



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم
تخصص: تجارة دولية

الموضوع

دور التسويق المصرفي في مواجهة آثار تحرير تجارة
الخدمات المصرفية
دراسة مجموعة من البنوك العمومية الجزائرية

إشراف الأستاذ:

أ. د. منصور كمال

إعداد الطالبة:

محلوس زكية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ محاضر "أ"	د. جوامع إسماعيل
مقررا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ. د. منصور كمال
مناقشا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ محاضر "أ"	د. قطاف فيروز
مناقشا	جامعة حمه لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. عبد اللاوي عقبة
مناقشا	جامعة حمه لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. ريمي عقبة
مناقشا	جامعة الحاج لخضر - باتنة	أستاذ محاضر "أ"	د. لطرش محمد

الموسم الجامعي: 2018/2017



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة دكتوراه علوم
تخصص: تجارة دولية

الموضوع

دور التسويق المصرفي في مواجهة آثار تحرير تجارة
الخدمات المصرفية
دراسة مجموعة من البنوك العمومية الجزائرية

إشراف الأستاذ:
أ. د. منصور كمال

إعداد الطالبة:
محسوس زكية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ محاضر "أ"	د. جوامع إسماعيل
مقررا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ. د. منصور كمال
مناقشا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ محاضر "أ"	د. قطاف فيروز
مناقشا	جامعة حمه لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. عبد اللاوي عقبة
مناقشا	جامعة حمه لخضر - الوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. ريمي عقبة
مناقشا	جامعة الحاج لخضر - باتنة	أستاذ محاضر "أ"	د. لطرش محمد

الموسم الجامعي: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Handwritten signature: محمد بن عبد الله

﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيَعْلَمَ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِكُمْ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ﴾

[البقرة: 282]

شكر وعرفان

الحمد والشكر لرب العالمين على فضله وتوفيقه على إتمام هذا العمل.

والشكر موصول للأستاذ الدكتور : منصوري كمال على توجيهاته... ونصائحه....

كما أتقدم بالشكر للأستاذ الدكتور: احمداتو محمد الناصر على نصائحه....

والشكر موصول للأستاذ: مشاركة حسين على التدقيق اللغوي للأطروحة.

وإلى الأستاذة: خلف منى على الدعم والمساعدة والمساندة.

والدكتور كيدودة عادل على المساعدة.

وأتقدم بالشكر لأعضاء المناقشة لتكرمهم بمناقشة هذا العمل.

والشكر للإطارات بالبنوك العمومية الجزائرية خاصة على مستوى مديريات التسويق بالجزائر

العاصمة على تجاوبهم وحسن الاستقبال

والشكر لكل من ساند ودعم وساعد من قريب أو من بعيد.

شكرا لكم جميعا وبارك الله فيكم وجزاكم كل خير

إهداء

إلى روح والدي التي فارقتنا ونحن على وشك إنهاء العمل

فيا رب ارحمها وأسكنها جنة الفردوس الأعلى

إلى والدي أطال الله عمره وأدامه تاجا فوق رؤوسنا

إلى جميع أفراد العائلة.

إلى كل الأصحاب، الأصدقاء والزملاء

إليكم جميعا أهدي هذا العمل

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، فمن خلال تحليل واقع النظام المصرفي الجزائري والآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية، فقد تم التركيز على متغيرين تابعين هما القدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك بهدف مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وذلك انطلاقاً من العلاقة الموجودة بينهما وبين نظام المعلومات التسويقي من خلال الجانب النظري للدراسة، وعليه تم الاعتماد على نموذج خاص تم من خلاله دراسة العلاقة السابقة بحيث قسم نظام المعلومات التسويقي كمتغير مستقل إلى الأبعاد التالية: نظام البحوث التسويقي، نظام الاستخبارات التسويقي، نظام السجلات والتقارير الداخلية، وتم تقسيم القدرة التنافسية إلى الأبعاد التالية: جودة الخدمات، توظيف التكنولوجيا، الربحية، الحصة السوقية، أما إدارة الأزمات فقد قسمت إلى مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة.

واعتمد البحث على المقاربة الهجينة باستخدام الاستبيان والمقابلة كأداة للدراسة التطبيقية، وطبقت الدراسة على البنوك العمومية الستة الموجودة في الجزائر، حيث وزعت 120 استمارة - 90 فقط صالحة للتحليل - على إدارات بالمديرية العامة ومديرية التسويق، بالإضافة إلى مديري الوكالات التابعة لها في الولايات التالية: الجزائر العاصمة، المدية، الأغواط، الوادي، بسكرة، تيزو وزو، غليزان، غاردية، وتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات الكمية وعلى المقاربة المعجمية (L'approche lexicale) في تحليل البيانات الكيفية والتي تم اجرائها مع 6 إدارات من البنوك السابقة، وتوصلنا من خلال الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالة) للبنوك العمومية الجزائرية.
 - ليس هناك فروقا ذات دلالة ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالة) للبنوك العمومية الجزائرية.
 - ليس هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات تعزى إلى البنك (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وأبعاد القدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وأبعاد إدارة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.
- الكلمات المفتاحية:** نظام معلومات تسويقي، قدرة تنافسية، إدارة الأزمات، بنوك عمومية جزائرية.

Abstract:

This study aimed at identifying the effectiveness of the marketing information system in facing the effects of liberalizing the banking service trade. By analyzing the reality of the Algerian banking system and the effects of liberalizing the trade of banking services on the Algerian public banks, two variables were focused on competitiveness and crisis management in banks in order to face the effects of liberalizing the trade of banking services. This was based on the relationship between these two factors and the system of marketing information through the theoretical part of the study. Thus, a special model has been adopted to study of the previous relationship, based on dividing the marketing information system -as an independent variable- to the following dimensions: The marketing system of research, the system of marketing intelligence, the system of internal records and reports. the competitiveness was also divided into the following dimensions: quality of services, technology utilization, profitability, market share. In addition to that, the crisis management was divided into pre-crisis phase, Crisis stage and post-crisis phase.

The research was based on a hybrid approach using both: Questionnaire and interview as tools for the applied study. The study was applied to the six public banks located in Algeria, where 120 questionnaires - only 90 valid for analysis - were distributed to executives at the Directorate General and the Marketing Directorate, as well as the managers of their agencies in the following states: Algiers, Media, Laghouat, El-Oued, Tizi Ouezzou, Ghelizane and Ghardaia. The statistical package in social sciences (SPSS) was adopted in the analysis of quantitative data, and the lexical approach in the analysis of qualitative data, which was carried out with the six executives from the previous banks. The study concluded at the following results:

- There are statistical differences of the system of marketing information, competitiveness and crisis management due to the general organizational structure (Directorate General, Directorate of Marketing, Agency) of the Algerian public banks.
- There are no statistically significant differences in the marketing information system, competitiveness and crisis management attributed to the bank (BADR, BNA, BEA,BDL, CPA and CNEP).
- There is a statistically significant relationship between the marketing information system and the dimensions of competitiveness in the Algerian public banks.
- There is a statistically significant relationship between the marketing information system and the crisis management dimensions in the Algerian public banks.

Keywords: Marketing Information System, Competitiveness, Crisis Management, Algerian Public Banks.

فهرس المحتويات

شكر وعرفان.....	2
إهداء.....	3
ملخص باللغة العربية.....	3
ملخص باللغة الإنجليزية.....	3
فهرس المحتويات.....	3
قائمة الجداول.....	3
قائمة الأشكال.....	3
قائمة المختصرات والرموز.....	3
قائمة الملاحق.....	3
مقدمة.....	أ

الفصل الأول: النظام المصرفي الجزائري في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية

تمهيد.....	2
المبحث الأول: الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة.....	3
المطلب الأول: أهداف ودوافع طلب الجزائر لعضوية المنظمة.....	3
أولا: تنوع التجارة.....	3
ثانيا: إنعاش الاقتصاد الوطني.....	3
ثالثا: تحفيز وتشجيع الاستثمار.....	4
رابعا: الاستفادة من المزايا التي تمنح للدول النامية الأعضاء بالمنظمة.....	4
خامسا: تحول الاقتصاد الوطني.....	5
المطلب الثاني: العضوية في المنظمة العالمية للتجارة.....	5
أولا: شروط الانضمام.....	5
ثانيا: إجراءات الانضمام التي قامت بها الجزائر.....	6
المطلب الثالث: مسار مفاوضات الجزائر مع المنظمة العالمية للتجارة.....	9
أولا: المرحلة الأولى: 1996 - 1998.....	9
ثانيا: المرحلة الثانية: 2000 - 2002.....	10
ثالثا: المرحلة الثالثة: من 2003 إلى يومنا هذا.....	12
المبحث الثاني: الإصلاحات المصرفية في الجزائر.....	14
المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات التسعينيات.....	14
أولا: مرحلة تأسيس نظام مصرفي وطني.....	14
ثانيا: الإصلاحات المصرفية سنة 1971.....	16

18	ثالثا: مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات المصرفية
19	رابعا: الإصلاحات المصرفية في سنة 1986 من خلال قانون القرض والبنك
20	خامسا: الإصلاحات المصرفية في سنة 1988
22	المطلب الثاني: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض
22	أولا: الإطار العام لقانون النقد والقرض
23	ثانيا: البنوك التي ظهرت بعد إصلاحات سنة 1990
25	ثالثا: أهم التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض
29	المبحث الثالث: الآثار المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية
29	المطلب الأول: التحديات أمام البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية
29	أولا: جوانب الضعف الهيكلي في القطاع المصرفي الجزائري
36	ثانيا: ضعف الخدمات المقدمة بالبنوك العمومية الجزائرية ومحدودية استخدام التكنولوجيا
40	ثالثا: التحديات المرتبطة بإعادة هيكلة البنوك العمومية الجزائرية
43	رابعا: التحديات المرتبطة بالتنظيم الداخلي للبنوك العمومية الجزائرية
47	المطلب الثاني: الآثار الإيجابية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية
47	أولا: تحسين القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية
50	ثانيا: التقليل من التعرض للأزمات والمخاطر المختلفة
50	ثالثا: آثار إيجابية غير مباشرة
52	المطلب الثالث: الآثار السلبية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية
53	أولا: إضعاف القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية
54	ثانيا: زيادة تعرض البنوك العمومية الجزائرية للأزمات المختلفة
57	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني : الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

60	تمهيد
61	المبحث الأول: التسويق المصرفي ونظام المعلومات التسويقي
61	المطلب الأول: مدخل للتسويق المصرفي
61	أولا: مفهوم التسويق المصرفي
62	ثانيا: أهم مداخل دراسة التسويق المصرفي
64	المطلب الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقي
64	أولا : تعريف نظام المعلومات التسويقي
66	ثانيا: العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي
67	ثالثا: فوائد نظام المعلومات التسويقي وأهميته
69	المطلب الثالث: أهم نماذج نظام المعلومات التسويقي
69	أولا: نموذج Kotler لسنة 1966
70	ثانيا: نموذج Brien & Stafford ونموذج Mcleod

73	ثالثا : نموذج Kotler المطور
75	المطلب الرابع: تحليل النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقي
75	أولا: نظام السجلات والتقارير الداخلية
77	ثانيا: نظام الاستخبارات التسويقي
83	ثالثا: نظام البحوث التسويقي
85	المطلب الخامس: فعالية نظام المعلومات التسويقي
85	أولا: مفهوم فعالية نظام المعلومات التسويقي
87	ثانيا : مداخل تحديد فعالية نظام المعلومات التسويقي
88	المبحث الثاني: مدخل لدراسة القدرة التنافسية للبنك
88	المطلب الأول: ماهية القدرة التنافسية للبنك
89	أولا: تعريف القدرة التنافسية
90	ثانيا : أسباب الاهتمام بالقدرة لتنافسية للبنك في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية
91	المطلب الثاني : تحليل القوى التنافسية للبنك وفق نموذج بورتر
91	أولا: المنافسون الحاليون
93	ثانيا : تهديد الداخلين الجدد
94	ثالثا: تهديد الخدمات البديلة
94	رابعا :القدرة التفاوضية للموردين
95	خامسا: القدرة التفاوضية للزبائن
96	المطلب الثالث: معايير الحكم على القدرة التنافسية للبنك
97	أولا: جودة الخدمة المصرفية :
98	ثانيا: توظيف (استخدام) التكنولوجيا
99	ثالثا: الربحية
99	رابعا :الحصة السوقية
102	المبحث الثالث: إدارة الأزمات في البنوك
102	المطلب الأول: الأزمات في البنوك قراءة في المفهوم
102	أولا :تعريف الأزمة في البنك
104	ثانيا: خصائص الأزمات في البنوك
105	ثالثا: بعض صور الأزمات في البنوك
106	المطلب الثاني: أساسيات حول إدارة الأزمات في البنوك :
106	أولا: مفهوم إدارة الأزمات بالبنوك
108	ثانيا: أهداف إدارة الأزمات في البنوك
109	ثالثا: عوامل نجاح إدارة الأزمات في البنك
109	المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمات في البنوك
110	أولا: مرحلة ما قبل الأزمة:
111	ثانيا: مرحلة الأزمة

112	ثالثا: مرحلة ما بعد الأزمة.
114	خلاصة الفصل:
		الفصل الثالث : العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك
116	تمهيد:
117	المبحث الأول: متغيرات الدراسة في ظل بعض الدراسات السابقة
117	المطلب الأول: الدراسات التي تطرقت لآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية
117	أولا: دراسة عبد الرزاق عبد السلام
118	ثانيا: دراسة ياسي الياس
119	ثالثا: دراسة وصاف عتيقة
120	رابعا: دراسة توين علي
120	المطلب الثاني: الدراسات التي تطرقت لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية
121	أولا: دراسة رأفت عواد موسى التميمي
121	ثانيا: دراسة إبراهيم أحمد محمد ابو رحمة
122	ثالثا: دراسة Amudha and Vijayabanu
123	رابعا: دراسة Pilar and Ana-Isabel
124	خامسا: دراسة خالد قشبي
125	المطلب الثالث: الدراسات التي تطرقت لنظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات
125	أولا: دراسة شاكر جار الله الخشابي ومحبي الدين القطب
126	ثانيا: دراسة محمد عبد الله العوامرة، محمد عواد الزيادات
127	ثالثا: دراسة حمدي جابر بركات وآخرون
128	المبحث الثاني: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنوك
128	المطلب الأول: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما قبل الأزمة
128	أولا: دور نظام المعلومات التسويقي للتنبؤ بالأزمات في البنوك
134	ثانيا : مساهمة نظام المعلومات التسويقي في التخطيط لمواجهة الأزمات المحتملة في البنوك
138	المطلب الثاني: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة الأزمة
138	أولا: دور نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمات المتوقعة
140	ثانيا: دور نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمات المفاجئة
142	ثالثا: دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات خلال الأزمات
143	المطلب الثالث: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما بعد الأزمة
143	أولا: تقييم وتقويم مواجهة الأزمة
144	ثانيا: إجراء الدراسات والأبحاث التسويقية
145	ثالثا: متابعة السجلات والتقارير الداخلية
145	رابعا: وضع الضوابط لعدم التكرار
145	المبحث الثالث: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك

146	المطلب الأول: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك.....
146	أولا: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وتحقيق الجودة في الخدمة المصرفية.....
149	ثانيا: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنك.....
150	ثالثا: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي والربحية.....
152	رابعا: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي والحصة السوقية.....
155	المطلب الثاني: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك.....
155	أولا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وجودة الخدمة المصرفية.....
156	ثانيا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا.....
157	ثالثا : العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي والربحية.....
159	رابعا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي والحصة السوقية.....
162	المطلب الثالث: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك.....
162	أولا: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وجودة الخدمة المصرفية.....
163	ثانيا : العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وتوظيف التكنولوجيا.....
164	ثالثا: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية والربحية.....
165	رابعا: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية والحصة السوقية.....
166	خلاصة الفصل:.....

الفصل الرابع : الدراسة التطبيقية

169	تمهيد.....
169	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات.....
169	المطلب الأول: التوضع الاستمولوجي للبحث.....
170	أولا: النموذج الوضعي.....
170	ثانيا: النموذج التفسيري.....
170	المطلب الثاني: منهج الدراسة المستخدم.....
171	أولا: المنهج الاستكشافي.....
171	ثانيا: المنهج الاختباري.....
171	ثالثا: المقاربة الهجينة كاستراتيجية للدراسة.....
172	المطلب الثالث: أسلوب الدراسة.....
172	أولا: مصادر جمع البيانات.....
172	ثانيا: مجتمع الدراسة والعينة.....
174	ثالثا: بناء أداة الدراسة.....
180	رابعا: اختبار جودة أداة الدراسة.....
183	المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
183	أولا: برنامج التحليل الإحصائي.....
183	ثانيا: مقاييس الإحصاء الوصفي.....

184	ثالثا: مقاييس الإحصاء التحليلي
186	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة
186	المطلب الأول: عرض الخصائص العامة لأفراد العينة
187	أولا: عرض الخصائص الشخصية
188	ثانيا: عرض الخصائص الوظيفية
191	المطلب الثاني: اتجاهات أفراد العينة لمتغير نظام المعلومات التسويقي
191	أولا: اتجاهات العينة حول نظام الاستخبارات التسويقي
192	ثانيا: اتجاهات العينة حول نظام البحوث التسويقي
194	ثالثا: اتجاهات العينة حول نظام السجلات والتقارير الداخلية
195	رابعا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد نظام المعلومات التسويقي
196	المطلب الثالث: اتجاهات أفراد العينة لمتغير القدرة التنافسية
196	أولا: اتجاهات أفراد العينة لبعد جودة الخدمات
198	ثانيا: اتجاهات العينة لبعد الحصة السوقية
199	ثالثا: اتجاهات العينة لبعد الربحية
201	رابعا: اتجاهات العينة لبعد توظيف التكنولوجيا
202	خامسا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد القدرة التنافسية
203	المطلب الرابع: اتجاهات أفراد العينة لمتغير إدارة الأزمات
203	أولا: اتجاهات أفراد العينة حول مرحلة ما قبل الأزمة
204	ثانيا: اتجاهات أفراد العينة حول مرحلة الأزمة
206	ثالثا: اتجاهات أفراد العينة حول مرحلة ما بعد الأزمة
207	رابعا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الأزمات
208	المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات المقابلة وتفسير النتائج
208	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات مقابلة الدراسة
208	أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية
210	ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات
212	ثالثا: التحليل الكيفي لنتائج المقابلة وفق المقاربة المعجمية
216	المطلب الثاني: تفسير نتائج المقابلة
216	أولا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات
216	ثانيا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا
217	ثالثا: تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية
217	رابعا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية
218	خامسا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة
218	سادسا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة
219	سابعا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة
219	المبحث الرابع: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

219	المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة
219	أولاً: التوزيع الطبيعي للبيانات والارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة
221	ثانياً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق
226	ثالثاً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالانحدار
247	المطلب الثاني: تفسير نتائج الاستبيان
247	أولاً: تفسير النتائج الأولية المستخلصة من تحليل الاستبيان
251	ثانياً: تفسير نتائج اختبار الفرضيات
258	خلاصة الفصل:
259	خاتمة
266	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

- الجدول رقم (1-1): نصيب البنوك العمومية والخاصة من الودائع والقروض للفترة (2010-2016)..... 29
- الجدول رقم (2-1): توزيع أصول البنوك العمومية والخاصة في الجزائر خلال الفترة (2012-2016)..... 30
- الجدول رقم (3-1): تطور عدد الوكالات في البنوك العمومية والخاصة في الجزائر خلال الفترة (2012-2016)..... 30
- الجدول رقم (4-1): عدد الشبائيك والكثافة المصرفية في البنوك العمومية خلال الفترة (2012-2016)..... 32
- الجدول رقم (5-1): مستحقات البنوك العمومية وحجم القروض المتعثرة في البنوك العمومية التي تم إعادة شرائها من طرف الدولة خلال الفترة (2010-2016)..... 33
- الجدول رقم (6-1): العمليات المنجزة في الجزائر وفق نظام RTGS خلال الفترة (2012-2016)..... 37
- الجدول رقم (7-1): العمليات المنجزة في الجزائر وفق نظام ATCI خلال الفترة (2012-2016)..... 38
- الجدول رقم (1-4): مجموع الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل..... 173
- الجدول رقم (2-4): خصائص العينة بالنسبة للمقابلة..... 174
- الجدول رقم (3-4): التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة..... 175
- الجدول رقم (4-4): توزيع الأوزان حسب سلم ليكرت..... 179
- الجدول رقم (5-4): صدق الاتساق البنائي لأبعاد الاستبيان..... 181
- الجدول رقم (6-4): معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ..... 182
- الجدول رقم (7-4): توزيع العينة حسب الجنس..... 187
- الجدول رقم (8-4): توزيع العينة حسب العمر..... 187
- الجدول رقم (9-4): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي..... 188
- الجدول رقم (10-4): توزيع العينة حسب البنك..... 189
- الجدول رقم (11-4): توزيع العينة حسب الهيكل التنظيمي العام للبنك..... 189
- الجدول رقم (12-4): توزيع العينة حسب سنوات العمل..... 190
- الجدول رقم (13-4): توزيع العينة حسب المنصب الإداري..... 190
- الجدول رقم (14-4): نتائج بعد نظام الاستخبارات التسويقي..... 191
- الجدول رقم (15-4): نتائج بعد نظام البحوث التسويقي..... 193
- الجدول رقم (16-4): اتجاهات العينة حول نظام السجلات والتقارير الداخلية..... 194
- الجدول رقم (17-4): ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد نظام المعلومات التسويقي..... 196
- الجدول رقم (18-4): اتجاهات العينة حول جودة الخدمات..... 197
- الجدول رقم (19-4): اتجاهات العينة حول بعد الحصة السوقية..... 198
- الجدول رقم (20-4): اتجاهات العينة حول بعد الربحية..... 200
- الجدول رقم (21-4): اتجاهات العينة حول توظيف التكنولوجيا..... 201

202	الجدول (22-4): ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد القدرة التنافسية.....
203	الجدول رقم (23-4): اتجاهات العينة حول مرحلة ما قبل الأزمة.....
204	الجدول رقم (24-4): اتجاهات العينة حول مرحلة الأزمة.....
206	الجدول رقم (25-4): اتجاهات العينة حول مرحلة ما بعد الأزمة.....
207	الجدول (26-4): ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الأزمات.....
213	الجدول رقم (27-4): تكرار الكلمات الأكثر كثافة في دليل المقابلة.....
214	الجدول رقم (28-4): تكرار المصطلحات والمصطلحات المائة الأكثر كثافة في دليل المقابلة.....
215	الجدول رقم (29-4): تكرار المصطلحات والمصطلحات المائة المثلة لأبعاد الدراسة.....
220	جدول رقم (30-4): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة.....
220	الجدول رقم (31-4): اختبار معامل التضخم والتباين المسموح.....
221	الجدول رقم (32-4): اختبار Kolmogorov-Smirnov لتوزيع البيانات.....
222	الجدول رقم (33-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (نظام المعلومات التسويقي) تعزى للهيكل التنظيمي العام....
223	الجدول رقم (34-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (القدرة التنافسية) تعزى للهيكل التنظيمي العام.....
223	الجدول رقم (35-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (إدارة الأزمات) تعزى للهيكل التنظيمي العام.....
224	الجدول رقم (36-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (نظام المعلومات التسويقي) تعزى للبنك.....
225	الجدول رقم (37-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (القدرة التنافسية) تعزى للبنك.....
226	الجدول رقم (38-4): جدول ANOVA لتحليل الفروق (إدارة الأزمات) تعزى للبنك.....
227	الجدول رقم (39-4): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع جودة الخدمات.....
227	الجدول رقم (40-4): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع جودة الخدمات.....
الجدول رقم (41-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي على	
228	جودة الخدمات).....
229	الجدول رقم (42-4): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع الربحية.....
230	الجدول رقم (43-4): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع الربحية.....
الجدول رقم (44-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) على	
230	الربحية.....
231	الجدول رقم (45-4): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع الحصة السوقية.....
232	الجدول رقم (46-4): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع الحصة السوقية.....
الجدول رقم (47-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) مع	
232	الحصة السوقية.....
234	الجدول رقم (48-4): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع توظيف التكنولوجيا.....

- الجدول رقم (4-49): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع توظيف التكنولوجيا..... 234
- الجدول رقم (4-50): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) على توظيف التكنولوجيا..... 235
- الجدول رقم (4-51): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية..... 236
- الجدول رقم (4-52): نتائج تحليل تباين خط الانحدار البسيط لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية..... 236
- الجدول رقم (4-53): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر نظام المعلومات التسويقي على القدرة التنافسية.... 237
- الجدول رقم (4-54): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما قبل الأزمة..... 238
- الجدول رقم (4-55): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما قبل الأزمة..... 239
- الجدول رقم (4-56): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) على مرحلة ما قبل الأزمة..... 239
- الجدول رقم (4-57): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة الأزمة..... 240
- الجدول رقم (4-58): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة الأزمة..... 241
- الجدول رقم (4-59): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) على مرحلة الأزمة..... 241
- الجدول رقم (4-60): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما بعد الأزمة..... 243
- الجدول رقم (4-61): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما بعد الأزمة.... 243
- الجدول رقم (5-62): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي). 244
- على مرحلة ما بعد الأزمة..... 244
- الجدول رقم (4-63): معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمة..... 245
- الجدول رقم (4-64): نتائج تحليل تباين خط الانحدار البسيط لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمة..... 245
- الجدول رقم (4-65): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر نظام المعلومات التسويقي على إدارة الأزمة..... 246

قائمة الأشكال

- 69 الشكل رقم (1-2): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي لسنة 1966.
- 71 الشكل رقم (2-2): نموذج Brien & Stafford لنظام المعلومات التسويقي.
- 73 الشكل رقم (3-2): نموذج ماكليود لنظام المعلومات التسويقي.
- 74 الشكل رقم (4-2): نموذج كوتلر المطور لسنة 1976.
- 75 الشكل رقم (5-2): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي لسنة 2006.
- 83 الشكل رقم (6-2): الأنظمة الفرعة لنظام الاستخبارات التسويقي.
- 96 الشكل رقم (7-2): القوى التنافسية لبورتر.
- 101 الشكل رقم (8-2): العلاقة بين أبعاد (مؤشرات) القدرة التنافسية.
- 113 الشكل رقم (9-2): ديناميكية الأزمة.
- 177 الشكل رقم (1-4): نموذج الدراسة.

قائمة المختصرات والرموز

الاختصار أو الرمز	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
OMC	Organisation mondiale du commerce	المنظمة العالمية للتجارة
BNA	Banque Nationale d'Algérie	البنك الوطني للتنمية
BEA	Banque Extérieure d'Algérie	بنك الجزائر الخارجي
BDL	Banque de Développement Local	بنك التنمية المحلية
BADR	La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
CPA	Credit populaire d'Algérie	القرض الشعبي الجزائري
CNEP	Caisse nationale d'Epargne de prvoyance	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
SATIM	société algérienne d automatisations des transactions interbancaires et de monétique	شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك
RTGS	régime de traitement des grandes sommes	نظام المعالجة الفوري للمبالغ الكبيرة والمستعجلة
ATCI	Système de télé-compensation des paiements de masse	نظام المقاصة الإلكترونية للمدفوعات الخاصة بالجمهور العريض
BIS	Bank for International Settlements	بنك التسويات الدولي
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
VIF	Variance Inflation	معامل التضخم
SIM	/	نظام المعلومات التسويقي
I	/	نظام الاستخبارات التسويقي
RE	/	نظام البحوث التسويقي
D	/	نظام السجلات والتقارير الداخلية
COM	/	القدرة التنافسية
Q	/	جودة الخدمات
T	/	توظيف التكنولوجيا
P	/	الربحية
M	/	الحصة السوقية
MC	/	إدارة الأزمة
CAV	/	مرحلة ما قبل الأزمة
C	/	مرحلة الأزمة
CAP	/	مرحلة ما بعد الأزمة

قائمة الملاحق

اسم الملحق	رقم الملحق
قائمة الأساتذة المحكمين	01
دليل المقابلة	02
الاستبيان	03
اسم الملحق	04
الفاكرونباخ	1-4
اختبار Kolmogorov-Smirnov لتوزيع البيانات	2-4
اختبار الفروق	3-4
تحليل الانحدار	4-4

مخرجات
برنامج SPSS

مقدمة

تمهيد:

شهد العالم مع العقد الأخير من القرن العشرين تغيرات هيكلية جذرية، إذ تميزت بتنامي وتعاضم دور الشركات المتعددة الجنسيات والتكتلات الاقتصادية، وسيادة آلية السوق، وتزايد اتجاه العالم نحو تحرير التجارة من خلال إزالة القيود المختلفة خاصة من خلال قيام المنظمة العالمية للتجارة، كل هذا أدى إلى تزايد درجة الاعتماد المتبادل بين الدول المختلفة وارتباط العالم بشبكة من العلاقات التجارية والمالية وتعميق انفتاح الأسواق المالية، خاصة ما صاحبها من تطور تكنولوجي ومعلوماتي، والتي كان لها آثارها على الأوضاع السياسية والاقتصادية لمختلف دول العالم.

وانسجاما مع التوجه العالمي نحو التحرير قامت معظم الدول النامية والدول التي تتبع النظام الاشتراكي بالتحول إلى اقتصاد السوق، وتعتبر الجزائر من تلك الدول التي قامت بالعديد من الاجراءات للاندماج في الاقتصاد العالمي والاتجاه في سياق التحرير الاقتصادي، وكانت أولى تلك الخطوات سعيها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من خلال تقديمها لطلب الانضمام في الثمانينيات من القرن العشرين، وإرساء قواعد التحول إلى اقتصاد السوق.

ويعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثرا بتلك التغيرات والتحويلات السابقة، خاصة مع الاتجاه المتزايد نحو التحرر من القيود خاصة بعد قيام المنظمة العالمية للتجارة من خلال اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، أدخل البنوك في ظل هذا الاتجاه نحو التحرير المالي. وأصبحت البنوك العمومية الجزائرية تواجه تحديات كبيرة بشكل قد يؤدي إلى تهديد بقائها ذلك أنها عرضة أن تتأثر بالأزمات الداخلية والخارجية، كما أن السوق المصرفية أصبحت أكثر تنافسية مع دخول البنوك الخاصة والأجنبية وهذه الأخيرة التي تتفوق على البنوك العمومية الجزائرية، ومن هنا دعت الحاجة إلى وجود استراتيجيات مصرفية جديدة قادرة على مواجهة الآثار السلبية الناتجة عن تحرير القطاع المصرفي من خلال زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية وقدرتها على إدارة الأزمات.

و يلعب التسويق دورًا هامًا في نجاح البنوك، فالنشاط التسويقي هو النشاط الرئيسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى بالبنك فهو المسؤول عن إيجاد الزبائن والاحتفاظ بهم وزيادة عددهم و يحفظ للبنك نموه ويحدد مستقبله و في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك أن تولي أهمية كبيرة للنشاط التسويقي حتى يمكنها أن تنافس بكفاءة وفعالية، ويعتبر تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي كمدخل يمكن البنوك العمومية الجزائرية من مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وعليه تم طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور التسويق المصرفي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية الجزائرية ؟

ويعتبر التسويق المصرفي عمل متكامل متعدد المداخل¹ يمثل نظام المعلومات التسويقي ركيزة أساسية لا غنى عنها خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي وما نتج عنه من تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وبذلك أصبح الوضع الحالي للبنوك العمومية الجزائرية يتطلب جمع قدر كبير من المعلومات ، من هنا كان من الضروري أن يتوفر نظام معلومات قادر أن يوفر معلومات دقيقة وذات فائدة وفي الوقت المناسب وهذا ما يساعدها على معرفة بيئتها الخارجية ، مما يساعد إدارة البنك على تحسين جودة خدماتها وتوظيف التكنولوجيا المناسبة والعمل على تلبية متطلبات الزبائن ورغباتهم مما ينعكس على الحصة السوقية وربحية البنك وهذا ما يؤدي في الأخير إلى زيادة قدرتها التنافسية، إضافة إلى تقديم معلومات تكون قادرة على رصد أي انحراف أو خلل ينبئ بحدوث أزمة ، أو حتى إدارتها أثناء وقوعها أو بعدها، ولعل وجود نظام تسويقي فعال للبنوك العمومية الجزائرية في الفترة الحالية يعتبر إحدى تلك الأدوات التي تسمح بمواجهة بعض آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، لذلك فمن خلال ما سبق فإنه على البنوك العمومية الجزائرية أن تملك نظام معلومات تسويقي يكون قادرا أن يوفر المعلومات التسويقية الضرورية، وعليه سوف يكون تركيزنا على نظام المعلومات التسويقي باعتباره من بين المداخل المهمة عند دراسة التسويق المصرفي، ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية تم طرح الأسئلة التالية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات يعزى للهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالات)؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات يعزى للبنك؟

3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وبين زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية؟

4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وبين إدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة: من خلال الفرضيات وضعنا إجابات أولية للأسئلة والتي سوف نتحقق منها خلال الدراسة:

1- الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات يعزى للهيكل التنظيمي العام. وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

¹ معتمدين على المداخل التالية للتسويق المصرفي والمتمثلة في المزيج التسويقي والتسويق الإلكتروني ونظام المعلومات التسويقي، وسوف نتطرق إليها لاحقا ضمن الفصل الثاني من الدراسة.

الفرضية الجزئية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية نظام المعلومات التسويقي يعزى للهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية يعزى للهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات يعزى للهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

2- الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات يعزى للبنك، وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي يعزى للبنك

الفرضية الجزئية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية يعزى للبنك.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات يعزى للبنك.

3- الفرضية الثالثة : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وبين زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتحقيق جودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وربحية البنوك العمومية الجزائرية.

4- الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وبين إدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في توضيح النقاط التالية:

- تحديد أهم الآثار التي يمكن أن تتعرض لها البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- توضيح مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مواجهة بعض الآثار الناتجة عن تحرير تجارة الخدمات المصرفية في ظل سياق التحرير الذي تنتهجه الجزائر، فإن ذلك يحتم على البنوك العمومية الجزائرية أن تكون مدركة لأهمية نظام المعلومات التسويقي في الفترة الحالية خاصة في ظل سعي الجزائر الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.
- التعرف على مدى الاستفادة من نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية.
- التعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات المختلفة التي من الممكن أن تتعرض لها البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في الأهداف التالية:

- اقتراح نموذج واختباره من خلال محاولة وضع الأبعاد المختلفة لكل متغير واستخدام طريقة مناسبة لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- محاولة تطبيق النموذج على عينة من البنوك العمومية الجزائرية كقطاع له مكانة ضمن هيكل الجهاز المصرفي الجزائري.
- التعرف على الأبعاد الأساسية للحكم على القدرة التنافسية في قطاع البنوك والتعرف على أي من أبعاد (مؤشرات) القدرة التنافسية التي لها علاقة بنظام المعلومات التسويقي.

- تحديد مراحل إدارة الأزمات مع التعرف على أي من تلك المراحل لها علاقة بنظام المعلومات التسويقي.

حدود الدراسة:

- نظرا لطبيعة الموضوع الواسع وبهدف ضبط الموضوع أكثر قمنا بوضع حدود للدراسة تتمثل في:
- ركزنا في الدراسة على نظام المعلومات التسويقي فقط دون غيره من المداخل الأخرى لدراسة التسويق المصرفي.
 - ركزنا في الدراسة على الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية فقط رغم أن نظام المعلومات التسويقي يمكنه من استغلال الفرص لتعظيم الآثار الإيجابية من التحرير من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للبنك واستغلال الفرص المتاحة.
 - ركزت الدراسة على بعض الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية وليس كلها لعدة أسباب منها: صعوبة ربط كل الآثار بنظام المعلومات التسويقي من جهة ومن جهة أخرى كان لزاما التركيز على بعضها، وبعد التعمق في الآثار السلبية اعتمدنا على أثرين للتحرير انطلاقا من أن التحرير له تأثير على القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية من جهة، وأصبحت البنوك العمومية الجزائرية أكثر عرضة للأزمات الخارجية أو الداخلية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من جهة أخرى.
 - كما أنه في ظل غياب التأصيل النظري للعلاقة بين الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية وبين نظام المعلومات التسويقي يتحتم علينا أن نركز على أثرين للتحرير وقد تم ذكرهما.
 - ركزت الدراسة على البنوك العمومية فقط وذلك لأهميتها في تمويل الاقتصاد الوطني.

أسباب اختيار الموضوع:

تنقسم أسباب اختيار الموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية تتمثل فيما يلي:

الأسباب الذاتية: وتتمثل في:

- طبيعة التخصص في التجارة الدولية والاهتمام في البحث في هذا الإطار.
- تعتبر الدراسة امتدادا لدراسة الماجستير والتي تطرقت لأثر تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية.

- الرغبة في التركيز على إحدى الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة بعض آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية وذلك من خلال التركيز على نظام المعلومات التسويقي كأداة لتحقيق ذلك.
- الرغبة في إبراز مدى الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي في البنوك العمومية الجزائرية وهل هناك استفادة منه في زيادة القدرة التنافسية وإدارة الأزمات بمختلف مراحلها، والذي يمكننا من التوصل إلى لمعرفة الكيفية المناسبة لنجاحها في استخدام نظام المعلومات التسويقي.

الأسباب الموضوعية: وتتمثل في:

- محاولة بناء نموذج للدراسة من خلال تحديد المتغيرات التابعة والمتمثلة في آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية وتحديد أبعاد كل متغير على حدة، بالإضافة تحديد أبعاد نظام المعلومات التسويقي كمتغير مستقل وتحديد طبيعة العلاقة بينهم.

صعوبات الدراسة:

واجهتنا عدة صعوبات عند إعداد الدراسة والمتمثلة في:

- صعوبة في ضبط المتغير المستقل والمتمثل في التسويق المصرفي والذي تعددت مداخل دراسته والتي أهمها المزيج التسويقي المصرفي، التسويق الإلكتروني ونظام المعلومات التسويقي، ويعتبر هذا الأخير ركيزة أساسية لجميع المداخل السابقة، ولذلك سوف نركز عليه كمتغير مستقل للدراسة.
- صعوبة تحديد كل آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية وربطها بالمتغير المستقل لذلك تم التركيز على من القدرة التنافسية وإدارة الأزمات كمتغيرات تابعة للدراسة.
- صعوبة الحصول على بعض الإحصائيات الحديثة المتعلقة بالبنوك العمومية الجزائرية بسبب تأخر بنك الجزائر في إعداد التقرير السنوي 2017.

منهج الدراسة:

لإجراء هذه الدراسة قمنا باتباع المنهج الاستكشافي والاختباري، فكان الهدف من استخدام المنهج الاستكشافي في هذه الدراسة هو استكشاف هيكل مفهومي يساعد في البحث عن التفسير والفهم الجيد للظاهرة المدروسة، بغية الوصول إلى نتائج نظرية جديدة من خلال خلق ترابط بين المفاهيم (نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية، ونظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات)، من خلال كيفية استغلال الإطار النظري للمتغيرات، وتوصلنا من خلاله لنموذج الدراسة المقترح، وكذا بالنسبة للجزء التطبيقي عندما وظفت المقابلات. كما اتبعنا المنهج الاختباري والذي هدفنا من استخدامه في هذه الدراسة لاختبار العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، وتم استخدامه كذلك عند انتهاج الأسلوب الكمي في إسقاط فرضيات الدراسة واختبارها في الجانب التطبيقي للدراسة.

هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى 04 فصول بحيث كان الفصل الأول بعنوان النظام المصرفي الجزائري في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية والذي قسم بدوره إلى ثلاثة مباحث بحيث كان المبحث الأول حول علاقة الجزائر بالمنظمة العالمية للتجارة محاولين إبراز أهداف ودوافع طلب الجزائر لعضوية المنظمة ثم إلى العضوية في المنظمة. وأخيرا مسار مفاوضات الجزائر مع منظمة التجارة العالمية. والمبحث الثاني خصصناه للإصلاحات المصرفية في الجزائر بحيث تطرقنا لمختلف الإصلاحات انطلاقا من إصلاحات قبل التسعينيات ثم ركزنا على إصلاحات التسعينيات من خلال قانون النقد والقرض وما تبعه من تعديلات لاحقة. أما المبحث الثالث فقد كان للآثار المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية خصصنا بدايته لأهم التحديات أمام البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية. ثم التطرق إلى الآثار الإيجابية ثم إلى الآثار السلبية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية.

أما الفصل الثاني فقد كان إطارا نظريا لمختلف متغيرات الدراسة فقد قسم إلى ثلاثة مباحث بحيث كان المبحث الأول حول التسويق المصرفي ونظام المعلومات التسويقي والذي بدوره خصص لتناول العناصر التالية على الترتيب بحيث في البداية تطرقنا في مفهوم التسويق المصرفي وأهم مداخل دراسته لنتركز على نظام المعلومات التسويقي من خلال ماهيته ثم أهم نماذجه ثم تحليل النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقي، وفي الأخير فعالية نظام المعلومات التسويقي. أما المبحث الثاني فقد كان بعنوان مدخل لدراسة القدرة التنافسية للبنك وقد تطرقنا في البداية إلى ماهية القدرة التنافسية للبنك ثم تحليل القوى التنافسية وفق نموذج بورتر، وأخيرا معايير الحكم على القدرة التنافسية للبنك. وفي المبحث الثالث خصص لإدارة الأزمات في البنوك بحيث وتمهيدا عنونا المطلب الأول من المبحث الأزمات في البنوك قراءة في المفهوم ثم خصصنا المطلب الثاني إلى أساسيات حول إدارة الأزمات في البنوك وأخيرا مراحل إدارة الأزمات في البنوك.

أما الفصل الثالث من الدراسة فقد كان لدراسة العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة بحيث قسم إلى ثلاثة مباحث، عنون المبحث الأول بمتغيرات الدراسة في ظل بعض الدراسات السابقة والذي قسم للدراسات التي تطرقت لآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية ثم للدراسات التي ربطت العلاقة لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية، وأخيرا للدراسات التي ربطت العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات. أما المبحث الثاني فكان للعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنوك بحيث قسم إلى دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما قبل الأزمة ثم إلى دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة الأزمة وأخيرا لدور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما بعد الأزمة. أما المبحث الثالث فقد خصص لدراسة العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنك بحيث تطرقنا في البداية إلى العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنك، ثم إلى العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنك، وأخيرا بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وزيادة القدرة التنافسية للبنك.

أما الفصل الرابع والأخير فقد كان للدراسة التطبيقية ومن خلالها تم دراسة العلاقة بين المتغيرات في إطارها التطبيقي وعليه قسم الفصل إلى المبحث الأول بعنوان الطريقة والاجراءات بحيث تم التطرق إلى منهج الدراسة المستخدم والتموقع الاستمولوجي للدراسة ثم أداة الدراسة وثالثا وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة. أما المبحث الثاني فقد خصص للتحليل الوصفي للمعلومات العامة لعينة الدراسة. وفي المبحث الثالث لعرض وتحليل بيانات المقابلة مع التحليل الكيفي وفق المقاربة المعجمية وتفسير النتائج والمبحث الرابع تناول اختبار الفرضيات وتفسير نتائج اختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

النظام المصرفي الجزائري في ظل تحرير
تجارة الخدمات المصرفية

تمهيد

يتضمن الفصل الأول دراسة النظام المصرفي الجزائري في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال التطرق إلى علاقة الجزائر بالمنظمة العالمية للتجارة من خلال الأهداف ودوافع طلب الانضمام لعضوية المنظمة، ثم مسار مفاوضات الجزائر مع المنظمة العالمية للتجارة. كما سيتم دراسة الإصلاحات المصرفية في الجزائر مركزين على إصلاحات سنة 1990 من خلال قانون النقد والقرض والذي يعتبر نقطة انعطاف في تاريخ الجزائر وبداية التحرير المصرفي، بالإضافة إلى أهم التعديلات اللاحقة له والتي أغلبها جاءت لتدعم سياسة التحرير المصرفي، وفي الأخير سوف نركز على تشخيص واقع البنوك العمومية الجزائرية خاصة من خلال نقاط الضعف الهيكلي التي تميزها، وإلى أهم التحديات الداخلية والخارجية، ليتم تحليل الآثار الإيجابية والسلبية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية انطلاقا من الوضع تشخيص واقع البنوك العمومية الجزائرية.

المبحث الأول: الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة

يتناول هذا المبحث علاقة الجزائر بالمنظمة العالمية للتجارة بحيث تطرقنا في المطلب الأول أهداف ودوافع

طلب الجزائر لعضوية المنظمة، وفي المطلب الثاني العضوية في المنظمة من خلال شروط الانضمام والاجراءات الانضمام التي قامت بها الجزائر، ثم مسار المفاوضات من خلال التسلسل الزمني لمفاوضات الجزائر مع المنظمة رغم العراقيل التي حالت لعدم انضمامها الى غاية 2018.

المطلب الأول: أهداف ودوافع طلب الجزائر لعضوية المنظمة

جاء طلب الجزائر للانضمام للمنظمة نابعا من قناعة تامة حيث أن ذلك يتيح لها فرصا أفضل لإنعاش اقتصادها وتطويره، لذلك شرعت في مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية، لتهيئ نفسها للانتقال إلى اقتصاد السوق، وتسعى الجزائر لتحقيق مجموعة من الأهداف من جراء انضمامها إلى هذه المنظمة، أهمها:¹

أولا: تنويع التجارة

وذلك بتجاوز صفة البلد الأحادي التصدير والمعتمد على المواد الأولية، فليس هناك شك في أن تصدير منتجات الطاقة مثل البترول والغاز والمواد المشتقة سيبقى جزءا حيويا من تجارة الجزائر الخارجية خلال العشرين أو الثلاثين سنة المقبلة. ومع ذلك، يظهر أنه من الأهمية أكثر الاستفادة من قوة هذا النشاط الاقتصادي لمضاعفة جسور المبادلات، بدلا من التوقع في تخصص دولي ضيق.²

ثانيا: إنعاش الاقتصاد الوطني

مع انضمام الجزائر إلى المنظمة، سيرتفع حجم وقيمة المبادلات التجارية، خاصة بعد ربط التعريفية الجمركية عند حد أقصى وحد أدنى، والامتناع عن استعمال القيود الكمية، مما ينتج عنه زيادة في الواردات من الدول الأعضاء باحتكاك المنتجات المحلية بالمنتجات الأجنبية وبالتالي الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة والتقنيات المتطورة المستعملة في عملية الإنتاج، وبالتالي زيادة المنافسة التي يمكن أن تستغلها الجزائر كأداة ضغط لإنعاش اقتصادها، عن طريق تحسين المنتجين المحليين منتجاتهم من حيث الجودة، والفعالية والكفاءة والتسيير الجيد من أجل البقاء في السوق، وهو ما يساهم في إنعاش وبعث الاقتصاد.

¹ - ناصر دادي عدون، متناوي محمد، الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة، دار الحمديّة العامة، الجزائر، 2003، ص 134 - 139.

أنظر أيضا: ناصر دادي عدون، متناوي محمد، انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة-الأهداف والعراقيل- مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 03، 2005، ص 70 - 73.

² -Tayeb Mohamed MEDJAHED ,le droit de l'OMC et perspectives d'harmonisation du système algérien de défense commerciale, Ed. Houma, Alger, 2008, P 118.

ثالثا: تحفيز وتشجيع الاستثمار

إن تشجيع الاستثمارات وتحفيزها مرتبط بنجاح الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، التي انطلقت في أواخر الثمانينيات، وفي هذا الصدد فقد قدمت الجزائر عدة مزايا للمستثمرين سواء المحليين أو الأجانب، حيث أن قانون النقد والقرض 90 - 10 الصادر في سنة 1990، تضمن عدة تحفيزات كالمساواة بين المستثمرين الأجانب والمحليين في مجال الامتيازات والإعفاءات الضريبية.

وبالتالي فإن انضمام الجزائر إلى هذه المنظمة، قد يفتح لها المجال ويمنحها فرصة أكبر لجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وذلك من خلال استفادتها من الاتفاقية الخاصة بالاستثمارات في مجال التجارة، والتي قد تعود باستثمارات مهمة على الجزائر.

رابعا: الاستفادة من المزايا التي تمنح للدول النامية الأعضاء بالمنظمة

إن ضمان العضوية في المنظمة العالمية للتجارة يمكن للدولة العضو من الاستفادة بمجموعة من المزايا العامة وخاصة الدول النامية الأعضاء فيها، وباعتبار الجزائر من بين الدول النامية، فإنه وفي حال قبول انضمامها إلى المنظمة، فيمكن لها الاستفادة من المزايا الممنوحة لكل الدول الأعضاء من جهة، ومن جهة ثانية للدول النامية. إن الموافقة على طلب الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، قد يمكنها من الحصول على مجموعة من المزايا والتي نذكر منها:¹

- الاستفادة من الإعفاءات الخاصة بالدول النامية، والتي تمس عدة قطاعات ومنها قطاع الفلاحة، الذي تصل فيه مدة الإعفاء إلى عشر (10) سنوات، وكذلك تدابير الصحة النباتية التي تمس السلع المستوردة، بالإضافة إلى إجراءات الاستثمار المتصلة بالتجارة، بحيث يؤجل تطبيق إجراءات الاستثمار المتصلة بالتجارة وبأحكام ميزان المدفوعات إلى خمس (05) سنوات ويمكن أن تصل إلى سبع (07) سنوات وذلك بطلب من البلد المعني.

- يمكن مواصلة دعم صادرات مختلف القطاعات لفترة تصل إلى ثماني (08) سنوات.
- يمكن فرض شرط استعمال نسبة من السلع المحلية لإنتاج بعض السلع من طرف مؤسسات أجنبية لمدة تصل إلى الثماني (08) سنوات، كما أن هناك إجراءات أخرى يمكن أن تستفيد منها، وذلك باتباع الخطوات والإجراءات التالية:²

- وضع سياسة اقتصادية وتجارية، واعتماد استراتيجية تنموية بعيدة المدى، معتمدة على القدرات الذاتية بشرط أن لا تكون متعارضة مع شروط الانضمام إلى المنظمة.
- تحديد الطاقة الفكرية البشرية التي تتحكم في الإدارة الجزائرية، وتكوين المسيرين على الطرق الحديثة للتسيير.

¹ - بسكري رفيقة، النظام القانوني لمنظمة التجارة العالمية وإشكالية الانضمام لها، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص قانون أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، الجزائر، 2015، ص 154.

² - ناصر دادي عدون، متناوي محمد، الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة، مرجع سابق، ص 137، 138.

- إعطاء فرص متكافئة لكل المستثمرين الجزائريين، والعمل على القضاء على المعاملات التمييزية.
- إعطاء عناية أكثر للمؤسسات القادرة على المنافسة الدولية، والعمل على تنمية طاقة التصدير.
- وضع أكبر عدد ممكن من الشروط الخاصة بالانضمام، بهدف حماية القطاعات الاقتصادية الإستراتيجية في المدى المتوسط، وهذا يتوقف على مستوى وقدرة فريق الخبراء الجزائريين المفاوضين، لأن الشرط الوحيد للجزائر الذي يجب على وفدها التمسك به هو حماية المنتج الوطني.
- التركيز على القطاع الخاص في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واهتمام القطاع العام بالقطاعات الاستراتيجية الكبرى، مع الاستقلالية في التسيير.

خامسا: تحول الاقتصاد الوطني:

إن عملية تحرير التجارة الخارجية، كانت ضمن توصيات صندوق النقد الدولي والبنك العالمي، وذلك من خلال سياسة التثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي، وقد تواصل تطبيق هاتين السياستين في الجزائر إلى نهاية 1998، وذلك نظرا للعجز الذي كان يعاني منه الميزان التجاري وميزان المدفوعات، وبخاصة خلال فترة تدهور أسعار البترول.

ويتضح من خلال ما سبق أن دوافع الجزائر لانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ضرورة ملحة تقضيه ضرورة التحول إلى اقتصاد السوق، مما يحتم عليها أن لا تبقى عن معزل عن دول العالم، لذلك عليها أن تستغل انضمامها لكسب العديد من المزايا والتقليل من سلبيات الانضمام قدر الإمكان، وهذا ما سوف يدخل الجزائر في سلسلة من المفاوضات والتي عليها تقديم العديد من التنازلات حتى يسمح لها أن تكون ضمن الدول المنظمة إلى المنظمة العالمية للتجارة .

المطلب الثاني: العضوية في المنظمة العالمية للتجارة

إن كسب العضوية في المنظمة يقتضي من الدولة أن تلتزم بالعديد من الشروط، كما أنه يلزم عليها إجراءات تقوم بها بداية من طلب الانضمام وصولا لتوقيع بروتوكول الانضمام وبينهما مفاوضات قد تكون متعددة الأطراف أو ثنائية.

أولا: شروط الانضمام

هناك عدة شروط على الدول الراغبة في الانضمام أن تلتزم بها، وهي:¹

I- تقديم تنازلات للتعريفات الجمركية: تشترط المنظمة العالمية للتجارة على الدولة الراغبة في الانضمام إليها تقديم جدول للتنازلات يحتوي على تعريفات جمركية تشكل التزامات لا يمكن رفعها من حيث المبدأ إلا في حالات خاصة.

¹ - سيمير اللقمان، منظمة التجارة العالمية (آثارها السلبية وإيجابية على أعمالنا الحالية والمستقبلية) بالدول الخليجية والعربية، دائرة المكتبة الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 55.

II- تقديم التزامات في الخدمات: تقدم الدولة جدولاً بالالتزامات التي ستتبعها في قطاع الخدمات يشتمل على قائمة بالحواجز والشروط التي تعترض القطاعات والنشاطات المهنية الخدمائية ووضع جدول زمني لإزالتها.

III- الالتزام باتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة: تتعهد الدولة الراغبة في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة بالتوقيع على بروتوكول انضمام يشمل الموافقة على تطبيق والتزام جميع اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة (ما عدا اتفاقية المناقصات الحكومية واتفاقية الطائرات المدنية فإنهما من الاتفاقيات الاختيارية)، أي أن عليها أن توافق على اتفاقيات جولة أورجواي وذلك يعني أنه لا سبيل أمام الدولة للاختيار بين الاتفاقيات بعكس ما كان سائداً أيام (الجات)، وخاصة بعد جولة طوكيو حين لم توقع معظم الدول النامية على نتائجها التي تمثلت باتفاقيات خاصة.

ثانياً: إجراءات الانضمام التي قامت بها الجزائر

بدأت خطوات انضمام الجزائر إلى هذه المنظمة منذ تقديمها لطلب التعاقد في الجات في 30 أبريل 1987، وعند ظهور هذه المنظمة إلى حيز الوجود في 01 جانفي 1995، تم الاتفاق بين الجزائر والأعضاء المتعاقدة على إنشاء لجنة مشتركة تتكفل بتحويل ملف التعاقد في الجات إلى المنظمة العالمية للتجارة، والحصول على العضوية يكون باتباع الإجراءات التالية:

I- تقديم طلب الانضمام: تبدأ عملية العضوية عندما تقدم الدولة التي ترغب بالانضمام طلباً إلى المدير العام تطلب فيه رسمياً الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، ويرسل هذا الطلب بعد ذلك إلى جميع الدول الأعضاء في المنظمة. وبعد أن يوافق المجلس العام، يتم تشكيل فريق عمل مكون عادة من الدول الأعضاء ذات المصالح الكبرى مع الدولة طالبة العضوية.¹

بدأت الجزائر اتصالاتها قبل تأسيس المنظمة العالمية للتجارة بما يعرف بالجات²، وبدأت خطوات انضمامها منذ تقديمها لطلب الانضمام في 30 أبريل 1987، وقد تم تنصيب مجموعة العمل القائمة على عملية انضمام الجزائر للاتفاقية العامة حول التعريف الجمركية والتجارة، إلا أنه تم رفض طلبها لعدة أسباب:

- غياب سياسة تجارية واضحة من جهة، واعتمادها في تجارتها الخارجية على المحروقات بنسبة 95% من جهة أخرى، وعدم شمول المحروقات في اتفاقيات الجات بالإضافة إلى عدم بلوغ جهازها الإنتاجي بعد المرونة الكافية للاستجابة لأي تغيير يطرأ.

- يعود الرفض إلى المادة (120) من الدستور الجزائري والذي يقضي بسمو القانون الداخلي على الاتفاقية العامة، إلا أن هذه المادة حذفت سنة 1998.³

¹- Mehdi ABBAS, *Le processus d'accession à l'OMC. Une analyse d'économie politique appliquée à l'Algérie*, note de travail de LEPII, n° 13/2008, p 2.

² - لقد كانت الجزائر حاضرة في اجتماع مراكش 1994 الذي أعلن نشأة المنظمة العالمية للتجارة إلا أنها لم توقع على اتفاقية التأسيس.

³ - بن موسى كمال، المنظمة العالمية للتجارة و النظام التجاري العالمي الجديد، دكتوراه (غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص 460.

غير أن الجزائر في شهر ماي 1996 قدمت طلبا لانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة حيث قبل طلبها.¹ حيث أن الموافقة على طلب الانضمام جاء بعد أن قامت الجزائر بإصلاحات اقتصادية كانت نقطة انعطاف لتحول الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد تحكمه آليات السوق بما يتوافق مع القواعد والمبادئ التي تقوم عليها المنظمة العالمية للتجارة.

II- تقديم مذكرة السياسة التجارية: بعد أن تقدم الدولة طلب الانضمام تطلب المنظمة منها تقديم مذكرة بالنظام التجاري فيها متضمنة وصفا لجميع السياسات الاقتصادية والتي لها علاقة باتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة. كما تقوم المنظمة في هذه الفترة جمع معلومات حول النظام التجاري لمقدم الطلب الهدف منها توضيح التغيرات التي على مقدم الطلب القيام بها حتى تتوافق قوانينه وسياسته مع اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة والتي تعتبر كقاعدة لقيام المفاوضات الخاصة بالنفوذ إلى الأسواق السلع والخدمات.

وبما أن الجزائر لم تكن عضوا متعاقدا في ال GATT فإنها ليست من الأعضاء الأصليين للمنظمة العالمية للتجارة، ولتكتسب تلك العضوية قامت بإرسال رسالة إلى الأمانة العامة للمنظمة توضح نيتها في كسب العضوية، و ذلك وفق المادة 21 من اتفاقية مراكش وقدمت الجزائر في شهر جوان 1996 مذكرة تشرح فيها السياسة التجارية والوضعية الاقتصادية خلال العشر سنوات السابقة، وتم إعداد هذه المذكرة من طرف لجنة وطنية نصبت وفقا للقرار الحكومي رقم 35 والمؤرخ بتاريخ 17-10-1995 برئاسة وزير التجارة، وبعد تقديم هذه المذكرة إلى سكرتارية المنظمة، قامت هذه الأخيرة بتوزيعها على الدول الأعضاء، حيث تم إعداد فريق عمل يتكون من عدة خبراء برئاسة سفير الأرجنتين لدى المنظمة حيث كلف هذا الفريق بمتابعة ملف انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، تحتوي مذكرة السياسة التجارية المقدمة للمنظمة بتاريخ 05-06-1996 على عناصر أساسية منها:²

- عرض دقيق لجميع القواعد المرتبطة بتسيير المبادلات الخارجية والسياسة الاقتصادية المعتمدة بعد الانتقال من سياسة التخطيط المركزي إلى سياسة الانفتاح الخارجي على العالم.
- تقديم جميع المعلومات المتعلقة بسياسة المؤسسات الجزائرية وتنظيمها وتأثيرها.
- التطرق إلى تقسيم الصلاحيات ما بين السلطات التنفيذية والقانونية والتشريعية، بالإضافة إلى تقديم القوانين والتشريعات التي تتحكم في التجارة الخارجية بصفة مباشرة وغير مباشرة.
- كما تم التطرق في هذه المذكرة أيضاً إلى توسيع المبادلات التجارية والخروج من نظام أحادية التصدير المعتمد على المحروقات كمصدر وحيد للمداخيل والعملة الصعبة.

¹ - علي توبين، تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وانعكاساتها على الأنظمة المصرفية العربية - حالة الجزائر - دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص اقتصاد كمي، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013، ص 229.

² - ناصر دادي عدون، متناوي محمد، انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة - الأهداف والعراقيل - مرجع سابق، ص 74.

- تقديم شرح مفصل لتجارة السلع من خلال الصادرات والواردات في مجال السياسة الصناعية، أين يمكن توجيه السلطات العمومية إلى تقليل عوامل الضعف في الهيكل الصناعي الجزائري، كما هو الحال في المجال الزراعي، حيث تهدف السلطات إلى رفع النمو في هذا المجال.

إن بداية الاجراءات التي شهدتها الجزائر في مسعى انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة، برزت منذ مباشرة الإصلاحات الاقتصادية في بداية التسعينيات، وعزمها على انتهاج نظام اقتصاد السوق والانفتاح على الاقتصاد العالمي.

III- الاجتماعات الخاصة بفريق العمل: يركز فريق العمل عند استغلاله لنظام التجارة الخارجية للدولة على مدى مطابقة قوانين الدولة طالبة الانضمام مع متطلبات المنظمة العالمية للتجارة عند الانضمام أو بعد انتهاء فترات السماح.

وفي إطار ذلك يقدم الفريق أسئلة مكتوبة للدولة المعنية كما يتلقى الإجابات عنها بنفس الطريقة، وأجابت الجزائر في هذا الإطار على حوالي 1000 سؤال تتعلق أساسا بالزبائن والموردين، وقد طرحت هذه الأسئلة من طرف الولايات المتحدة الأمريكية أجابت عنها الجزائر في ديسمبر 1997، وكذلك ردت على الأسئلة التي طرحها الاتحاد الأوروبي في 97 و98، يمكن الإشارة إلى أن الجزائر شكلت في 07 نوفمبر 1997 لجننتين لتحضير انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة وتمثل في اللجنة الوزارية المشتركة والتي يرأسها وزير المالية وتتكون من 22 عضوا من مختلف الوزارات والمؤسسات، بالإضافة إلى لجنة تسهيل عمليات التجارة الخارجية والتي تم تشكيلها من طرف وزارة التجارة وتعمل جنبا إلى جنب مع اللجنة الوزارية المشتركة.¹

IV- المفاوضات الثنائية والمتعددة الأطراف: بعد الجولات التي أشرنا إليها تبدأ المفاوضات حول الدخول إلى أسواق السلع والخدمات، حيث تلقت الجزائر أسئلة إضافية من قبل بعض الدول منها:

- الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا، ركزت على الإعانات الممنوحة لبعض المنتجات.
- فيما يتعلق بالدخول إلى سوق السلع والخدمات، طلبت الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا من الجزائر أن تكون أكثر انفتاحا في قطاع الخدمات، ليرتفع بذلك من سبع قطاعات إلى تسع أي بإضافة قطاعين هما قطاع البنوك والتأمينات.
- وفي إطار المفاوضات الثنائية طرح كل من الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية قضية الغاز والكهرباء، وطالبوا بإلغاء التعريفات الجمركية المزدوجة.

حيث قامت الجزائر بمراجعة أغلبية القوانين والتنظيمات المتعلقة بالتجارة الداخلية والتجارة الخارجية، وجعلها منسجمة مع قواعد المنظمة العالمية للتجارة.²

¹ - وصاف عتيقة، آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الإشارة الى حالة الجزائر(1999-2009)، دكتوراه علوم (غير منشورة) علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص 254-255.

² - محفوظ لشعب، المنظمة العالمية للتجارة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 47، 49.

V- نهاية التفاوض وتوقيع بروتوكول الانضمام: وذلك بعد الانتهاء من الأشواط المذكورة سابقا، يقدم فريق عمل المنظمة الخاص بالدولة طالبة الانضمام توصياته إلى المجلس العام أو المؤتمر الوزاري، ويتم قبول عضوية أي دولة ويكون بموافقة ثلثي الأعضاء، ويصبح نافذا بعد ثلاثين يوما من توقيعه.

بالنسبة للجزائر رغم التصريحات العديدة التي تؤكد على أن الانضمام بات قريبا وذلك منذ سنة 2004، ولكن لحد الآن مازالت الجزائر في مرحلة المفاوضات التي أخذت من مسيرتها إلى الانضمام الشوط الأكبر لذلك سوف نخصص المطلب الموالي للتطرق لمسار مفاوضات الجزائر مع المنظمة العالمية للتجارة.

المطلب الثالث: مسار مفاوضات الجزائر مع المنظمة العالمية للتجارة

من أجل استكمال مسار الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وبعد تقديمها لطلب الانضمام، إضافة إلى مذكرة الانضمام، قد دخلت مرحلة المفاوضات مع أعضاء المنظمة العالمية للتجارة، وقد مرت المفاوضات بالمراحل التالية :

أولا: المرحلة الأولى: 1996-1998

رغم أنه تم رفض طلب انضمام الجزائر للجات في 1986، إلا أن الجزائر قدمت في 30 أبريل 1987 إلى سكرتارية الجات مقرا تبين فيه نيتها في الانخراط والتفاعل في الاتفاقية بعد أن كانت في السابق كعضو ملاحظ، وشكلت لذلك فرقة عمل في 17 جوان 1987¹، ليتم في جويلية 1987 تأسيس فوج عمل لدراسة ملف وطلب الجزائر للتعاقد في الاتفاقية²، ولأسباب تتعلق بالسياسة الداخلية لم يتم إرسال طلبها إلا في جوان 1996، لتقدم في 1997 مذكرة حول نظام التجارة الخارجية إلى أمانة المنظمة، والتي على أثرها طرحت ما يقارب 500 سؤال من قبل الدول التي تربطها علاقات تجارية مع الجزائر مثل الاتحاد الأوروبي، الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان استراليا³، وذلك عن طريق وفد المفاوضات يتكون من 70 عضوا يمثلون 23 وزارة وقد تابعت حوالي 40 دولة انضمام الجزائر، أغلبها من دول الاتحاد الأوروبي⁴.

وبعد تبليغ الأجوبة عن هذه السلسلة الأولى والتي كانت في 05 جويلية 1997، أعقبتها مجموعة أخرى من الأسئلة والاستفسارات كانت على النحو التالي⁵:

- الولايات المتحدة: 170 سؤال.

- دول الاتحاد الأوروبي: 124 سؤال.

¹ - Examen de la politique de l'investissement Algérie, conférence des Nations unies sur le commerce et le Développement, Nation unis, UNTAF/ TTE/ IPC/ 2003/9, Genève, mars.2004, P34.

² - ناصر دادي عدون، منتاري محمد، الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة، مرجع سابق، ص 134.

³ - دهبنة مجدولين، استراتيجيات تمويل القطاع الفلاحي بالجزائر في ظل الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017، ص 269.

⁴ - فتيحة أحمد، الجزائر تنضم للمنظمة العالمية للتجارة في السادس الأول من عام 2004 (2017/03/05)

http://www.alriyadh.com/Contents/03-07-2003/Economy/EcoNews_6785.php.

⁵ - إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، دكتوراه دولة (غير منشورة)، علوم اقتصادية، الجزائر، 2002، ص 212.

- سويسرا: 33 سؤال.
- اليابان 9 أسئلة.
- استراليا 08 أسئلة.
- إسرائيل سؤال واحد.

كما عقدت جولة من المفاوضات مع الجزائر في اجتماع المنظمة المنعقد يومي 22 - 23 أبريل 1998 بجنيف أين تم طرح تصور واضح حول مدى تطابق التجارة الخارجية للجزائر مع الإجراءات المتضمنة في الاتفاقيات التجارية للمنظمة العالمية للتجارة، لتدخل في مفاوضات متعددة الأطراف¹، وتعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة للبلد المنظم والذي يتم فيها توضيح نظام التجارة الخارجية والنظام الاقتصادي لهذا البلد، وخلال هذه المرحلة تكون المفاوضات متعددة الأطراف² مع مشاركة كل الدول الأعضاء في المنظمة، والإجابة على هذه الأسئلة تكون بشكل كتابي.

ثانيا: المرحلة الثانية: 2000 - 2002

كان من المقرر أن تستأنف الجزائر المرحلة الثانية من المفاوضات في نهاية سنة 1999، إلا أن فشل مؤتمر سياتل حال دون ذلك، كما تم أيضا في 09 أبريل 2001 لقاء بين وزير التجارة، آنذاك، مع رئيس المنظمة في محاولة لإنعاش المفاوضات إلا أن هذه الأخيرة فشلت،³ فقد قدمت الجزائر مذكرة جديدة مقدمة في جوان 2001، وكان على رأس الوفد الجزائري وزير التجارة، إلا أن المفاوضات لم تصل إلى أي نتيجة ملموسة وبالتالي حكم عليها بالفشل. وقد وجهت للجزائر عدة انتقادات من طرف المنظمة بسبب النقائص والتناقضات التي احتوتها المذكرة المقدمة من طرف الوفد الجزائري، مما أدى بالجزائر إلى إعادة صياغة المذكرة في جويلية 2001، وقدمت للمنظمة.

ليقوم خبراء لدى وزارة التجارة في 13 ديسمبر 2001 إلى إعادة صياغة مذكرة الانضمام، وضمنوها معلومات توضيحية حول النظام التجاري الجزائري والتغيرات المرتقبة على المنظومة الجبائية والجمركية من أجل ملائمتها مع القواعد الدولية⁴.

¹ - آيات الله مولحسان، المنظمة العالمية للتجارة وانعكاساتها على قطاع التجارة الخارجية (دراسة حالة الجزائر-مصر)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وللتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2011، ص.271

² - و تكون الإجابة على بعض الأسئلة التي تستدعي مفاوضات ثنائية، و على البلد الذي ينوي الانضمام أن ينتظر عدة أسئلة دقيقة من طرف الدول الأعضاء و في أي مجال، كما أنه ملزم بالإجابة على الأسئلة بوضوح بإحدى لغات المنظمة (الإنجليزية، الفرنسية، الإسبانية). و تدور الأسئلة المطروحة من الدول الأعضاء حول الإعانات، التعريفات الجمركية، الإعفاءات، إجراءات مكافحة الإغراق، رخص الاستيراد، المبادلات والإحصاءات ونظام الحماية لحقوق الملكية الفكرية وغيرها من المجالات

³ - خالدي خديجة، أثر الانفتاح التجاري على الاقتصاد الجزائري، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، عدد 02، 2005، جامعة الشلف، الجزائر، ص.87

⁴ - بن موسى كمال، مرجع سابق، ص.462.

وفي جانفي 2002 تلقت الجزائر مجموعة أخرى من الأسئلة تصب معظمها حول المنظومة التعريفية. وأجابت الجزائر على هذه الأسئلة بتقديمها لعرض مفصل حول تعريفاتها الجمركية التي تنوي الدخول بها إلى المنظمة العالمية للتجارة.

وفي 07-02-2002 قاد وزير التجارة وفدا جزائريا يتكون من 40 خبيرا وأخصائيا لاستئناف المفاوضات، وجهت خلالها العديد من الانتقادات للجزائر لعدم مطابقتها لقوانينها وتشريعاتها وكذا ضبط معالم المعطيات التجارية والاقتصادية مع تلك المعتمدة لدى المنظمة، لهذا أعادت الجزائر صياغة المذكرة المقدمة وفقا للشروط المفروضة من قبل المنظمة العالمية للتجارة، وتتعلق هذه الانتقادات باحتواء ملف الجزائر على حوالي 37 قاعدة لا تتماشى والمبادئ القانونية المنصوص عليها من قبل المنظمة¹، ومع نهاية هذه المرحلة، تكون الجزائر قد انتهت من المفاوضات المتعددة الأطراف، والتي تمت مع 43 دولة من أعضاء المنظمة. لتبدأ مرحلة المفاوضات الثنائية والتي تشمل التفاوض حول الدخول إلى أسواق السلع من خلال تقديم التنازلات في الحقوق الملكية والدعم عند الاستيراد، وأيضا مفاوضات حول التنازلات الخاصة في مجال الخدمات والتي تعتبر من أصعب المراحل وخاصة للبلدان النامية ومنها الجزائر، حيث عليها أن تجري مفاوضات ثنائية في مجال الخدمات، يتم من خلالها إيضاح المجالات الخدمائية التي سيتم فتحها للدول الأعضاء، وتكون المفاوضات ثنائية بين البلدان الأعضاء والشركاء الأساسيين في مجال التجارة.²

وفي 29 أبريل 2002 انطلقت المفاوضات الثنائية بجنيف، ودامت إلى 07 ماي من سنة 2002، وهذه المفاوضات هي عبارة عن سلسلة أولى جرت مع كل من الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية، وكندا واليابان وسويسرا، وخلال هذه اللقاءات وصفت الاقتراحات الجزائرية من قبل الأطراف المتفاوضة، بأنها ذات مصداقية وتستحق التفاوض.³

وبعدها دخلت الجزائر مرحلة جديدة من المفاوضات الثنائية مع الدول الأعضاء بالمنظمة، وهذا بداية من أكتوبر 2002 لتركز على أهم النقاط التي بقيت عالقة مثل تحرير الأسعار المسبق بالإضافة إلى موضوع تصدير واستيراد بعض المواد مثل النفايات المعدنية والمواشي ذات الخصوصية المحلية والتي لا تزال الجزائر تحتفظ على قواعد المنظمة بشأنها.⁴

وفي 16 نوفمبر 2002 انتهت الجولة الرابعة من المفاوضات، وأكدت الحكومة الجزائرية نيتها من أجل تعجيل سير الملف الجزائري، حيث أن أكثر من 90% من التشريع أصبح يتوافق وقوانين المنظمة، ولم يبق على الجزائر إلا أن تجيب على 100 سؤال جديد يتمحور حول التشريع الاقتصادي والنظام الجمركي.

¹ - شنيبي سمير، التجارة الخارجية الجزائرية في ظل التطورات الراهنة 1989-2004، ماجستير (غير منشورة)، تخصص تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، الجزائر، 2006، ص 96.

² - بداوي مصطفى، المنظمة العالمية لتجارة وتحرير الخدمات المالية والمصرفية - دراسة حالة الجزائر - ماجستير (غير منشورة)، تخصص نقود ومالية وبنوك، علوم اقتصادية، البلدة، الجزائر، 2004، ص 91.

³ - ناصر دادي عدون، متاوي محمد، الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة، مرجع سابق، ص 147.

⁴ - بداوي مصطفى، مرجع سابق، ص 91.

ثالثا: المرحلة الثالثة: من 2003 إلى يومنا هذا:

وفي هذه المرحلة انعقدت الجولة الخامسة من المفاوضات والتي جمعت أعضاء اللجنة المشرفة على انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة بفوج العمل المكلف بإدارة المفاوضات مع الجزائر في ماي عام 2003، وذلك بهدف تقييم وضبط الآليات الأخيرة لانضمام الجزائر النهائي للمنظمة العالمية للتجارة في السداسي الأول من عام 2004، حيث أن وثائق الانضمام الرسمي للمنظمة أصبحت جاهزة، وما بقي في الجولة الأخيرة لا يزيد عن مجرد إجراءات شكلية، بالنظر إلى ما تم إنجازه خلال السنوات الماضية، كما تم من خلال الدورة أيضا تتبع نظام التجارة الخارجية للجزائر، ومتابعة تطورات التغييرات الهامة في المجال التشريعي والمدى الذي وصلت إليه المفاوضات الثنائية.¹

لكن الواقع أثبت عكس ما توقعته الجزائر حيث دخلت في الجولة السادسة من المفاوضات في 28 نوفمبر 2003 بجنيف بوفد جزائري مكون من 28 عضوا يمثلون الإدارة والقطاعات الاقتصادية ذات الأهمية في المنظمة العالمية للتجارة إضافة إلى الشركاء الاجتماعيين برئاسة وزير التجارة آنذاك وقد تضمن جدول الأعمال:²

- تأهيل الإطار التشريعي المنظم للتجارة الخارجية.
- محادثات متعددة الأطراف مرتبطة بالفلاحة.
- التطرق إلى المستجدات المتعلقة بمنع استيراد الخمر من قبل البرلمان الجزائري.

لتعلن وزارة التجارة مرة أخرى أن المرحلة النهائية للمفاوضات من خلال الجولة السابعة ستعقد في جنيف 25 جوان 2004، والتي سيدور النقاش فيها حول المقترحات الجزائرية، حيث قام الوفد الجزائري بإجراء تقييم نهائي للمفاوضات الثنائية والمتعددة الأطراف، كما عرض التعديلات الاقتصادية الأخيرة، وتمحور الحديث في المحادثات النهائية حول دخول السلع والخدمات على مستوى الأسواق، وقد تم أيضا الاستماع إلى تقرير مجموعة العمل المكلفة بالملف الجزائري وعلى ما يبدو أن التقييم كان إيجابيا جدا، ليصرح بعدها أن الانضمام سيكون خلال سنة 2005 لا محالة.³

وفي 17 جانفي 2008 قام الأعضاء بفحص مشروع التقرير الذي تم الاطلاع عليه من طرف فريق العمل، حيث يصف هذا التقرير نظام التجارة الخارجية للجزائر بالإضافة إلى التعديلات التي شملته كذلك ما تم تعديله في المؤسسات ذات الطابع القانوني وتكييفها بما يتلاءم وقواعد المنظمة العالمية للتجارة، خلال هاته المفاوضات صرح سفير فريق العمل بأنه مازال للجزائر أمور أخرى عليها القيام بها من أجل قبولها في المنظمة ولقد وضعت الجزائر أيضا قوانين جديدة فيما يخص الملكية الفكرية، سياسات الأسعار، التعريفات الجمركية، وكذلك فيما يخص استيراد المنتجات الصيدلانية والمشروبات الكحولية.⁴

¹ - دهبنة مجدولين، مرجع سابق، ص 269.

² - وصاف عتيقة، مرجع سابق، ص 257..

³ - بن موسى كمال، مرجع سابق، ص 464.

⁴ -Etat d'avancement des travaux du groupe de travail de l'accession de l'algerie à l'O.M, (11/03/2017)
http://www.wto.org

خلال سنة 2009 أغلق باب المفاوضات حيث تم إتمام الجولة العاشرة من المفاوضات بداية عام 2009، وقد تمحورت أسئلة المفاوضات الأوروبيين والأمريكيين، التي أفصحوا عنها في الجولة العاشرة، حول سياسة الأسعار وعلى رأسها السعر المزدوج للغاز الطبيعي وحق الاستيراد للأشخاص غير المقيمين، ونظام تطبيق الضرائب الداخلية مثل الرسم على القيمة المضافة كما شملت الأسئلة قرار المالية التكميلي لسنة 2006، الذي قضى بحضر استيراد السيارات المستعملة، والمسائل المتعلقة بدعم الصادرات، ونظام رخص الاستيراد، وتدعيم الصناعة وحرية العبور، والصفقات العمومية وما تعلق بانضمام الجزائر للاتفاقية المتعددة الأطراف حول الصفقات العمومية ومن المسائل التي دعت الجزائر للإجابة عليها، حماية المعلومات السرية فيما يخص المواد الصيدلانية، والانضمام للاتفاقية المتعددة الأطراف حول تجارة الطيران المدني والمؤسسات التجارية التابعة للدولة ومسألة الخوصصة.

وفي سنة 2010 كشف وزير التجارة السيد "مصطفى بن بادة" عن استئناف المفاوضات الرامية إلى انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة قريبا بعد توقفها لمدة قاربت السنة، كما أشار أن الجزائر قد خطت خطوات إيجابية في مسار المفاوضات خاصة بعد انخفاض عدد الأسئلة المطروحة إلى 96 مقابل من 200 سؤال سابقا.

في 5 أبريل 2013 انعقدت الجولة 11 من المفاوضات، وقدم الوفد الجزائري المفاوضات أجوبة دقيقة تخص ملف سعر الغاز في القطاع الصناعي، حيث حملت الوثيقة التزام الحكومة الجزائرية بتطبيق أسعار حرة على الغاز الموجه للصناعات الموجهة للتصدير، وهي النقطة التي ظلت تعرقل تقدم مفاوضات الجزائر مع المنظمة، كما حمل الوفد أجوبة عن دور الدولة في الاقتصاد، والتزام الأخيرة بتوفير نفس المعاملة للقطاعين العمومي والخاص والكف عن ممارسة قيود غير معلنة على القطاع الخاص المحلي والأجنبي، وللمرة الأولى منذ سنة 2000 تفتح الجزائر ملف الدعم مع أعضاء المنظمة العالمية للتجارة، بعد مطالبة هذه الأخيرة بتقديم أجندة واضحة بخصوص مراجعة دعم الكثير من المواد، ومنها الطاقة والمواد الغذائية وبعض الخدمات وهذا من أجل المزيد من الشفافية في المعاملات الاقتصادية والتجارية. وتقتصر منظمة التجارة على الدول الراغبة في الانضمام توجيه الدعم إلى الفئات الأكثر هشاشة، والكف عن سياسات الدعم العام التي تقتل المنافسة وتزيد من غموض الممارسات التجارية¹.

¹ - وصاف عتيقة، مرجع سابق، ص 260.

المبحث الثاني : الإصلاحات المصرفية في الجزائر

يتناول هذا المبحث الإصلاحات المصرفية التي مرت بها الجزائر بداية من اصلاحات قبل التسعينيات والتي تميزت بظهور اغلب البنوك العمومية خلال تلك الفترة وصولا إلى الإصلاحات المصرفية التي تمت في ظل التحول إلى اقتصاد السوق وتجسدت انطلاقا من صدور قانون النقد والقرض خلال التسعينيات الذي وضع أولى دعائم التحرير المصرفي حيث أدركت الجزائر ضرورة ذلك خاصة في ظل سعيها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات التسعينيات

لقد مر النظام المصرفي الجزائري بعدة مراحل قبل إصدار قانون النقد والقرض في التسعينيات الذي يعتبر الركيزة الأولى للتحول إلى اقتصاد السوق، لذلك كان لزاما علينا معرفة وضعيته قبل تلك الفترة، والتي تميزت بمرحلة التخطيط المركزي هذا من جهة، ومن جهة ثانية فإن أغلب البنوك العمومية الجزائرية تشكلت في تلك الفترة التي تلي الاستقلال، والتي سعت من خلالها الجزائر إلى تأسيس نظام مصرفي وطني يتوافق مع الأهداف المسطرة والمتمثلة في تمويل الاستثمارات المخططة ويخدم التنمية في تلك الفترة.

أولاً: مرحلة تأسيس نظام مصرفي وطني

تميزت تلك الفترة بظهور الهياكل الجديدة للنظام المصرفي الجزائري حيث ظهرت اغلب البنوك العمومية الجزائرية في تلك الفترة، فقد كانت المرحلة مرحلة إضفاء للسيادة الوطنية تميزت بظهور الخزينة العامة بالإضافة إلى البنك المركزي الجزائري والصندوق الجزائري للتنمية، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، حيث ضلت تلك الهياكل الجديدة التي ظهرت بعد الاستقلال تعمل في ظل ازدواجية النظام، فمن جهة نظام مصرفي ليبرالي يسيطر عليه الخواص، ومن جهة ثانية نظام قائم على أساس نظام اشتراكي تسيطر عليه الدولة، مما خلق تناقضا على مستوى أداء النظام المصرفي، إلى غاية سنة 1966 حيث قامت الدولة بتأميم البنوك الأجنبية ليتشكل بذلك الجهاز المصرفي الجزائري، ونتج عن عملية التأميم ظهور ثلاث بنوك تجارية تعود ملكية رأس مالها كليا للدولة وتمثلت في البنك الوطني الجزائري، والقرض الشعبي الجزائري والبنك الخارجي الجزائري، وقد تشكل النظام المصرفي الجزائري في تلك الفترة، وفق الترتيب التالي :

I- الخزينة العامة: عقب الاستقلال مباشرة تمثلت الخطوة الرئيسية الأولى في الفصل بين الخزينة الفرنسية والخزينة الجزائرية أين تم الفصل بينهما في أوت 1962، والتي أخذت على عاتقها الوظائف التقليدية للخزينة، زيادة على ذلك كلفت بتقديم قروض الاستثمار للقطاع الاقتصادي وقروض التجهيز الممنوحة للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا، نظرا لنقص الموارد المالية مستهدفة في ذلك تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية المحددة من طرف الدولة.¹ كما حلت في كثير من الأحيان محل البنك المركزي في لعب دور الضابط للسياسة النقدية.²

¹ - وصاف عتيقة، مرجع سابق، ص104.

² - مراد مصطفى، دور الإصلاحات المصرفية في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر - بالإشارة إلى حالة الجزائر-ماجستير (غير منشورة) تجارة دولية، علوم تجارية، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، 2011، ص45.

II- البنك المركزي الجزائري (BCA): تقرر إنشاء مؤسسة إصدار جزائرية لتحل محل بنك الجزائر ابتداءً من 1963/01/01 طبقاً للقانون رقم 62-144 المصادق عليه من قبل المجلس التأسيسي في 1962/12/13.¹ حيث أسندت له مهام الإصدار النقدي ومراقبة وتنظيم وتداول الكتلة النقدية، وتوجيه ومراقبة القرض، وكذا إعادة الخصم وتسيير احتياطات الصرف، وإدارة الاحتياطي القانوني.

III- الصندوق الجزائري للتنمية (CAD): تم تأسيس هذا الصندوق نتيجة رفض البنوك الأجنبية تمويل الاقتصاد الوطني وذلك بتاريخ 1963/05/07 بموجب القانون رقم 63-165، حيث ألحقت به أربع مؤسسات مصرفية كانت تتعامل في الائتمان متوسط الأجل، وهي: القرض العقاري، القرض الوطني، صندوق صفقات الدولة، ومؤسسة مصرفية واحدة متخصصة في الائتمان طويل الأجل هي صندوق تجهيز وتنمية الجزائر. وقد كلف هذا الصندوق بتمويل الاستثمارات المبرمجة في إطار المخططات التنموية إلى جانب تمويل الشركات الوطنية التي تأسست في نهاية الستينيات.² وكان الهدف من إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية يتمثل في الرغبة في وضع وسيلة تنمية متميزة وظهرت من خلال المهمات الموكلة إليه، وعلى مستوى تنظيمه.³

IV- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP): أنشئ بموجب القانون 64/227 في أوت 1964 من مهامه تجميع ادخار العائلات وتمويل احتياجاتها للسلع المعمرة وخاصة السكن، وتم استرجاع جميع أصول الصناديق التي كانت موجودة في السابق ووجه نشاطه فيما بعد نحو تمويل البرامج المخططة للسكن الجماعي وإقراض الهيئات المحلية والاكتتاب في السندات.⁴

V- البنك الوطني الجزائري (BNA): أنشئ بموجب الأمر 66-178 بتاريخ 1966/06/13 كأداة للتخطيط المالي ودعماء لعملية التحول الاشتراكي في القطاع الزراعي، ومن أهم الأنشطة التي أسندت للبنك إلى جانب العمليات المصرفية التقليدية التي يقوم بها كبنك تجاري ما يلي:

- تنفيذ خطة الدولة في مجال الائتمان القصير والمتوسط الأجل.
- التكفل بتمويل القطاع الزراعي المسير ذاتيا وكذلك القطاع الصناعي بشقيه العام الخاص.
- تمويل القطاع التجاري خاصة في مجال الاستيراد.⁵

¹ - Mekideche Mustapha , l'Algérie entre économie de rente et économie émergente ,édition Dahlab, 2000, p56 -57.

² - منية خليفة، أثر تحرير تجارة الخدمات المالية على النشاط المصرفي في الجزائر خلال الفترة 2005-2008، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص 77.

³ - Abdelkrim NAAS, Le système bancaire Algérien : De la décolonisation à l'économie de marché ,Ed. Maisonneuve et Larose , France,2003,p32.

⁴ - علي توبين، مرجع سابق، ص 205.

⁵ - بعلي حسني مبارك، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، ماجستير (غير منشورة)، إدارة مالية، علو تسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 63.

VI - القرض الشعبي الجزائري (CPA): أنشئ بموجب الامر 67-75 المؤرخ في 14/05/1967 برأس مال قدره 15 مليون دينار جزائري، وجاء ليحل محل البنوك الأجنبية المتمثلة في القرض الشعبي للجزائر ووهران وقسنطينة وعنابة، والصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي، ثم اندمجت فيه بعد ذلك ثلاث بنوك أجنبية وهي: شركة مارسيليا للقرض، والمؤسسة الفرنسية للقرض والبنك، والبنك المختلط الجزائر-مصر.¹ بالإضافة إلى كونه بنك إيداع تتجسد مهمته في تعزيز وترقية القطاع الثالث، منح القروض للقطاع الحرفي والفنادق والقطاع السياحي بصفة عامة وكذلك قطاع الصيد والتعاونيات غير الفلاحية والمهن الحرة.²

VII - بنك الجزائر الخارجي (BEA): تأسس بموجب المرسوم 67-204 المؤرخ في 01/10/1967 برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري بعد تأميم خمس بنوك وهي القرض الليوني، البنك الفرنسي للتجارة الخارجية، الشركة العامة، بنك باركليز، وبنك البحر الأبيض المتوسط. حيث أسندت له مهمة تمويل التجارة الخارجية وتدعيم الصادرات الجزائرية.³

وبالتالي فإن اغلب البنوك العمومية الجزائرية ظهرت بعد الاستقلال.

ثانيا: الإصلاحات المصرفية سنة 1971

مر النظام البنكي بمراحل عديدة، تميزت كل مرحلة بخصائص معينة، فبعد الاستقلال ورثت الجزائر جهازا مصرفيا قائما على أساس النظام الليبرالي، إذ قامت السلطات العمومية الجزائرية بتأميم البنوك وذلك في 1966، ليتشكل بذلك الجهاز المصرفي الجزائري⁴، حيث ارتكز تنظيم الاقتصاد الوطني على التخطيط المركزي المستند إلى مبادئ وقواعد الاقتصاد الاشتراكي، وظهرت فكرة التخصص البنكي التي أدت إلى غياب المنافسة، كما كانت احتياجات التمويل تفوق موارد تعبئته، بالإضافة إلى العديد من النقائص التي عرفتتها عملية التمويل ونذكر منها:⁵

- غياب قانون خاص بالمهنة المصرفية حيث كانت القوانين مبعثرة وغير منسجمة فيما بينها مما انعكس سلبا على أداء البنوك.
- تنازع وتداخل الصلاحيات وذلك على مستوى السلطات النقدية حيث لم يحدد القانون بالضبط مهام البنك المركزي وحالات تدخل وزارة المالية، مما أدى إلى تناقض في إصدار الأوامر والقرارات بينهما والذي ولد تراكم المشاكل، والغموض على مستوى نظام التمويل. كما حدثت نزاعات بين البنوك الأولية فيما

¹ - محفوظ لعشب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006، ص86.

² - Abdelkrim NAAS ,op.cit ,p49-50.

³ - بعلي حسني مبارك، مرجع سابق، ص63.

⁴ - تمجددين نور الدين، عرابة الحاج، تحديث القطاع المصرفي في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر، ص04.

⁵ - فايدي كمال، دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية، في الجزائر، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2014، ص215-216.

بينها بسبب جمع الودائع ومنح القروض، حيث لم تحترم مبدأ التخصص البنكي، وبالتالي سادت الفوضى في تحديد مهام البنك التجاري بشكل دقيق.

- تعاضم دور الخزينة العمومية وهيمنتها على النظام المصرفي من خلال سيطرتها وتحكمها في كل عمليات النقد والقرض، حيث اعتبرت المتسبب الرئيسي في دفع البنك المركزي إلى إصدار النقود بشكل لا يبرره الوضع النقدي للبلاد، مما أدى إلى تحويل البنوك التجارية إلى هيئات إدارية تقوم بتنفيذ ما قرره الخزينة.

جاءت إصلاحات عام 71 بسبب النقائص التي خلفتها أساليب التمويل المعتمدة، لينتج عن عملية الإصلاح هذه اتخاذ جملة من الإجراءات، كان أولها ظهور البنك الجزائري للتنمية الذي نتج عن تمويل الصندوق الجزائري للتنمية وذلك في 07 جوان 71، كما تم إنشاء هيئتين استشاريتين في 30 جوان 71 هما:¹

• المجلس الوطني للقرض: حيث يرأسه وزير المالية، ويتكون من 21 عضوا يمثلون الهيئات والإدارات المالية والمؤسسات، ويقع على عاتقه دور تقييم الآراء، التوصيات والملاحظات في المسائل المتعلقة بالنقد والقرض كما يتكفل بالدراسات المتعلقة بسياسة القرض.

• اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية: تخضع بدورها لسلطة وزير المالية، حيث تقوم بتقديم الآراء والتوصيات المتعلقة بجميع المسائل التي ترتبط بالمهنة المصرفية وجميع المهن المرتبطة بها، كما يتضح دورها كذلك في تنسيق ما بين نشاطات المؤسسات المالية والحاجيات الاقتصادية للأعوان الاقتصاديين المخطط لها.

كما حملت إصلاحات 71 رؤية جديدة لعلاقات التمويل والتي تم من خلالها تحديد طرق تمويل الاستثمارات العمومية المخططة، والمتمثلة في:²

- قروض بنكية متوسطة الأجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.
- قروض طويلة الأجل ممنوحة من طرف بنوك متخصصة كالبنك الجزائري للتنمية.
- قروض خارجية مكتتبة من طرف الخزينة والبنوك الأولية.

إذ فقدت البنوك التجارية قدرتها في تنفيذ مهمتها فيما يخص المراقبة وتسيير العمليات المالية للمؤسسات العمومية إذ أصبح البنك كهيئة تسجل حركة الأموال فقط، ولا يتمتع بخاصية البنك بمعنى الكلمة.³

للإشارة أنه في بداية 1978 تم التراجع عن الإصلاحات التي جاءت سنة 1971، فقد تم تمويل المؤسسات عن طريق القروض متوسطة الأجل حيث حلت الخزينة محل البنوك في تمويل الاستثمارات المخططة بواسطة القروض طويلة الأجل، وبذلك تم تهميش دور البنوك في عملية التنمية وإضعاف قدرتها في تعبئة الادخار،

¹ - مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 51-52.

² - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2003، ص 181-182.

³ - معراج الهواري، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية (دراسة ميدانية) دكتوراه (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 166.

بل أصبحت نشاطاتها تتميز بالسلبية في منح القروض مع تعاضم دور الخزينة في هذا المجال.¹ وبالتالي لم يكن للبنوك دور يذكر وكانت مجرد همزة وصل بين الخزينة والمؤسسات العامة.

ثالثا: مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات المصرفية

لم تقتصر الإصلاحات الهيكلية في بداية الثمانينيات على قطاع المؤسسات، بل شمل أيضا البنوك حيث تم إعادة هيكلة لكل من البنك الوطني الجزائري، الذي انبثق عنه بنك الفلاحة والتنمية الريفية. BADR وذلك في 13 مارس 1982، والقرض الشعبي الجزائري. الذي انبثق عنه بنك التنمية المحلية BDL في 30 أبريل 1985، وبالتالي أصبح النظام المصرفي يضم خمسة بنوك تجارية، ولكن ذلك لم يحدث أي تغيير فيما يتعلق بالدور الحقيقي لوظائف البنوك.² ويمكن تقديم لمحة عن كل بنك على النحو التالي:

I - بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR: مع بداية الثمانينات شعرت السلطات الجزائرية بضرورة إعادة هيكلة القطاع الفلاحي، وذلك نتيجة لضعف مستوى الإنتاج وكذلك ضعف نسب المردودية، وهذا من الرغم من حرص الدولة على إنجاح المخططات التنموية خاصة تلك المتعلقة بالقطاع الفلاحي، ونتيجة لذلك فكرت السلطات المعنية بإنشاء بنك متخصص يهدف التكفل التام بهذا القطاع، خاصة التمويل ودفع عجلة التنمية للمناطق الريفية.³

تأسس هذا البنك بمرسوم رقم 82-106 بتاريخ 13 مارس 1982، وقد نتج هذا البنك عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري (BNA)، حيث أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي بالإضافة إلى المهن الحرة، وبإنشاء هذا البنك يكون قد رفع عن البنك الوطني الجزائري مهمة تمويل القطاع الفلاحي بنوعيه العام والخاص.⁴

II - بنك التنمية المحلية (BDL): يعتبر هذا البنك من أحدث البنوك الجزائرية، حيث انبثق عن إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري، وهذا بموجب المرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 30 أبريل 1985، حيث تولى جزءا من النشاطات التي يقوم بها القرض الشعبي الجزائري، كما أنه ورث أربعين وكالة من وكالات القرض الشعبي الموزعة عبر الوطن.⁵ حيث يقوم بجميع العمليات المألوفة في البنوك التجارية حيث يوفر التمويل للمؤسسات العمومية المحلية، ويضمن عمليات الاستثمار المخططة والمقررة من طرف الجماعات المحلية.⁶

¹ - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص 183.

² - Ammour Ben halima , **le syteme bancaire algérien texte et réalité**, édition dehleb, Alger, 2001,p49.

³ - مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 54.

⁴ - خالفي وهبية، تقييم أداء المنظومة المصرفية بعد الإصلاحات الاقتصادية (حالة الجزائر)، دكتوراه علوم (غير منشورة) تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2014، ص 54.

⁵ - كمال فايد، مرجع سابق، ص 217.

⁶ - خالفي وهبية، مرجع سابق، ص 54.

رابعاً: الإصلاحات المصرفية في سنة 1986 من خلال قانون القرض والبنك

جاءت إصلاحات سنة 1986 كرد مباشر لانخفاض أسعار البترول، التي أدت إلى عجز في ميزانية الدولة بـ 13.7% من الناتج الداخلي الإجمالي¹، مما أدى إلى نقص المداحيل الذي أدى إلى ضعف في مراحل التمويل، بالإضافة إلى وجود توظيف إجباري لدى مصرف واحد عند التمويل، وغياب سياسة تأطير القرض²، كما أجبرت المؤسسات على أن تساهم بنسبة معينة في ميزانية الدولة، إضافة إلى نزاعات سواء على مستوى السلطات النقدية أو على مستوى البنوك الأولية، كما ساد مبدأ مركزية الموارد المالية³، ولم يكن البنك المركزي هيئة فعلية للإشراف على نظام التمويل وتسيير السياسة النقدية، فلم يكن سوى قاعدة خلفية لإمداد الخزينة بالأموال الكافية وإعادة تمويل البنوك⁴، وبالتالي لم تعرف الفترة السابقة أي قانون متماسك يتعلق بتنظيم دور الوساطة المالية، ولذا اعتبر قانون رقم 86 - 12 الصادر في 19 أوت 1986 أول قانون بنكي كان الهدف منه وضع إطار قانوني مشترك وموحد لكل مؤسسات القرض⁵.

وبذلك فإن محاولات الإصلاح التي قامت بها الجزائر جاءت لتصحيح مسار الجهاز المصرفي كانت تهدف في مرحلة أولى إلى ضرورة وضع سياسة لمراقبة عرض النقود، كما تم إلغاء مبدأ التخصص ومنح الاستقلالية للبنك المركزي، بالإضافة إلى السماح للبنوك بالقيام بالوظائف التقليدية والمتتمثلة في قبول الودائع ومنح القروض وتسيير وسائل الدفع. وأدى إلى تطور العلاقات بين المؤسسات والبنوك في إطار محدد، فالعلاقات ذات الطابع التجاري حلت محل العلاقات ذات الطابع الإداري، وأصبحت البنوك أداة فعالة لتنظيم الاقتصاد⁶. كما أعطيت البنوك حق الاطلاع على الوضعية المالية للمؤسسات قبل الموافقة على منح القرض، وكذا حق متابعتها، وأعتبر البنك المركزي - وكل مؤسسات القرض - مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وينجزان العمليات التجارية على سبيل الاحتراف⁷، كما أنيطت له مهام جديدة تمثلت في

¹ - مصيطفى عبد اللطيف، بلعور سليمان، النظام المصرفي بعد الإصلاحات، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الممارسة التسويقية، يومي 20 و 21 أبريل 2004، جامعة بشار، الجزائر، ص 02.

² - الطيب ياسين، النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، عدد 03، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص 52.

³ - مفتاح صالح، أداء النظام المصرفي الجزائري من قبيل الاستقلال إلى فترة الإصلاحات، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 08 و 09 مارس 2005، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 109 - 110.

⁴ - مصيطفى عبد اللطيف، بلعور سليمان، مرجع سابق، ص 03.

⁵ - مليكه زغيب، حياة بنجار، النظام البنكي الجزائري، تشخيص الواقع وتحديات المستقبل، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية-واقع وتحديات-يومي 14 و 15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 399.

⁶ - كمال فايد، مرجع سابق، ص 218.

⁷ - محفوظ لشعب، القانون المصرفي، المطبعة الحدية، للفتون المطبعية، الجزائر، 2001، ص 19.

تحديد الآلية النقدية المرتكزة أساسا على حصص إعادة الخضم، وأصبح تحديد مستوى القرض المصرفي يخضع لمتطلبات الاقتصاد الكلي وليس لاحتياجات المؤسسات¹، وبالتالي استعاد البنك المركزي جزءا من صلاحياته. نتج عن هذا القانون نمط تسيير جديد للبنك والقرض، واستعادت بموجبه البنوك مسؤوليتها عن الخطر، وكلف البنك المركزي بتسيير القروض والتنظيم النقدي، بالإضافة إلى ذلك تم إنشاء مجلس للقرض والمخطط الوطني للقرض، وفي ظل الإصلاحات المتخذة تم تقييد لجوء الخزينة للبنك المركزي، وخصوصا لسبب تمويل الاستثمارات والاعتماد بالمقابل على البنوك التجارية، وهذا يعني سحب تدريجي لمسؤولية الخزينة في تمويل الاستثمارات المخططة للمؤسسات الوطنية.²

تبرز من خلال القوانين التي جاءت بها إصلاحات 1986، أحكام متناقضة بين التخطيط والاستقلالية في النظام المالي، فهذا القانون مصمم في نظام مازال يتميز بالتخطيط المركزي، ويظهر هذا في أحكام المادة 10 منه التي اعتبرت المنظومة المصرفية أداة لتطبيق السياسة التي تقررها الحكومة في مجال جمع الموارد وترقية الادخار في إطار المخطط الوطني للتنمية، أما المواد الأخرى من ذات القانون فتستجيب لمتطلبات وطرق التسيير المصرفي وخاصة استقلالية المؤسسات المصرفية.³

إن الإصلاحات التي قامت بها الجزائر من خلال قانون النقد والبنك لسنة 1986 لم يعد يتكيف مع الإصلاحات التي مست جميع المؤسسات العامة من برنامج إصلاحي شامل، والذي يعتبر نقطة تحول في النظام الاشتراكي وبداية لإرساء قواعد التحول إلى اقتصاد السوق خاصة وأن الجزائر قدمت طلب الانضمام إلى الجات في تلك الفترة.

خامسا: الإصلاحات المصرفية في سنة 1988

أدت الإصلاحات الاقتصادية منذ 1986، إلى إحداث تغيرات عميقة على النظام المصرفي، ورغم ذلك فإن استمرار الأزمة الاقتصادية دفعت بالسلطات الجزائرية في تطبيق برنامج إصلاحي واسع مس جميع القطاعات الاقتصادية، وقد مست الإجراءات المتخذة في هذا الإطار المؤسسات بالدرجة الأولى، وذلك من خلال القانون رقم 88 - 01 الصادر في 12 جانفي 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية، وجاء هذا القانون كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، إذ تم وفق هذا القانون التأكيد على الطابع التجاري للمؤسسة العمومية الاقتصادية على أنها شخصية معنوية تتمتع بالاستقلالية المالية.

وبذلك أصبحت بعض الأحكام التي جاء بها قانون 1986، لم تعد تتماشى مع هذه القوانين، ذلك لأنه لم يأخذ بالاعتبار المستجدات التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد، وكان من اللازم انسجام البنوك

¹ - خالد منه، العلاقة بين المؤسسة والبنك: محاولة تقييم الأداء في ظل إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية-واقع وتحديات، يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 210.

² - بظاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، دكتوراه (غير منشورة)، تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، الجزائر، 2006، ص 151 - 153.

³ - كمال فايد، مرجع سابق، ص 218.

كمؤسسات مع القانون رقم 88 - 01 السابق الذكر، وفي هذا الإطار بالذات جاء القانون 88 - 06 الصادر في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للقانون 86 - 12، ومضمونه هو إعطاء الاستقلالية للبنوك، كما نظم العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الأولية وبين البنك المركزي والخزينة العمومية وبين البنوك الأولية والمؤسسات العمومية، ونستكشف ذلك من خلال عرض للمبادئ والقوانين التي قام عليها والتي تتمثل في:

- إعطاء البنك المركزي الحق في ضبط وتسيير السياسة النقدية لإحداث التوازن في الاقتصاد الكلي.
- يعتبر البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلال المالي والتوازن المحاسبي، وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع ابتداء من هذا التاريخ لمبدأ الربحية والمردودية، ولكي يحقق ذلك يجب أن نكيف نشاطه في هذا الاتجاه.
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بتوظيف نسبة من أصولها المالية، في اقتناء أسهم وسندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه.
- يمكن لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور للاقتراض على المدى الطويل، كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية¹.
- تحديد سقف القروض المصرفية الموجهة لتمويل الاقتصاد الوطني.
- السماح للبنوك العمومية بتقديم القروض المتوسطة والطويلة في إطار مخطط القرض.
- عدم إلزام البنوك بمبدأ التوطن.
- إلغاء النظام الخاص برخص الاستيراد وتعويضه بنظام ميزانية العملة الصعبة².
- الحد من تسبيقات البنك المركزي للخزينة العمومية.
- تنظيم العلاقة بين البنك المركزي والخزينة العمومية لتغطية الذمم غير المدفوعة، والحد من تسبيقات البنك المركزي للخزينة العمومية، خصوصا بعد رفع العبء عنها تدريجيا، فيما يتعلق بتمويل الاقتصاد، كما يخول لها إصدار أذونات الخزينة أو سندات التجهيز، مع إمكانية مشاركتها في السوق النقدي، وذلك لغرض توفير السيولة التي يحتاجها³.

عرفت البنوك على غرار المؤسسات الاقتصادية تحولات هامة كرسست استقلاليتها المالية وأصبحت تتمتع بالشخصية المعنوية، لها رأسمال خاص موزعا على مختلف صناديق المساهمة التي تأسست بموجب القانون 88 - 03 المتعلق بإنشاء صناديق المساهمة، وفي هذا الإطار عرفت البنوك العمومية تحولات هامة مست جوانبها الإدارية

¹ - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص 135.

² - زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، دكتوراه دولة (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 233.

³ - بقبق ليلي أسمهان، إصلاحات النظام الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية، الملتقى الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 07.

والتنظيمية، حيث أصبحت عبارة عن شركات مساهمة تتمتع بالاستقلالية المالية وتخضع لأحكام القانون التجاري والتزامها بتوجيهات البنك المركزي¹.

تجدر الإشارة أن جميع الإصلاحات السابقة، بداية من السبعينيات إلى غاية نهاية الثمانينيات كانت في ظل نظام تحتكره وتسيره الدولة، لذلك لم يكن هناك احترافية في ممارسة البنوك لنشاطها، وأدركت الجزائر وخاصة بعد انهيار النظام الاشتراكي ورغبتها الاندماج في الاقتصاد العالمي، ضرورة وضع قوانين جديدة تتماشى مع الوضع الجديد وكانت إصلاحات سنة 1990 ومختلف التعديلات التي لحقتها فيما بعد من أهم دعائم التحول إلى اقتصاد السوق وتحرير قطاعها المصرفي.

المطلب الثاني: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض

عرف النظام المصرفي الجزائري منذ التسعينيات من القرن العشرين إصلاحات جذرية كرسست فكرة الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق عرف بقانون النقد والقرض، والتي نتج عنها ظهور المؤسسات المصرفية الخاصة في الجزائر، وقد تبع تلك الإصلاحات العديد من التعديلات في فترات لاحقة.

أولاً: الإطار العام لقانون النقد والقرض

يعتبر القانون رقم 90 - 10 الصادر في 14 أبريل 1990، والمتعلق بالنقد والقرض نصاً تشريعياً يعكس بصدق اعترافاً بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، ويعتبر من القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات، بالإضافة إلى أنه حمل أفكاراً جديدة فيما يتعلق بتنظيم النظام المصرفي وأدائه لتكييفه مع الاحتياجات التي يملها السوق والواقع الاقتصادي العالمي الجديد. وبالتالي نص قانون النقد والقرض على تدابير جوهرية نستعرضها فيما يلي:²

- منح البنك المركزي استقلالية عن وزارة المالية ويكلف بتسيير السياسة النقدية بعد إجراء تعديلات إدارية تتماشى مع مسؤولياته الجديدة وسمي بنك الجزائر.
- تم إنشاء مجلس النقد والقرض ومهمته صياغة سياسات القرض والنقد الأجنبي والإشراف على متابعة الدين الخارجي ووضع السياسات النقدية، ويرأس هذا المجلس محافظ بنك الجزائر ويضم النواب الثلاثة للمحافظ وثلاثة مندوبين عن الحكومة.
- إرساء قواعد الشفافية في العلاقة بين الخزينة العامة والنظام المالي.
- توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والمؤسسات العامة في مجال القروض.
- جاء قانون النقد والقرض ليعطي استقلالية للبنك المركزي الجزائري، غير أن ما تم ملاحظته من خلال المراسيم الرئاسية التي يعين بها أعضاء مجلس النقد والقرض، حيث تبقى هناك تبعية غير مباشرة، هذا من جهة

¹ - بعلي حسني مبارك، مرجع سابق، ص 70.

² - شامي رشيدة، المنظمة العالمية للتجارة والآثار المترتبة على الدول النامية، دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، نقود ومالية، الجزائر، 2007، ص 173 - 174.

ومن جهة ثانية حق وزير المالية في الموافقة على بعض ما يصدره المجلس من قوانين يكرس تبعيته لها وله كل الصلاحيات أن يطلب تعديلها. ورغم ذلك كانت هناك استقلالية للبنك المركزي مقارنة ما كان في الفترة السابقة.

II- مبادئ قانون النقد والقرض: لقد أتى قانون النقد والقرض بعدة أفكار جديدة تصب في مجملها في منح النظام المصرفي مكانته الحقيقية كمحرك أساسي للاقتصاد وانعكاس لتوجهات النظام الاقتصادي الجديد المنتهج في الجزائر، ومن أهم مبادئه ما يلي:¹

- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية.

- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة.

- الفصل بين دائرة الميزانية ودائرة القرض.

من خلال الأهداف التي جاء بها قانون النقد والقرض نلاحظ أنه سمح بإقامة بنوك خاصة وأجنبية في الجزائر كما أعاد الاعتبار للبنك المركزي ووقل من دور الخزينة العامة في تمويل المشاريع، وبذلك أعطى للبنوك الأولوية في ذلك بعيد عن أي تدخلات من وزارة المالية، متمتعة بذلك بالاستقلالية في ممارسة نشاطها.

ثانيا: البنوك التي ظهرت بعد إصلاحات سنة 1990

كما ذكرنا سابقا أن قانون النقد والقرض سمح بإنشاء البنوك والمؤسسات المالية الخاصة، وحدد في إطار هذا القانون شروط فتح هذه البنوك، كالحد الأدنى لرأس مال البنوك، ومن أهم البنوك والمؤسسات المالية نذكر:²

I- بنوك خاصة برأسمال أجنبي: تمثلت في البنوك التالية:

- الشركة البنكية العربية ABC: ومقرها البحرين تحصلت على الاعتماد في 1997/11/17 برأسمال اجتماعي قدره 20 مليون دولار.

- سيتي بنك الأمريكي CITIBANK: يعتبر من أكبر البنوك العالمية في ميدان تسيير أسواق الصرف تحصل على الاعتماد في ماي 1998 من مجلس النقد والقرض برأسمال قدره 1.2 مليار دينار جزائري ويقع بفندق الأوراسي.

- الشركة العامة الفرنسية La Société générale: والتي فتحت فرعاً بالجزائر في 1998 /04/15 برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري.

- البنك العربي الأردني ARAB BANK PLC: يقع مقره في عمان، تحصل على الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري.

¹ - لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع الى: كمال فايدى، مرجع سابق، ص221.

² - بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دكتوراه (غير منشورة) نقود ومالية، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص66-68.

- **بنك ناتكسيس الأمانة NATEXIS ALAMANA** : لقد أنشئ هذا البنك برأسمال قدره 500 مليون دج، ولقد جاء نتيجة دمج مابين القرض الوطني والبنك الفرنسي للتجارة الخارجية حيث أصبح منذ 1997 تابعا إلى مجموعة البنوك الشعبية المساهم الرئيسي في رأسمالها.
- **البنك القطري -ريان بنك - RAYAN BANK**: أنشئ من طرف مجموعة الفيصل ومقره قطر برأسمال معتمد بـ 30 مليون دولار.
- **بنك PG HERMES SPA** : أنشئ هذا البنك برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري والمساهمان الرئيسيان في هذا البنك هما **EPG HERMES SPA** بمصر و **United group** بالإمارات العربية المتحدة.
- **البنك العام المتوسط BGM**: تأسس في جوان 1998 برأسمال قدره مليار دج منها 8% عبارة عن مساهمات أجنبية، حيث يقوم بحمل العمليات المصرفية بالإضافة إلى ترقية تأسيس الشركات عن طريق الأسهم.
- II- بنوك خاصة برأسمال جزائري ومختلطة**: لقد منح الاعتماد لهذه البنوك برأسمال جزائري أو مختلط من طرف مجلس النقد والقرض، ومن بين هذه البنوك نجد:
 - **البنك الجزائري المختلط البركة BARAKA**: تأسس بتاريخ 06/12/1990 بمساهمة بنك البركة الدولي ومقره جدة في السعودية وبنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR**، وتم توزيع حصص رأس مال يعطي الأغلبية للجانب الجزائري بنسبة 51%، وهو بنك تجاري يخضع نشاطه المصرفي بقواعد وأحكام الشريعة الإسلامية، ولقد تطورت أعماله في مجال التمويل اللاربوي.
 - **البنك الاتحادي UNION BANK**: أنشئ هذا البنك في 07/05/1995 برأسمال خاص مختلط وطني وأجنبي، وترتكز أعمال هذا البنك في أداء نشاطات متنوعة منها: جمع الادخار، تمويل العمليات الدولية، والمساهمة في رؤوس أموال جديدة، كما يقوم أيضا بتقديم النصائح والإرشادات والاستشارات المالية للزبائن.
 - **الخليفة بنك EL KHALIFA BANK**: تحصل على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 25/03/1998، برأسمال قدره 8.6 مليون دولار، سحب منه الاعتماد بقرار من اللجنة المصرفية رقم 03/2003 الصادر بتاريخ 29/05/2003.
 - **البنك المختلط B.A.M.I.C**: أنشئ بتاريخ 11/06/1988 ما بين البنك الخارجي الليبي بنسبة 50% من رأسماله وبمساهمة أربعة بنوك عمومية جزائرية بنسبة 50% الأخرى وهي **BNA، BEA، BADR CPA**.
 - **منى بنك MOUNABANK**: وهو بنك تجاري تحصل على الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض بتاريخ 08/08/1998 برأس مال قدره 620 مليون دينار جزائري.
 - **البنك التجاري والصناعي الجزائري B.C.I.A**: وهو بنك خاص أنشئ برأس مال قدره 500 مليون د.ج، سحب منه الاعتماد بقرار من اللجنة المصرفية رقم 08-2003 بتاريخ 21/08/2003.

- البنك الدولي الجزائري **Algerian international bank**: تحصل على الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض برأسمال مختلط وطني أجنبي.
- الشركة الجزائرية للبنك **CA-BANK**: تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 12 جوان 1999، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 02 / 11 / 1999، برأسمال قدره 700 مليون دينار جزائري.

ثالثا: أهم التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض

بعد مرور أكثر من عشر سنوات على صدور قانون النقد والقرض رقم 90 - 10، وبداية تطبيقه والعمل به، ونتيجة ظهور بعض الثغرات فيه خاصة الإدارية منها، أدى إلى بعض التعديلات من أجل ضمان فعالية البنك في تحقيق أهدافه:

I- الأمر 01 - 01 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 90 - 10: وجاء أول تعديل لقانون النقد والقرض 90 - 10 عن طريق أمر رئاسي، وهو الأمر رقم 01 - 01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، حيث مس هذا التعديل الجوانب الإدارية فقط في تسيير البنك المركزي دون المساس بصلب القانون ومواده المطبقة من حيث تم تعديل مكونات مجلس النقد والقرض.¹

إلا أن هذا التعديل لم يكن له أثر، ولم يأت بتغيير كبير على نشاط بنك الجزائر، لكن بعد ملاحظة السلطات الضعف الذي لا زال يتخبط فيه أداء الجهاز البنكي، خاصة بعد فضيحة بنك الخليفة والبنك التجاري، حيث اتضح ضعف آليات المراقبة التي يستعملها بنك الجزائر، فاضطرت الجزائر إلى الاستمرار في القيام بعمليات الإصلاحات، ف جاء الأمر 03 - 11.

II- الأمر 03 / 11 الصادر في 26 أوت 2003: جاء هذا الأمر مدعما لأهم الأفكار والمبادئ التي تجسدت في القانون 90 - 10 مع التأكيد على بعض التعديلات الجزئية التي جاء بها الأمر 01 - 01 والتي تتمثل أساسا في الفصل الأول بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض فيما يخص الهيكل التنظيمي، حيث أن الفصل الثاني من الأمر الرئاسي 03 - 11 المتعلق بإدارة بنك الجزائر، إذ أشارت المادة 18 إلى كيفية تشكيل مجلس إدارة بنك الجزائر، كما نصت المادة 19 على مهام ووظائف مجلس الإدارة، كما تم توسيع مهام مجلس النقد والقرض كسلطة نقدية وذلك من خلال المادة 03.²

¹ - لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى: عجة الجليلي، الإصلاحات المصرفية في القانون الجزائري في إطار التسيير الصارم لشؤون النقد والقرض، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد 04، جامعة الشلف، الجزائر، 2006، ص 321.

² - أمر رقم 03 - 11 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادر في 2003/08/27.

و أصبحت اللجنة المصرفية عين السلطة التنفيذية على كل ما يحدث في شؤون النقد والقرض والذراع القمعي لها، إضافة إلى تقوية الطابع الردعي لقانون النقد والقرض من خلاله أصبح وكأنه قانون عقوبات حيث احتوى على أكثر من 11 مادة، ويتجسد ذلك من خلال¹:

- قمع جريمة تبييض الأموال.
- قمع جريمة إفشاء السر المصرفي.
- قمع جريمة النصب والاحتيال وخيانة الأمانة.
- قمع جريمة استغلال أموال البنك لأغراض شخصية.
- قمع جريمة اختلاس وتبديد أموال البنك.

كما تم إثر هذا التعديل إنشاء جمعية البنوك والمؤسسات المالية، إذ يتعين على كل بنك أو مؤسسة مالية في الجزائر الانخراط فيها، وتدرس المسائل المرتبطة بالمهنة ولاسيما من ناحية تحضير وتشجيع المنافسة في الميدان المصرفي، إدخال الوسائل والتقنيات الحديثة، تكوين وتأهيل الموظفين لتفعيل المهنة المصرفية... الخ، كما تم إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية للإشراف على تسيير الأرصدية الخارجية والمديونية الخارجية وتتكون اللجنة من وزير المالية والمحافظ.²

إن التعديلات التي جاء بها الأمر 11/03 كانت على إثر الأزمات التي تعرضت لها بعض البنوك الخاصة، مما استدعى تدعيم قواعد الحذر والأمن، كما قلص استقلالية بنك الجزائر بتدخل وزير المالية مما قلص من صلاحيات محافظ البنك المركزي.

III- التعديلات التي أدخلت خلال 2004: ومن أجل مواصلة السلطات الجزائرية إصلاحها للنظام المصرفي، وتعميق الرقابة وتدخل الدولة، وذلك استكمالاً للإصلاحات التي تمت خلال 2003، فقد تم في 04 مارس 2004 إصدار مجموعة من التعديلات تمثلت في³:

- **التنظيم رقم 01 - 04 الصادر في 04 مارس 2004**، الخاص بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية، التي تنشط داخل الجزائر فقانون المالية لسنة 1990 يحدد الحد الأدنى لرأس المال بـ 500 مليون دج، وبـ 10 مليون دج للمؤسسات المالية، بينما حدد الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـ 2.5 مليار دج للبنوك و500 مليون دج بالنسبة للمؤسسات المالية. فكل مؤسسة لا تخضع لهذه الشروط، سوف ينزع منها الاعتماد، وهذا يؤكد تحكّم السلطات في النظام المصرفي.

¹ - عجة الجبالي، مرجع سابق، ص 322-325.

² - مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 73-74.

³ - بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، دور التحرير المصرفي في إصلاح المنظومة المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية-واقعة وتحديات- يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 486-487.

- **التنظيم رقم 02 - 04** الصادر في 04 مارس 2004 الذي يحدد شروط تكوين الاحتياطي الإجمالي لدى دفاتر بنك الجزائر، وبصفة عامة يتراوح معدل الاحتياطي الإجمالي بين 0% و 15% كحد أقصى.

- **التنظيم رقم 03 - 04** الصادر في 04 مارس 2004، الذي يخص نظام ضمان الودائع المصرفية، ويهدف هذا النظام إلى تعويض المودعين في حالة عدم إمكانية الحصول على ودائعهم من بنوكهم، يودع الضمان لدى بنك الجزائر، حيث يقدر بـ 1% (حسب المنظمة العالمية للتجارة) من المبلغ الإجمالي للودائع المسجلة في 31 ديسمبر من كل سنة بالعملة المحلية.

على العموم فإن الإصلاحات المصرفية في سنة 2004 جاءت أساسا استجابة للظروف التي يعيشها النظام المصرفي حيث الهدف منها بدرجة كبيرة حماية المودعين هذا من جهة ومن جهة أخرى حماية البنوك والمؤسسات المالية من خطر عدم السداد بالإضافة إلى تقوية المركز المالي، وبالتالي كانت هذه الإصلاحات الاستجابة للمعايير العالمية في العمل المصرفي، والتي تعتبر ضرورة خاصة في ظل سعي الجزائر للانضمام للمنظمة العالمية.

IV- الأمر رقم 04-08: ومن أجل مواصلة السلطات الجزائرية إصلاحها للنظام المصرفي، واستكمالاً للإصلاحات التي تمت خلال 2004، قام مجلس النقد والقرض بموجب الأمر رقم 04-08 والصادر في 23 ديسمبر 2008 برفع رأسمال البنوك الناشطة في الجزائر إلى 10 ملايين دينار جزائري والمؤسسات المصرفية إلى 3.5 مليار دج¹. ومن خلال رفع رأسمال البنوك العاملة في الجزائر فإن ذلك سوف يساهم في ارتفاع في نسبة الملاءة والتي تعمل على تقوية مركز البنوك الجزائرية خاصة أن تلك الفترة تميزت بظهور أزمة الرهن العقاري.

V- الأمر رقم 03-09 المعدل والمتمم للأمر رقم 11-03: صدر هذا الأمر لتكملة النقائص المتعلقة بالأمر 11-03 حيث برزت اختلالات في السياسة النقدية المتبعة وفي آليات مراجعة المصارف والمؤسسات المالية، وتغير نمط التسجيل المحاسبي وتحديث الخدمات المصرفية للتكيف مع البيئة الدولية، وقد مست التعديلات القواعد العامة المتعلقة بنشاط البنوك وإعطاء بنك الجزائر الصلاحيات الكافية للإشراف والمراقبة الشديدة للبنوك العاملة في الجزائر، وتحديث وتسيير أنظمة الدفع، كما وضع تعديلات على هيكل الجهاز المصرفي تتضمن قائمة البنوك والمؤسسات المالية المعتمدة في الجزائر.²

¹ - بنك الجزائر يقرر رفع رأسمال البنوك و المؤسسات المصرفية وفروعها (2018/06/26)

<https://www.djazairiss.com/akhersaa/12625>

² - بن ساحة علي، وآخرون، تحليل العلاقة بين الاستقرار المصرفي والقدرة التنافسية للبنوك، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، العدد 05، 2014، جامعة الوادي، الجزائر، ص 136.

VI- الأمر 10-04 المعدل والمتمم للأمر 11-03: صدر الأمر بتاريخ 26 أوت 2010 من طرف مجلس النقد والقرض وذلك نظرا لبعض نقاط الضعف التي تم معابنتها في التعديلات السابقة، وقصد ضمان التقارب بين أعمال الإشراف والمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة المنصوص عليها من طرف لجنة بازل، وفق للتعديل الجديد فإنه لا يمكن الترخيص بالمساهمات الخارجية في البنوك والمؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري إلا في إطار شراكة تمثل المساهمة الوطنية 51% على الأقل من الرأسمال، ويقصد بالمساهمة الوطنية جمع عدة شركاء.¹

VII- النظام رقم 13-01 المعدل والمتمم للأمر 11-03: يندرج النظام رقم 13-01 والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بشروط البنوك المطبقة على العمليات المصرفية الصادر عن مجلس النقد والقرض بتاريخ 08 أبريل 2013 في هذا الصدد. وضع هذا النظام إطار تحديد مستوى العمولات المقتطعة بموجب عمليات استيراد السلع والخدمات وتحويل المداخيل، وذكر الأحكام القانونية التي تهدف إلى التسهيل الأكبر عدد ممكن من الزبائن من الحصول على الخدمات المالية القاعدية.²

نلاحظ أن التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض جاء لعدة أسباب، فمنها من كان بسبب أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وما خلفته من عواقب، بالإضافة إلى الثغرات الإدارية التي ظهرت أثناء التطبيق، كما أن منها ما تم تعديله لكي يتماشى مع ما تنص عليه المنظمة العالمية للتجارة خاصة وأن منها ما عدل بعد أن قطعت الجزائر شوطا كبيرا في مفاوضاتها مع المنظمة العالمية للتجارة.

ومن خلال قراءتنا مجمل الإصلاحات في النظام المصرفي التي قامت بها الجزائر يتضح أن الجزائر مازال عليها بذل المزيد من الجهود، وكذلك شرط الجزائر في تملك أكثر من 51% من رأسمال البنوك يعتبر من العوائق نحو الانضمام، وبالتالي تعتبر هذه الفترة فرصة للبنوك العمومية من أجل الاهتمام بتحسين أدائها من أجل زيادة قدرتها التنافسية، والصمود أمام الأزمات التي من الممكن التعرض في ظل المزيد من الانفتاح.

¹ - guide des banques et des établissements financiers en Algérie, SPA , édition 2012, Alger, p12.

² - التقرير السنوي 2013، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2014، ص131.

المبحث الثالث: الآثار المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية

يتناول هذا المبحث الآثار المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية، لذلك سنتناول في البداية أهم التحديات أمام البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية لتركز على جوانب الضعف الهيكلي في القطاع المصرفي الجزائري وفي المطلب الثاني سنتناول الآثار الإيجابية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية وفي المطلب الثاني سوف نركز على الآثار السلبية من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية.

المطلب الأول: التحديات أمام البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية

أصبحت البنوك في العصر الحالي تواجه تحديات كثيرة نتيجة تحرير تجارة الخدمات المصرفية، والتي جعلت البنوك تعمل في بيئة تنسم بالمنافسة الشديدة، و البنوك العمومية الجزائرية تواجه في الفترة الحالية تحديات داخلية وخارجية، مما سوف يحد من قدرتها التنافسية والصمود أمام التهديدات المختلفة التي يفرضها التحرير المصرفي من خلال السعي للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، حيث تتميز بنقاط ضعف كثيرة تحد من قدرتها على المنافسة، لذلك سوف نحاول التطرق إلى أهم الملامح الرئيسية للقطاع المصرفي، بالإضافة إلى العديد من التحديات الأخرى سواء المرتبطة بالتنظيم الداخلي للبنوك، أو مجال استخدام التكنولوجيا في البنوك، إضافة إلى التحديات المرتبطة بإعادة هيكلة البنوك.

أولاً: جوانب الضعف الهيكلي في القطاع المصرفي الجزائري

تشير الملامح الرئيسية للبنوك العمومية الجزائرية بنقاط ضعف كثيرة تعتبر تحدياً حقيقياً لها، ولعل أهمها يتمثل في:

I- التركيز المصرفي: حيث تسيطر البنوك العمومية الستة على السوق المصرفية، وذلك بأكثر من 90% من حجم القروض والودائع الممنوحة للاقتصاد، ويبين الجدول أدناه ذلك:

الجدول رقم (1-1) نصيب البنوك العمومية والخاصة من الودائع والقروض للفترة (2010-2016) الوحدة: %

البيان	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الودائع:							
- نصيب البنوك العمومية	89.8	89.1	87.1	89.6	87.7	88.3	87.1
- نصيب البنوك الخاصة	10.2	10.9	12.9	13.4	12.3	11.7	12.9
القروض:							
- نصيب البنوك العمومية	86.8	85.8	86.7	86.5	87.8	87.5	87.6
- نصيب البنوك الخاصة	13.2	14.2	13.3	13.5	12.2	12.5	12.4

المصدر: مجموعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

من خلال الجدول رقم (1-1) نلاحظ أن البنوك العمومية الجزائرية استحوذت على النسبة الأعلى في حجم الودائع والقروض حيث كانت النسبة تقارب 90% في السنوات 2010 إلى 2016، رغم تراجعها الطفيف في بعض السنوات، أما حصة البنوك الخاصة كانت حصتها في محصورة بين 10% و 13% تقريبا خلال الفترة 2010-2016، علما أنه في سنة 2000 كانت حصتها من القروض في حدود 2.7% فقط، بينما حصتها من الودائع 5.2%¹، وهذا دليل على توسع البنوك الخاصة وبداية عودة الثقة فيها خاصة بعد الأزمات التي لحقت بها، كما تستحوذ البنوك العمومية الجزائرية على أكثر من 80% من حجم الأصول، ويوضح الجدول أدناه ذلك:

الجدول رقم (1-2) توزيع أصول البنوك العمومية والخاصة في الجزائر خلال الفترة (2012-2016)

2016	2015	2014	2013	2012	
86.8	87.2	86.7	85.9	86.4	البنوك العمومية %
13.2	12.8	13.3	14.1	14.1	البنوك الخاصة %

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

وما يمكن إضافته أن هيكل النظام المصرفي الجزائري يتكون من 06 بنوك عمومية و 14 بنكا خاصا، وبالتالي ما يمكن استنتاجه هيمنة البنوك العمومية الستة على السوق المصرفية الجزائرية. وما يؤيد المعطيات السابقة أن عدد الوكالات في البنوك العمومية الجزائرية أكبر بكثير مقارنة بالبنوك الخاصة ويعود ذلك بطبيعة الحال إلى أن البنوك العمومية الستة تغطي 48 ولاية، بينما البنوك الخاصة متمركزة أغلبها في ولايات الشمال. ويوضح الجدول التالي تطور عدد الوكالات في البنوك العمومية والخاصة خلال الفترة 2012-2016 على النحو التالي:

الجدول رقم (1-3) تطور عدد الوكالات في البنوك العمومية والخاصة في الجزائر خلال الفترة (2012-2016)

2016	2015	2014	2013	2012	
1134	1123	1113	1099	1091	البنوك العمومية
355	346	325	315	301	البنوك الخاصة

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

وبالتالي فالتركز في النشاط البنكي يمثل الميزة الأساسية للنظام المصرفي الجزائري، حيث أن هيمنة البنوك العمومية على النشاط البنكي ليس بسبب وضعيتها المالية والتنظيمية الجيدة بل بسبب قلة عدد البنوك الخاصة المنتشرة في الوطن، كما أن الثقة في البنوك الخاصة بدأت تسترجعها ويتضح ذلك من خلال تزايد عدد الوكالات المفتوحة، وبالتالي يعتبر مؤشرا لرجوع البنوك الخاصة إلى السوق المصرفية، وهذا ما يؤكد أن هذه البنوك ستساهم في جعل البنوك العمومية تعمل في ظل بيئة تحد من قدرتها التنافسية.

¹ - Rapport 2002 , Evolution économique et monétaire en Algérie, Banque d'Algérie, 2003, p.54 .

II- ضعف قاعدة رأس المال للبنوك العمومية الجزائرية:

تتميز البنوك العمومية الجزائرية بضعف حجم رأسمالها رغم قرار السلطات الجزائرية برفع رأسمال البنوك العاملة في السوق المصرفي الجزائري غير أن الوضع لم يكن له تأثير يذكر على حجم رأسمال على البنوك العمومية، وتبقى بعيدة عن المعايير العالمية الدولية¹، حيث أن أضعف بنك أوروبي يقدر رأس ماله بـ 800 مليون دولار²، بينما أول بنك في الجزائر وهو بنك BADR لا يتعدى رأس ماله 440 مليون دولار أمريكي³. وبالتالي تتميز بصغر حجمها بالمقارنة مع البنوك الدولية الأخرى، وأكبر دليل على ذلك هو أن أكبر بنك عربي من حيث رأسماله هو البنك السعودي الأمريكي لم يتجاوز ترتيبه 166 من بين 1000 بنك عالمي من حيث رأسماله⁴، كما أنها تتميز بصغر حجمها حتى مقارنة بالبنوك في الدول العربية والإفريقية حيث احتلت سنة 2001 البنوك التالية BADR-CPA-BNA المراكز 15-16-18 عربيا على الترتيب، وعلى المستوى الإفريقي احتل البنك الخارجي الجزائري المرتبة الثالثة سنة 2010 وذلك حسب ما أوردته مجلة Kapitalis التونسية لأفضل 100 بنك في إفريقيا، كما تجدر الإشارة إلى أن البنك الخارجي الجزائري كان من بين خمسة بنوك جزائرية احتلت المراتب الخمسة والعشرين الأولى في إفريقيا⁵. ورغم أن الجزائر قامت بإعادة رسملة البنوك العمومية والذي كلف الدولة ما يقارب 2400 مليون دينار جزائري أي ما يقارب 26 مليار دولار، وقد كانت آخر هذه العمليات في أكتوبر 2005، وقد يصل المبلغ إلى 3 ملايين دولار⁶.

من خلال المعطيات السابقة من جهة ورغم محاولات رفع رأسمال البنوك العمومية الجزائرية من خلال عمليات التطهير المالي من جهة أخرى، يبقى رأسمال البنوك العمومية ضعيفا وذلك سوف يجد من توسيع خدماتها والقدرة على خلق الائتمان في الأجل الطويل والمتوسط، بالإضافة إلى إضعاف القدرة التنافسية داخليا في حال تزايد عدد البنوك الخاصة، إلى جانب عدم قدرة البنوك العمومية الجزائرية من الدخول إلى الأسواق الدولية التي تتميز بأكبر حجم رؤوس أموالها.

¹ - مطاي عبد القادر، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومدى تمكن الاندماج من تطويرها، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 6، 2011، ص 50.

² - نوري منير، البنوك الجزائرية بين غرفة الإنعاش والانتعاش، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 438.

³ - برش عبد القادر، مرجع سابق، ص 91.

⁴ - يايسي لياس، الآثار المحتملة لتحرير تجارة الخدمات المالية على القطاع المصرفي الجزائري وفقا للاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (GATS)، دكتوراه علوم (غير منشورة) نقود ومالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013، ص 199.

⁵ - حبار عبد الرزاق، تطور مؤشرات الأداء ومسار الإصلاحات في القطاع المصرفي الجزائري، أبحاث اقتصادية، العدد 10، ديسمبر 2011، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 36.

⁶ - ناصر سليمان، تأهيل المؤسسات المصرفية العمومية بالجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و18 أبريل 2006، جامعة الشلف، الجزائر، ص 596.

III- ضعف الكثافة المصرفية: تقاس الكثافة المصرفية عن طريق نموذج كاميرون Cameron الذي وضع سنة 1967 حيث أن لكل 10000 شخص فرعاً واحداً لبنك¹، وبالتالي من خلال هذا المؤشر يمكن قياس مدى توسع شبكة البنوك في دولة ما مما يعني توفر الخدمات المالية لنسبة كبيرة من عدد السكان وذلك دون تحمل تكلفة التنقل إلى الوكالات البنكية.

الجدول رقم (1-4) عدد الشبايك والكثافة المصرفية في البنوك العمومية خلال الفترة (2012-2016)

2016	2015	2014	2013	2012	
1134	1123	1113	1099	1091	عدد الوكالات
25900	25660	25630	25500	25375	عدد الشبايك بالنسبة لعدد السكان

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك ضعفاً في الكثافة المصرفية في البنوك العمومية وذلك حسب معيار كاميرون وبالتالي فإن الخدمة المصرفية لا تصل إلى شريحة من الزبائن ممن هم في حاجة إليها، وبالتالي يعتبر مستوى التغطية غير كاف رغم الزيادة في عدد الوكالات من 1091 وكالة سنة 2012 إلى 1134 وكالة سنة 2015 وهذا مؤشر على زيادة في عدد السكان بنسبة أكبر من زيادة الشبايك .

IV- مشكلة القروض المتعثرة: نتيجة للسياسات الإقراضية التوسعية التي انتهجتها الجزائر بغض النظر في قواعد الفعالية الاقتصادية والمردودية المالية التي تحكم النشاط في مجال منح الائتمان على وجه الخصوص وبفعل التسيير الإداري للبنوك، فقد تفاقمت الوضعية المالية للبنوك الجزائرية نتيجة نمو القروض المتعثرة وبالتالي أدت ممارسات الإقراض السابقة إلى وصول البنوك إلى وضعية مثقلة بالديون حيث قدرت 1274 مليار دينار²، وهي مستحقات البنوك على المؤسسات العمومية الاقتصادية أساساً، ففي 92 - 93 تحملت الحكومة ما يزيد عن 275 بليون دينار من المطالب المصرفية المشكوك في تحصيلها على المؤسسات العامة (ما يعادل 60% من الائتمان المصرفي المقدم إلى الاقتصاد)³، كما تمت عملية شراء جديدة للقروض المتعثرة سنة 2001، حيث تم مبادلة القروض المشكوك فيها مقابل سندات حكومية، حيث بلغت قيمتها 346 مليار دينار⁴، وبالتالي كلفت عملية تطهير

¹ - عبد الرزاق سلام، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة-تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح- دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص نقود ومالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص149.

2 - مليكة زغيب، حياة نجار، مرجع سابق، ص 403.

3 - عبد الله غانم، البنوك والمحيط الاقتصادي الجديد في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، العدد 04، السنة 04، يناير 2007، المركز الجامعي الوادي، الجزائر، ص 162.

4 - خالد منه، مرجع سابق، ص 214.

البنوك حتى أكتوبر 2007 أكثر من 2400 مليار دج¹، حيث تصل القروض المتعثرة إلى أكثر من 50% من إجمالي القروض الممنوحة، فقيمة الديون التي تم إعادة شرائها على المؤسسات العمومية خلال الفترة 2010-2016 موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (1-5) مستحقات البنوك العمومية وحجم القروض المتعثرة في البنوك العمومية التي تم إعادة شرائها من طرف الدولة خلال الفترة (2010-2016)

الوحدة مليار دينار جزائري

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
2646.4	2005.2	1537.2	1397.4	1464.1	1438.4	1074.5	مستحقات البنوك العمومية
855.3	419.9	351.2	450.6	578.5	576.9	320.7	الديون المعاد شرائها

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

نلاحظ من الجدول السابق أن البنوك العمومية لا تزال مثقلة بالديون المشكوك في تحصيلها حيث تم شراء 320.7 مليار دينار جزائري سنة 2010 من طرف الخزينة العمومية من إجمالي 1074.5 مليار دينار جزائري كمستحقات البنوك العمومية لدى الخزينة العمومية، وارتفعت القيمة إلى 419.9 مليار دينار جزائري سنة 2015 لترتفع قيمة الاستحقاقات إلى 2005.2 مليار دينار، ثم إلى 2646.4 مليار دينار جزائري لسنة 2016 بديون معاد شرائها بقيمة 588.3 مليار دينار جزائري، وتأتي خطورتها بأن تمس مباشرة استثمارات البنك مما يترتب عليه آثار سلبية منها:²

- ارتفاع المخصصات التي يتم تكوينها مما يؤثر سلبا على أرباح البنك.
- عدم تحقيق البنك لإيرادات عن القروض المتعثرة.
- عدم قدرة البنك على تدعيم احتياطياته لانخفاض صافي أرباحه.
- ارتفاع تكلفة الحصول على الأموال داخل البنك.

و بالتالي تبقى الديون المتعثرة سمة البنوك العمومية الجزائرية والتي سوف يكون لها تأثير كبير على متانة مركزها المالي وبالتالي على القدرة التنافسية لها خاصة في ظل سعي الجزائر لانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

V- انتشار الفساد الإداري وبيروقراطية الإجراءات: حيث شهدت الساحة المصرفية اختلاسات ضخمة وصلت إلى 200 مليار سنتيم من البنك الوطني الجزائري BNA (وكالة بوزريعة)، و 1200 مليار سنتيم من بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (وكالة بئر خادم)، و 1400 مليار سنتيم من البنك الجزائري الخارجي BEA (وكالة خروب/ قسنطينة)³.

1 - مصيطفى عبد اللطيف، بوخاري عبد الحميد، أثر إعادة هيكلة الجهاز المصرفي على زيادة وتنمية القدرة التنافسية للبنوك، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 15.

2 - أحمد غنيم، الديون المتعثرة والائتمان الهارب، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2007، ص 54-55.

3 - ناصر سليمان، مرجع سابق، ص 596.

كما كشف تقرير أعدته اللجنة المصرفية التابعة لبنك الجزائر في جويلية 2007 حول تجاوزات بنكية خطيرة، كما تتجاوز فترة دراسة طلب قرض سنة في معظم الأحيان، ويستغرق تحصيل شيك من الشمال إلى الجنوب، أكثر من شهر¹، كما أن درجة العراقيل الإدارية والقانونية التي تصادف المستثمر تعبر من أهم الإجراءات البيروقراطية التي يتميز بها حيث إن إنشاء مؤسسة في الجزائر يتطلب في المتوسط 14 إجراء و24 يوم، بينما في تونس فيتطلب 10 إجراءات و11 يوم، أما في كندا إجراء واحد و5 أيام²، وهذا بطبيعة الحال ينطبق على إنشاء البنوك الخاصة في الجزائر وبالتالي سوف يساهم هذا بطبيعة الحال في انتشار الفساد الإداري، كما أن تحصيل شيك في المتوسط بأكثر من 21 يوم في المتوسط وقد تصل أحيانا إلى ثلاثة أشهر، مما شجع المتعاملين الاقتصاديين التعامل خارج الجهاز المصرفي³. كما أن منظمة الشفافية الدولية قيدت أن ظاهرة الرشوة المصرفية طاغية على منظومة التعاملات الاقتصادية والمالية الجزائرية⁴

ورغم تشديد الرقابة لمكافحة الاختلاسات في البنوك وفق ما جاء به قانون النقد والقرض من خلال التعديلات الصادرة عن الأمر 03-11 إلا أن الفساد الإداري بقي سمة النظام المصرفي الجزائري ولعل أكبر دليل إفلاس بنك الخليفة وعمليات تهريب الأموال للخارج، ورغم محاولة السلطات الجزائرية إلزامها بالرقابة والإفصاح عن مختلف عملياتها ورغم ذلك لا تزال عمليات الاختلاسات والتلاعبات والرشاوى مستمرة وما خفي كان أعظم....

VI- ضعف في أداء الموارد البشرية في البنوك العمومية الجزائرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، فمهما تنوعت مصادر الكفاءة يظل العنصر البشري وراءها، ومن أجل مسايرة أحدث ما توصل إليه العلم في مجال التكنولوجيا المصرفية، ينبغي تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم لاستيعاب التطورات في مجال الخدمات المصرفية، وبالتالي يمكن الاعتماد على الموظفين في تحقيق التميز للبنك انطلاقا من:⁵

- جودة الخدمة المصرفية هي نتاج أداء العاملين بالبنوك، الذي يدركه العملاء من خلال المنفعة الزمانية والمكانية.
- مصدر الأداء المتميز هو بالدرجة الأولى من موظفي البنوك، على الرغم من أهمية التسهيلات المادية الأخرى.
- عدم تعاون موظفي البنوك مع العملاء في تحقيق الخدمات المصرفية من شأنه أن يؤثر بالسلب على نتائج البنك.

1 - زغيب مليكة، حياة نجار، مرجع سابق، ص 401.

2- Nourddine Grim , *l'informel et la corruption ont Assouvi le climat des Affaires* , elwatan économie, N°203, de 15/06 au 21/06/2009.

3 - مطاي عبد القادر، مرجع سابق، ص 50.

4 - خالفي وهيبة، مرجع سابق، ص 155.

5- زيدان محمد، قورين حاج قويدر، *جودة الخدمات المصرفية*، المؤتمر العلمي الدولي الثالث حول الجودة والتميز ومنظمات الأعمال، يومي 06 و07 ماي 2007، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص 07.

بالنسبة للجزائر ونتيجة للنقص الملاحظ لدى المصرفيين وتدني مستوى الثقافة المصرفية لديهم، لذلك تم إنشاء شركة ما بين البنوك (SIBF)، إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب بسبب عدم توفر جميع الوسائل الضرورية لتحصيل تكوين تطبيقي في جميع الفروع والمهن، كما تم فتح المدرسة العليا للصيرفة بالجزائر العاصمة وهي المدرسة العليا الوحيدة في الجزائر المتخصصة في تكوين عال في مجال الصيرفة¹، وبالتالي أصبح من الممكن لدى المصرفيين اليوم نيل الشهادات التالية، والتي تسمح لهم برفع مستوياتهم العلمية والعملية من جهة، والحصول على ترقية إلى مناصب أعلى من جهة أخرى:²

- شهادة الثقافة البنكية CCB: خاصة بعمال مستوى الرابعة متوسط إلى الثالثة ثانوي.
- إجازة بنكية BB: وتعلق بكل العمال ذوي شهادة البكالوريا، شهادة الثقافة البنكية، شهادة نجاح في المحاسبة والإعلام الآلي، حيث تقدر مدة الدراسة بثلاث سنوات.
- شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية CPES: وهي تخص كل العمال ذوي شهادة البكالوريا + ثلاث سنوات جامعية أو ليسانس في شعب أخرى غير الاقتصاد والتسيير والمحاسبة والمالية، حيث تدوم الدراسة مدة سنة واحدة.
- شهادة في الدراسات العليا للبنوك DESS: وتخص كل العمال ذوي شهادة الليسانس في الاقتصاد أو التسيير أو المحاسبة أو المالية، إجازة بنكية BB، شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية CPES والتي يجب أن يكون معدل تحصيلها مساويا أو يفوق 20/12.

أما بالنسبة للجامعيين العاملين بالبنوك العمومية الجزائرية يعتبر ضئيلا، هذا بالإضافة إلى أن هناك ضعفا في التكوين ونقصا في التأهيل، كما تتميز بضعف التطوير والابتكار لديهم، إذ يلعب إعادة تكوينهم دورا كبيرا في رفع قدراتهم، وما يلاحظ في البنوك الجزائرية نقص في تخصيص ميزانيات لتدريب العمال وانعدامها في بعضها، وتشير الإحصائيات أن إنفاق البنوك على التكوين لا يتعدى 5% من الكتلة الأجرية، في حين نجد النسبة المعيارية العالمية في حدود 15%³.

وبالتالي رغم ما قامت به الجزائر في محاولة تكوين موظفي البنوك العمومية غير أن ذلك يبقى ضعيفا حيث أن التكوين يعتمد بدرجة كبيرة على الإطار النظري والذي يلغي الاحترافية والابتكار لدى الموظفين، لذلك على البنوك العمومية الجزائرية أن تستعين ببيوت خبرة أجنبية في المجال، وتخصيص مزيد من الإنفاق على التكوين الفعال، حيث يعتبر ذلك تحديا أمامها لأن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وما ينجر عنه من اشتداد

¹ - مفتاح صالح، مرجع سابق، ص 119.

² - بن وسعد زينة، جميل عبد الجليل، واقع تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل ذلك - حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR- الملتقى الوطني المنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أبريل، 2006، جامعة بشار، الجزائر، ص 07.

³ - بريس عبد القادر، مرجع سابق، ص 299.

المنافسة سوف يؤدي إلى إضعاف القدرة التنافسية للبنوك العمومية وسيطرة البنوك الأجنبية مما تملكه من مقومات المنافسة والتي يعتبر العنصر البشري من بينها.

ثانيا: ضعف الخدمات المقدمة بالبنوك العمومية الجزائرية ومحدودية استخدام التكنولوجيا

هناك جوانب ضعف كثيرة في البنوك العمومية الجزائرية وتعتبر الخدمات المقدمة من أهم تلك الجوانب نظرا لطبيعة البنوك التي تعتبر مؤسسات ذات طبيعة خدمية، وبالتالي سوف نتطرق إلى سمات تلك الخدمات المقدمة بالبنوك العمومية الجزائرية والتكنولوجيا المرتبطة بها.

I- محدودية الخدمات المقدمة من البنوك العمومية الجزائرية: إذ تصل إيرادات البنوك في الدول المتقدمة إلى 40% مصدرها عمولات بيع الخدمات المالية (الوساطة في الأوراق المالية، إصدار البطاقات الائتمانية، وإدارة صناديق الاستثمار المشترك.¹)، إذ أن هناك فجوة في عدد الخدمات المقدمة من طرف البنوك العمومية الجزائرية ففي الوقت الذي تقوم فيه البنوك الدولية بتقديم أكثر من 360 خدمة لزيائنها، فإن البنوك الجزائرية لا تصل إلى مستوى باقي الدول النامية والمقدرة بـ 40 خدمة، مما يقلل قدرتها التنافسية وتنمية رأسمالها.

ولقد سعت الجزائر إلى تحديث نظم الدفع وإدخال التكنولوجيا المصرفية في بنوكها وذلك بهدف مجارة البنوك الدولية، ونظرا للجهود المبذولة في هذا المجال سوف نخصص لها العنصر الموالي وسيكون بنوع من التفصيل.

II- المحدودية في استخدام التكنولوجيا المصرفية في البنوك العمومية الجزائرية:

سعت الجزائر منذ إرساء قواعد التحول إلى اقتصاد السوق إلى السعي إلى تحديث وعصرنة نظم الدفع وكانت الانطلاقة بداية من سنة 1995 من خلال إنشاء شركة SATIM²، والعديد من المشاريع الأخرى، غير أن الواقع يشير إلى ضعف في استخدام أنظمة الدفع الحديثة.

وفي إطار تطوير وتسيير التعاملات النقدية ما بين البنوك الجزائرية، وتحسين الخدمة المصرفية، علاوة على زيادة حجم تداول النقود ووضع الموزعات الآلية على مستوى هذه البنوك، بادرت السلطات الجزائرية إلى إنشاء شركة لتألية المعاملات المصرفية والنقدية، وذلك من خلال إنشاء شركة SATIM، سنة 1995، وهي شركة مساهمة بين البنوك العمومية الجزائرية التالية (بنك الجزائر الوطني، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، البنك الخارجي الجزائري، بنك البركة الجزائري، الصندوق الوطني للادخار والتوفير، القرض الشعبي الجزائري والصندوق الوطني للتعاون الفلاحي)، حيث تقوم بصناعة البطاقة البنكية الخاصة بالسحب حسب المقاييس المعمول بها دوليا، وطبع الإشارة السرية³،

¹ - محمد حسين الصطرن، دور المصارف العربية في تطوير مناخ الاستثمار بالوطن العربي في ضوء التحديات الاقتصادية المعاصرة، المؤتمر العلمي الأول حول اقتصاديات الأعمال في عالم متغير، 22-24/07/2003، عمان، الأردن، ص 09.

² - société algérienne d automatisations des transactions interbancaires et de monétique

³ - مرزوق عاشور، معمري صورية، عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية، المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي في الجزائر في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 08

وبالرغم من تأسيس شركة SATIM لإسراع وتيرة تألية نظام المعلومات والدفع، إلا أن ذلك لم يتحقق بالقدر الذي كان منتظرا لتأخر مشروع الربط الشبكي بين البنوك والمؤسسات المالية، والذي عرف بمشروع " ريس RIS " الذي بدأ في تنفيذه في 1999، بتكلفة تقدر بحوالي 3 ملايين دولار، إلا أن المشروع توقف ليبدأ العمل فيه سنة 2001¹، كما أن هناك مشاريع هامة في هذا الصدد من أبرزها مشروع الحظيرة الالكترونية بسيدي عبد الله (نحو 30 كلم غرب العاصمة)، والذي خصص له مبلغ 22 مليار دينار، والهدف منه تطوير التكنولوجيات الجديدة في الإعلام والاتصال في الجزائر، من خلال آليات متعددة في البحث والتطوير المتخصص، التكوين.. الخ.²

كما تم الشروع خلال 2004 بتنفيذ مشروع نظام المدفوعات للقيم الكبيرة خلال الوقت الحقيقي RTGS³، وهو نظام دفع بين البنوك أين يتم تحويل المبالغ الكبيرة والمستعجلة التي تفوق 10 ملايين دينار، ليتم تشغيله في 08 فيفري 2006، إلا أن الشروع الرسمي - حسب إدارة بنك الجزائر - بدأ العمل بهذا النظام خلال 2008. والعمليات المنجزة حسب نظام RTGS خلال الفترة 2012-2016 موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(1-6) العمليات المنجزة في الجزائر وفق نظام RTGS خلال الفترة (2016-2012)

2016	2015	2014	2013	2012	
201692	264141	372394	358026	535234	المبلغ (مليار دينار)
328404	334749	314357	290418	269557	عدد العمليات
1314	1313	1243	1148	1070	متوسط عدد العمليات اليومية

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

نلاحظ خلال الفترة 2016-2012 زيادة في عدد العمليات المنجزة وفق النظام، وكذلك متوسط العمليات اليومية، إذ نلاحظ انخفاض المبلغ سنة 2013 مقارنة بسنة 2012 رغم زيادة في عدد العمليات المنجزة، لترتفع القيمة الإجمالي للعمليات المعالجة من خلال النظام سنة 2014 مقارنة بسنة 2013 غير أنها أقل مما هو محقق سنة 2012، كذلك انخفاض في المبلغ سنة 2015 مقارنة بسنة 2014 رغم ارتفاع في عدد العمليات المنجزة. وتميزت سنة 2016 انخفاض في مبلغ العمليات المنجزة وفق النظام وكذلك عددها كما أن العمليات اليومية بقيت تقريبا ثابتة مقارنة بسنة 2015.

¹ - بيش عبد القادر، مرجع سابق، ص 198-199.

² - رحيم حسين، هواري معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 328.

³ - régime de traitement des grandes sommes

ويعتبر الأداء المحقق للنظام مطابقا للمعايير الدولية المتفق بشأنها بشكل مشترك لقياس الموثوقية العملية لأنظمة التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة، مع العلم أن عمليات التسوية حسب النظام تتم بين البنوك فيما بينها أو لصالح الزبائن.

وكذلك وفي إطار تحديث نظام الدفع للقيم الصغيرة، قام بنك الجزائر، بإنشاء مركز ما قبل المقاصة بين البنوك في أوت 2004 أطلق عليه ATCI، ويهدف إلى ضمان إنجاز المقاصة الالكترونية، والمساهمين في هذا النظام هم بنك الجزائر، والبنوك التجارية والخزينة العمومية وبنك الجزائر، أنطلق فيه خلال 2005¹، ودخل النظام في الإنتاج ماي 2006، حيث يسمح هذا النظام بتبادل كل وسائل الدفع للمدفوعات الخاصة بالجمهور العريض (شيكات، أوراق تجارية، تحويلات، اقتطاعات آلية، عمليات على البطاقات)²، والجدول التالي يوضح العمليات المنجزة وفق النظام خلال الفترة 2012-2016.

الجدول رقم(1-7) العمليات المنجزة في الجزائر وفق نظام ATCI خلال الفترة (2016-2012)

2016	2015	2014	2013	2012	
17639.6	15892	13989.0	12661.6	11766.1	المبلغ (مليار دينار)
21	20.8	20.750	19.470	17.387	عدد العمليات (مليون عملية في السنة)
/	1730	1729	1622	1449	متوسط عدد العمليات الشهرية (مليون عملية)

المصدر: مجمعة من تقارير سنوية لبنك الجزائر للسنوات 2013-2016.

نلاحظ من خلال الجدول ارتفاع في المبلغ السنوي خلال السنوات، 2012، 2013، 2014، 2015، 2016 وكذلك ارتفاع في عدد العمليات المنجزة من سنة إلى أخرى خلال نفس الفترة.

وفي مجال الخدمات المصرفية الالكترونية تم عقد اتفاق شراكة ما بين المجموعة الفرنسية " - Diagram Edi"، الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة بالصيرفة وأمن تبادل البيانات المالية وثلاثة مؤسسات جزائرية هي: "MAGACT Multimédia"، "Soft engineering" ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (cerist)، لتنشأ على أثره شركة مختلطة سميت بـ "الجزائر لخدمات الصيرفة الالكترونية" AEBS³، والهدف من إقامة هذه المؤسسة هو تحقيق مشروع الصيرفة على الخط في الجزائر⁴. وذلك في سنة 2004

¹ - بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص 203-204.

² - Rapport 2014, Evolution économique et monétaire en Algérie, Banque d'Algérie, Bank. of Algeria, Juillet 2015,p89.

³ - Alegria E - Banking service

⁴ - مرزوق عاشور، معموري صورية، مرجع سابق، ص 09.

- عقد اتفاق شراكة بين شركة Satim والشركة الفرنسية Ingenico Data System، من أجل

تعميق النقد الإلكتروني في البنوك الجزائرية¹.

كما قامت شركة SATIM في شهر جويلية 2009 بإطلاق عملية الدفع الإلكتروني لشراء المنتجات على شبكة الإنترنت من خلال استخدام بطاقات الدفع الإلكترونية التي تمكن مستعملي هذه البطاقات دفع تكاليف المقتنيات سواء عن طريق الإنترنت أو من عند التجار الذين يمتلكون أجهزة لقراءة البطاقات الإلكترونية والاقتطاع منها وتدخل العملية في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية 2013².

من خلال المعطيات السابقة ورغم سعي الجزائر إلى تحديث نظم الدفع في البنوك الجزائرية وعقد اتفاقيات شراكة في مجال في إدخال التكنولوجيا الحديثة ولكن رغم ذلك فالواقع يشير إلى ضعف النتائج المحققة ولعل من بينها الواقع الذي يشير إلى محدودية البطاقات البنكية بالبنوك العمومية الجزائرية وخاصة بطاقة الدفع.

و يمكن الإشارة إلى أن البطاقات البنكية ظهرت لأول مرة في الجزائر في 1990 حيث أصدر القرض الشعبي الجزائري نوعين من البطاقات لزيائنه الأوفياء بطاقة السحب CASH وبطاقة دولية VISA، وهذا قبل حتى ظهور شركة SATIM.

ولذلك وسعيها لتوسيع التعامل بالبطاقات البنكية ولإضفاء الطابع الآلي للمعاملات البنكية، فقد وزعت الشركة الجزائرية Satim خلال شهر فيفري 2008 حوالي 175 ألف بطاقة دفع وسحب ما بين البنوك، علما أنه بدأ العمل بها في شهر مارس 2005، وتسمح هذه البطاقة لكل زبون لديه حساب في أي بنك أو بريد الجزائر (سابقا) بالقيام بعمليات السحب طوال أيام الأسبوع وبنظام 24 / 24 ساعة على مستوى كل الموزعات الآلية للأوراق النقدية، وكذا تسديد المشتريات والخدمات على مستوى أجهزة الدفع الإلكتروني الموجودة بمختلف المتاجر والصيدليات ومحطات البنزين إضافة إلى تسديد فواتير الهاتف وغيرها³.

كما يتوقع إقامة من 30 إلى 40 ألف ماكينة للصراف الآلي في السنوات المقبلة⁴، كما ترغب مؤسسة SATIM على المدى البعيد الوصول إلى إصدار 10 ملايين بطاقة للوصول إلى الهدف المتمثل في بطاقة لكل حساب على الأقل⁵. ورغم ذلك فإن الاحصائيات المتوفرة بعيدة عن الأرقام المتوقعة.

نلاحظ أنه هناك تطورا في زيادة عدد البطاقات البنكية في الجزائر، إضافة إلى عقد شراكات مع مؤسسات أجنبية بالإضافة إلى إنشاء مؤسسات لتفعيل الصيرفة الإلكترونية في الجزائر غير أنه من خلال الأرقام الموضحة سابقا، نلاحظ محدودية في استخدام التكنولوجيا المصرفية الحديثة في الجزائر عموما وفي البنوك العمومية

¹ - رحيم حسين، هوارى معراج، مرجع سابق، ص 329.

² - الجزائر تدخل مرحلة السوق بالإنترنت، (2018/06/26) <https://www.djazairiss.com/elmassa/21931>

³ - شؤون جزائرية، الموزع الوحيد ساتيم سيقتحم مجال البطاقات الدولية (2017/04/10)

http://www.elayem-dz.com/index.php?option=com_content&task=view&id=13823&Itemid=38

⁴ - كامل الشيرازي، التعاملات المالية الإلكترونية الجزائرية لا تزال متعثرة (2017/02/02)

<http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/4/321413.htm>

⁵ - BENKRITLY Newel , Le système de paiement par carte en Algérie , rencontre sur la carte bancaire au Maghreb, Tunis , Février 2007,p30.

خصوصا، يمكن الإشارة أن أجهزة الصراف الآلي المستخدمة تعتبر أجهزة تقليدية إذا ما قورنت بآخر التطورات التكنولوجية المستخدمة في المجال، حيث هناك من يعتمد على بصمة العين للتعرف على مستخدميها أو بصمة الصوت أو اليد، إضافة إلى الأعطاب التي تتكرر بين الحين والآخر مما يتوقف الكثير منها عن العمل، كما أن هناك أسباب عديدة لعجز البنوك العمومية الجزائرية عن تقديم خدمات مصرفية إلكترونية وبالتالي نلاحظ أن استخدام التكنولوجيا المصرفية محدود في الجزائر، فلم يقتصر استعمالها إلا على بطاقات السحب والدفع التي تعتبر محدودة بالنسبة لعدد الحسابات البنكية المفتوحة، إلى جانب بعض العمليات الأخرى خاصة المتعلقة بالربط بين البنوك لتسهيل بعض العمليات. في حين أنه ليس هناك أي إدخال لخدمات الصيرفة الإلكترونية، كإقامة فروع لبنوك إلكترونية، فمواقع البنوك على الإنترنت، استخدمت فقط كمواقع تعريفية، أما تقديم خدمات مصرفية عن بعد فهي محدودة حيث إن هناك بنوكا تسمح بالاطلاع على الرصيد للزبائن المشتركين في النظام، وبعض العمليات الأخرى ومن أمثلة مواقع تلك البنوك موقع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ولكنها تقدم عمليات محدودة سواء من حيث نطاق الخدمة أو نوعيتها وبالتالي يبقى استخدام الإنترنت ضعيفا في البنوك العمومية الجزائرية، لعدة عراقيل منها ما هو مرتبط بالبنية التحتية، إلى جانب عراقيل مرتبطة بالثقافة المصرفية لدى المستهلك الجزائري الذي مازال لم يتعود على التعامل باستخدام التكنولوجيا وحتى وإن وجدت فلا تزال محدودة الاستخدام وأغلبها متمركزة في الشمال، ومن جهة أخرى فإن معظم البنوك العمومية الجزائرية لا تستعمل الهاتف الثابت والمحمول في تقديم خدماتها رغم التطور الذي شهدته السوق الجزائرية بإطلاق الجيل الثالث والرابع لخدمة الهاتف النقال.

ثالثا: التحديات المرتبطة بإعادة هيكلة البنوك العمومية الجزائرية

أمام البنوك العمومية الجزائرية في الفترة الراهنة العديد من التحديات الخارجية خاصة في ظل التحرير والسعي للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، ولعل من تلك أهم تلك التحديات البنوك الشاملة والاندماجات المصرفية في الأسواق العالمية بالإضافة خصوصية البنوك العمومية الجزائرية، لذلك سوف نتطرق إلى التحديات السابقة من خلال عرض جهود الجزائر في المجال.

I- تبني البنوك العمومية الجزائرية لفلسفة البنوك الشاملة

لقد بدأت فكرة التحول الشاملة من قبل البنوك التجارية في معظم دول العالم نتيجة لإعادة هيكلة صناعة الخدمات المصرفية، أينما أخذت البنوك تتجه نحو أداء خدمات مصرفية ومالية لم تكن تقوم بها من قبل، مما أدى إلى تغيير هياكل ميزانيتها التي تعكس تنوع مصادر إيراداتها من جهة، إضافة إلى تنوع مجالات توظيف واستخدامات هذه الموارد من جهة أخرى¹.

1. بوعزة عبد القادر، ضرورة إصلاح الأنظمة المصرفية في ظل المظاهر الجديدة للعولمة، الملتقى الوطني المنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أفريل، 2006، جامعة بشار، الجزائر، ص03.

وعليه يمكن تعريف البنوك الشاملة بأنها تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات وتوظف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتجددة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي، بحيث نجدها تجمع ما بين وظائف البنوك التجارية التقليدية ووظائف البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار والأعمال¹. فالبنوك الشاملة تقوم بالمساهمة في كل نشاطات الصيرفة المختلفة وامتلاك الأسهم في الشركات المساهمة، وتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات المالية والمصرفية وبالتالي فالبنوك الشاملة تقدم خدمات مالية ومصرفية لكل مجالات الاقتصاد حتى أطلق عليها لفظ الصيرفة ذات الخدمة الكاملة self- Service Banking، والتي شاع استخدامها في الثمانينات والتسعينيات في الدول الغربية.

أما بالنسبة لاتجاه البنوك العمومية الجزائرية إلى الشمولية فقد منح قانون النقد والقرض 90 - 10 للبنوك الجزائرية صفة البنوك الشاملة "Banque univeslle"، وهذا من خلال المادة 110 و 116، اللتان تفتحان للبنوك التجارية مزاوله العديد من الأعمال المصرفية التي تدخل في إطار ممارسات البنك الشامل، إلا أنه من الملاحظ على عمل هذه البنوك اقتصارها على ممارسة الصيرفة التقليدية المعتمدة بشكل أساسي على قبول الودائع ومنح القروض، ولعل ذلك يرجع إلى ضعف التعامل بالأدوات المالية والاستثمارية الطويلة الأجل، والذي يعود إلى ضعف سوق الأوراق المالية².

II- اتجاه البنوك العمومية الجزائرية نحو الاندماج المصرفي

أصبحت عملية الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية تأثرت بها معظم البنوك في العالم، وباعتبارها أحد النواتج الأساسية للعولمة، زادت نتيجة لمتغيرين أساسيين، أحدهما اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية والآخر المتعلق بكفاية رأس المال، والذي جعل من الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للبنوك الصغيرة لزيادة قدرتها على التواجد والاستمرار في السوق المصرفية.

فالاندماج من الناحية القانونية هو عبارة عن عقد يقوم على الإدارة بين شركتين أو أكثر بمقتضاه، يتم اتفاقهما على وضع أعضائها وأموالها في شركة واحدة³.

أما من الناحية الاقتصادية، فيمكن تعريفه بأنه تحرك جمعي نحو التكتل والتكامل والتعاون ما بين بنكين أو أكثر، لأحداث شكل من أشكال التوحد، جاوز النمط والشكل الحالي إلى خلق كيان أكثر قدرة وفعالية وبالتالي فإن الاندماج عملية انتقال بالبنك من وضع تنافسي معين إلى وضع تنافسي أفضل⁴.

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 19.

² - بريس عبد القادر، مرجع سابق، ص 175، 176.

³ - بركان زهية، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 02، 2005، جامعة الشلف، الجزائر، ص 174.

⁴ - محسن أحمد الخضير، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 35.

أما بالنسبة للاندماج المصرفي في البنوك العمومية الجزائرية فلم يطبق لحد الآن نظرا لأن البنوك العمومية الجزائرية تسيطر على معظم تمويل النشاطات، ويعتبر الاندماج مع بنوك أجنبية دافع لمسايرة أهم التطورات التكنولوجية المختلفة في النظام المصرفي. كما أن طبيعة التشريع المصرفي في الجزائر يسمح بعمليات الاندماج وتعتبر قاعدة تملك البنوك العمومية الجزائرية نسبة 51%، عائقا أمام المستثمرين الأجانب.

ومن جهة أخرى فإن رغبة الجزائر في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وما سوف يفرضه من تزايد للبنوك العالمية في السوق المصرفية في الجزائر، وذلك لأن الجزائر بعد توقيع بروتوكول الانضمام ستكون ملزمة بتطبيق مبادئ المنظمة في مجال الخدمات، سيجعل السوق الجزائرية أكثر انفتاحا على البنوك الأجنبية، مما سوف يؤدي إلى توسع البنوك الخاصة في الجزائر، وعندها لن تضمن استمرار سيطرة البنوك العمومية على الساحة المصرفية خاصة في ظل ما تملكه هذه البنوك الأجنبية من مقومات تتفوق بها على البنوك العمومية الجزائرية.

III- اتجاه البنوك العمومية الجزائرية نحو الخصوصية

إن موضوع الخصوصية أضحى من المتغيرات الأساسية التي أحدثتها العولمة على الجهاز المصرفي أمام ازدياد درجة الانفتاح الاقتصادي للدول، وبالتالي أصبحت خصوصية البنوك محددًا رئيسيًا للتطورات التي تعيشها النظم الاقتصادية في هذه الدول.

فالخصوصية هي جزء هام من سياسة الإصلاح الاقتصادي الشامل الذي يقوم أساسا على تغيير هام في المفاهيم حول دور الدولة أو الحكومة في النظام والنشاط الاقتصادي، فالخصوصية ركن أساسي من أركان سياسات التحرر الاقتصادي، وبالتالي فالخصوصية عملية الغرض منها التحرر من القيود التي تتعلق بكفاءة منشآت القطاع العام وتحويلها للقطاع الخاص، أي تغيير العلاقة بين الحكومة والقطاع الخاص¹.

كما يشير مفهوم خصوصية البنوك إلى سعي الحكومة إلى تقليص نسب مساهمتها في هذه البنوك ثم بيعها سواء كليًا أو جزئيًا، مستخدمة في ذلك سوق الأوراق المالية أو عن طريق البيع المباشر².

أما بالنسبة للجزائر فقد دعا صندوق النقد الدولي إلى خصوصية البنوك العمومية في المدى المتوسط، على أن يتم أولاً اختيار بنكين عموميين يتمتعان بصحة مالية جيدة لتتم حوصصتهما، ومنح مهلة خمس سنوات للبنوك المتبقية، وأعطى الحق للسلطات للتخلي عنها إن لم تكن مجدية³، وبدأت في سنة 1998 عملية تقييم للبنوك العمومية من أجل اختيار واحد من هذه البنوك لخصوصيته، [إلا أن ذلك لم يحدث، إذ اعتبر التشريع الجزائري عائقًا أمام ذلك، إذ نص على تملك البنوك الأجنبية 49% فقط، وكانت هناك مساع لفتح رأس مال

¹ - شكري رجب العشاوي، الخصوصية (مفاهيم، تجارب دولية وعربية) الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2007، ص 79.

² - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 204-205.

³ - إدريس رشيد، متطلبات إصلاح النظام المصرفي في الجزائر لإرساء دعائم الحكم الراشد، الملتقى الدولي الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، 04-05 ديسمبر 2006، جامعة بومرداس، الجزائر، ص 13.

القرض الشعبي الجزائري والمقدر بـ 21.6 مليار دينار، بنسبة 49% أمام البنوك الجزائرية¹، مع إمكانية إضافة بنك آخر لخصوصته، إلا أن العملية تعثرت عدة مرات، إذا اعتبرت النسبة المفروضة أمام البنوك الأجنبية عائقا أمام مشروع الخصوصية، إلا أنه وخلال جوان 2005 سمح للبنوك الأجنبية بتملك أكثر من 51% من رأس مال البنوك الجزائرية المقترحة للخصوصية وهي CPA و BDL و BADR²، وعلى أثرها عاد البنك الفرنسي (سوسيتي جنيرل) الذي قدم عرضا جديدا، وتحضير بنك الأعمال الفرنسي "الأخوة لازار" لتقرير عملية التدقيق الحسابي التي قام بها³، إلا أن العملية تعثرت عدة مرات وقامت الحكومة بتأجيل العملية إلى أجل غير مسمى، إذ تسعى الجزائر إلى خصوصية 40% من مصارفها العمومية ومنحها للقطاع الخاص في أفق 2010⁴. غير أنه أعلن وزير المالية كريم جودي عن توقيف مسار فتح رأسمال القرض الشعبي الجزائري سنة 2008 وهو إجراء احترازي اتخذته السلطات لحماية السوق في ظل الأزمة العالمية، موضحا أن العديد من البنوك المرشحة لفتح رأسمال هذه المؤسسة تضررت من أزمة الرهن العقاري، وعليه يمكن القول إن خصوصية البنوك العمومية في الجزائر تبقى حبرا على ورق ومجرد مشاريع تنتظر الحسم.

رابعا: التحديات المرتبطة بالتنظيم الداخلي للبنوك العمومية الجزائرية

I- الالتزام بمقررات لجنة بازل

سوف نتطرق إلى لمحة مختصرة حول اتفاقية بازل I و بازل II و بازل III، ثم إلى مدى التزام البنوك العمومية الجزائرية بها

I-1- لمحة عن اتفاقيات بازل

تم إنشاء بنك التسويات الدولي BIS في مدينة بازل السويسرية عام 1930، بغرض تعميق العلاقة بين البنوك المركزية دوليا وتحفيز التعاون فيما بينها وهذا أصبح بنك التسويات الدولي منتدى للتعاون بين البنوك المركزية، لينبثق منه عام 1974 لجنة بازل للرقابة المصرفية، وذلك بعد أزمة البنك الألماني هبستات والبنك الأمريكي فرنكلين، وكان أهم منجزات بازل الاتفاقية التي تم التوصل إليها عام 1988 والخاصة بتحديد معيار كفاية رأس المال⁵، والذي عرف باتفاقية بازل I، وجاء بعد سلسلة من الجهود والاجتماعات، ليصبح بعد ذلك اتفاقا عالميا واعتمد في تحديد النسبة على الأصول حسب درجة خطورتها وبطريقة مرجحة، وقدرت هذه النسبة بـ 8%، وأوصت اللجنة بتطبيق هذه النسبة اعتبارا من نهاية 1992.

¹ - زيدان محمد، الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 03، العدد 03، 2004، جامعة سطيف، الجزائر، ص 138.

² - بريس عبد القادر، مرجع سابق، ص 196

³ - مفتاح صالح، مرجع سابق، ص 119، 120.

⁴ - كامل الشيرازي، عودة النقاش حول خصوصية المصارف الحكومية في الجزائر (02/03/2017)

<http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/3/314441.htm>

⁵ - ناجي التوي، الإصلاح المصرفي، سلسلة جسر التنمية، معهد التخطيط العربي الكويت، العدد 17 ماي 2003، ص 12.

وكانت هذه التوصيات مبنية على مقترحات جاء بها كوك ¹ cook، وقد تم تقسيم رأس المال إلى فئتين ²:

● **الفئة الأولى:** الرأس المال الأساسي core capital، ويشمل حقوق المساهمين والاحتياطيات المعلنة، والأرباح غير الموزعة.

● **الفئة الثانية:** رأس المال المساند التكميلي، ويتكون من الاحتياطيات غير المعلنة واحتياطيات وإعادة تقييم الأصول، والمخصصات العامة، و احتياطيات الديون المشكوك في تحصيلها. تم إعادة النظر في معايير بازل I التي تضمنت في جوهرها استجابة للواقع الذي فرضته البنوك العملاقة، والتي تميزت بالبساطة وخاصة في حساب المخاطر، وقد صدرت معايير بازل II ومستجداتها الأخيرة في 2004/06/26. لبدأ العمل بها مع بداية عام 2007، بعنوان التقارب الدولي في قياس رأس المال ومعايير، كإطار معدل حيث يتم البدء في إصدار المعايير الجديدة نتيجة ما شاب معايير بازل I من عيوب ³، وبالتالي ضم الاتفاق الجديد محاور رئيسية تتمثل في: ⁴

- **المحور الأول:** كفاية رأس المال.
- **المحور الثاني:** عمليات المراجعة الإشرافية للبنوك.
- **المحور الثالث:** انضباط السوق وما يرتبط به من شفافية في نشر المعلومات بما ساعد على زيادة كفاءة وإدارة المخاطر.

وكتيجة مباشرة للأزمة المالية العالمية التي أثرت بشكل قوي على النظام المالي العالمي خلال الفترة 2007-2009، فقد تم إعادة النظر في مقررات بازل II، من خلال إجراء تعديلات جوهرية قصد تعزيز قدرة المصارف على مقاومة الصدمات، وإرساء الاستقرار المالي. ⁵ كما تم تطوير القواعد الجديدة من خلال إجراء تعديلات على الدعامات والمكونات الرئيسة لبازل III، حيث ركزت التعديلات في الدعامة الأولى على إدخال تعديلات تخص تغييرات على إطار مخاطر السوق وتغييرات على إطار التسديد، كذلك العمل على تحسين نوعية رأس المال وزيادة احتياطيات رأس المال والسعي لتدعيم المشرفين أي أصحاب المصالح على البنوك بأدوات أكثر فعالية للملاءمة متطلبات رأس المال بحسب وضعية خطر كل بنك، كما أجريت تعديلات واسعة على الدعامة الثانية والتي شملت التركيز على المخاطر في جميع أنحاء البنك، ومواضيع محددة تتعلق بقياس وإدارة المخاطر، ومخاطر السمعة، وشملت التعديلات على الدعامة الثالثة التشدد في إفصاحات أكبر من قبل البنوك تؤدي إلى تصور أكثر

¹ - سليمان ناصر، النظام المصرفي واتفاقيات بازل، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - مي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر، ص 288.

² - مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب القاهرة، مصر، 2001، ص 196-197.

³ - عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك (الأساسيات والمستحدثات)، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 384-383.

⁴ - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

⁵ - التقرير السنوي 2013، التطور الاقتصادي والقمدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2014، ص 129.

شمولا لمخاطرها. ومن الموضوعات المهمة الأخرى التي ركزت عليها لجنة بازل III هي ممارسات اختبارات الضغط لقياس مدى قدرة البنك على تحمل الصدمة والأزمة قبل حدوثها في البنوك، وقد جرى التشديد على أن تصبح اختبارات الضغط هذه من أدوات إدارة المخاطر المهمة المستخدمة من قبل البنوك كجزء من إدارتها الداخلية للمخاطر.¹

وهذه التغييرات من شأنها أن تجبر البنك على امتصاص الخسائر المستقبلية، وقد تم تمديد الفترة الانتقالية لبنوك العالم لكي تطبق تلك القواعد عام 2019 بدل من نهاية سنة 2013.²

I - 2 - مدى تطبيق البنوك العمومية الجزائرية لاتفاقيات بازل:

صدرت التعليم رقم 74 - 94 الصادرة في 29 / 11 / 1994، موضحة كيفية حساب وتطبيق معدل كفاية رأس المال، وحددت نهاية شهر ديسمبر 1999، للوصول لنسبة أكبر أو تساوي 8%، على أن تطبق بشكل تدريجي، وعلى العموم وصل متوسط معدل كفاية رأس المال المطبق في البنوك الجزائرية بين 12% وحتى 17% من رأس مال البنك.³

وقد شرع بنك الجزائر منذ الثلاثي الرابع من سنة 2013 في تصميم نصوص تنظيمية تتلاءم مع المتطلبات الاحترازية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية بموجب المقاييس المعمول بها في لجنة بازل II و بازل III، ومن جهة أخرى واستنادا إلى التوصيات المنبثقة عن تقرير بعثة التقييم المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، أقام بنك الجزائر مجموعة عمل مكلفة بإعادة صياغة الإطار الاحترازي المعمول به ترقبا لانتقال إلى تطبيق قواعد بازل II وبعض قواعد بازل III.⁴، ومن جهة أخرى تمحورت أعمال تطوير أدوات الرقابة في سنة 2013 بالمساعدة التقنية للبنك الدولي حول تطوير نظام متكامل وديناميكي على تحمل الصدمات من خلال تحديد وقياس هشاشة وقدرة المصارف والمؤسسات المالية فرديا وهشاشة وقدرة النظام المصرفي في مجمله على المقاومة.⁵

كما شهد الإطار الرقابي للجهاز المصرفي الجزائري خلال الربع الأخير لسنة 2014 إصلاحات جوهرية تم إدراجها عقب اعتماد إطار احترازي جديد، تتوافق أحكامه مع معايير بازل II، وإدخال متطلبات إضافية من الأموال الخاصة، والتي أوصت بها لجنة بازل III، بإدراجها ضمن متطلبات رأس المال، وأيضا للتكيف مع بازل II تم تعديل شروط وترتيبات تصنيف وتكوين مخصصات المؤونات للمستحقات وتوضيح كيفية تسجيلها المحاسبي وأصبح نافدا ابتداء من 2015، ومع إرساء المنهج النموذجي لبازل II، وإدخال المتطلبات الإضافية من الأموال الخاصة، تعزز مستوى متطلبات رأس المال سواء من حيث جودة الموارد التي تؤخذ بعين الاعتبار في حساب معامل

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، الإصلاح المصرفي ومقررات بازل III، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2013، ص 311-312.

² - بازل III.... طوق النجاة العالمي على خطى المصرفية الاسلامية (2017/03/14)

<http://ar.financialislam.com/1/post/2011/02/310.html>

³ - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 01، جانفي 2008، المركز الجامعي الوادي، الجزائر، ص 16 - 18.

⁴ - التقرير السنوي 2013، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2014، ص 130-132.

⁵ - المرجع نفسه، ص 133.

الملاءة أو من حيث مستوى هذا المعامل بالنسبة للأموال الخاصة النظامية والأموال الخاصة القاعدية، إذ حددت نسبة المعامل الأول ب 9.5%، ونسبة المعامل الثاني 7%، بينما لم يتضمن التنظيم السابق إلا معامل الملاءة بالنسبة للأموال الخاصة التنظيمية والمحددة ب 8%. كما تم توسيع المخاطر المرتبطة بالعمل المصرفي لتشمل مخاطر التشغيل ومخاطر السوق.¹

وعليه من الضروري أن تسعى الجزائر إلى البحث عن الصيغ الملائمة لتطبيق القواعد الجديدة الصادرة عن لجنة بازل III مع إخضاعها للظروف الموضوعية التي تخص البنوك العمومية الجزائرية، والتي تشكل بالضرورة عاملا أساسيا في رفع القدرة التنافسية لها وتحسين ملاءتها المالية وقدرتها على التعامل بالخدمات والمنتجات الحديثة وتحمل الصدمات التي تتعرض لها.

ويمكن القول من خلال ما سبق رغم أن الجزائر تعبر شبه مستعدة لانضمام لبازل II، إلا أنه نلاحظ التأخر في ذلك، أما لبازل III فإن الجزائر تسير بخطوات بطيئة من خلال التمهّل والتدرج نحو الاستعداد للانضمام إلى الاتفاقية الدولية بشكل كلي.

III-3- تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي في البنوك العمومية الجزائرية

يعد تبني المفهوم الحديث للتسويق²، أي دراسة السوق البنكي والزبون المستهلك مع تحديد رغباته واحتياجاته مع تكييف المؤسسات البنكية معها، وإشباع هذه الاحتياجات والرغبات بدرجة أكثر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسون، أمرا في غاية الأهمية في ظل التحولات العميقة التي تشهدها الساحة المصرفية، وذلك بهدف جلب زبائن جدد، والمحافظة على الزبائن القدامى إذ على البنوك الاستمرار في تطوير خدماتها آخذة في الحسبان احتياجات الزبائن وتوقعاتهم.³

بالنسبة للبنوك العمومية الجزائرية يوجد في هيكلها التنظيمي مديرية التسويق والاتصال وهناك منها من لديها مديرية الدراسات الاقتصادية وأيضا مديرية البحث والتطوير، وبالتالي من المعطيات الظاهرية يتضح أن البنوك العمومية الجزائرية أدركت وظيفة التسويق مؤخرا وعليه أن هذه الوظيفة لا تكتمل إلا من خلال قلب يضح المعلومات التسويقية والذي يطلق عليه نظام المعلومات التسويقي والتي تسمح مخرجاته المختلفة من خلال دراسة السوق والزبائن والمنافسين... وغيرها من توفير معلومات مناسبة لإدارة البنك. وسوف نقوم بدراسة ذلك في الفصل التطبيقي من الدراسة.

¹ - التقرير السنوي 2015، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2016، ص 117.

² - سوف نتطرق إليه لاحقا وإلى أهم مداخل دراسته ضمن الفصل الثاني من الدراسة.

³ -Nathalie van laethem, **toute function Marketing**, dunod, Paris, 2005, p66.

المطلب الثاني: الآثار الإيجابية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية

إن تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، سوف يؤدي إلى إحداث أثر إيجابي على البنوك العمومية الجزائرية ومن أهم هذه الآثار تحسين القدرة التنافسية، والتقليل من التعرض للأزمات والمخاطر، بالإضافة إلى آثار أخرى لها تأثير إيجابي على البنوك العمومية الجزائرية بطريقة غير مباشرة.

أولاً: تحسين القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية

يساهم تحرير تجارة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، ويمكن توضيح ذلك من خلال :

I- زيادة الحصة السوقية والربحية للبنوك العمومية الجزائرية: وذلك على النحو التالي:

- يستفيد من تحرير الخدمات المصرفية كل من المودعين والمقترضين، فالبنوك تسعى لجذب المزيد من المودعين، وبالتالي تحاول أن تعطي مزايا أعلى لهم، وخاصة بالنسبة لسعر الفائدة على الأنواع المختلفة من الودائع، كما تسعى إلى تخفيض سعر الفائدة على القروض، وبالتالي يستفيد كل من المقترضين والمودعين، والذي من المحتمل أن يؤدي إلى زيادة عدد زبائن البنوك العمومية الجزائرية والذي له أثر إيجابي على البنوك العمومية الجزائرية خاصة من حيث الحصة السوقية والربحية.¹

- إن اتساع السوق المصرفية نتيجة تحرير الخدمات المصرفية يمكن أن يؤدي إلى تعاظم الاستفادة من اقتصاديات الحجم من خلال تزايد عمليات الاندماج المصرفي، والتي ستعود على البنوك العمومية الجزائرية بانخفاض التكاليف مما ينعكس على زيادة الأرباح.

- تؤدي الشفافية وهي أحد مبادئ اتفاقية تحرير الخدمات إلى معرفة كافة المعلومات عن المشروعات المختلفة، مما يجعل البنوك قادرة على تحديد تكاليف الفرص البديلة لتوظيف مواردها، مما يجعلها تتجه إلى أكثر المجالات ربحية.

- من المعروف أن مصاريف التشغيل في البنوك العمومية الجزائرية تعد مرتفعة قياساً مع نفقات التشغيل في الدول المتقدمة، ويرجع ذلك إلى تضخم العمالة وتدني الإنتاجية حيث أن هذه البنوك في ظل غياب المنافسة وهيمنة البنوك العمومية الجزائرية على السوق المصرفية، تستطيع فرض عمولات ومعدلات الفائدة التي تناسبها والتي تؤدي إلى زيادة إيراداتها، وبالتالي لا تهتم بارتفاع نفقات التشغيل ولكن في ظل دخول البنوك الأجنبية للأسواق المحلية من المفروض أن تهتم البنوك العمومية الجزائرية بخفض نفقات التشغيل مما يجعلها تقوم بتوظيف أعداد أقل وبمهارات عالية، وتوسيع عدد الخدمات للزبائن لأن ذلك يساعدها على تقديم عروض أفضل لهم، وكذلك في ظل تحرير الخدمات المالية ستواجه البنوك العمومية الجزائرية تحدياً كبيراً يتمثل في ضرورة خفض نفقات تشغيلها

¹ - رانيا محمود عبد العزيز عمارة، تحرير التجارة الدولية وفقاً للاتفاقية الجات في مجال الخدمات، دكتوراه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 284-285.

لتمتكن من تقديم خدمات أفضل للمتعاملين معها، وهذا في حد ذاته أثر إيجابي يمكن تحقيقه على المدى المتوسط.¹

II- تحسين وتطوير الأساليب والممارسات المصرفية: وذلك من خلال تحسين وتطوير الممارسات

والأساليب الإدارية أو العملية (مثل تحسين جودة الخدمات المقدمة)، وسوف نوضح ذلك في النقاط التالية:
- أن تتعاطم المنافسة في ظل سوق مصرفية مفتوحة يؤدي إلى تقديم أفضل الخدمات، وما يتبع من رفع كفاءة الجهاز المصرفي²، حيث أن دخول مؤسسات مالية أجنبية للسوق الوطني سيصاحبه دخول مهارات وأساليب جديدة في العمل المصرفي، مما يمكن العاملين في البنوك العمومية الجزائرية من التعرف على تلك الأساليب والتي سوف تساهم في رفع أداء البنوك العمومية الجزائرية، ويؤدي ذلك إلى ما يلي³:

- تطوير الأساليب والممارسات المصرفية في السوق المصرفي بشكل يتواءم مع أحدث التقنيات المتاحة في العالم.

- التعرف على أفضل الأساليب الإدارية والمحاسبية والاستفادة من تراكم الخبرة، وإعداد كوادرها على مستوى عال من الكفاءة.

- تطوير العديد من الابتكارات والأدوات المالية التي لم تكن متاحة في السابق.

- تدعيم سوق رأس المال بالخبرات المؤهلة والمدربة تدريباً عالياً، في مجال الاكتتاب والسمسرة والمقايضة والترويج وإدارة المحافظ وصناديق الاستثمار.

- تنويع وتطوير الأدوات المصرفية وتطوير نظم وأساليب العمل في مجال الخدمات المصرفية والمالية وتقديم أدوات تقنية مستحدثة.

- نقل التكنولوجيا المصرفية، مما يتيح للبنوك العمومية الجزائرية، مواكبة التطورات العالمية في هذا المجال⁴.

- تحفيز البنوك العمومية الجزائرية على تحسين خدماتها المصرفية بصورة حقيقية في ظل اعتبارات المنافسة الأجنبية، وذلك بالتحديث والتغيير دائما في تقديم الخدمات وزيادة الكفاءة الإدارية والمالية للبنوك العمومية الجزائرية والوصول إلى تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية وتحسين مستوى جودة تلك الخدمات⁵.

III- آثار إيجابية أخرى على القدرة التنافسية: هناك آثارا أخرى لها انعكاسات إيجابية على القدرة التنافسية للبنوك العمومية، منها نذكر:

¹ - علي توبين، مرجع سابق، ص 237.

² - عبد المطلب عبد الحميد، الجات وآليات منظمة التجارة العالمية من أرجواي لسياتل وحتى الدوحة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 164.

³ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية (مقررات لجنة بازل- تحديات العولمة - استراتيجية مواجهة)، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي، الأردن، 2008، ص 245.

⁴ - رانيا محمود عبد العزيز عمارة، مرجع سابق، ص 284-285.

⁵ - علي توبين، مرجع سابق، ص 237.

- إن التحرير في القطاع البنكي وتطبيق مبدأ شرط الدولة الأولى بالرعاية، سوف يتيح الفرصة للاستفادة من هذا المبدأ والحصول على تسهيلات مماثلة من الدول الأعضاء الأخرى في قطاع الخدمات المصرفية، كما يؤدي ذلك إلى نفاذ الخدمات المصرفية لهذه الدول إلى أسواق البلدان المتقدمة وتأسيس فروع بنكية لها بالخارج، وحاليا لم تتمكن البنوك العمومية الجزائرية من دخول الأسواق الدولية وبطبيعة الحال ذلك مرهون بمدى جاهزيتها وقدرتها على منافسة البنوك والمؤسسات المالية بالخارج.

- الإسراع في إعادة هيكلة الجهاز المصرفي وتقديم خدمات مصرفية جديدة والتوسع فيها مثل الترويج للإصدارات في الأوراق المالية، إدخال عمليات التأجير التمويلي بخبرة أجنبية متطورة وغيرها. وذلك لن يكون إلا إذا كانت هناك سوق مالية نشطة.

- يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى دعم البنوك العمومية الجزائرية في تنمية قدراتها على الدخول في أسواق التمويل الدولي وترسيخ القواعد الرأسمالية وذلك من خلال استجابتها للمتطلبات والمعايير الدولية الخاصة بتكوين قواعد رأسمالية كافية لرفع معدلات كفاية رأس المال وذلك ما جاءت به لجنة بازل. والملاحظ من خلال تشخيصنا لواقع البنوك العمومية الجزائرية أنه في المدى القصير يصعب على البنوك العمومية الجزائرية الدخول إلى الأسواق الدولية إلا أنه يمكنها في المدى الطويل من تحقيق ذلك إذا ما استطاعت من تحسين قدرتها التنافسية على المستوى المحلي أولاً، وهو ما يتوقع حدوثه في ظل الانفتاح والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.¹

- إن تحرير تجارة الخدمات المالية وفقا لما جاء في اتفاقية GATTS يعنى السماح بنفاذ موردي تلك الخدمات من بنوك وغيرها من مؤسسات الإقراض قصير الأجل وبنوك الاستثمار في التواجد في الأسواق المحلية، أو فتح فروع للبنوك الأجنبية مع حظر التمييز في المعاملة بين المؤسسات الوطنية والأجنبية، وبالتالي فإن عملية دخول البنوك الأجنبية أو فروعها للاقتصاد الجزائري سوف تضل خاضعة لإشراف البنك المركزي شأنها شأن البنوك الوطنية مع ضرورة تواجدها خطة حكومية تلتزم بها بنوكها المحلية، ولكن دون التدخل في الآليات المصرفية محل المنافسة مثل سعر الفائدة وسعر الخصم، ومن إنتاج خطابات الضمان والاعتماد المستندي، وإدارة المحافظ المالية، في نفس الوقت الذي يمكن البنوك العمومية الجزائرية النفاذ للأسواق الخارجية على المدى البعيد كما ذكرنا ذلك سابقا، وهذا سوف يكون محفزا للبنوك العمومية الجزائرية من تحسين قدرتها التنافسية حتى تتمكن من التواجد خارج الجزائر.

ويمكن التعقيب على الآثار الإيجابية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية أن ذلك مرتبط بمدى قدرة البنوك العمومية الجزائرية على منافسة البنوك والمؤسسات الأجنبية في الجزائر، وحيث أن البنوك الخاصة بدأت تستعيد ثقتها بعد الأزمات التي تعرضت لها وذلك ما لاحظناه من خلال زيادة حصتها السوقية خلال السنوات الأخيرة، ورغم قلة فروع البنوك الخاصة وهيمنة البنوك العمومية على السوق المصرفية في

¹ - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

الجزائر، هذه الأخيرة التي تتميز بنقاط ضعف كثيرة سوف تؤثر على قدرتها التنافسية، وبالتالي على البنوك العمومية الجزائرية أن تسعى إلى تحسين قدرتها التنافسية حتى تضمن مكاسب التحرير على المدى البعيد.

ثانيا: التقليل من التعرض للأزمات والمخاطر المختلفة

يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى التأثير الإيجابي على البنوك العمومية الجزائرية من خلال التقليل من تعرضها للأزمات والمخاطر المختلفة على النحو التالي:

- تؤدي المنافسة وضخامة حجم البنوك العاملة إلى انخفاض درجة المخاطرة بالنسبة لمنح القروض الكبيرة، كما يمكن للبنك الكبير في هذه الحالة أن يصدر أشكالاً مختلفة من شهادات الإيداع والادخار، وتكون تكلفتها منخفضة مما يؤدي إلى زيادة معدلات الفائدة على تلك الودائع، كما إن انتشار المصرف جغرافياً يؤدي إلى زيادة عدد المتعاملين مع البنك سواء بالإيداع أو الإقراض، وبالتالي توزيع المخاطر على عدد كبير من الزبائن مما يقلل من المخاطر المحتملة.

- رفع مستوى أداء المخاطر، واختيار أفضل الوسائل لعلاج الأزمات المصرفية والمالية.

- تحسين المناخ الذي تعمل فيه البنوك وتطوير النظم الإشرافية والرقابية من جانب السلطات الإشرافية في ضوء الاحتكاك والتواجد الأجنبي، ودعم الأساليب الرقابية على البنوك لضمان السلامة المصرفية وهو ما يزيد القدرة على مواجهة العولمة المالية، وما يمكن أن ينتج عنها من أزمات مختلفة تكون البنوك العمومية الجزائرية عرضة لها.¹ ولعل ذلك كان واضحاً من خلال بازل III من خلال قياسها لقدرة النظام المصرفي كاملاً أو منفرداً على تحمل الصدمات المختلفة التي يمكن أن يتعرض له وهذا بطبيعة الحال سوف يمكن البنوك العمومية الجزائرية من وضع آليات مختلفة تمكنها من اكتشاف مواقع الضعف لديها حتى تتمكن من التصدي للأزمات المختلفة التي يمكن أن تتعرض لها في ظل التحرير.

ثالثاً: آثار إيجابية غير مباشرة

إن لتحرير تجارة الخدمات المصرفية آثاراً إيجابية أخرى يكون تأثيرها الإيجابي بطريقة غير مباشرة على البنوك العمومية الجزائرية، ذلك على النحو التالي:

- الضغط على الحكومات لتحسين السياسات النقدية والمالية والسياسات المتعلقة بأسعار الصرف وإجراء إصلاحات تشريعية تساعد على تحقيق المنافع المرجوة من عملية التحرير، والتي ستؤدي إلى المزيد من الاستقرار الاقتصادي والمالي.² من خلال إيجاد الحوافز للقيام بإصلاح القطاع المصرفي وكذلك هياكل المؤسسات المالية،

1. عبد المطلب عبد الحميد: مرجع سابق، ص 164-165.

2- زايري بلقاسم، آثار انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على القطاع المصرفي في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 13.

وتسهيل قيام هذه المؤسسات بتقديم خدمات مالية شاملة،¹ ويتمثل تأثير تحرير تجارة الخدمات المالية في دعمه للإصلاحات المصرفية من خلال:

- منع استخدام (أو إساءة استخدام) النظام المالي لتحقيق أهداف لا تتعلق بالسياسة الموضوعية.
- مساعدة الحكومة في لعب دور هام في إعداد مؤسسات مالية تعمل في مناخ تنافسي متزايد في إيجاد مساحات للمناورة تتحرك فيها المؤسسات لخدمة الجمهور.
- مساعدة الحكومة في توسيع وتعميق السوق المالية.
- مساعدة الحكومة في الإصلاحات الهيكلية من خلال الالتزام المسبق بالسوق المفتوح.

وبالتالي فالإصلاحات المصرفية لها تأثير إيجابي على البنوك العمومية الجزائرية يمكن ان تجعل البنوك العمومية الجزائرية تنافسية وأكثر قدرة على تحمل الصدمات.

- من المفترض أن تتقلص بعض التدخلات المالية غير المناسبة للنظام المالي في ظل الالتزام باتفاقية الخدمات المالية، حيث لاحظنا أن البنوك العمومية الجزائرية مثقلة بديون مشكوك في تحصيلها نتيجة توجيه الائتمان وفقا لأوليات معينة سواء أفراد أو مؤسسات. وبالتالي فإن استمرت تلك التدخلات في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية فإن العبء سوف يكون على المؤسسات المالية والبنوك العمومية فقط، لأن البنوك والمؤسسات الأجنبية قادرة على تجنب تلك الضغوط المرتبطة بالإقراض لجهات مشكوك في تحصيلها، وعليه فإن البنوك العمومية الجزائرية تكون عرضة للمشكلات وضعف قدرتها التنافسية حتى وإن كانت إدارتها جيدة، وعليه فإن تحرير تجارة الخدمات المصرفية سوف يساهم في دعم الإصلاحات المصرفية في الجزائر ولعل ذلك واضح خاصة من خلال إصلاحات قانون النقد والقرض لسنة 1990، وما تبعه من تعديلات متلاحقة، وذلك استعدادا للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، غير أن الملاحظ أنه أمام السلطات الجزائرية المزيد من الجهد في هذا المجال.

- كما أنه من إيجابيات تحرير تجارة الخدمات المصرفية أنه يتسنى للبنوك الأجنبية الاستثمار بجانب مدخرات المقيمين أو أرباحهم التي كانت في ظل القيود تتسرب بأشكال مختلفة إلى البنوك في الخارج، فإن هذا يعد إضافة صافية للآثار الإيجابية للاقتصاد القومي، إذا ما اقترنت عملية تحرير تجارة الخدمات المصرفية بضوابط يحددها البنك المركزي بشأن النسب الواجب مراعاتها في الاستثمار بالداخل، وبشأن نسب تحويل الأرباح، هذه الضوابط ليست بالجديد على النظام العالمي، وعليه فإن تحرير تجارة الخدمات المصرفية إذا ما وضعت في إطار رشادة اقتصادية، وحددت الجزائر في قوائم الالتزام بعض الاعتبارات التي تتلاءم وقدرتها الاستيعابية، في الوقت الذي تسعى فيه السياسات الاقتصادية إلى تحسين مناخ الاستثمار في الداخل يمكن أن يشكل جذبا مهما لإدارة تدوير استثمارات الفروع الأجنبية في الداخل لصالح البنوك العمومية.²

¹ - فهد خلف البادي، آثار انضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية على القطاع المصرفي السعودي، اللقاء السنوي السادس عشر لجمعية الاقتصاد السعودية: الخدمات - المالية في المملكة العربية السعودية، 02-04 يونيو 2007، المملكة العربية السعودية، ص 31.

² - حسن عبيد، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات، أوراق اقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، نوفمبر 2002، جامعة القاهرة، العدد 20، ص 45.

لذلك فمن المتوقع في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية أن يتم توطين رؤوس الأموال بالداخل وجذب الاستثمار الأجنبي والذي من المفترض أن يعود بالانتعاش على الاقتصاد الوطني والذي بدوره سوف يكون تأثيره إيجابى على البنوك العمومية الجزائرية إذا ما استطاعت جذب الاستثمارات نحوها.

وفي دراسة للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا حول سلوكيات القطاع المصرفي وآثار تحرير القطاع المالي على بعض الدول العربية (مصر-الأردن-لبنان-عمان-الإمارات)، تبين أن المشاركة الأجنبية في الأسواق المصرفية المحلية تعزز الكفاءة المصرفية، كما تبين من الدراسة أنه كلما ارتفع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي تحسنت الكفاءة المصرفية، وبالتالي فمن المتوقع أن يجعل تحرير التجارة في الخدمات المالية البنوك العمومية الجزائرية أكثر كفاءة، وذلك من خلال انخفاض التكاليف وتطوير وتنمية الخدمات المالية المحلية طبقاً للمعايير الدولية، كما أنه من المحتمل أن يكون هناك أثر إيجابى لتحرير القطاع المصرفي في الجزائر على البنوك العمومية الجزائرية وذلك من خلال المنافسة التي قد تنشأ بين الموردين المحليين والأجانب، فالتنافس قد يؤدي إلى تكاليف منخفضة وتنوع في الخدمات، وتحسين مستوى جودتها وتقديم أفضلها، وسينعكس ذلك على رفع كفاءة البنوك العمومية المحلية.¹

نلاحظ أن الآثار الإيجابية المحتملة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية جاءت انطلاقاً من رؤية بعيدة المدى في الغالب من مؤيدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية، حيث أنه سيكون أمام السلطات السعي إلى الاستفادة من آثار التحرير من خلال تعظيم الآثار الإيجابية السابقة الذكر، وفي ظل الوضع الحالي الذي تتميز به البنوك العمومية الجزائرية فإن ذلك لن يكون إلا من خلال بذل المزيد من الجهود على مختلف المستويات ولاسيما في مجال تحديث وتطوير الخدمات المقدمة بالبنوك العمومية الجزائرية والعمل على تسريع تطبيق اتفاقية بازل الثانية والثالثة، لأن ذلك سوف يساهم إلى جانب ما ذكر من التقليل ما أمكن من الآثار السلبية المحتملة على البنوك العمومية الجزائرية، وعليه سوف نتطرق إلى أهم تلك الآثار السلبية في المطلب الموالي من البحث.

المطلب الثالث: الآثار السلبية المتوقعة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية

إن تحرير التجارة في الخدمات المصرفية من الممكن أن يؤدي إلى إحداث أثر سلبي على البنوك العمومية الجزائرية، والتي يمكن ذكرها في الآتي :²

¹ - ياسي لياس، مرجع سابق، ص228.

² - أنظر في ذلك:

رانيا محمود عبد العزيز عمارة، مرجع سابق، ص281-282.

عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 162، 163، 166، 169.

أحمد سليمان خصاونة، مرجع سابق، ص243-244.

أولاً: إضعاف القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية

من خلال تشخيصنا لواقع البنوك العمومية الجزائرية مما يؤكد عدم جاهزيتها للمنافسة الدولية وذلك سوف يزيد من إضعاف تنافسيتها في ظل ما تتميز به في الفترة الحالية، ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

I- خلق منافسة غير متكافئة: إن التحرير يؤدي إلى خلق نوع من المنافسة غير المتكافئة مع البنوك الأجنبية، في الوقت الذي لا تزال فيه المصارف في الجزائر غير مهيأة لمواجهة هذه المنافسة، نظراً لمحدودية أحجامها، وتواضع خدماتها مقارنة بالبنوك الأجنبية، وخاصة أن الاتفاقية قد أعطت الفرصة لهذه البنوك الأخيرة في التواجد التجاري لها ولفروعها ومكاتب التمثيل التابعة لها في تقديم كافة الخدمات المالية والمصرفية، وقد تؤدي هذه المنافسة إلى خروج بعض الوحدات المصرفية من السوق ويمكن أن تبرز المنافسة في القطاع المصرفي من خلال إقرار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال ثلاث اتجاهات رئيسية :

- **الاتجاه الأول:** وتكون المنافسة بين البنوك العمومية الجزائرية والبنوك الخاصة خاصة في السوق المحلية وسوف يؤدي تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية إلى المزيد من حرية النفاذ إلى الأسواق، وخاصة السوق الجزائرية والتي تعتبر سوقاً واسعة أمام البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية مع الفارق بين قدرات وإمكانيات كل من البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية والبنوك العمومية الجزائرية.

- **الاتجاه الثاني:** وتكون المنافسة بين البنوك العمومية الجزائرية والمؤسسات المالية الأخرى، وتشمل المؤسسات المالية غير المصرفية كلاً من شركات التأمين بأنواعها وبيوت التمويل وشركات الاستثمار وصناديق الادخار ومؤسسات التأمين الاجتماعي، صناديق التأمين والمعاشات.... وغيرها، لذلك لم تعد المصارف المتخصصة هي مصدر التمويل الوحيد للاستثمارات.

- **الاتجاه الثالث** وتكون المنافسة بين البنوك العمومية الجزائرية والمؤسسات غير المالية على تقديم الخدمات المصرفية وكمثال على ذلك شركة ميكرو سوفت التي تعرض خدمات مالية قائمة على التكنولوجيا وتنافس المصارف بشكل غير مباشر في ذلك.¹

وبالتالي يمكن أن يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى إضعاف القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية خاصة أنه كان واضحاً من خلال نقاط الضعف الهيكلي التي تتميز بها البنوك العمومية الجزائرية كالتأخر في إدخال التكنولوجيا المصرفية، وصغر حجمها ومحدودية خدماتها وغيرها من نقاط الضعف الأخرى، وفي ظل هذا الوضع سيكون لهذه المنافسة أثر سلبي على البنوك العمومية الجزائرية على المدى البعيد ما لم تتمكن استغلال فرص تحرير تجارة الخدمات المصرفية لزيادة تنافسيتها.

II- سيطرة البنوك الأجنبية على السوق المصرفية المحلية: كما أن المخاوف من أن تسيطر البنوك الأجنبية على السوق المصرفية المحلية في الجزائر محتمل الحدوث، ومن خلال تشخيصنا لواقع النظام المصرفي الجزائري فإن البنوك العمومية الجزائرية تسيطر على أكثر من 95 % من السوق المصرفية، ويعود هذا لقلة الفروع للبنوك الخاصة

¹ - ياسسي لباس، مرجع سابق، ص 209-210.

والتي تتمركز أغلبها في الشمال، لذلك يبقى التخوف من توسع تلك البنوك في فتح فروع لها في مناطق أخرى من الوطن وإمكانية استحوادها على الحصة السوقية أمر وارد في ظل الوضع الحالي للبنوك العمومية الجزائرية لما تتميز به من قدرات مالية وتسويقية ومهارات بشرية عالية.

III- جذب زبائن البنوك العمومية الجزائرية : هناك احتمال من تحول زبائن البنوك العمومية الجزائرية إلى البنوك الأجنبية، وهذا يعني تحول مدخراتهم وودائعهم وتعاملاتهم المصرفية إلى البنوك الأجنبية لوجود الخدمة الأفضل والأحدث والأقل كلفة والأكثر جودة، كما توجد فجوة واسعة بين ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة وما تم استيعابه أو تطبيقه من قبل أغلب البنوك العمومية الجزائرية، الأمر الذي يقلل من قدرتها التنافسية من خلال التأثير على حصتها السوقية وعلى ما تحققه من معدلات ربحية، ومع اشتداد المنافسة يؤدي الأمر إلى التأثير سلبا على البنوك العمومية الجزائرية وتعرضها لخسائر كبيرة عكس البنوك الأجنبية التي وإن شهدت خسائر في البلد المضيف فسوف تعوضها بأرباح في بلد آخر، وهذا يساعد البنوك الأجنبية في الأجل القصير (بسبب انخفاض تكاليفها أو تقديم الخدمات المجانية مثلا).¹

IV- ضعف صمود البنوك العمومية أمام البنوك الأجنبية: قد يؤدي إلى عدم قدرة البنوك العمومية الجزائرية على الصمود أمام منافسة البنوك الأجنبية خاصة في ظل نقاط الضعف الذي تتميز به في الفترة الحالية، مما قد يخفض من ربحية البنوك العمومية الجزائرية وكذلك حصتها السوقية، والأثر السلبي مرهون في حالة ما لم تستطع البنوك العمومية الجزائرية من تحسين أدائها وتطوير وتنويع خدماتها وتعزيز قدرتها الرقابية والإشرافية... الخ، كما يتطلب أيضا توافر كوادر مصرفية ماهرة ومؤهلة وقادرة على كسب الزبون وإنجاز العمل بأكبر كفاءة ممكنة وفي أقل وقت، خاصة وأنه في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية تتزايد احتمالات اقتراب مقدم الخدمة ومتلقيها، واتساع شبكة الفروع للبنوك والمؤسسات الأجنبية والخاصة واتساع المنافسة بين كل من البنوك المحلية والبنوك الأجنبية.

ثانيا: زيادة تعرض البنوك العمومية الجزائرية للأزمات المختلفة

إن سياق التحرير المصرفي الذي انتهجته الجزائر منذ بداية التسعينيات والذي يعتبر ضمن خطوات الجزائر لتحرير تجارة خدماتها المصرفية، حيث إمكانية تعرض الجهاز المصرفي عموما والبنوك العمومية خصوصا للأزمات مختلفة أمر وارد في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية²، وسوف نوضح ذلك على النحو التالي:

I- إمكانية تعرض البنوك العمومية الجزائرية للأزمات المصرفية: قد يؤدي تحرير قطاع الخدمات إلى تعرض الجهاز المصرفي إلى أزمات بنكية ويعتبر هذا الأثر من أكبر الآثار السلبية خطورة في ظل تحرير تجارة الخدمات

¹ - علي توبين، مرجع سابق، ص 239-240.

² - سوف نتطرق لمفهوم الأزمات في البنوك وما يرتبط بها خلال الفصل الثاني للدراسة.

المصرفية¹، حيث تلاحقت الأزمات المصرفية والمالية في العديد من الدول النامية والمتقدمة كما حدث في أزمة جنوب شرق آسيا في نهاية التسعينيات وأزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة الأمريكية في 2008... الخ، لذلك على السلطات الجزائرية أن تتحوط من الآن من تلك الأزمات ويبقى إمكانية حدوثها أمرا واردا في ظل تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، وعليها البحث عن الاستراتيجية الكفيلة للتقليل من إمكانية تعرضها للأزمات والمخاطر المختلفة، ولعل سعي الجزائر إلى الانضمام إلى بازل III والتغيرات التي جاءت بها يفرض على البنوك العمومية الجزائرية أن تمتلك نظاما للمعلومات التسويقية خاصة في تحديد الفئة من الزبائن حسب درجة المخاطر.

II - إمكانية تعرض البنوك العمومية الجزائرية للإفلاس: يؤدي إفلاس أحد البنوك إلى إحداث أزمة في السوق المصرفية، وفقدان ثقة المقترضين والمودعين التي تنتهي بسحب الأموال المودعة، مما قد يخلق أزمة سيولة والتي قد تنشر آثارها على مختلف جوانب الاقتصاد، ولعل أكبر مثال أزمة بنك الخليفة لذلك على بنك الجزائر أن يكون أكثر تنظيما وإشرافا ورقابة ليس فقط على البنوك الخاصة بل وحتى البنوك العمومية لأنها ليست بعيدة أن تتعرض هي أيضا لهزات تهدد بقاءها خاصة في ظل الانفتاح الذي تشهده الجزائر، مما قد يمتد أثره إلى البنوك العمومية الجزائرية.

III - إمكانية تعرض البنوك العمومية الجزائرية لأزمات تسويقية: إن توسع البنوك الخاصة في ظل تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية قد يؤدي إلى تعرض البنوك العمومية الجزائرية إلى أزمات تسويقية، لأنها في كثير من الأحيان تعتبر سلاحا قد تستخدمه البنوك الخاصة سواء بطريقة مقصودة أو غير مقصودة.

وسواء كان مصدر الأزمة داخليا مثل زيادة الديون المتعثرة أو خارجيا كأن تكون قادمة من جهاز مصرفي لدولة ما، فسيكون لها تأثير على الاقتصاد الوطني لتسببها في خسائر فادحة في الثروة وفي الاستقرار الاقتصادي، وتشير الدراسات أن متوسط تكلفة إصلاح أزمة مصرفية يبلغ 11.6% من الناتج المحلي الإجمالي، وأن الإنتاج لا يعاود اتجاهه الطبيعي إلا بعد مرور 3 سنوات على الأقل². وبالتالي سوف يكون الركود الذي قد تسببه الأزمة في هذه الحالة بالغ الأثر على البنوك العمومية الجزائرية.

وبالتالي فإن إمكانية حدوث الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية سيكون أمرا واردا في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية لأنه سوف ينتج عن التحرير ترابط بين الاقتصاديات والتي تعتبر قناة لانتقال الأزمات. ويمكن الإشارة إلى أن الجزائر منذ انتهاج سياق التحرير المصرفي أدخل الجهاز المصرفي في أزمات مختلفة كان للتحرير دور كبير فيها وعلى سبيل المثال لا الحصر أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وعلى رأسها بنك الخليفة، وبالتالي على البنوك العمومية الجزائرية أن تأخذ الحيطة لأنها عرضة لأزمات مماثلة خاصة في ظل الاختلاسات والفساد المالي وعدم الشفافية الذي يتميز به العمل المصرفي الجزائري، ومن هنا يجب على البنوك العمومية الجزائرية الاستفادة من

¹ - زايري بلقاسم، بلحسن هواري، أثر تحرير الخدمات المالية على النظام المصرفي في الجزائر، ملتقى المنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أفريل، 2006، جامعة بشار، الجزائر، ص 9-10.

² - ياسي لياس، مرجع سابق، ص 212.

تلك الأزمات التي تعرض لها الجهاز المصرفي سابقا وتعلم الدروس والاحتياط منها مستقبلا، أو منع حدوثها إن أمكن أو من خلال مواجهتها والتقليل من آثارها المختلفة بمعنى قدرة البنوك العمومية الجزائرية على إدارة الأزمات¹.

ومن خلال استعراض مجموعة من نقاط الضعف الكثيرة التي تتميز بها البنوك العمومية الجزائرية خصوصا، والوضع الراهن للجهاز المصرفي عموما، فإن أمام الجزائر المزيد من الإصلاحات المختلفة في سياق التحرير المصرفي وعلى البنوك العمومية الجزائرية أن تعمل على تحقيق مستويات تنافسية عالية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وأن تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات المختلفة.

ومن جهة أخرى على البنوك العمومية الجزائرية أن تكون مستعدة للآثار الناتجة من عملية التحرير وبالتالي عليها تعظيم الآثار الإيجابية المتوقعة من التحرير ومحاولة التقليل من الآثار السلبية المتوقعة، وذلك من خلال السعي نحو وضع استراتيجيات ملائمة حتى تنسجم مع التوجه الجديد، وهذه الاستراتيجيات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار طرق وأساليب التغلب على التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه البنوك العمومية الجزائرية.

كما يجب على البنوك العمومية الجزائرية أن تولي أهمية في الفترة الحالية من خلال جمع المعلومات المختلفة سواء من البيئة الداخلية أو الخارجية والتي يمكن للبنك من استغلالها لتعزيز قدرته التنافسية من جهة ومواجهة أي تهديد أو أزمة قد تهدده من جهة أخرى، وإن توفير تلك المعلومات في الوقت المناسب لا يمكن أن يكون إلا من خلال امتلاكها لنظام معلومات يسمح بتوفير المعلومات لمختلف المستويات الإدارية داخل البنك، ويعتبر نظام المعلومات التسويقي من بين تلك الأنظمة الضروري وجودها في البنك، ومن هذا المنطلق لابد للبنوك العمومية الجزائرية من امتلاك نظام معلومات تسويقي قادر على وضع استراتيجية مناسبة في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

¹ - سوف نخصص المبحث الثالث من الفصل الثاني للتطرق إلى إدارة الأزمات.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل الأول للدراسة، توصلنا إلى ما يلي:

- جاء سعي الجزائر للدخول إلى منظمة العالمية للتجارة، كضرورة فرضتها المتغيرات العالمية، رغم أن الانضمام إلى المنظمة يعتبر خيارا وليس إلزاما على الدول المنظمة.
- قطعت الجزائر شوطا كبيرا في مراحل انضمامها، منذ تأسيس أول فوج عمل سنة 1987 وإلى 2017 إلا أن بعض العراقيل أدت إلى تأخره عن التوقيع النهائي للانضمام.
- إن سعي السلطات الجزائرية للإصلاح المصرفي منذ 71 إلى إصلاحات 90، والتي أعطت دفعا جديدا للبنوك، خاصة من خلال السماح للبنوك الخاصة بإنشاء فروع لها، إلا أن بعض النتائج المحققة تتطلب مزيدا من الجهود. وتعتبر إصلاحات 90 بداية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية في الجزائر.
- كما عرف الجهاز المصرفي الجزائري العديد من الإصلاحات ورغم ذلك مازال يعاني من العديد من النقائص التي تعكس محدودية هذا القطاع خاصة في ظل التحديات الداخلية والخارجية، لذلك على البنوك العمومية الجزائرية أن تكون مستعدة مع تنامي البنوك الخاصة التي تتميز بكفاءتها وقدرتها الائتمانية العالية بالإضافة إلى امتلاكها أحدث الخدمات والتكنولوجيا والتي من شأنها التأثير على القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية.
- إن سيطرة البنوك العمومية على الساحة المصرفية والفضائح التي شهدتها البنوك الجزائرية، خاصة الخاصة منها، أعطت فترة زمنية للبنوك العمومية لتحديث نظمها من خلال إدخال الخدمات المصرفية الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة، لكن العملية تسير ببطء شديد خاصة في إطار إدخال التكنولوجيا المصرفية الحديثة وتحتاج إلى بذل مزيد من الجهود.
- جاءت اللبنة الأولى لعصره وتحديث نظم الدفع بالبنوك الجزائرية عن طريق شركة ستيم منذ 95، إلا أن العملية تسير ببطء شديد وكثير من المشاريع لم تر النور إلى حد اليوم. لذلك على البنوك العمومية الجزائرية اعتماد الصيرفة الالكترونية في البنوك العمومية الجزائرية وذلك لمواكبة التطورات العالمية في ميدان الخدمات المصرفية الالكترونية والتكنولوجيا المصرفية الحديثة وذلك في سعيها للاندماج في الاقتصاد العالمي. والذي سوف يعود بالعديد من الامتيازات ومنها تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة مما يزيد من الحصة السوقية ورجحية البنوك العمومية في الجزائر.
- تعاني البنوك العمومية الجزائرية من عدة نقائص تحد من أدائها وتضعف من قدرتها التنافسية خاصة في ظل التوجه نحو الاندماج العالمي من خلال السعي إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وفي ظل الوضع فإن البنوك العمومية الجزائرية ستدخل في وضعية تنافسية غير متكافئة أمام البنوك الأجنبية والمؤسسات المالية الأخرى، وبالتالي لا يمكنها الصمود والبقاء في السوق وذلك نظرا لمحدودية خدماتها وضعف أدائها.
- إن تحرير الخدمات المصرفية سوف يؤثر سلبا على البنوك العمومية الجزائرية، إلا أن هناك بعض الآثار الإيجابية التي يمكن للبنوك العمومية الجزائرية من تعظيمها، وذلك سعيها للاستفادة القصوى تحرير تجارة الخدمات المصرفية، والتقليل من الآثار السلبية قدر الإمكان. ومن خلال دراستنا للآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات

المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية المتوقع حدوثها فإنه من الأهمية أن نشير أن كل أثر سلبي متوقع في ظل الوضع الحالي يعتبر فرصة للبنوك العمومية الجزائرية وتحويلها لأثر إيجابي إذا ما تمكنت من تحسين أدائها وقدرتها التنافسية.

- كما يجب على السلطات تبني الاستراتيجية المناسبة التي من شأنها أن ترفع من كفاءة الجهاز المصرفي وتعزيز قدراته التنافسية، ولذلك لا بد من بذل المزيد من الجهود، وذلك بالسعي إلى تكثيف الجهود من خلال عقد المؤتمرات والندوات من طرف مختصين وأكاديميين، للتعمق في دراسة مواطن الضعف في الجهاز المصرفي، والتعرف على تجارب الدول فيما يخص تحرير تجارة الخدمات المصرفية والاستفادة منها.

- كما أن امتلاك البنوك العمومية الجزائرية لنظام معلومات تسويقي قادر على توفير الفرص المناسبة للبنك من جهة ومواجهة أي تهديد قد يواجهه البنك من جهة أخرى، خاصة وأنه من سمات التحرير إمكانية تعرض البنوك لأزمات مختلفة وبالتالي إمكانية الاستفادة من المعلومات التسويقية في إدارة الأزمات من جهة، والاستفادة منها في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية من جهة ثانية، لذلك سوف يكون المدخل التسويقي من خلال نظام المعلومات التسويقي من بين المداخل التي يمكن أن تعتمد عليها البنوك العمومية الجزائرية لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

وانطلاقاً مما سبق سوف نخصص الفصل الموالي كإطار نظري للدراسة من خلال التطرق في البداية إلى التسويقي المصرفي بمختلف مداخله لتعمق بعدها لدراسة نظام المعلومات التسويقي بالإضافة إلى إدارة الأزمات، والقدرة التنافسية للبنوك وذلك بنوع من التفصيل.

الفصل الثاني

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

تمهيد

بعد تحديدنا سابقا لآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية، توصلنا إلى أنه من بين الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية هو زيادة التعرض للأزمات من جهة، وإضعاف القدرة التنافسية لها من جهة أخرى، لذلك على البنوك مواجهتها ولعل من بين استراتيجيات مواجهة السلبيات هو الاهتمام بالتسويق المصرفي من خلال إعطاء أهمية للمعلومات التسويقية، لذلك فإن لنظام المعلومات التسويقي دورا في مواجهة تلك الآثار من خلال المعلومات التي يوفرها النظام. وعليه سوف نتطرق إلى مدخل للتسويق المصرفي من خلال التركيز على أهم مداخله، ثم لنظام المعلومات التسويقي من حيث ماهيته وأهم نماذجه ثم تحليل النظم الفرعية المكونة له، وفي الأخير سوف نتطرق لفعالية نظام المعلومات التسويقي، أما بالنسبة للمتغير الثاني وهو القدرة التنافسية للبنك يتضمن تحديد ماهيتها ثم تحليل القوى التنافسية للبنك وفق نموذج بورتر، ثم معايير الحكم على القدرة التنافسية للبنك، أما بالنسبة للمتغير الثالث والمتعلق بإدارة الأزمات في البنوك فسوف نتطرق في البداية إلى ماهية الأزمات في البنوك ثم نركز على أساسيات في إدارة الأزمات من خلال التعرض إلى مفهومها وعوامل نجاحها، والعنصر الأخير كان حول مراحل إدارة الأزمات في البنوك.

المبحث الأول: التسويق المصرفي ونظام المعلومات التسويقي

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التسويق المصرفي من خلال التركيز على أهم مداخله المختلفة والمتمثلة المزيج التسويقي المصرفي والتسويق المصرفي الإلكتروني بالإضافة إلى نظام المعلومات التسويقي، ونظراً لما يتميز به نظام المعلومات التسويقي بمكانته المهمة في البنك وعلاقته بكل المداخل المختلفة فإننا سوف نخصص المطلب الثاني لماهية نظام المعلومات التسويقي ثم لأهم نماذجه ضمن المطلب الثالث ثم تحليل النظم الفرعية المكونة لنظام المعلومات التسويقي في المطلب الرابع والمطلب الخامس سوف نتطرق إلى فعالية نظام المعلومات التسويقي.

المطلب الأول: مدخل للتسويق المصرفي

سوف نخصص المطلب إلى التطرق إلى مفهوم التسويق المصرفي وأهم مداخل دراسته من خلال المداخل التالية والمتمثلة في المزيج التسويقي المصرفي والتسويق المصرفي الإلكتروني ونظام المعلومات التسويقي.

أولاً: مفهوم التسويق المصرفي

تعددت التعاريف المقدمة للتسويق المصرفي فالجمعية الأمريكية للتسويق عرفته على أنه العملية الخاصة بالتخطيط وتنفيذ وخلق، وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسات.¹ ويمكن إسقاط هذا التعريف على قطاع الخدمات فتصبح العملية تركز على الخدمات لإشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف البنك، ركز هذا التعريف على التسويق على أنه نشاط إداري متناولاً عناصر المزيج التسويقي. أما من المحاولات الأخرى التي استهدفت وضع تعريف للتسويق المصرفي تلك التي قدمها Wayer حيث اعتبر التسويق المصرفي نشاط ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر والمستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للزبائن، فهو يتعلق بوضع أهداف البنك وتصميم البرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وإدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك البرامج، كما يتضمن التكيف مع البيئة المتغيرة.² وبالتالي يتضح من التعريف أن التسويق المصرفي نظاماً متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة في ظل الموارد والإمكانات المتاحة للبنك، ومن خلال التعريف يتضح أن التسويق المصرفي عملية ديناميكية ذات أبعاد تؤثر وتتأثر بالتحولات البيئية، غير أن التركيز على تحقيق مستويات عليا للربحية ليس في حد ذاته هدف وحيد وثابت للبنك، لأن البنك قد يتنازل عن هدف الربحية في المدى القريب قصد - على سبيل المثال - دخول أسواق جديدة وبالتالي التسويق المصرفي يمتد إلى أبعد من مفهوم الربحية.

¹ - فريد كورتل، لجرم خديجة، نظم المعلومات التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 22.

² - ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2015، ص 18.

وقد بين R.king الأركان الأساسية للمفهوم التسويقي الحديث من خلال:¹

- إدراك أهمية الدور الاستراتيجي للمستهلك.
 - أهمية الابتكار والخلق في ميدان التسويق.
 - أهمية التسويق كنظام يتكون من أجزاء متكاملة ومتفاعلة.
 - أهمية تقديم المنتجات الجديدة وتطوير المنتجات القائمة.
 - ضرورة التخطيط الطويل والمتواصل وقصير الأجل في مجال التسويق.
 - أهمية ودور البحوث التسويقية في جمع وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.
- ويمكن أن نقدم تعريفاً للتسويق المصرفي بأنه ذلك النشاط الذي يعمل على تحقيق رغبات الزبائن الحالية والمستقبلية من خلال إعداد مزيج تسويقي يتلاءم مع موارد البنك ويحقق أهدافه المختلفة، من خلال جمع المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية وتحليلها وعلى أساسها يتم اتخاذ القرارات الخاصة بالبنك.

ثانياً: أهم مداخل دراسة التسويق المصرفي

تعددت مداخل دراسة التسويق المصرفي وسوف نركز في دراستنا على ثلاثة مداخل رئيسية متمثلة في المزيج التسويقي المصرفي والتسويق المصرفي الإلكتروني، بالإضافة إلى نظام المعلومات التسويقي، مع لمحة مختصرة عن كل مدخل، لنركز في المطالب المتبقية من المبحث على نظام المعلومات التسويقي.

I- المزيج التسويقي المصرفي:

يعرف المزيج التسويقي المصرفي بأنه مجموعة من المتغيرات التسويقية التي يمكن السيطرة عليها والتي يقوم البنك بمزجها لتحقيق الاستجابة التي يرغب البنك فيها لمقابلة رغبات السوق المستهدف أو لإشباع مجموعة خاصة من الزبائن.² كما يطلق المزيج التسويقي المصرفي على كافة العمليات التي تستهدف توفير الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية بالأسلوب الذي يحقق أقصى مستوى من رضا هؤلاء الزبائن ويعظم أرباح البنك.³ وإذا ما روعي في تصميم هذا المزيج درجة من التناسق والتوافق فإنه سيكون الوسيلة الفعالة في تحقيق أهداف البنك، ونظراً لزيادة الاهتمام بتطبيق مفهوم التسويق في البنوك فإن ذلك قد استمال جهود الباحثين من أجل تحديد العناصر التي يمكن أن يتضمنها المزيج التسويقي المصرفي. وقد اتفق أغلب الباحثين على أن المزيج

¹ - هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر، 2014، ص28.

² - Farijul Islam, Mostafizur Rahman, **service marketing mix and their impact on bank marketing performance: a case study on janata bank limited**, Bangladesh journal for worldwide Holistic sustainable development, vol(01), N(01), January 2015,p17.

³ - ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، ص23.

التسويقي التقليدي ذو العناصر الأربعة والمتمثلة في المنتج والسعر والتوزيع والترويج، غير أنه وفي مجال تسويق الخدمات بصفة عامة والخدمات المصرفية بصفة خاصة فقد تم إضافة إلى العناصر الأربعة السابقة عناصر أخرى رغم الاختلاف في العناصر المضافة إلا أنهم اتفقوا جميعاً على أن تسويق الخدمة المصرفية يتطلب مزيجاً مختلفاً من أجل تحقيق الأهداف للتسويق المصرفي، ويتكون المزيج التسويقي المصرفي من سبعة عناصر أساسية وهي: الخدمة المصرفية (مثل التحويلات النقدية، القروض)، السعر (مثل العملات، اسعار الفائدة)، التوزيع (مثل فروع البنك، أجهزة الصراف الآلي)، الترويج، الأفراد (العاملون في البنك)، البيئة المادية للبنك، عملية تقديم الخدمة المصرفية¹، إذ ترتبط العناصر السابقة مع بعضها البعض بعلاقة تأثير متبادل وهو ما يستلزم ضرورة أن تكون متكاملة مع بعضها البعض من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.

وعموماً فإن لدراسة المزيج التسويقي المصرفي دلالات هامة ضمن إطار المفهوم الحديث للتسويق المصرفي، إذ يعتبر المزيج التسويقي عنصراً مركزياً في استراتيجية التسويق ويظهر في الشكل الذي يقدم فيه البنك عرضه للسوق، أي تلك المتغيرات التي يعتمد عليها البنك لتحقيق أهدافه. وتلعب المعلومات دوراً مهماً في ترشيد القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، فعلاقة المزيج التسويقي المصرفي بالمعلومات التسويقية من شأنه أن يمكن البنك من إحداث تغييراً دائماً ومستمرًا في عناصره، حيث تؤدي هذه العلاقة التبادلية إلى تحديد مناطق التغيير في المزيج وهو ما ينعكس على قدرة البنك في مواجهة المتغيرات المختلفة المؤثرة في النشاط التسويقي²، وعليه يقوم نظام المعلومات التسويقي بجمع البيانات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي للبنك، وتسجيلها ومعالجتها واسترجاعها لاتخاذ القرار المناسب. وذلك حتى يمكن تكييف وتعديل المزيج التسويقي للبنك للوصول إلى نتائج أفضل.

II- التسويق المصرفي الإلكتروني:

يعتبر التسويق المصرفي الإلكتروني أحد مجالات المعرفة التسويقية حديثة العهد، وقد نما هذا المجال المعرفي بصورة متسارعة أسهم فيها التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات ونمط الاتصال الإلكتروني المرتبطة بها حتى عادت شبكات الانترنت قنوات فعالة للبنوك تعرض من خلالها خدماتها المختلفة على نطاق واسع وحتى عالمي بأساليب بيع وترويج متقدمة لم تعهدها الأسواق من قبل. وقد أدى التراكم المعرفي لدى زبائن البنوك حول الخدمات المعروضة بتشكيلاتها ومواصفاتها، مما انعكس على اختيار الزبائن وتفضيلاتهم والمعايير التي تحدد هذا الاختيار³.

¹ - Svetlana Vukotić, Jugoslav Aničić, Nebojša Zakić, Želimir Petrović, , the role of marketing and brand in banking. Journal of Process Management – New Technologies, International, Vol (03), N(04), 2015, p75.

² - عماد صفر عبده محمد، نموذج مقترح لإدارة أزمات التسويق من خلال إدارة المعرفة، سلسلة اطروحات الدكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2015، ص124.

³ - ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، ص 20.

كما يعبر التسويق الإلكتروني عن استخدام الأنترنت والتقنيات الرقمية ذات الصلة لتحقيق الأهداف التسويقية للبنك، ونقصد بالتقنيات مثل الكوابل، وبرمجيات الحاسوب التي تساعد تشغيله.¹

ونظرا للدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الإلكتروني على مستوى دعم البنك وبقائه واستمراره، فقد أدركت الإدارة في البنوك أهمية هذا الدور، خاصة مع ما تنصف به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى، حيث برزت نتيجة لذلك معطيات واعتبارات كجودة الخدمة، وطريقة التعامل مع الزبائن وخدمات ما بعد البيع ك معايير هامة في اختيار الزبائن للبنك وخدماته. وهذا يحتم على البنك التركيز على مزيج تسويقي يتلاءم مع هذا الوضع وهذا من دون شك يحتاج إلى نظام معلومات تسويقي قادر على أن يوفر المعلومات الضرورية لتقديم خدمات إلكترونية تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن وتحقق أهداف البنك.

III- نظام المعلومات التسويقي:

لقد توصلنا من خلال ما سبق الى أن النشاط التسويقي في البنك يبدأ من خلال تجميع البيانات الأساسية من البيئة الداخلية والخارجية للبنك وبصفة خاصة عن الزبائن الحاليين والمحتملين للتعرف على الخصائص والمواصفات الخاصة هؤلاء الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم ودوافعهم وعاداتهم وكيفية اشباع تلك الرغبات من خلال مزيج مصرفي متكامل ضف إلى ذلك فإن التسويق المصرفي الإلكتروني لا يختلف عن التسويق المصرفي التقليدي في محتواه غير أن الاختلاف في طبيعة العمليات التي تعتمد على التكنولوجيا والوسائط الحديثة، وبالتالي فالعلاقة علاقة ترابطية وتكاملية بين مختلف المداخل السابقة معتمدة في نجاحها على توافر نظام معلومات تسويقي فعال يمكن البنك من تحقيق أهدافه، وبالتالي يمكن اعتبار نظام المعلومات التسويقي من أهم مداخل التسويق المصرفي وعليه سوف نركز في المطالب اللاحقة من هذا المبحث على نظام المعلومات التسويقي وأهم نماذجها ومكوناته بالإضافة إلى فعاليته.

المطلب الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقي

سوف نخصص المطلب الثاني لتقديم مختلف التعاريف التي قدمت لنظام المعلومات التسويقي محولين في الأخير استنتاج تعريف شامل له، بالإضافة إلى العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي وكذلك فوائده وأهميته.

أولا : تعريف نظام المعلومات التسويقي

تعددت التعاريف المقدمة لنظام المعلومات التسويقي فقد عرف كل من Helfer & Orsoni نظام المعلومات التسويقي بأنه شبكة معقدة من العلاقات المهيكلية أين يتداخل الأفراد، الآلات، والإجراءات لتوليد

¹ - عنبر شلاس، ابراهيم الحوري، محمد الشورة، أثر استخدام التسويق الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات - العلوم الادارية، الأردن، المجلد 38، العدد 01، 2011، ص 148.

تدقق المعلومات من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم أساسا لخدمة القرارات التسويقية.¹ حدد هذا التعريف نظام المعلومات التسويقي من خلال متطلبات النظام من افراد وآلات واجراءات، كما وضع التعريف مصادر المعلومات.

كما عرفه Kotler & Keller بأنه ذلك النظام الذي يتكون من الأفراد والأجهزة والإجراءات ويستخدم في جمع، تصنيف، تحليل، توزيع معلومات محتاج إليها، وتكون دقيقة وفي الوقت المناسب لمتخذي القرارات التسويقية في المؤسسة.² فقد أضاف هذا التعريف خصائص المعلومات التي تتميز بالملائمة والدقة والتوقيت المناسب.

كما لم يختلف التعريف الذي قدمه كل من Barakat1 & Shatnawi عن نظام المعلومات التسويقي بحيث اعتبره عبارة عن الأجهزة والإجراءات والموارد البشرية اللازمة لجمع وتصنيف وتحليل البيانات وتقديمها إلى صانعي القرار وبالتالي يمكن البنوك من تعزيز اتخاذ القرار التسويقي في البنك.³

وبالتالي لا نستطيع أن نقول أن عملية جمع المعلومات عشوائية أو تحدث مرة واحدة، ولكنها تحدث بانتظام وبشكل مستمر، لأن نظام المعلومات التسويقي الجيد يوفر للمديرين معلومات دقيقة في الوقت المناسب. وبالإضافة إلى ذلك، فإن البنك لديه حاجة ملحة لمعرفة واقع منتجاته في السوق بين العديد من المنتجات المنافسة من خلال الوصول إلى المعلومات، ثم أخذ السياسات المتعلقة التسعير والتوزيع والترويج واختيار السوق المناسبة وشكل المنتج لتقديمها من قبل البنك للزبائن لضمان تفوقها والنجاح على المؤسسات المنافسة التي تقدم نفس المنتج.⁴

وهناك العديد من البنوك التي لا تزال تعتمد على الأساليب والتقنيات التقليدية والبسيطة في جمع البيانات وتحليلها، فضلا عن البنوك الأخرى التي تستخدم التقنيات الحديثة مثل آلة حاسبة إلكترونية وغيرها في جمع وتخزين واستعادة وتحليل ومعالجة البيانات في من أجل الحصول على معلومات مفيدة.

ويمكننا من خلال ما سبق أن نقدم تعريفا لنظام المعلومات التسويقي حيث أنه مجموعة من العناصر المتفاعلة والمتداخلة، وتشمل المكونات المادية والبشرية والاجراءات والتي تعمل مع بعضها البعض من خلال جمع البيانات من البيئة الداخلية والخارجية للبنك ثم تصنيفها وتحليلها لتصبح معلومات تسويقية يمكن إيصالها إلى

¹ - HELFER (J-P), ORSONI (J), **marketing**, Ed.vuibert, 4 ème édition, France, 1996, p 461.

² - Kotler,p,Keller,K.L,**marketing management**, NewJersey parson prentice Hall, 2006, p73.

³ -Hamdi Jaber Barakat1, Hisham Ali Shatnawi, & Shaker Turki Ismail, **The Role of Marketing Information Systems in Reducing the Effects of the International Financial Crisis: A Study Applied on the Banks Working in the Kingdom of Saudi Arabia from Islamic Perspective** , International Journal of Marketing Studies; Vol(08), N(01) , 2016,p183.

⁴ -Naima Yahiaoui, Fatiha Benoumessad, **The Role of Information Systems in the Management of the Marketing Crises Decisions: The Case Enterprises in the Province of Batna, Algeria**, Science Journal of Business and Management, Vol(03), N (05), October 2015 ,P 134-144.

متخذي القرارات في البنك في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، مع العلم أن عملية الجمع والمعالجة قد تكون بطريقة يدوية أو آلية أو تجمع بينهما.

ثانياً: العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي

إن تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي لم يأت من فراغ بل نتيجة لكثير من متغيرات البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على البنوك، والتي تطلبت معلومات تسويقية أكثر وبشكل أفضل، ومن بين أهم تلك العوامل نذكر:

- الانتقال من الأسواق المحلية إلى الأسواق الدولية جعل البنوك تحتاج للمزيد من المعلومات التي تساعد على فهم ودراسة هذه الأسواق من حيث حاجاتها ورغباتها ودوافع اقتنائها لخدمات البنوك¹، ومن جهة أخرى فإن تحرير تجارة الخدمات المصرفية فتح المجال للبنوك الأجنبية منافسة البنوك المحلية، هذه الأخيرة عليها أن تملك نظام معلومات تسويقي قادر على توفير معلومات بالدقة والجودة المنافسة.
- التحول من إشباع حاجات المشترين إلى إشباع رغباتهم وذلك لزيادة رفاهية المستهلك، لذلك على البنك أن يسعى للحصول على معلومات دقيقة ومفصلة للتنبؤ برغبات المستهلك وخصائصهم وأنماط حياتهم.²
- التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير سعرية بحيث أصبح الاعتماد على مواجهة المنافسة في الوقت الحالي على جوانب تسويقية متعددة خلافاً للسعر مثل الإعلان وتنشيط المبيعات، طرق التوزيع.....، لذلك يحتاج مدير التسويق إلى عدد هائل من المعلومات التي تفيده في معرفة مدى فعالية هذه الأدوات التسويقية في تحديد المركز التنافسي للبنك.³
- تعقد النشاط التسويقي مع زيادة حدة المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الدولي وبالتالي أصبح الحصول على أكبر قدر من المعلومات وبسرعة أكبر لغرض زيادة فعالية القرارات المتخذة⁴، ومن جهة أصبح على البنوك الإسراع في تطوير خدماتها وسرعة معالجة المشاكل، وهذا يتطلب كمية كبيرة من المعلومات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي قادر على توفير المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة.⁵

¹ - بشير العلاق، فحطان العبدلي إدارة التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007، ص342.

² - Stanton William J, Etzel Michael , Walker Bruceij, **Fundamental of Marketing**, 13th Edition, McGraw Hill, INC, 2004, p56.

³ - بشير العلاق، فحطان العبدلي، مرجع سابق، ص342.

⁴ - Stanton William J and Etzel Michael and Walker Bruceij, Op.cit ., p56..

⁵ - بشير العلاق، فحطان العبدلي، مرجع سابق، ص342.

- زيادة أهمية المؤشرات الاقتصادية حيث تسهم بدور جوهري في نجاح الإدارة التسويقية وبخاصة فيما تعلق بقوى العرض والطلب وغيرها، إذ تتميز بالديناميكية العالية، ويعتمد على هذه المؤشرات في التنبؤات المستقبلية، لذلك على إدارة التسويق مراعاة هذه المؤشرات من خلال امتلاك المعلومات الضرورية عنها، والاهتمام بنظام المعلومات التسويقي الذي سيكفل توفير هذه المعلومات¹.
- ازدياد ضغوط المنافسة التي تتطلب من البنك امتلاك القدرة على المنافسة والقدرة على تقديم خدمات تتفوق بها على البنوك المنافسة، لذلك وجب وجود نظام معلومات تسويقي يقدم للإدارة التسويقية معلومات يمكنها من إعداد الاستراتيجية المناسبة من خلال ما يقدمه من معلومات حول حالة السوق وهيكل المنافسة وغيرها من المعلومات².
- التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يترتب عنه سرعة انتقال المعلومات الأمر الذي يلزم البنوك ليس فقط إنشاء نظام معلومات تسويقي وإنما تفعيله لمواكبة هذه التطورات التي أفرزتها ثورة المعلومات³ بالإضافة إلى التطور العلمي والتكنولوجي المستمر جعل أمام البنك كميات كبيرة وضخمة من المعلومات التسويقية بسبب إدخال الحاسبات الالكترونية وغيرها من المعدات المتطورة وهذا التطور ساهم في توفير معلومات تسويقية أكثر دقة⁴.
- ظهور الأسواق الكبيرة حيث توسعت البنوك وازدادت خدماتها وتنوعت مما أدى إلى ظهور الأسواق الكبيرة الذي يتطلب من البنك التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين والذي يعتبر ذلك محفزا للبنك بالاهتمام بتوفير المعلومات التسويقية الضرورية وفي ظل وجود عدد كبير من المعلومات كان لابد من تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي لتوفير المعلومات التي تحتاج إليها إدارة التسويق بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب⁵.

ثالثا: فوائد نظام المعلومات التسويقي وأهميته

لنظام المعلومات التسويقي فوائد تعود على البنك بالإضافة فإنه للنظام أهمية من خلال المعلومات التي يوفرها.

¹ - تيسير العفيشات العجمارة، التسويق المصرفي، دارا لحامد للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2013 ص112.

² -مصطفى شلاي، مستوى استخدام نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرارات المزيج التسويقي بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بالجزائر، دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص103.

³ - بشير العلاق، قحطان العبدلي، مرجع سابق، ص342.

⁴ - مصطفى شلاي، مرجع سابق، ص103.

⁵ تيسير العفيشات العجمارة، مرجع سابق، ص111.

- I. فوائد نظام المعلومات التسويقي:** يترتب عن استخدام نظام المعلومات التسويقي عدة فوائد والتي يمكن ذكر بعضها على سبيل المثال لا الحصر فيما يلي¹:
- الرقابة على السوق: أسهم نظام المعلومات التسويقي من خلال بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية في توفير معلومات حول الأسواق الجديدة، أنشطة المنافسين، البيئة الخارجية للمنظمة، وسلوك المستهلكين المتغيرة، والتكنولوجيا الحديثة وغيرها.
 - تنفيذ الاستراتيجية: عن طريق التنسيق بين مختلف الاستراتيجيات التسويقية وتدعيم القرارات التسويقية في البنك.
 - التكامل الوظيفي: يساعد نظام المعلومات التسويقي على التنسيق بين الأنشطة في قسم التسويق، وبين قسم التسويق والوظائف الأخرى في البنك.
- II. أهمية نظام المعلومات التسويقي:** تكمن أهمية نظام المعلومات التسويقي من خلال توفير النظام المعلومات الضرورية في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وبالذقة المناسبة، وتتجلى أهميته فيما يلي:
- الوصول الميسر للمعلومات، إذ أن التطبيق العلمي والمتطور لنظام المعلومات التسويقي، خاصة في ظل ما توفره التكنولوجيات الحديثة، يسهل مهمة صانع القرار في حصوله على المعلومات المطلوبة بأقل التكاليف.
 - توفير المعلومات المتكاملة والمنسقة المتعلقة بالأنشطة التسويقية، والمساهمة في التخطيط الجيد للقرارات الاستراتيجية وتنفيذها بطريقة فعالة.
 - التقييم الدقيق للأداء من خلال التغذية العكسية التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي، حيث تتاح الفرصة للتعبير عن الكفاءة والأداء بشكل كمي هذا مع الأخذ بعين الاعتبار كل المعلومات المتعلقة بخطط المنافسين.
 - إمكان التوجيه المستقبلي، حيث يتيح نظام المعلومات التسويقي البيانات اللازمة للتنبؤ بالمستقبل ووضع الخطط التسويقية طويلة المدى.
 - إبراز الصورة الحسنة، لأن المعرفة المسبقة للحاجات والتصورات الذهنية للزبائن المستهدفين تسهل للبنك وضع الشعارات الحساسة والجاذبة التي تثير الانطباع الجيد والرغبة في الانتفاع بالخدمات المقدمة².

¹ -Harmon R, **marketing Information System**, Encyclopedia of Information System , Elsevier Science, USA vol3,2003,p145.

² -خالد مقابلة، علاء السراي، التسويق السياحي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص108-111.

- توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية، بطريقة ملخصة عن كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها، فكلما توافرت معلومات كافية ودقيقة ساعد ذلك على تحقيق أحسن النتائج في التخطيط والتنفيذ والرقابة للأنشطة التسويقية.
- يمكن نظام المعلومات التسويقي من استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى كل الأنشطة التسويقية، فيمكن حساب كل عميل وكل سلعة وكل منطقة بيعية ومساهمة كل عنصر في الأرباح الكلية للبنك.¹

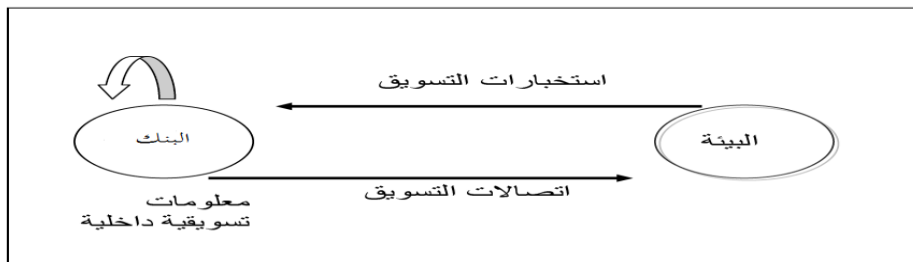
المطلب الثالث: أهم نماذج نظام المعلومات التسويقي

ظهرت عدة نماذج لنظام المعلومات التسويقي ويعتبر كوتلر أول من أشار إلى ذلك رغم أنه في البداية لم يقدم نظاما قائما بحد ذاته، مما أدى فيما بعد إلى ظهور نماذج أخرى مختلفة، ويعتبر نموذج كوتلر الذي شهد عدة تطورات من أهم نظم المعلومات التسويقية التي يعتمد عليها أغلب الباحثين.

أولاً: نموذج Kotler لسنة 1966

يعتبر هذا النموذج البداية الفعلية لاستخدام مفهوم نظام المعلومات التسويقي حيث استخدم كوتلر عام 1966، مصطلح مركز عصب التسويق² في وصف وحدة جديدة من وحدات وظيفة التسويق تجمع معلومات تسويقية وتجري تشغيلاً عليها، وقد حددها بثلاثة أنواع من المعلومات التسويقية موضحة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي لسنة 1966



المصدر: معالي فهم حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص 310.

ويظهر من خلال الشكل أن هناك ثلاثة أنواع من المعلومات التسويقية وهي:³

¹ - طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، مصر، 2002، ص 208.

² - marketing nerve centre

³ - رايونند مكليود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 720.

- الاستخبارات التسويقية : وهي المعلومات التي تتدفق داخل البنك من البيئة الخارجية التي يعمل فيها البنك.

- الاتصالات التسويقية : وهي التي تتدفق من البنك إلى البيئة الخارجية التي تعمل فيها.

- معلومات تسويقية داخلية : وهي المعلومات التي تجمع من داخل البنك.

نلاحظ من خلال ما قدمه كوتلر أنه لم يطلق على ما قدمه نظام المعلومات التسويقي لكن نستنتج ذلك من خلال النموذج الذي قدمه، كما أنه لم يعط شرحا تفصيليا واكتفى بتوضيح عملية تدفق المعلومات فقط.

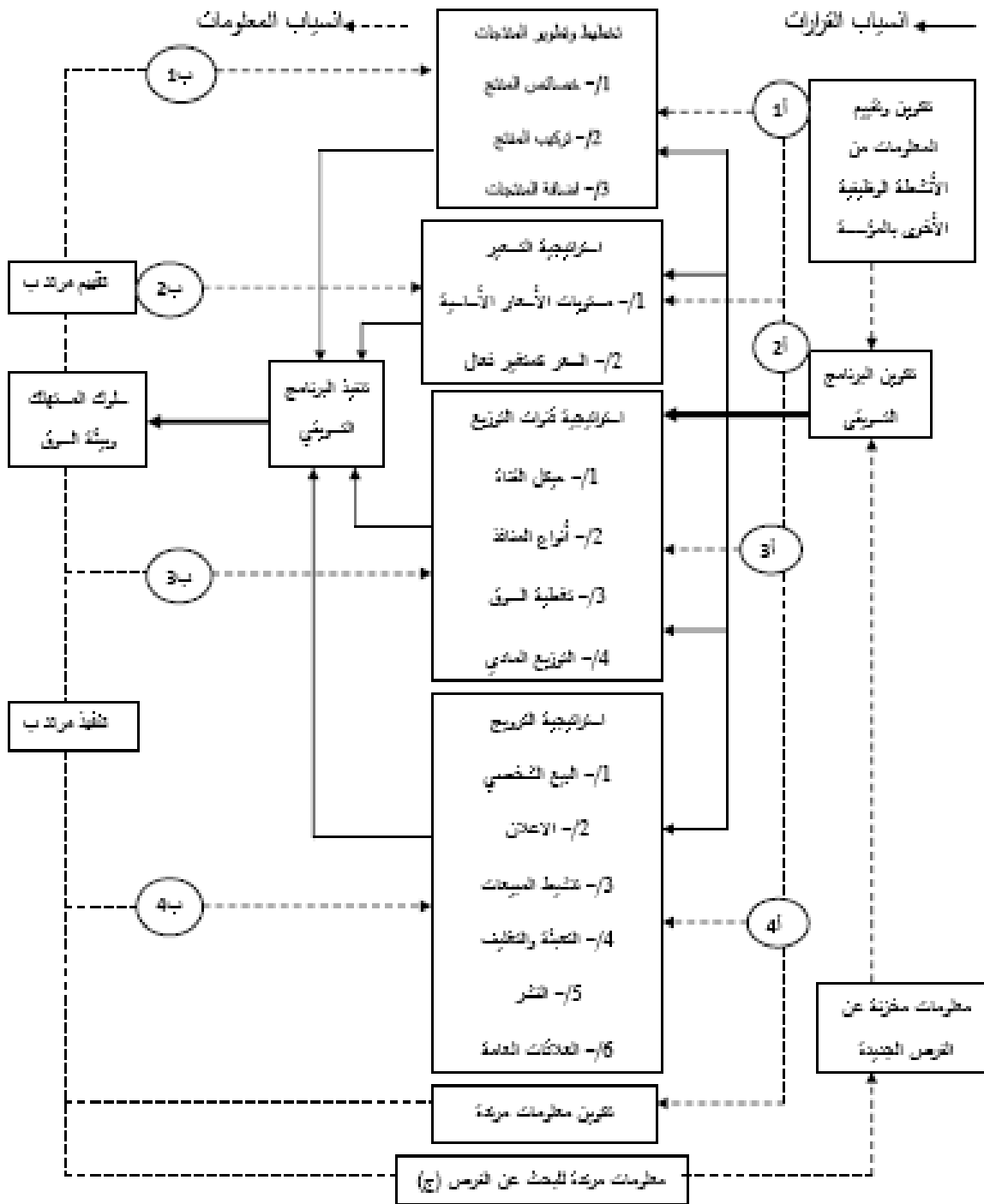
ثانيا : نموذج Brien & Stafford ونموذج Mcleod

I. نموذج Brien & Stafford 1968

يعتبر كل من براين وستافورد من أوائل الباحثين الذين قدموا نموذجا لنظام المعلومات التسويقي، حيث صمموا نموذجهم بالاعتماد على المزيج التسويقي، والتي تمكن مدير التسويق من تصميم الاستراتيجية التسويقية من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأنشطة الوظيفية الأخرى مثل الإنتاج والتمويل والفرص التسويقية المتاحة للمؤسسة، كما يتم دراسة تأثير الاستراتيجية التسويقية المنفذة على سلوك المستهلك، والبيئة التسويقية لتحديد مدى نجاحها وتعديل تلك الاستراتيجية إذا لزم الأمر¹. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

¹ - بن بيمينة كمال، فاعلية نظام المعلومات التسويقية في استمرارية نشاط المؤسسة (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2016، ص111.

الشكل رقم (2-2): نموذج Brien & Stafford لنظام المعلومات التسويقي



المصدر: معالي فهم حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002،

نلاحظ من خلال هذا النموذج الذي قدمه كل من براين وستافورد أن النموذج لم يوضح طريقة معالجة البيانات واسترجاعها بل اكتفى بتوضيح تدفق القرارات وانسياب المعلومات، كما أن النموذج لم يتطرق للأنظمة الفرعية المكونة للنظام، ولم يكن ضمن النظام التغذية المرتدة للمعلومات والتي تعتبر عنصر أساسي في أي نظام.

II. نموذج Mcleod

قدم ماكليود نموذجا تفصيليا لنظام المعلومات التسويقي يعتمد على مدخل النظم الفرعية، حيث قام بتقسيم نظام المعلومات التسويقي إلى مجموعتين¹:

II-1-النظم الفرعية للمدخلات :قسم ماكليود النظم الفرعية للمدخلات إلى ثلاثة أنظمة جزئية هي:

- النظام الجزئي لتشغيل البيانات : حيث قدم النموذج كيفية تشغيل البيانات التسويقية آليا، وركز على ضرورة أن تكون البيانات المقدمة إلى المتخصصين في الحاسب الآلي غاية في الدقة، وموضحة سلفا ما الذي يريده رجال التسويق من تشغيل هذه البيانات.
- النظام الجزئي للاستخبارات التسويقية :نبه ماكليود إلى أن الاستخبارات التسويقية لا تعني النظرة التحسسية أو ما يعرف بالجوسسة الصناعية، ولكن تشير إلى مدى واسع من الأنشطة الأخلاقية في جمع المعلومات.
- النظام الجزئي لبحوث التسويق :يوضح النموذج أن بحوث التسويق تستخدم لجمع بيانات وإدخالها لقاعدة البيانات دون إعداد مخرجات، حيث تقع مسؤولية ذلك على عاتق نظم جزئية أخرى للمخرجات.

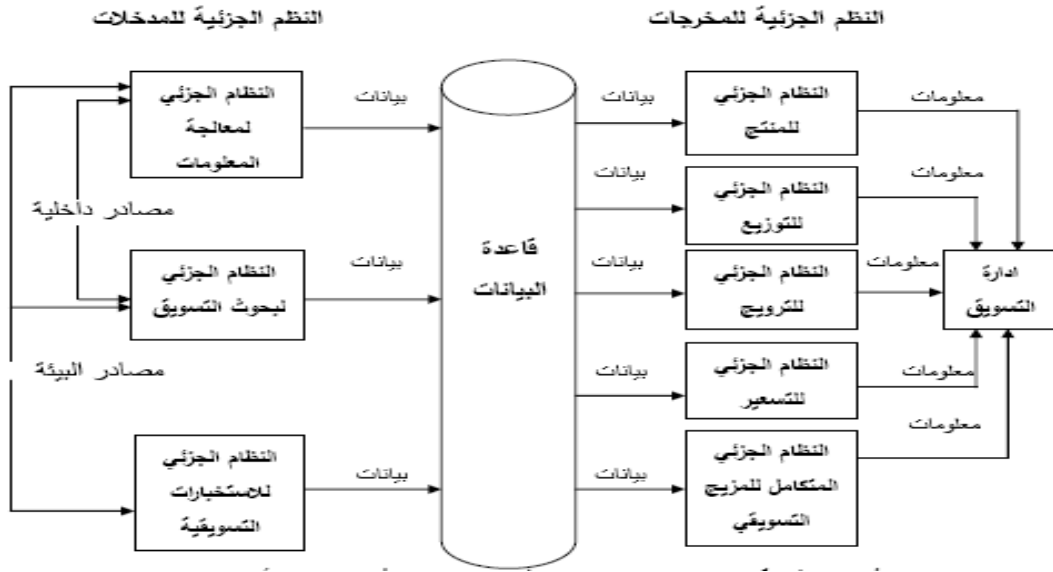
II-2- النظم الفرعية للمخرجات :قسمها ماكليود إلى خمسة نظم جزئية هي:

- النظام الجزئي للمنتج :يقدم معلومات عن منتجات المؤسسة.
- النظام الجزئي للمكان :يقدم معلومات عن شبكة توزيع المؤسسة.
- النظام الجزئي للترويج :يقدم معلومات عن أنشطة الإعلان والبيع الشخصي.
- النظام الجزئي للسعر :يقدم معلومات تساعد المدير على اتخاذ قرارات التسعير.
- النظام الجزئي المتكامل للمزيج التسويقي :يقدم معلومات تمكن المدير من تطوير استراتيجيات مزيج التسويق، عن طريق دراسة تأثير كل مقوم من مقومات المزيج على بقية المقومات.

ويمكن توضيح نموذج ماكليود من خلال الشكل التالي :

¹ - منير نوري، التسويق :مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص61-62.

الشكل رقم (2-3): نموذج ماكليود لنظام المعلومات التسويقي



المصدر : بشير العلاق، قحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 340.

نلاحظ من خلال نموذج ماكليود أنه لم يشير إلى طريقة معالجة البيانات، كما أنه بالغ في تجزئة النظام إلى الأنظمة الفرعية، كما أن الأنظمة الفرعية تعتبر أنظمه متكاملة مع بعضها البعض بحيث كل نظام جزئي يعتمد على بقية الأنظمة الجزئية الأخرى، كما اعتبر أن مخرجات النظام ترتبط بعناصر المزيج التسويقي، ويعتبر إدارة التسويق المستفيد من تلك المعلومات، غير أن هذه المعلومات قد تكون مدخلات لأنظمة أخرى في البنك، إضافة إلى أنه اعتبر نظام الاستخبارات التسويقية لا يعتمد على التحسس، لكن لن نقدر أن ننكر الواقع فإن الكثير من المؤسسات تلجأ إلى طرق غير أخلاقية في الحصول على المدخلات للنظام، وأيضاً لم يوضح التغذية العكسية والتي تعتبر ضرورية في البنك.

ثالثاً : نموذج Kotler المطور

قام كوتلر بتعديل نموذج ليقدّم نموذج سنة 1972 ثمّ نموذجاً آخر سنة 2006

I- نموذج Kotler المطور لسنة 1972

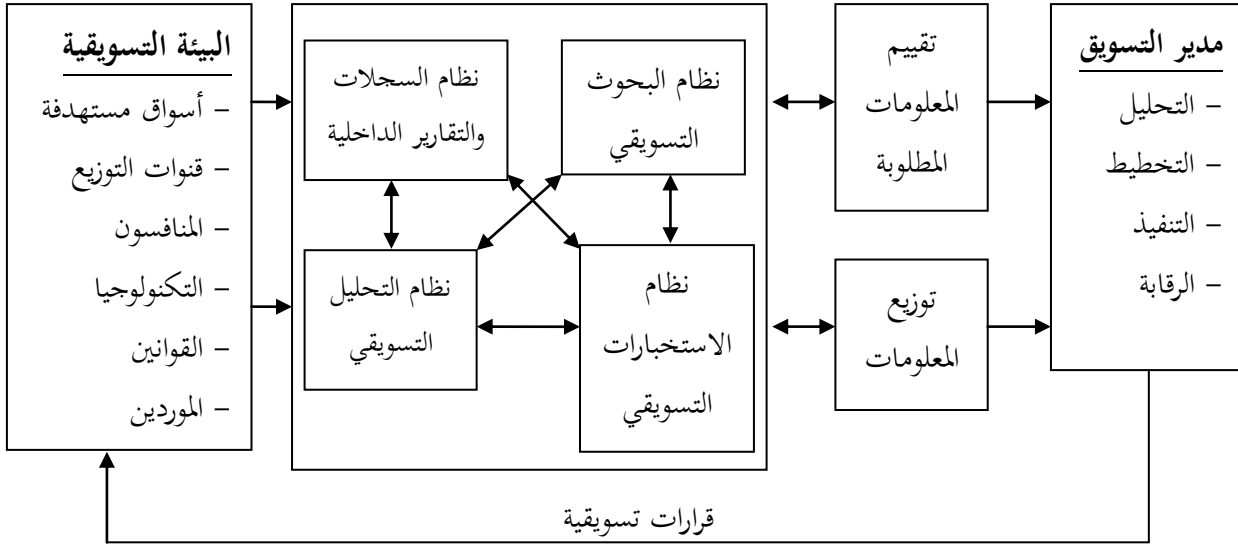
قام كوتلر في عام 1972 بتطوير مفهوم المركز العصبي للتسويق، ووضع نموذج المطور لنظام المعلومات التسويقي مقسماً إلى أربعة أنظمة جزئية وهي :

- نظام السجلات الداخلية.
- نظام الاستخبارات التسويقية.
- نظام بحوث التسويق.

- نظام التسويق التحليلي أو نظام دعم القرار.

ويمكن توضيح نموذج كوتلر المطور في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4) نموذج كوتلر المطور لسنة 1976



المصدر: معالي فهم حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص315.

نلاحظ من خلال نموذج كوتلر المطور أنه أضاف نظام التحليل التسويقي ويهتم هذا النظام باستخدام الأساليب العلمية الحديثة في جمع وتحليل وتقييم المعلومات التسويقية، كما نلاحظ العلاقة التبادلية بين مختلف الأنظمة الفرعية المكونة لنظام المعلومات التسويقي، كما أوضح بأن مخرجات النظام تستخدم لمدير التسويق بهدف التخطيط والتنفيذ والرقابة، ومن نظر الطالبة فإنها ترى أن نظام التحليل التسويقي موجود ضمناً ضمن الأنظمة الجزئية الثلاثة.

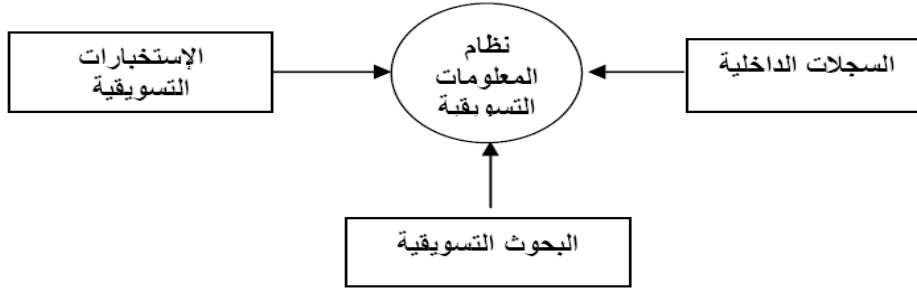
II- نموذج kotler المطور لسنة 2006

لم يختلف عن النموذج السابق لكوتلر إلا أنه قسم نظام المعلومات التسويقي إلى ثلاثة أنظمة فرعية وهي:

- نظام السجلات الداخلية.
- نظام البحوث التسويقية.
- نظام الاستخبارات التسويقية.

ويمكن توضيح النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(2-5): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقي لسنة 2006



Source: Kotler, Philip, Kevin, Keller, **Marketing Management** ,Twelfth Edition, Northwestern University, Dartmouth College, 2006, p1.2

من خلال النموذج فقد أدمج كوتلر نظام التحليل التسويقي، واكتفى بثلاثة أنظمة فرعية وهو النموذج الذي سوف نعتمد عليه، لذلك سنقوم بالتركيز عليه في المطلب التالي.

المطلب الرابع: تحليل النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقي

يعتبر نظام المعلومات التسويقي كنظام كلي يشمل أنظمة جزئية وسوف نعتمد على تقسيمه إلى ثلاثة أنظمة ومن خلال المطلب سوف نقوم بدراسة كل نظام على حدة بنوع من التفصيل.

أولاً: نظام السجلات والتقارير الداخلية

يعتمد نظام السجلات والتقارير الداخلية على تجميع المعلومات على شكل تقارير بصفة دورية على شكل قاعدة بيانات ورقية أو الكترونية.

I- مفهوم نظام السجلات والتقارير الداخلية :

يشير نظام السجلات والتقارير الداخلية إلى البيانات التي تم جمعها على شكل قاعدة بيانات عن العمليات اليومية للبنك،¹ ويقوم البنك بتجميع وتصفية ومعالجة تلك البيانات لتصبح معلومات يستفاد منها في اتخاذ القرارات المختلفة ومنها المتعلقة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة.

كما يقصد بها البيانات المجمعة من البيئة الداخلية للبنك على شكل تقارير دورية أو غير دورية وتستخدم عادة من طرف مدير التسويق للقيام بالتخطيط اليومي والتنفيذ والرقابة لمختلف الأنشطة، إضافة إلى التعرف على المشكلات التسويقية والفرص المتاحة أمام البنك.² أشار هذا التعريف إلى أن نظام السجلات والتقارير الداخلية

¹ - عبد الباسط حسونة، وآخرون، دور نظام المعلومات التسويقية في بناء استراتيجية تطوير المنتجات - دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية المساهمة الأردنية - مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق المجلد 34، العدد 110، 2012، ص36.

² -Jean Jaque Lambin, **le marketing stratégique du marketing à l'orientation marché**, édition science inter,4édition,France,1998, P 718.

يوفر معلومات تساعد البنك للتصدي للمشكلات واستغلال الفرص المتاحة أمام البنك وبالتالي يمكن أن يستفيد منه في ظل الأزمات التي قد تواجه البنك.

ويعرفه Kotler بأنه ذلك النظام الخاص بالمعلومات المتعلقة بدورة الطلب حتى دفع السعر وكذلك تقارير حول خدمات، الزبائن والمناطق الجغرافية¹. وينظر إليه Kotler على أن نظام السجلات والتقارير الداخلية هي سجلات تتضمن تقارير حول الأنشطة التسويقية المختلفة، كتلك المتعلقة بالاسعار ورقم الأعمال ومستويات المخزون من الأوراق التجارية والسندات وملفات الزبائن وغيرها، وبناء على المعلومات التي تم تخزينها بخصوص تلك الأنشطة، يتوافر لدى مدير التسويق قاعدة بيانات تمكنهم من إعداد التقارير المختلفة كتقارير تحليل رقم أعمال البنك وحصته السوقية وغيرها، نلاحظ أن Kotler اعتبر نظام السجلات الداخلية تقارير عن مختلف الأنشطة التسويقية، لكن في حقيقة الأمر النظام يوفر تقارير مختلفة وعلى سبيل المثال نذكر السجلات والتقارير المحاسبية والمالية رغم أنها ليست مرتبطة مباشرة بالنشاط التسويقي لكن يمكن الاستفادة من خلال ما توفره من تقارير بخصوص الحصة السوقية، والحصة من كل زبون وغيرها. كما هي عبارة عن تجميعات للمعلومات عن الزبائن والاسواق التي يتم الحصول عليها من مصادر البيانات ضمن شبكة البنك، والتي تساعد مدراء التسويق من تحديد الفرص التسويقية وتقييم أداء البنك²، وتقوم العديد من المؤسسات ببناء قاعدة بيانات داخلية واسعة وقد تكون الكترونية حول الزبائن والسوق والتي يتم الحصول عليها من مصادر مختلفة وتمكن مديري التسويق الوصول إليها بسهولة وبتكلفة زهيدة³، نلاحظ أن التعريف ركز على قاعدة البيانات الالكترونية، وهي تعتبر جزئية من المعلومات الداخلية التي يمكن أن يحتفظ بها البنك ويمكن الرجوع إليها بسرعة في أي وقت، وحتى يمكن أن يستفيد من النظام يجب أن يمتاز بمجموعة من الخصائص نذكر منها: ⁴

- يجب أن تكون مخرجات النظام من المعلومات مفهومة بالنسبة لمتخذي القرار النهائي.

- أن تكون المعلومات التي يوفرها موجزة ومختصرة أي لا تحتوي على معلومات لا فائدة منها.

- أن يكون مرنا وفوريا في توفيره للمعلومات.

ما يمكن الإشارة إليه، أنه على مستخدم تلك المعلومات أخذ الحيطة لأن المعلومات قد تكون جمعت

لغير الغرض الذي يريدونها، لذلك عليه أن يعيد تحليلها وتقييمها ليتأكد من صلاحيتها.

¹ - Kotler, P. and Keller, K. L, Op. Cit, p100.

² - Nabahat Choobdari Namin, **Study of Role of Sales and Marketing Information Systems in Companies' Sales Rate Increase**, Life Science Journal, Vol(10), N (06), 2013, p223.

³ - Shaker Turki Ismail, **The Role of Marketing Information System on Decision Making "An Applied study on Royal Jordanian Air Lines (RJA)"**, International Journal of Business and Social Science, Vol(02) , N(03), 2011,p177.

⁴ - طارق نائل هاشم، دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي لشركات المساهمة العامة الأردنية، دكتوراه (غير منشورة) فلسفة في التسويق، كلية الدراسات الإدارية و المالية، جامعة عمان، الأردن، 2006، ص 59.

II- وظائف نظام السجلات والتقارير الداخلية: هناك عدة وظائف لنظام السجلات والتقارير الداخلية نوجزها فيما يلي:¹

- توفر السجلات والتقارير الداخلية للبنك العديد من المعلومات عن الطلبات المقدمة من طرف العملاء كملفات القروض، وحجم الودائع وبطاقات الائتمان وغيرها، ومعدلات الطلب على الخدمات عبر فترات زمنية مختلفة بالإضافة إلى أن بيانات رقم الأعمال للمناطق المختلفة والزيائن والخدمات تعد ذات أهمية بالغة لمدير التسويق.
- تحتوي السجلات والتقارير الداخلية للبنك العديد من المعلومات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة، فبيانات رقم الأعمال للمناطق المختلفة والزيائن والخدمات تعتبر أيضا ذات أهمية بالنسبة لمدير التسويق.
- كما يقوم مقدمو الخدمات بتقديم بيانات تساعد قسم متابعة خدمات الزيائن بإعداد تقارير دورية عن ردود فعل الزيائن وشكواهم ورضاهم عن أداء الخدمات.

ثانيا: نظام الاستخبارات التسويقي

يعتبر هذا النظام من أهم الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي وذلك لكونه يتميز بأنه يوفر المعلومات بصفة مستمرة وارتباطه مباشرة بالبيئة الداخلية والخارجية للبنك.

I- مفهوم نظام الاستخبارات التسويقي

يعتبر نظام الاستخبارات التسويقي أحد الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي، يستطيع البنك من خلاله الحصول على المعلومات عن المنافسة وحالات عدم التأكد والتغيرات، وأن هذه المعلومات يتم الحصول عليها من مصادر مختلفة.

فقد عرفه Kotler بأنه عبارة عن مجموعة من المصادر والإجراءات المستخدمة من قبل مدير التسويق للحصول على المعلومات اليومية التي تتعلق بالتطور الذي يحدث في البيئة الخارجية للبنك.² من خلال التعريف ركز على استمرارية النظام في جمع البيانات من البيئة الخارجية، ولم يوضح مصادر الحصول على البيانات، بالإضافة إلى أن البيئة الداخلية للبنك يمكنها أن تساهم بقدر من المعلومات في نظام الاستخبارات التسويقي خاصة المعلومات المجمعة من طرف موظفي البنك حول الزيائن والتي لم يشر إليها التعريف.

¹ - بن يمينة كمال، مرجع سابق، ص 99-101.

² - Kotler,ph, **Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control**, Prentice Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, USA 2000, p102.

أما كل من Mcleod & Schell فقد عرفاه بأنه نظام يقوم بجمع البيانات من البيئة التي تخدم الإدارة من خلال إبقائها على علم بالأنشطة الخاصة بمنافسيها وبالزبائن والعناصر الأخرى التي تؤثر على عمليات التسويق.¹ قد بين التعريف مصادر الحصول على البيانات من خاصة من خلال الزبائن والمنافسين وغيرها.

وعرفه كل من Kotler & Armstrong بأنه عملية جمع وتحليل البيانات المتوفرة بشكل علني عن المنافسين، وكذلك التطورات المتعلقة بالسوق.² إذ اضاف هذا التعريف مقارنة بالتعريف السابق أهمية متابعة كل ما يتعلق بالسوق دون التفصيل في ذلك.

ثم قدم Kotler تعريفاً آخرًا إذ وضح فيه أن المتابعة متعلقة بحجم وطبيعة السوق وبالتالي فظام الاستخبارات التسويقية هو الطريق لجمع البيانات التي يستفاد منها في كافة المستويات الإدارية عن طبيعة السوق والمتغيرات الداخلة فيه وتقييم التغيرات البيئية التي قد تؤثر على حجم وطبيعة السوق في المستقبل.³ واطافة الى التعريف السابق فإن نظام الاستخبارات التسويقية يستفاد منه في جميع المستويات الإدارية

كما عرفه Coyne & Bell بأنه عملية تجميع وتنظيم وتحليل المعلومات بين مختلف أقسام البنك، وذلك بالاعتماد على الأساليب الأخلاقية وحيث اعتبر المعلومات الاستخباراتية جزءًا من إدارة المعرفة التي تعتبر في العصر الحالي من الأصول المهمة في أي مؤسسة.⁴

وبالتالي فنظام الاستخبارات التسويقية ذو منهجية قانونية وأخلاقية مشروعة على خلاف ما يعتقد البعض بأنه تستخدم أساليب وطرق غير مشروعة كالتجسس الصناعي والذي يحدث في عالم المنافسة في صورة مخفية أو سرقة المعلومات السرية من المؤسسات الأخرى.⁵

وقدم هباش نفس المفهوم بحيث عرفه بأنه العملية التي تستخدم الوسائل الأخلاقية لكشف وتطور وتسليم المعلومات الاستخباراتية المطلوبة من متخذ القرار في الوقت المناسب لجعل منظماتهم أكثر تنافسية من وجهة نظر الزبائن ودعم القرارات الاستراتيجية.⁶ وتعد هذه المعلومات مهمة جدا في عملية التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة للأعمال، فهي تسمح بالتنبؤ أو توقع ما سيحدث في البيئة التنافسية، مما يتيح للبنك القيام بالعمل

¹ -Mcleod, R. and Schell, G , **Management Information Systems**, New Jersey, Prentice Hall.,2004,p191.

² - Kotler Philip , Gray Armstrong , **Principles of marketing** ,14 ed, rentice – Hal 1 , 2012,p119.

³ -Kotler, PH. , at el, , **Principles of Marketing Management**, 2ed Pearson Education Limited, U. S. A.,2014,p220

⁴ -Mahmoud Reza Esmaeili , , **A Study on The Effect Of The Strategic Intelligence on Decision Making and Strategic Planning**, International Journal of Asian Social Science, , Vol(04), N (10),2014,p1047.

⁵ - Hedin H, Hirvensalo I, Vaarnas M ,**The Handbook of Market Intelligence**. New York: Wiley,2014,p 190.

⁶ - فارس هباش، خلق وتعظيم المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق مدخل نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق - دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات المحلية بولاية سطيف -مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، العدد03،2015، ص12.

الإستباقي والتفاعل مع التطورات السوقية فضلا عن تعزيز قدراته على المنافسة من خلال تحسين قراراته الاستراتيجية¹.

واستنادا إلى هذه المفاهيم، يوفر نظام الاستخبارات التسويقية معلومات تسويقية فعالة في الوقت الحقيقي للسماح للإدارة بالتحكم والسيطرة على الحملات التسويقية، فضلا عن تمكين إدارة البنك من التفاعل مع المخاطر التي يتعرض لها. وينبغي أن تغطي المعلومات الاستخباراتية التسويقية جميع المجالات المتعلقة بالبنك لكي تكون لديها معرفة كاملة ودائمة عن التطورات والتغيرات التي يمكن أن تكون قادرة على رصد آثارها الإيجابية والسلبية على أعمال البنك. وينبغي للبنك أن يعرف التغيرات في كل عنصر من عناصر البيئة الخارجية (البيئة العامة والخاصة) وكل عنصر من عناصر البيئة الداخلية².

ويمكن تقديم تعريفا لنظام الاستخبارات التسويقي بأنه جمع وتصنيف وتبويب ومعالجة البيانات التي يتم جمعها بصفة مستمرة من بيئة البنك الخارجية والداخلية، وتستخدم في اتخاذ قرارات تسمح بتعديل الخطة التسويقية للبنك بالإضافة إمكانية استفادة كافة الأنشطة الأخرى في البنك من المعلومات التي يوفرها النظام، وتتسم عملية جمع البيانات بالسرية وأن تكون بطريقة أخلاقية، غير أن الواقع يشير إلى أن كثير من البنوك قد تلجأ لأساليب غير أخلاقية في جمع البيانات.

II- مصادر الاستخبارات التسويقية: تتعدد مصادر نظام الاستخبارات التسويقية ونذكر أهمها:

- التقارير والنشرات التي تصدرها الأجهزة الحكومية حيث تصدر البنوك المركزية تقارير حول حجم القروض في البنوك المنافسة وحجم الودائع وغيرها.
- موظفو البنوك المنافسة حيث يعدون من مصادر الاستخبارات التسويقية، فيمكن تقديم بيانات إلى مدراء التسويق تمكنهم من رصد التغيرات التي تحدث في السوق وفي تصرفات المنافسون مثل تغيير أسعارهم أو تقديمهم خدمة جديدة في السوق³.
- موظفو البنك أنفسهم حيث يعتبرون قنوات للبيانات ومصادر هامة للتغذية العكسية المستمرة والمنظمة حول كل ما يجري في البيئة الخارجية وما يقوم به المنافسين من ردود أفعال ومن ممارسات.
- ملاحظة تصرفات المنافسين وتحليل تصرفاتهم⁴.

¹-رأفت عواد موسى التميمي، التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورها في تحقيق التمايز بأداء الأعمال- دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين- مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 18، العدد 02، 2016، ص 07.

²--Naima Yahiaoui, Fatih Benoumessad , Op.cit , p 137.

³-MORGAN, N.A., VORHIES, D.W. & MASON, C.H.. **Market orientation, marketing capabilities, and firm performance.** Strategic Management Journal., Vol(30), N (08), 2009, p912.

⁴-WEE, T.T.T. , **The use of marketing research and intelligence in strategic planning: Key issues and future trends.** Marketing Intelligence and Planning, vol (19), N(04), 2001, p 248.

- الأفراد والمؤسسات الذين يتعاملون مع المنافسين.
- التقارير والمعلومات المنشورة.
- قواعد بيانات إلكترونية مثل ذاكرة القرص المضغوط، قواعد بيانات مربوطة، شبكة الإنترنت، آليات البحث، تحديد بوابة الموقع، تغطية الشبكة.¹

III- الأنظمة الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقية:

قد وردت العديد من النماذج التي عرضت مكونات هذا النظام من وجهات مختلفة فقسمه Kotler إلى نظام استخبارات المنتج ونظام استخبارات الزبائن، أما Palmer فقد اعتبر نظام الاستخبارات التسويقية يتكون من نظام استخبارات الزبائن ونظام استخبارات المنافسين، في حين أعطى Crowley تسميات أخرى للنظم الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقية وهي فهم الزبائن وفهم السوق، فهم المنتج وفهم المنافسين²، أما Chaudhuri فقد ركز على الزبائن، المنتج، المنافسين، وموظفي البنك³، بينما Peet & Mari فقد قسم نظام الاستخبارات التسويقية إلى نظام استخبارات الزبائن ونظام استخبارات المنافسين ومراكز التوظيف⁴، بينما Hattula et al فقد قسم النظام إلى الزبائن، السوق، المنافسون، موظفو البنك، مراكز التوظيف⁵.

سوف نعتمد على النموذج الذي قدمه Crowley وذلك لاستيعابه لأهم المتغيرات المؤثرة في البيئة والنشاط التسويقي وهي الزبون والمنافس والسوق والمنتج، ولكون نشاط البنك خديماً فسوف نستبدل بالمنتج الخدمة، ومن جهة أخرى ملائمة النموذج للمفهوم الحديث للتسويق حيث اعتبر الزبون ومعرفة حاجاته وتفضيلاته وتحقيق رضاه من الأساسيات التي يعمل نظام الاستخبارات التسويقية على تحقيقها، أيضاً بعض النماذج المذكورة مسبقاً أدرجت أنظمة جزئية في الأساس تصلح أن تكون مصادر لمعلومات النظام وليست بالمعنى الحقيقي للنظام، لذلك سوف نقوم بشرح مختصر للأنظمة الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقية كالتالي:

III-1- نظام استخبارات الزبون: يعمل نظام استخبارات الزبون في الحصول على فهم شامل للزبائن وسلوكياتهم، سواء زبائن البنك أو زبائن المنافسين، ويوفر النظام معلومات لاتخاذ القرارات المناسبة⁶. والذي يمكن البنك من الحصول على المعلومات التي تساعد في تحديد السياسات والاستراتيجيات التسويقية المناسبة، وأيضاً

¹- Kotler, ph, Op.Cit, p103.

²- إبراهيم أبو رحمة، دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص فلسفة دارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2015، ص24.

³- Chaudhuri, Kristof,, **Issues in Customer Intelligence Data and Method Creativity to Improve Marketing Decision Making**, Dissertation Submitted to The Faculty of Economics and Business Administration of Ghent University in Fulfillment, 2011, p50.

⁴- Peet Venter , Mari Jansen van Rensburg, **The Relationship Between Marketing Intelligence and Strategic Marketing**, Sajems , vol (17), N(04), 2014, p448.

⁵- Johannes D. Hattula and Others. , **Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination**, Intern. J. of Research in Marketing 32, 2015 p183.

⁶ - Decker ,Reinhold ,Hoppner ,Michael, **Strategic planning and Customer Intelligence academic libraries** ,Bielefeld University Library, Germany, 2008, p04.

تمكنه من فهم تحركات المنافسين من خلال تحليل آراء وتوجهات الزبائن تجاه أفعال المنافسين¹. وتنطوي استخبارات الزبائن على جمع وتحليل المعلومات عن الزبائن الحاليين والمحتملين من خلال خصائصهم والمعلومات الخاصة بهم.²

وعليه يمكن اعتبار نظام استخبارات الزبائن هي عملية جمع ومعالجة البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال زبائن البنك أو زبائن البنوك المنافسة من بيئة البنك بصفة مستمرة، وذلك لرصد تحركاتهم والتي على أساسها يمكن للبنك من اتخاذ قرارات من خلال المعلومات التي يوفرها النظام، وبالتالي على البنك أن يحتفظ بقاعدة بيانات الزبائن لتوليد المعلومات الضرورية واستغلالها في الوقت المناسب، حيث أن نجاح البنك في تسويق خدماته يعتمد بدرجة كبيرة على المعلومات التي يتم توفيرها عن طريق نظام استخبارات الزبون والتي تمكن البنك من معرفة الدوافع التي جعلتهم يتعاملون مع البنك، وبالتالي سوف ينعكس ذلك على البنك في النواحي التالية:

- زيادة الاحتفاظ بالزبون عن طريق تحقيق رضا الزبون نتيجة للاستجابة لأكثر الحاجات ورغبات واتجاهات الزبون.
- تخفيض تكاليف التسويق عن طريق تطوير الحملات التسويقية المستهدفة والفعالة.
- تحديد الزبائن الأكثر ربحاً ومعاملتهم وفقاً لذلك.
- التحسين في تقديم الخدمات من خلال ما يوفره الاتصال بالزبائن من معرفة نقاط الضعف في الخدمات المقدمة لهم.

III-2- نظام استخبارات السوق: تمثل كافة البيانات التي تم جمعها عن طبيعة السوق والمتغيرات التي تتحكم فيه، ومن بين أهم تلك المتغيرات مثل نمو السوق، الحصة السوقية، طبيعة الزبائن المحتملين... وغيرها، وأيضا تعبر عن كافة المعلومات التي يوفرها النظام حول أسواق البنك والتي جمعت وتم معالجتها وتحليلها لتكمن البنك من استخدامها لاتخاذ قرارات مناسبة في تحديد الفرص التسويقية وبناء استراتيجيات السوق المختلفة، بالتالي تمكن المعلومات المتوفرة حول السوق البنك من تقييم الحصة السوقية، والعمل على زيادتها من خلال المعلومات المتوفرة لديه حول المنافسين وآلية عملهم.³، ويعتبر نظام استخبارات السوق عملية جمع البيانات حول السوق بصفة مستمرة ثم معالجتها وتمكن مخرجات النظام من خلال التقارير المعدة من رصد ومتابعة أي تغيرات في السوق، وبالتالي يمكن النظام من استشعار التوجهات السوقية والقطاعية المختلفة، خاصة الإشارات الضعيفة، حيث أن الوقت الحالي يتميز بوجود كم كبير من المعلومات ويكون أغلبها متوفراً لدى كل البنوك، وبالتالي على البنوك التركيز على المعلومات الصحيحة والصادقة وألا تغرق في الكم الكبير من المعلومات المضللة أو غير الدقيقة، وأيضا

¹ -بشينة أحمد، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين ادارة الوقت للقيادات الادارية الوسطى، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 05، العدد09، 2012، ص160.

² -Mahmoud Reza Esmaeili , Op.Cit, p1048.

³ - بشينة أحمد، مرجع سابق، ص160-161.

يوفر النظام قدرة للبنك على استشعار المعلومات الجديدة¹، وعليه يقوم البنك على أساسها من اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وبالتالي فإن المعلومات التي يوفرها نظام استخبارات السوق عديدة ومتنوعة نذكر منها:

- الخصائص الجغرافية، الكثافة السكانية، الوضع الاقتصادي، الأنماط الثقافية وغيرها من المقومات الأساسية للدولة التي يعمل فيها البنك.

- توزيع الدخل، أسعار الفائدة، مستويات الأسعار وغيرها من المعلومات حول خصائص السوق.

- عدد المنافسين، طبيعة المنافسة، الحصة السوقية للمنافسين وغيرها من المعلومات حول المنافسة.

III-3- نظام استخبارات الخدمة: تعتبر الخدمة المصرفية العنصر الأساسي في عناصر المزيج التسويقي في

البنك والذي تتمحور حوله جميع العناصر الأخرى للمزيج التسويقي، لذلك يجب أن يولي البنك أهمية خاصة للخدمة المصرفية، لذلك فإن نظام استخبارات الخدمة يقوم بجمع البيانات الضرورية من بيئة البنك حول الخدمات التي يقدمها ويقوم بتصنيفها ومعالجتها لتصبح معلومات يمكن الاستفادة منها في تحسين جودة خدماته بما تتلاءم ورضا الزبون، ومن أجل ضمان نجاح البنك في تقديم خدمة ذات جودة، وتحقق رضا الزبائن فإن نظام استخبارات الخدمة يمكن من توفير المعلومات التالية :

- الحصول على تغذية مرتدة حول رضا الزبائن في البنك وخدماتها وأساليب التعامل معهم.

- توفير أساليب الحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف على الخدمة.

- توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.²

- الحصول على مقارنة مستوى رضا الزبائن لديها مع مستوى رضا زبائن البنوك المنافسة.

- إمكانية تقديم خدمات جديدة أو حذف بعض الخدمات بما يتناسب مع التغيير في حاجات ورغبات الزبائن.

III-4- نظام استخبارات المنافسين: ويتعلق الأمر بالمتابعة الدقيقة لتحركات المنافسين حتى يتم فهم

سلوكهم، ويلعب نظام استخبارات المنافسين دوراً مهماً في توفير المعلومات الخاصة بالمنافسين والتي على أساسها يمكن البنك من تحديد الاستراتيجية المناسبة، ويوفر النظام المعلومات منها:³

¹ رياض عيشوش، دور إدارة المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة عينة من مؤسسات الصناعة الالكترونية بولاية بوعرييج- دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص اقتصاد إدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص44.

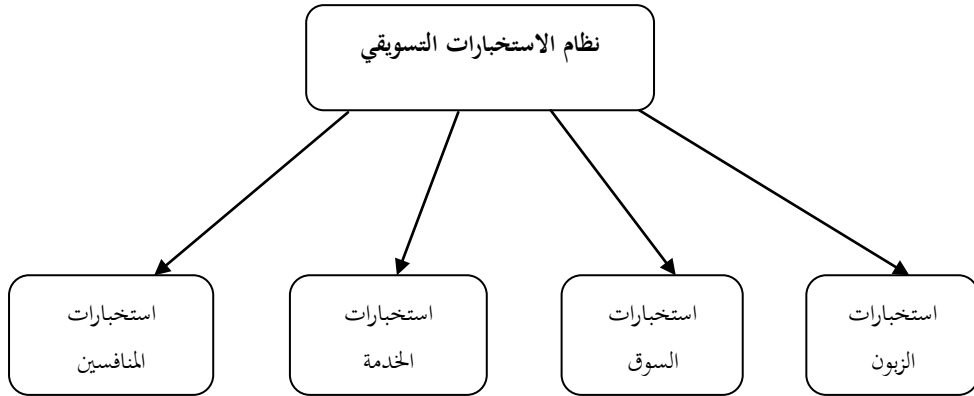
² Monin .J, La certification qualité dans les services, AFNOR, 2001,p108.

³ - محمد عبد الوهاب العزاوي، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون، بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في نينوي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، المجلد 6، العدد 12، يناير 2014، ص66.

- طبيعة المنافسة في السوق
- نقاط القوة والضعف للمنافسين.
- طبيعة المنتجات المنافسة في السوق
- طبيعة الخدمات البديلة
- استراتيجية المنافسة في اختراق السوق.
- الأداء الحالي للمنافسين.
- استراتيجية المنافسين.
- الأهداف الجديدة للمنافسين.
- نقاط القوة والضعف للمنافسين.

ويوضح الشكل التالي الأنظمة الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقي:

الشكل رقم (2-6) الأنظمة الفرعية لنظام الاستخبارات التسويقي



المصدر: من إعداد الطالبة.

ثالثاً: نظام البحوث التسويقي

بالإضافة إلى معلومات التي يتم جمعها عن المنافسين وعن الأحداث البيئية المحيطة بالبنك والتي تتميز بالاستمرارية، فإنه في الغالب يحتاج مديرو التسويق إلى دراسات رسمية محددة لمواقف يواجهونها.

I. مفهوم نظام البحوث التسويقي :

عرف Kotler نظام البحوث التسويقي بأنه عملية منظمة لتجميع وتحليل وكتابة التقارير، وإيجاد العلاقة للموقف التسويقي المحدد الذي يواجه البنك، وقد يكون مشكلة أو انتهاز فرصة تسويقية¹، وهو عملية

¹ -Kotler Ph ,Op.Cit ,p103.

تحصيل البيانات وتحليلها لأغراض تحديد وحل المشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات والفرص التسويقية للبنك¹، ودمج التعريف التالي بين المفهومين السابقين حيث اعتبر نظام البحوث التسويقي تعبيراً عن عملية إدراك وجمع وتحليل للمعلومات بطريقة منتظمة وموضوعية تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات الكفيلة بمعالجة مشكلة معينة أو استغلال فرصة تسويقية²، ونفس التعريف قدمه Shaker حيث اعتبر بحوث التسويق تقوم على التحديد المنهجي والموضوعي لجمع المعلومات وتحليلها ونشرها واستخدامها لمتخذي القرار داخل البنك لغرض استغلال الفرص التسويقية أو حل المشاكل³. وبالتالي فإن النظام يعمل بربط البنك بأسواقه عن طريق المعلومات التي يوفرها، وتركز البحوث التسويقية على المنهج العلمي في إعدادة من خلال وضع خطة للبحث وجمع البيانات المتعلقة بالمشكلة أو الموقف وتحليله ومن ثم وضع الحلول والبدائل الملائمة واختيار أفضله، وبالتالي يوفر نظام البحوث التسويقي معلومات يفشل نظام الاستخبارات التسويقي أو نظام السجلات والتقارير الداخلية في توفيرها، والجدير بالذكر أن نظام البحوث التسويقي توفر معلومات من البيئة الخارجية للبنك، بالإضافة أنها لا تتميز بالاستمرارية بل تكون عند الحاجة إليها كدراسة موقف معين أو مشكلة يتعرض لها البنك، بالإضافة أنها تعتبر مكلفة للبنك على عكس نظام التقارير والسجلات الداخلية التي تعتبر متوفرة والحصول عليها غير مكلف، وهناك أنواع مختلفة ومداخل مختلفة للبحوث التسويقية تقابلها مناهج مناسبة لها، ونذكر أهمها:⁴

- **البحوث الاستطلاعية**: وتستخدم لمعرفة آراء الزبائن ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، وهي

بحوث ميدانية تسمح للباحث بوضع بعض الفرضيات.

- **البحوث الوصفية**: تعتمد هذه البحوث على وصف الأحداث من خلال التكرار الذي تحدث فيه

الظاهرة التسويقية، وتهدف أساساً إلى وصف بعض الأبعاد التسويقية في لحظة معينة، وبالتالي إعطاء صورة عن السوق خلال فترة زمنية محددة، كدراسة تقييمية لمدى رضا الزبائن اتجاه بنك معين.

- **البحوث السببية**: تقوم هذه البحوث بتفسير الظاهرة محل الدراسة من خلال العلاقة السببية التي تربط

بين متغيرين أو أكثر، كأن يكون زيادة في المبيعات نتيجة تحسين جودة الخدمة، وبالتالي فإن البحوث السببية تهدف إلى فهم آليات سير الظاهرة موضوع الدراسة.

II. مجالات البحوث التسويقية: إن المجالات الخاصة بتطبيق البحوث التسويقية متعددة ومختلفة إذ تشمل:⁵

- **دراسة الأسواق وتقييم سلوك المستهلكين** الذين يؤلفون السوق من خلال توفير المعلومات عن السوق

والعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه، إضافة إلى الطرق المثلى للاستحواذ على حصة سوقية كبرى فيه، عن

¹- عبد الباسط حسونة، وآخرون، مرجع سابق، ص36.

² - Rad, A. & Massafi, S. & Tak, F, **Role of Informational Systems on Marketing**, Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol(02), N(05), 2013 p146.

³ - Shaker Turki Ismail, Op.Cit ,p177.

⁴ -Jean Pierre Helfer , Jacques Orsoni , Marketing , Librairie Vuibert , 7ème édition ,Paris , 2001, P 50.

⁵ - إسماعيل السيد، أساسيات بحوث التسويق - مدخل منهجي إداري - الدار الجامعية، مصر، 2002، ص23.

طريق دراسة خصائصه ومميزاته. ..الخ، كذلك دراسة خصائص المستهلكين المتمثلة في الجنس والعمر، مستوى الدخل، المهنة، الحالة الاجتماعية، وتوزيعهم الجغرافي، فضلا عن المعلومات الخاصة بالعادات والتقاليد والدوافع. ..الخ، وتقييم نقاط القوة والضعف لخدمات المؤسسات المنافسة.

- **بحوث الخدمة**: تنصب على توفير المعلومات الخاصة بمدى تلبية الخدمة لحاجات ورغبات المستهلك والزبون من حيث الجودة والسعر.

- **بحوث قنوات التوزيع**: وتهدف إلى توفير المعلومات عن قنوات التوزيع التي يعتمد عليها البنك، وقياس كفاءته وفعالية هذه المنافذ واحتمالات توسيعها أو تقليصها مستقبلا.

- **بحوث الترويج**: تعد هذه البحوث الأساس في توليد الأفكار الجيدة الخاصة بالرسالة الإعلامية، وقياس ردود أفعال المستهلك اتجاهها، إضافة إلى قياس مدى تحقيق النشاط الإعلاني للأهداف الموضوعة له.

المطلب الخامس: فعالية نظام المعلومات التسويقي

يعتبر مصطلح الفعالية من المصطلحات التي لم يتفق على تقديم مفهوم واحد حولها لذلك تعددت التعاريف بتعدد وجهات نظر الباحثين، وعليه ففعالية نظام المعلومات بصفة عامة ونظام المعلومات التسويقي بصفة خاصة يصعب تقديم تعريف واف لها لذلك سوف نحاول الإلمام بمختلف التعاريف وأهم مداخل دراستها

أولاً: مفهوم فعالية نظام المعلومات التسويقي

تعددت المفاهيم المقدمة لفعالية نظام المعلومات التسويقي حيث عرفها كل من Tong & Yap بأنها مدى مساهمة النظام في تحقيق أهداف البنك، وتكييفها مع محيطها¹، إذ ركز التعريف على أن الفعالية مرتبطة بالأهداف التي حققها النظام، وقد توافق هذا التعريف مع الذي قدمه Munshi حيث عرف فعالية نظام المعلومات التسويقي بأنها الدرجة التي يحقق بها البنك الأهداف التي وضعت هذه النظم من أجلها²، كما أشار Loudon & Loudon إلى أن فعالية نظام المعلومات يعبر عن مساهمة النظام في تحسين أداء البنك كمساهمة النظام في تحقيق الأرباح وزيادة الحصة السوقية.³ فقد حدد هذا التعريف بعض الأهداف المراد تحقيقها من النظام والمتمثل في تحقيق الأرباح والحصة السوقية، كما اختلف الباحثون حول الجهة التي ينظرون من خلالها لفعالية نظام المعلومات فبعضهم يراها من وجهة نظر المستفيد، وبعضهم الآخر ينظر إليها من وجهة نظر الجهة المشرفة على النظام، ومن هذا الجانب قدم Burns & Maday تعريفاً لفعالية نظام المعلومات التسويقي من وجهة نظر الجهة المشرفة على النظام فاعتبرها تتحدد من خلال العوائد والمنافع التي يحققها البنك من خلال استخدامه

¹ -Tong J , Yap C.S, "Information System Effectiveness, A Users Satisfaction Approach", Information Processing and Management,1996 ,Vol(32), N(05) ,p601.

² -Munshi, J, "A Framework for MIS Effectiveness", A Working Paper, International Conference,1996, p5.

³ - Kenneth C. Laudon , Jane P. Laudon, Management Information Systems, 13th ed, Prentice Hall Int, Inc,2014, p102.

لنظام، أما من وجهة نظر المستفيد فالفعالية تعبر عن قدرة النظام على توفير المعلومات بخصائص نوعية تسهم في اتخاذ القرار الصحيح.¹ فقد نظر التعريف إلى الفعالية من جهة العوائد والمنافع المحققة، إلى جانب مخرجات النظام من المعلومات وهنا ركز التعريف على جودة المخرجات، غير أنه لم يوضح الخصائص التي يجب أن تتوفر فيها. في حين نظر Boddy إلى أن الفعالية هي فعل الأشياء الصحيحة، وبالتالي فإن فعالية نظام المعلومات التسويقي يتعلق بصحة القرار وما إذا كانت مخرجاته مطلوبة أم لا، ولتحقق فعاليته يجب أن تتكامل ثلاثة عوامل رئيسية وهي الأفراد والهيكل والمعلومات²، نلاحظ من خلال التعريف أنه ركز على مخرجات النظام بالإضافة إلى المتطلبات الأساسية التي يركز عليها النظام ويرى الشماخ ومحمود أن فعالية نظام المعلومات التسويقي تتعلق بالطرق الكفيلة باستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة استخداما قادرا على تحقيق الأهداف، والتكيف مع البيئة من خلال التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي سيواجهها البنك في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها، بالإضافة إلى تحقيق النمو والتطور باستمرار³، ركز هذا التعريف على عدة اتجاهات للفعالية حيث اعتبرها استخداما للموارد من أجل تحقيق الأهداف، كما اعتبر النظام فاعلا عندما يستطيع إدارة المشكلات بالإضافة إلى قدرة النظام على تحقيق قدرة تنافسية أو تحسين أداء البنك، ويرى Shipper & White أن فعالية نظام المعلومات التسويقي ينظر إليها من منطلقين داخلي وخارجي، فالفعالية ضمن البيئة الداخلية تعبر عن درجة تحقيق البنك للأهداف المتعلقة بحجم المبيعات، الحصة السوقية، الأرباح وغيرها، أما ضمن البيئة الخارجية فإن الفعالية تقاس على أساس قوتها التنافسية المستندة على درجة قبول خدمات البنك ودرجة استيعابه للإبداع والتطوير، ومدى تحسنها للتقلبات الاقتصادية وقدرتها على اتخاذ ردود الأفعال تجاهها.⁴

من خلال ما قدمناه من تعاريف مختلفة لفعالية نظام المعلومات التسويقي نلاحظ هنا جدلا قائما حول تحديد دقيق للمفهوم، وذلك راجع إلى تعدد المداخل التي ينظر إليها للفعالية⁵، لذلك سوف نقدم تعريفا لفعالية نظام المعلومات التسويقي بأنه قدرة النظام على توليد معلومات لتتخذ القرار في البنك تمكنه التحسين في جودة الخدمة بالإضافة على قدرة النظام على توفير المعلومات التي تسمح له بالإبداع والتطوير، أي يعمل البنك على توفير المعلومات من البيئة الخارجية والداخلية للبنك بما تضمن له التميز عن المنافسين، بالإضافة إلى تحقيق أهداف البنك من أجل البقاء والاستمرار من خلال الربحية والحصة السوقية وتحقق فعالية النظام عندما يتمكن من تحقيق قدرة تنافسية للبنك، أيضا قدرة النظام للتصدي للمشاكل والأزمات التي قد يتعرض لها.

¹ - أسماء الفاعوري، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى - ماجستير، تخصص أعمال إلكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 14.

² - Boddy David, Albert Boonstral, , Graham Kennedy, **Managing Information Systems: Strategy and Organization**, 3rd ed, Financial Times Press, 2009, p78.

³ - خليل محمد حسن الشماخ، حضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط2، 2005، ص 328.

⁴ - Shipper, T., & White, C., "Linking Organizational Effectiveness and Environmental change, ", *Long Range Planning*, Vol.(16), N(03), 1983, p102.

⁵ - سوف نتطرق لتلك المداخل في المطلب الموالي.

ثانيا : مداخل تحديد فعالية نظام المعلومات التسويقي

هناك العديد من المداخل التي تطرقت لفعالية نظام المعلومات التسويقي يمكن إيجازها فيما يلي:¹

I-مدخل الهدف: وهو المدخل الأكثر شيوعا في الاستخدام، ويحدد مفهوم الفعالية على أنه المدى الذي من خلاله يتمكن نظام المعلومات التسويقي من بلوغ أهدافه، ويتميز هذا المدخل بسمة أساسية، فعلى الرغم من اختلاف الأهداف بين الأنظمة الفرعية داخل البنك، إلا أنها كلها لا تخرج عن إطار الهدف العام للبنك، وبالتالي فإن هذا المدخل يوفر إطارا ومؤشرا نظريا يقلص هذا الاختلاف وهو ما يمثل تحقيق النظام لأهداف البنك.

II-مدخل الموارد: ويحدد هذا المدخل مفهوم الفعالية في إطار الموقع التنافسي للبنك مع بيئتها الخارجية، وهو قدرة البنك على استغلال البيئة في الحصول على الموارد النادرة، إذ تحل المدخلات محل المخرجات كاهتمام أساسي، حيث تحسّن الموقع التنافسي للبنك من خلال الحصول على الموارد، لا تعد الهدف بحد ذاته بقدر أن هذا التحسين سيعزز من قدرة البنك على بلوغ أهدافه. وقد يعاب على هذا المدخل على أنه قد يبرهن على أنه فعال حتى عندما لا تكون المدخلات مثالية خاصة في ظل غياب المنافسة.

III-مدخل العمليات: يرى هذا المدخل الفعالية كميّار للتعبير عن الصحة الداخلية للنظام وسلامة عملياته وإجراءاته الداخلية، حيث تزداد الفعالية تبعا للمدى الذي يتمتع فيه بالصحة، ولكن يعاب على هذا المدخل كون النظام قد لا يكون فعالا حتى عندما تكون صحته الداخلية متدنية وعملياته الداخلية موضع تساؤل، فضلا أنه في البيئة الخارجية المضطربة فإن التراجع في العمليات قد يفسر على أنه تدن في الفعالية. وقد يكون هذا التراجع مطلوبا لتحقيق التفوق في الأمد البعيد، وهو ما يعكس استجابة النظام للمتغيرات المستجدة الداخلية منها والخارجية، بالإضافة إلى قدرة النظام على توفير الأمن للمعلومات.

IV-مدخل رضا المستفيدين: إذ ترتبط الفعالية في ظل هذا المدخل بمنفعة المستفيدين، إذ تتحدد الفعالية من خلال الدرجة التي يلي بها النظام حاجات وتوقعات المستفيدين². يتعلق بمنفعة النظام ومثل هذه المنفعة تترجم إلى أهداف تصبح وسيلة لتحقيق رضاهم وهو ما يعكس ملائمة النظام لمختلف المستويات الإدارية في البنك.

V-مدخل العدالة الاجتماعية: وهو مدخل معدل لإطار رضا المستفيدين وحسب هذا المدخل سوف يتم تصنيف المستفيدين من النظام إلى فئات محددة، حسب إمكانيات وصفات كل فئة مشاركة في النظام، ويتطلب عند قياس فعالية نظام المعلومات التسويقي، تحديد الوعي الاستراتيجي المتضمن القيام بتحليل الوضع الراهن من

¹ - محمد الطائي، نعمة الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية- من منظور الميزة التنافسية- دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص66-68.

² - شاعر جار الله الخشالي، محي الدين القطب، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات-دراسة ميدانية في الشركات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 3، العدد01، 2007، ص27-28.

خلال تحليل الوضع البيئي الحالي، واختيار البدائل الاستراتيجية، من خلال تحديد أهداف النظام والفرص المتاحة لتحسينه.¹ إن هذا المدخل جمع بين رضا المستفيد وتحقيق النظام لأهدافه ضمن البيئة التي يعمل فيها، لذلك فإن رضا المستفيد سوف يكون نتيجة لتقييمه لمخرجات نظام المعلومات التسويقي واستغلال تلك المعلومات التي تكفل للبنك تقدماً تنافسياً ضمن البيئة التي يعمل فيها بشكل يمكنه من تحقيق ميزة تنافسية.

من خلال المدخل العديدة التي تم التطرق إليها فإننا سنركز على مدخل الهدف في دراستنا من خلال التركيز الأهداف التي يمكن للنظام من تحقيقها، وبما أن الأهداف عديدة ومتعددة، فالوصول على موقع تنافسي يعتبر من أهم الأهداف التي يعمل أي بنك من أجل الوصول إليها، لذلك سوف يعمل النظام من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له من الاستفادة من تلك المعلومات في تحسين جودة خدماته، والمساهمة في توظيف التكنولوجيا، بالإضافة إلى زيادة الحصة السوقية وربحية البنك، كما تمكن المعلومات التسويقية من اغتنام الفرص وتجنب التهديدات التي يمكن أن تصبح أزمات تهدد البنك، لذلك سوف تكون ضمن أهداف نظام المعلومات التسويقي الاستفادة من تلك المعلومات في إدارة الأزمات التي قد يتعرض لها البنك، لذلك وانطلاقاً مما سبق فإننا سوف نعتبر أن نظام المعلومات التسويقي فعالاً عندما يساهم في:²

- زيادة القدرة التنافسية للبنك: وذلك من خلال تحسين جودة الخدمة المصرفية، بالإضافة إلى مساهمته في

توظيف التكنولوجيا المصرفية، وزيادة الحصة السوقية وربحية البنك.

- إدارة الأزمات: التي يتعرض لها البنك.

المبحث الثاني: مدخل لدراسة القدرة التنافسية للبنك

تعتبر القدرة التنافسية *Compétitivité* من المفاهيم التي لم يتفق الاقتصاديون حول تعريف محدد لها، وذلك باختلاف الجهة التي ينظرون إليها، فكانت هناك ثلاث مستويات للقدرة التنافسية على مستوى القطاع، وعلى مستوى الدولة، وعلى مستوى المؤسسة، هذه الأخيرة التي ستكون محور دراستنا في محاولة منا ضبط مفهوم لها.

المطلب الأول: ماهية القدرة التنافسية للبنك

يعتبر مصطلح القدرة التنافسية من المصطلحات التي أثارت جدلاً بين المختصين في إيجاد تعريف واف لها لذلك هناك اتجاهات مختلفة فمنهم من ينظر إليها من خلال القدرة التنافسية للدولة، ومنهم من يعرفها على أساس القدرة التنافسية للقطاع وهناك من ينظر للقدرة التنافسية على أساس المؤسسة وهو ما سنعتمد عليه في هذا

¹ -Newkirk, Henry; Albert, Lederer & Alice, Johnson, **The Impact of Business and IT Change on Strategic Information Systems Alignment**, Proceedings for the Northeast Region Decision Sciences Institute, NEDSI, Vol.(06) , N (01) ،2006, p471 .

² - تعتبر العناصر الأربعة الأولى عوامل الحكم على القدرة التنافسية، سوف نعتمد عليها بالإضافة إلى إدارة الأزمات، كمتغيرات تابعة في دراستنا، وعليه سوف نفضل فيها من خلال المبحث الثاني والثالث على الترتيب من هذا الفصل.

المطلب من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم للقدرة التنافسية للبنك، بالإضافة إلى القوى التنافسية حسب بورتر ثم معايير الحكم على القدرة التنافسية.

أولاً: تعريف القدرة التنافسية

تعددت التعاريف واختلفت لذلك سوف نحاول التطرق إلى مختلف التعاريف التي قدمت للقدرة التنافسية، حيث فيعتبر Porter ان القدرة التنافسية لا تخص الدولة إنما المؤسسة وبذلك عرفها بأنها مجموعة من العوامل السعرية وغير السعرية التي تكسب البنك قدرة مواجهة حدة المنافسة في الأسواق، من خلال تقديم قيم إضافية للزبائن مثل السعر المناسب والجودة العالية وغير ذلك¹. نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه حدد العوامل التي تحقق القدرة التنافسية للبنك، هذا من جهة ومن جهة أخرى أن البنك ركز على الزبون من خلال القيمة التي يحققها عند تقديم خدماته.

كما عرف كل من Macmillan & Mahan القدرة التنافسية بأنها مجموعة من الخصائص أو عناصر تفوق البنك وتمكنه من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، ويتحقق للبنك المنفعة له وتمكنه من التفوق على المنافسين²، بالنسبة لهذا التعريف ركز على الخصائص التي تميز البنك عن غيره من المنافسين، ولم يحدد تلك الخصائص ومن جهة أخرى اشترط في القدرة التنافسية التفوق على المنافسين لكن لم يحدد مجال التفوق أو حدوده. أما التعريف الذي قدمه Richard فقد حدد الخصائص التي تميز البنك عن غيره من المنافسين وبذلك عرفها بأنها تقديم خدمات ذي جودة عالية وسعر مقبول للزبائن، وتحقيق أداء أفضل في السوق مقارنة بالمنافسين الآخرين وهذا من خلال الحصة السوقية³، نلاحظ أن التعريف حدد أن أساس التفوق يكون في الحصة السوقية لكن ارتباط الأداء بالحصة السوقية غير كاف لأن البنك قد يحقق زيادة في الحصة السوقية عندما يكون هناك انسحاب لبعض البنوك أو المؤسسات المنافسة من السوق أي أن السوق تتجه للتراجع، لذلك أضاف Jean- Louis نمو المؤسسة إلى جانب الحصة السوقية وبذلك يرى القدرة التنافسية مفهوم يعبر عن أداء المؤسسة على المدى البعيد ويمكن ربط القدرة التنافسية بمنتجات المؤسسة واسعارها ومكانتها في السوق من أجل الحصول على حصص سوقية تتفوق بيها على منافسيها⁴. وبالتالي ركز التعريف على تحقيق احسن نتيجة من خلال الثنائية النمو/الحصة السوقية، كما ركز هذا التعريف على النتائج ولم يشير إلى الطريقة التي قد تتحقق بها القدرة التنافسية للبنك، وأضاف ابراهيمية الى التعريف السابق أهدافاً أخرى وبذلك عرفها بأنها القدرة على

¹ -Porter. M, **L'Avantage concurrentiel**, DUNOD , Paris, 2000, P8.

² - Macmillan. H & Mahan. T, **Strategic Management**, Oxford University Published, USA, 2010, p81.

³ - Richard Percerou, **Entreprise (gestion et compétitivité)**, édition economica, Paris, France, 1984, p53.

⁴ -Jean- Louis. Muchielli, **la compétitivité: définition, indicateurs et déterminants** ,p09.(20/04/2018) <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/533eb28aa0879.pdf>.

الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق أهداف الربحية والنمو والتوسع والابتكار والتحديد¹، مما ينعكس ذلك على البنك بتحسين مستمر لمركزه التنافسي.

أما Paraque فعرفها بأنها قدرة البنك على تقديم خدماته بالسعر الذي يسمح له بأداء التزاماته اتجاه الغير ويضمن له النمو والاستمرار²، ما يعاب على هذا التعريف أنه ركز فقط على السعر كعامل لتحقيق القدرة التنافسية للبنك وهو في الواقع ليس كافيا لأن هناك عوامل أخرى غير سعرية يمكن أن تساهم في ذلك. بينما أضاف Masaaki عوامل أخرى ذات بعد زمني وعليه فالقدرة التنافسية هي القدرة على تقديم خدمات بال نوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا لتلبية حاجات المستهلكين بشكل أحسن من المنافسين الآخرين في السوق³. وقد قدم المنتدى العالمي للتنافسية تعريفا للقدرة التنافسية بأنها القدرة على تصميم وإنتاج وتسويق خدمات متفوقة مقارنة بما يقدمه منافسوها، حيث يرجع ذلك التفوق إلى عدد من العوامل مثل: السعر والجودة والتقدم التقني وغيرها⁴. وقد أضاف التعريف عوامل أخرى تساهم في تحقيق القدرة التنافسية.

لذلك اختلفت الزوايا التي ينظر إليها للقدرة التنافسية فهي مفهوم متعدد الأبعاد لذلك من خلال التعاريف التي قدمناها يمكن أن نقدم تعريفا للقدرة التنافسية للبنك حيث هي عبارة عن قدرة البنك على التفوق على المنافسين من خلال تقديم خدمات ذات جودة وسعر مناسب وتكنولوجيا متقدمة والذي يحقق للبنك البقاء والاستمرار من خلال نمو الحصة السوقية والربحية.

ثانيا : أسباب الاهتمام بالقدرة لتنافسية للبنك في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية

تعتبر تنافسية البنوك ذات طابع ديناميكي، وتعددت الأسباب التي دفعت بالبنوك إلى الاهتمام بقدرتها التنافسية، وعلى رأسها العولمة، مما جعل التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، ومن العوامل التي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات هي من أهم تلك الأسباب والتي يمكن ذكرها فيما يلي⁵:

- ضخامة وتعدد الفرص في السوق المحلي والعالمي بعد انفتاح الأسواق أمام حركة التجارة الدولية، خاصة مع تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية.

¹ -ابراهيمية ابراهيم، تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف- الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، العدد05، 2011، ص 101.

² - Paraque B., **Compétitivité des entreprises et forces concurrentielles**, Bulletin de la banque de France, Supplément d'étude, 2ème trimestre 1995, p. 12.(01/10/2016)
http://www.banquefrance.fr/fileadmin/user_upload/banque_de_france/archipel/publications/bdf_bm/etudes_bdf_bm/bdf_bm_18_etu_10_t2.pdf,

³ - MASAOKI IMAI ,Kaizen, **la clé de la compétitivité japonaise**, Ed. EYROLLES ,Paris,1994,p28 .

⁴ - D'Cruz, J and A, Rugman, **New Concepts for Canadian Competitiveness** , Kodak, Canada,1992, p13.

⁵ - خري عبد الناصر، مرجع سابق،ص156-157.

- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة التغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
 - سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين البنوك المختلفة، وفيما بين فروع البنك الواحد بفضل شبكات الانترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة.
 - تدفق نتائج البحوث وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين مختلف البنوك فيما بينها أو مع المؤسسات المالية الأخرى.
 - تسارع البنوك إلى تقديم خدمات ذات مستويات جودة مرتفعة وتحول فيه السوق من سوق مشتريين تتركز القوة الحقيقية فيه للزبائن الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغبتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط ومن ثم يصبح على البنك اكتساب وتنمية قدراته التنافسية.
 - أهمية دعم القدرة التنافسية للبنك لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- من خلال التغيرات التي مست البيئة التي تعمل فيها البنوك والتي تم ذكرها، والتي ساهمت العولمة في تكريسها حيث أصبحت البنوك تعمل في بيئة عالمية مفتوحة، مما يحتم عليها أن تسعى جاهدة للاهتمام بزيادة قدرتها التنافسية حتى تضمن البقاء والاستمرار.

المطلب الثاني : تحليل القوى التنافسية للبنك وفق نموذج بورتر

يعتبر نموذج Porter لتحليل القوى التنافسية من أشهر النماذج التي تتناول العوامل المؤثرة على القدرة التنافسية للمؤسسة واعتبر أن درجة حدة المنافسة تتوقف على قوى التنافس الخمس والمتمثلة في المنافسين الحاليين، الداخلين الجدد، الخدمات البديلة، القدرة التفاوضية للموردين، القدرة التفاوضية للزبائن، لذلك سوف نحاول إسقاط العناصر السابقة بما يتلاءم مع طبيعة النشاط البنكي.

أولاً: المنافسون الحاليون

يمثل المنافسون الحاليون مجموعة من البنوك أو المؤسسات المالية المتقاربة في الحجم والإمكانيات والتي تهدف العمل في نفس السوق الذي يعمل فيه البنك، وتقدم نفس الخدمات وتستهدف نفس الزبائن، ويتوقف على ما يحصل عليه البنك من حصة سوقية على قوتها النسبية مقارنة بالمنافسين¹، فإذا كان القطاع الذي ينشط فيه البنك يتميز بنمو مرتفع وتكاليف ثابتة ومدى واسع من إمكانيات تمييز الخدمة، ودرجة عالية من التمرکز فإن

¹ - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص 169.

الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لذا فإنه من المتوقع أن تعمل هذه العوامل بمثابة محددات مهيمنة على درجة المنافسة بين المنافسين.¹ ويمكن أن نميز بين نوعين من المنافسة:²

- **المنافسة الداخلية** : وهي حصيلة تعدد الوحدات المصرفية في السوق المحلية إلى جانب وجود منافسة أخرى من البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية العاملة في ذلك البلد الذي يتمتع بميزة الدعم الفني والمعلوماتي من المراكز الرئيسية الأمر الذي يضعها في موقع تنافسي أفضل على المدى البعيد.

- **المنافسة الخارجية**: وتأتي هذه المنافسة بشكل رئيسي من مصارف خارج الحدود، استفادت من مزايا الانفتاح والتحرر، ومزايا الانضمام إلى منظمة التجارة العلمية، وستكون هذه المنافسة من مصارف تمتلك موارد غير محدودة مدعومة بمعرفة فنية متقدمة، إلى جانب امتلاكها لأحدث النظم المعلوماتية. ويمكن تحديد المتغيرات التي تتحكم في شدة المنافسة بين البنوك، فيما يلي:³

- عدد المتنافسين حيث إنه كلما قل ازدياد حساسيتهم لبعضهم البعض.
- معدل نمو القطاع المصرفي فمثلا عند تراجع الزبائن في عمليات الإيداع، فإن جميع البنوك سوف تسعى إلى تقديم تحفيزات لجذبهم خاصة زبائن البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.
- درجة تميز خدمات البنك من حيث الجودة والتميز فيما يقدمه من خدمات يعتبر متغيرا رئيسا مؤثرا على المنافسين.

- ومما سبق نجد أن البنوك المحلية تواجه منافسة وضغوطا من قبل البنوك الأخرى، ويرجع ذلك إلى:⁴
- توفر عدد كبير من المصارف المتقاربة في الحجم والقدرة التنافسية.
- ارتفاع موانع الخروج أي كلف الخروج من قطاع المصارف أعلى من كلف البقاء فيه.
- تقدم البنوك خدمات متشابهة كثيرا، وافتقارها للتميز الأكبر الذي يجعل الزبائن يتعاملون مع أكثر من مصرف.
- اختلاف المصارف في استراتيجياتهم وأصولهم ومصادرهم وبلد منشأهم.

إن المنافسين الحاليين للبنك يسعون إلى جذب الزبائن الحاليين للبنك إليهم وبالتالي اقتناص ما يحققه البنك من حصة سوقية، وقدرة البنك على البقاء والاستمرار تتوقف على قدرته على التفوق على منافسيه، وبما أن

¹- عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر-، دكتوراه (غير منشورة) تخصص نقود، مالية وبنوك، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص174.

²- مرجع نفسه، ص193.

³-Tugrul Atamer , Roland calori, *Diagnostic et décisions stratégiques*, édition dunod, Paris, France,1998, P143.

⁴- عامر بشير، مرجع سابق، ص193.

الخدمات المصرفية نمطية في شكلها، فإن أساس التنافس بالنسبة للبنك يتوقف على جودة خدماته إضافة إلى مسايرة البنك لكل التطورات في المجال التكنولوجي، ومن جهة أخرى على البنك أن يعمل جاهدا لكسب ولاء زبائنه وثقتهم وذلك سعيا منه بأن لا يتحول زبائنه إلى بنوك أو مؤسسات أخرى منافسة.

ثانيا : تهديد الداخلين الجدد

يقصد به مدى سهولة دخول منافسين جدد إلى السوق، فقطاع الخدمات عامة يعتبر من القطاعات التي يكون احتمال الدخول إليها كبيرا، لذلك يجب على البنك معرفة المنافسين المحتملين، ووضع حواجز ضد كل داخل جديد، ويخضع تهديد الداخلين الجدد إلى شدة ودرجة الحواجز على الدخول وإلى مدى ردود الفعل الناتجة عن الداخل المحتمل، أما الحواجز التي يمكن إن توضع من أجل الحيلولة ضد دخول الوافدين الجدد فهي : وفرة الحجم قوة صورة العلامة، الحواجز المالية والتكنولوجية. الخ¹، كما يشكل المنافسون الجدد تهديدا كبيرا على البنك فدخولهم إلى السوق يؤدي إلى ارتفاع حدة المنافسة وانخفاض رقم الأعمال والحصص السوقية للمنافسين الموجودين في السوق، ويجب الإشارة إلى أن الداخلين الجدد عندما يجدون العديد من الحواجز التي يفرضها قطاع النشاط، فإن ذلك سوف يقلل من درجة خطورتهم والتي تتوقف بطبيعة الحال على نوعية الحواجز كما ذكرنا²، ويصبح من الضروري أن تقوم البنوك لغرض زيادة قدرتها التنافسية بتوسيع خدماتها على شرائح السوق المختلفة وتوسيع علاقتها في السوق وإعادة النظر في تكلفتها خدماتها، وتقديم كافة أنواع الخدمات وكل ذلك لرفع ولاء زبائنها.³

تعتبر البنوك مهددة بدرجة كبيرة بدخول منافسين جدد خاصة مع تحرير تجارة الخدمات وما نتج عنها من إلغاء للقيود التي تقف عائقا أمامها، وتكمن الصعوبة أمام البنوك في اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تمكنها من أن تجعل البنك في مركز قوة حيث يصبح بإمكانه إيجاد السبل لمنع دخول منافسين جدد للقطاع، والزيون هو جوهر العمل المصرفي فمعرفة حاجاته ورغباته وإشباعها من خلال خدمات تحقق رضاه، فإن ذلك يعتبر أهم حاجز أمام المنافسين حيث لا يكون لهم مكان للدخول إلى السوق.

¹ - حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص 27.

² - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص 169.

³ - عامر بشير، مرجع سابق، ص 194.

ثالثا: تهديد الخدمات البديلة

الخدمات البديلة هي تلك الخدمات التي تحقق نفس المنفعة لدى مجموعة من المستهلكين، لكنها تختلف في خصائصها¹، وهي مصدر تهديد لسحب الزبائن من التعامل مع البنك، وبالتالي عدم تمكينها من تحقيق أو المحافظة على مبيعاتها وأرباحها، ويزيد تهديد الخدمات البديلة في الحالات التالية²:

- قدرة الخدمات البديلة على إشباع حاجات الزبائن بطريقة أفضل.
- عدم توفر المعرفة لدى الزبون التي تمكنه من المقارنة بين السعر وجودة الخدمة وسعر وجودة الخدمة البديلة.

ويمكن التعقيب على الحالة الثانية حيث أنه عدم توفر المعرفة يمكن أن نقبل بها في حالة خدمة جديدة من طرف المنافس للبنك، حيث أنه في البداية قد لا تكون معرفة تامة بالخدمة من طرف الزبائن، لكن لا نقدر أن نسلم باستمرار ذلك خاصة أننا في عصر تكنولوجيا المعلومات وبالتالي فإن الزبون يمكنه من اكتساب المعرفة بسهولة. ومن جهة ثانية فإن الخدمات المصرفية تعتبر نمطية في شكلها حيث لا يوجد اختلاف كبير في الخدمات وحتى بالنسبة للأسعار، لذلك فإن أساس مواجهة الخدمات البديلة التركيز على الجودة من وجهة نظر الزبون لأن الزبون متى أدرك أن الخدمات التي تقدم له في البنك الذي يتعامل معه ذات جودة عالية مقارنة بالخدمات التي تقدمها البنوك أو المؤسسات المنافسة فإن ذلك سيجعله لن يتحول إلى بنك آخر بسهولة.

كما أن الفترة الأخيرة تميزت بانفتاح الأسواق وتحرير تجارة الخدمات المصرفية والتطور التكنولوجي المتسارع، وهذا ما جعل البنوك أمام حتمية الاستجابة لهذه التغيرات وتلبية احتياجات زبائنها المتعددة، ومن ثم البحث عن خدمات جديدة أو تحسين خدماتها الحالية تجعل البنك في مركز قوة مهدد لمنافسيه الحاليين والجدد.

رابعا: القدرة التفاوضية للموردين

يؤدي الموردون دورا هاما في مد البنك بجميع احتياجاته من المواد واللوازم الضرورية لسير عمل البنك والمتمثلة في الأوراق والأقلام والمكاتب، الحواسيب، أجهزة الصراف الآلي،..... الخ، وهي حاجات أساسية لا يمكن الاستغناء عنها، لكن قد يمارس المورد ضغوطا على البنك كأن يرفع الأسعار وبالتالي يقلل مما يمكن أن يحققه من أرباح، وتتوقف القدرة التفاوضية للموردين على عدد من الشروط أهمها³:

¹ -Jean-Jacques Lambin, **Le marketing stratégique (fondements, méthodes et applications)**, 2ème ed ediscience international, Paris, France, 1993, P213.

² - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص170.

³ - حباينة محمد، مرجع سابق، ص27.

- مجموعة الموردين أكثر تركيز من مجموعة المشتريين الذين يشترون عليهم.
- المورد لا يصادف منتجات يمكن أن تحل محل إحلاله لمنتجاته المعروضة.
- البنك ليس زبونا مهما بالنسبة للمورد.
- منتجات المورد مهمة بالنسبة للزبون ولا يمكنه الاستغناء عنها.
- أن تكون مجموعة الموردين قد قامت بتمييز منتجاتهم أو بإنشاء تكاليف تحويل تجعل البنك لا يمكن التحول إلى مورد آخر.
- عندما يزودون المصرف بمورد مهم لا يمكن الاستغناء عنه.
- عندما يكون عدد المصارف قليلا في القطاع المصرفي وذات الحجم الكبير، وفي مثل هذه الحالة يفضل إبقاء السوق كما هي آمنة.

يمكن للموردين أن يمارسوا ضغوطا على البنك، لكن نرى أن ما يوفره من مستلزمات وأدوات أغلبها متوفرة ويسهل في أغلب الأحيان تحول البنك إلى مورد آخر، إلا في حالات كأن يكون المورد أجنبيا أو تعلق الأمر بالحصول على تجهيزات ذات جودة عالية أو تكنولوجيا عالية يصعب الحصول عليها من مورد آخر، لكن في كل الأحوال فإن رفع الأسعار في الحالة الأخيرة سوف يكون تأثيره مؤقتا، ذلك أنه ليست من التعاملات اليومية التي يقوم بها البنك إلا باستثناء بعض المستلزمات ونذكر على سبيل المثال الورق، الأقلام... الخ

خامسا: القدرة التفاوضية للزبائن

تؤثر القدرة التفاوضية للزبائن على شدة المنافسة في القطاع خصوصا عندما يكون حجم الزبائن كبيرا أو تكون هناك درجة كبيرة من التركيز لدى الزبائن أو معاملتهم مع البنك بقيمة كبيرة.

كما أن قدرة الزبائن على المساومة قد تكون أكثر القوى تأثيرا على القدرة التنافسية للبنك، فهي تزداد في عدة ظروف منها مدى توافر بدائل لخدمات البنك، انخفاض تكلفة التحول إلى الخدمات البديلة، تهديد الزبائن بالاتجاه نحو التكامل الخلفي، تأثير الجودة والأسعار ورجحية الزبائن.¹ وتمتاز القدرة التفاوضية للزبائن بقيمة عالية وذلك راجع إلى عدة عوامل:²

- يحتوي القطاع المصرفي على عدد كبير من البنوك.
- الخدمات التي تقدمها البنوك نمطية ومتشابهة، ومن ثم فإنه من السهل على الزبائن ترك بنك معين والذهاب لبنك آخر بكلف تحويل قليلة جدا.

¹- عامر بشير، مرجع سابق، ص195، 175.

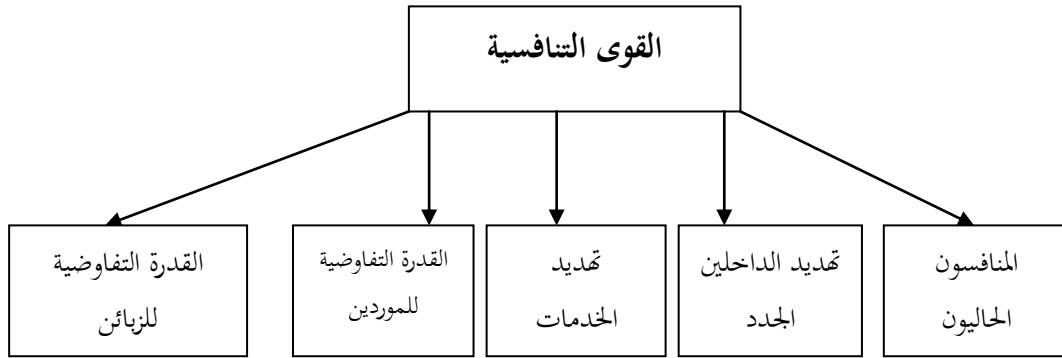
²- المرجع نفسه، ص194.

- من الممكن اقتصاديا للزبائن الحصول على الخدمة من عدة بنوك أو مؤسسات منافسة وفي آن واحد وليست من بنك واحد فقط.

إن القدرة التفاوضية للزبائن سوف تزيد خاصة لما يكون لدى الزبون المعرفة بالخدمات المقدمة لدى المنافسين فسوف يسعى الزبون إلى السعي إلى تخفيض الأسعار، وإذا أدرك البنك أن الزبون يمكنه أن يتحول إلى غيره، فإن البنك ملزم بمسايرة الزبون ويعمل على كسب رضاه وولائه ليحافظ عليه، وعليه يمكن للبنك أن يرفع تكاليف التحول للزبون بحيث لا يصبح لا يمكنه التحلي عن البنك، وكما ذكرنا سابقا فإن الجودة تعتبر عنصرا أساسيا يمكن أن يكسب بها البنك الزبون ذلك أن أغلب الخدمات البنكية متشابهة وأسعارها قريبة من بعضها.

وبعد تحليلنا للقوى الخمس للتنافسية، ويمكن تمثيل ذلك وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7) القوى التنافسية لبورتر



المصدر: من إعداد الطالبة.

بعد عرضنا للقوى الخمس المؤثرة على القدرة التنافسية للبنك، فإن ما يمكن ملاحظته أن تهديد الداخلين الجدد بالإضافة إلى المنافسين الحاليين، يعتبران من القوى الأكثر تأثيرا على القدرة التنافسية للبنك، حيث نرى أن القوى الأخرى والمتمثلة في تهديد الخدمات البديلة والقدرة التفاوضية للزبائن ستكون نتيجة منطقية عند ازدياد حدة المنافسة سواء بالنسبة للداخلين الجدد أو المنافسين الحاليين، لأنهم سوف يسعون إلى محاولة تقديم خدمات بديلة لكي يجذبوا زبائن منافسيهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الزبائن لما يدركون وجود خدمات بديلة ومؤسسات بديلة سوف يضغطون على البنك لأن بمقدورهم التحول إلى غيرهم إلا إذا تمكن البنك من المحافظة عليهم.

المطلب الثالث: معايير الحكم على القدرة التنافسية للبنك

تعددت معايير الحكم على القدرة التنافسية، وبما أن البنك ذو طبيعة خدمية فإنه هناك من المعايير التي وضعت لا تصلح إلا أن تكون في مؤسسة صناعية، لذلك محاولة منا ضبط بعض المعايير التي تتلاءم مع القطاع

المصرفي، سوف نركز على معيارين نوعيين متمثلين في جودة الخدمة المصرفية، وتوظيف (استخدام) التكنولوجيا في البنك، ومعاييرين كميين متمثلين في الربحية والحصة السوقية.

أولاً: جودة الخدمة المصرفية :

تشير جودة الخدمة المصرفية إلى قدرة البنك على توفير خدمات تحقق إشباع للزبون، وتقاس الجودة من خلال ما يقدمه البنك من خدمات تلقى قبولا لدى الزبائن، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة للبنك لذلك يمكن تحقيق مستوى جودة يصعب تحقيقه من قبل المنافسين وذلك من خلال المعرفة الدقيقة بالزبائن والتركيز على احتياجاتهم، إلى جانب التنوع في الخدمات المقدمة لهم، وبالتالي فإن ذلك سوف يجعل البنك يتميز عن غيره في نفس القطاع من خلال الجودة في خدماته المقدمة والذي سوف يمكنه من امتلاك ميزة تنافسية وقدرة على تحقيق الاستمرارية والنمو.¹ وتعتبر جودة الخدمة مهمة من أجل تميز البنك عن منافسيه فمن خلالها سيكون البنك قادرا على تقديم خدماته بمستوى جودة أعلى مما يؤدي إلى زيادة رضا الزبائن، وتعتبر الجودة عنصرا استراتيجيا في خطط البنك التسويقية فمن خلال الجودة يمكن الوصول إلى أعلى رضا للزبائن وبالتالي يمكن البنك من الحصول على قدرة تنافسية، وزاد الاهتمام بالجودة في ظل التغيرات التي شهدتها القرن الواحد والعشرين حيث أصبح أمام البنوك أن تقدم خدمات ذات مستوى عالمي وبذلك أصبحت ملزمة بالتميز في رضا زبائنها من خلال تلبية رغباتهم بجودة عالية²، والبنوك تسعى إلى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد على الجودة لأن الزبون في كثير من الأحيان قد يدفع سعرا أعلى عندما يدرك القيمة المحققة له من خلال الخدمة المقدمة.

ونتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة زاد الاهتمام من طرف البنوك لتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، لذلك أصبحت الجودة تقاس بجودة التصميم التي تشير إلى مستوى تلبية خصائص الخدمة لحاجات الزبون ورغباته، وجودة المطابقة والتي تعني مستوى أداء الخدمة مقارنة بمواصفات التصميم، ولأجل ضمان تحقيق الخدمة لرضا الزبون على البنوك تقديم خدمات قادرة على تحقيق رضا الزبون³، وبالتالي تتحقق الجودة في حالة نجاح البنك في تقديم خدمات تشبع حاجات وتوقعات الزبائن، وتعد الجودة سلاحا تنافسيا لأن الكثير من الزبائن يفضلون دفع أكثر من أجل الحصول على جودة

¹ -Johnson, G. and Scholes, K., **Exploring Corporate Strategy**, 6Th Edition, Pearson Education Limited, U.S.A.2002, p155.

² -Rashed Al Karim , Tabassum Chowdhury, **Customer Satisfaction on Service Quality in Private Commercial banking Sector Bangladesh**, British Journal of Marketing Studies , Vol(02), N(02), 2014, p03.

³ - Hornngren C.,T., Dater, S., and Foster, G, **Cost Accounting: A Managerial Emphasis**, person prentice Hall, 2006, p660.

أحسن وأكثر انسجاما مع توقعاتهم، حيث أن تبني البنك استراتيجيات محددة للجودة يؤدي إلى تحقيق مجموعة من المزايا:¹

- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية.
- تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المصرفية.
- إن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة لتقديم خدمات مصرفية إضافية.
- إن الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة أمام البنوك لتقاضي أسعار وعمولات أكبر.
- إن القدرة المتميزة تزيد قدرة البنك على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
- إن الخدمة المتميزة تجعل من الزبائن بمثابة مندوبي بيع للبنك في توجيه وإقناع زبائن جدد من الأصدقاء والزملاء.

ثانيا: توظيف (استخدام) التكنولوجيا

تعد التكنولوجيا من أهم الوسائل التي تساعد البنوك على مواجهة المنافسين والدخول إلى السوق، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع البنوك باستخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة أن تحدد السوق الذي يعاني النقص والعمل على سد هذا النقص إن أمكن، كذلك يمكن أن تحافظ البنوك على وجودها في السوق من خلال استخدامها للتكنولوجيا التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها. ولقد تزايد الاهتمام بهذا البعد لأنه مورد داخلي قادر على إنشاء الميزة التنافسية وتقديم القيمة للزبون، غير أن التكنولوجيا لا قيمة لها بحد ذاتها، فهي تستمد أهميتها من الآثار التي تخلقها للبنك.²

و تساهم التكنولوجيا في توسيع السوق من خلال إدخالها خدمات مصرفية جديدة، وتساهم أيضا في تسهيل عمليات التعاقد التجاري الإلكتروني، وتدفقات وسائل الدفع الإلكترونية، وانتقال خدمة دون انتقال الزبون مثل خدمات الهاتف المنزلي والخدمات المقدمة عبر شبكة الانترنت... الخ³

¹ - أبو بكر خوالد، قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري (BNA) بعناية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، المجلد 03، العدد 03، 2017، ص 257.

² - أحمد مصنوعة، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير- تجارب الدول- يومي 03-04 ديسمبر 2012، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 06.

³ - الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد 11، 2011، ص 276.

وتؤثر التكنولوجيا على الحصة السوقية للبنك حيث تساهم في زيادة عدد الزبائن والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدف البنك من خلال الخدمات المقدمة، كما أن استخدام البنك للتكنولوجيا الحديثة يمكنه من تحسين موقع البنك في سوقه وتعزيزه، أو الدخول إلى سوق جديد أو توسيع نشاطه ونموه.

ثالثا: الربحية

الربحية هي عبارة عن قياس للعائد في الصورة أرباح، وقد تكون في شكلين :

- عائد على حقوق الملكية وتوضح هذه النسبة ربحية البنك فيما يتعلق برأس المال.
- عائد رأس المال ويهدف إلى تقديم المعلومات عن أداء البنك بالتركيز على الكفاءة التي تستخدم معها رأس المال.

كما تعبر الربحية عن مقدار الأرباح المحققة للبنك مقارنة مع المؤسسات المنافسة العاملة في نفس القطاع¹. وتشكل الربحية مؤشرا كافيا على القدرة التنافسية الحالية ومقياسا لها، فالربحية تعد أحد المؤشرات المهمة لقياس القدرة التنافسية الحالية للبنك، نظرا لأن التنافس المستقبلي يعتمد على ضمان الحصة السوقية سواء في السوق المحلي أو الدولي²، ولكي يعظم البنك ربحيته ينبغي أن لا يتنازل عن الربح لمجرد رفع حصته السوقية، كما أن البنك قد يكون تنافسيا في سوق يتجه نحو التراجع، ولكن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنا لربحيته المستقبلية³. وإذا كانت ربحية البنك الذي يريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن.

وبالتالي تشكل الربحية بعدا كافيا على التنافسية الحالية، فإذا كان البنك يريد البقاء في السوق بزيادة قدرته التنافسية، ينبغي عليه أن يحافظ ويطور من أرباحه في المستقبل، لأن القيمة الحالية للأرباح تتعلق بالقيمة السوقية للبنك⁴.

رابعا: الحصة السوقية

تستخدم الحصة السوقية للتمييز بين الراجحين والخاسرين في السوق، حيث هذا المقياس يستخدم لحساب نسبة أصول أو ودائع أو تسهيلات البنك خلال سنة معينة، إلى مجموع أصول أو ودائع أو تسهيلات جميع

¹ - طاهر الغالي، إدريس صبحي، الإدارة الاستراتيجية من منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن، 2009.

² - علي طالب شهاب، أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، مجلة دراسات البصرة، العراق، السنة الرابعة، العدد12، 2011، ص271.

³ -قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية -حالة مجمع E.NA.D- دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011، ص163-164.

⁴ - حول سامية، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر - دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص 75.

البنوك، خلال السنة نفسها، ويستفاد من مقياس الحصة السوقية بأنه يعطي مؤشرا عن وضع البنك في السوق وعن حركة الزبائن بين خدمات البنك وخدمات المنافسين.¹

وتعتبر الحصة السوقية من أهم المؤشرات الدالة على تنافسية البنك، فإذا كان البنك يسيطر على أكبر حصة في السوق فهو رائد ونقول عنه أنه بنك يتمتع بقدرة تنافسية، أما إذا كانت النسبة متوسطة فنقول أن قدرته التنافسية ضعيفة، وإذا كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف تنافسيتها، ويمكن مقارنة أداء البنك بأداء المنافسين في السوق من خلال حساب الحصة السوقية النسبية وهي النسبة بين الحصة السوقية للبنك والحصة السوقية للمنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:²

- الحصة السوقية النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن تنافسية البنك تضاهي تنافسية المنافس.
- الحصة السوقية النسبية تساوي الواحد، وهذا يعني أن تنافسية البنك تماثل تنافسية المنافس.
- الحصة السوقية النسبية أقل من الواحد، وهذا يعني أن تنافسية البنك أقل من تنافسية المنافس.

ويمكن الإشارة إلى أنه إضافة إلى الحصة السوقية النسبية، يمكن أيضا قياس الحصة السوقية للبنك بالاعتماد على الحصة السوقية الإجمالية والتي تحسب بقسمة رقم أعمال البنك على إجمالي رقم الأعمال الكلي في السوق، وحصة السوق المخدوم وتحسب بقسمة رقم أعمال البنك على رقم الأعمال الإجمالي للسوق المخدوم.³

كما تشير الحصة السوقية إلى الجزء الخاص بالبنك من مجمل رقم أعمال تلك السوق.⁴ يمكن أن يكون البنك مربحا ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن يكون تنافسيا على المستوى الدولي، ويحدث ذلك عندما تكون السوق المحلية محمية بقيود اتجاه التجارة الدولية، ومعنى ذلك أنه يمكن للبنوك الوطنية الحصول على أرباح في الأمد القصير ولكنها ستجد نفسها غير قادرة على مجابهة المنافسة الدولية، ولا تدوم مردوديتها في حال فتح الأسواق وتحرير التجارة من القيود المفروضة، ويصبح الأمر جليا بمقارنة تكاليفه مع تكاليف منافسيه الدوليين.⁵ ويمكن للبنك أن يحقق أرباحا فوق المعتاد بسبب حصته السوقية، إذا ما اقترن ذلك باستخدام موارد إضافية تساعده على توسيع مجال نشاطه وتنمية حصته السوقية، إضافة إلى ذلك فإن الخدمات

¹ - فايز الحداد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، 2010، ص 201.

² - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص162.

³ - Kotler. Ph, Op.Cit, p697.

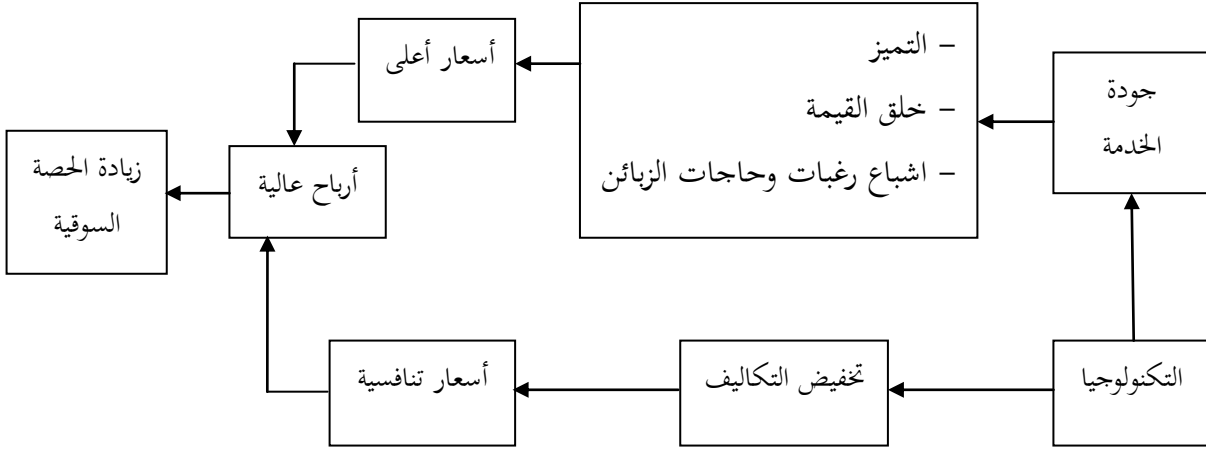
⁴ - شلاس عنبر، ابراهيم الحوري، محمد الشورة، مرجع سابق، ص152.

⁵ - Donald G. McFetridge, **La Compétitivité : notions et mesures**, Ottawa, Industries , Canada.1995, p. 6

التي يقدمها البنك إذا كانت أقل جاذبية من خدمات المنافسين بافتراض تساوي الأمور الأخرى فإن ذلك سوف يؤدي إلى ضعف حصته السوقية.¹

ويوضح الشكل أدناه العلاقة بين مختلف أبعاد القدرة التنافسية :

الشكل رقم (2-8): العلاقة بين أبعاد (مؤشرات) القدرة التنافسية



المصدر : من إعداد الطالبة

من خلال عرضنا لأهم المعايير (أبعاد) التي يتم الحكم بها على القدرة التنافسية للبنك ومن خلال تحليلنا لكل بعد على حدة نلاحظ أنها مرتبطة مع بعضها بعلاقة تكاملية، حيث لا يمكن الحكم على القدرة التنافسية للبنك إلا إذا تم دراستها مجتمعة، ومن جهة أخرى فإنه يسهل قياس المعايير الكمية والمتمثلة في الحصة السوقية والربحية، لكن بصعوبة بمكان ترجمة المعايير النوعية بلغة الأرقام لذلك هناك طرق أخرى يلجأ إليها البنك لقياس وتقييم جودة خدماته وتعتبر الدراسات التطبيقية والمتمثلة في الأسلوب الاستقصائي الموجه للزبون من أهم تلك الطرق، بالإضافة إلى أن توفر نظام للمعلومات لدى البنك يمكنه من جمع ما يتعلق من ردة فعل الزبون وملاحظاته وشكواه وبالتالي يمكن الاعتماد على قاعدة لبيانات وتحليلها للوصول إلى نقاط الضعف في الخدمات المقدمة وبالتالي يمكن تحسين جودتها، أما بالنسبة للتكنولوجيا فإن المتابعة المستمرة للتغيرات التكنولوجية في الساحة المصرفية سوف يمكن البنك من أن يقارن مدى توظيفه للتكنولوجيا في المجال المصرفي ومقارنتها بالتكنولوجيا المستخدمة لدى المنافسين، لذلك يجب على البنك متابعة كل التغيرات الحاصلة في بيئته الداخلية والخارجية، من خلال مجموعة من المعايير التي تمكنه من معرفة مستواه التنافسي وذلك بهدف تحسين أدائه ليضمن بذلك النمو والاستمرار سواء في السوق المحلية أو الدولية.

¹ - عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص25.

فالبنوك تنشط في بيئة ديناميكية خاصة في ظل تحرير المالي والذي أدخل البنوك في منافسة شديدة جعلها تسعى إلى زيادة قدرتها التنافسية، وحيث أن القدرة التنافسية للبنك مرتبطة بقدرة البنك على متابعة المنافسين الحاليين والمنافسين الجدد بالإضافة تأثير القدرة التفاوضية للزبائن والموردين وتهديد الخدمات البديلة وهي تعبر عن القوى المؤثرة على القدرة التنافسية للبنك وعلى البنك يولي اهتماما كبيرا لها حتى يضمن البقاء والاستمرار في ظل المنافسة.

المبحث الثالث: إدارة الأزمات في البنوك

تعتبر الأزمات من الآثار الناتجة عن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والتي يصعب في كثير من الأحيان التحكم فيها لذلك يجب أن تكون هناك إدارة فعالة لإدارتها في مختلف مراحلها، ومع تدويل النشاط البنكي وتحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية أصبحت الأزمات وليدة للنظام المالي، لذلك سوف نتطرق إلى مفهوم الأزمة في البنك وخصائصها، بالإضافة إلى بعض صورها ثم نتطرق إلى عرض حول إدارة الأزمات وما يرتبط بها من مفاهيم.

المطلب الأول: الأزمات في البنوك قراءة في المفهوم

هناك صعوبة في تحديد مفهوم للأزمة، فمن خلال مختلف الأدبيات التي حاولت صياغة تعريف للأزمة، نجد أن هناك اختلافا حسب وجهات نظر الكتاب، لذلك سوف نتطرق لأهمها محاولين في الأخير إعطاء تعريف انطلاقا من حوصلة للتعريف المقدمة.

أولا: تعريف الأزمة في البنك

على الرغم من كثرة تداول مصطلح الأزمة في العقد الأخير من القرن العشرين، نتيجة التغيرات البيئية التي تعمل في ظلها البنوك، والتي تتميز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة والتي قد تؤدي إلى حدوث أزمات تفرض على البنك استخدام عمليات فعالة لمواجهةها للحد من آثارها، غير أنه يصعب تحديد مفهوم للأزمة نتيجة شمولية طبيعتها، واتساع أسبابها، فسوف نحاول تقديم بعض التعريف للأزمة على مستوى البنك، فقد عرفها حواش على أنها نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة.¹ اعتبر هذا التعريف أن الأزمة تتميز بالمفاجئة، أي أن البنك لم يكن على استعداد بحدوثها، إن كان ذلك صحيحا في العديد من الأزمات، فإن الأمر ليس كذلك في الكثير من الأزمات خاصة مع إمكانية التنبؤ بالأزمة قبل وقوعها. ولذلك عرفها هلال بأنها نتيجة لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل قد يكون متوقعا أو مفاجئا، ويكون

¹ -رحي عبد القادر الجديلي، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، ماجستير (غير منشورة)، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006، ص30.

هناك تهديدا واضحا لبقاء البنك¹، أضاف التعريف إمكانية البنك توقع الأزمة قبل حدوثها، كما اعتبرت التعاريف السابقة أن الأزمة خطر يهدد البنك.

أما Falkheimer وزملائه حيث اعتبروا الأزمة موقفا غير اعتيادي يهدد سمعة وصورة وعلاقات البنك ويضر بزبائنه، وقد يهدد بقاء البنك.² فقد حدد التعريف النتائج غير المرغوب فيها نتيجة لحدوث الأزمة، ولم يختلف معه Coombs في النتائج، فقد اعتبر الأزمة حدثا غير متوقع ومفاجئ يهدد البنك ويؤدي إلى التأثير على سمعة البنك وموقعه المالي.³ إلا أنهما اختلفا حيث اعتبر Coombs الأزمة حدثا مفاجئا، بينما اعتبرها Falkheimer موقفا غير اعتيادي للبنك.

أما Fink فقد عرفها على أنها نقطة تحول في حياة البنك تؤدي إلى وضع أسوأ أو أفضل مما كان، فهي حالة من عدم الاستقرار تحدث تغييرا حاسما، وقد تكون نتائجه مرغوبا فيها أو غير مرغوب فيها.⁴ فقد اعتبر أن للأزمة قد تكون خطرا أو فرصة للبنك.

من خلال التعاريف السابقة فإن البنك يكون عرضة لنوعين من الأزمات⁵:

- **أزمات مفاجئة:** وهي الأزمات التي تحدث دون أن يكتشف البنك إشارات دالة عليها، ولا يشعر بها إلا عند حدوثها ومواجهة آثارها.
- **أزمات متدرجة:** وهي الأزمات التي يسبق ظهورها إشارات دالة على حدوثها لتعطي البنك إنذارات مبكرة عن وقوعها، غير أن تجاهل تلك الإشارات، أو عدم القدرة على منعها سوف يؤدي إلى حدوث الأزمة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الأزمة في البنك بأنها موقف أو حدث يتعرض له البنك بطريقة غير اعتيادية، وقد تكون مفاجئة أو متوقع حدوثها، ولها آثار سلبية⁶ تهدد البنك مؤثرة بذلك على سمعته ومركزه

¹ - صلاح حسن محمد بدر، واقع إدارة الأزمات في وزارتي الصحة والداخلية في فلسطين-دراسة مقارنة-، ماجستير(غير منشورة) إدارة الأعمال، جامعة القدس، فلسطين، 2007، ص32.

² -Falkheimer Jesper , Heide Mats, **Multicultural Crisis Communication : To wards a Social Constructionist Perspective** , Journal of Contingencies &Crisis Management , Vol. (14) ,N(04), 2006, p181

³ - Coombs, T , **Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis communication theory**, Corporate Reputation Review, Vol. (10),N.(03), 2007, p164.

⁴ - E. Frank E Harrison **The Managerial Decision Making Process** , Fifth Edition , Houghton Mifflin Company, Poston , 5 th ed ,1999, p 44.

⁵ - فراح رشيد، بودة يوسف، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من أزمات القطاع السياحي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد12، 2012، ص120.

⁶ - من الآثار السلبية نذكر: زعزعة الثقة بالبنك، تهديد وإعاقة البنك عن تحقيق أهدافه، إحداث خسائر مالية... الخ

التنافسي، مما يتطلب من البنك تحركا سريعا لمواجهة الأزمة التي تعرض لها. كما لها آثار إيجابية¹ يمكن للبنك من الاستفادة منها.

ثانيا: خصائص الأزمات في البنوك

هناك الكثير من الخصائص التي تميز الأزمات بصفة عامة، كما أن البنوك باعتبارها العصب المحرك في الاقتصاد فإن هناك خصائص تميز الأزمات التي تتعرض لها، والمتمثلة في :

- المفاجأة والسرعة التي تحدث بها، ومع ذلك قد تحدث رغم عدم وجود عنصر المفاجأة.
 - التداخل والتعدد في الأسباب والعوامل التي قد تكون سببا في حدوث أزمة بالبنك.
 - ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة.²
 - تشكل تهديدا للبنك ولأهدافه واستقراره.
 - تسود فيها ظروف عدم التأكد التي يشعر بها متخذ القرار حول فعالية وملائمة الاستجابة للموقف، خاصة في ظل نقص المعلومات وعدم وضوح الرؤيا لمتخذ القرار، وسيادة حالة من الخوف.³
 - تختلف الأزمات فيما بينها ومن ثم تتطلب استجابات متباينة، كما تتطلب تخطيطا استراتيجيا لتجنب التطورات غير المرغوبة في بيئة البنك.⁴
 - أن الأزمة في بنك واحد لديه القدرة على تهديد القطاع المصرفي بكامله.⁵
- ورغم الخصائص السابقة للأزمة فإن ما يميز العديد من الأزمات يكمن في إمكانية الاستفادة البنك منها مستقبلا في حالة حدوث أزمات مماثلة. إضافة إلى ذلك فإن الأزمات في البنوك لها آثار غالبا ما تمتد لتشمل قطاعات أخرى في الاقتصاد، وبما أن البنوك المصدر الرئيسي لتمويل التنمية، فإن الأزمات التي تتعرض لها البنوك سوف تحدث اختلالات على المستوى الكلي من خلال زيادة معدلات البطالة والتضخم. الخ، وقد تنتقل الأزمات عن طريق قنوات متعددة أفرزتها العولمة من خلال اندماج الأسواق العالمية لتنتقل الأزمة عبر الحدود وتصبح أزمات عالمية تؤثر على اقتصاديات الكثير من الدول في العالم.

¹ - من الآثار الإيجابية نذكر: تحسين عمليات التعامل مع الأزمات مستقبلا، استخلاص الدروس والعبر من الأزمات لمنع حدوثها مستقبلا، إظهار جوانب القصور والضعف الكامنة في إدارة البنك... الخ

² - Boin Arjen, McConnell Allan , **Preparing for Critical Infrastructure Breakdowns :The Limits of Crisis Management &the Need for Resilience** , Journal of Contingencies & Crisis Management. Vol.(15) , N (01), 2007, P51.

³ - إبراهيم حناملة، مهزان بن عبد المطلب، مرجع سابق، ص15.

⁴ - Fishman, Donald, A, ValuJet flight, **Crisis Communication theory blended and extended**. Communication Quarterly.,vol (47),N (04), 1999, p 347.

⁵ -Coombs, W. T, **Code red in the boardroom: Crisis management as Organizational**, DNA, Westport, CT: Praeger, 2006, p05.

ثالثاً: بعض صور الأزمات في البنوك

تتعرض البنوك لأنواع مختلفة من الأزمات والتي تحد من قدراتها على القيام بمهامها، وتحقيق أهدافها الحالية أو المستقبلية ومن الأزمات التي تتعرض لها البنوك.

I. أزمة السيولة: أزمة السيولة أن يكون البنك غير قادر على الوفاء بالتزاماته العاجلة تجاه دائنيه، بمعنى أن البنك لا يملك الأموال الكافية لمواجهة طلبات سحب المودعين في لحظة ما.¹ ومن أسباب التعرض لأزمات سيولة ما يلي:²

- ضعف تخطيط السيولة بالبنك مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق.
- سوء توزيع الأصول على استخدامات يصعب تحويلها إلى أرصدة سائلة.
- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.
- تأثير العوامل الخارجية مثل الركود الاقتصادي والأزمات الحادة في أسواق المال.

ويمكن الإشارة أن البنوك تكون عرضة لأزمات السيولة في ظل التحرير المالي الذي ينتج عنه دخول الأموال الوفيرة، وبما أن رأس المال جبان لا يحركه إلا الربح، فانه قد يتعرض في أي وقت لسحب الأموال المودعة، مما يدخل البنك في أزمات سيولة قد تؤدي إلى إفلاسه، وقد شهدت البنوك مثل هذه الأزمات مثل أزمة جنوب شرق آسيا.

II. أزمات تقلب أسعار صرف العملات: تتمثل مخاطر العملة في تحقق خسائر نتيجة للتغيرات في سعر صرف العملات نسبة إلى العملة الأجنبية المرجعية للبنك.³ وينتج عنها فقدان قدر كبير من الاحتياطات الدولية للدولة أو عندما تتغير قيمة العملة الدولية بالتخفيض.⁴

أيضا يمكن الإشارة أن تقلبات أسعار صرف العملات من أسباب حدوث الأزمات في البنوك وبالتالي تسمى أزمة تقلب سعر صرف العملات وهذا نتيجة أن السبب الرئيسي للأزمة هي تقلبات أسعار صرف العملات، ومن جهة أخرى فإنها قد تكون سببا لتعرض البنك لأزمة سيولة نتيجة لعدم اليقين والتخوف من تلك

¹ - ذهبي ريمة، الاستقرار المالي النظامي: بناء مؤشر تجميعي للنظام المالي الجزائري للفترة 2003-2011، دكتوراه الطور الثالث (غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة قسنطينة 02، الجزائر، 2013، ص32.

² - بلعجوز محمد، إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة - مخاطر - تقنيات، يومي 06-07 يناير 2005، جامعة جيجل، الجزائر، ص07.

³ - مفتاح صالح، معاري فريدة، المخاطر الائتمانية تحليلها - قياسها - إدارتها والحد منها، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع: إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، يومي 16-18 نيسان 2007، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، ص06.

⁴ - علي الزبادات، فارس الخرابشة، أثر الأزمة المالية على الأسواق المالية - حالة تطبيقية على سوق الأوراق المالية الأردني - مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، فلسطين، المجلد 21، العدد 01، 2013، ص406

التقلبات وسوف تنعكس في سحب الودائع من البنوك بطريقة غير اعتيادية مما قد يدخل البنك في حالة عسر مالي قد يؤدي به إلى الإفلاس، وبالتالي نستنتج أن كل أزمة يمكن أن تتغذى من الأزمة الأخرى، مثل الأزمة المالية عام 1997 التي شهدتها الدول الآسيوية بسبب انهيار عملة تايلاند، فقد كانت البداية نتيجة انخفاض قيمة العملة ثم أدت إلى سحب للعمليات الأجنبية مما أدى إلى انهيار العديد من البنوك وقتها، وعمليات التحرير المالي دور في حدوث الأزمات بالبنوك في إلغاء القيود أمام تدفقات رؤوس الأموال كان سببا داعما للأزمة.

III. أزمات تسويقية : يتعرض البنك لأزمة تسويقية عندما يواجه ضعف وصعوبة في تصريف خدماته، والذي ينعكس على تراجع حصته السوقية وأرباحه في السوق، ورغم تعدد الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى هذا النوع من الأزمات غير أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية وما ينتج عنه من زيادة البنوك والمؤسسات المنافسة قد تكون سببا في زيادة هذا النوع من الأزمات كأن تتمكن البنوك والمؤسسات المنافسة من جذب زبائن البنك بطرق وأساليب مختلفة أو تروج لإشاعات تؤثر على سمعة البنك.

المطلب الثاني: أساسيات حول إدارة الأزمات في البنوك :

يعتبر علم إدارة الأزمات أحد العلوم الإدارية الحديثة التي ازدادت أهميتها في عالمنا المعاصر، ومتصل بكافة العلوم الإنسانية الأخرى كالإقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها.

أولا: مفهوم إدارة الأزمات بالبنوك

وردت تعريفات عديدة لإدارة الأزمة من طرف الكتاب والباحثين فهي تعد تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراءات التحضيرات للأزمات المتنبئ بحدوثها وهي طريقة تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها بغرض التحكم في النتائج المتتابة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتائج، كما تتضمن إدارة الأزمات كيفية تفادي حصول الأزمة، وذلك باستشعارها قبل حدوثها وإعداد الإجراءات الضرورية لمنع حدوثها أو تفاديها أو التقليل من حدتها أو التحضير لمواجهةها¹، وأيضا قدم Goel مفهومًا مماثلا حيث تشير إدارة الأزمات إلى النظام الذي يسعى لتجنب الحالات الطارئة وكيفية التعامل معها عند حدوثها لغرض التخفيف من آثارها السلبية. ²فحسب التعريف فإن إدارة الأزمات عبارة على نشاط إداري يركز على التخطيط، كما وصفها Coombs بأنها مجموعة من العوامل المصممة لمكافحة الأزمات والتخفيف من آثارها السلبية وبالتالي حماية البنك وأصحاب المصلحة.³

¹ - ابراهيم حتاملة، مهزان بن عبد المطلب، مرجع سابق، ص16.

² - Goel, Suresh, **Crisis management: master the skills to prevent disasters**. New Delhi: Global India Publications, 2009, p16.

³ - Coombs, W. T.. **Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory**. *Corporate Reputation Review*, vol(10) , N (03), 2011, p165.

ولم يختلف أحمد في التعريف حيث اعتبر أن إدارة الأزمة هي عملية إدارية مستمرة تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية والخارجية المولدة للأزمات وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للبنك مع ضمان العودة إلى الأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة مع ضرورة دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها وتحسين طرق التعامل معها مستقبلاً¹. من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن أصحابها قدموا تعاريف طويلة لإدارة الأزمة مركزين على محاولة الاستفادة من الإيجابيات والتقليل من السلبات. وكان ذلك واضحاً من خلال تحديد مفهوم إدارة الأزمات في كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها وهي مسؤولية جماعية تنتمي إلى العمل الجماعي الذي تتدخل فيه مختلف الأقسام والإدارات بالبنك.

وقدم شومان نفس التعريف لإدارة الأزمات هي عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية، وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها، واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات أو مواجهتها بنجاح بما يحقق الاستقرار وتجنب التهديدات والمخاطر الناتجة عنها، مع استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تحسن من أساليب التعامل مع الأزمات مستقبلاً². فقد ركز التعريف على أن إدارة الأزمة مرتبطة بالتخطيط سواء لأزمات متنبأ بحدوثها أو أزمات حدثت بالفعل. وأيضاً اعتبر الأعرجي التخطيط أساس إدارة الأزمات لذلك فقد عرفها بأنها التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، إجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من الآثار السلبية³.

وقدم آخرون مفهوماً عن إدارة الأزمات مركزين على اتخاذ القرار من خلال جمع المعلومات وفي هذا السياق يرى Simon أن إدارة الأزمة هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن إدارة البنك من التنبؤ بالأزمات واتجاهاتها المتوقعة واتخاذ القرار المناسب للتعامل معها⁴. أما Richard and Roland فيعرفها بأنها قدرة البنك على التعامل مع المواقف الطارئة بسرعة وفعالية وكفاءة، بهدف تقليل التهديدات والخسائر، بحيث يمكن أن تستمر أنشطة البنك وعملياته بطريقة طبيعية⁵.

¹ - أحمد أحمد، إدارة الأزمة التعليمية منظور عالمي، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2002، ص36.

² - هامل مهدية، اتصال الأزمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة لحالات من المؤسسات الصناعية والخدمية- دكتوراه (غير منشورة) تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، ص32.

³ - رجي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق، ص55.

⁴ - Simon, A, **Crisis Management Strategy**, Routledge, London, 1993, p 55.

⁵ - G. Richard and J. Ronald. **Emergency Planning for Maximum Protection**. New York: Butterworth - Heinemann, 1991, P13.

كما عرفت على أنها عملية الإعداد والتقدير المنتظم للمشاكل المختلفة التي تهدد بشكل خطير سمعة البنك وعملياته وبقائه في السوق.¹

ومما سبق يمكن ان نستخلص تعريفا لإدارة الأزمات بأنها كيفية التعامل ومواجهة الأزمات سواء قبل حدوثها أو أثناء حدوثها أو بعد انتهائها، وذلك باستخدام أساليب علمية وعملية بهدف تفادي سلبياتها أكبر قدر ممكن والاستفادة من إيجابياتها، مما يمكن البنك من التعلم من الأزمات التي حدثت له ويستخلص الدروس حتى يمكن أن يستفيد منها في حالة حدوث أزمات مماثلة مستقبلا.

ثانيا: أهداف إدارة الأزمات في البنوك

إن الهدف العام لإدارة الأزمات هو تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف منعها أو تخفيف آثارها عن طريق الاستعداد اللازم للأزمات المتنبئ بها وبحدوثها وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية، وإدارة الأزمات عامة وفي البنوك خاصة عدة أهداف نلخصها في النقاط التالية:

- التنبؤ والتعامل مع الأزمات قبل أن تحدث، وتوفير البيئة الآمنة للعمل من خلال توفير الاحتياجات والاحتياطات اللازمة للتقليل من الآثار السلبية للأزمة على البنك.
 - الاستجابة السريعة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف منع أخطارها قبل حدوثها، والعمل على تقليص أضرارها في حال وقوعها.
 - توفير القدرات العلمية والإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة.
 - تحديد دور كل من الأجهزة المعنية لتنظيم وإدارة الأزمة.²
- لذلك نستنتج أن إدارة الأزمة من البداية تهدف إلى جمع المعلومات حول الأزمة وتنمية خطط للتقليل من آثارها السلبية، فالبنك لا يستطيع دوما التحكم في عدم حدوث الأزمات، ولكن يستطيع التخفيف من آثارها السلبية والاستفادة من إيجابياتها، إضافة إلى الأهداف السابقة لإدارة الأزمة، يمكن أن نضيف:
- التعلم من خلال الاستفادة من الدروس خاصة حول أسباب الأزمة، ليصبح لدى البنك قاعدة معلومات تمكنه من استغلالها من عدم تكرار أزمات مماثلة مستقبلا.
 - كما أن البنك من جهة أخرى يمكنه الاستفادة والتعلم من طريقة مواجهة الأزمة في حالة حدوث أزمات مماثلة، وذلك قد يحدث في حالة عدم تمكنه من إيقاف الأزمة.

¹ - Naima Yahiaoui, Fatiha Benoumessad, Op.cit, p137.

² - Mitroof Manginy , **corporate crisis**, book review Vol(35), N (03),2010, p20.

ثالثا: عوامل نجاح إدارة الأزمات في البنك

ليتم نجاح البنك في إدارة الأزمة، يجب عليه أن يهتم ب:¹

I. إدراك أهمية الوقت: إن عنصر الوقت هو أحد المتغيرات الحاكمة في إدارة الأزمات، وهو العنصر الوحيد الذي تشكل ندرته خطرا بالغاً على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معها، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة.

II. توافر نظم إنذار مبكر: ويجب أن تتسم هذه النظم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيرها، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار في البنك.

III. الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات: حيث إن الاستعداد لمواجهة الأزمات، تعني تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الأزمة أو مواجهتها إن حدثت، ومراجعة إجراءات الوقاية.

IV. إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية: لا يمكن التعامل مع الأزمة مهما كان نوعها أو حدثها في إطار من العشوائية والارتجالية، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج العلمي السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية البنك من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها.

V. الموقف الأزموي: لا بد أن يشمل تقدير الموقف الأزموي تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى المسببة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانيات المتاحة لدى الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، ليتمكن البنك من السيطرة عليها.

من خلال عرضنا لأهم العوامل المساعدة على نجاح إدارة الأزمات بالبنك، بحيث نشير إلى أن البنك يكون قادراً على التعامل مع الأزمات سواء قبل حدوثها أو وقت حدوثها أو بعد انتهائها، إلا أن توفر عوامل النجاح قد لا تمنع من حدوث الأزمات ومن التأثير السلبي على البنك، وذلك بطبيعة الحال يكون في حال أزمات حادة يتعرض لها البنك، لكن حتى ولو أدى ذلك مثلاً إلى إفلاس بنك ما، فإن ذلك سوف يعتبر درساً لبنوك أخرى يمكنها من الاستفادة والتعلم منها.

المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمات في البنوك

تمر إدارة الأزمات بمراحل مختلفة من أجل العمل على منع وقوعها أو التخفيف من آثارها، والقدرة على إعادة التوازن إلى الوضع العادي قبل وقوع الأزمة، وحيث أنه ليس هناك نموذج موحد للتعامل مع الأزمات، لذلك سوف نحاول تقسيمها إلى ثلاثة مراحل وذلك على النحو التالي:

¹ -رجي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق، ص58.

أولاً: مرحلة ما قبل الأزمة:

إن التحديات التي تواجه إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط، والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى:

I. مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جداً أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة، وعلى سبيل المثال قد تكون كثرة شكاوي زبائن البنك تعبيراً عن عدم رضاهم، فهذه الإشارة قد تسبب أزمة للبنك وقد لا تسبب، ففي حالة قام الزبائن بسحب ودائعهم بكميات كبيرة قد تدخل البنك في أزمة سيولة، وقد لوحظ أن المديرين بالمنظمات - عموماً ومن بينها البنوك - المستهدفة للأزمات على درجة عالية من المهارة في حجب إشارات الإنذار المبكر، بينما يتوافر لدى المديرين في المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات مهارات عالية في الشعور بأية إشارات حتى وإن كانت بسيطة.¹

ففي حالة ما استطاع البنك تحديد الإشارات التي تنذر بإمكانية حدوث أزمة، فيمكن البنك إعداد خطة لمواجهة الأزمة، وما يمكن الإشارة إليه أن جميع المستويات الإدارية في البنك يجب أن تشارك في تحديد المجالات التي يمكن أن تكون سبباً في حدوث الأزمة، والتي تفيد البنك في التدخل السريع والمناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية الممكنة، وهي تكون بداية لمرحلة جديدة ضمن مرحلة ما قبل الأزمة.

II. مرحلة الاستعداد والوقاية: إن الوقاية من الأزمات في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب الأزمة والحيلولة دون حدوثها²، ويجب أن يتوافر لدى البنك الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في البنك، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها.³ وبالتالي يدخل البنك لهذه المرحلة عندما يتمكن من رصد إشارات الإنذار، والتي دفعته للقيام بتحليلها ودراستها مع توفر كل المعلومات التي تفيد في ذلك، بحيث قد يتمكن البنك في هذه المرحلة من منع الأزمة من الظهور. ويعتمد ذلك على وضع خطة تجنب أو إيقاف الأزمة.

¹ - ربحي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق، ص 62-63.

² - محسن أحمد الخضيري، إدارة الأزمات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص 454.

³ - ربحي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق، ص 63.

ويرى البعض أن وجود نظام وقائي ضد الأزمات يتنبأ بالأزمة قبل وقوعها والذي على أساسه يتم إعداد سيناريو التعامل معها حيث يوضع صانع القرار أمام بدائل عديدة ليتخذوا القرار المناسب كل ذلك بهدف إيجاد نظام وقائي للتخفيف من مخاطر الأزمات المحتملة، من خلال نوعين من الإجراءات الوقائية:¹

- إجراءات وقائية مباشرة: تتضمن برامج دورية لمتابعة الأداء والوقوف على أي انحراف ومعالجته قبل أن يستفحل ويصل لحد الأزمة.

- إجراءات وقائية غير مباشرة: وتعلق بالتدابير التي وضعها البنك لحماية نفسه من كل ما يؤثر على نشاطه.

ومن خلال تطرقنا لمرحلة ما قبل الأزمة فإن أساس هذه المرحلة يقوم على التخطيط المسبق لأزمات متوقعة الحدوث، وكيفية التعامل معها ونحتاج إلى نظم للمعلومات والاتصالات، وتدريب العنصر البشري وتوعيته وتحليل المخاطر التي يمر بها البنك.

إن هذه المرحلة مهمة للبنك في ظل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر حيث سوف يبذل كل الجهود لمنع حدوثها، أما إذا لم يتمكن من منعها فإن البنك لا محالة سوف يدخل مرحلة الأزمة وهي تمثل المرحلة الثانية من مراحل إدارة الأزمة.

ثانياً: مرحلة الأزمة

ويصل البنك إلى هذه المرحلة في حالة إذا لم يتمكن من منع الأزمة من الوقوع رغم تمكنه من رصد إشارات الإنذار، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة المواجهة الفعلية للأزمة، فيما تتم المواجهة وفقاً للتخطيط المسبق - والذي تم في المرحلة السابقة- لتوفي آثارها، وتجنب تداعياتها إلى أقل حد ممكن، حيث يقوم فريق إدارة الأزمة بعملية التحليل والاستنتاج واستعراض ما تم إعداده مسبقاً وصولاً إلى اتخاذ القرار السليم آخذين بعين الاعتبار ضرورة المتابعة المستمرة لكافة التغيرات أثناء الأزمة.²

لذلك تعكس هذه المرحلة مدى قدرة البنك بتنفيذ الخطط الموضوعة في المرحلة السابقة والاستعداد للمواجهة، وعمل البنك على الحد من الآثار الناتجة عن الأزمة بفترة زمنية مناسبة عند حدوثها.

كما أن مرحلة الأزمة قد تحدث دون أن تكون هناك إشارات لحدوثها وأن البنك لم يستشعر إشارات الإنذار، وبالتالي سوف يكون أمام البنك أن يقوم بجمع كل المعلومات حول الأزمة ووضع خطة لمواجهة والخروج منها بأقل الخسائر، وقد يستفيد البنك من دروس سابقة لأزمات مماثلة حدثت له أو حدثت لمؤسسات منافسة.

¹ - محمود جادالله، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص48.

² - صلاح حسن محمد بدر، مرجع سابق، ص50.

ثالثاً: مرحلة ما بعد الأزمة

يطلق على هذه المرحلة مرحلة إعادة التوازن (استعادة النشاط) و(التقييم والتقييم) أو(التعلم) وفي هذه المرحلة يتم تقييم عملية إدارة الأزمة، ويتم الخروج بالدروس المستفادة وذلك حتى لا تتكرر الأزمة مستقبلاً.

I. **استعادة النشاط:** تتمثل في مجموعة العناصر التي تعكس قيام البنك باستعادة توازنه وممارسة أعماله ونشاطاته الاعتيادية كما كان عليه الوضع قبل حدوث الأزمة.¹ وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة بالانحسار التدريجي ويكون البنك قد عرف أبعاد الأزمة وأسبابها.²

II. **التعلم:** بعد انتهاء الأزمة وإيجاد الحل المناسب يتوجب على صانع القرار في البنك إعادة دراسة للتجربة واستقصاء للدروس التي تحتويها، وذلك بإعداد وصف وتوقيت للأزمة مع وصف للحل المستخدم، على أن يشمل ذلك كيفية التعامل مستقبلاً مع مثل هذا النوع من الأزمات إن حدثت، وتطوير الحل المقترح، وكذلك يجب أن تشمل دراسة التجربة الأمور التي يجب إتباعها للحيلولة دون ظهور هذه الأزمة مرة أخرى.³ وقد لخص أرجين وياول ثلاثة دروس تتمثل في:⁴

- **الدرس الأول:** أن القادة يحتاجون أن يصوغوا فلسفة لإدارة الأزمات والتي تساعدهم لمناقشة التجربة وإعادة التقييم.

- **الدرس الثاني:** أن القادة لن يدفعوا باتجاه إعادة التقييم بدون حصولهم على الحجة من خلال المناقشات التي قاموا بها بعد الأزمة.

- **الدرس الثالث:** إن التقييم الذي يخص الأزمة يخلق تحديات استثنائية تستمر لفترات زمنية طويلة.

وفي دراسة لـ Eric stern عن الأزمات والتعلم حيث يرى أن الظروف التي تترافق مع سياسة إدارة الأزمة قد تسهل التعلم، وأن الخبرة في الأزمة قد تساهم في وضع الشخص في حالة تأهب للتعلم، وأن أغلب الطرق للتعلم تظهر الظاهرة على أنها فرصة لزيادة المعرفة وكسب المهارات، طريقة التفكير، استنباط أنواع جديدة لطريقة التنظيم الاجتماعي، ويرى أن تعلم المؤسسات ما هو إلا تعلم الأفراد، لأن المؤسسات تتعلم من خلال خبرة ونشاطات الأفراد.⁵

¹ - رنجي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق ص 19.

² - شاكر جار الله الخشالي، محيي الدين القطب، مرجع سابق، ص 26.

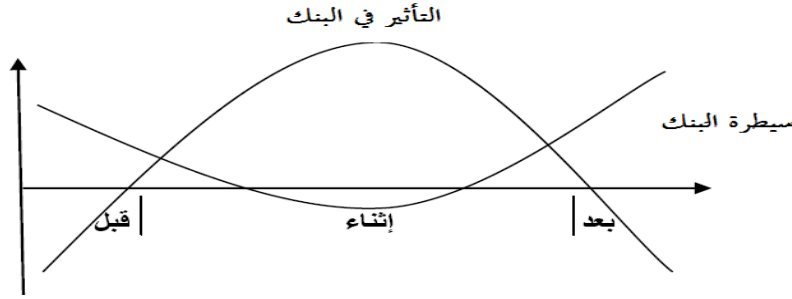
³ - صلاح حسن محمد بدر، مرجع سابق، ص 50.

⁴ - حامد عبد الحميد الدليمي، إدارة الأزمات في بيئة العولمة (حالة دراسية لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق)، دكتوراه (غير منشورة) تخصص إدارة المشاريع في الأزمات، جامعة سانت كليمنتس، العراق، 2008، ص 32.

⁵ - حامد عبد الحميد الدليمي، مرجع سابق، ص 34.

إن هذه المرحلة تعتبر مهمة للبنك حيث تحسن من قدراته في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، لذلك على البنك أن يقوم بعد انتهاء الأزمة، بدراسة أسباب الأزمة للكشف عن أوجه القصور في توقعها، هذا بالنسبة للأزمات التي لم ترسل إشارات إنذار مبكر، أو أن البنك لم يتمكن من استشعار تلك الإشارات وبالتالي يمكنه التعلم من الأزمة، كما أن قيام البنك بالتعرف على مدى نجاحه في مواجهة الأزمة، ومدى تأثر سمعة البنك بنتائج الأزمة. بالإضافة إلى ذلك فإن البنك يمكنه من تقييم الأساليب التي استخدمها من قبل، أو التي استخدمتها مؤسسات أخرى في أزمات مماثلة. ويمكن الإشارة أن مراحل إدارة الأزمات في البنوك ليست بينها حدود فاصلة بل قد تتداخل فيما بينها وتتشابك بدرجة كبيرة، وسوف نوضح المراحل السابقة ضمن الشكل التالي:

الشكل رقم (2-9): ديناميكية الأزمة



المصدر: إيثار عبد الهادي، استراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، المجلد 17 العدد 64، 2011، ص 53.

ومما سبق نستخلص أن إدارة الأزمة في البنك تختلف باختلاف مرحلة الأزمة، فإذا تمكن البنك من استشعار الاشارات فإن ذلك سوف يوفر على البنك تكاليف باهضة، ويعتبر التخطيط الجيد لها من خلال المعلومات التي يمكن للبنك توفيرها من مختلف المستويات الادارية التي قد تمكن البنك من منعها او حتى من التقليل من آثارها ورغم ذلك هناك العديد من الأزمات تكون مفاجئة أو أن البنك أهمل اشارات الانذار فهنا على البنك مواجهة الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر، كما أن نهاية الازمة تمثل تجربة للبنك يتعلم الدروس منها حتى لا يتكرر ذلك مستقبلا.

خلاصة الفصل:

بعد أن تطرقنا إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك، توصلنا إلى ما يلي:

- يعتبر التسويق المصرفي نشاطا يسعى إلى اشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتقبين، لذلك تعددت مداخل دراسته من خلال التركيز على المزيج التسويقي والتسويق الالكتروني ونظام معلومات تسويقي ويعتبر هذا الاخير الركيزة الاساسية للتسويق المصرفي ومن أهم المداخل لدراسته، إذ يعتبر نظام المعلومات التسويقي ضروري للبنك خاصة في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- يركز نظام المعلومات التسويقي على جمع البيانات من البيئة الداخلية والخارجية للبنك من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له والمتمثلة في نظام السجلات الداخلية ونظام البحوث التسويقي ونظام الاستخبارات التسويقي، ثم يتم تبويبها ومعالجتها لتصبح معلومات يمكن الاستفادة منها لاتخاذ قرارات مختلفة في البنك.
- يعتبر مؤشر الربحية والحصة السوقية من أهم المؤشرات الكمية للحكم على القدرة التنافسية للبنك، أما جودة الخدمات والتكنولوجيا المستخدمة فتعتبر مؤشرات نوعية للحكم على القدرة التنافسية للبنك.
- إن الأزمات التي تتعرض لها البنوك ، قد تكون أزمات روتينية وبسيطة وقد تكون أزمات معقدة ويصعب السيطرة عليها، وتمر الأزمة في البنك او إدارتها بثلاثة مراحل قد تتداخل مع بعضها البعض وتتمثل بمرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة.
- تتعلق فعالية نظام المعلومات التسويقي بمدى مساهمته في تحقيق أهداف البنك ووذالك من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويق ونظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقي والتي تساهم في توفير المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف البنك.
- إن فعالية نظام المعلومات التسويقي يتعلق بتوفير المعلومات الصحيحة التي يحتاجها البنك في الوقت المناسب لاتخاذ قراراته وتحقيق أهداف البنك والتي من أهمها زيادة القدرة التنافسية للبنك، أو استخدامها في إدارة الأزمات التي يتعرض لها بمختلف مراحلها.

من خلال الطرح النظري لمتغيرات الدراسة، سوف نقوم بتحليل العلاقة بين مختلف المتغيرات السابقة من خلال دراسة العلاقة بين كل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنك وأيضا بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنك، وتمهيدا لذلك سوف نقوم في البداية بعرض أهم الدراسات التي تطرقت لمختلف المتغيرات التي استخدمت في الدراسة، وهو ما سيكون محور تركيزنا في الفصل الموالي من الدراسة.

الفصل الثالث

العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي
والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات في

البنوك

تمهيد:

من خلال الفصل السابق تطرقنا إلى مختلف المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة، لذلك سوف يتم تخصيص هذا الفصل إلى دراسة العلاقة النظرية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنك من خلال تقسيم كل من نظام المعلومات التسويقي في البنك إلى ثلاثة أبعاد تشمل نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقية، وتقسم القدرة التنافسية إلى الأبعاد المتمثلة في جودة الخدمة المصرفية وتوظيف التكنولوجيا، بالإضافة إلى الربحية والحصة السوقية، هذا من جهة ومن جهة ثانية سيتم أيضا دراسة العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنك وسوف يعتمد على ثلاثة أبعاد لإدارة الأزمات والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة وأخيرا مرحلة ما بعد الأزمة، ونظرا لأهمية الدراسات السابقة للموضوع سوف يتم التطرق في البداية إلى أهم الدراسات التي تطرقت إلى أحد متغيرات الدراسة أو أحد أبعادها، بالإضافة إلى الدراسات التي ربطت بين أكثر من متغير.

المبحث الأول: متغيرات الدراسة في ظل بعض الدراسات السابقة

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى بعض الدراسات السابقة في موضوع دراستنا وذلك من خلال الدراسات التي تطرقت إلى آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وأيضا الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات.

المطلب الأول: الدراسات التي تطرقت لآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت إلى آثار تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية سواء على الأنظمة العربية أو القطاع المصرفي الجزائري، لذلك سوف نذكر بعض تلك الدراسات وذلك على النحو التالي:

أولاً: دراسة عبد الرزاق عبد السلام بعنوان: القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة - تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح¹

هدفت الدراسة إلى محاولة لمعرفة أثر التطورات المالية والنقدية التي عرفها العالم منذ نهاية القرن العشرين على النظام الجزائري ومحاولة لتقييم الوضعية المالية للمصارف الجزائرية ومدى إمكانية تحسينها، بالإضافة إلى التعرف على مدى قدرة المصارف الجزائرية على مواجهة الآثار السلبية الناتجة عن التحرير وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- بأن المصارف الجزائرية ذات أصول صغيرة مما يجعلها غير قادرة على استيعاب مؤسسات مالية جديدة وعلى استحواد البنوك الجزائرية أكثر من 89 من إجمالي أصول في نهاية 2009، مما يقلل من درجة المنافسة.
- تعتبر المصارف الجزائرية غير قادرة على المنافسة العالمية وتحديات العولمة نظرا لصغر حجم رؤوس أموالها، بالإضافة إلى ضعف التحكم في استخدام التكنولوجيا الحديثة، وعدم التزامها الكامل بمبادئ الإفصاح والشفافية.

لذلك أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:

- بضرورة تبني استراتيجية مصرفية شاملة تعمل قدر الإمكان على تعظيم المكاسب من انفتاح الأسواق المالية.

¹ - عبد الرزاق سلام، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة- تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح-دكتوراه(غير منشورة)، تخصص النقود والمالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2012.

- الالتزام بمقررات بازل II وIII للحد من حدوث الأزمات والصدمات المالية.
- مواصلة الإصلاحات التي تهدف إلى تطوير المنظومة المصرفية الجزائرية.

وقد استفدنا من خلال هذه الدراسة أن البنوك الجزائرية تتميز بنقاط ضعف كثيرة مما يجعلها غير قادرة على المنافسة وكذلك التعرف على مدى قدرة البنوك الجزائرية على مواجهة الآثار السلبية للتحرير، كما بينت الدراسة أنه على البنوك الجزائرية أن تولي أهمية إلى زيادة قدرتها التنافسية وهو المتغير الذي اعتمدنا عليه في دراستنا من أجل مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية.

ثانيا: دراسة يابسي الياس بعنوان: الآثار المحتملة لتحرير تجارة الخدمات المالية على القطاع المصرفي الجزائري وفقا للاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (GATS)¹

هدفت الدراسة إلى تحليل الآثار المترتبة على تحرير التجارة الدولية في الخدمات المصرفية طبقا للاتفاقية العامة للخدمات (GATS) وانعكاسات هذه الآثار على اقتصاديات الدول النامية بصفة عامة، وعلى الجزائر بصفة خاصة. وكذلك بحث ما إذا كانت الاتفاقية العامة للخدمات والتي أسفرت عنها مفاوضات جولة الأوروغواي سوف تحدث آثارا إيجابية أو سلبية على اقتصاديات الدول النامية، وبصفة خاصة على أداء ونشاط القطاع المالي والمصرفي فيها، بحيث يكون من المفيد لتلك الدول النامية ومن بينها الجزائر الانضمام للاتفاقية في الحالة الأولى أو البحث عن بدائل لها في الحالة الثانية. وتم التركيز في دراسة الموضوع على الخدمات المصرفية لما لها من أهمية كبيرة وانعكاسات خطيرة على الاقتصاديات الوطنية لمختلف الدول وعلى أهداف وبرامج التنمية الاقتصادية والاستثمار الأجنبي المباشر فيها، وأوصت الدراسة بالعمل على تقوية القطاع المصرفي وتوفير الدعم والإصلاح والتحديث اللازم لنقل القطاع المصرفي الجزائري من موقعه المتأخر إلى المواقع المتقدمة، وحين يتحقق ذلك يمكن تقديم التزامات معينة بتحرير القطاع المصرفي في اتفاقية (GATS)، فالدول المتقدمة قامت بتحرير قطاعها المالي والمصرفية من موقع القوة والتمكين، وليس من موقع الضعف والتأخر.

من خلال الدراسة السابقة استفدنا أن النظام المصرفي الجزائري سوف يتأثر سلبا من خلال تحرير تجارة الخدمات المصرفية خاصة في ظل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وعلى الجزائر أن تكون مستعدة من خلال زيادة تنافسية القطاع المصرفي خاصة في ظل نقاط الضعف التي تتميز بها، وهو ما توافق مع دراستنا الحالية والذي تطرقنا إليه وأكدناه سابقا.

¹ - يابسي لباس، الآثار المحتملة لتحرير تجارة الخدمات المالية على القطاع المصرفي الجزائري وفقا لاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (GATS)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص نقود ومالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013.

ثالثا: دراسة وصاف عتيقة بعنوان: آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الإشارة إلى حالة الجزائر 1999-2009¹

هدفت هذه الدراسة إلى :

- محاولة لتوضيح أهم بنود ومبادئ الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات باعتبارها الإطار العام لتحرير تجارة الخدمات والذي يضم أكبر عدد من البلدان على المستوى الدولي.
- محاولة إبراز مدى مساهمة قطاع الخدمات في الاقتصاديات العربية بما في ذلك الجزائر من خلال عرض لتطور مساهمة الخدمات إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- تحليل آثار تحرير تجارة الخدمات في الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن بعض الدول العربية تتميز بميزة نسبية ضعيفة في قطاع الخدمات السياحية وهي مصر والأردن وتونس والمغرب ولبنان وسوريا والبحرين، وهذا القطاع يتعرض لتقلبات حادة لأنه يتوقف على معدل الطلب العالمي الذي يتأثر بالظروف الاقتصادية الدولية وبدا ذلك واضحا عندما تراجع عائد هذا القطاع سنة 2009 متأثرا بالأزمة المالية العالمية مما خفض من الفائض المحقق في ميزان الخدمات لهذه الدول، بينما تتمتع مجموعة ثانية من الدول بميزة نسبية ضعيفة في قطاع الاتصالات وهي البحرين وسوريا والكويت والمغرب واليمن، لكن التحرير لا يخدم مصالح هذه الدول لأن الشركات المتعددة الجنسيات هي المسيطرة عليه نظرا لإمكاناتها وقدراتها التكنولوجية المتطورة.

وبالنسبة للجزائر فإن القطاعات الخدمية تتميز بالأداء الضعيف مما يجعلها غير قادرة على مزاحمة شركات الخدمات العالمية، يبقى الاقتصاد الجزائري رهين قطاع المحروقات فوضعية ميزان المدفوعات مرتبط برصيد الميزان التجاري الذي يتغير وفقا للتغيرات في أسعار النفط صعودا وهبوطا.

ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة أنه على الدول العربية أن تضع في اعتبارها القدرة التنافسية لها في مجال الخدمات وتحدد سجل العلاقات التجارية بعد التحرير وأن تهتم بتطوير صناعة الخدمات بها، وأن تأخذ في اعتبارها الهياكل السوقية المختلفة للمنافسة.

وقد استفدنا من هذه الدراسة بأن قطاع الخدمات في الجزائر ومن بينه القطاع المصرفي يتميز بنقاط ضعف كثيرة وأن تحرير تجارة الخدمات أثر سلبا على قطاع الخدمات في الجزائر مما أدى إلى عدم قدرة شركات الخدمات الوطنية وعلى رأسها البنوك العمومية الجزائرية على مزاحمة على شركات الخدمات الأجنبية وبالتالي نستنتج أن من آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية هو اضعاف القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، وبالتالي على البنوك

¹ - وصاف عتيقة، آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الإشارة إلى حالة الجزائر 1999-2009، دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

العمومية الجزائرية أن تولي أهمية لذلك من خلال السعي إلى زيادة قدرتها التنافسية وقد اعتبر كمتغير تابع اعتمدنا عليه في دراستنا.

رابعاً: دراسة توبين علي بعنوان: تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وانعكاساتها على الأنظمة المصرفية العربية - حالة الجزائر¹

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية ودور تجارة الخدمات في الاقتصاد العالمي، بالإضافة إلى تحليل واقع القطاع المصرفي العربي في ظل تحرير الخدمات المالية والمصرفية، مع التعرف إلى أهم الإجراءات التي وضعتها المصارف العربية لتحرير قطاعها المصرفي، ودراسة أهم انعكاسات وآثار تحرير الخدمات المصرفية على الأنظمة المصرفية العربية بصفة عامة والقطاع المصرفي الجزائري بصفة خاصة، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات وكان من أهمها أن تسعى الجزائر كغيرها من الدول للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وهذا ما يفرض عليها العديد من الالتزامات ونتيجة للضعف الكبير في القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية، وبالتالي إمكانية أن يتأثر قطاعها المصرفي سلباً من الانضمام لذلك فينصح بعدم إدراجها للخدمات في جداول الالتزامات إلى حين دعم تنافسيها، كما يتعين عليها في حالة الانضمام الاستفادة من مواد اتفاقية GATS المتضمنة تقديم العون للدول النامية ومراعاة ظروفها الاقتصادية والتنموية.

تعتبر الدراسة تأكيداً على ما تم توضيحه سابقاً إذ اعتبرت أن هناك تأثيراً سلبياً للتحرير على القطاع المصرفي الجزائري وأنه يتميز بضعف قدرته التنافسية، وبالتالي استفادتنا من الدراسة من أن زيادة القدرة التنافسية للقطاع المصرفي يعتبر ضرورياً في ظل سعي الجزائر إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

من خلال الدراسات السابقة التي تطرقت لتحرير تجارة الخدمات المصرفية اتفقت كلها أن للتحرير آثاراً سلبية على النظام المصرفي الجزائري وحاولت إعطاء استراتيجيات للتقليل منها والتي اعتبرت تحليلاً نظرياً انطلاقاً من معطيات وحقائق متحصل عليها من خلال تحليل البيئة الجزائرية عموماً والمصرفية خصوصاً ولم تقدم أي منها دراسة تطبيقية، كما أن الدراسات السابقة أغلبيتها تطرق للنظام المصرفي الجزائري بصفة عامة بينما كانت دراستنا فقط على البنوك العمومية الجزائرية وكانت من خلال اختيار المدخل التسويقي من خلال الاستفادة من المعلومات التسويقية السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية وتم اختيار المدخل التسويقي من خلال الاستفادة من المعلومات التسويقية كأحد مخرجات نظام المعلومات التسويقي.

المطلب الثاني: الدراسات التي تطرقت لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية

من خلال هذا المطلب سوف يتم تناول بعض أهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي أو أحد أبعاده مع القدرة التنافسية أو أحد أبعادها.

¹ - توبين علي، تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وانعكاساتها على الأنظمة المصرفية العربية-حالة الجزائر- دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص اقتصاد كمي، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013.

أولاً: دراسة رأفت عواد موسى التميمي بعنوان: التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورهما في تحقيق التمايز بأداء الأعمال: دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين¹

سعى البحث إلى بناء واختبار نموذج مفاهيمي وعملي يحاكي مدى إمكانية تحقيق المصارف العراقية للتمايز في أداء الأعمال، باعتمادها لمتغيري التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي، وتمثل مجتمع البحث في مصرفي الرشيد والرافدين، وباختيار عينة مكونة من 64 مستجوباً من الذين يشغلون درجة (مدير، معاون مدير، مديري الأقسام)، وقد استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وتجسدت أبرز الاستنتاجات التي تمخض عنها البحث بأن بلوغ المصرفين ميدان البحث للتمايز في الأداء يتأثر بدرجة قوية في رسم التوجه الريادي وبناء وتطوير نظام المعلومات التسويقي، وغياب الاستراتيجية الواضحة لتحديد مسارات تطوير وابتكار الخدمات الجديدة، وضعف إجراء التغيرات الجوهرية لإدخال واستخدام التكنولوجيا في إنتاج وتقديم الخدمات، أما أهم التوصيات فكانت ضرورة أن تتبنى إدارتا المصرفين الرؤية التي تشجع على بلوغ التمايز في الأداء باعتماد استراتيجيات رسمية وبرامج محددة زمنياً لابتكار خدمات جديدة، فضلاً عن وضع الآليات التي تنصب على التحسين المستمر للخدمات المقدمة مقارنة بالمنافسين.

نلاحظ من خلال هذه الدراسة أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتحقيق التمايز بأداء الأعمال والذي يعتبر مدخلاً للقدرة التنافسية وبالتالي استفدنا من الدراسة أنها ربطت بين متغيرين أساسيين في دراستنا رغم أنها لم تتطرق للقدرة التنافسية بشكل صريح غير أنه ضمناً يتضح ذلك من خلال تحليل النتائج المتوصل إليها والدراسة تعتبر مفيدة لنا في بحثنا من خلال الاعتماد عليها في بناء نموذج الدراسة وإمكانية الربط بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية ورغم أن الدراسة توافقت مع دراستنا في أنها تم إجراؤها في البنوك إلا أنها اختلفت في الدولة حيث خصصت دراستنا للبنوك العمومية في الجزائر بينما كانت الدراسة مركزة على بنكين فقط في العراق.

ثانياً: دراسة إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة بعنوان: دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي.²

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني حيث تم استخدام ستة مصادر للاستخبارات التسويقية (موظفي المصرف، مراكز التوظيف، القوانين والتشريعات، معلومات السوق، المنافسون، الزبائن) وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات البحث، وتم تجميع البيانات من خلال ثلاثة استبيانات تم تصميمها لتحليل وجهة نظر كل من الزبائن وموظفي

¹ - رأفت عواد موسى التميمي، التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورهما في تحقيق التمايز بأداء الأعمال: دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 02، 2016، ص 39-58.

² - إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة، دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص فلسفة إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2015.

المصارف والإدارة العليا للمصارف المبحوثة، حيث تشكل مجتمع البحث من أربعة مصارف محلية، واستخدام الباحث أسلوب العينة الطبقية العشوائية مع فئة موظفي المصارف وأسلوب العينة العشوائية المنتظمة مع فئة الزبائن.

وتوصل الباحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخبارات التسويقية وتطوير الخدمات لدى الزبائن والموظفين والإدارة العليا، كما توصل الباحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول هذه المجالات تعزى إلى مبعأ الاستبيان.

وقد أوصى الباحث ببعض التوصيات التي كان من شأنها تعزيز ورفع مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف المحلية، ليعود بالنفع على المصارف والعملاء معا، ومن أهمها:

- تعزيز دور الموظف في استقطاب المعلومات التسويقية.
- ضرورة منح الفرصة للعميل للإدلاء بآرائه وانتقاداته لسياسة المصرف.
- ضرورة الاهتمام بالمعلومات التسويقية المتوفرة، لتقليل أوقات رد الفعل حول التغيرات المفاجأة لبعض التشريعات.

استفدنا من خلال الدراسة أنها قامت بدراسة أحد أبعاد المتغير المستقل وهو نظام الاستخبارات التسويقية، وتطوير الخدمات المصرفية والذي يسعى البنك من خلاله إلى تحسين جودة خدماته والذي يمثل أحد أبعاد القدرة التنافسية، وتشارك مع دراستنا أنها كلا منها كان في البنوك رغم اختلاف الدولة، كما أن دراستنا فقد شملت ابعادا عديدة وكانت أكثر شمولية في اختيار العينة.

ثالثا: دراسة Amudha and Vijayabanu بعنوان:

A review of customer satisfaction to wards service quality of banking sector.

رضا الزبائن عن جودة الخدمات في قطاع البنوك التجارية الخاصة في بنجلاداش¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رضا الزبائن اتجاه الخدمات المصرفية من خلال الاعتماد على الأبعاد الخمسة التالية : اللقاءات مع زبائن ووقت انتظار الزبائن للحصول على الخدمة ودور الوسطاء وجودة الخدمات المقدمة وشكاوى الزبائن اتجاه البنوك، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن جذب الزبائن والحفاظ عليهم ودعم علاقات الزبائن تمثل العوامل الجوهرية التي تحقق رضا وولاء الزبائن، وبدورهم الزبائن يكونون أساس الوضع التنافسي المستدام للبنك.
- تؤكد الدراسة على ضرورة قياس أداء الخدمات بصفة مستمرة لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تقديم الخدمات المتميزة للزبائن.

¹- Amudha Ramachandran , Vijayabanu Chidambaram, **A review of customer satisfaction to wards service quality of banking sector**, Social and Management Sciences, VOL(20), N(02) , 2012, p71-79.

- أن جودة المنتجات وجودة خدمات الزبائن تحدد درجة رضاهم، وبدوره رضا الزبائن لا يعني فقط رضاهم ولكنه يعني الحفاظ عليهم.

- على البنوك حل شكاوي الزبائن من خلال استراتيجيات وإصلاح الخدمات والتعرف على تأثير فشل الخدمات والتغذية العكسية من الزبائن لتحقيق بقاء ونجاح ازدهار البنك.

نلاحظ من خلال الدراسة أنها ركزت على الاستخبارات التسويقية ويتضح ذلك من متابعة شكاوي الزبائن وإجراء لقاءات معهم وغيرها وقد ربطتها بجودة الخدمات، لذلك قد استفدنا من العلاقة الموجودة بين المتغيرين في دراستنا وفي بناء نموذج الدراسة لاحقا وتشارك مع دراستنا أن الدراستين كانتا في البنوك وتختلف في الدولة حيث كانت الدراسة في بنجلاداش بينما كانت دراستنا في الجزائر.

رابعا: دراسة Pilar and Ana-Isabel بعنوان: وان:

Antecedents and consequences of using information from customers involved in new service development

تأثير المعلومات المقدمة من الزبائن في عملية تطوير الخدمات الجديدة¹

وهدفت الدراسة إلى تحليل أسس ونتائج استخدام المعلومات المقدمة من الزبائن المشاركين في تطوير الخدمات الجديدة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن الاستخدام الجوهري للمعلومات المجمعة من المبحوثين المشاركين في عملية تطوير الخدمات الجديدة يمكن أن تؤدي إلى المستوى المرتفع من مزايا الخدمات وحادثة الخدمات وبالتالي تؤدي إلى المستوى المرتفع من الأداء السوقي.

- تبين من نتائج الدراسة المستوى المرتفع من تسجيل ومشاركة المعلومات المجمعة من الزبائن المشاركين في تطوير الخدمات الجديدة يؤدي إلى الاستخدام المرتفع للمعلومات أثناء عملية تطوير الخدمات الجديدة.

استفدنا من خلال هذه الدراسة بأن المعلومات المقدمة من الزبائن والتي تعتبر أساسية سواء في البحوث التسويقية أو الاستخبارات التسويقية يمكن الاستفادة منها في تطوير الخدمات الجديدة والتي تعتبر من الأساسيات في تحسين جودة الخدمة وبالتالي أوضحت الدراسة العلاقة بين المتغيرين السابقين اللذين تم استخدامهما كأبعاد في دراستنا لاحقا.

¹ - Pilar Carbonell and Ana-Isabel Rodriguez-Escudero, **Antecedents and consequences of using information from customers involved in new service development**, Journal of Business & Industrial Marketing, VOL(29) , N(02) , 2014,p112-122.

خامسا: دراسة خالد قشي بعنوان أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية¹

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظام المعلومات التسويقية (قواعد البيانات، بحوث التسويق، الاستخبارات التسويقية، نظام المساعدة في اتخاذ القرار) على الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعات الغذائية بالجزائر. وقد تم بناء على دراسة وتحليل الدراسات السابقة وأدبيات نظم المعلومات لتطوير استبيان من أجل جمع البيانات الأولية للبحث، حيث تم توزيع 80 استبانة على مسؤولي المؤسسات ومدراء التسويق في المؤسسات محل الدراسة والتي تمثل 40 مؤسسة. وقد تم اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار.

وتوصل البحث إلى أن هناك أثرا إيجابيا ومهما لمكونات نظام المعلومات التسويقية على مؤشرات الميزة التنافسية الثلاثة وهي : الحصة السوقية، السمعة التجارية، إرضاء الزبائن، في حين أن المؤشرين الآخرين المتمثلين في تحقيق التميز وتوظيف التكنولوجيا لا يوجد تأثير إيجابي من قبل مكونات نظام المعلومات التسويقية لدى مؤسسات محل الدراسة.

بناء على نتائج البحث تم وضع مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تعزيز دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعات الغذائية بالجزائر. حيث أوصت الدراسة بضرورة تصميم نظام متكامل ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة للمعلومات التسويقية مهمته توفير المعلومات الكافية واللازمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية.

اعتمدت الدراسة على نفس المتغير المستقل وهو نظام المعلومات التسويقي الذي يعتبر المتغير المستقل في دراستنا، كما استفدنا أيضا من أبعاد الميزة التنافسية التي ساعدتنا في تحديد مؤشرات القدرة التنافسية المتمثلة في الحصة السوقية وتوظيف التكنولوجيا وبالتالي ساهمت الدراسة في بناء نموذج الدراسة وإمكانية إيجاد العلاقة بين مختلف المتغيرات رغم اختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسات.

ومن خلال عرضنا لمختلف الدراسات السابقة حيث أنها تختلف عن دراستنا والتي تحاول الاستفادة من المعلومات التسويقية لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال اعتبار أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية سوف يؤثر على القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، لذلك سوف نحاول أن نوضح مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية خاصة وحسب علم الطالبة أنه لا توجد دراسة تم إجراؤها في مديريات التسويق التابعة للبنوك العمومية الجزائرية وهي الجهة المتكفلة بإجراء الدراسات والبحوث ومتابعة الزبائن، بالإضافة أنه تم اختيار عينة من موظفين في المديرية العامة لبعض البنوك محل الدراسة، كما تم إضافة عينة من مديري الوكالات لنفس البنوك العمومية الجزائرية.

¹ - خالد قشي، أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية- دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية - الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة 09، العدد 29، 2013، ص 55-74.

المطلب الثالث: الدراسات التي تطرقت لنظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات

من خلال هذا المطلب سوف يتم تناول بعض أهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي أو أحد أبعاده مع إدارة الأزمات أو أحد أبعادها.

أولاً: دراسة شاكر جار الله الخشابي ومحبي الدين القطب بعنوان: فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية.¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الشركات الصناعية الأردنية للأزمات التي تتعرض لها. ولإجراء الدراسة اختار الباحثان عينة مكونة من (16) شركة صناعية، ولجمع البيانات اللازمة فقد تم توزيع الاستبانة المعدة لهذا الغرض على المديرين في هذه الشركات، وقد بلغ عدد المديرين الذين أجابوا عنها (136) مديراً، وقد اعتمد في الدراسة على أبعاد فاعلية نظم المعلومات الإدارية على رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملائمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات كمتغيرات مستقلة، أما أبعاد المتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات فتمثل في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، مرحلة التعلم. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لفاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الشركات الصناعية للأزمات التي تواجهها. كما كان تأثير فاعلية نظم المعلومات الإدارية متفاوتاً في كل مرحلة من مراحل إدارة هذه الشركات للأزمات التي تتعرض لها. وأن أكثر العناصر تأثيراً هي حجم الاستخدام الذي كان تأثيره على جميع مراحل إدارة الأزمات باستثناء مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، والاستجابة للتغيرات المستجدة الذي كان تأثيره على جميع مراحل إدارة الأزمات باستثناء مرحلة التعلم.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لمساعدة الإدارة في التعامل مع الأزمات التي يمكن أن تمر بها

ومنها:

- قيام الشركات بالاستفادة من زيارات الزبائن لها والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات عن رغباتهم وتوقعاتهم.
- تكوين وحدة أو لجنة دائمة مهمتها متابعة جميع الأحداث البيئية التي تمثل مخاطر ومؤشرات لحصول أزمات.
- قيام الشركات بتوفير بعض الآليات المستخدمة من قبل بعض الشركات الأخرى لكيفية تعاملها مع الأزمات التي تعرضت لها.

¹ - شاكر جار الله الخشابي، محبي الدين القطب، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات - دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية - المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 01، 2007، ص 24-45.

استفدنا من الدراسة في تأكيدها للعلاقة بين نظام المعلومات الإداري وإدارة الأزمات، على اعتبار أن نظام المعلومات التسويقي يدخل ضمن مكونات نظام المعلومات الإداري، كما أنه يتوافق مع دراستنا في قياس فعالية النظام في تحديد الأهداف المحددة للنظام، ضف إلى ذلك ساهمت الدراسة في مساعدتنا في تحديد أبعاد إدارة الأزمات وقد اختلفت في الدولة حيث ركزت دراستنا على الجزائر والقطاع المصرفي وبالضبط البنوك العمومية الجزائرية.

ثانيا: دراسة محمد عبد الله العوامرة، محمد عواد الزيادات بعنوان: **تقويم الآثار الناتجة عن الأزمة المالية على تسويق المصارف الإسلامية¹**

هدفت الدراسة إلى إيجاد الحلول المناسبة والتخفيف من آثار الأزمة المالية العالمية على الاقتصاد الأردني من وجهة نظر العاملين في المصارف التالية: البنك الإسلامي الأردني، البنك العربي الإسلامي الدولي، بنك الأردن دبي الإسلامي، بالاعتماد على المتغيرات التالية: نظم المعلومات التسويقية، المعرفة التسويقية، المعرفة بالمصارف المنافسة، الخدمات التسويقية، وقد تم توزيع استبيان أعد لغرض الدراسة على العاملين في الإدارات التسويقية ومدراء الفروع في البنوك، وتوصلت نتائج الدراسة إلى :

- وجود علاقة ما بين تبني المصارف الإسلامية الأردنية لنظم المعلومات التسويقية وقدرة هذه المصارف على الوقوف بوجه الأزمة المالية.
- اتجاه المصارف الإسلامية الأردنية كان إيجابيا نحو المعرفة التسويقية.
- إن المتوسط العام لاتجاهات عينة الدراسة نحو متغير المعرفة بالمنافسين كان إيجابيا.
- إن اتجاه عينة الدراسة حول الخدمات التسويقية التي تستخدمها المصارف الإسلامية في الأردن ودورها في الحد من قوة الأزمة المالية كان إيجابيا.

استفدنا من الدراسة من خلال ربطها للعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومواجهة الأزمة المالية العالمية واختلفت أيضا في الدولة لكن اشتركت في قطاع البنوك حيث ركزت الدراسة الحالية على البنوك الإسلامية في الأردن إلا أن دراستنا ركزت على البنوك العمومية الجزائرية.

¹ - محمد العوامرة، محمد الزيادات، تقويم الآثار الناتجة عن الأزمة المالية على تسويق المصارف الإسلامية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية المعاصرة من منظور اقتصادي إسلامي، يومي 01-02 ديسمبر 2010، عمان، الأردن.

ثالثاً: دراسة حمدي جابر بركات وآخرون بعنوان **The Role of Marketing Information Systems in Reducing the Effects of the International Financial Crisis: A Study Applied on the Banks Working in the Kingdom of Saudi Arabia from Islamic Perspective**

دور نظم المعلومات التسويقية في الحد من آثار الأزمة المالية الدولية: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية من منظور إسلامي.¹

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير نظام المعلومات التسويقية في المصارف السعودية ودورها في مواجهة آثار الأزمة المالية العالمية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع فروع ثلاث بنوك عاملة في السعودية، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، تم توزيع 75 استبانة على مديري التسويق. تمثلت المتغيرات المستقلة والمتعلقة في أبعاد نظام المعلومات التسويقية، المتطلبات الإسلامية للتسويق في البنوك الإسلامية، الاختلافات الأساسية بين البنوك السعودية في عناصر نظم المعلومات التسويقية، والمتغير التابع المتمثل في قدرة البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية على الوقوف ومواجهة آثار الأزمة المالية، وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. وقد أثرت جميع المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وقدمت مجموعة من التوصيات لتعزيز دور نظام المعلومات التسويقية واستخدام أدوات تسويقية فعالة لمواجهة الأزمة المالية والحد من آثارها.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي دعمت فرضيات الدراسة من خلال إبرازها لأهمية نظام المعلومات التسويقية وكذلك ضرورة تفعيل الإدارة المالية في البنوك العاملة في السعودية لمنع آثار الأزمة المالية. استفدنا من الدراسة في أنها بينت أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقية ومواجهة آثار الأزمة المالية وكما أن الدراسة تختلف في الدولة حيث كانت دراستنا في الجزائر وفي البنوك العمومية، بينما كانت الدراسة السابقة في المملكة العربية السعودية وفي البنوك الإسلامية.

من خلال الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها يمكن توضيح الآتي:

- الدراسات التي تطرقت لآثار تحرير تجارة الخدمات عامة والمصرفية خاصة حيث تعتبر مدعمة لدراستنا حيث أكدت أن هناك تأثيراً سلبياً لتحرير تجارة الخدمات المصرفية على القطاع المصرفي، وعلى البنوك الجزائرية أن تولى أهمية لمواجهة ذلك عن طريق العديد من الاستراتيجيات، ومن هذا المنطلق ركزنا على المدخل التسويقي من خلال نظام المعلومات التسويقية هذا من جهة، ومن جهة أخرى كان علينا أن نختار بعض الآثار التي يمكن أن تربطها علاقة بنظام المعلومات التسويقية لذلك وقع اختيارنا على زيادة القدرة التنافسية باستخدام نظام المعلومات التسويقية وكذلك إدارة الأزمات، وقد جاء الاختيار من عدة منطلقات فمن جهة هناك العديد من الآثار السلبية للتحرير ولا يمكننا ربطها بنظام المعلومات التسويقية ومن جهة أخرى عدم وجود تأصيل نظري أو تطبيقي يربط العلاقة بين العديد من الآثار السلبية الأخرى.

¹ -Hamdi Jaber Barakat1, Hisham Ali Shatnawi, & Shaker Turki Ismail, **The Role of Marketing Information Systems in Reducing the Effects of the International Financial Crisis: A Study Applied on the Banks Working in the Kingdom of Saudi Arabia from Islamic Perspective**, International Journal of Marketing Studies; Vol. (08), N(01), 2016, p181-190.

- توافقت الدراسة مع بعض الدراسات التي كانت في الجزائر، أما أغلبها خاصة الدراسات التطبيقية كانت في دول غير الجزائر.
- ركزت الدراسات السابقة على متغيرات معينة سواء تابعة أو مستقلة أو أحد أبعادها ولم تقدم نموذجا يتناول متغيرات دراستنا، بحيث اعتمدت دراستنا على متغيرين تابعين ممثلين في القدرة التنافسية وإدارة الأزمات وربطها بالمتغير المستقل وهو نظام المعلومات التسويقي، وبالتالي كان للدراسات السابقة دور كبير في بناء نموذج للدراسة.

المبحث الثاني: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنوك

يتناول هذا المبحث تحليل العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات من خلال إبراز دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما قبل الأزمة سواء من خلال اكتشاف اشارات الانذار المختلفة وكذلك الاستعداد للأزمات المحتملة من خلال التخطيط المسبق لها، بالإضافة إلى دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة الأزمة سواء لأزمات مفاجئة وغير متوقعة أو أزمات كان البنك قد استعد لها مسبقا لكن لم يستطع منعها، وأخيرا تحليل العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة من خلال تقييم وتقويم الأزمة والاستفادة من الأزمة مستقبلا من خلال وضع ضوابط عدم التكرار.

المطلب الأول: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما قبل الأزمة

إن الأزمات التي يتعرض لها البنك مهما كان نوعها أو مصدرها، فإنه من المفروض أن ترسل إشارات تنبئ بمشكلة ما أو خطر ما، إذا ما تم إهمالها قد تتحول إلى أزمة تؤثر على البنك، ويمكن للبنك من استشعار تلك الإشارات من مصادر مختلفة للمعلومات ولعل من تلك المعلومات نجد المعلومات التسويقية التي يمكن للبنك أن يأخذها في الاعتبار عندما تنبئ بأي انحراف أو مشكلة أو خطر قد يتعرض له البنك، لذلك سوف نحاول إبراز دور نظام المعلومات التسويقي في التنبؤ ثم التخطيط لإدارة الأزمات في البنوك.

أولا: دور نظام المعلومات التسويقي للتنبؤ بالأزمات في البنوك

إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط، والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، فالتخطيط يهدف إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمات المحتملة، والتحضير للرد عليها في حال حدوثها وتساهم مخرجات نظام المعلومات التسويقي بالتنبؤ بالكثير من الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها البنك. وسوف نحاول التعرف على كيفية تحقيق ذلك من خلال:¹

¹ - إبراهيم محمد محمود حتمالة، مهزان بن عبد المطلب، مرجع سابق، 2014، ص23.

I- التنبؤ بالأزمات المحتملة: إن التنبؤ هو الخطوة الأولى في الطريق الصحيح لمواجهة الأزمات عن طريق التخطيط ويعتبر تحديد الأزمات التي من المحتمل أن يواجهها البنك من المهام الرئيسية لإدارة الأزمات، ويشارك في إدارة الأزمات جميع المستويات الإدارية بما فيها إدارة التسويق والتي يقع على عاتقها القيام بدراسة البيئة الداخلية والخارجية والتي تمكن البنك من اكتشاف بعض إشارات الإنذار المبكر، إضافة إلى سهولة التعرف على بعض الأزمات التي من الممكن أن يتعرض لها البنك وبالتالي سهولة تجنبها، وحتى إن لم يتمكن من ذلك فإنه سيكون هناك استعداد أفضل لمواجهةها، وبالتالي التخفيف من آثارها السلبية، لذلك تبرز أهمية نظام المعلومات التسويقي للتنبؤ بالأزمات المحتملة في البنك من خلال:

I-1- تجنب المفاجأة: يترتب على تفاقم الأزمة المفاجئ درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة بحيث يشعر متخذ القرار بالحيرة البالغة، وبالتالي فإن المعلومات التسويقية سوف تساهم في تجنب عنصر المفاجأة في الكثير من الأزمات التي يتعرض لها البنك، وذلك من خلال المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد خاصة الخارجية، ويلعب نظام الاستخبارات التسويقي وبحوث التسويق والتقارير والسجلات الداخلية للبنك، دورا كبيرا في اكتشاف إشارات الإنذار المبكر وضمان توصيلها لمتخذ القرار في الوقت المناسب، فمن خلال تحليل المعلومات التسويقية يمكن للبنك من توفير الإمكانيات المتاحة لتفادي الأزمة أو التقليل من عنصر المفاجأة للأزمات المتوقعة، وعلى سبيل المثال يمكن للبنك أن يستعد عند دخول منافس جديد للسوق المصرفية فمن خلال المعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقي يجعل البنك قادرا أن يتجنب أي تهديد أو خطر قد يكون نتيجة لذلك. وقد أشار كل من (David & Robert, 1989) إلى أن المسح باستخدام الاستخبارات التسويقية اعتبرها معلومات دفاعية (لتجنب المفاجآت في السوق) من خلال جمع المعلومات التنافسية والتكنولوجية، الزبائن الحاليين والمرتقبين، البيئة الاقتصادية، البيئة الاجتماعية ومن خلال دراستهما التي شملت 281 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين تجنب المفاجآت في السوق وبين نظام الاستخبارات التسويقي.¹

I-2- اكتشاف التهديدات والمخاطر المحتملة: وتقييمها ووضع أولويات لها حسب أهميتها ومدى تهديدها للبنك² ومن بين المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك مثل المخاطر الائتمانية، مخاطر تقلبات سعر الصرف، مخاطر السمعة، مخاطر السوق.

I-3- سرعة اتخاذ القرار وتحقيق أهدافه: حيث أن عدم توفير الوقت الكافي للبنك لاتخاذ القرار، هو أحد سمات الأزمة، إلا أن توفر المعلومات التسويقية أو إمكانية استخدامها لدى متخذ القرار في التوقيت المناسب،

¹ - Robert W., David J, **Theoretical and operational marketing information systems**, John's University, College of Business Administration,, VOL(11) , N(03), 1989.

² -Prebel, J.F, **Integrating the crisis management perspective into the strategic management process**, Journal of Management Studies, VOL(34), N(05), 1997, p769.

يساهم إلى حد بعيد في تجاوز الكثير من التداعيات السلبية للأزمة.¹ و يوفر نظام المعلومات التسويقي للبنك المعلومات التي تمكن من استغلال الوقت المتاح لمواجهة الأزمة بمحاولة المنع أو الاستعداد لها². وأيضا تساهم المعلومات التسويقية في تخفيض درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار خلال الأزمات وبالتالي تقلل خطر الوقوع في الأخطاء³.

I-4- ضمان التوصل للقرار السليم بعيدا عن إي انطباعات خاطئة لصانعي القرار في البنك : لاشك في أن كل من يعمل في مجال المعلومات يستفيد منها في اتخاذ القرار، من هنا تبرز أهمية المعلومات التسويقية واستمرار تحديثها بما يضمن تغيير الصورة الذهنية وفقا للمتغيرات وتطور الأحداث كأساس لاتخاذ القرار السليم بعيدا عن أي انطباعات ذهنية خاطئة تؤثر سلبا على أي من مراحل اتخاذ القرار في مواجهة الأزمة التي يتعرض لها البنك، الأمر الذي قد يترتب عنه زيادة تداعياتها وتفاقم مخاطرها وتهديداتها⁴. يركز جزء كبير من إدارة الأزمة على التنبؤ والتوقع كسبيل للوقاية من حدوث الأزمات أو الحد من تفاقمها وتداعياتها السلبية، الأمر الذي يستدعي وجود معلومات دقيقة يمكن الحصول على الكثير منها من مخرجات نظام المعلومات التسويقي، حيث أن نجاعة التعاطي مع الأزمة تظل متوقفة على دقة تلك المعلومات، بما يسمح باتخاذ قرارات تستجيب للتحديات المطروحة.⁵

I-5- تبرز أهمية نظام المعلومات التسويقي من خلال قيامه برصد الأحداث والتغيرات: المتولدة عن البيئة الداخلية والخارجية للبنك، وتقديم المعلومات التي تساعد على الوقاية من الأزمات والمساهمة في إعداد سيناريوهات مواجهتها والحد من تناميها وتداعياتها، وبالتالي فإن نظم المعلومات الناجحة ستمكن من تلبية احتياجات عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة بالأزمة بالشكل الملائم وفي الوقت المطلوب، مما يساهم في تعظيم القدرات الخاصة بإدارة الأزمات والحد من آثارها السلبية.

إن عملية رصد وتسجيل الإشارات التي تشير إلى قرب حدوث الأزمة تؤدي إلى اكتشاف إشارات إنذار الأزمة، ويساهم نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات الضرورية عن هذه الإشارات وطبيعتها واتجاهاتها، على النحو الذي يمكن القائمين على إدارة الأزمة من منع وقوعها.. ولنظام المعلومات التسويقي دورا في اكتشاف اشارات الانذار الداخلية و اشارات الانذار الخارجية و سوف نوضح ذلك في العنصر الموالي.

II- دور نظام المعلومات التسويقي للبنك في اكتشاف إشارات الإنذار الداخلية: هناك الكثير من إشارات الإنذار التسويقية التي لا يجب إهمالها أو تجنبها، ويتعين على البنك إجراء رقابة صارمة بإمداد نظام

¹ - محمد براق، مريزق عدمان، دور المعلومات في إدارة الأزمات إشارة إلى حالة المؤسسات الصحية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الأردن، العدد 09، جوان 2012، ص 30.

² -Prebel, J.F, op cit, p770

³-Jean-François Dhénin et Brigitte Fournie, **50 thèmes d 'initiation à L'économie d'entreprise**, édition Breal, Paris, 1998, p 166.

⁴ محمد براق، مريزق عدمان، مرجع سابق، ص 30.

⁵ إدريس الكريني، دور المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات الدولية، مجلة رؤى استراتيجية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، يناير، المجلد 02، العدد 05، 2014، ص 15.

الإندار المبكر بكافة المعلومات التي تغطي النشاط التسويقي، ويساهم نظام المعلومات التسويقي في اكتشاف إشارات الإندار المبكر، وذلك من خلال نظام السجلات والتقارير الداخلية والذي يوفر معلومات قادرة على اكتشاف إشارات إندار مبكر للأزمات حيث يساهم في توفير قاعدة معلومات والتي منها :

- **رقم الأعمال:** حيث يعتمد عليه في حساب الحصة السوقية أي أن أي انخفاض قد يكون مؤشرا لخلل ما، وهنا لا يجب إهمال هذا الإندار خاصة إذا استمر في التراجع.

- **زيادة عمليات السحب من قبل الزبائن :** من خلال ما تقدمه السجلات الداخلية للبنك معلومات تمكنه من رصد تحركات زبائنه ومعرفة أسباب ذلك، وبالتالي يمكن للبنك أن يتفادى أي أزمات سيولة قد يتعرض لها.

- يمكن لنظام السجلات والتقارير الداخلية أن يزود قسم التسويق بكل التكاليف المرتبطة بالمزيج التسويقي وبالتالي يمكن رصد أي انحراف قد ينشأ بحدوث أزمة مثل الأزمات التسويقية، وأيضا يمكن للسجلات والتقارير الداخلية للبنك من حصر شكاوى الزبائن والتي تعتبر من المعلومات الداخلية التي لا يمكن إهمالها.

وعلى العموم يلعب نظام المعلومات التسويقي دورا كبيرا في الإدارة الوقائية من الأزمات عموما ومن الأزمات التسويقية بشكل خاص، من خلال توفيرها لمعلومات تمكن البنك من رصد أي إشارات إندار مبكر قد تظهر في نشاطها التسويقي، وقد قامت العديد من البنوك التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية بفحص 1900 من المكالمات ووفقا للتحليل تم تحديد العوامل التي تم استخدامها في تقييم ظروف عمل البنك وتعتبر من الأساليب الاحصائية لتحليل الفشل المصرفي والتنبؤ به، كما استخدمت البنوك أنظمة إندار مبكر من خلال تجميع المعلومات للتنبؤ بمعدلات القروض المتعثرة والأرباح المتوقعة من أجل مراقبة مخاطر البنك، كما أشار كل من (Yulia Iftekhhar, 2009) أن البنك من خلال جمعه للمعلومات يمكنه أن يتوقع فشل البنك، كما أن انخفاض الأرباح يزيد من خطر تعرض البنك لأزمة.¹

III- دور نظام المعلومات التسويقي للبنك في اكتشاف إشارات الإندار الخارجية :

إن ما يميز إشارات الإندار الخارجية أنها لا تقع في الغالب تحت سيطرة البنك، وتوفر الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي العديد بين المعلومات التسويقية والتي تعتبر مؤشرات خارجية للإندار المبكر، نذكر :

¹-Yulia Demyanyk , Iftekhhar Hasan, **Financial crises and bank failures: a review of prediction methods**, Bank of Finland Research Discussion Papers 35 , 2009,p13-16.

III-1- نظام الاستخبارات التسويقي: حيث يقوم نظام الاستخبارات التسويقي بجمع وتحليل المعلومات التسويقية ويكون على اتصال وتفاعل مع الأنظمة الأخرى داخل البنك، فيمكن من خلاله تحديد احتمالات المخاطرة وعدم التأكد وردود فعل المحيط الخارجي، وبالتالي إمكانية التنبؤ بالأزمات المحتملة، وذلك من خلال:¹

- متابعة تحركات المنافسين والتي على البنك أن يقوم بمتابعتها من حيث الخدمات التي يقدمونها والاستراتيجيات المتبعة.

- النظام الاستخباراتي لتحليل المقترحات والأفكار الجديدة ذلك أن أي رفض للزبائن لخدمات جديدة أو أفكار جديدة قد يؤثر سلباً على البنك إضافة إلى متابعة البنك لمقترحات الزبائن خاصة إذا أبدى الزبائن عدم الرضا فإن ذلك من شأنه أن يكون مؤشراً سلبياً على البنك أن يأخذه بعين الاعتبار.
- متابعة تحركات الزبائن حيث أن العديد من الأزمات في البنك سببها الزبون كأزمات عدم السداد مثلاً.

وتستخدم الاستخبارات التسويقية كنظام للإنذار المبكر لغرض مواجهة أي تغييرات ممكن أن تحدث في البيئة التسويقية للبنك وتشكيل الاستراتيجية المناسبة لذلك.

وتوصلت دراسة (Esmaeili, 2014) إلى أن التنبؤ بالحالات والأداء المتوقع للوصول للأهداف يكون فعالاً في المؤسسات التي تستخدم أنظمة للاستخبارات والتي تمكنها من اختيار أفضل الحلول خلال الأزمات².

III-2- نظام البحوث التسويقي: وأما البحوث التسويقية فيمكن من خلالها دراسة أي مشكلة أو انحراف والتي تعتبر من بين أهم إشارات الإنذار التي لا يمكن للبنك إهمالها، ويلعب نظام البحوث التسويقي دوراً أساسياً في هذا المجال، ويمكن رصد العديد من المخاطر التي يمكن أن تسبب أزمة للبنك، وذلك من خلال:³

- المخاطر المتعلقة بصورة البنك أمام الزبائن الحاليين والمرتبين إذ أنه هناك العديد من المخاطر مثل مخاطر السمعة.

- المخاطر التي المرتبطة بالتطورات التي تطرأ على الحصة السوقية للبنك، حيث أن إجراء الدراسات والبحوث يجعل البنك يحدد نقاط الضعف التي تسببت في تراجعها.

- ترشيد القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي من خلال إيجاد حلول للمشاكل التي تعترض المزيج التسويقي لخدمات البنك.⁴

ونشير إلى دراسة قام بها البنك المركزي الأيرلندي خلال الفترة 2004-2007 حول سوق العقارات وذلك كوسيلة للتنبؤ بأسعار المنازل، مما جعله يدرك أن هناك مخاطر محتملة على البنوك نتيجة الزيادات الكبيرة في

¹ -محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 61-66.

² - Mahmoud Reza Esmaeili , **A study on the effect of the strategic on decision making and strategic planning**, International Journal of Asian Social Science, VOL(04), N(10), 2014, p 1059.

³ -Naresh MALHOTRA, Jean-Marc DÉCAUDIN, Afife BOGUERA, **Etude Marketing avec SPSS**, 5ème édition, Pearson éducation, France, p 12.

⁴ -Maximilien BRABEC, **Business Model Vert**, DUNOD, Paris, 2010, p 31.

حجم الاقراض المصرفي بشكل غير طبيعي ورغم ذلك فقد تجاهلت تلك الإشارات مما تسبب في آثار سلبية نتيجة للأزمة المالية العالمية والمعروفة بأزمة الرهن العقاري.¹

III-3- نظام السجلات والتقارير الداخلية: يوفر نظام السجلات والتقارير الداخلية الكثير من المعلومات التي يمكن للبنك الاستعانة بها في تحليله لمختلف مؤشرات حدوث الأزمة في البنك ومن بين تلك المعلومات المتوفرة نذكر أهمها:

- التوزيع الجغرافي لزيائن البنك، يمكن البنك من تحديد حاجات ورغبات زبائنه كما يسهل للبنك متابعة الحصة السوقية والربح من كل زبون..
 - الحصة السوقية للبنك وحصة كل زبون وهو ما توفره السجلات والتقارير الداخلية وتساعد البنك من متابعة أي تغيرات تحدث في الحصة السوقية.
 - السجلات المتوفرة حول شكاوى الزبائن، اذ يعتبر ارتفاع الشكاوي مؤشرا للبنك واهماله لها قد يتطور إلى خطر يهدد البنك.
 - التقارير حول تطور أرباح البنك وأرباح منافسيه حيث تمكن البنك من المتابعة والمقارنة حيث يمكنه من رصد أي خلل قد يحدث.
 - حجم السيولة وعمليات السحب والتي قد تسبب أزمات سيولة وتعرض البنك لخطر الإفلاس، لذلك فإن نظام السجلات والتقارير الداخلية يساهم في توفير المعلومات الضرورية .
- تعتبر المعلومات التي يوفرها نظام السجلات والتقارير الداخلية عديدة ومتنوعة تعكس ما يحدث في البيئة الخارجية للبنك، وعلى البنك أن يقوم بمتابعتها باستمرار لرصد أي خلل أو انحراف قد ينبئ بحدوث أزمة للبنك. وبالتالي ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن نظام الاستخبارات التسويقي يلعب دورا مهما في توفير المعلومات التي تشير إلى خطر أو مشكلة تهدد البنك، لأن الاستخبارات تكون بصفة دورية ومتواصلة، أما بالنسبة لنظام البحوث التسويقي فقيام البنك به يكون على فترات قد تكون متباعدة في أغلب الأحيان، وبالتالي لا يضمن تدفق المعلومات بصفة مستمرة للبنك، لكن لا نستطيع أن نهمّل الدور الذي قد يلعبه أثناء إجراء الدراسات والبحوث والتي قد يكتشف من خلالها البنك مؤشرات تنبئ بحدوث أزمة، والتي يمكن للبنك استغلالها لتجنب حدوثها.

¹ - Lunn, Pete , **The role of decision-making biases in Ireland's banking crisis**, ESRI working paper, The Economic and Social Research Institute (ESRI), Dublin ,N(389), 2011, p11-15.

وبالتالي يساهم نظام المعلومات التسويقي مع إدارة البنك في وضع الافتراضات لحجم الأزمة وتوقيتها وتأثيراتها خاصة في الجانب التسويقي، ومن خلال المعلومات التسويقية المجمع، يمكن للبنك الاستعانة بها في توقع الأزمة من خلال:¹

- تحليل علاقات الارتباط والانحدار للمتغيرات والثوابت الخاصة بالعوامل التي ساهمت في حدوث الأزمة، ومدى تأثير كل منها وتأثيرها أيضا على صنع الأزمة من الناحية التسويقية.
- تحليل أسباب الأزمة على أساس المعلومات التسويقية التي تم الحصول عليها.
- تحليل طبيعة الخطر الذي تشكله الأزمة وتكاليف وأعبائها التسويقية ومدى تأثير كل ذلك على البنك.

وتتم عملية تحويل التحليلات إلى عناصر كمية ورمزية باستخدام النماذج الإحصائية المناسبة والبرامج الخاصة لذلك، وانطلاقا من التحليل والنائج التي يتم التوصل إليها يمكن للبنك من منع حدوث الأزمة، وفي حالة عدم تمكنه من منعها فإن البنك يكون أمام مواجهة الأزمة من خلال التخطيط للمواجهة في حالة حدوثها. وتوصلت دراسة (الحشابي وقطب، 2007) إلى وجود تأثير دال إحصائي لفاعلية نظام المعلومات الإدارية² في قدرة الشركات في التعامل مع الأزمات وذلك من خلال المعلومات التي تسمح لها برصد ومتابعة التغيرات التي تحدث في بيئتها والتي تمثل إشارات إنذار احتمالية لحصول الأزمة³.

ثانيا : مساهمة نظام المعلومات التسويقي في التخطيط لمواجهة الأزمات المحتملة في البنوك

بالنسبة للتخطيط للأزمة يختلف عن التخطيط العادي، فهو يندرج تحت التخطيط العلاجي، لذلك تساهم جميع المستويات الإدارية في البنك في وضع الخطة، ويلعب قسم التسويق دورا فاعلا من خلال المعلومات التسويقية التي يوفرها لمتخذ القرار خلال الأزمة من خلال نظام المعلومات التسويقي.

كما ذكرنا سابقا فإن نظام المعلومات التسويقي من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقية ونظام البحوث التسويقية ونظام السجلات والتقارير الداخلية، فإنه من خلال المعلومات التي يوفرها يمكن من اكتشاف أي خطر أو انحراف قد ينسب بمشكلة ما قد يتعرض لها البنك أو أزمة وشيكة الوقوع لذلك فإن لنظام المعلومات التسويقي لا يتوقف دوره عند التنبؤ بحدوث الأزمات بل يمتد للتخطيط لمنع وقوعها وذلك من خلال:

¹ - فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري وآخرون، إدارة الأزمات والالكترونية اتخاذ القرار، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، العراق، المجلد 19، العدد 01، 2011، ص4.

² - يمثل نظام المعلومات التسويقي أحد اقسام نظام المعلومات الإداري، وبالتالي ما يصلح لكل يمكن سحبه على الجزء.

³ - شاكر الحشابي، محي الدين قطب، مرجع سابق، ص16.

I- تحديد الأهداف : تعتبر مرحلة تحديد الأهداف المرحلة التخطيطية الأولى فعلى أساسها يمكن السير في مراحل التخطيط الأخرى يجب على قسم التسويق أن يبرز الهدف عند وضع خطة مواجهة الأزمة، وأن يوضح الاستراتيجيات التسويقية التي يجب تنفيذها للخروج من الأزمة أو التقليل من آثارها السلبية، لذلك يجب أن تتضمن خطة مواجهة الأهداف التالية:¹

- **التوقع :** ويعني أن الإجراءات التسويقية التي تتضمنها الخطة يجب أن تساعد على توقع الأزمة ومنع وقوعها أو الحد من آثارها.

- **المنع :** تساهم المعلومات التسويقية في منع الكثير من الأزمات من الحدوث، وخاصة نظام الاستخبارات التسويقي وما يوفره من معلومات عن البيئة الخارجية للبنك، وكذلك نظام السجلات والتقارير الداخلية وما يوفره من معلومات من البيئة الداخلية للبنك.

- **المواجهة :** يمكن من خلال المعلومات التسويقية المتوفرة لدى البنك، أن تكون لديه تصورات حول اتجاه الأزمة وانعكاساتها التسويقية وبالتالي سوف يساهم في مواجهة الأزمات المتوقعة قبل حدوثها.

- **الردع :** ويكون دور المعلومات التسويقية مهمة في حالة الأزمات التي تكون في الغالب أسبابها البيئة الخارجية كالأزمات التي يكون سببها المنافسون.

II- تشكيل لجان إدارة الأزمة وتحديد اختصاصاتها بدقة: تعتبر مواجهة الأزمة مسؤولية جميع العاملين بالبنك ولكل دور يقوم به، لذلك يمكن تعزيز لجان إدارة الأزمة في البنك بخبراء من الأقسام الوظيفية المختلفة وتحدد اختصاصاتها بدقة بما لا يؤدي إلى تداخل المهام الموكلة إليها، فضلا عن أوجه التنسيق بينها لمواجهة الأزمة في سائر مراحلها وصولا إلى السيطرة والتعامل معه ومواجهة آثارها.² ويجب أن تعطى لها الصلاحيات الكافية للقيام بمهامها ومسؤوليتها، ويحظى مدير التسويق بتواجد في فريق إدارة الأزمة في أغلب الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها البنك³، وبالتالي المعلومات التسويقية التي يوفرها مدير التسويق تساعد فريق إدارة الأزمة في إعداد الخطة المناسبة لإدارة الأزمة التي تعرض لها البنك.

III- إعداد الإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمة في البنوك: يكون على عاتق لجنة إدارة الأزمة تحديد الإجراءات التي يجب أن يمارسها البنك في تحقيق الأهداف، ويساهم قسم التسويق بما يوفره من معلومات تسويقية في الوصول إلى تلك الأهداف من خلال جمعه لمعلومات يمكن من خلالها تقييم الأزمات المتوقعة حدوثها سواء لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة، وتحليلها للاستفادة منها في عمليات الوقاية من حدوث الأزمة .

¹ - محمد الرهوان، التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث، دار ابو المجد للطباعة، 2004، القاهرة، مصر، ص104.

² - محمود جاد الله، مرجع سابق، ص48.

³ -Christophe Roux, *Gérer et décider en situation de crise*, 2ème édition, dunod, paris, 2003,p162.

III-1-1- مراحل وضع خطة لمواجهة الأزمات المتوقعة في البنوك: تساهم المعلومات التسويقية في وضع الخطة لمواجهة الأزمات المحتملة في البنك من خلال:

III-1-1-1- تشخيص الأزمة المتوقع حدوثها: إن القرار الإداري لا ينشأ من العدم، وعندما تسبقه مرحلة التعرف على الأزمة المتوقع حدوثها، لذلك لا بد من معرفة كافة الظروف المختلفة المحيطة بالأزمة لأن اتخاذ القرار الذي سيتخذ يتأثر بها¹، حيث يحتاج البنك إلى مسح البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات السائدة فيها وتقييم البيئة الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف²، ويحتاج التخطيط العلمي للتدخل في الأزمة إلى مساندة نظام المعلومات الإداري وفروعه³، لتزويد متخذي القرار الإداري بالمعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب حيث أن عملية التخطيط لا يمكن أن تتم دون قاعدة معلوماتية⁴، ويلعب نظام المعلومات التسويقي دورا مهما في ذلك من خلال:

✓ **نظام الاستخبارات التسويقي:** حيث يساهم في مسح البيئة الخارجية للبنك، والذي يوفر كما من المعلومات التسويقية تساهم من خلال ما يقدمه من تقارير في تشخيص الأبعاد التسويقية للأزمة.

✓ **نظام البحوث التسويقي:** يساهم في الوظيفة التشخيصية التي تمكنه من التنبؤ بالعديد من الأزمات المحتملة، حيث يلعب هذا النظام دورا أساسيا في هذا المجال خاصة في ظل التطورات الاجتماعية والبيئية والتي ساهمت في ظهور العديد من الأزمات، نذكر منها⁵:

- المخاطر المتعلقة بصورة البنك أمام زبائنه والتي قد تكون سببا في حدوث أزمة للبنك ومن جهة أخرى يمكن الإشارة إلى أن أغلب الأزمات التي تتعرض لها البنوك سوف تنعكس على صورة البنك أمام زبائنه، وفي كلتا الحالتين تلعب البحوث التسويقية دورا في دراسة توجهات الزبون اتجاه البنك.

- المخاطر المرتبطة بالتطورات على الحصة السوقية للبنك يجب أن يول أهمية لها لما قد توحى بحدوث أزمة إذا استمرت في التراجع.

- تحليل توجهات السوق، فالبنك يحتاج لقياس توجهات السوق ومعرفة مدى فعالية أدائه من خلال الدراسات والبحوث التي يقوم بها خاصة لما يكون اتجاه السوق تنازليا.

لذلك لا بد على إدارة البنك من إعطاء الأهمية اللازمة لهذه المخاطر، وتزويد بحوث التسويق بالوسائل اللازمة لاكتشافها، وإيجاد الحلول لها.

¹ - أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة - الاتصالات، المعلومات، القرارات - مؤسسة باب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص17.

² - فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري وآخرون، مرجع سابق، ص06.

³ - يعتبر نظام المعلومات التسويقي أحد فروع نظام المعلومات الإداري

⁴ - فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري وآخرون، مرجع سابق، ص08.

⁵ --Naresh MALHOTRA, Jean-Marc DÉCAUDIN, Afife BOGUERA, . op cit, p 13.

III-1-2- تحديد البدائل التسويقية لمنع الأزمة: يقدم نظام المعلومات التسويقي مجموعة المعلومات سواء من البيئة الداخلية أو الخارجية التي يوفرها النظام، والتي تساهم بتقديم أفكار ابتكارية لمنع الأزمة.

III-1-3- تقييم البدائل: إن ما يوفره نظام المعلومات من نماذج رياضية وكمية تساهم في الحلول الممكنة وتقييمها، إن تقييم البدائل الممكنة من الناحية التسويقية، يحتاج إلى مجموعة من المعلومات، نذكر منها: ¹

- **المعلومات التسويقية الأولية والثانوية** والتي تتصل بالأزمة مباشرة، خاصة في الأزمات التسويقية التي يتعرض لها البنك، مما يوفر على متخذ القرار الوقت والجهد.

- **المعلومات الكمية:** وهي عبارة عن معلومات رياضية وإحصائية تبرز علاقات محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات.

- **المعلومات النوعية:** عبارة عن تقديرات غير محددة بأرقام، يجب أن تتميز بالدقة والاختصار.

III-1-4- اختيار البديل المناسب لحل الأزمة: وبعد أن يتم تحديد وتقييم الخيارات المقدمة لحل الأزمة، تأتي هنا عملية اختيار البديل الأنسب الذي يحقق الهدف بأقل تكلفة وبأدنى تضحية، وبما أن كافة الحلول تم تقييمها موضوعياً وبأسلوب علمي ²، لذلك قد يتم اختيار البديل التسويقي لمنع حدوث الأزمة أو يساهم بتقليل آثارها، وما يمكن الإشارة إليه أن الأزمات التي يتعرض لها البنك مهما كان نوعها وأسبابها فسوف يلعب التسويق دوراً في مواجهة آثار الأزمة، لذلك سوف يوفر نظام المعلومات التسويقي البديل التسويقي المتوقع أن يحقق أفضل النتائج.

III-1-5- مرحلة التنفيذ ومتابعته: في هذه المرحلة يتم وضع الحل التسويقي كحل أساسي لمنع حدوث الأزمة أو كحل ثانوي مساعد، وتعد المعلومات التسويقية مهمة في هذه المرحلة لأنها سوف تساهم في متابعته من خلال إصدار التقارير عن نتائج تطبيق الحل.

وقد أشار كل من (ابراهيم ومهزان، 2014) إلى أن نظام المعلومات التسويقي يعتبر من الأنظمة الاستراتيجية وحيث أن عالمنا يتصف بالتعقيد وسرعة التغيير، فلا بد من تصميم وبناء، واستخدام وتقييم هذه الأنظمة لمواجهة الأزمات والاستجابة لها، وكذلك في إدراك العلاقة المحتملة بين التهديدات التي تواجهها المنظمات - البنوك - كما أن الجهود البحثية التي تناولت استخدام نظم المعلومات التسويقية ركزت على التخطيط لإدارة الأزمة. ³

¹ - منصور البدوي، دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الجزائر، 2000، ص 56.

² - محمد الفاتح محمود المغربي بشير، المعهد العالي لعلوم الزكاة، إدارة الأزمات من منظور إداري، أمانة البحوث والتوثيق والنشر، السودان، 2012، ص 38.

³ - إبراهيم حتمالة، مهزان عبد المطلب، مرجع سابق، ص 11.

ويتضح من خلال ما سبق دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما قبل الأزمة من خلال اكتشاف إشارات الإنذار المختلفة والتي تمكن البنك من منع الأزمة أو الاستعداد والتخطيط لها وبالتالي يمكنه التقليل من آثارها في حال حدوثها وذلك من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية.

المطلب الثاني: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة الأزمة

تعد المعلومات أساسا لاتخاذ القرارات خاصة خلال الأزمات، ولكي يكون القرار جيدا يجب أن يعتمد على معلومات ملائمة، ومن بينها المعلومات التسويقية التي تحقق للبنك فوائد متنوعة، ويمكن للبنك من استخدامها لتحسين القرارات خلال الأزمات حيث أنها تأخذ قدرا من الأهمية لا يقل عن المعلومات الإدارية الأخرى¹، لذلك يمكن للمعلومات التسويقية أن تقلل الشك وتزيد من درجة الثقة خلال الأزمات التي يتعرض لها البنك، حيث أن غياب المعلومات أو نقصها وعدم دقتها كانت دائما العامل المباشر والرئيسي في اتخاذ القرار غير السليم خلال الأزمة.

أولا: دور نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمات المتوقعة

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة إذا لم يتمكن البنك من منع حدوث الأزمة، لذلك يجب التعاطي مع الأزمة وفقا للتخطيط المسبق ولا يكون التخطيط جيدا ومفيدا إلا إذا توافرت معلومات صحيحة ومتكاملة عن كل ما يحيط ويرتبط بالأزمة، كما أن جودة المعلومات التسويقية التي يمكن أن تستخدم خلال الأزمة يجب أن تتميز بالصدق وسرعة توفرها لمتخذ القرار، وفي الوقت المناسب، ويساهم نظام المعلومات التسويقي في وضع الخطط من أجل مواجهة الأزمة أو التقليل من آثارها وتداعياتها على النحو التالي :

- حصر الاحتمالات المختلفة للأزمة من وجهة نظر تسويقية، وتحديد كيفية مواجهتها والتعامل معها.
- تحديد الأبعاد التسويقية للأزمة، لذلك يساهم نظام المعلومات التسويقي في تقديم التقارير الخاصة بالأزمة إلى إدارة البنك، وذلك من خلال تقديرها لحجم التهديدات والمخاطر من خلال توفير أكبر قدر من المعلومات.
- تحديد الإمكانيات التي يمكن أن تساهم بها إدارة التسويق طبقا لنوع الأزمة التي تعرض لها البنك.
- يساهم نظام المعلومات التسويقي بتقديم أي تعديلات حول الخطط الموضوعة مسبقا بما يتلاءم وظروف الأزمة.²

¹ - Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew. G, Reasley & Hickie, Simon. **Business Information Systems: Technology, Development & Management for E-Business**, 3rd edition. Person Education Limited, England, 2006, p10.

² - محمود جاد الله، مرجع سابق، ص 49، 50.

- يساهم نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات عن اتجاهات نمو الأزمة والأسباب التسويقية إن وجدت التي تقف وراءها بالإضافة إلى مشاركته مع فريق الأزمة في تحديد البدائل الممكنة لإيقاف نمو الأزمة

- يلعب نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات الضرورية عن الأبعاد الجديدة للأزمة إلى جانب المعلومات الخاصة بالفرص أمام الجهات ذات العلاقة لتطوير حلول جديدة وتحسين الجهود الحالية المبذولة لاحتواء الأزمة والبحث عن آليات جديدة.¹

- يساهم نظام المعلومات التسويقي في التغلب على الأزمات التي يتعرض لها البنك من خلال المحافظة على المكانة الذهنية للبنك لدى الزبائن وتطويرها والارتقاء بها بشكل مستمر وإيجاد انطباعات جيدة عن المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للسوق.

وعن تجربة AXFOOD² خلال الأزمة المالية العالمية فقد ركزت على جمع المعلومات من البيئة الخارجية، ووفقاً للمعلومات التي تم جمعها أدركت أن عليها التركيز على سلوك الشراء للزبائن من أجل البقاء والقدرة على المنافسة، حيث ركزت على زيادة مبيعاتها من بعض العلامات التجارية، فكانت استراتيجيتها توفير بعض المنتجات مثل Willys والتي تمثل حوالي 23.4% من إجمالي المبيعات، وبيعها بسعر أقل بنسبة 10-15%، وبالتالي وانطلاقاً من المعلومات التي وفرها نظام الاستخبارات التسويقي فقد ركزت على اختيار منتجات عالية الجودة وبيعها بأسعار أقل وبذلك ضمنت فرصاً كبيرة لزيادة مبيعاتها وبالفعل كان عام 2008 جيداً بالنسبة لهم حيث تم افتتاح أربعة متاجر جديدة.³

وانطلاقاً من التجربة السابقة يمكن للبنك في حالة الأزمات أن يعتمد على المعلومات التسويقية خاصة ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقي معلومات عن البيئة الخارجية للبنك والتي تعد مهمة في هذه الحالة، ويمكن أن يوفر المعلومات التالية للبنك :

- معلومات عن أنواع المنتجات والخدمات المنافسة في السوق ومواصفاتها والتي يمكن للبنك من حذف أو إضافة خدمات جديدة خلال الأزمة.
- معلومات عن أسعار المنتجات المنافسة كذلك يمكن للبنك من تعديل أسعاره خدماته انطلاقاً من المعلومات المجمعة.

¹ - إبراهيم محمد محمود حتمالة، مهزان بن عبد المطلب، مرجع سابق، ص22.

² - هي متاجر للبقالة في السويد تأسست سنة 1999، وتملك أكثر من 225 محل في جميع أنحاء السويد

³ - Barbara Hruzova, **Marketing Strategies during Financial Crisis- A case study of ICA, Coop & Axfood**-Halmstad University, Section of Business and Engineering, Master Program in International Marketing, 2009, p26.

- معلومات عن جودة المنتجات المنافسة وذلك حتى يتسنى للبنك مقارنتها مع منتجاته وعليه يضع الاستراتيجية المناسبة سواء بالتحسين أو التغيير.

- معلومات عن درجة سيطرة المنافسين على السوق ومزاياهم مقارنة بالبنك حيث أن جميع ما تم ذكره سابقا دون جدوى ما لم يكن للبنك معلومات عن منافسيه.

ونستنتج أيضا من خلال ما سبق أن لنظام السجلات والتقارير الداخلية دورا مهما في توفير المعلومات الضرورية فيتضح من خلال الدراسة السابقة أنها كانت اعتمدت على معلومات حول تراجع حجم مبيعاتها، إضافة إلى متابعة أرباحها ونفقاتها، ومعلومات حول إمكانية تعديل أو تغيير بعض الخدمات أو المنتجات وتعتبر المعلومات السابقة معلومات داخلية يمكن الحصول عليها من السجلات والتقارير الداخلية، وقد أوضحت دراسة (ScorteCozma and Rus,2009) دور المعلومات المحاسبية في مساعدة منظمات الأعمال في التعامل مع الأزمات، إذ بينت أن هناك دورا هاما لهذه المعلومات في الحد من آثار الأزمات التي تواجه هذه المنظمات والتغلب عليها وذلك من خلال مساهمتها الفاعلة في عملية صنع واتخاذ القرارات وتقليل حالة عدم التأكد من المستقبل¹. كما توصلت دراسة (ذيب، 2012) أنه هناك علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات المصرفية واحتواء المخاطر الناتجة عن الائتمان².

وقد بينا من خلال المطلب السابق أن البنك يقوم بالتخطيط لمنع الأزمة من الحدوث وبيننا مختلف الخطوات التي يتبناها البنك لمنع حدوث الأزمة، لذلك فإن تلك المعلومات التسويقية المجمع يمكن للبنك الاستفادة منها في حال حدوث الأزمة، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن الخطوات الموضوعية سابقا من تحديد الهدف من جمع المعلومات وصولا إلى اختيار البديل المناسب ستكون نفسها في ظل الأزمة، وبالتالي سيكون لنظام المعلومات التسويقي دورا فاعلا في ظل الأزمات التي يتعرض لها البنك.

ثانيا: دور نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمات المفاجئة

في كثير من الأحيان هناك أزمات قد لا ترسل إشارات تنبئ بحدوثها، أو أن الإشارات أهملها البنك فلم يول لها اهتماما، فيجد البنك نفسه في أزمة لم يخطط لها مسبقا، وهنا سوف تمر دراسة الأزمة بالخطوات المذكورة سابقا من تحليل الأزمة إلى غاية اختيار البديل ودراسته وتنفيذه، وهنا بلا شك مهما تنوعت واختلفت الأزمات التي يتعرض لها البنك فإن مساهمة التسويق في التغلب على الأزمة وآثارها لا تخفى على أحد، ويلعب نظام المعلومات التسويقي دورا من خلال ما توفره من معلومات لاتخاذ قرارات استراتيجية خلال الأزمة ولعل ذلك قد تم توضيحه سابقا.

¹ - Scorte, Carmen Mihaela, Cozma, Adina and Rus, Luminita, **The importance of accounting information in crisis times**, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, VOL(11), N(01), 2009, p194-200.

² - حسين ذيب، فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان، دراسة حالة: عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة خلال سنة 2010، ماجستير (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، علوم اقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص233.

و بالتالي فإن نظام المعلومات التسويقي يوفر معلومات ذات أهمية خاصة خلال الأزمات المفاجئة وذلك من خلال:¹

- القدرة على جمع معلومات بسرعة للاستجابة للأزمة.
- القدرة على تقديم المعلومات ذات الصلة بسرعة إلى جميع موظفي البنك.
- القدرة على تقديم المعلومات ذات الصلة بالأزمة إلى الزبائن ووسائل الإعلام.
- القدرة على التحقق بسرعة إذا كان المستفيدون يجدون معلومات مفيدة.
- القدرة على الاستجابة لأي تغييرات في الأزمة مع مرور الوقت.

وقد أظهرت دراسة (Erik and Van,2005) أن الاستخبارات تقدم معلومات لتحليل ربحية الزبائن، وأن ذلك يمكن من قرارات أفضل أثناء إدارة الأزمات، مما يجعلها تضع الاستراتيجية المناسبة لخدمة الزبائن ذات القيمة، إضافة إلى ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقي من تطوير الخدمات واستراتيجيات التسعير لشرائح مختلفة من الزبائن.²

ويمكن أن نشير إلى تجربة شركة Johnson & Johnson عندما تعرضت لأزمة نتيجة التسمم الذي تسبب به دواء تيلينول (مسكن الآلام)، والذي يمثل حصة 37% من السوق، وبشكل ما نسبته 19% من أرباح الشركة، حيث في سبتمبر 1982 توفي 7 أشخاص في شيكاغو في الولايات المتحدة بشكل فجائي، وكان واضحا دور نظام الاستخبارات التسويقي في جمع المعلومات حول الأزمة بحيث استطاعت أن تستخدم برنامج تسويقي قوي أدت إلى استرجاع الثقة واستطاعت أن تسترجع حوالي 80% من حصتها السوقية وبذلك ارتفعت مبيعاتها مرة أخرى.³

كما يظهر دور نظام الاستخبارات التسويقي خلال الأزمات من خلال تجربة شركة لتعبأة البضائع (CPG) في بريطانيا، والتي اعتمدت على استراتيجيات تسويقية من أجل اقناع زبائنها بأن يدفعوا ثمن لعلامتها التجارية خلال فترة ركود كان تمر بها، وقد زادت نفقاتها التسويقية بـ 25% مقارنة بمنافسيها الذين حفظوا نفقاتهم التسويقية، وبالتالي سجلت زيادة في الأرباح بـ 14% وزيادة بـ 8% من المبيعات.⁴

¹ --RIGHTNOW CX CLOUD SERVICE , **Customer Relationship Management and Crisis Management: Proven Emergency Response Strategies for the Public Sector** , An Oracle White Paper March 2012 ,p04.

² - Erik M. van Raaij, **The strategic value of customer profitability analysis**, Marketing Intelligence & Planning, Vol. (23), N(04), 2005, p372-381.

³ - أحمد إبراهيم عبد الهادي، إدارة الأزمات التنظيمية (2018/03/10)

<http://kenanaonline.com/users/ahmedabdelhady/posts/288702>

⁴ - Marnik G. Dekimpe , Barbara Deleersnyder, **Business cycle research in marketing**, a review and research agenda, J. of the Acad. Mark. Sci. vol(46),N(01) , 2018, p33.

وبالتالي فإن إدارة التسويق لا تقف موقف المتفرج تجاه الأزمات التي يتعرض لها البنك وإنما تسعى من خلال الأنشطة المختلفة للتسويق والمتمثلة بالمزيج التسويقي من خلال تطوير الخدمات والمنتجات التي يقدمها والوصول بها إلى إشباع حاجات الزبائن واستخدام سياسة التسعير المناسبة والمتوافقة مع حالة الأزمة، فضلا عن سياسات الترويج والتي تعد أداة أساسية في التعامل والتغلب على العديد من الأزمات عن طريق استخدام وسائل فعالة لتنشيط المبيعات وزيادة إقبال الزبائن على منتجات وخدمات البنك، وأخيرا فإن استخدام سياسة التوزيع الفعالة مهمة للخروج من الأزمة التي يتعرض لها البنك من خلال العلاقات المتنوعة مع الزبائن للاستمرار في عملية بيع المنتجات وتقديم الخدمات بشكل طبيعي أثناء حدوث الأزمات، إذ أن من آثار الأزمة على البنك تراجع في تقديم الخدمات وبيع المنتجات وأيضا تأثر صورة البنك لدى زبائنه، لذلك لا يمكن للبنك من إتباع الاستراتيجية المناسبة دون أن يملك نظام معلومات يوفر للبنك المعلومات المناسبة والدقيقة والتي يحتاجها للخروج من الأزمة بأقل الآثار والتكاليف، ويعتبر نظام المعلومات التسويقي من بين أهم تلك الأنظمة والتي تساهم بشكل فعال خلال حدوث أزمات بالبنك وذلك ما تم توضيحه.

ثالثا: دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات خلال الأزمات

قد أظهرت العديد من الدراسات أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار خلال الأزمات سواء كانت أزمات متوقعة أو أزمات مفاجئة، حيث بينت دراسة (جرادات وآخرون، 2009) أن التأخير في تقديم المعلومات عن الوقت المطلوب يقلل من فاعليتها في صنع قرار إداري صحيح كما توصلت أن نظم المعلومات المستخدمة في البنك تمتاز بكفاءة عالية في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وإلى أثر بعد محتوى المعلومات الأزمة لصنع القرار والذي بدوره يؤثر في محتوى القرار الإداري¹. وفي دراسة قام بها (CHRISTOFFERSEN & LEIF & OTHERS, 2000)، لأثر نظام المعلومات في عمليات صنع القرارات فتوصلوا أن معظم العينية راضين جدا أو راضين بهذا النظام، وهذا ما يؤكد الدور المهم للنظام في التأثير على قرارات إيجابية، وأظهر المسح أن النظام أعطى نجاحا كبيرا بالحصول على معلومات ذات أهمية²، كما أظهرت دراسة (Barakat & Shatnawi, & Ismail, 2016) أن هناك 14.06% من إدارة الأزمة المالية يعود إلى تأثير نظام المعلومات التسويقي وبالتالي يتضح دور النظام للحد من آثار الأزمة المالية³. وأيضاً توصلت دراسة (العوامرة والزيادات، 2010) إلى وجود علاقة ما بين تبني البنوك المصارف الإسلامية الأردنية لنظام المعلومات التسويقي وقدرة هذه المصارف على الوقوف بوجه الأزمة المالية، وهذا دليل على أن المصارف الإسلامية لم تتأثر كثيرا في ظل وجود نظام معلومات تسويقي فيها بتداعيات الأزمة المالية⁴، كما توصلت دراسة (Shaker, 2011) أن هناك علاقة إيجابية بين السجلات الداخلية

¹ - عبد الناصر أحمد جرادات وآخرون، دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية -دراسة تطبيقية في بنك الإسكان للتجارة والتمويل - مجلة ترين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد 01، 2009، ص 82-83.

² - CHRISTOFFERSEN LEIF & OTHERS , **Impact of information Decision-Making Processes**, Grid-Arendal Issues paper, Portugal, 2000.

³ -Hamdi Jaber Barakat, Hisham Ali Shatnawi, & Shaker Turki Ismail, op. cit, p189.

⁴ - محمد العوامرة، محمد الزيادات، مرجع سابق، ص 14.

واتخاذ القرار في شركة الخطوط الجوية الأردنية، وأيضاً أن هناك علاقة إيجابية بين الاستخبارات التسويقية وإمكانية اتخاذ القرار الصحيح، لكن الدراسة توصلت أنه ليس هناك علاقة بين البحوث التسويقية واتخاذ القرارات الصحيحة¹، أما دراسة كل من (Yahiaoui, Benoumessad, 2015) فقد توصلت إلى أن نظام المعلومات التسويقي يساهم في تحديد متطلبات إدارة الأزمات ومراحل إدارتها من خلال المعلومات التسويقية الناتجة عنها والتي تساعد إدارة التسويق في اتخاذ القرارات الصحيحة²، كما توصلت دراسة (الخشابي وقطب، 2007) أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لفعالية نظام المعلومات في احتواء الأضرار يعود هذا التأثير بسبب سيادة وسيطرة المفهوم التقليدي لإدارة الأزمات، الذي ينظر للأزمة على أنها تنحصر في كيفية التعامل معها بعد وقوعها واحتواء الأضرار الناتجة عنها، وبالتالي تتدخل الإدارة العليا بشكل مباشر ومركز مما يؤدي حاجة المؤسسة إلى توفير المعلومات بالكمية والنوعية ودرجة الموثوقية المناسبة، على اعتبار أن المؤسسة تواجه تحديات ومخاطر، مما يتطلب تضافر الجهود للتقليل من تأثيرها³، وبالتالي يساهم أيضاً قسم التسويق من خلال ما يوفره من معلومات تسويقية لها دور في اتخاذ القرارات خلال الأزمات.

و من خلال ما سبق فإن البنك يمكنه من منع حدوث الأزمة إذا استطاع استقراء إشارات الإنذار المختلفة، وفي حالات كثيرة قد تقع الأزمة سواء كان البنك كان متوقع حدوثها، أو أن الأزمة حدثت دون سابق إنذار أو أن البنك لم يول اهتمام لإشارات الإنذار، فإن البنك سيكون أمام مواجهة الأزمة والتقليل من آثارها قدر الإمكان ليتمكن من الرجوع إلى حالته الاعتيادية، وبالتالي نجاح البنك على البقاء والاستمرار مرتبط بقدرته على مواجهة أي خطر أو تهديد قد يؤثر عليه، ووقد بينا أن نظام المعلومات التسويقي من خلال ما يوفره من معلومات يستفيد منها البنك في إدارة الأزمة والخروج منها.

و بالتالي انتهاء الأزمة ليست نقطة النهاية بالنسبة للبنك بل ستكون نقطة بداية لمرحلة ما بعد الأزمة، وهو ما سوف نتطرق له في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات التسويقي في مرحلة ما بعد الأزمة

إن انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء دور نظام المعلومات التسويقي في البنك، إذ أن هذه المرحلة تعتبر مسألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات، لأنها تحسن من قدرات البنك في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، ويساهم نظام المعلومات التسويقي بتوفير معلومات الضرورية، من خلال:

أولاً: تقييم وتقويم مواجهة الأزمة

بعد الانتهاء من الأزمة وإيجاد الحل المناسب يتوجب على صانع القرار إعادة دراسة التجربة واستقصاء الدروس التي تحتويها، وذلك من خلال وصف للحل المستخدم على أن يشمل ذلك كيفية التعامل مستقبلاً مع مثل هذا النوع من الأزمات التي تعرض لها البنك وتطوير الحل المقترح، وكذلك يجب أن تشمل دراسة التجربة

¹ - Shaker Turki Ismail, op. cit. p177.

² - Naima Yahiaoui, Fatima Benoumessad, , Op.cit , P134-144

³ - شاكرا الخشابي، محي الدين قطب، مرجع سابق، ص 17.

الأمر التي يجب إتباعها دون ظهور هذه الأزمة مرة أخرى، لذلك يلعب نظام المعلومات التسويقي دورا في عدة مجالات، أهمها:¹

- الحكم على مدى سلامة الأساليب التسويقية التي ساهمت في مواجهة الأزمة.
- الحكم على مدى سلامة أجهزة الإنذار المبكر وفعاليتها في إعطاء إشارات صادقة وسليمة عما يحدث من أزمات.
- الحكم على مدى سلامة نظام المعلومات التسويقي ومصادقته في إعطاء معلومات سليمة عن الأزمات وآثارها التسويقية.

ثانيا: إجراء الدراسات والأبحاث التسويقية

يوفر نظام المعلومات التسويقي في هذه المرحلة العديد من الدراسات خاصة من خلال نظام الاستخبارات التسويقية ونظام البحوث التسويقية، خاصة من خلال دراسة المدى نجاح وفعالية الأساليب المستخدمة في مواجهة الأزمة، ومدى تأثير سمعة البنك بالأزمة، ويتطلب عددا من الإجراءات من بينها:

- استقصاء رأي الجمهور الداخلي للبنك وذلك بهدف التعرف على آرائهم حول الإجراءات التي اتبعت في إدارة الأزمة، وكذلك الاستفهام حول النقائص الموجودة فيها.
- استقصاء رأي الجمهور الخارجي للبنك وذلك من خلال معرفة آرائهم حول التعديلات التي أدخلها خاصة مثل التعديلات المرتبطة بالمزيج التسويقي.

كما يكون البنك أيضا بحاجة إلى جهود لإصلاح سمعته حيث أن هناك علاقة ارتباط موجودة بين السمعة ونية التعامل مع البنك، لذلك فإن توفير المعلومات من خلال إجراء الدراسات والبحوث التسويقية يعتبر ضروريا في مرحلة ما بعد الأزمة، ويوصي coombs أن المؤسسة يمكن أن تتعلم وتحسن من عملية إدارة الأزمات مستقبلا.²

وقد استخدمت شركة BP³ محرك بحث متخصص في الاستخبارات لتحديد الاتجاهات العامة وتقييم تأثير الأزمة على سمعة الشركة، كما قامت بتحليل جميع البحوث والدراسات الأخيرة التي قامت بها، وبالتالي اهتمام الشركة بنظام الاستخبارات ونظام السجلات والتقارير الداخلية في تقييم الأزمة بعد انتهائها.⁴

¹ - محمد الفاتح محمود المغربي بشير، مرجع سابق، ص 111-112.

² - **Crisis management and communications**, Posted on October 30, 2007 by Institute for PR, (11/03/2018) <https://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>

³ - الشركة شركة للنفط وتمثلت الأزمة في انفجار منصة للنفط، مما تسبب في أزمة اقتصادية كبيرة للشركة فقد تراجعت اسهمها في البورصة، وتأثرت سمعتها مما ترتب عنه خسائر مالية ضخمة.

⁴ - Mohamed MEJRI, **Crisis Management: Lessons Learnt from the BP : Deepwater Horizon Spill Oil**, Business Management and Strategy, VOL(04) , N(02), 2013,p83.

وتوصلت دراسة (الخشابي وقطب، 2007) إلى أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لفعالية نظام المعلومات الإدارية¹ في مساعدة إدارات الشركات الصناعية في الأردن في استعادة النشاط، ويمكن أن يكون السبب في ذلك حاجة الإدارة للاستخدام الأكبر للمعلومات للتعرف على الآثار التي تركتها الأزمة على الشركة وعلى الأطراف التي تتعامل معها ومحاولتها للرجوع إلى نشاطها الاعتيادي، كما توصلت أيضاً إلى أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لفعالية نظام المعلومات الإدارية² في تعلم إدارات هذه الشركات واكتسابها للخبرة في مواجهة الأزمات التي ستحصل لها مستقبلاً³.

ثالثاً: متابعة السجلات والتقارير الداخلية

كما يمكن لنظام السجلات والتقارير الداخلية أن يلعب دور مهماً في مرحلة ما بعد الأزمة إذ يمكن للبنك من متابعة تطور حصته السوقية وربحيته وذلك بعد الأزمة، إضافة إلى السجلات الداخلية المتوفرة للبنك عن حجم السيولة وأيضاً السجلات حول الشكاوى التي يقدمها الزبائن لإدارة البنك وغيرها من المعلومات التي يمكن للبنك من متابعتها ورصدها وذلك للتأكد من فعالية الأساليب المستخدمة للخروج من الأزمة.

رابعاً: وضع الضوابط لعدم التكرار

يعتبر تكرار الأزمة من أقسى ما يمر به البنك، نظراً لعدم الاستفادة من الأخطاء السابقة وعدم وضع الضوابط لعدم التكرار خاصة الأزمات المتكررة، لذلك ينبغي على إدارة البنك أن تأخذ ذلك في الاعتبار، ودراسة مختلف الأسباب والإشارات بما فيها التسويقية حتى يمنع ظهور تلك الأزمات من جديد⁴. ولقد توصلت دراسة (ذيب، 2012) أنه يوجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات المصرفية والتعلم من الأزمات التي تعرضت لها⁵.

المبحث الثالث: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك

يتناول هذا المبحث دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي بأبعاده والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقية ونظام البحوث التسويقية ونظام السجلات والتقارير الداخلية مع المتغير التابع والمتمثل في القدرة التنافسية بأبعاده والمتمثلة في جودة الخدمة المصرفية وتوظيف التكنولوجيا والحصة السوقية والربحية، وعليه سوف نقوم بتحليل العلاقة السابقة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل مع أبعاد المتغير التابع على النحو الذي سوف نوضحه فيما يأتي.

¹ - الأبعاد ذات الدلالة الإحصائية هي: رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملائمة النظام للمستويات الإدارية.

² - الأبعاد ذات الدلالة الإحصائية هي: حجم الاستخدام، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات.

³ - شاكر الخشابي، محي الدين قطب، مرجع سابق، ص 17.

⁴ - أياد نصر، سيكولوجية إدارة الأزمة، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 51.

⁵ - حسين ذيب، مرجع سابق، ص 235.

المطلب الأول: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك

سوف نركز في المطلب على تحليل العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وكل بعد من أبعاد القدرة التسويقية للبنك والمتمثلة في جودة الخدمة المصرفية والتكنولوجيا المصرفية والربحية والحصة السوقية.

أولاً: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وتحقيق الجودة في الخدمة المصرفية

تتحقق الجودة عندما ينجح البنك في تصميم وتقديم خدمة تشبع حاجات ورغبات الزبائن وإرضائهم.¹ حيث أن الجودة في الخدمة المصرفية تركز على حكم الزبائن ونتائج مقارنتهم بين توقعاتهم وإدراكهم للخدمة الفعلية المقدمة²، لهذا على البنوك أن تعمل على تحقيق الجودة العالية لخدماتها لكي تبقى في سوق المنافسة بسبب انفتاح الأسواق المصرفية الوطنية والعالمية، جعل هدف كسب ولاء الزبائن واستمرارية ارتباطهم بالتعامل مع البنك هدفا تسعى لتحقيقه، لذلك على البنك إجراء دراسات سوقية تطبيقية للحصول على توقعات الزبائن بالاعتماد على نموذج تقييم الخدمة المصرفية الذي يتضمن أبعادا ومؤشرات جودة الخدمة، لذلك يلعب نظام البحوث التسويقي دورا في ذلك من خلال التركيز على الزبائن حيث أن الزبائن هم الذين يحكمون على الجودة من خلال القيمة التي تقدمها لهم الخصائص المتعلقة بالمنتج أو الخدمة، تلك القيمة التي تؤدي إلى إشباع حاجاتهم، وبالتالي كسب تفضيلاتهم، فلا بد أن يتم التركيز على الزبائن من قبل إدارة البنك. كما أن إحداث التمييز للخدمة المصرفية في أذهان الزبائن والذي يساعدهم في إدراك الفرق بين البنك المؤسسات المنافسة الأخرى ولهذا فإن أهم مستلزمات التمييز ضرورة بناء صورة مدركة على أساس وجود خصائص خدمية ذات قيم أعلى من القيم التي تنطوي عليها الخصائص نفسها في الخدمات المقدمة من قبل البنوك المنافسة، وهذا لن يكون إلا من خلال تبني استراتيجية تسويقية تسعى لتحقيق ذلك.³

ومن أجل ضمان نجاح البنك في تقديم خدمة ذات جودة وتحقيق رضا الزبائن فإن البحوث التسويقية

تمكن من دراسة وتحليل وقياس رضاهم عن الخدمة المقدمة، وتسمح عملية القياس بـ:

- الحصول على تغذية مرتدة حول رضا الزبائن في البنك وخدماتها وأساليب التعامل معهم.
- توفير أساليب الحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف حول الخدمة.
- توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.⁴
- الحصول على مقارنة مستوى رضا الزبائن لديها مع مستوى رضا زبائن البنوك المنافسة.

¹ - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص205.

² - Lewis R,R chambers ,marking ship in hospitalizing, newyork,USA,1998, p167.

³ - علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره على الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص106.

⁴ - Monin-4 J, Op.cit ,p 108.

- و لتحقيق الجودة في الخدمة المصرفية يستوجب على البنك دراسة وتحليل تلك الاحتياجات ومحاولة تصميم الخدمات القادرة على إشباعها بدرجة عالية، ويتطلب ذلك ما يلي:
- **تجزئة السوق:** إن نظام البحوث التسويقية يوفر للبنك المعلومات حول تقسيم السوق إلى مجموعة من الأسواق على أساس العمر، والثقافة، الدخل، الحالة الاجتماعية... الخ، بحيث يتكون كل جزء من مجموعة من المشترين الذين لديهم رغبات وحاجات متشابهة ومحددة¹.
 - **تحقيق رضا الزبائن:** إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا الزبائن عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاتهم المتنوعة والمتغيرة.
 - **سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات:** من خلال العمل على تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين، ويظهر دور نظام بحوث التسويق بدراسة احتياجات الزبائن ومعرفة متطلباتهم، وبالتالي فإن إجراء البحوث التسويقية سوف تسمح بإعداد الاستراتيجية وفقاً لتوقعاتهم².
 - وهناك عنصر مهم في مسألة الاستجابة للزبون، ألا وهو الحاجة إلى موائمة الخدمات المقدمة من طرف البنك مع المطالب الفردية والجماعية، وتتم عملية فهم سلوك المستهلكين بالطرق التالية من خلال ما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات حول:³
 - المسح الكمي للأسواق ومعرفة كل التطورات التي تطرأ على حالة المستهلكين.
 - تقسيم المستهلكين إلى فئات نوعية متجانسة.
 - تحليل وتفسير واستخلاص نتائج المسوحات السابقة للبنك.
 - الحصول على معلومات وتقارير دورية من جميع نقاط التوزيع تخص سلوكيات المستهلك وتساعد على فهم رغباته.
 - تمكن نظام البحوث التسويقي من معرفة التوجهات الحالية والمستقبلية لحاجات المستهلك وتفضيلاتهم، والأسواق الجديدة، وكذلك خلق فرض لتجزئة السوق.⁴
 - وبالتالي يوفر نظام البحوث التسويقي قدرة للبنك على تقديم خدمات قادرة على إشباع حاجات الزبائن وتحقيق لهم الرضا، وبالتالي تسمح للبنك بتحقيق الجودة المطلوبة في الخدمة.

¹ - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص196.

² - داسي وهيبية، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية- مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد11، 2012، ص168.

³ - محمد قريشي، أهمية تبيين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزاياها التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 10، 2012، ص129.

⁴ - Rouach, D., & Santi, P, **Compétitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes**, European Management Journal, VOL(19), N(05), 2001, p553.

وقد أشار(الصحن،1998) إلى أنه حتى يستمر البنك في السوق والارتقاء لمستوى يرضي المستهلكين، لابد من إجراء دراسات لتحديد العلاقة بين الجودة المقدمة بالسعر المقترح ومدى قدرة البنك على تغييره، كما على البنك القيام بالدراسات من خلال تحليل مراكز القوة والضعف بالنسبة لخدمات المؤسسات المنافسة، ويمكن الاسترشاد بآراء الزبائن لغرض التحسين في جودة الخدمة المقدمة لهم¹، وقد بين (معتر سلمان،2008) في دراسة قام بها أن هناك علاقة تأثيرية لنظام بحوث التسويق وجودة الأداء، وقد ضمن جودة الأداء عدد الزبائن المتذمرين، الشكاوى، مقدار رضا الزبون... الخ². كما بين (عياش،2011) أيضا أن تحقيق التميز من خلال الجودة يتطلب معرفة الاحتياجات التي لم يتمكن المنافسون من خلال خدماتهم تلبيتها، ودراسة القيمة التي يمكن أن يدفعها الزبون مقابل الخدمة، من خلال ما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات وذلك من خلال القيام بمقابلات مع الزبائن، أو إجراء بحوث بالاعتماد على الاستقصاء للزبائن³.

كما أكدت دراسة (Crane & Clarke,1998) أن الاحترام الذي يتمتع به البنك يعتبر أحد الأبعاد الهامة لجودة الخدمة لدى الزبائن، بالإضافة إلى عوامل أخرى كموقع البنك ومدى توفر التسهيلات المصرفية التي يبحث عنها الزبون⁴، وحيث أن الحكم على الجودة للخدمة المصرفية تكون نقطة الانطلاق من الزبون، والتي تعتبر من العوامل التي تنعكس على رضاه، وبالتالي على البنك أن يولي أهمية للقيام بالدراسات لمعرفة جودة الخدمة التي يقدمها، ودون وجود نظام للبحوث التسويقية فإنه سوف تكون للبنك الصعوبة بمكان للوصول إلى الجودة المطلوبة، وبالتالي فإن نظام البحوث التسويقي يوفر معلومات يستطيع البنك من خلاله تحسين جودة خدماته لتتلاءم مع توقعات زبائنه ورضاهم وتحقق رغباتهم واحتياجاتهم.

ومن خلال ما سبق حتى يتمكن البنك من تقديم خدمات تلي رغبات وحاجات زبائنه الحاليين والمرتبين، يجب أن تكون بالجودة التي ترضيهم، لذلك على البنك أن يقوم بدراسة العوامل المؤثرة على سلوك الزبائن في اختيار البنك، حيث أن البنوك في الوقت الحالي تزاو أعمالها في بيئة تنافسية. كما أن نظام البحوث التسويقي يوفر معلومات من خلال دراسة البيئة التنافسية وكيفية تأثيرها على البنك وأدائها، وبالتالي يمكن من فهم واستنباط الطريقة التي يمارس بها البنك نشاطه واستراتيجية تكيفها مع هذه البيئة بمختلف مكوناتها التي تتسم بصعوبة السيطرة والتحكم فيها، وأمام حدة المنافسة والتي مصدرها إفرات اقتصاد السوق، يجد البنك نفسه مجبر على تقديم خدمات بالجودة المطلوبة لكسب رضا الزبون، كما أن إرضاء الزبائن بصورة أفضل وأسرع من المنافسين يتطلب من البنك توفير المعلومات عما يحتاجونه من خدمات ومعرفة التطورات التي

¹ -محمد فريد الصحن، مصطفى محمود ابو بكر، بحوث التسويق -مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية - الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص54.

² - معتر سلمان عبد الرزاق، أثر نظم المعلومات التسويقية في ضمان جودة الأداء -دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء فنادق الدرجة الممتازة والأولى - مجلة الإدارة والأعمال، العدد 68، 2008، ص176.

³ - قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية -حالة مجمع E.N.A.D- دكتوراه علوم (غير منشورة) علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص195.

⁴ -Crane F,Clarke T.K, **the Identification of Evaluation Criteria and Cues used In Selecting Services**, Journal of Services Marketing, Spring, 1998,p54.

تحدث في أذواقهم وعاداتهم، لذلك يوفر نظام البحوث التسويقي المعلومات الضرورية التي تمكن البنك من تعديل الخطة التسويقية بناء على مخرجات النظام، وهذا ما يجعل البنك يحتاج إلى جهود تسويقية متميزة تسعى إلى تحقيق الجودة ليضمن لها قدرة على المنافسة وهذا ما بيناه من خلال ما سبق من خلال التركيز على الزبون وتلبية حاجاته بالإضافة إلى التركيز على المنافسين.

ثانياً: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنك

وتعتبر دراسة تطلعات ودرجة تقدم الطلب على الخدمات عبر الأسواق المختلفة محفزاً لتوجه البنك نحو تطوير تكنولوجيته قصد خدمة أسواقه المستهدفة، وأن ما يعبر عن ذلك التزايد في الطلب هو المعرفة الجيدة لتوجهات الزبائن والمستهلكين، واكتشاف تطلعاتهم، ويوفر نظام البحوث التسويقي معلومات تدفع البنك إلى تبني الابتكار والإبداع التكنولوجي وإتباع تكنولوجيا متطورة كضرورة لمسايرة التطورات والتغيرات الحاصلة في أسواقه المستهدفة، كما يوفر نظام البحوث التسويقي معلومات حول البيئة الخارجية للأسواق المستهدفة فإنها تمكن البنك من وضع الاستراتيجية التي يتبعها في تنافسيته التكنولوجية.

بالإضافة إلى ذلك يوفر نظام البحوث التسويقي للبنك الحصول على معلومات من خلال دراسة حجم الطلب على خدمات البنك، وحجم السوق سوف يؤثر عليه من خلال ضغط المستهلكين، كما أن دراسة الظروف البيئية والاجتماعية للمستهلكين تفرض أنماطاً من الطلب على الخدمات لا بد من البنك من مواجهتها، مما يدفع به إلى تطوير التكنولوجيا والإسراع إلى التحديث والابتكار في الخدمات¹، كما أن نظام البحوث التسويقي يعمل على تحليل اتجاهات المنافسة المصرفية تكنولوجيا من خلال دراسة وتقييم المنافسة في السوق المصرفية والتعرف على الخدمات المقدمة من طرف البنوك المنافسة والمؤسسات المالية الأخرى وذلك سوف يدفع البنك إلى تطوير التكنولوجيا المستخدمة أو استخدام تكنولوجيا جديدة، بالإضافة إلى توفير المعلومات حول استيعاب الزبائن للتكنولوجيا المصرفية المستخدمة مثل خدمات الصراف الآلي، البطاقات البنكية، الهاتف المصرفي....² ويلعب نظام البحوث التسويقي دوراً في المنافسة خاصة توفيره لتكنولوجيا المعلومات في داخل البنك التي قد تستخدم عدة استخدامات استراتيجية كدعم التخطيط الاستراتيجي، حيث يعطي توفر هذه التكنولوجيا مرونة أكبر لعملية التغيير المستقبلية.

يمكن القول إن للتكنولوجيا تأثيراً متزايداً على تسويق الخدمات المصرفية، وخاصة نظم توزيع الخدمة، وذلك من خلال تغير العلاقات بين البنوك والزبائن، ومن الجدير بالإشارة له أنه عندما يقوم البنك بتقديم خدمات

¹ - عبد الحكيم عبد الله النور، مرجع سابق، ص 58-59.

² - بريس عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية، مجلة اقتصاديات افريقيا، الشلف، العدد 03، 2005، ص 262-263

مصرفية تعتمد على التكنولوجيا فالمفترض أنه يعتمد على ما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات من خلال دراسة حاجات المستهلك.¹

وبالتالي يساهم نظام البحوث التسويقية في ظهور التكنولوجيا الجديدة في البنوك من خلال:²

- إجراء البحوث المسحية وما توفره من معلومات لفهم الفرص والتحديات ثم العمل على إدخال التكنولوجيا لمواجهة المنافسين.

- العمل على تحديث وبناء تصور للتكنولوجيا المستخدمة.

كما يوفر نظام البحوث التسويقي باختيار البديل التكنولوجي المناسب وذلك من خلال الدراسات التي تجيب عن الأسئلة التالية:³

- ما تأثير التكنولوجيا التي يعتمد اختيارها على قدرات العمليات البنكية لتلبية احتياجات السوق؟

- كيف تساعد التكنولوجيا المعتمد اختيارها في بناء قدرات الموارد لتشغيل عمليات الإنتاج في البنك؟

أما من حيث توظيف التكنولوجيا باستخدام الانترنت فقد ساعدت إدارة البنك بإجراء بحوث تسويقية وذلك من خلال استبيانات الكترونية، تساهم في معرفة ادراكات الزبون للخدمة المصرفية، كما أن نظام البحوث التسويقي يساهم في فهم البيئة التكنولوجية للبنك، حيث إن لها الأثر الأكبر على القرار الشرائي للزبون طالبي الخدمة الإلكترونية.⁴

لذلك تعتبر دراسة تطلعات ودرجة تقدم الطلب على الخدمات عبر الأسواق المختلفة محفزاً لتوجه البنك نحو تطوير تكنولوجيته قصد خدمة أسواقه المستهدفة، وأن ما يعبر عن ذلك التزايد في الطلب هو المعرفة الجيدة لتوجهات الزبائن والمستهلكين، واكتشاف تطلعاتهم، ويوفر نظام البحوث التسويقي معلومات تدفع البنك إلى تبني الابتكار والإبداع التكنولوجي وإتباع تكنولوجيا متطورة كضرورة لمسايرة التطورات والتغيرات الحاصلة في أسواقه المستهدفة، كما يوفر نظام البحوث التسويقي معلومات حول البيئة الخارجية للأسواق المستهدفة فإنها تمكن البنك من وضع الاستراتيجية التي يتبعها في تنافسيته التكنولوجية.

ثالثاً: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي والربحية

يعتبر نظام البحوث التسويقي أحد الأدوات المستخدمة لتوفير المعلومات عن الأسواق وخصائصها والزبائن ودوافعهم وتحليل سلوكهم.. وغيرها من المعلومات التي تساعد إدارة البنك من استخلاص النتائج التي

¹ - سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائس، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2007، ص182.

² - فايز جمعة النجار، نازم محمود الأحمد ملكاوي، نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية - مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010، ص266.

³ - كرعلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة - ماجستير (غير منشورة)، علوم تجارية، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، 2014، ص75.

⁴ - Turban, E. Lee, J. Viehland, **Electronic Commerce: A managerial Perspective**, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 2004, p131.

يمكن من خلالها تحسين نتائج المبيعات من خلال توفير قاعدة معلومات حول فرص البيع إضافة إلى الدراسات والبحوث المرتبطة بالدخول إلى سوق جديدة أو الاستمرار في السوق الحالية، ومن هذا المنطلق فإن نظام البحوث التسويقي يقوم بتزويد متخذي القرار بالمعلومات اللازمة عن الخدمات والأسواق والمنافسين والزبائن وغير ذلك، مما يسمح بإعداد الاستراتيجية الملائمة والتي سوف تنعكس على زيادة ربحية البنك¹.

ويرى (Agarwal & OTHERS,2003) أن خدمة الزبائن وولائهم مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد²، ويمكن لنظام البحوث التسويقي أن يوفر معلومات للبنك تمكنه من الإبداع والابتكار والذي سوف ينعكس على الربحية من خلال³:

– تقديم خدمات مصرفية متكاملة وخفض تكاليف التشغيل.

– زيادة كفاءة أداء البنوك.

كما يبرز دور نظام البحوث التسويقي في توفيره لمعلومات حول سلوك الزبائن حول تقديم البنك للخدمات الإلكترونية، حيث توصل (شاكرا، 2007) في دراسته أن استخدام البنك للبطاقات البلاستيكية الممغنطة لخدمة زبائنه وجذب زبائن جدد أدى إلى زيادة ربحية البنك⁴، ويمكن للبنك من زيادة مبيعات الخدمة في السوق القائمة وذلك من خلال⁵:

- **زيادة حجم القطاع البيعي في البنك:** وذلك بالاعتماد على ما توفره نظام البحوث التسويقي من

دراسة إمكانية إنشاء فروع جديدة في مناطق جغرافية معينة، وبهذا الانتشار فإن الخدمة سيتم توزيعها على نحو قد يتيح للعديد من الأفراد من الإقدام على التعامل مع الخدمات المتاحة بما يدعم الحالة القائمة في السوق في زيادة التعاملات وتوسعها وانتشارها بما يحقق الأرباح المناسبة من هذا التعامل وينعكس ذلك على ربحية البنك.

- **جذب زبائن من البنوك المنافسة:** ذلك أن تطوير وابتكار الخدمات الجديدة والذي بدوره يحتاج

من البنك معلومات مختلفة، وما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات يسمح للبنك من تقديم خدمات مصرفية مختلفة عما يقدمه المنافسون، وبالتالي فإن الابتكار في الخدمات المصرفية يؤدي إلى زيادة في التعامل وزيادة في رقم الأعمال وبالتالي ينعكس على ربحية البنك.

¹ - مفيدة يجاوي، حنان السبع، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب (GMS-الجزائر)، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد12، 2013، ص58-59.

² - Agarwal, S. Erramilli, M.K. & Chekitan, S.D, **Market orientation and performance in service firms: role of innovation**, Journal of Services Marketing, VOL(17), N(01), 2003, p 68-82

³ - سفيان نعماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، الملتقى الدولي الأول حول: اقتصاديات المعرفة والإبداع، يومي 17 و18 أبريل 2013، جامعة البليدة، الجزائر، ص14.

⁴ - شاكرا تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية - إن المصارف دينا صورت تواجه الانقراض - المؤتمر العلمي الخامس: نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية إلكترونية، يومي 04/05 تموز 2007، جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن، ص19-20.

⁵ - تيسير العفيشات العجارمة، مرجع سابق، ص131-132.

- كما تعد بحوث رضا الزبون من أهم وأسرع البحوث نمواً في مجال التسويق حيث أن توفير الخدمات المصرفية التي ترضي الزبائن لا بد أن يحقق زيادة الربحية، ويظهر تأثير رضا الزبائن على الربحية كما يلي:¹
- يؤدي الرضا المتزايد للزبائن إلى زيادة الولاء للزبائن الحاليين بمعنى أن البنك سوف يحتفظ بعدد أكبر من الزبائن الذين سوف يكررون طلب خدمات البنك في المستقبل مما ينعكس أثره على عائد البنك الاقتصادي، لأنه يضمن تدفق الأموال عليه مستقبلاً.
 - يؤدي الرضا المتزايد للزبائن إلى خفض مرونة السعر للزبائن الحاليين لأن الزبائن الراضين يكون لديهم استعداداً أكبر للإنفاق مقابل الفوائد التي يحصلون عليها وكذلك استعداد أكبر لقبول الزيادة في السعر للخدمات المصرفية مما يزيد من هامش الربح.
 - يؤدي الرضا المتزايد للزبائن إلى خفض تكلفة تحول الزبائن عن البنك في المستقبل لأنه إذا كان البنك يتمتع بدرجة عالية من الاحتفاظ بزبائن راضين يطلبون خدمات البنك بصفة مستمرة على فترات زمنية قصيرة فلن يحتاج إلى صرف أموال إضافية مقابل استقطاب زبائن جدد.
 - يؤدي تحقيق أعلى مستوى لرضا الزبائن إلى خفض تكلفة جذب زبائن جدد لأن الزبائن الراضين يلعبون دوراً كبيراً في الإعلام الشخصي الإيجابي عن البنك وخدماته بالإضافة إلى وسائل النشر التي تنقل المعلومات الإيجابية عن البنك للزبائن المرتقبين.
 - يؤدي زيادة رضا الزبائن إلى تحسين سمعة البنك ككل مما يساعد على تقديم خدمات جديدة وخفض مخاطر تجربة هذه الخدمات من قبل الزبائن.
- إن الجهود المبذولة من البنك من خلال البحوث التسويقية تمكن من فهم وإدراك حاجات الزبون وتوقعاته والإيفاء بها، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى تعزيز العلاقة مع الزبون بالبنك وبما يحقق رضاه وولاءه، شأنه شأن أي أعمال أخرى في البنك تستعمل لتحقيق أهداف البنك والتي يكون في مقدمتها العوائد والربحية.²
- وبالتالي يمكن أن نستنتج أن لنظام البحوث التسويقي دوراً في زيادة ربحية البنك أو على الأقل المحافظة عليها من خلال المعلومات التي يوفرها النظام والتي تمكن البنك من وضع الاستراتيجية المناسبة لتحقيق ذلك.

رابعاً: العلاقة بين نظام البحوث التسويقي والحصة السوقية

يعتبر نظام البحوث التسويقي إحدى الأدوات المستخدمة لتوفير المعلومات عن الأسواق وخصائصها والزبائن ودوافعهم، وتحليل سلوكهم.. وغيرها من المعلومات التي تساعد إدارة البنك من استخلاص النتائج، من

¹- سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 246-247.

²- علاء فرحان طالب، إدارة التسويق - منظور فكري معاصر - دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 206.

خلال توفير قاعدة معلومات حول فرص البيع إضافة إلى الدراسات والبحوث المرتبطة للدخول إلى سوق جديدة أو الاستمرار في السوق الحالية، ومن هذا المنطلق فإن نظام بحوث التسويق يقوم بتزويد متخذي القرار بالمعلومات اللازمة عن الخدمات والأسواق والمنافسين والزبائن وغير ذلك، مما يسمح بإعداد الاستراتيجية الملائمة والتي سوف ينعكس على الحصة السوقية للبنك¹.

كما يمكن للمعلومات التي يوفرها نظام البحوث التسويقي من تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة التي تسمح له بزيادة الحصة السوقية من خلال العمل على توسيع نطاق السوق، كذلك يمكن من خلال البحوث التسويقية معرفة نقاط ضعف البنوك المنافسة وعلى أساسها يتم وضع الاستراتيجية التنافسية المناسبة، وبالتالي سوف ينعكس ذلك على زيادة الحصة السوقية للبنك.

ويرى (Agarwal & OTHERS,2003) أن نظام البحوث التسويقي يلعب دورا من خلال البحوث التي تهدف إلى خدمة قطاعات سوقية جديدة، وتكثيف بيع الخدمة إلى زبائن جدد أي زيادة الحصة السوقية على حساب المنافسين². ويمكن لنظام البحوث التسويقي أن يوفر معلومات للبنك تمكنه من الإبداع والابتكار والذي سوف ينعكس في زيادة الحصة السوقية من خلال³:

- تمكين البنك من الوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن.
- تقديم خدمات مصرفية متكاملة.
- زيادة كفاءة أداء البنوك.

ويوفر نظام البحوث التسويقي معلومات حول دراسة سلوك المستهلك والعوامل المؤثرة فيه، حيث توصلت دراسة (رضا أبو حمد، 2007) أن العوامل الخارجية والمتعلقة بسلوك المستهلك وهي العوامل الاجتماعية والحضارية والاقتصادية ذات تأثير في تحديد الحصة السوقية⁴، لذلك على البنك أن يولي اهتماما بدراسة سلوك زبائنه الحاليين والمرتقبين ومعرفة دوافعهم، وعليه أن يحدد الاستراتيجية التسويقية المناسبة مما يضمن له البقاء والاستمرار في ظل المنافسة وكسب حصة سوقية.

كما يوفر نظام المعلومات التسويقي معلومات حول الحصة السوقية للقطاع، ومعرفة حصة البنك منها، فعلى سبيل المثال قامت مؤسسة "Lifre Prothers" بتقديم معجون أسنان جديد إلى السوق، وتحليل السوق وجدت أن مؤسسة "PROCTER & GAMBEL" تحصل على حصة سوقية تقدر ب: 45%، تليها مؤسسة "Colgate" ب: 28%، ثم مؤسسة "Lifre" بحصة سوقية تقدر ب: 17%، ثم باقي المؤسسات مجتمعة بحصة تصل إلى حوالي 10%، وتحليل أعمق وجدت أن 65% من الأنواع المختلفة تباع على أساس منع التسوس

¹ - مفيدة مجايوي، حنان السبع، مرجع سابق، ص 58-59.

² - Agarwal, S. Erramilli, M.K. & Chekitan, S.D op. cit, p 70.

³ - سفيان نقماري، مرجع سابق، ص 14.

⁴ - رضا صاحب ابو حمد، تحليل أثر سلوك المستهلك والمنافسة في الحصة السوقية لمصنع الكوفة للمشروبات الغازية (2017/04/11)

<http://www.kantakji.com/economics>

وبتحليل هذه البيانات وجدت المؤسسة أن عليها التركيز في إعلاناتها على منع التسوس لتمكين من زيادة حصتها السوقية، لذلك يتضح من ذلك على أن قدرة المؤسسة على جمع المعلومات وتحليلها والوصول إلى اتخاذ القرار المناسب لن يكون إلا في ظل توفر معلومات ويساهم نظام البحوث التسويقي في توفير تلك المعلومات والتي على أساسها يتم اتخاذ القرار السليم.¹

إضافة إلى ذلك فإن نظام البحوث التسويقي يوفر من خلال دراسة وتحليل موقف المنافسين في السوق وقدراهم ومراكزهم من خلال معرفة الحصة السوقية لكل منهم والصورة الذهنية عن كل منافس لدى زبائنها والمميزات الخاصة بخدماتها سوف تساعد في تحديد موقف كل منافس، وعليه سوف تحدد الاستراتيجية الملائمة²، لتشكيل حاجزا قويا أمام المنافسين مما يدفع المستهلكين بالتوجه إلى خدمات البنك مما ينعكس على الحصة السوقية للبنك، بالإضافة إلى أن المعرفة الجيدة بالمنافسين سوف يشكل عائقا لدخولهم إلى السوق بخدمات جديدة، وهذا سوف ينعكس على الحصة السوقية للبنك.

كما يبرز دور نظام البحوث التسويقي في توفيره لمعلومات حول سلوك الزبائن حول تقديم البنك للخدمات الالكترونية، حيث توصل (شاكر، 2007) في دراسته إلى أن تقديم البنك خدمات عبر شبكة الانترنت سوف يؤدي إلى تخفيض التكاليف لكل من مقدم الخدمة ومتلقيها وبالتالي سوف يؤدي إلى زيادة عدد المتعاملين هو ما سينعكس على زيادة الحصة السوقية للبنك.³

كما تعد جودة الخدمات المقدمة للزبون، من العوامل الأكثر أهمية التي تؤثر في أداء وحدات العمل على المدى البعيد، فوجود الخدمات المقدمة للزبون تعطي أفضلية لهذه الخدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون، وأن تقديم خدمة ذات جودة متفوقة، وإجراء التحسينات المستمرة عليها يعد من الطرق الأكثر فاعلية لنهوض بالعمل والذي يحتاج إلى إجراء دراسات وبحوث لتحسين الجودة في الأداء ولأن الجودة في الأداء تقود إلى التوسع في السوق وتحقيق مكاسب إضافية من خلال زيادة حصتها السوقية⁴. وتوصلت دراسة (بدر الدين، 2008) أن هناك علاقة تأثير إيجابية بدرجة متوسطة بين البحوث التسويقية والحصة السوقية الإجمالية، وعدم وجود علاقة تأثير إيجابية بين البحوث التسويقية وكل من حصة السوق المخدوم وحصة السوق النسبية⁵.

ومن خلال ما سبق فإن لنظام البحوث التسويقي دورا في زيادة الحصة السوقية للبنك من مداخل مختلفة سواء من خلال تخفيض التكاليف أو دراسة ما تقدمه المؤسسات المنافسة من خدمات أو من خلال التركيز

¹ - محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص257.

² - عبد الحكيم عبد الله النور، مرجع سابق، ص109.

³ - شاكر تركي إسماعيل، مرجع سابق، ص19-20.

⁴ - Metawa Saad A ,mohammed Almosawai, **Banking Behavior of Islamic Bank Customers :Perspective and Implication** , International Journal of bank Marketing, VOL(16), N(07), p300.

⁵ - بدر الدين محمد علي بني إسماعيل، أثر استخدام نظم المعلومات التسويقية على الحصة السوقية -دراسة ميدانية على الفنادق السياحية العاملة في الأردن- ماجستير(غير منشورة)، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2008، ص ن.

على الزبون وتحسين جودة الخدمة المقدمة له وغيرها ولذلك على البنك أن يولي اهتماما بالبحوث التسويقية من أجل زيادة حصته السوقية أو على الأقل المحافظة عليها.

المطلب الثاني: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للبنوك

يعتبر نظام الاستخبارات التسويقي من الأنظمة التي توفر تدفقا للمعلومات بصفة مستمرة للبنك وبالتالي يمكن من خلاله زيادة القدرة التنافسية للبنك، وسوف نبرز دوره من خلال إبراز العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وجودة الخدمة المصرفية وكذلك علاقته بالتكنولوجيا إضافة إلى إبراز العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي والربحية والحصة السوقية للبنك، وسوف نخص هذا المطلب بنوع من التحليل للعلاقة السابقة.

أولا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وجودة الخدمة المصرفية

يمكن من خلال نظام الاستخبارات التسويقي من جمع المعلومات التي تساعد البنك في تقييم الخدمة المقدمة للزبائن والعمل على تحسين جودتها، كما يوفر نظام الاستخبارات التسويقي معرفة البنوك كيف ينظر الزبائن الحاليين والمرقبين لخدمات البنك لذلك يوفر النظام الإلمام بكل الخدمات القادرة على تلبية احتياجات الزبون. ويقدم نظام للاستخبارات التسويقي معلومات عن السوق واحتياجات الزبائن بدقة مما يسمح للبنك بالاستجابة وتوجيه أنشطته وفقا لحاجات الزبائن الحالية والمستقبلية¹، ويسعى بذلك لتحقيق رضا الزبائن وتضع ضمن أولوياتها خلق قيمة لهم وبالتالي سوف يؤدي ذلك بطبيعة الحال إلى تحسن جودة الخدمات المقدمة²، وقد توصلت دراسة قام بها (العزاوي، 2014) إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين نظام الاستخبارات التسويقي وإدارة العلاقة مع الزبائن من خلال تحقيق رضاهم وولاءهم والاحتفاظ بهم، كما أن هناك علاقة قوية بين الاهتمام باستخبارات المنافسين وإدارة العلاقة مع الزبائن من خلال تحقيق رضاهم وولاءهم والاحتفاظ بهم، ونفس النتيجة توصل لها بخصوص فهم الزبون، وهذا دليل على أن فهم الزبون ومعرفته والبحث عن نقاط القوة لدى المنافسين سيجعل البنك يعمل على تحسين جودة خدماته بما يتلاءم مع المتغيرات الحاصلة في البيئة التي يعمل فيها، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أنه هناك اتفاقا بتأثير فهم الزبون كأحد أبعاد نظام الاستخبارات التسويقي في تحقيق رضا وولاء والاحتفاظ بالزبائن، ويليه في الاتفاق عملية جمع المعلومات عن المنافسين للتعرف على نقاط قوتهم وضعفهم لتقديم خدمات مميزة قصد الحصول على رضا الزبائن وولائهم وتحقيق هدف الاحتفاظ بهم، كما أن هناك تأثيرا لاستخبارات المنتج (الخدمة) وفهم السوق على رضا وولاء الزبائن³.

إذن العلاقة علاقة ارتباط بين رضا الزبون وولائه للبنك ونظام الاستخبارات التسويقي، حيث أن الرضا والولاء من دون شك مرتبط بجودة الخدمة التي يقدمها البنك لزيائته، ومن هنا يساهم نظام الاستخبارات التسويقي في جمع المعلومات وتحليلها لتمكن البنك من استخدامها في تحسين جودة خدماته مما ينعكس على رضا

¹ - Christian Homburg , Harley Krohmer, John P. Workman Jr, **A strategy implementation perspective of market orientation**, Journal of Business Research, N(57), 2004 , p1332.

² -Zhou, K, Z., Gao, G, Y., Yang, Z., & Zhou, **Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations**, Journal of Business Research, N (58), 2005, p1050.

³ - محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص77، 75.

الزبون، كما أن مراقبة الزبائن من خلال ملاحظة تصرفاتهم وسلوكياتهم أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات حول تفضيلاتهم.

ويعتبر الاهتمام بملاحظات العميل من خلال الاتصالات المباشرة بين مقدم الخدمة والزبون فهي تساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعتبر الأنترنت نافذة البنك على عامله الخارجي، ومصدرا مهما للاستخبارات التسويقية من خلال مراقبة عروض عمل المنافسين، وكذلك الاستعلام عن الخدمات التي تقدمها البنوك المنافسة، وبالتالي توفر للبنك المعلومات والتي من خلالها يمكنه من إدخال خدمات أخرى تلبي احتياجات الزبائن وأيضا تفيد المعلومات البنك في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وبالتالي يمكن من خلال نظام الاستخبارات التسويقي من جمع المعلومات حول الزبائن والمنافسين وخاصة من خلال الاتصال المباشر بين موظفي البنك والزبائن والتي يستفاد منها في تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم، ويستفاد منها في تحسين أو تعديل أسلوب تقديم الخدمة والذي سوف ينعكس في زيادة الرضا للزبون وبالتالي جودة الخدمة.

ومن خلال ما سبق يتضح العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وجودة الخدمة المصرفية وذلك من خلال المعلومات التي يوفرها النظام والتي تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

ثانيا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا

يسمح نظام الاستخبارات التسويقي عن الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميدان التقنيات التكنولوجية، والتي تهم البنك حاليا أو مستقبلا¹. وأشار (Zhou & OTHERS,2005) إلى أن استخبارات السوق تؤدي إلى أنواع مختلفة من الابتكارات وذلك من خلال تركيزه على الإبداع، وبالتالي فإن استخبارات السوق تؤثر إيجابا على البنك من حيث الابتكار، كما أن استخبارات السوق تدفع البنك نحو الإبداع بسبب انفتاح البنك وميله إلى إحداث التغيير بالاعتماد على التكنولوجيا الجديدة، وبالتالي فإن توفر المعلومات اللازمة تمكن البنك من تعزيز الأفكار الجديدة وتبني الإبداع². وبالتالي فإن نظام الاستخبارات التسويقي يساهم توفير المعلومات الضرورية لذلك.

إضافة إلى ذلك فإن نظام الاستخبارات التسويقي يعتبر ماسحا بيئيا جيدا، وذلك من خلال رصده للتغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية، ويجعل البنك أكثر ديناميكية وقابلية للتطور، فالمعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقي تسمح للبنك بتطوير التكنولوجيا³. أيضا أصبحت لنظم الاستخبارات القدرة على تحديد

¹- PATEYRON. E, *la Veille strategique*, ed. ECONOMICA, 1998, p 143

²-Zhou, K, Z., Gao, G, Y., Yang, Z., & Zhou, N, op.cit., p1050.

³- Savioz. P, Luggen. M, Tschirky. H, *Technology intelligence Structuring it into the new-technology-based firm (NTBF)*, *TECH Monitor*, 2003, p43.

التطورات التكنولوجية في الوقت المناسب، وذلك بتحديد الاحتياجات التكنولوجية في السوق القائم على الابتكار¹.

كما أن إدخال عمليات تحسينية على خدمات البنك تكون كردود فعل على المنافس، وهذا ما ينعكس على الزبائن من خلال استفادتهم من تلك الخدمات التي تفوق خدمات المنافسين، وبالتالي فإن نظام الاستخبارات التسويقي يسمح بتوفير المعلومات لفهم حاجات الزبائن واستعمال المعلومات التي تم تحليلها لأجل عملية الإبداع التكنولوجي والتطوير في الخدمات².

. كما يمكن الإشارة إلى أن انفتاح الأسواق وتحرير تجارة الخدمات البنكية والتطور التكنولوجي المتسارع جعل البنوك أمام حتمية الاستجابة لهذه المتغيرات وتلبية احتياجات زبائنها المتعددة واللامتناهية، ومن ثمة البحث عن منتجات جديدة تكون بديلة للمنتجات الحالية، وطرق جديدة لتقديم وتسويق الخدمات البنكية تجعل البنك في مركز قوة مهدد لمنافسيه الحاليين أو الجدد ويساهم نظام الاستخبارات التسويقي في ذلك من خلال الاطلاع الدائم على آخر المستجدات الحاصلة في المجال التكنولوجي³.

يوفر نظام الاستخبارات التسويقي جمع المعلومات اليومية حول التغير في احتياجات ورغبات الزبائن والاستجابة لها ومواكبتها مما يجعلها تسعى إلى تحسين خدماتها من خلال إدخال التكنولوجيا، وبالتالي كلما وفر نظام الاستخبارات معلومات حول عدد البنوك والمؤسسات المنافسة سوف يدفع البنك إلى تحسين خدماتها وإدخال التكنولوجيا الحديثة، ومن جهة ثانية فإن أي تغيير في التكنولوجيا أو إدخال تكنولوجيا جديدة من طرف البنوك المنافسة سوف يدفع البنك إلى تقليد تلك التكنولوجيا مثل استخدام أجهزة الصراف الآلي أو بطاقات الدفع الإلكترونية، كما أن الترصّد المستمر لبيئة البنك يسمح له بتوقع التطورات التكنولوجية الحاصلة، وبالتالي يمكنه من إدخال التكنولوجيا الحديثة في العمل البنكي. وبدون شك فإن سرعة الاستجابة للتغيرات في المجال التكنولوجي يحتاج إلى نظام معلومات قادر على رصد تلك التغيرات، ويعتبر نظام الاستخبارات التسويقي أحد تلك المصادر التي توفر تلك المعلومات، وبالتالي هناك علاقة بينه وبين توظيف التكنولوجيا في البنك.

ثالثاً : العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي والربحية

يوفر نظام استخبارات السوق الاستجابة للتغيرات في احتياجات ورغبات الزبائن وصولاً لتحقيق مستويات عالية من رضاهم، من خلال معرفة السلوكيات الضرورية لإيجاد قيمة للزبائن وبالتالي تحقيق مستويات عالية من الأداء سوف تنعكس على الربحية⁴.

¹ - Luz, P, Oscar. F, Castellanos. D, Claudia.H, Evaluating technology intelligence system efficiency

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/ingev/article/view/18182/35661> (09/04/2016)

² - Frambach, R, T., Prabhu, J., Verhallen, T.M, M, The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation, International Journal of Research in Marketing, N(20), 2003 , p392.

³ - MATMAR dalila, la veille technologique : une nécessité pour l'intégrations des entreprises à l'économie mondiale

www.hardusdiscussion.gov (02/04/2016)

⁴ - Narver, J.C. & Slater, S, The effect of a market orientation on business profitability, Journal of Marketing. VOL(54), N(04), 1990, p20-35.

ويعتبر كل من (Rashed & Tabassum , 2014) أن جودة الخدمات المصرفية عنصراً أساسياً في المنافسة بين البنوك، من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجات المستهلكين من خلال نظام الاستخبارات التسويقي سوف تؤدي إلى تحقيق رضاهم. كما يجب على البنك أن يتعرف على توقعات وإدراك الزبون للخدمة من خلال قياس توقعاتها حيث أن قياس توقعاتها هو المفتاح ليكون البنك قادر على تقديم خدمات ترضي الزبون، كما أن فهم أفضل لتصورات الزبائن يمكن البنك من تحديد الإجراءات المطلوبة لتلبية احتياجات الزبائن بسهولة والتي تؤثر مباشرة على أداء البنك (الربحية)¹، وذلك لأن المعلومة تعتبر مصدراً يتم من خلالها تطوير الخدمات الحالية، كما يمكن من استحداث خدمات جديدة أو قنوات جديدة، ويساهم في تلبية حاجات الزبائن وخلق قيمة مضافة لهم مما ينعكس على ربحية البنك².

ويمكن لنظام الاستخبارات التسويقي من توفير معلومات بصفة مستمرة حول بيئة البنك الخارجية تمكن البنك من اكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعله يتفوق على منافسيه وربح وزبائن إضافيين، وذلك من خلال المعلومات المتوفرة عن:³

- تهديدات المنتجات والخدمات البديلة: والتي تؤثر على أرباح البنوك، وبالتالي على وضعيتها التنافسية.

- قدرة المساومة لدى الزبائن: يعتبر الزبائن إحدى القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك، وذلك من خلال قدرتهم على مساومتها وتأثيرها على ربحيتها، وذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة، أو جودة عالية، أو بالمزيد من الخدمات.

- القدرة التفاوضية لدى الموردين: وذلك من خلال ضغطهم على البنك، وتزداد قدرتهم التفاوضية عندما يزودون البنك بمورد مهم لا يمكن الاستغناء عنه، وبالتالي سوف يؤثر على أرباح البنك.

كما بين (Yuan & Huang, 2001) أن الاستخبارات تساهم في:⁴

- تحديد الفرص المتاحة للنمو.

- تأثير على الموقع التنافسي وعلى الربحية من خلال المعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات.

كما أوضحت دراسة (Erik & van, 2005) أن الاستخبارات تركز على تحليل ربحية الزبون يمكن أن تساعد في تحسين التخطيط الاستراتيجي الذي ينتج عنه اتخاذ قرارات أفضل في مجال إدارة التكاليف والعائدات والذي ينعكس على الربحية⁵.

¹ - Rashed Al Karim ,Tabassum Chowdhury , op. cit, p 01

² - KHELIL Abderrazek, *L'impact des NTIC sur le marketing bancaire*, Revue des Sciences Humaines, Université Mohamed Khider Biskra, N(09) , Mars 2006, p12.

³ - ZOLLINGER Monique, LAMARQUE Eric, *Marketing et stratégie de la banque*, édition DUNOD, Paris , 5eme edition, 2008, p182.

⁴ - Yuan, S., & Huang, M, *A study on time series pattern extraction and processing for competitive intelligence support*, Expert Systems with Applications 21,2001 ,P37.

⁵ -Erik M. van Raaij , op.cit,p372-381.

كما أشار (Rouach & Santi, 2001) إلى أن المتابعة المستمرة لاستراتيجية المنافسين وكذلك رصد أي خدمات جديدة بديلة يقدمونها، وكذلك ترقب دخول أي منافس جديد للقطاع¹، يجعل البنك على استعداد لرد الفعل الذي يمكنه من مواجهة المنافسين والمحافظة على ربحيته أو زيادتها.

كما أكدت دراسة (karim,2011) أن الشركات من مختلف بلدان العالم والتي تتعامل بنظام معلومات تسويقي أكد وجود علاقة قوية جدا بين الاستخبارات التنافسية (العثور على فرص في السوق، تقييم التهديدات والمخاطر من المنافسين...) وتحسين الأداء².

كما أكدت دراسة (Chukwudi , 2016) أن استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية في التأثير إيجابا على أداء البنوك في نيجيريا من خلال زيادة ربحية البنك³.

وفي دراسة لـ (Johannes , 2015) شملت 389 مديرا تنفيذيا في 42 دولة، حيث بينت الدراسة أن نقص المعلومات حول السوق يشكل عائقا رئيسيا أمام الأداء المالي للمؤسسة (الربحية)⁴.

ويرى (Nagasimha,2009) أن إدارة البنك سوف تستفيد من المعلومات التي يوفرها لها نظام الاستخبارات التسويقي من خلال إقامة علاقة جيدة مع الزبائن والتي سوف تنعكس على رضا الزبائن، مما يسمح بخدمة أحسن لهم وبالتالي سوف يؤدي الرضا إلى المحافظة عليهم وبالتالي تحسين الربحية الناتجة عن ذلك⁵.

ومن خلال ما سبق يتضح أن نظام الاستخبارات التسويقي يساهم في تحقيق الربحية للبنك أو زيادتها من خلال المعلومات التي يوفرها النظام.

رابعا: العلاقة بين نظام الاستخبارات التسويقي والحصة السوقية

ذكرنا سابقا أن نظام الاستخبارات التسويقي يسمح بإدخال التكنولوجيا الجديدة، وبالتالي يسمح ذلك بوضع عوائق دخول منافسين جدد للسوق من جهة ومن جهة ثانية سوف يساهم بتحسين القيمة المقدمة للزبائن⁶، وبالتالي سوف ينعكس ذلك بزيادة الحصة السوقية للبنك، كما أشارت (نصيرة قوريش، 2010) إلى أن البنك حتى يستطيع الحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين لابد من سرعة الاستجابة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة، وتلعب التكنولوجيا المتجددة والمختلفة عن المنافسين والمتكيفة مع المتغيرات البيئية،

1 - Rouach, D., & Santi, P, op cit, p554

2- Karim, A.J, **The Value of Competitive Business Intelligence System (CBIS) to Stimulate Competitiveness in Global Market**. International Journal of Business and Social Science N(19), 2011, p196-203.

3 - Duru George Chukwudi, **Adoption of E-Business on Firm Competitiveness: A Study of Banks in Port Harcourt**, The International Journal Of Business & Management, Vol (04),N(0 2) , 2016, p73.

4 -Johannes D. Hattula, **Christian Schmitz, Martin Schmidt, Sven Reinecke, Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination**, Intern. J. of Research in Marketing , N(32) ,2015, p179.

5 -Nagasimha Kanagal, **Role of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy**, Journal of Management and Marketing Research, vol(02), 2009,p9.

6 - Michael Porter, **the Competitive Advantage of Nations**, Harvard business Review, Vol.(01) ,N(90) , March-April, 1999, P.199.

وبذلك تسمح للبنك بجذب زبائن جدد مما يسمح له بالحصول على حصص سوقية أكبر للبنك.¹ كما يدعم الرأي السابق كل من (Rashed & Tabassum, 2014) حيث يريان أن جودة الخدمات المصرفية عنصرا أساسيا في المنافسة بين البنوك من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجات المستهلكين من خلال نظام الاستخبارات التسويقي، سوف تؤدي إلى تحقيق رضاهم وبالتالي اكتساب حصة سوقية. كما يجب على البنك أن يتعرف على توقعات وإدراك الزبون للخدمة من خلال قياس توقعاته، حيث أن قياس توقعاته هو المفتاح ليكون قادر على تقديم خدمات ترضي الزبون، كما أن فهما أفضل لتصورات الزبائن يمكن البنك من تحديد الإجراءات المطلوبة لتلبية احتياجات الزبائن بسهولة والتي تؤثر مباشرة على أداء البنك (الحصة السوقية)². كما أشار (Rouach, Santi, 2001) إلى أن المتابعة المستمرة لاستراتيجية المنافسين وكذلك رصد أي خدمات جديدة بديلة يقدمونها، وكذلك ترقب دخول أي منافس جديد للقطاع³، يجعل البنك على استعداد لرد الفعل الذي يمكنه من مواجهة المنافسين والمحافظة على حصته السوقية أو زيادتها.

ويوفر نظام استخبارات السوق الاستجابة للتغيرات في احتياجات ورغبات الزبائن وصولا لتحقيق مستويات عالية من رضاهم، من خلال معرفة السلوكيات الضرورية لإيجاد قيمة للزبائن وبالتالي تحقيق مستويات عالية من الأداء سوف تنعكس على الحصة السوقية⁴.

كما أكدت دراسة (karim, 2011) أن الشركات من مختلف بلدان العالم والتي تتعامل بنظام معلومات تسويقي أكدت وجود علاقة قوية جدا بين الاستخبارات التنافسية (العثور على فرص في السوق، تقييم التهديدات والمخاطر من المنافسين...) وتحسين الأداء⁵. وتوافقت مع الدراسة (Lubica & OTHERS, 2015) التي أكدت أيضا أن استخدام نظام الاستخبارات التنافسية يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي للشركات وزيادة حصتها السوقية من خلال القدرة على الاستجابة بمرونة لأوضاع السوق وضمان استدامة المؤسسة⁶، كما أشار إلى أن المتابعة المستمرة لتحركات المنافسين وكل التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية تعتبر ضرورية حتى يحقق البنك النمو والتطور والبقاء والاستمرار، وبالتالي نجاح البنك في ذلك سوف يضمن له المحافظة على مركزه في السوق، والاستحواذ حصة سوقية وذلك ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقي من معلومات حول اتجاهات التغير في بيئة البنك⁷. وكما توصلت دراسة (وائل ورائد، 2013) إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخبارات السوق والأداء وبالتالي فإن زيادة الاهتمام باستخبارات السوق من شأنه توليد تأثير على الأداء من حيث الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، ويرى الباحثين أن هذا الأمر بديهي حيث أن قيام الشركات بغض النظر

¹ - نصيرة فوريش، الإبداع ودوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، جامعة الشلف، الجزائر، ص12.

² - Rashed Al Karim, Tabassum Chowdhury, op cit, p 01.

³ -- Rouach, D., & Santi, P, op. cit, p554.

⁴ - Narver, J.C. & Slater, S, op. cit, p28.

⁵ - Karim, A.J, op. cit , p200.

⁶ - Lubica Stefanikova, Martina Rypakova, Katarina Moravcikova, **The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the Enterprises**, Procedia Economics and Finance, N(26) , 2015 ,p210.

⁷ - Shih, M., Liu, D., & Hsu, M, **Discovering competitive intelligence by mining changes in patent trends**, Expert Systems with Applications, N(37), 2010, p 2882.

عن طبيعة نشاطها بالتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية يمكنها من العمل على تحسين آليات وطرق ووسائل تقديم خدماتها أو منتجاتها وهو ما ينعكس على تحقيق مستويات عالية من الرضا وبالتالي انعكاس ذلك على أداء الشركة من حيث الحصة السوقية¹، كما توصل (إسماعيل، 2008) من خلال دراسته عن وجود علاقة تأثير إيجابية بدرجة متوسطة بين الاستخبارات التسويقية والحصة السوقية الإجمالية، وبدرجة ضعيفة بين الاستخبارات التسويقية وحصة السوق المخدوم، وعدم وجود علاقة تأثير إيجابية بين الحصة السوقية النسبية والاستخبارات التسويقية². ومن جهة أخرى يمكن من خلال نظام الاستخبارات التسويقية من متابعة المعطيات الجديدة في البيئة، التي تحدث التغيير في أذواق الزبون لكي يتسنى لها الاستمرار والبقاء، فاستمرار تغير أذواق الزبون يهدد مكانة البنك، إذا ظلت غافلة ومتباطئة في مواكبة تلك التغيرات في السوق، لذلك عليها باستشعار الرغبات الكامنة في سلوك الزبون محاولة بذلك تطوير ذلك السلوك، بشكل غير مباشر من خلال إنتاج خدمات بمواصفات متطورة، تدفع الزبون نحو الاستفادة منها وزيادة الطلب عليها والذي سينعكس على الحصة السوقية للبنك³. فاستخبارات التسويق تسهم في الفهم الأفضل للزبون ومن ثم يملك البنك فهما أكبر للحاجات والتوقعات الحقيقية للزبون والتي تنعكس في علاقات متميزة معهم مما يخلق زبائن ذوي الولاء وهم الأكثر ربحية للبنك⁴.

ويمكن لنظام الاستخبارات التسويقية من توفير معلومات بصفة مستمرة حول بيئة البنك الخارجية تمكن البنك من اكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعله يتفوق على منافسيه وريح حصص سوقية وزبائن إضافيين، وذلك من خلال المعلومات المتوفرة خاصة عن تهديد دخول منافسين جدد حيث يتأثر البنك بدخول بنوك جديدة، والتي تشكل تهديدا للبنوك القائمة أين تجذب زبائنها وتفتك منها حصصا سوقية، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام حصص سوقية، وتتحدد درجة خطورتهم من خلال نوعية حواجز الدخول، وبالتالي يوفر نظام الاستخبارات التسويقية المعلومات في الوقت المناسب والتي تعتبر كرد فعل على المنافسين الجدد، وبالتالي ضمان استمرار حصول البنك على حصته السوقية⁵.

كما بين (Yuan and Huang, 2011) أن الاستخبارات تساهم في:⁶

- الحفاظ على الحصة السوقية من خلال مواجهة المنافسة.

- تحديد الفرص المتاحة للنمو.

¹ - وائل إدريس، رائد المومني، تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية المجلد 27، العدد 01، 2013، ص 123-124.

² - بدر الدين محمد علي بني إسماعيل، مرجع سابق، ص ن.

³ - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 66.

⁴ - علاء فرحان طالب، مرجع سابق، 152.

⁵ - ZOLLINGER Monique, op. cit , p182.

⁶ - Yuan, S., & Huang, M, op. cit, P37.

لذلك فإن نظام الاستخبارات التسويقي يقوم بتوفير المعلومات بصفة مستمرة تمكن البنك من معرفة الزبون والتي سوف تؤدي إلى رضاه ثم ولاءه وتنعكس في الأخير على زيادة الحصة السوقية للبنك ويمكن توضيح ذلك من خلال :

- أن الزبون إذا كان راضيا عن أداء البنك فإنه سيتحدث إلى زبائن آخرين مما يولد زبائن جدد.
- قدرة البنك على تحقيق رضا الزبون بخصوص الخدمة المقدمة من قبله سوف تقلل من احتمال توجه الزبون إلى بنوك منافسة.
- إن اهتمام البنك برضا الزبون سوف يولد لديه القدرة على حماية نفسه من المنافسين خصوصا المنافسة السعرية.

وبالتالي فإن البنك الذي يولي أهمية لرضا الزبون سيتمكن من زيادة حصته السوقية بالإضافة أن ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقي من معلومات حول رضا الزبون تعتبر تغذية عكسية فيما يتعلق بالخدمة، يستفيد منها البنك في تطوير خدماته المقدمة والتي لها الأثر على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد والتي سوف تكون نتيجة زيادة الحصة السوقية للبنك، كما أن نظام الاستخبارات التسويقي يساهم بتوفير المعلومات من البيئة الخارجية للبنك والذي يساعد البنك بوضع الاستراتيجية المناسبة التي تسمح له بزيادة حصته السوقية، وبالتالي يتضح دور نظام الاستخبارات التسويقي في زيادة الحصة السوقية للبنك.

المطلب الثالث: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك

يلعب نظام السجلات والتقارير الداخلية دورا مهما في زيادة القدرة التنافسية للبنك من خلال تأثيره على جودة الخدمة المصرفية وكذلك من خلال توظيف التكنولوجيا المصرفية، إضافة إلى مساهمته في زيادة الحصة السوقية والربحية، وسوف نوضح ذلك متطرقين إليها على النحو الذي سيتم في هذا في المطلب.

أولا: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وجودة الخدمة المصرفية

إن المعلومات التي يوفرها نظام السجلات والتقارير الداخلية والتي من بينها السجلات المحاسبية يمكن من خلالها تقدير حجم الإنفاق اللازم لدراسة الأسواق والمستهلكين قصد التعرف عليهم ومعرفة أنماطهم الاستهلاكية، وبالتالي تحديد قدرة البنك على إجراء البحوث التسويقية من خلال تخصيص الأموال اللازمة لذلك. وتعتبر السجلات والتقارير التي يحتفظ بها البنك حول شكاوى الزبائن وانتقاداتهم أحد المصادر الهامة والتي يعتمد عليها البنك في تحليل رضا الزبائن، فكلما زادت الانتقادات المقدمة عن الخدمة فهذا مؤشر لعدم رضا الزبائن، وبالتالي على البنوك تحليل هذه الشكاوى من أجل تحديد نقاط الضعف في الخدمات والعمل على علاجها تبعا لتوقعات الزبائن، والتي سوف تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة لهم. وقد أكدت ذلك دراسة في هذا المجال أن ثقة الزبائن يعتمد على نجاح البنك في التعامل مع الشكاوى التي يقدمونها، واعتبر Levelock المعلومات الواردة من شكاوى الزبائن بأنها مدخل إلى إدارة الجودة، لما تنتجه من معلومات حول

النقاط التي يهتم بها الزبائن والتي تسبب عدم الرضا لهم، مما يعني مصدرا للتغذية الرجعية تساعد على تطوير العمل ومعالجة أسباب عدم الرضا، ويمكن أن يلجأ البنك إلى إدخال خدمة المكالمات المجانية لاستقبال الشكاوي، وقد وجد أن الأرقام المجانية تستخدم من قبل 50% من الشركات ذات المردودية العالية والتي تكون مبيعاتها كبيرة.¹ وبالتالي فإن لنظام السجلات والتقارير الداخلية دورا في تحسين جودة الخدمة المصرفية سواء من خلال تحليل شكاوي الزبائن أو مختلف التقارير الأخرى لدى البنك كالتقارير المحاسبية أو ملفات الزبائن المتواجدة لدى البنك حول حجم القروض والودائع وخصائصهم وغيرها، والتي تساعد البنك في تحسين جودة الخدمة من خلال المعلومات التي توفرها.

ثانيا : العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية وتوظيف التكنولوجيا

إن اختيار البنك للبديل التكنولوجي المناسب يعتمد بدرجة أساسية على النتائج المالية المتوقعة، والتي يمكن توفيرها من مخرجات نظام السجلات والتقارير الداخلية خاصة السجلات المحاسبية، وأشار كل من (Rouach & Santi,2001) إلى أن إدخال التكنولوجيا الجديدة يحتاج إلى تحديد التكلفة والعائد وبالتالي يمكن لنظام السجلات والتقارير الداخلية من توفير تلك المعلومات²، وتظهر أهمية نظام السجلات والتقارير الداخلية من خلال متابعة حجم المبيعات والذي له دور في إدخال تكنولوجيا جديدة أو أي إبداع بشكل عام، ويظهر ذلك من خلال ما قامت به شركة Volkswagen والتي لاحظت انخفاضها في حجم مبيعاتها في السوق الأمريكية، لذا أرسلت فريق عمل مكون من 23 مديرا أعمال إلى مدينة Los Angeles لمدة 18 شهرا للعيش والعمل هناك، وكان فريق العمل مكونا من جميع الوحدات الفنية لهذه الشركة ومن بينها وحدة البحث والتطوير، خدمات ما بعد البيع، التسويق... الخ، وكان هناك احتكاك بين فريق العمل والأسر الأمريكية، والهدف من وراء هذا الاحتكاك هو الفهم الجيد لمتطلبات الأسر الجديدة واحتياجات الزبائن المستقبلية والتي تم أخذها بالاعتبار عند القيام بعملية الإبداع وإدخال أي تكنولوجيا جديدة، فنلاحظ أن بداية اكتشاف الانحراف كان بسبب انخفاض المبيعات وتعتبر السجلات المحاسبية مصدرا لتلك المعلومات، وقد أشارت إحدى الدراسات إلى أن ما يقارب 80% من كل السلع المبذعة في مجال الآلات والمعدات كان مصدرها استفسارات وشكاوي الزبائن³، وبالتالي يساهم نظام السجلات والتقارير الداخلية في توفير قاعدة من المعلومات للبنك انطلاقا من السجلات الداخلية التي يمتلكها عن شكاوي الزبائن، الحصة السوقية.. الخ، ويمكن من خلالها إدخال التحسينات اللازمة في المجال التكنولوجي بما يحقق رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم.

¹ - جبوري محمد، طاهر مولاي، جودة العلاقة والتواصل مع عملاء المنظمة كمدخل للميزة التنافسية، الملتقى الوطني: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، يومي: 10 و11 نوفمبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعيدة، الجزائر، ص11.

² - Rouach, D., & Santi, P, op. cit, p554.

³ - علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص207.

ثالثاً: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية والربحية

يسمح نظام السجلات والتقارير الداخلية بتوفير معلومات - خاصة من التقارير المحاسبية - تسمح بالرقابة على معدل الربحية الخاص بكل خدمة أو منطقة مستهدفة، أو قطاع من قطاعات السوق، وبالتالي سوف يسمح بتحديد نوعية الأنشطة التسويقية التي يجب تدعيمها أو التركيز عليها وتلك التي يجب التخلص منها أو إعادة النظر في أهميتها، ومن جهة ثانية فإن السجلات والتقارير الداخلية للبنك سوف توفر معلومات حول تحليل النفقات والإيرادات بحيث يوفر في حالة إي خلل فحص واختبار كل بند من بنود النفقات في علاقته برقم الأعمال¹، إضافة إلى ذلك سوف يوفر نظام السجلات والتقارير الداخلية للبنك تقارير بمعدلات ربحية كل من خدمة، زبون، منفذ التوزيع، وكل قطاع من قطاعات السوق، وبالتالي سوف يضمن للبنك المحافظة على ربحيته أو زيادتها، كما يمكن من خلال نظام السجلات والتقارير الداخلية استخراج مؤشرات قياس الربحية من خلال العائد على حقوق الملكية، وتشير البحوث إلى أن الشركات التي لديها سجل ممتاز عن الزبائن سجلت زيادة بنسبة 72% في الربح لكل موظف مقارنة مع شركات مماثلة والتي تميزت بضعف خدمة الزبائن.²

كما يوفر نظام السجلات والتقارير الداخلية معرفة مساهمة الزبائن من إجمالي المبيعات وبالتالي يمكن من خلالها تحديد قيمة للزبائن والتي تقود البنك إلى تخصيص أنشطته وموارده لأفضل الزبائن، حيث أن هناك زبائن أكثر ربحية ويمثلون أكبر نسبة من إيرادات البنك، بينما هناك زبائن جيّدون ويمثلون مجالا لتحسين رقم أعمال البنك، بينما هناك زبائن غير مربحين، وبالتالي من خلال المعلومات المتوفرة للبنك يمكنه من خلالها من اتخاذ الإجراءات المناسبة التي سوف تؤدي إلى توفير خدمة أفضل لمختلف الزبائن³، وبالتالي سوف ينعكس ذلك على زيادة رقم أعمال البنك وزيادة ربحيته.

و يعتبر السعر العنصر الوحيد الذي يعتبر مصدرا للإيراد بالنسبة للبنك، لذلك عليه متابعة التغيرات في مستويات الأسعار وتأثيرها على الطلب على الخدمة المصرفية، ولعل ما يوفره نظام السجلات والتقارير الداخلية من معلومات حول حسابات الزبائن، والحالة الائتمانية للزبون، تمثل مصدرا للبنك لاتخاذ القرار السليم لتغيير السعر بما يضمن له الحفاظ أو زيادة ربحيته.⁴

كما أن السجلات المتوفرة للبنك حول شكاوى الزبائن تمكن البنك من جمع المعلومات حول عدم الرضا والتي تجعل البنك يحسن من جودة خدماته وبما أن الزبون الراضي يجذب زبائن آخرين، وبالتالي يمكن أن يعمل على زيادة ربحية البنك، كما أن السجلات المتوفرة للبنك حول حجم القروض والودائع وحجم القروض المتعثرة وغيرها من السجلات تساعد البنك على اختيار زبائنه مما يحسن من عوائد البنك وبالتالي ربحته.

¹ - خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص 200-201.

² - Rashed Al Karim, Tabassum Chowdhury, op. cit, p 01.

³ - Natahalie Van Laethen, Yvelies le bon, **Beatrice Durand Megret: les boîte a outils du Responsable marketing**, Dunad, Paris, 1997, p60.

⁴ - سامي أحمد مراد، مرجع سابق، ص 150-151.

وبالتالي لنظام السجلات والتقارير الداخلية دورا في تحسين ربحية البنك أو زيادتها من خلال المعلومات التي يوفرها لمتخذ القرار في البنك.

رابعا: العلاقة بين نظام السجلات والتقارير الداخلية والحصة السوقية

يسمح نظام السجلات والتقارير الداخلية بتوفير معلومات - خاصة من التقارير المحاسبية - من توفير معلومات حول تحليل النفقات والإيرادات في حالة ما أراد البنك دخول أسواق جديدة أو استهداف زبائن جدد وبالتالي تمكن البنك من زيادة حصته السوقية، إضافة إلى ذلك سوف يوفر نظام السجلات الداخلية للبنك تقارير بمعدلات ربحية كل من السلعة، الزبون، منفذ التوزيع، وكل قطاع من قطاعات السوق، وبالتالي سوف يضمن للبنك المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها.¹

كما يوفر نظام السجلات والتقارير الداخلية معرفة مساهمة الزبائن من إجمالي السوق، وبالتالي من خلال المعلومات المتوفرة للبنك يمكنه من خلالها من اتخاذ الإجراءات المناسبة التي سوف تؤدي إلى توفير خدمة أفضل لمختلف الزبائن، والتي سوف يعكس ذلك على جذب زبائن البنوك المنافسة أي زيادة الحصة السوقية للبنك. وتوصل (إسماعيل، 2008) من خلال دراسته إلى أن هناك علاقة تأثير إيجابية بدرجة قوية بين السجلات الداخلية وحصة السوق المخدوم وبدرجة متوسطة بين الحصة السوقية النسبية والسجلات الداخلية.² كما يمكن أن يوفر نظام التقارير والسجلات الداخلية قاعدة بيانات عن الزبائن مما تمكن إدارة البنك من تعميق أبعاد التفاعل معهم من خلال خلق ولاء لدى الزبون والذي سوف ينعكس في خفض التكاليف وكسب زبائن محتملين وبطبيعة الحال سوف يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للبنك.³

كما أن السجلات المتوفرة للبنك حول حجم القروض والودائع والقروض المتعثرة وغيرها من السجلات تساعد البنك على أفضل اختيار للزبائن مما يمكن البنك أن يتوسع في منح القروض وجذب الودائع وبالتالي يعكس ذلك على الحصة السوقية للبنك، وبالتالي لنظام السجلات والتقارير الداخلية دورا في تحسين الحصة السوقية للبنك أو زيادتها من خلال المعلومات التي يوفرها لمتخذ القرار في البنك.

¹ - Rashed Al Karim ,Tabassum Chowdhury , op. cit , p 01.

² - بدر الدين محمد علي بني إسماعيل، مرجع سابق، ص ن.

³ - ثامر البكري، أحمد الرحومي، مرجع سابق، ص 158.

خلاصة الفصل:

- بعد ما تطرقنا في الفصل الثالث من الدراسة إلى العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنك، والعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنك، توصلنا إلى ما يلي:
- لمواجهة التغيرات في بيئة البنك الداخلية والخارجية فإن البنك يحتاج إلى نظام معلومات تسويقي يوفر المعلومات الضرورية ذلك من خلال الأنظمة الفرعية المكونة له والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقي، والتي تمكن البنك من التأقلم مع محيطه خاصة في ظل انفتاح البنوك وما نتج عنه من آثار سلبية من تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
 - يمكن من خلال نظام المعلومات التسويقي من زيادة القدرة التنافسية للبنك من خلال تحسين جودة الخدمات التي يقدمها والتي تلي احتياجات زبائنه، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي.
 - يسعى البنك لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال زيادة حصته السوقية وربحته وذلك لزيادة القدرة التنافسية له، حيث يمكن لنظام المعلومات التسويقي أن يجعل البنك في مأمن من التأثير السلبي لتحرير تجارة الخدمات المصرفية.
 - إن توظيف التكنولوجيا المصرفية تعتبر ضرورة لزيادة القدرة التنافسية للبنك لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية لذلك فإن كل من نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية تساهم في توفير المعلومات الضرورية لمتابعة واختيار التكنولوجيا المناسبة للبنك.
 - يكمن دور نظام المعلومات التسويقي في مساهمته في توفير المعلومات الضرورية اللازمة في وضع الخطط خلال مراحل الأزمة المختلفة.
 - يمكن لنظام المعلومات التسويقي من أن يجنب البنك حدوث العديد من الأزمات من خلال اكتشاف اشارات الانذار الداخلية والخارجية في البنك، وتساهم مختلف الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات الضرورية التي تمكن البنك من اكتشاف أي اشارات تنبؤ بتهديد للبنك.
 - يساهم نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمة عند حدوثها إذا لم يتمكن البنك من منعها وبالتالي فإن لمختلف الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي دورا في مواجهة الأزمة والتقليل من آثارها والخروج منها بأقل الخسائر.
 - لنظام المعلومات التسويقي دورا بعد انتهاء الأزمة إذ يمكن أن يجعل البنك في مأمن من أزمات مماثلة عندما يتمكن البنك ان يستخلص الدروس ويضع ضوابط عدم التكرار من خلال الدراسات والبحوث التي

يمكن للبنك من اجرائها وكذلك المعلومات التي يوفرها نظام السجلات والتقارير الداخلية، إضافة إلى نظام الاستخبارات التسويقي وما يساهم به من متابعة مستمرة لكل المتغيرات التي تحدث في بيئة البنك.

من خلال هذا الفصل حاولنا إبراز العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة، لذلك سوف نحاول إثبات مدى وجود تلك العلاقة في الجانب التطبيقي من خلال إسقاطها على البنوك العمومية الجزائرية محاولين قياس فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصول السابقة إلى مختلف الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا وذلك ضمن ثلاثة فصول حيث أبرزنا في الفصل الثالث العلاقة النظرية بين كل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية من جهة، وبين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات من جهة أخرى، لذلك سيكون هذا الفصل الإطار التطبيقي لإبراز العلاقة السابقة من خلال دراسة تطبيقية على مستوى البنوك العمومية الجزائرية بالاعتماد على المقابلة والاستبيان الموجه إلى عينة مختارة من موظفي تلك البنوك. واعتمدنا في هذا الفصل على مجموعة من الخطوات المنهجية من أجل الوصول إلى نتائج اختبار الفرضيات وعليه كان لا بد لنا من تحديد التموقع الاستمولوجي للبحث وكذلك المنهج المستخدم بالإضافة إلى اختيار عينة الدراسة ضمن المجتمع الإحصائي المحدد، ليتم توزيع الاستبيان وإجراء المقابلة ومن ثم تحليلهما للوصول إلى النتائج ضمن النموذج المقترح للدراسة للتأكد من صحة الفرضيات من عدمها.

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

يتناول هذا المبحث تحديد التموقع الاستمولوجي للبحث بالإضافة إلى المنهج العلمي المستخدم وتحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة الممثلة للمجتمع ليتم بناء أداة للدراسة وهي المقابلة والاستبيان والتي استخدمت في جمع البيانات مع التأكد من صدق وثبات الاستبيان، ثم وصف للأساليب الإحصائية التي ستستخدم في تحليل نتائج الاستبيان ضمن المبحث الثاني والثالث من هذا الفصل.

المطلب الأول: التموضع الاستمولوجي للبحث

يعد التموضع الاستمولوجي ضرورة لكل باحث عند ممارسة بحوثه العلمية والمعرفية، فهو يفرض نفسه على الباحث قبل الشروع في الدراسة من أجل إضفاء صفة الشرعية والقبول على العمل ونتائجه، وتعرف الاستمولوجيا بأنها دراسة تكوين أو انشاء المعارف الصحيحة¹، وتعتبر الاستمولوجيا عن فرع فلسفي مرتبط بطبيعة تفسير المعرفة والاعتقاد. ويتكون الاعتقاد الاستمولوجي من طبيعة المعرفة، وطريقة الوصول إليها، وتشمل مصادر المعرفة وتفسير كيفية الوصول لها. حيث توجد ثلاث نماذج استمولوجية هي النموذج التفسيري، النموذج البنائي، والنموذج الوضعي². وقد تم الاعتماد في الدراسة على النموذج الوضعي والتفسيري.

¹ - Marie Laure Gavard et all, **Méthodologie de la recherche**, ED Pearson, France, 2009,p07.

² - أظني جوهرية، اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص 239.

أولاً: النموذج الوضعي

يتموضع البحث ابستمولوجيا ضمن إطار النموذج الوضعي والذي يقوم على فكرة أساسية مفادها أن النظام الاجتماعي أو الوسط الاجتماعي ينظر إليه نظرة خارجية، بمعنى أن يخضع للملاحظة ولهذا تدرس خصائصه ويتم قياسها بأساليب موضوعية بعيدة عن التأثيرات أو المواقف الشخصية أي أن الباحث مستقل تماما عن موضوع الدراسة، وهذا النموذج غالبا ما يعتبر هو السائد والأكثر استعمالا في علوم التسيير.¹ وبذلك يندرج البحث ضمن النموذج الوضعي حيث إن المعرفة موجودة بذاتها وقابلة للقياس لها علاقات محددة باعتبارها وصفا للواقع من خلال معرفة مدى فعالية نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، حيث تم الاستناد إلى فرضيات تفترض وجود علاقة بين المتغيرات لذلك فهدفنا بناء نموذج افتراضي يوضح تلك العلاقة بمعنى وصف وشرح المسار الذي يؤدي إلى حل الإشكالية.

ثانياً: النموذج التفسيري

يتموضع البحث ابستمولوجيا ضمن إطار النموذج التفسيري والذي يقوم على فكرة أساسية مفادها أنه لا ينظر للحقيقة خارج الباحث بل من الداخل، فالأمر لا يتعلق بشرح الحقيقة وإنما فهمها عن طريق التفسيرات التي يقدمها الفاعلون المعنيون بما مع الأخذ بعين الاعتبار تصوراتهم، وذلك لإعطاء تفسير ملائم للحقيقة الاجتماعية، وهي قابلة للتغيير فالظرف يؤثر على المعنى المعطى وبالتالي وجود تبعية وارتباط بين الباحث والظاهرة المدروسة.² حيث تم الاعتماد على النموذج التفسيري من أجل فهم وتفسير الحقيقة والتي تعتبر مجهولة ولا يمكننا الوصول إليها بطريقة كاملة، فدراستنا لمدي فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية والتي يمكن تفسيرها انطلاقا من التصور الذي كونه الباحث عنها انطلاقا من فهم الظاهرة داخليا وفهم تصورات الأفراد المشاركين فيها.

المطلب الثاني: منهج الدراسة المستخدم

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث، ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعنى بكيفية إجراء

¹ - سعاد معاليم، المتطلبات الأساسية لتبني وتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مجموعة من مؤسسات قطاع الطحن لولاية بسكرة)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر 2014، ص 192.

² - Thiéart, R.A et Coll., *Méthodes de recherches en management*, 2 - ème Edition, Dunod, Paris, 2003, p 23.

البحوث العلمية¹، حيث يتم تحديد المنهج المتبع في الدراسة انطلاقاً من التوضع الاستمولوجي حيث أن المنهج الاختباري يخضع للتوجه الوضعي ولا يخضع المنهج الاستكشافي إلى نموذج استمولوجي معين.²

أولاً: المنهج الاستكشافي

وهو المسار الذي يهدف من خلاله الباحث لتحقيق هدفين أساسيين هما البحث عن التفسير والبحث عن الفهم يسعى الباحث إلى اقتراح نتائج نظرية جديدة أي إيجاد ارتباطات نظرية جديدة بين المفاهيم في مجال نظري معين.³ وقد تم الاعتماد عليه في دراستنا من أجل فهم حقيقة الترابط الموجود بين كل نظام المعلومات التسويقي وآثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال القدرة التنافسية وإدارة الأزمات.

ثانياً: المنهج الاختباري

يتعلق الاختبار بموضوع نظري تحت التجريب الواقعي، بمعنى آخر هو مجموعة العمليات التي بواسطتها يستطيع الباحث مقارنة موضوع نظري ما مع الواقع، بهدف تقييم مصداقية فرضية أو نموذج أو نظرية بهدف التفسير.⁴

وبالتالي يتفق المسار البحثي المعتمد لمعالجة الموضوع على المنهج الاختباري من خلال تأكيد أو نفي الفرضيات حول وجود فعالية لنظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية، وكذلك حول وجود فعالية لنظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات، ومقابلتها مع الواقع من خلال آراء موظفين في البنوك العمومية الجزائرية، بالاعتماد على المقاربة المهجنة والتي سنوضحها في العنصر الموالي من البحث.

ثالثاً: المقاربة الهجينة كاستراتيجية للدراسة

تقوم المقاربة الكمية Approche quantitative على استخدام الأرقام إذ تمكن الباحث من تمثيل القيم ومستويات البناء النظري والمفاهيمي للدراسة باعتبارها أدلة علمية قوية تفسر كيفية عمل ظاهرة معينة ومن أمثلة الأساليب المستخدمة في المقاربة الكمية في العلوم الاجتماعية: المسح الميداني، النمذجة الرياضية، استخدام الأدوات والحزم الإحصائية لتحليل البيانات، أما المقاربة الكيفية Approche qualitative فتستند إلى

¹ - عوابدي عمار، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في ميدان العلوم القانونية والادارية، ط03، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص139.

² - بن عامر داهينين، مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية- دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات- دكتوراه(غير منشورة)، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017، ص149

³ - وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يوم 22 فيفري 2010، جامعة بسكرة، الجزائر، ص04.

⁴ - بن عامر داهينين، مرجع سابق، ص149.

البيانات الكيفية التي تساعد على معرفة علامات مادية حول ظاهرة معينة مثل ملاحظات الباحث، المقابلات، الوثائق والنصوص، الصور،.... وغيرها.¹

وقد استخدمنا في دراستنا المقارنة المهيمنة وهي تجمع بين المقارنتين الكمية والكيفية وذلك بهدف زيادة مصداقية الدراسة وانطلاقاً من ذلك فقد تم إعداد استبيان كأداة للمقارنة الكمية بهدف تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها استخدام برنامج spss، وتوظيف المقابلة كأداة للمقارنة الكيفية وذلك من خلال التركيز على تكرار الكلمات والمصطلحات من خلال المقارنة المعجمية وسوف نقوم بشرحها لاحقاً عند تحليل المقابلة

المطلب الثالث: أسلوب الدراسة

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى مصادر جمع البيانات ثم تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأخيراً بناء أداة الدراسة من خلال الاستبيان والمقابلة.. وأخيراً اختبار جودة الأداة من خلال اختبار الصدق والثبات.

أولاً: مصادر جمع البيانات

تنقسم مصادر جمع البيانات إلى :

I- المصادر الثانوية : تمثل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب المنشورة أو غير منشورة والإحصاءات والرسائل العلمية المنشورة أو غير المنشورة، إضافة إلى المعلومات المتوفرة على الشبكة العنكبوتية وغيرها.

II-المصادر الأولية: وتمثل البيانات التي يتوجب الحصول عليها من مصادرها الأولية، وقد تم الحصول عليها في دراستنا من خلال تصميم استمارة أعدت لذلك وذلك اعتماداً على ما تطلبته متغيرات الدراسة استناداً إلى الدراسات السابقة من مصادرها الثانوية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع مديري بعض الوكالات البنكية، وإطارات على مستوى مديرية التسويق بالجزائر العاصمة، للاستماع إلى آرائهم والاستفادة من خبراتهم حول الدراسة ومحاولة تحليل إجاباتهم. وسوف نقوم بشرح أداة الدراسة في المطلب الثاني من هذا المبحث.

ثانياً: مجتمع الدراسة والعينة

قبل إجراء أي دراسة تطبيقية لابد من تحديد مجتمع الدراسة والذي على أساسه يتم اختيار العينة والتي تطبق الدراسة عليها.

¹ - شرقي خليل، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة للآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد في الجامعات الجزائرية"، دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص170-171.

I- مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة هو عبارة عن جميع القيم أو المفردات التي يمكن أن يأخذها المتغير والتي نرغب بالحصول على استنتاجات حولها فهي تهم الباحث أو متخذ القرار.¹ يتكون مجتمع دراستنا من مديري البنوك العمومية الستة وهي البنك الخارجي الجزائري، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الجزائري، البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وذلك من خلال الوكالات المنتشرة في 48 ولاية، وأيضا إدارات في المديرات العامة لكل بنك والمتمركزة في الجزائر العاصمة، إضافة إلى موظفين من مديرية التسويق لكل بنك التابعة للمديرات العامة بالجزائر العاصمة، وذلك لأن طبيعة البنوك العمومية تتميز بمركزية القرارات وحيث أغلب الدراسات والبحوث تجرى على مستوى مديرية التسويق التابعة لكل بنك .

II- عينة الدراسة : العينة هي عبارة عن جزء من مجتمع الدراسة وتمثل مجموعة من المشاهدات اختبرت بطريقة ما منه، فعندما يتعذر دراسة المجتمع ككل لأسباب تتعلق باختصار الوقت والجهد بالإضافة إلى تخفيض التكاليف أو استحالة إجراء الدراسة على كافة عناصر المجتمع في بعض الحالات.² سوف نقوم باختيار جزء من مجتمع الدراسة لإجراء الدراسة عليها من أجل الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، وتنقسم طرق اختيار العينة إلى صنفين طرق احتمالية وأخرى غير احتمالية فمن الطرق الاحتمالية نجد الطريقة العشوائية البسيطة والطريقة العنقودية والطريقة الطبيعية المنتظمة، أما الطرق غير الاحتمالية فنجد الطريقة الحصصية والطريقة المقصودة والطريقة الملائمة.³ ولإجراء الدراسة الحالية تم اختيار العينة المقصودة بالنسبة لمديريات التسويق للبنوك الستة محل الدراسة وكذلك بالنسبة للوكالات فقد تم اختيار عينة من مديري وكالات البنوك العمومية من بعض الولايات. وقد تم توزيع الاستبيان في كل بنك ومديرية ويمكن تلخيص مجموع الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل ضمن الجدول رقم (4-1)

الجدول رقم(4-1)مجموع الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الصالحة للتحليل	
العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
120	100	97	80.83	90	92.7

المصدر: من إعداد الطالبة

أما بالنسبة للمقابلة فالعينة التي استهدفتها الدراسة كانت 6 إدارات بالبنوك محل الدراسة ويوضح الجدول الموالي بعض خصائص العينة.

¹ طه حسين الزبيدي، مبادئ الاحصاء، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013، ص22.

² المرجع نفسه، ص23.

³ لمزيد التفصيل يمكن الرجوع إلى: مفرش فوزية، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة-دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية- دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص 168-170.

الجدول رقم(4-2) خصائص العينة بالنسبة للمقابلة

الوظيفة	الجنس	مكان العمل	الولاية	اسم البنك	المستوى التعليمي	التخصص
رئيس مصلحة	ذكر	مديرية التسويق و الاتصال	الجزائر العاصمة	بنك التنمية المحلية	ليسانس	تسويق
نائب مدير	أنثى			بنك الفلاحة والتنمية الريفية	ماستر	بنوك
مدير	أنثى			الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	ماستر	تسويق
مدير	ذكر	وكالسة	الأغواط	بنك التنمية المحلية	ماستر	/
مدير	ذكر		الوادي	البنك الوطني الجزائري	ليسانس	بنوك
مدير	ذكر		الجزائر العاصمة	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	ماستر	/

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المقابلة.

ثالثا: بناء أداة الدراسة

يعتبر الاستبيان كأداة قياس يتم تصميمها بالاعتماد على نتائج البحوث والدراسات في مجال الموضوع لجمع البيانات الأولية الضرورية لغرض اختبار فرضيات الدراسة من أجل استكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة من أجل تدعيم نتائج الدراسة. وقبل التطرق إلى تصميم المقابلة والاستبيان، لا بد أن نوضح مختلف متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة المعتمدة في دراستنا.

I-متغيرات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية: إن للتمييز بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة أهمية كبيرة، فالمتغير المستقل هو العامل الذي يمكن للباحث التحكم فيه ومراقبته وأما المتغير التابع هو المتغير الذي نتنبأ بقيمته من خلال معرفتنا لقيم المتغير المستقل¹، ومعظم الدراسات تهتم بدراسة الآثار الناتجة عن المتغير المستقل. قد تكون بالدراسة البحثية عدة متغيرات مستقلة، وكما قد يكون لكل متغير مستقل مستويات أو أبعاد. بينما المتغير التابع هو مقياس للتأثير (إن وجد) من المتغير المستقل. ففي الدراسة الحالية يتمثل المتغير المستقل في نظام المعلومات التسويقي والذي قسم إلى ثلاثة أبعاد متمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي، نظام السجلات والتقارير الداخلية، نظام البحوث التسويقي، أما المتغير التابع فيتمثل في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية²، وعليه تم تحديد متغيرين تابعين المتغير الأول والمتمثل في القدرة التنافسية والثاني والمتمثل في إدارة الأزمات، حيث قسم كل متغير إلى عدة أبعاد فالمتغير التابع الأول تضمن أربعة أبعاد تمثلت في جودة الخدمات وتوظيف التكنولوجيا والربحية والحصة السوقية. في حين قسم المتغير التابع الثاني إلى ثلاثة أبعاد متمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة. لذلك سوف نحاول من خلال الجدول رقم(4-3) أن نوضح التعريفات الإجرائية لمختلف أبعاد المتغيرات على النحو التالي:

¹ نبيل النجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،، 2015، ص20.

² - هناك العديد من الآثار التي يمكن أن يتعرض لها البنك والتي تم التطرق إليها ضمن الفصل الثاني من الدراسة، ومواجه تلك الآثار باستخدام نظام المعلومات التسويقي، وحيث بالصعوبة بمكان أن نسقط تطبيقيا كل تلك الآثار من جهة ومن جهة ثانية صعوبة علاقة الربط بينها وبين نظام المعلومات التسويقي، لذلك ارتأينا أن نحدد المواجهة من خلال مساهمة النظام في زيادة القدرة التنافسية للبنك من جهة ومن جهة ثانية إدارة الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها من جهة ثانية. .

الجدول رقم(4-3) التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

عدد العبارات	المصدر	التعريف الإجرائي	أبعاد المتغير	المتغيرات
				المتغير المستقل
10	<p>- Kotler,ph,2000.</p> <p>- Mcleod, R. and Schell, G,2004</p> <p>-Kotler Philip & Gray Armstrong,2012</p> <p>- Kotler, PH,2014</p> <p>Naima Yahiaoui, Fatiha Benoumessad,2015.</p> <p>- Mahmoud Reza Esmaeili,2014.</p> <p>- Hedin H, Hirvensalo I, Vaarnas M,2014.</p> <p>- فارس هباش،2015.</p> <p>- رأفت عواد موسى التميمي،2016.</p>	<p>- عبارة عن مجموعة من المصادر والإجراءات للحصول على المعلومات اليومية عن ما يحدث في البيئة الخارجية للبنك.</p> <p>- تخص المعلومات المجمع حول المنافسين والزبائن، طبيعة السوق وكل المتغيرات الداخلة فيه.</p> <p>- اعتماد على الأساليب الأخلاقية في جمع وتنظيم وتحليل المعلومات، وتسمح المعلومات بالتنبؤ وتوقع ما سيحدث في البيئة التنافسية للبنك.</p>	نظام الاستخبارات التسويقي	نظام المعلومات التسويقي
7	<p>-عبد الله حسونه وآخرون،2012.</p> <p>-Jean Jaque Lambin 98</p> <p>·</p> <p>kotler.p,keller.k.l,2006</p> <p>-ولد الحبيب محمد،2007</p> <p>-Nabahat Choobdari Namin, 2013</p>	<p>- نظام يوفر بيانات مجمعة على شكل قاعدة معلومات عن العمليات اليومية للبنك.</p> <p>- بيانات عن البيئة الداخلية للبنك تستخدم في النشاط الإداري بالإضافة إلى التعرف على المشكلات والفرص المتاحة أمام البنك.</p> <p>- يشمل النظام سجلات حول الأسعار ورقم الأعمال ومستويات المخزون من الأوراق التجارية والسندات وملفات الزبائن وغيرها.</p>	نام السجلات والتقارير الداخلية	
8	<p>-Kotler Ph,2000.</p> <p>- Shaker Turki Ismail,2011</p> <p>- عبد الباسط حسونة،2012</p> <p>- Rad, A. &Massafi, S. &Tak, F,2013</p> <p>-</p>	<p>-عملية منظمة لتجميع وتحليل وكتابة التقارير قد يكون حول مشكلة أو انتهاز فرصة تسويقية</p>	نظام البحوث التسويقي	
				المتغير التابع

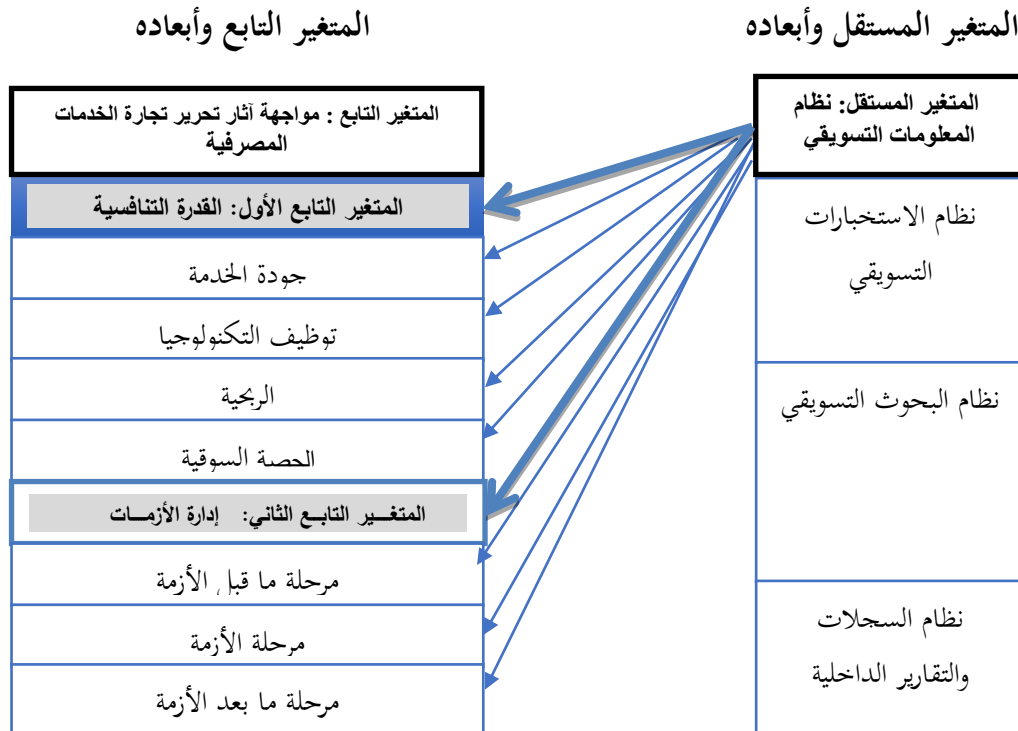
7	<p>- سلوى محمد الشرفا، 2008.</p> <p>--Johnson, G. and Scholes, K., 2002.</p> <p>-Rashed Al Karim ,TabassumChowdhury ,2014.</p>	<p>- تشير جودة الخدمة المصرفية إلى قدرة البنك على توفير خدمات تحقق إشباع للزبون.</p> <p>- تعبر جودة الخدمة المصرفية عن رضا الزبائن من خلال التميز والذي ينعكس على حصص سوقية عالية للبنك. وبالتالي القدرة على تحقيق الاستمرارية والنمو.</p>	جودة الخدمات	القدرة التنافسية
5	<p>- مسعود بن مويظة، 2005</p> <p>-سلوى محمد الشرفا، 2008.</p> <p>- الجوزي جميلة، 2011.</p>	<p>- استخدام التطبيقات العملية للنظريات العلمية.</p> <p>- تعبر عن استخدام شبكات اتصال حديثة، وتسهيل عمليات التعاقد التجاري الإلكتروني، ووسائل الدفع الإلكترونية، وانتقال الخدمة دون انتقال الزبون مثل خدمات الهاتف المنزلي الأنترنت وغيرها من الصور المختلفة للتكنولوجيا في العمل المصرفي.</p>	توظيف التكنولوجيا	
9	<p>-Kotler Ph, 2000.</p> <p>- رافي رعد ابراهيم عبدويان، 2010.</p>	<p>- تعبر عن قسمة رقم أعمال البنك على إجمالي رقم الأعمال الكلي في السوق.</p>	الحصة السوقية	
5	<p>- رافي رعد ابراهيم عبدويان، 2010.</p>	<p>- تعبر الربحية عن مقدار الأرباح المحققة للبنك مقارنة مع المؤسسات المنافسة العاملة في نفس القطاع.</p>	الربحية	
5	<p>- ربحي عبد القادر الجديلي، 2006.</p> <p>- محسن أحمد الخضيرى، 2003.</p>	<p>- تمثل في مجموعة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبؤ باحتمال وقوع الأزمة.</p> <p>- تمثل هذه المرحلة القدرة على تجنب الأزمة والحيلولة دون وقوعها.</p>	مرحلة ما قبل الأزمة	إدارة الأزمات
6	<p>- صلاح حسن محمد بدر، 2007.</p> <p>- منى عبد المنعم أحمد، 2006.</p>	<p>- وتمثل الحالة التي لم يتمكن البنك من منع وقوع الأزمة رغم تمكنه من رصد إشارات الإنذار المبكر.</p> <p>- وهي مرحلة تعكس مدى قدرة البنك بتنفيذ الخطط الموضوعية في مرحلة ما قبل الأزمة بعد الاستعداد لمواجهة الأزمة.</p>	مرحلة الأزمة	
7	<p>- ربحي عبد القادر الجديلي، 2006.</p>	<p>- تمثل في مجموعة العناصر التي تعكس قيام البنك باستعادة توازنه وممارسة أعماله ونشاطاته الاعتيادية</p>	مرحلة ما بعد الأزمة	

	كما كان الوضع قبل حدوث الأزمة. - تمثل المرحلة إعادة دراسة التجربة واستقصاء الدروس التي تحتويها وكذلك يشمل كيفية التعامل مع الأزمات مستقبلا مع مثل هذا النوع من الأزمات إن حدثت.		
--	--	--	--

المصدر : من إعداد الطالبة انطلاقا من المراجع المذكورة.

وانطلاقا من تحديد المتغيرات التابعة والمستقلة سوف نحدد نموذج الدراسة وفق الشكل رقم(4-1)

الشكل رقم(4-1) نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة انطلاقا من الجدول من الدراسات السابقة.

II- تصميم الاستبيان: قامت الطالبة بإعداد الاستبيان بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي ربطت أحد المتغيرات المستقلة السابقة الذكر أو أحد أبعادها مع المتغير التابع أو أحد أبعاده، وبعد بناء نموذج للدراسة كما وضحناه في الشكل رقم(4-1) وبالتالي تم تصميم الاستبيان لتصف متغيرات الدراسة، في ثلاثة أجزاء تتضمن :

- **القسم الأول:** ويتكون من البيانات العامة لعينة الدراسة وتشمل معلومات شخصية متمثلة في الجنس والعمر، ومعلومات وظيفية تشمل اسم البنك، الهيكل التنظيمي العام، المنصب الإداري، المؤهل العلمي، سنوات العمل.

-القسم الثاني: ويضمن عبارات مصممة لتناسب مع متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة مع أبعادها المختلفة، وتنقسم إلى :

أولاً: ويضم المتغير المستقل ويتمثل في نظام المعلومات التسويقي والذي بدوره ينقسم إلى الأبعاد التالية :

- نظام الاستخبارات التسويقي: ويضم 10 عبارات.
- نظام السجلات والتقارير الداخلية ويضم 7 عبارات.
- نظام البحوث التسويقي ويضم 8 عبارات.

ثانياً: ويضم المتغير التابع الأول والمتمثل في القدرة التنافسية للبنك والذي ينقسم إلى الأبعاد التالية:

- جودة الخدمات ويضم 7 عبارات. - توظيف التكنولوجيا ويضم 5 عبارات. - الربحية ويضم 5 عبارات
- الحصة السوقية ويضم 9 عبارات.

ثالثاً: ويضم المتغير التابع الثاني والمتمثل في إدارة الأزمات والذي تضمن الأبعاد التالية :

- مرحلة ما قبل الأزمة وتتكون من 5 عبارات - مرحلة الأزمة ويتكون من 6 عبارات - مرحلة ما بعد الأزمة وتتكون من 7 عبارات.

وقد مر إعداد الاستبيان بشكله النهائي على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية بعد دراسة الدراسات السابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة.
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل تقديم ملاحظاته وتعديلها لما يراه مناسباً.
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين وفقاً لملاحظاتهم تم تعديل عبارات الاستبيان.¹
- اختبار جودة الاستبيان من خلال الاختبارات اللازمة لذلك، وسوف نتطرق إلى ذلك لاحقاً.

III- مقياس الاستبيان: فيما يتعلق بالمقياس المستخدم ونتيجة لما تتميز به العديد من الدراسات في العلوم

الاجتماعية من تعقيدات حيث يصعب في كثير من الأحيان من ترجمة كل المتغيرات إلى أرقام وبالتالي تجعل الباحثين يجدون صعوبة للتعامل معها، لذلك يعتبر مقياس ليكرت LIKART من أكثر المقاييس استخداماً ويتميز بالسهولة في الإعداد والاستخدام ويقوم على إعطاء مجموعة من العبارات ويطلب من أفراد العينة التعبير

¹ - قائمة الأساتذة المحكمين ضمن الملحق رقم (01).

على درجة موافقتهم عليها من عدمها.¹ وقد اعتمدنا على سلم ليكرت الخماسي حيث يشمل 5 درجات مع إعطاء وزن لكل عبارة موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-4) توزيع الأوزان حسب سلم ليكرت

الرأي	موافق تماما	موافق	لا أعرف	معارض	معارض بشدة
الوزن(الدرجة)	5	4	3	2	1

المصدر : محمد خير، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2003، ص302.

ويستخدم المتوسط الحسابي المرجح لأن العبارات ليس لها نفس الوزن لذلك سوف نقوم بحساب طول الفئة عن طريق قسمة المدى على عدد الفئات، وبالتالي طول الفئة معطى بالعلاقة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات المقترحة}}$$

وسنقوم أولاً بحساب المدى وهو عبارة على الفرق المطلق بين أعلى قيمة وأصغر قيمة في البيانات الإحصائية ويعتمد بشكل كامل على القيمتين المتطرفتين، ويتم حسابه وفق العلاقة التالية:²

$$\text{المدى} = | \text{القيمة العظمى} - \text{القيمة الصغرى} |$$

$$\text{و حيث أن المدى} = |1 - 5| = 4. \text{ وبالتالي طول الفئة} = 5/4 = 0.8$$

وعليه يتم تحديد أطراف المتوسطات الحسابية المرجحة لكل فئة عن طريق تحديد مسافات متساوية بينها، ويتم إضافة 0.8 عند كل طرف لنحصل على الفئات التالية والتي سوف تستخدم لاحقاً لمقارنة النتائج المتحصل عليها، بحيث :

- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى [1، 1.79] فإن الاتجاه نحو معارض بشدة وبالتالي فالمتوسط الحسابي منخفض جداً.

- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى [1.80، 2.59] فإن الاتجاه نحو معارض وبالتالي فالمتوسط الحسابي منخفض.

- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى [2.60، 3.39] فإن الاتجاه نحو لا أعرف وبالتالي فالمتوسط الحسابي متوسط.

- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى [3.40، 4.19] فإن الاتجاه نحو موافق وبالتالي فالمتوسط الحسابي مرتفع.

¹-Anderson Alan, marketing research that won't break the bank, 2nd edition, jossey bass, USA, 2002, p 38.

²- مقراش فوزية، مرجع سابق، ص 166-167.

-إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى [4.20، 5] فإن الاتجاه نحو موافق تماما وبالتالي فالمتوسط الحسابي مرتفع جدا.

ويمكن لسلم ليكرت من إعطاء تقديرات بسهولة للعبارة وتميز الإجابات أنها إجابات مغلقة بحيث ليس للمجيب حرية التعبير بل يختار ما يراه مناسباً بوضع إشارة × فيما يقابلها، كما يمكننا من خلال سلم ليكرت من سهولة ترميز الإجابات وتهيئتها للتحليل الإحصائي وبذلك نصح تعامل مع بيانات كمية كان من الصعوبة بمكان تحليلها وتفسيرها بشكلها الأولي.

IV- المقابلة : لقد استخدمنا المقابلة لندعم ونكمل بها نتائج الاستبيان، حيث استخدمنا دليلاً للمقابلة لجمع البيانات الكيفية حول موضوع دراستنا، وقد تم توجيه أسئلة بطريقة منظمة من خلال دليل للمقابلة مكون من 7 عبارات حيث:

- ربط العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية بأبعادها الأربعة والمتمثلة في : جودة الخدمات، والحصة السوقية والربحية وتوظيف التكنولوجيا من خلال أربعة أسئلة.

- ربط العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات والمتمثلة في : مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة من خلال ثلاثة أسئلة.

وقد تم إجراء 6 مقابلات على النحو التالي:

- ثلاث منها على مستوى مديريات التسويق للبنوك التالية: بنك التنمية المحلية، مع رئيس المصلحة، والمقابلة الثانية مع نائب المدير في مديرية التسويق لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، والثالثة مع مديرة مديرية التسويق للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وقد كانت طريقة التواصل شفويًا خلال المقابلة معهم، وذلك خلال الأسبوع الثالث من شهر أوت 2017.

- ثلاث مقابلات الأخرى كانت على مستوى ثلاثة وكالات من البنوك الستة محل الدراسة، فقد تم إجراؤها مع مديري الوكالات للبنوك التالية: مدير وكالة البنك الوطني الجزائري لولاية الوادي، مدير وكالة بنك التنمية المحلية لولاية الأغواط، مدير وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالشرية بالجزائر العاصمة، وقد اعتمدنا هذه المرة على الإجابة الكتابية وذلك لصعوبة إجراء مقابلة مباشرة معهم لضيق وقتهم وانشغالهم الكثيرة، فما كان علينا إلا أن قمنا بتسليمهم دليل المقابلة وتم استلامها فيما بعد، وقد تمت بين شهر أوت وأكتوبر 2017.

رابعاً: اختبار جودة أداة الدراسة

سوف نقوم باختبار جودة أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان من خلال اختبار الصدق والثبات

I- اختبار صدق أداة الدراسة: يقصد بالصدق أن تقيس الأداة ما وضعت من أجله، وسوف نعلم في دراستنا على الصدق الظاهري والاتساق البنائي.

I-1- الصدق الظاهري: يعرف الصدق على أنه الدقة التي يقيس بها المقياس ما يجب أن يقيسه، ومن أشهر أنواع الصدق المتعددة في مقياس الاتجاهات نجد الصدق الظاهري وهو يكون من طرف المختصين¹، وهو الذي تم الاعتماد عليه في دراستنا، وعليه تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد من الأساتذة خاصة المختصين، وأسماء الأساتذة المحكمين بالملحق رقم (01) وذلك لإبداء ملاحظاتهم حول فقرات الاستبيان ودقتها اللغوية إلى جانب الحكم على أبعاد كل من القدرة التنافسية وإدارة الأزمات، بالإضافة إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي، وكذلك إبداء رأيهم فيما تعلق بالمعلومات العامة والتي تشمل الخصائص الشخصية والخصائص الوظيفية للاستمارة، وبناء على ملاحظات الأساتذة المحكمين تم تعديل الاستبيان في ضوء المقترحات المقدمة. كما تم عرض دليل المقابلة على الأستاذ المشرف وتم تعديله حسب توجيهاته، وتم تقليص عدد الأسئلة ليصبح 7 بدل 8 أسئلة، وبعد ذلك قمنا بالاتصال بالجهات المعنية وكانت متزامنة مع فترة توزيع الاستبيان.

I-2- صدق الاتساق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد المحاور بالدرجة الكلية للمحور التابع له البعد.²

الجدول رقم (4-5) صدق الاتساق البنائي لأبعاد الاستبيان.

المحور	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
نظام المعلومات التسويقي	نظام الاستخبارات التسويقي	0.857	0.00
	نظام السجلات والتقارير الداخلية	0.732	0.00
	نظام البحوث التسويقية	0.93	0.00
القدرة التنافسية	جودة الخدمات	0.871	0.00
	توظيف التكنولوجيا	0.771	0.00
	الربحية	0.808	0.00
إدارة الأزمات	الحصة السوقية	0.855	0.00
	مرحلة ما قبل الأزمة	0.890	0.00
	مرحلة الأزمة	0.942	0.00
	مرحلة ما بعد الأزمة	0.927	0.00

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

¹ - سناء جيرات، تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية- دكتوراه علوم(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص310.

² - مرجع نفسه، نفس الصفحة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن جميع أبعاد الدراسة للمتغير التابع والمستقل، كانت عند مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبالتالي نستنتج صدق الاستبيان في قياس أبعاد الدراسة.

II- ثبات أداة الدراسة Reliability: ثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على أفراد العينة أنفسهم في نفس الظروف مرة أخرى¹، توجد طريقتان لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alph Coefficient وطريقة التجزئة النصفية²، وسوف نعتمد في دراستنا على قياس الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ، ويقوم معامل ألفا كرونباخ بقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وهو يعني قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبيان، إضافة إلى أن معامل ألفا يعطي تقديرا جيدا للثبات³، وتتراوح قيمته بين 0 و1 ويرى الكثير من الباحثين أن معامل ألفا لتقييم الثبات والذي تكون قيمته أكبر من 0.60 يعتبر كافيا ومقبولا⁴. وبالتالي كلما اقترب معامل ألفا كرونباخ من 1 كلما دل ذلك على ثبات المقياس. وقد تم إجراء الاختبار على عينة استطلاعية تتكون من 35 استمارة اختيرت بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(4-6) معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

المحور	محتوى المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
نظام المعلومات التسويقي	نظام الاستخبارات التسويقي	10	0.851
	نظام البحوث التسويقي	08	0.792
	نظام السجلات والتقارير الداخلية	07	0.658
جميع فقرات نظام المعلومات التسويقي			0.895
القدرة التنافسية	جودة الخدمات	07	0.802
	الحصة السوقية	09	0.781
	الربحية	05	0.594
	توظيف التكنولوجيا	5	0.701
جميع فقرات القدرة التنافسية			0.899
إدارة الأزمات	مرحلة ما قبل الأزمة	5	0.901
	مرحلة الأزمة	06	0.825
	مرحلة ما بعد الأزمة	07	0.864
جميع فقرات إدارة الأزمات			0.944
جميع فقرات الاستبيان			0.965

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

¹ - خليل شرقي، مرجع سابق، ص180.

² - طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient : يتم عن طريق إيجاد معامل ارتباط بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد، ثم يتم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان المصحح Spearman-Brown Coefficient، ويعتمد على مستوى المعنوية sing ومقارنتها 0.05 أو 0.01

³-Sekaran, Uma, **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, 4th ed., U.S.A, John Wily and Sons, Inc,2003.

⁴ - ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق - أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض -الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2005، ص423.

من خلال الجدول رقم(4-6) نلاحظ أن جميع الأبعاد المتكون منها الاستبيان كان قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 باستثناء بعد الرجحية حيث كانت قيمته 0.594 غير أن ما نلاحظه من خلال الجدول أن انخفاض قيمته لم تؤثر على مستوى الثبات للمحور المرتبط بالقدرة التنافسية الذي يشير معامل ألفا كرونباخ الذي بلغت قيمته 0.889 وهو معامل ثبات جيد حيث فاقت قيمته 0.6، كما أن جميع المحاور الأخرى كانت ذات مستوى ثبات جيد حيث بلغ قيمة ألفا كرونباخ بالنسبة لنظام المعلومات التسويقي 0.895 وبالنسبة لإدارة الأزمات 0.944، كما أن مستوى الثبات لجميع فقرات الاستبيان كانت جيدة أيضا حيث بلغت قيمته 0.965 وبالتالي الأداة جيدة وتتميز بالثبات فيما وضعت من أجله.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف نقوم بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة التطبيقية، فقد تطرقنا فيما سبق إلى بعضها والمتمثلة في الأدوات الإحصائية المستخدمة للحكم على أن العينة ممثلة للمجتمع وكذلك في قياس جودة أداة الدراسة لذلك لن نعيد التطرق إليها وسوف نركز على التوزيعات التكرارية واختبارات التحقق من جودة البيانات، بالإضافة إلى مقاييس النزعة المركزية وكذلك الاختبارات التي استخدمت لاختبار فرضيات الدراسة، وتسهيلا لطريقة الحصول على النتائج سوف نعتمد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية والمعروف بالاختصار SPSS، لذلك سنقدم في البداية تعريفا موجزا له.

أولا: برنامج التحليل الإحصائي

يعد البرنامج الإحصائي spss مختصرا للعبارة الآتية Statistical Package for Social Sciences، وهو أكثر البرامج الإحصائية استخداما من قبل الباحثين في المجالات التربوية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية والفنية والهندسية والزراعية في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، ويوفر البرنامج مجالا واسعا للتحليلات الإحصائية، وإعداد المخططات البيانية لتلبية حاجة المختصين والمهتمين في مجال الإحصاء.¹

ثانيا: مقاييس الإحصاء الوصفي

I- التكرارات والنسب المئوية: وذلك بهدف التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد إجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور والأبعاد الرئيسية التي تتضمنها الاستبيان.

II- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: يعتبر المتوسط الحسابي من أهم مقاييس النزعة المركزية، والانحراف المعياري من أهم مقاييس التشتت، وسوف نعرض تقديمًا موجزا لكل منهما:

¹ - خالد المشهداني، مبادئ الإحصاء متضمن التحليل الإحصائي spss، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 107.

II-1- المتوسط الحسابي Mean:

الوسط الحسابي هو القيمة التي تتجمع حولها قيم مجموعة ، مع العلم بأن هي تفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي وهو يفيدنا في تفسير مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة.

II-2- الانحراف المعياري Standard Deviation

يستخدم الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف إجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

ثالثا: مقياس الإحصاء التحليلي

I- اختبار الصدق والثبات وقد تطرقنا إليها فيما سبق ويمكن الرجوع إلى المطلب الثاني من هذا المبحث.

II- اختبار التحقق من ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي:

II-1- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

للتأكد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا يجب أن نقوم باختبار K-S، والهدف من ذلك لتحديد نوع الاختبارات اللاحقة بحيث إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فإننا نتبع الاختبارات المعلمية، وأما إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإننا نتبع الاختبارات اللامعلمية. ويعتبر اختبار Kolmogorov - Smirnov للتوزيع الطبيعي ضروريا في حالة اختبار الفروق لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. بحيث تختبر الفرضية الصفرية: "H₀" بأن العينة المسحوبة تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي، أما الفرضية البديلة: "H₁" فنختبر بأن العينة المسحوبة لا تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي. فإذا كانت القيمة الاحتمالية sig أقل من أو تساوي مستوى الدلالة α الذي يحدده الباحث فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والعكس صحيح¹. بحيث يعد مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة هو ($\alpha=0.05$).

II-2- اختبار معامل التضخم Variance Inflation (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance:

¹ - أسامة ربيع أمين سليمان، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، الجزء الأول، ط2، جامعة المنوفية، القاهرة، مصر، 2007، ص81-85.

يستخدم الاختباران للتأكد من عدم وجود مشكل ارتباط بين المتغيرات المستقلة والتي تعتبر إحدى المشاكل الهامة التي تواجه الانحدار المتعدد أي إمكانية الارتباط بين المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار المتعدد، بمعنى إمكانية وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة. وتسمى هذه المشكلة بالارتباط بين المتغيرات المستقلة. فإذا كان الارتباط بين المتغيرات المستقلة قويا فإن ذلك يؤدي إلى تضائل مصداقية معاملات الانحدار الجزئية. ولذا يجب التأكد من عدم وجود هذه المشكلة قبل البداية في اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.¹

III- اختبارات مرتبطة بالفرضيات

III-1- معامل الارتباط ومعامل التحديد

III-2- معامل الارتباط Coefficient of Correlation

يقصد بالارتباط وجود علاقة بين ظاهرتين أو أكثر، ويسمى المقياس الذي تقاس به درجة الارتباط بمعامل الارتباط والذي يرمز له بالرمز **R**، حيث أن تحليل الارتباط يعامل أي متغيرين بشكل متماثل، ولا يوجد تمييز بين المتغير التابع أو المتغيرات المستقلة، تأسيسا على ذلك يفترض تحليل الارتباط أن كلا المتغيرين عشوائي أو تصادفي.²

III-3- معامل التحديد Coefficient of determination

هو عبارة عن مقياس يوضح نسبة التغير في المتغير التابع الذي سببها التغير في المتغير المستقل، أي نسبة الانحرافات الموضحة من قبل خط الانحدار إلى الانحرافات الكلية، وهو عبارة عن مربع معامل الارتباط.³

III-4- تحليل تباين الانحدار Analysis of variance

يعرف الانحدار بأنه دراسة تغيرات المتغير التابع بدلالة تغير كل وحدة من وحدات المتغير المستقل وهو يفيد في التنبؤ بقيم المتغير التابع عند أي تغيير في قيم المتغير المستقل.⁴ أما تحليل تباين الانحدار فهو عبارة عن جدول تحليل التباين الأحادي الاتجاه الذي يختبر مدى صلاحية النموذج الخطي المختار للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل، فإذا كانت قيمة المعنوية أقل من مستوى المعنوية المعتمد، فإن ذلك يدل على ثبات صلاحية النموذج المختار لاختبار الفرضيات.

¹-Liao, D., & Valliant, R., **Variance inflation factors in the analysis of complex survey data**, Survey Methodology, Statistics Canada, 38, 1, 2012, p53.

²- حسين علي بخيت، سحر فتح الله، الاقتصاد القياسي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص96.

³- المرجع نفسه، ص87.

⁴- محمد صبحي ابو صالح، الطرق الإحصائية، دار اليازوري، عمان، الاردن، 2001، ص427.

إذا كانت قيمة الاحتمال (P) أصغر من مستوى الدلالة (α)¹، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقل الفرضية البديلة ونقر بوجود علاقة خطية بين المتغيرين، أما إذا كانت قيمة الاحتمال (P) أكبر من مستوى الدلالة (α) فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونقر بعدم وجود علاقة خطية بين المتغيرين.²

III-5- اختبار دلالة الفروق الإحصائية والمعروف باختبار student لمجموعتين مستقلتين:

ويرمز له باختبار T وهو من الطرق المعلمية، وتبنى فرضياته كالتالي: الفرضية الصفرية: H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، أما الفرضية البديلة H_1 توجد فروق إحصائية بين المجموعتين، عند مستوى الدلالة 0.05 ولذلك وتفسر النتيجة حيث أنه إذا كانت مستوى المعنوية أكبر 0.05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وإلا العكس. علماً أن الاختبار يستخدم في حالة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وإلا سوف نستخدم اختبار mann-whitney ويعتبر من الاختبارات اللامعلمية، وتفسر النتيجة بنفس الطريقة السابقة.³ أما في حالة 3 مجموعات أو أكثر فإننا نستعمل اختبار تحليل التباين ليفشر ANOVA لتحليل الفروق، فإذا كانت مستوى المعنوية أكبر من 0.05 فنقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وإذا كانت مستوى المعنوية أقل 0.05 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، ويستخدم في حالة اتباع البيانات التوزيع الطبيعي، أما في حالة عدم اتباع البيانات التوزيع الطبيعي فإننا نستخدم اختبار kruskal-wallis.⁴

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص العامة للدراسة وكذلك التعرف على اتجاهات عينة الدراسة حول محاور الاستبيان من خلال تحليل محاور الدراسة الثلاثة والمتمثلة في نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات.

المطلب الأول: عرض الخصائص العامة لأفراد العينة

سوف نقوم من خلال هذا المطلب بالتعرف على الخصائص العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في الخصائص الشخصية والخصائص الوظيفية.

¹ - عادة ما تعطى قيمة 0.01 أو 0.05 في الدراسات الاجتماعية.

² - Joachim I. Krueger, Patrick R. Heck, **The Heuristic Value of p in Inductive Statistical Inference**, Front. Psychol., 09 June 2017 (03/03/2018) <https://www.frontiersin.org/articles/267595>

³ - Ciaran Acton et al. , **SPSS for Social Scientists**, Palgrave Macmillan, 2nd Edit, United Kingdom, 2009, p134

⁴ - Kruskal Wallis H Test, **Definition, Examples & Assumption** (04/01/2018) <http://www.statisticshowto.com/kruskal-wallis/>

أولاً: عرض الخصائص الشخصية

وتتمثل في الجنس والعمر سوف نقوم بعرضها على النحو التالي:

I- توزيع العينة حسب متغير الجنس: يتوزع أفراد العينة حسب الجنس وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (4-7) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	55	61.1
أنثى	35	38.9
المجموع	90	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب العينة من الذكور إذ تصل نسبتهم إلى 61.1% في حين أن الإناث لا يشكلون سوى 38.9%، وهذا ربما دل على طبيعة العمل في البنوك الذي لا يفضله الكثيرون لذلك نجد الإناث تفضل العمل في قطاعات أخرى هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد الكثير من الإناث لا تفضل العمل في الإدارة وتعتبر هذه وجهة نظر شخصية.

II- توزيع العينة حسب العمر: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب العمر، وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (4-8) توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
29-20	16	17.8
39-30	42	46.7
49-40	23	25.6
من 50 فأكثر	9	10.0
المجموع	90	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول نلاحظ أن 58 أي ما نسبته 64.5% موظف في البنوك محل الدراسة أعمارهم تتراوح بين 20 و39 سنة وهي مقسمة 17.8% و46.7% لفئات الأعمار 29-20 و30-19 سنة على الترتيب وبالتالي نلاحظ بأن فئة الشباب هي الفئة الغالبة في البنوك محل الدراسة، أما الذين أعمارهم من 50 سنة فما فوق فإنهم شكلوا أقل نسبة بـ 10%، وتليها الفئة العمرية الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و49 سنة فقد شكلوا النسبة المتبقية المقدرة بـ 25.6%، وعليه فإننا البنوك تحتاج طاقات شبابية للنهوض بنوكتنا العمومية وتبقى الخبرة للموظفين الباقين مهمة أيضا ويمكن للشباب التعلم منها على أمل أن ترجع بالفائدة على القطاع المصرفي الجزائري عموما والبنوك العمومية خصوصا.

ثانيا: عرض الخصائص الوظيفية:

تتمثل الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة في كل من المؤهل العلمي وحسب البنك الذي ينتمي إليه الموظف، وحسب الهيكل التنظيمي العام للبنك الذي يعمل فيه وسنوات العمل، ثم المنصب الإداري وسوف نتطرق لكل عنصر على النحو التالي:

I- توزيع العينة حسب المؤهل العلمي: تم إدراج مستوى أقل من ثانوي وتم إلغاء استثماراتهم لأنها كانت ناقصة، أما مستوى الدكتوراه فلم تتضمن أي استثمار، وعليه لن نقوم بعرضهم ضمن الجدول، وبالتالي فكانت النتائج ضمن الجدول التالي:

الجدول رقم(4-9) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	7	7.8
ليسانس	55	61.1
ماستر او ماجستير	28	31.1
المجموع	90	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول نلاحظ أن الجامعيين الأغلبية من العينة وتقدر نسبتهم 92.2% وهي موزعة بين ليسانس بنسبة 61.1% و31.1% لحاملي شهادة الماستر أو الماجستير، علما أننا لم نتحصل على حاملي الدكتوراه ضمن العينة ولعل ذلك أن أغلبية الدكاترة يفضلون العمل في التعليم في الجامعات، كما أن ذوي المستوى الثانوي قد شكلوا النسبة الأقل ب7.8% غير أنه ما تم ملاحظته أنهم إدارات في البنك حيث 7 الذين أجابوا على الاستمارات كانوا يشغلون منصب مدير أو نائب مدير أو رئيس مصلحة ضف إلى ذلك أنهم في عمر 50 سنة أو تجاوزوه وأيضا ذوي خبرة 16 سنة أو أكثر، وهي نتيجة لنظام التوظيف القديم وهذا واضح من عددهم القليل، كما أننا أدرجنا ضمن الفئات ذوي المؤهل العلمي أقل من ثانوي، وتحصلنا على ثلاثة استمارات كانت إجاباتها ناقصة، وبالتالي من خلال التحليل السابق نستنتج أن البنوك العمومية الجزائرية تملك موظفين ذوي مؤهلات علمية أغلبها من خريجي الجامعات.

II- توزيع العينة حسب البنك: حيث تم إجراء الدراسة في ستة بنوك عمومية جزائرية وهي الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، البنك الخارجي الجزائري (BEA)، وبنك التنمية المحلية (BDL)، والبنك الوطني الجزائري (BNA)، والقرض الشعبي الجزائري (CPA)، ويوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب البنك على النحو التالي:

الجدول رقم(4-10) توزيع العينة حسب البنك

البنك	التكرار	النسبة %
CNEP	11	12.2
BADR	21	23.3
BEA	8	8.9
BDL	9	10.0
BNA	18	20.0
CPA	23	25.6
المجموع	90	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن البنوك الثلاثة التالية CPA، BADR و BNA كانت نسبتها متقاربة وهي على الترتيب 25.6% و 23.3% و 20% ومرتبة ترتيبا تنازليا وبالتالي العينة كانت أكبر نسبة للقرض الشعبي الجزائري(CPA) ثم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) ثم البنك الوطني الجزائري(BNA)، أما البنوك الثلاثة الباقية CNEP وBDL وBEA فقد جاءت نسبتهم على الترتيب 12.2%، 10%، 8.9% ومرتبة ترتيبا تنازليا وبالتالي كانت أقل نسبة للبنك الخارجي الجزائري(BEA) ويعود ضعف النسبة إلى أن البنك لا يملك مقر لمديرية التسويق منذ أكثر من 4 سنوات وتم الحصول على استمارة واحدة فقط لموظفة عن طريق المديرية العامة للبنك، ثم النسبة الأقل الموالية لبنك التنمية المحلية(BDL) ثم الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، ويعود طبيعة التفاوت في النسبة من بنك إلى آخر إلى أن بعض الوكالات امتنعت عن الإجابة.

III- توزيع العينة حسب الهيكل التنظيمي العام للبنك: يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب مكان العمل وذلك حسب الهيكل التنظيمي العام للبنك وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(4-11) توزيع العينة حسب الهيكل التنظيمي العام للبنك

الهيكل التنظيمي	التكرار	النسبة %
وكالة	39	43.3
مديرية التسويق	35	38.9
المديرية العامة	16	17.8
المجموع	90	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة كانت 43.3% موزعة على الوكالات التابعة للولايات التالية: الوادي، الأغواط، بسكرة، غارديّة، غليزان، تيزو وزو، الجزائر العاصمة، المدية. تليها مديريات التسويق لمختلف البنوك محل الدراسة والمتواجد مقرها في الجزائر العاصمة وكانت نسبتها 38.9%، وأقل نسبة كانت للمديرية العامة التابعة للبنوك محل الدراسة بنسبة 17.8% ويعود ذلك إلى صعوبة تجاوبهم معنا.

IV- توزيع العينة حسب سنوات العمل: يوضح الجدول في الأسفل توزيع العينة حسب سنوات العمل بالبنك، وهو موضح كما يلي:

الجدول رقم (4-12) توزيع العينة حسب سنوات العمل

النسبة %	التكرار	سنوات العمل
22.2	20	5 سنوات فأقل
21.1	19	10-6
33.3	30	15-11
23.3	21	16 سنة فأكثر
100.0	90	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أعلى نسبة كانت 33.3% للفئة الذين تتراوح سنوات عملهم من 11 إلى 15 سنة، أما البقية فكانت نسبتهم متقاربة حيث كانت 23.3% للموظفين الذين تجاوزت مدة عملهم 15 سنة، أما الذين تتراوح خبرتهم بين 6-10 سنوات فقد كانت نسبتهم 21.1% وهي أقل نسبة، أما العينة الذين سنوات عملهم أقل من 5 سنوات فقد كانت نسبتهم 22.2%.

V- توزيع العينة حسب المنصب الإداري: من خلال الجدول الموالي سوف نوضح نتائج توزيع العينة حسب المنصب الإداري على النحو التالي:

الجدول رقم (4-13) توزيع العينة حسب المنصب الإداري

النسبة %	التكرار	المنصب الإداري
18.9	17	مدير
13.3	12	نائب مدير
23.3	21	رئيس مصلحة
44.4	40	أخرى
100.0	90	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول نلاحظ أنه ضمن توزيع العينة حسب المنصب الإداري فإن نسبة الاطارات بالبنوك العمومية الجزائرية كانت أعلى نسبة لرئيس مصلحة بنسبة 23.3% ثم يليها منصب مدير بنسبة 18.9%، ثم يليها نائب مدير بنسبة 13.3% وهي النسبة الأقل، وتعتبر نسبة المدير ونائبه أقل النسب وهي منطقية حيث أن منصب المدير أو نائبه مناصب لا تكرر بالبنك الواحد أكثر من مرة، إذ ما يمكن التعقيب هنا رغم قلة النسبة إلى الكل لكنها تعتبر نسبة استجابة جيدة بالنسبة للبنوك محل الدراسة، ثم أما النسبة الأعلى تقدر بـ 44.4% لم نحدد طبيعة المنصب وكانت على مستوى المديرية سواء مديرية التسويق أو المديرية العامة التابعة لكل بنك حيث أننا اعتمدنا في توزيع الاستبيان فيها على الاتصال بالمدير أو نائبه أو رئيس المصلحة وكانت توجيهاتنا أن

يقوم بقراءة الاستبيان وملئه في البداية ثم يقوم بتوزيعه على من يملكون المعلومات الكافية للإجابة وانطلاقاً من هذا كانت هي النسبة الأعلى.

المطلب الثاني: اتجاهات أفراد العينة لمتغير نظام المعلومات التسويقي

سنعرض من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمحور نظام المعلومات التسويقي لتعرف على اتجاهات العينة حول هذا المحور من خلال أبعاده الثلاثة والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية وذلك لكل عبارة من عبارات المحور، لنحدد بعدها الاتجاه العام للإجابات العينة وفقاً لكل بعد من الأبعاد السابقة.

أولاً: اتجاهات العينة حول نظام الاستخبارات التسويقي

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل بعد نظام الاستخبارات التسويقي والتي تتكون من 10 عبارات من العبارة رقم 01 إلى العبارة رقم 10، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام للإجابات.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-14) نتائج بعد نظام الاستخبارات التسويقي

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	النسبة %	العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	مفرطاً			
موافق تماماً	.842	4.26	0	7	2	42	39	التكرار	1- يتواصل البنك بشكل مستمر مع زبائنه.	
			0	7.8	2.2	46.7	43.3	النسبة %		
موافق	1.053	3.76	3	10	15	40	22	التكرار	2- يقوم البنك بجمع المعلومات عن المنافسين بصورة مستمرة.	
			3.3	11.1	16.7	44.4	24.4	النسبة %		
موافق	.920	3.61	1	11	23	42	13	التكرار	3- يتنبأ البنك بردة فعل البنوك المنافسة حول إجراءاتها التسويقية.	
			1.1	12.2	25.6	46.7	14.4	النسبة %		
موافق	.959	3.96	3	4	13	44	26	التكرار	4- يقوم البنك بالاطلاع على تقارير خاصة عن أوضاع السوق بصورة يومية.	
			3.3	4.4	14.4	48.9	28.9	النسبة %		
موافق	.734	4.00	1	3	9	59	18	التكرار	5- يقوم البنك بتحديد الفرص التي يمكن استغلالها في السوق.	
			1.1	3.3	10	65.6	20	النسبة %		
موافق	1.031	3.64	4	9	18	43	16	التكرار	6- يقوم البنك بتحديد نقاط القوة والضعف الموجودة لدى البنوك المنافسة بصورة دائمة.	
			4.4	10	20	47.8	17.8	النسبة %		
موافق	1.152	3.77	4	13	9	38	26	التكرار	7- يستخدم البنك التكنولوجيا المناسبة لمعرفة بأحوال السوق.	
			4.4	14.4	10	42.2	28.9	النسبة %		

محايد	1.167	3.38	5	18	22	28	17	التكرار	8- يتم تدريب الموظفين في البنك على طرق جمع المعلومات عن البيئة الخارجية بصورة دورية.
			5.6	20	24.4	31.1	18.9	النسبة %	
موافق	.966	3.86	0	14	7	47	22	التكرار	9- هناك متابعة مستمرة من طرف البنك لمعرفة حاجات ومتطلبات زبائنه.
			0	15.6	7.8	52.2	24.4	النسبة %	
موافق	.880	4.01	1	5	13	44	27	التكرار	10- هناك متابعة دائمة للبنك حول الخدمات المماثلة التي تقدمها البنوك الأخرى.
			1.1	5.6	14.4	48.9	30	النسبة %	
موافق	0.62	3.82	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لبعده نظام الاستخبارات التسويقي						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على أنها تطبق نظام الاستخبارات التسويقي حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.82 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الحماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار **موافق** في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.62 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوافر نظام الاستخبارات التسويقي في البنوك العمومية الجزائرية، وكان ذلك نتيجة لما يلي:

- تشير العبارة رقم 08 "يتم تدريب الموظفين في البنك على طرق جمع المعلومات عن البيئة الخارجية بصورة دورية" إلى الاتجاه المحايد وهذا دليل أن هناك نوع من الاختلاف في إجابات العينة في هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى وهي على كل حال قريب من مجال موافقة ولم يكون لها تأثير على الاتجاه العام للبعد ويعود هذا اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بتدريب موظفيها يختلف من بنك إلى آخر، كما أن حساسية السؤال جعل البعض منهم محايدا في الإجابة.
- أما العبارات المتبقية كانت تشير إلى اتجاه الموافقة لأغلب العبارات باستثناء العبارة رقم 01 والتي تنص "يتواصل البنك بشكل مستمر مع زبائنه" إذ كانت ضمن اتجاه موافق تماما وهذا دليل على المتابعة المستمرة لكل البنوك محل الدراسة لزبائنها.

ثانيا: اتجاهات العينة حول نظام البحوث التسويقي

من خلال نتائج الدراسة سوف نقوم بالتعرف على اتجاهات عينة الدراسة حول بعد نظام البحوث التسويقي والمكون من 8 عبارات من العبارة رقم 11 إلى العبارة رقم 18، من خلال التكرارات والنسب المئوية،

وتحديد الاتجاه العام نحو الموافقة من عدمها من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومنه تحديد الاتجاه العام لكل عبارة بالإضافة إلى الاتجاه العام للكُل، وبناء على مخرجات برنامج SPSS كانت النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-15) نتائج بعد نظام البحوث التسويقي

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما		
موافق	.856	4.09	1	4	15	42	28	التكرار	11- يقوم البنك بدراسة السوق ومعرفة حاجات الزبائن ورغباتهم.
			3	4.4	16.7	46.7	31.1	النسبة%	
موافق	.874	4.02	1	4	15	42	28	التكرار	12- يهتم البنك بتوفير المعلومات عن كافة خدماته لقطاعات سوقية مختلفة.
			1.1	4.4	16.7	46.7	31.1	النسبة%	
موافق	.965	3.63	1	11	25	36	17	التكرار	13- يعتمد البنك على مراجع متعددة لجمع البيانات لإجراء البحث التسويقي.
			1.1	12.2	27.8	40	18.9	النسبة%	
محايد	1.081	3.28	5	19	21	36	9	التكرار	14- يقوم البنك بتوفير ميزانية كافية للإنفاق على البحوث الميدانية.
			5.6	21.1	23.3	40	10	النسبة%	
موافق	.929	3.89	2	4	20	40	24	التكرار	15- يعتمد البنك على مصادر متنوعة لجمع البيانات عند إجراء بحوث تسويقية.
			2.2	4.4	22.2	44.4	26.7	النسبة%	
موافق	1.172	3.44	6	17	13	39	15	التكرار	16- يتم تدريب الموظفين في قسم التسويق على الأساليب العلمية في البحث التسويقي.
			6.7	19.9	14.4	43.3	16.7	النسبة%	
محايد	1.156	2.7	14	29	23	18	6	التكرار	17- يقوم البنك بنشر نتائج البحوث التسويقية بصورة مستمرة في وسائل الإعلام المختلفة.
			15.6	32.2	25.6	20	6.7	النسبة%	
محايد	1.147	2.82	16	14	36	18	6	التكرار	18- يخصص البنك ميزانية خاصة بالبحوث التسويقية في الأسواق الدولية.
			17.8	15.6	40	20	6.7	النسبة%	
موافق	0.64	3.48	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي بعد نظام البحوث التسويقي						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على أنها تطبق نظام الاستخبارات التسويقية حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.48 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار **موافق** في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.64 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوافر نظام البحوث التسويقي في البنوك العمومية الجزائرية، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- كانت العبارات التالية العبارة رقم 14 و17 و18 عبارات حققت وسطا حسابيا ذات اتجاه حيادي ويتضح من خلال الانحراف المعياري أنه لا يوجد تشتت كبير للقيم عن متوسطها الحسابي الا أنها تعبر أكبر العبارات تشتتتا مقارنة بالعبارات السابقة وعلى العموم لم تؤثر على الاتجاه العام للموافقة بالنسبة لاتجاه العام للمتوسط الحسابي لبعد نظام البحوث التسويقي وكذلك لم تؤثر تشتت البعد. ويعود ذلك لطبيعة العبارات التي فيها نوع من الحساسية في الإجابة خاصة فيما يتعلق بتوفير ميزانية كافية للإنفاق على البحوث الميدانية أو أيخصص البنك ميزانية خاصة بالبحوث التسويقية في الأسواق الدولية فكانت إجاباتهم بلا أعرف، إضافة إلى أن بعضهم ليس لديه معلومات حول العبارة.
- كانت جميع العبارات المتبقية جميع تشير إلى اتجاه ذات الموافقة.

ثالثا: اتجاهات العينة حول نظام السجلات والتقارير الداخلية

من خلال مخرجات برنامج SPSS والممثلة في الجدول الموالي، حيث يتكون من 7 عبارات من العبارة رقم 19 إلى العبارة رقم 25، والتي تمثل بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية والذي سوف نتعرف حول اتجاه أفراد العينة حول كل عبارة من عبارات الاستبيان الممثلة للبعد من خلال التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ثم تحديد الاتجاه العام لكل عبارة وأيضا الاتجاه العام لنظام السجلات والتقارير الداخلية.

الجدول رقم (4-16) اتجاهات العينة حول نظام السجلات والتقارير الداخلية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	النسبة %	العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	متوسط	مؤيد تماما			
موافق تماما	.887	4.28	0	8	2	37	43	التكرار	19- يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول زبائنه	
			0	8.9	2.2	41.1	47.8	النسبة %		
محايد	1.028	3.00	9	14	41	20	6	التكرار	20- يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول خدمات البنوك المتواجدة خارج الجزائر.	
			10	15.6	45.6	22.2	6.7	النسبة %		
موافق تماما	.767	4.34	0	3	7	36	44	التكرار	21- لدى البنك سجلات حول شكاوى زبائنه.	
			0	3.3	7.8	40	48.9	النسبة %		
موافق	.841	3.97	0	4	21	39	26	التكرار	22- يوفر نظام السجلات والتقارير الداخلية للبنك بيانات عن البيعة التي يتعامل معها البنك.	
			0	4.44	23.3	43.3	28.9	النسبة %		

موافق	1.023	3.62	1	14	22	34	19	التكرار	23- يحتفظ البنك بنظام حديث للسجلات يتم تحديثها باستمرار.
			1.1	15.6	24.4	37.8	21.1	النسبة%	
موافق	.872	3.68	0	10	23	43	14	التكرار	24- يقوم البنك بتخزين المعلومات الخاصة بنفسيات الزائرين من الخدمات
			0	11.1	25.6	47.8	15.9	النسبة%	
موافق	.782	3.87	0	7	13	55	15	التكرار	25- يتمتع البنك بالقدرة على إعداد التقارير عن العمليات الداخلية
			0	7.8	14.4	61.1	16.7	النسبة%	
موافق	0.58	3.82	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لبعده نظام السجلات والتقارير الداخلية						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على أن لديها نظام للسجلات والتقارير الداخلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 3.82 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.58 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوافر نظام السجلات التسويقية في البنوك العمومية الجزائرية، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- جاءت العبارة رقم 20 "يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول خدمات البنوك المتواجدة خارج الجزائر" أقل العبارات متوسط حسابي حيث كانت قيمتها 3 وهي ذات اتجاه حيادي، ورغم ضعف متوسطها لكنها لم تؤثر على الاتجاه العام للموافقة على بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية، وكانت أغلب أفراد العينة تميل إلى الخيار لا أعرف حيث حساسية السؤال جعل منهم حياديين، كما أن بعضهم بالفعل ليس لديه معلومات حول الإجابة.
- كانت جميع العبارات المتبقية ذات اتجاه نحو الموافقة أو موافق تماما، حيث تشير العبارة رقم 19 " يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول زبائنه " والعبارة رقم 21 " لدى البنك سجلات حول شكاوي زبائنه." إلى اتجاه موافق تماما وهذا على اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بزبائنهم من توفير قاعدة بيانات بالإضافة إلى توفير والاحتفاظ بسجلات حول شكاوي زبائنهم، أما العبارات المتبقية فهي تشير إلى الاتجاه موافق.

رابعا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد نظام المعلومات التسويقي

انطلاقا من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد نظام المعلومات التسويقي يمكننا ترتيبها ترتيبا تنازليا ويوضح الجدول التالي ذلك:

الجدول(4-17) ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد نظام المعلومات التسويقي

أبعاد نظام المعلومات التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى القبول	الترتيب
نظام الاستخبارات التسويقي	3.82	0.62	موافق	مرتفع	الثاني
نظام البحوث التسويقي	3.48	0.64	موافق	مرتفع	الثالث
نظام السجلات والتقارير الداخلية	3.82	0.58	موافق	مرتفع	الأول
نظام المعلومات التسويقي	3.71	0.52	موافق	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن البنوك العمومية الجزائرية محل الدراسة تتمتع بوجود نظام معلومات تسويقي حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.71 وهو متوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي ضمن المجال [3.40-4.19] وهي تشير إلى خيار الموافقة المقابل للمستوى المرتفع، وكان الانحراف المعياري 0.52 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

ومن خلال الجدول السابق يتضح وجود نظام المعلومات التسويقي لكن بدرجات متفاوتة حيث يمكننا ترتيب أبعاد نظام المعلومات التسويقي فكانت المرتبة الأولى لنظام السجلات والتقارير الداخلية ثم المرتبة الثانية لنظام الاستخبارات التسويقي، أما المرتبة الثالثة فكانت لنظام البحوث التسويقي، وبالتالي يتضح ضعف اهتمام البنوك العمومية الجزائرية في إجراء البحوث والدراسات وهذا يعود إلى التكاليف في إجرائها خاصة في ظل ضعف الميزانيات المخصصة لذلك، أما تحليل السجلات والتقارير الداخلية فهي تعتبر أسهلها حيث المعلومات متوفرة لدى البنك ويمكن الرجوع إليها في أي وقت، ثم نظام الاستخبارات التسويقي فهو يحتاجه البنك لأنه يوفر معلومات بصفة مستمرة للبنك.

المطلب الثالث: اتجاهات أفراد العينة لمتغير القدرة التنافسية

سن من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمحور القدرة التنافسية لتتعرف على اتجاهات العينة حول هذا المحور من خلال أبعاده المتمثلة في جودة الخدمات والحصة السوقية والربحية وتوظيف التكنولوجيا ذلك لكل عبارة من عبارات المحور، لنحدد بعدها الاتجاه العام للإجابات العينة وفقا لكل بعد من الأبعاد السابقة.

أولاً: اتجاهات أفراد العينة لبعد جودة الخدمات

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل بعد جودة الخدمات والتي تتكون من 7 عبارات من العبارة رقم 01 إلى العبارة رقم 7، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام لكل عبارة والاتجاه العام لبعد الخدمات.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-18) اتجاهات العينة حول جودة الخدمات

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافقة	موافق تماما		
موافق تماما	0.75 3	4.29	0 00	5 5.6	01 1.1	43 52.2	37 41.1	التكرار النسبة%	1- يعمل البنك على تحسين خدماته بما يتماشى مع احتياجات الزبائن.
موافق	0.783	4.17	1 1.1	3 3.3	6 6.7	50 55.6	30 33.3	التكرار النسبة%	2- لدى البنك القدرة على تقديم خدمات وفقا لاحتياجات زبائنه.
موافق	0.868	3.99	1 1.1	6 6.7	10 11.1	49 54.4	24 26.7	التكرار النسبة%	3- يقوم البنك بأخذ بعين الاعتبار مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماته.
موافق	0.820	4.04	0 00	06 6.7	10 11.1	48 53.3	26 28.9	التكرار النسبة%	4- يعالج البنك شكاوي الزبائن بطريقة تسمح بإعادة النظر في جودة خدمات البنك.
موافق	1.026	3.88	3 3.3	8 8.9	11 12.2	43 47.8	25 27.8	التكرار النسبة%	5- يعمل البنك على تكييف جودة الخدمة حسب الاحتياجات الحقيقية للزبائن الدائمين.
موافق	0.946	3.73	1 1.1	8 8.9	25 27.8	36 40	20 22.2	التكرار النسبة%	6- ترتبط جودة الخدمة في البنك بالتكلفة التي تتطلب عملية اداء الخدمة بصورة دقيقة.
محايد	1.229	2.92	5 5.6	42 46.7	12 13.3	17 18.9	14 15.6	التكرار النسبة%	7- يعمل البنك على توفير جميع خدماته في مكتب واحد Back office
موافق	0.52	3.77	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لجهد جودة الخدمات						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على جودة خدماتها حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 3.77 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.52 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوافر جودة الخدمات في بنوكهم، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- جاءت العبارة رقم 7 " يعمل البنك على توفير جميع خدماته في مكتب واحد Back office "

بأقل متوسط حسابي حيث تشير إلى الاتجاه المحايد، ويرجع هذا إلى أن تطبيق هذه الخدمة ليست في كل

الوكالات حيث أن العديد منها لم يدخلها بعد، ولذلك فقد كان هناك تشتت في إجابات العينة وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال قيمة الانحراف المعياري للعبارة.

- أما العبارات المتبقية فكانت ذات اتجاه نحو الموافقة بإستثناء العبارة رقم 01 " يعمل البنك على تحسين خدماته بما يتماشى مع احتياجات الزبائن " ذات أعلى متوسط حسابي حيث تشير الى الاتجاه موافق تماما حيث يتضح أن البنوك محل الدراسة تهتم بتحسين خدماتها بما يتماشى مع زبائنها.

ثانيا: اتجاهات العينة لبعد الحصص السوقية

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل بعد الحصص السوقية والتي تتكون من 9 عبارات من العبارة رقم 8 إلى العبارة رقم 16، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد اتجاه كل عبارة ثم الاتجاه العام لبعد الحصص السوقية.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-19) اتجاهات العينة حول بعد الحصص السوقية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما		
موافق	0.780	4.10	1	4	5	55	25	التكرار	8- استخدام البنك للمعلومات التسويقية ساعد البنك في اكتساب زبائن جدد.
			1.1	4.4	5.6	61.1	27.8	النسبة %	
موافق	0.851	4.08	0	6	11	43	30	التكرار	9- يركز البنك على تقديم الخدمات التي تلقى رواجاً كبيراً وتساهم في توسيع نشاطه.
			0	6.7	12.2	47.8	33.3	النسبة %	
موافق تماما	0.757	4.21	0	4	6	47	33	التكرار	10- يلجأ البنك إلى تحديث وتطوير خدماته باستمرار للحفاظ على حصته السوقية.
			0	4.4	6.7	52.2	36.7	النسبة %	
موافق	0.909	3.78	0	10	19	42	19	التكرار	11- يمتلك البنك حصصاً سوقية جيدة بسبب انخفاض أسعار خدماته.
			0	11.1	21.1	46.7	21.1	النسبة %	
موافق تماما	0.585	4.49	0	0	4	38	48	التكرار	12- يمتلك البنك شبكة فروع منتشرة جغرافياً تمكنه من تقديم خدماته لأكبر عدد ممكن من الزبائن.
			0	0	4.4	42.2	53.3	النسبة %	
موافق	0.912	4.10	2	3	12	40	33	التكرار	13- أدى رضا زبائن البنك في زيادة إقبال زبائن جدد.
			2.2	3.3	13.3	44.4	36.7	النسبة %	
موافق	0.874	4.02	1	4	15	42	28	التكرار	14- يسمح الجهد التسويقي المنظم باستقطاب المزيد من الودائع المختلفة مما يمكن البنك من زيادة حصته السوقية.
			1.1	4.4	16.7	46.7	31.1	النسبة %	

موافق	0.953	3.89	0	12	10	44	24	التكرار	15- يعمل البنك على جعل خدماته
				13.3	11.1	48.9	26.7	النسبة%	مناسبة لقدرات زبائنه من أجل توسيع قاعدة زبائنه وبالتالي حصته السوقية.
موافق	1.083	3.66	3	14	13	41	19	التكرار	16- إن معرفة البنك بتحركات البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر ساهم في جذب زبائن جدد للبنك.
			3.3	15.6	14.4	45.6	21.1	النسبة%	
موافق	0.54	4.07	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لبعده الحصص السوقية						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة حول بعد الحصص السوقية حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 4.07 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الحماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.54 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوافر بتحقيق حصص سوقية لبنوكهم، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- حيث جاءت العبارة رقم 10 و12 ذات اتجاه يشير إلى موافق تماما وهذا منطقيا حيث أن البنوك العمومية الجزائرية تمتلك شبكة فروع منتشرة جغرافيا بالإضافة إلى الاهتمام الكبير من طرف البنوك العمومية الجزائرية بتحديث وتطوير خدماتها من أجل الحصول على حصص سوقية.
- أما باقي العبارات فقد كانت ذات اتجاه يشير إلى الخيار موافق مما يدل اهتمام البنوك العمومية لزيادة حصتها السوقية.

ثالثا: اتجاهات العينة لبعده الربحية

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل بعد الربحية والتي تتكون من 5 عبارات من العبارة رقم 17 إلى العبارة رقم 21، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام لكل عبارة والاتجاه العام لبعده الربحية.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-20): اتجاهات العينة حول بعد الربحية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة	
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما		
موافق	0.773	4.14	1	4	3	55	27	التكرار	17- يقدم البنك الخدمات التي تليبي رغبات وحاجات الزبائن بالكيفية التي تسمح له بتحقيق الأرباح.
			1.1	4.4	3.3	61.1	30	النسبة%	
موافق	0.768	4.08	0	5	8	52	25	التكرار	18- ساهمت عملية تقديم الخدمة المصرفية بصورة جديّة في زيادة ربحية البنك.
			0	5.6	8.9	57.8	27.8	النسبة%	
موافق	0.990	3.91	0	14	6	44	26	التكرار	19- يعمل البنك على تحديد أسعار خدماته بالصورة التي تحقق له أقصى ربح ممكن.
			0	15.6	6.7	48.9	28.9	النسبة%	
موافق	0.932	3.61	2	11	18	48	11	التكرار	20- يعمل البنك على تخفيض التكاليف من خلال إيجاد قنوات توزيع ذات كفاءة.
			2.2	12.2	20	53.3	12.2	النسبة%	
موافق	1.103	3.56	3	16	17	36	18	التكرار	21- يميل البنك إلى تخفيض تكاليف الخدمات المقدمة لزيائته.
			3.3	17.8	18.9	40	20	النسبة%	
موافق	0.61	3.80	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لبعء الربحية						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على بعد الربحية حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.80 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.61 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتحقيق الربحية للبنوك العمومية الجزائرية، وكان ذلك نتيجة أن جميع العبارات الخاصة ببعء الربحية كانت كلها تشير إلى خيار الموافقة وبالتالي يتضح أن البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماما لزيادة ربحيتها.

رابعا: اتجاهات العينة لبعث توظيف التكنولوجيا

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل بعث توظيف التكنولوجيا والتي تتكون من 6 عبارات من العبارة رقم 22 إلى العبارة رقم 26، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد ترتيب العبارات حسب أهميتها.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-21) اتجاهات العينة حول توظيف التكنولوجيا

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما		
موافق تماما	1.04	4.20	4	5	2	37	42	التكرار	22- يهتم البنك بإدخال التكنولوجيا الجديدة.
	1		4.4	5.6	2.2	41.1	46.7	النسبة %	
موافق	1.086	3.89	1	13	13	31	32	التكرار	23- يعتمد البنك على الوسائط التكنولوجية في توزيع خدماته المصرفية.
			1.1	14.4	14.4	34.4	35.6	النسبة %	
موافق	1.201	3.54	5	16	16	31	22	التكرار	24- يستفيد البنك من الهاتف النقال في تقديم خدمات لزيائته.
			5.6	17.8	17.8	34.4	24.4	النسبة %	
محايد	1.229	3.34	6	21	17	28	18	التكرار	25- يستخدم البنك E-MAIL في التواصل مع زيائته
			6.7	23.3	18.9	31.1	20	النسبة %	
موافق	0.971	3.98	2	7	10	43	28	التكرار	26- يقدم البنك خدمات أخرى عن بعث لزيائته.
			2.2	7.8	11.1	47.8	31.1	النسبة %	
موافق	0.79	3.79	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لبعث توظيف التكنولوجيا						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة حول بعث توظيف التكنولوجيا حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.79 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.79 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بتوظيف التكنولوجيا في بنوكهم، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- تشير العبارة رقم 22 "يهتم البنك بإدخال التكنولوجيا الجديدة" إلى الاتجاه موافق تماما وهذا دليل على أن جميع البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماما بمتابعة كل ما هو جديد فيما يخص التكنولوجيا المصرفية.
- تشير العبارة رقم 25 "يستخدم البنك E-MAIL في التواصل مع زبائنه" إلى الاتجاه محايد وكان ذلك للاختلاف أفراد العينة في الإجابة على العبارة بين الموافق وغير موافق وذلك نتيجة أن خدمة الأيميل غير مطبقة في جميع البنوك العمومية الجزائرية، بل حتى على مستوى البنك نفسه نجدها مطبقة على مستوى بعض الوكالات وغير مطبقة في أخرى.
- تشير جميع العبارات المتبقية إلى الاتجاه موافق وبالتالي اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بتوظيف التكنولوجيا المصرفية.

خامسا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد القدرة التنافسية

انطلاقا من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد القدرة التنافسية يمكننا ترتيبها ترتيبا تنازليا ويوضح الجدول التالي ذلك:

الجدول (4-22) ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد القدرة التنافسية

أبعاد القدرة التنافسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى القبول	الترتيب
جودة الخدمات	3.77	0.52	موافق	مرتفع	الرابع
الحصة السوقية	4.07	0.54	موافق	مرتفع	الأول
الربحية	3.80	0.61	موافق	مرتفع	الثاني
توظيف التكنولوجيا	3.79	0.79	موافق	مرتفع	الثالث
القدرة التنافسية	3.90	0.50	موافق	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الجداول رقم 19، 20، 21.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن البنوك العمومية الجزائرية محل الدراسة تعمل على زيادة قدرتها التنافسية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.90 وهو متوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي ضمن المجال [3.40-4.19] وهي تشير إلى خيار الموافقة المقابل للمستوى المرتفع، وكان الانحراف المعياري 0.50 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

ومن خلال الجدول السابق يتضح اهتمام البنوك العمومية بالقدرة التنافسية لكن بدرجات متفاوتة حيث يمكننا ترتيب القدرة التنافسية فكانت المرتبة الأولى للحصة السوقية ثم الربحية، ثم توظيف التكنولوجيا وفي الأخير توظيف التكنولوجيا. وأن تحتل الحصة السوقية والربحية الترتيب الأول والثاني على الترتيب يعتبر منطقيا في ظل

الانتشار الجغرافي لوكالات البنوك العمومية الجزائرية عبر التراب الوطني، بالإضافة الى أن عدد الوكالات يفوق بكثير عدد وكالات البنوك الخاصة هذه الأخيرة يعتبر انتشارها الجغرافي محدودا مقارنة بالبنوك العمومية الجزائرية.

المطلب الرابع: اتجاهات أفراد العينة لمتغير إدارة الأزمات

ستعرض من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمحور نظام المعلومات التسويقي لتتعرف على اتجاهات العينة حول هذا المحور من خلال أبعاده الثلاثة والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية وذلك لكل عبارة من عبارات المحور، لنحدد بعدها الاتجاه العام للإجابات العينة وفقا لكل بعد من الأبعاد السابقة.

أولا: اتجاهات افراد العينة حول مرحلة ما قبل الأزمة

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل مرحلة ما قبل الأزمة والتي تتكون من 6 عبارات من العبارة رقم 27 إلى العبارة رقم 31، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام لكل عبارة بالإضافة الى الاتجاه العام لمرحلة ما قبل الأزمة.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-23) اتجاهات العينة حول مرحلة ما قبل الأزمة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
موافق	0.982	3.96	1	11	6	45	27	التكرار النسبة % 27- يقوم البنك بالتعامل مع جميع الأخطاء والشكاوي بجدية.
			1.1	12.2	6.7	50	30	
موافق	0.997	3.51	2	11	32	29	16	التكرار النسبة % 28- يتم مسح بيئة البنك الداخلية بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات.
			2.2	12.2	35.6	32.2	17.8	
محايد	0.920	3.09	3	19	41	21	6	التكرار النسبة % 29- يتم مسح البيئة الخارجية للبنك بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات.
			3.3	21.1	45.6	23.3	6.7	
موافق	0.901	3.66	2	8	21	47	12	التكرار النسبة % 30- يوجد اهتمام من البنك بعمليات تصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات.
			2.2	8.9	23.3	52.2	13.3	
موافق	1.015	3.68	3	7	26	34	20	التكرار النسبة % 31- هناك اهتمام من البنك باكتشاف علامات الخطر التي قد تكون مؤشرا لحدوث الأزمات.
			3.3	7.8	28.9	37.8	22.2	
موافق	0.73	3.57	المتوسط الحسابي والانحراف الكلي لمرحلة ما قبل الأزمة					

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة على مرحلة ما قبل الأزمة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 3.57 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.73 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بوجود مرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- تشير العبارة رقم 29 " يتم مسح البيئة الخارجية للبنك بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات " حيث كانت ذات اتجاه محايد وهذا يرجع إلى ضعف البنوك العمومية بمتابعة مؤشرات حدوث الأزمات بالاعتماد على معلومات من البيئة الخارجية حيث كانت أغلب إجابات العينة بعدم الموافقة على العبارة.
- إن جميع العبارات المتبقية تشير إلى الاتجاه نحو الموافقة وهذا يدل على أن البنوك العمومية الجزائرية تهتم بإدارة الأزمة قبل وقوعها.

ثانيا: اتجاهات افراد العينة حول مرحلة الأزمة

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل مرحلة الأزمة والتي تتكون من 6 عبارات من العبارة رقم 32 إلى العبارة رقم 37، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام لكل عبارة بالإضافة إلى الاتجاه العام لمرحلة الأزمة.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-24) اتجاهات العينة حول مرحلة الأزمة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافقة تماما	
موافق	0.80 3	3.61	0	11	20	52	7	32- يعمل البنك على التخفيف من آثار الأزمة خاصة من الناحية التسويقية.
			0	12.2	22.2	57.8	7.8	النسبة%
موافق	0.796	3.80	0	8	15	54	13	33- يتخذ البنك الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في البنك دون أي تأخير في ظروف الأزمة
			0	8.9	16.7	60	14.4	النسبة%

موافق	0.832	3.73	0	8	22	46	14	التكرار	34- يستفيد البنك من المعلومات التسويقية خلال الأزمة.
			0	8.9	24.4	51.1	15.6	%النسبة	
محايد	1.077	3.38	6	2	25	36	11	التكرار	35- يوفر نظام المعلومات التسويقي معلومات تساعد البنك في التقليل من آثار الأزمة.
			6.7	13.3	27.8	40	12.2	%النسبة	
موافق	0.915	3.52	2	9	30	38	11	التكرار	36- يساهم نظام المعلومات التسويقي في توفير تقارير عند تعرض البنك لأزمات تساهم في الخروج منها بأقل الأضرار.
			2.2	10	33.3	42.2	12.2	%النسبة	
موافق	1.104	3.48	7	6	30	31	16	التكرار	37- يمكن للبنك من استرجاع المعلومات التسويقية بطريقة سهلة وبسيطة وفي الوقت المناسب عند حدوث أي أزمة.
			7.8	6.7	33.3	34.4	17.8	%النسبة	
موافق	0.70	3.58	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لمرحلة الأزمة						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة حول مرحلة الأزمة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 3.58 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.70 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون تعرض بنوكهم لأزمات، وكان ذلك نتيجة إلى ما يلي:

- إن العبارة رقم 35 "يوفر نظام المعلومات التسويقية معلومات تساعد البنك في التقليل من آثار الأزمة." كانت ذات اتجاه محايد وهذا راجع إلى اختلاف أفراد العينة في الإجابة، لكن ما يمكن ملاحظته أن الوسط الحسابي للعبارة كان 3.38 قريب جدا من خيار الموافقة والذي يقدر بـ3.39، وبالتالي يمكننا القول أن نظام المعلومات التسويقي يوفر معلومات تساعد البنوك العمومية الجزائرية في التقليل من آثار الأزمة.

- إن جميع العبارات المتبقية تشير إلى اتجاه الموافقة وبالتالي تشير إلى اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بإدارة الأزمات خلال حدوثها.

ثالثاً: اتجاهات أفراد العينة حول مرحلة ما بعد الأزمة

سوف نتناول عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال العبارات التي تمثل مرحلة ما بعد الأزمة والتي تتكون من 7 عبارات من العبارة رقم 38 إلى العبارة رقم 44، وذلك من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنحدد الاتجاه العام لكل عبارة ثم الاتجاه العام لمرحلة ما بعد الأزمة.

ويمكن توضيح ما سبق بناء على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-25) اتجاهات العينة حول مرحلة ما بعد الأزمة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
			معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماماً		
موافق	0.89 0	3.8 3	0	8	20	41	21	التكرار	38- يقوم البنك بتخزين جميع المعلومات التسويقية التي استخدمت خلال الأزمة لغرض الاستفادة منها.
			0	8.9	22.2	45.6	23.3	النسبة %	
موافق	0.98 1	3.73	5	5	13	53	14	التكرار	39- يمكن للبنك من الوصول إلى المعلومات السابقة بسرعة وسهولة.
			5.6	5.6	14.4	58.9	15.6	النسبة %	
موافق	0.88 4	3.78	1	8	17	48	16	التكرار	40- يستفيد البنك من الأخطاء السابقة والثغرات في الخطط التسويقية لاستفادة منها لتجنب وقوع الأزمات مستقبلاً.
			1.1	8.9	18.9	53.3	17.8	النسبة %	
موافق	0.90 0	3.77	1	7	22	42	18	التكرار	41- يأخذ البنك بعين الاعتبار جميع التوصيات والحلول المقترحة المقدمة من إدارة التسويق.
			1.1	7.8	24.4	46.7	20	النسبة %	
موافق	0.78 6	3.79	0	8	15	55	12	التكرار	42- يقوم البنك بتقييم الخطط والبرامج التسويقية لإدارة الأزمات السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية.
			0	8.9	16.7	61.1	13.3	النسبة %	
موافق	1.05 7	3.61	2	13	23	32	20	التكرار	43- يعمل البنك على تقييم الخطط والممارسات والقرارات التسويقية للتعامل مع الأزمات المشابهة في البنوك أخرى لاستفادة منها.
			2.2	14.4	25.6	35.6	22.2	النسبة %	
موافق	.855	3.86	1	5	19	46	19	التكرار	44- يستخلص البنك الدروس والعبر من الأزمات التي واجهته سابقاً في محاولة لاستفادة منها مستقبلاً.
			1.1	5.6	21.1	51.1	21.1	النسبة %	
موافق	0.68	3.70	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف الكلي لمرحلة ما بعد الأزمة						

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss22

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية كان بالموافقة حول مرحلة ما بعد الأزمة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي على 3.70 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من [3.40-4.19] وهي تشير إلى الخيار موافق في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع، كما يتضح من نتائج الجدول كذلك أن هناك اتساقا عاما من خلال الانحراف المعياري والذي كانت قيمته 0.68 وهو دليل على عدم تشتت إجابات العينة. وبالتالي لم تؤثر العبارة على الاتجاه العام للمحور.

وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد العينة من البنوك العمومية الجزائرية يقرون بوجود مرحلة ما بعد الأزمة في بنوكهم، وكان ذلك نتيجة إلى أن جميع العبارات كانت ذات اتجاه يشير إلى الموافقة.

رابعا: ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الأزمات

انطلاقا من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد إدارة الأزمة يمكننا ترتيبها ترتيبا تنازليا ويوضح الجدول التالي ذلك:

الجدول رقم (4-26) ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الأزمات

أبعاد إدارة الأزمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى القبول	الترتيب
مرحلة ما قبل الأزمة	3.57	0.73	موافق	مرتفع	الثالث
مرحلة الأزمة	3.58	0.70	موافق	مرتفع	الثاني
مرحلة ما بعد الأزمة	3.70	0.68	موافق	مرتفع	الأول
إدارة الأزمة	3.60	0.63	موافق	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الجداول رقم 23،24،25.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن البنوك العمومية الجزائرية محل الدراسة تتمتع بإدارة الأزمات حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.60 وهو متوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي ضمن المجال [3.40-4.19] وهي تشير إلى خيار الموافقة المقابل للمستوى المرتفع، وكان الانحراف المعياري 0.63 هو دليل على عدم تشتت إجابات العينة.

ومن خلال الجدول السابق يتضح وجود لإدارة الأزمة لكن بدرجات متفاوتة حيث يمكننا ترتيب أبعاد إدارة الأزمة حيث كانت المرتبة الأولى لمرحلة ما بعد الأزمة، ثم المرتبة الثانية لمرحلة الأزمة، أما المرتبة الثالثة لمرحلة ما قبل الأزمة، حيث أن قلة الأزمات التي تعرضت لها البنوك العمومية الجزائرية جعلها تركز على مرحلة ما بعد الأزمة حتى تمنع تكرارها مستقبلا، كما أن مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة هناك اهتمام تقريبا بنفس الأهمية لتقارب المتوسط الحسابي لكل منهما.

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات المقابلة وتفسير النتائج

، يركز هذا المبحث على دراسة العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وزيادة القدرة التنافسية وكذلك العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات، معتمدين في ذلك على عرض وتحليل نتائج المقابلة كتحليل كفي بالإضافة إلى التحليل وفق المقاربة المعجمية، ثم نقوم بتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة.

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات مقابلة الدراسة

لقد زاد الاهتمام منذ نهاية القرن العشرين بأنظمة المعلومات خاصة نظام المعلومات التسويقي وذلك لطبيعة النشاط الذي أصبحت تتميز به المؤسسات عموما والبنوك خصوصا، بسبب زيادة الانفتاح والتحرير المالي والذي جعل البنوك تسعى أن تمتلك نظام معلومات تسويقي فعال يساهم في مواجهة التحرير، لذلك فإن لنظام المعلومات التسويقي دورا في زيادة القدرة التنافسية للبنوك بالإضافة لإدارة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها في ظل التحرير المصرفي سواء على المستوى الداخلي أو المستوى الخارجي.

سوف يتم في هذا المطلب عرض وتحليل بيانات المقابلة حول عدد من الموضوعات النظرية الرئيسية التي تم مناقشتها مع الباحثين ضمن الحديث عن نظام المعلومات التسويقي ومدى مساهمته في زيادة القدرة التنافسية للبنك، وكذلك تحليل العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات، وقد تم جمع إجابات الباحثين الستة للبنوك محل الدراسة من خلال الاعتماد على ثلاثة إجابات تابعة لمديرية التسويق لبنوك مختلفة وتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وبنك التنمية المحلية (BDL)، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، والثلاثة الأخرى تابعة لثلاث وكالات لبنوك مختلفة وهي البنك الوطني الجزائري (BNA)، وبنك التنمية المحلية (BDL)، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وسوف نتطرق إلى ذلك على النحو الذي سيتم عرضه وتحليله في الآتي ذكره.

أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية

سوف نخصص هذا الجزء لعرض نتائج المقابلة فيما يتعلق بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بأبعاد القدرة التنافسية المعتمدة في الدراسة وذلك من خلال تحليل للعلاقة بين كل من نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات، وبين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا، وبين كل من نظام المعلومات التسويقي والربحية والحصة السوقية، على النحو التالي:

I- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات

تم صياغة السؤال الأول من دليل المقابلة كالآتي " هل هناك اهتمام بتحسين جودة الخدمة بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقي؟" وكان معرفة مدى اهتمام البنوك العمومية الجزائرية ووعيتها بتحسين جودة خدماتها انطلاقا من نظام المعلومات التسويقي الهدف من السؤال.

من خلال الإجابات المختلفة للفئة الذين تم إجراء مقابلة معهم يؤكدون بنسبة 100% على أن تحسين جودة الخدمة يعتبر ضروريا للبنك، فنجد إجابات الإطارات بالمديريات الثلاثة التي أجرينا معهم المقابلة كانت أكثر وضوحا وهي راجعة بطبيعة الحال إلى أن الدراسات والبحوث تتم على مستواهم وبالتالي إجاباتهم كانت انطلاقا من الواقع الذي يمارسونه فنجدهم يركزون على أن الاهتمام بالزبائن وتفضيلاتهم والذي يعتبر أمرا أساسيا من أجل تحسين جودة الخدمة المصرفية، كما أن مديري الوكالات محل المقابلة يتفقون على أن نظام المعلومات التسويقي يساهم في تحسين جودة الخدمات في وكالاتهم، والملاحظ أيضا اختلاف أفراد المقابلة للتعبير عن نظام المعلومات التسويقي فنجد في سياق الإجابة من يشير إلى الاستخبارات التسويقية أو السجلات الداخلية وهناك من ركز على نظام البحوث التسويقي من خلال الإشارة إلى دراسة السوق، الدراسات المسحية... الخ، وعلى العموم نستنتج أن لنظام المعلومات التسويقي دورا في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة.

II- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والتكنولوجيا المصرفية

طرح السؤال الثاني من المقابلة على النحو التالي "هل إدخال التكنولوجيا المصرفية يتلاءم مع احتياجات زبائن البنك" ويرجع الهدف من طرح السؤال التعرف على مدى اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بتوظيف التكنولوجيا المصرفية وهذا راجع لأهميتها خاصة في ظل سياسة التحرير التي تنتهجها الجزائر لذلك يجب أن تكون البنوك العمومية الجزائرية مدركة لأهميتها وتوظيفها حسب احتياجات زبائن البنك المتغيرة.

من خلال الإجابات المقدمة يمكننا التأكيد على أن هناك متابعة بـ 100% من طرف البنوك لاحتياجات الزبائن ورغباتهم فيما يخص توظيف التكنولوجيا التي تناسبهم، من خلال إدخال البنوك للخدمات الالكترونية كخدمة البريد الالكتروني والبطاقات الائتمانية وخدمة الهاتف النقال وتسديد الفواتير الكترونيا... وغيرها من الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا كما أكد بعضهم على أهمية الدراسات والبحوث في ذلك من خلال مساهمتها في إدخال التكنولوجيا في البنك التي تتلاءم مع احتياجات الزبائن ويتضح ذلك من خلال إدخال بعض البنوك بعض الخدمات لجزء من زبائنها فقط، عليه نستنتج أن البنوك محل الدراسة تولي أهمية لتوظيف التكنولوجيا المناسبة لاحتياجات ورغبات زبائنها، وبالتالي يتضح أنه لنظام المعلومات التسويقي دور في تحقيق ذلك.

III- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية

كان السؤال الثالث من المقابلة حسب الصيغة التالية "هناك زيادة في الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية، حسب رأيكم هل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك؟ أم أن هناك عوامل أخرى" وكان الهدف من السؤال يرجع إلى أهمية الحصة السوقية كمؤشر من مؤشرات القدرة التنافسية والتي يجب أن

يسعى أي بنك لزيادتها أو الحفاظ عليها خاصة أن البنوك العمومية الجزائرية مجتمعة تملك حصة سوقية تفوق البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر بالإضافة إلى توضيح مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك. من خلال الإجابات المقدمة نستنتج أن كل بنك يسعى لزيادة حصته السوقية وبالتالي كان النسبة مقدرة بـ100%، وذلك من خلال التركيز على الزبائن وإن اختلفت طريقة التركيز، فنجد منهم من يركز على الزبائن المربحين وتقديم امتيازات لهم، ومنهم من يعمل على المحافظة على الزبائن الحاليين في محاولة لكسب رضاهم وبذلك يؤدي إلى جذب زبائن جدد، ومنهم من يرى أن الحصة السوقية مرتبطة أساسا بتطوير واستحداث خدمات جديدة في البنك مثل إدخال الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لخدمات إسلامية، كما أشار بعضهم إلى أن البنوك العمومية الجزائرية تستحوذ على أكبر حصة سوقية في السوق المصرفية الجزائرية ويرجع ذلك إلى الثقة التي تتمتع بها من طرف المواطن الجزائري، وعلى العموم أكد الجميع على أن الاهتمام بالزبون ومتابعة رغباته وحاجاته وإجراء الدراسات والبحوث التسويقية لها تأثير على الحصة السوقية، وبالتالي يتضح دور نظام المعلومات التسويقي في زيادة الحصة السوقية أو المحافظة عليها في البنوك محل الدراسة.

IV- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية

كان سؤال المقابلة الرابع حسب الصيغة التالية "هناك زيادة في ربحية البنوك العمومية الجزائرية حسب رأيكم؟ وهل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك؟ أم أنه هناك عوامل أخرى؟" والهدف من طرح السؤال يرجع إلى أهمية الربحية كمؤشر للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية والتي عليها أن تسعى من أجل زيادتها أو الحفاظ عليها خاصة من خلال مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك. من خلال مختلف إجابات المقابلة نستنتج أن 100% من البنوك محل الدراسة تعمل على جمع مختلف المعلومات التسويقية فهناك من أشار إليها بدراسة السوق وهناك من استخدم الاستخبارات والبحوث التسويقية وغيرها، كما أن هناك وجهات مختلفة حول الاهتمام بزيادة ربحية البنك أو المحافظة عليها، فهناك من يرى أن ذلك يتحقق من خلال سعي البنك لتحسين جودة خدماته وتحقيق رغبات زبائنه وتخفيض تكاليف بعض الخدمات لزيادة أرباحه، في حين هناك من يعتمد على تحديد الخدمات المرجحة والزبائن المربحين، كما أن هناك من يرى أن تحديد السعر المناسب وتحسين جودة الخدمات هي أساس زيادة ربحية البنك، وعلى العموم أغلبهم اعتبروا التركيز على الزبون هو أساس زيادة ربحيتهم أو الحفاظ عليها وهذا من خلال متابعتهم ودراسة السوق ومختلف البحوث التسويقية، ومن خلال التحليل السابق نستنتج تأكيد أفراد الدراسة على أن لنظام المعلومات التسويقي دورا في زيادة ربحية البنوك العمومية الجزائرية.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات

تعتبر الأزمات من أخطر ما يمكن أن يمر به البنك فالبنك عليه دوما أن يكون مستعدا للمواجهة في حالة ما لم يتمكن من منع حدوث الأزمة، لذلك سوف نحاول في هذا الجزء من المقابلة التعرف على مساهمة نظام

المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في مختلف مراحلها وهي مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحل ما بعد الأزمة.

I- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة

، لذلك كان السؤال بالصيغة التالية "إن بنكمم عرضة لأزمات مختلفة، هل تمكن البنك من اكتشاف أي خلل أو انحراف قد ينبئ بحدوث أزمة؟ وهل ساهمت المعلومات التسويقية في التنبؤ بأزمات وبالتالي منع حدوثها؟" وكان الهدف من السؤال التعرف على مدى قدرة البنك من أن يمنع الأزمة من الحدوث إذا استطاع أن يكتشف الإشارات التي قد تنبؤ بحدوثها أو على الأقل الاستعداد لها من خلال نظام المعلومات التسويقي.

اختلفت وجهات النظر حول اكتشاف أي إشارات تهدد البنك ودور المعلومات التسويقية في ذلك، ولذلك قدرت النسبة 83%، حيث أن هناك من أكد على أن اهتمام البنك بالمشاكل المختلفة ومتابعتها وتحليل مختلف البيانات من البيئة الداخلية والخارجية للبنك ساعد في ذلك، وهناك من أعطى اهتماما بالسجلات الداخلية للبنك خاصة من خلال التقارير التي تقدمها السجلات المحاسبية والتي تساعد البنك من اكتشاف أي انحراف وبالتالي معالجته في حينه، غير أنه بالمقابل هناك من أشار إلى ضعف البنك في اكتشاف إشارات الإنذار المختلفة لحدوث أزمة وأشاروا إلى أن هناك جهة مختصة على مستوى المديرية العامة خاصة بإدارة المخاطر، كما أن هناك من أشار إلى أن الالتزام بمعايير بازل خاصة الثالثة تساعد البنك من تجنب بعض الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، وبالتالي من خلال ما سبق نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك محل الدراسة.

II- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة

كانت صيغة السؤال الخامس من المقابلة كالتالي "هل استفدتم من نظام المعلومات التسويقي خلال تعرض بنكمم لأزمة؟ وهل استخدمتم المعلومات التسويقية للخروج منها أو التقليل من آثارها؟". وكان الهدف من هذا السؤال هو معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمة والتي يصل إليها البنك عندما لا يكتشف أي إشارات لحدوث أزمة أو إهماله لإشارات الإنذار المبكر، أو قصوره في منع حدوثها، وتعتبر المعلومات التسويقية مهمة من خلال مساهمتها في هذه مرحلة من خلال نظام المعلومات التسويقي.

كانت نسبة الإجابات الذين أكدوا على السؤال السابق بـ 83%، حيث أشار بعض المستجوبون من خلال المقابلة أن مديرية التسويق ليست لها علاقة مباشرة خلال حدوث الأزمات بالبنك وذلك لأن القرار النهائي يرجع للمديرية العامة من خلال جمع للمعلومات الإدارية من مختلف الإدارات الأخرى التابعة للمديرية العامة، غير أنه في بعض الأحيان تطلب منهم المديرية العامة بعض المعلومات التسويقية، وبالتالي ليس هناك تدخل مباشر من مديرية التسويق خلال الأزمة، في حين هناك من أشار إلى ضعف الأزمات التي تعرضت لها البنوك العمومية الجزائرية،

وبالتالي ومن خلال ما سبق نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك محل الدراسة.

III- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة

كان سؤال السادس من المقابلة على النحو التالي " هل ترون أنه كان للمعلومات التسويقية دور في مرحلة ما بعد الأزمة". وكان الهدف من هذا السؤال هو التعرف على مدى استفادة البنك من المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي بعد الأزمة، ذلك أن انتهاء الأزمة تكون بداية لمرحلة أخرى يعيد البنك فيها دراسة وتحليل الأزمة التي تعرض لها إضافة إلى استخلاص الدروس والعبر ومحاولة وضع ضوابط لعدم التكرار مرة أخرى.

من خلال الإجابات المختلفة حيث أن 66% فقط أكدوا على السؤال السابق وهي أضعف نسبة ضمن المقابلة وذلك راجع إلى أن بعض أفراد العينة أشاروا على أنه لا توجد علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة وذلك راجع لضعف الأزمات التي تعرضت لها البنوك من جهة ومن جهة أخرى هناك إدارة تتولى ذلك، لكن هناك من أشار أن البنك تعلم واستفاد من تجاربه السابقة ووضع قواعد لعدم تكرار ذلك مستقبلا وذلك لكون البنك تعلم من إشارات الإنذار المختلفة كالاهتمام بشكاوى الزبائن المتكررة والتي لم تتطور لتصبح أزمة تهدد البنك بل لم تتخط كونها مشكلة يجب مواجهتها، لذلك نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما

بعد الأزمة في البنوك محل الدراسة.

ثالثا: التحليل الكيفي لنتائج المقابلة وفق المقاربة المعجمية

من خلال المقابلات الستة التي تم إجراؤها مع مختلف الإطارات في البنوك العمومية الجزائرية، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة من أجل الوصول إلى مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، عمدنا إلى استخدام المقاربة المعجمية¹ L'approche lexicale والتي تعتمد على تكرار الكلمات مرتبة حسب كثافة ورودها في النص والتشابه بين الكلمات المستخدمة². ويوضح الجدولان المواليان ذلك :

¹ - توجد أربع مقاربات في التحليل الكيفي وهي المقاربة المعجمية والمقاربة اللغوية والمقاربة الموضوعية والخرائط المعرفية وللتعرف أكثر عليها يمكن الرجوع إلى المرجع التالي:

Bernard Fallery , Florence Rodhain, **Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: lexicale, linguistique, cognitive, thématique**, XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Montréal, Canada, 2007,p 1-16.

² - شرقي خليل، مرجع سابق، ص220.

الجدول رقم (4-27) تكرار الكلمات الأكثر كثافة في دليل المقابلة

النسبة %	تكرار الكلمات	امتداد الكلمات	الكلمات
5.59	73	5	البنك
2.22	29	9	المعلومات
1.38	18	7	الخدمات
1.38	18	4	أزمة
1.38	18	6	الزيائن
1.30	17	9	التسويقية
1.30	17	6	البنوك
1.22	16	6	مديرية
1.15	15	7	الأزمات
1.15	15	7	الجزائر
1.15	15	5	زيادة
1.15	15	4	نظام
1.07	14	8	التسويقي
1.07	14	5	للبنك
1.07	14	4	جودة
0.99	13	4	تعرض
0.84	11	5	إدارة
0.76	10	6	خدماته
0.76	10	7	التسويق
0.76	10	5	تحسين
0.76	10	6	اهتمام
0.76	10	11	التكنولوجيا
0.69	9	5	السوق
0.61	8	6	متابعة
0.61	8	5	دراسة
0.76	10	7	الحصة السوقية
0.53	7	6	تقارير
0.46	6	3	خلل
0.46	6	7	المخاطر
0.46	6	6	العامّة
0.38	5	6	بيانات
0.38	5	6	اكتشاف
0.38	5	6	الخدمة
0.30	4	7	استفادة
0.30	4	8	الجزائري
0.30	5	7	الربحية
0.30	4	3	ربح
0.23	3	5	وكالة

سجلات	5	3	0.23
شكاوي	5	3	0.23
مشكلة	5	3	0.23
المربحين	8	4	0.30
الأرباح	7	4	0.30

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من مقابلة الدراسة

ومن خلال الجدول السابق الذي يوضح تكرار الكلمات الأكثر كثافة في المقابلة، قمنا بإعداد الجدول الموالي والذي يوضح تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في المقابلة، النحو التالي:

الجدول رقم (4-28): تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في دليل المقابلة.

الرقم	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	التردد	التكرارات	النسبة%
1	البنوك، مديرية للبنك، البنك، وكالة، إدارة	11+3+14+73+16+17	134	29.6
2	نظام، المعلومات، بيانات، تقارير، التسويقية، التسويقي، سجلات، السوق، دراسة	8+3+14+17+7+5+29+15	98	21.6
3	تحسين، اهتمام، متابعة، زيادة، اكتشاف، عرض، دورا	6+13+5+15+8+10+10	67	14.8
4	جودة، خدماته، الخدمة، الزبائن، الخدمات	18++18+5+10+14	65	14.4
5	أزمة، الأزمات، المخاطر، خلل، شكاوي، مشكلة	3+3+6+6+15+18	51	11.3
6	التكنولوجيا	10	10	2.2
7	الربحية، الأرباح، المربحين، ربح	4+4+4+5	17	3.7
8	الحصة السوقية	10	10	2.2
المجموع		452	452	100

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من الجدول رقم(4-27)

بناء على ترداد المصطلحات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن إجابة الاطارات في البنوك العمومية الجزائرية، كانت شاملة لأغلب متغيرات الدراسة حيث من ضمن 1304 كلمة مستخدمة في الإجابة نجد 592 مصطلح أي بنسبة 45%، كما نجد مجموع المصطلحات الأكثر تكرارا 452 كلمة أي بنسبة 76.3% من مجموع المصطلحات الموجودة في النص وهذا دليل على تكرار أغلب المصطلحات المستخدمة في الإجابة، كما نجد المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي تكرر 98 مرة أي بنسبة 21.6% من مجموع المصطلحات المستخدمة غير أن الملاحظ أنه لم يتم التفصيل في أبعادها إلا نادرا كتكرار السجلات 14 مرة، أما الاستخبارات فلم تذكر الا مرة واحدة، وكانت في المقابلة جمل تدل عليها مثل متابعة خدمات البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر، نقوم يوميا باستقبال الزبائن وسماع شكاوهم. وغيرها.

أما بالنسبة لمتغير القدرة التنافسية فقد كانت الإجابات من خلال أبعادها وهي جودة الخدمات من خلال التركيز على الزبون والتي تكررت 65 مرة أي ما نسبته 14.4% من مجموع المصطلحات المستخدمة، أما البعد التكنولوجي والذي تكرر 10 مرات فقط بنسبة 2.2% من مجموع المصطلحات المستخدمة، غير أن الملاحظ أنه هناك كلمات استخدمت كدليل على استخدام التكنولوجيا في البنك رغم أنها تكررت مرتين كحد أقصى ونذكر

على سبيل المثال: البريد الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، البطاقات الإلكترونية، الهاتف النقال... وغيرها. أما بالنسبة لبعدها الربحية فقد تكرر 17 مرة بنسبة 3.7% وقد استخدمت مرادفات قريبة منها فقد تكررت كل من الأرباح والمربحين وبيع 4 مرات لكل منها، أما بعد الحصة السوقية تكرر 10 مرات بنسبة 2.2%.

أما بالنسبة للأزمات فتكررت 51 مرة أي ما نسبته 11.3% وقد استخدمت كلمات مرادفة لها مثل المخاطر والتي تكررت 6 مرات واخلل تكررت 6 مرات وشكاوى وتكررت 3 مرات ومشكلة وتكررت 3 مرات.

وللربط بين المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي والمتغير التابعين القدرة التنافسية وإدارة الأزمات استخدمت بعض الكلمات مثل تحسين واهتمام والتي تكررت كل منها 10 مرات وزيادة وتكررت 15 مرة وتعرضت تكررت 13 مرة، ومتابعة وتكررت 8 مرات ودورا تكررت 6 مرات واكتشاف تكررت 5 مرات، وذلك بمجموع 67 كلمة تشكل ما نسبته 14.8% من مجموع المصطلحات المستخدمة.

ومن خلال الجدول الموالي والذي يلخص المصطلحات المستخدمة لكل بعد في الدراسة على النحو التالي:

الجدول رقم (4-29) تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الممثلة لأبعاد الدراسة

متغيرات الدراسة وأبعادها	المصطلحات المماثلة لمصطلحات الأبعاد	الترددات	النسبة %
نظام المعلومات التسويقي	نظام، المعلومات، بيانات، تقارير، التسويقية، التسويقي، سجلات، السوق، دراسة	98	21.6
القدرة التنافسية	جودة الخدمات	65	22.5
	توظيف التكنولوجيا	10	
	الربحية	17	
	الحصة السوقية	10	
إدارة الأزمات	أزمة، الأزمات، المخاطر، خلل، شكاوي، مشكلة	51	11.3
المجموع		251	55.5

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من الجدول رقم (4-28)

ومن خلال الجدول رقم (4-29) يتضح مدى أهمية أبعاد الدراسة حسب إجابات الباحثين انطلاقا من المقابلة الموجهة إليهم حيث أن أبعاد الدراسة مجتمعة كانت 251 كلمة بنسبة 55.5% من مجموع المصطلحات المستخدمة وهي تعتبر نسبة متوسطة، بحيث أن القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية كانت الأكثر أهمية حسب إجابات الباحثين بنسبة 22.5% ثم يليها نظام المعلومات التسويقي بنسبة 21.6% ويتضح أن إدارة الأزمات كانت أقل الأبعاد اهتماما انطلاقا من إجابات الباحثين وذلك بنسبة 11.3%.

نستنتج من خلال المقارنة المعجمية أن البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماما بنظام المعلومات التسويقي وتركز على الزبون بالدرجة الأولى كما أن البنوك محل المقابلة اتضح أنها تولي اهتماما بتحسين جودة الخدمة المصرفية كما تقوم بمتابعة كل ما هو جديد في التكنولوجيا من خلال الاعتماد على نظام الاستخبارات التسويقي الذي يوفر المعلومات الضرورية لذلك، كما اتضح قيامها بالبحوث التسويقية المختلفة من خلال دراسة السوق وفق حاجات

ومتطلبات الزبون واتضح أيضا اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بإدارة الأزمات خاصة في مرحلة ما قبل الأزمة وهذا واضح من خلال الاهتمام بشكاوي الزبون ومتابعة ودراسة أي خلل يحدث فيها بالإضافة إلى الاهتمام بدراسة أي مشكلة يتعرض لها البنك.

المطلب الثاني: تفسير نتائج المقابلة

يتم تفسير نتائج المقابلة للتعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في البنوك محل المقابلة ودورها في زيادة القدرة التنافسية لها من خلال التركيز على جودة الخدمات وزيادة الحصة السوقية والربحية ومدى مساهمته في توظيف التكنولوجيا، إضافة إلى التعرف على مدى الاستفادة من البنوك محل المقابلة من نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في مختلف مراحلها والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة.

أولاً: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات

جاءت الإجابات الستة لمختلف الاطارات التي تم اجراء المقابلة معهم حيث اكدوا بنسبة 100% على دور نظام المعلومات التسويقي في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها تلك البنوك وعليه ادخلت تلك البنوك خدمات جديدة لكي تتلاءم مع احتياجات ورغبات الزبائن فقد أشار (الصحن ومصطفى محمود ابو بكر، 1998) إلى أنه حتى يستمر البنك في السوق والارتقاء لمستوى يرضي المستهلكين، لا بد من إجراء دراسات لتحديد العلاقة بين الجودة المقدمة بالسعر المقترح ومدى قدرة البنك على تغييره، كما على البنك القيام بالدراسات من خلال تحليل مراكز القوة والضعف بالنسبة لخدمات البنوك المنافسة، بالإضافة يمكن الاسترشاد بآراء الزبائن لغرض التحسين في جودة الخدمة المقدمة لهم. وكان هذا واضحا من خلال ادخال بعض البنوك خدمات جديدة مثل ادخال البنك الجالس لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وخدمة البريد الإلكتروني وخدمة الهاتف النقال في العديد من البنوك العمومية الجزائرية. كما أشارت (شيروف فضيلة، 2010) أن مراقبة الزبائن من خلال ملاحظة تصرفاتهم وسلوكياتهم أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات حول تفضيلاتهم، وبالتالي تعتبر مصدرا مهما لنظام الاستخبارات التسويقي، والتي تمكن البنك تقييم جودة الخدمة المقدمة للزبائن والعمل تحسين جودتها، وحسب (KOTLER. P , Bernard DUBOIS، 2003) فإن نظام الاستخبارات التسويقي يوفر معرفة البنوك كيف ينظر الزبائن الحاليين والمرتقبين لخدمات البنك لذلك يوفر النظام الإلمام بكل الخدمات القادرة على تلبية احتياجات الزبون.

ثانياً: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا

جاءت الإجابات الستة للمقابلة مؤكدة على أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا وكانت نسبة التأكيد على العلاقة بـ 100%، وكان ذلك واضحا من خلال الخدمات الالكترونية الحديثة التي ادخلتها العديد من البنوك العمومية الجزائرية مثل خدمة البريد الإلكتروني والبطاقات الائتمانية. الخ وذلك نتيجة ما تقوم من متابعة ما تقدمه البنوك الاجنبية من تكنولوجيا بالإضافة إلى الدراسات والبحوث

التسويقية التي تقوم بها مديرية التسويق فقد اشار (النسور،2009) إلى أن دراسة الظروف البيئية والاجتماعية للمستهلكين تفرض أنماطا من الطلب على الخدمات لا بد من البنك من مواجهتها، مما يدفع به إلى تطوير التكنولوجيا والإسراع إلى التحديث والابتكار في الخدمات. وأشار أيضا (Zhou and all,2005) إلى أن استخبارات السوق تؤدي إلى أنواع مختلفة من الابتكارات وذلك من خلال تركيزه على الإبداع، وبالتالي فإن استخبارات السوق تؤثر إيجابا على البنك من حيث الابتكار، كما أن استخبارات السوق تدفع البنك نحو الإبداع بسبب انفتاح البنك وميله إلى إحداث التغيير بالاعتماد على التكنولوجيا الجديدة، وبالتالي فإن توفر المعلومات اللازمة تمكن البنك من تعزيز الأفكار الجديدة وتبني الإبداع.

ثالثا: تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية

جاءت الإجابات الستة للمقابلة تؤكد على أنه هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية حيث بلغت نسبة التأكيد 100% وذلك انطلاقا من التركيز على الزبائن والحفاظ عليهم ومحاولة جذب زبائن جدد وفي ذلك ترى (نصيرة قوريش،2010) أن البنك حتى يستطيع الحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين لا بد من سرعة الاستجابة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة، وتلعب التكنولوجيا المتجددة والمختلفة عن المنافسين والمتكيفة مع المتغيرات البيئية، وبذلك تسمح للبنك بجذب زبائن جدد مما يسمح له بالحصول على حصة سوقية أكبر. وذلك من خلال القيام بمتابعة ما تقدمه البنوك الاجنبية من خدمات ساهم في زيادة الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية وذلك حسب إجابة بعضهم، وقد أشارا كل من (Rouach & Santi, 2001) أن المتابعة المستمرة لاستراتيجية المنافسين وكذلك رصد أي خدمات جديدة بديلة يقدمونها، وكذلك ترقب دخول أي منافس جديد للقطاع، يجعل البنك على استعداد لرد الفعل الذي يمكنه من مواجهة المنافسين والمحافظة على حصته السوقية.

رابعا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية

أكد المستجوبون من خلال المقابلة على أن ربحية البنوك العمومية الجزائرية ترجع بدرجة كبيرة إلى نظام المعلومات التسويقي وبالتالي كانت نسبة التأكيد على مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك بنسبة 100% من خلال المقابلة الموجهة إلى ستة إطارات تم ذكرهم سابقا، حيث حسب رأيهم أن الاهتمام برغبات الزبائن وتحسين الجودة والسعي إلى المحافظة على الزبائن الربحين والمحافظة عليهم بالإضافة السعي إلى جذب زبائن جدد والعمل على تخفيض التكاليف.. وغيرها كلها ساهمت في تحقيق البنوك العمومية الجزائرية ربحية مرتفعة، وفي ذلك يرى (Agarwal et al.2010) أن خدمة الزبائن وولاءهم مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد، وكما أن معرفة ولاء الزبون يحتاج إلى بحوث تسويقية، وبالتالي يمكن الاستفادة مخرجات نظام البحوث التسويقي، ويؤيد ذلك (فيصل القحطاني،2010) من خلال تأكيده أن وجود نظام بحوث تسويقي في بيئة شديدة المنافسة يمثل القاعدة للبقاء والاستمرار، حيث يمكن البنك من إيجاد الزبائن والاحتفاظ بهم وزيادة عددهم وبذلك يحفظ للبنك

نموه ويحدد مستقبله. وكذلك حسب (علاء فرحان طالب، 2014) يمكن لنظام البحوث التسويقي أن يوفر معلومات للبنك تمكنه من الإبداع والابتكار والذي سوف ينعكس في زيادة الربحية للبنك، فاستخبارات التسويق تساهم في الفهم الأفضل للزبون ومن ثم يملك البنك فهما أكبر للحاجات والتوقعات الحقيقية للزبون والتي تنعكس في علاقات متميزة معهم مما يخلق زبائن ذوي الولاء وهم الأكثر ربحية للبنك.

خامسا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة

اتجهت أغلب آراء المستجوبين الستة من خلال المقابلة إلى أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 83% وهذا راجع إلى اهتمام البنك بالسجلات الداخلية ومتابعتها وكذلك متابعة شكاوى الزبائن ومتابعة وضعيتهم وعلى العموم فإن البنوك العمومية الجزائرية تولي أهمية للمعلومات التسويقية خاصة في اكتشاف أي إشارات قد تنبئ بمشكلة أو خطر ما، وفي ذلك يرى (J.F,1997 Prebel) أن نظام المعلومات التسويقي يوفر المعلومات التي تمكن من استغلال الوقت المتاح لمواجهة الأزمة بمحاولة المنع أو الاستعداد لها. وأيضا حسب (Jean-François D et Brigitte F,1998) تساهم المعلومات التسويقية في تخفيض درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار خلال الأزمات وبالتالي تقلل خطر الوقوع في الأخطاء. كما أشار (محمد عبد الوهاب العزاوي، 2014) إلى أن الاستخبارات التسويقية تستخدم كنظام للإنذار المبكر لغرض مواجهة أي تغيرات ممكن أن تحدث في البيئة التسويقية للبنك وتشكيل الاستراتيجية المناسبة لذلك.

سادسا: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة

كانت اتجاهات المستجوبين الستة من خلال المقابلة إلى أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقية ومرحلة الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 83% وهذا راجع إلى أن مديرية التسويق تقدم معلومات يمكن الاستعانة بها خلال الأزمة التي يمكن التعرض وبالتالي التقليل من آثارها والخروج منها بأقل الخسائر وحسب (Bocij, and all, 2006) تعد المعلومات أساسا لاتخاذ القرارات خاصة خلال الأزمات، ولكي يكون القرار جيدا يجب أن يعتمد على معلومات ملائمة، ومن بينها المعلومات التسويقية التي تأخذ قدرا من الأهمية لا يقل عن المعلومات الإدارية الأخرى، وقد تكون المعلومات التسويقية كثيرة داخل البنك، لذلك يجب تصنيفها حسب ما يحتاج إليه متخذ القرار، و أظهرت دراسة (Erik and Van, 2005) أن الاستخبارات تقدم معلومات لتحليل ربحية الزبائن، وأن ذلك يمكن من قرارات أفضل أثناء إدارة الأزمات، مما يجعلها تضع الاستراتيجية المناسبة لخدمة العملاء ذات القيمة، إضافة إلى ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقية من تطوير الخدمات واستراتيجيات التسعير لشرائح مختلفة من الزبائن. وحسب (Marnik and Barbara, 2018) حيث أوضح الباحثان من خلال تجربة شركة لتعبئة البضائع (CPG) في بريطانيا حيث أظهرت دور نظام الاستخبارات التسويقية خلال الأزمات، والتي اعتمدت على استراتيجيات تسويقية من أجل اقناع زبائنهم بأن يدفعوا ثمن لعلامتها التجارية خلال فترة ركود

كان تمر بها، وقد زادت نفقاتها التسويقية بـ25% مقارنة بمنافسيها الذين خفضوا نفقاتهم التسويقية، وبالتالي سجلت زيادة في الأرباح بـ14% وزيادة بـ8% من المبيعات.

سابعاً: تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة

من خلال إجابات المستجوبين الستة فقد أكد العديد أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 66%، حيث أكدوا أن البنك يمكنه التعلم من تجاربه السابقة واستفادة منها للرجوع إلى وضع البنك الاعتيادي، وفي ذلك توصلت دراسة (حسين ذيب، 2010) أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لفعالية نظام المعلومات الإدارية في مساعدة إدارات الشركات الصناعية في الأردن في استعادة النشاط، ويمكن أن يكون السبب في ذلك حاجة الإدارة للاستخدام الأكبر للمعلومات للتعرف على الآثار التي تركتها الأزمة على الشركة وعلى الأطراف التي تتعامل معها ومحاولتها للرجوع إلى نشاطها الاعتيادي، كما توصلت أيضاً إلى أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لفعالية نظام المعلومات الإدارية في تعلم إدارات هذه الشركات واكتسابها للخبرة في مواجهة الأزمات التي ستحصل لها مستقبلاً. ويوصي (Coombs, 2007) أن المؤسسة يمكن أن تتعلم وتحسن من عملية إدارة الأزمات مستقبلاً، وحسب (Mohamed MEJRI, 2012) فقد استخدمت شركة BP محرك بحث متخصص في الاستخبارات لتحديد الاتجاهات العامة وتقييم تأثير الأزمة على سمعة الشركة، كما قامت بتحليل جميع البحوث والدراسات الأخيرة التي قامت بها، وبالتالي اهتمام الشركة بنظام الاستخبارات ونظام السجلات والتقارير الداخلية في تقييم الأزمة بعد انتهاءها.

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

سوف تعتمد في هذا المبحث على التحليل الكمي من خلال بيانات الاستبيان ليتم التأكد من صحة الفرضيات من عدمها باستخدام التحليل الاستدلالي من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، للتوصل في الأخير لتفسير النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.

المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة خاصة المتعلقة باختبار الفروق علينا في البداية معرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لتحديد نوع الاختبار معلمي أم لا معلمي، كذلك بالنسبة للاختبار الفرضيات المتعلقة بتحليل الانحدار المتعدد، فإنه يجب علينا التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين متغيرات الدراسة المستقلة.

أولاً: التوزيع الطبيعي للبيانات والارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة

I- الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة:

يجب التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة لأن وجود علاقات ارتباط عال يمكن أن يسبب مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة، باعتبار تأثر أبعاد نظام المعلومات التسويقي ببعضها البعض

والذي سوف يؤثر على كيفية شرح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وحتى نحكم على عدم وجود مشكلة الارتباط العال بين المتغيرات المستقلة نستخدم مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة حيث يجب أن يكون معامل الارتباط محصوراً بين +0.7 و -0.7¹، ويوضح الجدول التالي:

جدول رقم(4-30) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

العلاقة بين		نظام الاستخبارات التسويقية	نظام البحوث التسويقية	نظام السجلات والتقارير الداخلية
نظام الاستخبارات التسويقية	الارتباط sing	1	.665** 0.00	.436** 0.00
نظام البحوث التسويقية	الارتباط sing	.665** 0.00	1	.657** 0.00
نظام السجلات والتقارير الداخلية	الارتباط sing	.436** 0.00	.657** 0.00	1

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss22

من خلال الجدول نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط بين جميع المتغيرات المستقلة موجبة وأقل من 0.7 وبالتالي لا يوجد ارتباط عال قد يؤثر على شرح العلاقة مع المتغير التابع، وسوف نعتمد عليها خلال تحليل الانحدار المتعدد في مختلف فرضيات الدراسة. ويمكننا الوصول إلى نفس النتيجة عن طريق معامل التضخم VIF والتباين المسموح Tolerance على النحو التالي :

الجدول رقم(4-31) اختبار معامل التضخم والتباين المسموح

المتغيرات المستقلة	VIF معامل التضخم	Tolerance التباين المسموح
نظام الاستخبارات التسويقية	1.791	.558
نظام البحوث التسويقية	2.553	.392
نظام السجلات والتقارير الداخلية	1.761	.568

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل التضخم أقل من 10 بينما التباين المسموح أكبر من 0.1 وبالتالي نستنتج أن المتغيرات المستقلة لا تعاني من مشكلة الارتباط الذاتي فيما بينها.

II- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة :

للتأكد من اتباع التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة من عدمه سوف نستخدم اختبار Kolmogorov-Smirnov ويوضح الجدول الموالي ذلك :

¹ - أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج spss، بدون دار نشر، القاهرة، مصر، 2008، ص145.

الجدول رقم(4-32) اختبار Kolmogorov-Smirnov لتوزيع البيانات

متغيرات الدراسة	عدد المفردات	مستوى الدلالة Sig
نظام المعلومات التسويقي	90	0.200
القدرة التنافسية	90	0.200
إدارة الأزمات	90	0.052

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية كان 0.2 لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية، و0.052 لإدارة الأزمات، وبالتالي نلاحظ أن مستوى الدلالة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبالتالي البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وسوف تعتمد على اختبار ANOVA لتحليل الفروق بالنسبة للفرضية الأولى والثانية للدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق

وسوف تعتمد على مستوى الدلالة 0.05 خلال اختبارنا للفرضيات المتعلقة بالفروق.

I- اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالة) للبنوك العمومية الجزائرية، وتنقسم هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام.

I-1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية. ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية.

يوضح الجدول التالي تحليل الفروق لنظام المعلومات التسويقي حسب الهيكل التنظيمي العام على النحو التالي:

الجدول رقم(4-33) جدول ANOVA لتحليل الفروق (نظام المعلومات التسويقي) تعزى للهيكل التنظيمي العام

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
نظام المعلومات التسويقي	بين المجموعات	1.624	2	.812	3.041	.053
	داخل المجموعات	23.228	87	.267		
	المجموع	24.852	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.053 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل العام للبنك والمتمثل في مديرية التسويق والمديرية العامة والوكالات.

I-2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام. ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام.

ويوضح الجدول الموالي اختبار الفروق:

الجدول رقم (4-34) جدول ANOVA لتحليل الفروق (القدرة التنافسية) تعزى للهيكـل التنظيمي العام

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
القدرة التنافسية	بين المجموعات	1.221	2	.610	2.444	.093
	داخل المجموعات	21.726	87	.250		
	المجموع	22.946	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.093 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكـل التنظيمي العام والمتمثل في مديرية التسويق والمديرية العامة والوكالات.

I-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكـل التنظيمي العام، ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكـل التنظيمي العام.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكـل التنظيمي العام.

ويوضح الجدول الموالي مخرجات برنامج SPSS لاختبار الفرضية:

الجدول رقم (4-35) جدول ANOVA لتحليل الفروق (إدارة الأزمات) تعزى للهيكـل التنظيمي العام

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
إدارة الأزمات	بين المجموعات	3.229	2	1.614	4.275	.017
	داخل المجموعات	32.850	87	.378		
	المجموع	36.079	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.017 أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام والمتمثل في مديرية التسويق والمديرية العامة والوكالات.

II- اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك، وتنقسم هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك الفرضية الجزئية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

II-1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك، ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

ومن خلال الجدول الموالي يمكننا اختبار الفرضية السابقة:

الجدول رقم (4-36) جدول ANOVA لتحليل الفروق (نظام المعلومات التسويقية) تعزى للبنك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
نظام المعلومات التسويقية	بين المجموعات	1.628	5	0.326	1.178	0.327
	داخل المجموعات	23.224	84	0.276		
	المجموع	24.852	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.327 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

II-2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك. ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

ومن خلال الجدول الموالي يمكننا اختبار الفرضية السابقة:

الجدول رقم(4-37) جدول ANOVA لتحليل الفروق(القدرة التنافسية) تعزى للبنك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
القدرة التنافسية	بين المجموعات	1.256	5	0.251	0.973	0.439
	داخل المجموعات	21.69	84	0.258		
	المجموع	22.946	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.439 أي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

III-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك، ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

ومن خلال الجدول الموالي يمكننا اختبار الفرضية السابقة:

الجدول رقم(4-38) جدول ANOVA لتحليل الفروق (إدارة الأزمات) تعزى للبنك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى المعنوية sig
إدارة الأزمات	بين المجموعات	2.717	5	0.543	1.368	0.245
	داخل المجموعات	33.362	84	0.397		
	المجموع	36.079	89			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية 0.245 أي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية تعزى إلى البنك.

ثالثا: اختبار الفرضيات المتعلقة بالانحدار

I- اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والربحية في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية.

I-1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الجزئية الأولى على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية، ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج spss ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم(4-39) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع جودة الخدمات

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.731	0.534	0.517	0.36235

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع جودة الخدمات قدر 0.731 وهذا يدل على ارتباط قوي بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع جودة الخدمات المصرفية، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.534 أي أن 53.4% من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمات المصرفية ترجع إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي والباقي 46.6% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.517.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع جودة الخدمات والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-40) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع جودة الخدمات

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
	11.291	86	0.131		
	24.218	89			

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع جودة الخدمات تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقي) على جودة الخدمات، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-41) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي

على جودة الخدمات)

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري B	
0.011	2.584		0.292	الثابت
0.062	1.892	0.186	0.082	نظام الاستخبارات التسويقي
0.002	3.191	0.375	0.095	نظام البحوث التسويقي
0.005	2.89	0.282	0.088	نظام السجلات والتقارير الداخلية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي كانت 0.062 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي غير مقبول عند مستوى معنوية 0.05 لكننا نقبله عند مستوى معنوية 0.1، وبالتالي لنظام الاستخبارات التسويقي أثر على جودة الخدمات في البنوك محل الدراسة، وكذلك نظام السجلات والتقارير الداخلية مستوى المعنوية له 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لنظام السجلات والتقارير الداخلية تأثير على جودة الخدمات في البنوك محل الدراسة، بينما كان لنظام البحوث التسويقي أثر على جودة الخدمات حيث أن مستوى المعنوية له يساوي 0.002 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$Q=0.754+0.156I+0.305RE+0.253D$$

حيث Q تمثل جودة الخدمات

I: نظام الاستخبارات التسويقي

RE: تمثل نظام البحوث التسويقي

D: نظام السجلات والتقارير الداخلية

وبالتالي ومن خلال الدالة السابقة لما تزيد البنوك العمومية في نظام الاستخبارات التسويقي بوحدة واحدة فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة في جودة الخدمات بـ 0.156 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، في حين إنه لما تزيد البنوك العمومية الجزائرية البحوث التسويقية بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة جودة الخدمات بـ 0.305 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، وأيضا زيادة نظام السجلات والتقارير الداخلية بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة جودة الخدمات بـ 0.253 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي بأبعاده الثلاثة كان له تأثير على الجودة الخدمات في البنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية.

I -2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والربحية في البنوك العمومية الجزائرية، ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والربحية في البنوك العمومية الجزائرية.

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والربحية في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج SPSS ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم (4-42) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع الربحية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.562	0.316	0.292	0.51403

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع الربحية قدرت بـ 0.562 وهذا يدل على أن هناك ارتباطا بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع الربحية، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.316 أي أن 31.6% من التغيرات الحاصلة في الربحية ترجع إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي والباقي 68.4% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.292.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع

الربحية والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-43) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع الربحية

مستوى الدلالة Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج	
.000	13.261	3.504	3	10.512	الانحدار	1
		0.264	86	22.724	البواقي	
			89	33.236	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع الربحية تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي والربحية، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقية) على الربحية، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-44) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات

التسويقي) على الربحية

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج	1
		Bêta	الخطأ المعياري	B		
0.002	3.205		0.414	1.326	الثابت	1
0.105	1.636	0.195	0.117	0.191	نظام الاستخبارات التسويقي	
0.778	0.283	0.04	0.135	0.038	نظام البحوث التسويقي	
0.001	3.517	0.416	0.124	0.437	نظام السجلات والتقارير الداخلية	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي كانت 0.105 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وكذلك نظام البحوث التسويقي مستوى المعنوية له 0.778 وهو أكبر من مستوى المعنوية وبالتالي ليس نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي تأثير على الربحية في البنوك محل الدراسة، بينما كان لنظام السجلات والتقارير الداخلية أثر على الربحية حيث أن مستوى المعنوية له يساوي 0.001 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط الانحدار على الشكل التالي:

$$P = 1.326 + .437D$$

حيث P تمثل الربحية

D تمثل نظام السجلات والتقارير الداخلية.

وبالتالي ومن خلال الدالة السابقة فإنه لما تزيد البنوك العمومية الجزائرية الاهتمام بالسجلات الداخلية بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الربحية بـ 0.437.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي بأبعاده الثلاثة كان فقط لنظام السجلات والتقارير الداخلية تأثير على الربحية ولم يكن لنظام الاستخبارات التسويقي ولا لنظام البحوث التسويقية تأثير على الربحية في البنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي الربحية في البنوك العمومية الجزائرية.

I-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي الحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج SPSS ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم (4-45) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع الحصة السوقية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.702	0.492	0.475	0.39634

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع الحصة السوقية قدر 0.702 وهذا يدل على ارتباط قوي بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع الحصة السوقية، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.492 أي أن 49.2% من التغيرات الحاصلة في الحصة السوقية ترجع إلى أبعاد

نظام المعلومات التسويقي والباقي 53.4% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.475.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع الحصة السوقية والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-46) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع الحصة السوقية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
1	الانحدار	3	4.368	27.807	.000
	البواقي	86	0.157		
	المجموع	89	26.613		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع جودة الخدمات تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقية) على الحصة السوقية، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-47) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي) مع الحصة السوقية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية		مستوى الدلالة sig	
	B	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة T		
1	الثابت	1.151	0.319	3.609	0.001	
	نظام الاستخبارات التسويقي	0.398	0.09	4.42	0.000	
	نظام البحوث التسويقي	-0.13	0.104	-0.153	1.248	0.215
	نظام السجلات والتقارير الداخلية	0.476	0.096	0.506	4.965	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي كانت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وكذلك نظام السجلات والتقارير الداخلية مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي لنظام الاستخبارات التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية تأثير

على الحصة السوقية في البنوك محل الدراسة، بينما لم يكن لنظام البحوث التسويقي أثر على الحصة السوقية حيث ان مستوى المعنوية له يساوي 0.215 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$M=1.151+0.398I+0.476D$$

M: تمثل الحصة السوقية.

D: تمثل نظام السجلات والتقارير الداخلية.

I: تمثل نظام الاستخبارات التسويقي.

وبالتالي ومن خلال الدالة السابقة فإنه لما تزايد البنوك العمومية الجزائرية في نظام الاستخبارات التسويقي بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية بـ 0.398 مع بقاء نظام السجلات والتقارير الداخلية ثابت ولما تزايد نظام السجلات والتقارير الداخلية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية بـ 0.476 مع بقاء نظام الاستخبارات التسويقي.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي بأبعاده الثلاثة كان نظام الاستخبارات التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية تأثير على الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية ولم يكن لنظام البحوث التسويقي تأثير على الحصة السوقية في البنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي الحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية.

I-4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

تنص الفرضية الجزئية الرابعة على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H₀: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية.

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج SPSS ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم(4-48) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع توظيف التكنولوجيا

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.563	0.317	0.293	0.66703

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع توظيف التكنولوجيا قدر **0.563** وهذا يدل على أنه هناك ارتباط بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع توظيف التكنولوجيا، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.317 أي أن 31.7% من التغيرات الحاصلة في توظيف التكنولوجيا ترجع إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي والباقي 68.3% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.293.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع توظيف التكنولوجيا والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-49) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع توظيف التكنولوجيا

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
1	الانحدار	3	5.91	13.282	.000
	البواقي	86	0.445		
	المجموع	89	55.993		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع توظيف التكنولوجيا تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية.

ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقية) على توظيف التكنولوجيا، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-50) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقي)

على توظيف التكنولوجيا

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		النموذج		
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري B	الثابت		
0.254	1.15		0.537	0.617	1	
0.022	2.324	0.277	0.151	0.352		نظام الاستخبارات التسويقي
0.181	1.347	0.192	0.176	0.237		نظام البحوث التسويقي
0.107	1.628	0.192	0.161	0.262		نظام السجلات والداخلية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي كانت 0.022 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وأما نظام السجلات والتقارير الداخلية مستوى المعنوية 0.107 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وكذلك كان مستوى المعنوية لنظام البحوث التسويقي 0.181 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي لا يوجد لكل من نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقية تأثير على توظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية، وكان لنظام الاستخبارات تأثير على توظيف التكنولوجيا في البنوك محل الدراسة، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$T=0.617+0.352I$$

T: تمثل توظيف التكنولوجيا

I: تمثل نظام الاستخبارات التسويقي

وبالتالي ومن خلال الدالة السابقة فإنه لما تزيد البنوك العمومية الجزائرية نظام الاستخبارات التسويقي بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة في توظيف التكنولوجيا بـ0.352.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي بأبعاده الثلاثة كان لنظام الاستخبارات التسويقي تأثير على توظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية ولم يكن لنظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية تأثير على توظيف التكنولوجيا في البنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية.

وللاختبار الفرضية الرابعة نستخدم الانحدار الخطي البسيط حيث تنص الفرضية الرئيسية على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية وكانت الفرضية الصفرية والفرضية البديلة للفرضية الرئيسية على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية.

وكانت مخرجات spss لانحدار الخطي البسيط على النحو التالي:

الجدول رقم(4-51) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.758	0.575	0.57	0.33278

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية قدر **0.758** وهذا يدل على أن هناك ارتباطا بين نظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.575 أي أن 57.5% من التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية ترجع إلى نظام المعلومات التسويقي والباقي 42.5% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.570.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار البسيط لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-52) نتائج تحليل تباين خط الانحدار البسيط لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
1	الانحدار	1	13.201	119.205	.000
	البواقي	88	0.111		
	المجموع	89	22.946		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع القدرة التنافسية تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في نظام المعلومات التسويقي والمتغير التابع والمتمثل في القدرة التنافسية، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-53) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر نظام المعلومات التسويقي على القدرة

التنافسية

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		النموذج	
		Bêta	الخطأ المعياري	B	الثابت
0.000	4.793		0.25	1.2	1
0.000	10.918	0.758	0.067	0.729	نظام المعلومات التسويقي

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام المعلومات التسويقي كانت 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي يوجد تأثير لنظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$SIM=1.2+0.729COM$$

حيث أن: SIM نظام المعلومات التسويقي

COM القدرة التنافسية.

ومن خلال الدالة السابقة فإنه لما تزيد البنوك العمومية الجزائرية نظام المعلومات التسويقي بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية بـ 0.729 .

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي كان له تأثير على القدرة التنافسية للبنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية".

II- اختبار الفرضية الرابعة للدراسة

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، وتنقسم الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

II-1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

تنص الفرضية الأولى على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج SPSS ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم (4-54) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما قبل الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.758	0.575	0.56	0.48792

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما قبل الأزمة قدر 0.758 وهذا يدل على ارتباط قوي بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع مرحلة ما قبل الأزمة، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.575 أي أن 57.5% من التغيرات الحاصلة في مرحلة ما قبل الأزمة ترجع إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي والباقي 42.5% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.56

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما قبل الأزمة والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-55) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما قبل الأزمة

مستوى الدلالة Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
.000	38.816	9.241	3	27.722	1 الانحدار
		.238	86	20.474	البواقي
			89	48.196	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما قبل الأزمة تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات والتقارير الداخلية) على مرحلة ما قبل الأزمة، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-56) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات

التسويقي) على مرحلة ما قبل الأزمة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	B	
0.305	-1.031		0.393	-0.405	الثابت
0.015	2.475	0.233	0.111	0.274	1 نظام الاستخبارات التسويقي
0.015	2.488	0.279	0.129	0.32	نظام البحوث التسويقي
0	4.037	0.376	0.118	0.476	1 نظام السجلات والتقارير الداخلية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي كانت 0.015 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وكذلك نظام السجلات والتقارير الداخلية فقد كانت مستوى المعنوية 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$CAV = -0.405 + 0.274I + 0.320RE + 0.476D$$

حيث: CAV: تمثل مرحلة ما قبل الأزمة.

I: نظام الاستخبارات التسويقي.

RE: نظام البحوث التسويقي.

D: نظام السجلات والتقارير الداخلية.

وبالتالي من خلال الدالة السابقة نستنتج أنه لما تزيد نظام السجلات بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مرحلة ما قبل الأزمة بـ0.274 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، وأيضا لما يزيد نظام البحوث التسويقية بوحدة واحدة فإن مرحلة ما قبل الأزمة سوف تزيد بـ0.320 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، في حين لما تزيد نظام السجلات والتقارير الداخلية بوحدة واحدة فإن ذلك سوف يؤدي إلى التأثير على مرحلة ما قبل الأزمة بـ0.476 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان نظام المعلومات التسويقي بأبعاده الثلاثة يؤثر على مرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

II-2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H₀: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، وتكون مخرجات برنامج SPSS ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم(4-57) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ² -	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.726	0.527	0.510	0.48994

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع مرحلة الأزمة قدر 0.726 وهذا يدل على ارتباط قوي بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع مرحلة الأزمة، بينما بلغ معامل التحديد R² 0.527 أي أن 52.7% من التغيرات الحاصلة في مرحلة الأزمة ترجع إلى أبعاد نظام

المعلومات التسويقي والباقي 47.3% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 - 0.510

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة الأزمة والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-58) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة الأزمة

مستوى الدلالة Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج	
0.000	31.911	7.660	3	22.980	الانحدار	1
		.240	86	20.644	البواقي	
			89	43.624	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة الأزمة تظهر مستوى الدلالة الإحصائية 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية.

ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقية) على مرحلة الأزمة، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-59) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات

التسويقي) على مرحلة الأزمة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		B	الخطأ المعياري	Bêta		
0.981	0.024		0.394		0.009	الثابت
0.08	1.774	0.176	0.111		0.197	نظام الاستخبارات التسويقي
0.013	2.551	0.302	0.129		0.329	نظام البحوث التسويقي
0.000	3.702	0.364	0.118		0.438	نظام السجلات والتقارير الداخلية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية لنظام الاستخبارات التسويقي كانت على 0.08 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي ليس لنظام الاستخبارات التسويقي تأثير عند مستوى معنوية 0.05 ولكنه يمكننا أن نقبل به عند مستوى المعنوية 0.1 وبالتالي لنظام الاستخبارات التسويقي تأثير على مرحلة الأزمة، أما مستوى المعنوية لكل من نظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية فقد كانت

0.013 و 0.00 على الترتيب وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد، وبالتالي لكل منهما تأثير على مرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية، ومن خلال النتائج السابقة يمكن صياغة دالة الانحدار على الشكل التالي:

$$C=0.009+0.197I+0.329RE+0.438D$$

حيث: **C**: تمثل مرحلة الأزمة.

I: نظام الاستخبارات التسويقي

RE: نظام البحوث التسويقي

D: نظام السجلات والتقارير الداخلية

وبالتالي من خلال الدالة السابقة نستنتج أنه لما يزيد نظام الاستخبارات التسويقي بوحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى الاستفادة منها في مرحلة الأزمة بـ 0.197 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، ولما تزيد نظام البحوث التسويقي بوحدة واحدة يؤدي إلى الاستفادة منها في مرحلة الأزمة بـ 0.329 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، وأيضا لما يزيد نظام البحوث التسويقي بوحدة واحدة يؤدي إلى الاستفادة منها في مرحلة الأزمة بـ 0.438 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي يؤثر خلال مرحلة الأزمة من خلال نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

II-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H₀: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

ولاختبار الفرضية السابقة نستخدم الانحدار المتعدد، ومخرجات برنامج spss ضمن الجداول التالية لتحليل الانحدار.

الجدول رقم(4-60) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما بعد الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ² -	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.713	0.508	0.491	0.48945

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما بعد الأزمة قدر 0.713 وهذا يدل على ارتباط قوي بين أبعاد نظام المعلومات مجتمعة مع مرحلة ما بعد الأزمة، بينما بلغ معامل التحديد R² 0.508 أي أن 50.8% من التغيرات الحاصلة في مرحلة ما بعد الأزمة ترجع إلى أبعاد نظام المعلومات التسويقي والباقي 49.2% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R²- 0.491

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما بعد الأزمة والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-61) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع مرحلة ما بعد الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
1	الانحدار	3	7.084	29.571	0.000
	البواقي	86	0.240		
	المجموع	89	41.855		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من جدول تحليل خط التباين لانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع مرحلة ما بعد الأزمة تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين أبعاد نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة، وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية. ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي، نظام السجلات التسويقية) على مرحلة ما بعد الأزمة، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-62) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المعلومات التسويقية)

على مرحلة ما بعد الأزمة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري B	الثابت	
0.464	0.735		0.394	0.29	
0.01	2.638	0.267	0.111	0.293	1
0.026	2.26	0.273	0.129	0.291	نظام البحوث التسويقي
0.004	2.964	0.297	0.118	0.351	نظام السجلات والتقارير الداخلية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية لكل من نظام الاستخبارات التسويقية ونظام البحوث التسويقية ونظام السجلات والتقارير الداخلية فقد كانت 0.01 و 0.026 و 0.004 على الترتيب وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وبالتالي نستنتج أن هناك تأثيرا لكل من نظام المعلومات التسويقية ونظام البحوث التسويقية ونظام السجلات والتقارير الداخلية على مرحلة ما بعد الأزمة ومن خلال النتائج السابقة يمكن صياغة دالة الانحدار على الشكل التالي:

$$CAP=0.290+0.293I+0.291RE+0.351D$$

حيث: **CAP**: تمثل مرحلة ما بعد الأزمة.

I: نظام الاستخبارات التسويقية

RE: نظام البحوث التسويقية

D: نظام السجلات والتقارير الداخلية

وبالتالي من خلال الدالة السابقة نستنتج أنه لما يزيد نظام الاستخبارات التسويقية بوحدة واحدة مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة فإن ذلك يؤثر على مرحلة ما بعد الأزمة تزيد بـ 0.293، في حين أنه مع تغير نظام البحوث التسويقية بوحدة واحدة مع بقاء العوامل الأخرى فإن ذلك سيؤدي إلى التأثير على مرحلة ما بعد الأزمة بـ 0.291، وأيضا لما يزيد نظام السجلات والتقارير الداخلية بوحدة واحدة فإن سيؤدي إلى التأثير على مرحلة ما بعد الأزمة بـ 0.351 مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقية بأبعاده الثلاثة يؤثر خلال مرحلة ما بعد الأزمة من خلال نظام البحوث التسويقية ونظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام الاستخبارات التسويقية.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

نظام المعلومات التسويقية ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

وللاختبار الفرضية الرئيسية نستخدم الانحدار الخطي البسيط حيث تنص الفرضية الرئيسية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية وكانت الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية.

وكانت مخرجات SPSS على النحو التالي:

الجدول رقم(4-63) معاملات الارتباط لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.795	0.632	0.628	0.38835

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22 .

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات قدر **0.795** وهذا يدل على أنه هناك ارتباط بين نظام المعلومات التسويقي مع وإدارة الأزمات، بينما بلغ معامل التحديد R^2 0.632 أي أن 63.2% من التغيرات الحاصلة في إدارة الأزمات ترجع إلى نظام المعلومات التسويقي والباقي 36.8% ترجع إلى عوامل أخرى، في حين بلغ معامل التحديد المصحح R^2 0.628.

ومن خلال الجدول الموالي يظهر نتائج تحليل تباين خط الانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمات والذي من خلاله يتم معرفة معنوية النموذج والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-64) نتائج تحليل تباين خط الانحدار البسيط لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
1	22.807	1	22.807	151.221	0.000
	13.272	88	0.151		
	36.079	89			

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS22

من جدول تحليل خط التباين للانحدار لنظام المعلومات التسويقي مع إدارة الأزمة تظهر قيمة فيشر F عند مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية للنموذج

الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات وأن نموذج الانحدار السابق جيد وبهذا نستدل على صلاحيته لاختبار الفرضية.

ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في نظام المعلومات التسويقي والمتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-65) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر نظام المعلومات التسويقي على إدارة الأزمة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		B	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة T	
0.744	0.328	0.096	0.292			1
0.000	12.297	0.958	0.078	0.795	الثابت نظام المعلومات التسويقي	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى المعنوية لنظام المعلومات التسويقي كانت 0.00 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وبالتالي يوجد تأثير لنظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، وبالتالي يمكن صياغة معادلة خط معادلة الانحدار البسيط على الشكل التالي:

$$SIM=0.096+0.958MC$$

حيث أن: SIM نظام المعلومات التسويقي

MC إدارة الأزمات.

وبالتالي ومن خلال الدالة السابقة فإنه لما تزيد البنوك العمومية الجزائرية نظام المعلومات التسويقي بوحدة واحدة تساهم في إدارة الأزمات بـ 0.958.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات التسويقي كان له تأثير على إدارة الأزمات للبنوك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية".

المطلب الثاني: تفسير نتائج الاستبيان

ركزت الدراسة على فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير الخدمات المصرفية في البنوك العمومية الجزائرية من خلال التركيز على القدرة التنافسية وإدارة الأزمات، وسيتم من خلال هذا المطلب تفسير نتائج الاستبيان التي طبقت في البنوك محل الدراسة، وعليه سوف نقوم في البداية بتفسير نتائج الأولية المستخلصة من تحليل الاستبيان من خلال محاور الدراسة ثم تفسير نتائج اختبار الفرضيات.

أولاً: تفسير النتائج الأولية المستخلصة من تحليل الاستبيان

ذلك من خلال النتائج التي تم الحصول عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد العينة من خلال التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة حول محاور الدراسة والمتعلقة بكل محور من محاورها والمتعلقة بكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية.

I- تفسير نتائج الاستبيان حول محور نظام المعلومات التسويقي

حيث تم تفسير اتجاهات أفراد عينة الدراسة بناء على أبعاد نظام المعلومات التسويقي والمتمثلة في نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية وذلك انطلاقاً من نتائج الاستبيان من التحليل الوصفي لكل بعد من الأبعاد السابقة.

I-1- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد نظام الاستخبارات التسويقي

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الاستخبارات التسويقي يمكننا القول أن أفراد العينة يقرون بأن بنوكهم تهتم بنظام الاستخبارات التسويقي وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم، إذ تهتم البنوك العمومية الجزائرية بالتواصل المستمر مع زبائنهم وهذا بناء على أن أفراد العينة أبدوا موافقتهم بشدة على العبارة وهذا دليل على أن البنوك العمومية الجزائرية مدركة بأن الزبون أساس العملية التسويقية حيث إننا من خلال مقابلتنا مع بعض الإطارات أثناء إجرائنا للدراسة التطبيقية لاحظنا أنهم يولون اهتماماً كبيراً بالتواصل مع الزبائن وكذلك أكد لنا البعض منهم أن هدفهم الحفاظ على الزبون ورضاه لأنهم يدركون جيداً أن الزبون الراضي يمكن أن يجذب زبائن جدد وهذا من جهة ومن جهة أخرى ومن خلال تواصلنا مع مديريات التسويق أكدوا لنا أنهم يولون أهمية بمتابعة شكاوى الزبائن من خلال سجلات وضعت على مستوى الوكالات بالإضافة إلى أرقام هاتفية وضعت للغرض نفسه تابعة لمديريات التسويق وهذا راجع للمنافسة مع البنوك الخاصة خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي تعيشه الجزائر، ورغم ذلك بدا واضحاً أن البنوك العمومية غير مهتمة بدرجة كبيرة بتدريب موظفيها على جمع المعلومات من البيئة الخارجية بصورة دورية وهذا راجع إلى المكانة التي تحتلها البنوك العمومية على الساحة المصرفية وغياب الوعي التنظيمي داخل البنوك العمومية الجزائرية بهذه النقطة.

I-2- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد نظام البحوث التسويقي

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد نظام البحوث التسويقي يمكننا القول إن أفراد العينة يقرون بأن بنوكهم تهتم بنظام البحوث التسويقي وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي أهمية الدراسات والبحوث في الفترة الراهنة خاصة كما ذكرنا سابقاً أنه بدأت تظهر منافسة مع البنوك الخاصة على الساحة المصرفية، ورغم ذلك فهناك بعض جوانب الضعف في الإنفاق من خلال الميزانيات المخصصة للبحوث التسويقية وانعدامها في الأسواق الدولية وهذا دليل على أن البنوك العمومية ليس لها رغبة في دخول الأسواق الدولية ويمكن الرجوع إلى الفصل الأول من الدراسة خلال تشخيصنا لواقعها حيث أنه من ضمن نقاط الضعف التي تميز البنوك العمومية الجزائرية نجد ضعف حجم أصولها وهذا يعتبر عائقاً أمامها لاقتحام الأسواق الخارجية، كما أن الضعف يميز الإنفاق بصفة عامة حتى على البحوث الميدانية في الأسواق المحلية وهذا راجع لضعف ميزانيتها أمام حجم المبالغ المالية التي تحتاجها الدراسات الميدانية.

I-3- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية يمكننا القول إن أفراد العينة يقرون بأن بنوكهم تهتم بنظام السجلات والتقارير الداخلية وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي جيداً أهمية الاحتفاظ بالسجلات والتقارير من جهة ومن جهة ثانية متابعة السجلات الداخلية الموجودة لديها ولعل ذلك بدى واضحاً من خلال احتفاظ البنك بسجلات حول شكاوى زبائنه والذي حظي بأعلى درجة موافقة ضمن المقياس الذي يقيس نظام السجلات والتقارير الداخلية وهذا دليل على أن البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماماً بالزبائن بدرجة كبيرة وكما ذكرنا سابقاً هذا دليل على إدراكها بأهمية الزبون والاحتفاظ عليه في الفترة الحالية وذلك نظراً للمنافسة في السوق المصرفية، غير أن البنوك العمومية الجزائرية تتميز بالضعف في الاهتمام بتوفير قاعدة بيانات عن خدمات البنوك المتواجدة في الخارج وهذا راجع كما ذكرنا سابقاً إلى أن البنوك العمومية الجزائرية ليس لديها فروع في الخارج وأيضاً ليس لديها الرغبة بالدخول للأسواق الدولية وبالتالي فهي لم تول اهتماماً بذلك.

II- تفسير نتائج الاستبيان حول محور القدرة التنافسية

حيث تم تفسير اتجاهات أفراد عينة الدراسة بناء على أبعاد القدرة التنافسية والمتمثلة في جودة الخدمات والربحية والحصة السوقية وكذلك توظيف التكنولوجيا وذلك انطلاقاً من نتائج الاستبيان من التحليل الوصفي لكل بعد من الأبعاد السابقة.

II-1- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد جودة الخدمات

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد جودة الخدمات يمكننا القول بأن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تهتم بجودة الخدمات وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي جيداً أهمية جودة الخدمة خلال الفترة الحالية خاصة من خلال التركيز على الزبون وتحسن الخدمة بما يتوافق مع احتياجاته وهذا يتوافق مع جميع التفسيرات السابقة والتي تعتبر الزبون أساس العملية التسويقية في البنوك محل الدراسة، غير أن الملاحظ أنه هناك ضعف في توفير جميع الخدمات في مكتب واحد على الرغم أن هناك بعضها يطبقها على سبيل المثال نجد بنك الفلاحة والتنمية الريفية، والذي من شأنه أن يحسن من جودة الخدمة المقدمة للزبون.

II-2- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد الحصة السوقية

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية يمكننا القول بأن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تركز على زيادة حصتها السوقية وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي جيداً أهمية ذلك خلال الفترة الحالية إذ أننا نلاحظ أن الحصة السوقية بدأت ترتفع في البنوك الخاصة في السنوات القليلة السابقة، ويرجع ارتفاع الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية مقارنة بالخاصة إلى امتلاكها فروع منتشرة جغرافياً يمكنها من تقديم خدماتها لأكثر عدد ممكن من الزبائن وهي العبارة التي حصلت على أعلى درجة موافقة ضمن بعد الحصة السوقية إضافة إلى اهتمام البنك بتحديث وتطوير خدماته باستمرار للحفاظ على حصته السوقية وعلى ذلك يبدو واضحاً من خلال تركيزها على الزبون وهذا يفسر أن البنوك العمومية الجزائرية تدرك أن ضعف الحصة السوقية للبنوك الخاصة يرجع إلى قلة عدد فروعها المنتشرة عبر التراب الجزائري والتي بدأت في الزيادة السنوات الأخيرة، لذلك بدأ واضحاً مما سبق في سعيها لتحسين جودة خدماتها خاصة أنه بدأ واضحاً اهتمامها بالزبون والعمل على تطوير وتحديث الخدمات بما تتلاءم مع مختلف رغباتهم ويمكننا الإشارة إلى أنه في الفترة الحالية تسعى العديد من البنوك العمومية الجزائرية إلى إدخال معاملات وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.

II-3- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد الربحية

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الربحية يمكننا القول بأن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تركز على زيادة ربحيتها وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي جيداً أهمية ذلك خلال الفترة الحالية وقد بدأ ذلك واضحاً من خلال تركيزها على الزبون من خلال تقديمها لخدمات تلبي حاجاته ورغباته بما يسمح له بزيادة أرباحه

وهذا يتفق مع ما تم ذكره سابقا حيث أدركت البنوك العمومية الجزائرية أن التركيز على الزبون أساس العملية التسويقية خاصة في الفترة الحالية.

IV- تفسير نتائج الاستبيان حول بعد توظيف التكنولوجيا

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد توظيف التكنولوجيا يمكننا القول بأن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تركز على الاهتمام بالتكنولوجيا وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على العبارات الموجهة إليهم، وهذا يفسر بأن البنوك العمومية الجزائرية تعي جيدا أهمية ذلك خلال الفترة الحالية وقد بدا ذلك واضحا من خلال الموافقة بدرجة كبيرة فيما يتعلق بإدخال التكنولوجيا الجديدة وجاء ذلك انطلاقا من متابعة كل يطرأ من جديد من التكنولوجيا، ورغم ذلك فإنه هناك ضعف في تواصل البنوك محل الدراسة مع زبائنهم فيما يتعلق بخدمة البريد الإلكتروني وهذا يرجع بطبيعة المواطن الجزائري حيث هناك غياب لدى الكثير عن الامام بتقنيات التحكم في الاعلام الآلي، لذلك فقد اقتصرت تلك الخدمة وغيرها على بعض الزبائن دون غيرهم وبطبيعة الحال على الزبائن المرحبين في بعض البنوك محل الدراسة، كما استخدمت خدمة الهاتف النقال للتواصل مع بعض الزبائن ويعتبر الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط احد تلك البنوك التي أدخلت الخدمة السابقة ورغم ذلك فلم تعمم الخدمة على كافة الوكالات عبر الوطن بل اقتصرت على البعض فقط.

III- تفسير نتائج الاستبيان حول محور إدارة الأزمات

حيث تم تفسير اتجاهات أفراد عينة الدراسة بناء على أبعاد إدارة الأزمات والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة وذلك انطلاقا من نتائج الاستبيان من التحليل الوصفي لكل بعد من الأبعاد السابقة.

III-1- تفسير نتائج الاستبيان حول مرحلة ما قبل الأزمة

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مرحلة ما قبل الأزمة يمكننا القول إن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تهتم بهذه المرحلة وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم حيث كان هناك اهتمام كبير للبنوك العمومية الجزائرية للتعامل مع جميع الأخطاء والشكاوى بجدية والتي تعتبر من مؤشرات حدوث الأزمات، غير أنه رغم ذلك يتضح عدم اهتمام البنك بالمؤشرات الخارجية لحدوث الأزمات ولعل ذلك يرجع لقلة الأزمات المرتبطة بالبيئة الخارجية التي تعرضت لها، لكن هذا لا يعنى عدم اهتمامها بهذا النوع من المؤشرات والذي يعتبر مهما خاصة في ظل تنامي البنوك الخاصة من جهة وزيادة الانفتاح الاقتصادي للجزائر من جهة أخرى.

III-2- تفسير نتائج الاستبيان حول مرحلة الأزمة

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مرحلة ما بعد الأزمة يمكننا القول إن أفراد العينة يقرون أن بنوكهم تهتم بهذه المرحلة وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على أغلب العبارات الموجهة إليهم حيث كان هناك اهتمام كبير للبنوك العمومية الجزائرية للتعامل بالأزمات أثناء حدوثها وهذا يرجع إلى خبرة البنوك العمومية الجزائرية في ذلك وقدرتها على إدارة الأزمات رغم قلتها وأن بعضها استطاعت احتواءها والتغلب عليها.

III-3- تفسير نتائج الاستبيان حول مرحلة ما بعد الأزمة

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مرحلة ما بعد الأزمة يمكننا القول بأن أفراد العينة يقرون بأن بنوكهم تهتم بهذه المرحلة وذلك من خلال إجاباتهم بالموافقة على العبارات الموجهة إليهم حيث كان هناك اهتمام كبير للبنوك العمومية الجزائرية من خلال استخلاصها للدروس والعبرة من الأزمات التي تعرضت لها وهذا يتوافق مع ما تم ذكره سابقاً من خلال إدارة الأزمة أثناء حدوثها وهذا دليل على وعي إدارات البنوك العمومية الجزائرية بأن الأزمة لا تنتهي بمجرد انتهاء الأزمة بل أنها تولى أهمية لمرحلة ما بعد الأزمة لا تقل عن المراحل السابقة.

ثانياً: تفسير نتائج اختبار الفرضيات

ركزت هذه الدراسة على فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية على عينة من البنوك العمومية الجزائرية، من خلال اختبار مجموعة من الفرضيات متمثلة في فروق لكل من نظام المعلومات التسويقي وكذلك القدرة التنافسية بالإضافة إلى إدارة الأزمات تعزى للهيكل التنظيمي العام للبنك وكذلك حسب البنك، كما تم اختبار فرضيات العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وأيضاً بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات، وبعد اختبارنا للفرضيات سنحاول في هذا الجزء من الدراسة تفسير النتائج المتوصل إليها ومقارنتها ببعض نتائج الدراسات السابقة بالموضوع.

I- تفسير نتائج فرضيات الفروق

ركزنا في اختبار الفروق على المتغير المستقل نظام المعلومات التسويقي والمتغيرين التابعين المتمثلين في كل القدرة التنافسية وإدارة الأزمات وذلك بالنسبة لكل الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية وحسب البنك.

I-1- توصلنا من خلال الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام والمتمثل المديرية العامة ومديرية التسويق والوكالات بينما توجد فروق في إدارة الأزمات تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام، ويمكننا أن نفسر كل نتيجة على النحو التالي:

I-1-1-1- من خلال النتيجة المتوصل إليها المتمثلة في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية، ويفسر هذا بأن الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي يكون بنفس الدرجة في كل من مديرية التسويق والمديرية العامة والوكالات وهذا لضرورة المعلومات لكل المستويات الادارية في البنوك العمومية الجزائرية، ورغم ذلك أغلب البحوث والدراسات التسويقية المختلفة تكون على مستوى مديرية التسويق لكن الوكالات تساهم من خلال توفير البيانات التي تعتبر اساسية لنظام البحوث التسويقي، أما نظام الاستخبارات التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية فنجد الاهتمام بها بنفس الدرجة فنذكر مثلا هناك متابعة شكاوي الزبائن على مستوى الوكالات في حين ان هناك أيضا اهتمام بها على مستوى مديرية التسويق من خلال رقم هاتف تابع لها لاستقبال شكاوي الزبائن وملاحظاتهم.

I-1-1-2- من خلال النتيجة المتوصل إليها وهي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية تعزى للهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية، وهذا راجع وبطبيعة الحال إلى أن الاهتمام بأبعاد القدرة التنافسية والمتمثلة في جودة الخدمة والاهتمام بالتكنولوجيا والحصة السوقية والربحية تكون بنفس الدرجة وهذا يدل على الجهود المبذولة في مختلف في كل المديرية العامة والوكالات ومديرية التسويق في سعيها لزيادة القدرة التنافسية لبنوكها ووعيتها بأهمية بذل الجهود على مختلف المستويات.

I-1-1-3- من خلال النتيجة المتوصل إليها وهي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات تعزى للهيكل التنظيمي العام للبنوك العمومية الجزائرية، وهذا راجع إلى أن الأزمة تمس بالدرجة الاولى الوكالات والتي عليها أن تكون قادرة استشعار اشاراتها غير أنه في كثير من الاحيان تكون الأزمات خارج إطار الوكالة وهنا يأتي دور مديرية التسويق من خلال مساهمتها في تحديد نقاط الضعف في البنك التي من الممكن أن تسبب أزمة له، وكذلك من مختلف الدراسات والبحوث وما تملكه من تقارير وسجلات داخلية تساهم من خلالها في إدارة الأزمة في مختلف مراحلها.

I-2-2- توصلنا من خلال الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات تعزى إلى البنك، ويمكننا أن نفسر كل نتيجة على النحو التالي:

I-2-1- من خلال النتيجة المتوصل إليها وهي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي تعزى إلى البنك وهذا دليل على أن استراتيجية البنوك العمومية الستة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري وبنك التنمية المحلية والبنك الخارجي الجزائري والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والبنك الوطني الجزائري كلها لها نفس درجة الاهتمام بنظام المعلومات التسويقي وهذا يرجع لطبيعة ملكية البنوك العمومية الجزائرية والتي ترجع ملكيتها للدولة.

I-2-2-2- من خلال النتيجة المتوصل إليها وهي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقدرة التنافسية تعزى إلى البنك ويفسر بأن استراتيجية البنوك العمومية الستة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري وبنك التنمية المحلية والبنك الخارجي الجزائري والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والبنك الوطني الجزائري كلها لها نفس درجة الاهتمام تحسين قدرتها التنافسية وهذا يرجع لطبيعة ملكية البنوك العمومية الجزائرية والتي ترجع ملكيتها للدولة.

I-2-3- من خلال النتيجة المتوصل إليها وهي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الأزمات تعزى إلى البنك وهي لا تختلف عن التفسير السابق وذلك أن استراتيجية البنوك العمومية الستة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري وبنك التنمية المحلية والبنك الخارجي الجزائري والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والبنك الوطني الجزائري كلها لا تختلف فيما بينها في إدارة الأزمات وهذا يرجع لطبيعة ملكية البنوك العمومية الجزائرية وبالتالي استراتيجيتها في إدارة الأزمات لا تختلف فيما بينها.

II- تفسير نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية

بناء على ما سبق في اختبار الفرضية المرتبطة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية تم تأكيدها من خلال تحليل الانحدار، وسوف يتم تفسير هذه النتائج بنوع من التفصيل على النحو التالي:

II-1- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية وذلك من خلال تأثير كل من نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية على جودة الخدمات، حيث وضح (قويدر عياش، 2011) في دراسته أن تحقيق التميز من خلال الجودة يتطلب معرفة الاحتياجات التي لم يتمكن المنافسون من خلال خدماتهم تلبيتها، ودراسة القيمة التي يمكن أن يدفعها الزبون مقابل الخدمة، من خلال ما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات وذلك من خلال القيام بمقابلات مع الزبائن، أو إجراء بحوث بالاعتماد على الاستقصاء للزبائن. وقد توصلت دراسة قام بها (محمد العزاوي، 2014) إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين نظام الاستخبارات التسويقي وإدارة العلاقة مع الزبائن من خلال تحقيق رضاهم وولائهم والاحتفاظ بهم، ونفس النتيجة توصل لها بخصوص فهم الزبون، وهذا دليل على أن فهم الزبون ومعرفته والبحث عن نقاط القوة لدى المنافسين سيجعل البنك يعمل على تحسين جودة خدماته بما يتلاءم مع المتغيرات الحاصلة في البيئة التي يعمل فيها. وأوضح (جبوري محمد و طاهر مولاي، 2011) ومن خلال دراسة قام بها Levelock أن المعلومات الواردة من شكاوى الزبائن بأنها مدخل إلى إدارة الجودة، لما تنتجه من معلومات حول النقاط التي يهتم بها الزبائن والتي تسبب عدم الرضا

لهم، مما يعني مصدرا للتغذية الرجعية تساعد على تطوير العمل ومعالجة أسباب عدم الرضا مما يساهم في تحسين جودة الخدمة.

II-2- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والربحية للبنوك العمومية الجزائرية وذلك من خلال تأثير نظام السجلات والتقارير الداخلية فقط حيث أوضحت دراسة (Rashed Al Karim ,Tabassum Chowdhury,2014) أنه يمكن من خلال نظام السجلات والتقارير الداخلية استخراج مؤشرات قياس الربحية من خلال العائد على حقوق الملكية، وتشير البحوث إلى أن الشركات التي لديها سجل ممتاز عن الزبائن سجلت زيادة بنسبة 72% في الربح لكل موظف، مقارنة مع شركات مماثلة والتي تميزت بضعف خدمة الزبائن. وتوصلت الدراسة إلى أنه لم يكن لنظام الاستخبارات التسويقية ونظام البحوث التسويقي تأثير على الربحية في البنوك العمومية الجزائرية هذه الأخيرة لا تتوافق مع وجهة نظر (Agarwal et al.2003) حيث أن خدمة الزبائن وولاءهم مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد، وكما أن معرفة ولاء الزبون يحتاج إلى بحوث تسويقية، وبالتالي يمكن الاستفادة مخرجات نظام البحوث التسويقية.

وأيضا لم تتفق نتائج الدراسة مع (Al-Tamimi, Hussein A. Hassan,2010) حيث يرى أن نظام البحوث التسويقي يلعب دورا من خلال البحوث التي تهدف إلى خدمة قطاعات سوقية جديدة، وتكثيف بيع الخدمة إلى زبائن جدد مما يؤدي إلى زيادة الربحية. وأيضا تعارضت مع دراسة (وائل إدريس ورائد المومني، 2013) التي توصلت إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخبارات السوق والربحية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام باستخبارات السوق من شأنه توليد تأثير على الأداء من حيث الربحية مقارنة بالمنافسين، ويرى الباحثان أن هذا الأمر بديهي حيث أن قيام الشركات بغض النظر عن طبيعة نشاطها بالتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية يمكنها من العمل على تحسين آليات وطرق ووسائل تقديم خدماتها أو منتجاتها وهو ما ينعكس على تحقيق مستويات عالية من الرضا وبالتالي انعكاس ذلك على أداء الشركة من حيث الربحية.

II-3- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية وهذا راجع لتأثير كل من نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام الاستخبارات التسويقية وهي تتوافق مع دراسة (بدرالدين محمد علي بني إسماعيل، 2008) الذي توصل إلى أنه هناك علاقة تأثير إيجابية بين السجلات الداخلية والحصة السوقية، كما أشارت (نصيرة قوريش، 2010) إلى أن البنك حتى يستطيع الحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين لابد من سرعة الاستجابة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة، وبذلك يسمح للبنك بجذب زبائن جدد مما يسمح له بالحصول على حصص سوقية أكبر، غير الدراسة توصلت إلى أنه لا يوجد تأثير لنظام البحوث التسويقي على الحصة السوقية في البنوك محل الدراسة وذلك يتعارض حسب

(Agarwal et al, 2003) حيث يرى أن معرفة ولاء الزبون يحتاج إلى بحوث تسويقية، وبالتالي يمكن الاستفادة مخرجات نظام البحوث التسويقية في ذلك ، كما يلعب نظام البحوث التسويقي دورا من خلال البحوث التي تهدف إلى خدمة قطاعات سوقية جديدة، وتكثيف بيع الخدمة إلى زبائن جدد أي زيادة الحصة السوقية على حساب المنافسين.

II-4- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية وهذا راجع لتأثير نظام الاستخبارات التسويقي وحسب (Savioz, P et al, 2003) فإن نظام الاستخبارات التسويقي يعتبر ماسحا بيئيا جيدا، وذلك من خلال رصد التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية، ويجعل البنك أكثر ديناميكية وقابلية للتطور، فالمعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقي تسمح للبنك بتطوير التكنولوجيا. كما أشار (Zhou, K, Z, 2005) إلى أن استخبارات السوق تدفع البنك نحو الإبداع بسبب انفتاح البنك وميله إلى إحداث التغيير بالاعتماد على التكنولوجيا الجديدة، غير أن نتائج الدراسة أظهرت أنه لم يكن لكل من نظام البحوث التسويقي والسجلات والتقارير الداخلية تأثير على توظيف التكنولوجيا وهي تتعارض وجهة (Turban, E. Lee, J. Viehland, 2004) حيث يرى أن نظام البحوث التسويقي يساهم في فهم البيئة التكنولوجية للبنك، حيث أن لها الأثر الأكبر على القرار الشرائي للزبون طالب الخدمة الإلكترونية، كما تعتبر دراسة تطلعات ودرجة تقدم الطلب على الخدمات عبر الأسواق المختلفة محفزا لتوجه البنك نحو تطوير تكنولوجيته قصد خدمة أسواقه المستهدفة، وأن ما يعبر عن ذلك التزايد في الطلب هو المعرفة الجيدة لتوجهات الزبائن والمستهلكين، واكتشاف تطلعاتهم، ويوفر نظام البحوث التسويقي معلومات تدفع البنك إلى تبني الابتكار والإبداع التكنولوجي وإتباع تكنولوجيا متطورة كضرورة لمسايرة التطورات والتغيرات الحاصلة في أسواقه المستهدفة، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه ليس هناك تأثير لنظام السجلات والتقارير الداخلية على توظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية، وقد أشار (Rouach and Santi, 2001) إلى أن إدخال التكنولوجيا الجديدة يحتاج إلى تحديد التكلفة والعائد في حال إدخال تكنولوجيا جديدة، وبالتالي يمكن لنظام السجلات والتقارير الداخلية من توفير تلك المعلومات.

III- تفسير نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات

بناء على ما سبق في اختبار الفرضية المرتبطة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات التي تم تأكيدها من خلال الاستبيان، وسوف يتم تفسير هذه النتائج المرتبطة باختبار الفرضيات على النحو التالي:

III-1- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة

أظهرت نتائج الدراسة على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي والمتمثلة في كل من نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية فعالية في مرحلة ما قبل الأزمة، وتوافقت مع دراسة (Mahmoud Reza Esmaili, 2014) التي توصلت أن التنبؤ بالحالات والأداء المتوقع للوصول للأهداف يكون فعالا في المؤسسات التي تستخدم أنظمة للاستخبارات والتي تمكنها من اختيار أفضل الحلول في حال الأزمات وتوافقت أيضا مع دراسة (شاكور الخشابي، ومحي الدين قطب، 2007) التي توصلت إلى وجود تأثير دالا إحصائيا لفاعلية نظام المعلومات الادارية في قدرة الشركات في التعامل مع الأزمات وذلك من خلال المعلومات التي تسمح لها برصد ومتابعة التغيرات التي تحدث في بيئتها والتي تمثل اشارات انداز احتمالية لحصول الأزمة. وتناقضت حسب ما ذكره (Lunn Pete, 2011) في مقالته وذلك من خلال الدراسة التي قام بها البنك المركزي الايرلندي خلال الفترة 2004-2007 حول سوق العقارات وذلك كوسيلة للتنبؤ بأسعار المنازل، مما جعله يدرك أن هناك مخاطر محتملة على البنوك نتيجة الزيادات الكبيرة في حجم الاقراض المصرفي بشكل غير طبيعي ورغم ذلك فقد تجاهلت تلك الاشارات مما تسبب في آثار سلبية نتيجة للأزمة المالية العالمية والمعروفة بأزمة الرهن العقاري.

III-2- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي والمتمثلة في كل من نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية فعالية في مرحلة الأزمة، حيث توافقت مع دراسة (Hamdi Jaber Barakat & other, 2016) والتي اظهرت أن 14.06% من إدارة الأزمة المالية يعود إلى تأثير نظام المعلومات التسويقي وبالتالي يتضح دور النظام للحد من آثار الأزمة المالية، وأيضا دراسة (Shaker Turki Ismail, 2011) التي توصلت إلى أن هناك علاقة ايجابية بين السجلات الداخلية واتخاذ القرار في شركة الخطوط الجوية الأردنية، كما توصلت دراسة (Benoumessa & Yahiaou, 2015) أن نظام المعلومات التسويقي يساهم في تحديد متطلبات إدارة الأزمات ومراحل إدارتها من خلال المعلومات التسويقية الناتجة عنها والتي تساعد إدارة التسويق في اتخاذ القرارات الصحيحة.

III-3- تفسير العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي والمتمثلة في كل من نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية فعالية في مرحلة ما بعد الأزمة، حيث توافقت مع دراسة (شاكور الخشابي ومحي الدين قطب، 2007) التي توصلت إلى أن هناك تأثير دالا

إحصائيا لفعالية نظام المعلومات الادارية في مساعدة إدارات الشركات الصناعية في الأردن في استعادة النشاط، ويمكن أن يكون السبب في ذلك حاجة الإدارة للاستخدام الأكبر للمعلومات للتعرف على الآثار التي تركتها الأزمة على الشركة وعلى الأطراف التي تتعامل معها ومحاولتها للرجوع إلى نشاطها الاعتيادي، كما توصلت أيضا إلى أن هناك تأثيرا دالا إحصائيا لفعالية نظام المعلومات الإدارية في تعلم إدارات هذه الشركات واكتسابها للخبرة في مواجهة الأزمات التي ستحصل لها مستقبلا. كما أكد (Mohamed MEJRI, 2013) وذلك من خلال تجربة شركة BP التي استخدمت محرك بحث متخصص في الاستخبارات لتحديد الاتجاهات العامة وتقييم تأثير الأزمة على سمعة الشركة، كما قامت بتحليل جميع البحوث والدراسات الأخيرة التي قامت بها، وبالتالي اهتمام الشركة بنظام الاستخبارات ونظام السجلات والتقارير الداخلية في تقييم الأزمة بعد انتهاءها.

خلاصة الفصل:

هدف هذا الفصل للإجابة عن إشكالية الدراسة في الجانب التطبيقي من خلال اسقاط نموذج الدراسة على عينة من إدارات البنوك العمومية الجزائرية مكونة من 90 إطارا موزعة على المديرية العامة ومديرية التسويق والعديد من الوكالات من خلال استبيان أعد لغرض الدراسة، بالإضافة إلى مقابلة وزعت على 6 أفراد من عينة الدراسة.

وعلى ضوء ذلك تم تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة، بحيث تم التوصل إلى وجود نظام معلومات تسويقي فعال في البنوك العمومية الجزائرية وذلك من خلال مساهمته في زيادة القدرة التنافسية وكذلك إدارة الأزمات وذلك بناء على نتائج اختبار الفرضيات وكذلك من خلال تحليل المقابلة، ومن جهة أخرى توصلنا إلى أنه لا توجد فروقا بين إجابات عينة الدراسة بالنسبة لكل من نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية تعزى للهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالات)، بينما توجد فروق في إجابات عينة الدراسة بالنسبة لإدارة الأزمات تعزى للهيكل التنظيمي العام، بينما لا توجد فروق لنفس المتغيرات السابقة تعزى إلى البنك.

خاتمة

تمهيد:

تعمل البنوك العمومية الجزائرية في ظل بيئة ديناميكية تجعلها في حاجة دائمة ومستمرة إلى كم هائل من المعلومات لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئتها التنافسية وما تفرضه من تغير في حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة والمتجددة، بالإضافة إلى التنبؤ بما قد يطرأ من أزمات وإدارتها بمختلف مراحلها.

جاءت دراستنا لتقتصر على نظام المعلومات التسويقي دون غيره من الأنظمة الأخرى، حيث يعتبر الموضوع بالأهمية بمكان في الوقت الحاضر والمستقبلي للبنوك العمومية الجزائرية خاصة في ظل سياسة التحرير التي تنتهجها الجزائر، لذلك فإن منطلق الدراسة أساسا يبحث في مدى مساهمة (فعالية) نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

وقد قمنا باختبار نموذج للدراسة يتكون من المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي بأبعاده المتمثلة بنظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقي ونظام الاستخبارات التسويقي، بالإضافة إلى المتغيرين التابعين والمتمثلين في المتغير التابع الأول القدرة التنافسية بأبعاده وهي جودة الخدمات والحصة السوقية والربحية بالإضافة إلى توظيف التكنولوجيا، والمتغير التابع الثاني متمثلا في إدارة الأزمات مقسمة إلى الأبعاد التالية مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة. وقد اثبتنا مسبقا في الجانب النظري للدراسة أن هناك علاقة بين المتغير المستقل بأبعاده مع المتغير التابع بأبعاده.

ونقدم في هذا الجزء أهم النتائج التي تم التوصل إليها في الجانبين النظري والتطبيقي للدراسة والرجوع إلى الفرضيات المعتمد عليها في بناء البحث بالإضافة إلى تقديم جملة من التوصيات التي تخدم موضوع البحث، فضلا عن اقتراح مجموعة من المواضيع التي تعد آفاقا لبحوث ودراسات مستقبلية.

أولا: النتائج النظرية للدراسة

- قطعت الجزائر أشواطاً طويلة في مسيرتها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وهناك عراقيل عديدة حالت دون ذلك، ورغم ذلك قد أبدت الجزائر نيتها في الانضمام فقد بادرت في إصلاحات جذرية وتعتبر إصلاحات 1990 كنقطة انطلاق لتحرير القطاع المصرفي.
- طورت الجزائر الإطار القانوني والمؤسسي للعمل المصرفي وذلك في إطار الإصلاحات التي قامت بها، تماشياً مع التغيرات التي طرأت في هذا القطاع على الساحة الدولية.

- اتخذت الجزائر خطوات كبيرة نحو تحرير قطاعها المصرفي وذلك من خلال إلغاء القيود على الائتمان وتحرير أسعار الفائدة والسماح بدخول بنوك ومؤسسات مالية جديدة للقطاع محلية وأجنبية.
- تواجه البنوك العمومية الجزائرية تحديات داخلية وخارجية كثيرة، فيعتبر تحرير تجارة الخدمات المصرفية كتحد خارجي، أما التحديات الداخلية فتشمل جوانب عديدة فمنها محدودية الخدمات المستخدمة بالإضافة إلى هيمنة الخدمات التقليدية ومحدودية استخدام التكنولوجيا المصرفية ومنها وتحديات مرتبطة بإعادة الهيكلة مثل التخصص والتحول إلى البنوك الشاملة والاندماج المصرفي، وتحديات مرتبطة بالتنظيم الداخلي للبنوك العمومية الجزائرية مثل الالتزام بمعايير بازل وغيرها.
- كما نشير من خلال تشخيصنا لواقع النظام المصرفي الجزائري عموما والبنوك العمومية خصوصا أنها تتميز بجوانب ضعف هيكلية عديدة لعل من بينها التركيز المصرفي بالإضافة إلى مشكلة القروض المتعثرة وكذلك انتشار الفساد الإداري وضعف الكثافة المصرفية وضعف في أداء المورد البشري نتيجة لضعف تخصصات تدريبهم وإعادة تأهيلهم.
- لتحرير تجارة الخدمات المصرفية آثار سلبية وآثار إيجابية خاصة على البنوك العمومية الجزائرية، لذلك يجب أن تسعى البنوك إلى تعظيم الآثار الإيجابية والتقليل من الآثار السلبية من خلال مداخل مختلفة.
- يعتبر التسويق كمدخل للبنوك العمومية الجزائرية لمواجهة بعض سلبيات تحرير تجارة الخدمات المصرفية وذلك من خلال الاعتماد على نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات الضرورية لذلك من خلال نظام الاستخبارات التسويقي ونظام البحوث التسويقي ونظام السجلات والتقارير الداخلية.
- من خلال التحليل النظري للعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية للبنوك اتضح أن هناك علاقة بين كل من نظام المعلومات التسويقي وأبعاد القدرة التنافسية، كما أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي بأبعاده مع إدارة الأزمات بمراحلها الثلاثة. وهو ما تم اختباره من خلال فرضيات الدراسة وسوف نتطرق إلى ذلك لاحقا.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية

من خلال النتائج المتعلقة بتحليل الاستبيان والمقابلة بالبنوك العمومية الجزائرية اتضح الآتي:

- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بوجود نظام معلومات تسويقي حيث اتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة كان بالموافقة على ذلك والملاحظ أن هناك تفاوت في ترتيب أبعاد نظام المعلومات التسويقي حيث كان الترتيب الأول لنظام السجلات والتقارير الداخلية والترتيب الثاني لنظام الاستخبارات

التسويقي والترتيب الثالث لنظام البحوث التسويقي وبالتالي يتضع ضعف اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بالبحوث التسويقية مقارنة باهتمامها بالبعدين الآخرين.

- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بالاهتمام لزيادة قدرتها التنافسية حيث اتضح اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة كان بالموافقة على ذلك والملاحظ أن هناك تفاوت في ترتيب أبعاد القدرة التنافسية حيث كان الترتيب الأول للحصة السوقية ثم للربحية أما الترتيب الثالث فكان لتوظيف التكنولوجيا أما الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية فكان في الرتبة الأخيرة. ويرجع إلى أن هناك سهولة من طرف البنوك العمومية الجزائرية في الحصول على حصة سوقية ورجحية مقارنة بالبنوك الخاصة والأجنبية وذلك نتيجة استحوادها على أغلب السوق المصرفية.

- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بإدارة أزماتها وكان ذلك واضحا من خلال اتجاه اجابات أفراد عينة الدراسة كان بالموافقة على ذلك والملاحظ أن هناك توافقت في ترتيب أبعاد إدارة الأزمة حيث كان الترتيب الأول لمرحلة ما بعد الأزمة ثم مرحلة الأزمة وفي الترتيب الثالث والأخير كان لمرحلة ما قبل الأزمة. لكن رغم التفاوت إلا أن هناك تقارب نتيجة ويعود ذلك إلى اهتمام إدارة البنوك العمومية الجزائرية بالمراحل الثلاثة لإدارة الأزمة بنفس الدرجة.

ثالثا: نتائج اختبار الفرضيات:

انطلاقا من نتائج الدراسة التطبيقية، توصلنا إلى ما يلي:

- اتضح أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات تعزى إلى الهيكل التنظيمي العام (المديرية العامة، مديرية التسويق، الوكالة) للبنوك العمومية الجزائرية، وذلك من خلال اختبار الفرضيات الجزئية على كل واحدة على حدى.
- اتضح أنه ليس هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية وإدارة الأزمات تعزى إلى اسم البنك(بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات في البنوك العمومية الجزائرية حيث اتضح أن كل أبعاد نظام المعلومات التسويقي تؤثر على جودة الخدمات في البنوك محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والربحية في البنوك العمومية الجزائرية حيث اتضح أن نظام السجلات والتقارير الداخلية هو الذي يؤثر على ربحية البنوك محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية في البنوك العمومية الجزائرية غير أنه اتضح أن نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام الاستخبارات التسويقي هما اللذان يؤثران على الحصة السوقية للبنوك محل الدراسة، بينما لم يظهر تأثير لنظام البحوث التسويقي على الحصة السوقية على البنوك محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا في البنوك العمومية الجزائرية، غير أنه كان لنظام الاستخبارات التسويقي فقط تأثير على توظيف التكنولوجيا بينما لم يظهر من خلال الدراسة تأثير لكل من نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقي في توظيف التكنولوجيا في البنوك محل الدراسة.
- وعلى العموم فإن البنوك العمومية الجزائرية تستفيد من نظام المعلومات التسويقي في زيادة قدرتها التنافسية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية. حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي فعالية في مرحلة ما قبل الأزمة في البنوك محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية. حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي فعالية في مرحلة الأزمة في البنوك محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية. حيث كان لكل أبعاد نظام المعلومات التسويقي فعالية في مرحلة ما بعد الأزمة في البنوك محل الدراسة.

رابعا: التوصيات: استنادا إلى النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة، تم تقديم بعض التوصيات للبنوك العمومية الجزائرية، من أجل الاستفادة منها، ويمكن اقتراح ما يلي:

- يجب على البنوك العمومية الجزائرية أن تهتم بالبحوث التسويقية وأن تولي أهمية أكبر لها من أجل تحسين جودة خدماتها وأيضا أن تولي أهمية بمؤشرات حدوث الأزمات حتى يمكنها أن تتجنب حدوثها خاصة أنه اتضح لنا من خلال الدراسة اهتمامها أكثر بمرحلة ما بعد الأزمة.

- إقامة كراسي وقفية علمية في بعض الجامعات لإجراء البحوث والدراسات ومتابعتها من طرف البنوك العمومية الجزائرية فهذا يوفر الوقت والتكاليف خاصة في ظل ضعف الميزانيات المخصصة لذلك هذا من جهة ومن جهة أخرى تتمين جهود الباحثين الأكاديميين وتحسين جودة البحث العلمي.
- تفعيل خدمة البريد الإلكتروني في البنوك العمومية الجزائرية بالإضافة إلى بعض الخدمات الإلكترونية الأخرى كخدمة الهاتف المحمول وغيرها من الخدمات الإلكترونية.
- متابعة المؤشرات الخارجية من طرف البنوك العمومية الجزائرية والتي قد تكون سببا في حدوث أزمات بها.
- على البنوك العمومية الجزائرية أن تقوم بدراسة السوق من خلال إجراء بحوث ودراسات حول حاجات ومتطلبات الزبائن وكذلك دراسة المنافسين، وذلك حتى تتمكن من أن تتوسع في حصتها السوقية وكذلك زيادة ربحيتها.
- على البنوك العمومية الجزائرية ان تهتم بتدريب موظفيها على جمع المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية بصفة مستمرة، والتي يمكن أن تستغلها في تحديد أسعار وتكاليف الخدمات التي تلي حاجات ومتطلبات الزبائن، وتتفوق بيها على البنوك المحلية والأجنبية المتواجدة في الجزائر، مما يساعدها على زيادة ربحيتها.
- يجب على البنوك العمومية الجزائرية أن تهتم بإجراء البحوث والدراسات اللازمة قبل إدخالها للتكنولوجيا الجديدة هذا من جهة وأيضاً أن تعمل على الاستفادة من نظام السجلات والتقارير الداخلية عند إدخال تكنولوجيا جديدة من خلال دراسة التكاليف والعوائد المتوقعة منها.
- على البنوك العمومية الجزائرية أن تكون حذرة لكل إشارات تنبئ بخطر أو مشكلة ما، خاصة في ظل قلة الأزمات التي تعرضت لها والبنوك العمومية الجزائرية لا تملك الخبرة الكافية في ذلك وعليها أن تسعى إلى تكوين إطاراتها في إدارة الأزمات في مختلف مراحلها.

خامسا: آفاق لدراسات مستقبلية:

- من خلال معالجة إشكالية الدراسة صادف الطالبة العديد من المواضيع والتي يمكن أن تكون كمنطلقات فكرية لنا ولباحثين مهتمين ومختصين في المجال، ولعل من بينها:
- إعادة إجراء الدراسة من خلال دراسة الفروق في فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة تحرير تجارة الخدمات المصرفية تعزى إلى البنك.

- دور نظام المعلومات التسويقي في استغلال الفرص الناتجة من تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وبالتالي يكون التركيز على الآثار الإيجابية بدل الآثار السلبية والتي كانت محور دراستنا.
- متطلبات نظام المعلومات التسويقي لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- دور إدارة المعرفة في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال دراسة حالة القطاع المصرفي الجزائري أو أحد مكوناته.
- متطلبات تدعيم القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- أداء البنوك العمومية الجزائرية في ظل تحديات الحاضر ورؤى المستقبل.
- دراسة تحليلية لأسباب الضعف التي تتميز بها البنوك العمومية الجزائرية.
- إعادة إجراء الدراسة في قطاعات أخرى في الجزائر مثل قطاع التأمين، البنوك الخاصة وغيرها.
- إعادة إجراء الدراسة بالاعتماد على كفاءة نظام المعلومات التسويقي حتى يمكننا من تقييم درجة الاستعمال الأمثل للموارد المختلفة.
- تعميم الدراسة على نظام المعلومات الإداري.
- التركيز على مداخل أخرى لمواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية الجزائرية بدل المدخل التسويقي الذي اعتمده في دراستنا.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب

- 1- أحمد أحمد، إدارة الأزمة التعليمية منظور عالمي، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 2- أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية (مقررات لجنة بازل- تحديات العولمة - إستراتيجية مواجهتها)، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي، الأردن، 2008.
- 3- أحمد غنيم، الديون المتعثرة والائتمان الهارب، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر 2007.
- 4- أحمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق -مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية - الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 5- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة -الاتصالات، المعلومات، القرارات- مؤسسة باب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 6- أسامة ربيع أمين سليمان، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، الجزء الأول، الطبعة الثانية، جامعة المنوفية، القاهرة، مصر، 2007.
- 7- إسماعيل السيد، أساسيات بحوث التسويق- مدخل منهجي إداري- الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 8- أياذ نصر، سيكولوجية إدارة الأزمة، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
- 9- بشير العلاق، قحطان العبدلي إدارة التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007.
- 10- تيسير العفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، دارا لحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2013.
- 11- ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق- أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض-الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2005.
- 12- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 13- حسين علي بخيت، سحر فتح الله، الاقتصاد القياسي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 14- خالد المشهداني، مبادئ الإحصاء متضمن التحليل الإحصائي spss، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

- 15- خالد مقابلة، علاء السراي، التسويق السياحي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- 16- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2005.
- 17- رانيا محمود عبد العزيز عمارة، تحرير التجارة الدولية وفقا للاتفاقية الجات في مجال الخدمات، دكتوراه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 18- رايوندمكليود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
- 19- سامي احمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2007.
- 20- سمير اللقمان، منظمة التجارة العالمية (آثارها السلبية وإيجابية على أعمالنا الحالية والمستقبلية) بالدول الخليجية والعربية، دائرة المكتبة الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.
- 21- شكري رجب العشاوي، التخصص (مفاهيم، تجارب دولية وعربية) الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2007.
- 22- طاهر الغالي، إدريس صبحي، الإدارة الإستراتيجية من منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن، 2009.
- 23- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2003.
- 24- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، مصر، 2002.
- 25- طه حسين الزبيدي، مبادئ الإحصاء، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 26- عبد المطلب عبد الحميد، الجات وآليات منظمة التجارة العالمية من أرجواي لسياتل وحتى الدوحة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 27- عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك (الأساسيات والمستحدثات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 28- عبد المطلب عبد الحميد، الإصلاح المصرفي ومقررات بازل III، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013.
- 29- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، مصر، 2000.

- 30-** علاء فرحان طالب، وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره على الصورة المدركة للزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 31-** علاء فرحان طالب، إدارة التسويق -منظور فكري معاصر- دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 32-** عماد صفر عبده محمد، نموذج مقترح لإدارة أزمات التسويق من خلال إدارة المعرفة، سلسلة أطروحات الدكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2015.
- 33-** عوابدي عمار، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في ميدان العلوم القانونية والإدارية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 34-** فايز الحداد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، 2010.
- 35-** فريد كورتل، لحر خديجة، نظم المعلومات التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 36-** محسن أحمد الخضيرى، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 37-** محسن أحمد الخضيرى، إدارة الأزمات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.
- 38-** محفوظ لشعب، المنظمة العالمية للتجارة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 39-** محفوظ لعشب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.
- 40-** محفوظ لعشب، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001.
- 41-** محمد الرهوان، التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث، دار ابو المجد للطباعة، القاهرة، مصر، 2004.
- 42-** محمد الطائي، نعمة الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية - من منظور الميزة التنافسية- دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 43-** محمد الفاتح محمود المغربي بشير، إدارة الأزمات من منظور إداري، المعهد العالي لعلوم الزكاة، أمانة البحوث والتوثيق والنشر، السودان، 2012.
- 44-** محمد خير، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2000.

- 45- محمد صبحي أبو صالح، الطرق الإحصائية، دار البيزوري، عمان، الأردن، 2001.
- 46- محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 47- محمود جاد الله، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 48- مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب القاهرة، مصر، 2001.
- 49- معالي فهم حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 50- منصور البدوي، دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الجزائر، 2000.
- 51- منير نوري، التسويق، مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 52- ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2015.
- 53- ناصر دادي عدون، متاوي محمد، الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.
- 54- نبيل النجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 55- هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014.

الرسائل والأطروحات الجامعية

- 56- إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة، دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص فلسفة إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2015.
- 57- إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، دكتوراه دولة، (غير منشورة) علوم اقتصادية، الجزائر، 2002.
- 58- أسماء الفاعوري، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي-دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى-ماجستير، تخصص أعمال الكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012.

- 59- آيات الله مولحسان، المنظمة العالمية للتجارة وانعكاساتها على قطاع التجارة الخارجية (دراسة حالة الجزائر-مصر)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2011.
- 60- بداوي مصطفى، المنظمة العالمية لتجارة وتحرير الخدمات المالية والمصرفية - دراسة حالة الجزائر- ماجستير(غير منشورة)، تخصص نقود ومالية وبنوك، علوم اقتصادية، البلدية، الجزائر، 2004.
- 61- بدر الدين محمد علي بني إسماعيل، أثر استخدام نظم المعلومات التسويقية على الحصة السوقية - دراسة ميدانية على الفنادق السياحية العاملة في الأردن- ماجستير(غير منشورة)، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2008.
- 62- بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دكتوراه(غير منشورة) نقود ومالية، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
- 63- بسكري ربيعة، النظام القانوني لمنظمة التجارة العالمية وإشكالية الانضمام لها، دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص قانون أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، الجزائر، 2015.
- 64- بطاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، دكتوراه(غير منشورة)، تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، الجزائر، 2006.
- 65- بعلي حسني مبارك، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، ماجستير (غير منشورة)، إدارة مالية، علوم تسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.
- 66- بن خالدي نوال، اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية وانعكاساتها على أعمال البنوك (دراسة حالة الجزائر)، ماجستير(غير منشورة)، نقود ومالية وبنوك، علوم اقتصادية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2005.
- 67- بن عامر داهنين، مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية- دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات- دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017.
- 68- بن موسى كمال، المنظمة العالمية للتجارة والنظام التجاري العالمي الجديد، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

- 69- بن يمينة كمال، فاعلية نظام المعلومات التسويقية في استمرارية نشاط المؤسسة (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية)، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
- 70- حامد عبد الحميد الدليمي، إدارة الأزمات في بيئة العولمة (حالة دراسية لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق)، دكتوراه (غير منشورة) تخصص إدارة المشاريع في الأزمات، جامعة سانت كليمنتس، العراق، 2008.
- 71- حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012.
- 72- حسين ذيب، فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان، دراسة حالة: عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة خلال سنة 2010، ماجستير (غير منشورة)، علوم اقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
- 73- خالفي وهيب، تقييم أداء المنظومة المصرفية بعد الإصلاحات الاقتصادية (حالة الجزائر)، دكتوراه علوم (غير منشورة) تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2014.
- 74- خري عبد الناصر، دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية- دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص تسويق، علوم تجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014.
- 75- دهينة مجدولين، استراتيجيات تمويل القطاع الفلاحي بالجزائر في ظل الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017.
- 76- ذهبي ريم، الاستقرار المالي النظامي: بناء مؤشر تجميحي للنظام المالي الجزائري للفترة 2003-2011، دكتوراه الطور الثالث (غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة قسنطينة 02، الجزائر، 2013.

- 77- ربحي عبد القادر الجديلي، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، ماجستير(غير منشورة)، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006.
- 78- رياض عيشوش، دور إدارة المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة عينة من مؤسسات الصناعة الالكترونية بولاية بوعربريج- أطروحة دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص اقتصاد إدارة المعرفة والمعارف، علوم تسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.
- 79- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
- 80- سناء جبيرات، تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية- دكتوراه علوم(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
- 81- شامي رشيدة، المنظمة العالمية للتجارة والآثار المرتقبة على الدول النامية، دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، نقود ومالية، الجزائر، 2007.
- 82- شرقي خليل، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة للآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد في الجامعات الجزائرية"، دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.
- 83- شيني سمير، التجارة الخارجية الجزائرية في ظل التطورات الراهنة 1989-2004، ماجستير(غير منشورة)، تخصص تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، الجزائر، 2006.
- 84- صلاح حسن محمد بدر، واقع إدارة الأزمات في وزارتي الصحة والداخلية في فلسطين-دراسة مقارنة-، ماجستير(غير منشورة) إدارة الأعمال، جامعة القدس، فلسطين، 2007.
- 85- طارق نائل هاشم، دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي لشركات المساهمة العامة الأردنية، دكتوراه (غير منشورة) فلسفة في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان، الأردن، 2006.
- 86- عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر-، دكتوراه(غير منشورة)، تخصص نقود، مالية وبنوك، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012.

- 87- عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2009.
- 88- عبد الرزاق سلام، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة-تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح- دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص نقود ومالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012.
- 89- علي توبين، تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وانعكاساتها على الأنظمة المصرفية العربية - حالة الجزائر-دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص اقتصاد كمي، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2013.
- 90- فايدى كمال، دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية، في الجزائر، دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2014.
- 91- قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية - حالة مجمع E.N.A.D- دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011.
- 92- قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية - حالة مجمع E.N.A.D- دكتوراه علوم (غير منشورة) علوم اقتصادية، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2011.
- 93- كرغلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك -دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة -ماجستير(غير منشورة)، علوم تجارية، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، 2014.
- 94- حول سامية، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر- دكتوراه علوم(غير منشورة)، جامعة باتنة، الجزائر، 2008.
- 95- مراد مصطفى، دور الإصلاحات المصرفية في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر- بالإشارة إلى حالة الجزائر-ماجستير (غير منشورة) تجارة دولية، علوم تجارية، المركز الجامعي غارداية، الجزائر، 2011.
- 96- مصطفى شلابي، مستوى استخدام نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرارات المزيج التسويقي بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بالجزائر، دكتوراه علوم(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.

- 97- معراج الهواري، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية (دراسة ميدانية) دكتوراه (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 98- مقراش فوزية، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة -دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية- دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.
- 99- منية خليفة، أثر تحرير تجارة الخدمات المالية على النشاط المصرفي في الجزائر خلال الفترة 2005-2008، دكتوراه علوم (غير منشورة)، تحليل اقتصادي، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.
- 100- هامل مهدية، اتصال الأزمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة لحالات من المؤسسات الصناعية والخدمية- دكتوراه (غير منشورة) تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.
- 101- وصاف عتيقة، آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الإشارة الى حالة الجزائر (1999-2009)، دكتوراه علوم (غير منشورة) علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.
- 102- ياسي لياس، الآثار المحتملة لتحرير تجارة الخدمات المالية على القطاع المصرفي الجزائري وفقا للاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (GATS)، دكتوراه علوم (غير منشورة) نقود ومالية، علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013.

المقالات المحكمة

- 103- إبراهيم محمد محمود حتمالة، مهزان بن عبد المطلب، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، المجلد 4، العدد 10، أكتوبر 2014.
- 104- إبراهيم إبراهيم، تدنية التكاليف كأسلوب هم لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف- الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 05، 2011 جامعة الشلف، الجزائر.

- 105-** أبو بكر خوالد، قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري(BNA)بعنابة، المجلة العالمية لاقتصاد والأعمال، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، المجلد 03، العدد03، 2017.
- 106-** أحمد مصنوعة، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير-تجارب الدول- يومي 03 و04 ديسمبر2012، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر.
- 107-** إدريس الكريني، دور المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات الدولية، مجلة رؤى استراتيجية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، المجلد02، العدد2014، 05، الإمارات.
- 108-** إدريس رشيد، متطلبات إصلاح النظام المصرفي في الجزائر لإرساء دعائم الحكم الرشيد، الملتقى الدولي الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، 04-05 ديسمبر 2006، جامعة بومرداس، الجزائر.
- 109-** إيثار عبد الهادي، استراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 17، العدد64، جامعة بغداد العراق، 2011.
- 110-** بثينة أحمد، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين إدارة الوقت للقيادات الإدارية الوسطى، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 05، العدد09، 2012 جامعة الموصل، العراق.
- 111-** بركان زهية، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 02، 2005، جامعة الشلف، الجزائر.
- 112-** بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 03، 2005، جامعة الشلف، الجزائر.
- 113-** بقبق ليلي أسمهان، إصلاحات النظام الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 114-** بلعجوز محمد، إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيه، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة -مخاطر-تقنيات، يومي 06-07 يناير 2005، جامعة جيجل، الجزائر.
- 115-** بن ساحة علي، وآخرون، تحليل العلاقة بين الاستقرار المصرفي والقدرة التنافسية للبنوك، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، العدد05، 2014، جامعة الوادي، الجزائر.

- 116-** بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، دور التحرير المصرفي في إصلاح المنظومة المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية-واقع وتحديات - يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر.
- 117-** بن وسعد زينة، جميل عبد الجليل، واقع تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل ذلك - حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR**- الملتقى الوطني للمنظومة البنكية في ظل التحويلات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أبريل، 2006، جامعة بشار الجزائر.
- 118-** بن وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يوم 22 فيفري 2010، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 119-** بوعزة عبد القادر، ضرورة إصلاح الأنظمة المصرفية في ظل المظاهر الجديدة للعولمة، الملتقى الوطني للمنظومة البنكية في ظل التحويلات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أبريل، 2006، جامعة بشار الجزائر.
- 120-** تمجدين نور الدين، عرابة الحاج، تحديث القطاع المصرفي في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 121-** جبوري محمد، طاهر مولاي، جودة العلاقة والتواصل مع عملاء المنظمة كمدخل للميزة التنافسية، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، يومي 10 و11 نوفمبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعيدة، الجزائر.
- 122-** الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 11، 2011، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- 123-** حبار عبد الرزاق، تطور مؤشرات الأداء ومسار الإصلاحات في القطاع المصرفي الجزائري، أبحاث اقتصادية، العدد 10، ديسمبر 2011، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 124-** حسن عبيد، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات، أوراق اقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 20، نوفمبر 2002، جامعة القاهرة، مصر.
- 125-** خالد قشي، أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية- دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية - الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة 09، العدد 29، 2013.

- 126-** خالدي خديجة، أثر الانفتاح التجاري على الاقتصاد الجزائري، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، عدد 02، 2005، جامعة الشلف، الجزائر.
- 127-** داسي وهيبية، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية- مجلة الباحث، العدد 11، 2012، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 128-** رأفت عواد موسى التميمي، التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورها في تحقيق التمايز بأداء الأعمال - دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين - مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 2، 2016، العراق.
- 129-** رحيم حسين، هواري معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات - يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر.
- 130-** زايري بلقاسم، آثار انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على القطاع المصرفي في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 131-** زايري بلقاسم، بلحسن هواري، أثر تحرير الخدمات المالية على النظام المصرفي في الجزائر، ملتقى المنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية، يومي 24 و25 أبريل، 2006، جامعة بشار الجزائر.
- 132-** زيدان محمد، الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 03، العدد 03، 2004، جامعة سطيف، الجزائر.
- 133-** زيدان محمد، قورين حاج قويدر، جودة الخدمات المصرفية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث حول الجودة والتميز ومنظمات الأعمال، يومي 06 و07 ماي 2007، جامعة سكيكدة، الجزائر.
- 134-** سفيان نقماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، الملتقى الدولي الأول حول: اقتصاديات المعرفة والإبداع، يومي 17 و18 أبريل 2013، جامعة البليدة، الجزائر.
- 135-** سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 01، جانفي 2008، المركز الجامعي الوادي، الجزائر.
- 136-** سليمان ناصر، النظام المصرفي واتفاقيات بازل، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات - يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر.

- 137- شاعر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية - إن المصارف ديناصورات تواجه الانقراض-المؤتمر العلمي الخامس :نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية إلكترونية، يومي 04 و05 تموز 2007، جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن.
- 138- شاعر جار الله الحشالي، محي الدين القطب، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات-دراسة ميدانية في الشركات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 03، العدد 01، 2007، الأردن.
- 139- الطيب ياسين، النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، عدد 03، 2005.
- 140- عبد الباسط حسونة، دور نظام المعلومات التسويقية في بناء استراتيجية تطوير المنتجات -دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة-مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد 110، 2012، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 141- عبد الباسط حسونة، وآخرون، دور نظام المعلومات التسويقية في بناء استراتيجية تطوير المنتجات - دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية المساهمة الأردنية -مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد 110، 2012، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 142- عبد الله غانم، البنوك والمحيط الاقتصادي الجديد في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، العدد 04، السنة 04، يناير 2007، المركز الجامعي الوادي، الجزائر.
- 143- عبد الناصر أحمد جرادات وآخرون، دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية -دراسة تطبيقية في بنك الإسكان للتجارة والتمويل - مجلة ترين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد 01، 2009.
- 144- عجة الجليلي، الإصلاحات المصرفية في القانون الجزائري في إطار التسيير الصارم لشؤون النقد والقرض، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد 04، 2006، جامعة الشلف، الجزائر.
- 145- علي الزيادات، فارس الخرابشة، أثر الأزمة المالية على الأسواق المالية -حالة تطبيقية على سوق الأوراق المالية الأردني- مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 01، 2013 غزة، فلسطين.

- 146-** علي طالب شهاب، أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، مجلة دراسات البصرة، السنة الرابعة، العدد 12، 2011، العراق.
- 147-** عنبر شلاس، إبراهيم الحوري، محمد الشورة، أثر استخدام التسويق الالكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات - العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 01، 2011، الأردن.
- 148-** فارس هباش، خلق وتعظيم المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق مدخل نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق - دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات المحلية بولاية سطيف - مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 2015، 03، جامعة أم البواقي، الجزائر.
- 149-** فايز جمعة النجار، نازم محمود الأحمد ملكاوي، نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية - مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010، سوريا.
- 150-** فراح رشيد، بودلة يوسف، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من أزمات القطاع السياحي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 12، 2012، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 151-** فهد خلف البادي، آثار انضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية على القطاع المصرفي السعودي، اللقاء السنوي السادس عشر لجمعية الاقتصاد السعودية: الخدمات - المالية في المملكة العربية السعودية، 02-04 يونيو 2007، المملكة العربية السعودية.
- 152-** فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري وآخرون، إدارة الأزمات والكترونية اتخاذ القرار، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد 01، 2011، العراق.
- 153-** محمد عبد الوهاب العزاوي، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون، بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في نينوي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 12، يناير 2014، جامعة البصرة، العراق.
- 154-** محمد العوامرة، محمد الزيادات، تقويم الآثار الناتجة عن الأزمة المالية على تسويق المصارف الإسلامية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية المعاصرة من منظور اقتصادي إسلامي يومي 01-02 ديسمبر 2010، عمان، الأردن.

- 155-** محمد براق، مريزق عدمان، دور المعلومات في إدارة الأزمات إشارة إلى حالة المؤسسات الصحية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، العدد 09، جوان 2012، الأردن.
- 156-** محمد حسين الصطرن، دور المصارف العربية في تطوير مناخ الاستثمار بالوطن العربي في ضوء التحديات الاقتصادية المعاصرة، المؤتمر العلمي الأول حول اقتصاديات الأعمال في عالم متغير، 22-2003/07/24، عمان، الأردن.
- 157-** محمد قريشي، أهمية تثمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزاياها التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 10، 2012.
- 158-** مرزوق عاشور، معمري صورية، عصنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية، المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي في الجزائر في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 159-** مصيطفى عبد اللطيف، بلعور سليمان، النظام المصرفي بعد الإصلاحات، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الممارسة التسويقية، يومي 20 و21 أبريل 2004، جامعة بشار، الجزائر.
- 160-** مصيطفى عبد اللطيف، بوخاري عبد الحميد، أثر إعادة هيكلة الجهاز المصرفي على زيادة وتنمية القدرة التنافسية للبنوك، المؤتمر الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11 و12 مارس 2008، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 161-** مطاي عبد القادر، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومدى تمكن الاندماج من تطويرها، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 06، 2011.
- 162-** معتز سلمان عبد الرزاق، أثر نظم المعلومات التسويقية في ضمان جودة الأداء -دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء فنادق الدرجة الممتازة والأولى - مجلة الإدارة والأعمال، العدد 68، 2008، الأردن.
- 163-** مفتاح صالح، أداء النظام المصرفي الجزائري من قبيل الاستقلال إلى فترة الإصلاحات، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 08 و09 مارس 2005، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 164-** مفتاح صالح، معارفي فريدة، المخاطر الائتمانية تحليلها -قياسها- إدارتها والحد منها، المؤتمر العلمي الدولي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، يومي 16-18 نيسان 2007، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن.

- 165-** مفيدة يجاوي، حنان السبع، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب (GMS-الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 12 2013، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 166-** مليكة زغيب، حياة النجار، النظام البنكي الجزائري، تشخيص الواقع وتحديات المستقبل، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية-واقع وتحديات- يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر.
- 167-** ناجي التوني، الإصلاح المصرفي، سلسلة جسر التنمية، معهد التخطيط العربي الكويت، العدد 17، ماي 2003، الكويت.
- 168-** ناصر دادي عدون، منتاوي محمد، انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة-الأهداف والعراقيل - مجلة الباحث، العدد 03، 2005 جامعة ورقلة، الجزائر.
- 169-** ناصر سليمان، تأهيل المؤسسات المصرفية العمومية بالجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و18 أبريل 2006، جامعة الشلف.
- 170-** نصيرة قوريش، الإبداع ودوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر.
- 171-** نوري منير، البنوك الجزائرية بين غرفة الإنعاش والانتعاش، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية- واقع وتحديات- يومي 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، الجزائر.
- 172-** وائل ادريس، رائد المومني، تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية المجلد 27، العدد 01، 2013

تقارير

- 173-** التقرير السنوي 2013، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2014.
- 174-** التقرير السنوي 2015، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، نوفمبر 2016.
- 175-** التقرير السنوي 2016، التطور الاقتصادي والنقدي، بنك الجزائر، سبتمبر 2017.

مواقع إلكترونية

- 176 فتيحة أحمد، الجزائر تنضم للمنظمة العالمية للتجارة في السادس الأول من عام 2004
http://www.alriyadh.com/Contents/03-07-2003/Economy/EcoNews_6785.php
- 177 شؤون جزائرية، الموزع الوحيد ساتيم سيقتحم مجال البطاقات الدولية
http://www.elayem-dz.com/index.php?option=com_content&task=view&id=13823&Itemid=38
- 178 كامل الشيرازي، التعاملات المالية الالكترونية الجزائرية لا تزال متعثرة
<http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/4/321413.htm>
- 179 كامل الشيرازي، عودة النقاش حول خصوصية المصارف الحكومية في الجزائر
<http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/3/314441.htm>
- 180 بنك الجزائر يقرر رفع رأسمال البنوك والمؤسسات المصرفية وفروعها
<https://www.djazairess.com/akhersaa/12625>
<https://www.djazairess.com/elmassa/21931> الجزائر تدخل مرحلة التسوق بالإنترنت،
- 181 كامل الشيرازي، التعاملات المالية الالكترونية الجزائرية لا تزال متعثرة
<http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2008/4/321413.htm>
- 182 رضا صاحبيا أبو حمد، تحليل أثر سلوك المستهلك والمنافسة في الحصة السوقية لمصنع الكوفة للمشروبات الغازية
<http://www.kantakji.com/economics>
- 183 أحمد إبراهيم عبد الهادي، إدارة الأزمات التنظيمية
<http://kenanaonline.com/users/ahmedabdelhady/posts/288702>

المراجع باللغة الأجنبية

books

- 1- Abdelkrim NAAS, **Le système bancaire Algérien : De la décolonisation à l'économie de marché**, Ed. Maisonneuve et Larose , France, 2003.
- 2- Ammour Ben halima , **le syteme bancaire algérien texte et réalité**, édition dehleb, Alger, 2001.
- 3- Anderson Alan, **marketing research that won't break the bank**, 2nd edition, jossey bass, USA, 2002.
- 4- Bernard Fallery , Florence Rodhain, **Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: lexicale, linguistique, cognitive, thématique**, XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Montréal, Canada, 2007.
- 5- Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew. G, Reasley & Hickie, Simon. **Business Information Systems: Technology, Development & Management for E-Business**, 3rd edition. Person Education Limited, England, 2006.
- 6- Boddy David, Albert Boonstral, , Graham, Kennedy, **Managing Information Systems: Strategy and Organization**, 3rd ed, Financial Times Press, 2009.

- 7- Christophe Roux, **Gérer et décider en situation de crise**, 2ème édition, dunod, paris, 2003.
- 8- Ciaran Acton et al. ,**SPSS for Social Scientists**, Palgrave Macmillan, 2nd Edit, United Kingdom, 2009.
- 9- D’Cruz, J and A, Rugman, **New Concepts for Canadian Competitiveness** , Kodak, Canada,1992.
- 10- Decker ,Reinhald ,Hoppner ,Michael, **Strategic planning and Customer Intelligence academic libraries**, Bielefeld University Library, Germany, 2008.
- 11- Donald G. McFetridge, **La Compétitivité : notions et mesures**, Ottawa, Industries , Canada, 1995.
- 12- E. Frank Harrison ,**The Managerial Decision Making Process** , Fifth Edition , Houghton Mifflin Company ,Poston , 5 th ed ,1999.
- 13- G. Richard and J. Ronald., **Emergency Planning for Maximum Protection**. New York: Butterworth - Heinemann, 1991.
- 14- Hedin H, Hirvensalo I, VaarnasM ,**The Handbook of Market Intelligence**. New York: Wiley,2014.
- 15- HELFER (J-P), ORSONI (J), **marketing**, Ed.vuibert, 4 emendation, France, 1996.
- 16- Horngren C.,T., Dater, S., and Foster, G, **Cost Accounting: A Managerial Emphasis**, person prentice Hall, 2006..
- 17- Jean Jaque Lambin, **le marketing stratégique du marketing à l’orientation marché** ,édition science inter,4édition,France,1998.
- 18- Jean Pierre Helfer , Jacque Orsoni , Marketing , Librairie Vuibert , 7ème édition ,Paris , 2001.
- 19- Jean-François Dhénin , Brigitte Fournie, **50 thèmesd 'initiation à L'économie d'entreprise**, édition Breal, Paris, 1998.
- 20- Jean-Jacques Lambin, **Le marketing stratégique (fondements, méthodes et applications)**, 2ème edediscience international, Paris, France, 1993.
- 21- Johnson, G. and Scholes, K., **Exploring Corporate Strategy**, 6Th Edition, Pearson Education Limited, U.S.A.2002.
- 22- Kenneth C. Laudon , Jane P. Laudon, **Management Information Systems**, 13th ed, Prentice Hall Int, Inc,2014..
- 23- Kotler ,p, Keller ,K.L ,**marketing management**, New Jersey parson prentice Hall, 2006.
- 24- Kotler Philip , Gray Armstrong ,**Principles of marketing** ,14 ed, rentice – Hal l , 2012.

- 25- Kotler, PH. , at el, **Principles of Marketing Management**, 2ed Pearson Education Limited, U. S. A, 2014.
- 26- Kotler,ph, **Marketing Management Analysis, Planning , Implementation and Control**, Prentice Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey , USA, 2000.
- 27- Lewis R, R chambers ,**marketing ship in hospitalizing**, newyork, USA,1998
- 28- Macmillan. H & Mahan. T, **Strategic Management**, Oxford University Published, USA, 2010.
- 29- MASAANKI IMAI ,Kaizen, **la clé de la compétitivité japonaise**, Ed. EYROLLES , Paris, 1994.
- 30- Maximilien BRABEC, **Business Model Vert**, DUNOD, Paris, 2010.
- 31- Mcleod, R. and Schell, G, **Management Information Systems**, New Jersey, Prentice Hall.,2004.
- 32- Mekideche Mustapha ,**l'Algérie entre économie de rente et économie émergente** ,édition Dahlab, 2000.
- 33- Monin .J, **La certification qualité dans les services**, AFNOR, 2001.
- 34- Naresh MALHOTRA, Jean-Marc DÉCAUDIN, Afife BOGUERA, **Etude Marketing avec SPSS**, 5ème édition,Pearson éducation, France.
- 35- Natahalie Van Laethen, Yvelies le bon, **Beatrice Durand Megret: les boite a outils du Responsable marketing**, Dunad, Paris, 1997.
- 36- Nathalie van laethem, **toute fonction Marketing** ,dunod , Paris, 2005.
- 37- PATEYRON. E, **la Veille strategique**, ed. ECONOMICA, 1998.
- 38- Porter. M, **L'Avantage concurrentiel**, DUNOD , Paris, 2000.
- 39- Richard Percerou, **Entreprise (gestion et compétitivité)**, édition economica, Paris, France, 1984.
- 40- Sekaran, Uma, **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, 4th ed., U.S.A, John Wily and Sons, Inc,2003.
- 41- Simon , A, **Crisis Management Strategy** , Rout Ledge , London , 1993.
- 42- Stanton William J, Etzel Michael , Walker Bruceij, **Fundamental of Marketing**, 13thEdition, McGraw Hill,INC,2004.
- 43- Tayeb Mohamed MEDJAHED ,**le droit de l'OMC et perspectives d'harmonisation du système algérien dedéfense commerciale**, Ed. Houma, Alger, 2008.

- 44- Tugrul Atamer , Roland Calori, **Diagnostic et décisions stratégiques**, édition Dunod, Paris, France, 1998.
- 45- Turban, E. Lee, J. Viehland, **Electronic Commerce: A managerial Perspective**, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 2004.
- 46- ZOLLINGER Monique, LAMARQUE Eric, **Marketing et stratégie de la banque**, édition DUNOD, Paris , 5eme edition, 2008.

Articles , seminars and others

- 47- Agarwal, S. Erramilli, M.K. & Chekitan, S.D, **Market orientation and performance in service firms: role of innovation**, Journal of Services Marketing, VOL(17), N(01), 2003.
- 48- Amudha Ramachandran , Vijayabanu Chidambaram, **A review of customer satisfaction to wards service quality of banking sector**, Social and Management Sciences, VOL(20), N(02) , 2012.
- 49- Barbara Hruzova, **Marketing Strategies during Financial Crisis- A case study of ICA**, Coop & Axfood- Halmstad University, Section of Business and Engineering, Master Program in International Marketing, 2009.
- 50- BENKRITLY Newel , **Le système de paiement par carte en Algérie** , rencontre sur la carte bancaire au Maghreb, Tunis , Février 2007.
- 51- Boin Arjen, McConnell Allan , **Preparing for Critical Infrastructure Breakdowns :The Limits of Crisis Management &the Need for Resilience** , Journal of Contingencies & Crisis Management, Vol.(15), N (01), 2007.
- 52- Chaudhuri, Kristof, **Issues in Customer Intelligenced Data and Method Creativity to Improve Marketing Decision Making**, Dissertation Submitted to The Faculty of Economics and Business Administration of Ghent University in Fulfillment, 2011.
- 53- Christian Homburg , Harley Krohmer, John P. Workman Jr, **A strategy implementation perspective of market orientation**, Journal of Business Research, N(57), 2004.
- 54- CHRISTOFFERSEN LEIF & OTHERS ,**Impact of information Decision-Making Processes**, Grid-Arendal Issues paper, Portugal, 2000.
- 55- Coombs, T , **Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis**

- communication theory**, Corporate Reputation Review, Vol (10), No (03), 2007.
- 56- Coombs, W. T, **Code red in the boardroom: Crisis management as Organizational** , DNA, Westport, CT: Praeger, 2006.
- 57- Coombs, W.T , **Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory**. *Corporate Reputation Review*, vol(10) , No (03), 2011.
- 58- Crane F ,Clarke T.K, **the Identification of Evaluation Criteria and Cues used In Selecting Services**, Journal of Services Marketing, Spring,1998.
- 59- Duru George Chukwudi, **Adoption of E-Business on Firm Competitiveness: A Study of Banks in Port Harcourt**, The International Journal Of Business & Management, Vol (04), N(0 2) , 2016.
- 60- Erik M. van Raaij, **The strategic value of customer profitability analysis**, Marketing Intelligence & Planning, Vol(23), N(04), 2005.
- 61- **Examen de la politique de l'investissement Algérie**, conférence des Nations unies sur le commerce et le Développement, Nation unis, UNTAF/ TTE/ IPC/ 2003/9, Genève, mars.2004.
- 62- Falkheimer Jesper, Heide Mats, **Multicultural Crisis Communication: To wards a Social Constructionist Perspective** , Journal of Contingencies &Crisis Management , Vol. (14) ,N (04), 2006.
- 63- Farijul Islam, Mostafizur Rahman, **service marketing mix and their impact on bank marketing performance: a case study on janata bank limited**, Bangladesh , journal for worldwide Holistic sustainable development, vol(01), N(01), January 2015.
- 64- Fishman, Donald, A, ValuJet flight, **Crisis Communication theory blended and extended**. Communication Quarterly.,vol (47),No(4), 1999.
- 65- Frambach, R, T., Prabhu, J., Verhallen, T,M, M, **The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation**, International Journal of Research in Marketing,N(20), 2003.
- 66- Hamdi Jaber Barakat1, Hisham Ali Shatnawi, & Shaker Turki Ismail, **The Role of Marketing Information Systems in Reducing the Effects of the International Financial Crisis: A Study Applied on the Banks Working in the Kingdom of Saudi Arabia**

- from Islamic Perspective** , International Journal of Marketing Studies; Vol. (08), N(01) , 2016.
- 67- Harmon R, **marketing Information System**, Encyclopedia of Information System , Elsevier Science, USA vol (03), 2003.
- 68- J.D. Hattula & others, **Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination**, Intern. J. of Research in Marketing 32, 2015.
- 69- Johannes D. Hattula, **Christian Schmitz, Martin Schmidt, Sven Reinecke, Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination**, Intern. J. of Research in Marketing , N(32) , 2015.
- 70- Karim, A.J, **The Value of Competitive Business Intelligence System (CBIS) to Stimulate Competitiveness in Global Market**. International Journal of Business and Social Science, N(19), 2011.
- 71- KHELIL Abderrazek, **L'impact des NTIC sur le marketing bancaire**, Revue des Sciences Humaines, Université Mohamed Khider Biskra, N(09) , Mars 2006.
- 72- Liao, D., & Valliant, R. ,**Variance inflation factors in the analysis of complex survey data**, Survey Methodology, Statistics Canada, vol(38), N(01), 2012.
- 73- Lubica Stefanikova, Martina Rypakova, Katarina Moravcikova, **The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the Enterprises**, Procedia Economics and Finance, N(26) , 2015.
- 74- Lunn, Pete ,**The role of decision-making biases in Ireland's banking crisis**, ESRI working paper, The Economic and Social Research Institute (ESRI), Dublin ,N(389), 2011.
- 75- Mahmoud Reza Esmaeili , **A study on the effect of the strategic on decision making and strategic planning**, International Journal of Asian Social Science, VOL(04), N(10), 2014.
- 76- Mahmoud Reza Esmaeili, **A Study on The Effect Of The Strategic Intelligence on Decision Making and Strategic Planning**, International Journal of Asian Social Science , Vol(04), N (10), 2014.
- 77- Marnik G. Dekimpe , Barbara Deleersnyder, **Business cycle research in marketing**, a review and research agenda, J. of the Acad. Mark. Sci. N(46), 2018.

- 78- Marnik G. Dekimpe , Barbara Deleersnyder, **Business cycle research in marketing, a review and research agenda**, J. of the Acad. Mark. Sci. Vol(46), N(01) , 2018.
- 79- Mehdi ABBAS, **Le processus d’accession à l’OMC. Une analyse d’économie politique appliquée à l’Algérie**, notede travaille de LEPII ,n° 13/2008.
- 80- Metawa Saad A ,mohammed Almassawai, **Banking Behvior of Islamic Bank Customers :Perspective and Implication** , International Journal of bank Marketing, VOL(16),N(07), 1998.
- 81- Michael Porter, **the Competitive Advantage of Nations**, Harvard business Review, Vol.(01) ,N(90) , March- April, 1999.
- 82- Mitroof Manginy, **corporate crisis**, book review Vol(35), N (03),2010.
- 83- Mohamed MEJRI,**Crisis Management: Lessons Learnt from the BP: Deepwater Horizon Spill Oil**, Business Management and Strategy, VOL(04) , N(02), 2013.
- 84- MORGAN N.A., VORHIES D.W, MASON, C.H, **Market orientation, marketing capabilities, and firm performance**. Strategic Management Journal.,Vol(30), N (08), 2009.
- 85- Nabahat Choobdari Namin, **Study of Role of Sales and Marketing Information Systems in Companies’ Sales Rate Increase**, Life Science Journal, Vol(10), N (06),2013.
- 86- Nagasimha Kanagal , **Role of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy**, Journal of Management and Marketing Research, vol(02) ,2009.
- 87- Naima Yahiaoui, Fatiha Benoumessad,**The Role of Information Systems in the Management of the Marketing Crises Decisions: The Case Enterprises in the Province of Batna, Algeria**,Science Journal of Business and Management, Vol(03), N (05), October 2015.
- 88- Narver, J.C. & Slater, S, **The effect of a market orientation on business profitability**, Journal of Marketing. VOL(54), N(4), 1990.
- 89- Newkirk, Henry; Albert, Lederer& Alice, Johnson, **The Impact of Businessand IT Change on Strategic Information Systems Alignment**, Proceedings for the Northeast Region Decision Sciences Institute, NEDSI, , Vol.(06) , No(01),2006.
- 90- Nourddine Grim , **l’informel et la corruption ont Assouvi le climat des Affaires** , elwatan économie , N°203 , de 15/06 au 21/06/2009.

- 91- Peet Venter , Mari Jansen van Rensburg, **The Relationship Between Marketing Intelligence and Strategic Marketing**, Sajems ,vol (17), N(04), 2014.
- 92- Pilar Carbonell , Ana-Isabel Rodriguez-Escudero, **Antecedents and consequences of using information from customers involved in new service development**, Journal of Business & Industrial Marketing, VOL(29) , N(02) , 2014.
- 93- Prebel, J.F, **Integrating the crisis management perspective into the strategic management process**, Journal of Management Studies, VOL(34), N(05), 1997.
- 94- Rad A, Massafi S, Tak F, **Role of Informational Systems on Marketing**, Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol(0 2), N(05), 2013 .
- 95- Rashed Al Karim , Tabassum Chowdhury, **Customer Satisfaction on Service Quality in Private Commercial banking Sector Bangladesh**, British Journal of Marketing Studies , Vol(02), N(02), 2014.
- 96- RIGHTNOW CX CLOUD SERVICE ,**Customer Relationship Management and Crisis Management: Proven Emergency Response Strategies for the Public Sector** ,An Oracle White Paper March 2012.
- 97- Robert W, David J, **Theoretical and operational marketing information systems**, John's University, College of Business Administration,, VOL(11) , N(03), 1989.
- 98- Rouach, D, &Santi P, **Compétitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes**, European Management Journal, VOL(19), N(05) ,2001.
- 99- Savioz. P, Luggen. M, Tschirky. H, **Technology intelligence Structuring it into the new-technology-based firm (NTBF)**, TECH Monitor, 2003.
- 100- Scorte Carmen Mihaela, Cozma, Adina , Rus Luminita,**The importance of accounting information in crisis times**, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica,VOL(11), N(01), 2009,
- 101- Shaker Turki Ismail, **The Role of Marketing Information System on Decision Making "An Applied study on Royal Jordanian Air Lines (RJA)"**, International Journal of Business and Social Science, Vo(102), N(03), 2011.

- 102- Shih, M., Liu, D., & Hsu, M, **Discovering competitive intelligence by mining changes in patent trends**, Expert Systems with Applications, N(37), 2010.
- 103- Shipper, T., & White, C., **“Linking Organizational Effectiveness and Environmental change”**, Long Range Planning , Vol(16), N(03) , 1983.
- 104- Svetlana Vukotić, Jugoslav Aničić, Nebojša Zakić, Želimir Petrović , **the role of marketing and brand in banking**, Journal of Process Management – New Technologies, International ,Vol 3, No. 4, 2015.
- 105- Tong J , Yap C.S, **"Information System Effectiveness, A Users Satisfaction Approach”**, Information Processing and Management,1996 ,Vol(32), N(05).
- 106- WEE, T.T.T. ,**The use of marketing research and intelligence in strategic planning: Key issues and future trends**. Marketing Intelligence and Planning, vol (19), N(04), 2001.
- 107- Yulia Demyanyk ,Iftekhar Hasan, **Financial crises and bank failures: a review of prediction methods**, Bank of Finland Research Discussion Papers 35 , 2009.
- 108- Zhou, K, Z., Gao, G, Y., Yang, Z., & Zhou, **Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations**, Journal of Business Research, N (58), 2005.

Reports

- 109- **guide des banques et des établissements financiers en Algérie**, SPA , édition 2012, Alger.
- 110- Rapport 2002 ,**Evolution économique et monétaire en Algérie**, Banque d’Algérie,2003.
- 111- Rapport 2014, **Evolution économique et monétaire en Algérie**, Banque d’Algérie, Juillet 2015.

Web sites

- 112- Etat d'avancement des travaux du groupe de travail de l'accèsion de l'algerie à l'O.M,
<http://www.wto.org>
- 113- Luz. P, Oscar. F, Castellanos. D, Claudia.H, **Evaluating technology intelligence system efficiency**
<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/ingenv/article/view/18182/35661>

- 114-** MATMAR dalila, **la veille technologique : une nécessité pour l'intégrations des entreprises à l'économie mondiale** www.harduscussion.gov
- 115-** Paraque B., *Compétitivité des entreprises et forces concurrentielles*, Bulletin de la banque de France, Supplément d'étude, 2ème trimestre 1995.
http://www.banquefrance.fr/fileadmin/user_upload/banque_de_france/archipel/publications/bdf_bm/etudes_bdf_bm/bdf_bm_18_etu_10_t2.pdf,
- 116-** Yuan, S., & Huang, M, **A study on time series pattern extraction and processing for competitive intelligence support**, Expert Systems with Applications 21,2001 .
<https://doi.org/10.1108/02634500510603474>
- 117-** Jean- Louis. Muchielli ,**la compétitivité: définition, indicateurs et déterminants** .
<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/533eb28aa0879.pdf>.
- 118-** Crisis management and communications, Posted on October 30, 2007by Institute for PR,
<https://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>
- 119-** -Kruskal Wallis H Test, **Definition, Examples & Assumption**
<http://www.statisticshowto.com/kruskal-wallis/>
- 120-** Joachim I. Krueger, Patrick R. Heck, The Heuristic Value of p in Inductive Statistical Inference, Front. Psychol., 09 June 2017.
<https://www.frontiersin.org/articles/267595>

الملاحق

الملحق رقم (01)
قائمة الأساتذة المحكمين

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	جامعة الانتماء
د. عقبة نصيرة	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد خيضر بسكرة
د. عبد الرزاق بن علي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
د. محمد الباوي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
د. حنان بن بردي	أستاذ محاضر ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
أ.علي ذهب	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

الملحق رقم (02)

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تاريخ المقابلة..... البنك: وكالة مديرية التسويق المقر الاجتماعي

الرتبة..... المؤهل العلمي.....

أسئلة المقابلة

ملاحظة مهمة:

- إجاباتكم يجب أن تكون وفقا للمعلومات التي تمتلكونها سواء على مستوى الوكالة أو على مستوى المقر الاجتماعي لبنكم، أو على مستوى المديريات مثل مديرية التسويق، فأرجوا أن تكون الإجابة من وجهة شاملة وليست محددة بجهة الانتساب.
- يمكنكم إكمال الإجابة خلف الورقة إذا لم تكون المساحة كافية.

1- هل هناك اهتمام بتحسين جودة الخدمة بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2- هل إدخال التكنولوجيا المصرفية في البنك يتلاءم مع احتياجات زبائن البنك؟

.....

.....

.....

3- هناك زيادة في الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية ؟ حسب رأيكم هل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك ؟ أم أنه هناك عوامل أخرى ؟

4- هناك زيادة في ربحية البنوك العمومية، حسب رأيكم هل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك ؟ أم أنه هناك عوامل أخرى ؟

5- إن بنكم عرضة لأزمات مختلفة (أزمة سيولة، أزمة ائتمان،....) هل تمكن البنك من اكتشاف أي خلل أو انحراف قد ينبئ بحدوث أزمة ؟ وهل ساهمت المعلومات التسويقية في التنبؤ بأزمات وبالتالي منع حدوثها؟

6- هل استفدتم من نظام المعلومات التسويقي خلال تعرض بنكمم لأزمة ما، تمكنتم من استخدام المعلومات التسويقية للخروج منها والتقليل من آثارها؟

7- هل ترون أنه كان للمعلومات التسويقية دورا في مرحلة ما بعد الأزمة؟

الملحق رقم (03)

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الاستبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على فعالية نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير
تجارة الخدمات المصرفية من خلال دراسة مجموعة من البنوك العمومية الجزائرية، وذلك استكمالاً
لمتطلبات نيل درجة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص تجارة دولية.

نرجو منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة، كما نحيطكم علماً بأن هذه الآراء لأغراض
البحث العلمي فقط، ونشكركم مسبقاً على حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة.

المشرف الأستاذ الدكتور: منصور كمال

الطالبة: محلوس زكية

القسم الأول: لو تكرمت بذكر بعض المعلومات العامة الآتية من أجل استكمال البيانات الخاصة
بالدراسة وهي كالاتي:

الجنس: ذكر [] أنثى []

العمر: 20-29 سنة []، 30-39 سنة []، 40-49 سنة []

40 - 50 سنة []، أكثر من 50 سنة [] .

المؤهل العلمي: أقل من ثانوي []، ثانوي []، ليسانس []، ماجستير/ماستر []

دكتوراه []

سنوات العمل: 5 سنوات فأقل [] 6-10 سنوات [] من 11-15 سنة [] 16 سنة فأكثر []

بنك: وكالة [] المقر الاجتماعي [] مديرية التسويق والاتصال []

الوظيفة: مدير [] نائب مدير [] رئيس مصلحة [] أخرى []

القسم الثاني: خاص باستفسار حول درجة الموافقة على العبارات المذكورة، ويتكون من ثلاث أجزاء:

أولاً: نظام المعلومات التسويقي في البنك

1- نظام الاستخبارات التسويقي

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماماً

1- يتواصل البنك بشكل مستمر مع زبائنه.

					2- يقوم البنك بجمع المعلومات عن المنافسين بصورة مستمرة.
					3- ينتبأ البنك بردة فعل البنوك المنافسة حول إجراءاتها التسويقية.
					4- يقوم البنك بالاطلاع على تقارير خاصة عن أوضاع السوق بصورة يومية.
					5- يقوم البنك بتحديد الفرص التي يمكن استغلالها في السوق.
					6- يقوم البنك بتحديد نقاط القوة والضعف الموجودة لدى البنوك المنافسة بصورة دائمة.
					7- يستخدم البنك التكنولوجيا المناسبة لمعرفة بأحوال السوق.
					8- يتم تدريب العاملين في البنك على طرق جمع المعلومات عن البيئة الخارجية بصورة دورية.
					9- هناك متابعة مستمرة من طرف البنك لمعرفة حاجات ومتطلبات زبائنه.
					10- هناك متابعة دائمة للبنك حول الخدمات المماثلة التي تقدمها البنوك الأخرى.

II - نظام البحوث التسويقية

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- يقوم البنك بدراسة السوق ومعرفة حاجات الزبائن ورغباتهم.
					2- يهتم البنك بتوفير المعلومات عن كافة خدماته لقطاعات سوقية مختلفة.
					3- يعتمد البنك على مراجع متعددة لجمع البيانات لإجراء البحث التسويقي.
					4- يقوم البنك بتوفير ميزانية كافية للإنفاق على البحوث الميدانية.
					5- يعتمد البنك على مصادر متنوعة لجمع البيانات عند إجراء بحوث تسويقية.
					6- يتم تدريب العاملين في قسم التسويق على الأساليب العلمية في البحث التسويقي.
					7- يقوم البنك بنشر نتائج البحوث التسويقية بصورة مستمرة في وسائل الإعلام المختلفة.
					8- يخصص البنك ميزانية خاصة بالبحوث التسويقية في الأسواق الدولية

III - نظام السجلات والتقارير الداخلية

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول زبائنه

					2- يتوفر لدى البنك قاعدة بيانات حول خدمات البنوك المتواجدة خارج الجزائر.
					3- لدى البنك سجلات حول شكاوي زبائنه.
					4- يوفر نظام السجلات الداخلية للبنك بيانات عن البيئة التي يتعامل معها البنك.
					5- يحتفظ البنك بنظام حديث للسجلات يتم تحديثها باستمرار.
					6- يقوم البنك بتخزين المعلومات الخاصة بتفضيلات الزبائن من الخدمات.
					7- يتمتع البنك بالقدرة على إعداد التقارير عن العمليات الداخلية.

ثانيا: القدرة التنافسية للبنك

1- جودة الخدمات

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- يعمل البنك على تحسين خدماته بما يتماشى مع احتياجات الزبائن.
					2- لدى البنك القدرة على تقديم خدمات وفقا لاحتياجات زبائنه.
					3- يقوم البنك بأخذ بعين الاعتبار مقترحات الزبائن لتحسين جودة خدماته.
					4- يعالج البنك شكاوي الزبائن بطريقة تسمح بإعادة النظر في جودة خدمات البنك.
					5- يعمل البنك على تكييف جودة الخدمة حسب الاحتياجات الحقيقية للزبائن الدائمين.
					6- ترتبط جودة الخدمة في البنك بالتكلفة التي تتطلب عملية اداء الخدمة بصورة دقيقة.
					7- يعمل البنك على توفير جميع خدماته في مكتب واحد Back office

II- الحصة السوقية

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- استخدام البنك للمعلومات التسويقية ساعد البنك في اكتساب زبائن جدد.
					2- يركز البنك على تقديم الخدمات التي تلقى رواجاً كبيراً وتساهم في توسيع نشاطه.
					3- يلجأ البنك إلى تحديث وتطوير خدماته باستمرار للحفاظ على حصته السوقية.
					4- يمتلك البنك حصة سوقية جيدة بسبب انخفاض أسعار خدماته.
					5- يمتلك البنك شبكة فروع منتشرة جغرافياً تمكنه من تقديم خدماته لأكثر عدد ممكن من الزبائن.

					6- أدى رضا زبائن البنك في زيادة إقبال زبائن جدد.
					7- يسمح الجهد التسويقي المنظم باستقطاب المزيد من الودائع المختلفة مما يمكن البنك من زيادة حصته السوقية.
					8- يعمل البنك على جعل خدماته مناسبة لقدرات زبائنه من أجل توسيع قاعدة زبائنه وبالتالي حصته السوقية.
					9- إن معرفة البنك بتحركات البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر ساهم في جذب زبائن جدد للبنك.

III- الربحية

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- يقدم البنك الخدمات التي تلبي رغبات وحاجات الزبائن بالكيفية التي تسمح له بتحقيق الأرباح.
					2- ساهمت عملية تقديم الخدمة المصرفية بصورة جديّة في زيادة ربحية البنك.
					3- يعمل البنك على تحديد أسعار خدماته بالصورة التي تحقق له أقصى ربح ممكن.
					4- يعمل البنك على تخفيض التكاليف من خلال إيجاد قنوات توزيع ذات كفاءة.
					5- يميل البنك إلى تخفيض تكاليف الخدمات المقدمة لزبائنه.

IV- توظيف التكنولوجيا

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماما	
					1- يهتم البنك بإدخال التكنولوجيا الجديدة.
					2- يعتمد البنك على الوسائط التكنولوجية في توزيع خدماته المصرفية.
					3- يستفيد البنك من الهاتف النقال في تقديم خدمات لزبائنه.
					4- يستخدم البنك E-MAIL في التواصل مع زبائنه
					5- يقدم البنك خدمات أخرى عن بعد لزبائنه.

ثالثاً: إدارة الأزمات: ⁴⁹⁵ انظر إلى التهميش

I - مرحلة ما قبل الأزمة

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماماً	
					1- يقوم البنك بالتعامل مع جميع الأخطاء والشكاوي بجدية.
					2- يتم مسح بيئة البنك الداخلية بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات.
					3- يتم مسح البيئة الخارجية للبنك بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات.
					4- يوجد اهتمام من البنك بعمليات تصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات.
					5- هناك اهتمام من البنك باكتشاف علامات الخطر التي قد تكون مؤشراً لحدوث الأزمات.

II - مرحلة الأزمة

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماماً	
					1- يعمل البنك على التخفيف من آثار الأزمة خاصة من الناحية التسويقية.
					2- يتخذ البنك الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في البنك دون أي تأخير في ظروف الأزمة.
					3- يستفيد البنك من المعلومات التسويقية خلال الأزمة.
					4- يوفر نظام المعلومات التسويقية معلومات تساعد البنك في التقليل من آثار الأزمة.
					5- يساهم نظام المعلومات التسويقية في توفير تقارير عند تعرض البنك لازمات تساهم في الخروج منها بأقل الأضرار.
					6- يمكن للبنك من استرجاع المعلومات التسويقية بطريقة سهلة وبسيطة وفي الوقت المناسب عند حدوث أي أزمة.

III - مرحلة ما بعد الأزمة

معارض بشدة	معارض	لا أعرف	موافق	موافق تماماً	
					1- يقوم البنك من تخزين جميع المعلومات التسويقية التي استخدمت خلال الأزمة لغرض الاستفادة منها.
					2- يمكن للبنك من الوصول إلى المعلومات السابقة بسرعة وسهولة.

⁴⁹⁵ - يقصد بالأزمات التي تتعرض لها البنوك العمومية الجزائرية نتيجة الانفتاح على العالم الخارجي، وخاصة في ظل دخول البنوك الأجنبية وظهور البنوك المحلية وبالتالي يمكن أن تكون أزمة تسويقية أو أزمة ائتمانية أو أزمة سعر صرف أو أزمة سيولة... الخ.

					3- يستفيد البنك من الأخطاء السابقة والثغرات في الخطط التسويقية لاستفادة منها لتجنب وقوع الأزمات مستقبلا.
					4- يأخذ البنك بعين الاعتبار جميع التوصيات والحلول المقترحة المقدمة من إدارة التسويق.
					5- يقوم البنك بتقييم الخطط والبرامج التسويقية لإدارة الأزمات السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية.
					6- يعمل البنك على تقييم للخطط والممارسات والقرارات التسويقية للتعامل مع الأزمات المشابهة في البنوك أخرى لاستفادة منها.
					7- يستخلص البنك الدروس والعبر من الأزمات التي واجهته سابقا في محاولة لاستفادة منها مستقبلا.

الملحق رقم (04)

مخرجات برنامج SPSS

4-1- الفا كرونباخ

```
RELIABILITY
/VARIABLES=x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 x10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100.0
Exclue ^a	0	0.0
Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.851	10

```
RELIABILITY
/VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x15 x16 x17 x18
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100.0
Exclue ^a	0	.0
Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.792	8

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x19 x20 x21 x22 x23 x24 x25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.658	7

RELIABILITY

```

/VARIABLES=y7 y1 y2 y3 y4 y5 y6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.802	7

RELIABILITY

```

/VARIABLES=y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14 y15 y16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.781	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=y17 y18 y19 y20 y21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```


Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.594	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=y17 y18 y19 y20 y21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.594	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=y22 y23 y24 y25 y26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.701	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=y27 y28 y29 y30 y31
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.825	6

```

RELIABILITY
/VARIABLES=y38 y39 y40 y41 y42 y43 y44
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.864	7

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	90	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	90	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.681	5

```

RELIABILITY
/VARIABLES=x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 x10 x11 x12 x13 x14 x15 x16 x17 x18
x19 x20 x21 x22 x23 x24 x25

```

/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.895	25

4-2- اختبار Kolmogorov-Smirnov للتوزيع البيانات

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		المعلومات نظام التسويقي	التنافسية القدرة	الازمة ادارة
N		90	90	90
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.7147	3.9077	3.6543
	Ecart type	.52843	.50776	.63670
Différences les plus extrêmes	Absolue	.062	.056	.093
	Positif	.062	.055	.060
	Négatif	-.047	-.056	-.093
Statistiques de test		.062	.056	.093
Sig. asymptotique (bilatérale)		.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.052 ^c

- La distribution du test est Normale.
- Calculée à partir des données.
- Correction de signification de Lilliefors.
- Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

3-4- اختبار الفروق

4-3-1- تحليل الفروق تعزى للهيكل التنظيمي العام

ANOVA

التسويقي المعلومات نظام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1.624	2	.812	3.041	.053
Intragroupes	23.228	87	.267		
Total	24.852	89			

ANOVA

التنافسية القدرة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1.221	2	.610	2.444	.093
Intragroupes	21.726	87	.250		
Total	22.946	89			

ANOVA

الازمة ادارة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	3.229	2	1.614	4.275	.017
Intragroupes	32.850	87	.378		
Total	36.079	89			

4-3-2- تحليل الفروق تعزى إلى البنك

البنك_اسم BY التسويقي. المعلومات. نظام ONEWAY

/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

التسويقي المعلومات نظام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1.628	5	.326	1.178	.327
Intragroupes	23.224	84	.276		
Total	24.852	89			

البنك_اسم BY التنافسية. القدرة
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

التنافسية القدرة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1.256	5	.251	.973	.439
Intragroupes	21.690	84	.258		
Total	22.946	89			

البنك_اسم BY الازمة. إدارة
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الازمة ادارة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2.717	5	.543	1.368	.245
Intragroupes	33.362	84	.397		
Total	36.079	89			

4-4- تحليل الانحدار

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.731 ^a	.534	.517	.36235

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	12.927	3	4.309	32.818	.000 ^b
Résidus	11.291	86	.131		
Total	24.218	89			

a. Variable dépendante : الخدمات جودة

b. Prédicteurs : (Constante), التسويقية البحوث نظام, التسويقية الاستخبارات نظام, الداخلية السجلات نظام

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.754	.292		2.584	.011
التسويقية الاستخبارات نظام	.156	.082	.186	1.892	.062
التسويقية البحوث نظام	.305	.095	.375	3.191	.002
الداخلية السجلات نظام	.253	.088	.282	2.890	.005

a. Variable dépendante : الخدمات جودة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.562 ^a	0.316	0.292	0.51403

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	10.512	3	3.504	13.261	.000 ^b
Résidus	22.724	86	.264		
Total	33.236	89			

a. Variable dépendante : الربحية

b. Prédicteurs : (Constante), التسويقية البحوث نظام, التسويقية الاستخبارات نظام, الداخلية السجلات نظام

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.

	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.326	.414		3.205	.002
نظام الاستخبارات التسويقي	.191	.117	.195	1.636	.105
نظام البحوث التسويقي	.038	.135	.040	.283	.778
نظام السجلات الداخلية	.437	.124	.416	3.517	.001

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.702 ^a	.492	.475	.39634

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	13.104	3	4.368	27.807	.000 ^b
Résidus	13.509	86	.157		
Total	26.613	89			

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

b. Prédicteurs : (Constante), نظام السجلات الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.151	.319		3.609	.001
نظام الاستخبارات التسويقي	.398	.090	.454	4.420	.000
نظام البحوث التسويقي	-.130	.104	-.153	-1.248	.215
نظام السجلات الداخلية	.476	.096	.506	4.965	.000

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.563 ^a	0.317	0.293	0.66703

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	17.729	3	5.91	13.282	.000 ^b
1 Résidus	38.264	86	0.445		
Total	55.993	89			

a. Variable dépendante : توظيف التكنولوجيا

b. Prédictors : (Constante), نظام السجلات الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقي، نظام البحوث التسويقي

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
(Constante)	0.617	0.537		1.15	0.254
1 نظام الاستخبارات التسويقي	0.352	0.151	0.277	2.324	0.022
1 نظام البحوث التسويقي	0.237	0.176	0.192	1.347	0.181
1 نظام السجلات الداخلية	0.262	0.161	0.192	1.628	0.107

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.758 ^a	0.575	0.57	0.33278

a. Prédictors : (Constante), نظام المعلومات التسويقي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	13.201	1	13.201	119.205	.000 ^b
1 Résidus	9.745	88	0.111		
Total	22.946	89			

a. Variable dépendante : القدرة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات التسويقي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.2	0.25		4.793	0
1 نظام المعلومات التسويقي	0.729	0.067	0.758	10.918	0

a. Variable dépendante : القدرة التنافسية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.758 ^a	0.575	0.56	0.48792

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	27.722	3	9.241	38.816	.000 ^b
1 Résidus	20.474	86	.238		
Total	48.196	89			

a. Variable dépendante : الازمة ما قبل مرحلة

b. Prédicteurs : (Constante), التسويقي البحوث نظام, التسويقي الاستخبارات نظام, الداخلية السجلات نظام

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
(Constante)	-0.405	0.393		-1.031	0.305
1 نظام الاستخبارات التسويقي	0.274	0.111	0.233	2.475	0.015
نظام البحوث التسويقي	0.32	0.129	0.279	2.488	0.015
نظام السجلات الداخلية	0.476	0.118	0.376	4.037	0

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.726 ^a	.527	.510	.48994

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	22.980	3	7.660	31.911	.000 ^b
Résidus	20.644	86	.240		
Total	43.624	89			

a. Variable dépendante : الازمة مرحلة

b. Prédicteurs : (Constante), الداخلية السجلات نظام, التسويقي الاستخبارات نظام, التسويقي البحوث نظام

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
(Constante)	0.009	0.394		0.024	0.981
1 نظام الاستخبارات التسويقي	0.197	0.111	0.176	1.774	0.08
نظام البحوث التسويقي	0.329	0.129	0.302	2.551	0.013
نظام السجلات الداخلية	0.438	0.118	0.364	3.702	0

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.713 ^a	.508	.491	.48945

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	21.253	3	7.084	29.571	.000 ^b
Résidus	20.603	86	.240		
Total	41.855	89			

a. Variable dépendante : الازمة مابعد مرحلة

b. Prédicteurs : (Constante), التسويقية البحوث نظام, التسويقية الاستخبارات نظام, الداخلية السجلات نظام

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.290	.394		.735	.464
التسويقية الاستخبارات نظام	.293	.111	.267	2.638	.010
التسويقية البحوث نظام	.291	.129	.273	2.260	.026
الداخلية السجلات نظام	.351	.118	.297	2.964	.004

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.795 ^a	.632	.628	.38835

a. Prédicteurs : (Constante), التسويقية المعلومات نظام

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	22.807	1	22.807	151.221	.000 ^b
Résidus	13.272	88	.151		
Total	36.079	89			

a. Variable dépendante : الازمة ادارة

b. Prédicteurs : (Constante), التسويقية المعلومات نظام

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.096	.292		.328	.744
التسويقي المعلومات نظام	.958	.078	.795	12.297	.000

a. Variable dépendante : الازمة ادارة :