



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: العلوم التجارية  
الموضوع



## أثر الصيرفة الإلكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية

دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية على مستوى ولاية بسكرة.

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف :

← عبد الحق جنان.

إعداد الطالبة :

← حفيظة زعيم.

رقم التسجيل:	...../2019
تاريخ الإيداع	.....

السنة الجامعية: 2018/2019

قسم: العلوم التجارية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

{... قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما  
علمتنا إنك أنت العليم الحكيم}

سورة البقرة الآية 32.

# الإهداء

إلى بلدي الغالي والحبیب الجزائر.

إلى والدي الغاليين أطل الله في عمرهما.

إلى أخي وسندي في الحياة حمزة.

إلى أعز ما أملك أخواتي العزيزات.

إلى أقرب الناس إلى قلبي أسامة.

إلى صديقتي ورفيقتي صفاء.

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.

# كلمة شكر

الشكر لله أولاً، إذ وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع.

أخص بالشكر والعرفان الأستاذ الفاضل "عبد الحق جنان" على قبوله الإشراف على عملي هذا رغم انشغالاته الكثيرة، وعلى ما قدمه لي من توجيهات ونصائح.

كذلك أتقدم بالشكر إلى الأستاذ القدير "محمد قريشي" الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي وتسهيل الأمور لي جزاه الله خيراً، بدون أن أنسى جزيل الشكر والتقدير لزوجته السيدة "راضية" التي كانت بمثابة الأخت الكبرى لي.

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى صديقتي ورفيقة دربي "صفاء" التي كانت دوماً بجانبني خلال مشواري الدراسي.

كما لا أنسى في هذا المقام أن أشكر الأساتذة الكرام لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة وإثراء موضوعها.

وأخيراً أشكر جميع موظفي البنوك التجارية محل الدراسة على حسن استقبالنا ومساعدتنا في انجاز هذا العمل.

## ملخص:

بسبب التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم، انتقلت البنوك بشكل سريع من الخدمات المصرفية التقليدية الى خدمات مصرفية الكترونية حديثة، بحثت هذه الدراسة عن أثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية على مستوى مجموعة من الوكالات البنكية بولاية بسكرة وهي (بنك القرض الشعبي الجزائري، بنك الخليج الجزائر وبنك السلام).

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تحليل عينة بحجم (40) موظف باستخدام برنامج (spss)، واستخدمت عدة أساليب إحصائية لاختبار فرضيات الدراسة، وتم الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود أثر معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) للصيرفة الالكترونية بأنواعها المختلفة على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الصيرفة الالكترونية، الصراف الآلي، البنوك الالكترونية، الميزة التنافسية.

**Abstract:** Due to technological developments in the world, banks have moved rapidly from traditional banking services to modern electronic banking services. The study examined the impact of electronic banking on the competitive advantage of Algerian commercial banks at the level of a group of banking agencies in the state of Biskra (Algeria's popular loan bank, Gulf Bank and Al Salam Bank).

The questionnaire was used as a data collection tool. A sample of 40 employees was analyzed using SPSS. Several statistical methods were used to test hypotheses. A number of conclusions were reached. The most important of these was the significant effect of (0.05) Differentiating the competitive advantage of commercial banks under study.

**Keywords:** electronic banking, ATM, electronic banks, competitive advantage.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
/	البسمة
/	آية قرآنية
/	Abstract/ ملخص
/	إهداء
/	كلمة شكر
/	فهرس المحتويات
/	قائمة الجداول
/	قائمة الأشكال
/	قائمة الملاحق
/	قائمة مدلول الكلمات واختصارها
أ-هـ	مقدمة عامة
22-1	الفصل الأول: الإطار النظري للصيرفة الالكترونية
2	تمهيد
6-3	المبحث الأول: مدخل للصيرفة الالكترونية.
3	المطلب الأول: مفهوم الصيرفة الإلكترونية.
3	المطلب الثاني: نشأة الصيرفة الإلكترونية.
4	المطلب الثالث: الأنماط الأساسية للصيرفة الالكترونية.
5	المطلب الرابع: مزايا الصيرفة الالكترونية.



10-7	المبحث الثاني: طبيعة الصيرفة الالكترونية.
7	المطلب الأول: مفهوم البنوك الالكترونية ومراحل تطور عملها.
8	المطلب الثاني: خصائص البنوك الإلكترونية.
9	المطلب الثالث: متطلبات البنوك الالكترونية.
21-11	المبحث الثالث: العمليات المصرفية الإلكترونية.
11	المطلب الأول: تأثير العمل المصرفي الالكتروني على البنوك التقليدية.
13	المطلب الثاني: أنواع الصيرفة الالكترونية.
16	المطلب الثالث: البطاقات الالكترونية.
19	المطلب الرابع: مخاطر الخدمات المصرفية الالكترونية.
22	خلاصة الفصل.
44-23	الفصل الثاني: الميزة التنافسية في البنوك التجارية
24	تمهيد
31-25	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.
25	المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية.
26	المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها.
28	المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية.
30	المطلب الرابع: استراتيجيات الميزة التنافسية.
38-32	المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية.
32	المطلب الأول: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية.
33	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية ومعوقات تحقيقها.

34	المطلب الثالث: طرق تحقيق الميزة التنافسية.
35	المطلب الرابع: مصادر ومحددات الميزة التنافسية.
43-39	المبحث الثالث: المنافسة البنكية.
39	المطلب الأول: مفهوم التنافسية البنكية ومعاييرها.
40	المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية.
42	المطلب الثالث: مبادئ وشروط تحقيق التنافسية البنكية.
44	خلاصة الفصل
67-45	الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
46	تمهيد
54-47	المبحث الأول: التعريف بالبنوك التجارية محل الدراسة.
47	المطلب الأول: بنك القرض الشعبي الجزائري.
49	المطلب الثاني: بنك الخليج الجزائر.
51	المطلب الثالث: بنك السلام.
66-55	المبحث الثاني: دراسة خصائص مبحوثي الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات.
55	المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة.
57	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي.
57	المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبانة.
63	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.
66	خلاصة الفصل

69-67	الخاتمة (النتائج والتوصيات)
68	النتائج
69	التوصيات
73-70	قائمة المراجع
71	الكتب
71	الرسائل والاطروحات الجامعية
72	الدوريات (المجلات) والملتقيات
79-74	الملاحق
75	الاستبانة

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول (1)	معايير الاختلاف بين البنوك الالكترونية والتقليدية.	12
الجدول (2)	تعريفات الميزة التنافسية حسب وجهة نظر الكتاب والباحثين.	27
الجدول (3)	أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف القرض الشعبي الجزائري بوكالة بسكرة	47
الجدول (4)	أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر بوكالة بسكرة	49
الجدول (5)	أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر بوكالة بسكرة.	52
الجدول (6)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.	55
الجدول (7)	اختبار التوزيع الطبيعي (one-Sample Kolmogorov - Smirnov).	57
الجدول (8)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الصيرفة الالكترونية.	58
الجدول (9)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الميزة التنافسية.	60
الجدول (10)	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.	63
الجدول (11)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لأنواع الصيرفة الالكترونية موضع الدراسة المؤثرة إحصائيا في الميزة	64

	التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة.	
65	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أنواع الصيرفة الإلكترونية (الموقع الإلكتروني، البطاقات الإلكترونية، الصراف الآلي، الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة) على الميزة التنافسية.	الجدول (12)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	نموذج الدراسة وتوضيح المتغير المستقل والمتغير التابع.	الشكل (1)
37	دورة حياة الميزة التنافسية.	الشكل (2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
75	الاستبانة	الملحق (1)

## قائمة مدلول الكلمات واختصارها

المدلول	الاختصار
Crédit Populaire d'Algérie	CPA
Algeria Gulf Bank	AGB
Kuweit Investment Projects Company	KIPCO
Distributeur automatique de billets	DAB
Automated Teller Machin	ATM
Terminal de Paiement Electronique	TPE
Electronic Point of Sale	EPOS
Carte Interbancaire	CIB
Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique	SATIM

# مقدمة عامة

### مقدمة

يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها حساسية وتأثيرا في نمو اقتصاديات الدول، إذ يحتل هذا القطاع مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية، كما ان البنوك تعتبر أجهزة فعالة يعتمد عليها في تطوير وتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية.

في ظل التغيرات والتطورات التكنولوجية المتسارعة وتعدد الظروف الخارجية المحيطة بالمؤسسات والشركات والبنوك المتعددة، خصوصا ان عالم الأعمال اليوم صار يتسم بالتعدد، التسارع، عدم الثبات والمنافسات القوية، ومنه أصبح من الضروري على هذه البنوك ان تسيّر وفقا لهذه التغيرات وذلك من اجل تطوير ادائها واعمالها والمحافظة على تنافسيتها في الأسواق المحلية والعالمية وكذلك البحث عن وسائل وأساليب أخرى تستطيع من خلالها التنافس ومواكبة التطورات الحاصلة لتحقيق اقصى العوائد وكذلك جذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

ومع الانتقال إلى عصر المعرفة والمعلومات، ومع ظهور التجارة الإلكترونية، وفي ضوء الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، عرفت الصناعة المصرفية نظم ووسائل جديدة حققت السرعة في الاستفادة القصوى بما تتيحه هذه التكنولوجيا الحديثة، وتمثلت أساسا في الاستخدام الواسع لوسائل الدفع والسداد الالكترونية الحديثة .

وهكذا ظهر ميدان العمل المصرفي الالكتروني، وأصبح عملا ممارسا فعلا لدى المؤسسات البنكية، لإفادته التفاعلية من حيث المحتوى والأنماط، ولم يعد خيارا فحسب بل الكل يؤكد على أهميته ولكن الدور الذي يلعبه القطاع المصرفي في النهوض باقتصاديات الدول يتوقف على مدى تطور هذا القطاع فترتبط فعالية هذا القطاع بمدى وجود المنافسة فيه ومدى تحقيقها، فتنافسية البنوك أو اكتسابها لميزة تنافسية تحظى بدور كبير في تطوير القطاع البنكي وزيادة فعاليته التي تحدد بدورها حركة الاقتصاد للبلد.

وكون الصيرفة الالكترونية تقدم إمكانيات وأفاق جديدة للاتصال والتفاعل مع الزبائن والبنوك على حد سواء، وعلى اعتبار أن تطبيقات الصيرفة الالكترونية تزداد يوما بعد يوم دقة وتعقيدا في مكوناتها واستعمالاتها اصبحت معظم البنوك تسعى إلى تعزيز مركزها التنافسي في السوق المصرفي، سعيا إلى تقديم خدمة متميزة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والمتمثلة في البقاء والنمو والاستمرار، وتحقيق مستويات متصاعدة ومتزايدة في الأرباح، كما وتسعى إلى امتلاك ميزة تنافسية لأدائها في مجال العمل المصرفي من خلال تقديم خدمات مصرفية حديثة ومتطورة.



### أولاً: منهجية البحث

1- إشكالية البحث: تكمن مشكلة الدراسة في طبيعة الخدمات المصرفية الالكترونية التي تقدمها البنوك التجارية لعملائها، ومدى تبني البنوك لهذه الخدمات التي تكسبها ميزة تنافسية تتفوق بها على البنوك المنافسة الأخرى، ومنه تمت صياغة إشكالية البحث بالشكل التالي :

« كيف تؤثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة "بنك القرض الشعبي الجزائري(CPA)، بنك الخليج الجزائر (AGB) وبنك السلام (ALSALM BANK)؟»  
وتدرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي يمكن طرحها بالشكل التالي:

أ- ما لمقصود بالصيرفة الالكترونية؟

ب- ما مدى فاعلية الخدمات المصرفية الالكترونية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة؟

ج- هل يوجد أثر للصيرفة الالكترونية بأنواعها المختلفة على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل الدراسة؟

2- أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

أ- توضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية.

ب- أصبحت الميزة التنافسية محور اهتمام معظم البنوك خاصة في ظل التطورات الحديثة في المجال المصرفي.

ج- الأهمية الكبيرة التي يكتسبها موضوع الصيرفة الإلكترونية في الوقت الحاضر.

د- التعرف على البنوك الإلكترونية ومتطلبات عملها.

3- أهداف البحث: تمثلت أهداف البحث فيما يلي:

أ- تسليط الضوء على ضرورة مواكبة البنوك للتغيرات والتطورات التكنولوجية المستمرة.

ب- محاولة معرفة الأثر الذي تؤديه الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية.

ج- التعرف على مدى إدراك البنك لاحتمية وجود الصيرفة الالكترونية في البنوك التجارية.

د- تشخيص واقع تطبيق الصيرفة الالكترونية في البنوك التجارية ومدى مساهمته في كسب ميزة تنافسية.

هـ- إبراز أهم وسائل وأنظمة الدفع الإلكترونية الحديثة، ودورها في تطوير عمل البنوك التجارية.

4- متغيرات البحث ونموذجه:

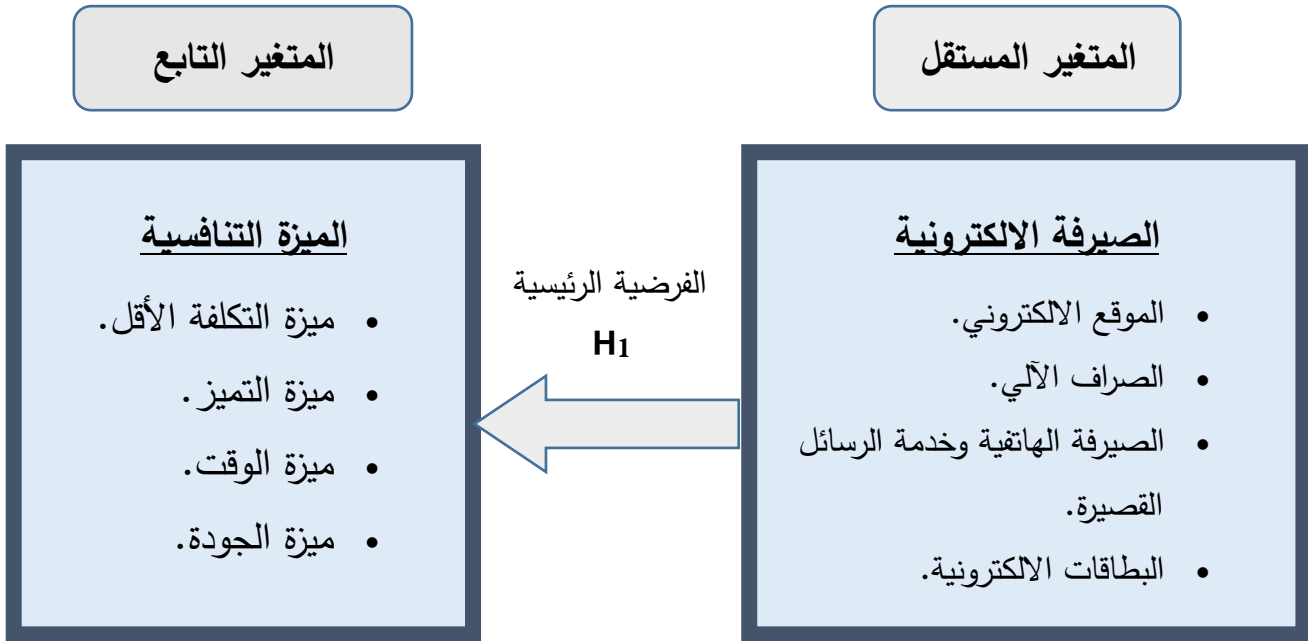
أ- متغيرات البحث:

• المتغير المستقل: هو الصيرفة الالكترونية، وتتضمن 4 أنواع وهي: (الموقع الالكتروني، الصراف الآلي، الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة، البطاقات الالكترونية).

- المتغير التابع: وهو الميزة التنافسية، وتتضمن 4 أبعاد والمتمثلة في: (ميزة التكلفة الأقل، ميزة التميز، ميزة الوقت، ميزة الجودة).

ب- نموذج البحث:

الشكل (1): نموذج الدراسة وتوضيح المتغير المستقل والمتغير التابع.



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

5-فرضيات البحث: يندرج تحت هذا البحث فرضية رئيسية كالتالي:

✓ الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الالكترونية بأنواعها المختلفة على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05). وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للموقع الالكتروني على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05) .

ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبطاقات الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

ج- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصراف الآلي على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

د- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

### 6-التعريفات الإجرائية:

أ-الصيرفة الالكترونية: تعرف بأنها كل العمليات أو النشاطات التي يتم عقدها أو تنفيذها أو الترويج لها بواسطة الوسائل الالكترونية أو الضوئية (مثل الهاتف، الحاسوب، الصراف الآلي، الأنترنت، التلفزيون الرقمي وغيرها....).

ب-الميزة التنافسية: هي قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط.

### 7-حدود البحث ومنهجه:

أ-حدود البحث: تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- الحدود البشرية: أنجزت الدراسة الميدانية على موظفي البنوك التجارية محل الدراسة بولاية بسكرة.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة الأثر بين المتغيرين التاليين: الصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية .
- الحدود المكانية: أنجزت الدراسة الميدانية بالبنوك التجارية محل الدراسة المتمثلة في: (بنك القرض الشعبي الجزائري، بنك الخليج الجزائر وبنك السلام) بولاية بسكرة.
- الحدود الزمانية: أنجزت الدراسة الميدانية لهذا البحث خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2018-2019.

### ب-المنهج المستخدم في الدراسة:

نظرا لطبيعة البحث التي تقتضي التعامل مع عدة مناهج علمية بطريقة متكاملة ومتوازنة وذلك للإلمام بجميع محاور الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة فإنه قد تم اعتماد المنهج الوصفي في تحديد الجوانب النظرية من خلال التعرض لمفاهيم حول الصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية، باعتباره مناسبا لجمع الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات صلة بالموضوع، بينما تم اتباع المنهج التحليلي فيما يخص الجانب التطبيقي من خلال تحليل بعض المعطيات المتعلقة بالبحث على مستوى البنوك التجارية محل الدراسة.

### 8-مجتمع وعينة البحث:

أ-مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث المستهدف من موظفي البنوك التجارية محل الدراسة بسكرة، والبالغ عددهم (47) موظف.

ب-عينة البحث: واعتمدنا طريقة العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها (47) موظف، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (45) استبانة. وبعد فحصها استبعد منها (05) نظرا لعدم تحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

### ثانيا: الدراسات السابقة

1-دراسة "بوعافية رشيد" بعنوان: (الصيرفة الالكترونية والنظام المصرفي الجزائري-الآفاق والتحديات-)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة "سعد دحلب" البليدة، سنة 2005، جاءت اشكاليتهما كما يلي: "هل اعتماد الصيرفة الإلكترونية في النظام المصرفي الجزائري كأداة فعالة سيساهم في تنشيط الاقتصاد الوطني ومواجهة التحديات الاقتصادية الراهنة والمستقبلية والاستجابة إلى المعايير المصرفية الدولية؟". وتم التوصل فيها أن اعتماد الصيرفة الالكترونية سيحدث قفزة نوعية في مجال تحديث الخدمات المصرفية الالكترونية في الجزائر.

2-دراسة "ميهوب سماح" بعنوان: (الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية)، دراسة حالة بنك القرض الفلاحي الفرنسي، رسالة ماجستير في البنوك والتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر سنة 2005. وجاءت اشكاليتهما على النحو التالي: "ما هي أهم التوجهات الحديثة التي اتبعتها البنوك في تقديم خدماتها المصرفية؟". وتم التوصل الى عدة نتائج من بينها تلبية حاجات ورغبات العملاء من خلال عرض البنك المستمر للخدمات التي تتماشى مع التطورات الحاصلة في كل المجالات وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذلك تحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية باعتبارها ميزة نسبية تمكن البنك من توظيفها في الاتجاه الذي يعزز مكانته المالية في السوق النقدي.

3-دراسة "بريش عبد القادر" بعنوان: (التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2006. وتدور إشكاليتهما حول: "انعكاسات سياسة التحرير المصرفي على البنوك الجزائرية في ظل التطورات الاقتصادية والمالية العالمية وكيف يمكن للبنوك الجزائرية مواجهة تحديات التحرير المصرفي والعولمة المالية، وما هي آليات تطوير خدماتها المصرفية وزيادة قدرها التنافسية؟". ومن أهم النتائج التي تم الوصول إليها أن هناك تأخر شديد في نظم المعلومات والدفع وضعف استخدام الصيرفة الإلكترونية. وكذلك الطبيعة العمومية لملكية البنوك جعلتها تتمتع باحتكار النشاط المصرفي، وما ترتب عنه من نقص روح الابتكار والمنافسة والتطوير.

4-دراسة "سليمان نعمة" بعنوان: (واقع وآفاق الخدمات المصرفية في ظل التطور التكنولوجي دراسة حالة الجزائر) قدمت لنيل شهادة ماجستير بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة البليدة سنة 2009، عالجت الدراسة إشكالية "دور التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية"، وتوصلت إلى نتيجة مفادها أن استعمال البطاقات البنكية تكون أكثر فاعلية وعائد وأقل تكلفة مقارنة بوسائل الدفع التقليدية.

الفصل الأول: الإطار النظري للصيرفة  
الالكترونية.

### تمهيد:

نظرا للتحويلات التي شهدتها العالم، فإنه يتحتم على البنوك في ضوء ما تشهده الساحة المصرفية من تغيرات أن تسعى جاهدة نحو تطوير الخدمات المصرفية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات الكبرى التي تواجه العمل المصرفي، من أجل تسريع الدخول في عصر التجارة الإلكترونية، وتطبيقات الصيرفة الإلكترونية. حيث نشأت هذه الأخيرة في بيئة التكنولوجيا المعاصرة ومرت بعدة تطورات إلى أن وصلت على ما هي عليه الحال الآن حيث تعددت مفاهيمها من مختلف الزوايا والأطر وتعددت أطرافها، وسنتناول في هذا الفصل مختلف المفاهيم المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية بالشكل التالي:

- المبحث الأول: مدخل للصيرفة الإلكترونية.
- المبحث الثاني: طبيعة الصيرفة الإلكترونية.
- المبحث الثالث: العمليات المصرفية الإلكترونية.

### المبحث الأول: مدخل للصيرفة الإلكترونية.

لقد عرف عالم الاعمال المصرفية تحولاً نوعياً غير من أبعاد وأهداف واستراتيجيات البنوك في العقود القليلة الأخيرة وكان ذلك نتيجة منطقية لثورة التكنولوجيا الجديدة في الاعلام والاتصال وعولمة الأسواق المصرفية، ولعل هذا ما أدى بالمؤسسات المصرفية بالاتجاه نحو تقديم نوع جديد من الخدمات يتماشى مع ما أصبحت تتسم به سوق الصيرفة. ومن هنا يرى البعض أن على البنوك أن تطور من أدائها تماشياً مع الظروف المحيطة بها بما يتجسد هذا التطور في الصيرفة الإلكترونية.

### المطلب الأول: مفهوم الصيرفة الإلكترونية.

إن الصيرفة الإلكترونية من أحدث المواضيع المصرفية التي تلقى اهتمام كبير من قبل المجتمع المصرفي نظراً لمزاياها العديدة حيث جاءت بعدة مفاهيم مختلفة نذكر منها:

◀ هناك من ينظر للصيرفة الإلكترونية أنها "إجراء العمليات المصرفية بطرق الكترونية أي استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أو الجديدة وفي ظل هذا النمط لن يكون العميل مضطراً للتنقل إلى البنك إذا أمكنه القيام بالأعمال التي يريدها من بنكه من أي مكان وفي أي زمان".<sup>1</sup>

◀ يعرف "سفر أحمد" الصيرفة الإلكترونية بأنها تقديم المصارف لخدماتها عبر الوسائل الإلكترونية سواء في المنزل أو في المكتب أو بواسطة الهاتف الثابت أو الهاتف الجوال وغيرها من الوسائل الإلكترونية المتطورة.<sup>2</sup>

◀ وتعرف أيضاً "على أنها ذلك النظام الذي يسمح للعميل بالتعامل مع حسابه من أي مكان في العالم من خلال التعامل مع مواقع البنوك المصممة على شبكات الإنترنت مما يسهل للعملاء التعامل مع البنوك دون الحاجة إلى الذهاب إليهم مباشرة وذلك لتوفير الراحة التامة".<sup>3</sup>

ومما سبق نستنتج أن الصيرفة الإلكترونية هي تلك البنوك والمؤسسات المالية التي أتمتة أعمالها من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم كافة الخدمات بالسرعة والدقة اللازمتين وبأقل تكلفة وأقل جهد في ظل تحقق الأمان. والخدمات المصرفية الإلكترونية تعني العملية التي من خلالها يؤدي العملاء المعاملات المصرفية إلكترونياً من دون زيارة المؤسسة.

<sup>1</sup> وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، ص: 55.

<sup>2</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، أعمال الصيرفة الإلكترونية (الأدوات والمخاطر)، دار الكتاب الحديث، 2014، ص: 99.

<sup>3</sup> بن عياد محمد سمير وسماحي أحمد، التكنولوجيا الإلكترونية البنكية: ضرورة أم حتمية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، يومي 24/25 أفريل 2006، ص: 02.

### المطلب الثاني: نشأة الصيرفة الإلكترونية.

تعود نشأة الصيرفة الإلكترونية الى بداية الثمانينات تزامنا مع ظهور النقد الإلكتروني حيث برز مفهوم مصطلح "Monétique" والذي يعني تزوج النقد بالإلكترونيك، ومن أهم مظاهره استخدام البطاقات البنكية، ويرجع ذلك الى القرن الماضي في فرنسا على شكل بطاقات كرتونية تستخدم في الهاتف العمومي، وبطاقات معدنية تستعمل على مستوى البريد في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي عام 1958م أصدرت American Express أول بطاقة بلاستيكية لتنتشر على نطاق واسع، ثم قامت بعدها ثمانية بنوك بإصدار بطاقة Bank Americard عام 1968 لتتحول الى شبكة (Visa) العالمية، كما تم في نفس العام اصدار البطاقة الزرقاء (Carte bleue) من طرف ستة بنوك فرنسية، وفي عام 1986م قامت اتصالات فرنسا " France Telecom" بتزويد الهواتف العمومية بأجهزة قارئة لبطاقة الذاكرة "Cartes à mémoire" لتصبح عام 1992م كل البطاقات المصرفية بطاقات برغوئية "Cartes à puce" تحمل بيانات شخصية لحاملها.<sup>1</sup>

وإن ظهور الصيرفة الإلكترونية كان نتيجة تفاعل عدة عناصر منها:<sup>2</sup>

◀ ثورة الاتصالات والمعلومات التي أدت الى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع المصرفي ومنه التطلع الى تقديم خدمات مصرفية متطورة ومتنوعة اعتمادا على ما أنتجته التكنولوجيا وثورة المعلومات.

◀ التجارة الإلكترونية التي تتم باستخدام الوسائل الإلكترونية وخاصة الانترنت والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية التي اعتادت هذه المؤسسات المالية التعامل في ظلها ومعها مما جعل التطور الواعي لإستراتيجيات وأساليب عمل البنوك ضرورة حتمية وليس ترفا أو هدرا للأموال.

◀ وجود منافسة شديدة بين البنوك مع بعضها البعض، هذه المنافسة التي أصبحت لا تقتصر على الاقتصاديات الوطنية بل اكتسبت أبعادا دولية في ظل تحرير التجارة العالمية.

◀ وجوب تطوير الأداء بصفة مستمرة سواء للبنوك وغيرها من المؤسسات المالية لرفع مستوى الكفاءة التشغيلية لتقديم أفضل خدمة لعملائها، وخاصة أن الكثير من العملاء أصبحوا يطلبون خدمة رفيعة المستوى بتكلفة تنافسية، مستفيدين من المنافسة المتزايدة بين المؤسسات.

◀ دخول العديد من المؤسسات التجارية والاقتصادية سوق الأعمال المصرفية ومن أهم الأمثلة في ذلك قيام بعض المحلات الكبيرة بتقديم خدمة لعملائها في صورة كوبون يستخدم عند التسوق فيها وبالتالي تقل الحاجة للتعامل مع البنوك.

<sup>1</sup> مفتاح صالح ومعارفي فريدة، البنوك الإلكترونية، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الخامس حول "نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية إلكترونية"، جامعة فيلادلفيا، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأردن، يومي 5/4 جويلية 2006، ص: 04.

<sup>2</sup> وسيم محمد الحداد، مرجع سابق، ص: 56-57.



وبالتالي نستنتج أن تغير الظروف والأحوال (العوامل السابقة) يتبعه تغير الأدوات والوسائل التي تستخدم للتعامل معها، إذ لا يجوز استخدام وسائل تقليدية للتعامل مع ظروف ومستجدات لم تكن قائمة مثلما هو الحال فيما يشهده العمل المصرفي من تحولات وتغييرات عديدة.

**المطلب الثالث: الأنماط الأساسية للصيرفة الإلكترونية.**

ليس كل موقع لبنك على شبكة الإنترنت يعني بنكا إلكترونيا وسيظل تحديد البنك الإلكتروني مركز تساؤل في بيئتنا العربية إلى أن يتم تشريعا تحديد معيار منضبط في هذا الحقل.

ووفقا لدراسات جهات الإشراف والرقابة الأمريكية والأوروبية فإن هناك ثلاثة صور للبنوك الإلكترونية على الإنترنت:<sup>1</sup>

**أولاً-الموقع المعلوماتي:** هو المستوى الأساسي للبنوك الإلكترونية أو ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط الإلكتروني المصرفي، ومن خلاله فإن البنك يقدم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته المصرفية.

**ثانياً-الموقع الإتصالي:** بحيث يسمح الموقع بنوع ما من التبادل الاتصالي بين البنك وعملائه كالبريد الإلكتروني وتعبئة طلبات أو نماذج على الخط أو تعديل معلومات القيود والحسابات.

**ثالثاً-الموقع التبادلي:** وهذا هو المستوى الذي يمكن القول ان البنك فيه يمارس خدماته وأنشطته في بيئة إلكترونية حيث تشمل هذه الصورة السماح للزبون بالوصول إلى حساباته وإدارتها وإجراء الدفعات النقدية والوفاء بقيمة الفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية والحوالات بين حساباته داخل البنك أو مع جهات خارجية.

عند استعراض واقع العمل المصرفي الإلكتروني يتبين أن غالبية البنوك في العالم أنشأت بشكل أو بآخر مواقع معلوماتية تعد من قبيل الأدوات الدعائية، واتجهت معظم المواقع إلى استخدام بعض وسائل الاتصال مع الزبون، على عكس المواقع التبادلية، فهذه المواقع تعني قدرة الزبون على التعامل مع الخدمة المصرفية عن بعد ومن خلال الإنترنت، وعليه فالبنوك الإلكترونية هي البنوك التي تقع في نطاق الصنف الثالث.

**المطلب الرابع: مزايا الصيرفة الإلكترونية.**

إن فوائد البنوك الإلكترونية عديدة وكثيرة من أهمها:

**أولاً-مزايا الصيرفة الإلكترونية للعملاء:** نجد ان الصيرفة الإلكترونية تعود بالفوائد العديدة على العملاء منها:<sup>2</sup>

1- منح العملاء قدرة أكبر لاختيار الخدمة المصرفية الأكثر ملائمة لهم وهذه الميزة التي توفرها الإنترنت تعتبر نقلة نوعية في علاقة البنوك مع عملائها، أي إذا كانت الخدمة المطلوبة غير متوفرة لدى البنك المختار على الإنترنت أو أن سعرها غير تنافسي فإن العميل سيتحول بسهولة إلى بنك آخر له موقع على الإنترنت.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، البنوك الإلكترونية، ملقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (واقع وتحديات)، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 15/14 ديسمبر 2004، ص ص: 228-229.

<sup>2</sup> بن عياد محمد سمير وسماتي أحمد، مرجع سابق، ص: 3.

- 2- تقديم الخدمات المصرفية طوال أيام الاسبوع وعلى مدار 24س/24سا، بمعنى خدمة متواصلة 365 يوم في السنة بما فيها العطل والأعياد.
- 3- تمكين العميل من الاطلاع على الحساب بالإضافة الى معرفة أسعار الفائدة، أسعار الصرف، مواعيد استحقاق أقساط القروض...
- 4- سهولة اجراء التحويلات المالية من حساب لآخر.
- 5- امكانية الاتصال بموقع البنك من أي مكان في العالم، المكتب، المنزل، مقاهي الأترنت، حيثما وجدت خدمة الإنترنت.
- 6- توفر درجة الأمان والسرية بدرجة ودقة عاليتين.
- 7- امكانية الحصول على الخدمات المصرفية سريعة ومريحة وبتكاليف منخفضة.

**ثانيا-مزايا الصيرفة الإلكترونية للبنوك:** وتعتبر البنوك الأكثر استفادة من مزايا الصيرفة الالكترونية ومن أهمها:<sup>1</sup>

- 1-امكانية وصول البنوك الى قاعدة أعرض من العملاء المودعين والمقترضين وطالبي الخدمات المصرفية.
- 2-تخفيض التكاليف والنفقات التي يتحملها البنك لإجراء بعض المعاملات البنكية المختلفة بدون الحاجة للانتقال الى البنك الآخر.
- 3-اختصار المسافات الجغرافية ورفع الحواجز التقليدية.
- 4-تيسر التعامل بين المصارف وتجعله على مدار الساعة.
- 5-استخدام الانترنت في المصارف يشكل نافذة اعلامية لتعزيز الشفافية وذلك من خلال التعريف بهذه البنوك وترويج خدماتها والإعلام بنشأة المصرف وتطوره ومؤشراته المالية لوضعها بتصرف الباحثين وسائر الأطراف الأخرى المعنية بالأمر.
- 6-تقديم خدمات مصرفية جديدة.

<sup>1</sup> رشدي عبد اللطيف وادي، أهمية ومزايا البنوك الالكترونية في قطاع غزة ومعوقات انتشارها، مجلة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، المجلد 16، العدد الثاني، جوان 2008، ص: 861.

### المبحث الثاني: طبيعة الصيرفة الإلكترونية.

إن دول العالم المتقدم تشهد ثورة متتابعة في العمل المصرفي، إذ تم الانتقال من (المصارف التقليدية) التي لها وجود مادي في شكل فروع ومعاملات تتبادل فيها المستندات والنقود المعدنية والورقية، إلى (المصارف الافتراضية) التي تعتمد على الركائز أو الوسائط الإلكترونية وظهرت أنواع جديدة من النقود هي النقود الإلكترونية وكذلك البنوك الإلكترونية.

#### المطلب الأول: مفهوم البنوك الإلكترونية ومراحل تطور عملها.

في ظل وجود شبكة الانترنت وشيوعها وازدياد مستخدميها، واستغلال هذه الشبكة في ميدان النشاط التجاري الإلكتروني لم تكتف البنوك بدور المتفرج بل شهدت ثورة في المعاملات المصرفية أمدت هذا القطاع بأحدث الآليات؛ جعلته أكثر مرونة في تقديم خدماته، وهنا ظهر ما يسمى بالبنوك الإلكترونية.

**أولاً-تعريف البنوك الإلكترونية:** يمكن تقديم تعريفات للبنوك الإلكترونية على النحو التالي:

◀ البنك الإلكتروني هو بنك له وجود كامل على شبكة الانترنت ويحتوي موقعه على كافة البرمجيات اللازمة للأعمال المصرفية؛ حيث يتيح هذا البنك للعميل القيام بكافة الأعمال الخاصة بالبنك في أي مكان موجود به، وذلك بواسطة خط يوفره البنك يسمح له بإنجاز كافة معاملاته دون أن يضطر إلى الذهاب بنفسه إلى مقر البنك.<sup>1</sup>

◀ يمكن تعريف البنوك الإلكترونية على أنها: تلك البنوك أو المؤسسات المالية التي تقوم على الركائز الإلكترونية وتوظيف كافة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتقديم كافة الخدمات المصرفية بأمان مطلق.

◀ وتعرف أيضاً على أنها تلك البنوك والمؤسسات المالية المستندة على الركائز الإلكترونية، من خلال توظيف التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم كافة الخدمات المصرفية بأمان، وبأقل كلفة، وأسرع وقت، وأقل جهد للعملاء.<sup>2</sup>

وعليه ووفقاً لما تقدم فإن البنك الإلكتروني يشير إلى النظام الذي يتيح للزبون الوصول إلى حساباته أو أي معلومات يريدونها والحصول على مختلف الخدمات والمنتجات المصرفية من خلال شبكة معلومات يرتبط بها جهاز الحاسوب الخاص به أو أي وسيلة أخرى.

#### ثانياً-مراحل تطور عمل البنوك الإلكترونية:

إن العمل الآلي في البنوك مر بمراحل عديدة وصولاً إلى البنوك الإلكترونية وكانت هذه المراحل كالتالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وسيم محمد حداد وآخرون، مرجع سابق، ص 67.

<sup>2</sup> صلاح الدين حسن السيسي، التجارة الدولية والصيرفة الإلكترونية (النظريات والسياسات)، دار الكتاب الحديث، 2014، ص 129.

<sup>3</sup> ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير عبداللات، الصيرفة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص: 36-37.

1-مرحلة استخدام الآلات الميكانيكية المساعدة: وكانت استجابة طبيعية لزيادة حجم العمل اليدوي وكانت يمكنه لبعض مراحل عملية تشغيل البيانات يدويا.

2-مرحلة استخدام آلات البطاقات المثقبة: وتعتبر الباب الرئيسي الذي قاد لمرحلة الآلات الإلكترونية، وفكرتها تقوم على استحداث وسيلة يتم بواسطتها اختزان البيانات والمعلومات على بطاقة مثقبة، ثم قراءة هذه البيانات وتشغيلها بواسطة آلة.

3-مرحلة استخدام الآلات شبه الإلكترونية: وهي مرحلة تم فيها عمليات تطوير واسعة للآلات المساعدة بهدف تشغيلها الكترونيا لزيادة سرعتها؛ ورفع طاقتها الإنتاجية.

4-مرحلة ظهور الحاسب الإلكتروني: وهي أهم مراحل التحول الإلكتروني والتي ظهر فيها الحاسب الآلي، وحدث تطور هائل في مكوناته من حيث السرعة، والحجم، والكفاءة، والسعة.

5-مرحلة البنوك الإلكترونية: ويمكن تقسيم التطور الذي حدث إلى ثلاث مراحل حسب التطور التكنولوجي لقنوات الخدمات الإلكترونية:

أ-المرحلة الأولى: وهي التي ظهرت بها آلات الصراف الآلي، ونقاط البيع والكمبيوتر المنزلي، والبنك المحمول، والبنوك الهاتفية، وقد حققت هذه المرحلة العديد من الأهداف للبنوك، أهمها:

- خفض الضغط على الفروع.
- تحسين جودة الخدمة.
- تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح.

ب-المرحلة الثانية: وهي مرحلة ظهور بنوك الإنترنت وهي أهم مرحلة من مراحل البنوك الإلكترونية، وبموجبها تم الانتقال من مرحلة البنوك التقليدية التي لها واقع مادي ممثلا في فروع ومستندات، إلى وجود افتراضي على شبكة الإنترنت.

ج-المرحلة الثالثة: وهي تلك المرحلة التي ظهرت بها توجهات الدمج ما بين قنوات تقديم الخدمة المصرفية المذكورة بالمرحلة الأولى، وتقنية الإنترنت المذكورة بالمرحلة الثانية.

**المطلب الثاني: خصائص البنوك الإلكترونية.**

تمتاز البنوك الإلكترونية بمميزات عن البنوك التقليدية، ويمكن الوقوف على عدة خصائص أو مميزات أساسية وهي<sup>1</sup>:

1- اختفاء الوثائق الورقية للمعاملات، حيث إن كافة الإجراءات والمراسلات بين طرفي الخدمة المصرفية تتم الكترونيا دون استخدام أي أوراق.

2- فتح المجال أمام البنوك صغيرة الحجم لتوسيع نشاطها عالميا باستخدام شبكة الإنترنت، دون الحاجة إلى التفرع خارجيا، وزيادة الاستثمار والموارد البشرية وغيرها.

<sup>1</sup> صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص ص: 132-133.

3- القدرة على إدارة العمليات المصرفية للبنوك عبر شبكة الانترنت بكفاءة من أي موقع جغرافي، بالتالي يستطيع البنك أن يختار أفضل الأماكن على مستوى العالم، من حيث النظم الاقتصادية المشجعة أو الأوضاع السياسية المستقرة، أو المعاملة الضريبية الأفضل ليمارس أعماله في بيئة مناسبة وينشرها في جميع أنحاء العالم.

4- إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونيا، مثل المنتجات الرقمية ككشوف الحسابات والرصيد وغيرها.

5- سرعة تغير القواعد الحاكمة، وذلك لمواكبة التطور السريع في مجال المعاملات الإلكترونية مما يحتاج إلى سرعة في صياغة التشريعات اللازمة لمواكبة هذا التطور السريع.

### المطلب الثالث: متطلبات البنوك الإلكترونية.

ان البنك الإلكتروني مثله مثل البنك التقليدي يحتاج الى متطلبات وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

#### أولاً-البنية التحتية التقنية:

إن أولى متطلبات البنوك الإلكترونية البنية التحتية التقنية، والبنى التحتية التقنية للبنوك الإلكترونية لا يمكن أن تكون معزولة عن بنى الاتصالات وتقنية المعلومات ذلك أن البنوك الإلكترونية تحيا في بيئة الأعمال الإلكترونية والمتطلب الرئيسي لضمان أعمال الكترونية ناجحة وضمان دخول آمن وسليم لعصر المعلومات يتمثل بالاتصالات وبقدر كفاءة البنى التحتية.

كما أن فعالية وسلامة بنى الاتصالات تقوم على سلامة وكفاءة وفعالية تقنية المعلومات، من حيث الأجهزة والبرمجيات والحلول والكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية، وهذه دعامة الوجود والاستمرارية والمنافسة، وليس المال وحده المتطلب الرئيسي، بل استراتيجيات التناسب مع المتطلبات وسلامة البرامج والنظم المطبقة لضمان تعميم التقنية بصورة منظمة وفاعلة وضمان الاستخدام الأمثل والسليم لوسائل التقنية.

#### ثانياً-التطوير والاستمرارية:

إن الجمود وانتظار الآخرين لا يتفق مع النقاط فرص التميز، ونلاحظ أن البنوك العربية لا تتجه دائما نحو الريادة في اقتحام الجديد، لأنها تنتظر أداء الآخرين، وربما يكون المبرر الخوف على أموال المساهمين واجتياز المخاطر.

#### ثالثاً-الرقابة:

لقد أقامت غالبية مواقع البنوك الإلكترونية جهات مشورة في تخصصات التقنية والتسويق والقانون والنشر الإلكتروني لتقييم فعالية وأداء مواقعها. ويسود فهم عام أن كثرة زيارة الموقع دليل نجاح الموقع، لكنه ليس كذلك دائما وان كان مؤشرا حقيقيا على سلامة وضع الموقع على محركات البحث.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص ص: 232-233.

### 4-التفاعل مع الاستراتيجية الفنية والإدارية والمالية:

والتفاعلية لا تكون في التعامل مع الجديد فقط أو مع البنى التقنية فقط وإنما مع الأفكار والنظريات الحديثة في حقول الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي، تلك الأفكار التي تكون وليد تفكير إبداعي وليس وليد تفكير نمطي.

### 5-الكفاءة الأدائية:

ان من أهم الأمور أن تمتد كفاءة الأداء الى كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والإدارية المتصلة بالنشاط البنكي الإلكتروني.

### المبحث الثالث: العمليات المصرفية الإلكترونية.

يقصد بالعمليات المصرفية الإلكترونية ما يقدمه البنك من خدمات مصرفية تقليدية أو متطورة من خلال قنوات اتصال إلكترونية يخول الدخول فيها بعد استيفاء شروط العضوية المحددة من طرف البنك. **المطلب الأول: تأثير العمل المصرفي الإلكتروني على البنوك التقليدية.** قامت بنوك الإنترنت على مرحلتين<sup>1</sup>:

**أولاً-المرحلة الأولى:** تتمثل في جهود البنوك التقليدية للسيطرة على القطاع المالي من خلال تحسين خدماتها. **ثانياً-المرحلة الثانية:** هي ظهور دوت كوم (dotcoms) كتحد يطعن في طبيعة أعمال البنوك التقليدية. كانت النتيجة اهتمام البنوك التقليدية بالابتكارات المالية المتمثلة أساساً في تحويل فروعها إلى وكالات بمثابة هيئات استشارات مالية للعملاء، وعرضها الأعمال المصرفية الإلكترونية كالعمليات التي تقوم بها بنوك الإنترنت مثل عمليات الدفع، وعمليات تزويد العملاء بالخدمات على شبكة الإنترنت الشيء الذي أدى إلى ميلاد نموذج جديد من البنوك يمارس أعمال الصيرفة الإلكترونية للانتقال من الشكل التقليدي في أداء أعماله، حيث ان التغييرات التي تم إجراؤها في ظل الابتكارات وفق استراتيجية النقر "Click" التي لا تزال تؤثر على نماذج أعمال البنوك حتى يومنا هذا وهو مفتاح لدى البنوك التي لها كيان مادي من خلال الفروع وكيان افتراضي على شبكة الإنترنت مواكبة للتغييرات التكنولوجية كمحاولة للوصول إلى إستراتيجية متماسكة. وبالنظر الى الأعمال المصرفية الإلكترونية في واقعها العملي نجد أنها تطورت تطوراً سريعاً خاصة في البلدان المتقدمة، وبالرغم من ذلك فإن في البلدان الصناعية الكبرى لا تزال الخدمات المصرفية الإلكترونية مكتملة في البنوك التقليدية، واضطرت كثير من منظمات الأعمال التي لم تتبن خدمات المصارف الإلكترونية الى الخروج من السوق في حين تمكنت بنوك الإنترنت فقط من الصمود.

وهنا أصبحت بنوك الإنترنت بمثابة قوة لها وزنها وأثرها في تشكيل مستقبل الصناعة المصرفية لدى جميع البنوك، بما فيها تلك المصارف التي كانت حذرة في الماضي تسعى بشكل حثيث الى تقديم منتجاتها وخدماتها عبر الإنترنت كقناة اتصال رئيسية مهمة في توزيع الخدمات.

ويدل الوضع الحالي على أن الصيرفة عبر الإنترنت عكس ما كان متوقعا لها في البداية عند بعض المحليين، إذ لم تكتسب سوى حصة متواضعة من السوق، من بينها عدد قليل من نماذج البنك الإلكتروني الافتراضي الذي قد حقق نجاحاً كون السوق مفتوحة وليس فيها منافسة وتمكن من اختراق القطاع المصرفي على نطاق واسع. أما نموذج المصارف الإلكترونية الذي يجمع بين استراتيجية الوجود المادي للبنك وبنك الإنترنت فإنه أصبح النموذج السائد الذي اعتمده المصارف التقليدية وغيرها من الهيئات المالية التي تقدم الخدمات المالية وتتبنى استراتيجيات الإنترنت. وتملك البنوك التقليدية التي توجد لديها قاعدة قوية من العملاء ميزة تنافسية مقارنة بالبنوك الجديدة، ولكن الحفاظ على هذه الميزة ليس سهلاً ومفتاح النجاح في ذلك هو مواكبة

<sup>1</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، مرجع سابق، ص ص: 123-125.

التغييرات والتطورات التكنولوجية، وهذا ما يسمح للبنك بفهم إمكانيات تكنولوجيات الإنترنت ودمجها في استراتيجية عمله على نحو متماسك.

لكن البنوك في حاجة لإظهار اهتمامها بعملائها وتوفير الأمن لأعمالها الإلكترونية وتطبيق المعايير على شبكة الإنترنت كما هو الحال بالنسبة للبنوك التقليدية، وعلاوة على ذلك يجب على البنوك على الأقل في المراحل الأولى أن تتحمل المسؤولية كاملة وتغطي التكاليف التي يتكبدها العملاء نتيجة الاخلال بالأمن أو المعاملات غير المصرح بها كتشجيع منها حتى تتمكن من كسب ثقة العملاء، وكذلك بتحقيقها الأمن واستعدادها لتحمل المسؤولية وتقديمها الحوافز المالية في سبيل تحقق النجاح.

وكخلاصة نستطيع أن نقول ان مستقبل البنوك يتميز بظهور بنوك متعددة القنوات من خلال تعاملها مع العملاء والتي ترافق بين البنوك التقليدية والبنوك الالكترونية والتي تلقى حاليا نجاحا كبيرا اتجاه العملاء مما يعني أن احتمال بقاء البنوك التقليدية لا زال قائما.<sup>1</sup> والجدول التالي يشمل جميع المعايير الاساسية التي من خلالها يتم تمييز بين هاذين النمطين من المؤسسات المالية<sup>2</sup>:

**الجدول (1):** معايير الاختلاف بين البنوك الالكترونية والتقليدية.

المعيار	البنوك التقليدية	البنوك الالكترونية
تكلفة الاستثمار	عالية	منخفضة
تكلفة تسيير المعلومات مع العميل	عالية	منخفضة
تكلفة الحصول على عملاء جدد	متوسطة	عالية
وفاء العملاء	عالية	عالية
عدد الموظفين	عالي	منخفض
كفاءات الموظفين	ضرورية	ثانوية
انتاجية الموظفين	متوسطة	عالية
امكانية الالتحاق بالبنك	خلال أوقات العمل العادية	24سا/24سا

<sup>1</sup> بن عياد محمد سمير وسماتي أحمد، مرجع سابق، ص ص: 9-10.



منخفضة	عالية	تكلفة المعاملات
قصير	طويلة	المدة الزمنية اللازمة للمعاملات
منعدم	موجود	الاتصال البشري
منعدم	موجودة	استشارات خاصة

المصدر: بن عياد محمد سمير وسماتي أحمد، مرجع سابق، ص10.

### المطلب الثاني: أنواع الصيرفة الإلكترونية.

بمساعدة النظم الإلكترونية تتم الاستفادة من الخدمات المصرفية المطلوبة والحصول على المنتجات المصرفية التي يقدمها البنك دون الحاجة للاتصال المباشر بالموظفين. وتقدم الخدمة المصرفية بشكل كامل من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية، من بداية اختيار الخدمة من طرف العميل، مروراً بإجراءات إتمامها وانتهاء أدائها بشكل الكتروني كامل مثل: قيام العميل بدفع فاتورة الهاتف عن طريق الصراف الآلي<sup>1</sup>، ومن أهم قنوات التوزيع الإلكترونية نذكر ما يلي:

**أولاً- آلة الصراف الآلي (DAB):** نظام يتيح للعملاء حمل البطاقات للتعامل مع حساباتهم البنكية في أي وقت سواء في مواعيد العمل الرسمية أو غيرها وخلال الاجازات والعطلات على مدار 24 ساعة، حيث تعتمد خدمات الصراف الآلي على وجود شبكة من الاتصالات تربط فروع المصرف الواحد أو فروع المصارف كلها. في هذه الحالة يقوم جهاز الصراف الآلي بخدمة أي عميل من أي مصرف مشترك، والتي تتطلب الوصول إلى بيانات حسابات العملاء فوراً.<sup>2</sup>

ولقد تطور عمل هذه الأجهزة حيث أصبحت تقوم بالوصول الى بيانات حسابات العملاء فوراً، والتي تقدم خدمات متقدمة في صرف المبالغ النقدية، بل حالياً تقوم بوظائف متقدمة تمكن العملاء والموظفين من استلام رواتبهم وحقوق الضمان الاجتماعي، كما تسمح لهم بالوصول إلى حساباتهم الجارية وأصبحت حالياً تقدم مجموعة من الوظائف نذكر منها<sup>3</sup>:

- 1- التعرف على رصيد الحساب.
- 2- القيام بسحب وإيداع نقدي.
- 3- إجراء تحويلات نقدية بين الحسابات.
- 4- طلب دفتر الشيكات.

<sup>1</sup> صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص: 130.

<sup>2</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، مرجع سابق، ص: 107.

<sup>3</sup> وسيم محمد حداد، مرجع سابق، ص: 63.

5- سداد الفواتير.

ثانيا- الصيرفة الإلكترونية من خلال الحاسب الشخصي (PC Banking): وهي تلك العمليات التي تتم عبر شبكة الانترنت من خلال الحاسوب الشخصي، اذ يزود المصرف زبائنه ببرامج خاصة تتيح لهم إجراء عمليات وصفقات مالية الكترونية آمنة، وكذلك الاطلاع على حساباتهم والحصول على معلومات مالية خاصة ومهمة، وأيضا معرفة مقدار الحاسوبات من بطاقات السحب الشخصية الخاصة بهم. والصيرفة الإلكترونية من خلال الحاسوب الشخصي هي شكل من أشكال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت التي تمكن العملاء من تنفيذ المعاملات المصرفية وفي معظم عروض الصيرفة من خلال الحاسوب الشخصي يقدم المصرف للعميل المالك برنامجا محاسبيا وماليا يتيح له إجراء معاملاته المالية من جهاز الكمبيوتر بمنزله.<sup>1</sup>

ثالثا- نقاط البيع الإلكترونية: وهي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها، ويمكن للعميل استخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء مدفوعات من خلال الخصم على حسابه الكترونيا بتمرير هذه البطاقة داخل هذه الآلات المتصلة الكترونيا بحاسب المصرف ومن بين الخدمات المالية التي تقدمها<sup>2</sup>:

1- الدفع الآلي في المحلات التجارية.

2- ضمان الشيكات.

3- القيد المباشر عن طريق التحويل الإلكتروني من حساب المشتري الى حساب التاجر باستخدام جهاز (EPOS) لموجود لدى التاجر.

رابعا- الصيرفة عبر الهاتف النقال: هنالك من يسميها بالمصارف الخلوية وتقوم هذه القناة على تزويد الزبون بالخدمة المصرفية في اي مكان وفي أي وقت، وتشمل الخدمات المصرفية عبر الهاتف النقال الخدمات المعلوماتية. حيث منذ انطلاق فكرة الخدمات المصرفية بواسطة الهواتف الخلوية وتوظيف البطاقات الذكية لهذه الغاية، جرى تطور مذهل في حقل توظيف وسائط وبروتوكولات الاتصال وتبادل المعلومات في بيئة مصرف الهواتف الخلوية ترافق ذلك مع تطور مذهل في حقل البطاقات الذكية، وتمكن هذه الأخيرة من الدخول إلى قواعد البيانات والتفاعل معها كما أنها وفي الوقت الراهن مدمجة بأنظمة عالية من الأمن تتيح سلامة محتوى البيانات المتبادلة وموثوقية الأطراف محل التفاعل وتتشابه هذه الخدمات مع الخدمات التي تقدم عبر الهاتف الثابت، ولكنها تتميز عنها بأنها يمكن أن تكون عبر بيانات ونص مكتوب، فيمكن الاستعلام من المصرف عن رصيد أو معرفة وضع تسوية شيك أو غيرها من الخدمات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، مرجع سابق، ص ص: 102-103.

<sup>2</sup> صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص: 130.

<sup>3</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، نفس المرجع، ص ص: 103-104.

### خامسا- خدمة الرسائل القصيرة (الرسائل التلقائية):

وهذه الرسائل كانت أول ما بدأت به هذه الخدمة، حيث كان البنك يرسل للعميل رسائل في نهاية اليوم البنكي تخبره عن الحركات التي تمت على حسابه لهذا اليوم، ورسالة أخرى تخبره عن رصيد الحساب. ثم تطورت الخدمة حيث أصبحت ترسل للعميل رسائل فور حدوث حركات معينة مثل:<sup>1</sup>

1- وصول الراتب.

2- وصول حوالة.

3- رفض شيك.

4- سحب شيك أكبر من قيمة معينة في حسابه.

والآن أصبحت هذه الخدمة نرسل للعميل عن حدوث أية حركات مالية على حسابه، وتخبره أيضا بأية خدمات مثل:

• استحقاق الوديعة.

• استحقاق كمبيالة أو قروض أو كفالة... الخ.

• الموافقة على القرض.

• مراجعة البنك لسبب ما.

سادسا- التلفزيون الرقمي: وهو عبارة عن ربط عبر الأقمار الصناعية بين جهاز التلفزيون بالمنزل وبالبنك، يمكن الدخول من خلال رقم سري إلى حاسب البنك أو شبكة الإنترنت، وتنفيذ العمليات المطلوبة. ويعد هذا التلفزيون من أحدث القنوات التي تم ابتكارها، والتي تمكن مواقع البنوك من التفاعل مع العملاء في مواقعهم خصوصا في المنزل مع ربات البيوت، لا سيما في حالة عدم توفر جهاز حاسب، ووجدت هذه التقنية رواجاً خصوصا في بريطانيا وفي السويد وفرنسا<sup>2</sup>.

سابعا- الموقع الإلكتروني: من خلال الموقع الإلكتروني للبنك يتم توفير قناة يتم من خلالها إجراء عمليات مصرفية ككشف الحساب أو تسديد الفواتير أو شراء شيء معين. ويمكن أن يقوم بها أي شخص دون الحاجة إلى فتح حساب لدى البنك ولا اقتناء حاسوب شخصي كي يزود ببرامج مالية خاصة من طرف البنك. ويطلق أحيانا مصطلح بنوك الإنترنت على عمليات الصيرفة عبر الحاسوب الشخصي، حيث تستخدم الإنترنت (الموقع الإلكتروني) كقناة لتسليم منتجات وخدمات هذه الأخيرة.

<sup>1</sup> وسيم محمد حداد، مرجع سابق، ص: 65-66.

<sup>2</sup> صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص: 131.

ولقد ساهم استخدام الإنترنت في تقديم هذه الخدمة ومن ثم قامت أغلب المصارف بإنشاء مواقع لها عبر شبكة الانترنت بدلا من انشاء مقرات جديدة لها حتى يستطيع العميل أن يتصل بالفرع الإلكتروني بطريقة أسهل ويعرض المصرف على الإنترنت مجموعة من الخدمات أهمها ما يلي:

1- دفع الفواتير.

2- النشرات الإعلامية عن الخدمات المصرفية.

3- إجراء تحويلات الأموال بين حسابات العملاء المختلفة.

4- عرض وتدقيق أرصدة حساب التوفير.

5- دفع قيم الرهون العقارية.

ويرى محللون أن الإنترنت وسيلة لزيادة القطاعية السوقية فتزيد من عدد الزبائن باستمرار، وجعلت من السهل وضع قاعدة جديدة من العملاء والاستحواذ على حصة أكبر من موجودات المودع. ويحتاج هذا النوع من الخدمة إلى توفير شبكات عريضة داخل البلاد على الأقل وربطها بالشبكة العالمية الإنترنت، وتتطلب من العميل استخدام برامج التصفح على الشبكة ويمثل الأمن تحد للبنك وحاجز نفسي لدى العملاء في سبيل انتشار خدمات البنك، الشيء الذي يلقي على عاتق البنوك مهمة عرض وتنسيق بياناتها على شبكة الانترنت وذلك بخفض التكلفة واقتناع العملاء بأن الصيرفة عبر الموقع الإلكتروني (عبر الانترنت) وسيلة آمنة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: البطاقات الإلكترونية.

تستخدم البنوك البطاقات الإلكترونية كوسيلة لتسهيل العمليات المصرفية وهنا سنقوم بتعريف هذه البطاقات مع التطرق الى مختلف أنواعها.

#### أولاً-تعريف البطاقات الإلكترونية:

هي بطاقات بلاستيكية يصدرها البنك لصالح عملائه بدلا من حمل النقود ولها شكل مستطيل وتحمل اسم المؤسسة المصدرة لها وشعارها وتاريخ انتهاء صلاحيتها بشكل بارز على وجه البطاقة ورقمها واسم حاملها ورقم حسابه وتوقيعه، حيث تمكنه من سحب المبالغ النقدية من أجهزة السحب وتقديمها كأداة وفاء للسلع والخدمات.<sup>2</sup>

#### ثانياً-أنواع البطاقات الإلكترونية:

##### 1-البطاقات الائتمانية:

البطاقات الائتمانية هي وسيلة دفع حديثة تقدم مميزات أفضل من تلك التي تقدمها وسائل الدفع التقليدية، لذلك انتشر استعمالها عبر مختلف دول العالم. وللبطاقة عدة مسميات فهناك من يطلق عليها بالبطاقة البلاستيكية أو

<sup>1</sup> أحمد بوراس السعيد بركة، مرجع سابق، ص: 105-107.

<sup>2</sup> بركة السعيد، واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية وآفاق تطويرها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2006، ص: 141.

النقود البلاستيكية على أساس انها تصنع من مادة البلاستيك، وهي بطاقات مدفوعة مسبقا تكون القيمة المالية مخزنة فيها. بينما يسميها آخرون بطاقات الدفع الالكترونية وذلك لاعتمادها على الأجهزة الالكترونية في الحصول على التفييض أو اجراء التسويات المالية. ومن أهم الجهات المصدرة لتلك البطاقات شركة (visa) وشركة (Master card) .

أ-بطاقات الفيزا: وهي بطاقة تخول حاملها اجراء عمليات الشراء والسحب النقدي ضمن سقف البطاقة المحدد لكل عميل، ويوجد نوعين من بطاقات الفيزا:<sup>1</sup>

- **بطاقات الفيزا الوفائية وتسمى (CHARGE CARD):** وهي بطاقات الفيزا التي يتم خصم قيمة المطالبات المستحقة على العميل في نهاية كل دورة (مطلبة شهرية) ويتم اشعار العميل بعد أن يتم خصم قيمة المطالبة من حسابه وتزويده بكشف حساب يظهر تفاصيل المبالغ المقيدة عليه، ويتقاضى البنك عادة عمولة سحب نقدي مقداره 4%.

- **بطاقات الفيزا الائتمانية أو تسمى أيضا (Credit CARD):** وهي بطاقات فيزا تصدر ضمن سقفوف محددة ويتم دفع قيمة المبالغ المحسوبة على أقساط شهرية قد تكون مثلا 5% من المبلغ المحسوب، ويتقاضى البنك فائدة على المبلغ المستغل عادة يبلغ 1.8%، بالإضافة لعمولة السحب النقدي التي تبلغ عادة 4%، وهذا النوع من البطاقات تتميز بوجود فترة سماح بدون فوائد تكون في العادة 25 يوما من تاريخ انتهاء الدورة المالية في حال تم سداد جميع المبالغ المستغلة خلالها، ويتم إضافة عمولات تأخير وعمولة تجاوز سقف في حالة التأخير في الدفع أو تجاوز سقف البطاقة، ويعتبر هذا النوع من البطاقات من أكثر أنواع البطاقات ربحية للبنك، وتمنح حاملها ميزات ميسرة لسداد المبالغ المسحوبة على أقساط شهرية بحيث يتم رفع سقف البطاقة بالمبالغ المسددة مما يتيح للعميل استغلال المبالغ المسددة مرة أخرى. ومن مزايا هذه البطاقة:

- ✓ تقليل مخاطر حمل النقد.
- ✓ الاستعادة من الخصم الذي تمنحه الشركات والفنادق والتجار.
- ✓ سحب النقد عند الحاجة من أجهزة الصراف الآلي والتي تحمل شعار الفيزا في أي مكان في العالم.
- ✓ إجراء حركات شرائية.

ب-بطاقات الماستركارد الائتمانية:

وهي بطاقات ائتمان تصدر لعملاء البنك ضمن شروط معينة وبسقف محدد تخول حاملها القيام بعمليات شراء السلع والخدمات لدى التجار الذين يمتلكون أجهزة Epos، وتمنح لحاملها ميزات ميسرة لسداد المبالغ المسحوبة على أقساط شهرية بحيث يتم رفع سقف البطاقة بالمبالغ المسددة مما يتيح للعميل استغلال المبالغ المسددة مرة

<sup>1</sup> ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير عبداللات، مرجع سابق، ص ص: 78- 79.

أخرى، وتوجد 3 أنواع من الماستركارد (محلية، فضية وذهبية) وتختلف حسب قيمة السقف المالي وقيمة القسط الشهري وكذا سعر الفائدة على المبالغ المستغلة، ومن مزايا هذه البطاقة<sup>1</sup>:

- ✓ قدرة شرائية في أكثر من 17 مليون مؤسسة في العالم.
- ✓ تسهيلات ائتمانية بدون فوائد على المشتريات والسحب النقدي لمدة 25 يوم من تاريخ اغلاق الدورة المالية إذا تم تسديد المبالغ المالية المطلوبة بحلول هذه المدة.
- ✓ تمكن من الحصول على نقد فوري من خلال آلاف البنوك الأعضاء حول العالم.
- ✓ خدمات قانونية وطبية في الحالات الطارئة حول العالم.
- ✓ تأمين مجاني لحوادث السفر يصل لغاية مليون دولار أمريكي.

### 2-بطاقات الكترونية أخرى: توجد كذلك أنواع أخرى من البطاقات الالكترونية منها:<sup>2</sup>

أ- **بطاقات الخصم الشهري**: هي نوع من بطاقات الدفع تستخدم كأداة وفاء وائتمان عن فترة زمنية محددة يتم الاتفاق عليها ما بين البنك والعميل، وغالبا لا تتعدى فترة الشهر، بمعنى أن يقوم حامل البطاقة باستخدام البطاقة كوسيلة دفع يحصل بمقتضاها على السلع والخدمات أو السحب النقدي من البنوك، ويصدر في تاريخ معين كشف حساب البطاقة، والذي يظهر اجمالي استخدامات الفترة السابقة، ويلتزم حامل البطاقة بسداد ذلك الرصيد دون تحمل عوائد مدينة وذلك فور استخراج حساب البطاقة، لذلك فإن الفترة الواقعة بين شراء السلعة أو الخدمات، والسداد هي مدة ائتمان وهي خدمة يقدمها البنك للعملاء في صورة قرض دون فائدة ويعتبر ائمانا قصير الأجل.

ب- **بطاقة الخصم الفوري**: يعد هذا النوع من أنواع البطاقات أداة وفاء، ولا يمكن اعتبارها بأي شكل من الأشكال أداة ائتمان، لأنها لا تعطي العميل أجلا لفترة من الزمن، ومن الواجب على العميل حامل هذه البطاقة ان يكون قد سبق له حساب في البنك مصدر البطاقة ويكون الحساب جاريا، ومما يشترطه البنك مصدر البطاقة على العميل وأن يكون رصيده في هذا البنك مساويا في حد أدنى للحد الذي يريد حامل البطاقة الشراء به، لهذا سميت ببطاقة الخصم، لأن البنك يستطيع الخصم المباشر من حساب العميل الجاري المفتوح لديه. وقد تطورت العملية الكترونيا الان بفضل أجهزة الربط الالكتروني بين نقاط البيع والبنوك، بحيث يقوم التاجر بتمرير البطاقة عبر جهاز الكتروني بموجبه تقيد العملية على الحساب البنكي الذي صدرت عنه البطاقة التي تعود لحاملها، وبعد ذلك يصدر اشعار بالعملية يتم توقيع صاحب البطاقة عليه.

ج- **البطاقة الذكية**: ظهرت هذه البطاقة تماشيا مع التطورات التكنولوجية وهي بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية الكترونية يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل الاسم، العنوان، المصرف المصدر،

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 101.

<sup>2</sup> أيمن أحمد محمد شاهين، مقومات العمل المصرفي الالكتروني كأداة لتعزيز وتطوير نظم الدفع والتجارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على المصارف المحلية بفلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص ص: 17-21.

أسلوب الصرف، المبلغ المصروف، تاريخه، تاريخ حياة الزبون المصرفية، وفي كل مرة يتم اجراء معاملة ما، يتم تخفيض خط الائتمان المتاح بمقدار المبلغ المتعامل به، وذلك من خلال ذاكرة البطاقة، وعلى هذا الأساس فإنه لا حاجة للحصول على الموافقة المسبقة لمصدر البطاقة، وهذه البطاقات يمكن للعميل شحنها بمبلغ معين من النقود من حسابه بواسطة الصراف الآلي، فهي تعمل عمل المحفظة الالكترونية وتغني عن الحاجة الى حمل النقود. ويوجد نوعان من البطاقات الذكية:

✓ بطاقة الاتصال المباشر (Direct Contact Card): ويحتوي هذا النوع على صفيحة معدنية ذهبية تقع في المقدمة وعندما تمرر البطاقة على القارئ يحدث اتصال الكتروني ويتم تمرير البيانات من خلال القرص المعدني.

✓ بطاقة الاتصال غير المباشر (Indirect Contact Card): وفي هذا النوع يوجد هوائي محفور حيث تمر المعلومات من والى البطاقة عن طريق الهوائي الى هوائي آخر مربوط بقارئ البطاقة أو أي أداة أخرى، ويستخدم هذا النوع في التطبيقات التي بحاجة الى معالجة سريعة مثل الدفع في الباصات أو القطارات وغيرها.

### المطلب الرابع: مخاطر الخدمات المصرفية الالكترونية.

بالرغم من الخصائص والفوائد العديدة التي تمتاز بها الخدمات المصرفية الالكترونية، إلا انها تواجه بعض العراقيل والمخاطر التي تهددها بشكل دائم. ونذكر منها:<sup>1</sup>

#### أولاً-المخاطر التنظيمية:

نظرا لأن شبكة الانترنت تسمح بتقديم الخدمات من أي مكان في العالم، فإن هناك خطرا في أن تحاول البنوك التهرب من الاشراف والتنظيم، فما الذي يمكن أن تفعله جهات التنظيم في هذه الحالة؟ يمكنها أن تطالب حتى البنوك التي تقدم خدماتها من أماكن بعيدة عن طريق شبكة الانترنت بالحصول على ترخيص بذلك، والترخيص وسيلة مناسبة بصفة خاصة عندما يكون الاشراف ضعيفا وعندما لا يتوافر التعاون بشكل كاف في الولايات المتحدة الأمريكية وفي معظم بلدان الاتحاد الأوروبي، ويجب على البنك الافتراضي المرخص له بالعمل خارج مناطق الاختصاص والذي يرغب في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية وتلقي الودائع في تلك البلدان انشاء فرع مرخص له أولاً. هذه الاجراءات التي تفرضها قوانين وتوجيهات البنوك المركزية لها مخاطر قد تؤثر على العديد من الخدمات المقدمة الكترونيا وخاصة في البلدان النامية التي لم تصل بعد الى وضع القوانين والتشريعات المرتبطة بهذا النوع من النشاط المصرفي.

#### ثانياً المخاطر القانونية:

تتطوي المعاملات المصرفية الالكترونية على درجة كبيرة من المخاطر القانونية بالنسبة للبنوك، ويمكن للبنوك توسيع النطاق الجغرافي لخدماتها عن طريق المعاملات الالكترونية بدرجة أسرع مما يمكنها تحقيقه عن طريق

<sup>1</sup> بريش عبد القادر وزيدان محمد، مداخلة بعنوان: "دور البنوك الالكترونية في تطوير التجارة الالكترونية"، الملتقى الدولي للتجارة الالكترونية، جامعة

قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، يومي 15/14 ديسمبر 2006، ص ص: 11-12.

البنوك الإلكترونية ومع ذلك فإنه في بعض الحالات قد لا تكون لدى البنوك المعرفة الكاملة بالقوانين والتنظيمات المطبقة في بلد ما قبل أن تبدأ في تقديم خدماتها فيه، سواء كان ذلك بترخيص أم بدونه إذا لم يكن ذلك مطلوباً. وعندما لا يكون الترخيص مطلوباً فإن البنك الافتراضي الذي يفقد الاتصال مع الجهة المشرفة في الدولة المضيفة له قد يجد أن الأمر أكثر صعوبة في البقاء على علم بالتغيرات التنظيمية. ونتيجة لذلك فإن البنوك الافتراضية قد تنتهك بدون علم قوانين حماية المستهلك، بما في ذلك البيانات والأمور الخصوصية، واللوائح الخاصة بالترويج.

كما أن غسل الأموال تيسره كثيرا المعاملات المصرفية الإلكترونية نظرا لما توفره من سرية، ولمكافحة هذه الظاهرة أصدرت العديد من الدول مبادئ توجيهية محددة بشأن تحديد العملاء، وتشمل في الغالب توصيات للتحقق من هوية الشخص الطبيعي أو المعنوي وهويته وعنوانه قبل حساب العميل ورصد المعاملات التي تتم عن طريق الاتصال المباشر وهو ما يتطلب قدرا كبيرا من اليقظة.

### ثالثا-مخاطر السمعة:

خطر السمعة هو التأثير الحالي والمحتمل على الأرباح ورأس المال الناشئ عن الرأي العام السلبي مما يؤثر على قدرة المؤسسة على إقامة علاقات أو خدمات جديدة أو الاستمرار في خدمة علاقات قائمة، وهو خطر قد يعرض المنظمة لخسائر مالية أو انخفاض في قاعدة عملائها. وهو أيضا خطر تتعرض له جميع نواحي المنظمة، ويشمل ممارسة المسؤولية والحذر الشديد في التعامل مع العملاء وسمعة البنك لدى المجتمع، مما يؤدي الى فشله في تحقيق أهدافه التسويقية أو تقديم معلومات دقيقة عن الخدمات في الوقت المناسب وهذا بدوره يحتوي على احتمال الفشل في تلبية احتياجاته على نحو كاف من الائتمان حيال العملاء ووجود أنظمة تسليم غير موثوق بها أو غير فعالة للإجابة على استفسارات العملاء، أو انتهاكات غير متوقعة لخصوصية العملاء يمكن أن يضر بسمعة البنك. وينبغي مساعدة العملاء للحد من تعاضم مخاطر السمعة كأن نعلمهم ما يمكن أن نتوقعه بشكل معقول من منتج أو خدمة، وبالمثل يجب على العملاء التمييز بين المنتجات المؤمنة وغير المؤمنة.

وبشكل عام، فإن مخاطر السمعة تكون نتيجة لعدم نجاح البنك في ادارة أحد أو كل أنواع المخاطر المصرفية الأخرى التي تواجهه، وكذلك قد تنشأ في حالة عدم كفاءة أنظمة البنك أو منتجاته، مما يتسبب بحدوث أفعال سلبية واسعة، كما تبرز مخاطر السمعة في حال عدم تقديم الخدمات للعملاء حسب التوقعات أو عدم اعطائهم بيانات كافية عن كيفية استخدام المنتج أو خطوات حل المشاكل.<sup>1</sup>

### رابعا-مخاطر أخرى:

يرتبط أداء العمليات المصرفية الإلكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية ومن ذلك الائتمان والسيولة وسعر العائد ومخاطر السوق، مع احتمال زيادة حدتها. فعلى سبيل المثال فإن استخدام قنوات غير

<sup>1</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، مرجع سابق، ص ص: 279-280.



تقليدية للاتصال بالعملاء وامتداد منح الائتمان الى عملاء عبر الحدود، قد يزيد من احتمالات اخفاق بعض العملاء في سداد التزاماتهم، ونوجز المخاطر الأخرى فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- ارتفاع تكاليف جذب عملاء جدد للمعاملات المصرفية من خلال الإنترنت، لذا بدأت البنوك الالكترونية في التراجع عن تقديم خدماتها المجانية للعملاء في ظل تزايد النفقات وكذا تراجع الإيرادات.
- 2- صعوبة الاعتماد على الانترنت فقط كوسيلة لتقديم الخدمات، فحتى الآن لن تستطع هذه البنوك أن تحل محل البنوك التقليدية تماما، فقد أثبتت الدراسات أهمية الوجود المادي لهذه البنوك.
- 3- عمليات الايداع كأحد المشكلات التي يواجهها عملاء البنوك الالكترونية.
- 4- لم تصل البنوك الالكترونية حتى الآن لفهم متطلبات عملائها بشكل واضح.

<sup>1</sup> أحمد بوراس والسعيد بريكة، مرجع سابق، ص: 281.

### خلاصة الفصل:

مما سبق نجد أن الصيرفة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية أمام البنوك الراغبة في الاستمرارية في بيئة أكثر تنافسية، وذلك لما توفره من فعالية في العمل، وسرعة الإنجاز، ووفرة المعلومات عن العملاء والأسواق، والقدرة على تطوير المنتجات الجديدة وإيصالها إلى العملاء في أي مكان كانوا أو أي وقت أرادوا، وذلك نتيجة تزايد التنافس في الصناعة المصرفية وتوسعها لتصبح المنافسة على نطاق سوق عالمية مفتوحة، مما يتطلب تركيزاً متزايداً على سرعة التحرك لاغتنام الفرص في الأسواق المختلفة، والتطور والتحديث المتواصل والحرص الشديد على الإنتاجية.

# الفصل الثاني: الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

### تمهيد:

للمنظومة البنكية أهمية كبيرة في تطوير النظام الاقتصادي لأي بلد كان، حيث تعتبر هذه الأخيرة الركيزة التي يقوم عليها نظام اقتصادي بإمكانه مواجهة الأزمات الاقتصادية من جهة وقادر على تلبية حاجات و رغبات العملاء من جهة أخرى سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، في ظل وجود أسواق بنكية منفتحة تتميز بالمنافسة الشديدة على المستوى المحلي والدولي أصبح واجبا على البنوك تقديم خدمات متطورة و متميزة تختلف عن تلك التي يقدمها المنافسون وذلك من أجل استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن و العملاء، و منه بدأت هذه البنوك بالسعي دوماً إلى تحقيق مراكز قوة تجعلها رائدة و البحث عن نقاط قوة تمنحها ميزة تنافسية، وهكذا سنحاول في هذا الفصل فهم العناصر الأساسية للميزة التنافسية من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.
- المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية.
- المبحث الثالث: المنافسة البنكية.

### المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.

ان مصطلح التنافسية أصبح واقع لابد من التعايش معه لأنه يحدد مدى نجاح واستمرار المؤسسات ولذلك أصبحت المؤسسة مجبرة على العمل والتميز لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والتقدم أو على الأقل البقاء والمحافظة على موقعها في الأسواق في ظل التغيرات المتسارعة، وسنقوم في هذا المبحث بتسليط الضوء على النقاط الأساسية للميزة التنافسية من مفهوم وتطوير وأهمية وأهداف، وخصائص.

### المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية.

تعمل جميع البنوك اليوم جاهدة لأجل تحقيق التميز على منافسيها، لذا بات كل من مصطلحي المنافسة والتنافسية مركز اهتمام من طرف جميع البنوك وتسعى لفهم قواعده من اجل البقاء والاستمرارية وتحقيق المركز التنافسي الأفضل.

### أولاً: مفهوم المنافسة:

لقد تعددت وجهات النظر حول تعريف المنافسة وتباينت، لذا فإنه من الصعب إدراج تعريف واحد يشمل كافة جوانبها، لذلك فإنه لا بد من الاطلاع على جملة من التعاريف التي تناولتها الدراسات:

« تعرف المنافسة على أنها: "تعدد المسوقون وتنافسهم لكسب العميل، بالاعتماد على اساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، خدمة ما بعد البيع، ... الخ".<sup>1</sup>

« من بين بعض التعاريف التي أقرها الباحثون في هذا المجال: يقصد بالمنافسة هي الوضعية التي تمارس فيها مواجهة حرة كاملة وحقيقية بين كل المتعاملين الاقتصاديين على المستوى عرض وطلب الخبرات والانتاج ورؤوس الأموال.

« كما يمكن تعريف المنافسة بأنها "شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر".<sup>2</sup>

ومنه نستنتج أن المنافسة هي حالة صراع ومزاحمة بين مؤسستين أو أكثر لكسب عدد أكبر من الزبائن وزيادة الحصة السوقية باستخدام عدة أساليب مختلفة، وبالتالي فإن زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات تكون في صالح الزبون حيث توفر له فرص اختيار أوسع.

### ثانياً: مفهوم التنافسية.

لم يتفق الباحثون على مفهوم موحد للتنافسية ويختلف هذا المفهوم باختلاف مستوياتها (منظمة، قطاع أو دولة)، والعلاقة بين المستويات الثلاثة هي علاقة تكاملية فكل واحدة تؤدي إلى تحقيق الأخرى. ومنه فان تعريف التنافسية يكون بحسب المستوى كما يلي:

<sup>1</sup> فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص: 20.

<sup>2</sup> خديجة بوخرينة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2015، ص: 67.

### 1-تعريف التنافسية على مستوى الدولة:

طبقا لمعهد التنمية الإدارية بسويسرا فإن تنافسية الدولة تعني "قدرة الدولة على خلق بيئة تنافسية قادرة على إدامة المشاريع والأعمال في ضوء الاختلافات السياسية والاجتماعية والثقافية داخل الدولة"، وفقا لهذا التعريف فإن تنافسية الدولة تقاس بقدرتها على خلق بيئة تنافسية ملائمة دون الأخذ بعين الاعتبار الاختلافات السياسية والاجتماعية والثقافية داخل الدولة. ويعرف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي التنافسية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايد على المدى الطويل". يشير هذا التعريف الى ان تنافسية الدولة تعكس قدرتها على انتاج السلع والخدمات التي يمكن ان تنافس في الاسواق العالمية، كما تعكس قدرة الدولة على رفع مستوى معيشة افرادها.<sup>1</sup>

### 2-تعريف التنافسية على مستوى القطاع:

عرفت على مستوى القطاع على انها قدرة شركات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الجمركية"، ومن أهم مؤشرات الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري، محصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكفاءة والجودة.<sup>2</sup>

### 3-تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة:

عرفها علي السلمي أنها: "الجهود، الإجراءات، الابتكارات وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية، الإنتاجية، الابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها. وفي تعريف آخر هي: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار، وتجديد، حيث تسعى المؤسسات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية وتتحقق التنافسية من خلال مجموعة متغيرات منها: التحكم في التكاليف، إدارة الجودة الشاملة، تجديد المنتجات والتعبئة والتغليف، تخفيض الأسعار، إرضاء العملاء، والبحث عن عملاء جدد، الاتصالات التسويقية".<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها.

بدأت البنوك في الوقت الحاضر أكثر إدراكا ووعيا لحدة المنافسة، نتيجة ظهور منافسين جدد وبأساليب أكثر تطورا، مما دفعها للبحث عن استراتيجيات وسياسات متعددة تستطيع من خلالها أن تحقق ميزة تنافسية لها وأن تستمر بها، ولذلك اتجهت المؤسسات بمختلف أشكالها إلى البحث عن تحقيق ميزة تنافسية في جودة خدماتها وأنماط تقديمها وإشباعها لاحتياجات عملائها.

<sup>1</sup> وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف-1، الجزائر، 2012، ص ص: 7-8.

<sup>2</sup> الهاشمي مقراني، دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلة مخبر علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، العدد 06، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر-2- ابو القاسم سعدالله، 2015، ص: 73.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص: 74.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

◀ يرجع ظهور مفهوم الميزة التنافسية إلى إرجاعه إلى " Selanic " سنة 1959، الذي ربط الميزة بالمقدرة.<sup>1</sup>

◀ اختلفت تعريفات الميزة التنافسية بين الكتاب والباحثين لكل منهم وجهة نظر مختلفة مثل ما هو موضح في الجدول التالي:<sup>2</sup>

**الجدول (2): تعريفات الميزة التنافسية حسب وجهة نظر الكتاب والباحثين.**

اسم الباحث	تعريفات الميزة التنافسية
Porter,1985	الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي باستطاعة المنظمة ان تخلقها لعملائها، إذ يمكن ان تأخذ شكل السعر المنخفض، أو تقديم منافع متميزة في الخدمة مقارنة بالمنافسين.
Slack,2004	هي أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن والعملاء.
Daft,2001	هي تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة.
Keller,2006	هي قدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات تساوي أو تزيد عن توقعات الزبون.
الدباس،2010	هي الصورة الجيدة للمنظمة والتي تجعلها متفوقة في نظر الجمهور.

المصدر: هيثم حمود الشبلي وآخرون، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، العدد رقم 1، 2015، الأردن، ص:203.

من خلال التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار أن المستهلك هو الحكم في السوق فإن رضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، ومنه فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء الزبائن بشكل يختلف أو يزيد عنهم.

**ثانياً: خصائص الميزة التنافسية.**

تقوم المؤسسة ببناء ميزة تنافسية تجعلها تمتلك خصائص تتميز بها، إذ هناك جوانب تختلف فيها عن المؤسسات المنافسة لها، فكل مؤسسة تحاول التميز في سوق المنافسة وهنا سنذكر اهم الخصائص المتعلقة بالميزة التنافسية:<sup>3</sup>

1- **الاستمرارية:** حتى تحافظ المؤسسة على تميزها يجب عليها الابتكار والتطوير بشكل مستمر ومتواصل إذ أصبح مصدراً متجدداً للميزة التنافسية، ولهذا يجب عليها الاهتمام بالموارد البشرية ذات القدرات الذهنية القادرة على الابتكار والابداع.

<sup>1</sup> عبد الرؤوف حجاج، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، رسالة ماجستير كلية التسيير والعلوم الاقتصادية-جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، الجزائر، 2007، ص: 03.

<sup>2</sup> هيثم حمود الشبلي وآخرون، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، العدد رقم 1، الأردن، 2015، ص: 203.

<sup>3</sup> الهاشمي مقراني، مرجع سابق، ص: 99-100.

2- **القابلية للتغيير:** يمكن للمؤسسة تغيير ميزتها التنافسية وذلك من خلال تغيير المصادر والموارد التي تعتمد عليها في تشكيل وتدعيم هذه الميزة، فتأتي ضرورة تغيير الميزة التنافسية نتيجة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية كتغيير الاستراتيجيات أو الأنشطة أو طبيعة الموارد.

3- **القابلية للتنمية والتطوير:** تقوم المؤسسات بتنمية وتطوير مزاياها التنافسية بالتماشي مع التطورات والتغيرات الخارجية، وذلك من خلال إيجاد سبل وطرق جديدة لمواجهة المنافسة معتمدة أساساً على الابتكار والإبداع.

4- **تحدد من وجهة نظر العميل:** بما أن أنشطة وخدمات المؤسسات موجهة أساساً لخدمة العملاء، فإن قيمتها وجودة أدائها تتحدد من خلال القيمة المدركة للعميل، وذلك أن الحكم على المؤسسة يرجع للعميل الذي يتطلب إرضاءه وكسب ولائه، وبذلك يتم تحديد مدى تميز المؤسسة من وجهة نظر العميل.

5- **تتميز بالمرونة:** وهذا من أجل إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارة المؤسسة من جهة أخرى. ويتم بناءها وتبنيها على أساس الاختلاف وليس على التشابه.

من أجل إعطاء الميزة التنافسية مفهوم أوضح يمكننا ذكر بعض الخصائص الأخرى التي تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية. وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي<sup>1</sup>:

أ- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.

ب- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.

ج- تقدم التوجيه والتحفيز لكل مؤسسة.

**المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية.**

تسعى أبعاد الميزة التنافسية إلى خلق مستوى عالٍ من خلال أداء مجموعة من الوظائف لضمان البقاء والاستمرارية، وتحقيق جودة عالية للمنتج بهدف إرضاء الزبون وجذبه، لذلك تسعى كل مؤسسة بضمان تحقيق هذه الأبعاد. ولقد تناولت العديد من الأدبيات والدراسات أبعاد الميزة التنافسية، وبعضها أطلق عليها لفظ أنواع الميزة التنافسية والبعض الآخر أطلق عليها لفظ مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ولقد رأى بورتر أن هناك نوعين من الميزة ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز، في حين يرى (Slack et al, 1998) أن للميزة التنافسية خمسة أبعاد وهي: التكلفة، النوعية أي (الجودة)، المرونة، الوقت أي (السرعة) وأخيراً الإبداع والابتكار.<sup>2</sup> وبناء على ما سبق تتمثل أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي:

<sup>1</sup> وهيبه داسي، دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد (11) 2012 ص: 168.

<sup>2</sup> غالب محمد البستجي، أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود، السعودية، العدد 09 جوان 2011، ص: 11.



**أولاً-ميزة التكلفة الأقل:** وهي الميزة التي تتأتى للمؤسسة إذا ما كانت تكاليف أنشطتها المنتجة للقيمة أدنى من تلك المحققة لدى منافسيها. تستطيع المؤسسة أن تصنع لنفسها ميزة تنافسية عن طريق إتباع أسلوب تندية التكاليف إلى أدنى حد ممكن مقارنة بتكاليف المنافسين، ولن يتم ذلك إلا إذا استطاعت هذه الأخيرة تصميم، تصنيع وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة داخل قطاع النشاط. ولن يتحقق ذلك للمؤسسة بصفة آلية بل يكون ذلك نتيجة للتسيير الفعال لقدرات ومهارات مسيرتها وعمالها، وهذا بالاعتماد على تفعيل مجموعة من العوامل مثل التحفيز المادي والمعنوي، التكوين، ثقافة المؤسسة ... إلخ. الأمر الذي يقود في النهاية إلى تندية التكاليف. وإن حصول المؤسسة على هذه الميزة التنافسية بشكل فعال، يجعلها قادرة على تحديد سعر الصناعة ومواجهة المنافسين وقدرتها على تحقيق الأرباح، كما تكون في مأمن من تخفيضات الأسعار بالنسبة للمؤسسات الأخرى، لأن زبائنها لن يتخلوا عنها ما دامت هي الأقل سعراً. بل والأكثر من ذلك لا تستطيع المؤسسات المنافسة عرض سلع بديلة في ظل وجود تكاليف منخفضة، أما فيما يتعلق بدخول منافسين محتملين إلى السوق، فإن المؤسسة تستطيع صد هجوم أي منافس جديد لأن منتجاتها أقل تكلفة وتحتل موقعا تنافسيا ممتازا.<sup>1</sup>

**ثانياً-ميزة التميز:** تتميز المؤسسة عن منافسيها، عندما يكون بمقدورها الحياة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها. فإن قدرة المؤسسة في تقديم منتجات متميزة وفريدة وذات قيمة نفعية من وجهة نظر المستهلك، سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع، كفيل يجعلها تتحصل على ميزة تنافسية من خلال توظيف قدراتها ومهاراتها وتقنيات التكنولوجيا المتطورة للإنتاج، واستخدام مختلف قنوات التوزيع الفعالة واتباع سياسات ترويجية وسعوية من أجل ضمان سمعة مرموقة لدى الزبائن و يتوقف دوام واستمرار التميز على عنصرين هامين يتمثل الأول في العوامل التي يركز عليها التميز و التي يجب أن تكون غير قابلة للتقليد و المحاكاة من قبل المنافسين من خلال تعديد مصادر التميز، و الثاني في إدراك العملاء بطريقة دائمة للقيمة المتميزة التي تمنحها المؤسسة إياهم، ويمكن أن يكون التميز في<sup>2</sup>:

**1-المنتج:** وذلك من خلال الخصائص التي تتميز بها منتجات المؤسسة والتي تؤدي بها إلى اكتساب ميزة تنافسية، وتتمثل هذه الخصائص في الرسومات ومدى جاذبيتها، جودة المنتج وتحسينه الدائم، مدى صلاحية المنتج، الهيئة أو المظهر العام أو الخارجي للمنتج؛ بمعنى القيمة المضافة التي يقدمها والنتائج التي يحققها المنتج، فوجود فرق يعتبر ميزة للمؤسسة التي تمتلك الأحسن.

**2-الخدمات المقدمة:** وتتمثل هذه الإمكانيات في سهولة تقديم الطلبات من خلال الاستعمال السهل للوسائل والطرق الحديثة كالأنترنت وغيرها ومدة التسليم التي تمثل مدى تحكم المؤسسة في شبكة التوزيع وإيصال طلبات المستهلك في وقتها المطلوب وكذلك خدمات ما بعد البيع التي تقدمها المؤسسة مجاناً أو بأسعار رمزية لزبائنها بعد عمليات البيع، النصائح والإرشادات المعبر عنها بمجموع التوجيهات التي تقدمها المؤسسة للمستهلك

<sup>1</sup> كلثوم واكلي، استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد رقم 10، المجلد(01)، 2014، ص: 262.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص: 263.

في بطاقات فنية عن المنتج أو العمليات الإشهارية عن كيفية استعمال المنتج ومدى مساهمتها في ترشيد سلوك المستهلك.

**ثالثا- الجودة:** تعد جودة الخدمات المقدمة للمستفيد من العوامل الأكثر أهمية التي تؤثر في أداء وحدات العمل على المدى البعيد، فجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين تعطي أفضلية لهذه الخدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون من البنوك المنافسة، كما وأن إجراء التحسينات المستمرة عليها يعد من الطرق الأكثر فاعلية للتطور في العمل لأنها تعتبر ميزة تنافسية بحد ذاتها تساهم على تحسين سمعة البنك وزيادة حصته السوقية. وقد تم تعريفها على أنها القيام بالعمل الصحيح من أول لحظة مع الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى الإلتقان في الأداء، كما وأنها الطريقة التي تستخدمها المؤسسات من أجل تحقيق فعلي للميزة التنافسية وتعد مسارا جيدا لتحقيق النمو السريع والأرباح.<sup>1</sup>

**رابعا- الوقت (الزمن):** أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح المستهلك والمؤسسة في نفس الوقت.

إنّ أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في<sup>2</sup>:

1- اختصار زمن دورة حياة المنتج.

2- تخفيض زمن دورة حياة التصنيع والعملية الإنتاجية.

3- تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية التصنيع.

4- تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم المنتج.

**خامسا- الإبداع والابتكار:** والمقصود به تحسين وتطوير المنتجات، وهذا من أجل تقديم منتجات جديدة للزبائن تتميز عن المنتجات المنافسة، فالإبداع والابتكار يرتبط بالتكنولوجيا ويؤثر في المؤسسات، فهو يمثل إحدى الضروريات الأساسية داخلها، والتي انعكست على تصاعد حاجات وطموحات الزبائن، فالمؤسسات التي لا تعتمد على الابتكار نجد أن أدائها غير مرضي للمستهلكين المتعاملين معها، مما يؤدي إلى توقفها.<sup>3</sup>

**المطلب الرابع: استراتيجيات الميزة التنافسية.**

اقترح مايكل بورتر ثلاثة استراتيجيات تنافسية مشهورة يمكن للمؤسسة إتباعها وهي:<sup>4</sup>

**أولا-قيادة التكاليف:**

تحاول المؤسسات من خلال إتباع هذه الاستراتيجية أن تصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتوزيع، حيث يسمح هذا لها بأن تقوم بتخفيض أسعارها عن باقي المنافسين، ومن ثم تكون هناك إمكانية للفوز بحصة سوقية أكبر.

<sup>1</sup> هيثم حمود الشبلي وآخرون، مرجع سابق، ص: 203.

<sup>2</sup> سملاي يحييه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: "المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22/23 أبريل 2003. ص: 166.

<sup>3</sup> ليلي بوحديد، واقع التدريب ودوره في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة العدد 11 مارس 2018، ص: 106.

<sup>4</sup> كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة أولى 2011، ص: 161-165.

وتتطلب هذه الاستراتيجية تشييد مرافق ذات طاقة كفئة، تستهدف تخفيض التكلفة عن طريق زيادة الخبرة، وتوفر قيادة التكاليف عوائد أعلى من المعدل بالرغم من الضغوط التنافسية القوية، تسمح التكلفة المنخفضة الحصول على أرباح بعد قيام المنافسين بتخفيض هامش الربح إلى الحد الأدنى.

### ثانياً- التمايز:

تركز المؤسسة على خلق درجة مرتفعة من التفرد لمنتجاتها ولبرامجها التسويقية حتى يمكنها أن تحظى بقيادة للصناعة التي تعمل داخلها، ويفضل معظم المستهلكين شراء علامة هذه النوعية بشرط ان لا يكون سعرها مرتفع. وتحقق هذه الاستراتيجية ميزة يمكن الدفاع عنها، حيث يوفر التميز حاجز أمام المنافسين بسبب الولاء للعلامة التجارية من قبل الزبائن.

### ثالثاً- التركيز:

تكون بالتركيز على خدمة قطاعات سوقية صغيرة بدلا من محاولة خدمة السوق أو خدمة جزء معين من السوق، ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجيات موارد ومهارات مختلفة وترتيبات متباينة وإجراءات رقابية مختلفة. وتعد هذه الاستراتيجيات الثلاثة إجراءات اختيارية بناء على التحليل للاستفادة من نقاط القوة والضعف.

### المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية.

تعتبر عملية تحقيق الميزة التنافسية عن الاستجابة ومواكبة الفرص الخارجية أو الابتكارات الداخلية، وهذا يتطلب من المؤسسة أن تستغل وتستفيد من كل ما يلوح أمامها من فرص من خلال الاستخدام الاستراتيجي لكل مواردها وأن تتمتع بإمكانات الإبداع الخلاق الذي تتميز به الموارد البشرية داخل المنظمة.

#### المطلب الأول: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية.

إن الاستغلال الأفضل والأفضل للإمكانات والموارد التقنية، المادية، المالية، التنظيمية الكفاءات، والمعرفة، وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة التي تسمح لها بتصميم استراتيجيتها التنافسية وتطبيقها، ويطلق على أساليب تحقيق الميزة التنافسية "الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية"، وتشمل العناصر التالية:<sup>1</sup>

**أولاً-الكفاءة:** تعتبر المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة، الأرض، ورأس المال، والإدارة والمهارة التكنولوجية، وتمثل المخرجات السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة، ويتمثل أبسط مقياس للكفاءة في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، كما تظهر الكفاءة بالتحسين المستمر للوضع في السوق، وتقديم أكبر إشباع لرغبات المستهلك وحاجاته، ومن ثم ضمان رضاه وولائه والكفاءة الفردية تمثل خصائص كل فرد بالمنظمة والتي تختلف حسب منصبه، وينظر إليها من خلال المردودية المحققة من إنتاج أعمالهم، وتعد إنتاجية الموظف أهم مكونات الكفاءة، وبأخذ كل الثوابت بالحسبان يتحقق المستوى الأدنى من التكاليف إذا تم التوصل لمستوى عال من إنتاجية الموظف. أما الجماعية فتعكس المهارات والمعرفة الناتجة عن تضافر نشاطات المؤسسة بالاحتكاك الحاصل بين مؤدية، وهي تسمح بإنشاء موارد جديدة من خلال التطوير والتجديد بفضل تفاعل المعرفة المشكلة للكفاءات المحورية التي تمثل مجموعة المهارات الخارقة، والتكنولوجيات المتقدمة كأساس لقدرات المؤسسة على التنافس.

**ثانياً-الجودة:** عرفها (Juran) بأنها: "الالتزام بالمتطلبات"، أما (Crosby) فيعرفها بأنها: "الملائمة للاستخدام"، ويضيف (Deming) بأنها: "تحقق وانعدام العيوب وأن يعمل كل فرد بشكل صحيح من المرة الأولى لتلبية احتياجات وتوقعات المستفيد حاضرا ومستقبلا والمنتجات ذات الجودة يمكن الاعتماد عليها، والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، ويعد تأثير الجودة العالية في المنتج تأثيرا مضاعفا، فإيجاد منتجات عالية الجودة يزيد من قيمتها في أعين المستهلكين، وهذا المفهوم المدعم للقيمة يسمح للمنظمة بعرض سعر عال لمنتجاتها كما يصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة، فأقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معيبة أو خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي، ويؤدي اختصار عامل الوقت إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة، وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للمنظمة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها

<sup>1</sup> مديحة بخوش، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية، "دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية"، مجلة الباحث، جامعة العربي التبسي نسبة، العدد 12، 2013، ص: 152-153.

ولكن يخفض التكلفة، وقد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية، ولا شك أن اهتمام الكثير من المنظمات بجودة المنتج لا يمكن النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية فقد أصبح ذلك في كثير من المجالات الصناعية أمراً حتمياً من أجل البقاء والاستمرار.

**ثالثاً-التجديد:** يقصد به الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية، في صورة طرق إنتاج أو منتجات مادية أو استهلاكية أو استثمارية ويمثل: "كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها، ويشتمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات، وعمليات الإنتاج، ونظم الإدارة، والهياكل التنظيمية، والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة"، فالتجديد يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بالتجديد الذي يحرز نجاحاً يمكن أن يشكل مصدراً رئيساً للمزايا التنافسية، لأنه يمنح المنظمة شيئاً متفرداً يفترق إليه منافسوها، ويسمح لها بتمييز نفسها وفرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليفها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

**رابعاً-الاستجابة لحاجات العميل:** تشير الاستجابة إلى الاستعداد الدائم لمقدمي الخدمة لخدمة عملائهم وعلى قدرتهم لأداء الخدمة لهم عند احتياجهم إليها. ويتعين على المنظمة أن تكون قادرة على تحديد احتياجات عملائها وإشباعها بشكل أفضل من المنافسين، وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة كبرى لمنتجاتها مما يؤدي لخلق التميز، ويجب أن تتماشى عملية تحسين جودة المنتج وتحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بها سمات تفتقر لها المنتجات الموجودة، يزداد على ضرورة مواءمة السلع والمطالب الفردية ومراعاة وقت الاستجابة الذي يمثل الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها، فبالنسبة للبنوك فالوقت المستغرق هو الوقت اللازم لمعالجة قرض أو الوقت الذي يستغرقه العملاء في الوقوف في صف الانتظار، كما توجد مصادر أخرى للاستجابة للعميل هي التصميم المتفوق، وخدمات ما بعد البيع لتدعيم مبدأ الاستجابة للعميل وتهيئة الفرصة للمنظمة لتمييزها من منافسيها.

**المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية ومعوقات تحقيقها.**

تتأثر الميزة التنافسية بعدد العوامل، لذلك وجب التطرق لها، إضافة إلى الشروط التي تزيد من فعاليتها، والمعوقات التي تقف أمام نجاحها واستمرارها.

**أولاً-العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية.**

من بين العوامل المؤثرة في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية ما يلي:<sup>1</sup>

**1-القدرات الإبداعية:** تضطر المؤسسة إلى إحداث تغييرات في خصائص ومواصفات منتجاتها، وهذا يتطلب دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي والمتوقع، الخبرة التكنولوجية للمؤسسة، الإبداع.

**2-القدرات الإنتاجية:** تعني عنصرين هامين هما: الجودة والإنتاجية.

<sup>1</sup> لوزية فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص: 165.

أ- **الجودة:** وهي قدرة المنتج على تلبية حاجاته ورغباته، وتتطلب: الإبداع وإرضاء العملاء.  
 ب- **الإنتاجية:** هي مقياس لمدى كفاءة المنظمة في استخدام مواردها وهو يمثل النسبة بين المخرجات والمدخلات، ولا بد على المنظمة رفع الإنتاجية، لأنها معيار أساسي لقياس كفاءة المنظمة مقارنة بمنافسيها.

3- **القدرات التسويقية:** تعتبر وظيفة التسويق أحد مرتكزات قدرتها التنافسية، والتي تركز على: بحوث التسويق، دراسة السوق، وتحليل سلوك المستهلك.

4- **القدرة على التردد:** المحافظة على الميزة التنافسية تتطلب المتابعة المستمرة لما يجري في المحيط.

### ثانيا: معوقات الميزة التنافسية.

تواجه المنظمات العديد من العقبات، التي تحد من إمكانية اكتسابها لمزايا تنافسية، وأيضا المحافظة عليها ومن بين هذه المعوقات نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

1- **المعوقات الداخلية:** تعبر عن مختلف العقبات الداخلية التي تواجه المنظمة وهي: غياب قيادة إدارية ناجحة، عدم وجود رقابة، غياب الشفافية، عدم قدرة المؤسسة على توفير المعلومات الضرورية لعملية اتخاذ القرار وعدم استخدام المنظمة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

2- **المعوقات الخارجية:** وتتعلق بمختلف الظروف الخارجة عن نطاق بيئة المنظمة ومنها: الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية، وجود تشريعات وقوانين تخدم المنظمة الأجنبية عن الوطنية، عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة، عدم الاهتمام بالبحوث والتطوير، غياب روح الفريق.

وبالتالي حتى يتم تفعيل الميزة التنافسية، وجعلها أكثر فعالية يجب دائما الإحاطة بكل العوامل التي يمكن أن تؤثر على الميزة التنافسية، حصر شروط فعاليتها، والوقوف على كل المعوقات، وتجنبها حتى تضمن الميزة واستمراريتها.

### المطلب الثالث: طرق تحقيق الميزة التنافسية.

تعتمد المؤسسة من أجل تحقيق التميز على طرق مختلفة لتحقيقه، وسنتطرق فيما يلي إلى أهم الطرق التي لها تأثير كبير على بناء الميزة التنافسية:<sup>2</sup>

أولاً- **زيادة الفعالية التنظيمية:** تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهدافها من خلال توفير العمل الجماعي، تحقيق الاتصالات الفعالة، وإشراك العمال في حل المشاكل، وتحسين العلاقة بين الإدارة والعمال وتوفير التدريب والتكوين لهم من أجل تحسين قدراتهم وتطويرها.

ثانيا- **إدارة الجودة الشاملة:** عرفها كل من (GOETSCH et DAVIS) بأنها "مدخل أداء الأعمال من خلال تضافر الجهود للأفراد العاملين، والعمل على التحسين المستمر للسلع والخدمات.

<sup>1</sup> لوزية فرحاتي، مرجع سابق، ص: 167.

<sup>2</sup> الهاشمي مقراني، مرجع سابق، ص ص: 111-112.

كما عرفها أكلاند (OAKLAND) بأنها "منهج شامل يحسن التنافسية والفعالية والمرونة في المؤسسة من خلال التخطيط والتنظيم والفهم لكل نشاط، واشتراك كل فرد في المستوى التنظيمي. ومنه يمكن القول بأن إدارة الجودة الشاملة تركز على الجودة وتقوم على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة، وتستهدف النجاح على المدى الطويل من خلال تحقيق رضا العميل وتحقيق منافع تعود عليها، وتقوم هذه الإدارة بتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة لتوفرها على المبادئ التالية: التركيز على العميل، أيضا تركز على إدارة القوى البشرية وذلك بالاهتمام بالكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتطوير، تقوم على التحسين المستمر، تشجع على التعاون وروح الفريق لتأدية المهام، تركز على فعالية نظام الاتصالات وممارسة النمط القيادي المناسب، كل هذه المبادئ تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

**ثالثا-إعادة الهندسة:** ظهر نظام إعادة الهندسة خلال سنوات السبعينات في المؤسسات، فكان من أهم التطورات التي شهدتها العالم، وله إمكانية كبيرة في تطبيقه والاستفادة من المزايا التي يحققها. وتعرف إعادة الهندسة بأنها تغيير جذري في طريقة تفكير التنظيم، وبالتالي في أداء الأشياء فهو يشمل تغيير عمليات وهياكل تنظيمية، بالإضافة إلى نمط الإدارة وسلوكها، نظام التعويضات والمكافآت إلى جانب العلاقات مع الشركاء الخارجيين.

كما عرفها مصطفى محمود أبو بكر بأنها إعادة التفكير بشكل أساسي وإعادة التصميم الجذري لعمليات المنظمة لتحقيق تحسينات هائلة في مقاييس الأداء الهامة والمعاصرة مثل التكلفة، والجودة الخدمة والسرعة ويؤدي تطبيق إعادة الهندسة إلى تحقيق النتائج التالية:

- 1-دمج مجموعة من الوظائف في وظيفة واحدة، وإعادة ترتيب العمليات حسب التابع المنطقي.
  - 2-إعطاء العمال حق اتخاذ القرار، وإعادة توظيفهم في الأماكن الأنسب لهم، وتخفيض أعمال المراقبة.
  - 3-التخلص من التتميط من خلال اتباع أنماط مختلفة للعملية الواحدة، والدمج بين المركزية واللامركزية.
- ويمكن القول ان نظام إعادة الهندسة يركز على العمليات التي تضمن خلق قيمة للعميل، من أجل تحقيق الرضا على المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

### المطلب الرابع: مصادر ومحددات الميزة التنافسية.

من خلال هذا العنصر سنتطرق لبعض المصادر التي يمكن أن تمنحنا ميزة تنافسية، ثم مختلف

المحددات التي تؤثر عليها.

**أولا-مصادر الميزة التنافسية:** يمكن القول بأنه هناك مصدرين للميزة التنافسية، هما المهارات والموارد المتميزة، هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات وتخفيض التكلفة، وسواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، فإن أهم مصادر الميزة التنافسية تتلخص فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حريري بوشعور وصلحة فلاق، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسنية بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 14/13 ديسمبر 2011، ص ص: 07-08.

**1- التكنولوجيا:** أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات الثقافية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، وهذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

**2- المعرفة:** إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، وتحللها وتفسرها لاستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسن في الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين. ومن هنا أصبحت المعرفة مصدرا أساسيا من مصادر الميزة التنافسية.

**3- الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، مرتبط بتنوع منتجاتها وخدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

**4- الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند على قيام الأفراد بتوفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد. لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.

**5- الموارد المالية:** تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والثقافية للمؤسسة.

**ثانيا: محددات الميزة التنافسية.**

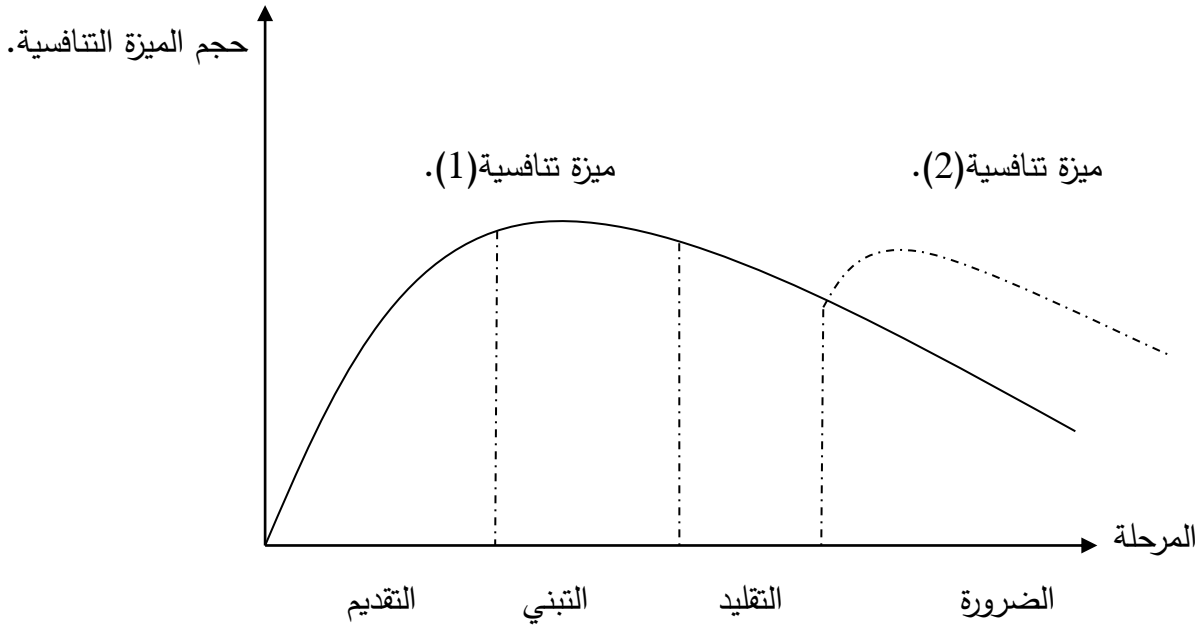
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين هما:<sup>1</sup>

**1- حجم الميزة التنافسية:** تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها، وتبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التبنى من قبل المؤسسة المنافسة ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة بمعنى الحاجة إلى تقليد تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة للزبون أو العميل. والشكل التالي يوضح دورة حياة الميزة التنافسية:

<sup>1</sup> نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص ص: 86-88.



الشكل(2): دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل مرسي خليل، المرجع السابق ص:86.

- أ- **مرحلة التقديم:** تعتبر أطول المراحل، باعتبارها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي والمالي. تزيد المنافسة لاهتمام عدد متزايد من العملاء.
- ب- **مرحلة التبني:** في هذه المرحلة تعرف الميزة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار حيث المنافسين بدؤوا يركزون عليها.
- ج- **مرحلة التقليد:** تعرف الميزة خلال هذه المرحلة تراجعاً وتتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم.
- د- **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين وتطوير الميزة الحالية بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية ومعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة.

**2- نطاق التنافس أو السوق المستهدف:** يعبر النطاق عن مدى أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، منافذ التوزيع نفسها لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو في مناطق مختلفة، وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة في وجود علاقات متداخلة و مترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات المؤسسة، ومن جانب آخر

- يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمة بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، وقد حدد نطاق التنافس من خلال أربعة أبعاد هي كما يلي:
- أ- **نطاق القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والزيائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين في السوق أو خدمة كل السوق.
- ب- **النطاق الرأسي:** يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها سواء كانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.
- ج- **النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة من أنحاء العالم.
- د- **نطاق الصناعة (قطاع النشاط):** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة اتجاه المنظمة.

### المبحث الثالث: المنافسة البنكية.

تعتبر المنافسة عاملا مهما في تحسين الكفاءة الإنتاجية لمختلف الأنشطة الاقتصادية، فوجود جو من المنافسة بين المؤسسات المكونة لأي قطاع اقتصادي يساعد بشكل كبير في نمو وتطور هذا الأخير بشكل سريع وفعال، وباعتبار البنوك من أبرز هذه القطاعات فإننا سنتطرق إلى مفهوم المنافسة البنكية وأنواعها.

#### المطلب الأول: مفهوم التنافسية البنكية ومعاييرها.

ظهر مصطلح المنافسة البنكية مع التطورات المالية العالمية في فترة السبعينات، والذي نشأ نتيجة تعدد وتنوع المنتجات البنكية من جهة، وتغير المحيط المالي بصفة عامة والمحيط البنكي بصفة خاصة من جهة أخرى، حيث يعتبر الاقتصاديين أن المنافسة البنكية هي أحسن طريقة لتنظيم النظام البنكي وزيادة كفاءته واستقراره.<sup>1</sup>

**أولاً-التنافسية البنكية:** يقصد بالتنافسية البنكية الكيفية التي يستطيع البنك ان يميز نفسه عن منافسيه ويحقق لنفسه التفوق والتميز عليهم، وان تحقيق الميزة التنافسية ما هو الا محصلة لعوامل حقيقية عديدة تندمج في تخفيض التكلفة وتحسين الجودة، وبالتالي يترتب على البنوك ان تختار استراتيجية تستند على نقاط القوة والحد من نقاط الضعف، والتركيز على عوامل مهمة كالمنطقة الجغرافية وطبيعة الزبون وجودة الخدمة وتحديد ملامح الهياكل المصرفية، وهي البنك الشامل الذي يجمع بين الخدمات المالية المتكاملة على المستوى الدولي، وتحرير تجارة الخدمات المالية للدخول في الاستثمارات الدولية، وخصوصة البنوك لزيادة رأس مال البنك واستثماراته والتقليل من الاخطار التي قد تتجم على البنك.<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق، يمكننا أن نستنتج أن المنافسة البنكية هي عبارة عن عملية أو تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها، والهدف من هذا التصرف هو التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي، بحيث تسعى كل مؤسسة لجلب أكبر عدد من العملاء لصالحها، ويتجسد هذا التنافس من خلال عدة أدوات كتحسين جودة المنتجات، وتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وحسن معاملة العملاء... إلخ.

**ثانياً-معايير تنافسية البنوك:** تتعدد معايير الميزة التنافسية للبنك، والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي:<sup>3</sup>

1-مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.

2-مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين ، وحجم المخصصات التي ترصد لذلك.

<sup>1</sup> أسية محجوب، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة، رسالة ماجستير تخصص استراتيجية مالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2011، ص: 76.

<sup>2</sup> عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه تخصص في مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012، ص ص: 191-192.

<sup>3</sup> هيثم حمود الشبلي واخرون، مرجع سابق ص ص: 204-205.

- 3-مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي.
  - 4-مدى وجود توجه تسويقي، أي استلها م حاجات ورغبات العملاء، كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية، إضافة إلى السعي المستمر للاستجابة لهذه الحاجات والرغبات والتكيف مع متغيراتها.
  - 5-مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات المصرف.
  - 6-مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة.
  - 7-مدى استخدام أحدث تكنولوجيا للصناعة المصرفية.
  - 8-الحصة السوقية للمصرف، ونسبتها إلى إجمال الحصة السوقية للجهاز المصرفي.
  - 9-القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.
- المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية.**

تأخذ المنافسة في البنوك عدة أشكال وفق عدة اعتبارات، وذلك حسب طريقة التنافس (سعرية، غير سعرية)، أو حسب حالة السوق (تامة، احتكارية، ... إلخ)

**أولاً-حسب طريقة التنافس:** وتنقسم في هذه الحالة إلى منافسة سعرية ومنافسة غير سعرية:<sup>1</sup>

**1-المنافسة السعرية:** وهي تركز على السعر كسلاح يستخدم في مواجهة المنافسين الآخرين، وتتجلى في سعي المتنافسين إلى كسب حصص أكبر في السوق البنكي عن طريق تخفيض الأسعار، وذلك من خلال ما يلي:

أ- أسعار الفائدة المدينة، أي الفوائد على الودائع والقروض.

ب-أسعار أو تكلفة التحصيل، التحويل، أو عمليات أخرى.

ج-عمولات تسيير الأموال أو غيرها.

د- علاوات عن عمليات الهندسة المالية: ضمانات عن عمليات الإصدار أو الاكتتاب في السندات...إلخ.

وبالرغم من أن عنصر المنافسة السعرية فاعلا ومؤثرا في مختلف الأنشطة الاقتصادية، إلا أنه يتعرض

إلى بعض المحددات في مجال العمل المصرفي، وذلك أن بعض التشريعات لبعض الدول لا تسمح بدفع فوائد

على الودائع الجارية، وكذلك بوضع حدود لمعدلات الفائدة على القروض والودائع، مما يقلل من أهمية هذه

الاستراتيجية.

**2-المنافسة غير السعرية:** وهي لا تركز على السعر، بل على تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية التي تساعد وتساهم في جذب العميل، وتحفيزه لإيداع أمواله لدى البنك، والجدير بالذكر أن هذه الخدمات تتنافس عليها البنوك في السرعة والدقة وانخفاض التكاليف، وتستعمل في ذلك أدوات أخرى كالإعلان والترويج للخدمات المقدمة وجودتها، وكذا توفير وسائل أخرى كالراحة للعملاء، بهدف جذبهم. وتعتبر المنافسة غير السعرية أكثر

<sup>1</sup> أسية محبوب، مرجع سابق، ص: 78.

فعالية، وهي أحسن طريقة لجذب العملاء، حيث تبدي التباين الكبير بين البنوك على مستوى جودة الخدمات البنكية وتكلفتها وأنواعها، وهذا ما يجعل المنافسة غير السعرية ممكنة وغير محدودة.

### ثانيا- حسب حالات السوق:

هناك أربع أشكال رئيسية يمكن أن تأخذها المنافسة بشكل عام، حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه، وتطبق هذه الأشكال على السوق البنكي أيضا، وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

**1- حالة المنافسة التامة:** تعتبر حالة المنافسة التامة نظرية مثالية، جاء بها الكلاسيكيون الجدد، وهذه الحالة هي نادرة التحقق في الحياة الاقتصادية. ويتشكل هذا النوع من المنافسة، عندما تسود السوق مجموعة من الخصائص نذكر منها:

أ- وجود عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعين ومشتريين): بحيث لا يمكن في هذه الحالة عرض إلا كمية ضئيلة من الكميات المنتجة في السوق، كما لا يمكن التأثير في سعر المنتج حيث يسود السوق في هذه الحالة سعر واحد يقبله كل منتج.

ب- التجانس والتماثل التام للسلع والخدمات المعروضة في السوق: بحيث أن المنتج المعروض من طرف أي بائع (منتج) هو مطابق ومماثل لمنتج بائع آخر، ونظرا لذلك فالمستهلكون لا يهتمون في هذه الحالة بهوية المنتج.

ج- حرية الدخول والخروج من السوق: بحيث لا توجد أي عقبات من طرف المؤسسات العاملة بالصناعة، قد تعيق دخول مؤسسات جديدة للسوق، وفي نفس الوقت لا توجد أي حواجز أمام المؤسسات للخروج من السوق، إذا كان الإنتاج غير مربح.

د- العلم التام بظروف السوق (شفافية السوق): بحيث أن كل منتج أو مستهلك يتوفر على كل المعلومات المعروضة وأسعارها.

**2- حالة الاحتكار:** هو الحالة التي تكون فيها المنافسة منعدمة ولهذا يمكن اعتباره شكل من أشكال المنافسة المنعدمة، ويعتبر الاحتكار الحالة النقيضة لحالة المنافسة التامة، وهو يتميز بانفراد منتج واحد لإنتاج سلعة أو خدمة معينة بحيث لا تكون هناك بدائل قريبة لهذه السلعة أو الخدمة، في حين يقبل عدد كبير من المستهلكين على شراء هذه السلعة أو الخدمة. ونظرا لذلك، فإن المنتج في هذه الحالة يمكنه التأثير على أسعار المنتجات أو كمياتها بنسبة كبيرة.

**3- منافسة القلة:** وتعني تلك الصناعة التي تتكون من منشأتين أو أكثر بحيث تسيطر واحدة على الأقل من تلك المنشآت على نسبة كبيرة من الإنتاج الكلي للصناعة، ويقصد بالمنشآت هذه المؤسسات الاقتصادية. ومنه يمكن أن نستنتج بأن منافسة القلة في الصناعة البنكية، هي الحالة التي يسيطر فيها عدد قليل من البنوك

<sup>1</sup> سهام بوحلاله، المنافسة البنكية في ظل الإصلاحات الاقتصادية بعد 1990، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2006، ص ص: 44-45.

الضخمة على حصص كبيرة من السوق البنكي. ويقوم هذا النوع من المنافسة أساساً على مدى سيطرة عدد من المؤسسات على صناعة ما بغض النظر عن عدد المؤسسات الموجودة في السوق.

**4- المنافسة الاحتكارية:** تعتبر هذه الحالة وسيطاً بين حالة المنافسة التامة من جهة، والاحتكار من جهة أخرى، وتتميز المنافسة الاحتكارية بما يلي:

- أ- وجود عدد كبير من المنتجين في حالة السوق البنكي يكون هناك عدد كبير من البنوك.
- ب- حرية الدخول والخروج من السوق.
- ج- العلم التام بأحوال السوق.
- د- تميز المنتجات أو الخدمات عن بعضها، بالرغم من أن أنها تكون بدائل قريبة لبعضها البعض.
- هـ- تمتع المنتجين بنوع من القدرة على التحكم في الأسعار، والكمية المنتجة.

### المطلب الثالث: مبادئ وشروط تحقيق التنافسية البنكية.

تكمن أهمية الميزة التنافسية للبنوك في كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها، وتشجيع الإبداع والابتكار مما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية، والارتقاء بمستوى توعية الخدمة المقدمة.

### أولاً: مبادئ التنافسية البنكية:

ويعتمد النجاح في تحسين الميزة التنافسية على مبدئين أساسيين هما:<sup>1</sup>

**1- تشجيع الاستثمار المحلي:** ولجذب الاستثمار الأجنبي باعتبارهما مصدراً أساسياً للتمويل، ووسيلة هامة لنقل التكنولوجيا، بالإضافة إلى المهارات وقدرات الابتكارين الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات.

**2- تنشيط قطاع الصادرات:** إن فتح أسواق جديدة وتحسين جودة الخدمات ونوعيتها سيسمح للبنوك بوضع استراتيجية مستقبلية تقدم وتسوق عملها المصرفي خارجياً.

إن ضمان توفير وتحقيق هذين المبدئين لا بد من توفر برنامج تأهيلي للمؤسسة البنكية يستند إلى ثلاث محاور هي:

أ- تشجيع الاستثمارات غير المادية التي تهدف إلى تحسين إمكانية البنك على التنافس في مجال الإمكانيات البشرية والتنظيمية، والمعرفة العلمية والدراسات والبحث عن أسواق جديدة.

ب- الاستثمارات المادية والتي تساعد على تحسين التنافسية البنكية من خلال تجديد تجهيزات وتحديث تقنياتها بما تحقق كفاءة أعلى من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع نسبة استغلال الطاقة المتاحة.

ج- إعادة الهيكلة المالية من خلال دعم وزيادة الموارد المالية الذاتية، والتحكم في حجم ونوعية الديون وتمويل الاستثمارات برؤوس أموال مستقرة نسبياً وترشيد استعمال القروض المصرفية.

<sup>1</sup> عامر بشير، مرجع سابق، ص: 192.

### ثانياً: شروط تحقيق التنافسية البنكية.

من أهم الشروط الواجب توفرها في المؤسسات المصرفية الجزائرية لتحقيق التنافسية هي<sup>1</sup>:

- 1- إنشاء بيئة تشريعية مستقرة مواكبة للتطورات التي قد تطرأ على العمل المصرفي.
- 2- العمل على وضع نظام مصرفي جزائري مرن ومستمر يواكب التغيرات والتعديلات الجديدة.
- 3- الإستثمار في البنية التحتية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 4- تشجيع المدخرات الخاصة وترشيد الاستثمارات المحلية.
- 5- التركيز على النوعية والسرعة في تقديم الخدمة المصرفية.
- 6- الاستثمار المكثف في التعليم والتدريب طويل الأجل وتحسين وتطوير القوى العاملة.

<sup>1</sup> عامر بشير، المرجع نفسه، ص: 193.

### خلاصة الفصل:

تعد الميزة التنافسية اليوم من المواضيع ذات الأهمية في ميادين الأعمال المختلفة لذلك تعد هي المحرك الرئيسي للتنافس في الأسواق فهي تمثل سمة البقاء في البيئة التنافسية، ولذلك فإنه اليوم لم يعد اهتمام المؤسسات منصوباً على تبني تلك المؤسسات للميزة التنافسية بل إلى كيفية المحافظة على هذه المزايا التي تمثل النقطة التي يدور حولها الصراع الاستراتيجي ومنه فالميزة التنافسية ترتبط بقدرة المؤسسة على بناء تلك الميزة لذا فإن الدور الأساس الذي يؤدي للميزة التنافسية في نجاح منظمات الأعمال اليوم هو الاهتمام بشكل دقيق بالميزة التنافسية ومفاهيمها. ومن أهم العوامل التي قد تساعد البنوك على النمو والتطور هو وجود المنافسة فيما بينها، مما يحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها، وبالتالي قدرتها على المنافسة. كما أن الجو التنافسي بين البنوك القائمة في القطاع يرفع من فعالية هذه البنوك ويمنحها القوة والقدرة على التصدي ومواجهة القوى الخارجية. لهذا تسعى البنوك على تطوير الخدمات المصرفية القائمة واستحداث خدمات جديدة لزيادة دخولها كمنافس قوي، وذلك من خلال ابتكار خدمات مصرفية جديدة تتماشى مع طلبات زبائنها وعملائها.



**الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج  
الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.**

### تمهيد:

بعد أن تناولنا أبرز المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري الدراسة حول الصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية وأثر الصيرفة الالكترونية على تلك المزايا المحققة، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع وذلك بإجراء دراسة ميدانية على بعض البنوك التجارية الجزائرية بولاية بسكرة، مبرزين في ذلك الاثر الذي تخلفه الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة. حيث نقدم وصفا لمنهجية الدراسة وإجراءاتها والأداة المستخدمة فيها لجمع البيانات وإجراءات التأكد من صدقها وثباتها، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها، وقمنا بتقسيم هذا الفصل على الشكل التالي:

- المبحث الأول: التعريف بالبنوك التجارية محل الدراسة.
- المبحث الثاني: خصائص مبحوثي الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: التعريف بالبنوك التجارية محل الدراسة.

المطلب الأول: بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA).

أولاً: التعريف ببنك القرض الشعبي الجزائري:

تم تأسيس القرض الشعبي الجزائري بمقتضى المرسوم الصادر في 1966/12/26 بالأمر 366/66 برأس مال بلغ 15 مليون دج، فورث النشاطات المصرفية التي كانت تدار من قبل البنوك الشعبية: المصرف الشعبي التجاري والصناعي لعنابة، المصرف الشعبي التجاري لوهران، المصرف الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة، وكذلك من طرف مؤسسات أجنبية: بنك الجزائر مصر سنة 1967، شركة مرسيليا للقرض سنة 1968، المؤسسة المصرفية الفرنسية للقرض سنة 1972. وفي 1985/04/30 انبثق عن بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم 65/85 تم التنازل لفائدته عن 40 وكالة وتحويل 550 موظف وإطار و 89000 حساب تجاري للزبائن. أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عامة اقتصادية ذات أسهم تمتلكها الدولة كليا، وبعد ما أوفى بكل الشروط المؤهلة المنصوص عليها في أحكام قانون النقد والقرض تحصل القرض الشعبي الجزائري على موافقة مجلس النقد والقرض وأصبح ثاني بنك معتمد في الجزائر.

ثانياً: التعريف ببنك القرض الشعبي الجزائري-وكالة بسكرة:-

تعد وكالة القرض الشعبي الجزائري بولاية بسكرة من أنجح الوكالات التابعة لمجموعة الاستغلال باتنة 385، تم تأسيسها في 24 أبريل 1983، وقد ساهم الموقع الجغرافي للوكالة (وسط المدينة بساحة العربي بن مهيدي) في تسهيل التعامل المباشر مع العملاء وحسن المعاملة من طرف موظفيها، والذي يبلغ عددهم 25 موظفاً دائمين وموزعين على مختلف مصالح الوكالة كل حسب طبيعة عمله وتخصصه.

ثالثاً: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري في وكالة بسكرة:

الجدول (3): أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف القرض الشعبي الجزائري بوكالة بسكرة.

تعريفها:	نوع الخدمة المصرفية الالكترونية.
يعتبر CPA من أولى البنوك التي قام بإدخال نظام الصراف الآلي وذلك سنة 1989، حيث كان الجهاز ملكاً لبنك القرض الشعبي الوطني ويعمل على مستوى الوكالة مع عدم وجود شبكة تربط بين الوكالات الأخرى، وفي سنة 2000 تم تغيير هذا الجهاز بجهاز من إنتاج شركة SATIM في إطار السحب بين البنوك، حيث تم ربط الأجهزة عبر شبكة إلكترونية تشمل جميع البنوك والوكالات على مستوى التراب الوطني.	1- خدمة الصراف الآلي
من خلال الموقع الإلكتروني للبنك <a href="http://www.ebanking-cpa-bank.dz">www.ebanking-cpa-bank.dz</a> يمكن للزبائن القيام بمجموعة من العمليات منها: أ- الاطلاع على رصيد حسابه الجاري عبر الانترنت.	2- خدمة زبائن بنك CPA

ب-تحميل كشوف حساباته المفصلة.
ج-تلقي كشوف حساباته عبر الفاكس.
د-تلقي رصيد حسابه الجاري عبر الرسائل الالكترونية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الالكتروني للبنك.

رابعاً: البطاقات المصرفية الصادرة من طرف بنك القرض الشعبي الجزائري لوكالة بسكرة:

### 1-البطاقات المحلية:

أ-بطاقة السحب (CPA cach): بدأ استخدامها من طرف بنك cpa في سنة 1989، وتم تجديدها في سنة 25 أبريل 2000، ويتم السحب في حدود سقف محدد طيلة أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة، بحيث تقدر التكلفة لكل عملية سحب ب 300 دج وأما الرصيد المتفق عليه في حساب العميل لا يقل عن 3000 دج طيلة مدة صلاحية البطاقة.

ب-البطاقة المشتركة (CIB-CPA): وهي بطاقة للسحب والدفع بحيث يستفيد منها كل شخص لديه حساب بنكي في أحد البنوك التي تتعامل مع بريد الجزائر، حيث تسمح هذه البطاقة للزبون بتسديد قيمة مشترياته مباشرة من المتجر الذي يقبل التعامل معه. بحيث الحد الأقصى المحدد 4000 دج ويمكن القيام بعدة عمليات للسحب لا تتعدى في مجموعها السقف المحدد.

ت-البطاقة الذهبية العادية: هذه البطاقة خاصة يستفيد منها فقط التجار المالكين لحساب بنكي برصيد لا يمكن أن يقل عن 50000 دج، وتكلفة الحصول عليها تقدر ب 300 دج.

### 2-البطاقات الدولية:

أ-بطاقة فيزا الدولية: تمنح للعملاء أصحاب الحسابات بالعملة الصعبة ويتم استخدامها خارج الوطن في عمليات السحب وتسوية مدفوعات المشتريات من السلع والخدمات من التجار المنتسبين لشبكة visa international، وتكلفة هذه البطاقة تقدر ب 200 فرنك فرنسي أي حوالي (30 أورو).

ب-بطاقة ماستر كارد: بطاقة دولية للسحب والدفع، تسمح لحاملها بالقيام بعمليات الدفع لدى التجار المتعاملين مع منظمة ماستر كارد سواء على المستوى الوطني أو الخارجي وذلك لتسوية معاملاته.

المطلب الثاني: بنك الخليج الجزائر.

أولاً: التعريف ببنك الخليج الجزائر:

تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر 2003 بموجب القانون الجزائري، وهو عضو في مجموع "KIPCO"، مكان مقره بعنوان حوش طريق الشراقة ص.ب 26 دالي إبراهيم بالعاصمة، بدأ نشاطه في مارس

## الفصل الثالث:

### عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

2004 برأسمال يقدر ب 10 مليار دينار جزائري. وقرر توسيع فروعها عام 2008 ومهمته الرئيسية هي المساهمة في التنمية الاقتصادية والمالية للجزائر، من خلال تقديم منتجات متطورة وخدمات مصرفية حديثة وذلك لتلبية احتياجات العملاء. وتعتبر مجموعة الأعمال الكويتية "KIPCO" من أبرز مجموعات المال والأعمال في الشرق الأوسط ويطلق عليها "المجموعة الكويتية للأعمال"، أو "Projet Compagne Kuwait"، أنشأت "KIPCO" في عام 1975، وهي مجمع كويتي خاص وهي أحد شركات الاستثمار المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية وتعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

#### ثانيا: التعريف ببنك الخليج الجزائر وكالة -بسكرة-:

استفادت ولاية بسكرة من عدة وكالات بنكية ذات الأنشطة التجارية، ولقد انشأت وكالة بنك الخليج الجزائر ببسكرة في 03 جوان 2010، حيث تقع وكالته في شارع حي السايحي طريق نقرت بعاصمة الولاية حيث تبلغ مساحتها 350م<sup>2</sup>، ومجهزة بكل الوسائل الحديثة، ويبلغ عدد موظفي الوكالة 10 موظفين.

#### ثالثا: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر بوكالة بسكرة.

الجدول(5): أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر بوكالة بسكرة.

تعريفها:	نوع الخدمة المصرفية الالكترونية.
هي خدمة تمنح العميل الراحة وتمكنه من الاطلاع على حسابه المصرفي بمجرد نقرة عبر الانترنت وهي خدمة متوفرة 7/7 أيام و24/24 ساعة، وهذه الخدمة متاحة لكل عملاء بنك الخليج أي كانت أنواع الحسابات المفتوحة، وهي في تطور مستمر لاستجابة احتياجات العملاء. بحيث يجب على العميل القيام بملء استمارة AGB Online ، زيارة الموقع الإلكتروني للمصرف:	1-خدمة AGB Online
<a href="http://www.ag-bank.com">www.ag-bank.com</a> ثم إدخال رمز الزبون الخاص به مع كلمة السر، ويعرض AGB Online عدّة خدمات منها:(متابعة الحسابات عبر الانترنت، نشر الوضعية الإجمالية للحسابات، تحميل كشوف الحسابات على شكل EXEL و PDF).	2-خدمة الرسائل القصيرة (SMS PUSH)
هي عبارة عن خدمة تسمح للعميل بالبقاء على علم بكل التغييرات الحاصلة في حسابه من دفع ونقل وسحب أو غيره وذلك عن طريق رسائل قصيرة على جواله دون عناء منه. وللاستفادة من الخدمة ما على العميل سوى وضع رقم هاتفه الجوال عند مستشار العملاء.	3-خدمة الصراف الآلي (DAB)
وفر بنك الخليج الصراف الآلي في جميع وكالاته المنتشرة على كامل التراب الوطني، وعلى مستوى المطارات الدولية أيضا. ونشير إلى أن بطاقات السحب متوفرة مجانا لكل عملاء المصرف الذين لديهم حساب في AGB وهذه الخدمة متاحة مدة 7/7 أيام و24/24 ساعة وتمكن من سحب النقود بالدينار.	

<p>عند إجراء العميل لعملية استيراد أو تصدير وعندما يريد أن يعلم بالتقدم الحاصل في عملياته الدولية، فإن هذه الخدمة ستسهل عليه الحصول عن تلك المعلومات، وفي وقت قصير سيحصل على نسخ من الرسائل المرسله والمستلمة على شبكة سويفت. وللحصول على خدمة البريد السريع يجب على العميل وضع بريده الإلكتروني عند مستشار العملاء.</p>	<p>4-خدمة البريد السريع (Mail Swift)</p>
--	--

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للبنك.

#### رابعاً: البطاقات المصرفية المصدرة من طرف بنك الخليج بوكالة بسكرة:

##### 1-البطاقات المحلية:

أ-بطاقة الدفع اليومية(CIB-SAHLA): بطاقة ساهلة هي الأداة الوحيدة العملية والأمنة للسحب والدفع، فهي تجعل الأموال التي في حساب العميل متاحة له في أي وقت. من مميزاتها عدم وجود سقف لها، سهولة استخدامها آمنة وموثوق بها، صالحة في كامل التراب الوطني في كل صراف آلي يحمل شعار(CIB).

ب-بطاقة التوفير: بطاقة جديدة مبتكرة وسهلة الاستعمال وهي بطاقة مجانية للسحب الآلي، متصلة بحساب توفير الكلاسيكي أو التساهمي تسمح بإجراء عمليات السحب من أي صراف 7/7 أيام و24/24 ساعة، وتمكن من تسديد المشتريات على مستوى التجار والحرفيين المجهزين بمحطة الدفع الإلكتروني.

##### 2-البطاقات الدولية :

أ-فيزا الدولية: وهي بطاقة دولية صالحة للاستعمال بين مختلف دول العالم داخل الوطن وخارجه، وتحتوي على شريحة ممغنطة تسمح بالقيام بعمليات السحب والدفع وفق طرق معينة، ويوجد نوعين من هذه البطاقات:

- بطاقة فيزا المسبقة الدفع: تمنحك بطاقة فيزا مسبقة الدفع الراحة في السفر، لأنها تقدم الأمن والمرونة والراحة في التعامل مع نفقاتك في الخارج وعلى شبكة الانترنت، مبلغ التعبئة من 100 إلى 2000 أورو.
- بطاقة فيزا الذهبية وفيزا الكلاسيكية: تعتبر بطاقة فيزا الذهبية والكلاسيكية مناسبة جدا للأشخاص الذين يسافرون باستمرار للخارج، لأنها يمكن أن ترافق العميل في أكثر من 300 بلد، وبالتالي ستكون معه في السفر وفي مكان التسويق وفي أماكن الترفيه لأنها تمنحه قدرة عالية في السحب والدفع.
- بطاقة فيزا بلاتينيوم: وسيلة مريحة، موثوقة وآمنة لعمليات الشراء في الخارج من خلال محطة الدفع الإلكترونية الانترنت أو من خلال السحب النقدي على أجهزة الصراف الآلي في القارات الخمس، وهي بطاقة متاحة لكل من يملك حساب بالعملة الصعبة.

ب-بطاقة ماستر كارد: تستعمل هذه البطاقة في الحياة اليومية خاصة عملية الشراء وتمنح قدرة شرائية عالية، وتقدمة أيضا قدرة المساعدة الشخصية التي تشمل الرفاهية والسفر والحجوزات في المطاعم وخدمة التوصيل، وتشمل الأنواع التالية: ماستر كارد الكلاسيكية، ماستر كارد الذهبية، ماستر كارد مسبقة الدفع.

المطلب الثالث: بنك السلام.

أولا: التعريف ببنك السلام:

بنك السلام الجزائر بنك شمولي يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته، مكان مقره شارع 233 أحمد واكد دالي إبراهيم الجزائر. كثرمة للتعاون الجزائري الخليجي، تم اعتماد البنك من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008، ليبدأ مزاوله نشاطه مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة.

بنك السلام يعمل وفق استراتيجية واضحة تتماشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر، من خلال تقديم خدمات مصرفية عصرية تتبع من المبادئ والقيم الأصيلة الراسخة لدى الشعب الجزائري، بغية تلبية حاجيات السوق، والمتعاملين، والمستثمرين، وتضبط معاملاته هيئة شرعية تتكون من كبار العلماء في الشريعة والاقتصاد.

ثانيا: التعريف ببنك السلام وكالة -بسكرة-:

وكالة بسكرة تمول المشاريع الاستثمارية، وكافة الاحتياجات في مجال الاستغلال، والاستهلاك عن طريق عدة صيغ تمويلية. ولقد أنشأت وكالة بسكرة في 2017، حيث تقع وكالته في شارع حي السايحي طريق تقرت مقابل بنك الخليج بعاصمة الولاية ومجهزة بكل الوسائل الحديثة، ويبلغ عدد موظفي الوكالة 12 موظفين.

ثالثا-الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر بوكالة بسكرة:

الجدول(5): أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر بوكالة بسكرة.

تعريفها:	نوع الخدمة المصرفية الالكترونية.
تسمح هذه الخدمة للعملاء بالاطلاع على حساباتهم، البحث في عمليات الحساب، تحميل كشوفات الحساب، طبع كشوفات الحساب، طبع بيانات الحساب البنكي، دمج الحسابات، متابعة العمليات الإلكترونية، طلب دفتر الشيكات، متابعة التسهيلات، الاطلاع على الودائع لأجل، التحويل بين الحسابات، التحويل للمستفيدين، طلب البطاقة.	1-خدمة Alsalam online
هي عبارة عن تطبيق يتم تحميله عبر الهاتف الذكي أو اللوحة الالكترونية وهو متوفر 7/7 أيام و24/24 ساعة ويسمح بالكشف عن الأرصدة وآخر العمليات، البحث وترتيب آخر العمليات، محاكاة التمويل، تحويل العملات، الاتصال بالمصرف عن طريق البريد الإلكتروني، الهاتف والرسائل القصيرة.	3-خدمة ALSalam smart banking

<p>هي عبارة عن خدمة تسهل للعميل معرفة التقدم الحاصل في عملياته التجارية الخارجية، بحيث عليه الاشتراك في خدمة سوفيتي من أجل الحصول على المعلومات المرغوبة وذلك عن طريق البريد الإلكتروني.</p>	<p>4-خدمة mail swift</p>
<p>يسمح للمستهلك استعمال بطاقة الدفع الإلكترونية في تسديد مشترياته لدى التجار، بنك السلام يضع مجاناً تحت تصرف التجار والمهنيين أجهزة الدفع الإلكتروني التي تقوم بقبض دفعات البطاقة الإلكترونية الحاملة لشارة CIB.</p>	<p>5-جهاز الدفع الإلكتروني Tpe</p>
<p>وفر بنك السلام الصراف الآلي في جميع وكالاته المنتشرة على كامل التراب الوطني، وعلى مستوى المطارات الدولية أيضاً.</p>	<p>6-خدمات الصراف الآلي DAB</p>
<p>بطاقة الدفع "أمنة" تمنح العميل فرصة التسوق وتسديد الفواتير عبر شبكة الانترنت. تتمثل شروط الأهلية في: السن 18 سنة فما فوق، أن يكون للعميل حساب شيك بالدينار الجزائري لدى مصرف السلام، أن يكون للعميل دخل شهري ثابت ومصرح به.</p>	<p>8-خدمة الدفع عبر الانترنت E-Amina</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للبنك.

#### رابعاً-البطاقات المصرفية المصدرة من طرف بنك السلام الجزائر بوكالة بسكرة:

##### 1-البطاقات المحلية:

أ-بطاقة الدفع اليومية (CIB-SAHLA): بطاقة ساهلة هي الأداة الوحيدة العملية والأمنة للسحب والدفع، فهي تجعل الأموال التي في حساب العميل متاحة له في أي وقت. من مميزات عدم وجود سقف لها، سهولة استخدامها، أمانة وموثوق بها، صالحة في كامل التراب الوطني (في كل صراف آلي يحمل شعار CIB).

ب-بطاقة التوفير: بطاقة جديدة مبتكرة وسهلة الاستعمال وهي بطاقة مجانية للسحب الآلي، متصلة بحساب توفير الكلاسيكي أو التساهمي تسمح بإجراء عمليات السحب من أي صراف 7/7 أيام و24/24 ساعة، وتمكن من تسديد المشتريات على مستوى التجار والحرفيين المجهزين بمحطة الدفع الإلكتروني.

##### 2-البطاقات الدولية:

أ-فيزا الدولية: وهي بطاقة دولية صالحة للاستعمال بين مختلف دول العالم داخل الوطن وخارجه، وتحتوي على شريحة ممغنطة تسمح بالقيام بعمليات السحب والدفع وفق طرق معينة، ويوجد نوعين من هذه البطاقات:



- بطاقة فيزا المسبقة الدفع: تمنحك بطاقة فيزا مسبقة الدفع الراحة في السفر، لأنها تقدم الأمن والمرونة والراحة في التعامل مع نفقاتك في الخارج وعلى شبكة الانترنت، مبلغ التعبئة من 100 إلى 1000 أورو.

- بطاقة فيزا الذهبية وفيزا الكلاسيكية: تعتبر بطاقة فيزا الذهبية والكلاسيكية مناسبة جدا للأشخاص الذين يسافرون باستمرار للخارج، لأنها يمكن أن ترافق العميل في أكثر من 300 بلد، وبالتالي ستكون معه في السفر وفي مكان التسويق وفي أماكن الترفيه لأنها تمنحه قدرة عالية في السحب والدفع.

- بطاقة فيزا بلاينيوم: وسيلة مريحة، موثوقة وأمنة لعمليات الشراء في الخارج من خلال محطة الدفع الالكترونية الانترنت أو من خلال السحب النقدي على أجهزة الصراف الآلي في القارات الخمس، وهي بطاقة متاحة لكل من يملك حساب بالعملة الصعبة.

ب- بطاقة ماستر كارد: تستعمل هذه البطاقة في الحياة اليومية خاصة عملية الشراء وتمنح قدرة شرائية عالية، وتقدم أيضا قدرة المساعدة الشخصية التي تشمل الرفاهية والسفر والحجوزات في المطاعم وخدمة التوصيل، وتشمل الأنواع التالية: ماستر كارد الكلاسيكية، ماستر كارد الذهبية، ماستر كارد مسبقة الدفع.

## الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: خصائص مبحوثي الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة.

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول(6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	65%
	أنثى	14	35%
	المجموع	40	100%
العمر	أقل من 30 سنة	7	17.5%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	19	47.5%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	8	20%
	من 50 سنة فأكثر	6	15%
	المجموع	40	100%
المؤهل العلمي	تقني سامي	5	12.5%
	ليسانس	14	35%
	دراسات عليا متخصصة	1	2.5%
	مهندس	5	12.5%
	ماستر	9	22.5%
	دراسات عليا	6	15%
	المجموع	40	100%
	مجالات الوظيفة الحالية	أعمال فنية	7
أعمال إدارية غير إشرافية		17	42.5%
أعمال إدارية إشرافية		16	40%
المجموع		40	100%

سنوات الخبرة	أقل من 5سنوات	17	42.5%
	من 5سنوات إلى أقل من 10سنوات	12	30%
	من 10 إلى أقل من 15سنة	5	12.5%
	15 سنة فأكثر	6	15%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

#### ← يتضح من خلال الجدول (6) أن:

(65%) من أفراد عينة البحث هم من الذكور، في حين أن (43%) كانت من الإناث. أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين أن الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30سنة) بلغت نسبتهم (17.5%)، بينما نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بلغت (47.5%) وفي حين نسبة المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) كانت (20%) وفي الأخير (15%) من أفراد العينة بلغت أعمارهم (50 سنة فأكثر). وعليه نستنتج أن غالبية المبحوثين هم من الفئة الشابة.

أما متغير المؤهل العلمي للمبحوثين يتضح أن نسبة (12.5%) منهم حاصلين على شهادة تقني سامي، و(35%) حاصلين على شهادة ليسانس، بينما كانت نسبة حاملي شهادة دراسات عليا متخصصة (2.5%) أما نسبة الحاصلين على شهادة مهندس بلغت (12.5%). بينما كانت نسبة الحاصلين على شهادة الماستر (22.5%) في حين كانت نسبة حاملي شهادة الدراسات العليا (15%) وعليه فإن البنوك التجارية محل الدراسة تحرص على توظيف الموارد البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف.

وفيما يخص مجال الوظيفة الحالية للمبحوثين أن أفراد عينة البحث يعملون في مجال الأعمال الإدارية غير الاشرافية بنسبة (17.5%)، في حين نسبة المبحوثين الذي يعملون في مجال الأعمال الإدارية الاشرافية بلغت (42.5%)، أما نسبة أفراد العينة الذين يعملون في مجال الأعمال الفنية بلغت (40%).

وعند ملاحظة سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (42.5%) منهم تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و (30%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (12.5%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (10 إلى 15 سنة)، أما المبحوثين الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم ب (15%).

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي.

في هذا المطلب سنتأكد إن كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.

◀ اختبار التوزيع الطبيعي "اختبار كولمجروف-سمرنوف (one-sample K-S)":

اختبار كولمجروف-سمرنوف يستخدم لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري عند دراسة تحليل الانحدار الخطي، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

ويوضح الجدول (7) نتائج الاختبار، حيث أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب أكبر من المستوى المعتمد (0.05)، وهذا يدل على أن بيانات الظاهرة محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول (7): اختبار التوزيع الطبيعي (one-Sample Kolmogorov-Smirnov).

المتغير	قيمة Z	مستوى الدلالة المحسوب (SIG)
الموقع الالكتروني	0.784	0.570
الصراف الالي	0.807	0.532
البطاقات الالكترونية	0.999	0.271
الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة	0.775	0.685
الصيرفة الالكترونية	1.254	0.086
ميزة التكلفة الاقل	1.094	0.183
ميزة التميز	0.916	0.371
ميزة الوقت	1.120	0.163
ميزة الجودة	0.773	0.589
الميزة التنافسية	0.706	0.702

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبانة.

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين "الصيرفة الالكترونية" و "الميزة التنافسية"، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1 إلى أقل من 2.5) دالا على

## الفصل الثالث:

## عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5 إلى أقل من 3.5) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.5 إلى أقل من 5) دالا على مستوى "مرتفع" وتظهر الجداول (8) و(9) تلك النتائج كما يلي:  
أولاً-تحليل المحور الأول للإجابة عن السؤال التالي:

✓ ما مستوى توفر الصيرفة الإلكترونية بالبنوك التجارية محل الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (8):

**الجدول (8):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الصيرفة الإلكترونية.

الرقم	أنواع الصيرفة الإلكترونية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولاً	<b>الموقع الإلكتروني</b>	3.950	0.663	2	مرتفع
01	الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي (يقدم معلومات عامة عن البنك وعن خدماته).	3.67	1.366	5	مرتفع
02	يمكن الترويج للخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال الموقع الإلكتروني.	4.18	0.874	1	مرتفع
03	الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي (يسمح للعميل بالدخول لحساباته وإدارتها عن بعد).	4.05	0.815	2	مرتفع
04	إجابة البنك لإستفسارات العملاء من خلال الموقع الإلكتروني بسرعة يحافظ عليهم.	3.87	1.362	4	مرتفع
05	الموقع الإلكتروني للبنك يتمتع بنظم حماية كافية مما يشعر العملاء بالأمان.	3.97	1.074	3	مرتفع
ثانياً	<b>البطاقات الإلكترونية</b>	3.837	0.659	3	مرتفع
06	تقديم تسهيلات ائتمانية من خلال البطاقات الإلكترونية ساعد البنك في جذب عملاء جدد.	3.53	1.339	4	مرتفع
07	البطاقات الإلكترونية تساهم في سهولة الإتصال بين الدائن والمدين.	3.90	0.955	2	مرتفع
08	البطاقات الإلكترونية تزيد في درجة الولاء بين العميل والبنك.	3.70	1.137	3	مرتفع
09	التنوع في البطاقات المصرفية يساهم في جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.	4.23	0.733	1	مرتفع
ثالثاً	<b>الصراف الآلي</b>	4.050	0.513	1	مرتفع

## الفصل الثالث:

## عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

مرتفع	3	1.347	3.93	أجهزة الصراف الآلي تقلل من طوابير الانتظار في البنك.	10
مرتفع	1	0.545	4.40	التوزيع الجغرافي لأجهزة الصراف الآلي يساعد على تسهيل تقديم الخدمة للعملاء.	11
مرتفع	2	1.230	3.97	السحب من الصراف الآلي يوفر الكثير من الوقت.	12
مرتفع	4	1.008	3.90	أجهزة الصراف الآلي تعمل باستمرار ولا تعاني من مشكل تكرر الأعطال.	13
مرتفع	4	0.753	3.645	الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة	رابعاً
مرتفع	5	1.296	3.25	يستعمل البنك الهاتف النقال كأداة للتعريف بالخدمات البنكية وتسويق منتجاته الجديدة.	14
مرتفع	1	0.781	4.18	الرسائل النصية القصيرة (sms) تتيح تعزيز التواصل مع العملاء.	15
مرتفع	2	1.281	3.73	يمكن للبنك ان يقدم خدمات مصرفية عبر الهاتف.	16
مرتفع	4	1.177	3.50	تمكن الصيرفة الهاتفية للزبائن التخلص من الانتظار والتعامل مع البنك بشكل مباشر.	17
مرتفع	3	1.338	3.57	يتم إرسال قائمة الحركات لحساب العملاء من خلال الهاتف النقال.	18
مرتفع	-	0.498	3.86	الصيرفة الالكترونية بشكل عام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

◀ يتضح من خلال الجدول (8) أن:

1-عنصر "الصراف الآلي": جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا العنصر (4.050) بانحراف معياري(0.513). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا العنصر يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات عنصر "الصراف الآلي" على مستوى البنوك التجارية محل الدراسة أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين(3.90-4.40) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين(0.545-1.347)، وتبين هذه النتيجة أن البنوك تحرص فعلاً على توفير الصراف الآلي وإصلاحه في حال وجود عطب أو خلل، كذلك سهولة استعماله وقدرته على توفير المبالغ الكافية لاحتياجات العملاء، كما وأنه يقدم الخدمة على مدار الساعة.

2-عنصر "الموقع الإلكتروني": جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا العنصر(3.950) بانحراف معياري(0.663). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا العنصر يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة

البحث على عبارات عنصر "الموقع الالكتروني" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.67-4.18) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.815-1.366). وهذا ما يدل على أن الموقع الالكتروني للبنوك يعمل بشكل فعال استجابة لطلب العملاء، ويقدم معلومات عامة عن البنك وعن خدماته التي يستفيد منها العملاء، وكذلك يعتبر وسيلة ترويج للبنك ولخدماته المتنوعة.

**3- عنصر "البطاقات الالكترونية":** جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا العنصر (3.837) بانحراف معياري (0.659). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا العنصر يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات عنصر "البطاقات الالكترونية" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.53-4.23) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.733-1.339). وهذا ما يدل على أن البنوك التجارية محل الدراسة تقوم بالتنوع في البطاقات الالكترونية مما يساهم في جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

**4- عنصر "الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة":** جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا العنصر (3.645) بانحراف معياري (0.753). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا العنصر يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات عنصر "الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.25-4.18) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.781-1.338). وهذا ما يدل على أن البنوك التجارية تقدم خدمات عبر الهاتف، مما يعزز التواصل بين البنك وعملائه وبناء على ما تقدم يتضح أن مستوى توفر الصيرفة الالكترونية بالبنوك التجارية محل الدراسة بولاية بسكرة جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن أنواع الصيرفة الالكترونية ككل (3.86) بانحراف معياري (0.498).

ثانياً- تحليل المحور الثاني للإجابة عن السؤال التالي:

✓ ما مستوى توفر الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (9):

**الجدول (9):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الميزة التنافسية.

الرقم	أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولاً	التكلفة	3.64	0.626	4	مرتفع

## الفصل الثالث:

## عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

مرتفع	2	1.363	3.70	الصيرفة الالكترونية تعمل على تخفيض المصاريف الإدارية (المعاملات الورقية).	01
مرتفع	4	1.005	3.62	توجد استراتيجية لدى ادارة البنك لتغييرات في الأسعار تشجع الزبائن للتعامل معنا.	02
مرتفع	3	1.023	3.68	يعتمد البنك على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة بالبنوك الأخرى.	03
مرتفع	5	1.369	3.35	سهولة منح البطاقات الذكية بأقل تكاليف.	04
مرتفع	1	0.791	3.88	تكلفة المعاملات المالية الإلكترونية (سحب، إيداع ..... ) منخفضة مقارنة بالمعاملات التقليدية.	05
مرتفع	1	0.557	3.97	<b>التميز</b>	ثانيا
مرتفع	5	1.272	3.65	يسعى البنك لتقديم خدمات مستحدثة مما ساعده على كسب عملاء جدد.	06
مرتفع	3	0.847	4.00	للبنك أفكار ابداعية للعاملين والتي تفيد في تقديم الخدمات المميزة للعملاء.	07
مرتفع	4	1.131	3.95	خدمات البنك ومنتجاته مصممة حسب احتياجات العملاء المستمرة.	08
مرتفع	1	0.834	4.15	يملك البنك قدرات وإمكانيات بشرية تميزه عن منافسيه.	09
مرتفع	2	1.128	4.10	هناك حرص حقيقي من قبل العاملين لتقديم خدمات مميزة للعملاء.	10
مرتفع	2	0.711	3.730	<b>الوقت</b>	ثالثا
مرتفع	5	1.339	3.45	يقدم البنك الخدمات المطلوبة ضمن المواعيد المتفق عليها.	11
مرتفع	4	1.334	3.62	يستجيب عمال البنك لطلبات العملاء بشكل فوري وسريع وفعال.	12
مرتفع	2	1.067	3.88	البنك مستعد لتقديم خدماته المالية الإلكترونية عند الطلب.	13
مرتفع	1	1.085	3.95	يقوم البنك بدراسات دورية لتطوير أداء العمل في تقديم الخدمة بأسلوب سريع ومتميز.	14



مرتفع	3	1.104	3.75	الخدمات المصرفية الإلكترونية متوفرة وبشكل فوري للعملاء.	15
مرتفع	3	0.762	3.660	<b>الجودة</b>	رابعاً
مرتفع	4	1.374	3.60	يوجد سعي جاد من قبل الادارة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	16
مرتفع	5	1.011	3.55	لا توجد مطالبات وشكاوى من قبل العملاء لتحسين جودة الخدمات المصرفية على مستوى فروعنا كافة.	17
مرتفع	1	1.091	3.80	يوجد في بنكنا اقسام ووحدات تنظيمية تعنى بدراسات وبحوث تحسين الجودة في الخدمات المصرفية.	18
مرتفع	2	1.207	3.68	البنك يقدم خدمات إلكترونية ذات جودة عالية.	19
مرتفع	3	1.207	3.68	يسعى البنك لاستقصاء آراء العملاء حول الخدمة المقدمة من أجل التحسين والتطوير لهذه الخدمة.	20
مرتفع	-	0.530	3.751	الميزة التنافسية بشكل عام.	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

### ← يتضح من خلال الجدول (9) أن:

**1- بعد "التميز":** جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.97) بانحراف معياري (0.557). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد "التميز" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.65-4.15) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.834-1.272). وهذا ما يدل على أن البنوك التجارية محل الدراسة تمتلك قدرات وإمكانات بشرية تميزها عن البنوك الأخرى، كذلك يوجد حرص حقيقي من قبل العاملين لتقديم خدمات مميزة للعملاء.

**2- بعد "الوقت":** جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.73) بانحراف معياري (0.711). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد "الوقت" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.95-4.45) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.067-1.339). وهذا ما يدل على أن البنوك التجارية محل الدراسة تعمل على تلبية رغبات واحتياجات العملاء في وقت سريع، وبشكل فوري.

**3- بعد "الجودة":** جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.66) بانحراف معياري (0.762). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد "الجودة" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.55-3.80) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.011-1.374). وهذا ما يدل على أن البنوك التجارية محل الدراسة تقوم بتقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية، وتقوم كذلك بدراسات وبحوث تحسين الجودة في خدماتها.

**4- بعد "التكلفة":** جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.645) بانحراف معياري (0.626). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد "التكلفة" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.35-3.88) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.791-1.369). وهذا ما يدل على أن الصيرفة الالكترونية تساهم على تخفيض المصاريف في البنوك التجارية محل الدراسة.

وبناء على ما تقدم يتضح أن مستوى توفر الميزة التنافسية بالبنوك التجارية محل الدراسة ببسكرة جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد الميزة التنافسية إجمالاً (3.75) بانحراف معياري (0.530).

#### المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.

◀ اختبار الفرضية الرئيسية: نقوم هنا باختبار صحة الفرضية الرئيسية كالتالي:

**H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الالكترونية بأنواعها المختلفة على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analyses of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (10) يبين ذلك:

**الجدول (10):** نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	6.010	4	1.502	10.600	0.000 <sup>a</sup>
الخطأ	4.961	35	0.142		
المجموع الكلي	10.971	39			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

## الفصل الثالث:

## عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

• معامل الارتباط  $R=0.74$   $\alpha$

• معامل التحديد  $R^2=0.49$

• معامل التحديد المعدل  $R_a^2=0.54$

من خلال النتائج الواردة في الجدول (10) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (10.600) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ )، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الصيرفة الالكترونية في هذا النموذج يفسر ما مقداره 54% من التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وهي قوة تفسيرية جيدة، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الالكترونية بأنواعها المختلفة على الميزة التنافسية بالبنوك التجارية محل الدراسة بولاية بسكرة. وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة وذلك كما هو مبين في الجدول (11).

← استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية البحث الرئيسية:

**الجدول (11):** نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أنواع الصيرفة الالكترونية (الموقع الالكتروني، البطاقات الالكترونية، الصراف الآلي، الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة) على الميزة التنافسية.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة المحسوبة T	مستوى الدلالة المحسوب T
الموقع الالكتروني.	0.477	0.104	0.597	4.582	*0.000
البطاقات الالكترونية.	0.541	0.097	0.672	5.600	*0.000
الصراف الآلي.	0.521	0.145	0.505	3.603	*0.001
الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة.	0.328	0.101	0.466	3.244	*0.002
الصيرفة الالكترونية بشكل عام.	0.774	0.118	0.728	6.553	*0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

\* ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha=0.05$ )

تبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول (11) ما يلي:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمتغير الصيرفة الالكترونية ككل على مستوى الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة بولاية بسكرة، حيث بلغت قيمة T (6.553) بمستوى دلالة

## الفصل الثالث:

### عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

(0.000)، وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R=0.74$ ) إلى أن هناك ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين السابقين، حيث فسر متغير الصيرفة الالكترونية (54%) من التباين على مستوى الميزة التنافسية بالاعتماد على قيمة معامل التحديد  $R^2$ ، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الايجابية عند مستوى الدلالة (0.05).

2- عند بحث أثر كل نوع من أنواع الصيرفة الالكترونية بالبنوك التجارية محل الدراسة على نحو مستقل على مستوى الميزة التنافسية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لأنواع المتغير المستقل (الموقع الالكتروني، البطاقات الالكترونية، الصراف الآلي، الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة) على الميزة التنافسية للبنوك التجارية المبحوثة وذلك بدلالة ارتفاع معدلات (Beta) التي بلغت على الترتيب (0.597 ؛ 0.672 ؛ 0.505 ؛ 0.466)، وكذلك فقد بلغت قيم T على الترتيب (4.582 ؛ 5.600 ؛ 3.603 ؛ 3.244) و بقيم احتمالية بلغت على الترتيب ( $*0.000$  ؛  $*0.000$  ؛  $*0.001$  ؛  $*0.002$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

3- ولبيان أهمية كل أنواع المتغير المستقل على حدا في الإسهام في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية، استخدم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي فتبين من خلال نتائج التحليل الواردة في الجدول (12) أن قوة العلاقة بين عنصر البطاقات الالكترونية ومستوى الميزة التنافسية (0.672) وفقا لما تشير إليه قيمة R. بينما فسر هذا المتغير (45.2%) من التباين في مستوى الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على قيمة  $R^2$ . كما أن قوة العلاقة بين عنصر الموقع الالكتروني ومستوى الميزة التنافسية (0.547) وفقا لما تشير إليه قيمة R. بينما فسر هذا المتغير (35.6%) من التباين في مستوى الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على قيمة  $R^2$ . كما أن قوة العلاقة بين عنصر الصراف الآلي ومستوى الميزة التنافسية (0.505) وفقا لما تشير إليه قيمة R. بينما فسر هذا المتغير (25.5%) من التباين في مستوى الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على قيمة  $R^2$ . وأخيرا قوة العلاقة بين عنصر الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة ومستوى الميزة التنافسية (0.466) وفقا لما تشير إليه قيمة R. بينما فسر هذا المتغير (21.7%) من التباين في مستوى الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على قيمة  $R^2$ .

**الجدول (12):** نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لأنواع الصيرفة الالكترونية موضع الدراسة المؤثرة

إحصائيا في الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة.

المتغير المستقل	الارتباط	معامل التحديد
الموقع الالكتروني.	0.547	0.356
البطاقات الالكترونية.	0.672	0.452
الصراف الآلي.	0.505	0.255

## الفصل الثالث:

## عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

0.217	0.466	الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة.
-------	-------	---

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

## خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الدراسة الميدانية لموضوع أثر الصيرفة الإلكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية فقمنا بتعريف البنوك التجارية محل الدراسة ووكالاتها بولاية بسكرة، ثم تم التطرق في المبحث الأول إلى أهم الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرفها، وكذلك مختلف أنواع البطاقات الالكترونية الصادرة عن كل بنك من هذه البنوك التجارية؛ وقمنا كذلك في هذا المبحث بعرض الطريقة والادوات المستخدمة في جمع معلومات البحث الميداني ألا وهي الاستبانة، وفيها تعرفنا على مجتمع وعينة الدراسة وكذا الخصائص الديموغرافية لها، اما المبحث الثاني فقمنا فيه بعرض الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة، و في المبحث الثالث تناولنا فيه النتائج التي تم الوصول إليها و كذا مناقشة هذه النتائج و التعليق عليها. ومن أهم هذه النتائج أن مستوى توفر الصيرفة الالكترونية في البنوك التجارية محل الدراسة جاء بمستوى مرتفع، وكذلك مستوى الميزة التنافسية في هذه البنوك جاء أيضا بمستوى مرتفع، حيث توصلنا كذلك إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الصيرفة الالكترونية ككل على الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل الدراسة.

الخاتمة (النتائج والتوصيات).

الخاتمة:

يعتبر التقدم التكنولوجي من العوامل المساعدة في تطوير تقنيات المعلومات والاتصالات بما يكفل انسياب الخدمات المصرفية بكفاءة عالية، والعمل على تحسين استغلال التقنية الإلكترونية هي من عوامل عصر المنظومة المصرفية الحديث لمواكبة التحديات الجديدة، ومواجهة ضغط المنافسة الموجهة أساساً لجذب العملاء، هذا ما أدى إلى زيادة اهتمام البنوك بما يسمى بالصيرفة الإلكترونية، فالعمل المصرفي الإلكتروني يتجاوز الوظائف التقليدية ويهدف إلى تطوير وسائل تقديم الخدمات المصرفية، ورفع كفاءة أدائها بما يتماشى مع التكنولوجيات الحديثة وعلى هذا الأساس سعت المؤسسات المصرفية إلى تخفيض تكاليف العمليات المصرفية التي تتم عبر القنوات الإلكترونية لتدعيم العلاقات وزيادة ارتباط العملاء بها، وهو ما يعزز من مكانتها التنافسية في الأسواق المصرفية العالمية.

أولاً-النتائج:

بعد الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها لمعرفة أثر الصيرفة الإلكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية لمجموعة من البنوك التجارية بولاية بسكرة وهي (بنك القرض الشعبي الوطني، بنك الخليج الجزائر وبنك السلام)، توصلنا من خلال الجانب النظري إلى مجموعة من النتائج والتي نذكر من أهمها ما يلي:

- 1- تساعد الصيرفة الإلكترونية على دخول الأسواق الدولية والعالمية وكذا سرعة الوصول إليها.
- 2- تعد الصيرفة الإلكترونية سلاحاً تنافسياً فعالاً لكسب رضا العملاء وجذب أكبر عدد منهم.
- 3- استعمال الصراف الآلي يكسب البنوك ميزة تنافسية.
- 4- استعمال الصيرفة الهاتفية يساهم فعلاً في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية.
- 5- الموقع الإلكتروني يعتبر ميزة تنافسية للبنوك التجارية من خلال استخدامه كطريقة ترويج فعالة.
- 6- تحقق الصيرفة الإلكترونية للبنوك التجارية خفض من التكاليف، كسب الوقت والراحة وكذلك تقديم جودة عالية مما يساعد البنك على كسب ميزة تنافسية.

أما بالنسبة لنتائج الجانب التطبيقي والميداني والمعتمد فيه على التحليل الإحصائي تمثلت في النقاط التالية:

- 1- مستوى توفر الصيرفة الإلكترونية في البنوك التجارية محل الدراسة كان مرتفع.
- 2- مستوى توفر الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل الدراسة كذلك كان مرتفع.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الإلكترونية بأنواعها المختلفة على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر "الصراف الآلي" على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى المعنوية (0.05).



- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر " الموقع الالكتروني " على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى المعنوية (0.05).
- 6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر "البطاقات الالكترونية" على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى المعنوية (0.05).
- 7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر " الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة" على الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة عند مستوى المعنوية (0.05).
- ثانياً-التوصيات:** نذكر هنا البعض من التوصيات التي نراها مهمة للبنوك التجارية من أجل تطورها ومواكبة التغيرات والتطورات الهائلة التي تحدث في القطاع المصرفي وكذلك الوصول الى تحقيق أهدافها:
- 1- يجب على البنوك التركيز على الصيرفة الهاتفية كون نتائج الدراسة أكدت على أن هذه الخدمة لها أثر قليل مقارنة بتأثير الأبعاد الأخرى بالرغم من الانتشار الواسع للهواتف الذكية.
- 2- على البنوك التجارية الحرص على تطوير الصيرفة الالكترونية ومواكبة التطورات الحديثة كون هذه الأخيرة تساهم فعلا في تحقيق ميزة تنافسية.
- 3- الحرص على توسيع مجال استخدام الصراف الآلي وعدم اقتصره على عملية السحب فقط لان له تأثير مرتفع على الميزة التنافسية.
- 4- كون استعمال الموقع الالكتروني يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية وجب عليها القيام بتحسين مواقعها وتفعيلها بصور أكبر وتنويع الخدمات فيها وعدم اقتصرها على تقديم معلومات فقط.
- 5- العمل على تطوير واستحداث بطاقات بنكية جديدة تختلف في استخداماتها عن البطاقات البنكية الأخرى.

## قائمة المراجع

## ❖ قائمة المراجع:

### أولاً-الكتب:

- 1- أحمد بوراس والسعيد بريكة، أعمال الصيرفة الالكترونية (الأدوات والمخاطر)، دار الكتاب الحديث، 2014.
- 2- صلاح الدين حسن السيبي، التجارة الدولية والصيرفة الالكترونية (النظريات والسياسات)، دار الكتاب الحديث، 2014.
- 3- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- 4- كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة أولى 2011.
- 5- ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير عبداللات، الصيرفة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 6- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- 7- وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012.

### ثانياً-الرسائل والاطروحات الجامعية:

- 1- آسية محجوب، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة، رسالة ماجستير تخصص استراتيجية مالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2011.
- 2- السعيد بريكة واقع عمليات الصيرفة الالكترونية وأفاق تطويرها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2006.
- 3- أيمن أحمد محمد شاهين، مقومات العمل المصرفي الإلكتروني كأداة لتعزيز وتطوير نظم الدفع والتجارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على المصارف المحلية بفلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013.
- 4- خديجة بوخريصة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2015.
- 5- سهام بوخلالة، المنافسة البنكية في ظل الإصلاحات الاقتصادية بعد 1990، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2006.

- 6- عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الجزائر-، اطروحة دكتوراه تخصص في مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012.
- 7- عبد الرؤوف حجاج، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، رسالة ماجستير كلية التسيير والعلوم الاقتصادية-جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، الجزائر، 2007.
- 8- لويزة فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
- 9- وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف1، الجزائر، 2012.

### ثالثا: الدوريات (المجلات) والملتقيات:

- 1- الهاشمي مقراني، دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلة مخبر علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، العدد 06، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر-2-ابو القاسم سعدالله، 2015.
- 2- حريري بوشعور وصليحة فلاق، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 13/14 ديسمبر 2011.
- 3- رشدي عبد اللطيف وادي، أهمية ومزايا البنوك الالكترونية في قطاع غزة ومعوقات انتشارها، مجلة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، المجلد 16، العدد الثاني، جوان 2008.
- 4- سملاي يحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: "المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22/23 أفريل 2003.
- 5- عبد القادر بريش وزيدان محمد، مداخلة بعنوان: "دور البنوك الالكترونية في تطوير التجارة الالكترونية"، الملتقى الدولي للتجارة الالكترونية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 14/15 ديسمبر 2006.
- 6- غالب محمد البستنجي، أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود، السعودية، العدد 09 جوان 2011.
- 7- كلثوم واكلي، استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد رقم 10، المجلد(01)، 2014.

- 8- ليلي بوحديد، واقع التدريب ودوره في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة العدد 11 مارس 2018.
- 9- محمد سمير بن عياد وسماحي أحمد، التكنولوجيا الالكترونية البنكية: ضرورة أم حتمية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، يومي 25/24 أفريل 2006.
- 10- مديحة بخوش، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية، "دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية"، مجلة الباحث، جامعة العربي التبسي تبسة، العدد 12، 2013.
- 11- مفتاح صالح ومعارفي فريدة، البنوك الالكترونية، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الخامس حول "نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية إلكترونية"، جامعة فيلادلفيا، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأردن، يومي 5/4 جويلية 2006.
- 12- هيثم حمود الشبلي وآخرون، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، العدد رقم 1، الأردن، 2015.
- 13- وهيبه داسي، دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد (11) 2012.
- 14- يوسف مسعداوي، البنوك الإلكترونية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (واقع وتحديات)، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 15/14 ديسمبر 2004.

## قائمة الملاحق

## الملحق (1).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

قسم العلوم التجارية.

السنة الثانية ماستر.

تخصص تسويق مصرفي.



### استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته  
أخي الفاضل / أختي الفاضلة  
تحية طيبة وبعد...

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المتعلقة بدراستنا لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق مصرفي، من خلال دراسة موضوع تحت عنوان: "أثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية"، دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية على مستوى ولاية بسكرة.

وبالتأكيد فإن مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ستكون ذات أثر ايجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب. لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال دون ترك أي سؤال لأن ذلك يؤدي إلى إهمال الاستمارة بالكامل علما بأن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية. نشكركم على حسن استجابتكم..... مع تمنياتي لكم بالنجاح الدائم في أداء أعمالكم.

الطالبة: زعيم حفيظة.

السنة الجامعية: 2018-2019

## القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية للعمال في البنوك التجارية محل الدراسة بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

- 1-الجنس :  ذكر.  أنثى.
- 2-العمر:  أقل من 30 سنة.  من 30 إلى أقل من 40 سنة.  
 من 40 إلى أقل من 50 سنة.  من 50 سنة فأكثر.
- 3-المؤهل العلمي:  تقني سامي.  ليسانس.  
 دراسات عليا متخصصة (PGS).  مهندس.  
 ماجستير.  دراسات عليا.
- 4-مجال الوظيفة الحالية:  أعمال فنية .  أعمال إدارية غير إشرافية.  
 أعمال إدارية إشرافية.
- 5-سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات.  من 5 إلى أقل من 10 سنوات.  
 من 10 إلى أقل من 15 سنة.  من 15 سنة فأكثر.

## القسم الثاني: محاور الاستبانة

### المحور الأول: الصيرفة الإلكترونية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر الصيرفة الإلكترونية بالبنوك التجارية محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك



الرقم	أنواع الصيرفة الإلكترونية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً. الموقع الإلكتروني</b>						
01	الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي (يقدم معلومات عامة عن البنك وعن خدماته).					
02	يمكن الترويج للخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال الموقع الإلكتروني.					
03	الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي (يسمح للعميل بالدخول لحساباته وإدارتها عن بعد).					
04	إجابة البنك لإستفسارات العملاء من خلال الموقع الإلكتروني بسرعة يحافظ عليهم.					
05	الموقع الإلكتروني للبنك يتمتع بنظم حماية كافية مما يشعر العملاء بالأمان.					
<b>ثانياً. البطاقات الإلكترونية</b>						
06	تقديم تسهيلات ائتمانية من خلال البطاقات الإلكترونية ساعد البنك في جذب عملاء جدد.					
07	البطاقات الإلكترونية تساهم في سهولة الإتصال بين الدائن والمدين.					
08	البطاقات الإلكترونية تزيد في درجة الولاء بين العميل والبنك.					
09	التنوع في البطاقات المصرفية يساهم في جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.					
<b>ثالثاً. الصراف الآلي</b>						
10	أجهزة الصراف الآلي تقلل من طوابير الانتظار في البنك.					
11	التوزيع الجغرافي لأجهزة الصراف الآلي يساعد على تسهيل تقديم الخدمة للعملاء.					
12	السحب من الصراف الآلي يوفر الكثير من الوقت.					
13	أجهزة الصراف الآلي تعمل باستمرار ولا تعاني من مشكل تكرر الأعطال.					
<b>رابعاً. الصيرفة الهاتفية وخدمة الرسائل القصيرة</b>						
14	يستعمل البنك الهاتف النقال كأداة للتعريف بالخدمات البنكية وتسويق منتجاته الجديدة.					
15	الرسائل النصية القصيرة (sms) تتيح تعزيز التواصل مع العملاء.					
16	يمكن للبنك ان يقدم خدمات مصرفية عبر الهاتف.					

					تمكن الصيرفة الهاتفية للزبائن التخلص من الانتظار والتعامل مع البنك بشكل مباشر.	17
					يتم إرسال قائمة الحركات لحساب العملاء من خلال الهاتف النقال.	18

### المحور الثاني: الميزة التنافسية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر الميزة التنافسية بالبنوك محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك

الرقم	أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً. التكلفة</b>						
01	الصيرفة الالكترونية تعمل على تخفيض المصاريف الإدارية (المعاملات الورقية).					
02	توجد استراتيجية لدى ادارة البنك لتغييرات في الأسعار تشجع الزبائن للتعامل معنا.					
03	يعتمد البنك على تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة بالبنوك الأخرى.					
04	سهولة منح البطاقات الذكية بأقل تكاليف.					
05	تكلفة المعاملات المالية الإلكترونية (سحب، إيداع.....) منخفضة مقارنة بالمعاملات التقليدية.					
<b>ثانياً. التميز</b>						
06	يسعى البنك لتقديم خدمات مستحدثة مما ساعده على كسب عملاء جدد.					
07	للبنك أفكار ابداعية للعاملين والتي تعيد في تقديم الخدمات المميزة للعملاء.					
08	خدمات البنك ومنتجاته مصممة حسب احتياجات العملاء المستمرة.					
09	يمتلك البنك قدرات وإمكانيات بشرية تميزه عن منافسيه.					
10	هناك حرص حقيقي من قبل العاملين لتقديم خدمات مميزة للعملاء.					
<b>ثالثاً. الوقت</b>						
11	يقدم البنك الخدمات المطلوبة ضمن المواعيد المتفق عليها.					
12	يستجيب عمال البنك لطلبات العملاء بشكل فوري وسريع وفعال.					

					البنك مستعد لتقديم خدماته المالية الإلكترونية عند الطلب.	13
					يقوم البنك بدراسات دورية لتطوير أداء العمل في تقديم الخدمة بأسلوب سريع ومتميز.	14
					الخدمات المصرفية الإلكترونية متوفرة وبشكل فوري للعملاء.	15
<b>رابعاً. الجودة</b>						
					يوجد سعي جاد من قبل الإدارة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	16
					لا توجد مطالبات وشكاوى من قبل العملاء لتحسين جودة الخدمات المصرفية على مستوى فروعنا كافة.	17
					يوجد في بنكنا أقسام ووحدات تنظيمية تعنى بدراسات وبحوث تحسين الجودة في الخدمات المصرفية.	18
					البنك يقدم خدمات إلكترونية ذات جودة عالية.	19
					يسعى البنك لاستقصاء آراء العملاء حول الخدمة المقدمة من أجل التحسين والتطوير لهذه الخدمة.	20

شكراً لكم على حسن تعاونكم.