كافية 66 ونسبتهم 41.5 بالمائة ، من خلال إجابتهم نستنتج أن الخدمات المقدمة جيدة وأهم راضين عنها .

- زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن المعاملة التي يتلقونها من مقدمي الخدمات ، حيث بلغت نسبة الذين قالوا بأن المعاملة عادية 49.1 بالمائة ، والذين قالوا أنها جيدة بلغت نسبتهم 27.7 بالمائة .

- في ظل وجود بنوك منافسة يود زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الاستمرار في التعامل معه ، ويتبين ذلك من خلال أن 54.1 بالمائة يودون الاستمرار مع البنك بكل تأكيد حيث كان عددهم 86 - تتناسب جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع توقعات الزبائن ، ويظهر ذلك من خلال إجابة أفراد العينة والتي بلغت 60.4 بالمائة على أن جودة الخدمات تتناسب مع توقعاتهم كما بلغ عددهم 96 من 159 .

الخلاصة :

- تم خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمدى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة فرنده ، وقد اقتصرت الدراسة على 159 استبيان من أصل 200 استبيان ، وبعد جدولة البيانات وتحليلها ، تم اختبار فرضيات الدراسة حيث تم إثبات :
- صحة الفرضية الأولى : زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن الخدمات المقدمة لهم .
 - صحة الفرضية الثانية : زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية راضين عن المعاملة التي يتلقونها من مقدمي خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية .
 - رفض الفرضية الثالثة : حيث اتضح أنه في ظل وجود بنوك منافسة يود زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الاستمرار في التعامل معه .
 - صحة الفرضية الرابعة : تتناسب جودة الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع توقعات الزبائن .



الخاتمة

خاتمة :

تعتبر القوى البيعية عنصرا هاما في عملية التسويق، لذا قد أثارت اهتمام الكثير من الباحثين وأصبحت المؤسسات منها البنوك مدركة لمدى هذه الأهمية خاصة مع كثرة الدراسات التي أثبتت قوة تأثيرها على الزبون بالسلب أو الإيجاب، ونظرا لهذا فقد أحدثت إدارة خاصة بالقوى البيعية تعمل على تكوين إطارات مدربة لتقديم خدمات ذات جودة عالية تتناسب أو تفوق توقعات الزبون، وبالتالي كسب رضاه ثم ولائه مما يضمن للبنوك التجارية الريادة في أسواقها و استمراريتها.

اختبار الفرضيات :

- رفض الفرضية الأولى، يتم تسويق الخدمات البنكية عن طريق تبني مزيج تسويقي بنكي مناسب يعمل على تحقيق أهداف البنك .
- رفض الفرضية الثانية، يتم كسب رضا الزبون البنكي عن طريق قوى بيعية ذات كفاءة بحث تكون معاملة حسنة وخدمات ذات جودة عالية .
- رفض الفرضية الثالثة، يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية برضا الزبون لأن الزبائن راضين عن المعاملة وعن الخدمات المقدمة .

النتائج :

- تساهم القوى البيعية في كسب رضا الزبون وتكوين صورة جيدة عن المؤسسة في ذهنيته .
- تزايد اهتمام البنوك بالقوى البيعية لأنهم أصبحوا مدركين لمدى تأثيرها على الزبون بحيث خصصت لها إدارة تقوم باختيارها وتدريبها لتكوين قوى بيعية ذات كفاءة تعمل على التأثير على الزبون إيجابيا .
- يعتبر تبني مفهوم جودة خدمة الزبون أحد أهم الأساليب التي تسمح للمؤسسة بالمحافظة على زبائنها الحاليين، وكسب زبائن جدد .
- مقاييس رضا الزبون البنكي تمكن البنك من إعادة النظر في خدماتها وتحديد نقاط الضعف فيها وتصحيحها لإنتاج خدمات وفق رغبات وتوقعات الزبون .
- وجود انطباع ايجابي ورضا الزبائن عن بنك الفلاحة والتنمية على الخدمات المقدمة لهم .

التوصيات :

وعلى ضوء ما توصلنا إليه من النتائج السابقة فإننا سنقدم لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بفرنندة

التوصيات التالية :

- جلب المستثمرين للمنطقة و بناء منشآت صناعية عمومية لدعم النشاط البنكي .
- تزويد الوكالة بالتكنولوجيا كتوفير أجهزة كمبيوتر حديثة من اجل السرعة و الدقة في الخدمات.
- توسيع مكان العمل بحيث يكون مكان استراتيجي لا يشتكي من العزلة عن الطريق الرئيسي.
- تشجيع الشباب للقيام بمختلف الأنشطة الاستثمارية المشروعة.
- الإشهار و الإعلام و التسويق لأنه يؤثر ايجابيا على المجال الاقتصادي.
- زيادة وعي القوى البيعية بالبنك بضرورة بناء علاقة صداقة مع الزبون .
- إقامة برامج تدريبية تعمل على تنمية المهارات السلوكية للقوى البيعية في التعامل مع الزبون .
- إجراء دراسات من فترة إلى أخرى للتعرف على احتياجات الزبائن ورغباتهم .
- إنشاء خلية تهتم بشكاوى الزبائن والعمل على الإسراع في حلها .



قائمة الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
88	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1 - 3
89	توزيع أفراد العينة حسب العمر	2 - 3
89	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	3 - 3
90	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	4 - 3
91	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	5 - 3
92	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	6 - 3
93	اتجاهات المتعاملين مع البنك نحو التعامل معه	7 - 3
93	المعلومات والمعطيات التي يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية	8 - 3
94	المعاملة التي يتلقاها متعاملوا بنك الفلاحة والتنمية الريفية	9 - 3
94	حرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع الزبائن	10 - 3
95	السبل التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع زبائنه	11 - 3
95	الإجراءات التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتوطيد علاقته مع زبائنه	12 - 3
96	تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	13 - 3
96	الاتصال من طرف مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتأكد من خدمة الزبائن بصورة جيدة	14 - 3
97	جنس العمال الذي يرغب الزبون في التعامل معه	15 - 3
97	فئة العمر التي يرغب الزبون في التعامل معها	16 - 3
98	رضا الزبون عن علاقته بعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية	17 - 3
99	ولاء الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	18 - 3
99	أسباب التردد في التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	19 - 3
100	الاقتراحات التي يقدمها الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	20 - 3



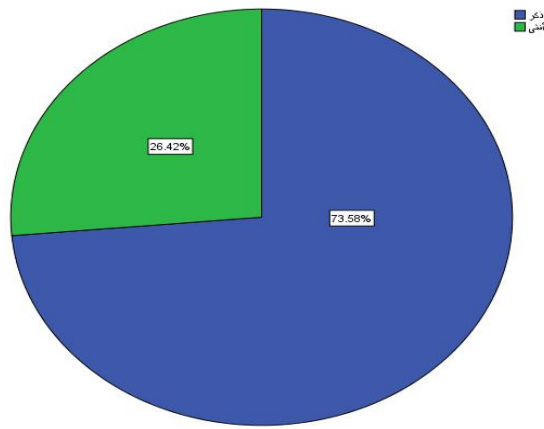
قائمة الأشكال البيانية

فهرس الأشكال

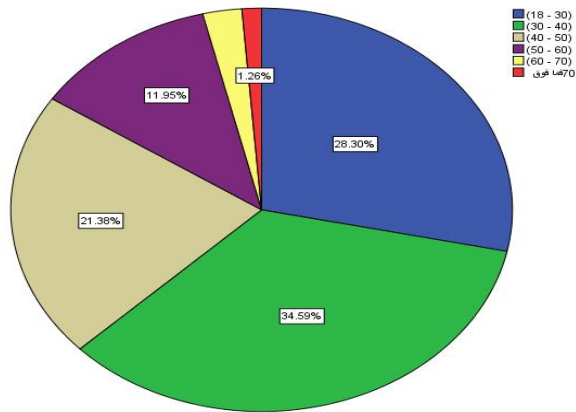
الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
35	موقع إدارة القوى البيعية ضمن النشاطات التسويقية	1 - 1
37	طرق التأثير في سلوك القوى البيعية بالبنك التجاري	2 - 1
80	المخطط العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	3 - 1
82	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة فرندة)	4 - 1

الملاحق

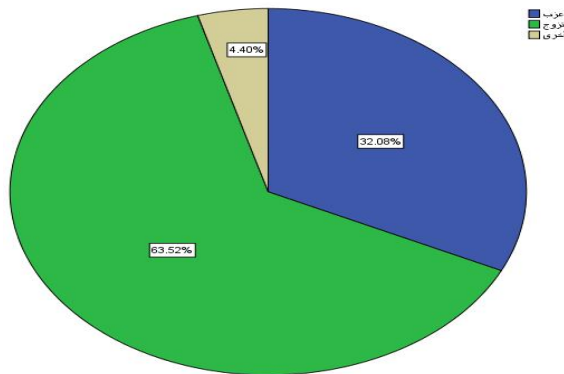
الملحق 1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



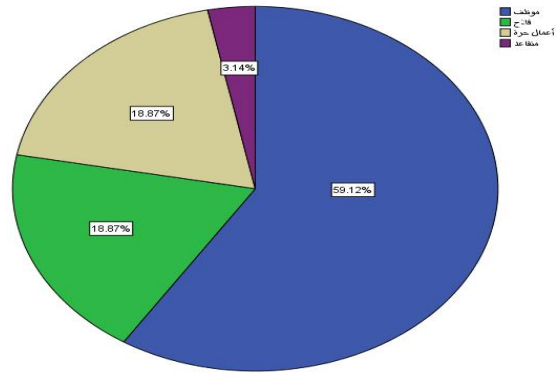
الملحق 2: توزيع أفراد العينة حسب العمر



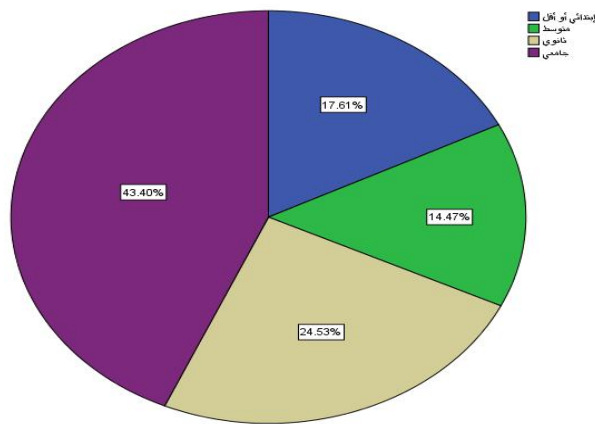
الملحق 3: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



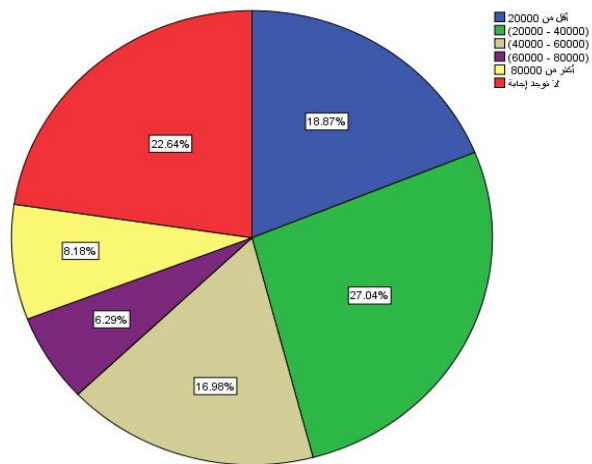
الملحق 4: توزيع أفراد العينة حسب المهنة



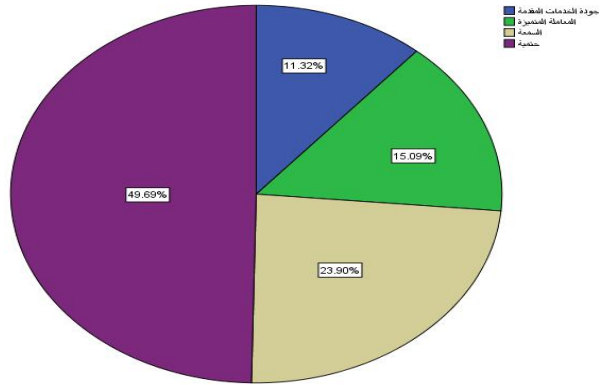
الملحق 5: توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



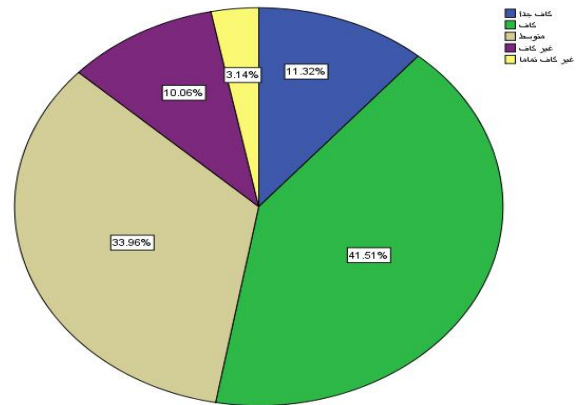
الملحق 6: توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري



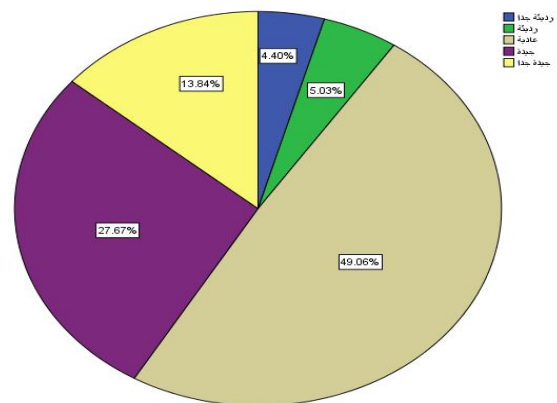
الملحق 7 : اتجاهات المتعاملين مع البنك نحو التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية



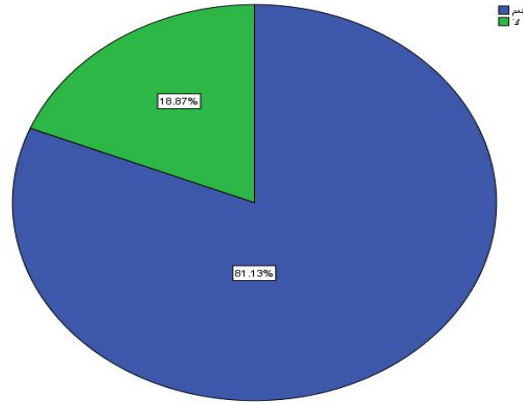
الملحق 8 : المعلومات والمعطيات التي يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية



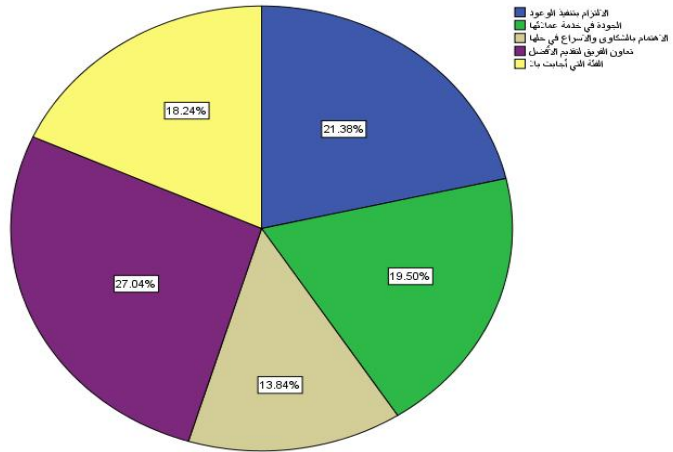
الملحق 9 : المعاملة التي يتلقاها متعاملوا بنك الفلاحة والتنمية الريفية



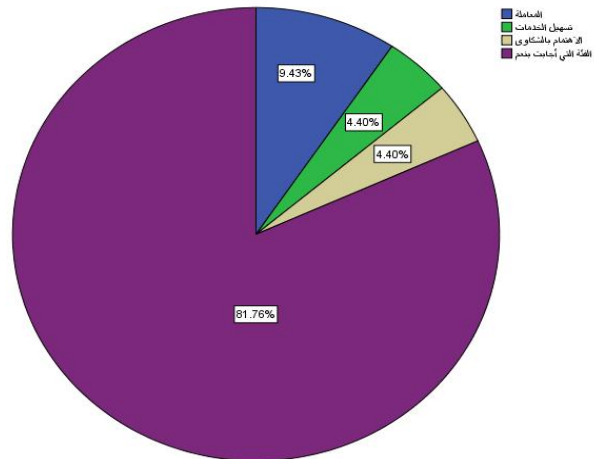
الملحق 10 : حرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع زبائنه



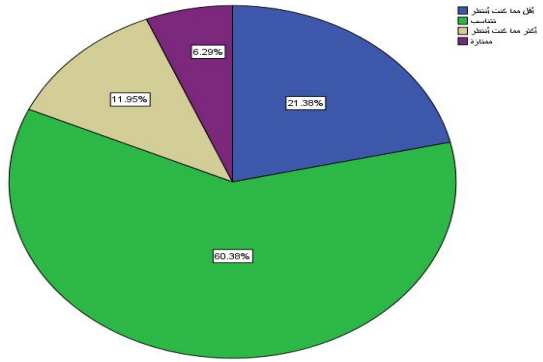
الملحق 11 : السبل التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لاستمرار علاقته مع زبائنه



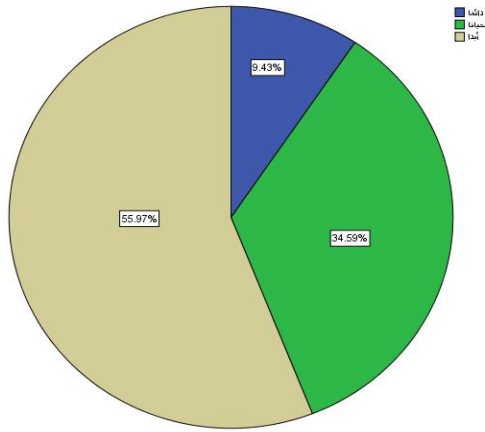
الملحق 12 : الاجراءات التي تعمل على توطيد علاقة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع زبائنه



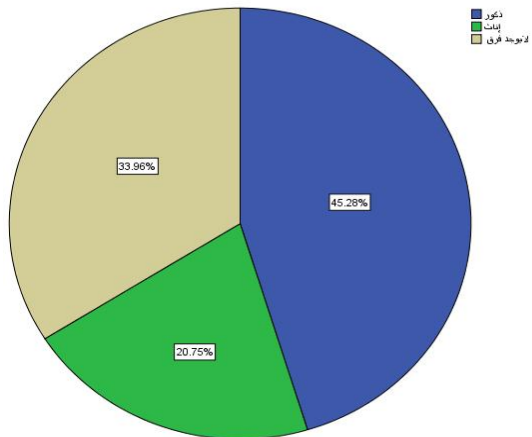
الملحق 13 : تقييم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لجودة الخدمات المقدمة لهم



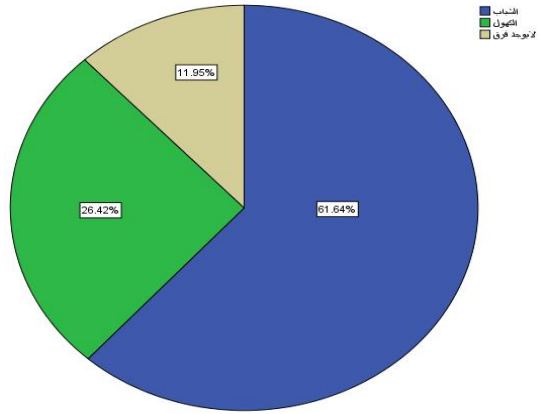
الملحق 14 : الاتصال من طرف مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتأكد من خدمة الزبائن بصورة جيدة



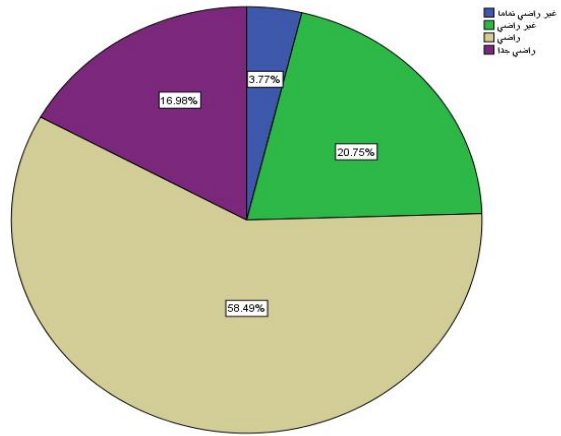
الملحق 15 : جنس العمال التي يرغب الزبون في التعامل معها



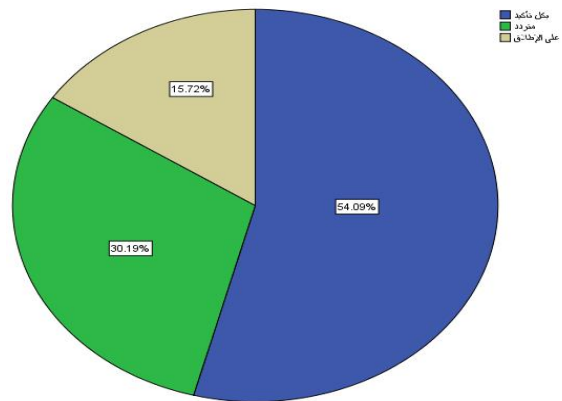
الملحق 16 : فئة العمر التي يرغب الزبون في التعامل معها



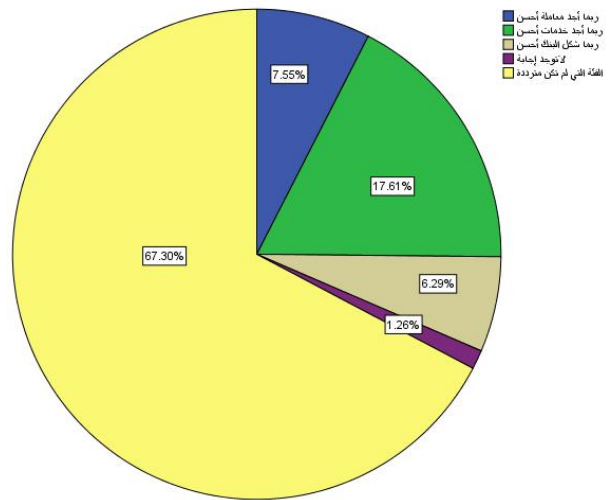
الملحق 17 : رضا الزبائن عن علاقتهم مع عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية



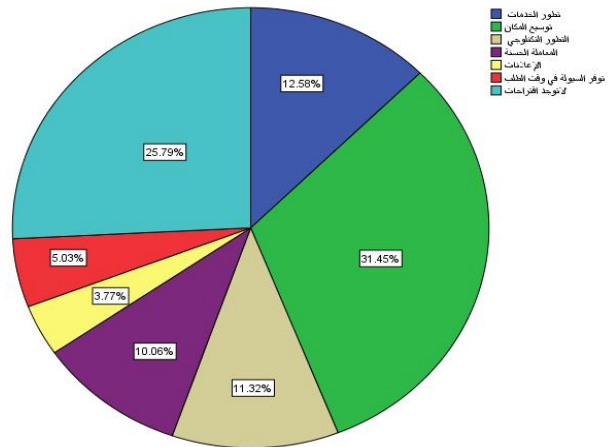
الملحق 18 : ولاء الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



الملحق 19 : أسباب التردد في التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية



الملحق 20 : الاقتراحات التي يقدمها الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



Sans titre1.sav [Ensemble_de_données1] - IBM SPSS Statistics Editeur de données

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Marketing direct Graphes Utilitaires Fenêtre Aide

Visible : 20 variables sur 20

	QAUST1	QAUST2	QAUST3	QAUST4	QAUST5	QAUST6	QAUST7	QAUST8	QAUST9	QAUST10	QAUST11	QAUST12	QAUST13	QAUST14	QAUST15	QAUST16
1	4	2	3	2	.	1	2	3	2	1	2	3	2	1	1	1
2	4	4	2	2	.	2	1	3	3	2	2	3	.	4	1	1
3	1	1	5	1	2	.	2	1	1	2	4	1	.	7	1	1
4	2	2	3	1	3	.	1	3	2	2	3	2	2	4	1	1
5	1	1	4	1	2	.	4	2	1	1	3	1	.	7	1	1
6	3	2	4	1	1	.	2	3	2	1	3	2	4	7	2	2
7	4	3	3	1	3	.	2	2	2	2	3	1	.	1	2	2
8	3	2	3	1	4	.	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2
9	3	3	3	1	4	.	2	3	1	1	3	2	3	5	2	2
10	1	2	4	1	2	.	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2
11	2	4	5	1	2	.	2	2	3	1	4	1	.	2	1	1
12	4	3	3	1	1	.	2	2	2	2	3	1	.	7	1	1
13	3	1	5	1	4	.	4	1	3	3	4	1	.	3	1	1
14	2	2	4	1	3	.	3	3	3	1	4	1	.	7	1	1
15	4	2	3	1	1	.	2	3	1	2	2	3	.	2	1	1
16	4	3	3	1	1	.	2	2	3	2	2	3	.	7	1	1
17	3	2	4	1	2	.	3	3	3	1	3	1	.	2	1	1
18	2	2	4	1	3	.	2	3	3	2	4	1	.	2	1	1
19	4	3	3	1	4	.	2	2	1	1	3	1	.	6	1	1
20	4	2	4	1	4	.	3	3	3	1	3	1	.	2	1	1
21	2	1	5	1	2	.	3	3	3	1	3	1	.	7	1	1
22	4	3	3	2	.	1	1	3	1	1	1	3	.	7	1	1
23	3	2	4	1	4	.	3	3	3	3	3	1	.	2	1	1

Affichage des données Affichage des variables

Le processeur IBM SPSS Statistics est prêt

FR 10:34 2-10-0-13

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
111	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1
111	توزيع أفراد العينة حسب العمر	2
111	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	3
112	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	4
112	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	5
112	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	6
113	اتجاهات المتعاملين مع البنك نحو التعامل معه	7
113	المعلومات والمعطيات التي يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية	8
113	المعاملة التي يتلقاها متعاملوا بنك الفلاحة والتنمية الريفية	9
114	حرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع الزبائن	10
114	السبل التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية على استمرار علاقته مع زبائنه	11
114	الإجراءات التي يتخذها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتوطيد علاقته مع زبائنه	12
115	تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	13
115	الاتصال من طرف مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتأكد من خدمة الزبائن بصورة جيدة	14
115	جنس العمال الذي يرغب الزبون في التعامل معه	15
116	فئة العمر التي يرغب الزبون في التعامل معها	16
116	رضا الزبون عن علاقته بعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية	17
116	ولاء الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	18
117	أسباب التردد في التعامل مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	19
117	الاقتراحات التي يقدمها الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	20
118	Spss نافذة	21
119	الاستبيان	22



المراجع

قائمة المراجع

كتب :

1. أحمد النواعزة - الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق - دار أسامة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن-2010
2. بشير عباس العلاق - الترويج والإعلان التجاري - دار اليازوري للنشر - عمان - الأردن - 2007
3. تيسير العجارمة - التسويق المصرفي - دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2005
4. ثابت عبد الرحمن ادريس - التسويق المعاصر - الدار الجامعية للنشر - الاسكندرية - مصر - 2005
5. ثامر البكري - التسويق أسس ومفاهيم معاصرة - دار اليازوري للنشر والتوزيع - عمان - الأردن-2006
6. خضير كاضم حمود - إدارة الجودة وخدمة العملاء - دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن-2010
7. الدسوقي حامد أبو زيد - إدارة البنوك (1) - مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح - القاهرة - مصر-1994
8. الدسوقي حامد أبو زيد - إدارة البنوك (2) - دار الجامعة للنشر والتوزيع - القاهرة - مصر - دن
9. ردينة عثمان يوسف - التسويق المصرفي - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2001
10. زكريا أحمد عزام - مبادئ التسويق الحديث - دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2011
11. زكي خليل المساعد - تسويق الخدمات وتطبيقاته - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2010

12. زياد رمضان - الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك - دار وائل للنشر والتوزيع - عمان - الأردن
13. سامر حبكة - البنوك التجارية والتسويق المصرفي - دار أسامة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن-2011
14. سيف الإسلام شوية - سلوك المستهلك والمؤسسة الخدمائية (اقتراح نموذج للتطوير) - ديوان المطبوعات الجامعية - بن عكنون - الجزائر - دن
15. صباح محمد أبو تايه - التسويق المصرفي (بين النظرية والتطبيق) - دار وائل للنشر - عمان - الأردن - 2008
16. الطاهر لطرش - تقنيات البنوك - ديوان المطبوعات الجامعية - بن عكنون - الجزائر - 2010
17. عبد الغفار حنفي - الإدارة الحديثة في البنوك التجارية - الدار الجامعية للطباعة والنشر - بيروت-لبنان-1991
18. علاء فرحان طالب - المزيح التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن - دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان - الأردن -2010
19. علي ربابعة - إدارة المبيعات - دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2010
20. علي فلاح الزعبي - إدارة التوزيع - دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2010
21. عنابي بن عيسى - سلوك المستهلك (عوامل التأثير النفسية - الجزء1) - ديوان المطبوعات الجامعية - بن عكنون - الجزائر - 2003
22. عنابي بن عيسى - سلوك المستهلك (عوامل التأثير النفسية - الجزء2) - ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون - الجزائر - 2003
23. كاسر نصر المنصور - سلوك المستهلك (مدخل الإعلان) - دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - ط 1 - 2006

24. كامل الشيب - إدارة البنوك المعاصرة - دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
2012
25. ماتثيو شوارتز - أساسيات إدارة المبيعات - دار فجر للنشر - القاهرة - مصر - 2008
26. محمد الصيرفي - البيع الشخصي - دار وائل للنشر والتوزيع - عمان - الأردن - 2001
27. محمد أمين السيد علي - أسس التسويق - دار الوراق للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
2012
28. محمد عبد الخالق - الإدارة المالية والمصرفية - دار أسامة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
2010
29. محمد عبيدات - إدارة المبيعات والبيع الشخصي - دار وائل للنشر والتوزيع - عمان - الأردن
2008-
30. محمد قاسم القيروتي - مبادئ التسويق الحديث - دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - الأردن
2001-
31. محمود جاسم - استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي) - دار الحامد للنشر والتوزيع -
عمان-الأردن-2007
32. محمود جاسم الصميدعي - التسويق المصرفي - دار المناهج للنشر والتوزيع - 2005
33. محمود جاسم الصميدعي - سلوك المستهلك - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
ط 1 - 2007
34. مدحت أبو النصر - أساسيات إدارة الجودة الشاملة - دار الفجر للنشر والتوزيع - القاهرة -
مصر-2008
35. مصطفى زهير - التسويق وإدارة المبيعات - دار النهضة العربية للطباعة والنشر - بيروت - لبنان
1984-
36. مصطفى محمود أبو بكر - فن ومهارات التسويق والبيع في الشركات المتخصصة - الدار
الجامعية-الإسكندرية- مصر-2005

37. منير ابراهيم هندي - إدارة البنوك التجارية - مركز دلستا للطباعة والنشر - 1996
38. نصيب رجم - إدارة أنظمة التوزيع - دار العلوم للنشر والتوزيع - 2006
39. نظام موسى سويدان - التسويق المعاصر - دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
2010
40. نظام موسى سويدان - التسويق مفاهيم معاصرة - دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان -
الأردن-2006
41. نعيم العبد عاشور - مبادئ التسويق - دار اليازوري للنشر والتوزيع - عمان - الأردن -
2006
42. هاني حامد الضمور - تسويق خدمات - دار وائل للنشر - عمان - الأردن - 2009
43. هشام جبر - إدارة المصارف - الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات - القاهرة - مصر
2008-
44. وصفي عبد الرحمان النعسة - التسويق المصرفي - دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع -
عمان-الأردن-2010

المذكرات

1. بوسطة عائشة - أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء - (مذكرة ماجستير - تخصص تسويق - جامعة الجزائر) - الجزائر - 2011
2. جبلي هدى - قياس جودة الخدمة المصرفية - (مذكرة لنيل شهادة ماجستير - تخصص تسويق - جامعة منتوري) - قسنطينة - الجزائر - 2007
3. عبد الرحيم ليلي - أهمية التسويق في تأهيل وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة المصرفية الجزائرية - (مذكرة ماجستير - تخصص تسيير واقتصاد - جامعة ابن خلدون) - تيارت - الجزائر - 2007
4. والي عمار - أهمية دراسة سلوك المستهلك في صياغة الإستراتيجية الترويجية للمؤسسة الاقتصادية - (مذكرة ماجستير - تخصص إدارة وتسويق الخدمات - جامعة الجزائر 3) - الجزائر - 2012

باللغة الفرنسية

1. Nathalie van laethem – toute la fonction marketing – Dunod –Paris France - 2005
2. René Lefebure – Gestion de la relation client – Editions eyrolles - Paris – France – 2005