



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



الموضوع

الثقافة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في الخدمة المصرفية

دراسة عينة من البنوك في الجزائر

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (LMD) في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف:

أ.د/ الغالي بن ابراهيم

إعداد الطالب:

عادل زعيط

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ فريد بن عبيد
مناقشا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ ربيع المسعود
مناقشا	جامعة باتنة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ سليم بوقنة
مناقشا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	د/ فاروق براهيم
مناقشا	جامعة سطيف 1	أستاذ محاضر أ	د/ عادل بن عطا الله

2023-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا ۗ وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا ۗ فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ ﴿٢٧٥﴾ ﴿٢٨١﴾﴾ [البقرة ٢٧٥-٢٨١]

عن أبي سعيد رضي الله عنه، أنَّ النبي صلى الله عليه وسلم قال: ((لَتَتَّبِعَنَّ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ شِبْرًا بِشِيرٍ، وذراعًا بذراع، حتَّى لو سَلَكَوا جُحْرَ ضَبٍّ لَسَلَكَتُمُوهُ))؛ قلنا: يا رسول الله؛ اليهود والنصارى [1]؟ قال النبيُّ صلى الله عليه وسلم: ((فَمَنْ؟!))؛ رواه الشيخان. [2]

شكر وتقدير

الحمد لله حمد الشاكرين بأن وفقني لإتمام هذا العمل.

كل الشكر والتقدير للأستاذ الفاضل البروفيسور بن ابراهيم الغالي بأن تفضل بالإشراف على هذه

الأطروحة، وعن مرافقته لي طوال السنوات الخمس بتوجيهاته وتصويباته في كل الظروف.

الشكر موصول لكل أساتذتي بجميع المراحل التعليمية، خاصة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة أعضاء لجنة التكوين في طور الدكتوراه على كل ما قدموه

خلال فترة التكوين، وإلى زملائي في الدفعة وصديقي العزيز معزوز عبد القادر، الذي كان نعم الصديق

والسند.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة إن كان توافق الخدمات المصرفية مع ثقافة المستهلك يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك أم لا، وذلك بالاعتماد على الخدمة المصرفية الإسلامية كمتغير مستقل باعتبارها أهم نموذج لتكييف الخدمة المصرفية مع الثقافة، إذ تعد نتاج ومثال واقعي لتكييف الخدمة المصرفية مع أحد أهم مكونات الثقافة ألا وهو الدين، ولأن التكييف لا يمس عنصر الخدمة المصرفية فقط، فلقد تم الاعتماد على عناصر المزيج المصرفي كأبعاد لقياس مساهمة توافق الخدمة المصرفية مع ثقافة المستهلك في تعزيز الميزة التنافسية، التي اعتمد في قياسها على مرتكزاتها المتمثلة في: الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة ووقت التسليم، ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع استبانة على عينة من موظفين البنوك محل الدراسة (CPA، CNEP، BNA، BADR، البركة، السلام) المكلفين بنشاط تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، حيث تم جمع البيانات الأولية في الفترة الممتدة بين 10 نوفمبر 2022 إلى غاية 20 فيفري 2023، ولقد اشتملت العينة على 153 موظفاً، وتم تحليل البيانات ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS (Statistical Package for Social Sciences)).

توصلت الدراسة إلى أن توافق الخدمات المصرفية مع ثقافة المستهلك (الخدمات المصرفية الإسلامية) يساهم مساهمة متوسطة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، من خلال المساهمة المتوسطة في تعزيز الجودة والإبداع والاستجابة ووقت التسليم، أما المساهمة في تعزيز الكفاءة (تخفيض التكلفة) فكانت ضعيفة، ويعود ذلك بالأساس إلى مساهمة عنصري التوزيع والأفراد وبدرجة أقل عنصر الخدمة، هذا الأخير كانت مساهمته محدودة لتركيز البنوك على الجانب الشرعي للخدمة، وإهمال الجانب المنفعي والخصائص التي تميز الخدمات المصرفية الإسلامية عن نظيرتها التقليدية، وما يؤكد ذلك هو عدم وجود مساهمة لباقي عناصر المزيج التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية ومرتكزاتها، خاصة عنصر التسعير الذي لم يساهم في تعزيز أي بعد من أبعاد الميزة التنافسية، بالرغم من أنه أهم عنصر إلى جانب عنصر الخدمة يميز الخدمة المصرفية الإسلامية عن نظيرتها التقليدية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة، الخدمة المصرفية الإسلامية، المزيج التسويقي المصرفي، النوافذ الإسلامية، الميزة التنافسية.

Abstract:

his study aims to investigate whether the compatibility of banking services with the consumer culture contributes to enhancing the competitive advantage of banks. The study relies on Islamic banking as an independent variable, as it is the most important model for adapting banking services to culture. Islamic banking is a product and a real example of adapting banking services to one of the most important components of culture, namely religion. Since adaptation does not only affect the element of banking service, the study relies on the elements of the banking mix as dimensions to measure the contribution of the compatibility of banking services with the consumer culture in enhancing the competitive advantage. The study measures the competitive advantage based on its dimensions, which are: efficiency, quality, innovation, responsiveness, and delivery time.

To achieve the study's objective, a questionnaire was distributed to a sample of employees of the banks under study (BNA, CNEP, CPA, BADR, Al Baraka, and Al Salam), who are responsible for providing Islamic banking services. The primary data were collected between November 1, 2022, and February 20, 2023. The sample consisted of 153 employees. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software.

The study found that the compatibility of banking services with the consumer culture (Islamic banking) contributes to enhancing the competitive advantage of the banks under study to a medium extent. This is through the medium contribution to enhancing quality, creativity, responsiveness, and delivery time. The contribution to enhancing efficiency (cost reduction) was weak. This is mainly due to the contribution of the distribution and people, and to a lesser extent the service element. The contribution of the service element was limited because banks focused on the Shariah aspect of the service, neglecting the beneficial aspect and the characteristics that distinguish Islamic banking services from their traditional counterparts. This is confirmed by the lack of contribution of the other elements of the marketing mix to enhancing the competitive advantage and its dimensions, especially the pricing, which did not contribute to enhancing any dimension of the competitive advantage, despite being the most important element, along with the service element, that distinguishes Islamic banking services from their traditional counterparts.

Keywords: Culture, Islamic banking, Banking marketing mix, Islamic windows, Competitive advantage.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الملخص
II	Abstract
IV	فهرس المحتويات
IV	فهرس الأشكال
VIII	فهرس الجداول
X	قائمة الملاحق
أ-ذ	مقدمة
الفصل الأول: الثقافة وتأثيرها على الخدمة المصرفية	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للثقافة والخدمة المصرفية
23	المطلب الأول: ماهية الثقافة
31	المطلب الثاني: الثقافة الإسلامية ومصادرها
36	المطلب الثالث: عموميات عن الخدمة المصرفية
49	المبحث الثاني: الثقافة وسلوك المستهلك المصرفي
49	المطلب الأول: ماهية سلوك المستهلك
55	المطلب الثاني: تأثير الثقافة على سلوك المستهلك المصرفي
68	المطلب الثالث: العوامل الداخلية المؤثرة على سلوك المستهلك المصرفي
77	المبحث الثالث: تكيف الخدمة المصرفية مع الثقافة الإسلامية
77	المطلب الأول: العمل المصرفي الإسلامي البدايات والمرتكزات
81	المطلب الثاني: التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي
91	المطلب الثالث: تكيف المزيج التسويقي المصرفي مع الثقافة الإسلامية
105	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي الميزة التنافسية	
107	تمهيد
108	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية والاستراتيجيات التنافسية

108	المطلب الأول: المنافسة والميزة التنافسية
116	المطلب الثاني: التحليل التنافسي: نموذج القوى الخمس لبورتر
122	المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية العامة
126	المبحث الثاني: مصادر الميزة التنافسية، محدداتها ومعايير الحكم عليها
126	المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها
132	المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية
135	المطلب الثالث: سلسلة القيمة كمصدر للميزة التنافسية
140	المبحث الثالث: أسس بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها ومؤشرات قياسها
140	المطلب الأول: أسس بناء الميزة التنافسية
148	المطلب الثاني: الحفاظ على الميزة التنافسية
155	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية
159	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الثقافة مصدر لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك	
161	تمهيد
162	المبحث الأول: مقارنة بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية
162	المطلب الأول: المقارنة على أساس الموارد والاستخدامات
164	المطلب الثاني: المقارنة على أساس الربحية والمخاطرة
168	المطلب الثالث: ربحية الخدمات المصرفية الإسلامية عمليا
169	المبحث الثاني: الميزة التنافسية في البنوك
170	المطلب الأول: الكفاءة المصرفية كميزة تنافسية
176	المطلب الثاني: الجودة كميزة تنافسية في البنوك
183	المطلب الثالث: الإبداع كميزة تنافسية للبنك
189	المطلب الرابع: الاستجابة كميزة تنافسية للبنك
192	المبحث الثالث: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية
192	المطلب الأول: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز كفاءة البنوك
195	المطلب الثاني: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تحسين الجودة
199	المطلب الثالث: مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الإبداع والاستجابة لدى البنوك

202	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: دراسة مساهمة تكيف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة	
204	تمهيد
205	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات
205	المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات
210	المطلب الثاني: منهج البحث وأساليب التحليل
211	المطلب الثالث: اختبار مدى ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي وصدق أداة الدراسة
213	المبحث الثاني: مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وبتعزيز ميزتها التنافسية
213	المطلب الأول: مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية
228	المطلب الثاني: تقييم مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية من وجهة نظر العاملين
237	المطلب الثالث: تقييم اهتمام البنوك بتعزيز الميزة التنافسية
243	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات
243	المطلب الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى
249	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية
254	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية
258	خلاصة الفصل
260	الخاتمة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
29	مكونات الثقافة	1-1
37	خصائص الخدمة	2-1
51	ما هو سلوك المستهلك؟	3-1
54	نموذج السلوك الشرائي	4-1
70	الدوافع والسلوك	5-1
71	خطوات عملية الإدراك	6-1
74	نموذج ABC لمكونات مسارات المواقف	7-1
84	مداخل تحول البنك التقليدي للمصرفية الإسلامية	8-1
88	أهداف البنك الإسلامي	9-1
116	نموذج القوى التنافسية الخمس لبورتر	1-2
123	الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر	2-2
127	نموذج الماسة لبورتر - محددات الميزة التنافسية	3-2
127	دورة حياة الميزة التنافسية	4-2
134	العلاقة بين الاستراتيجية، الكفاءات، القدرات والموارد	5-2
136	سلسلة القيمة لبورتر	6-2
138	نظام القيمة	7-2
140	أسس بناء الميزة التنافسية	8-2
148	تأثير أسس بناء الميزة التنافسية على التكلفة والسعر	9-2
150	استمرارية استدامة الموارد	10-2
156	مقياس الربحية (العائد على رأس المال المستثمر)	11-2
184	خطوات عملية الإبداع والابتكار التسويقي	1-3
207	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	1-4
208	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	2-4
208	توزيع عينة الدراسة حسب متغير البنك	3-4

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
111	أشكال المنافسة	1-2
132	أنواع موارد المؤسسة	2-2
136	الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة	3-2
166	أنواع المخاطر التي تواجه المؤسسات المصرفية	1-3
178	أبعاد جودة الخدمة (SERVQUAL)	2-3
205	الفروع والوكالات المكونة لمجتمع الدراسة	1-4
210	سلم ليكرت الخماسي	2-4
211	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي كولموغروف سميرونوف	3-4
212	نتائج اختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach	4-4
213	عدد وكالات ونوافذ توزيع الخدمات المصرفية الإسلامية التابعة للبنوك العمومية	5-4
214	شبكة فروع المصارف الإسلامية العاملة بالجزائر	6-4
216	الخدمات المصرفية الإسلامية التي يقدمها البنك الوطني الجزائري	7-4
217	حصة البنك والعميل من أرباح توظيف أموال حسابات الاستثمار	8-4
220	الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائر للأفراد	9-4
223	الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائر للمؤسسات والمهنيين	10-4
225	الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف السلام الجزائر للأفراد	11-4
225	الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف السلام الجزائر للمؤسسات	12-4
228	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية	13-4
229	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير البنك	14-4
230	نتائج اختبار المقارنات البعدية شيفيه	15-4
231	درجات سلم ليكرت الخماسي	16-4
232	تقييم أفراد العينة لبعء الخدمة المصرفية	17-4
233	تقييم أفراد العينة لبعء التسعير	18-4
233	تقييم أفراد العينة لبعء الترويج	19-4
234	تقييم أفراد العينة لبعء التوزيع	20-4
235	تقييم أفراد العينة لبعء الأفراد	21-4
235	تقييم أفراد العينة لبعء العملية	22-4
236	تقييم أفراد العينة لبعء الدليل المادي	23-4
237	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع الميزة التنافسية	24-4
238	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير البنك	25-4
239	نتائج اختبار المقارنات البعدية شيفيه	26-4

240	تقييم أفراد العينة لبعء الكفاءة	27-4
240	تقييم أفراد العينة لبعء الجودة	28-4
241	تقييم أفراد العينة لبعء الإبداع	29-4
242	تقييم أفراد العينة لبعء الاستجابة	30-4
242	تقييم أفراد العينة لبعء وقت التسليم	31-4
244	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعء الكفاءة	32-4
245	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعء الجودة	33-4
246	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعء الإبداع	34-4
247	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعء الاستجابة	35-4
248	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعء وقت التسليم	36-4
249	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وبعء الكفاءة	37-4
250	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وبعء الجودة	38-4
251	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وبعء الإبداع	39-4
252	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وبعء الاستجابة	40-4
253	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وبعء وقت التسليم	41-4
255	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية والميزة التنافسية	42-4
255	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي والميزة التنافسية	43-4

قائمة الملاحق

العنوان	رقم الجدول
استمارة الاستبيان	01
مخرجات SPSS	02

مقدمة

يقول كوتلر أب التسويق: الثقافة هي المحدد الرئيسي لسلوك الأفراد، وقد قدم نصيحة للمسوقين بأن يهتموا بمكونات ثقافة المستهلك عند تصميم منتجاتهم، لأن تسويق منتج يتعارض مع معتقدات وقيم الأفراد يلزمه جهود كبيرة وأجيال عديدة لكي يتم تقبله، وبناء على ذلك اهتم المسوقون في صياغة الاستراتيجيات التسويقية بثقافة المستهلك ومدى توافق منتجاتهم معها، من خلال تكييف وتعديل منتجاتهم لتناسب مع ثقافة أفراد القطاع السوقي المستهدف، أو العمل على التأثير على ثقافتهم بالشكل الذي يجعلها لا تتعارض مع منتجاتهم، مما يؤثر بشكل إيجابي على سلوكهم الاستهلاكي تجاه منتجاتهم الحالية والمستقبلية، وهو الاتجاه التي تتبناه كبرى الشركات العالمية لأنه أكثر ربحية ويحقق لها أهدافها الاقتصادية وغير الاقتصادية، ومن الأمثلة على تكييف المنتجات لتتوافق مع الثقافة السائدة في السوق المستهدف الخدمات المصرفية الإسلامية، التي تم استحداثها في ستينيات القرن (20) لتكون بديلا للخدمات المصرفية التقليدية المحرمة شرعا، من أجل الحفاظ على ثقافة ومعتقدات وسلوكيات الأفراد والمجتمعات المسلمة، لما للمال من تأثير كبير عليها باعتباره عصب الحياة الإنسانية، وذلك من خلال تكييف المؤسسات والخدمات المصرفية مع أحكام الشريعة الإسلامية، بالإبقاء على الخدمات التي لا تتعارض معها، واستبدال أو تعديل الخدمات التي تتعارض معها، وقد اعتمد في ذلك على أسس الاقتصاد الإسلامي.

حتى وإن كان لتوافق الخدمة مع الثقافة تأثير على نجاح المؤسسات أو المنتجات، فإن نجاحها في ظل المنافسة الشديدة التي تميز الأسواق في يومنا هذا، يعتمد بشكل أساسي على قدرتها التنافسية، أو بتعبير آخر، ما تملكه من مزايا وسمات تضمن لها التفوق على المنافسين، واحتلال موقع تنافسي جيد يسمح لها بتحقيق ربحية عالية لمدة من الزمن، مما يمكنها من تطوير نفسها وتحسين أدائها ومنتجاتها بشكل مستمر، تلك المزايا اصطلاح على تسميتها بالمزايا التنافسية، البنوك وكغيرها من المؤسسات تسعى لامتلاك ميزة تنافسية تضمن لها التفوق على المنافسين، ولتحقيق ذلك في ظل نمطية الخدمات المصرفية وتشابها وسهولة تقليدها، اعتمدت البنوك من أجل تمييز نفسها على تكييف خدماتها مع حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستجدة، فمثلا تشهد الصناعة المصرفية العالمية توجها وتسابقا شديدا على اعتماد أحدث التكنولوجيات، بهدف التكيف مع التغير الحاصل في سلوك العملاء في العصر الحالي، حيث أصبحوا يميلون إلى استخدام التكنولوجيا في أداء أعمالهم وتلبية حاجياتهم المختلفة، ولنفس الهدف لجأت البنوك في الدول الإسلامية وغير الإسلامية إلى تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، خاصة بعد أزمة الرهن العقاري التي ضربت القطاع المصرفي العالمي 2008، بغية جذب المسلمين الذين يتخرجون من استخدام الخدمات المصرفية التقليدية لتعارضها مع أحكام الشريعة الإسلامية، وهو ما يشهده أيضا السوق المصرفي الجزائري في الفترة الأخيرة، إذ تتسابق البنوك العمومية والخاصة على تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، تماشيا مع الاتجاه العام للدولة الجزائرية الرامي إلى التغلب على السلوك السليبي للمستهلك الجزائري تجاه الخدمات المصرفية.

ثانيا: الإشكالية

بناء على ما سبق ذكره وعلى أن:

- الثقافة محدد رئيسي لسلوك المستهلك الذي له علاقة تأثير متبادلة بالميزة التنافسية التي تعد هدف تنفيذ كل استراتيجية تسويقية، هذه الأخيرة تبنى على الفهم والتصور الشامل لسلوك المستهلك الذي بدوره يتأثر بالمزايا بمختلف الأنشطة التسويقية وبالميزات والسمات التي تتضمنها المنتجات؛
- تعديل وتكييف الاستراتيجيات التسويقية مع أي تغيرات تطرأ على السوق أو المستهلكين تكون أساسا على عناصر المزيج التسويقي الذي يعرفه البعض بأنه التسويق في حد ذاته؛
- الخدمات المصرفية الإسلامية هي أهم نموذج لتكييف الخدمات المصرفية مع مكون من مكونات الثقافة، ألا وهو الدين الذي يعتبر المصدر الأساسي لثقافة الفرد والمجتمع الجزائري؛

تم صياغة الإشكالية الرئيسية: هل يساهم توافق الخدمة المصرفية مع ثقافة المستهلك (الخدمات المصرفية الإسلامية)

في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تولي البنوك محل الدراسة اهتماما كافيا بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؟
- 2- هل يوجد اختلاف بين البنوك محل الدراسة في مستوى اهتمامها بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؟
- 3- هل يوجد اختلاف بين البنوك في تعزيز ميزتها التنافسية من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؟
- 4- هل يساهم تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز مركات الميزة التنافسية؟
- 5- هل تساهم جميع عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي للبنوك محل الدراسة في تعزيز مركات الميزة التنافسية؟
- 6- هل تساهم جميع عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة صيغت الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

لا يساهم توافق الخدمات المصرفية مع ثقافة المستهلك (الخدمات المصرفية الإسلامية) في تعزيز الميزة التنافسية

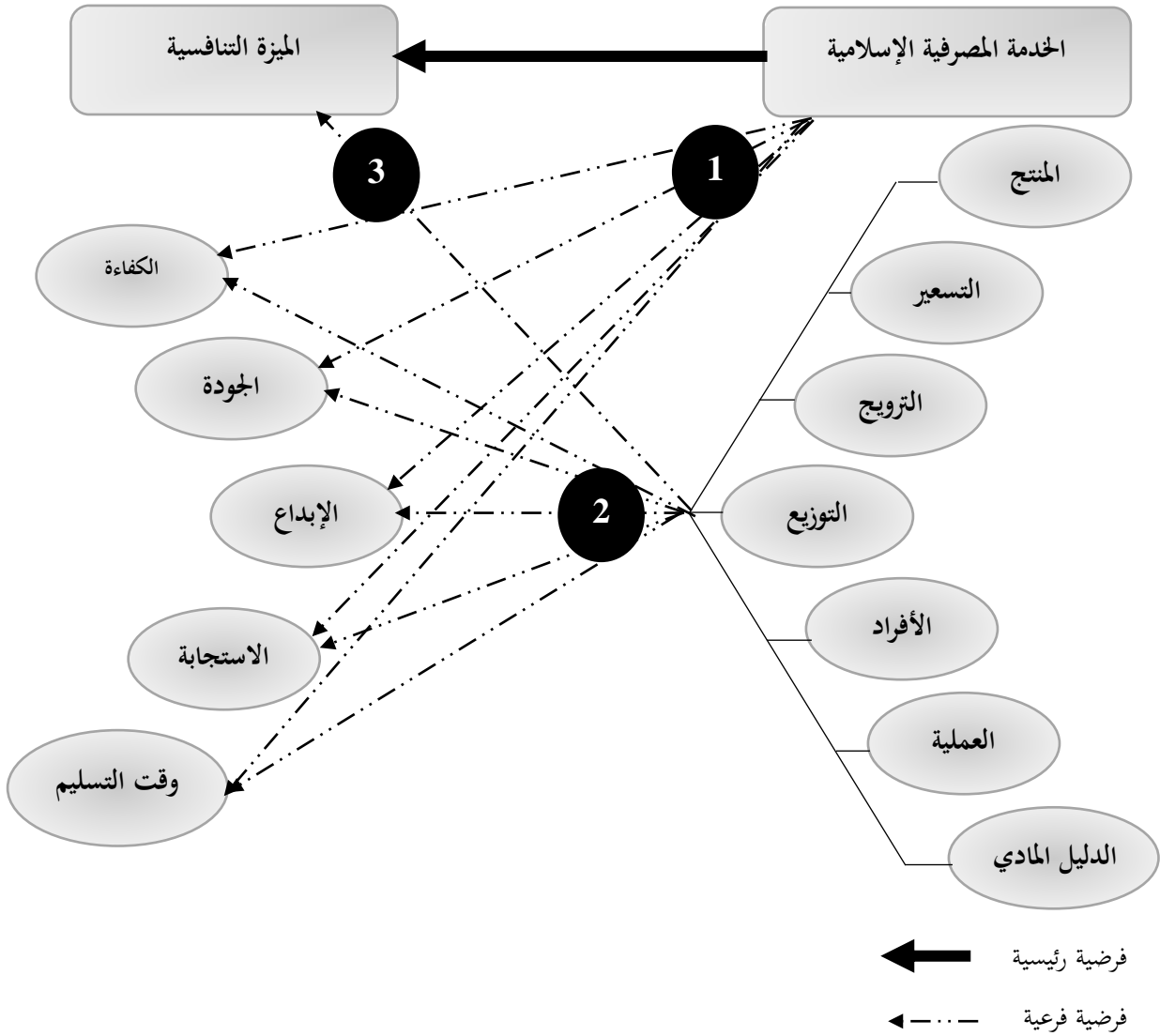
للبنوك محل الدراسة.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- لا تولي البنوك محل الدراسة اهتمام كافيا بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؟
- 2- لا يوجد اختلاف بين البنوك محل الدراسة في مدى اهتمامها بالخدمات المصرفية الإسلامية؛
- 3- لا يوجد اختلاف في مستوى تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة من خلال تقديمها للخدمات المصرفية الإسلامية؛
- 4- لا يساهم تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز مركات الميزة التنافسية؛
- 5- لا تساهم جميع عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز مركات الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة ؛
- 6- لا تساهم جميع عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز ميزتها التنافسية للبنوك محل الدراسة.

رابعاً: نموذج البحث

تأسيساً عن الإشكالية المطروحة وبناء على الدراسات السابقة والأدبيات التي تناولت هذا الموضوع، عمد الباحث إلى تشكيل هذا النموذج الافتراضي الذي يبين المتغير المستقل المتمثل في الخدمات المصرفية الإسلامية باعتبارها أهم نموذج ونتاج لتكييف الخدمة المصرفية مع الثقافة، والمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية وأبعاد كل منهما بهدف تسهيل دراسة العلاقات والتأثيرات بين متغيري الدراسة.



من إعداد الباحث

خامساً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث للوصول إلى الأهداف التالية:

- الوقوف على مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؛
- تحديد عناصر المزيج التسويقي التي اهتمت البنوك بتكيفها مع الثقافة الإسلامية والعناصر التي أهملتها؛

■ إبراز إن كانت الخدمات المصرفية الإسلامية تختلف في جوهرها عن الخدمات المصرفية الربوية، وتمثل بديل إسلامي حقيقي لها؛

■ تحديد خصائص الخدمات المصرفية الإسلامية التي تعتمد عليها البنوك في تعزيز ميزتها التنافسية؛

■ تحديد عناصر المزيح التسويقي التي تساهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك؛

■ الوقوف على قدرة الخدمات المصرفية الإسلامية على تعزيز الميزة التنافسية للبنوك؛

■ تبيان نظرة البنوك للخدمات المصرفية الإسلامية وأسباب وأهداف تبنيتها، من خلال تحليل مدى ارتباط نشاطها بعنصر العمل والاستثمار الحقيقي؛

سادسا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في تزامنها مع التوجه الذي يشهده القطاع المصرفي الجزائري نحو الخدمات المصرفية الإسلامية، وكذا الاهتمام الكبير من قبل الجزائريين بهذا النوع من الخدمات، باعتبارها وسيلة تمكنهم من تلبية حاجاتهم المالية، وفي نفس الوقت لا تتعارض مع معتقداتهم، مما يعطي للنتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة أهمية لعدة أطراف:

■ يمكن أن توفر قاعدة معرفية حول الخدمات المصرفية الإسلامية والأسس التي تحكمها، وبالتالي مقارنتها بالخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة من قبل البنوك العاملة في الجزائر؛

■ تساعد في التعريف بالخدمات المصرفية الإسلامية التي لا تزال مجهولة نوعا ما لدى أفراد المجتمع الجزائري لحدثة عهده بها؛

■ تساعد في تسليط الضوء على مكامن القوة التي تميز الخدمات المصرفية الإسلامية بشكلها الحالي لاستغلالها ومحاولة تطويرها، ومكامن الضعف أو النقاط التي تحتاج إلى تطوير واجتهاد، لكي تكون بديلا ذو تنافسية عالية ويتوافق مع الثقافة الإسلامية للمجتمع الجزائري؛

■ تعطي صورة عن نظرة البنوك العاملة في الجزائر للخدمات المصرفية الإسلامية، واستعدادها لتطويرها والالتزام بالأسس التي تحكمها.

سابعا: دوافع اختيار الموضوع

تكمن دوافع اختيار الموضوع لعدة أسباب منها:

■ علاقته بمشكلة اقتصادية موجودة وهي رفض الجزائريين للخدمات المصرفية التقليدية؛

■ ارتباطه بأهم حدث يشهده النظام المصرفي الجزائري، ألا وهو السماح للبنوك التقليدية بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؛

■ الاهتمام المتزايد بالخدمات المصرفية الإسلامية سواء من قبل أفراد المجتمع أو البنوك أو مؤسسات الدولة؛

■ الرغبة في دراسة موضوع الخدمات المصرفية الإسلامية من جانب قدرتها على المنافسة؛ لأن ذلك يعني استمرارها وانتشارها؛

■ علاقة الثقافة بالمنتج، وعدم وعي المجتمعات المسلمة باستراتيجيات الغرب المبنية على المنتجات لتغيير ثقافتها، حيث لا يكاد يكون هناك منتج لم يؤثر على ثقافتنا وسلوكنا، بفعل العولمة أو بتعبير أدق الأمركة.

ثامنا: حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية:

تمحور البحث على دراسة الثقافة ممثلة في الخدمات المصرفية الإسلامية التي تعد نتاج لتكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية، حيث تم الاعتماد على عناصر المزيج التسويقي الإسلامي (الخدمة التسعير، الترويج، التوزيع، الأفراد، العملية، الدليل المادي) كأبعاد لها، أما الميزة التنافسية فقد تم قياسها وفقا لحمسة أبعاد (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم).

2. الحدود المكانية:

تمثل مجتمع الدراسة في عينة من فروع البنوك العاملة في الجزائر، التي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية، تمثلت في البنوك العمومية (البنك الوطني الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، والمصرفين الإسلاميين الوحيدين في الجزائر بنك البركة ومصرف السلام، حيث تم استهداف فروع في عدة ولايات من جهات مختلفة من الوطن.

3. الحدود البشرية:

تمثلت عينة الدراسة في موظفي فروع البنوك محل الدراسة التي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية، وبالدرجة الأولى الموظفين المكلفين بنشاط الصيرفة الإسلامية بالنسبة للبنوك العمومية والمدراء ورؤساء المصالح، أما في المصرفين الإسلاميين فتم استهداف جميع الموظفين.

4. الحدود الزمنية:

تعتبر هذه الدراسة مقطعية حيث تمت دراسة العينة مرة واحدة فقط وبالتالي لا تأخذ النتائج في الحسبان التغيرات التي تحدث بعد هذه المدة، كما تم إجراؤها خلال الفترة الزمنية الممتدة من 10 نوفمبر 2022 إلى غاية 20 فيفري 2023.

تاسعا: منهج الدراسة

من أجل دراسة الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه الأساسية اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، من أجل الجمع الوافي والدقيق للمعلومات التي تخدم الموضوع ولضبط مختلف المفاهيم كمفهوم الثقافة، الخدمة المصرفية، الخدمات المصرفية الإسلامية، الميزة التنافسية، بالاعتماد على جمع ومعالجة المعلومات بمختلف المصادر والمراجع، إلا أن البحث لم يكن مجرد سرد للمعلومات، فقد تم استخدام المنهج التحليلي، خاصة في الدراسة الميدانية لتحليل نتائج الفرضيات بشكل دقيق، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة كمحاولة لإسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على البنوك محل الدراسة، باستخدام مجموعة من الأدوات أهمها الاستبيان، وأدوات التحليل الإحصائية لعرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

عاشرا: الدراسات السابقة:

من المهم في مثل هذه البحوث التعرض للدراسات السابقة التي عالجت نفس الإشكالية، وتناولت نفس متغيرات الدراسة الحالية بشكل مباشر أو جزئي، حتى نبين أوجه التشابه والاختلاف، ونحدد الفجوة البحثية التي يمكن أن تشكل إضافة لما تم

دراسته سابقا، ولعدم وجود دراسات عاجلت نفس الإشكالية وتناولت نفس المتغيرات على حد علم الباحث، فقد تم الاعتماد على بعض الدراسات التي تشبهها أو تناولت متغير واحد من متغيرات الدراسة.

1. دراسة (Yu-Ting Huang, Sharyn Rundle-Thiele (2014):

The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees, *Tourism Management* 42 (2014) 196-206, <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2013.12.005>

سعى هذا البحث إلى فهم ما إذا كان التوافق الثقافي لممارسات التسويق الداخلي (درجة تلبية المنظمة للاحتياجات الثقافية للموظف) يعزز من رضا الموظفين في بيئة عمل متنوعة ثقافيا، ولقد شملت الدراسة موظفي السياحة في استراليا الذي ولدوا في استراليا وتايوان، وعلاوة على أن النتائج أكدت العلاقة الإيجابية بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين، فإنها أكدت كذلك على أن التوافق الثقافي يمكن أن يزيد من تعزيز العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين.

2. دراسة عباس العنبي (2006):

عبارة عن رسالة ماجستير تحت عنوان: دور استراتيجية المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية في عينة من المصارف الحكومية والأهلية في محافظة البصرة)، قسم ادارة الأعمال، جامعة البصرة. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على عناصر المزيج التسويقي المصرفي كأبعاد للمتغير المستقل، ومرتكزات الميزة التنافسية (الكلفة الأقل، الجودة، الإبداع، سرعة التسليم)، بهدف تشخيص الدور الذي تلعبه استراتيجية المزيج التسويقي المصرفي بعناصره مجتمعة ومنفردة في تحقيق الميزة التنافسية، ولقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير لاستراتيجية المزيج التسويقي للمصارف الأهلية في تحقيق مزايا الجودة وسرعة التسليم والكلفة الأقل والإبداع على الترتيب، بينما في المصارف الحكومية فكان تأثيرها على أبعاد الميزة التنافسية بالترتيب الإبداع والجودة والكلفة الأقل وسرعة التسليم.

3. دراسة براهيمى فاروق (2016):

تحت عنوان "التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، (أطروحة دكتوراة)، جامعة محمد خيضر بسكرة. ركزت هذه الدراسة على تحليل التسويق الأخضر كمدخل سلوكي متكامل يهدف إلى التأثير في سلوك العملاء، ومدى تطبيق مدخل التسويق الأخضر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتبيان مساهمة مرتكزاته المتمثلة في عناصر المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية وفي كل بعد من أبعادها (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة للزبون)، حيث توصل الباحث أنه هناك تأثير إيجابي لتبني مدخل التسويق الأخضر بمرتكزاته السبعة على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة في واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، واقترح الباحث أن تعمل الحكومة على تحفيز وتشجيع تبني وتطوير الممارسات الخضراء، من خلال تقديم بعض الإعفاءات الضريبية للمنظمات التي تجسد البرامج الخضراء، وأيضا يجب إخضاع التراخيص الجديدة التي تمنح للمؤسسات للمعايير البيئية العالمية.

4. دراسة مجاني باديس وطبول ريمة (2017):

نشرت في كتاب بعنوان: تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية (بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجاً)، ألفا للوثائق، قسنطينة.

هدفت هذه الدراسة لتحديد طبيعة الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميله-834-، من خلال تحديد دور أبعاد الموارد البشرية (التوظيف، التكوين، التحفيز، تقييم أداء الموظفين) في تحقيق الميزة التنافسية، وبينت نتائج الدراسة أنه يوجد دور محدود للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للبنك محل الدراسة، يرجع إلى بعد واحد فقط وهو بعد تقييم الأداء، أما الأبعاد الأخرى فلا دور لها في تعزيز الميزة التنافسية للبنك، مما استنتج منه الباحث أن هناك نقائص وسلبيا عديدة تتمثل في عدم تواجد إدارة متخصصة بالتوظيف، ضعف التكوين وعد وجود نظام يشجع ويجفز الموظفين، وقد اقترح الباحث بإعادة تأهيل البنك والاهتمام أكثر بعملية التوظيف والتكوين والتحفيز.

5. دراسة عبد القادر مطاي وكريمة بن شنيينة (2019):

بعنوان مدى مساهمة التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 08 (01)، 578-601.

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى اعتماد البنك محل الدراسة على التسويق المصرفي الإلكتروني، متمثلا في عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، ومدى مساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك في ظل المنافسة الذي يشهدها القطاع المصرفي، حيث اعتمد الباحث على استبانة وجهها لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ولقد توصل الباحث إلى أن تبني المؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر للتسويق المصرفي الإلكتروني مازال في بدايته، ومع ذلك فإن النتائج أكدت أنه توجد مساهمة لاهتمام البنك بالتسويق المصرفي الإلكتروني بأبعاده في تحقيقه للميزة التنافسية، واقترح على ضرورة استفادة البنوك من التطور التكنولوجي لتحسين عملية تسويق الخدمات المصرفية، وتطوير عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني باستمرار.

6. دراسة عبد الرحمن السميح ومرتضى عيسى (2021):

تحت عنوان: "استراتيجيات التسويق وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لسلوك المستهلك (دراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي بولاية دارفور)، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 02(05).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق استراتيجيات التسويق بأبعادها (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) وأثرها على الميزة التنافسية، حيث أشارت النتائج إلى وجود تأثير مباشر من خلال أبعاد المنتج والتوزيع والترويج، أما من خلال السعر فلا يوجد هناك أثر، كما أثبتت الدراسة وجود تأثير بين استراتيجية التسويق وسلوك المستهلك من خلال بعد الثقافة، وثبت كذلك وجود علاقة بين سلوك المستهلك (ثقافة المستهلك) والميزة التنافسية، وأن سلوك المستهلك يتوسط العلاقة بين استراتيجيات التسويق والميزة التنافسية.

7. دراسة: Moosa, R. and Kashiramka, S. (2022):

"Objectives of Islamic banking, customer satisfaction and customer loyalty: empirical evidence from South Africa", *Journal of Islamic Marketing*, <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2022-0007>

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف العلاقة بين أهداف البنوك الإسلامية العاملة في جنوب افريقيا ورضا العملاء والولاء للعملاء، وكذلك العلاقة بين رضا العملاء والولاء للعملاء، حيث أشارت النتائج إلى أن أهداف البنوك الإسلامية تؤثر على رضا العملاء وولائهم، حيث اقترح أن تكون أهداف المصرف الإسلامي متطابقة مع مبادئ الشريعة الإسلامية عند صياغة القوانين والسياسات، نظرًا للتأثير الذي يملكه الامتثال للشريعة الإسلامية على الرضا والولاء.

موقع البحث من الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة والخدمات المصرفية الإسلامية والميزة التنافسية، تبين أن دراستنا تختلف عن تلك الدراسات في النقاط التالية:

- أن نموذج الدراسة الذي على حد علم الباحث لم يسبق أن تمت دراسته، سواء من حيث المتغيرين أو أبعادهما بهذا الشكل، ونقصد بذلك اعتماد الخدمات المصرفية الإسلامية كمتغير مستقل باعتبارها نموذج واقعي لتكثيف الخدمة المصرفية مع ثقافة المستهلك كمتغير مستقل، وعناصر المزيج التسويقي المصرفي كأبعاد للمتغير المستقل، والكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة ووقت التسليم كمرتكزات للمتغير التابع الميزة التنافسية؛
- كونها تناولت مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية على عينة من البنوك العاملة في الجزائر، في وقت يشهد القطاع المصرفي اهتمام كبير بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؛
- عينة الدراسة التي اعتمدت بصفة حصرية على المكلفين بنشاط الصيرفة الإسلامية في البنوك محل الدراسة، مما يجعل الدراسة أكثر مصداقية لأن مقدمي الخدمات هم الأقدر على تقييم تأثير سلوك العملاء بخدمة أو سمة جديدة، عكس الدراسات القياسية التي تقوم على أساس التقارير السنوية والتي تكون في الغالب غير حقيقية، لأنها دائما ما تحرر وتصاغ وفق أهداف الإدارة العليا للبنك أو في كثير من الأحيان وفق إرادة السلطات العليا للبلاد؛

حادي عشر: هيكل الدراسة

- للإجابة على إشكالية هذه الدراسة واختبار مختلف الفرضيات المطروحة، والوقوف على أهميتها وتحقيق أهدافها اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا هذا إلى أربعة فصول، ثلاث فصول نظرية وفصل تطبيقي، سبقتهم مقدمة عامة، وتلتهم خاتمة عامة تحوي ملخصا لأهم النتائج المتوصل إليها، إضافة إلى بعض الاقتراحات الموجهة لكل الجهات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- الجانب النظري: الفصل الأول تم تخصيصه لمتغير الثقافة وتأثيرها على الخدمة المصرفية، باعتبار أن الثقافة محدد رئيسي لسلوك المستهلك، حيث اشتمل على ثلاث مباحث، المبحث الأول مدخل مفاهيمي للثقافة والخدمة المصرفية، مفاهيم حول الثقافة عموما والثقافة الإسلامية، الخدمة المصرفية والمزيج التسويقي، أما المبحث الثاني فتم فيه تناول سلوك المستهلك المصرفي والعوامل المؤثرة فيها، والتي من أهمها الثقافة لما لها من تأثير كبير على تشكيل سلوك المستهلك سواء بالإيجاب أو بالسلب، إضافة إلى عوامل نفسية (داخلية) وأخرى خارجية، ولأن الهدف من تكثيف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية هو التغلب على السلوك السلبي للمستهلك الجزائري تجاه الخدمات المصرفية التقليدية، لتعارضها مع أحكام الشريعة الإسلامية التي تعد المصدر والمكون الرئيسي لثقافة الفرد والمجتمع الجزائري، فلقد تم تخصيص المبحث الثالث لاستعراض كيفية تكثيف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية، من خلال ثلاثة مطالب، الأول تم فيه استعراض لبدائيات العمل المصرفي الإسلامي ومرتكزاته، أما المطلب الثاني فتناول

التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي، بالتركيز على دوافع ومتطلبات وأشكال التحول، وفي المطلب الثالث تم التطرق إلى تكييف الخدمة المصرفية مع الثقافة الإسلامية.

■ أما الفصل الثاني فتناول المتغير التابع للدراسة ألا وهو الميزة التنافسية، واشتمل على ثلاثة مباحث، الأول مدخل مفاهيمي حول الميزة التنافسية، مفاهيم حول المنافسة، مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها، التحليل التنافسي والاستراتيجيات التنافسية العامة، والمبحث الثاني تناول محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها، مصادرها وسلسلة القيمة كمصدر للميزة التنافسية، أما المبحث الثالث فتناول أسس بناء الميزة التنافسية الأربعة (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة)، تأكل الميزة التنافسية وآليات الحفاظ عليها، وأخيرا مؤشرات قياس الميزة التنافسية.

■ خصص الفصل الثالث لدراسة العلاقة النظرية بين الخدمات المصرفية الإسلامية والميزة التنافسية للبنوك، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، الأول عبارة عن مقارنة بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية من حيث الموارد والاستخدامات، الربحية والمخاطر، والمبحث الثاني درس مرتكزات الميزة التنافسية في البنوك (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة)، ومساهمة المزيج التسويقي المصرفي في تعزيزها، أما المبحث الثالث فتناول مساهمة المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية، بناء على أهم الفروق بينه وبين المزيج التسويقي المصرفي التقليدي، وتطرق كذلك إلى الدراسات الميدانية التي أجرت مقارنة بين النوعين، من أجل الوقوف على مدى تفوق كل نوع على الآخر عمليا في تعزيز الميزة التنافسية ومرتكزاتها.

■ أخيرا تناول الباحث في الفصل الرابع الدراسة التطبيقية التي شملت عينة من البنوك العاملة بالجزائر، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، درس المبحث الأول الطريقة والإجراءات من خلال دراسة أدوات ومصادر جمع البيانات، ثم توضيح التوقع الأبيستمولوجي للدراسة ومنهجها، والجانب الوصفي للعينة واختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي، أما المبحث الثاني فقد تناول تحليل مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية ومدى اهتمامها بتعزيز ميزتها التنافسية، من خلال تحليل عدد منافذ التوزيع التي يمتلكها كل بنك وعدد الصيغ التي يوفرها، وتقييم مستوى تقديم الخدمات المصرفية والميزة التنافسية من خلال اتجاهات المبحوثين حول متغيرات الدراسة، وتم تخصيص المبحث الثالث لتقييم مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك من خلال اختبار الفرضيات.

الفصل الأول: الثقافة وتأثيرها على

الخدمة المصرفية

تمهيد:

إن الإنسان يتأثر بالبيئة التي يعيش فيها ويؤثر فيها، فسلوكه تجاه مثير أو منبه ما يتحدد بناء على تفاعل عوامل عديدة، منها ما يتعلق بالفرد ومنها ما يتعلق بالبيئة الخارجية، لذلك فإن السلوك والمواقف والاستجابة لمثير أو منتج معين تختلف من شخص لآخر، وتختلف باختلاف المكان والزمان والظروف المحيطة، ومن أهم هذه العوامل: الثقافة التي تعتبر محدد رئيسي لسلوك المستهلك، فمثلا المستهلك الجزائري يتحرج ويتجنب من شراء واستهلاك السلع والخدمات التي حرمتها الشريعة الإسلامية، التي تعتبر المصدر الرئيسي لثقافة المجتمع الجزائري.

وكما تأخذ المؤسسات بعين الاعتبار ثقافة المستهلك عند تصميم المنتجات والأنشطة التسويقية، بهدف جذب العملاء والاحتفاظ بهم، فإنها تعتمد أيضا إلى تغيير ثقافة المستهلكين من خلال مختلف الأنشطة التسويقية، بغرض إحداث سلوك إيجابي تجاه منتجاتها، والذي يسهل عليها تحقيق هدفها التسويقي وأهداف أخرى سياسية واجتماعية وثقافية، وهي السياسية التي تعتمد على الدول القوية، فهي تنشر ثقافتها من خلال مختلف المنتجات والخدمات التي تصدرها لباقي دول العالم، فمثلا عالم اليوم قد طغت عليه الثقافة الأمريكية عن طريق المنتجات والخدمات الأمريكية، وهي نفس السياسة التي استعملت لفرض البنوك على جميع شعوب العالم التي قابلتها بالرفض في البداية، إلا أن ذلك الرفض تناقص بفعل الأنشطة التسويقية والقوانين المفروضة، ومع تعاقب الأجيال أصبحت البنوك والخدمات المصرفية ضرورة حتمية في حياة ومعاملات الشعوب المالية.

نفس الشيء، تعرضت له المجتمعات المسلمة خلال حقبة الاحتلال الأوروبي للبلاد العربية والإسلامية، فقد فرضت عليها الخدمات المصرفية كأداة للمعاملات المالية، إلا أن تعارضها مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية لاشتغالها على الربا المحرم شرعا، جعلها مرفوضة بشدة لدى المجتمعات الإسلامية، ولأن المال هو المحرك الأساسي لعجلة الاستثمار والإنتاج والاقتصاد ككل، فقد اجتهد رواد الصحوة الإسلامية والفقهاء لإيجاد بدائل إسلامية لها، تلي احتياجات العالم الإسلامي وتتماشى مع ظروف ومعطيات العصر، حيث تم وضع أسس للنظام المصرفي الإسلامي، يقوم على مبدأ توفير خدمات مصرفية لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية، وتكون بديلة للخدمات التقليدية الربوية، ومن أجل ذلك ولصعوبة التخلي عن النظام المصرفي التقليدي فقد اختلف شكل المصرفية الإسلامية المعتمد من بلد لآخر.

ومن أجل تبيان مساهمة الثقافة الإسلامية في إيجاد بديل شرعي يحل محل الخدمات التقليدية، تم تقسيم هذا الفصل إلى

ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للثقافة والخدمة المصرفية

المبحث الثاني: سلوك المستهلك المصرفي والعوامل المؤثرة عليه

المبحث الثالث: تكييف الخدمة المصرفية مع الثقافة الإسلامية

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للثقافة والخدمة المصرفية

إن لكل مجتمع ثقافة تميزه عن المجتمعات الأخرى، وتحكم سلوكه في مختلف مجالات الحياة، ومن ذلك السلوك الشرائي لأفراده، فما هو مطلوب ومرغوب لدى مجتمع ما، يمكن أن يكون مرفوض لدى مجتمع آخر، فمثلا المجتمعات المسلمة التي تستمد ثقافتها من الدين الإسلامي ترفض المنتجات والخدمات المحرمة شرعا، منها الخدمات المصرفية الربوية التي تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية، لذلك يطلب من المسوقين - خاصة في ميدان التسويق الدولي- أن يدركوا التفاوت الموجود بين ثقافات المجتمعات المختلفة، وحتى بين المناطق والمجموعات السكانية داخل المجتمع الواحد، من أجل تصميم مزيج تسويقي مصري يتناسب وطبيعة المجتمع الثقافية، عن طريق التخلص من العناصر أو الخصائص التي تتعارض مع معتقدات أفراد السوق المستهدف، والإبقاء وتحسين أو إضافة عناصر وسمات مرغوبة ولا تتعارض مع معتقداتهم، ومن أجل الإحاطة بمفهوم الثقافة والخدمة المصرفية تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب:

- ماهية الثقافة
- الثقافة الإسلامية ومصادرها
- عموميات عن الخدمة المصرفية

المطلب الأول: ماهية الثقافة

من الصعب تحديد مفهوم الثقافة والعناصر التي تتشكل منها، فالثقافة تصف الكثير من جوانب الحياة الإنسانية ومجالات واسعة من الأفكار والموضوعات، لذلك يتطور مفهومها ويتأثر بالتغيرات والتطورات التي تشهدها المجتمعات والحياة الإنسانية عموما، وهو ما يجعل الثقافة ذات معان عديدة ويصعب حصرها في معنى واحد، فقد تشير في نفس الوقت إلى القيم العليا للفرد أو المجموعة أو المجتمع، كثقافة الديمقراطية والحرية، وقد تعني الأعمال والسلوكيات اليومية للأفراد أو تصرفاتهم ومشاعرهم التي يتعلمونها في مجتمعاتهم منذ الصغر، ومن خلال هذا المطلب سيتم تسليط الضوء على مفهوم الثقافة وخصائصها، بالإضافة إلى التعرف على العناصر المكونة للثقافة ووظيفتها.

الفرع الأول: مفهوم الثقافة

يعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم المعقدة، حيث عرفت على أنها طريقة كاملة للحياة لدى مجتمع معين، يتم تعلمها وتقاسمها بين أفراد المجتمع، ونتيجة لارتباط الثقافة بالمجتمع والتطورات التي يشهدها فإن مفهومها عرف تطورات عديدة، لذلك تجد أن علماء الأنثروبولوجيا قد أوردوا تعريفات عديدة للثقافة.

أولا: ماهي الثقافة؟

حسب المفكر مالك بن نبي أن ما كان في روما أو أثينا وفي دمشق وبغداد عاصمتي الخلافة الإسلامية إنما هو حضور للثقافة، لا تحديد وتشخيص لواقع اجتماعي أو تعريف لفكرة ثقافة، ودليله في ذلك أنه لا توجد كلمة ثقافة في وثائق العصر أو في مؤلفات ابن خلدون، ويؤكد أن فكرة الثقافة حديثة وجاءتنا من أوروبا، بدليل أن الكتاب العرب دائما ما يقرنون كلمة ثقافة

بكلمة (Culture)، ليقولوا أن الكلمة لم تكتسب بعد في العربية قوة التحديد، الذي ينبغي أن تتوفر لكل مفهوم، فمفهوم الثقافة حديث وهو ثمرة من ثمار عصر النهضة الذي شهدته أوروبا في القرن السادس عشر (بن نبي، 2000، الصفحات 24-25).

وفي النصف الثاني من القرن الثامن عشر اكتسبت كلمة ثقافة (culture) معناها الفكري، فكانت في القرون الوسطى تعني بالفرنسية الطقوس الدينية (cultes)، ثم أصبحت تعبر عن "فلاحة الأرض"، وفي القرن الثامن عشر اتخذت معنى يعبر عن التكوين الفكري عموماً، وعن التقدم الفكري للشخص بخاصة، وعمما يتطلبه ذلك من عمل، وما ينتج عنه من تطبيقات، وهو المعنى الموجود في المعاجم الكلاسيكية، ومع انتقال الكلمة إلى الألمانية في النصف الثاني من القرن الثامن عشر اكتسبت مضمونها جمعياً، فأصبحت تدل على التقدم الفكري الذي يتحصل عليه الشخص أو المجموعات الإنسانية بصفة عامة، أما الجانب المادي في حياة الأشخاص والمجتمعات فقد أفردت له اللغة الألمانية كلمة "حضارة"، ثم مر مفهوم الثقافة بتحول آخر عند انتقاله من اللغة الألمانية إلى اللغة الإنجليزية، حيث تم اعتماد مصطلح الثقافة بشكل سريع في أوساط علماء الاجتماع الأمريكيين، وهو ما تجلّى في اشتغال قواميس اللغة الإنجليزية على تعريف سوسولوجي أو أنثروبولوجي للثقافة شديد الوضوح، في نفس الوقت التي الذي لم يكن متوافراً في القواميس الفرنسية (عماد، 2016، الصفحات 25-26).

أما في لسان العرب فكما سبق ذكره فإن كلمة ثقافة لا أثر لها في الخطاب العربي القديم، وهي مشتقة من "ثقف" الذي يدل على معاني عديدة: الذكاء والفتنة وسرعة التعلم والحِدْق (الجمعان، 2014، صفحة 07)، ففي حديث الهجرة "هو غلام شاب لحن ثقف" [رواه البخاري]، أي ذو فتنة وذكاء، والمراد أنه ثابت المعرفة بما يحتاج (بن نبي، 2000، صفحة 19).

إذن فكلمة الثقافة المشتقة من لفظ "مثقّف" في الخطاب المعاصر ليست كما تفهم في الخطاب العربي القديم، وليست بنفس معناها في اللغات الأوروبية قديماً، بل تطور استخدامها وأصبح لها مفهوم ذو دلالة معرفية خاصة، ولا شك أن الفضل الكبير يعود إلى عالم الأنثروبولوجيا البريطاني إدوارد تايلور (Edward Tylor) في وضع أول مفهوم للثقافة سنة 1871م، حيث اعتبرها أنها المكتسبات التي تنتج عن تفاعل واتصال أفراد المجتمع فيما بينهم (تومي، 2017، صفحة 58)، وعرف الثقافة أو الحضارة على أنها: "ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة، المعتقدات، الفن، الأخلاق، القانون، العادات وكل القدرات والعادات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضو في المجتمع" (كوش، 2007، صفحة 31).

لقد كان علماء الأنثروبولوجيا في القرن التاسع عشر من أمثال تايلور ولويس هنري مورجان، يرون أن الثقافة خلق واع من إبداع العقل الإنساني، وفي ضوء هذا التصور اتسمت الثقافة بنزعة تقدمية في اتجاه القيم الأخلاقية ذات المستوى الأعلى التي يعدها المجتمع، وقد كانت هذه الرؤيا مبرراً للأنشطة الاستعمارية التي مارستها الحضارات الغربية ذات المستوى العالي من التنظيم (مارشال، 2000، صفحة 512)، ثم طرحت بعد تعريف تايلور العديد من التعاريف والتي لم يكن أغلبها موفقاً، بسبب أنها كانت تعكس الخلفيات والأطر الاجتماعية التي ينطلق منها الباحثون في تحديد وتعريف الثقافة، أي أن أغلبها عكست طبيعة انتماء الباحث واهتمامه وبقيت أسيرة منظومته الفكرية (عماد، 2016، صفحة 29)، وفي الحقيقة رغم الاختلاف الجزئي بين

تعريف فرانز بواز، رالف لينتون، كلينبرغ، كلويد كلوكهون، تعريف اليونيسكو لسنة 1982، مالك بن نبي، الجابري، فإن جميعها لا تختلف كثيرا عن تعريف ادوار تايلور (الحمد، 1999، صفحة 16)

هنري لاوست رأى أن الثقافة مبدأ خلقي يتكون من إيمان أفراد أمة ما بمجموعة من الأفكار والعادات وتوارثهم لها، وتنشأ عنها عقلية خاصة بتلك الأمة تميزها عن سواها (جاسم، 2010، صفحة 680)، أي أن الثقافة تلك الأخلاق والمبادئ التي تتكون من توارث أفكار وعادات معينة وتميز أمة عن غيرها من الأمم.

وعرف إعلان اليونيسكو (مكسيكو 1982) "الثقافة بأنها جميع السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية التي تميز مجتمعا بعينه أو فئة مجتمعية بعينها، كما أنها تشمل الفنون والآداب وطرائق الحياة ونظم القيم والمعتقدات"، وبخلاف تعريف تايلور فقد ركز هذا التعريف إضافة إلى البعد المعنوي على البعد المادي، واعتبر الثقافة طريقة شاملة للحياة، ومحددة للانتماء لكيان اجتماعي معين، وأداة للحفاظ على المعتقدات والتقاليد ونقلها للأجيال اللاحقة (دوش، 2016، صفحة 102).

ولعل أبسط التعريفات وأحدثها تعريف روبرت بيرستد في أوائل ستينات القرن الماضي: "هي ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما نفكر فيه، أو نقوم بعمله أو نمتلكه كأعضاء في المجتمع"

نفس الشيء بالنسبة لمعظم علماء الاجتماع المعاصرين الذين اعتبروا الثقافة أسلوب كامل وشامل لحياة الناس، ومنهم رالف لنتون الذي أكد أن: "ثقافة المجتمع هي طريقة حياة أفرادها، وهي مجموعة من الأفكار والعادات التي تعلموها وساهموا فيها ثم نقلوها من جيل إلى آخر"، وهذا التعريف هو الذي تبناه معظم علماء الاجتماع المعاصرين (هارلميس و هولبورن، 2010، صفحة 08).

ثانيا: خصائصها

رغم اختلاف الثقافة من مجتمع إلى آخر فإنها تشترك في خصائص واحدة هي:

- منتج انساني واجتماعي، أي أنها تخص الإنسان وتنشأ من تفاعل الإنسان مع بيئته (بن بوزيد، 2022، صفحة 33)؛
- شاملة أي أن جميع الأجزاء يجب أن تتوافق معًا بطريقة منطقية (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 294)؛
- مكتسبة أي تكتسب عن طريق التعلم وليست شيء يولد به الفرد (DURMAZ & all, 2011, p. 110)؛
- الوعي والإمام الجيد بمعايير ثقافة مجتمع معين محدود ويقتصر على أفرادها (فيلالي، 2014، صفحة 113)؛
- ديناميكية: تتغير وتتطور مع الزمن والبعض منها يختفي ويندثر (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003)؛

- **الانتقال والانتقائية:** تنتقل من جيل لآخر بواسطة التنشئة الاجتماعية ومن مجتمع لآخر، إلا أن عناصر الثقافة لا تنتقل بشكل مطرد وثابت، بمعنى أن الجيل الذي يتلقى عناصر الثقافة ينتقي منها البعض ويستبعد البعض الآخر تبعاً لظروفه وحاجاته (عماد، 2016، صفحة 103)؛
- **تراكمية** بمعنى أنها لا تبنى من العدم بل كل جيل يبدأ من حيث انتهى الجيل الذي قبله (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 184)؛
- **التباين والتشابه:** بالرغم من أنه يوجد تشابه بين الثقافات المختلفة إلا أن المتأمل للثقافة الإنسانية يجدها متنوعة ومتباينة تبايناً شديداً (عريف، 2015، صفحة 60)، وهو ما ينجم عنه الاختلاف في السلوك الإنساني عامة والسلوك الاستهلاكي من مجتمع لآخر، ومن هنا تأتي ضرورة إلمام المسوقين بالثقافة السائدة في القطاع المستهدف (العوادلي، 2006، صفحة 35)؛
- **الاشباع:** أساس وجود ثقافة ما هو اشباع الحاجات الإنسانية الأساسية، والعمل على رفاهية الإنسان وتلبية احتياجاته المتغيرة (أبو شعيرة و غباري، 2015، صفحة 26)؛

الفرع الثاني: مكونات ووظائف الثقافة

أولاً: مكونات الثقافة

ما تشكل الثقافة؟ هناك اختلاف في تقسيم الثقافة ولعل أشهر تقسيم هو ما أورده "زالف لبتون" في كتابه "الأساس الثقافي للشخصية"، حيث اعتبر أن كل ثقافة لها مركز مستقر نسبياً يتكون من عموميات وخصوصيات مندمجة ومتآلفة، تحيط بها منطقة مائعة متغيرة باستمرار سماها البدائل أو المتغيرات الثقافية (فيلاي، 2014، صفحة 116).

أ. العموميات الثقافية

هي كل ما يشترك فيه أفراد المجتمع من أفكار وسلوك وطرق تفكير وجميع مظاهر الحياة (فيلاي، 2014، صفحة 116)، وتختلف من ثقافة إلى أخرى، وتشكل الأساس العام للثقافة التي تتميز به ثقافة عن ثقافة أخرى (أبو شعيرة و غباري، 2015، صفحة 21)، وتميل نسبياً إلى الاستقرار والثبات عبر الزمن، وتشكل عامل توحيد هام جداً فهي مشتركة بين جميع أعضاء المجتمع، وعلى مستواها تذوب الفوارق الكبرى ما عدا بعض الخصوصيات، وقد تمتد العموميات لتشمل عدة دول، أو تنحصر في دولة واحدة أو رقعة جغرافية صغيرة (عريف، 2015، صفحة 53)، وعن طريقها يتم تمييز الأفراد الذين ينتمون لنفس الثقافة، ووجودها واشتراك أفراد الجماعة فيها يولد بينهم شعور بالتضامن والمصير المشترك لاشتراكهم في نفس الاهتمامات، أما إذا تعارضت الاهتمامات فإن ذلك يؤدي إلى حدوث الصراع والتمزق، وتعتبر عموميات الثقافة وسيلة لتوحيد المجتمع، فهي التي تكسب أفراد المجتمع الأنماط السلوكية المتشابهة في المراحل الأولى من التعليم (أبو شعيرة و غباري، 2015، صفحة 22).

ب. الخصوصيات الثقافية

هي عناصر الثقافة التي تشترك فيها مجموعة من أفراد المجتمع، أي العناصر التي تحكم سلوك مجموعة من الأفراد دون غيرهم من أفراد المجتمع (فيلاي، 2014، صفحة 117)، وتقسّم الخصوصيات إلى مهنية وطبقية (أبو شعيرة و غباري، 2015، الصفحات 22-23):

- **خصوصيات مهنية:** العناصر الثقافية أو السلوكيات أو الممارسات الخاصة بأصحاب مهنة معينة دون غيرهم؛
- **خصوصيات طبقية:** السلوكيات الثقافية التي تسلكها فئة من المجتمع دون غيرها، مثل طريقة المعاملات والعلاقات بين أفراد تلك الطبقة، طريقة لباسهم وأكلهم، وعلى العموم طريقة حياتهم وسلوكهم؛
- **خصوصيات عقائدية:** يقصد بها العناصر والطقوس الخاصة بكل عقيدة وكيفية وممارستها، مثال الصلاة عند المسلمين تختلف في كيفية ووقت أدائها عن صلاة المسيحيين واليهود؛
- **خصوصيات عنصرية:** تتمثل في العادات والتقاليد والقيم التي تميز أقليات في المجتمع الواحد، كاللباس والطعام وطقوس الأعراس وغيرها.

ت. المتغيرات أو البدائل

من خصائص الثقافة التغير والتبدل بفعل رواد التغيير داخل المجتمع أو بفعل الاحتكاك والتلاحم الثقافي، هذه المتغيرات الثقافية تكون غير مستقرة وتتسم بالاضطراب ولا تتحول كخصوصيات أو عموميات إلا بعد مدة زمنية، وذلك بفعل المقاومة التي تصطدم بها من قبل القوى المحافظة في المجتمع، فتبقى المتغيرات الثقافية التي تتميز بصفة الإبداع والابتكار وتتغلب على هذه المقاومة وتصبح جزءاً لا يتجزأ من الثقافة، وتختفي المتغيرات الثقافية التي لا يمكنها التكيف مع المجتمع وطبيعته (فيلاي، 2014، صفحة 54)

وهناك من العلماء من يقسم عناصر الثقافة إلى (أبو شعيرة و غباري، 2015، الصفحات 23-24):

❖ لب الثقافة

يشمل العموميات والخصوصيات في دائرة واحدة مركزها أكثر العناصر ممارسة وتسمى بؤرة الثقافة؛

❖ إطار الثقافة

هي البدائل وتقع على الإطار الخارجي للدائرة السابقة قد يقبلها البعض وتصبح لب ثقافته ومن خصوصياتهم، وقد تتعمق وتصبح من العموميات؛

كما يرى بعض علماء الإنسان أن الثقافة يشترك في تكوينها عنصرين مادي ولا مادي:

❖ العنصر المادي

يقصد به العناصر الملموسة من الثقافة كالتيكنولوجيا، والعناصر المادية هي جميع أساليب السلوك التي بواسطتها يستغل المجتمع العوامل البيئية المتاحة، لإنتاج وتوزيع واستهلاك كل ما يحتاجه من سلع وخدمات، فالثقافة تحدد الوسائل الكفيلة بتحويل

الموارد المتاحة إلى سلع وخدمات بناء على الأساليب السلوكية المعروفة في المجتمع لإنتاج السلع والخدمات، وتحدد أيضا حاجات الفرد الاستهلاكية ومن ثم تحديد السلع المطلوبة، أي أن الثقافة فيما يجب استغلال الموارد المتاحة (عبد الحميد و آخرون، 2005، الصفحات 297-298).

❖ العنصر اللامادي

يشمل جميع العناصر غير الملموسة، أي الفكر ووجهات النظر التي يشترك فيها أفراد المجتمع ومن أهمها (النسور و القحطاني، 2013، الصفحات 185-186):

- نظام المعرفة: اللغة والعلوم والوصف الموضوعي للثقافة المادية؛
 - نظام القيم والمعتقدات: الدين، السياسة، الفلسفة الاجتماعية؛
 - نظام القواعد الاجتماعية (العادات والتقاليد): البدعة والموضة، نمط التفكير، الأعراف، القوانين.
- وهناك من يرى أن الثقافة تتكون من المجالات الوظيفية التالية (Solomon, 2020, pp. 530-531):

❖ المكون البيئي

يشير إلى الطريقة التي يتكيف بها النظام الثقافي مع بيئته، فالتكنولوجيا التي تستخدمها الثقافة للحصول على الموارد وتوزيعها تشكل بيئتها البيئية، اليابانيون على سبيل المثال، يقدرون بشكل كبير المنتجات التي تستخدم المساحات بكفاءة بسبب الظروف المزدحمة في مراكزهم الحضرية؛

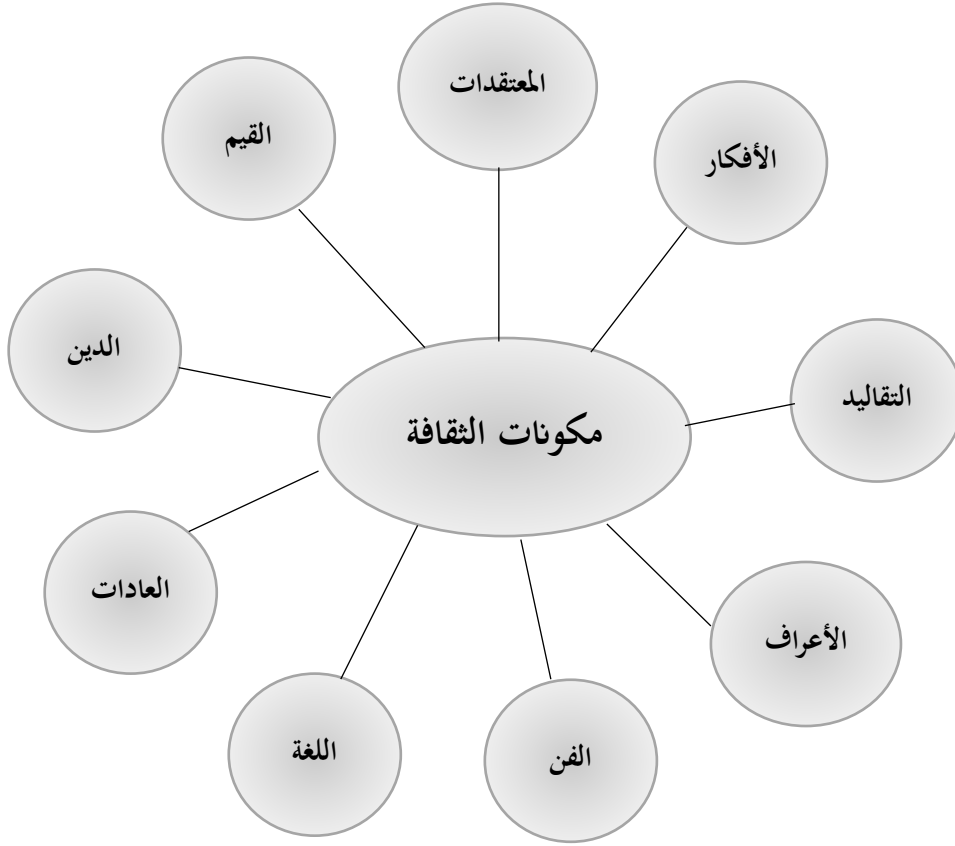
❖ المكون الاجتماعي

الطريقة التي يحافظ بها الناس على حياة اجتماعية منظمة، وهذا يشمل المجموعات المحلية والسياسية التي تهيمن على الثقافة (على سبيل المثال: الحكومة الديمقراطية مقابل الديكتاتورية)؛

❖ المكون الفكري (الإيديولوجيا)

الخصائص العقلية للشعب وطريقة ارتباطهم ببيئتهم وفتايم الاجتماعية، فأفراد المجتمع الواحد يتشاركون أفكار ومبادئ أخلاقية وجمالية واحدة، تظهر قوة هذه المعتقدات عندما تتعارض مع ثقافات أخرى، مثال على ذلك الرفض العنيف من قبل المجتمعات الغربية لارتداء المسلمات الحجاب باعتباره رمز للإسلام والثقافة الإسلامية، كمحاولة لحماية المبادئ والثقافة العلمانية، حيث قامت عدة دول غربية بسن وتطبيق قوانين تمنع المسلمات من ارتداء الحجاب في المدارس، أماكن العمل، الشواطئ... الخ، والشكل (1-1) يوضح مكونات الثقافة:

الشكل (1-1): مكونات الثقافة



(Mohammed & all, 2021, p. 1972)

ثانياً: وظائف الثقافة

عارض برونيسلاف مالينوفسكي (Bronislaw Malinowski) عالم الأنثروبولوجيا الإنجليزي محاولة كتابة تاريخ الثقافات الشفاهية، ويرى أنه يجب الاقتصار على الملاحظة المباشرة للثقافات في وضعها القائم، من دون العودة إلى أصولها، وتحليل كل ثقافة من منظور تزامني، انطلاقاً من معطياتها المعاصرة لا غير، وما هو جدير بالاعتبار ليس أن تكون هذه السمة أو تلك موجودة هنا أو هناك، بل أن تؤدي ضمن كلية ثقافية ما وظيفة محددة، حيث يقول أن: "في كل ثقافة تؤدي كل عادة وكل شيء وكل فكرة وكل معتقد ووظيفة حيوية ما وتضطلع بمهمة ما وتمثل جزءاً من الكلية العضوية غير قابل للتعويض" (كوش، 2007، صفحة 58)، ومن وجهة نظر المفكر الماركسي (ف. كونستانتينوف) فإن كل ما يحدد الثقافة من مجموعة الأفكار الاجتماعية والنظريات والأديان ونظريات علم الجمال والمذاهب الفلسفية كلها انعكاس للواقع الموضوعي المستقل عن إرادة الناس، بمعنى أن حياة المجتمع العقلية انعكاس لحياة المجتمع المادية (بن نبي، 2000، صفحة 32)، وسواء أكانت الثقافة مادية أم غير مادية فإن وظيفتها وأساس وجودها هو اشباع الحاجات الإنسانية الأساسية، والعمل على رفاهية الإنسان وتلبية احتياجاته المتغيرة، وللثقافة وظائف متعددة سواء أكان ذلك للفرد أو للجماعات أو للمجتمع ككل من أهمها: (عبد الحميد و آخرون، 2005، الصفحات 293-294)؛ (أبو شعيرة و غباري، 2015، صفحة 28)؛ (عريف، 2015، الصفحات 68-69)

أ. تخلق شخصية اجتماعية موحدة

لكل مجتمع صفاته وأخلاقه وقيمه وسلوكياته التي تميزه عن المجتمعات الأخرى، فتجد أن أفراد مجتمع معين لهم سمات مشتركة تميزهم، والتي من خلالها يمكن التعرف على مجتمع معين، وتتكون هذه السمات من تفاعل أفراد المجتمع فيما بينهم أو مع البيئات المحيطة بهم.

ب. تضبط المجتمع

تمد أفراد المجتمع بالقوانين والنظم التي تتيح التعاون بين أعضائها، مما ينتج عنه تكيف الجماعة مع المواقف البيئية المختلفة وتوحيد استجابتها لمواقف معينة.

ت. توجه السلوك

تمد الأفراد بمجموعة من الأنماط السلوكية لتحقيق حاجاتهم البيولوجية من مأكل ومشرب ومسكن وتناسل للمحافظة على بقاء الجماعة واستمرارها، تلك الأنماط تنتج من تفاعل أفراد مجتمع معين فيما بينهم، والتي تصبح قوالب ثابتة توجه سلوك الأفراد ومن الممكن التنبؤ بها.

ث. الاشباع

تخلق حاجات يكتسبها الفرد، ثم تملئه بوسائل اشباعها، فالاهتمامات الجمالية والأخلاقية والدينية تخلقها الثقافة ثم تهيئ للفرد وسائل اشباعها.

ج. تخلق قومية اجتماعية

توحد أفراد المجتمع عن طريق تقديم وسائل مختلفة كاللغة والدين والمعتقدات والرموز والقيم وغيرها، تهيئ لهم التفاعل داخل المجتمع، مما يهيئ قدرا من الوحدة يمنعه من السقوط في أنواع الصراع المختلفة، فالثقافة عالم ذهني وأخلاقي ورمزي يشترك فيه أعضاء المجتمع، يسمح لهم بالتواصل ويحقق لهم الانتماء إلى كيان واحد.

من خلال ما سبق يمكن القول إن الثقافة هي ما يميز مجتمع بعينه من أفكار ومعتقدات وقيم وسلوكيات وغيرها، يكتسبها الأفراد من آباءهم ومن تفاعلهم مع بعضهم وينقلونها إلى أبنائهم، ومنها ما هو ثابت إلى حد ما ويصعب تغييره وما هو قابل للتغير أو الفناء، فالثقافة تختلف من مجتمع إلى آخر، إلا أنه يمكن لثقافة ما أن تنتشر وتؤثر على الثقافات الأخرى، وهو ما شهدته التاريخ من انتشار للثقافات المتغلبة، مثل انتشار الثقافة الإسلامية في أوروبا عندما كانت الأندلس تمثل الحضارة والتطور والرقى، وما نشهده اليوم من انتشار للثقافة الأمريكية التي طغت على جميع ثقافات العالم، وهو ما حذر منه الشيخ يوسف القرضاوي والذي أسماه عولمة الثقافة، أي فرض ثقافة الأمة المتغلبة (أمريكا) على العالم كله (رفيق، 2007، صفحة 09)، إلى الحد الذي يمكن القول أن العالم له ثقافة واحدة تقوم على حرية الاختيار بين مشروبات كوكاكولا وبيبيسي وبين مأكولات ماكدونالدز وكنتاكي.

المطلب الثاني: الثقافة الإسلامية ومصادرها

تختلف الثقافات من مجتمع إلى آخر ويرجع ذلك إلى اختلاف المصادر والروافد التي تستقي منها الثقافة مادتها، فكلما كانت مصادرها متقاربة كلما كانت الثقافات متقاربة ومتشابهة، وتعتبر العقيدة الدينية الأساس الذي تقوم عليه أي ثقافة، فالدين هو أول مقوم من مقومات الثقافة والذي يحدد اتجاهها وشخصيتها (التميمي و الدليمي، 2014، صفحة 431)، وهذا واضح في تقارب وتشابه ثقافات الشعوب والمجتمعات التي تؤمن وتتبع نفس الدين، وخير دليل على ذلك المجتمعات الإسلامية التي يعد الدين الإسلامي هو المكون والمحدد الرئيسي لاتجاهاتها وأفكارها وسلوكياتها، فالفرد المسلم يلتزم بتعاليم الشريعة الإسلامية في سلوكه وفي جميع جوانب حياته، فما هو مفهوم الثقافة الإسلامية؟ وماهي مصادرها؟

الفرع الأول: مفهوم الثقافة الإسلامية

أولاً: تعريفها

رغم شيوع مصطلح الثقافة الإسلامية وكثرة استخدامه إلا أنه يوجد اختلاف في تحديده، فهناك من ينظر إلى أن حياة الأمة الإسلامية هي الأساس الذي يدور عليه تعريف الثقافة الإسلامية، وهناك من ينظر إليها كمرادف للعلوم الإسلامية، وهناك من يراها علم قائم بذاته.

يرى أصحاب الاتجاه الأول أن لكل أمة ثقافة خاصة بها، تميزها وتعبّر عن شخصيتها وعبقريتها والجهود التي أسهمت بها في تاريخ البشرية، حيث تعرف على أنها "معرفة مقومات الأمة الإسلامية العامة بتفاعلاتها في الماضي والحاضر من دين ولغة وتاريخ وحضارة وقيم وأهداف مشتركة بصورة نقية مركزة" (الربابعة، 2007، صفحة 85).

أما أصحاب الاتجاه الثاني فينظرون إلى الثقافة الإسلامية على أنها مرادفة للدراسات الإسلامية أو العلوم الإسلامية، حيث عرفوها بأنها: " مجموعة من المعارف والأفكار والقيم التي تنبعث عن العلوم الإسلامية الكبرى كالعقيدة والتفسير والفقہ والحديث والتي تفاعلت مع البيئات الإسلامية على مر الأزمنة فتكون منها تاريخ طويل" (محمود، 2014، صفحة 114)،

الاتجاهين السابقين حصراً مصادر الثقافة في ثمره اجتهادات علماء العقيدة والتفسير والفقہ والحديث وتفاعلها مع البيئات الإسلامية المتعاقبة، وبناء على هذه النظرة فإن ثقافات المجتمعات المسلمة هي نفسها لأن مصادرها واحدة، إلا أن هذا ينافي الواقع إذ أن ثقافات المجتمعات المسلمة متشابهة ومتقاربة إلا أنها ليست متطابقة، مما يدل على أن هناك مصادر وعوامل أخرى تؤثر على ثقافة المجتمع المسلم.

أما الاتجاه الثالث فيرى أن الثقافة الإسلامية علم قائم بذاته، وله موضوعات ومنهجية ومصادر تختلف عن العلوم الإسلامية الأخرى، وأنه علم أوجدته الأحداث المستجدة والمعاصرة، ويعتبر الاتجاه الصحيح بدليل أنه يبحث في كليات الإسلام ونظم الحياة كلها، وله موضوعات خاصة لا يمكن إدراجها تحت أي علم شرعي مثل صراع الحضارات والعملة وغيرها من الموضوعات المستجدة، (محمود، 2014، صفحة 115)، ولقد عرفوها بأنها "معرفة التحديات المعاصرة المتعلقة بمقومات الأمة الإسلامية ومقومات الدين الإسلامي" (آدم، 2013، صفحة 36)

والتعريف الراجح لعلم الثقافة الإسلامية هو تعريف راشد شهوان " علم دراسة التصورات الكلية لقيم الإسلام ونظمه وفكره والمستجدات والتحديات المتعلقة بالإسلام والمسلمين بمنهجية نقدية شمولية مترابطة" (جاسم، 2010، صفحة 281).

ثانيا: خصائصها:

بالإضافة إلى خصائص الثقافة عامة فإن الثقافة الإسلامية تتميز بالخصائص التالية:

أ. ربانية:

تعني منسوبة لله عز وجل ومصدرها القرآن والسنة، وهو ما يكسبها ميزة العصمة من التناقض والاختلاف (الأمين، 2004، صفحة 224)، وكذلك ميزة الثبات أي لا تتغير لا بزمان ولا بمكان ولا تتأثر بتغير الظروف والأحوال، وتصلح لكل زمان ومكان (نجيلة، 2014، صفحة 17).

ب. الشمولية والكمال:

وتستمد هذه الخاصية من كونها ربانية وهو يجعلها تتصف بالكمال وعدم النقص، فالشمول يعني إحاطة الثقافة الإسلامية بحياة الإنسان بكل جوانبها في أي زمان وفي أي مكان (بسيوي، 2015، صفحة 141)، لقوله تعالى: ﴿الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتَمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا﴾ [المائدة:3]، أي أنها جاءت شاملة لكل جوانب الوجود والموجودات، فلا يوجد جزء أو جانب من الوجود إلا وللثقافة الإسلامية به صلة، فالثقافة الإسلامية لا تبين للإنسان طرائق التعامل مع بعض جوانب الوجود دون غيرها (مسلم و الزغي، 2007، صفحة 21).

ت. الإنسانية والعالمية:

الإنسانية تعني أن الثقافة الإسلامية تنظر إلى الناس بمقياس واحد، لا تفسده القومية أو العنصرية أو الجنس أو اللون (الأمين، 2004، صفحة 226)، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ﴾ [الحجرات 13]، والعالمية تعني غير منحصرة في مكان أو زمان أو خاصة بأمة دون أخرى، وإنما هي لكل البشر؛ لأن رسالة الإسلام جاءت رحمة للعالمين ولهداية كل الناس دون استثناء (جاسم، 2010، صفحة 294) لقوله تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [سبأ 28]

ث. التوازن:

تعني أن الثقافة الإسلامية أقامت توازناً رائعاً بين مطالب المادة والروح، وبين الحياة الدنيا والآخرة، وبين الفرد والمجتمع، وبين الأخذ بالأسباب والإيمان بالقدر، فلا يطغى عنصر على عنصر آخر كما في سائر الثقافات الأخرى، لقوله تعالى: ﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ [القصص 77] (مسلم و الزغي، 2007، صفحة 22)، فكما يقول النبهان " أن الدعوة إلى الإيمان مقرونة

بالدعوة إلى العلم، والدعوة إلى العبادة مقرونة بالدعوة إلى العمل، والدعوة إلى الفكر والتأمل مقرونة بالدعوة إلى تنمية الروح والوجدان، والدعوة إلى الغاية مقرونة بالنظر إلى الوسيلة، وهكذا نجد أن التوازن الحقيقي يحيط بجميع جوانب هذه الثقافة" (الجلبي، 2010، صفحة 71)

ج. الإيجابية:

استخلف الله عز وجل الإنسان في الأرض ليعمرها، والإسلام يحث الإنسان على العمل واستغلال ما منحه الله عز وجل من عقل وقوة تمكنه من استغلال ما سخره الله له في الأرض لإعمارها (الربابعة، 2007، صفحة 89)، ولا يكفي فقط بالنهي عن الإفساد في الأرض بل يأمر بالإصلاح والتعمير، لقوله تعالى: ﴿ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴾ [المائدة: 2] (الأشقر، 1994، صفحة 50).

ح. الجمع بين الثبات والمرونة:

لقد جمع الإسلام بين الثبات والخلود وبين المرونة والتطور، مما جعله صالحا لكل زمان ومكان، فالثبات يتمثل في ثوابت الدين بأركانها الثلاثة العقيدة والأخلاق والتشريعات، فتجد هذه الثوابت موجودة في أي مجتمع مسلم ومتجذرة في أفرادها جيلا بعد جيل، والمرونة في كيفية التعامل مع الأحداث والظروف المستجدة التي تمر بها المجتمعات، والأساليب والوسائل التي تساعد على التعامل معها، وبهذه الخاصية تستطيع الأمة الإسلامية أن تستمر وترتقي وفي نفس الوقت تحافظ على قيمها وعقائدها وأخلاقها (مسلم و الزغي، 2007، صفحة 23) ؛ (نجيلة، 2014، صفحة 41).

الفرع الثاني: مصادر الثقافة الإسلامية

الثقافة الإسلامية هي الثقافة المستمدة من الشريعة الإسلامية، والتراث الذي اكتسبه وخلفه المسلمون عبر التاريخ سواء من اتصالهم ببعضهم أو من اتصالهم بشعوب الثقافات الأخرى، لذلك يمكن تقسيم مصادر الثقافة الإسلامية إلى مصادر الشريعة الإسلامية، سواء كانت أصلية أو فرعية وهي التي سيتم التركيز عليها في هذا العنصر، ومصادر بشرية تتمثل في التراث والخبرات البشرية المكتسبة والمتراكمة والتي لا يتسع المقام لذكرها.

أولا: المصادر الشرعية الأصلية:

تتمثل في كتاب الله عز وجل وسنة رسوله الكريم ﷺ:

أ. القرآن الكريم:

لفظ القرآن في اللغة مصدر بمعنى القراءة (الجلبي، 2010، صفحة 38)، واصطلاحا هو "كلام الله المعجز والمنزل على سيدنا محمد ﷺ منجما باللفظ والمعنى" (محمود أ.، 2000، صفحة 30)، وهو "كلام الله المنزل على محمد ﷺ المتعبد بتلاوته والمنقول إلينا بالتواتر والمكتوب في المصاحف والمبدوء بسورة الفاتحة والمختوم بسورة الناس" (جاسم، 2010، صفحة 684)، وهو المصدر الأساسي الذي تستقي منه الثقافة الإسلامية هديها، والمشمول على أصول العلوم المختلفة، أنزله الله

هدى ورحمة للعالمين، جعله كتاب عقيدة وهداية، وتربية وتعليم وثقافة (الريس و آخرون، 2012، صفحة 16)، ويتميز القرآن الكريم بعدة خصائص:

1. التواتر:

بمعنى ينقله جمع عن جمع يستحيل تواطؤهم على الكذب (الجلي، 2010، صفحة 39)، ولقد تكفل الله عز وجل بحفظه كما أنزله على قلب سيدنا محمد ﷺ من غير نقص أو زيادة، ومن غير تحريف أو تبديل، وقد هبأ الله أسباب حفظه بتيسير حفظه عن ظهر قلب، وتناقله من جيل إلى جيل ومن الصدور إلى الصدور (مسلم و الزغبي، 2007، صفحة 32)

2. النزول منجما

معناه أن القرآن كان ينزل مفرقا بحسب الحوادث المستجدة، فأحيانا تنزل سورة كاملة وأحيانا آية أو أكثر وفق ما تدعو إليه الحاجة، ولقد استمر نزوله على الرسول ﷺ 23 سنة (الغرياني، 2009، صفحة 12)، وبين الحكمة من نزوله منجما في قوله تعالى: ﴿ وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْلَا نُزِّلَ عَلَيْهِ الْقُرْآنُ جُمْلَةً وَاحِدَةً كَذَلِكَ لِنُثَبِّتَ بِهِ فُؤَادَكَ وَرَتَّلْنَاهُ تَرْتِيلاً ﴾ [الفرقان 32]، والذي جاء ردا على اعتراض المشركين على نزول القرآن الكريم مفرقا منجما، ومن هذه الحكم تثبيت فؤاد رسول الله ﷺ، تيسير حفظه وفهمه، التدرج في بناء العقيدة والشريعة، تأكيد صدق الرسول ﷺ أن ما جاء به من عند الله عز وجل، لأنه لم يرد شيء في آخره يناقض ما جاء في أوله رغم طول مدة نزوله (الجلي، 2010، الصفحات 41-42)، لقوله تعالى: ﴿ أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ الْقُرْآنَ وَلَوْ كَانَ مِنْ عِنْدِ غَيْرِ اللَّهِ لَوَجَدُوا فِيهِ اخْتِلَافًا كَثِيرًا ﴾ [النساء 82].

3. الإعجاز

ومعناه عجز جميع البشر في الماضي والحاضر وإلى قيام الساعة عن الإتيان ولو بسورة من مثله (الجلي، 2010، صفحة 43)، لقوله تعالى: ﴿ وَإِنْ كُنْتُمْ فِي رَيْبٍ مِمَّا نَزَّلْنَا عَلَىٰ عَبْدِنَا فَأْتُوا بِسُورَةٍ مِثْلِهِ وَادْعُوا شُهَدَاءَكُمْ مِمَّنْ دُونِ اللَّهِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴾ [سور البقرة 23]، وفي قوله تعالى: ﴿ أَمْ يَقُولُونَ افْتَرَاهُ قُلْ فَأْتُوا بِعَشْرِ سُورٍ مِثْلِهِ مُفْتَرِيَاتٍ وَادْعُوا مَنِ اسْتَضَعْتُمْ مِمَّنْ دُونِ اللَّهِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴾ [هود 13]، وتكرار التحدي في أكثر من آية أبرز إعجاز للقرآن وأنه من عند الله عز وجل، وأقام الحجة على جميع البشر، وأظهر عجزهم على الاتيان بشيء مثله وليس كفار قريش فقط (مسلم و الزغبي، 2007، صفحة 36).

ب. السنة النبوية:

المصدر الثاني من مصادر الثقافة الإسلامية، والسنة لغة هي الطريقة والأسلوب والنهج، أما اصطلاحا فهي: "كل ما صدر عن النبي ﷺ من قول أو فعل أو تقرير أو صفة خلقية أو خلقية أو سيرة" (الريس و آخرون، 2012، صفحة 18)، والسنة النبوية وحي إلهي، وتعتبر بمثابة الجانب التطبيقي أو الميداني لما جاء في القرآن الكريم من أصول ومبادئ، فشخصية النبي ﷺ أفضل نموذج بشري، ومجتمع المدينة في عهد الرسول ﷺ أفضل نموذج لمجتمع بشري (جاسم، 2010، صفحة 686)، وجاءت السنة لتفصل ما أجمل في القرآن وما أجم منه، فهي من وضحت كيفية الصلاة وتفصيلها، وكذلك الزكاة وسائر العبادات

والمعاملات، فسيرة الرسول ﷺ مصدر غني ومثالي لتنمية الثقافة الإسلامية وتأصيلها، لأن أقواله وأفعاله وسلوكه أفضل مثال يحتذى به الفرد المسلم (محمود أ.، 2000، صفحة 32)، والسنة ثلاثة أنواع: (القرضاوي، 2022)

1. قولية: هي أقوال النبي ﷺ التي قالها في مختلف المناسبات والأغراض؛
2. فعلية: هي أفعاله التي نقلها أمهات المؤمنين والصحابة رضي الله عنهم مثل كيفية الصلاة لقوله ﷺ " صلوا كما رأيتموني أصلي "
3. تقريرية: هي ما فعل بحضرة النبي صلى الله عليه وسلم فأقره، أو علم به فسكت عليه؛ لأنه لا يسكت على باطل، ولا يقر إلا حقا؛ ومن الأمثلة على ذلك صيغ التجارة كالمضاربة وغيرها.

ثانيا: المصادر الفرعية:

هي المصادر التي تستمد مشروعيتها من الكتاب والسنة النبوية ومنها: الإجماع والقياس.

أ. الإجماع:

الإجماع في اللغة جاء بمعنيين: الأول العزم والتصميم على الشيء، والثاني الاتفاق فيقال: أجمع القوم على كذا أي اتفقوا عليه (الجلي، 2010، صفحة 57)، واصطلاحا يراد به: " اجتهاد المجتهدين من أمة محمد ﷺ بعد وفاته على حكم شرعي لم يرد فيه نص قاطع"، ولا يتحقق الإجماع عند جمهور العلماء إلى بتوفر العناصر التالية: (الغرياني، 2009، صفحة 35)

- لا يكون الإجماع إلا باتفاق جميع المجتهدين، فلو خالفهم واحد منهم لا يعتد بإجماع الباقين؛
- لا يعتد إلا بإجماع أهل الاجتهاد والاختصاص في المسائل الشرعية، فلا يعتد بإجماع العامة ولا بالمتخصصين في علوم أخرى؛
- لا يعتد إلا بإجماع المجتهدين من أمة محمد ﷺ.

ب. القياس:

يطلق القياس في اللغة على تقدير شيء بشيء، وفي الاصطلاح: "هو الحاق فرع بأصل في الحكم لاشتراكهما في العلة"، (مسلم و الزغبى، 2007، صفحة 85)، وللقياس ثلاثة أركان هي: (الغرياني، 2009، صفحة 39)

- الأصل ويسمى المقيس عليه، وهو ماورد حكمه بالنص في الكتاب والسنة؛
- الفرع ويسمى المقيس، وهو المسألة التي يراد معرفة حكمها؛
- العلة أو وجه الشبه، وهو الأمر الذي بني عليه الحكم في الأصل، وتحقق وجوده في الفرع.

وتكمن أهمية الإجماع والقياس في ترك المجال مفتوح لإثراء الثقافة الإسلامية، عن طريق الاجتهاد في المسائل المستجدة والتي

لا نص فيها.

المطلب الثالث: عموميات عن الخدمة المصرفية

تكمن وظيفة البنوك الأساسية في الوساطة المالية بين أصحاب الفوائض المالي وأصحاب العجز المالي، حيث أن أصحاب الفوائض المالي يرغبون في حفظ وحماية أموالهم من السرقة أو التلف أو الضياع، وفي المقابل يحتاج أصحاب العجز المالي للأموال لتغطية ذلك العجز، وللقيام بذلك توفر البنوك خدمات مصرفية تناسب تلك الحاجات والرغبات، ومن خلال هذا المطلب سيتم التعرف على ماهية الخدمة المصرفية وعناصر المزيح التسويقي المصرفي.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها

قبل التطرق لمفهوم الخدمة المصرفية يجب التعرف على مفهوم الخدمة عموماً.

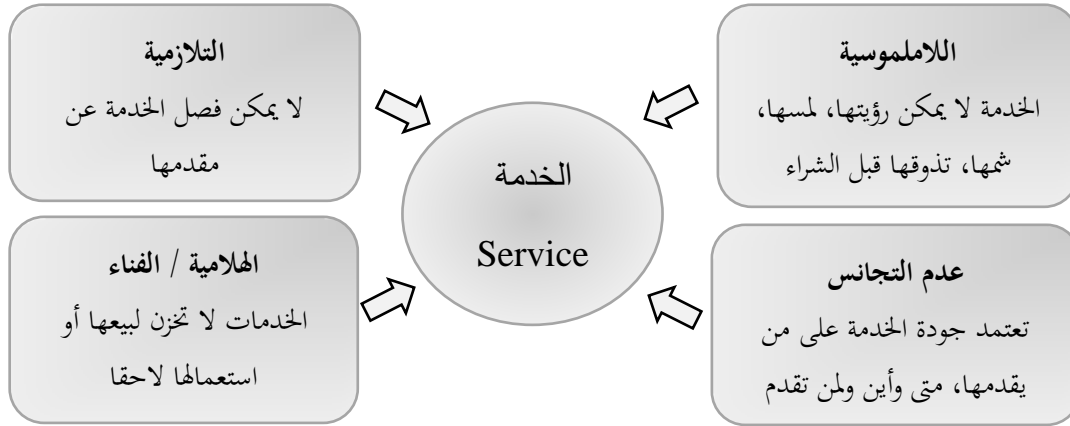
أولاً: مفهوم الخدمة

بالرغم من اختلاف وتعدد وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الخدمة بسبب طبيعتها اللاملموسة، وصعوبة إدراكها وتفحصها ووصفها بالحواس قبل استهلاكها، فمثلاً خدمة التعليم لا يمكن الحكم على جودتها قبل تلقي الدروس، ولعل أشمل وأهم تعريف للخدمة هو ما قدمه كوتلر " هي نشاط أو منفعة معروضة للبيع وتكون أساساً غير ملموسة ولا يترتب عليها انتقال ملكية أي شيء" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 234).

الملاحظ في هذا التعريف أنه تم التركيز على بعض الخصائص التي تميز الخدمة عن السلعة، وبحسب كوتلر فإن على المؤسسات الخدمية أن تأخذ بعين الاعتبار الخصائص الأربعة للخدمة عند تصميم برامجها التسويقية، هذه الخصائص هي (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 247-249)؛ (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 57):

- اللاملموسية: لا يمكن رؤية، شم، لمس، تذوق وسماع الخدمة قبل شرائها واستهلاكها، أي بمعنى ليس لها وجود مادي ولا يمكن ادراكها بالحواس؛
- التلازمية: الخدمات تنتج وتوزع وتستهلك في نفس الوقت، فلا يمكن فصلها عن مقدمها، وكذلك عن المستفيد منها في كثير من الأحيان كالحلاقة، السفر، التعليم...؛
- عدم التجانس: لا يمكن ترميز الخدمة لأن جودتها تعتمد بشكل كبير على مقدمها، ومن المستحيل على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متماثلة ومتجانسة على الدوام، كما يستحيل على جميع مقدمي الخدمة أن يقدموا خدمات بنفس الجودة لتباين مستواهم وخبرتهم؛
- الهلامية: أي أنها لا تخزن إنما تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وتعتبر من أكبر المشاكل التي تواجه المؤسسات الخدمية، خاصة عند تذبذب الطلب.

الشكل (1-2): خصائص الخدمة



(Kotler & Armstrong, 2021, p. 248)

ثانياً: مفهوم الخدمة المصرفية

أ. تعريف الخدمة المصرفية:

لا يختلف كثيراً تعريف الخدمة المصرفية عن تعريف الخدمة إذ عرفت بأنها " مجموعة الأنشطة والعمليات المالية التي يقدمها المصرف لإشباع حاجات الزبائن، وهي ذات مضمون نفعي وغير ملموس ويدركها الزبون من خلال قيمتها النفعية" (آل مراد و الملا حسن، 2008، صفحة 22).

كما يرى كل من Kotler & Armstrong أن جوهر الخدمة المصرفية هو المحتوى الخدمي الذي تقدمه المصارف لعملائها، متمثلاً في مجموع المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها، والتي تتمثل في عملية السحب والإيداع والتحويلات المالية ودفع قيمة المشتريات (النسور، 2015، صفحة 64).

مما سبق يمكن القول إنه لتمييز الخدمة المصرفية عن الخدمة عموماً، تم التركيز في تعريفها على الجوانب التي تميزها عن الخدمات الأخرى، والتي تتمثل في أنها تتمحور حول المال وإشباع الحاجات المالية وأنها تقدم من قبل المصارف.

ب. خصائصها:

بالإضافة إلى الخصائص التي تتميز بها الخدمة عموماً، فإن للخدمة المصرفية خصائص أخرى تميزها عن الخدمات الأخرى، ومن هذه الخصائص ما يلي:

1. الافتقار إلى هوية خاصة:

تتصف الخدمات المصرفية بالنمطية والتشابه، ويرجع ذلك إلى أن النشاط الأساسي للمصارف يتمثل في جمع الأموال من المودعين ثم اقراضها (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 78)، وأنها ليست محمية ببراءة اختراع فيمكن لأي بنك أن يقدم أي خدمة ابتكرها وأوجدتها بنك آخر (بريش، 2005، صفحة 254)، ولكي يميز المصرف نفسه عليه أن يقدم حزمة خدمات متكاملة -مزيج من المنتجات والخدمات المصرفية-، مما يساعده على تكوين وبناء صورة مميزة وجيدة في أذهان العملاء (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 59)؛

2. نظام تسويقي ذو اتجاه شخصي عال:

تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة، لذلك فإن العميل يبني حكمه على جودة الخدمة المصرفية وعلى المصرف، من خلال الانطباع المتكون لديه من تفاعله وتعامله مع مقدم الخدمة، لذلك فعلى المصرف أن يهتم بالعاملين ويحفزهم على تقديم أقصى ما لديهم لإرضاء العميل، والمحافظة عليه وبناء علاقة معه وضمان استمراريتها، بالإضافة إلى توفير خدمة مصرفية مصممة انطلاقاً من معرفة حاجات ورغبات العملاء (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 58)، فموظف الشباك مثلاً لا يبيع خدمة الحساب الجاري للعميل بل يدير لحظات هامة من تجربة العميل أثناء تقديم الخدمة (الحداد، 1999، صفحة 53)؛

3. الانتشار الجغرافي:

إن نجاح أي مصرف مرتبط أساساً بقدرته على الوصول للعملاء الحاليين والمحتملين في أماكن تواجدهم، هذا ما يستوجب تملك البنك لشبكة فروع واسعة ومتكاملة، تنتشر بشكل يتلاءم ويتناسب مع إمكانات المصرف وكذا توزع العملاء، بما يضمن تحقيق المنفعة للعملاء والمصرف على حد سواء ذلك لا يتأتى إلا بالاختيار الأمثل لمواقع الفروع (الديوه جي، 2005، صفحة 12)؛

4. التوازن بين النمو والمخاطر:

انطلاقاً من أن النشاط الرئيسي للمصارف هو الأموال التي تعود ملكيتها إلى الغير، وجب على المصرف أن يوازن بين النشاط التوسعي ودرجة المخاطرة، ذلك بإتباع سياسات قائمة على التنوع والموازنة بين الموجودات والمطلوبات، بما يمكن المصرف من مجابهة السحوبات غير المتوقعة وتقلبات السوق المالية (غالي، 2017، صفحة 105).

5. تعدد وتنوع الخدمات:

من طبيعة السلوك الإنساني الميل إلى إشباع أكبر قدر ممكن من حاجاته ورغباته من مصدر أو مكان واحد، هذه الميزة جعلت المصارف توفر عدد كبير من المنتجات والخدمات لمقابلة الحاجات المالية المختلفة للعملاء، وذلك من أجل الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب العملاء الذي يفضلون الحصول على جميع الخدمات التي يحتاجونها من مصرف واحد (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 78)؛

ت. الدلالات التسويقية لخصائص الخدمة المصرفية:

ماهي الدلالات التسويقية لخصائص الخدمات المصرفية؟ الإجابة على هذا السؤال تكمن في أن طبيعة العلاقة بين البنك والعميل هي الأساس في تحقيق رضا العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك، لأن العميل لا يمكنه الحكم على الخدمة المصرفية في حد ذاتها لأنها غير ملموسة، كما أن البنك لا يستطيع أن يميز خدماته لأن الخدمات المصرفية نمطية ولا يمكن حمايتها ببراءة اختراع، وعليه فإن مستوى وجودة أداء الخدمة هو الذي يجعل العميل يلمس ويشعر بالفرق بين خدمات البنك وخدمات المنافسين، لذا يجب على البنك أن يهتم بمستوى تقديم الخدمة كما يهتم بالخدمة المصرفية نفسها، وتظهر أهمية عنصر تقديم الخدمة في أن المجال الوحيد الذي يمكن أن يتفوق به أي بنك على البنوك الأخرى ولا يمكن تقليده بسرعة، هو مستوى أداء موظفي

البنك وكفاءتهم، بمعنى آخر أن المهارات الشخصية في تقديم الخدمة من الأسباب الرئيسية لنجاح البنك (الحداد، 1999، صفحة 55).

ومن ناحية أخرى، على البنك التركيز على جميع العوامل التي من شأنها أن تحسن جودة خدماتها في نظر العميل، مثل موقع الفرع، كفاءة الموظفين، تنوع الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، سمعة البنك، الإعلان والترويج، معدل طرح الخدمات الجديدة، وعدم التركيز فقط على الإعلان والأنشطة الترويجية الأخرى للتغلب على مشكلة نمطية وتشابه الخدمات المصرفية، بحجة أن العميل المصري مرتبط بالبنك ويصعب عليه التحول إلى بنك آخر، إلا في حالات قليلة مثل انتقاله للعيش في مكان آخر، أو إذا كانت الخدمة سيئة جدا (النعسة، 2009، الصفحات 132-133).

ثالثا: تصنيف الخدمات المصرفية

إن تعدد وتنوع الخدمات المصرفية جعل تصنيفها يختلف حسب معيار التصنيف، وفيما يلي سيتم الاكتفاء بالتطرق إلى أهم تصنيفين، الأول حسب نوع العملاء والثاني حسب نوع الخدمة.

1. تصنيف الخدمات المصرفية حسب نوع العملاء:

على أساس هذا المعيار يتم تقسيم الخدمات إلى خدمات الأفراد وخدمات المؤسسات، وهو التقسيم الذي تعتمد عليه أغلبية البنوك في تصميم خدماتها:

ت. خدمات الأفراد:

وهي الخدمات التي تقدم للأشخاص الطبيعيين مثل: الحسابات الجارية، الودائع، القروض.... الخ.

ث. خدمات المؤسسات:

وهي الخدمات الموجهة للأشخاص المعنويين من مؤسسات، إدارات حكومية وغيرها وتتمثل في: الحسابات الجارية، الودائع، الاعتمادات المستندية، قروض التأسيس وتمويل رأس المال العامل.

2. تصنيف الخدمات المصرفية حسب الوظيفة

يعتمد في هذا التصنيف على معيار العملية أو الوظيفة التي تتضمنها الخدمة، فقسمت إلى:

ج. قبول الودائع:

تعد من أهم الخدمات بالنسبة للمصارف باعتبارها أهم مصدر للموارد المالية، حيث تمثل النسبة الأكبر من إجمالي موارد المصرف المالية، وتعني حصول المصرف على أموال المودعين على أساس الحفظ (الأمانة) أو التوظيف والاستثمار، مقابل التزام البنك برد مثلها عند الطلب أو عند الاستحقاق وفق الشروط المتفق عليها، وتشمل الحسابات الجارية، وودائع التوفير، الودائع لأجل، شهادات الإيداع وصناديق الاستثمار.

ح. خدمات التمويل:

إذا كانت الودائع أهم مصدر لموارد البنك المالية، فإن صيغ التمويل هي بمثابة الخدمات التي توظف فيها المصارف أموالها وأموال المودعين، وتعتبر المصدر الرئيسي لإيرادات المصرف، وتشمل القروض بأنواعها والاعتمادات المستندية وبطاقات الائتمان.

خ. خدمات أخرى:

بالإضافة إلى النوعين السابقين الذين يمثلان النشاط الرئيسي للمصارف المتمثل في الوساطة المالية، فإن المصارف قد وسعت نشاطها بخدمات أخرى تدعم وتكمل الخدمات الرئيسية لتلبية لحاجات ورغبات العملاء المتجددة، هذه الخدمات عادة ما تأخذ عليها البنوك عمولة محددة ومن بين هذه الخدمات: عمليات الصرف، تأجير الخزائن الحديدية، بطاقات السحب والدفع، تحصيل وخصم الأوراق التجارية.....الخ.

بعد التعرف على الخدمة المصرفية وخصائصها التي تشكل في حقيقة الأمر تحديات تسويقية للمصرف، يمكن القول أن الخدمة المصرفية لا يمكن وصفها والحكم على جودتها قبل الانتفاع بها، ولكي تتغلب المصارف على هذه المشاكل عليها أن تهتم بعلاقتها مع العملاء، وتحقيق رضاهم عن الخدمات التي تقدمها، وذلك بالاهتمام أكثر بكيفية تقديم الخدمة المصرفية، لأنها تمتاز بالمنظية وأي خدمة مبتكرة تقلد فوراً، والجانب الوحيد الذي يمكن أن يتفوق فيه البنك، ولا يمكن تقليده هو أسلوب تقديم الخدمة، والذي يعتمد بشكل كبير على كفاءة موظفي البنك، خاصة مقدمي الخدمة، بالإضافة إلى توفير حزمة متكاملة من الخدمات والاعتماد على التكنولوجيا والابتكار الذي يمنحها التفوق ولو كان لظرف وجيز.

الفرع الثاني: المزيج التسويقي المصرفي

بعد المزيج التسويقي هو التسويق نفسه ويعتبر من المفاهيم الأساسية في التسويق الحديث، يقوم على فكرة أساسية مفادها عدم قدرة عنصر واحد على تحقيق الغايات والأهداف المطلوبة والاشباع لحاجات ورغبات المستهلكين المتعددة والمتغيرة في السوق المستهدف (قطاف، 2011، صفحة 24)، يعرفه كوتلر على أنه: "مجموعة من أدوات التسويق التكتيكية التي تمزجها المؤسسة لإنتاج ما تريده السوق المستهدفة" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 70)، ويتكون من أربعة عناصر تعرف بـ 4Ps هي: المنتج (Product)، التسعير (Price)، المكان (Place)، الترويج (Promotion)، هذا المزيج التسويقي تعرض لانتقادات كبيرة من قبل الباحثين في مجال الخدمات، الذي أجمعوا أنه لا يصلح لقطاع الخدمات ورأوا أنه من الضروري تعديله وتكييفه مع الطبيعة الخاصة للخدمات، وحجتهم في ذلك: (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 111؛ قطاف، 2011، صفحة 24):

- أن المزيج التسويقي قد تم تطويره أصلاً للشركات الصناعية؛
- ممارسي النشاط التسويقي في قطاع الخدمات يجدون أن المزيج التسويقي التقليدي الموروث لا يلي معظم احتياجاتهم؛
- أبعاد المزيج التسويقي ضيقة ولا تصلح في تسويق الخدمات؛

ولتلافي أوجه القصور السالفة الذكر تم توسيع المزيج التسويقي بإضافة ثلاثة عناصر جديدة، ليتناسب مع الطبيعة المميزة للخدمات، والذي سمي بالمزيج التسويقي للخدمات، هذه العناصر هي: الناس (People)، الدليل المادي (Physical Evidence)، العملية (Process).

أولاً: العناصر الأساسية للمزيج التسويقي المصرفي

يتكون المزيج التسويقي المصرفي كما تم توضيحه سابقاً من سبعة عناصر مرتبطة ببعضها البعض، والتي سيتم تسليط الضوء عليها فيما يلي:

أ. الخدمة المصرفية:

تعد أهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي، إذ تعتبر الأداة التي يعتمد عليها البنك في اشباع حاجات ورغبات عملائه وفي تحقيق أهدافه تبعاً لذلك، حيث أنه من المتعارف عليه أن نجاح البنك يعتمد على الخدمات المصرفية التي يقدمها، ومن جهة أخرى فالخدمات المصرفية هي سبب وجود البنك وتتمحور حولها عناصر المزيج التسويقي الأخرى، فالسعر مثلاً يتأثر بتكلفة الخدمة (الحداد، 1999، صفحة 164)، ولأن قرار الشراء واختيار منتج ما يكون مبني بالدرجة الأولى على المنافع التي يوفرها المنتج للعميل، فإن شراء المستهلك للخدمات المصرفية يكون بدافع المنافع التي يتوقع أن يحصل عليها من استهلاكها، وعليه يجب على إدارة التسويق في البنك أن تنظر إلى الخدمة المصرفية بنظرة العميل وما يمكن أن تقدمه له من منافع، بمعنى أن البنك يبيع منافع من شأنها اشباع حاجات ورغبات العملاء (النعسة، 2009، صفحة 142)، لذلك فإن الخدمة المصرفية يتم تصميمها وإنتاجها حسب احتياجات العملاء وليس حسب قدرة البنك، وتحدد الاستراتيجيات التي يتبناها البنك في تسويق وبيع ما ينتجه من خدمات بنوع وخصائص كل منها ومدى تعددها وتنوعها ونوعية العملاء الذين يتعامل معهم (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 107)، ولأجل تلبية ومقابلة الاحتياجات المتغيرة والمتجددة للعملاء يجب على البنك أن يتبنى سياسة الابتكار والتحسين المستمر على خدماته (بن جدو و طاوي، 2020، صفحة 88)، وهو ما يتيح له تقديم خدمات مصرفية تتطابق مع احتياجات العملاء ومن ثم كسب رضاهم وولائهم، وهو الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه المؤسسات المصرفية (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 115).

تعمل البنوك في بيئة شديدة التنافسية، يحاول فيها كل بنك زيادة حصته السوقية، من خلال تطوير خدماته المقدمة بشكل مستمر، إما بتقديم خدمات جديدة أو بتحسين وإضافة ميزات وسمات جديدة على الخدمات الحالية (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 107)، بهدف جذب عملاء من خارج السوق الحالي، وزيادة المبيعات في السوق الحالي عن طريق: زيادة البيع المتقاطع، جذب الحسابات الأساسية لعملاء المنافسين، تطوير المنتجات لبيعها لعملاء المنافسين مستقلة عن الحسابات الأساسية، وكذا تخفيض تكلفة تقديم خدمة مماثلة أو مشابهة لخدمات المنافسين (Meidan, 1984, p. 95).

ثانياً: التسعير

تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من القرارات الهامة في صياغة الإستراتيجية، كونه يعتبر العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد عوائد (قطاف، 2011، صفحة 32)، ويرتبط تسعير الخدمات المصرفية بالأهداف التسويقية مثل باقي عناصر المزيج التسويقي، وتتبع البنوك المدخل التقليدي الذي يقوم على تسعير الخدمات على أساس التكاليف بالدرجة الأولى، وتتبنى صور عديدة للتسعير أهمها معدلات الفائدة على القروض والودائع، الرسوم والأتعاب والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمات المصرفية التي يقدمها لعملائه (الحداد، 1999، صفحة 205)، وفي الغالب يتم التحكم في أسعار الفائدة الأساسية من قبل الحكومات، لذلك تجد أن الفروقات محدودة في أسعار الفائدة التي تفرضها البنوك، وتميل إلى الاستقرار نسبياً، وفيما يتعلق بسياسة التسعير فهناك هدفين رئيسيين: أولاً جذب عدد أكبر من العملاء إلى القطاع السوقي المختار، وثانياً القيام بذلك في ظل الظروف الأكثر ربحية، بمعنى أن الأسعار مرتبطة بجذب العملاء المحتملين وتعظيم إجمالي الربح، وهو ما يفسر تقديم البنك لبعض الخدمات مجاناً. والتي تمثل عامل جذب للعملاء المحتملين، لأنه من المرجح جداً أن العملاء سوف يميلون لشراء الخدمات غير

المجانية من البنك الذي استفادوا من خدماته المجانية، كما أن البنوك تلجأ إلى الأسعار التفاضلية بسبب أن بعض الخدمات أكثر حساسية للسعر من غيرها، وهو ما جعل تسعير الخدمات المصرفية لا يرتبط بالضرورة مع تكلفة الخدمة المقدمة، وعموماً فإنه لا يوجد سوى نطاق محدود للمنافسة السعرية في مجال أسعار الفائدة، وهي تميل إلى أن تكون متشابهة جداً على الرغم من إمكانية وجود مزايا قصيرة المدى مكتسبة في هذا المجال، وكذلك في خدمات مصرفية أخرى مثل الرسوم المصرفية على الحسابات الجارية، فإن المنافسة السعرية لا تحقق إلا مزايا قصيرة الأمد. (Meidan, 1984, pp. 110-111)

إن محدودية سياسة التسعير في البنوك تعود إلى تحكم وقيام السلطات النقدية (البنك المركزي) بتحديد سعر بعض الخدمات مثل القروض على السكن، والبعض الآخر يتحدد على مستوى المهنة المصرفية، باتفاق وتفاهم أهم وأكبر مؤسسات الاقتراض على سعر معين (حميدي و وزاوي، 2016، صفحة 116)، وعلى البنوك أن تكون حذرة للغاية في تحديد أسعارها وسياساتها السعرية. لأن الأخطاء في التسعير تؤدي إلى تحول العملاء نحو المنافسين الذين يقدمون خدمات مماثلة بشروط سعرية أفضل (Tidke, 2017, p. 130)، ويرتبط تسعير الخدمات المصرفية بعدة عوامل منها: التكاليف، المنافسة (أسعار خدمات المنافسين)، جودة الخدمة وخصائصها الفريدة (النعسة، 2009، صفحة 232)، الموقف الائتماني للعميل، درجة المخاطرة، مرونة الطلب، الموقف التنافسي للبنك، مرونة الطلب، وتتبع البنوك عدة أساليب وطرق لتسعير خدماتها، يمكن التمييز بين مدخلين أساسيين: المدخل الموجه بالتكلفة والمدخل الموجه بالسوق (الحداد، 1999، الصفحات 211-214).

أ. التسعير طبقاً لمدخل التكلفة

في الواقع العملي فإن الكثير من إجراءات التسعير في البنوك مبنية على مدخل التكلفة وهو المدخل المعروف Cost Plus، والذي تمثله المعادلة: $\text{تكلفة الإنتاج} + \text{تكلفة التسويق} + \text{المصروفات الإدارية} + \text{هامش الربح} = \text{السعر}$.

باتباع هذا المدخل في التسعير يضع البنك مستوى مستهدف من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات، هذه الطريقة مبنية على أسلوب تحليل التعادل (Break-Even Analysis)، وتتحدد نقطة التعادل عند تساوي الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية والتي لا يحقق البنك عندها لا ربح ولا خسارة، فيحقق البنك خسارة إذا قلت المبيعات عن حجم المبيعات عند نقطة التعادل، أما إذا زادت المبيعات عن حجمها عند حجم التعادل فإن البنك يحقق ربح، وعليه فإن البنك يحدد حجم المبيعات الذي يحقق له الربح المستهدف انطلاقاً من نقطة التعادل، والتي يمكن حسابها بإحدى المعادلتين التاليتين (الحداد، 1999، صفحة 217):

$$1. \text{السعر الذي يحقق نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{حجم المبيعات}} + \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}$$

$$2. \text{السعر الذي يحقق هامش الربح المستهدف} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{حجم المبيعات}}$$

هذه الطريقة في التسعير تواجهها عدة مشاكل هي (قطاف، 2011، صفحة 35):

- هذا المدخل يفترض تحقيق حجم مبيعات معين عند سعر معين، في حين أن السعر ليس له إلا تأثير جزئي على المبيعات؛
- صعوبة حساب التكاليف الكلية لأن التكاليف عادة ما تكون مشتركة بين الخدمات المصرفية المقدمة، الأمر الذي يصعب تخصيص التكاليف لكل خدمة خاصة التكاليف الثابتة؛
- عدم اهتمام هذه الطريقة برغبات العميل وقدرته على الدفع، كما أنها تحمل السياسات التسعيرية للمنافسين؛

ب. التسعير طبقا لمدخل السوق

طبقا لهذا المدخل في التسعير فإن التكاليف تعتبر نوعا من القيود على الحد الأدنى لسعر الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك، حيث يعتمد في هذا المدخل على عدة عوامل: (قطاف، 2011، صفحة 35)

- ما يمكن أن يتحمله السوق من أسعار؛
- أنشطة المنافسين؛
- إدراك العملاء للعلاقة بين سعر الخدمة وجودتها؛
- الأهداف الكلية للاستراتيجية التسويقية للبنك؛

ويحسب السعر وهامش الربح حسب اعتبارات السوق بالمعادلة التالية:

$$\text{السعر} - (\text{تكاليف الإنتاج} + \text{تكاليف التسويق} + \text{المصروفات الإدارية}) = \text{هامش الربح}$$

وبالرغم من أن هذا المدخل ليس جديدا، فإنه لا يزال بعض المديرين يتخذون قرارات التسعير بناء على التكلفة، ويرجع السبب في ذلك إلى أن التكاليف ملموسة ويمكن حسابها كميا بسهولة، عكس العوامل المتعلقة بالسوق التي يصعب حصرها، ولكي يستطيع البنك تحديد مستويات الأسعار بدقة يجب أن تكون له دراية ومعرفة شاملة عن الأسواق التي يعمل بها، وهو شيء بعيد المنال في الواقع العملي، لذلك اعتمدت البنوك على تحديد مدى سعري يتحرك داخله السعر ويكون مقبولا من غالبية العملاء، خاصة وأن العميل يدخل السوق وفي ذهنه حد أدنى وحد أقصى للسعر، فإذا انخفض السعر عن الحد الأدنى قد يشك العميل في جودة الخدمة المصرفية، أما إذا ارتفع فسيعتبرها مكلفة للغاية وفي الغالب سيتحول إلى بنك آخر، ويتسم هذا المدخل بربط سعر الخدمة بالقيمة أو المنفعة التي يعتقد العملاء أنهم سيحصلون عليها من شرائها واستخدامها، وعلى العموم فإن هيكل المنافسة في السوق هو الذي له التأثير الأكبر على قرارات التسعير، لأنه في الغالب تكون حرية البنك محدودة بالمعدلات السائدة في السوق، والتي يتحدد على أساسها السعر الذي يتقاضاه كل بنك (الحداد، 1999، صفحة 221).

ثالثا: التوزيع

يقصد بالتوزيع تلك الأنشطة التي تجعل المنتج متاحا للمستهلكين المستهدفين (Kotler & Armstrong, 2021, p. 72)، ولا يختلف التوزيع في البنوك عنه في المؤسسات الأخرى، إذ أن الهدف واحد وهو تسهيل وصول وحصول العميل على الخدمة المصرفية (مسيخ و لخضاري، 2015، صفحة 99)، ويعرف التوزيع المصرفي: "القرارات والأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة المصرفية في متناول المستفيدين وذلك من خلال قنوات التوزيع، وتمثل القناة التوزيعية حلقة الوصول ما بين المنتج (المصرف) والمستفيد النهائي" (عتيق و عتيق، 2015، صفحة 65)، وتكمن أهمية عنصر التوزيع في أنه يخلق

المنفعة المكانية والزمانية للسلعة أو الخدمة، بمعنى أنه يضمن وصول السلع والخدمات إلى المستهلك في الوقت والمكان المناسبين، ومن المعروف أن البنوك هي من تقوم بتوزيع خدماتها ولا تحتاج إلى وسطاء، إذ تسيطر على كافة منافذ توزيع الخدمة المصرفية، وهو ما يمكنها من بناء علاقة قوية ومستمرة مع العملاء و مراقبة خدمة العملاء، ويعطيها مرونة كبيرة في تصميم شبكة فروع تستجيب لاحتياجات السوق بكفاءة وفعالية (الحداد، 1999، صفحة 301).

أ. معايير اختيار منافذ توزيع الخدمات المصرفية

إن اختيار منافذ توزيع الخدمات المصرفية تحكمه عدة عوامل أهمها الملاءمة والإتاحة:

1. **الملاءمة (Convenience):** تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على قرار العملاء بالتعامل مع فرع معين من فروع البنوك، وتعني سهولة الوصول إلى البنك، ويشمل ذلك قرب الفرع من العملاء وتوفر أماكن مخصصة لركن السيارات... الخ، فبالنسبة للأفراد أثبتت الدراسات أنهم يميلون إلى التعامل مع البنوك القريبة من منازلهم أو أماكن عملهم، أما بالنسبة لكبار العملاء من تجار وشركات فعنصر الملاءمة بالنسبة إليهم يعني تواجد موظفي البنك في مكاتب وشركات ومصانع هؤلاء العملاء للتعرف على احتياجاتهم وإمكانية تقديم خدمات إضافية لهم (الحداد، 1999، صفحة 304)؛

2. **الإتاحة (Availability):** تعني إتاحة الخدمات المصرفية في الوقت الذي يناسب العملاء، ويعد من الاعتبارات الهامة بالنسبة للعملاء الأفراد والشركات، لأنه إذا لم تكن الخدمات المصرفية متاحة في الوقت المناسب فإنه من الوارد جدا تحول العملاء إلى بنوك أو فروع أخرى، وهو ما يؤثر بالسلب على نسبة جذب العملاء والاحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى انخفاض قاعدة عملاء البنك وحصته السوقية، وتتجلى أهمية عنصر الإتاحة عندما تكون هناك فروق بسيطة بين الخدمات المصرفية المنافسة بالسوق (الحداد، 1999، صفحة 305)؛

إضافة على العاملين السالف ذكرهما فإن عملية اختيار منافذ التوزيع تؤثر فيها عوامل أخرى من أهمها (عتيق، 2012، صفحة 87):

3. **قدرة المصرف المالية:** إذا كانت عالية تسمح للبنك باختيار أفضل المباني لمنفذ التوزيع من حيث الحجم والموقع؛
4. **مدى تركيز العملاء:** يؤثر على نوع وحجم منفذ التوزيع، حيث تميل البنوك لفتح فروعها الرئيسية والكبيرة في الأماكن التي يكون فيها معدل تركيز العملاء مرتفع مثل مراكز المدن، أما الأماكن التي يكون فيها معدل تركيز العملاء غير مرتفع فقد تكتفي بفتح وحدة صغيرة؛
5. **المنافسة بين البنوك:** تؤثر المنافسة في اختيار حجم ونوع وموقع الوحدة المصرفية المراد فتحها، لأنه ليس من المستحسن أن يفتتح البنك وحدة مصرفية أقل من وحدات البنوك المنافسة من حيث الحجم ومستوى الخدمة المقدمة؛
6. **الاعتبارات القانونية:** أن يتماشى حجم ونوع الوحدة المصرفية مع القوانين والشروط التي تنظم وتحكم نشاط تقديم الخدمات المصرفية مثل اعتبارات الأمان، الحجم والتجهيزات وغيرها.

ب. قنوات توزيع الخدمات المصرفية

إن نجاح البنك أو أي مؤسسة أخرى يتوقف على إمكانية إيصال المنتج إلى المستهلكين في الزمان والمكان الذي يناسبهم، ولكي يقوم البنك بذلك بفعالية وكفاءة عليه أن يوازن في اختياره لمنافذ وقنوات التوزيع بين تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والمحتملين، وقدرته المالية بعدم تحمل تكاليف عالية من شأنها أن تؤثر على توازنه المالي وعلى أنشطته الأخرى، وتعتمد البنوك على قنوات توزيع متنوعة منها:

1. الفروع: هي الوحدات المصرفية المتكاملة التي تعبر عن هوية البنك وذاته، وتعد أهم قناة توزيع بالنسبة للبنك فمن خلالها يتم إتاحة وتوفير الخدمات المصرفية التي يحتاجها العملاء في المنطقة التي يتواجد فيها الفرع وهناك ثلاثة أنواع من الفروع:

■ **فروع الدرجة الأولى:** فروع البنك الرئيسية، تقدم كافة الخدمات المصرفية التي يحتاجها العملاء سواء أفراد أو مؤسسات، غالبا ما تكون في مراكز النشاط الاقتصادي (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 120)؛

■ **فروع من الدرجة الثانية:** أقل حجما من النوع الأول، تقدم خدمات مصرفية أساسية مثل خدمات الإيداع والائتمان بأنواعها، تتواجد في المناطق التي لا تزال في قيد التطوير والتي لا يسمح النشاط الاقتصادي بها بتقديم جميع الخدمات المصرفية، مثل المناطق الحضرية (النعسة، 2009، صفحة 196)؛

■ **فروع من الدرجة الثالثة:** تتواجد بالمناطق التي عدد السكان بها قليل والنشاط الاقتصادي دون الحجم المطلوب لإنشاء فرع من النوعين الأولين، يقتصر نشاطها على تقديم بعض الخدمات المصرفية مثل قبول الودائع وفتح الحسابات ومنح الائتمان بمبالغ محدودة (قطاف، 2011، صفحة 37).

2. وحدات التعامل الآلي وبطاقات الائتمان: تستخدم بشكل أساسي في المناطق التي يصعب افتتاح فروع بها مثل المطارات المولات ومراكز التسوق، ولتقديم بعض الخدمات البسيطة كالسحب والاستفسار عن الرصيد وتسديد الفواتير على مدار الساعة، مما يخفف الضغط على الفرع ويوفر الجهد والوقت للعميل، ولقد مكنت البنوك من التغلب على مشكلة التلازمية وهي عدم الفصل بين إنتاج الخدمة وتوزيعها، ومن زيادة استخدام خدمات البنك من قبل العملاء الحاليين (الحداد، 1999، صفحة 207).

3. نظام التعامل بالمقاصة: يسمى "نظام الجيرو" حيث تقوم البنوك من خلاله بتسوية مديونياتها لدى البنوك الأخرى، ومعاملات عملاء كل منهم وفقا لمجموعة حسابات خاصة بكل بنك لدى الآخر، يفيد هذا النظام في تسهيل تسيير التعامل المصرفي وزيادة إتاحة الخدمات المصرفية وملاءمتها في مناطق جغرافية أوسع، لأنها تتيح لأي عميل السحب من حسابه البنكي من أي بنك (النعسة، 2009، صفحة 200).

4. تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية: مع التطور الهائل للتكنولوجيا وتأثر السلوك الشرائي للعملاء الذين أصبحوا يفضلون التسوق الإلكتروني، طورت البنوك من خدماتها ومن طرق وكيفية تقديمها لتتماشى مع تلك التطورات، وفي الوقت الحالي زاد اعتماد البنوك على تقديم خدماتها الكترونيا، ومن أهم صور وطرق توزيع وتقديم الخدمات المصرفية الكترونيا ماييلي (سعود و محمد بن أحمد، 2020، الصفحات 72-73):

- نقاط البيع الالكترونية **EPOS**: آلات الدفع التي تتواجد في المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنشطتها، ويستعملها العملاء في تسديد مشترياتهم من حسابهم المصرفي الكترونيا باستعمال البطاقة البنكية؛
- الصيرفة المنزلية أو المكتبية: تتم عن طريق شبكة الأنترنت، حيث يدخل العميل إلى موقع الشركة الالكتروني باستعمال الكمبيوتر أو الهاتف الذكي، ثم يدخل إلى حسابه البنكي ثم يقوم بإتمام العمليات المصرفية المطلوبة؛
- البنوك الهاتفية: يمكن تعريفها أنها آلية اتصال عن طريق الهاتف يصل من خلالها العميل إلى معلومات مثل الاستفسار عن الرصيد، آخر حركة تمت على الحساب... الخ؛
- بنوك الهاتف الجوال: يتم تقديم الخدمات المصرفية من خلال تطبيقات خاصة بالبنك تثبت على الهاتف الذكي؛

رابعاً: الترويج

يعتبر الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي لأي بنك، ويرجع ذلك للدور الحيوي الذي يلعبه في تعريف العملاء بالبنك والخدمات التي يقدمها، وإقناعهم بالمنافع التي يمكن تحقيقها من التعامل مع البنك، ومن ثم دفعهم وإقناعهم بالتعامل مع البنك وشراء خدماته، ويعرف الترويج المصرفي بأنه: "جميع الجهود التسويقية والأساليب الشخصية وغير الشخصية لإخبار الزبون بالمعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية، وشرح مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها ومحاولة إقناعهم بالتعامل مع المصرف" (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 122)، وطبقا لهذا التعريف يمكن النظر إلى الترويج على أنه (بن اشنهو، 2014، صفحة 248):

- عملية اتصال بين البنك والعميل تسمح بنقل المعلومات عن الخدمة لتسهيل الحصول عليها؛
- يهدف إلى التأثير على العملاء بتكوين اتجاه إيجابي نحو المصرف والخدمات التي يقدمها، مما ينتج عنه إقبالهم على شراء خدمات البنك؛
- يتناول الترويج جانبين أحدهما مادي وهو الخدمة المصرفية المقدمة والثاني معنوي وهو تكوين صورة ذهنية عن البنك وخدماته.

وعليه يمكن القول إن الترويج الفعال يدفع ويجفز العملاء الحاليين والمحتملين على التعامل مع المصرف وتفضيل وشراء الخدمات المصرفية التي يقدمها.

أ. أهداف الترويج: للترويج أهداف عامة وأخرى خاصة:

1. أهداف عامة: تتمثل في (الحداد، 1999، صفحة 201):

- إمداد العملاء الحاليين والمحتملين بمعلومات عن الخدمات المصرفية المقدمة التي يقدمها البنك؛
- إثارة اهتمام العملاء بهذه الخدمات المصرفية؛
- تغيير اتجاه العملاء وخلق تفضيلات للخدمات المصرفية لديهم؛
- التأثير على العملاء باتخاذ قرار شراء الخدمة أو الاستمرار في استخدامها؛

2. أهداف خاصة: تختلف الأهداف الخاصة من وقت لآخر ومن بنك لآخر ومن خدمة مصرفية إلى أخرى باختلاف الظروف التي يعمل فيها البنك (الحداد، 1999، صفحة 202).

ب. عناصر المزيج الترويجي

إن الهدف من الأنشطة الترويجية هو تعريف العملاء بخدمات البنك وإقناعهم وتحفيزهم على اتخاذ قرار التعامل مع البنك وشراء خدماته، ولكي يحقق البنك ذلك يعتمد على مجموعة من الأدوات والوسائل الترويجية، وهي ما اصطلح على تسميتها عناصر المزيج الترويجي والتي تتمثل في: الإعلان، البيع الشخصي، الدعاية، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.

1. البيع الشخصي: نظراً لأن الخدمات المصرفية غير ملموسة وذات اتجاه شخصي عال، فإن البيع الشخصي يعد الوسيلة الترويجية المفضلة لدى أغلب البنوك للترويج لخدماتها (Tidke, 2017, p. 130)، ويعرف على أنه: "الاتصال المباشر والشخصي بين رجال البيع والمشتريين في صورته المختلفة"، بمعنى أن البيع الشخصي يتم وجهاً لوجه بين رجل البيع والمشتري مما يتيح تبادل المعلومات والتحكم فيها وتعديلها بما يتناسب وظروف عملية البيع، وفي مفهوم التسويق الحديث فإن مسؤولية تسويق وبيع الخدمات المصرفية تقع على عاتق جميع العاملين بالبنك مع اختلاف في درجة مسؤوليتهم تجاه النشاط البيعي، تبعاً لاختلاف مواقعهم ودرجة اتصالهم بالعملاء، وعليه فإن المسؤولية المباشرة والكبيرة يتحملها مقدمي الخدمة الذين لديهم اتصال مباشر مع العملاء (قطاف، 2011، صفحة 43).

ويعتبر البيع الشخصي وسيلة جيدة لبيع الخدمات المتخصصة وشرح المزايا والعيوب والإجابة على الأسئلة وتوضيح أي لبس أو غموض لدى العملاء، ولبناء علاقة قوية بين البنك والعملاء أساسها الثقة والمصداقية خاصة مع كبار العملاء من شركات وتجار، أما بالنسبة للأفراد فقد قلت أهمية البيع الشخصي نتيجة لتفضيل العملاء للخدمات المصرفية الإلكترونية (الحداد، 1999، صفحة 265).

2. الإعلان: يعتمد عليه البنك خاصة في التعريف عنه وعن الخدمات التي يقدمها، ويمكن تعريفه بأنه: "وسيلة غير شخصية لتقديم السلع أو الخدمات أو الأفكار بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع"، ومن هذا التعريف يمكن استنتاج أن الإعلان يوجه لعدد كبير من العملاء، ويصمم ويعرض من قبل جهات مختصة ومعلومة مقابل أجر، ولا يشترط فيه نقل الحقائق مثل الإعلام، ولا التأثير على العقيدة مثل الدعاية (الحداد، 1999، صفحة 259)، وتوجد هناك وسائل إعلانية مختلفة من أهمها: شبكات التواصل الاجتماعي وشبكة الأنترنت عموماً، الإعلان التلفزيوني، بالإضافة إلى وسائل أخرى قل تأثيرها لانخفاض عدد المهتمين بها بسبب التقدم التكنولوجي مثل الصحف والمجلات والإذاعة والبريد، ويتم اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة وفقاً لعدة عوامل: الهدف من الإعلان، انتشار الوسيلة الإعلانية وتكلفتها، طبيعة الخدمة المصرفية، نوع المعلن إليه وظروفه، طبيعة الرسالة الإعلانية، الميزانية المخصصة للإعلان والوسيلة المستخدمة من قبل المنافسين (قطاف، 2011، صفحة 42)، ويمكن تقسيم الإعلان حسب الهدف منه إلى (حساني، 2011، صفحة 96):

- الإعلان الإعلامي: يعني بإمداد العملاء بمعلومات عن البنك وخدماته؛
- الإعلان التعليمي: يعني بالتعريف بالخدمات وخصائصها؛

- الإعلان الإرشادي: يعنى بالتعريف بأماكن الحصول على الخدمة وتكلفتها؛
- الإعلان التنافسي: يعنى بإبراز المزايا التنافسية للخدمات التي يقدمها البنك؛
- الإعلان التذكيري: يعنى بتذكير العميل بالخدمة ومميزاتها.

3. **الدعاية:** هي التحفيز غير الشخصي للطلب من خلال الأخبار التي تقدم للجمهور حول السلع أو الخدمات أو الأفكار دون مقابل مادي من جهة معلومة (Meidan, 1984, p. 78)، على سبيل المثال حصة تلفزيونية تناقش الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك معين أو خدمة مصرفية معينة.

4. **تنشيط المبيعات:** حوافز قصيرة الأجل لتشجيع العملاء على استخدام الخدمة في فترات نقص المبيعات، مثل المعارض، الهدايا، التخفيضات المؤقتة، المسابقات، القسيمات، ولتنشيط المبيعات ميزتين أساسيتين (Meidan, 1984, p. 79):

- فعالة في كسر الجمود وجذب عدد كبير من العملاء الذين يعتبرونها فرصة لن تتكرر مما يسمح بزيادة المبيعات في الأجل القصير، لكن لديها عيب يتمثل في أن أغلب هؤلاء المشترين يكون ولاؤهم ضعيف للعلامة التجارية واحتمال تكرار التعامل مع نفس البنك أو شراء نفس الخدمة ضعيف؛
- إذا استخدم البنك العروض الترويجية بشكل مبالغ فيه قد يتساءل ويشك العملاء في موثوقية الخدمة.

5. **العلاقات العامة:** يستخدمها البنك بهدف بناء علاقات قوية مع العملاء وتحسين صورته وسمعته لديهم، وذلك من خلال الاتصال المستمر معهم، ويقصد بها "الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة والتي تستهدف إقامة وتدعيم التفاهم المتبادل بين المصرف وجمهوره" (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 129).

خامسا: العناصر الإضافية للمزيج التسويقي المصرفي

كما سبق قوله فإن فريق من الباحثين رأى أن المزيج التسويقي التقليدي لا يتناسب مع الخدمات، والتي وحسب رأيهم أن تسويقها يتطلب جهودا أكبر مما يتطلبه تسويق السلع المادية، ويرجع ذلك إلى الخصائص المميزة للخدمات خاصة طبيعتها اللاملموسة، وعليه تم توسيع المزيج التسويقي بإضافة ثلاثة عناصر هي الأفراد، الدليل المادي وعملية تقديم الخدمة.

أ. الأفراد:

إن طبيعة الخدمات المصرفية اللاملموسة وكذا تلازمة إنتاجها واستهلاكها، صعبت على العملاء إدراك جودتها وصعبت عملية تقديمها، وللتغلب على ذلك على العاملين أن يهتموا بإدارة الاتصال الشخصي أثناء عملية تقديم الخدمة، وإبراز خصائص ومميزات الخدمة المصرفية المقدمة، مما يسهل على العميل إدراك جودتها، خاصة وأن العميل يقيم جودة الخدمة بناء على تفاعله مع مقدم الخدمة (خوالد، 2016).

ب. الدليل المادي:

هو "جميع الجوانب المادية المحسوسة التي تسهل استخدام الخدمة والتعامل معها" (مسيخ و لخضاري، 2015، صفحة 100)، مثل المباني، التجهيزات وغيرها من الوسائل والمعدات التي تسهل تقديم واستخدام الخدمة، ولقد اهتمت البنوك كثيرا بالدليل المادي لما له من تأثير على جودة خدماتها المقدمة ورضا العميل، ذلك أن الدليل المادي مثل فخامة المبنى والديكور، حداثة

وتطور التجهيزات والمعدات، وسائل الراحة المتوفرة، لها تأثير كبير على الصورة الذهنية والانطباعات التي يكونها العملاء حول البنك وجودة خدماته (خوالد، 2016)، وتساهم أيضا في إضافة نوع من الملموسية على الخدمة المصرفية (حجاب و آخرون، 2022).

ت. عملية تقديم الخدمة:

الكيفية التي تقدم بها الخدمة أو هي الأنشطة التي تدخل في عملية تقديم الخدمة وتضم سياسات وإجراءات تقديم الخدمة، كيفية توجيه العملاء، حرية تصرف العاملين وغيرها من العناصر (قطاف، 2011)، وتعد عملية تقديم الخدمة جزء من الخدمة المصرفية، وأسلوب وطريقة أدائها عنصر حاسم في تسويق وبيع الخدمة المصرفية، فكلما تميزت بالبساطة والسلاسة والسهولة والسرعة، كلما انعكس ذلك إيجابا على رضا العميل وسهل من كسب ولائه (خوالد، 2016).

المبحث الثاني: الثقافة وسلوك المستهلك المصرفي

الثقافة هي ذلك الكل المركب الذي يشمل القيم الجماعية والعادات والأعراف والفنون والمؤسسات الاجتماعية والإنجازات الفكرية لمجتمع معين، وتعبّر عن مبادئ ومعايير وألويات المجتمع، فهي بمثابة يد خفية توجه سلوك الأفراد في مجتمع معين، وهو ما يفسر اختلاف الاستجابة تجاه نفس المنتج من مجتمع لآخر، ففي حين أن الأمريكيين يفضلون السيارات كبيرة الحجم فإن اليابانيين يفضلون السيارات صغيرة الحجم، ويرجع ذلك إلى اهتمام اليابانيين بتوفير المساحة نظرا للطبيعة الجغرافية لليابان، ولذلك يحرص المسوقون على أن تعكس الرسائل الترويجية لمنتجاتهم القيم الثقافية السائدة والتي يؤمن بها أفراد السوق المستهدف، فمثلا شركة فيات ركزت على إظهار أن الشعبين الجزائري والإيطالي شعب واحد، من خلال التركيز على تقارب وتشابه ثقافتهم الشعبيين وعاداتهم وقيمهم، في الإعلان الذي قدمته بمناسبة دخولها السوق الجزائري في هذا العام (2023).

ولكون العميل هو أساس العمل المصرفي باعتباره مصدر لموارد البنك ومستثمر لها في نفس الوقت، فإن اشباع حاجاته ورغباته يعد من أهم عوامل نجاح البنوك، ولتحقيق ذلك على إدارة التسويق أن تعرف وتحدد نوعية العملاء في السوق المصرفي، ودوافع إقبالهم وتفضيلهم لبنك معين وخدمة مصرفية معينة، لذلك فإن دراسة سلوك المستهلك هو البداية الصحيحة والمفتاح لإدارة الأنشطة التسويقية بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: ماهية سلوك المستهلك

إن جوهر التسويق الحديث يتمثل في تحديد حاجات ورغبات المستهلكين غير المشبعة، والعمل على اشباعها من خلال تقديم منتجات وخدمات تلي تلك الحاجات، وعليه فإن نجاح المؤسسة وتحقيقها للأرباح على المدى الطويل مرتبط بشكل كبير بقدرتها على تلبية واشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ولكي تتمكن المؤسسة من تحديد حاجات المستهلكين وفهم سلوكهم تجاه منتجاتها ومنتجات المنافسين، عليها أن تتواصل بشكل مستمر مع المستهلكين، سواء من خلال الاتصال المباشر أثناء بيع المنتج أو الخدمة أو عن طريق بحوث سلوك المستهلك، وهو ما يساعد المؤسسة على تقديم منتجات تلي تلك الحاجات المتغيرة، وفي هذا العنصر سيتم التعرف على مفهوم سلوك المستهلك، ولماذا يدرس؟ وكيف يتم تحليله؟

الفرع الأول: مفهوم سلوك المستهلك

سابقا لم يكن يفرق بين سلوك المستهلك وسلوك الشراء، الذي يعني كيفية اتخاذ المستهلكين لقرار شراء المنتجات، وهو التعريف الذي يبقى ناقصا لأنه لا يصف جميع الأنشطة التي يقوم بها المستهلكون قبل وأثناء وبعد الشراء، لذلك فإن الباحثين في الوقت المعاصر حاولوا وضع تعاريف أكثر شمولاً لسلوك المستهلك.

أولاً: ما هو سلوك المستهلك؟

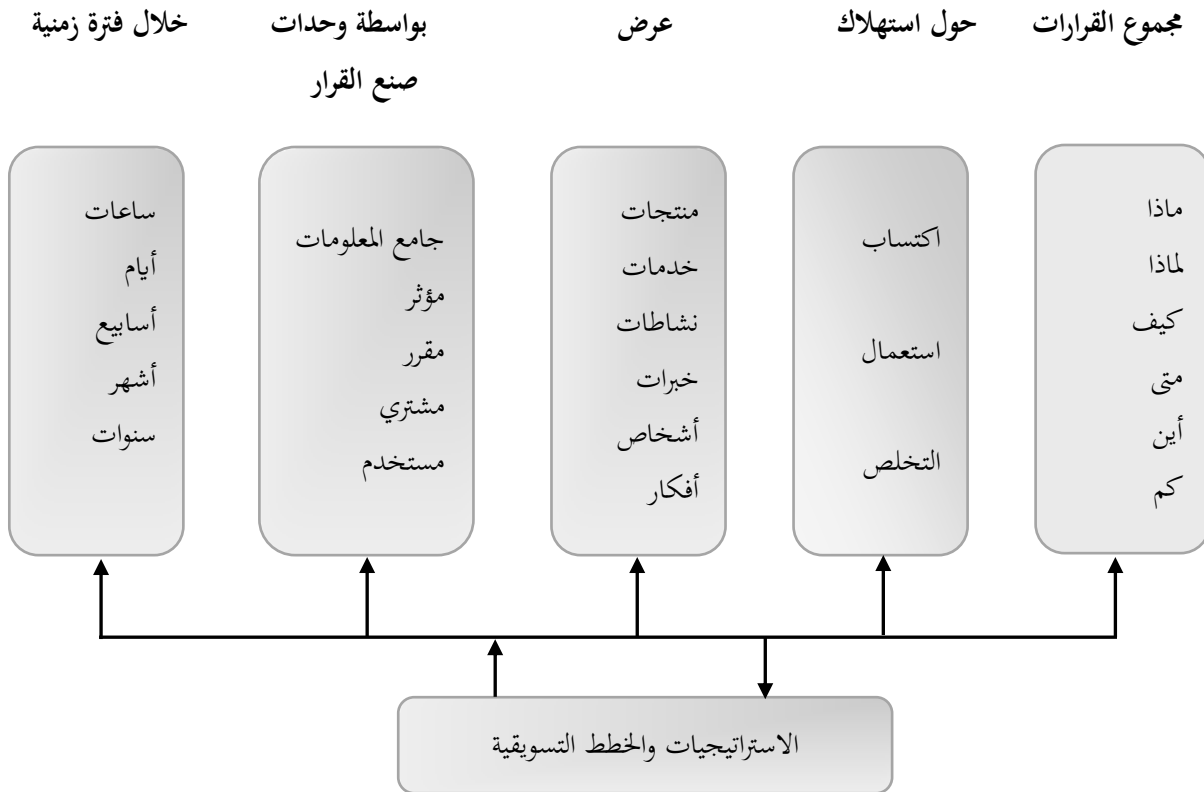
يطلق مفهوم المستهلك على الفرد الذي يشتري، أو لديه القدرة على شراء السلع والخدمات المعروضة للبيع، بهدف إشباع الحاجات الشخصية والعائلية، أي يمكن القول على شخص أنه مستهلك إذا كانت له حاجات ورغبات تدفعه لشراء السلع والخدمات التي تشبعها، ولديه القدرة على شرائها (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 39)، والمستهلك إما يكون مستهلك صناعي يستخدم المواد والمنتجات في إنتاج منتجات أخرى، وإما مستهلك نهائي وهو الذي يشتري السلعة أو الخدمة لاستخدامها في أغراض شخصية أو منزلية (أبو طعيمة، 2008، صفحة 158)، ومن أجل أن يلبي المستهلكون حاجاتهم ورغباتهم المتنوعة فإنهم يتخذون العديد من القرارات كل يوم، لذلك يولي المسوقون أهمية كبيرة لكيفية اتخاذ المستهلكين لقراراتهم الشرائية، حيث تقوم معظم الشركات الكبيرة بأبحاث حول قرارات الشراء من أجل الإجابة على أسئلة مثل: ماذا يشتري المستهلكون؟، وأين وكم ومتى ولماذا يشترون؟، إلا أن ذلك ليس بالأمر السهل، ففي العادة لا يعرف المستهلكون ما الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية، لأنها تحدث في اللاوعي، لذلك يهتم المسوقون أكثر بكيفية استجابة المستهلكين للجهود التسويقية المستخدمة (Kotler & Armstrong, 2021, p. 152).

لقد جاءت التعريفات المعاصرة لسلوك المستهلك شاملة لمجموعة الأنشطة التي يقوم بها المستهلك، حيث يعرف سلوك المستهلك على أنه: "مجموعة الأنشطة الاستهلاكية المتعلقة بشراء، استعمال والتخلص من السلع والخدمات، بما في ذلك استجابات المستهلك العاطفية والعقلية والسلوكية التي تسبق هذه الأنشطة أو تحددتها أو تتبعها" (Kardes & al, 2011, p. 08)، ولا تقتصر دراسة سلوك المستهلك على كيفية شراء الفرد للسلع الملموسة مثل الخضار والفواكه، بل تشمل أيضا كيفية استعمال المستهلكين للخدمات، الأنشطة، الخبرات، الأشخاص، الأفكار، مثل الخدمات المصرفية، مشاهدة مباريات كرة القدم، قراءة الكتب، مشاهدة الأفلام... الخ، ويمكن القول بشكل عام أن سلوك المستهلك هو دراسة كيفية شراء الفرد للمنتجات، ويعرف على أنه: "مجموعة قرارات المستهلكين فيما يتعلق باكتساب واستهلاك السلع والخدمات والأنشطة والخبرات والأشخاص والأفكار من قبل وحدات صنع القرار البشرية (بمرو الوقت)" (Hoyer & al, 2021, p. 04)، وهو "دراسة عمليات اختيار، شراء، استخدام أو تخلص الأفراد والمجموعات من المنتجات، الخدمات، الأفكار، أو الخبرات لتلبية حاجاتهم ورغباتهم"، ويتخذ المستهلكون أشكالا عديدة من طفل يطلب من والده أن يشتري له دراجة، إلى مدير بنك يرجع إليه قرار تطوير البنية التكنولوجية للبنك والتي تتطلب استثمارات كبيرة، كما تختلف الأشياء التي يستهلكها الأفراد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم، من الأكل لتلبية حاجة الجوع إلى الرحلة السياحية لأجل الاسترخاء والترفيه (Solomon, 2020, p. 22)، ومن جهة أخرى، فإن دراسة سلوك المستهلك تتعلق بكيفية اتخاذ الفرد للقرارات المتعلقة بتوجيه الموارد المتاحة له، من وقت

وجهد ومال لشراء السلع والخدمات التي تشبع حاجاته ورغباته، لذلك يعمل المسوقون على تقديم سلع وخدمات تجذب وترضي المستهلكين (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 17).

وتهتم دراسة المستهلك بالأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها المستهلك بغرض اشباع حاجاته ورغباته، ومن هذا المنظور يمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه: "مجموعة التصرفات التي تصدر عن الأفراد، والمرتبطة بشراء واستعمال السلع الاقتصادية والخدمات، وبما في ذلك عملية اتخاذ القرارات التي تسبق وتحدد تلك التصرفات" (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 46) (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، 2003، الصفحات 10-11)، وعرفه لامبين (Lambin) بأنه: "مجموع الأنشطة التي تسبق وترافق وتتبع قرار الشراء، والتي تسمح للفرد بالاختيار بناء على معرفة الدافع وليس بطريقة عشوائية" (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 141)، وهو: "الأفعال والخطوات والعلاقات التي يسلكها الأفراد للحصول على السلع والخدمات واستهلاكها" (الرماني، 2001، صفحة 18)، وبشكل عام فإن سلوك المستهلك هو: "مجموعة الأنشطة التي يمارسها، أو القرارات التي يتخذها الفرد عند البحث أو الشراء أو الاستخدام أو التقييم للسلع والخدمات التي تشبع رغباته واحتياجاته المتباينة والمتغيرة" (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 21)، أي بمعنى أن سلوك المستهلك عملية ولا يقتصر فقط على الشراء الفعلي، لذلك لا ينبغي الاهتمام فقط بما يشتريه المستهلك فقط، بل يجب الإجابة على الأسئلة: من ومتى وماذا ولماذا وكيف يشتري؟ ومن هي الأطراف المساهمة في عملية الشراء؟ (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 243)، والشكل (1-3) يلخص مفهوم سلوك المستهلك:

الشكل (1-3): ما هو سلوك المستهلك؟



المصدر: (Hoyer & al, 2021, p. 05)

ومما سبق يمكن القول إن سلوك المستهلك:

- عملية اتخاذ القرارات الشرائية قد تكون فردية أو جماعية؛
- مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي يقوم بها المستهلك قبل وأثناء وبعد الشراء الفعلي، والتي قد تكون مادية مثل المال والجهد المبذول في سبيل شراء السلعة، أو ذهنية مثل عملية تحليل المعلومات والمقارنة بين البدائل المتاحة؛
- ليس سلوك اعتباطي أو عشوائي بل يكون مدفوع بهدف اشباع الحاجات والرغبات، ومحكوم بمجموعة من العوامل؛

من خلال ما سبق فإن سلوك المستهلك هو السلوك الذي يتبعه الفرد أو الجماعة في البحث عن سلع أو خدمات أو أفكار أو خبرات، وتقييمها وشرائها واستخدامها والتخلص منها، بهدف اشباع الحاجات والرغبات الشخصية أو الجماعية.

ثانياً: لماذا يدرس سلوك المستهلك؟

الإجابة البسيطة والمنطقية على هذا السؤال هي: معرفة حاجات ورغبات المستهلك، أو بصيغة أخرى معرفة الخصائص والسمات التي يفضلها المستهلك أو يرغب أن تكون في المنتج، من أجل تصميم وتقديم منتجات تلبي تلك الحاجات والرغبات، لكن حتى وإن كانت هذه أهم منفعة وفائدة من دراسة سلوك المستهلك، فإن هناك فوائد أخرى من دراسته باعتباره أساس لتصميم الاستراتيجية التسويقية، تجزئة السوق، قياس الأداء التسويقي... الخ، والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- تحسين أداء الأعمال: إن فهم المستهلكين يمكن المسوقين من تصميم وتقديم منتجات وخدمات أحسن، الترويج لمنتجاتهم بشكل أكثر فعالية، تطوير خطط واستراتيجيات تسويقية تعزز المزايا التنافسية المستدامة، كما يمكنهم من التنبؤ بما يحفز الأفراد على الشراء وتقديم منتجات تستجيب لتلك الدوافع، وبالتالي تلبية أو تجاوز توقعات العملاء وكسب رضاهم وولائهم (Kardes & al, 2011, p. 11)، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وحجم مبيعاتها وعوائدها، مما يضمن لها البقاء والاستمرار في المنافسة (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 50)
- اختيار شريحة السوق المناسبة من خلال تحديد وتصنيف المستهلكين بناء على طبيعتهم ودوافعهم الشرائية، وكيف ومتى وأين وماذا يشترون؟ (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 23)؛
- تساعد دراسة سلوك المستهلك المؤسسة في تخطيط ما يجب إنتاجه كما ونوعاً لإرضاء المستهلكين الحاليين والمحتملين، كما يساعدها في تحديد المزيج التسويقي الأكثر ملاءمة للسوق المستهدف، ويمكنها من اكتشاف الفرص المستقبلية التي يمكن استغلالها (أبو جليل و آخرون، 2012)؛ (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 49)؛ (العوادلي، 2006، صفحة 17)؛
- تسمح للمؤسسة من اكتشاف الحاجات والرغبات غير المشبعة والجديدة لدى المستهلكين، وبالتالي الاستثمار فيها لترويج منتجات المؤسسة وزيادة حصتها السوقية وتحسين قدرتها التنافسية (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 50)؛

■ تسمح لإدارة التسويق من معرفة وفهم سلوك المشتريين الحاليين والمحتملين، مما يسمح لها بتكييف استراتيجياتها التسويقية مع سلوكهم، أو وضع استراتيجيات تسويقية تؤثر على المستهلك وتدفعه للتصرف بشكل يتناسب وأهداف المؤسسة (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 23)؛

■ معرفة القدرة الشرائية للمستهلكين مما يساعد في رسم السياسة السعرية للمؤسسة، خاصة وأن تقديم منتجات تلبية حاجات ورغبات المستهلكين ليس له معنى إن لم يكن سعرها في حدود إمكانياتهم (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 51)؛

■ الاستجابة السريعة للتغير المستمر والكبير في أذواق وتفضيلات الأفراد كنتيجة للعولمة والانفتاح الثقافي والاقتصادي، وارتفاع مستوى التعليم ومستوى المعيشة خاصة في الدول المتقدمة (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 25)؛ (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، 2003، صفحة 24)؛ (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 147)؛

■ اختيار الموقع التنافسي الجيد الذي يضمن بقاء المؤسسة في السوق ونجاحها، لأن الفهم الدقيق لسلوك أفراد القطاع المستهدف هو الذي يسمح بتقديم منتجات قادرة على تلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل أحسن من المنافسين (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، 2003، صفحة 23)؛ (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 147) ■ يمكن المؤسسات المهتمة بالتسويق الدولي من فهم سلوك المستهلك الأجنبي واستغلال الفرص التي توفرها الأسواق الدولية (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 25)؛

■ تعتبر استجابة المستهلك مؤشر على نجاح أو فشل الاستراتيجية التسويقية، لذلك فإن دراسة سلوك المستهلك تعتبر أداة هامة لتقييم فعالية الاستراتيجية التسويقية، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإنها تساعد على التنبؤ بتصرفات المستهلك وردود أفعاله تجاه منتجات المؤسسة وكذا منتجات المنافسين (العوادلي، 2006، صفحة 19)؛

■ تمكن دراسة سلوك المستهلك المؤسسة من تقييم أدائها التسويقي، وبناء على رأي المستهلكين وتقييمهم للمنتج وطريقة تقديمه، تتمكن المؤسسة من المعالجة التسويقية، إما بالإبقاء على المنتج والاستمرار في تقديمه، أو تعديله أو سحبه من السوق وإلغائه نهائياً (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 51)؛ (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 24)؛

■ التأثير على السياسة العامة: المهتمون بتشكيل السياسة العامة يدرسون سلوك المستهلك لفهم الاحتياجات والرغبات العامة، وفي الوقت نفسه، لحماية الجمهور من الممارسات التجارية غير العادلة أو غير الأخلاقية أو الخطيرة (Kardes & al, 2011, pp. 11-12)؛

إذن ومن خلال ما تقدم فإن دراسة سلوك المستهلك وفهم تصرفاته وكيفية اتخاذ القرار الشرائي، تمثل نقطة البداية والأساس الذي تبنى عليه أي استراتيجية تسويقية، حيث يسمح للمؤسسة بتجزئة السوق واختيار القطاع المناسب الذي يمكن لها أن تخدمه بشكل أحسن من المنافسين، وفي نفس الوقت يحقق لها ربحية على المدى الطويل، وكذا تخطيط ما يجب إنتاجه كما ونوعاً لإرضاء المستهلكين الحاليين والمحتملين، وتحديد المزيج التسويقي الأكثر ملاءمة للسوق المستهدف، ويمكنها كذلك من اكتشاف الحاجات والرغبات غير المشبعة، والتي تعد بمثابة فرص تسويقية استغلالها يحسن من القدرة التنافسية للمؤسسة وحصتها السوقية وعوائدها، مما يضمن لها البقاء والاستمرار في المنافسة، بالإضافة إلى ذلك فإن دراسة سلوك المستهلك تسمح للمؤسسة

بتقييم منتجاتها وأدائها التسويقي، وبناء على نتائج التقييم تقوم المؤسسة بالمعالجة التسويقية، إما بالإبقاء على المنتج أو تعديله أو إلغائه.

الفرع الثاني: تحليل السلوك الشرائي

يتعرض الأفراد كل يوم إلى عدد كبير من المثيرات التسويقية، إلا أنه لا يهتم إلا بالتي تمس حاجة أو رغبة غير مشبعة لديه، ولا تترجم جميعها إلى قرارات شرائية، وهو ما طرح تساؤل لدى المسوقين حول كيفية استجابة المستهلكين لمختلف الجهود التسويقية، والاجابة عليه كانت بوضع نموذج للسلوك الشرائي، يقوم على فكرة أن جميع المثيرات التسويقية والبيئية تمر على الصندوق الأسود للمستهلك أين تعالج وينتج عنها استجابات معينة، والشكل (1-3) يوضح ذلك:

الشكل (1-4): نموذج السلوك الشرائي



المصدر: (Kotler & Armstrong, 2021, p. 153)؛ (الحداد، 1999، صفحة 98)

من خلال الشكل (1-3) أعلاه يلاحظ أن السلوك الشرائي للمستهلك يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل أو المؤثرات، مؤثرات تتعلق بالمستهلك نفسه، مؤثرات مصدرها البيئة المحيطة به ومؤثرات ناتجة عن الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة للتأثير على سلوك المستهلك وقراره الشرائي، تنتج عن تفاعل هذه العوامل مجتمعة استجابة في شكل قرار إما باختيار وشراء منتج معين، اختيار علامة تجارية معينة أو باتخاذ قرار عدم الشراء (الحداد، 1999، صفحة 97)، وتتم عملية اتخاذ القرار على مراحل أولها استقبال المثيرات التسويقية التي تتمثل في عناصر المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي (7Ps; 4Ps)، وأثناء ذلك يكون المستهلك محاط بعوامل ومؤثرات بيئية (ثقافية، اقتصادية، تكنولوجية، سياسية... الخ) معينة، كل هذه المثيرات والعوامل تدخل في الصندوق الأسود أين تتم عملية المعالجة، بناء على حاجات ورغبات المستهلك غير المشبعة، وكذا شخصيته وخصائصه وصفاته الفيزيولوجية والذهنية والعاطفية (أبو طعيمة، 2008، صفحة 162)، فمثلا غالبية الموظفين في الجزائر لا يستطيعون شراء سيارة نقدا، وهو ما استغلته البنوك في السنوات الماضية بتوفير وتقديم قروض لشراء سيارة، وتحضر له حاليا بعد الانفراج الذي عرفه ملف استيراد وتصنيع السيارات، تلك الحاجة أو الرغبة قد تتطور إلى سلوك شرائي أو لا، بناء على عوامل بيئية ونفسية تتعلق بالفرد وتختلف أهميتها من شخص لآخر ومن زمن لآخر، فقد لا تتطور الحاجة إلى سيارة إلى سلوك يترجم في شكل قرار الحصول على قرض، إما

بسبب أن الدخل لا يسمح بذلك أو للفرد التزامات أخرى أكثر أهمية، أو بسبب الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية التي تحرم الربا الذي هو أساس القروض، أما في الحالة الثانية والتي يكون فيها موقف العميل يسمح له بالحصول على قرض، فإنه يمر إلى مرحلة جمع المعلومات عن البدائل المتاحة والمقارنة بينها، ثم اتخاذ قرار الشراء.

إن عملية معالجة المثيرات تتم على مستوى ذهن المستهلك، أو ما اصطلح عليه الصندوق الأسود لصعوبة التنبؤ بالكيفية التي تعالج فيها المثيرات بداخله، ولفهم العملية جيدا يمكن اعتبار ذهن المستهلك هو المعالج والخصائص الثقافية والشخصية والاجتماعية والنفسية بمثابة معايير ومرشحات تقيم على أساسها المثيرات التسويقية، ولأن هناك تفاوت في القدرات الذهنية للأشخاص واختلاف في الثقافة والشخصية والعوامل المحيطة بهم، فإن استجاباتهم لنفس المثير التسويقي (المنتج) تكون مختلفة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الحالة التي يكون عليها المستهلك والعوامل المحيطة به خلال مراحل عملية الشراء تؤثر كذلك على نوع الاستجابة، على سبيل المثال: إذا كان الشخص بحاجة إلى منتج ما في أقرب وقت، فإنه في الغالب لا يهتم كثيرا بجمع معلومات كافية عن المنتج وإجراء مقارنات بين البدائل المتاحة، بل يبني قراره على إمكانية الحصول على المنتج بأسرع وقت ممكن.

المطلب الثاني: تأثير الثقافة على سلوك المستهلك المصرفي

الإنسان بطبيعته كائن اجتماعي يتأثر ويؤثر في المحيط الذي يعيش فيه، لذلك فإن سلوكياته وقراراته تتأثر بمختلف الظروف البيئية المحيطة به (الثقافية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، التكنولوجية، ...)، وهو ما يتجلى في اختلاف سلوك الأفراد من منطقة إلى أخرى ومن دولة إلى دولة، وهو ما ينطبق على السلوك الاستهلاكي للأفراد الذي يتأثر بظروف ومؤثرات البيئة الخارجية، منها المؤثرات الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على معرفة الفرد وتساهم في تشكيل معتقداته واتجاهاته تجاه المنتجات والخدمات المعروضة، لذلك فإن المسوقين يأخذون بعين الاعتبار الاختلافات الثقافية بين المجتمعات وفي المجتمع الواحد عند اختيار وتصميم الاستراتيجيات التسويقية، وتكمن المؤثرات الثقافية التي تؤثر على سلوك المستهلك في الثقافة الفرعية والطبقة الاجتماعية بالإضافة إلى عوامل اجتماعية أهمها الجماعات المرجعية والأسرة.

الفرع الأول: الثقافة

لتطوير استراتيجية فعالة يحتاج المسوقون لفهم ثقافة أفراد السوق المستهدف وتأثيرها على سلوكهم الاستهلاكي، فحسب كوتلر: إن الثقافة هي المحدد الرئيسي لرغبات وسلوك الشخص، وأن المعتقدات والقيم تنتقل من الآباء إلى الأبناء وتعززها وتقويها المنظمات الاجتماعية، كالمدارس، المؤسسات الدينية والحكومات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 154)، وقد قسم المعتقدات والقيم إلى نوعين أساسية يصعب تغييرها وثانوية قابلة للتغيير، فمثلا الإيمان بمؤسسة الزواج هو عقيدة أساسية والاعتقاد بأن الناس يجب أن يتزوجوا مبكراً هو اعتقاد ثانوي، وعلى الرغم من أن القيم الأساسية ثابتة إلى حد ما فإن تغييرها يحدث بالفعل (Kotler & Keller, 2016, p. 101).

أولاً: دور الثقافة وديناميكياتها

تعتبر الثقافة بمثابة "يد خفية" توجه تصرفات الأفراد في مجتمع معين، فعندما يسأل باحثو المستهلك الناس عن سبب قيامهم بأشياء معينة، فإنهم غالباً ما يجيبون بـ: "لأنه الشيء الصحيح الذي يجب فعله"، إجابة تعكس التأثير المتأصل للثقافة على سلوكنا، والذي لا يمكن فهمه وتقديره إلا بعد زيارة بلدان لها ثقافات مختلفة (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 296)، ويعتبر دوزنبري (James Duesenberry) من الأوائل الذين تناولوا أهمية الثقافة في مجال سلوك المستهلك، حيث ذكر أن الأنشطة التي يندمج فيها الفرد تحددها متغيرات ثقافية، وأن المستهلك يكتسب القيم والمعايير التي تحدد وتؤثر على سلوكه من المجتمع الذي ينتمي إليه، والثقافة بالنسبة للفرد حقائق مسلم بها لا بد من قبولها أو التكيف معها على الأقل، إلى أن يواجه عناصر جديدة أو يحتك بثقافات أخرى تجعله يغير من معتقداته ومفاهيمه، لذلك فإن جانب كبير من سلوك المستهلك هو نتاج لثقافته، حيث تحدد أولوياته العامة، الأنشطة التي يقوم بها، المنتجات التي يقوم بشرائها، فالفرد في أي مجتمع يستمد سلوكه من السلوكيات السائدة في البيئة التي يعيش فيها، وفي غالب الأحيان يتصرف بطريقة معينة دون أن يدري أنه واقع تحت تأثير معتقدات وآراء ثقافية معينة مستمدة من البيئة التي يعيش فيها، والتي قد لا تتاح له فرصة تغييرها إلا إذا خرج عن نطاق ثقافته واتصل بثقافات أخرى (العوادلي، 2006، الصفحات 31-32).

لفهم الثقافة وكيفية تأثيرها على سلوك المستهلكين، اتبع المسوقون التحليل التسويقي النموذجي للمحتوى الثقافي الذي يبدأ بتحديد القيم الأساسية للمجموعة الاجتماعية، القيم الأساسية هي الأهداف النهائية المجردة التي يسعى الناس لتحقيقها في حياتهم، معرفة هذه القيم تساعد المسوقين في فهم أساس العلاقة (عميل - منتج)، لكن فهم القيم الأساسية فقط غير كافي، لأن الثقافة أكثر من القيم فهي تتضمن المعتقدات والمواقف والأهداف والقيم والسلوكيات والعادات والمعايير التي يحملها ويتشاركها ويتبعها أغلب أفراد المجتمع، ويهدف المسوقون من التحليل الثقافي إلى فهم المعاني المشتركة لهذه المفاهيم من وجهة نظر المستهلكين الذين ينشئونها ويستخدمونها، حيث يمكن أن يختلف المدلول الثقافي لسلوك معين من مجتمع لآخر، فمثلاً تشير سلوكيات المساومة الشائعة (والمتوقعة) بين المسوقين في الأسواق المفتوحة في شمال إفريقيا إلى وجود مستهلك ماهر وداهية، لكن في الولايات المتحدة سلوكيات المساومة غير مناسبة وغير مقبولة في Sears أو Wal-Mart ويمكن اعتبارها ساذجة أو وقحة، لذلك يجب أن تكون استراتيجيات التسويق حساسة للمعاني الثقافية، فالمسوقون بحاجة لفهم المعاني الثقافية لأن المستهلكين يسعون لإنشاء شخصية مرغوبة من خلال شراء واستخدام منتجات وخدمات معينة (Peter & Olson, 2010, pp. 279-280).

الثقافة بطبيعتها متغيرة وهو ما يؤثر على نجاح الاستراتيجيات التسويقية التي تتبعها المؤسسات، فعادة ما تكون التغيرات في القيم الثقافية مصحوبة بتغيرات في السلوك، لذلك يجب على المسوقين دائماً مراقبة التغيرات الثقافية وتعديل الاستراتيجيات التسويقية بما يتناسب وتلك التغيرات، لأن تلك التغيرات قد تكون فرص جديدة يجب استغلالها، أو مشاكل وتهديدات قد تفقد السوق جاذبيته وبالتالي يجب الخروج منه أو تطويره، ولتحقيق ذلك يجب على المسوقين إعادة النظر بشكل دوري حول الأسباب والدوافع الكامنة وراء السلوكيات المتبعة من قبل المستهلكين، ومن هم المشترين والمستخدمون لعروضهم، ومتى يقومون بالتسوق، وكيف وأين يمكن الوصول إليهم من خلال وسائل الاتصال، وما الحاجات والرغبات الجديدة أو المتوقعة (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 296)، على سبيل المثال، أدت قيم الراحة وتوفير الوقت إلى زيادة سلوكيات التسوق من المنزل،

بما في ذلك استخدام كتالوجات البريد وقنوات التسوق عبر التلفزيون والتسوق عبر الإنترنت، وغالبًا ما يتحدث المسوقون عن السلوك من حيث أنماط الحياة: الطرق النموذجية التي يعيش بها الناس حياتهم لتحقيق أهداف أو قيم نهائية مهمة (Peter & Olson, 2010, p. 283).

ثانيا: الثقافة وتأثيرها على الاستراتيجيات التسويقية

للثقافة تأثير كبير على سلوك المستهلك لما لها من تأثير على إدراكه، فهي بمثابة المعايير التي يعتمد عليها في تقييم المنتج أو الخدمة، أو إن صح التعبير فهي برامج (Software) العقل البشري، لذلك يجب على المسوقين مراقبة التغييرات الثقافية وتعديل استراتيجيات التسويق الخاصة بهم لتناسب تلك التغييرات، ويتجلى تأثير الثقافة على الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات فيما يلي: (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، الصفحات 128-132)؛ (النور و القحطاني، 2013، الصفحات 190-191)

- ❖ **تحليل وتجزئة السوق:** يختلف التوجه الثقافي للمستهلكين وفقا للتغيرات الجغرافية، لذلك يتم الاعتماد عليها في تجزئة السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية تناسب وتتفق مع الخصائص الثقافية للقطاع المستهدف؛
- ❖ **المنتج:** إن مراقبة التوجهات الثقافية والتقييم الجيد لها، من شأنه أن يساهم في اكتشاف وتحديد الفرص التسويقية الجديدة، واستغلالها من خلال تقديم منتجات تلائم المستهلك وتناسب مع توجهاته الثقافية؛
- ❖ **الترويج:** الأفراد انتقائيون للغاية فيما يتعلق بالمحفزات التي يعرفون عليها، فهم في الغالب لا يهتمون بما يتعارض مع معتقداتهم، لذلك من المهم أن تتناسب وتتفق الرسالة الترويجية مع القيم الثقافية للأفراد خاصة في تقديم المنتجات الجديدة، وذلك من أجل جذب انتباههم واهتمامهم بالمنتج أو الخدمة، كما يجب أن تربط الرسالة الترويجية بين خصائص المنتج والمنافع الاستهلاكية، ويعتبر النشاط الترويجي أهم أداة للتغلب على المشاكل الثقافية مثل: اختلاف اللغة، التحولات والتغيرات الثقافية التي تحدث على ثقافة القطاعات المستهدفة، تغيير وسائل وقنوات الاتصال بالمستهلكين، تغيير أذواق واتجاهات وتفضيلات المستهلكين.

وفي مجال الخدمات المصرفية يجب على الإدارة المصرفية الاهتمام بعامل الثقافة كأساس لتخطيط السياسات والاستراتيجيات التسويقية، واعتباره معيارا لتقسيم عملائها إلى قطاعات طبقا لثقافة كل قطاع، ذلك أنها تحدد أنماط سلوكهم الشرائي واتجاهاتهم وتفضيلاتهم (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 159)، ولعل أهم مثال لاعتماد البنوك في عملياتها وأنشطتها على أسس ثقافية، فتح المصارف لفروع لها في البلدان الأجنبية التي تتواجد بها أكبر جالية لبلد المصرف، مثلا فتح البنوك الجزائرية لفروع لها في فرنسا التي تتواجد بها أكبر جالية جزائرية، القضية هنا تبدو عاطفية إلا أنه من الطبيعي أن يرغب ويفضل مواطن جزائري أن يتعامل مع بنك جزائري، وتعتبر المملكة البريطانية خير مثال على ذلك إذ تتواجد بها عدد كبير من الفروع لمصارف أجنبية تعتمد على أسس عرقية في نشاطها وخدماتها المقدمة (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 247).

وعلاوة على ذلك، فإن تأثير الثقافة على سلوك المستهلك يتجلى أكثر إذا تعارضت الخدمة المصرفية مع معتقدات المهاجرين، ومثال ذلك تعارض الخدمات المصرفية الربوية مع معتقدات الجالية المسلمة في أوروبا، دفع بأكثر المصارف الغربية إلى

فتح فروع أو نوافذ تقدم خدمات مصرفية إسلامية في البلدان الغربية، بهدف جذب الجالية المسلمة التي تتزايد بمعدلات متسارعة وأصبحت تشكل نسبة هامة من إجمالي سكان تلك الدول.

الفرع الثاني: الثقافة الفرعية

يوجد داخل كل ثقافة عدد كبير من الثقافات الفرعية، وتعرف الثقافة الفرعية على أنها مجموعة من القيم والأفكار والمعتقدات التي تؤمن بها وتشاركها مجموعة من الأفراد (أبو طعيمة، 2008، صفحة 166)، وتحدد الثقافة الفرعية على أساس الجنسيات، الدين، الجماعات العرقية، المناطق الجغرافية، وهو ما يجعل هناك إمكانية لتجزئة السوق، حيث يقوم المسوقون بتصميم وتطوير منتجات وبرامج تسويقية تناسب كل سوق أو ثقافة على حدى (Kotler & Armstrong, 2021, p. 154)، فمثلا في الجزائر هناك عدة ثقافات فرعية تقوم على أساس عرقي أو جغرافي، إلا أن أفراد تلك الثقافات وإن اختلفوا عن بعضهم البعض في بعض السلوكيات، فإنهم يتشابهون في كثير من المعتقدات والأفكار والسلوكيات ويرجع سبب ذلك لانتمائهم لدين ووطن ومجتمع واحد، لذلك تجد أن المنتجات والخدمات والأنشطة الترويجية في الجزائر توجه للجميع ولا تختص بثقافة فرعية معينة، عكس بعض الدول التي تتكون من خليط من الأجناس مثل الولايات المتحدة الأمريكية، التي بها ثقافات فرعية أساسية مثل المستهلكين الأفارقة، الصينيين والآسيويين، الأمريكيين اللاتينيين، والتي تمثل أسواق جذابة مما يستلزم تقديم عروض تسويقية تتناسب مع احتياجاتهم وثقافتهم.

الثقافات الفرعية هي جزء أو قطاع من الثقافة العامة أو الأصلية للمجتمع، تعبر عن مجموعات صغيرة تعيش داخل المجتمع، كل مجموعة منها لديها قيم وعادات وأنماط استهلاكية تميز أفرادها نسبيا عن أفراد المجموعات الأخرى، ويرجع سبب تكوين الثقافات الفرعية إلى أن الإنسان بطبيعته اجتماعي، ويميل إلى الانتماء إلى جماعة تحقق له الانتماء والحماية والتميز، ولهذا الجماعات دور كبير في تكوين اتجاهات وسلوك الفرد وقيمه وعاداته، وقد ينتمي الفرد إلى عدة جماعات فرعية في نفس الوقت (العوادلي، 2006، صفحة 58)، ويتمثل دور رجال التسويق في اختيار واحدة أو أكثر من هذه الثقافات كأسواق مستهدفة، وهو ما يسهل عليها فيما بعد الدخول إلى الثقافات الأخرى، كما عليهم مراقبة التغيرات التي تطرأ على القيم الثانوية والأنماط السلوكية للثقافات الفرعية، لأن التغيرات الثقافية فيها قد توفر فرص تسويقية أو تشكل تهديدات على أعمالهم (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 194).

ولتحديد الثقافة الفرعية هناك عدة معايير منها: الجنسيات، الدين، الجماعات العرقية، المناطق الجغرافية:

أولا: الجنسيات

أغلب الدول في العالم بها مواطنون أو مقيمون أصلهم من جنسيات مختلفة، هؤلاء وبالرغم من انتمائهم إلى البلد الذي يعيشون فيه فإنهم يتمسكون بعاداتهم الاستهلاكية الأصلية، وعليه يجب على المسوقين أن يكون لديهم إلمام بالأجناس المكونة للسوق المستهدف، حتى يمكن تقديم منتجات وخدمات مناسبة لهم (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 133)، والأفراد من أصل واحد يشكلون معا مجموعة لديها ثقافة تميزها عن المجموعات الأخرى، ويظهر ذلك

في سلوكهم الشرائي، فتجدهم يفضلون التسوق من متاجر معينة، يستخدمون سلع وخدمات معينة خاصة السلع الغذائية والملابس (العوادلي، 2006، صفحة 59)

ثانياً: الدين

يعتبر الدين أهم مكون للثقافة عموماً والثقافة الإسلامية خاصة، فهو بمثابة منظومة ثقافية وعقائدية تنظم وتضبط حياة الأفراد وتوجه تصرفاتهم وسلوكياتهم بما في ذلك السلوك الاستهلاكي (فرادي، 2020، صفحة 77)، ويتمثل دور الدين في تحديد سلوك المستهلك في ارتباط المنتجات بالاحتفال بالأعياد والمناسبات والطقوس الدينية، فمثلاً تشهد أسواق الخضر والفواكه واللحوم والحلويات إقبال كبير من قبل المواطنين الجزائريين في شهر رمضان الكريم، أما عيد الفطر فيعد الموسم الرئيسي لتجارة الألبسة، أو يمنع استهلاك منتجات أو خدمات معينة مثل الخمر والخدمات المصرفية الربوية بالنسبة للمسلمين، لذلك فإن القيم والعادات الدينية يمكن تشكل الأساس لبعض استراتيجيات التسويق، مما يجعل المسوقين بحاجة لفهم المعتقدات الدينية للمستهلكين لما لها من تأثير على رؤيتهم للعالم، بما في ذلك قرارات الاستهلاك والتصرف (Hoyer & al, 2021, p. 297).

ومن الأمثلة على تكييف الاستراتيجيات التسويقية والمنتجات والخدمات مع المعتقدات الدينية للقطاع المستهدف، انتشار استخدام وسم "حلال" في أوروبا كوصف لعدد كبير من السلع والخدمات والأنشطة، ولم يعد يقتصر استخدامه على اللحوم والمأكولات عموماً، حيث يستم استخدامه في مستحضرات التجميل، الأدوية، الخدمات السياحية، المواقع الإلكترونية، وتتخذ العديد من المؤسسات هذه الخطوة من أجل طمأنة المستهلكين المسلمين بأن منتجاتها حلال من خلال اعتمادها رسمياً من قبل مؤسسات إسلامية مختصة في تلك البلدان مثل المجلس الإسلامي للغذاء والتغذية في أمريكا الذي يصادق على المنتجات الحلال بعلامة "M الهلال"، على سبيل المثال تقول شركة كولجيت بالموليف أنها أول شركة دولية تحصل على شهادة الحلال في ماليزيا لمنتجات معجون الأسنان وغسول الفم، حيث قد تحتوي بعض العلامات التجارية لغسول الفم على الكحول، وهو أمر محرم في الدين الإسلامي ومحظور بموجب إرشادات الحلال، وتحمل منتجات كولجيت الآن شعار الحلال، والذي يظهر أيضاً في الإعلانات التلفزيونية للشركة (Solomon, 2020, p. 503).

ثالثاً: الجماعات العرقية

في المجتمع الواحد قد تجد هناك عدة مجموعات عرقية لكل واحدة منها أنماط سلوك تختلف عن المجموعات الأخرى، وخير دليل على ذلك الولايات المتحدة الأمريكية التي تتميز بتعدد الأجناس والأعراق، ولعل أهم ثلاث مجموعات عرقية هي: الأمريكيون من ذوي أصول إسبانية، الأمريكيون الأفارقة، الأمريكيون الآسيويون، فأما الأمريكيون الآسيويون وبالرغم من أنهم يتشاركون مع عامة الأمريكيين في العديد من الخصائص والسلوكيات فإن لهم خصائص وسلوكيات تميزهم، منها تمسكهم الكبير بالعائلة والتشارك في أداء الأعمال، حيث يعتبر التسوق عندهم شأن عائلي يتشارك فيه الجميع، ويتميزون أيضاً بأنهم أكثر نشاطاً على شبكات الهاتف المحمول وشبكات التواصل الاجتماعي من القطاعات الأخرى، مما يجعل الوسائط الرقمية مثالية للوصول إلى هذه الشريحة، أما الأمريكيون من أصل إفريقي فيعتبرون أكثر وعياً والأسعار وتحفزهم الجودة والعلامات التجارية، ويستخدمون بكثافة الوسائط الرقمية وشبكات التواصل الاجتماعي، أما الأمريكيون الآسيويون فهم أقل عدداً من المجموعتين السابقتين، لكنهم الأكثر ثراءً في

الولايات المتحدة، ويتمتعون بمستوى تعليمي جيد نسبياً، وعلى عكس ذوي الأصول الإسبانية الذين يتكلمون لهجات مختلفة من اللغة الإسبانية، فإن الأمريكيين الأسيويين يتكلمون لغات متعددة، كما يتميزون بأنهم يتسوقون باستمرار وأكثر وعياً بالعلامات التجارية، إذ يميلون للولاء للعلامات التجارية التي تعمل على بناء علاقات معهم، ونتيجة لهذه المميزات فإن العديد من الشركات تستهدف المستهلكين الأمريكيين الأسيويين (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 154-156).

رابعاً: المناطق الجغرافية

في الدولة الواحدة توجد هناك اختلافات في القيم والعادات والسلوكيات من منطقة جغرافية لأخرى، وهو ما ينتج عنه اختلاف في السلوك الشرائي والاستهلاكي، فتختلف الأذواق والتفضيلات والسلع والخدمات المشتراة من منطقة لأخرى (العوادلي، 2006، صفحة 60)، فمثلاً سكان المدن يشترتون جميع حاجياتهم من خضر وفواكه وألبسة ومعدات وأدوات منزلية من السوق، في حين أن سكان الريف أغلب حاجياتهم خاصة الفلاحية منها من إنتاجهم، كما أن معدلهم الاستهلاكي أقل من سكان المدينة.

اختلاف أنماط الاستهلاك من منطقة جغرافية لأخرى في نفس البلد دفع المسوقين إلى تصميم استراتيجيات تناسب مع المناطق المستهدفة، لذلك فإن المسوقين يعتمدون في تجزئة المستهلكين إلى مناطق وقطاعات بالإضافة إلى الخصائص الديموغرافية والاستهلاكية المماثلة على الموقع الجغرافي، أي أنهم يتخذون نهجاً متعدد الثقافات بهدف جذب العديد من الثقافات الفرعية بدلاً من ثقافة واحدة (Hoyer & al, 2021, p. 296)، ولتحديد المستهلكين الذين لديهم أنماط استهلاكية مشتركة يتبنى الباحثون الافتراض الشائع بأن "الطيور على أشكالها تتجمع معاً"، فالأشخاص الذين لديهم احتياجات وأذواق متشابهة يميلون للعيش بالقرب من بعضهم البعض (Solomon, 2020, p. 517).

الفرع الثالث: الطبقة الاجتماعية

كل مجتمع يتكون من طبقات اجتماعية تختلف عن بعضها في القيم والسلوكيات التي يتبعها أفرادها، وتعرف على أنها: "تقسيمات دائمة ومنظمة نسبياً داخل المجتمع يشارك أفرادها في القيم والاهتمامات والسلوكيات المماثلة"، ولا يتم تحديد الطبقة الاجتماعية بعامل واحد كالدخل مثلاً، بل يتم تحديدها بناء على مزيج من المهنة والدخل والتعليم والثروة ومتغيرات أخرى، ويهتم المسوقون بالطبقة الاجتماعية لأن الأفراد الذين ينتمون إلى طبقة اجتماعية واحدة يتشاركون نفس القيم والمواقف والأولويات فيما يتعلق بجميع جوانب حياتهم، بما في ذلك سلوكهم الاستهلاكي (Kotler & Armstrong, 2021, p. 156).

في الغالب يقسم المجتمع إلى ثلاث طبقات اجتماعية: دنيا ووسطى وعليا، هذا التسلسل الهرمي للطبقات الاجتماعية ينعكس في أنماط الاستهلاك، وغالباً ما تحدد الطبقة الاجتماعية مواقف المستهلكين تجاه المنتجات والعلامات التجارية، فمثلاً يميل المستهلكون لشراء المنتجات التي يفضلها أعضاء طبقتهم الاجتماعية أو أعضاء الطبقة الاجتماعية الأعلى، ويتجنبون شراء المنتجات التي يشتريها ويفضلها أعضاء الطبقة الدنيا، ويرجع ذلك إلى أن أغلب الناس يرغبون أن ينتقلوا إلى طبقة اجتماعية أعلى أو على الأقل البقاء في نفس الطبقة، وعلى أساس هذا المبدأ وضع أحد علماء الاجتماع تصوراً للتأثير التدريجي والذي تم تطبيقه في البداية على الأزياء، حيث ينص على أن أفراد الطبقات الدنيا يتبنون أزياء الطبقة العليا ويحافظون عليها حتى بعد تخلي الطبقة العليا عن هذه الموضات، أما أفراد الطبقة العليا فيتخلون عن الموضات التي يتبناها "الجميع" لأنها لم تعد تعكس تفردهم وتميزهم،

ومن أجل استعادة تفردهم يتبنون أزياء جديدة، والتي يتم نسخها لاحقاً من قبل الطبقات الدنيا، وتكرر الدورة. ويتوافق مفهوم التدرج إلى الأسفل أيضاً مع نموذج فئات المتبنين، كلما زاد عدد الأشخاص الذين يتبنون الموضة أو المنتج، ينخفض سعره بسبب ظهور المزيد من مقدمي الخدمة، على سبيل المثال، كانت الجراحة التجميلية في السابق متاحة لنجوم السينما وغيرهم من المستهلكين الأثرياء فقط، اليوم، حتى أفراد الطبقات الاجتماعية الدنيا يمكنهم بسهولة العثور على جراح تجميل يمكنهم تحمل تكاليف خدماته (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 284).

أولاً: خصائص الطبقة الاجتماعية

لماذا يهتم المسوقون بدراسة الطبقات الاجتماعية؟ ببساطة لأن للطبقة الاجتماعية خصائص تؤثر على سلوك المستهلك، من أهم هذه الخصائص ما يلي:

أ. إطار مرجعي وتحدد السلوك:

تستخدم الطبقات الاجتماعية كإطار مرجعي لمعايير الفرد واتجاهاته وسلوكه، حيث تحدد له أنماط التفكير والسلوك الملائمة لطبقته (العوادلي، 2006، صفحة 72)، فالفرد يتبنى أعراف واتجاهات وسلوكيات الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 203)، وكثيراً ما يميل الفرد إلى محاكاة السلوك الشرائي للجماعة التي ينتمي إليها، لأنه يعتقد أنه الأنسب والمقبول من الجماعة (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 146)، مثل أماكن وأوقات التسوق، المنتجات المفضلة، فمثلاً الأفراد الذين ينتمون إلى الطبقات العليا يتسوقون من المتاجر الراقية والمولات المشهورة، أما الأفراد الذين ينتمون إلى الطبقة الوسطى والدنيا فيتسوقون من المحلات التجارية العادية والأسواق الشعبية؛

ب. متدرجة:

الطبقات الاجتماعية ترتب في هرم متدرج من الطبقة الدنيا إلى الطبقة العليا، وكل طبقة يحدد لها موقع في ذهن أفراد المجتمع، لذلك ينظر أفراد طبقة اجتماعية معينة إلى باقي أفراد المجتمع على أنهم أقل أو أعلى أو مساوون لهم في المكانة الاجتماعية، ويهتم المسوقون بالتدرج لأن المستهلكين يشترون المنتجات التي يفضلها أفراد الطبقة التي ينتمون إليها، أو الطبقة الأعلى، ويتجنبون شراء المنتجات التي يشتريها أفراد الطبقة الأدنى (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 144)؛

ت. ديناميكية:

الطبقات الاجتماعية ليست ثابتة وإنما تتغير بمرور الوقت، إذ أن المعايير المستخدمة لوضع الأفراد على السلم الاجتماعي في تغير مستمر (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 318)، كما يمكن للأفراد أن يغيروا طبقته الاجتماعية نزولاً أو صعوداً بانتقالهم من حالة الغنى إلى الفقر؛ أو بالانتقال إلى مرتبة وظيفية أعلى، ومن أهم الأسباب التي تكون وراء التغير إلى طبقة أعلى الثروة والتعلم والوظيفة (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 204)؛

ث. تنتج سلوكيات متجانسة:

أفراد الطبقة الاجتماعية الواحدة يتشابه سلوكهم: نفس اللغة، نفس طريقة اللباس، نفس القيم، نفس الأنشطة، هذا التشابه ينعكس على سلوكهم الشرائي، إذ تتشابه مشترياتهم والأماكن التي يتسوقون منها ويترددون عليها (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003، صفحة 144)، وهو ما يساعد المسوقين في تجزئة السوق وتحديد السمات والخصائص التي يفضلها أفراد السوق المستهدف، وعلى أساس ذلك يتم تخصيص منتجات تناسب الطبقة أو الطبقات الاجتماعية المستهدفة؛ ج. تحد من الاتصالات مع الطبقات الأخرى:

الأفراد الذين ينتمون إلى طبقة اجتماعية معينة يميلون إلى الانحصار داخل حدودها، فتقتصر اتصالاتهم وتفاعلاتهم مع الأفراد من نفس الطبقة (العوادلي، 2006، صفحة 72)، ولا يرجح اتصالاتهم واحتكاكهم بأفراد الطبقات الأخرى، مما يقوي اتصال أفراد الطبقة الواحدة ببعضهم البعض ويعزز الثقة والارتياح بينهم (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 318)، هذا الارتباط القوي والثقة بين أعضاء الطبقة الاجتماعية الواحدة يمكن أن يستغله المسوقون بالاعتماد أكثر على الكلمة المنطوقة كأداة للترويج لمنتجاتهم وجذب عملاء جدد؛ ح. معيار لتجزئة السوق:

تعتبر الطبقات الاجتماعية معيارا لتجزئة السوق يمكن رجال التسويق من تصميم مزيج تسويقي يتناسب مع حاجات واهتمامات طبقة معينة (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، 2003)؛
ثانيا: تقسيم الطبقات الاجتماعية

أغلب المجتمعات تقسم إلى ثلاث طبقات رئيسية: عليا، متوسطة ودنيا، ومع ذلك فإنه في كثير من الأحيان يتم تقسيم كل طبقة إلى طبقات فرعية خاصة في الدول المتقدمة الغنية، ومن الأساليب الأكثر استخداما في تحديد الطبقة الاجتماعية أسلوب وارنر (W. Lloyd Warner) لخصائص المكانة (ISC) الذي يعتمد على أربعة متغيرات كمقاييس للطبقة الاجتماعية هي: الوظيفة، الدخل، نوع المنزل وموقعه (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 318)، حيث قسم المجتمع الأمريكي إلى ست طبقات: العليا الأعلى، العليا الأدنى، المتوسطة الأعلى والمتوسطة الأدنى، تليها الطبقة العاملة والطبقة الدنيا (Durmaz, 2014, p. 38)، ولكل طبقة اجتماعية من هذه الطبقات قيم وأعراف واتجاهات وأنماط استهلاكية تميزها عن الطبقات الأخرى، ويمكن وصف مظاهر كل منها كما يلي:
أ. الطبقة العليا:

تشكل 14% من المجتمع (العوادلي، 2006، صفحة 73)، وتضم ثلاث فئات: الصفوة وهي العائلات العريقة ذات المكانة يتوارث أفرادها الثروة من جيل إلى جيل (الطبقة الأرستقراطية)، حديثي العهد بالثروة وهم من حققوا الثروة بأنفسهم (الأثرياء الجدد)، والمهنيين الذين لا يمتلكون ثروة أو وصفا عائليا، لكنهم يحتلون مواقع وظيفية مهمة مثل كبار المسؤولين ومدراء المؤسسات والشركات (الصميدعي و يوسف، 2006، الصفحات 240-241)، الطبقة العليا صغيرة ولكنها متنوعة ويشترك أفرادها في عدد من القيم وأنماط الحياة المشتركة التي تتعلق بالسلوك الاستهلاكي، يميل هؤلاء المستهلكون إلى النظر إلى أنفسهم

باعبارهم واعين فكريًا وسياسيًا واجتماعيًا، مما يؤدي إلى زيادة في بعض السلوكيات مثل حضور المسرح، الاستثمار في الفن والتحف، السفر، إعطاء الوقت والمال للجمعيات الخيرية والقضايا المدنية، التعبير عن الذات هو مهم أيضًا، مما يؤدي إلى شراء علامات تجارية أو منتجات عالية الجودة ومرموقة توفر درجة عالية من التفرد (Hoyer & al, 2021, p. 311).

ب. الطبقة الوسطى:

تشكل 70% من المجتمع وتضم الطبقة الوسطى (32%) وطبقة العاملين (38%) (العوادلي، 2006، صفحة 74)، تتكون الطبقة الوسطى من العمال ذوي الياقات البيضاء¹ (عمال المكاتب، ومعلمي المدارس، والمديرين من المستوى الأدنى)، والعمال ذوي الياقات الزرقاء ذوي الأجور المرتفعة (الحرفيين، التجار، مشرفي المصانع)، وهكذا فإن الطبقة الوسطى تمثل أغلبية مجموعة الياقات البيضاء والطبقة العليا من مجموعة الياقات الزرقاء، وعادةً ما يكون أصحاب الياقات البيضاء لديهم مستوى جامعي ودخلهم متوسط (Hawkins & Mothersbaugh, 2010, p. 140)، يسعون إلى النجاح والتقدم في أعمالهم، يركزون على التعليم، ولديهم القدرة على تقييم المنتجات ويركزون على جودة المنتجات (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 322)، يهتمون بنصائح الآخرين (الأسرة، الأصدقاء..)، تتوفر لديهم ضرورات الحياة ويميلون إلى محاكاة أفراد الطبقة العليا (العوادلي، 2006، صفحة 74)، لذلك تجدهم يهتمون بالموضة والعلامات التجارية وامتلاك منزل جميل في منطقة جيدة، ويميلون للإنفاق على تعليم أولادهم في مدارس جيدة (الصميدعي و يوسف، 2006، صفحة 241)، أما الطبقة العاملة من حرفيين ومشرفي العمال فيهتمون بالأعراف الاجتماعية السائدة، ويهتمون بشكل كبير بالروابط الأسرية (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 323)، حيث يعتمدون بشكل كبير على الأقارب من أجل الحصول على الدعم الاقتصادي والمعنوي والنصح والمشورة (الصميدعي و يوسف، 2006، صفحة 241).

ت. الطبقة الدنيا:

تشكل 16% من المجتمع، لا يستجيب أفراد هذه الطبقة للتنوع والاختلاف في القيم والأنماط والأهداف الاستهلاكية، فكل ما يتوفر لديهم من مال ينفقونه في اشباع الحاجات الأساسية (العوادلي، 2006، صفحة 74)، تتكون بشكل رئيسي من العمال ذوي الياقات الزرقاء، يعتمد المستهلكون من الطبقة العاملة بشكل كبير على أفراد الأسرة للحصول على الدعم الاقتصادي والاجتماعي في العديد من المجالات، بما في ذلك فرص العمل والمشورة، ونتيجة لذلك، فإنهم يميلون إلى أن يكون لديهم توجه محلي اجتماعيًا ونفسيًا وجغرافيًا أكثر من الطبقات الأخرى، يهتم المستهلكون من الطبقة العاملة أكثر بسعر المنتجات، ويميلون للتسوق في فترات الخصم وليس لديهم معلومات كافية عن المنتجات وعن العلامات التجارية (Hoyer & al, 2021, p. 312).

ثالثا الطبقة الاجتماعية وسلوك المستهلك المصرفي

يختلف الطلب على الخدمات المصرفية بين الطبقات الاجتماعية بالدرجة الأولى في كثافة الاستخدام، إذ تعتبر الطبقة العليا هي الأكثر استخدامًا للخدمات المصرفية، وبالإضافة إلى ذلك فتوجد بعض الاختلافات بين الطبقات الاجتماعية في نوع

1 أصحاب الياقات البيضاء (White-collar Workers): هو مصطلح غربي يطلق على أولئك الناس الذين يقومون بعمل «ذهني» مكثي مثل المديرين والمتخصصين والموظفين الإداريين، وهم بذلك يتميزون عن أصحاب الياقات الزرقاء (Blue-collar Workers) الذين يقومون بعمل يدوي ميداني كالعامل.

الخدمات التي يستخدمونها والهدف منها، فمثلا في سوق التوفير كلما ارتقى الفرد إلى طبقة اجتماعية أعلى كلما زاد احتمال ميله لاستخدام خدمات الإيداع، كما أن الهدف يختلف فالمنتجون إلى الطبقات الدنيا والوسطى عندما يقومون بالإدخار، فإنهم يهتمون في المقام الأول بالسلامة والأمن، حيث يستخدمون خدمات الإيداع المصرفية بهدف حماية أموالهم من السرقة والضياع وكذراع وقاية وأمان من المشاكل المستقبلية، أما المنتجون للطبقات العليا فيستخدمونها بهدف الاستثمار أو لأداء أعمالهم، ونفس الشيء بالنسبة لخدمات الائتمان فالعملاء المصرفيين من الطبقات العليا يميلون للاقتراض لأغراض استثمارية وليس لأغراض شخصية، أما العملاء من الطبقات الدنيا والوسطى فيميلون للاستفادة من قروض استهلاكية لاستعمالها في شراء أغراض شخصية كقرض تمويل سيارة أو مسكن أو تجهيز أو تهيئة منزل (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 248).

وفيما يخص استخدام بطاقات الائتمان المصرفية، فإن أعضاء الطبقات الاجتماعية الدنيا يستخدمونها للشراء بالتقسيط، في حين يدفع أعضاء الطبقات الاجتماعية العليا فواتير بطاقات الائتمان الخاصة بهم بالكامل كل شهر، وهذا يعني أن المشتريين من الطبقة الدنيا يستخدمون بطاقاتهم الائتمانية "للشراء الآن والدفع لاحقا" مقابل أشياء قد لا يكونون قادرين على تحمل تكلفتها لولا ذلك، في حين يستخدم المشترون من الطبقة العليا بطاقاتهم الائتمانية كبديل مناسب للنقد (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 287).

الفرع الرابع: الجماعات المرجعية والأسرة

الإنسان بطبعه اجتماعي ويميل إلى الانتماء إلى أكثر من جماعة خلال دورة حياته، مما يجعله يتأثر بالقيم والسلوكيات السائدة في تلك الجماعات، وكذا بالأفراد والمؤسسات التي يتفاعل معهم بمناسبة أدائه لأنشطته، لذلك فإن سلوك المستهلك إضافة إلى تأثره بالعوامل الثقافية فإنه يتأثر أيضا بعوامل اجتماعية تتمثل أساسا في الجماعات المرجعية والأسرة.

أولا: الجماعات المرجعية

يعرفها كوتلر على أنها: "مجموعة تعمل كنقطة مقارنة أو مرجع مباشر أو غير مباشر في تشكيل اتجاهات الشخص أو سلوكه" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 157)، بمعنى هي الجماعة التي يرجع إليها الفرد في تقييم سلوكه مثل جماعة الأصدقاء، الزملاء، الجيران (العوادلي، 2006، صفحة 86)، وغيرهم من الأفراد الذين يحملون وجهات نظر شخصية لها تأثير على تشكيل سلوك واتجاهات وقرارات أفراد آخرين حول فكرة أو موضوع محدد (أبو طعيمة، 2008، صفحة 168)، وقد تتضمن المجموعة المرجعية شخصا أو أكثر، وقد تكون من نفس الثقافة الفرعية والطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد أو لا (Peter & Olson, 2010, p. 336)، حيث يمكن أن تكون مجموعة ينتمي إليها الفرد أو مجموعة يقتدي بها ويرغب في الانتماء إليها أو مجموعة يرغب في تجنبها (Hoyer & al, 2021, p. 247)، ولا يكون تأثير الجماعة المرجعية هو نفسه بالنسبة لجميع أنواع المنتجات، على سبيل المثال، من غير المرجح أن نأخذ بعين الاعتبار تفضيلات الآخرين عند اختيار منتجات بسيطة ومنخفضة المخاطر أو التي يمكن تجربتها (Solomon, 2020, p. 411).

إن تأثير الجماعات المرجعية على اتجاهات وسلوك المستهلكين ينعكس على اختيارهم وتفضيلهم لمنتجات وعلامات تجارية معينة، لذلك يحاول المسوقون تحديد المجموعات المرجعية للأسواق المستهدفة، والتوصل إلى قادة الرأي لعلامتهم التجارية _ هم أشخاص ضمن مجموعة مرجعية يمارسون تأثيرا اجتماعيا على الآخرين بسبب مهاراتهم الخاصة، أو معرفتهم، أو شخصيتهم، أو غيرها من الخصائص _، وتوجيه الجهود التسويقية نحوهم (Kotler & Armstrong, 2021, p. 157)، لما لهم من

تأثير على معظم أعضاء الجماعة أو الأفراد العاديين غير المنتمين للجماعة، وفي معظم الأحيان ليس قادة الرأي لمنتج ما هم أنفسهم قادة الرأي للمنتجات الأخرى (أبو طعيمة، 2008، صفحة 169)، كما يجب على المسوقين أن ينشئوا محادثات إيجابية حول علاماتهم التجارية بدلا من تركها للصدفة، عن طريق الاستعانة بمؤثرين معروفين أو جدد يفتحون نوافذ حوارية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، مع الجمهور المستهدف حول المنتجات والعلامات التجارية، للاستفادة من التأثير الكبير للكلمة المنطوقة على المستهلكين، حيث تعتبر التوصيات والنصائح التي تصدر من الأصدقاء والعائلة والزملاء وغيرهم من المستهلكين الموثوق بهم أكثر مصداقية من تلك الواردة من مصادر تجارية كالإعلانات ومدونتي المبيعات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 157)، وعموما يكمن تأثير الجماعات المرجعية على سلوك المستهلك فيما يلي: (النسور و القحطاني، 2013، الصفحات 216-217؛ أبو جليل و آخرون، 2012، الصفحات 271-272)

- إعلام المستهلك وجعله أكثر وعيا بالعلامات التجارية من خلال توفير المعلومات الدقيقة عن المنتجات والعلامات التجارية؛
- توفير الفرص لمقارنة المستهلكين لمواقفهم مع مواقف الجماعات التي يتأثرون بها من خلال حوارات إعلانية مخططة الهدف؛
- التأثير على المستهلك وجعل اتجاهاته وسلوكياته مطابقة لاتجاهات وسلوك الجماعة، أو فرض سلوكيات وأنماط حياتية جديدة على الأفراد؛
- تولد الجماعات المرجعية ضغوطا على اختيار الصنف والمنتج من قبل المستهلكين؛
- اعتبار قرارات المستهلك في استخدام نفس المنتجات التي تستخدمها الجماعة قرارات فاعلة؛
- تخفيض درجة المخاطرة في الشراء.

في الحقيقة المستهلك يستعمل الجماعة المرجعية كقاعدة لتقييم المعلومات التي يقدمها المصرف، لأن المعلومات التي توفرها الجماعة المرجعية تحمل وزنا أكبر وأهم في ذهن العميل، وبناء على هذا الأساس يتكون لدى المستهلك أحد الاتجاهات الأربعة التالية: (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 249)

- اتجاه إيجابي تجاه الخدمة المصرفية: إذا كانت المعلومات الواردة إلى العميل من المصرف تتفق مع المعلومات التي يتحصل عليها من جماعته المرجعية؛
- اتجاه غير إيجابي تجاه الخدمة: عكس الحالة الأولى أي عندما تكون المعلومات التي يقدمها المصرف للعميل تتناقض مع ما المعلومات التي توفرها له جماعته المرجعية؛
- حالة عدم تأكد عالية: إذا كانت المعلومات التي يحصل عليها العميل متناقضة، وفي نفس الوقت هناك عدم تأكد تجاه المعلومات الواردة من الجماعة المرجعية؛
- زيادة إدراك العميل: إذا تعززت المعلومات الواردة إلى العميل بمعلومات واردة من الجماعة؛

وعليه يجب أن تستند الجهود التسويقية التي يقوم بها المصرف على معرفة جيدة بالجماعات المرجعية للعملاء في القطاع السوقي المستهدف وفي القطاعات السوقية الأخرى، فمثلا قد لا تتلاءم رسالة أو أداة ترويجية مع جميع العملاء.

تعتبر الأسرة أهم وأول جماعة فرعية ينتمي لها الفرد، ومن أقوى العوامل الاجتماعية تأثيراً على سلوك الفرد واتجاهاته ومواقفه، ذلك أن أغلب القيم والعادات يكتسبها ويتعلمها الفرد من أسرته، تعرف على أنها: " مجموعة من الأفراد الذين يعيشون معاً ويرتبطون بالزواج أو الدم أو التبني" (Hoyer & al, 2021, p. 313)، ويستخدم رجال التسويق مصطلح "أهل المنزل" للدلالة على الأسرة بمفهومها الواسع، بما في ذلك الأشخاص المقيمين معاً في منزل واحد (طلبة، زملاء العمل) (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 222)، ومن أهم الوحدات الأسرية (أبو جليل و آخرون، 2012، صفحة 277):

- ❖ **الأسرة النووية:** تتكون من الأب والأم والأطفال، يعيشون مع بعضهم، ويمر الفرد في حياته بأسرتين نوويتين الأولى ولد وترى فيها كابن، والثانية يكونها عندما يتزوج ويستقل عن أسرته الأصلية؛
- ❖ **الأسرة الممتدة:** تتكون من الأسرة النووية بالإضافة إلى الأقارب مثل الأجداد والعمات والأعمام وعائلاتهم.

تعتبر الأسرة أهم وحدة لتحليل السلوك، لأن أغلب قرارات الشراء والاستهلاك لا تتخذ بشكل فردي بل يتشارك في اتخاذها أفراد الأسرة، لذلك يهتم الباحثون بمعرفة الأدوار التي يلعبها أفراد الأسرة في عملية شراء مختلف السلع والخدمات، خاصة وأن متخذ القرار ليس بالضرورة هو منفذ القرار أو المستفيد منه، ويرى كوتلر أن مشاركة الزوج والزوجة في اتخاذ القرار تختلف حسب فئة المنتج فمثلاً: الزوج هو من يختار ويشتري السلع المعمرة كالسيارة والالكترونيات، أما الزوجة فتعتبر المشتري الرئيسي للسلع الاستهلاكية مثل المواد الغذائية ومواد التنظيف، وكذا حسب مرحلة عملية الشراء فمثلاً عملية الاختيار بين المنتجات والعلامات التجارية وعملية الشراء يقوم بها الزوج، وحسب تغير أنماط الشراء فمثلاً في الماضي كان الزوج هو المسؤول عن شراء كل حاجيات الأسرة من سلع وخدمات، لكن مع خروج المرأة للعمل تغير هذا الدور وأصبحت المرأة هي المسؤولة عن اختيار وشراء بعض حاجيات الأسرة، كما تشير الإحصائيات اليوم إلى أن النساء يشتري أكثر من 50% من المنتجات التي كانت تعتبر ذكورية، مثل السيارات والالكترونيات والألبسة الرياضية، وهو ما أفرز واقع تسويقي جديد فرض على المسوقين الذين كانت منتجاتهم تباع للنساء فقد أو الرجال فقط، أن يستهدفوا الجنس الآخر، كما قد يكون للأطفال أيضاً تأثير قوي على قرارات الشراء العائلية، حيث أظهرت دراسة استقصائية عالمية أجريت في 30 دولة وشارك فيها حوالي 4000 طفل وأب أن ثلاثة أرباع الأطفال لهم تأثير على قرارات الشراء المنزلية لوالديهم، علاوة على ذلك، وجد الباحثون أن تأثيرهم يزداد اعتباراً من سن العاشرة، ويكون أكبر عندما يتعلق الأمر بالقرارات المتعلقة بالترفيه والطعام والمطاعم والإلكترونيات والإجازات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 159).

وأجمعت كتابات التسويق على أنه توجد أدوار متنوعة لأفراد الأسرة عند اتخاذ القرار الشرائي، يجب على المسوقين أخذها في الحسبان، وتتمثل هذه الأدوار فيما يلي: (Hawkins & Mothersbaugh, 2010, p. 208; Hoyer & al, 2021, p. 316; Peter & Olson, 2010, p. 343)

■ **المبادرون:** هو فرد الأسرة الذي يكتشف الحاجة إلى المنتج، ويقترح شراءها بتبيان مزاياها، فهو بذلك المحرك لعملية الشراء؛

- **جامع المعلومات:** أفراد الأسرة الذين يقومون بجمع ومراقبة المعلومات الهامة للقرار؛
- **المؤثر.** الأفراد الذين يحاولون التأثير على القرار وتوجيهه إلى الهدف الذي يريدونه، خاصة أثناء تقييم واختيار العلامة التجارية، بالاعتماد على خبرتهم والمعلومات التي يملكونها حول المنتجات المراد شراؤها؛
- **المقررون:** الشخص أو الأشخاص الذين يحددون بالفعل المنتج أو الخدمة التي سيتم اختيارها، فهو الذي يقرر ما إذا كان الشراء سيتم أم لا؟ وهو الذي يقرر أي علامة تجارية سيتم شراؤها؟ وهو الذي يقرر طريقة الشراء ويحدد زمان ومكان الشراء؛
- **المشتري:** فرد الأسرة الذي يقوم بتنفيذ قرار الشراء الذي تم اتخاذه؛
- **المستخدم.** أفراد الأسرة الذين يستهلكون المنتج، وقد يكون المستخدم فردا واحدا أو أكثر أو العائلة كلها.

تظهر هذه الأدوار بوضوح أن أفراد الأسرة قد يشاركون في جوانب مختلفة من عملية قرار الشراء وفي استهلاك المنتج أو الخدمة التي تم شراؤها، وعليه فإنه لكي يتمكن المسوقون من التأثير على عملية اتخاذ القرار الشرائي في العائلة، عليهم بتحديد دور كل فرد من أفراد الأسرة، ودراسة التفاعلات الاجتماعية بين أفراد الأسرة وأنماط التأثير المتبادل الناتجة عنها، لأنه من منظور تحليل المستهلك، فإن كل فرد من أفراد الأسرة وأدواره وسلوكياته يعد جزءًا من البيئة الاجتماعية لأفراد الأسرة الآخرين، ويتطلب تطوير استراتيجيات تسويقية ناجحة للمنتجات التي تشتريها العائلات الاهتمام بأسئلة مثل: (Peter & Olson, 2010, p. 343)

1. هل من يتم شراء المنتج للاستخدام الفردي أو العائلي المشترك؟
2. هل يتم شراء المنتج بأموال فردية أو عائلية؟
3. هل المنتج باهض الثمن لدرجة أن شراؤه يفرض على العائلة الاستغناء عن شراء منتجات أخرى مهمة؟
4. هل من المحتمل أن يختلف أفراد الأسرة حول قيمة المنتج؟ إذا كان الأمر كذلك، ما الذي يمكن عمله للحد من الصراع؟
5. هل من المحتمل أن يستخدم المنتج أكثر من فرد واحد من أفراد الأسرة؟ إذا كان الأمر كذلك، فهل من الضروري إجراء تعديلات على المنتج ليتناسب مع ذلك؟
6. من هم أفراد الأسرة الذين سيؤثرون على عملية الشراء، وما هي الوسائط والرسائل التي يجب استخدامها لجذبهم؟
7. هل توجد متاجر معينة يفضلها أفراد العائلات المختلفة في السوق المستهدف؟

تمر الأسرة بمراحل عديدة خلال دورة حياتها، ولكل مرحلة خصائصها التي تؤثر على السلوك الشرائي لها، ولقد أثبتت الدراسات الحديثة أن هناك ست مراحل في دورة حياة الأسرة هي:

1. **مرحلة العزوبية:** يكون الفرد غير متزوج ويعيش بمفرده أو مع عائلته الأصلية، ويعتبرون سوق جيدة للعديد من السلع والخدمات مثل: الملابس، خدمات الإطعام، الرحلات السياحية والخدمات الترفيهية (Hawkins & Mothersbaugh, 1999-2010, pp. 198-199).
2. **المتزوجون حديثا بدون أولاد:** يزداد الإنفاق على السلع المعمرة مثل: الأجهزة الالكترونية، الأثاث وغيرها، كما أن القرار يصبح أكثر تعقيدا ويأخذ وقتا أطول، نظرا لاشتراك الزوجين في اتخاذ قرار الشراء (العوادلي، 2006، صفحة 108)؛

3. متزوجين لديهم أطفال أقل من 6 سنوات: يتغير النمط الاستهلاكي للأسرة وتزيد مشترياتهم مما يؤثر على قدرتهم المالية، يميلون لتخصيص الجزء الأكبر من دخلهم لشراء السلع والخدمات التي تلبى احتياجات الطفل من غذاء وألبسة ولعب ورعاية صحية (الصميدعي و يوسف، 2006، صفحة 227)؛
4. متزوجين لديهم أطفال أكبر من 6 سنوات: ينفقون الجزء الأكبر من دخلهم على أبنائهم بهدف إشباع حاجاتهم المختلفة (العوادلي، 2006، صفحة 108)؛
5. متزوجون ولديهم أطفال يعتمدون على أنفسهم: يرتفع دخل الأسرة وتتنوع حاجاتهم من السلع والخدمات، يميلون للإنفاق على تحسين مستواهم المعيشي ومظهرهم الاجتماعي والادخار مثلاً: شراء منزل جديد، سيارة (الصميدعي و يوسف، سلوك المستهلك مدخل كمي وتحليلي، 2006، صفحة 227)؛
6. كبار السن الذين تزوج أولادهم: تعرف باسم "العش الخالي"، يتميز أفراد الأسرة في هذه المرحلة بالأمان المالي ووقت الفراغ الكبير، لذلك فهم يميلون للسفر وزيادة الانفاق على الخدمات الصحية، ولا يهتمون بالسلع الجديدة والسلع المعمرة (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 272).

المطلب الثالث: العوامل الداخلية المؤثرة على سلوك المستهلك المصرفي

رأينا سابقاً أن فهم سلوك المستهلك وتصرفاته هي أساس تصميم وبناء أي استراتيجية تسويقية ناجحة، وهو ما يعني أن نجاح أي مؤسسة أو استراتيجية مرهون بفهم ومعرفة العوامل والدوافع التي تؤثر على اختيار المستهلك، وتدفعه لشراء سلعة دون أخرى، أو التعامل مع مؤسسة دون الأخرى، وكذا كيفية اتخاذه لقرار الشراء والمراحل التي يمر بها، وهذا ما يساعد المؤسسات في تكييف استراتيجياتها ومنتجاتها بشكل يقوي السلوك الإيجابي تجاه منتجاتها، وبما أن سلوك المستهلك هو عملية تشمل جميع التصرفات التي يقوم بها المستهلك قبل وأثناء وبعد الشراء الفعلي للسلعة أو الخدمة، خاصة وأن نقطة البداية تتمثل في المثيرات المتعلقة بالممارسات التسويقية التي تحول الحاجات إلى دوافع تترجم في شكل استجابة العميل، هذه الاستجابة قد تكون إيجابية وقد تكون سلبية تجاه المنتج أو الخدمة، لأنه بالإضافة إلى المؤثرات والعوامل التسويقية المتمثلة في عناصر المزيج التسويقي، توجد مؤثرات بيئية تتمثل في العوامل السياسية، الاقتصادية، الثقافية... الخ، تؤثر كذلك على استجابة العميل وقراره الشرائي، هذه المثيرات التسويقية والبيئية ليست وحدها من تؤثر على سلوك المستهلك وقراره الشرائي، لأن استجابة الأفراد الذين يعيشون في بيئة واحدة لا تكون نفسها لنفس المثير التسويقي، وهو ما يقود إلى القول بأن هناك عوامل داخلية تتعلق بالفرد نفسه تؤثر على سلوكه وعلى عملية اتخاذه لقرار الشرائي، تتمثل أساساً في عوامل نفسية وعوامل شخصية.

الفرع الثاني: العوامل النفسية

هي عوامل تتأني من الخصائص الداخلية للفرد، ولها تأثير كبير على سلوكه الإنساني بصفة عامة، ويرتكز عليها بصفة أساسية في اتخاذ قرار الشراء، وتتمثل هذه العوامل في: الدوافع، الاتجاهات، السلوك المكتسب بالتعلم والإدراك، وهذه الخصائص تختلف من شخص إلى آخر بناء على البيئة والثقافة التي نشأ فيها، وهي كما يلي:

أولاً: الدوافع

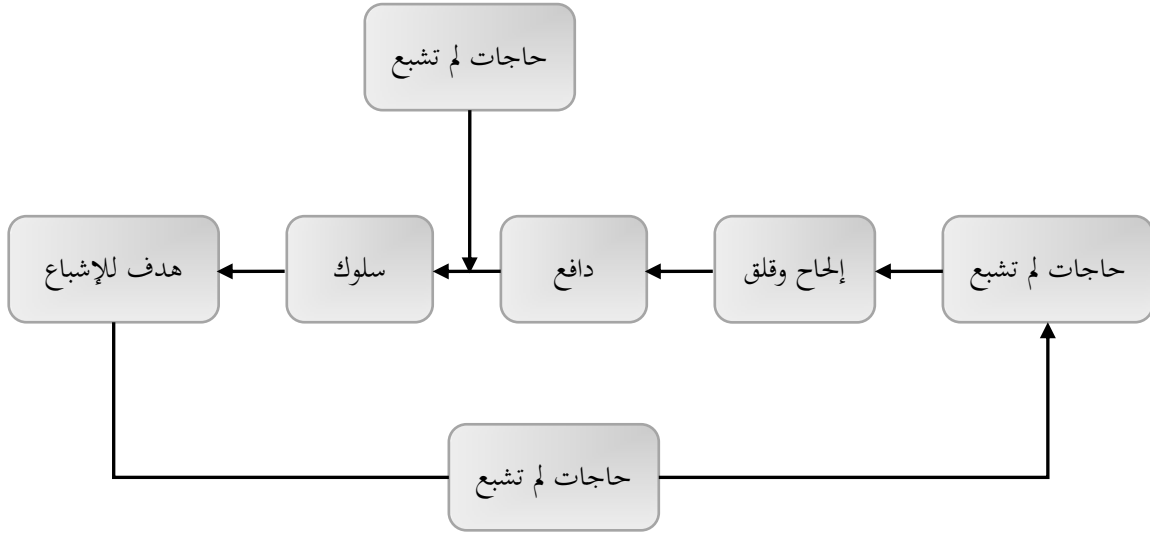
الفرد في أي وقت حاجات يرغب في إشباعها، وهي نوعان فيزيولوجية أو فطرية مثل الأكل والشرب، ونفسية يكتسبها الفرد من تفاعله مع مكونات بيئته مثل تقدير الذات، كلتا النوعين يؤثران على قرارات الشراء، فمثلاً الجميع يحتاجون إلى مسكن يحميهم من مختلف المخاطر، سواء كانت طبيعية كالأمطار والبرد والحر أو بشرية كالسرقة وغيرها من الجرائم، وبالتالي يشترون منازل لتلبية تلك الحاجة الفسيولوجية، لكن نوع المسكن وموقعه يعبر عن حاجة نفسية (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 84)، وتحول الحاجة إلى دافع إذا كانت ملحة بشكل كاف لدفع وتوجيه الفرد إلى السعي لإشباعها (Kotler & Armstrong, 2021, p. 162)، وعليه فإن الدوافع أو الدافعية هي: " تلك الحاجات التي تضغط على الفرد مباشرة لتدفعه وتحركه في سبيل إشباعها وإرضائها" (أبو طعيمة، 2008، صفحة 175)، وتشير إلى القوة التي تدفع الشخص إلى التصرف في اتجاه معين (الحداد، 1999، صفحة 108)، وإلى: "القوة الدافعة التي تحركنا أو تحرضنا على التصرف وهي كذلك الأساس الكامن وراء كل سلوك" (Kardes & al, 2011, p. 102).

ولعل أهم النظريات التي فسرت الدوافع الإنسانية نظريتي سيغموند فرويد (Sigmund Freud) وابراهيم ماسلو (Abraham Maslow)، ففرويد يشير إلى القوى النفسية التي تشكل سلوك الفرد، عندما يكون غير مدرك لما يحصل بداخله، ولا يستطيع فهم الحوافز التي تدفعه لعمل شيء ما (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 255)، وفي الغالب لا يعرف المستهلكون أو لا يمكنهم وصف سبب تصرفهم على ذلك النحو، أي أن المشتري لا يعي جيداً دوافع قرارات الشراء التي يتخذها، وفي سبيل معرفة تلك الدوافع اللاواعية الكامنة وراء مشاعر وسلوكيات المستهلكين تجاه العلامات التجارية، يستخدم المسوقون أساليب اصطلاحية على تسميتها بأبحاث المستهلك التفسيرية، والتي تهدف إلى التعمق أكثر في نفسية المستهلك وتطوير استراتيجيات تسويقية أفضل (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 162-163).

أما ماسلو فشرح سبب توجه الناس إلى احتياجات معينة في أوقات معينة، من خلال طرحه للسؤال: لماذا يقضي شخص كثيراً من الوقت والجهد في الحفاظ على سلامته الشخصية والآخر في اكتساب احترام الآخرين؟ إجابة ماسلو هي أن الاحتياجات البشرية مرتبة في تسلسل هرمي، من الأكثر إلحاحاً في الأسفل إلى الأقل إلحاحاً في الأعلى، وهي تشمل الاحتياجات الفسيولوجية، احتياجات السلامة، والاحتياجات الاجتماعية، احتياجات التقدير واحتياجات تحقيق الذات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 163)، أي أن الأفراد يسعون إلى تلبية احتياجات المستوى الأدنى قبل احتياجات المستوى الأعلى، حيث يحفز أدنى مستوى من الاحتياجات غير المشبعة سلوك الفرد، وعندما يتم تلبية هذه الحاجة بشكل جيد إلى حد ما، تصبح تلبية الحاجة في المستوى التالي في التسلسل الهرمي هي الدافع الأساسي للفرد، وما إلى ذلك، ولا يتطلب الانتقال من مستوى إلى مستوى أعلى تلبية الحاجة تماماً، لأن الدافعية الرئيسية للفرد هي أدنى مستوى من الاحتياجات التي لا تزال غير مشبعة إلى حد كبير (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 90).

الدوافع تنتج عادة بسبب حاجات لم تشبع، والحاجات تنتج بسبب التعارض بين الحالة التي يكون عليها الفرد في الحقيقة والحالة التي يرغب في الوصول إليها، عندها يشعر الفرد بالتوتر الذي يقوده للقيام بسلوك من أجل تخفيفه، والشكل (5-1) أدناه يوضح كيفية تطور الحاجات إلى دوافع ثم إلى سلوك لتخفيف التوتر لدى المستهلك:

شكل (5-1): الدوافع والسلوك



المصدر: (عبد الحميد و آخرون، 2005، صفحة 195)

فالدافع إذن ينتج عن النقص الذي يشعر به الفرد أو التوتر النفسي الناجم عن الاحتياجات غير الملباة أو غير المشبعة، ولتقليل ذلك التوتر يتجه الأفراد بوعي وبلا وعي إلى الشراء لتلبية تلك الحاجات، لذلك فعلى المسوقين تحديد الاحتياجات غير المشبعة وليس خلقها، وجعل المستهلكين أكثر وعياً بالاحتياجات الكامنة، والعمل على تلبيةها من خلال تطوير وتحسين منتجاتها بشكل مستمر، لأن بقاء المؤسسة ونجاحها مرهون بالبحث عن حلول جديدة وفعالة لتلبية احتياجات المستهلكين التي في الغالب لا تتغير، ولكن طرق تلبيةها والمنتجات التي ترضيهم هي من تتغير، فمثلاً خدمة السفر بالطائرة مازالت الحاجة الأساسية المتمثلة في الحاجة للتنقل لمسافات بعيدة في وقت قصير ثابتة، أما كيفية تلبية تلك الحاجة والخدمات المتوفرة لتلبية هذه الحاجة هي من تتغير، السفر في الدرجة الاقتصادية، درجة رجال الأعمال، الدرجة الأولى، الرحلات الخاصة، حيث أصبحت شركات الطيران تعرف خدماتها بأنها تجربة سفر.

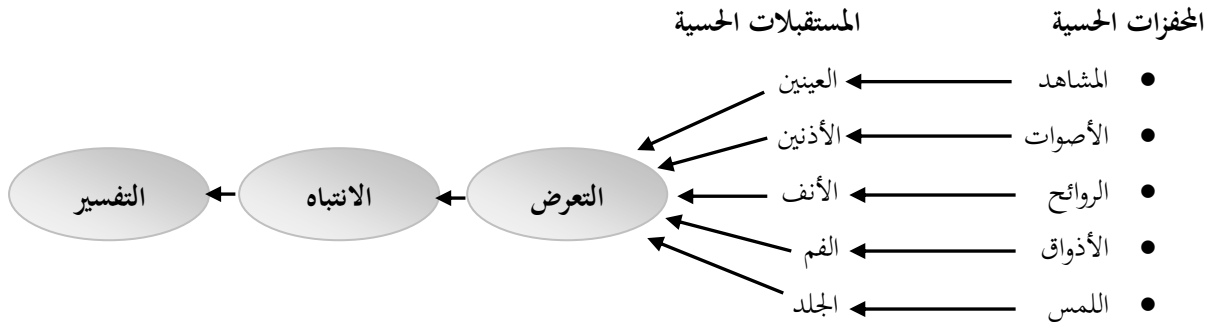
ثانياً: الإدراك

مما سبق فإن لكل فرد دافع يدفعه للقيام بفعل ما، لكن ما يختلف من فرد لآخر هو طريقة تصرفه، ويعود ذلك إلى اختلاف ادراك الموقف من فرد لآخر، فقد تجد أشخاص يتعرضون لنفس المنبه أو الموقف لكن لا يتصرفون بنفس الشكل، ويرجع ذلك إلى أن الناس يكونون إدراكات مختلفة لنفس المنبه بسبب ثلاث عمليات إدراكية: الانتباه الانتقائي، والتشويه الانتقائي، والاحتفاظ الانتقائي، فمثلاً يتعرض الناس لعدد كبير من المحفزات كل يوم من خلال التلفزيون، شبكات التواصل الاجتماعي وغيرها، إلا أنه من غير الممكن أن ينتبهوا ويهتموا بها جميعاً، ففي مرحلة الانتباه الانتقائي يتم حجب معظم المعلومات والمنبهات

التي يتعرضون لها، لذلك على المسوقين أن يعملوا بجد لجذب انتباه المستهلك، لأن الناس يميلون إلى تفسير المعلومات بطريقة تدعم ما يؤمنون به بالفعل وهو ما يسمى التشويه الانتقائي، حيث يميلون للاحتفاظ بالمعلومات التي تدعم مواقفهم ومعتقداتهم، ويعني الاحتفاظ الانتقائي أن يتذكر المستهلكون النقاط الايجابية للعلامة التجارية التي يفضلونها، وأن ينسوا النقاط الجيدة للعلامات التجارية المنافسة (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 163-164).

يتعرض المستهلك لكم هائل من المنبهات والمعلومات بواسطة الحواس الأساسية الخمس (البصر، السمع، الشم، التذوق، اللمس)، إلا أنه لا يهتم إلا بجزء بسيط منها، والتي يرسلها إلى الدماغ لمعالجتها وتفسيرها من خلال ربطها بالمعرفة المخزنة في الذاكرة، وهو ما يفسر اختلاف إدراك الأفراد لنفس المنبه (Kardes & al, 2011, pp. 64-65)، فالأفراد انتقائيون للغاية فيما يتعلق بالمحفزات التي يتعرفون عليها، إنهم ينظمون بشكل لا شعوري المحفزات التي يتعرفون عليها وفقاً لمبادئ نفسية، ويفسرون هذه المحفزات (يعطون معنى للمثيرات) بشكل ذاتي وفقاً لاحتياجاتهم الشخصية وتوقعاتهم وخبراتهم (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 116)، الإدراك مهم للمسوقين لأنه بوابة الاتصال بالمستهلك، يعد فهم الإدراك وكيفية تأثيره على اهتمام المستهلكين بالبيئة وتفسيرهم وفهمهم للمحفزات وسلوكهم في النهاية أمراً ضرورياً لتطوير منتجات ورسائل تسويقية ناجحة (Kardes & al, 2011, p. 65)، والشكل (1-6) يوضح خطوات عملية الإدراك الثلاث:

الشكل (1-6): خطوات عملية الإدراك



المصدر: (Solomon, 2020, p. 99)

ولقد اتفق أغلب الباحثون على تعريف عملية الإدراك بخطواتها الثلاث، فعرفه كوتلر على أنه: "عملية اختيار وتنظيم وتفسير الفرد للمعلومات التي يتحصل عليها بغرض تكوين صورة واضحة عما يحيط به" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 163)، وأنه: "المعلومات التي يتلقاها الفرد من المصادر المختلفة إلى نسقه الفكري، ويقوم بالانتقاء منها وتفسيرها واستيعابها وفهمها بطريقة الخاصة، متأثراً بما لديه من خبرات ومعلومات وانطباعات وتصورات" (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 154).

ثالثاً: التعلم

يصف التعلم التغيرات في سلوك الفرد الناشئة عن التجربة، إذ تؤكد أغلب نظريات التعلم أن السلوك البشري هو سلوك متعلم، غالباً ما يستمد من التجربة الشخصية أو من تجارب الآخرين كالأهل والأصدقاء وزملاء العمل والجيران، فالشخص الذي لديه دافع قوي لشراء منتج أو خدمة، تكون استجابته مرتبطة بالإشارات المحيطة، مثل عروض وأسعار مغرية، مناقشات مع

أشخاص لديهم خبرة ومعرفة، تعليقات المشترين حول المنتج في المتاجر الالكترونية، وغيرها من الإشارات التي تؤثر على استجابة المستهلك واهتمامه بشراء المنتج أو الخدمة، وبافتراض تمت عملية الشراء فإذا كانت التجربة جيدة ومرضية، فإن احتمالية شرائه لمنتجات من نفس العلامة التجارية سترداد، أما إذا كانت النتيجة سلبية وغير مرضية فمن المحتمل جدا أن يحجم على التعامل مع تلك العلامة التجارية ويتحول إلى استخدام علامة تجارية أخرى (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 164-165).

بالإضافة إلى التجربة فهناك مصادر أخرى للتعلم مثل: التدريب والدراسة والملاحظة والتفاعل مع الآخرين، وبناء على ذلك عرف التعلم على أنه: "أي تغير دائم في المعرفة أو السلوك يحدث نتيجة للتدرب أو الخبرة أو الدراسة" (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 155)، وهو: "قدرة الفرد على تطبيق المعلومات والمعارف السابقة على سلوك المستقبل في اتخاذ القرار الشرائي" (أبو طعيمة، 2008، صفحة 178)، والتعلم من ناحية صلته بسلوك المستهلك هو: "عملية اكتساب معلومات ومعرفة جديدة حول المنتجات والخدمات لتطبيقها على السلوك المستقبلي" (Kardes & al, 2011, p. 120)، ويعبر عنه أيضا بأنه: "تطبيق المعرفة والخبرات السابقة على الظروف الحالية" أو "العملية التي يكتسب من خلالها الأفراد معرفة الشراء والاستهلاك والخبرة التي يطبقونها على السلوك المستقبلي ذي الصلة"، ويكتسب المستهلكون المعرفة من التجربة والملاحظة والتفاعلات مع الآخرين، حيث أن كل معرفة مكتسبة تؤثر على السلوك المستقبلي، وقد يكون التعلم مقصودا كنتيجة لعملية البحث عن المعلومات، أو عرضيا وعن طريق الصدفة دون بذل جهد مثل إعلان تعريفى بمنتج جديد (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 150).

إذن، التعلم هو المعرفة المكتسبة من خلال التجربة والملاحظة والتفاعل مع البيئة المحيطة، وترجمتها إلى سلوك تجاه المثيرات والظروف الحالية والمستقبلية، ومنه يستنتج أن التعلم يعتمد بشكل أساسي على الذاكرة من خلال تخزين المعلومات بشكل مستمر واسترجاعها عند اتخاذ القرار الشرائي، والتي يمكن أن تحدث بوعي أو بلا وعي (Hoyer & al, 2021, p. 101)، فالمستهلك عند اتخاذه للقرار الشرائي يستخدم المعلومات المخزنة في ذاكرته، هذه المعلومات تكون مصنفة ومنظمة ولديها روابط تمكن المستهلك من استردادها عند الحاجة من "قاعدة المعرفة"¹ الخاصة به (Hayden, 2009, p. 106)، فمثلا قد نتذكر العلامات التجارية والمنتجات والشركات التي استخدمناها في الماضي، ما دفعناه، ميزات المنتجات أو الخدمات، كيف وأين ومتى ولماذا اشتريناها واستخدمناها وفي أي مناسبة (تجارب)؛ وما إذا كنا راضين أم لا (التقييمات)، ويتم جمع المعلومات من مصادر مختلفة مثل: الاتصالات التسويقية ووسائل الإعلام والكلمة المنطوقة والتجربة الشخصية، هذه المعلومات قد نحفظها في الذاكرة للحظة أو لوضع دقائق أو لفترة طويلة حسب أهميتها (Hoyer & al, 2021, p. 101).

رابعا: الاتجاهات (المواقف) والمعتقدات

تعبر الاتجاهات أو المواقف عن المشاعر الإيجابية أو المحايدة أو السلبية حول الأشخاص والمنتجات والخدمات والمؤسسات والقضايا وغيرها (الحداد، 1999، صفحة 107)، وتعبر المعتقدات عن تصورات يحملها الفرد عن شيء ما، وتكتسب المواقف

¹ قاعدة المعرفة هي جميع المعلومات التي يتعلمها المستهلك عن المنتجات واستخداماتها والعلامات التجارية (Hayden, 2009, p. 107)

والمعتقدات من التجربة والتعلم ولها تأثير على سلوك المستهلك الشرائي، ويهتم المسوقون بالمواقف والمعتقدات التي يصوغها الناس حول المنتجات والخدمات، لأنها تشكل صورا للمنتج والعلامة التجارية وتؤثر على سلوكهم الشرائي (Kotler & Armstrong, 2021, p. 165)، فهي تؤثر على أفكار المستهلكين ومشاعرهم وسلوكهم، وتعكس تقييمهم الشامل للمنتج أو العلامة التجارية موضوع الموقف، فالمستهلك يشتري المنتجات ويتعامل مع العلامات التجارية التي لديه مشاعر إيجابية تجاهها (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 172)، وللحفاظ على هذه المواقف والمعتقدات الإيجابية بعد الشراء، على جهات التسويق الاهتمام بتربيتها وتدعيمها عن طريق الحملات الترويجية المختلفة (أبو طعيمة، 2008، صفحة 180)، إذن، فالنجاح في السوق لا يتحقق دون أن يكون لدى العملاء مواقف واعتقادات إيجابية تجاه المنتج أو الخدمة أو العلامة التجارية أو الشخص (الحداد، 1999، صفحة 107).

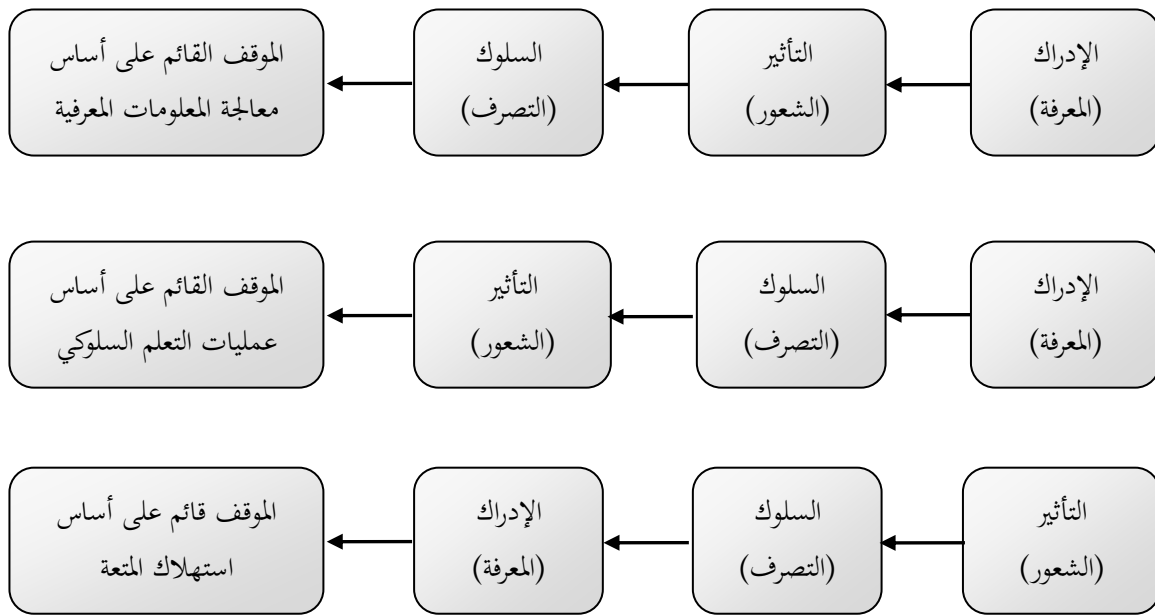
تؤثر المواقف على سلوكنا في الحصول على العروض واستهلاكها والتخلص منها، لذلك يحتاج المسوقون من أجل التأثير على عملية اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك وتغيير سلوكه إلى تغيير المواقف التي تعد أمرا صعبا للغاية، لأن تغيير موقف واحد قد يتطلب تعديلات صعبة في كثير من المواقف الأخرى، وهو ما يدفع المؤسسات إلى تكيف منتجاتها مع أنماط المواقف والمعتقدات الحالية بدلا من محاولة تغييرها (Kotler & Armstrong, 2021, p. 165)، لكن في بعض الحالات تكون المؤسسات ملزمة بتغيير المواقف، مثل إدخال منتج جديد أو علامة تجارية جديدة ومبتكرة وتعارض مع الفكر السائد، حيث يعد تكوين مواقف ومعتقدات إيجابية تجاهها أمرا صعبا، لأن الناس في الغالب لا يتقبلون ما يتعارض مع معتقداتهم وما هو غير مألوف، لذلك يعتمد المسوقون لحث المستهلكين على شراء وتجريب المنتجات الجديدة على عدة طرق منها: الاستفادة من المنتجات التي يجدها المستهلكون بالفعل ويشترونها بانتظام على سبيل المثال ، SNICKERS® Peanut Butter Squared منتج جديد استهدف بشكل أساسي عشاق زبدة الفول السوداني، حيث يخبر الإعلان المستهلكين الذين "يجنون" أكواب زبدة الفول السوداني أنهم سيكونون أكثر ولعا بمربعات من زبدة الفول السوداني مغطاة بشوكولاتة SNICKERS®، أو يربط المنتجات بالحدث الاجتماعي أو الثقافية أو الرياضية... الخ (Schiffman & Wisenblit, 2015, p. 172).

إن قدرة المسوقين على إنشاء مواقف إيجابية لدى المستهلكين تجاه العروض والعلامات التجارية الجديدة، مرهون بمدى فهمهم لكيفية تكوين المواقف، هذا الفهم يساعد أيضا المسوقين على تخطيط استراتيجيات تسمح بتغيير مواقف المستهلكين حول العروض الحالية والسلوكيات، ولقد قام الباحثون بوضع عدة نماذج تشرح كيفية تأثير الاتجاهات على السلوك، لكن أغلبيتهم اتفقوا على أن للاتجاهات ثلاثة مكونات أساسية: عاطفي يرمز له بالحرف (A) يعبر عن شعور المستهلك تجاه موضوع الاتجاه، سلوكي (B) استعداد المستهلك للقيام بفعل ما، معرفي (C) يشير إلى إدراك الفرد ومعتقداته حول موضوع الاتجاه، هذه المكونات الثلاثة وبالرغم من أن كل مكون منفصل عن الآخر، إلا أنه يوجد اتفاق واتساق بينها، وأفضل نموذج لفهم تشكل هذه المواقف ما يعرف بنموذج ABC. (Hayden, 2009, p. 97)،

يعتبر نموذج المواقف A.B.C من أفضل النماذج لفهم كيفية تشكل المواقف، والشكل (1-6) يبين المسارات التي يمكن من خلالها تكوين المواقف، على سبيل المثال دخول بنك السلام إلى الجزائر، كيف سوف يقيم الجزائريون هذا البنك والخدمات

المصرفية التي يقدمها؟ بمعنى كيف سيتكون موقفهم؟ يفترض نموذج ABC مجموعة متنوعة من الاحتمالات. أولاً، قد يؤثر الإعلان ومختلف الجهود الترويجية للتعريف بالبنك وخدماته التعريفية على المعتقدات والمعلومات التي قد تتكون لدى الجزائريين حولها، ثم قد يميلون إليها لأن البنك بحريني والبحرين رائدة في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية، وبعد ذلك قد يزور الجزائريون فروع البنك، وبالتالي فإن المسار (إدراك ← تأثير ← سلوك)، ثانياً، قد تدفع المعتقدات الناس إلى تجربتها، وبعد ذلك قد تعجبهم بناءً على تجربتهم الفعلية، هنا المسار من (إدراك ← سلوك ← تأثير)، الاحتمال الثالث هو أن الجزائريين قد يعجبهم أولاً لأن البحرين رائدة في الصيرفة الإسلامية، مما يدفع الناس إلى التجربة، وبالتالي يتعلمون المزيد حول ما تدور حوله هذه العلامة التجارية؛ ويكون المسار هنا (تأثير ← سلوك ← إدراك) (Hoyer & al, 2021, p. 133).

الشكل (7-1): نموذج ABC لمكونات ومسارات المواقف



المصدر: (Hoyer & al, 2021, p. 134)

الفرع الثاني: العوامل الشخصية

بالإضافة إلى العوامل النفسية فإن قرارات المستهلك تتأثر أيضاً بالخصائص الشخصية مثل: المهنة، العمر، الوضع الاقتصادي، نمط الحياة، الشخصية ومفهوم الذات.

أولاً: المهنة

تعرف المهنة أو الوظيفة بأنها تلك الأعمال التي تتطلب خبرة ومهارات معينة، وللوظيفة تأثير واضح على النمط الاستهلاكي للفرد كونها تؤثر على السلع والخدمات المشتراة (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 231)، فمثلاً المحامي يميل إلى شراء ارتداء بدلات وملابس كلاسيكية، في حين أن الرياضيين يفضلون ارتداء وشراء الملابس الرياضية من أشهر الماركات

العالمية، لذلك يقوم رجال التسويق بتحديد المجموعات المهنية التي لديها اهتمام مرتفع بمنتجاتهم وخدماتهم، وعليه تقوم المؤسسة بالتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي تحتاجها مجموعة مهنية معينة (Kotler & Armstrong, 2021, p. 160).

ثانياً: العمر والمرحلة في دورة الحياة

يحتاج الفرد طوال حياته إلى شراء السلع والخدمات التي تلبى حاجاته ورغباته والتي تختلف باختلاف عمره والمرحلة الحياتية التي يكون فيها، حيث غالبًا ما ترتبط الأذواق في الطعام والملابس والأثاث والترفيه بالعمر ومرحلة دورة حياة الأسرة - المراحل التي قد تمر بها العائلات عندما تنضج بمرور الوقت-، عادة ما تنتج التغييرات في مراحل الحياة عن العوامل الديموغرافية والأحداث المتغيرة للحياة (الزواج، إنجاب الأطفال، شراء منزل، الطلاق، التحاق الأولاد بالدراسة، التغييرات في الدخل الشخصي، الخروج من المنزل، التقاعد)، ويأخذ المسوقون بعين الاعتبار في تحديدهم للأسواق المستهدفة مرحلة دورة الحياة ويطورون المنتجات المناسبة وخطط التسويق لكل مرحلة (Kotler & Armstrong, 2021, p. 160).

الفرد أثناء مرحلة الشباب تكون موارده محدودة ولديه أعباء كثيرة مثل مصاريف الدراسة في الجامعة، يهتم أكثر بالمظهر وشراء منتجات من ماركات عالمية مشهورة، الميل إلى السفر والترفيه، أما الفرد حديث العهد بالزواج وبحكم أنه شباب وليس لديهم أطفال ولديهم دخل، يكون معدلهم الشرائي مرتفع نتيجة لشرايتهم السلع المعمرة مثل: المنزل، الأثاث والمعدات الكهربائية المنزلية، الرحلات والترفيه، ثم يصبح الإنفاق في ذروته عندما يكون لديهم أولاد دون سن الدراسة، حيث يتحول الاهتمام إلى شراء مستلزمات الأطفال من ألبسة وحليب وألعاب والخدمات الصحية والأدوية، في المقابل يقل الاهتمام بشراء السلع والخدمات الموجهة للكبار مثل الملابس الرجالية والنسائية، الرحلات السياحية، إلى أن يكبر الأبناء ويصبح لهم دخل خاص بهم مما يساهم في تحسين موارد الأسرة المالية، فيتحول الإنفاق مجدداً على السلع المعمرة وخدمات الترفيه مثل السيارات والسفر وتحديد أو تغيير المسكن، لتأتي بعدها مرحلة زواج واستقلال الأبناء عن الآباء، فتقل مصاريفهم ويقل اهتمامهم بالمنتجات الجديدة ويميلون إلى السفر والرحلات السياحية، إجراء تحسينات على المنزل كالطلاء مثلاً، زيادة حاجتهم للخدمات الصحية كل ما تقدم بهم العمر (النسور و القحطاني، 2013، الصفحات 229-231).

ثالثاً: الوضع الاقتصادي

من المعلوم أن الاستهلاك والإنفاق يتناسب طردياً مع الدخل، أي أنه كلما زاد الدخل كلما زاد الاستهلاك ومعدل الإنفاق على السلع العادية، إلا أن العكس هو ما ينطبق على المنتجات الرديئة والرخيصة الثمن، ولذلك فإن الدخل والوضع الاقتصادي يؤثر على معدل إنفاق الفرد وعلى اختياره للمنتج، فمثلاً أصحاب الدخل المرتفع يعتبرون فرص تسويقية للبنوك من أجل زيادة حجم ودائعها، أما أصحاب الدخل المنخفض فهم يميلون فرص لتسويق خدمات القروض الاستهلاكية.

ونظراً للتأثير الكبير للدخل والوضع الاقتصادي على سلوك المستهلك وعلى قراراته الشرائية، يتوجب على المؤسسات مراقبة اتجاهات وتقلبات الدخل الشخصي للفرد ومدخراته ومعدلات الفائدة، فإذا كانت المؤشرات الاقتصادية تشير إلى التراجع يتوجب على المسوقين اتخاذ خطوات من شأنها أن تحافظ على مستوى الشراء لدى المستهلك، مثل تخفيض الأسعار أو زيادة في الحجم

(أبو طعيمة، 2008، صفحة 174)، أما في حالة الازدهار وارتفاع مستوى الدخل، فيتوجب على المؤسسات تحسين جودة منتجاتها وتقديم منتجات جديدة تواكب التطورات الحاصلة، بهدف استغلال زيادة معدل الانفاق الناجم عن زيادة الدخل.

رابعاً: نمط الحياة

في المجتمع الحديث ونتيجة للعولمة والانفتاح الاقتصادي والثقافي فقد قل تأثير الثقافة الفرعية والمحيط الاجتماعي للفرد على أسلوب حياته وخياراته الاستهلاكية، حيث أصبح للأفراد القادمين من نفس الثقافة الفرعية والطبقة الاجتماعية والمهنة أنماط حياة مختلفة تماماً، ويعبر أسلوب حياة الفرد عن أنشطته (العمل، الهوايات، التسوق، الرياضة، الأحداث الاجتماعية)، اهتماماته (الطعام، الأزياء، الأسرة، الترفيه)، آرائه (حول نفسه، القضايا الاجتماعية، الأعمال التجارية، المنتجات)، ويقدم أسلوب الحياة لمحة شاملة عن أسلوب تعامل وتفاعل الفرد مع العالم (Kotler & Armstrong, 2021, p. 161)، أي الطريقة التي يعيش بها الفرد حياته كما يظهر ذلك في الأنشطة التي يقوم بها والاهتمامات والآراء التي يحملها تجاه الناس والمجتمع والحياة بوجه عام (الحداد، 1999، صفحة 106)، وفي مجال سلوك المستهلك فإن نمط الحياة يحدد نمط الاستهلاك الذي يعكس اختيارات الشخص لكيفية قضاء وقته أو انفاق ماله، هذه الاختيارات تلعب دوراً رئيسياً في تحديد هوية المستهلك (Solomon, 2020, p. 262).

ويساعد مفهوم أسلوب الحياة المسوقين على فهم قيم المستهلكين المتغيرة وكيف تؤثر على سلوكهم الشرائي، فالمستهلكون لا يشترون المنتجات فقط، بل يشترون القيم وأنماط الحياة التي تمثلها تلك المنتجات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 161)، مثال على ذلك حملات تشجيع المنتج المحلي التي تقوم بها المؤسسات المحلية، تركز على قيم الانتماء للوطن وواجب دعم الاقتصاد الوطني، بهدف جذب المستهلكين المحليين ومنافسة المنتجات الأجنبية الأعلى جودة.

خامساً: الشخصية والمفهوم الذاتي

تؤثر الشخصية المميزة لكل شخص على سلوكه الشرائي، ويقصد بها: " مجموعة الخصائص التي يتميز بها الفرد، والتي تحدد مدى استعداده للتفاعل والسلوك" (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، 2003، صفحة 169)، أو هي محصلة خصائص الفرد التي تجعله متميزاً أو فريداً (الحداد، 1999، صفحة 107)، عادة ما يتم وصف الشخصية بسمة معينة مثل الثقة بالنفس، العدوانية، الاستقلالية، الاختلاف والقدرة على التكيف (النسور و القحطاني، 2013، صفحة 245)، ولكل فرد شخصية تميزه تبعا للعوامل الداخلية والخارجية التي أثرت عليه، ويرى فرويد أن الشخصية تبدأ بالتكون منذ اليوم الأول للولادة وتكتسب سماتها في الرابعة ومن ثم تدخل عليها تحسينات باستمرار مع مرور السنوات (الصميدعي و يوسف، 2006، الصفحات 147-148).

يمكن أن تكون الشخصية مفيدة في تحليل سلوك المستهلك لبعض المنتجات أو خيارات العلامة التجارية، تبعا لفكرة أن العلامات التجارية لها هي أيضا شخصيات، ومن المرجح أن يختار المستهلكون علامات تجارية ذات شخصيات تتطابق مع شخصياتهم، شخصية العلامة التجارية هي مزيج محدد من السمات البشرية التي يمكن أن تُنسب إلى علامة تجارية معينة، حيث حدد أحد الباحثين خمس سمات شخصية للعلامة التجارية: الإخلاص (واقعية، صادقة، مفيدة، مبهجة)، والإثارة (جريئة، حيوية،

خيالية، حديثة) ، والكفاءة (موثوقة، ذكية، ناجحة) ، والرقي (براقة، من الطبقة العليا، ساحرة) ، والصلابة (في الهواء الطلق وصعبة)، وترتبط معظم العلامات التجارية المعروفة ارتباطاً وثيقاً بسمة معينة مثل: فورد F150 بـ "الصلابة"، و Apple بـ "الإثارة" ، و Washington Post بـ "الكفاءة"، و Method مع "الإخلاص"، و Gucci بـ "الرقي"، حيث تبني العديد من العلامات التجارية مواقعها وقصص علامتها التجارية حول هذه السمات (Kotler & Armstrong, 2021, p. 161).

يستخدم العديد من المسوقين مفهومًا متعلقًا بالشخصية - مفهوم الذات للشخص (يُسمى أيضًا الصورة الذاتية)، الفكرة هي أن ممتلكات الناس تعكس هوياتهم، أي "نحن ما نستهلكه" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 162)، فبالإضافة إلى المنافع التي يقدمها المنتج للمستهلك، فإنه يهتم بالصورة التي سيعطيها لنفسه بامتلاكه للمنتج، فالفرد يستخدم عدة وسائل للتعبير عن شخصيته وعن وضعيته الاجتماعية مثل: الملابس، السيارة، المنزل، وعليه فإن الصورة الذاتية هي: "التصور الذهني والنفسي الذي يكونه الفرد عن نفسه، أو الذي يتخيل أن الآخرين -أساتذة، أفراد العائلة الواحدة، الأصدقاء...- يكونونه عنه" (بن عيسى ع.، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، 2003، صفحة 179)، ويعتبر مفهوم الذات مهمًا لجهات التسويق لأن التصورات الذاتية للمستهلكين تؤثر على مواقفهم تجاه فئات المنتجات والعلامات التجارية وعلى سلوك الشراء اللاحق، وأنهم يرغبون في التعبير عن أنفسهم من خلال اختيار علامة تجارية معينة، لذلك فإن العلامات التجارية تنقل عمداً صوراً تتجاوز خصائصها الوظيفية الحقيقية، وتحرص من خلال أنشطتها الترويجية على أن تقديم صورة للمنتج تتوافق مع الصورة الذاتية للمستهلكين (Kardes & al, 2011, p. 153).

المبحث الثالث: تكيف الخدمة المصرفية مع الثقافة الإسلامية

تتميز الخدمات المصرفية بالتمطية والتشابه وقابليتها للتقليد، ولكي تتمكن المصارف من المنافسة والتفوق على المنافسين تحتاج إلى أن تكون جيدة في إقامة العلاقات مع العملاء، ولقيام بذلك بفعالية يجب تحديد وفهم القوى البيئية الرئيسية التي تؤثر عليهم وعلى سلوكهم، ومن خلال ما تم استعراضه في المبحث السابق فإن الثقافة من أهم تلك القوى التي تؤثر على سلوك المستهلك، لذلك يجب على الإدارة المصرفية أن تأخذ بعين الاعتبار هذا العامل كأساس في تخطيط السياسات والاستراتيجيات التسويقية، خاصة المعتقدات والقيم الأساسية التي يصعب تغييرها، واعتبارها معياراً لتقسيم عملائها إلى قطاعات حسب كل قطاع، وهو ما تجلّى في توجه العديد من المصارف حول العالم إلى توفير وتقديم الخدمات المصرفية المتوافقة مع الثقافة والشريعة الإسلامية، بهدف جذب المسلمين حول العالم الذي يقدر عددهم بأكثر من مليار ونصف مسلم، فكيف نشأت فكرة تكيف الخدمات المصرفية مع الثقافة والمبادئ الإسلامية؟ وكيف تم تكيف النظام المصرفي الربوي ليتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية؟

المطلب الأول: العمل المصرفي الإسلامي البدايات والمرتكزات

إن الاحتلال الأوروبي للبلاد الإسلامية كانت من أهدافه تغيير الثقافة السائدة فيها والمستمدة من الدين الإسلامي، ولأجل ذلك فرض النظم الأوروبية على جميع جوانب الحياة مثل اللغة والتعليم، ولأن المال هو عصب الحياة ولا غنى عنه وله تأثير كبير على سلوك الأفراد، فقد عمد الاحتلال الأوروبي بفرض النظام المصرفي على المجتمعات المسلمة بهدف نهب ثرواتهم وكذا كوسيلة لضرب هويتهم وثقافتهم ومقاومتهم لكل ما هو أوروبي، لأن حاجتهم لإجراء معاملات تجارية تجبرهم على استخدام الخدمات المصرفية التي

تتعارض مع معتقداته، مما يجعلهم يستسهلون الأمر بمرور الوقت وتضعف مقومتهم لها مثل ما حدث للمجتمعات الأوروبية المسيحية في القرون الوسطى، وبقينا من علماء ومفكري الأمة الإسلامية بأن النظام المصرفي له تأثير كبير على ثقافة ومبادئ المجتمعات المسلمة وعلى نمط حياتهم، فكروا في إنشاء بديل إسلامي يغني المسلمين عن استخدام الخدمات المصرفية الربوية، فكيف نشأت الفكرة؟ وماهي الأسس التي قامت عليها؟ وكيف تم تكيف العمل المصرفي التقليدي مع احكام الشريعة الإسلامية؟

الفرع الأول: الفكرة والبدايات

اهتم الرسول عليه الصلاة والسلام بوضع الضوابط والأسس التي تنظم المعاملات المالية بين الناس، فحث على التجارة والاستثمار ونهى عن الربا، ومن نماذج الأعمال المصرفية التي قام بها المسلمون ودائع الصحابي الجليل الزبير بن العوام رضي الله عنه، حيث كان يقبل المال على أساس القرض الحسن بدل الودیعة، ليكون له حق التصرف فيها والانتفاع منها وتنمية المال، هذا من جهة ومن جهة أخرى خشية على أموال المودعين وضمانا لسداد حقهم، ولعل أول مؤسسة اهتمت بالشؤون المالية للمسلمين في عهد الرسول عليه الصلاة والسلام وفي زمن الخلافة الراشدة هي بيت المسلمين، فقد كان يقوم ببعض وظائف البنوك مثل منح القروض الحسنة (الغريب، 1996، صفحة 7)

أما في العصر الحديث وتأسيسا على حرمة الربا، وعلى حقيقة أن الفائدة هي عين الربا وبعيدة عن الربح الحلال، وإيمانا باستحالة أن يكون فيما حرمه الله سبحانه وتعالى شيء لا تقوم الحياة البشرية ولا تتقدم إلا به، نشأت فكرة إيجاد بديل للخدمات المصرفية الربوية لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية، في ثلاثينيات القرن الماضي (ق 20)، من كتابات ودعوات أعلام الأمة أمثال جمال الدين الأفغاني، محمد إقبال، عبد الحميد ابن باديس، محمد عبده، رشيد رضا، حسن البنا والمودودي وغيرهم، بوجود تحقيق التحرر الاقتصادي تدعيما للاستقلال السياسي، وذلك بالعودة إلى الهوية الإسلامية وتطبيق شرع الله عز وجل والالتزام بأحكامه في مجال المال والمعاملات (العززي، 2012، صفحة 12).

هذه الدعوات كانت سببا في البحث عن بديل إسلامي للمصارف الربوية التي انتشرت في البلاد الإسلامية إبان الاحتلال الأوروبي، والتي أثمرت في مطلع الستينات من القرن العشرين بميلاد أول بنك لا ربوي "بنوك الادخار المحلية" بمركز ميت غمر محافظة الدقهلية بمصر، والتي أشرف على تنفيذها الدكتور أحمد النجار عام 1963، ولأسباب سياسية لم يكتب لهذه التجربة الاستمرارية إلا أنها نجحت في تجسيد جدوى العمل المصرفي الإسلامي في تجميع المدخرات وتوظيفها في التنمية المحلية، حيث تمكنت بفروعها التسعة اجتذاب حوالي مليون عميل، وقد واكبت هذه التجربة تجربة أخرى قام بها الشيخ أحمد رشاد في باكستان (1963) بدعم من الملك فيصل رحمه الله، حيث كانت الفكرة إلغاء الفائدة دون تغيير ميكانيزمات العمل، لكن لم يقدر لهذه التجربة الاستمرار لأكثر من بضعة شهور (الأنصاري و آخرون، 1988، الصفحات 17-18).

ثم أعقب ذلك محاولة أخرى في مصر عام 1975م بإنشاء بنك ناصر الاجتماعي، توالى بعد ذلك حركة تأسيس البنوك الإسلامية في الدول العربية، ففي عام 1974م تأسس البنك الإسلامي للتنمية في جدة السعودية، وفي عام 1975م تأسس بنك دبي الإسلامي، لتأسس في عام 1977م ثلاثة بنوك أخرى هي بنك فيصل الإسلامي بالسودان، بيت التمويل الكويتي في دولة الكويت، بنك فيصل الإسلامي بمصر (عيد، 2007، صفحة 395).

ليشهد العالم الإسلامي بعد ذلك نمو متزايد ومتسارع للبنوك الإسلامية، حيث لا ينقضي عام إلا ويتأسس بنك جديد على الأقل، خاصة بعد الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 التي كشفت قدرة وقوة البنوك الإسلامية على مواجهة الأزمات، حيث

شهدت 17%، وقفزت الأصول المتوافقة مع الشريعة الإسلامية من 1.6 تريليون دولار سنة 2015 إلى 2.8 تريليون دولار سنة 2021 يتوقع أن تصل إلى 4.0 تريليون دولار بحلول سنة 2026، نتيجة لارتفاع الطلب على الخدمات الإسلامية (ICD-REFINITIV, 2022, pp. 30-32).

أما الجزائر فشهدت تأسيس أول بنك إسلامي في 20 ماي 1991م وهو بنك البركة الجزائر والذي بدأ نشاطه في أكتوبر 1991 (بنك البركة، بلا تاريخ)، وبعد سنوات عديدة تم اعتماد بنك السلام الجزائر كثنائي بنك إسلامي كثمرة تعاون جزائري إماراتي في سبتمبر 2008 (مصرف السلام، نبذة عن المصرف، 2023)، وبموجب النظام 20-02 تم اعتماد شبانيك الصيرفة الإسلامية (مهداوي، 2021)، وكان البنك الوطني الجزائري هو أول بنك عمومي يفتتح شبانك للصيرفة الإسلامية في سنة 2020 (BNA، الصيرفة الإسلامية للبنك الوطني الجزائري، 2023)، ثم تلتها أغلبية البنوك العمومية والخاصة.

الفرع الثاني: مرتكزات وأسس العمل المصرفي الإسلامي

إن فكرة إنشاء نظام مصرفي يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، كان الهدف منها تقديم بديل للنظام المصرفي التقليدي الذي يعتمد على الربا في معاملاته، وقد يعني هذا أنه ينحصر فقط في استبعاد التعامل بالربا، ولكن هذا غير صحيح إذ أن النظام المصرفي الإسلامي جزء من الاقتصاد الإسلامي والذي يستمد أصوله من الكتاب والسنة، وعليه فإنه يقوم على أسس ومرتكزات عامة مستمدة من الاقتصاد الإسلامي وأخرى خاصة بالنظام المصرفي.

أولاً: مرتكزات الاقتصاد الإسلامي

يقوم الاقتصاد في الإسلام على مرتكزات أهمها:

أ. مبدأ الاستخلاف:

إن البنوك الإسلامية تنطلق من أساس عقيدي يختلف عن ذلك التي تقوم عليه المصارف التقليدية، هذا الأساس هو أن الإنسان مستخلف من الله عز وجل في هذه الأرض وبمقتضى هذا الاستخلاف فإن: (أبو زيد، 1996، صفحة 18)

- ملكية الإنسان للمال (جميع الثروات) بالوكالة وأن أصل التملك لله عز وجل؛
- تصرف الإنسان في هذا المال مقيد بإرادة الله عز وجل المالك الأصلي للمال، وفق أوامره ونواهيته؛
- موضوع الاستخلاف ومحملها هو إعمار الأرض وتنمية ما فيها من طبيبات من خلال الإنتاج والاستثمار.

ب. لا ضرر ولا ضرار:

المعاملات الاقتصادية الإسلامية لا تخضع لحكم الأفراد وهوامهم، ولكن لا بد من مراعاة المنفعة العامة للمجتمع فيجب تجنب الإضرار بالغير والمال وبالفرد نفسه (الغريب، 1996، صفحة 113)،

ت. العمل والجزاء:

لكل شخص جزاء من جنس عمله مهما كانت جنسيته أو جنسه، ويبطل كل جزاء يحصل عليه الفرد دون عمل أو مخاطرة مثل فوائد البنوك الربوية (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 33)

ث. الغنم بالغرم:

أي أن تحقيق العائد مرتبط بالعمل وتحمل المخاطرة، فلا يجوز أن يضمن الإنسان لنفسه عائدا (الغنم) ويلقي المخاطرة (الغنم) على غيره، مثل ما هو معمول به في معاملات المصارف التقليدية (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 34)، وتمثل

هذه القاعدة أساس المشاركات التي يكون لكل طرف فيها حقوق تتناسب مع التزاماته، والالتزامات ثلاثة أنواع التزام بالمال أو العمل أو الضمان، ولهذا القاعدة أهمية كبيرة في المعاملات المصرفية الإسلامية فهي تؤثر على طبيعة ونسبة الإيراد الذي يحصل عليه المصرف (الغريب، 1996، صفحة 116).

ج. الخراج بالضمان:

معنى هذه القاعدة أن من يضمن شيء فله أن ينتفع بما يتولد منه، لأنه ملزم بتحمل الخسارة المحتملة الحدوث، وهي القاعدة التي تسمح للبنوك الإسلامية في استثمار أموال الودائع الجارية واستثمارها بالعوائد (الغريب، 1996، صفحة 116).

ح. المال وسيلة وليس سلعة:

المال هو قوام حياة الأفراد ومحرك النشاط الاقتصادي، ولقد شجع الإسلام توظيف المال واستثماره في الأنشطة المشروعة لتنميته، فحسب قاعدة الغنم بالغرم فالمال لا يدر المال لوحده -النقود لا تلد النقود-، بل هو مقترن بالعمل والاستثمار (الهاشمي، 2010، صفحة 138)، لذلك فإن البنوك الإسلامية وعكس البنوك الربوية لا تتاجر في النقود لأنها تعتبرها أداة وليست سلعة، فهي تقدم تمويلا عينيا لا يمكن استغلاله في غير الغرض الذي طلب لأجله، وتوجه جهودها لتوفير التمويل للمشاريع الأكثر نفعاً للفرد والمجتمع (عيشوش، 2009، صفحة 12).

ثانياً: أسس النظام المصرفي

أسس النظام المصرفي الإسلامي ليكون بديلاً للنظام المصرفي الربوي الذي فرضه الاحتلال الأوروبي على المجتمعات، واستمد الأسس التي يقوم عليها نشاطه من القواعد العامة للاقتصاد الإسلامي:

أ. استبعاد التعامل بالربا:

تعتبر الأساس الأول والقاعدة الرصينة التي يقوم عليها العمل المصرفي الإسلامي، فالله عز وجل حرم الربا في جميع الديانات، فالمصرف الإسلامي لا يتعامل بالربا -يصطلح عليها في عصرنا الحالي الفائدة- أخذاً أو عطاءً وبأي صورة من الصور (الهاشمي، 2010، صفحة 145)، فهي لا تتعامل بنظام الائتمان فلا تقرض ولا تقترض، ولا تدفع للمودعين فائدة على أموالهم ولا تأخذ فوائد على التمويل، سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بل العلاقة بينها وبينهم علاقة شراكة وضمان وليس علاقة دائن بمدين (أبو زيد، 1996، صفحة 18).

ب. تحريم المال من الاكتناز:

استخلف الله عز وجل الإنسان في الأرض وسخر له ما يحتاجه لإعمارها، وزرع فيه غرائز إذا سيطر عليها وأحسن استغلالها أفلح في وظيفته وإذا لم يسيطر عليها هلك، ومن هذه الغرائز حب المال فهو دافع للإنسان لكي يعمل على تنميته وزيادته وعدم الاكتفاء بما يحتاجه، وهو ما يجعل الإنسان يعمل على التطور باستمرار، وفي المقابل فإن اكتناز المال وتعطيله يؤثر على الدورة الاقتصادية وعلى حجم الاستثمار والإنتاج، مما يؤدي بالضرورة إلى التضخم، لذلك فالعمل المصرفي الإسلامي في فكر المؤسسين يقوم على تجميع مدخرات المودعين وتوظيفها واستثمارها في الاقتصاد الحقيقي (القراري، 2011، صفحة 14).

ت. ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية:

يمتاز الدين الإسلامي بالشمولية فلا يهتم بجانب ويهمل الآخر، لذلك لم يكن الاهتمام في كيفية استثمار المال وتنميته فقط بل في ماذا يستثمر؟، ولأن المصرف الإسلامي يلتزم بنواحي ومقاصد الشريعة الإسلامية، فعليه أن يوازن بين الجانب

الاقتصادي والاجتماعي لأنشطته، من خلال استثمار الأموال في أنشطة تعود بالفائدة على المجتمع وعدم التفكير فقط في العائد المالي. (ناصر و بوشرمة، 2009، صفحة 306).

من خلال هذا العنصر يلاحظ أن الإسلام أعطى أولوية عظمى للمال بصفته قوام حياة الأفراد والدافع والحرك الرئيسي للنشاط الإنساني، لذلك وضع له ضوابط وأسس تضمن استغلاله في صالح الفرد والمجتمع ولم يترك للفرد الحرية في ذلك، فاستغلال الإنسان للمال مقيد بأوامر ونواهي الله عز وجل المالك الأصلي للمال، وبالوظيفة التي أوكلها الله له وهي إعمار الأرض وتنمية ما فيها من طيبات وخيرات، وحفاظا على المال وتوظيفه في ما فيه منفعة للفرد والمجتمع ولا يخالف الشريعة الإسلامية، نشأت فكرة إيجاد بديل للخدمات المصرفية الربوية يقوم على أسس وقواعد الاقتصاد الإسلامي، والتي تجسدت على أرض الواقع بفضل بعض أعلام الأمة الإسلامية من بينهم الدكتور أحمد النجار، بإنشاء مصارف يخضع نشاطها لقواعد وأسس الشريعة الإسلامية، لتكون بديلا للبنوك الربوية التي تعتبر المال سلعة تدفع عليها فائدة للمودعين وتأخذ عليها فائدة من المقترضين، في حين أن المصرف الإسلامي يستبعد الربا من معاملاته، ويعتبر المال عنصر من عناصر الإنتاج يجب استغلاله واستثماره وعدم اكتنازه وتعطيله، فوظيفة المصرف الإسلامي بخلاف البنك الربوي لا تقوم على مبدأ النقود تلد النقود، بل على تجميع الأموال واستثمارها في مشاريع تحقق لها عوائد مالية وتنفع المجتمع في نفس الوقت، فالمصرف الإسلامي له بعدين الأول اقتصادي يتمثل في سعيه لتحقيق عوائد تضمن استمراره وتطوره، والثاني اجتماعي يشمل في اهتمامه أيضا بالمنفعة التي تعود على المجتمع من نشاطه.

المطلب الثاني: التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي

البنوك التقليدية تكمن مهمتها في الوساطة المالية بين أصحاب الفائض المالي وذوي العجز المالي والتي عرفها المشرع الجزائري في المادة 114 من القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض "تعتبر البنوك أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية هي تلقي الأموال من الجمهور في شكل ودائع واستعمالها لحسابها شرط إعادتها ومنح القروض مع وضع وسائل الدفع تحت تصرف زبائنها"، ولقد جاء مشابها للتعريف الاقتصادي الذي عرفها بوظائفها والعمليات التي تقوم بها "هي مؤسسات تهدف إلى التعامل بالنقود والائتمان، ويتجلى دورها في تجميع النقود الفائضة من القطاع العائلي أو قطاع العمال، وإعادة إقراضها أو استثمارها في القطاعات التي تحتاجها، بهدف استثمارها أو استخدامها في الإنفاق الاستهلاكي (النسور، 2015، صفحة 46).

في السنوات الأخيرة وخاصة بعد أزمة الرهن العقاري 2008 ونتيجة لعدم تأثر المصارف الإسلامية كثيرا بما وبتبعاتها، عكس البنوك التقليدية التي تأثرت بشكل كبير إلى حد إفلاس وإغلاق العديد منها، وكننتيجة لذلك سارعت العديد من البنوك التقليدية إلى التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي، باتباع أشكال ومداخل عديدة (الشكل 1-8)، وتطلب ذلك تكييف هيكلها الإداري ونشاطها مع مبادئ وقواعد الشريعة الإسلامية، وتكييف عناصر المزيج التسويقي المصرفي بالإبقاء على ما يتوافق مع الشريعة الإسلامية وتعديل أو استبدال ما يتعارض معها، ومن خلال المطلب سيتم التعرف على مفهومه ودوافعه ومتطلباته، بالإضافة إلى الأشكال التي تم تبنيها من قبل البنوك العاملة بالجزائر وهي: الفروع والنوافذ الإسلامية، ، فما هي دوافع هذا التحول؟ وماهي أشكاله ومتطلباته التي تحكم كل شكل؟

الفرع الأول: التحول مفهومه ودوافعه

قبل التكلم عن الدوافع التي دفعت البنوك التقليدية للتحول نحو العمل المصرفي الإسلامي، وجب التعرف على مفهوم هذه الظاهرة أولا والتي أصطلح على تسميتها بالتحول.

أولاً: تعريفه:

يعرف على أنه "اختيار البنك التقليدي للطريقة التي يمارس من خلالها العمل المصرفي الذي يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، بحيث يتم إحلال العمل المصرفي المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية محل المخالف لها، بتوفير أدوات تمويل إسلامية، أو فتح صناديق استثمارية إسلامية، أو فتح نوافذ إسلامية، أو تحويل فروع قائمة إلى فروع إسلامية أو إنشاء فروع جديدة للمعاملات الإسلامية، أو بتحويل المصرف التقليدي بالكامل إلى العمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية" (فلاق و سالمى، 2018، صفحة 166).

ارتكز هذا التعريف على أن التحول له أساس واحد، ألا وهو إحلال الخدمات المصرفية التي توافقت أحكام الشريعة الإسلامية محل الخدمات المصرفية المخالفة لها، لكن كيفية تطبيق التحول فتبقى للبنك حرية اختيار الطريقة أو الشكل، ولقد عدت التعريف أشكال التحول والتي سيتم التطرق إليها بشيء من التفصيل لاحقاً.

ومن الأمثلة على تحول البنوك التقليدية نحو العمل المصرفي الإسلامي: (مفتاح و معارفي، 2014، الصفحات 3-4)

- بنك ANZ البريطاني الذي أنشأ صندوق استثماري إسلامي في مدينة جرنسي (Guernsey) سنة 1996 باسم "صندوق المضاربة الدولية الأول المحدود FAIM"؛
- بنك Citibank الذي أسس وحدة تمويل إسلامية سنة 1980 قبل أن يفتح فرعاً إسلامياً في البحرين سنة 1996 باسم Citibank Islamic Investment Bank؛
- البنك الإسلامي البريطاني وتم تأسيسه كأول مصرف إسلامي في بريطانيا بمدينة برمنجهام سنة 2004، امتلك فيه 12 من المساهمين الخليجيين الحصة الكبرى؛
- البنك السعودي البريطاني HBSC الذي أنشأ فرع إسلامي بدبي سنة 1978 لتقديم خدمات الاستثمار والتمويل الإسلام.

ثانياً دوافع التحول:

من المنطقي أن أي تحول أو تغير يحدث نتيجة لأسباب معينة، وهذا المبدأ ينطبق على المؤسسات فهي لا تغير توجهها الإستراتيجي دون أن تكون هناك دوافع أو أسباب لذلك، وعلى هذا الأساس فإن تحول البنوك التقليدية نحو العمل المصرفي الإسلامي ليس اعتباطياً ولكن جاء نتيجة دوافع وأسباب، هذه الأسباب والدوافع تتنوع وتختلف باختلاف البيئة التي يعمل فيها المصرف، وتختلف حتى من مصرف إلى آخر، فمنها ما هو عقائدي ومنها ما هو اقتصادي، ولعل أهم هذه الدوافع والأسباب يمكن حصرها فيما يلي:

أ. عقائدية:

مخالفة النظام المصرفي التقليدي لأحكام الشريعة الإسلامية، مما دفع بعض الدول الإسلامية إلى استبداله كلياً بنظام مصرفي إسلامي مثل السودان، أو توفير بدائل عنه لمواطنيها، وهذه القرارات غالباً ما تتخذ من قبل الحكومات وليست خيارات استراتيجية للبنوك؛ (مفتاح و معارفي، 2014، صفحة 153)؛ (العبيد و الحسين، 2009، الصفحات 89-90).

ب. اقتصادية:

إن إيديولوجية البنوك التقليدية ومسؤوليتها رأسمالية تقوم على هدف تحقيق الربح في المقام الأول، لذلك فإن الدوافع الاقتصادية هي السبب الرئيسي في اتخاذ البنوك التقليدية لقرار التحول نحو العمل المصرفي الإسلامي، خاصة منها تلك التي لا تكون قراراتها الإستراتيجية بتوجيه من الحكومات، ومن أهم هذه الدوافع ما يلي: (المغربي، 2004، صفحة 40)؛ (الصمادي، 2010، الصفحات 27-28) (فلاق و سالمي، 2018، صفحة 167)؛ (زرزار و غياد، 2017، صفحة 341)؛ (رشام، 2016، الصفحات 101-102)؛

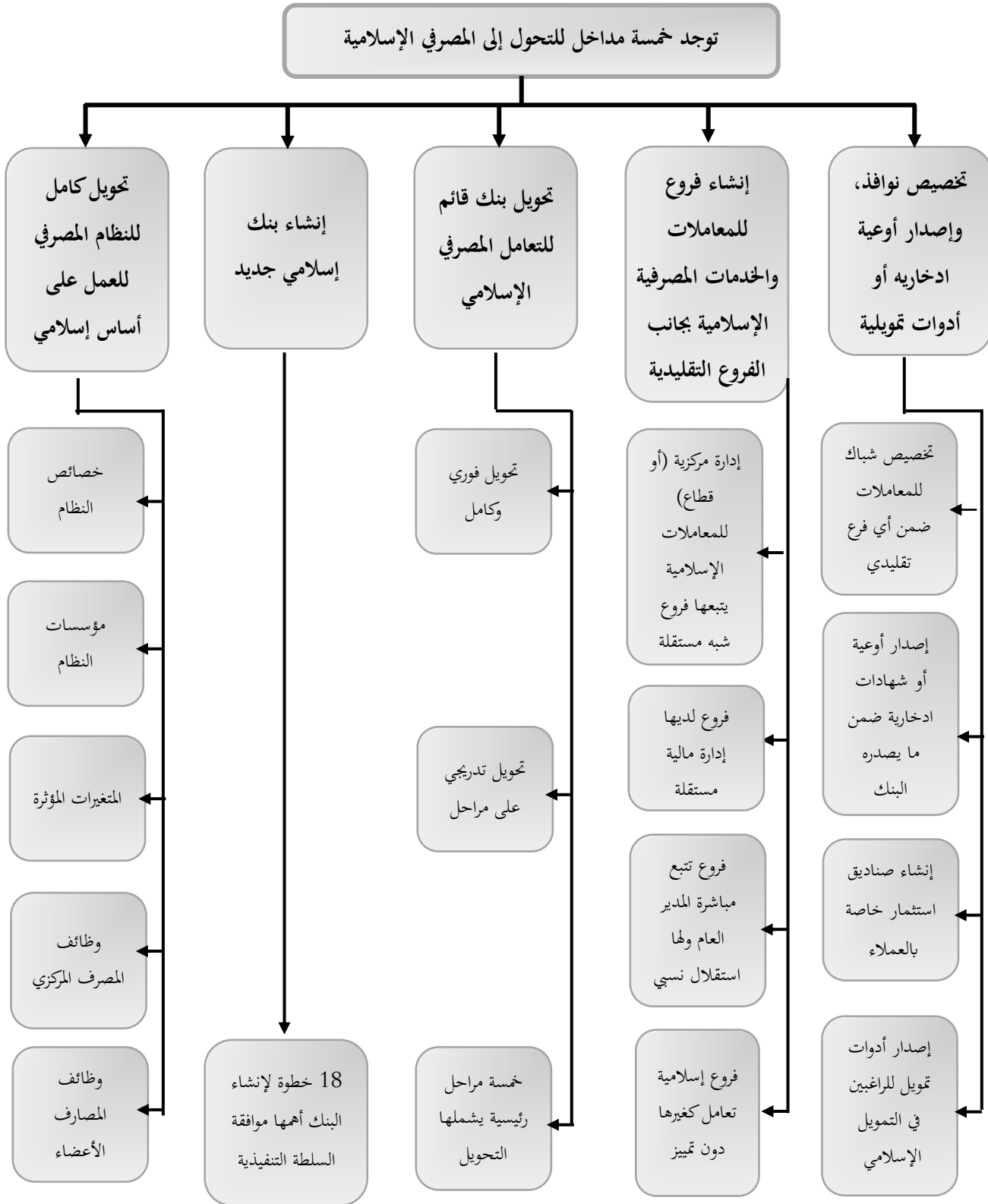
- نجاح الصيرفة الإسلامية وتنامي حجمها في السوق والإقبال الذي تشهده منتجاتها مما سمح لها بتحقيق معدلات نمو عالية؛
- صمود المصارف الإسلامية في وجه الأزمات الاقتصادية والمالية؛
- رغبة البنوك التقليدية في جذب رؤوس الأموال الإسلامية، خاصة رؤوس الأموال المتوفرة في دول الخليج العربي؛
- التزايد الكبير في أعداد الجاليات المسلمة دفع البنوك التقليدية الغربية لفتح فروع ونوافذ إسلامية لجذب عملاء الجاليات المسلمة في تلك الدول، للاستفادة من أموالهم؛
- تلبية الطلب الكبير والمتنامي على الخدمات المصرفية الإسلامية، خاصة وأن غالبية المسلمين يرفضون أو يترددون في التعامل مع المصارف التقليدية؛
- الحفاظ على عملائها من التحول إلى المصارف الإسلامية، وهو ما يعتبر استراتيجية دفاعية للحفاظ على حصتها السوقية؛
- الحيلولة دون تزايد الحاجة إلى إنشاء مصارف إسلامية، بإنشاء بدائل عنها منخفضة التكلفة على شكل فروع أو نوافذ إسلامية، والتي يسهل السيطرة عليها وبالتالي تكيف العمل المصرفي الإسلامي وفق إيديولوجية البنك الرئيسي؛
- رغبة المصارف التقليدية في العمل في مجال العمليات الاستثمارية، وعدم الاكتفاء بالفوائد التي تحصل عليها من الإقراض والاقتراض، شأنها شأن المصارف الإسلامية التي تستطيع القيام بالعمليات الاستثمارية لنفسها أو غيرها بجانب الوساطة المالية.

الملاحظ أن البنوك التقليدية سواء في الدول الإسلامية أو الغربية كان دافعها الرئيسي للتحول نحو العمل المصرفي الإسلامي اقتصاديا بالدرجة الأولى، والمتمثل أساسا في الاستفادة من أموال المسلمين الذين يبلغ عددهم حوالي مليار ونصف نسمة، وكبح انتشار ونمو المصارف الإسلامية ومنافستها على حصتها السوقية، بالإضافة إلى هدف عقائدي وإيديولوجي يرتبط بانتشار المصارف الإسلامية يعني انتشار المنهج الإسلامي في المعاملات المالية، وهو الأمر الذي حاربه الاحتلال الأوروبي بفرضه النظام المصرفي التقليدي على مجتمعات الدول الإسلامية التي احتلها، وتبقى السياسة أهم عامل يحدد اتجاه أي قطاع اقتصادي.

الفرع الثاني: أشكال التحول ومتطلباته

إن تعريف تحول البنوك التقليدية نحو المصرفية الإسلامية عدّد عدة أشكال لهذا التحول، يوضحها الشكل (1-8) أدناه:

الشكل (1-8): مداخل تحول البنوك إلى المصرفية الإسلامية



المصدر: (الغريب، 1996، صفحة 335)

أولاً: أشكال التحول

كما هو موضح في الشكل (1-4) هناك عدة أشكال للتحويل، إلا أننا سنكتفي بذكر الأشكال المتواجدة والشائعة في السوق المصري الجزائري، ألا وهي المصارف الإسلامية والفروع والنوافذ الإسلامية:

أ. المصارف الإسلامية

1. تعريفه

لقد اختلف المفكرون ولم يضعوا تعريفاً محدداً للمصرف الإسلامي، لكن التعريف الشائع والذي يقوم على الأساس الذي قامت عليه فكرة المصارف الإسلامية، ألا وهو عدم التعامل بالربا أخذاً وعطاءً وبأي صورة كانت، هو "مؤسسة مصرفية لا تتعامل بالربا (الفائدة) أخذاً أو عطاءً، فالمصرف الإسلامي يتلقى ودائع نقدية دون التزام أو تعهد من أي شكل بإعطاء فوائد للمودعين، كما أنه يعمل على توظيف أو استخدام هذه الودائع (الموارد المالية) بطرق شرعية دون الالتجاء إلى نظام الفائدة" (خلف، 2006، صفحة 92).

إن هذا التعريف يتميز بالنقص لأن وظيفة المصرف لا تقتصر فقط على استبعاد الربا من معاملاته، بل له أهداف وغايات ونشاطات أخرى، كما أن تمييزه على البنوك الربوية على أساس عدم التعامل بالربا، وإن كان شرطاً ضرورياً فإنه غير كافٍ، وهو ما يوافق رأي الدكتور رفيق المصري الذي اعتبر أن المصارف الإسلامية قامت من أجل تطبيق الإسلام بأوامره ونواهيه في مجال عملها وليس من أجل تجنب الربا فقط (إرشيد، 2007، صفحة 14)، كما أنه توجد خدمات تقدمها البنوك الربوية ولا تتضمن ربا، وتوجد بنوك في الغرب لا تتعامل بالربا، وخير ذلك مؤسسات الادخار الألمانية في خمسينيات القرن الماضي، والتي استعان أحمد النجار بتجربتها في بلورة فكرته في إنشاء بديل إسلامي للنظام المصرفي الربوي، والتي أثمرت بميلاد أول مصرف إسلامي "بنوك الادخار المحلية" بمركز ميت غمر محافظة الدقهلية بمصر (النجار، 1993، صفحة 32)، ولكي يكتمل التعريف لابد من إضافة شرط الالتزام بقواعد الشريعة الإسلامية إلى جانب شرط الربا في جميع معاملاته وأنشطته، ومن التعريفات التي جاءت شاملة ما يلي:

تعريف رائد التجربة المصرفية الإسلامية الدكتور أحمد النجار الذي عرف المصارف الإسلامية على أنها: "أجهزة مالية تستهدف التنمية في إطار الشريعة الإسلامية وتلتزم بكل القيم الأخلاقية التي جاءت بها الشرائع السماوية، وتسعى إلى تصحيح وظيفة رأس المال في المجتمع، وهي أجهزة تنمية اجتماعية مالية، حيث أنها تقوم بما تقوم به المصارف من وظائف في تسيير المعاملات التنموية، كما أنها تضع نفسها في خدمة المجتمع، وتستهدف تحقيق التنمية فيه، وتقوم بتوظيف أموالها بأرشد السبل بما يحقق النفع للمجتمع أولاً وقبل كل شيء، وهي اجتماعية لأنها تقصد في عملها وممارستها تدريب الأفراد على ترشيد الإنفاق وتدريبهم على الادخار ومعاونتهم في تنمية أموالهم بما يعود عليهم وعلى المجتمع بالنفع والمصلحة، هذا فضلاً عن الاسهام في تحقيق التكافل بين أفراد المجتمع بالدعوة إلى أداء الزكاة وجمعها وإنفاقها في مصارفها الشرعية" (الهاشمي، 2010، صفحة 124)

الملاحظ على هذا التعريف أنه جاء شاملاً وركز على هدف تنمية المجتمع كهدف رئيسي للمصرف، بالإضافة إلى الأسس التي يقوم عليها ووظائفه وخصائصه، ومن خلال هذا التعريف يمكن القول إن المصرف الإسلامي:

- مؤسسات وساطة مالية تقوم على أسس الشريعة الإسلامية؛
- لها دور اجتماعي فهي تهدف إلى تنمية المجتمع عن طريق توظيف المال بشكل صحيح؛
- تعمل على نشر ثقافة ترشيد الإنفاق ومحاربة الاكتناز بتحفيز الأفراد على الادخار ومساعدتهم في تنمية أموالهم؛
- إحياء شريعة الزكاة عن طريق المساهمة في جمعها وتوجيهها إلى مستحقيها.

ويعرفه محسن أحمد الحضري: " مؤسسة نقدية مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها توظيفاً فعالاً، يكفل تعظيمها ونموها في إطار القواعد المستقرة للشريعة الإسلامية، بما يخدم شعوب الأمة ويعمل على تنمية اقتصادياتها" (بورقة، 2011، صفحة 5)

ويعرف (المغربي، 2004، صفحة 85) المصرف الإسلامي على أنه " منظمة مالية ومصرفية، اقتصادية واجتماعية، تسعى إلى جذب الموارد من الأفراد والمؤسسات وتعمل على استخدامها الاستخدام الأفضل، مع أداء الخدمات المصرفية المتعددة، وتعمل على تحقيق العائد المناسب لأصحاب رأس المال، كما تسهم في تحقيق التكافل الاجتماعي في المجتمع وتلتزم بمبادئ ومقتضيات الشريعة الإسلامية، وذلك بهدف تحقيق التنمية الإيجابية، الاقتصادية والاجتماعية، للأفراد والمؤسسات مع مراعاة ظروف المجتمع".

تشابهت هذه التعاريف وغيرها لا يتسع المجال لذكرها مع تعريف الدكتور أحمد النجار، ويكمن الفرق في أنها مختصرة وركزت على الوظيفة الأساسية للمصرف ألا وهي الوساطة المالية، جمع المدخرات وتوظيفها في إطار قواعد الشريعة الإسلامية، مع تسليطها الضوء أكثر على المنفعة الاقتصادية وتعظيم العائد للبنك وأصحاب رأس المال، في حين أن الدكتور محمد النجار فركز كثيراً في تعريفه على تنمية المجتمع، مما يجعل تعريفه يظهر المصرف الإسلامي على أنه مؤسسة اجتماعية أكثر من أنه مؤسسة اقتصادية تسعى للربح، إلا أن المتمعن لتعريفه يلاحظ أنه ركز على الهدف الأسمى -تنمية المجتمع- الذي لا يتم إلا بتحقيق التنمية في جميع المجالات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية...، وعلى وظيفة المصرف الإسلامي في تصحيح وظيفة المال، والعمل على تنميته وتعظيمه بما يعود بالمنفعة على أصحابه وعلى المجتمع في وقت واحد.

2. خصائصه:

للمصرف الإسلامي خصائص عديدة ومتنوعة منها ما هو عقائدي ومنها ما هو وظيفي أو اقتصادي ومنها ما هو اجتماعي، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

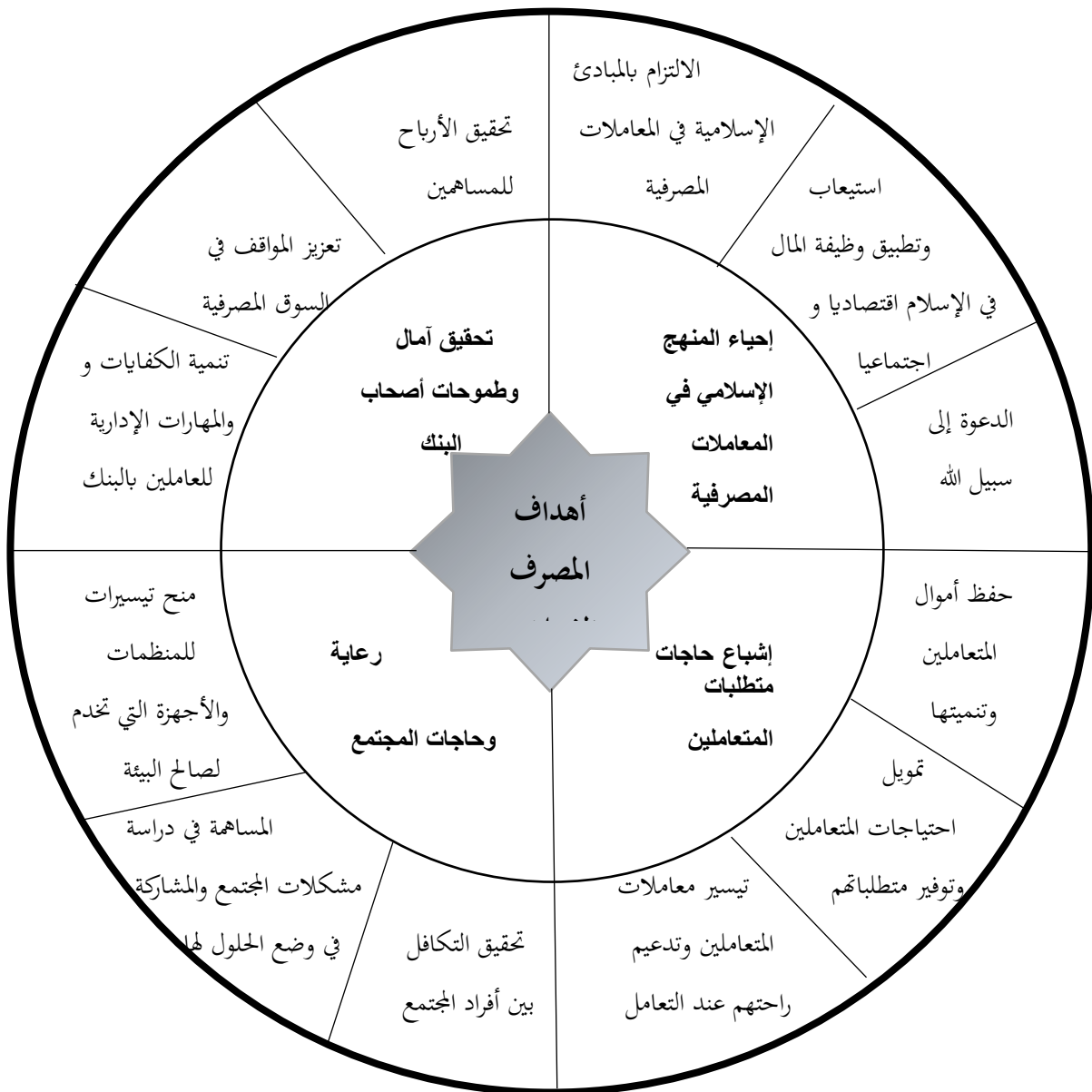
- لا يتعامل بالربا (فائدة البنوك) أخذاً ولا عطاءً (بن عيسى، 2021، صفحة 16)؛
- خضوعها للرقابة الشرعية والمقصود بها قيام هيئة مستقلة متخصصة في مجال العمل المصرفي الإسلامي، على فحص وتحليل مختلف الأنشطة في جميع مراحلها للوقوف على مدى توافقها مع الفتاوى والأحكام الشرعية، وإيجاد البدائل لما هو غير مشروع (عبد المولى و الصيرفي، 2010، صفحة 53)؛
- الاستثمار في المشاريع الحلال، فالمصرف الإسلامي لا يمول المشاريع التي تحرمها الشريعة الإسلامية وتسبب ضرر للمجتمع، مثل تمويل مصنع للتبغ، أو فتح حسابات واستقبال ودائع من أنشطة محرمة (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 45)؛

- تصحيح وظيفة المال: نشاطه التمويلي والاستثماري يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاقتصاد الحقيقي مما يعزز دوره التنموي، فهو يركز على إنتاجية وسلامة المشروع، بدلاً من التركيز على الملاءة المالية للمقترض كما هو الحال في البنوك التقليدية التي تمهها تحصيل الفوائد واسترجاع القروض في وقتها (ناصر و بوشرمة، 2009، صفحة 306)؛
- يقوم بدور الوساطة المالية على أساس المشاركة في الربح أو الخسارة، فعلاقتها مع عملائها سواء كانوا أصحاب حسابات استثمار أو ادخار أو مستخدمين لهذه الموارد علاقة مشاركة ومضاربة، تقوم على مبدأ تحمل المخاطر والمشاركة في النتائج، ربما كانت أم خسارة، وليست علاقة دائن ومدين كما هو الحال في البنوك التقليدية (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 39)؛
- استثماراته تتطلب تملك أصول ثابتة أو منقولة، وهذا ممنوع في البنوك التقليدية خوفاً من تجريد أموالها (إرشيد، 2007، صفحة 17)؛
- يعتبر مؤسسة تجارية لأنه يمتلك السلع والأصول الثابتة ويتاجر فيها، ومؤسسة تمويلية لأنه يوفر تمويلات متنوعة (نقدية وعينية) لأجل متعددة (قصيرة، متوسطة، طويلة)، ومصرف شامل لأنه يقدم خدماته لكل القطاعات (الهاشمي، 2010، صفحة 124).
- يجمع في نشاطه بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية، من خلال تقديمه لتمويلات تكافلية مثل القرض الحسن وتنظيم الزكاة والخدمات الاجتماعية الأخرى (المغربي، 2004، صفحة 87).

3. أهدافه:

النظام المصرفي الإسلامي جزء من النظام الاقتصادي الإسلامي الذي يهدف إلى تحقيق التنمية ضمن إطار المنهج الإسلامي، ولهذا فإن للمصارف الإسلامية دور رئيسي في تنمية المجتمع، بحكم وظيفتها التي تكمن في استغلال المال وتوظيفه بكفاءة مما يعود بالنفع على الفرد والمصرف والمجتمع معاً، ولذلك فإن هدفها لا يقتصر فقط على تعظيم الربح فقط بل لها أهداف متعددة ومتنوعة موضحة في الشكل (1-12) أدناه:

الشكل (1-9): أهداف البنك الإسلامي



(المغربي، 2004، صفحة 89)

ب. الفروع الإسلامية المتخصصة:

من تسميتها يمكن القول أنها فروع تابعة للبنوك التقليدية وتقدم خدمات مصرفية توافق أحكام الشريعة الإسلامية، أي أن عملها المصرفي مبني على أساس أحكام الشريعة الإسلامية وليس امتداد لسياسة وعمل البنك التابعة له، حيث عرفها حسين شحاتة على أنها " الفروع التي تنتمي إلى بنوك تقليدية، تمارس جميع الأنشطة الإسلامية طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية بهدف رفع الحرج عن المسلمين للتعامل بالربا" (الصمادي، 2010، صفحة 20)، هذا التعريف حصر أهداف إنشاء هذه الفروع في جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء من المسلمين الذين يتخرجون من التعامل بالربا المحرم شرعاً، وإن كان هذا من الأسباب الرئيسة لإنشاء البنوك التقليدية لهذا النوع من الفروع لكنه ليس الوحيد، كما يعتبرها البعض اتباع البنك التقليدي لنظام مزدوج يمكنه من تقديم خدمات مصرفية إسلامية إلى جانب تقديمه للخدمات الربوية التي هي أساس نشاطه (بورقية، 2011،

صفحة 11)، ويلاحظ أن تعريف الفرع الإسلامي يقوم على أساسين الأول هو أنه أنشئ من قبل بنك تقليدي والثاني أن نشاطه يكمن في تقديم خدمات مصرفية تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

ولعل فكرة إنشاء الفروع الإسلامية من قبل البنوك التقليدية تعود إلى أواخر السبعينات، بعد نجاح تجربة المصارف الإسلامية وتنامي الطلب على منتجاتها، حيث تم إنشاء أول فرع يقدم خدمات مصرفية تتوافق مع المبادئ الإسلامية سنة 1979 تابع لبنك مصر (العبيد و الحسين، 2009، صفحة 87)، وتعد الفروع الإسلامية من أكثر الأساليب شيوعاً وإنشائها يختار البنك التقليدي إحدى الطريقتين (بنوجعفر، 2020، الصفحات 7-8):

■ الأولى إنشاء فرع مستقل يقدم الخدمات المصرفية الإسلامية، وهو الخيار الأكثر جدوى والأكثر قدرة على جذب العملاء؛

■ الثانية تحويل أحد الفروع القائمة إلى فرع متخصص في الصيرفة الإسلامية، وهو ما يتطلب إحداث بعض التغييرات الهيكلية والإدارية والتسويقية، منها إعلام العملاء الحاليين بتغيير الفرع لنوعية خدماته وإعطائهم حرية الاختيار بين البقاء أو التحويل إلى فرع آخر وتسهيل ذلك.

ت. النوافذ الإسلامية:

كان ظهور النوافذ الإسلامية في الدول الغربية بدافع الاستفادة من أموال الجاليات المسلمة التي تتزايد بشكل كبير، هذه الجاليات وخاصة التجار منهم أبدوا رفضهم للتعامل مع البنوك التي تقوم بمنتجاتها على الربا المحرم شرعاً (Benzekkoura, 2020, p. 3)، وهو نفسه السبب الأساسي الذي يدفع البنوك التقليدية حالياً إلى فتح نوافذ إسلامية في فروعها، فهي تلجأ إلى ذلك تحت ضغط الطلب المتزايد على الخدمات المصرفية الإسلامية، وليس عن قناعة من إدارة البنك بالمصرفية الإسلامية (مصطفى، 2006، صفحة 102).

يقصد بالنوافذ الإسلامية بشكل عام قيام البنك التقليدي بتخصيص بجزء أو حيز بمقره الرئيسي أو بأحد فروعها، يختص بتقديم الخدمات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، إلى جانب ما يقدمه هذا الفرع من خدمات تقليدية (العبيد و الحسين، 2009، صفحة 88)، وعرفها الخبير الاقتصادي لاجم الناصر بأنها: "الأقسام التي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية في البنوك التقليدية" (الصمادي، 2010، صفحة 29)، ويعرفها مجلس الخدمات المالية الإسلامية على أنها: "جزء من مؤسسة خدمات مالية تقليدية، بحيث تكون نافذة أو وحدة متخصصة تابعة لتلك المؤسسة توفر خدمات إدارة الأموال (حسابات الاستثمار) وخدمات التمويل والاستثمار التي تتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية" (قمومية و بلعوز، 2019، صفحة 343).

ويعتبر الغريب ناصر هذا المدخل أضعف مداخل التحول من ناحية سلامة المعاملات من الناحية الشرعية، لأنه حسب رأيه هي مجرد استيفاء شكلي لمتطلبات العقود الشرعية، ولا يمكن الجزم بصحتها لأن أغلبها لا تكون تحت رقابة شرعية، ولا يوجد التزام بالتحقق من السلامة الشرعية للمنتجات في وثائق تأسيس البنك (الغريب، 1996، صفحة 337).

وعليه يمكن القول إن النافذة الإسلامية تتواجد بمقر البنك التقليدي أو بأحد فروعها، لكن لها فضاء خاص بها منفصل عن بقية مصالح البنك، أي بمعنى لديها استقلالية مكانية وكذلك استقلالية وظيفية، لأنها تقدم خدمات مصرفية تتوافق مع أحكام الشريعة

الإسلامية، والتي تختلف عن الخدمات التي يقدمها البنك أو الفرع التابعة له، وتلجأ البنوك التقليدية لاختيار هذا الشكل لسهولة إجراءاته وانخفاض تكلفته، بهدف المحافظة على عملائها الذين يفضلون الخدمات المصرفية الإسلامية.

ثانياً: متطلبات تحول البنوك التقليدية نحو المصرفية الإسلامية

إن تحول البنك التقليدي نحو المصرفية الإسلامية سواء عن طريق فرع أو نافذة إسلامية، يتوفر متطلبات يمكن اختصارها فيما يلي:

أ. متطلبات قانونية:

ويقصد بها الإجراءات القانونية التي يجب الالتزام بها وتمثل في (مصطفى، 2006، صفحة 102)؛ (قمومية و بلعزوز، 2019، صفحة 345)؛ (خطوي و بن موسى، 2021، صفحة 94):

■ توفر الإرادة الجادة لدى أعضاء الإدارة العليا، والتي تتمثل في صدور قرار الجمعية العمومية للمصرف التقليدي والذي يصدر عن اجتماع يعقد بصفة غير عادية، يتضمن الموافقة على تحول المصرف التقليدي للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية؛

■ الحصول على الموافقات من الجهات الرسمية ممثلة في البنك المركزي والوزارات الحكومية ذات العلاقة؛

■ تكليف إدارة الشؤون القانونية والإدارية بدراسة الجوانب القانونية لعملية التحول، الآثار المترتبة والعقبات القانونية المحتملة؛

ب. متطلبات شرعية:

وتعني الإجراءات التي يتوجب على البنك التقليدي القيام بها، وتمكنه من الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية في عمله المصرفي الإسلامي، والتي تتمثل في (زرزار و غياد، 2017، الصفحات 349-350)؛ (القراري، 2011، صفحة 40)؛ (الصمادي، 2010، الصفحات 50-54)؛ (خطوي و بن موسى، 2021، الصفحات 94-95):

■ وجود هيئة شرعية أو مراقب شرعي، من العلماء الذي يتمتعون بمصدقية عالية في المجتمع، ولهم خبرة في مجال المعاملات المالية، ويتم التحول تحت إشرافهم ومراقبتهم؛

■ تعيين مدققين شرعيين داخليين لمراقبة جميع أنشطة المصرف، لتحقيق أهداف الرقابة الشرعية الداخلية، وضمان سير الإجراءات والأنشطة بما يتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية؛

■ إلغاء جميع المعاملات المخالفة لأحكام الشريعة الإسلامية خاصة الربا؛

■ تعديل أنظمة قبول الودائع لتتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية، وتوظيف الأموال المتاحة وفق صيغ التمويل والاستثمار الإسلامية؛

■ الاستقلال المالي والإداري والمحاسبي للفروع أو الوحدات المحولة مما يمكنها من اتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية، ويمكنها من قياس النتائج المالية المحققة بدقة مما يسمح لها بتوزيع العوائد على المشاركين في التمويل بدقة؛

ت. متطلبات إدارية:

وهي الإجراءات التي تيسر النظام الإداري للبنك وتتطلبها عملية التحويل، ومن أهمها: (الصمادي، 2010، صفحة 55)؛ (زرزار و غياد، 2017، الصفحات 351-352)؛ (قمومية و بلعزوز، 2019، صفحة 345)

■ التهيئة المبدئية للعاملين وتعني جميع الترتيبات التي يتخذها البنك، في سبيل تعريف العاملين بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، سواء على صعيد الجانب الفكري أو العملي، وكذلك تعديل إجراءات التوظيف بما يتناسب والعمل المصرفي الإسلامي؛

■ تأهيل العاملين من خلال إجراء دورات تكوينية حول الصيرفة الإسلامية بكل جوانبها؛

■ وجود هيكل إداري ضمن البنك مكلف بالصيرفة الإسلامية.

المطلب الثالث: تكييف المزيج التسويقي المصرفي مع الثقافة الإسلامية

إن جوهر العمل المصرفي هو الخدمات المصرفية التي تقدمها، لذلك فإن التحول من النظام المصرفي التقليدي إلى النظام المصرفي الإسلامي تحت أي مدخل، ما هو إلا توفير بيئة تناسب تقديم خدمات مصرفية تتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية، هذه الخدمات وإن كانت لا تختلف كثيرا عن الخدمات التقليدية من حيث أنها تتمحور حول توظيف المال، إلا أن الضوابط التي تحكمها وصيغها تختلف عن مثيلاتها التقليدية، ولاستكمال التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي وجب تكييف أنشطة البنك بما يتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية، ومنها النشاط التسويقي الذي يجب أن يكون متماشيا مع الأساس الفكري والمنهج الإسلامي، وهو ما اصطلح على تسميته بالتسويق الإسلامي الذي يقوم على إبقاء أنشطة أو عناصر التسويق التي تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، والتخلص والابتعاد عن التي تخالفها والبحث عن بدائل شرعية لها، ولعل أهمها هو تصميم عناصر المزيج التسويقي المصرفي، الذي يعتبر أساس النشاط التسويقي لأي مؤسسة، لذلك فعلى المصرف أن يلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع عناصر مزيج التسويقي، فما هو التسويق المصرفي الإسلامي؟ وما أهميته بالنسبة للمصرف؟ وما هي عناصر المزيج التسويقي المصرفي للمصرف الإسلامي؟ وما هي الضوابط التي تحكم عناصره؟

الفرع الأول: ماهية التسويق المصرفي الإسلامي

أولا: التسويق الإسلامي:

يعرف كوتلر التسويق على أنه "العملية التي تخلق بها المؤسسات قيمة للعملاء، وتبني بها علاقات قوية مع العملاء، من أجل الحصول على قيمة من العملاء في المقابل" (Kotler & Armstrong, 2021, p. 29)، والتسويق الإسلامي مصطلح جديد يعود لسنة 2007، وأول من بدأ العمل على الموضوع كانت جامعة الإمارات العربية المتحدة، وكلية سعيد للأعمال في جامعة أكسفورد، حيث بدأت كلتا المؤسساتين العمل على هذا الموضوع في وقت واحد تقريباً وإن كان ذلك بشكل مستقل دون أي معرفة مسبقة بعمل بعضهما البعض، بعد ذلك بوقت قصير ظهرت مجلة باسم مجلة التسويق الإسلامي من قبل إيمرالد للنشر (Emerald Publishing)، ثم توالى المؤتمرات والأوراق البحثية والمجلات التي تتناول موضوع التسويق الإسلامي، خاصة القضايا المتعلقة بسلوك المستهلكين المسلمين، مزيج التسويق الإسلامي، العلامات التجارية الإسلامية، الترويج والإعلان الإسلامي، المنتجات الحلال، سلسلة القيمة الحلال، وغيرها من القضايا وثيقة الصلة (Alserhan & all, 2022)

(pp. 2-3)، ويعتبر الإسلام التسويق نشاطاً يجب أن يعكس القيم الإسلامية في أنشطته، وعلى عكس التسويق التقليدي فإن التسويق الإسلامي يلتزم بأوامر الله عز وجل وما جاء في الشريعة الإسلامية، حيث لا يقتصر على الشراء والبيع أو الربح في أي عمل تجاري (Rahmayati, 2021, p. 67)

وفقاً لآلوم وهاك (Alom and Haque)، فإن التسويق الإسلامي هو "عملية واستراتيجية (حكمة) لتلبية الاحتياجات من خلال منتجات وخدمات حلال (طيبات)، بموافقة متبادلة ورفاهية (فلاح) لكلا الطرفين (أي المشتريين والبائعين)، الغرض منه تحقيق الرفاه المادي والروحي في الدنيا والآخرة"، كما أشارا إلى أن التسويق الإسلامي يجب ألا يسمح بالممارسات غير الأخلاقية مثل فرض أسعار عالية، الخداع التسويقي، المعلومات المضللة حول المنتجات والخدمات، الاكتناز، بيع المنتجات غير الآمنة للعملاء دون إبلاغهم، ويرون أنه إذا كان من الممكن تأسيس مفهوم التسويق الإسلامي في منظمات الأعمال، فسوف يستفيد جميع أصحاب المصلحة من خلال الحصول على منتجات وخدمات نقية، وسلوك سلوك جيد من جانب المسوقين أو رجال الأعمال (Ahmed & Rahman, 2015, p. 18).

بالنظر إلى ما سبق يتضح أن التسويق ليس له مفهوم واحد عند كل المجتمعات وفي كل الثقافات، لأن ما يعتبر في ثقافة ما إبداع وفكرة تسويقية مبتكرة ومبهرة، تعتبره ثقافة أخرى قلة أخلاق وفكرة بذيمة لأنها تخالف المعتقدات والمبادئ السائدة، وهو ما ينطبق على الثقافة الإسلامية التي تتعارض مع معظم الأنشطة التسويقية السائدة، والتي تعتمد على تحريك مثيرات ودوافع الشراء لدى المستهلك تجاه منتج ما، حتى وإن كان ليس بحاجة له، كما أن الصدق والشفافية في المعاملات لا يتناسب مع أنشطة التسويق، مثلاً الأنشطة الترويجية الأساس فيها هو رسم تصور في ذهن المستهلك وإقناعه بأن المنتج يلي له حاجة ما، والحقيقة عكس ذلك، فمثلاً تستعمل مؤثرات وتقنيات في تصميم الإعلانات، مثل استعمال لماع الأحذية لإعطاء لون بني جذاب يوحي بالطهي الجيد للدجاج في الأفران الكهرو منزلية، وهذا مثلاً لا يجيزه الإسلام لأن من أوامره الصدق وذكر خصائص وعيوب المنتج المراد بيعه للمشتري.

ثانياً: التسويق المصرفي الإسلامي

تشابه المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية في كونها مؤسسات وساطة مالية، لكنها تختلف في عقديتها وفي كيفية أدائها لوظيفتها، ولكل نوع سياسة تسويقية تماشى وعقيدته ووظيفته، لذلك فعلى المصارف الإسلامية أن تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية في أنشطتها التسويقية، مما يساعدها في الوصول إلى العملاء الذين يفضلون الخدمات المصرفية الإسلامية. أ. تعريفه

لم يختلف تعريف التسويق المصرفي عن التسويق المصرفي الإسلامي، حيث عرف على أنه " كافة الجهود الإنسانية المبذولة والمتعلقة بتسويق وانسياب الخدمات والأفكار المصرفية والتكافلية من البنك الإسلامي إلى العملاء والمستفيدين، لإشباع حاجاتهم ومتطلباتهم المالية والاجتماعية، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق المنافع المادية والمعنوية للمساهمين والعاملين والمجتمع في ضوء الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية" (المغربي، 2004، صفحة 376)، هذا التعريف حافظ على تعريف التسويق المصرفي وأضاف إليه ما يميز العمل المصرفي الإسلامي، من خدمات يختص بها العمل المصرفي الإسلامي (الخدمات التكافلية)، والجانب الاجتماعي الذي تولى له أهمية عند تصميم الخدمات، وكذا المنفعة لكل أطراف المعاملة المالية والمجتمع ككل، وأنه يتم في إطار أحكام الشريعة الإسلامية.

ب. أهميته:

- تكمّن أهمية التسويق المصرفي في المصارف الإسلامية في: (المغربي، 2004، الصفحات 377-378)، (المشلمون، 2020، الصفحات 16-18)؛ (المفلح و المطرمي، 2018، صفحة 84)؛ (جرادات، 2019، الصفحات 56-57)؛
- اعتماد البنك على الاستثمار لتوظيف أمواله، مما يجعله في حاجة إلى تطوير وتصميم مزيج تسويقي مصرفي متكامل يلبي احتياجات العميل وفائدة المصرف في نفس الوقت؛
 - حاجة البنك للتجديد والابتكار تمكنه من المنافسة، وهو ما يتطلب دراسة السوق وسلوك المستهلك، لأجل تقسيم السوق إلى قطاعات واختيار القطاع أو القطاعات التي يمكن أن يلبي احتياجاتها؛
 - تحليل البيئة الداخلية والخارجية يساعد البنك في معرفة موقعه التنافسي، حيث يوفر له صورة عن نقاط قوة وضعف المنافسين، التهديدات والفرص المتوفرة، مما يمكنه من استغلال الفرص وتجنب التهديدات، بالاعتماد على نقاط قوته وتدعيمها وتقوية نقاط ضعفه أو تقلييلها؛
 - أساليب التمويل الإسلامية كالمضاربة والمشاركة والمراحة جديدة ولا يملك العملاء فكرة واضحة عنها، لذلك فهي تتطلب جهود تسويقية كبيرة ودقيقة لتعريفهم بها وإزالة اللبس والشكوك حولها؛
 - دراسة السوق تعطي فكرة واضحة للمصرف عن حجم الطلب على كل نوع من الخدمات المصرفية، وتعطي كذلك للبنك تصور حول الحصة السوقية التي يتوقع أن يكسبها؛
 - استغلال طبيعة عمل المصارف الإسلامية في تنوع الخدمات المصرفية التي تقدمها يتطلب بدل جهود تسويقية كبيرة.

ت. الضوابط الشرعية للتسويق المصرفي

للتسويق المصرفي الإسلامي ضوابط من أهمها: (محمد، 2016، صفحة 47)؛ (بن يعقوب و شريف، 2013، صفحة 146)

- المشروعية: أن تكون الأساليب التسويقية المتبعة لا تخالف أحكام الشريعة الإسلامية؛
- التزام رجال التسويق والعاملين جميعهم بالسلوك الحسن وتجنب القيام بسلوكيات غير أخلاقية؛
- النشاط التسويقي يكون على خدمات ومنتجات ذات منفعة مشروعة للفرد والمجتمع؛
- الحرص على ألا تكون الرسالة التسويقية فيها اعتداء أو مساس على العقيدة أو الفكر أو العرض أو المال؛
- سد الذرائع مقدم على جلب المنافع، بمعنى تجنب اختيار الوسائل والأدوات التسويقية التي فيها مفسدة شرعية؛
- تجنب المتاجرة بالدين: أي التحايل على شرع الله، بتحميل النصوص القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة مالا تحتتمل، أو تطويعها لتتفق مع الأعراف السائدة في المصرفية التقليدية؛

الفرع الثاني عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي

إن المزيج التسويقي هو جوهر العمل المصرفي ويعتبره كوتلر هو التسويق نفسه، فهو نتيجة وترجمة لأنشطة المصرف فهو يعكس الأساس الفكري للمصرف ومستوى أداء الأنشطة، لذلك فعلى المصارف الإسلامية إن أرادت منافسة البنوك التقليدية، أن تعمل على تصميم مزيج تسويقي متكامل يلبي حاجات ورغبات العملاء المادية والنفسية، وفي نفس الوقت يعكس أساس المصرف

الفكري وهويته الإسلامية، مما يمكنها من جذب المسلمين الذين يتحرجون أو يرفضون المعاملات المخالفة لعقيدتهم، وكذا جذب غير المسلمين من خلال إبراز مبادئ وقيم الشريعة الإسلامية التي تحكم المعاملات والتي صمم المزيج في إطارها.

ويتعلق المزيج التسويقي بالمنهج الذي ينتهجه المصرف لممارسة مختلف الأنشطة التي سيقدمها لعملائه بما يساهم في انسيابها ووصولها إلى المستفيدين منها بأفضل السبل وأيسرها، وبما يعمل على تحقيق المنفعة المرجوة منها ويتكون المزيج من مجموعة من العناصر هي: تخطيط الخدمات وتنميتها، تحديد تكلفة الخدمات وتسعيرها، توزيعها وترويجها (المغربي، 2004، صفحة 382)، هذه العناصر هي المزيج التسويقي الأساسي والمعروف باسم 4Ps، إلا أن الطبيعة المميزة للخدمات تطلبت توسيع المزيج التسويقي الأساسي بإضافة ثلاثة عناصر: العملية، الأفراد والبيئة المادية وأطلق عليه تسمية 7Ps.

ومن خلال هذا العنصر سيتم استعراض عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي:

أولاً: الخدمة المصرفية الإسلامية

يعتبر المنتج أو الخدمة أهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي، لأنه لا يمكن تسعير أو توزيع أو ترويج أو تقديم شيء لا وجود له، ولقد تم تعريف الخدمة المصرفية سابقاً بأنها مجموعة الأنشطة والعمليات المالية التي يقدمها المصرف لإشباع حاجات الزبائن، وهي ذات مضمون نفعي وغير ملموس ويدركها الزبون من خلال قيمتها النفعية، أما الخدمات المصرفية الإسلامية فيعرفها (المغربي، 2004، صفحة 385) على أنها: "تلك الوحدات المتكاملة من الخصائص والعناصر المتداخلة والمتراطة التي تحقق نفعاً معيناً من وجهة نظر العملاء والمستفيدين منها، يستوي في ذلك أن تأخذ صور نقدية أو مادية أو تمثلت في صورة خدمات وتسهيلات مصرفية أو اجتماعية"، والملاحظ على تعريف الخدمات المصرفية الإسلامية تضمن جانبين يميزانها عن نظيرتها التقليدية:

الأول أنها لا تقتصر على العمليات النقدية بل قد تأخذ صور عينية ملموسة، وهذا الفرق يتجلى في عمليات التمويل، حيث تأخذ خدمات التمويل التقليدية صورة نقدية، على عكس خدمات التمويل الإسلامية التي يمكن أن تأخذ صورة نقدية أو عينية حسب حاجة ورغبة الزبون، والثاني الخدمات المصرفية الإسلامية تتضمن خدمات اجتماعية غير ربحية، في حين أن الخدمات التقليدية جميعها ذات طبيعة ربحية ولا تتضمن طابع اجتماعي.

ومن منطلق الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية في العمل المصرفي الإسلامي، فإن اختيار وتصميم الخدمات المصرفية يخضع لضوابط مستمدة من الشريعة الإسلامية، وهو ما يساعد المصارف الإسلامية والبنوك التي تقدمها من تمييز نفسها عن البنوك التي تقدم الخدمات التقليدية، وفيما يلي أهم هذه الضوابط:

1. قاعدة الحلال والحرام: قال تعالى: ﴿الَّذِينَ يَتَّبِعُونَ الرَّسُولَ النَّبِيَّ الْأُمِّيَّ الَّذِي يَجِدُونَهُ مَكْتُوبًا عِنْدَهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ يَأْمُرُهُمْ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَاهُمْ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُحِلُّ لَهُمُ الطَّيِّبَاتِ وَيُحَرِّمُ عَلَيْهِمُ الْخَبَائِثَ وَيَضَعُ عَنْهُمْ إِصْرَهُمْ وَالْأَغْلَالَ الَّتِي كَانَتْ عَلَيْهِمْ﴾ [سورة الأعراف 157]، فأحكام الشريعة الإسلامية قسمت إلى طيبات وخبائث، فبناء على هذا المبدأ فإن الخدمات المصرفية ينبغي ألا تنطوي على سلع أو أي شيء محرم، وأن تقتصر على ما هو حلال (المهشلون، 2020، صفحة 38)، فالحلال هو ما انتفى عنه حكم التحريم، وخلص من الشبهات، وأما الطيب فهو المستطاب في نفسه، غير ضار للأبدان والعقول (بن يعقوب و شريف، 2013، صفحة 148)، فمثلاً لا يجوز فتح حسابات أو استقبال ودائع من أنشطة محرمة كالقمار أو

تجارة الخمر وغيرها، كما لا يجوز تمويل مثل هذه الأنشطة، أو أن ينطوي التمويل على سلع محرمة، ولعل هذه القاعدة هي أبرز ما يميز العمل المصرفي الإسلامي.

2. التزام الأولوية في اختيار الخدمات: اختيار نوع الخدمات يراعى فيه مقاصد الشريعة ومصلحة المجتمع، فالأولوية تكون للخدمات التي تلي الحاجات الضرورية لأفراد المجتمع (بلحيمر و بولحية، 2011، صفحة 308).

3. الالتزام بفضائل الأخلاق في معاملته: يجب على العاملين الالتزام بالسلوك الحسن، وأن تتميز معاملتهم مع العملاء بالصدق والشفافية والأمانة، وتبيان خصائص وعيوب الخدمات المقدمة للعملاء، وهو ما قد يترك أثرا إيجابيا في ذهن العملاء، ويساعد في تقوية العلاقة معهم والذي ينتج عنه زيادة في الحصة السوقية (محمد، 2016، صفحة 48).

4. لا ضرر ولا ضرار: وهي من الأسس العامة للاقتصاد الإسلامي وتحكم معاملات الأفراد، فالخدمات المصرفية الإسلامية يجب ألا يترتب عليها إلحاق الضرر بكل من العملاء والمنافسين، لذا يجب نصح العملاء وارشادهم للخدمات التي تناسبهم وإن كانت غير متوفرة، كما على المصرف الإسلامي أن يلتزم بقواعد المنافسة الشريفة، ويتعد عن أساليب الحروب التنافسية التي تلحق الضرر بالمنافسين خاصة الصغار منهم وبالصناعة ككل (بن عيسى، 2021، صفحة 45).

ثانيا: التسعير

السعر هو العنصر الوحيد الذي يحقق إيراد للمؤسسة، فسياسة التسعير لها أهمية كبيرة لأنه من خلالها يغطي المصرف تكاليف باقي عناصر المزيج التسويقي، ويحقق الأرباح المرغوبة مع مراعاة قدرة العملاء وحساسيتهم تجاه السعر، وإن كان التسعير في البنوك التقليدية بسيط لاعتماد الفائدة طريقة للتسعير في أغلب الخدمات، فإنه في المصارف الإسلامية يعد من الأمور الشائكة نظرا لتنوع الخدمات وتعددتها وتفاوت درجة المخاطرة، ويمثل السعر مزيجا متكاملًا من التكاليف والأعباء التي يتحملها الأفراد للحصول على الخدمة المرغوبة، وعادة ما يتكون من التكلفة النقدية والأعباء المرتبطة بالطاقة والجهد والوقت والأثر النفسي، فالعمل يتحدد سلوكه الشرائي من عملية المقارنة التي يقوم بها بين المنافع التي سيحققها والتكاليف التي يتحملها، فإذا كانت المقارنة إيجابية فسيكون سلوكه إيجابيا تجاه الخدمة والعكس صحيح (المغربي، 2004، صفحة 388).

وبالرغم من أن العوامل المؤثرة في سياسة التسعير هي نفسها في البنوك التقليدية ونظيرتها الإسلامية، إلا أنها في هذه الأخيرة تحكمها بعض الضوابط تهدف لتحقيق منفعة العميل والمصرف والمجتمع، ولعل أهم هذه الضوابط:

1. التراضي والتسعير العادل: لا يقصد به الرضا المطلق ولكن الربح المعقول والعادل والمقبول الذي تنتهي إليه استشارة الخبرة، حيث يراعى فيه مصلحة المصرف والعميل (الهشلمون، 2020، صفحة 41)، أي أن تكون نسبة الربح يسيرة وتتماشى مع العرف السائد وتساعد على دوران رأس المال (بن يعقوب و شريف، 2013، صفحة 150).

2. المنافسة السعرية الشرعية: السعر في السوق الإسلامية يتحدد بناء على العرض والطلب وحرية الدخول والخروج من السوق، لذلك فإن التسعير على أساس المنافسة من الطرق المعتمدة في تسعير خدمات المصارف الإسلامية، لأنه يمكنها من الانتشار وزيادة حصتها السوقية، من خلال تقديم خدمات بأسعار تتناسب وجودتها (المفلح و المطرمي، 2018، صفحة 86).

3. عدم رفع الأسعار من خلال الاحتكار: المنهج الإسلامي يرمح الاحتكار لما يجره من مضرة للأفراد والمجتمع، فالاحتكار يجعل نشاط ما حكرا لفئة محدودة، مما يعطيها حرية رفع وخفض الأسعار بما يتناسب ومصلحتها، فالاحتكار عادة ما يقوم على المنافسة السعرية بخفض الأسعار إلى الحد الذي لا يتحملة صغار المنتجين فيخرجون من الصناعة، ثم بعدها يقوم المحتكر برفع الأسعار إلى

الحد الذي يرهق المستهلك، فالاحتكار مرادف للتوزيع غير العادل للثروة، فهو يحصرها في يد فئة محدودة بجرمان الأغلبية من الكسب، فهو ببساطة إغناء القلة وإفقار الأغلبية (بن عيسى، 2021، صفحة 48).

ثالثا: التوزيع

ويشير إلى مكان تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، ولقد تم التطرق إلى الأشكال أو المداخل التي يمكن من خلالها تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في المطلبين السابقين، فالخدمات المصرفية إما أن تقدم في مصارف إسلامية أو أحد فروعها، أو في بنوك تقليدية عن طريق النوافذ الإسلامية أو الفروع المتخصصة بالعمل المصرفي الإسلامي، وإضافة إلى الضوابط التي تحكم نشاط كل شكل من تلك الأشكال والتي تم التعرض إليها سابقا، فإن عنصر التوزيع تحكمه ضوابط يمكن حصرها فيما يلي (الصمادي، 2010، صفحة 43)؛ (بن عيسى، 2021، صفحة 49)؛ (شتوح، 2018، صفحة 54)؛ (بلحيمر و بولحية، 2011، صفحة 311):

1. توفير وتيسير الحصول على الخدمات المصرفية الإسلامية، ومراعاة مصلحة كل أطراف نظام التوزيع المصرف والعميل والوسيط إن وجد، مع العلم أن المصارف في الغالب تعتمد على شبكة فروعها في توزيع خدماتها؛
2. النهي عن الاحتكار والمضاربة المضرين بالتوزيع، أي بمعنى تقليل المعروض من السلع والخدمات في السوق بهدف رفع ثمنها، وهذا الأسلوب يمكن أن تتبعه المصارف بإضافة شروط أو رفع سعر الخدمة عند ارتفاع الطلب عليها؛
3. عدالة التوزيع، بمعنى عدم توفير المصرف لخدمة معينة في فرع أو منطقة معينة دون الفروع والمناطق الأخرى.

رابعا: المزيج الترويجي:

لا يختلف تعريف الترويج وأدواته في المصارف الإسلامية عن الترويج العادي، إلا في وجوب خضوع الأنشطة الترويجية لأحكام الشريعة الإسلامية، وألا تتضمن ما حرمه الشرع، ويعتبر المزيج الترويجي من أصعب عناصر المزيج التسويقي التي يمكن إيجاد بدائل تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية لأنشطته وأدواته، فالأسس التي يقوم عليها الترويج من إعلان وبيع شخصي وعلاقات عامة وغيرها، تركز على هدف واحد ووحيد هو إقناع العميل بالمنتج أو الخدمة والتأثير في سلوكه، مهما كانت الطريقة وباستعمال أساليب أغلبها مخالف لأحكام الشريعة الإسلامية.

ومن الضوابط الشرعية التي يجب أن يلتزم بها المصرف الإسلامي في أنشطته الترويجية ما يلي: (المغربي، 2004، صفحة 391)، (المشلمون، 2020، الصفحات 44-45)؛

1. الالتزام بالوضوح والبيان الشامل والصادق، أي تعريف العملاء بخدمات المصرف وخصائصها، من خلال إعطائهم المعلومات الصحيحة والشاملة عنها؛
2. النهي عن الكذب والغش والخداع والتضليل، أي لا يجوز إعطاء العميل معلومات غير صحيحة لإقناعه بالتعامل مع المصرف؛
3. بناء علاقات جيدة مع العملاء والجمهور، وهي أساس الترويج في المصارف التي تعتمد أكثر على التسويق المباشر، ومفتاح ذلك الالتزام بالصدق والأمانة في التعريف بالمنتج وتقديم النصح للعميل؛
4. الاستجابة لشكاوى العملاء والعمل على حلها؛
5. نصح العملاء وارشادهم إلى الخدمات التي تناسبهم، خاصة في حالة الخدمات المصرفية الإسلامية التي تتميز بتنوع صيغها، ونقص معرفة العملاء بأنواعها وخصائصها، فعلى رجل البيع أن ينصح العميل بالخدمة التي تناسب حاجته؛

6. استخدام وسائل الترويج المباحة شرعا، وعملا بقاعدة الأصل في الشيء الإباحة على المصرف أن يستفيد من الوسائل الترويجية الحديثة المتاحة، بشرط أن يستخدمها بشكل لا يخالف أحكام الشريعة الإسلامية، فمثلا شبكات التواصل الاجتماعي فكما هي وسيلة لنشر ما هو مخالف للشرع فهي وسيلة فعالة لنشر مبادئ الثقافة الإسلامية.
7. عدم تضمن الرسالة الترويجية للمصرف الإسلامي إساءة للآخرين سواء المنافسين أو عملائهم.

خامسا: الأفراد (العاملين)

كما سبق ذكره فإن الخدمات المصرفية تتميز بأنها خدمات ذات توجه شخصي عالي، ويعتمد في تسويقها بدرجة كبيرة على التسويق المباشر، لذلك فإن العميل يبني حكمه على جودة الخدمة المصرفية وعلى المصرف، من خلال الانطباع المتكون لديه من تفاعله وتعامله مع مقدم الخدمة، بمعنى أن جودة الخدمة ترتبط بمقدمها وتتأثر بكفاءته وسلوكه مع العميل، وعليه فإن البنوك لا بد أن تهتم بعنصر العاملين من خلال الاهتمام بعملية التوظيف أولا، ثم تحفيزهم وتمكينهم وتدريبهم وغيرها من الأساليب التي تساعد في تطوير قدراتهم وكفاءتهم. أما في المصارف الإسلامية فبالإضافة إلى الاهتمام بهذه العناصر العامة، عليها أن تهتم بأن يكون العاملين وخاصة مقدمي الخدمة على اطلاع بالأحكام الشرعية التي تحكم خدمات ومعاملات البنك، ويكون ذلك من خلال التدريب المستمر واطلاعهم على كل جديد يطرأ على الخدمات المصرفية الإسلامية.

إلى جانب إعداد العاملين وتدريبهم و تأهيلهم باستمرار على العمل المصرفي عموما والعمل المصرفي الإسلامي خصوصا، فإن العاملين بالمصارف الإسلامية يجب أن يتحلوا ببعض الصفات والسلوكيات، التي تدعم دوافع الأفراد للتعامل مع البنوك الإسلامية وتحولها إلى سلوك إيجابي تجاه خدمات المصرف، وتساعد على بناء علاقات قوية ومستمرة، ومن أهم هذه الصفات أو السلوكيات: (المغربي، 2004، صفحة 397)؛ (المشلمون، 2020، الصفحات 48-49)؛ (بن عيسى، 2021، صفحة 59)؛ (بن يعقوب و شريف، 2013، صفحة 152):

1. إلمام العاملين وخاصة مقدمي الخدمة بكل ما يتعلق بالمصرف وخدماته وخدمات المنافسين، وهو ما يمكنه من إعطاء صورة واضحة للعميل عن خدمات البنك وما يميزها عن خدمات المنافسين؛
2. الحفاظ على المواعيد واحترام توقيت تقديم الخدمة والوقت اللازم لتقديمها؛
3. الصبر وعدم التأثر بسرعة والتحكم في سرعة رد الفعل تجاه أي موقف؛
4. اختيار الوقت المناسب لكل خطوة من خطوات تقديم الخدمة؛
5. اللباقة والبساطة في الكلام وعدم استعمال المصطلحات التقنية التي لا يفهمها العملاء، لكيلا يشعر العميل بأنه جاهل؛
6. إعطاء الأهمية للعميل باحترام وجهة نظره ومناقشتها معه بهدوء؛
7. عدم الضغط على العميل وإعطائه الفرصة للتفكير والاقتران والرد على الاقتراحات؛
8. الصدق في التعامل دون تضليل أو مبالغة، أي ذكر خصائص الخدمات للعميل بكل أمانة ودون المغالاة في ذلك؛
9. الحرص على الظهور أمام العملاء بمظهر لائق ومحترم.

الملاحظ أن هذه الصفات عامة ويجب على أي مؤسسة أن يتحلى عاملوها بها لكسب رضا وولاء العملاء، لكن العاملين بالمصرف الإسلامي أو مقدمي الخدمات المصرفية الإسلامية في البنوك التقليدية، يجب أن يتحلوا بصفات تساعد في إبراز الطبيعة

الإسلامية المميزة لهذه الخدمات، من خلال التزامهم بمبادئ الثقافة الإسلامية في سلوكهم ومظهرهم وتعاملهم مع العملاء، إلى جانب إلمامهم بالجانب الفقهي للخدمات التي يقدمونها، لأنه من أهم الجوانب والخصائص التي تدفع العملاء إلى التعامل مع المصارف الإسلامية، لذلك فعلى العاملين أن يركزوا على إظهاره للعميل من خلال مظهرهم وسلوكهم وتعاملهم معه.

سادسا: الدليل المادي

يتمثل في البيئة المادية التي تسهل تقديم الخدمات، من مباني وتسهيلات ومعدات وأشياء ملموسة أخرى، وفي الصناعة المصرفية فإن الدليل المادي له أهمية كبيرة لما لها من تأثير على إدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة، فالمصارف هي من توزع خدماتها ولا تعتمد في ذلك على وسطاء، ولذلك فإن العميل يكون تصوره الأولي عن المصرف من خلال شكل المصرف والتسهيلات والتكنولوجيا الموجودة.

ولكي تميز المصارف الإسلامية نفسها عن البنوك التقليدية عليها أن تحرص على أن تظهر طبيعتها الإسلامية في بيئتها المادية، من خلال إضفاء الطراز المعماري الإسلامي على الشكل الخارجي للمصرف وعلى الديكور الداخلي، والاستفادة من الفن الإسلامي في تصميم شعاراتها وعلاماتها التجارية وإضفاء لمسة إسلامية على لباس الموظفين، مما يجعل العميل يشعر بأنه في بيئة تسودها الثقافة الإسلامية (بن عيسى، 2021، صفحة 61).

سابعا: العملية

يقصد بها كيفية تقديم الخدمة وهي من أهم العناصر التي تؤثر على رضا العميل، ومن أهم العوامل التي تؤثر على إدراك العميل لجودة الخدمة السرعة والوقت، خاصة في العصر الحالي الذي يتميز بالسرعة والتكنولوجيا المتطورة (محمد، 2016، صفحة 49)، ولتحسين عملية تقديم الخدمة على المصرف الإسلامي الاهتمام بعنصري تقديم الخدمة وهما الأفراد والدليل المادي، بالاعتماد أكثر على التكنولوجيا المتطورة وتيسير إجراءات الحصول على الخدمة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن التحول نحو المصرفية الإسلامية، يتطلب تكييف عناصر المزيج التسويقي المصرفي مع مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية، إلا أن درجة تكييف وتعديل هذه العناصر تختلف من عنصر إلى آخر، ولعل أهم تعديل يكون في الخدمة والتسعير، لأن التعديل فيهما يمس الأساس الذي بنيت عليه الخدمات التقليدية وهو الإقراض والربا (الفائدة)، فتم استبدال طبيعة الخدمة بصيغ تقوم على أساس المضاربة والمشاركة، وأن النقود وسيلة وليست سلعة، والعقد بين العميل تحكمه مبدأ تحمل نتائج الاستثمار والمشاركة في الربح والخسارة، فالعائد ليس مضمون ومحدد سلفا بل هو تابع لنتيجة استثمار الأموال، أما العناصر الأخرى فقد اقتصر تكييفها على كيفية استخدامها والاستفادة منها في إطار الشريعة الإسلامية.

الفرع الثالث: أنواع الخدمات المصرفية الإسلامية

المصرف بصفته مؤسسة فهو مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتكاملة فيما بينها بهدف إنتاج منتج (خدمة) تلي رغبات العملاء المستهدفين، لذلك فإن التحول نحو المصرفية الإسلامية لا يتم إلا بإحداث تغيير على جوهر نشاط المصرف ألا وهو الخدمة المصرفية، ولأن الأسس التي تقوم عليها الخدمة المصرفية التقليدية تخالف الشريعة الإسلامية ولا يمكن تعديلها، وجب البحث عن صيغ تكون بديلة لها، توافق أحكام الشريعة الإسلامي، وتؤدي وظيفة مثيلاتها التقليدية، فكانت الثقافة الإسلامية والمعاملات المالية والتجارية التي عرفتها الأمة الإسلامية مصدرا خصبا لإيجاد بدائل للخدمات المصرفية التقليدية، ومن خلال هذا

المبحث سوف يتم الطرق إلى أنواع الخدمات المصرفية، بالاعتماد على التصنيف الذي يصنف الخدمات المصرفية على أساس الوظيفة،

أولاً: الودائع

تعتمد البنوك سواء التقليدية أو الإسلامية بشكل كبير على أموال الودائع، التي تشكل القسم الأكبر من موارد البنك، والودائع نوعان عينية حقيقية كإيداع أشياء معينة على أساس الحفظ مقابل دفع أجر عليها، ونقدية وهي التي سيتم تناولها في هذا المطلب، ولقد تم الاعتماد على نفس أنواع الودائع والحسابات التقليدية مع اختلاف في طريقة وكيفية تسعيرها.

أ. الودائع الائتمانية (الحسابات الجارية):

تقابلها الودائع تحت الطلب في البنوك التقليدية من حيث التزام البنك تجاه المودعين برد أصل الوديعة دون إعطاء فائدة مقابلها، ولا يمثل هذا النوع نسبة كبيرة من مجموع ودائع البنوك الإسلامية (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 44)، واتفق أغلب الفقهاء على اعتبارها قرض وللبنك حق الانتفاع به (الغريب، 1996، صفحة 69).

ب. الودائع الادخارية:

هي حسابات تفتح عادة لصغار المدخرين ويمكن أن يستفيد منها كبار المودعين، وعادة ما يسمح لصاحب الحساب بالسحب منه بشروط تتعلق بمحدود المبلغ المسحوب، الزمن، المشاركة في الربح، في هذا النوع لا يتم اشراك كل المبلغ المودع في عملية الاستثمار، بل يتم الاحتفاظ بنسبة منه لمواجهة سحبات المودع، ويفقد هذا الجزء حقه في المشاركة بالأرباح لأنه يعتبر قرض (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 107)

ت. الودائع الاستثمارية

تعد أهم مصدر من مصادر البنوك الإسلامية إذ تبلغ نسبتها 29,9% من إجمالي الموارد المالية، وهي الأموال التي يودعها أصحابها بغرض الحصول على عائد من استثمارها وتخضع هذه الودائع لقاعدة الغنم بالغرم، وتكيف على أنها عقد مضاربة بين المودع -رب المال- والمصرف الذي يعد مضاربا بالأموال، تقوم بموجبه المصارف باستثمار هذه الأموال مقابل نسبة من الأرباح والتي تحدد مسبقاً، وهي حصة شائعة وليست مبلغ محدد القيمة (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 197)، وتنقسم الحسابات الاستثمارية إلى حسابات مشتركة (مطلقة) وحسابات مخصصة (مقيدة):

1. الحسابات المشتركة (المطلقة)

ويطلق عليها أيضا الإيداع مع التفويض، وهي حسابات تخضع لقواعد المضاربة المطلقة، وتشارك الأموال التي يقدمها المودعون في صافي النتائج الكلية دون ربطها بمشروع أو برنامج استثماري معين (الغريب، 1996، صفحة 66).

من هذا التعريف يمكن القول إن في هذا النوع من الحسابات تكون يد البنك فيها مطلقة، ويحق للبنك استثمارها في المشاريع التي يختارها ويراهها مناسبة، ويأخذ الحساب بهذا الشكل حكم المضاربة الشرعية فالربح مشاركة بحسب ما اتفق عليه في العقد، والخسارة على المودع إن لم يكن هناك تقصير من البنك.

وتسمى بالحسابات المشتركة لأن البنوك تقوم بخلط أموال جميع المودعين في هذه الحسابات معا كما تخلطها بأموالها الخاصة، ويكون البنك هو المضارب بينما أرباب المال هم المودعون.

2. الحسابات المخصصة (المقيدة)

ويطلق عليها حسابات الاستثمار بدون تفويض، وهي حسابات يتم الاتفاق مع أصحابها على استثمارها في مشاريع معينة، ولهم أن يحددوا مدة الوديعة أو لا، ولا يجوز السحب منها عادة إلا بعد تصفية المشروع ومعرفة نتائج أعماله (الوادي و آخرون، 2010، صفحة 197).

في كلا النوعين يجب ان تحدد نسبة الربح مقدما، وهو ما تقتضيه أحكام المضاربة وإلا فسد العقد لجهالة الربح.

ثانيا: صيغ التمويل الإسلامي

الربا يقابل بأمران في القرآن الكريم بالبيع وفي معناه المضاربة والمشاركة والمراحة في قوله تعالى: ﴿الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ﴾ [البقرة 275]، وبالصدقة وفي معناها القرض الحسن لقوله تعالى: ﴿يَحِقُّ لِلَّهِ الرِّبَا وَبُرِّيَّ الصَّدَقَاتِ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ كَفَّارٍ أَثِيمٍ﴾ [البقرة 276]، فمن طلب الربا ليأكل فعلاجه في الصدقة ومن يطلب الربا ليتاجر فعلاجه في البيع وما يتفرع عنه من معاملات أخرى (القرضاوي، 1995، صفحة 34).

إن الحكمة هي أن النقود لا تلد نقودا، إنما المال ينمو بالعمل وبذل الجهد، هذه الثنائية بين عناصر الإنتاج هي الأساس الذي قام عليه العمل المصرفي الإسلامي، حيث تم تكييف المعاملات التجارية التي كانت سائدة في المجتمعات الإسلامية لتتلاءم مع الوقت الحالي، وتكون بديلا لصيغ التمويل التي تقدمها البنوك التقليدية القائمة على أساس الفائدة (الربا).

أ. بيع الأجل

يعني أن يشتري البنك أصل معين ثم يبيعه لمن يرغب بالشراء بسعر أعلى يتناسب مع مدة التقسيط وتكلفة الأصل (الوادي و آخرون، 2010، صفحة 201)، ويعتبر بيع مؤجل الثمن معجل التسليم وهو أحد أشكال القروض الاستهلاكية التي تقدمها البنوك والشركات المتخصصة للأفراد، من أجل تغطية احتياجاتهم العادية أو لشراء سلع وتجهيزات معمرة، ويطلق عليه بصفة عامة البيع بالنسيئة (السيد، 2008، صفحة 365).

ب. المضاربة (القرض)

شرع الإسلام المضاربة وأجازها تيسيرا على الناس حتى يستفيد صاحب المال الذي ليس لديه القدرة على استثماره من كفاءة العامل الذي لا يملك المال، وبالتالي تتحقق ثنائية المال والعمل التي تنتج عنها منافع كثيرة للأفراد والمجتمع معا، وقد عرفت المضاربة قبل مجيء الإسلام، ثم جاء الرسول عليه الصلاة والسلام وأقرهم عليها، وبهذا استمدت مشروعيتها من السنة التقريرية، والتي تعامل بها الصحابة فيما بعد وأجمع أهل العلم على جوازها دون مخالفة من أحد (أبو زيد، 1996، صفحة 19).

يعرفها محمد الباقر الصدر بأنها: عقد خاص بين مالك رأس المال والمستثمر على إنشاء تجارة يكون رأسمالها من الأول والعمل من الآخر، ويحددان حصة كل منهما من الربح بنسبة مئوية، فإن ربح المشروع تقاسم الربح وفقا للنسبة المتفق عليها، وإن ظل رأس المال كما هو لم يزد ولم ينقص لم يكن لصاحب المال إلا رأس ماله وليس للعامل شيء، وإن خسر المشروع وضاع جزء من رأس المال أو كله تحمل صاحب المال الخسارة، ولا يجوز تحميل العامل المستثمر وجعله ضامنا لرأس المال، إلا بأن تتحول العملية إلى إقراض من صاحب رأس المال للعامل وحينئذ لا يستحق صاحب رأس المال شيئا من الربح (الصدر، صفحة 25).

وعليه فإن عقد المضاربة هو عقد مشاركة، بين من يملكون المال وليست لهم الخبرة والمؤهلات الكافية لتوظيفه، ومن لا يملكون المال ولديهم لديهم الخبرة والكفاءة والقدرة على استثماره، أي رأس المال من البنك والجهد من العميل المضارب، ويتم الاتفاق مسبقاً على نسبة كل طرف من الربح، أما الخسارة فيتحملها صاحب رأس المال إن لم يكن هناك تقصير من العامل المضارب، ومن دلائل مشروعيتها أن الرسول عليه الصلاة والسلام قد ضارب بمال أمنا خديجة رضي الله عنها.

ولقد كيفت المضاربة مع العمل المصرفي التقليدي بحيث بلعب فيها البنك الإسلامي دورين، الأول بصفته مضارباً بأموال المودعين لديه بوصفه صاحب الخبرة في توظيف الأموال، والثاني بصفته صاحب رأس المال المقدم إلى المتعاملين الاقتصاديين أصحاب الخبرة في الاستثمار والأنشطة الاقتصادية بصفته مضاربين في هذا المال (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 44).

ت. المشاركة

تعتبر المشاركة من أهم الصيغ في المصارف الإسلامية لتمويل الاستثمارات، ومن أكثر الصيغ قبولا لدى العملاء (طالبي التمويل)، ويشير التمويل بالمشاركة إلى أن يقدم البنك حصة في إجمالي التمويل اللازم لتنفيذ عملية (مشروع، صفقة)، على أن يقدم الشريك الآخر (طالب التمويل من البنك) الحصة المكتملة، بالإضافة إلى قيام هذا الأخير (في الغالب) بإدارة عملية المشاركة والإشراف عليها، وتوزيع الربح يكون على أساس تحديد حصة الشريك مقابل الإدارة والعمل فتخصص من الأرباح أولاً، ثم يوزع الباقي بين الطرفين على أساس نسبة حصة كل منهما في التمويل، أما الخسارة فيتحملها الطرفين على أساس نسبة مساهمة كل طرف في رأسمال المشاركة (الغريب، 1996، صفحة 157).

مما سبق فإن المصارف الإسلامية في صيغة المشاركة، ليست مجرد مصدر للتمويل فقط ولكن شريك للمتعاملين، فالعلاقة بينهما ليست علاقة دائن بمدين كما في البنوك التقليدية، التي تسترجع أصل القرض زائد الفوائد من العميل مهما كانت نتيجة النشاط، وإنما علاقة شريك بشريك يشاركه الأرباح ويتحمل معه المخاطر والخسائر.

تتعدد أشكال المشاركة في الواقع العملي وذلك حسب معيار التقسيم ومن أهم التقسيمات، إلا أنه سيتم الاكتفاء بالتطرق إلى أهم التقسيمات وهو ما تعتمد المصارف الإسلامية في عملياتها، الذي يقوم على أساس استمرارية ملكية البنك.

1. المشاركة الثابتة:

هي أن يساهم البنك في تمويل جزء من رأسمال المشروع، مما يمنحه حق تملك حصة فيه ومن ثم حق المتابعة والرقابة باعتبار أن البنك يترك العمل والإدارة للشريك (العميل)، وهو شريك في الربح والخسارة بالنسب المتفق عليها والقواعد الحاكمة لشروط المشاركة، وتبقى حصة كل طرف (شريك) ثابتة إلى حين انتهاء مدة المشروع أو المؤسسة أو المدة المحددة في الاتفاق (المغربي، 2004، صفحة 176)، وهناك صورتين للمشاركات الثابتة: (الغريب، 1996، صفحة 165)

■ المشاركة المستمرة: البنك فيها شريك طالما المشروع موجود ويعمل؛

■ المشاركة المنتهية: مشاركة ثابتة في الملكية والحقوق المترتبة على ذلك، إلا أن الشركاء حددوا أجلاً لانتهاء الشراكة.

2. المشاركات المنتهية بالتملك (المتناقصة):

هي مشاركات يكون من حق الشريك أن يحل محل البنك في ملكية المشروع إما دفعة واحدة أو على مراحل، حسب ما تقتضيه الشروط المتفق عليها وطبيعة العملية على أساس إجراء ترتيب منظم، لتجنب جزء من الدخل كقسط لسداد قيمة الدين (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 71).

ويعمل الكثير من طالبي التمويل من البنوك الإسلامية إلى هذا النوع لأنه يعطيهم الحق في تملك المشروع كلياً، فالبنك تتناقص حصته كلما سدد الشريك جزءاً من أصل التمويل إلى أن يسترد كامل المبلغ، وقد أقر مؤتمر الصرف الإسلامي بدبي الصور التالية للمشاركة المتناقضة (الغريب، 1996، صفحة 166):

❖ **الصورة الأولى:** يكون لكل شريك حرية كاملة في التصرف ببيع حصصه للشريك الآخر أو لغيره، ويتم ذلك بعقد مستقل بعد إتمام التعاقد الخاص بعملية المشاركة؛

❖ **الصورة الثانية:** حصول البنك على جزء من إيرادات الشريك لتسديد أصل ما قدمه البنك من تمويل، أي أن جزءاً من عائد الشريك يذهب لتسديد أصل الدين، وبالتالي تتناقص حصة البنك إلى أن يمتلك الشريك المشروع؛

❖ **الصورة الثالثة:** تحديد نصيب كل شريك في شكل حصص أو أسهم تكون لها قيمة معينة ويمثل مجموعها إجمالي المشروع، وللشريك الحق في شراء عدد معين من الأسهم المملوكة للبنك كل سنة إلى أن يمتلك كامل الأسهم فتصبح له ملكية المشروع كاملة.

ث. بيع المراجحة

هي إحدى صور بيوع الأمانة المعروفة في الشريعة الإسلامية، وتعد من أهم صيغ التمويل الإسلامية لها من قبول عام لدى العملاء، يرجع إلى أنها توفر لهم تمويل يساعدهم في تلبية حاجاته الاستهلاكية الضرورية، وبيع المراجحة هو الذي يكون ثمن البيع فيه مكوناً من مبلغ شراء الأصل مضاف إليه النفقات التي تحملها البنك لاقتناء الأصل كالنقل والتخزين وغيرها، مضافاً إليها هامش ربح البنك، هذا الأخير يخبر العميل بكل ذلك (السيد، 2008، صفحة 360).

ولقد ثبتت مشروعيتها من الكتاب والسنة والإجماع، لقوله تعالى: "وأحل الله البيع" سورة البقرة/275، والمراجحة بيع، وقول الرسول عليه الصلاة والسلام: "إذا اختلف الجنسان فبيعوا كيف شئتم يدا بيد" رواه مسلم وأصحاب السنن، وقوله عليه الصلاة والسلام: "إنما البيع عن تراض" أخرجه ابن حبان وابن ماجه، وقد تعامل المسلمون بالمراجحة في سائر العصور دون نكير فكان ذلك إجماعاً على جوازها (حسنين، 1999، صفحة 19)، وهناك نوعان من المراجحة: البسيطة والمركبة

1. المراجحة البسيطة:

تعني أن يتم البيع بين البائع والمشتري دون أن يكون هذا الأخير قد طلب من الأول شراء الشيء محل البيع، إلا أن البائع يبين للمشتري تكلفة السلعة ويتفقان على منحه ربحاً معيناً، وهذه هي المراجحة الحقيقية

2. المراجحة للأمر بالشراء (المركبة):

هي أحد بيوع الأمان إذ يطلب شخص من شخص آخر أن يشتري سلعة معينة ويعدّه بأن يشتريها منه بربح معين (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 159)، ولقد اعتمدت البنوك بشكل كبير على هذا النوع من صيغ التمويل إذا تمثلت النسبة الأكبر من التمويلات الإسلامية التي تقدمها البنوك، حيث يقوم البنك ببيع أصل تم شراؤه وحيازته، بناءً على وعد بالشراء من العميل، بسعر التكلفة مضافاً إليها هامش ربح متفق عليه (العززي، 2012، صفحة 29).

يرى الدكتور يوسف القرضاوي أن هذه المعاملة تكيف على أنها مركبة من وعد بالشراء ووعد بالبيع وبيع بالمراجحة، وقد اختار البنك والعميل كلاهما الالتزام بالوعد وتحمل نتائج النكول عنه، وأنها بيع لأجل معلوم بضمن محدد هو ثمن الشراء مضاف إليه ربح معلوم، تزيد نسبته أو مقدارها كلما طال الأجل ولكنه ثمن معلوم من أول الأمر (الغريب، 1996، صفحة 171).

ويتم بيع المراجحة للآمر بالشراء في البنوك على ثلاثة مراحل هي (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 160):

- المرحلة الأولى: وعد بالشراء للمأمور (البنك) بأن يشتري منه السلعة التي أمره بشرائها بعد أن يتملكها.
- المرحلة الثانية: إبرام عقد البيع الأول بين المأمور بالشراء (البنك) والبائع الأول.
- المرحلة الثالثة: إبرام عقد البيع بين الأمر بالشراء (العميل) والمأمور بالشراء (البنك).

في المراجحة للآمر بالشراء على أساس الوعد بالالتزام فإن الأمر بالشراء (العميل) ملزم بشراء الأصل الذي اشتراه البنك له، والبنك ملزم ببيع الأصل الذي اشتراه له.

ترجع زيادة الأهمية النسبية لصيغة المراجحة وتوسع البنوك في الاعتماد عليها، حتى صارت الصيغة التمويلية الأكثر استخداماً، مردده إلى المميزات والخصائص التي تميزها عن باقي الصيغ والتي منها: (حسنين، 1999، الصفحات 25-26)

- تحقق للمصرف ربحاً معقولاً في الأجل القصير، مما يسمح للبنك من تقليص مدة حصول العملاء على عوائده، مما يقوي قدرته التنافسية أمام المنافسين، فيما يختص جذب الودائع عن طريق دفع الحصول على عوائد مجزية في الأجل القصير؛
- البساطة النسبية خاصة فيما يتعلق في الربح المحسوب بنسبة من ثمن السلعة أو محدد بقيمة نقدية، مما يسهل على التاجر تحديد سعر البيع كي يحقق هامش الربح المناسب والذي يرغب فيه من بيع السلعة، كما أن البنك لا يحتاج أن يطلع على حسابات العميل، ومعرفة إن تحقق ربح أم لا كما في صيغ المشاركات، لأن العلاقة بينهما أصبحت علاقة دائن بمدين؛

■ انخفاض درجة المخاطرة على التمويل بالمراجحة، فربح المصرف محدد مسبقاً، ولا يرتبط بنتيجة نشاط العميل، وكلما قصرت فترة حياة وملكية البنك للسلعة كلما قلت المخاطر، ومع الأخذ بالإلزام بالوعد فإن المخاطرة تنحصر في المخاطر الائتمانية كعدم السداد أو المماطلة؛

■ تولد السيولة النقدية للبنك من الأقساط الدورية، مما يمكن البنك من الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين الراغبين في سحب الأموال؛

■ تحافظ على سرية أنشطة العملاء الذين يتحسسون من اطلاع ومراقبة البنك للاستثمارات في صيغ المشاركات.

ج. الإجارة (التأجير):

يعتبر التأجير من العقود التي تعتمد عليها المصارف الإسلامية، لما تتميز به من مزايا تناسب البنك والعميل في آن واحد، تعرف على أنها: "عقد لازم على منفعة مقصودة قابلة للبدل والإباحة لمدة معلومة بعوض معلوم" (الغريب، 1996، صفحة 182)، أي أن الإجارة تعني تأجير أصل معلوم من قبل مالكه لشخص آخر (فرد أو مؤسسة)، لينتفع به مدة من الزمن معلومة مقابل أجر (ثمن) معلوم، أي أن الملكية لا تنتقل من المؤجر إلى المستأجر وإنما محل العقد هو المنفعة المرجوة من الأصل، وتستخدم البنوك أسلوبيين من التأجير هما: تأجير تشغيلي وتأجير منتهي بالتملك.

1. التأجير التشغيلي:

هو التأجير الذي يقوم على تملك منفعة أصل معين لمستأجر لمدة زمنية محددة، على أن يعاد الأصل لمالكه المؤجر (البنك) عند نهاية المدة المحددة، ليتمكن هذا الأخير من تأجيره مرة أخرى لنفس المستأجر أو لغيره (عيشوش، 2009، صفحة 41).

وعادة ما يكون هذا النوع من التأجير قصير الأجل ويتميز بتحمل المؤجر (البنك) للمصروفات الرأسمالية للأصل، والمستأجر يتحمل المصروفات التشغيلية كالكهرباء...، كما أن البنك لا يقوم بشراء وامتلاك الأصل بناء على طلب العميل، بل يقتنيها إذا كان هناك طلب عليها في السوق (الوادي و سمحان، 2012، صفحة 259).

2. التأجير المنتهي بالتمليك (التأجير التمويلي):

تعتمد هذه الصيغة على تمليك منفعة الأصل للمستأجر خلال مدة التأجير، مع وعد للمالك بتمليك الأصل للمستأجر في نهاية مدة التأجير بسعر السوق في وقته أو بسعر يحدد في البيع أو بسعر رمزي أو بدون مقابل (عيشوش، 2009، صفحة 41)، والمقصود هنا بالتمليك دون مقابل هو عدم أخذ المصرف لمقابل التنازل عن الأصل محل التأجير، لأنه قد استوفى ثمن الأصل من أقساط التأجير، لذلك يتميز هذا النوع بطول المدة وبدل الايجار أكبر منه في التأجير التشغيلي.

أما باقي صيغ التمويل الإسلامية مثل الاستصناع والمساقاة والمزارعة والاعتماد المستندي، فهي في حقيقة الأمر تندرج ضمن الأنواع السالف ذكرها وشرحها، مع ميزة أساسية أنه مخصصة لأنشطة معينة كالصناعة الحرفية والزراعة والفلاحة والتجارة.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يمكن القول إن الثقافة هي ما يميز مجتمع بعينه من أفكار ومعتقدات وقيم وسلوكيات وغيرها، يكتسبها الأفراد من أباؤهم ومن تفاعلهم مع بعضهم وينقلونها إلى أبنائهم، ومنها ما هو ثابت إلى حد ما يصعب تغييره وما هو قابل للتغير أو الفناء، وتختلف الثقافة من مجتمع لآخر، ويمكن للثقافة ما أن تنتشر وتؤثر على الثقافات الأخرى، والثقافة الإسلامية كغيرها من الثقافات تأثرت بالثقافات الأخرى وأثرت عليها، فهي بالرغم من أنها تتميز بصفات الكمال والشمولية والنبات التي استمدتها من مصدرها الإلهي، فلقد تأثرت بالثقافات المتغلبة خلال فترات ضعف الأمة الإسلامية، وهي الحالة التي يشهدها العالم الإسلامي في العصر الحديث، والتي تظهر آثارها في سلوك المسلمين وتبنيهم لتقليد الغرب كمبدأ في الحياة.

ولأن الإسلام أعطى أهمية كبيرة للمال بصفته قوام حياة الأفراد والمحرك الأساسي للأفراد، فإنه تم استغلال الثقافة باعتبارها محدد رئيسي لسلوك الأفراد، في إيجاد بديل شرعي للخدمات المصرفية الربوية، يقوم على أساس استبعاد الربا وكل ما تتضمنه تلك الخدمات من محرمات، دون إهمال الجانب الاقتصادي المتمثل في تحقيق الربح الذي هو أساس استمرار وتطور أي مؤسسة، إلى جانب تحقيق منفعة المجتمع ككل، ولأجل ذلك تم الاعتماد على أسس ومراكز الاقتصاد الإسلامي، واتباع أشكال للتحويل نحو المصرفية الإسلامية تختلف باختلاف ظروف كل بلد، فهناك من اعتمدت التحويل الكلي بتحويل النظام ككل إلى نظام إسلامي مثل السودان، وهناك من اعتمد التحويل الجزئي بالسماح لإنشاء مصارف أو فروع أو نوافذ إسلامية، إلا أن الدافع الرئيسي للتحويل نحو المصرفية الإسلامية كان اقتصاديا بالدرجة الأولى، والذي يتمثل في استقطاب أموال المسلمين في جميع أنحاء العالم خاصة منطقة الخليج العربي الغنية.

وبما أن الخدمات المصرفية هي جوهر وأساس العمل المصرفي، فإن تكييفها مع أحكام الشريعة الإسلامية كان أولى الأولويات، حيث تم استبدال الخدمات المصرفية التي تقوم على الربا بصيغ المعاملات المالية التي كانت سائدة في المجتمعات الإسلامية، كما تطلب التحويل تعديل عناصر الميزج التسويقي الأخرى بما يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، إلا أن درجة التعديل والتغيير اختلفت من عنصر إلى آخر، ولعل أهم تعديل كان في عنصري الخدمة والتسعير، لأن التعديل فيهما يمس الأساس الذي حرمت لأجله الخدمات التقليدية وهو الربا (الفائدة)، فتم استبدالها بصيغ متنوعة تقوم على أساس المضاربة والمشاركة، أما العناصر الأخرى فقد اقتصر تعديلها على كيفية استخدامها والاستفادة منها في إطار الشريعة الإسلامية.

الفصل الثاني: الميزة التنافسية

تمهيد:

في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها أسواق اليوم، فإن الشيء الذي يمكن المؤسسة من النجاح والبقاء في الصناعة، هو امتلاكها لميزة تنافسية تضمن لها التفوق على المنافسين، والوسيلة إلى ذلك هي تصميم وتنفيذ استراتيجية فعالة لا يستطيع المنافسون تكرارها، وذلك من خلال القيام بتحليل بيئة الصناعة والمنافسين والعوامل المؤثرة على تنافسية الصناعة، مما يعطيها نظرة شاملة عن الفرص التي يمكن أن تستغلها والتهديدات التي يمكن أن تواجهها.

من الطبيعي أن أي مؤسسة تسعى للتفوق على المنافسين لا بد عليها أن تتبنى وتنفذ استراتيجية مختلفة عن استراتيجيات المنافسين، وبما أن الميزة التنافسية هي هدف أي استراتيجية فيمكن القول إن الميزة التنافسية تختلف من مؤسسة لأخرى، وأن الميزة التنافسية لمؤسسة ما أقوى أو أكثر جودة من الميزة التنافسية لمؤسسة أخرى، هذا الاختلاف يقودنا إلى الافتراض أن مصادر بناء الميزة التنافسية تختلف من مؤسسة لأخرى، فيا ترى ماهي هذه المصادر؟ وكيف يمكن الحكم على جودة الميزة التنافسية؟

إن اختلاف الميزة التنافسية مثلما يمكن إرجاعه إلى اختلاف مصادرها، يمكن إرجاعه كذلك إلى اختلاف الأسس التي بنيت عليها، فأي مؤسسة تملك نقاط قوة ونقاط ضعف تختلف عن المؤسسات المنافسة، لذلك فإنها تبني ميزتها التنافسية على أساس نقاط قوتها لكي تكون ذات جودة وتضمن لها التفوق على المنافسين، إلا أنه ورغم جودة الميزة التنافسية فإن المؤسسات تعلم أنه سوف يأتي يوم وتفقد ميزتها بسبب توافر عوامل وظروف مختلفة، لذلك فإن المؤسسات كما تسعى لبناء وامتلاك ميزة تنافسية فإنها تسعى للحفاظ عليها والدفاع عليها، فما هي أسس بناء الميزة التنافسية؟ وماهي العوامل التي تؤثر عليها وتؤدي إلى تآكلها؟ وكيف يمكن للمؤسسة أن تحافظ على ميزة التنافسية وتدافع عنها؟

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية والاستراتيجيات التنافسية

في بداية تسعينات القرن الماضي شهد العالم قيام نظام اقتصادي جديد، يقوم على العولمة وافتتاح الأسواق الدولية، وهو ما نتج عنه فرص تسويقية كثيرة وتهديدات أكثر، ولعل أهم هذه التهديدات المنافسة الشرسة التي تواجهها المؤسسات في يومنا هذا، والتي قد تؤدي ببعضها إلى الفشل والخروج من السوق، ولكي تتفادى المؤسسات الفشل عليها بامتلاك ميزة تمكنها من التفوق على المنافسين واحتلال موقع تنافسي مريح، هذه الميزة والتي اصطلح على تسميتها بالميزة التنافسية يتم تحقيقها عن طريق اختيار المؤسسة لاستراتيجية مناسبة وتنفيذها بفعالية.

المطلب الأول: المنافسة والميزة التنافسية

إن نجاح المؤسسات في بيئة تنافسية مرتبط بحسن استغلالها للفرص التي توفرها بيئتها، وتحقيق ذلك مرهون بمدى فعالية الاستراتيجية التي تتبناها، فالاستراتيجية الفعالة تقود إلى التفوق على المنافسين من خلال امتلاك ميزة تنافسية عليهم، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مفهومي المنافسة والميزة التنافسية.

الفرع الأول: مفهوم المنافسة وأشكالها

أولاً: مفهومها

يعتبر بورتير (Porter, 1998, p. 1) المنافسة أساس نجاح أو فشل المؤسسات، فبقاء ونجاح أي مؤسسة مرهون بقدرتها على المنافسة، من خلال تمييز نفسها عن المنافسين واحتلال موقع تنافسي مريح على المدى الطويل، ويرى كوتلر (Kotler & Armstrong, 2021) أنه لكي تنجح المؤسسات في سوق اليوم شديد التنافس، عليها أن تفهم العملاء وتحسن إدارة العلاقات معهم، لكي تتمكن من كسبهم والاحتفاظ بهم، ولقد تعددت تعاريف المنافسة ولم يتم وضع مفهوم محدد لها.

فقد وصف روبن كوبر (Robin Cooper) المنافسة من خلال ثلاثة عوامل: السعر والجودة والوظيفة، والتي أسماها "ثلاثية البقاء على قيد الحياة"، وبناء على هذا المفهوم فإن المؤسسات داخل الصناعة تحاول أن تميز نفسها للاستحواذ على حصة سوقية خاصة بها، من خلال توليفات مختلفة من: السعر والجودة والوظيفة، فقد تختار مؤسسة ما أن تنتج منتج منخفض السعر بجودة ووظائف متوسطة، في حين تختار مؤسسة أخرى إنتاج منتج بجودة عالية للحصول على سعر عالي، أي أن السوق لمنتج واحد يوفر للمؤسسات خيارات متعددة (DALY, 2002, p. 42)، ولقد خلص كوبر أن المنافسة الحقيقية لا تستند إلى السعر والجودة بل تستند إلى الميزات والوظائف المتاحة عند سعر معين، أي أنها لا تعتمد على من لديه أقل سعر، ولكن من يقدم أفضل الميزات بسعر معين، وأن مفتاح القدرة التنافسية هو سرعة الابتكار لدى المؤسسة وسرعة تكيفها مع أحدث ابتكارات المنافسين (DALY, 2002, pp. 55-56).

ويرى تومتزاك وآخرون (Tomczak & all, 2018, pp. 49-50) أن المنافسة عنصر أساسي في اقتصاد السوق، وهي محاولة العديد من مقدمي السلع والخدمات إلى إقامة علاقات مربحة مع العملاء المحتملين، الذين يفضلون عرض على آخر لأن سعره أقل وبنفس الجودة، أو بنفس السعر وذو جودة أعلى، لذلك فإن المؤسسات الناجحة هي التي تتمكن من

إبرام أكبر عدد من معاملات البيع المربحة مقارنة بالمنافسين، أو التي تستطيع فرض أسعار أعلى على منتجاتها ذات الجودة المتفوقة، وعليه فإن المنافسة تدفع المؤسسات إلى تحسين جودة منتجاتها من خلال الابتكار وغيره، أو تكييفها مع متطلبات العملاء أو تخفيض التكاليف مما يسمح لها بتقديم منتجات بأسعار أقل.

أما هيل وآخرون (HILL & ALL, 2015, p. 6) فيعتبرون المنافسة عملية قاسية وسباق لانهائية له، لا تنجح فيها سوى المؤسسات الأكثر كفاءة وفعالية، ولتعظيم قيمة المساهمين في ظل المنافسة يجب على المديرين صياغة وتنفيذ استراتيجيات تمكنهم من التفوق على المنافسين واكتساب ميزة تنافسية.

وينظر هانت ومورجان (Hunt & Morgan, 1997, p. 78) إلى العملية التنافسية على أنها صراع دائم بين المؤسسات للحصول على الموارد المتفوقة، التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية واحتلال موقع تنافسي مربح، يضمن لها تحقيق أداء مالي متفوق.

وتعرف على أنها: "التقاء العارضين والطالبيين في سوق معين، مما ينتج عنه تنافس يؤدي حتما إلى تخفيض السعر حتى يتساوى مع التكلفة المتوسطة"، هذا التعريف حصر المنافسة في المنافسة السعرية، في حين أن فريد النجار يرى أن المنافسة لا تقتصر على المنافسة السعرية فقط، حيث يعرفها على أنها: "تعدّد المسوقين وتنافسهم على كسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، خدمة ما بعد البيع، كسب الولاء السلعي وغيرها" (بوازيد، 2012، صفحة 10)،

من خلال هذه التعريفات يمكن القول إن المنافسة صراع بين مؤسسات تقدم منتجات تعتبر بدائل لبعضها البعض، على كسب العملاء والاحتفاظ بهم وإقامة علاقات مربحة معهم، من أجل احتلال موقع تنافسي جيد ومربح يضمن لها البقاء والنجاح، عن طريق تمييز عروضها بالتركيز على سعر أو جودة أو وظيفة المنتج، أي بتعبير آخر، المنافسة تنشأ من تنافس عدة مؤسسات على جذب وكسب نفس العملاء باتباع أساليب مختلفة.

ثانيا: أشكال المنافسة

تتوقف شدة المنافسة من سوق إلى آخر على عدد المشترين لمنتج ما في السوق وعدد المنتجين له، فكلما قل عدد المشترين وزاد عدد المنتجين كلما اشتدت المنافسة، والعكس صحيح كلما قل عدد المنتجين وزاد عدد المشترين انخفضت شدة المنافسة، وعلى هذا الأساس يمكن تمييز أربعة أشكال للمنافسة:

أ. المنافسة التامة:

تعتبر حالة مثالية وتبقى بعيدة عن الواقع، حيث أن في هذه الحالة فإن المنتج أو البائع لا يملك الحرية في تحديد الأسعار والكمية المعروضة من المنتجات، ويعود ذلك إلى طبيعة السلعة وطبيعة الطلب عليها (الصميدعي و يوسف، 2011، صفحة 230)، وفي المنافسة التامة تميل المؤسسات لتوسيع الإنتاج حتى تتساوى التكلفة الحدية لآخر وحدة منتجة مع سعر السوق (Besanko & all, 2013, p. 173)، ويتميز هذا النوع من المنافسة بـ (بولطيف، 2018، صفحة 146):

- وجود عدد كبير من البائعين والمشتريين؛
- تجانس المنتجات المعروضة بحيث لا يمكن التمييز بينها؛
- توفر المعلومات لدى البائعين عن حالة السوق؛
- حرية الدخول والخروج من إلى السوق.

ب. الاحتكار:

يستخدم مصطلح الاحتكار للإشارة إلى سوق لا يوجد فيه سوى بائع واحد (DALY, 2002, p. 22)، ويصف الخبير الاقتصادي البارز في مجال مكافحة الاحتكار فرانك فيشر (Frank Fisher) قوة الاحتكار بأنها "القدرة على التصرف بطريقة غير مقيدة"، فنقول عن المؤسسة محتكرة إذا لم تواجه منافسة قوية في سوقها، عند قيامها برفع سعر منتجاتها أو خفض جودتها، فالمنافسة تكون شبه معدومة، أو تأتي بشكل أساسي من المؤسسات الصغيرة التي لا تمثل مجتمعة أكثر من 40% من حصة السوق، ولا يمكنها أن تهدد الحصة السوقية للمحتكر، لضعف قدرتها على زيادة الإنتاج بشكل كبير أو تعزيز الطلب على منتجاتها (Besanko & all, 2013, p. 176)، وتتميز السوق الاحتكارية بما يلي (الصميدعي و يوسف، 2011، صفحة 233):

- وجود منتج واحد أو عدد قليل من المنتجين متفقين على توحيد سياساتهم الإنتاجية والتسويقية بهدف السيطرة على سوق معين؛
- عدم وجود منتجات بديلة تتيح للمشتري الاختيار بينها وبين المنتج الواحد؛
- وجود الكثير من العوائق لدخول أي منتج أو بائع جديد، منها ضخامة رأس مال الصناعة، صعوبة امتلاك المعرفة الفنية لطرق الإنتاج، عدم إمكانية الحصول على المواد الأولية، وجود قوانين تمنع دخول منتجين آخرين إلى الصناعة أو السوق.

ت. المنافسة الاحتكارية:

قدم هذا النموذج في ثمانينات القرن الماضي من قبل الاقتصادي ادوارد شامبرلين (Edouard Chamberline)، والذي يقوم على المزاجية بين نظريتي المنافسة التامة والاحتكار، فالمنافسة الاحتكارية تشبه المنافسة التامة من حيث وجود تنافس فعلي داخل السوق لوجود عدد كبير من المنتجين والبائعين، مما يمنع سيطرة واحتكار السوق من قبل منتج واحد فقط، لكن في نفس الوقت فإن المنتجات تكون غير متجانسة، مما يمنح المنتجين احتكار جزئي، وتعتبر المنافسة الاحتكارية هي الأقرب إلى الواقع (بولطيف س.، 2018، صفحة 147)، ولقد بنيت على فرضيات يمكن حصرها في ما يلي: (بولطيف ب.، 2015، الصفحات 5-6)

- وجود عدد كبير من المؤسسات ذات الحجم الصغير نسبياً، والتي تحوز على طلب مماثل وتحمل تكاليف متساوية على المدة الطويلة؛
- المنتجات ليست متجانسة ويمكن اعتبارها بديلة لبعضها البعض؛
- حرية الدخول والخروج من وإلى السوق؛

- تأثر المؤسسات ببعضها البعض، فمثلا زيادة مبيعات مؤسسة ما يكون على حساب مبيعات المؤسسات الأخرى، لأن النموذج يفترض أن الطلب ثابت؛
- انتقال الموارد الاقتصادية من صناعة إلى أخرى دون عائق.

ث. احتكار القلة:

احتكار القلة هو سوق يخدمه عدد قليل من البائعين يمتلك كل منهم حصة سوقية كبيرة، عادة ما يقتصر مصطلح احتكار القلة على الأسواق التي لا تشهد منافسة فعالة، إلا أن بعض الصناعات تشهد منافسة شديدة بالرغم من اشتغالها على عدد قليل من المنتجين، مثل صناعة المشروبات الغازية التي تشهد منافسة سعرية كبيرة بين اللاعبين الرئيسيين كوكاكولا وبيبسي (DALY, 2002, pp. 22-23)، وعلى عكس الأسواق التنافسية تماما أو الاحتكارية التي لا تتأثر فيها المؤسسات بأسعار وإنتاج بعضها البعض، فإن في سوق احتكار القلة الذي لا يوجد به سوى عدد قليل من البائعين، فإن خيارات التسعير والإنتاج لأي مؤسسة تؤثر في أسعار وإنتاج المنافسين، وكنتيجة لذلك يتأثر سعر السوق وحجم ونوعية الإنتاج (Besanko & all, 2013, p. 180)، ويتصف سوق احتكار القلة بما يلي (الصميدعي و يوسف، 2011، صفحة 232):

- وجود عدد قليل من المنتجين أو البائعين؛
 - امتلاك المنتجين لقدرات مالية وبشرية عالية؛
 - نسبة تركيز إنتاجي عالية، بمعنى معظم الإنتاج ينتجه عدد قليل من المنتجين الكبار الذي يتوفرون على المعلومات اللازمة عن السوق والمشتريين؛
 - اتباع المنظمات لسياسة التمييز السلعي، مما يخلق اختلافات بين السلع المتنافسة المتشابهة؛
 - عدم مرونة الطلب على منتجات كل مؤسسة؛
 - تؤثر السياسة السعرية للمؤسسات القائمة على السياسات السعرية للمؤسسات الأخرى.
- من خلال ما سبق يمكن تلخيص أشكال المنافسة ومميزات وخصائص كل شكل منها في الجدول (1-2):

الجدول 1-2: أشكال المنافسة

الدخول إلى السوق	السعر	المنافسة	البدائل	تجانس المنتجات	عدد المنتجين	
سهل	ثابت	شديدة	لا توجد	متجانسة تماما	كبير جدا	المنافسة التامة
مغلق	يحدده القائد	منعدمة	لا توجد	منتج واحد	منتج واحد	الاحتكار
سهل	متغير ولا يؤثر عليه أي منتج	شديدة	توجد	متشابهة	كبير	المنافسة الاحتكارية
صعب	متغير وتؤثر عليه المؤسسات القائمة	ضعيفة	توجد	مختلفة	قليل	احتكار القلة

المصدر: من إعداد الباحث

الفرع الثاني: ماهية الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

اهتم الكثير من الباحثين بموضوع الميزة التنافسية واختلفت آراؤهم حول مفهومها، باختلاف النظرة التي استند عليها كل باحث، وقد ارتبط موضوع الميزة التنافسية كثيراً بإسهامات بورتير (PORTER) في ثمانينات القرن الماضي، حيث ربط بعض الباحثين الميزة التنافسية بالبيئة الخارجية واعتبروها نتيجة أو هدف للاستراتيجية، فيما ربطها آخرون بالبيئة الداخلية للمؤسسة وبأنها شيء يستخدم لتنفيذ الاستراتيجية، والبعض الآخر كانت لهم نظرة شاملة للميزة التنافسية، وفيما يلي سيتم استعراض مفهوم الميزة التنافسية.

أ. النظرة القائمة على البيئة الخارجية (السوق)

يرى أصحاب هذه النظرة أن الميزة التنافسية هي هدف الاستراتيجية وليست شيء يستخدم ضمنها، وأن عوامل النجاح تستمد من متطلبات السوق (Pock, 2007, p. 2)، لأن تحقيق ميزة تنافسية ناتج عن أداء أفضل من المنافسين (داسي، 2012، صفحة 168)، لكنهم اختلفوا في تحديد معيار هذا التميز فمنهم من اعتمد على معيار القيمة وفي مقدمتهم بورتير، الذي يرى أن الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون القيمة التي تخلقها المؤسسة لعملائها أكبر من تكلفتها، إما بعرض نفس المنافع بسعر أقل من المنافسين أو بعرض منافع فريدة تبرر السعر المرتفع (Porter, 1998, p. 3).

نفس الشيء بالنسبة ل (Kotler & Armstrong, 2021, p. 568) الذين اعتبروا أن تقديم قيمة أكبر للعملاء المستهدفين مما يقدمه المنافسون سيجعل العملاء ينظرون لهذه المزايا التنافسية كأنها مزايا لهم، مما يمنح المؤسسة ميزة على المنافسين تضمن لها الحفاظ على عملائها وجذب عملاء جدد وبناء علاقات مربحة وطويلة الأجل معهم، وقد عرفها على أنها: "التفوق على المنافسين من خلال تقديم قيمة أكبر للعملاء".

عرفها (Barney & Hesterly, 2019, p. 8) بأنها: "قدرة المؤسسة على خلق قيمة اقتصادية أكبر من المنافسين"، والقيمة الاقتصادية تمثل الفرق بين ما يرغب العملاء في دفعه مقابل منتجات أو خدمات المؤسسة والتكلفة الاجمالية لإنتاجها، وحجم الميزة التنافسية للمؤسسة هو الفرق بين القيمة الاقتصادية التي تخلقها المؤسسة والقيمة الاقتصادية التي يخلقها المنافسون.

فيما يرى آخرون أن الربحية هو المعيار الأحسن والأسهل لقياس الميزة التنافسية، حيث اعتبر هيل وآخرون (HILL & ALL, 2015, p. 6) الربحية هي المعيار الأساسي لقياس الميزة التنافسية، إذ يرى أن المؤسسة تحقق ميزة على المنافسين عندما تحقق ربحية أكبر من متوسط ربحية المنافسين في صناعتها، وتكون مستدامة إذا حافظت المؤسسة على معدل ربحية أكبر من المتوسط لعدة سنوات.

نفس الشيء فإن بيسانكو وآخرون (Besanko & all, 2013, p. 295) يرون أن المؤسسات تحقق ميزة تنافسية من خلال خلق وتقديم قيمة اقتصادية للعملاء أكبر مما يقدمه المنافسون، والاحتفاظ بجزء من تلك القيمة في شكل ربح،

وأن المؤشر الذي يدل على امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية هو تحقيقها لمعدل ربح أعلى من متوسط معدلات ربح المؤسسات الأخرى في نفس السوق.

كما ركز (مجانبي و طبول، 2017، صفحة 93) في تعريفهم للميزة التنافسية على خلق القيمة وتحقيق الأرباح لضمان البقاء والاستمرار، من خلال تبني المنظمة لاستراتيجية تنافسية ذكية وفعالة تضمن لها التميز عن منافسيها.

فيما أضاف آخرون عنصر الزمن في تعريفهم للميزة التنافسية، منهم تزيبيال (Czepiel) الذي عرفها على أنها: "قدرة المؤسسة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن" (قطب، 2012، صفحة 80)

وكذلك طومسون وآخرون (Thompson & all, 2016, pp. 4-7) رأوا أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بعدة طرق لكن جميعها تتضمن تقديم قيمة أكبر للعملاء مقارنة بعروض المنافسين، أو تقديم نفس القيمة بتكلفة أقل للمؤسسة، وقد ركزوا على شرط استدامة الميزة التنافسية واستمرارها بالرغم من بدل المنافسين لأقصى جهودهم لمطابقتها أو تجاوزها.

وعرفها ألدerson (Alderson) بأنها: "سعي المنظمة لبناء أو الحصول على سمات فريدة عن غيرها من المنافسين في نفس القطاع لكي تحقق التميز عنهم" (كايني، 2017، صفحة 210)، كذلك فاهاي و لينش (Fahey و Lynch) اتفقا على أن: "الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على خلق شيء متفرد ومختلف عن بقية المنافسين" (قطب، 2012، صفحة 80)، ونفس الشيء بالنسبة للامبين (Jean Jackes Lambin) الذي عرفها على أنها: "مجموعة الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، والتي تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين" (عبد الفتاح، 2017، صفحة 110).

فيما ربطها هيت وآخرون (Hitt & all, 2007, p. 4) بعدم قدرة المنافسين على تقليد استراتيجية المؤسسة، حيث اعتبر أن المؤسسة تملك ميزة تنافسية عندما تنفذ استراتيجية لا يستطيع المنافسون تكرارها أو أن محاولة تقليدها مكلفة للغاية.

ب. النظرة القائمة على الموارد والمهارات (البيئة الداخلية)

يرجع ظهور هذا المفهوم لبداية الثمانينات من القرن الماضي، لكن بداية اعتماد المؤسسات عليه في بناء استراتيجياتها كان في بداية التسعينات، حيث يتبنى أصحاب هذه النظرة منظورا داخليا للمؤسسة، ويرون أن موارد المؤسسة هي أساس تحقيق ميزة تنافسية، من خلال اكتساب موارد ذات جودة واستخدامها بأكثر كفاءة (حفيان، 2015، صفحة 50)، وأن الميزة التنافسية هي ما يمكن استخدامه ضمن استراتيجية المؤسسة (طالب و البناء، 2012، صفحة 141)، وفي نظرهم المؤسسة ماهي إلا مزيج من الموارد والقدرات والمهارات، والذي يختلف من مؤسسة لأخرى، وبالتالي فنجاعها يعتمد بشكل أساسي على امتلاكها لموارد ومهارات مميزة وفريدة (Marcus & Cohen, 2017, p. 54)، ويعتقد غرانت (Grant) أن أصحاب النظرة الأولى قد ركزوا في أبحاثهم على تحليل البيئة الخارجية وخاصة هيكل الصناعة، وأهملوا دور الموارد والمهارات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

حيث يعرفها دافيد (DAVID & DAVID, 2017, p. 8) بأنها: "أي نشاط تقوم به المؤسسة بشكل أفضل من المنافسين، أو أي مورد تمتلكه المؤسسة وترغب فيه المؤسسات المنافسة".

كما يرى داس وآخرون (Dess & all, 2014, p. 7) بأنها: "موارد وقدرات المؤسسة التي تمكنها من التغلب على القوى التنافسية في الصناعة (الصناعات)".

ويقول هالي (Whalley, 2010, p. 112) أن: "الميزة التنافسية تعد محصلة نهائية للاستراتيجيات المعتمدة على موارد وقدرات المنظمة".

وركز كل من مورغان وهانت (Morgan و Hunt) على الفعالية والكفاءة المتفوقة في تعريفهما للميزة التنافسية "هي قدرة المؤسسة على تقديم أداء أكثر قيمة للعملاء من أداء منافسيها في نفس الصناعة، أو تقديم أداء مشابه بتكاليف أقل" (Tomczak & all, 2018, p. 50).

فيما يرى روثايرمل (Rothaermel, 2015, p. 5) أن الميزة التنافسية نسبية وليست مطلقة، ولتقييمها يجب مقارنتها بأداء المنافسين أو بمتوسط الصناعة، وقد عرفها على أنها: "أداء متفوق مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة أو بمتوسط الصناعة".

كما عرفها عريقات بأنها: "الموارد والقدرات والمهارات التي لا تستطيع المنظمات المنافسة تقليدها أو مجاراتها" (كافي، 2017، صفحة 211).

ويرى لي وآخرون (Li & al, 2006, p. 111) أن الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على بناء موقع دفاعي ضد المنافسين، وهي تشتمل على القدرات التي تسمح للمؤسسة بتمييز نفسها عن منافسيها، وهي نتيجة لقرارات إدارية حاسمة.

كما نجد أن بعض الباحثين مزجوا بين النظرتين في تعريفهم للميزة التنافسية باعتبارها نتيجة ومحصلة نهائية للاستراتيجية القائمة على موارد المؤسسة، حيث اعتبر بيتس ولي (Pitts & Lei) أن نتائج تحليل البيئة الداخلية هي أساس بناء ميزة تنافسية وقد عرفها على أنها: "استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، لتحقيق قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها من أدائهم لأنشطتهم" (قطب، 2012، صفحة 80)، كذلك (مجانى و طبول، 2017، صفحة 93) عرفوها بأنها: "استثمار الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للزبائن تلبي احتياجاتهم والتميز عن المنافسين".

فيما اعتبرها آخرون أنها أي شيء تتفرد وتتميز وتتفوق به المؤسسة عن منافسيها، فيرى هوفر (Hofer) أن الميزة التنافسية تكمن في مجالات تفوق المؤسسة على منافسيها (حفيان، 2015، صفحة 47).

من خلال ما سبق يلاحظ أن هناك اتفاق بين الباحثين على أن الميزة التنافسية هي ما يميز المؤسسة ويسمح لها بالتفوق على منافسيها، لكن الاختلاف يكمن في أن أصحاب النظرة الأولى ينظرون إلى الميزة التنافسية على أنها نتيجة لتنفيذ استراتيجية المؤسسة وأداء أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين، أما بالنسبة لأصحاب النظرة المعتمدة على الموارد والمهارات فإنها تتبع من

البيئة الداخلية للمؤسسة وأنها أي شيء يمكن المؤسسة من تنفيذ استراتيجيتها وأداء أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين، وهو ما يسمح لها بتقديم قيمة أكبر للعملاء مما يقدمه المنافسون، أي أن الفريق الأول يعتبرها نتيجة أما التيار الثاني فيعتبرها أداة.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها: قدرة المؤسسة على امتلاك موارد فريدة واستخدامها في خلق وتقديم قيمة متفوقة للعملاء يصعب تقليدها، وتحقق للمؤسسة ربحية أعلى من ربحية المنافسين الرئيسيين في الصناعة لعدة سنوات.

ثانياً: أهمية وخصائص الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات لامتلاك ميزة تنافسية لما لها من أهمية في نجاح أي مؤسسة في بيئة أعمالها، باعتبارها الأداة التي تمكن المؤسسة من المنافسة (Thompson & all, 2016, p. 3)، لكن، هل كل ميزة يمكن اعتبارها ميزة تنافسية؟
أ. خصائصها

من خلال ما سبق يلاحظ أن الميزة التنافسية قد تم تعريفها بعدة خصائص، لذلك يمكن القول إنه لا يمكن اعتبار كل ميزة بأنها ميزة تنافسية إلا إذا توفرت فيها الخصائص التالية (Rothaermel, 2015, p. 131)، (جرموني، 2015، صفحة 68) (عبد اللطيف و آخرون، 2014، صفحة 109) :

- نسبية أي أنها تتحقق بالمقارنة مع المنافسين وليست مطلقة؛
- تخلق قيمة أكبر للعملاء وتؤثر في سلوكهم الشرائي وتفضيلاتهم؛
- تنبع من داخل المؤسسة وتتحقق قيمة لها؛
- تستمر لمدة طويلة ويصعب تقليدها عندما يتم تطويرها وتجديدها؛
- تحقق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
- تكون مرنة أمام التغيرات المحيطة وقابلة للاستبدال بميزات تنافسية جديدة.

ب. أهميتها:

يعتبر تحقيق الميزة التنافسية هدف لأي استراتيجية تصممها وتبناها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، لذلك فيمكن استنتاج أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها في بيئة تنافسية، وتكمن أهميتها في:

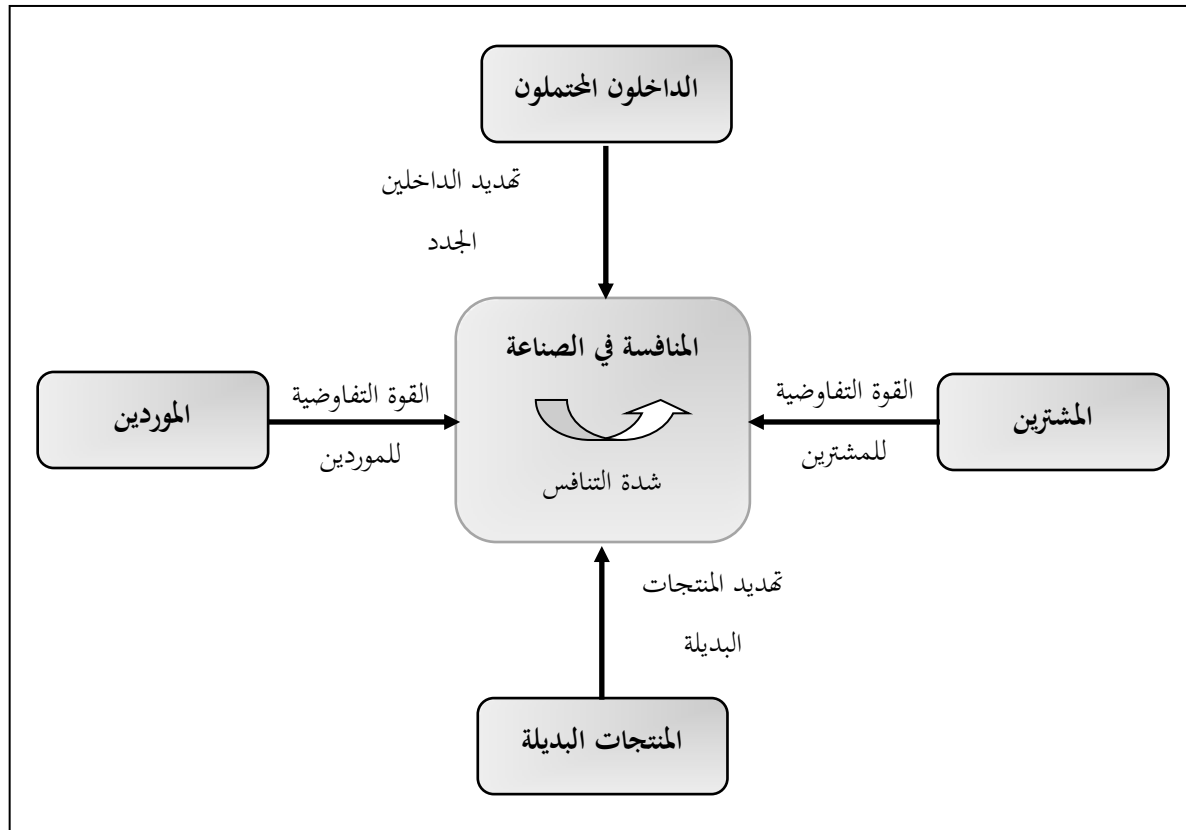
- تحقيق التميز والتفوق على المنافسين وتضمن لها موقع تنافسي جيد (بوسالم، 2013، صفحة 73).
- تعزيز ربحية المؤسسة وتزيد من أرباحها بمرور الوقت، مما يساهم في تعظيم حقوق المساهمين (HILL & ALL, 2015, pp. 5-6).
- خلق قيمة متفوقة للعملاء تلي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتحسن الصورة الذهنية للمؤسسة (مجاني و طول، 2017، صفحة 95).
- زيادة الحصة السوقية بشكل أفضل وأكبر من المنافسين بجذب عملاء المنافسين أو بدخول أسواق جديدة (عبد الفتاح، 2017، صفحة 114) .

- معيار لتحديد المؤسسات الناجحة، لأن المؤسسات الناجحة هي التي تنشئ باستمرار مزايا جديدة (طالب و البناء، 2012، صفحة 148).
- كسب رضا وولاء العملاء وبناء علاقات دائمة ومرحبة معهم (مجانى و طبول، 2017، صفحة 95).
- تسمح للمؤسسة بالبقاء والتطور في ظل المنافسة (Lynch, 2015)

المطلب الثاني: التحليل التنافسي: نموذج القوى الخمس لبورتر

في البيئة التنافسية تؤثر المؤسسات على بعضها البعض وعلى بيئتها في نفس الوقت، من خلال الإستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها في سبيل تحقيق ربحية عالية، هذه الاستراتيجيات حسب بورتر يجب أن تبنى على أساس فهم قواعد المنافسة التي تحدد جاذبية الصناعة، بهدف استغلال هذه القواعد والخصائص وتغييرها بما يتناسب وفائدة المؤسسة، هذه القواعد حصرتها في خمس قوى تنافسية والمثلة في الشكل (1-2) أدناه:

الشكل (1-2): القوى التنافسية الخمس لبورتر



(Porter, 1998, p. 05)

الفرع الأول: تهديد المنافسين المحتملين:

المنافسون المحتملون هم المؤسسات التي لا تتنافس حالياً في الصناعة ولكن لديها القدرة على القيام بذلك (HILL & ALL, 2015, p. 48)، ويتمثل تهديدهم في احتمالية تأثر وانخفاض أرباح المؤسسات المتواجدة في الصناعة من دخولهم (Dess & all, 2014, p. 50)، فدخولهم يؤدي إلى زيادة عدد المؤسسات التي تتقاسم طلب السوق، مما ينتج عنه تقليل

تركيز السوق وانخفاض حصص المؤسسات القائمة وبالتالي تآكل وانخفاض أرباحها (Besanko & all, 2013, p. 262)، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فالداخولون الجدد يعتمدون على قدرات وموارد جديدة ومكلفة للاستحواذ على حصص في السوق، وهو ما يؤدي إلى انخفاض الأسعار وزيادة التكاليف مما يقلل من ربحية الصناعة (Porter, 1980).

بالإضافة إلى ربحية الصناعة فإن حواجز الدخول المنخفضة هي ما يدفع المؤسسات إلى دخول سوق أو صناعة معينة (Lynch, 2015, p. 89) وكذا رد فعل المنافسين الحاليين الذي يتوقعه الداخولون الجدد، فإذا كانت الحواجز عالية و/أو يتوقعون رد فعل عنيف وشرس من المنافسين الحاليين، فإن تهديد الدخول يكون منخفضاً (Hitt & all, 2007, p. 54).

حواجز الدخول هي عوائق أو موانع تصعب على المؤسسات دخول صناعة ما (Wheelen & Hunger, 2012, p. 111)، لذلك فإن المؤسسات تفضل الدخول إلى صناعة تكون فيها حواجز الدخول ضعيفة، مما يمكنها من العمل والحصول على حصة سوقية بسهولة وبأقل التكاليف، ولكي تحافظ المؤسسات القائمة على ربحيتها وحصصها السوقية، فإنها تعمل على تطوير حواجز الدخول، وحسب بورتر توجد سبعة مصادر لحواجز الدخول:

أ. اقتصاديات الحجم:

تشير اقتصاديات الحجم إلى الانخفاضات في تكاليف الوحدة من منتج ما (أو العملية أو الوظيفة التي تدخل في إنتاج منتج) مع زيادة حجم الإنتاج لكل فترة (Porter, 1980, p. 7)، أي أنه مع زيادة حجم الإنتاج خلال فترة زمنية معينة تنخفض تكلفة إنتاج كل وحدة، ويمكن أن تكون اقتصاديات الحجم موجودة في كل وظيفة تقريباً من وظائف الأعمال (Hitt & all, 2007, p. 54)، وتشكل اقتصاديات الحجم حواجز لأنها تجبر الداخلين الجدد على الدخول على نطاق واسع من أجل تحقيق مستويات التكلفة المنخفضة لتلك الموجودة بالفعل، ومثل هذا النطاق محفوف بالمخاطر مثل قوة رد فعل المؤسسات القائمة (Lynch, 2015, p. 90)، أو الدخول على نطاق صغير وقبول عيب التكلفة، وكلاهما خياران غير مرغوب فيهما (Dess & all, 2014, p. 50).

ب. تمايز المنتجات:

يعني أن المؤسسات القائمة تمتلك هوية العلامة التجارية وولاء العملاء الذي لا يمتلكه المنافسون المحتملون، والتي تنبع من الإعلانات السابقة، أو خدمة العملاء، أو الاختلافات في المنتجات، أو ببساطة كونها الأولى في الصناعة (Porter, 1980, p. 9)، ويخلق التمايز حاجزاً أمام الدخول من خلال إجبار الداخلين على الإنفاق بشكل كبير للتغلب على ولاء العملاء للمؤسسات القائمة وتمايز منتجاتها (Dess & all, 2014, p. 50)، فإذا كانت تكاليف التغلب على هذا التمايز أكبر من العائد المتوقع تحقيقه من دخول الصناعة، فلن يحدث الدخول حتى ولو كانت المؤسسات القائمة تحقق أرباحاً إيجابية (Barney & Hesterly, 2019, p. 38).

ت. متطلبات رأس المال:

إن الحاجة إلى استثمار موارد مالية كبيرة من أجل المنافسة تخلق حاجزاً أمام الدخول، خاصة إذا كان رأس المال مطلوباً للإعلان المسبق أو البحث والتطوير المحفوف بالمخاطر أو غير قابل للاسترداد (Dess & all, 2014, p. 51)، فكلما زاد

إجمالي الاستثمار المطلوب لدخول السوق بنجاح، كلما قل عدد الداخلين الجدد، وتتعلق متطلبات رأس المال للداخلين الجدد في مرافق التصنيع والمعدات، الإعلان التمهيدي وحملات ترويج المبيعات، رأس المال العامل لتمويل المخزونات وائتمان العملاء، النقد الكافي لتغطية تكاليف بدء التشغيل (Gamble & all, 2015, p. 49)، وبالرغم من أن معظم المؤسسات الكبرى اليوم لديها الموارد المالية لدخول أي صناعة، فإن متطلبات رأس المال الضخمة في بعض المجالات مثل صناعة الطائرات وغيرها تحد من عدد الداخلين المحتملين، حتى إذا كان رأس المال متاحًا في أسواق رأس المال، لأن الدخول يمثل استخدامًا محفوفًا بالمخاطر لرأس المال، وهو ما يمثل مزايا للمؤسسات القائمة (Porter, 1980, p. 10).

ث. تكاليف تحول المشترين:

يقصد بها التكاليف التي يتحملها المشترون عند تحولهم من منتجات مؤسسة قائمة إلى منتجات أحد الداخلين الجدد (HILL & ALL, 2015, p. 50)، فقد يتطلب تحول المشتري من بائع إلى آخر تغيير مواصفات المنتج و/أو إعادة تدريب الموظفين و/أو تعديل العمليات الحالية، وبالتالي، فإن تكاليف التحويل يمكن أن تكون كبيرة جدًا وتشكل حاجزًا هائلًا أمام الدخول (Rothaermel, 2015, p. 69)، لذلك فإنه إذا كانت تكاليف التحويل مرتفعة، فيجب على الداخلين الجدد أن يقدموا تحسینًا كبيرًا في التكلفة أو الأداء، لكي يدفعوا المشتري إلى التحول من المؤسسات القائمة (Porter, 1998, p. 10).

ج. الوصول إلى قنوات التوزيع:

لا يكفي إنتاج منتج عالي الجودة، بل يجب إيصاله إلى العميل، وذلك لا يكون إلى عن طريق قنوات توزيع والتي في الغالب تتحكم فيها المؤسسات القائمة (Lynch, 2015, p. 90)، لذلك فإن هذه الأخيرة يمكنها إنشاء حواجز للدخول مستغلة حاجة الداخلين الجدد لتأمين التوزيع لمنتجاتهم (Porter, 1980, p. 10)، عن طريق تطوير المؤسسات القائمة لعلاقاتها مع الموزعين والعمل على رفع تكاليف تحويلهم (Hitt & all, 2007, p. 56)، ويعتبر الوصول إلى قنوات التوزيع حاجزًا قويًا أما الداخلين الجدد، لأن الموزعين عادة ما يجمعون عن عرض منتج مجهول لدى العملاء، ولإقناعهم بذلك يجب على الداخلين الجدد تقديم عروض مغرية للموزعين تعوضهم عن تكاليف التحويل، مثل خفض الأسعار، هوامش ربح أعلى ومنحهم علاوات إعلانية وترويجية كبيرة، وغيرها، وهو ما يقلل الأرباح (Gamble & all, 2015, p. 49).

ح. مساوئ التكلفة غير المرتبطة بالحجم:

قد يكون لدى المؤسسات القائمة مجموعة كاملة من مزايا التكلفة لا يمكن تقليدها من قبل الداخلين الجدد بغض النظر عن وفورات الحجم، هذه المزايا يمكن أن تعمل كحواجز دخول لأن المنافسين الجدد سيجدون أنفسهم في وضع غير متكافئ من حيث التكلفة مقابل المؤسسات الحالية التي تتمتع بهذه المزايا، ولأن تكلفة التغلب على مثل هذه المزايا تكون كبيرة، فإنه من الصعب تحقيق الأرباح المتوقعة من الدخول (Barney & Hesterly, 2019, p. 38)، تنشأ مزايا التكلفة من ثلاثة مصادر رئيسية (HILL & ALL, 2015, pp. 49-50):

- عمليات الإنتاج الفائقة والعمليات بسبب الخبرة المتراكمة أو براءات الاختراع أو الأسرار التجارية؛

- السيطرة على مدخلات معينة مطلوبة للإنتاج، مثل العمالة أو المواد أو المعدات أو المهارات الإدارية التي تكون محدودة في توريدها؛
- الوصول إلى أموال أرخص لأن المؤسسات القائمة تمثل مخاطر أقل من الوافدين الجدد.

خ. سياسة الحكومة.

تتمثل في بعض القوانين التي تفضل مؤسسة عن الأخرى (Besanko & all, 2013, p. 262)، حيث تستعملها الحكومة للحد أو منع الدخول إلى صناعات معينة، مثل التراخيص والقيود المفروضة على الوصول إلى المواد الخام (Porter, 1980, p. 13).

الفرع الثاني: شدة المنافسة بين المنافسين الحاليين:

يشير التنافس الداخلي إلى التنافس على حصة من قبل المؤسسات داخل السوق، يحدث التنافس نتيجة لتحرك أحد المنافسين أو أكثر للدفاع عن موقعه التنافسي أو لاستغلال فرصة لتحسينه، هذه التحركات التنافسية تكون لها آثار على بقية المنافسين في الصناعة (Porter, 1980, p. 17)، فعندما تقوم إحدى المؤسسات بحركة إستراتيجية تؤدي إلى نتائج جيدة، فإن منافسيها عادة ما يستجيبون بحركات مضادة هجومية أو دفاعية (Gamble & all, 2015, p. 50)، مثل خفض الأسعار، تحسين الجودة، إضافة ميزات للمنتج، تقديم خدمات، توسيع الضمانات وزيادة الإعلانات (DAVID & DAVID, 2017, p. 230).

المؤسسات قد تتنافس على كل من الأبعاد السعرية وغير السعرية، قد تؤدي المنافسة غير السعرية إلى تآكل الأرباح من خلال زيادة التكاليف (تطوير منتج جديد، إضافة ميزات للمنتج)، مما يضطر المؤسسات أن تمرر زيادات التكلفة إلى المستهلكين في شكل أسعار أعلى (إذا كانت مرونة الطلب ليست كبيرة جداً) (Rothaermel, 2015, p. 75)، في المقابل فإن المنافسة السعرية تؤدي إلى تآكل كبير للأرباح، لأن السعر هو أساس هذا النوع من المنافسة، والتي تقوم على خفض الأسعار من قبل أحد المنافسين بهدف زيادة حصته السوقية، وكرد فعل انتقامي يقوم بقية المنافسين بتخفيض السعر مرة ثانية وثالثة، إلى الحد الذي يصعب فيه تخفيض التكاليف بما يكفي للحفاظ على هوامش الربح والتكلفة، مما يؤثر على إيرادات جميع المؤسسات ويجعلها أسوأ حالاً من ذي قبل (Besanko & all, 2013, p. 260).

يتم تحديد شدة التنافس بين المنافسين الحاليين من خلال العوامل التالية:

أ. هيكل المنافسة:

تشتد المنافسة إذا كان هناك عدد كبير من المنافسين أو منافسين متساوين أو متقاربين في الحجم والقدرة، أما إذا كان هناك قائد واضح للسوق فالمنافسة تكون أقل حدة أو ضعيفة (Uçmak & Arslan, 2012, p. 1039).

ب. النمو البطيء للصناعة:

في الأسواق بطيئة النمو تكون المنافسة أشد حدة، لأن كل مؤسسة تعمل على جذب عملاء المنافسين بزيادة حصتها السوقية، عكس الأسواق سريعة النمو تتميز بنمو وتوسع قاعدة العملاء باستمرار، مما يجعل التنافس على العملاء أقل حدة (Hitt & all, 2007, p. 60).

ت. هيكل التكلفة:

في الصناعات التي تكون فيها التكاليف الثابتة عالية، يصعب على المؤسسات أن تغطيها أو تحقق أرباح إذا كان حجم المبيعات صغيراً، وللتغلب على ذلك وتحقيق ربحية تميل المؤسسات إلى زيادة الإنتاج، مما يؤدي إلى خفض الأسعار خاصة إذا كان الطلب لا ينمو بالشكل المطلوب والكافي (HILL & ALL, 2015, p. 54).

ث. تمايز المنتجات وتكاليف التحول:

عدم تمايز المنتجات وتشابهاها يجعل العملاء يبنون اختيارهم على أساس السعر والخدمة، مما يخلق منافسة سريعة شديدة بين المؤسسات لزيادة حصصها السوقية، عكس ذلك فإن تمايز المنتجات يعتبر بمثابة عازل أمام المنافسة، لأن المشتريين لهم تفضيلات وولاء لمنتجاتهم وبائعين معينين، أما بخصوص تكاليف التحول فقد تم شرحها في العنصر السابق (Porter, 1980, p. 19).

ج. الطاقة الإنتاجية:

في بعض الصناعات لا يمكن زيادة الطاقة الإنتاجية إلا بزيادات كبيرة في الإنتاج، عليه لكي يمكن الحصول والاستفادة من اقتصاديات الحجم، يجب رفع الطاقة الإنتاجية بزيادات كبيرة، مما يؤدي إلى زيادة العرض وهو ما يؤدي في الغالب إلى خفض الأسعار (Barney & Hesterly, 2019, p. 41).

ح. تنوع المنافسين:

يشد التنافس مع زيادة تنوع المنافسين من حيث الاتجاهات والأهداف والاستراتيجيات ودول المنشأ على المدى الطويل، غالباً ما تحتوي مجموعة متنوعة من البائعين على واحد أو أكثر من المنشقين المستعدين لتجربة مناهج السوق الجديدة أو المخالفة للقواعد، مما يؤدي إلى خلق بيئة تنافسية أكثر تقلباً وأقل قابلية للتنبؤ (Thompson & all, 2016, pp. 51-52).

خ. حواجز الخروج:

هي التكاليف أو الالتزامات الأخرى التي تجعل من الصعب على المؤسسات التخلي عن صناعة ما (استثمارات كبيرة في الأصول الثابتة، التزام عاطفي تجاه الصناعة وما إلى ذلك) (Schilling, 2013, p. 111)، فإذا كانت هذه الاستثمارات كبيرة ومتخصصة ولا يمكن نقلها لاستخدامات أخرى، فإن المؤسسات تفضل البقاء في الصناعة والتنافس رغم تحقيقها لعوائد منخفضة أو سلبية على تحمل خسارة فادحة في بيع هذه الأصول (Marcus & Cohen, 2017, p. 34)، وهو ما ينطبق على استمرار بريطانيا في مشروع صناعة وتطوير طائرة الكونكورد، بالرغم من علمها في بداية المشروع أنه فاشل، وأن الطائرة لا يمكنها المنافسة بسبب ارتفاع تكاليفها التشغيلية.

الفرع الثالث: ضغط المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هي منتجات يقدمها المنافسون وتلي نفس حاجات العملاء التي يلبئها منتج المؤسسة (شناي، 2022، صفحة 168)، وتشكل البدائل تهديد قوي للمؤسسة خاصة عندما تكون تكاليف تحول العملاء منخفضة، لأنها في الغالب تكون أقل سعرا وأداؤها مماثل لأداء المنتج المنافس (Hitt & all, 2007, pp. 57-58)، وحسب بورتر فإن المنتجات البديلة تحد من العوائد المحتملة للصناعة من خلال تحديد سقف للأسعار (Porter, 1980, pp. 23-24)، فإذا كانت نسبة الأداء إلى السعر لها أكثر تنافسية مقارنة بمنتج الصناعة، في هذه الحالة يميل العملاء نحو المنتجات البديلة، ولتقليل جاذبية البديل يجب تمييز المنتج بناء على الخصائص التي يقدرها العميل (السعر، الجودة، خدمة ما بعد البيع... (Wellner & Lakotta, 2020, p. 5)، ومن الأمثلة على المنتجات البديلة القهوة والشاي، فارتفاع سعر القهوة يدفع مستهلكيها لتعويضها بالشاي، مما يؤثر على الطلب على القهوة وعلى سعرها، الخدمات المصرفية الإسلامية تعتبر بديل للخدمات المصرفية الربوية، فمن المحتمل جدا أن يفضل العملاء الخدمات المصرفية الإسلامية لتوافقها مع معتقداتهم الدينية، إذا وفرت لهم نفس المنافع التي توفرها الخدمات المصرفية الربوية.

الفرع الرابع: القوة التفاوضية للمشتري:

تمثل الضغط الذي يمكن أن يمارسه المشترون على المؤسسة، وترتكز القوة التفاوضية للعملاء على عددهم وحجم مشترياتهم وتمايز المنتجات ومدى توفر بدائل لها (AIDabbagh & all, 2020, p. 3582)، فإذا كان عدد المشتريين قليل وحجم مشترياتهم كبير فإن قوتهم التفاوضية تكون كبيرة، خاصة في حالة عدم تمايز المنتجات وتوفر بدائل لها، في هذه الحالة يمكن للمشتريين التفاوض من موقع قوة على خفض الأسعار والحصول على جودة أعلى وخدمات أكثر (DAVID & DAVID, 2017, p. 232)، وهو ما يقلل من ربحية المؤسسة والصناعة ككل (شناي، 2022، صفحة 168)، وتكون القوة التفاوضية للمشتريين كبيرة إذا توفرت الظروف التالية: (Porter, 1980, pp. 24-26)؛ (Barney & Hesterly, 2019, pp. 43-44)؛ (Thompson & all, 2016, pp. 60-61)

- المشترون الذين تمثل مشترياتهم الجزء الأكبر من المبيعات، خاصة إذا كانت الصناعة تتميز بتكاليف ثابتة مرتفعة؛
- منتجات الصناعة تمثل جزء كبير من مشترياته، هنا يميل إلى الشراء بشكل انتقائي والبحث عن أفضل سعر، عكس ذلك فإن المشتري يكون أقل حساسية لسعر منتج ما إذا كان لا يمثل سوى جزء صغير من مشترياته؛
- المنتجات متشابهة وغير متميزة، مما يسهل على المشتري إيجاد مورد بديل؛
- إذا كانت تكاليف التحول بالنسبة للمشتري قليلة، أو إذا واجه البائعون تكاليف تحول مرتفعة، في كلتا الحالتين فإن المنافسة بين البائعين تشتد على جذب العملاء؛
- تحقيق المشتريين لأرباح منخفضة مقارنة بما يحققه الموردون، وهو ما يجعل المشتريين يصرون على الحصول على أقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة من الموردين؛
- إذا كان المشترون لهم القدرة على التكامل عموديا للخلف، فمثلا شركتي فورد وجنرال موتورز دائما ما تهددان باستخدام التصنيع الذاتي عند المساومة مع الموردين؛

- منتج الصناعة غير مهم بالنسبة لجودة منتجات أو خدمات المشتري، أما إذا كانت جودة منتجات المشتري تتأثر بشكل كبير بمنتج الصناعة فإن المشتري يكونون أقل حساسية للسعر؛
- امتلاك المشتري لمعلومات كاملة وكافية عن الطلب، أسعار السوق الفعلية، تكاليف المورد، يمكنه من الحصول على أفضل الأسعار ومن مواجهة ادعاءات الموردين.

الفرع الخامس: القوة التفاوضية للموردين:

يؤثر الموردون على مؤسسات صناعة ما من خلال التهديد برفع أسعار أو خفض جودة السلع والخدمات المشتراة (Sofyan, Aldabbagh & all, 2020, p. 3582)، لذلك فإن للموردين الأقوياء تأثير كبير على ربحية الصناعة (Porter, & Fantini, 2021, p. 124)، وتكون القوة التفاوضية للموردين كبيرة إذا توفرت العوامل والظروف التالية: (Hitt & all, 2007, p. 57)؛ (Barney & Hesterly, 2019, p. 42)؛ (1980, pp. 27-28)؛ (Wheelen & Hunger, 2012, p. 113)

- صناعة التوريد يسيطر عليها عدد قليل من الموردين وهي أكثر تركيزا من الصناعة التي تورد لها، في هذه الحالة؛
- الموردون يبيعون منتجات فريدة ومتميزة للغاية، ولا يواجهون أي تهديد من المنتجات البديلة؛
- الموردون يخدمون العديد من الصناعات والصناعة لا تمثل جزءا كبيرا من مبيعاتهم، أما إذا كانت صناعة ما تعتبر عميل مهم ومبيعاتهم مرتبطة ارتباطا كبيرا بها، ففي هذه الحالة سيسعون لحمايتها وتقديم الدعم لها؛
- منتجات الموردين تعتبر مدخلات مهمة في أعمال المشتري، خاصة إذا كانت المدخلات غير قابلة للتخزين؛
- امتلاك الموردين القدرة على التكامل العمودي الأمامي.

المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية العامة

في ثمانينات القرن الماضي اقترح بورتر ثلاث استراتيجيات عامة لتحديد المواقع التنافسية يمكن للمؤسسات اتباعها، هذه الاستراتيجيات تقوم على عاملين رئيسيين، الأول هو اختيار نوع الميزة التنافسية التي تسعى لتحقيقها والثاني هو نطاق تحقيقها، وينتج عن تقاطع هذين العاملين ثلاث استراتيجيات عامة موضحة في الشكل (2-2):

الشكل (2-2): الاستراتيجيات التنافسية العامة

الميزة التنافسية

		التكاليف المنخفضة	التمايز
نطاق التنافس	هدف واسع	2. التمايز	1. قيادة التكلفة
	هدف ضيق	3ب. التركيز بالتمايز	3أ. التركيز بالتكلفة

(Porter, 1998, p. 12)

يرى بورتر أنه يجب على المؤسسات أن تختار بين الاستراتيجيات الموضحة في الشكل أعلاه أو تصبح "عالقة في الوسط" وتعاني من ضعف في الأداء، ويؤكد أنه من المستحيل أن تجمع مؤسسة ما بين التمايز والتكلفة المنخفضة، فالتمايز بطبيعته يؤدي إلى رفع التكلفة، وبالمثل فإن تحقيق التكلفة المنخفضة يتطلب الحد من الانفاق على التمايز (HILL & ALL, 2015, p. 165).

الفرع الأول: قيادة التكلفة:

تعتبر قيادة التكلفة الاستراتيجية الأكثر وضوحاً من بين الاستراتيجيات العامة الثلاث، فالمؤسسات التي تستهدف قطاعات سوقية واسعة يمكنها أن تركز على تخفيض التكلفة، لكي تتمكن من تخفيض الأسعار والاستمرار في تحقيق أرباح (HILL & ALL, 2015, p. 164)، فالمؤسسة التي تتبع قيادة التكلفة عليها العمل بجهد لتقليل تكاليف الإنتاج والتوزيع، مما يسمح لها بعرض أسعار أقل من المنافسين والحصول على أكبر حصة سوقية (Kotler & Armstrong, 2021, p. 534)، لكن لا ينبغي لها أن تركز فقط على تخفيض التكلفة وتحمل جوانب أخرى هامة مثل الجودة، لأن ذلك سوف يؤدي إلى عدم رغبة المستهلكين في شراء منتجات المؤسسة (Barney & Hesterly, 2019, p. 98)، ولميزة التكلفة عدة مصادر: وفورات الحجم، الخبرة والتعلم، امتلاك التكنولوجيا، الاختلاف في الوصول إلى المواد الخام ... وغيرها من المصادر (Porter, 1998, p. 12).

وحسب (DAVID & DAVID, 2017, p. 134) فإن استراتيجية قيادة التكلفة هي إنتاج منتجات موحدة بتكلفة منخفضة للوحدة الواحدة للمستهلكين الذين لديهم حساسية للأسعار، ويتم اتباعها بهدف زيادة المبيعات والحصة السوقية، ويمكن تمييز نوعين منها:

أ. استراتيجية التكلفة المنخفضة وتعني تقديم منتجات أو خدمات لمجموعة واسعة من العملاء بأقل سعر؛

ب. استراتيجية أفضل قيمة ويقصد بها تقديم منتجات أو خدمات بسعر أقل من منتجات أو خدمات المنافسين ذات سمات مماثلة.

تكون استراتيجية قيادة التكلفة فعالة عندما يكون السوق (الصميدعي و يوسف، 2011، صفحة 251)،
(Besanko & all, 2013, p. 315):

- به عدد كبير من المشتريين ذوي الحساسية السعريّة؛
- به طرق قليلة لتحقيق التمايز؛
- عدم اهتمام المشتريين بالاختلافات بين علامة تجارية وأخرى؛
- به عدد كبير من المشتريين الذين يتمتعون بقوة تفاوضية كبيرة.

وعلى المؤسسة التي تتبع استراتيجية قيادة التكلفة أن تكون حريصة أن تحقق ميزتها التنافسية بطرق يصعب على المنافسين نسخها أو مطابقتها، لأنه إذا كان تقليدها سهل وغير مكلف فإن المنافسين سيقلدونها، مما يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة، ومن المخاطر الأخرى التي قد تجعل هذه الاستراتيجية غير فعالة الاختراقات التكنولوجية، التي تغير طبيعة وألويات المشتريين إذ يصبحون يهتمون بميزات أخرى إلى جانب السعر (DAVID & DAVID, 2017, p. 136)، ومن الأمثلة على المؤسسات الرائدة في قيادة التكلفة وول مارت (Wal-Mart) للبيع بالتجزئة.

الفرع الثاني: التمايز:

هي استراتيجية تقوم على أساس خلق اختلافات بين منتجات المؤسسة أو خدماتها، من خلال إنشاء شيء ينظر إليه على أنه فريد من نوعه ويقدره العملاء (Dess & all, 2014, p. 147)، ويتطلب التمايز أن تختار المؤسسة سمة أو أكثر تميزها عن المنافسين، وتكون مهمة للمشتريين وتلبي حاجاتهم ورغباتهم، وتهدف المؤسسات من خلال هذه الاستراتيجية لتحقيق أسعار ممتازة تفوق تكلفة التميز، لذلك عليها أن تبحث دائماً عن طرق جديدة تؤدي إلى التمايز، دون أن تتجاهل التكلفة بالبحث عن تخفيضها في المجالات التي لا تؤثر على التمايز، ويمكن أن ينبع التمايز من المنتج نفسه أو نظام التوزيع أو أسلوب التسويق المتبع ومن عوامل أخرى (PORTER, 1990, p. 14)، وحسب بارني فإن المؤسسة تحقق تمايز منتجاتها إذا كانت القيمة المتوقعة لمنتجاتها أكبر من القيمة المتوقعة لمنتجات المنافسين، وكلما زادت القيمة المتوقعة للمنتج كلما تمكنت المؤسسة من تحميل أسعار أعلى على منتجاتها، لأن تمايز المنتج مرتبط بشكل أساسي بإدراك العميل (Barney & Hesterly, 2019, p. 126)، فمثلاً كل من شركتي كوكاكولا وبيبيسي يقدمان منتجات متشابهة إلى حد كبير، إلا أن المشتريين يفضلون منتجات كوكاكولا لاعتقادهم أنها أكثر قيمة من منتجات بيبيسي.

تتمثل مخاطر اتباع استراتيجية التمايز في أن المنتج الفريد قد لا يتم تقييمه بدرجة كافية من قبل العملاء لتبرير ارتفاع السعر، عندما يحدث هذا، فإن إستراتيجية قيادة التكلفة ستتفوق بسهولة على إستراتيجية التمايز، هناك خطر آخر يتمثل في أن المنافسين قد يطورون بسرعة طرقاً لنسخ ميزات التمايز، لذلك يجب على المؤسسات أن تجد مصادر دائمة للتمايز لا يمكن للمنافسين تقليدها بسرعة أو بتكلفة منخفضة (DAVID & DAVID, 2017, pp. 136-137)، وتكون استراتيجية التمايز فعالة إذا توفرت الظروف التالية (Gamble & all, 2015, p. 104):

1. وجود طرق عديدة لتمييز المنتج أو الخدمة وأغلب المشتريين يرون أن هذه الاختلافات لها قيمة؛

2. تنوع احتياجات المشتري وتنوع استخداماتهم للمنتج؛
3. اتباع عدد قليل من المؤسسات المتنافسة لاستراتيجية تمايز مماثلة؛
4. سرعة التطور التكنولوجي والمنافسة تقوم على ميزات المنتج سريعة التطور.

الفرع الثالث: التركيز:

تختلف استراتيجية التركيز عن استراتيجيتي قيادة التكلفة والتمايز، إذ تركز المؤسسة جهودها على خدمة قطاع أو قطاعات قليلة من السوق عوض خدمة السوق كله أو قطاعات واسعة منه (Kotler & Armstrong, 2021, p. 535)، أو تركز على إنتاج منتج أو عدد محدود من المنتجات المتقاربة جدا (الصميدعي و يوسف، 2011، صفحة 252)، حيث يتم تحديد واختيار القطاع المستهدف بناء على: التفرد الجغرافي، خصائص العملاء، سمات المنتج المتفردة والتي يطلبها ويختص بها قطاع سوقي معين (Thompson & all, 2016, p. 132)، وتكمن أهمية هذه الاستراتيجية في تركيز جهود المؤسسة على إنتاج منتج بسمات محددة تلبي الحاجات والرغبات المتشابهة لشريحة ضيقة من العملاء، وتنتهجها خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي ليست لها القدرة على خدمة السوق كله أو قطاعات واسعة منه، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون لاعبا منخفض التكلفة في هذا القطاع، وفي هذه الحالة نقول إنها تتبع استراتيجية تركيز منخفضة التكلفة، أو يمكنها تخصيص عروضها لاحتياجات ذلك القطاع (Gamble & all, 2015, p. 106)، فمثلا مؤسسة آبل Apple تركز على منتجات الكترونية متقاربة ومحدودة (هاتف نقال، كمبيوتر محمول،...) ذات التكنولوجيا المتطورة والجودة العالية جدا، ومؤسسة صناعة السيارات فيراري تستهدف مشاهير الرياضة والشباب من الطبقات الغنية جدا الذين يفضلون السيارات الرياضية الفخمة والسريعة. وتمثل مخاطر استراتيجية التركيز في إمكانية تعرف المنافسين على استراتيجية التركيز الناجحة ونسخها، أو أن تفضيلات المستهلك سوف تتغير وتقبل نحو سمات المنتج التي يريدها السوق ككل (DAVID & DAVID, 2017, pp. 137-138)، وتكون استراتيجية التركيز فعالة في ظل الظروف التالية: (Gamble & all, 2015, p. 108)

1. قطاع السوق المستهدف كبير ومربح ومتنامي؛
 2. لا يعتبر قادة الصناعة القطاع المتخصص حاسم لنجاحهم؛
 3. من المكلف أو من الصعب على المنافسين متعددي القطاعات تلبية الاحتياجات المتخصصة للشريحة المستهدفة، وفي نفس الوقت تلبية توقعات العملاء العاديين؛
 4. الصناعة لديها العديد من المجالات والقطاعات المختلفة، مما يسمح للمركز باختيار مكانة جذابة بشكل تنافسي تتناسب مع موارده الخاصة؛
 5. قليل من المنافسين الآخرين، إن وجدوا، يحاولون التخصص في نفس الشريحة المستهدفة.
- ويمكن تحقيق استراتيجية التركيز من خلال: (الصميدعي و يوسف، 2011، الصفحات 252-253)
1. التغلغل في السوق من خلال زيادة الحصة السوقية والمبيعات والسيطرة عليها باتباع سياسات تسويقية جديدة؛
 2. تطوير السوق للتوجه إلى أسواق جديدة في مناطق جغرافية أخرى في حالة ركود السوق الحالي؛
 3. التركيز على قطاعات سوقية جديدة لزيادة المبيعات؛
 4. تطوير المنتج أو الخدمة لتحسين جودته المنخفضة؛

5. التركيز على منتجات أو خدمات محددة ومقاربة.

تنقسم استراتيجية التركيز إلى نوعين رئيسيين هما:

أ: استراتيجية التكلفة المنخفضة المركزة:

تهدف هذه الاستراتيجية لخلق ميزة تنافسية من خلال خدمة العملاء في القطاع السوقي المستهدف بتكلفة أقل وسعر أقل من المنافسين، والفرق الوحيد بين هذه الاستراتيجية وقيادة التكلفة هو حجم العملاء الذين تستهدفهم المؤسسة، وتبقى أساليب تحقيق ميزة التكلفة على المنافسين الذين يخدمون نفس القطاع السوقي هي نفسها التي تستخدم في استراتيجية قيادة التكلفة (Gamble & all, 2015, p. 106).

ب. استراتيجية التمايز المركزة:

يقصد بها تصميم منتجات أو خدمات بعناية لتلبية حاجات ورغبات شريحة ضيقة ومحددة من العملاء (Gamble & all, 2015, p. 107)، من خلال إضافة ميزات ووظائف تلبى تلك احتياجات (HILL & ALL, 2015, p. 165).

المبحث الثاني: مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها ومعايير الحكم عليها

الهدف الرئيسي للمؤسسة من تصميم وتنفيذ استراتيجية ما، هو تحقيق ربحية عالية ومعدل نمو مرتفع، ولتحقيق ذلك عليها بناء ميزة تنافسية ذات جودة، تضمن لها التفوق على المنافسين وتحقيق ربحية عالية على المدى الطويل، فكيف يمكن الحكم على جودة الميزة التنافسية؟ وما هي مصادرها؟

المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها

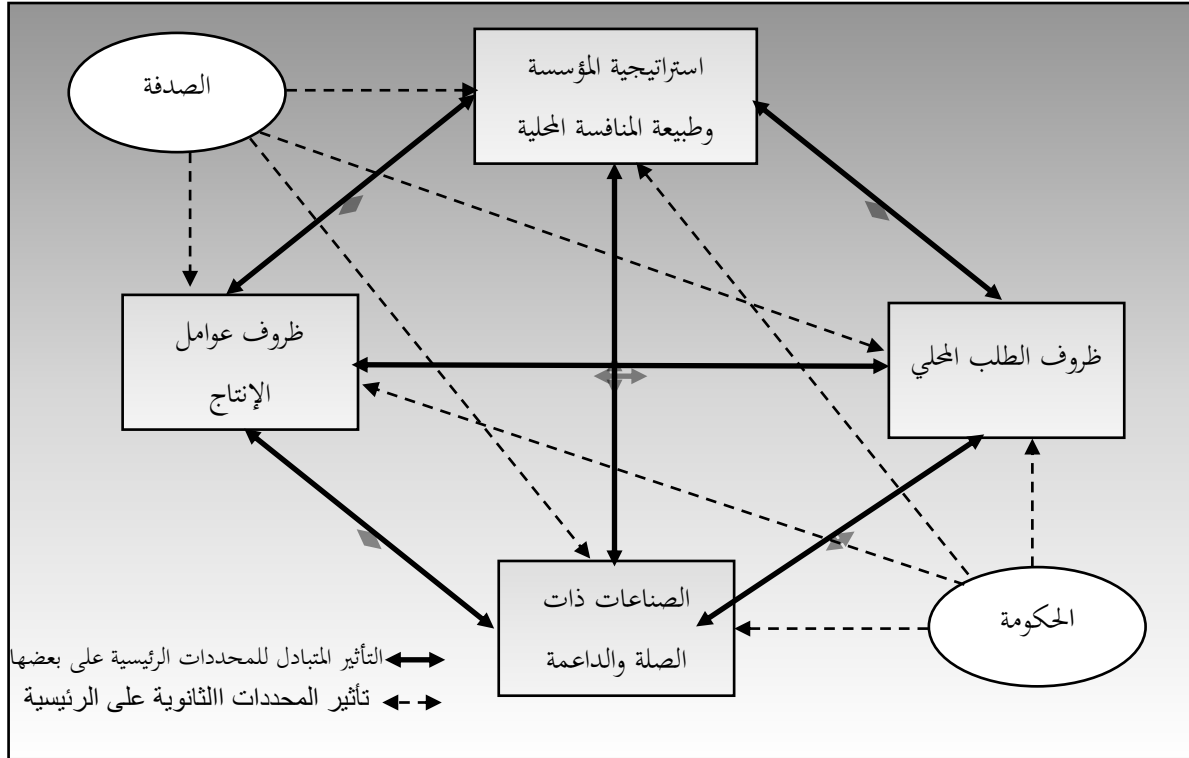
إن تحقيق المؤسسة لميزة تنافسية مهم، لكن الأهم من ذلك هو استمرارها لأطول فترة ممكنة، مما يحقق للمؤسسة أرباح تمكنها من البقاء في الصناعة وتطوير نفسها، لكن استمرار الميزة التنافسية لفترة طويلة يعتمد على جودتها وصعوبة تقليدها، وسيتم من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها.

الفرع الأول: محددات الميزة التنافسية:

أولاً: محددات الميزة التنافسية الوطنية

يرى (PORTER, 1990, p. 78) أن قدرة المؤسسات على الابتكار، التحسين المستمر، الوصول إلى مصادر الميزة التنافسية الأكثر تعقيداً والتغلب على حواجز الابتكار والتطوير، راجع إلى عوامل ومحددات خاصة بالدولة التي تعمل فيها هذه المؤسسات، هذه المحددات تشكل البيئة الوطنية التي تنشأ وتعلم فيها المؤسسات كيف تنافس، وتعمل كنظام يؤثر كل عنصر فيه على الآخر وصاغه بورتر في نموذج أسماه الماسة (الشكل 2-3):

الشكل (2-3): نموذج الماسة لبورتر - محددات الميزة التنافسية



المصدر: (عبد الفتاح، 2017، صفحة 126)

أ: المحددات الرئيسية

يتألف نموذج الماسة الذي طوره بورتر لتحليل البيئة التنافسية من أربع محددات رئيسية هي: ظروف عوامل الإنتاج، ظروف الطلب المحلي، الصناعات ذات الصلة والصناعات الداعمة، استراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية.

1. ظروف عوامل الإنتاج:

يقصد بها حالة عوامل الإنتاج مثل مهارات العمل، الموارد الطبيعية والبنى التحتية وغيرها، إلا أنه في الصناعات المتطورة التي تعد العمود الفقري لأي اقتصاد، فإن عوامل الإنتاج العادية كتوافر اليد العاملة العادية أو مصادر المواد الأولية، لا تمثل ميزة تنافسية في المنافسة الدولية الحديثة لسهولة الوصول إليها، بل يجب أن تكون عالية التخصص ويصعب تقليدها أو الوصول إليها لتلبية الاحتياجات الخاصة للصناعة، كما يجب على الدولة لكي تنجح في الصناعات أن تخلق عوامل الإنتاج الخاصة بهذه الصناعات.

(PORTER, 1990, p. 79)

2. ظروف الطلب المحلي

وهي طبيعة الطلب المحلي على المنتجات والخدمات، الذي وبالرغم من العولمة وانفتاح الأسواق العالمية على بعضها لا يزال له تأثير كبير على المؤسسات في كيفية فهمها لاحتياجات المستهلكين والاستجابة لها، لأن المؤسسات قبل أن تفكر في الأسواق الأجنبية تسعى لتلبية حاجات السوق المحلي، لذلك فزيادة حجم الطلب المحلي يدفع المؤسسات لبدل أقصى جهودها في الابتكار والتطوير، لاكتساب مزايا تنافسية أكثر تطورا من مزايا المنافسين الأجانب، لكن الأهم من حجم الطلب المحلي هو طبيعته، فإذا

توفر السوق المحلي على مستهلكين ذوو خبرة عالية وأكثر طلباً للمنتج من الأسواق الأجنبية، وكانت حاجاتهم تتوقع حاجات المستهلكين الأجانب وتوفر مؤشرات على اتجاهات السوق، فإن ذلك يساعد المؤسسات المحلية على تكوين صورة استباقية وفكرة واضحة على حاجات المستهلكين المستقبلية، مما يمنحها أسبقية على المؤسسات الأجنبية في الابتكار والتطوير واكتساب ميزة تنافسية على المنافسين الأجانب. (PORTER, 1990, p. 82)

3. الصناعات ذات الصلة والصناعات الداعمة

ويقصد بها الموردون أو بعبارة أشمل الصناعات التي توفر ما تحتاجه الصناعات التحويلية من مدخلات أو غيرها، فتوفر موردين محليين ذوو تنافسية دولية يسرع من معدل الابتكار والتطوير لدى المؤسسات المحلية، مما يزيد من احتمالية اكتسابها لمزايا تنافسية أكثر، ذلك لأن المورد المحليين ذوو التنافسية الدولية لهم القدرة على توفير مدخلات الصناعات بأكثر فعالية وكفاءة من حيث التكلفة والجودة والسرعة، إضافة إلى أن المورد والمستخدم النهائيين المتواجدين بالقرب من بعضهم البعض، يستفيدون من قصر قنوات الاتصال التدفق السريع للمعلومات والتبادل المستمر للأفكار، وهو ما يساهم كذلك في تسريع وتيرة الابتكار والتطوير لدى المؤسسات المحلية. (PORTER, 1990, pp. 82-83)

4. استراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية

يشير هذا المحدد للسياق الذي يتم فيه إنشاء المؤسسات وتنظيمها وإدارتها وكذلك طبيعة التنافس المحلي (Mboya & Kazungu, 2015, p. 130)، وبما أنه لا يوجد نظام إداري مناسب لجميع الدول فإن القدرة التنافسية لصناعة ما تنشأ من تقارب وملاءمة الممارسات الإدارية والأساليب التنظيمية المتبعة في الدولة مع مصادر الميزة التنافسية للصناعة، لذلك فإن استراتيجية المؤسسة يجب أن تتناسب مع خصائص البيئة المحلية من سياسات متبعة ونظم التعليم والتدريب وكذا الثقافة والعادات السائدة (عبد الفتاح، 2017، صفحة 124).

كما أن أهداف الدولة وقيمها والمكانة التي توليها لبعض الصناعات توجه تدفق رأس المال والموارد البشرية، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء التنافسي لبعض الصناعات، الذي يعد حافز قوي لخلق المزايا التنافسية وتطويرها، فوجود منافسين محليين أقوياء يؤدي تلقائياً إلى اختفاء أنواع التميز البسيطة، التي تأتي من مجرد التواجد في دولة معينة مثل: تكاليف العمل، الوصول إلى السوق والأفضلية فيها...، وكنتيجة لذلك فإن المؤسسات تضطر لتجاوزها والاستثمار وانفاق المزيد من الأموال بهدف ابتكار مزايا تنافسية أكثر تطوراً. (PORTER, 1990, p. 83).

ب: المحددات الثانوية

على الرغم من أن نموذج الماسة لبورتر يركز بشكل رئيسي على المحددات الرئيسية الأربعة السالفة الذكر، فإنه توجد عوامل ومحددات ثانوية تؤثر على المحددات الرئيسية وعلى البيئة التنافسية، وتتمثل في دور الحكومة والصدفة.

1. دور الحكومة

للحكومة تأثير قوي ومباشر على المحددات الرئيسية الأربعة لنموذج الماسة لبورتر (PDM)، من خلال السياسات التي تضعها كسياسات التعليم، القوانين والاجراءات المنظمة للصناعة والتجارة، قوانين الضرائب... الخ (Mboya & Kazungu, 2015, p. 130)، ولعل الدور السليم للحكومة هو أن تلعب دور المحفز والدافع للمؤسسات لكي ترفع من تطلعاتها وتحسن

أدائها التنافسي، ولتعب هذا الدور عليها بتبني بعض المبادئ الأساسية: تشجيع التغيير، تعزيز التنافس المحلي وتحفيز الابتكار، فالسياسات الحكومية الناجحة هي التي تخلق بيئة تنافسية تضغط وتدفع المؤسسات للابتكار، والدول الساعية لاكتساب ميزة تنافسية عليها باتباع السياسات التالية (PORTER, 1990, pp. 87-89):

- التركيز على خلق عامل الإنتاج المتخصص؛
- تجنب التدخل في سوق عوامل الإنتاج وسوق العملات؛
- فرض معايير صارمة على المنتجات (معايير السلامة والمعايير البيئية وغيرها)؛
- الحد من التعاون المباشر بين المنافسين في الصناعة؛
- تشجيع ودعم الأهداف التي تؤدي إلى استثمار دائم؛
- تحرير المنافسة؛
- فرض سياسات محلية قوية لمكافحة الاحتكار؛
- رفض التجارة المدارة.

2. دور الصدفة

تشير إلى الأحداث والتطورات التي ليس لها علاقة بالظروف السائدة وتقع خارج سيطرة المؤسسات والحكومة، أو بتعبير آخر المخاطر التي تضعها المؤسسات في الاعتبار عند صياغتها لاستراتيجيتها (Mboya & Kazungu, 2015, p. 130)، ومنها الاختراعات وتطور التكنولوجيا، التطورات السياسية والحروب، التغيرات المفاجئة في أسعار المدخلات، طفرات في الطلب العالمي والاقليمي (عبد الفتاح، 2017، صفحة 125).

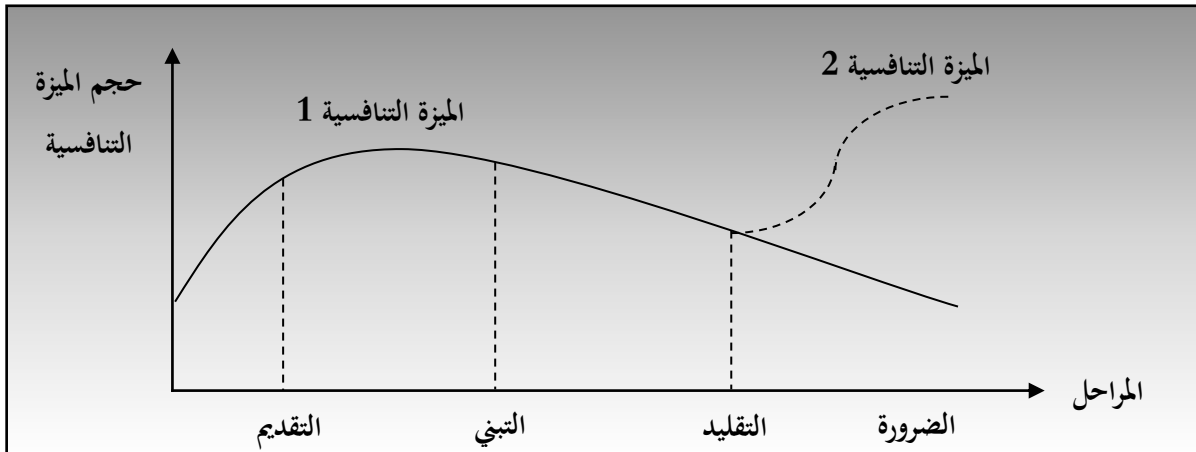
ثانياً: محددات الميزة التنافسية للمؤسسة

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين هما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس:

أ. حجم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية شأنها شأن المنتجات لها دورة حياة مقسمة إلى مراحل كما هو موضح في الشكل (2-4):

الشكل (2-4): دورة حياة الميزة التنافسية



(جرموني، 2015، صفحة 71)

1. مرحلة التقديم

هي أطول مرحلة بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية كونها تتطلب الكثير من التفكير وتسخير الموارد والمهارات، وفيها تنتشر الميزة التنافسية مع مرور الوقت (عبد الفتاح، 2017، صفحة 143).

2. مرحلة التنبؤ

تتميز الميزة التنافسية في هذه المرحلة بالاستقرار النسبي من حيث الانتشار، وتكون الوفورات أقصى ما يمكن، كما يبدأ المنافسون بالتعرف عليها (رحمون، 2016، صفحة 104).

3. مرحلة التقليد

في هذه المرحلة تتراجع الميزة التنافسية وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود، بفعل تقليد المنافسين لميزة المؤسسة وبالتالي تفقد أسبقيتها عليهم، ومن ثم انخفاض في الوفورات (مجانى و طبول، 2017، صفحة 101).

4. مرحلة الضرورة

وهي المرحلة التي تكون فيها المؤسسة مضطرة لتحسين وتطوير ميزتها التنافسية أو بناء مزايا تنافسية جديدة، وإذا لم تتمكن من ذلك فإنها تفقد حصتها السوقية وتنخفض مبيعاتها وإيراداتها (بن سديرة، 2013، صفحة 56).

ب. نطاق التنافس

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بهدف تحقيق مزايا تنافسية، ففي النطاق الواسع يمكن تحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، من خلال توزيع تكاليف الأنشطة على المنتجات المتنوعة أو القطاعات السوقية المختلفة، وفي النطاق الضيق فتنشأ الميزة (تكلفة أقل، تميز) من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو بتقديم منتجات متميزة له (شطبية، 2009، صفحة 16)، ولنطاق التنافس تأثير كبير على الميزة التنافسية، وهناك أربعة أبعاد للنطاق هي:

1. نطاق القطاع السوقي

يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق (مجانى و طبول، 2017، صفحة 102).

2. النطاق الرأسي

يعبر عن أداء المؤسسة لأنشطتها الداخلية (قرار التصنيع) أو الخارجية بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا تنافسية (التكلفة الأقل، التميز)، دون إهمال أن التكامل يحد من مرونة المؤسسة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع (بولطيف ب.، 2015، صفحة 43).

3. النطاق الجغرافي

يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم (رحمون، 2016، صفحة 106).

4. نطاق الصناعة

يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تنشط فيها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه أن يخلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية، حيث يمكن استخدام نفس التسهيلات، التكنولوجيا، الأفراد والخبرات عبر الصناعات التي تنتمي إليها المؤسسة، وبذلك تتمكن من تخفيض تكاليفها الإجمالية (بوسالم، 2013، صفحة 57).

الفرع الثاني: معايير الحكم على الميزة التنافسية

إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية لا يضمن لها التفوق على المنافسين لمدة طويلة، لأن المنافسين سيحاولون تقليد ومحاكاة تلك الميزة في أسرع وقت، بل وأكثر من ذلك سيسعون للتفوق عليها بخلق مزايا تنافسية أفضل، لذلك فعلى المؤسسة الرغبة في الحفاظ على تفوقها أن تسعى لاكتساب مزايا تنافسية ذات جودة يصعب تقليدها أو التفوق عليها، وللحكم على جودة ميزة تنافسية يعتمد على معيارين أهمهما:

أولاً: مصدر الميزة التنافسية:

وفق هذا المعيار رتبت الميزة التنافسية إلى نوعين: منخفضة ومرتفعة

أ. ميزة تنافسية منخفضة:

تستمد من التكلفة الأقل لعوامل الإنتاج - قوة العمل والمواد الخام-، والتي يسهل تقليدها والتفوق عليها من قبل المنافسين (مجانى و طبول، 2017، صفحة 103).

ب. ميزة تنافسية مرتفعة:

مزايا يصعب تقليدها ومحاكاتها أو التفوق عليها من قبل المنافسين، وهي أكثر قابلية للاستمرار من النوع الأول، مثل السمعة الجيدة، التكنولوجيا العالية والعلاقات القوية مع العملاء ذات تكلفة التحويل المرتفعة (بن سديرة، 2013، صفحة 57)، وهذه المزايا تتصف بخصائص من أهمها: (مجانى و طبول، 2017، صفحة 104)

- لتحقيقها يجب توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل: أفراد ذوو مهارة وتكوين متخصص، علاقات قوية وطويلة الأمد مع العملاء وقدرات إنتاجية وفنية عالية؛
- تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المستمرة في التسهيلات المادية، التعلم المتخصص والبحوث والتطوير، مما يخلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة يصعب تقليدها في وقت قصير مثل: السمعة الجيدة، العلاقات القوية مع العملاء والمعرفة المتخصصة.

ثانياً: عدد مصادر الميزة التنافسية:

إن اعتماد المؤسسة على مصدر واحد للميزة التنافسية، خاصة إذا كانت من مرتبة منخفضة مثل الحصول على المواد الخام بأسعار منخفضة، يعرضها لخطر التقليد وفقدان ميزتها التنافسية، وعلى العكس من ذلك فتعدد مصادرها يصعب ويزيد من تكلفة تقليدها. (عبد الفتاح، 2017، صفحة 121)

ثالثاً: درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة التنافسية:

لكي تحافظ المؤسسة على موقعها التنافسي المريح في ظل سعي المنافسين للتفوق عليها، لا يكفيها أن تكسب ميزة تنافسية، بل عليها تحسينها وتطويرها باستمرار، أو خلق مزايا تنافسية جديدة من مرتبة مرتفعة، وبشكل أسرع وقبل قيام المنافسين بتقليد ومحاكاة ميزتها التنافسية والتفوق عليها. (جرموني، 2015، صفحة 73)

المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية

اختلف الباحثون حول مصادر الميزة التنافسية، حيث يرى البعض أنها تتبع من داخل المؤسسة، لذلك فبناؤها يعتمد بشكل أساسي على الموارد والمهارات المتفردة التي تمتلكها المؤسسة، فيما يرى البعض الآخر أن المؤسسة جزء من البيئة التي تعمل فيها وتتأثر بها وتؤثر فيها، وأن الفرص التي توفرها البيئة الخارجية هي أساس بناء الميزة التنافسية.

الفرع الأول: المصادر الداخلية:

يرى هيل وآخرون (HILL & ALL, 2015, p. 82) أن بناء الميزة التنافسية يعتمد على نقاط قوة المؤسسة، لأنها هي التي تسمح للمؤسسة بتمييز منتجاتها وتحقيق تكاليف أقل من منافسيها، نقاط القوة هذه أسماها الكفاءات المتميزة والتي تبني من مصدرين هما الموارد والقدرات.

أولاً: الموارد:

تشير إلى تلك الأصول التي تمتلكها أو تتحكم فيها المؤسسة (Thompson & all, 2016, p. 84)، ويمكن استخدامها في تصميم وتنفيذ الاستراتيجية (Barney & Hesterly, 2019, p. 64)، وتقدم قيمة مضافة في المؤسسة (Lynch, 2015, p. 112)، وتكون ذات قيمة عندما تسمح للمؤسسة بخلق طلب قوي على منتجاتها أو بتخفيض تكلفتها، وحدد بارني (Barney) أربعة مؤشرات للموارد لتكون قادرة على توليد ميزة تنافسية وهي أن تكون ذات قيمة، نادرة، غير قابلة للتقليد التام وغير قابلة للإحلال (Griggs, 2021, p. 4)، وتختلف الموارد من مؤسسة إلى أخرى من حيث النوع وكذلك من حيث الجودة، فالبعض أعلى جودة، أكثر تنافسية وأكثر امكانية لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من البعض الآخر. (Thompson & all, 2016, p. 84)، ويميز نوعين من الموارد ملموسة وغير ملموسة.

- **موارد ملموسة:** الأصول المادية للمؤسسة التي تساهم في قيمتها المضافة. (Lynch, 2015, p. 112)
 - **موارد غير ملموسة:** الأصول التي تملكها المؤسسة وليس لها وجود مادي، لكنها تمثل فائدة حقيقية للمؤسسة، وتعتبر القوة الخفية التي يصعب على المنافسين اكتشافها وتقليدها (الطائي و الخفاجي، 2009، صفحة 161).
- والجدول التالي يوضح هذه الأنواع من الموارد:

الجدول (2-2): أنواع موارد المؤسسة

الموارد الملموسة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الموارد المادية: الأرض، المصانع، مراكز التوزيع، المخازن، ملكية أو حقوق استغلال الموارد الطبيعية... الخ ▪ الموارد المالية: السيولة النقدية، الحسابات المالية، الأوراق النقدية القابلة للتداول، التصنيف الائتماني للمؤسسة وقدرتها على الاقتراض... الخ. ▪ الأصول التكنولوجية: براءات الاختراع، حقوق التأليف والنشر، تكنولوجيا الإنتاج، تقنيات الابتكار... الخ. ▪ الموارد التنظيمية: أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أنظمة التخطيط والتنسيق والتحكم، الهيكل التنظيمي للمؤسسة وهيكل التقارير... الخ.
الموارد غير الملموسة

- **الأصول البشرية ورأس المال الفكري:** التعليم والخبرة والمعرفة وموهبة القوى العاملة والتعلم التراكمي، التعلم الجماعي، رأس المال الفكري والمعرفة التي تمتلكها الفرق المتخصصة ومجموعات العمل، المعرفة التي يمتلكها الموظفون الرئيسيون خاصة ما يتعلق بالوظائف المهمة، الموهبة الإدارية ومهارات القيادة، القدرة على الإبداع والابتكار لدى بعض الموظفين.
- **العلامة التجارية وصورة المؤسسة والسمعة:** العلامة التجارية، صورة المؤسسة والمنتج، ولاء المستهلكين وسمعة المؤسسة من حيث الجودة والخدمة والموثوقية، السمعة مع الموردين والشركاء.
- **العلاقات:** التحالفات والشراكات التي تسمح بالوصول إلى المعرفة والتقنية المتخصصة، المعرفة المتخصصة بجغرافية الأسواق، الثقة التي تم تأسيسها مع الشركاء المختلفين.
- **ثقافة المنظمة ونظام الحوافز:** قواعد السلوك ومبادئ العمل والمعتقدات الراسخة داخل المؤسسة، ارتباط الموظفين بمثل المؤسسة، نظام التعويضات ومستوى تحفيز موظفي المؤسسة.

(Gamble & all, 2015, p. 71)

ثانيا: القدرات

إن امتلاك المؤسسة للموارد ليس كافيا بل عليها أن تكون قادرة على نشر ومشاركة هذه الموارد، وربط أجزاء المؤسسة ببعضها البعض والتنسيق بين مختلف الأنشطة، لأن اختلاف هذه القدرات بين المؤسسات هو من ينشئ الميزة التنافسية (Lynch, 2015, p. 114)، وتشير القدرات إلى قدرة المؤسسة على أداء الأنشطة الداخلية بكفاءة، وتبني من استخدام الموارد والمزج بينها أثناء الاستخدام، حيث تقوم القدرات جميعها تقريبا على المعرفة، وتوجد في الأفراد، رأس المال الفكري للمؤسسة، الإجراءات والعمليات التنظيمية (Thompson & all, 2016, p. 84)، وتعرف على أنها الأصول الملموسة وغير الملموسة التي تمكن المؤسسة من الاستفادة الكاملة من الموارد التي تتحكم فيها، (Barney & Hesterly, 2019, p. 64)، أو مهارات المؤسسة في تنسيق مواردها واستخدامها في العملية الإنتاجية، وتكون ذات قيمة إذا سمحت للمؤسسة بتخفيض التكاليف أو بخلق طلب قوي على منتجاتها (HILL & ALL, 2015, p. 83)، والقدرات الأكثر أهمية هي تلك التي تنشأ من تكامل القدرات الوظيفية الفردية (Grant, 1991, p. 121)، فمثلا مؤسسة (TSMC) التايوانية لصناعة أشباه الموصلات تكمن ميزتها التنافسية في مهارة وخبرة مهندسيها، الذين يعتبرون الأحسن عالميا وهي ميزة يصعب تقليدها والتفوق عليها.

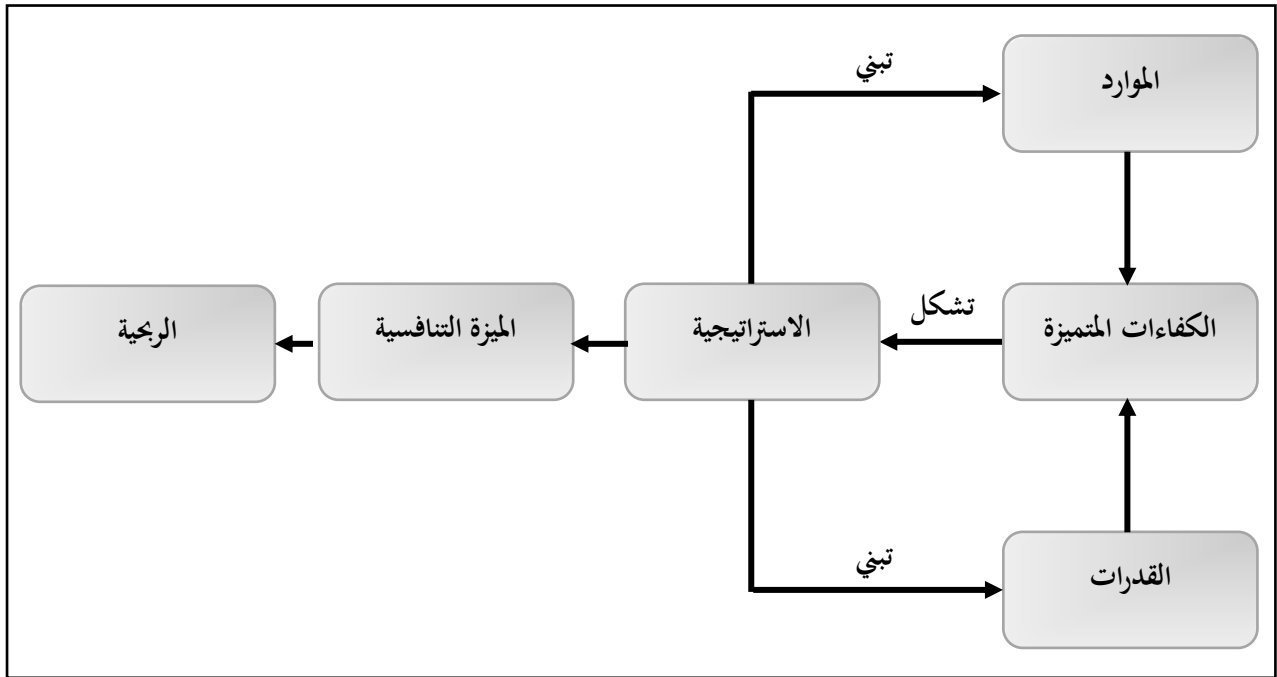
ثالثا: الكفاءات المتميزة

ويصطلح عليها باسم الكفاءات الجوهرية (Core Competencies) أو الأساسية، ويعرفها غرانت على أنها التعلم الجماعي وكيفية تنسيق مهارات الإنتاج ودمج تكنولوجيات متعددة (Grant, 1991, p. 121). وهي مجموعات معقدة من الموارد والقدرات التي تنسق وتربط الأعمال المختلفة للمؤسسة من خلال المعرفة الإدارية والتقنية والخبرة والحكمة (Barney & Hesterly, 2019, p. 338). وتعتبر المحرك الأساسي والحاسم للأداء المتفوق (Makhloufi & all, 2021, p. 04)، ولكي تمتلك المؤسسة كفاءة متميزة عليها أن تمتلك في نفس الوقت موارد وقدرات متخصصة وقيمة، لأنه لا يمكن توليد كفاءة متميزة بامتلاك موارد قيمة فقط، دون أن تكون للمؤسسة القدرة على استغلال واستخدام هذه الموارد بفعالية، في حين أنه

يمكن لها أن تولد كفاءة متميزة إذا امتلكت قدرات متخصصة وقيمة، من دون أن تحتاج لموارد ذات جودة عالية (HILL & ALL, 2015, p. 84)

من خلال ما سبق فإن المؤسسة التي تسعى لتحقيق الربحية من خلال خلق واكتساب مزايا تنافسية، عليها بامتلاك كفاءات متميزة، هذه الأخيرة تتولد من امتلاك المؤسسة لموارد وقدرات متخصصة وقيمة تُشكل على أساسها استراتيجية المؤسسة، ومن جهة أخرى فإن الاستراتيجية المتبنية من قبل المؤسسة تساهم في تقوية الموارد والقدرات الحالية أو خلق موارد أو قدرات جديدة، ومنه يمكن القول بأن العلاقة بين الكفاءات المتميزة والاستراتيجية المتبنية ليست في اتجاه واحد بل هي علاقة تأثير متبادل، والشكل (2-5) يوضح هذه العلاقات.

الشكل (2-5): العلاقة بين الاستراتيجية، الكفاءات، القدرات والموارد



(HILL & ALL, 2015, p. 85)

الفرع الثاني: المصادر الخارجية للميزة التنافسية:

تتمثل في الفرص والتهديدات التي تنشأ من التغيرات التي تطرأ على البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي تضم مجموعة من العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية،... الخ، وأي تغير في هذه العوامل يؤثر على المؤسسة وعلى سياساتها واستراتيجياتها في الاتجاه الإيجابي أو السلبي، فالمؤسسة ومن خلال الاستراتيجيات التي تتبناها تسعى لاستغلال الظروف المناسبة التي تطرأ على البيئة الخارجية من جهة ومن جهة أخرى تجنب أي ظرف يهدد بقاءها وموقعها التي تحتلها في الصناعة. (طالب و البناء، 2012، صفحة 166).

من خلال ما سبق يمكن القول بأن المؤسسة التي تسعى للنجاح وبناء مزايا تنافسية مستدامة، عليها بالنظر في الاتجاهين الداخلي والخارجي، لأن كل من البيئتين الداخلية والخارجية يوفران لها مصادر لبناء ميزة تنافسية، ذلك أن المؤسسة التي تهتم ببيئتها الداخلية وتهمل ما يحدث في بيئتها الخارجية قد تنجح لفترة زمنية محدودة، لأن تغير البيئة الخارجية والتطورات التي تحدث فيها، يجعل ما يحقق التفوق في الوقت الحالي هو ما يسبب الفشل مستقبلاً، وهو ما حدث للمؤسسات اليابانية في مجال الإلكترونيات

والهواتف المحمولة، منها مؤسسة نوكيا التي راهنت على ميزتها المتمثلة في جودة التصنيع، وأهملت التطورات التكنولوجية وتغير تفضيلات وعادات المستهلكين، الذين أصبحوا يفضلون المزايا التكنولوجية للهواتف على جودة ومتانة تصنيعه، ويميلون أكثر لتغيير هواتفهم كلما صدر جيل جديد من الهواتف بحثاً عن مزايا جديدة ومتطورة، ونفس الشيء بالنسبة للمؤسسة التي تهتم بمتابعة بيئتها الخارجية وتهمل بيئتها الداخلية، فالفرص التي يمكن أن تستغلها في الوقت الحالي لا يمكن لها أن تستغلها مستقبلاً، إذا لم تطور قدراتها وتقوي بيئتها الداخلية بما يتناسب والتغيرات التي تطرأ على بيئتها الخارجية، وعليه فإن لكل من المصادر الداخلية والخارجية دور في بناء ميزة تنافسية مستدامة، فاستغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تنشأ من تغيرات البيئة الخارجية، لا يكون إلا بامتلاك المؤسسة لموارد وقدرات وكفاءات متميزة تتماشى مع تلك التغيرات.

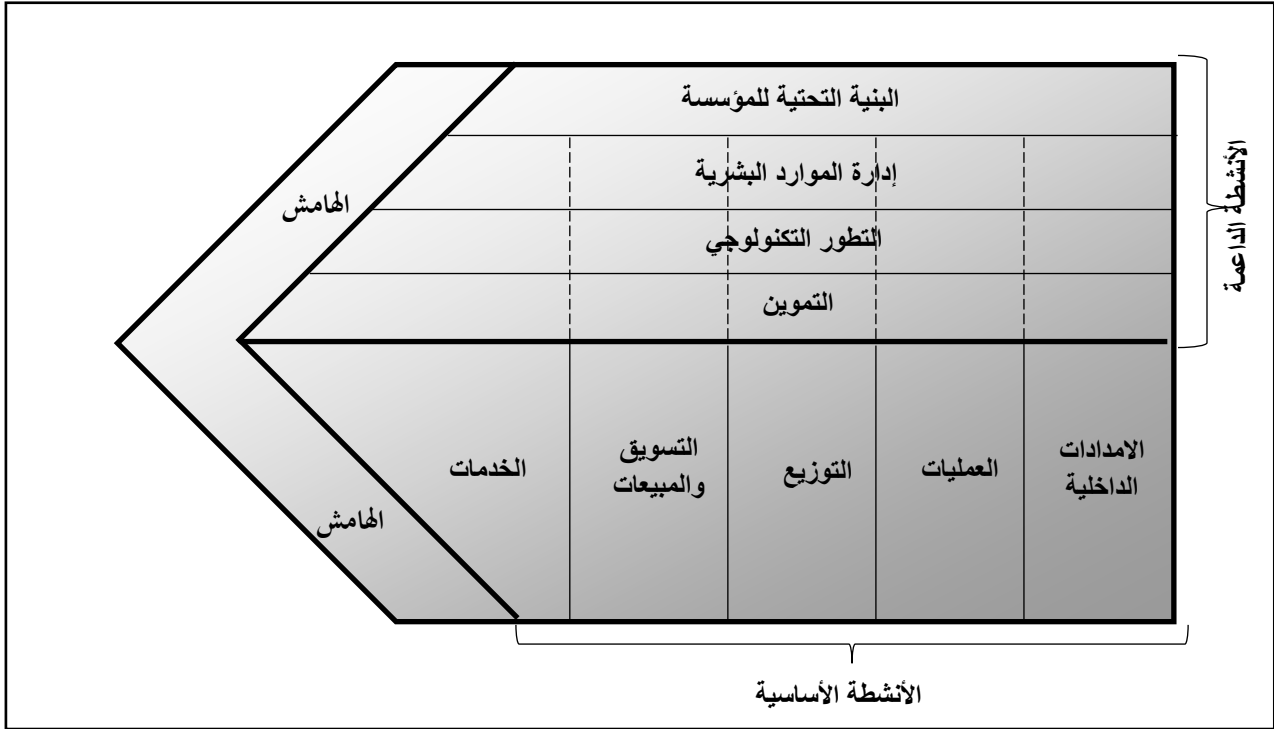
المطلب الثالث: سلسلة القيمة كمصدر للميزة التنافسية

المؤسسة عبارة عن مجموعة من الأنشطة يتم تنفيذها لإنتاج منتج وتسويقه وتوزيعه ودعمه، وأداء هذه الأنشطة بتكلفة أقل أو بشكل أفضل من المنافسين يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، هذه الأنشطة المنتجة للقيمة والتي تساهم في بناء الميزة التنافسية، صاغها بورتر في نموذج أسماه سلسلة القيمة، والتي هي جزء من سلسلة أكبر من الأنشطة أسمها نظام القيمة، الذي يشمل إضافة إلى سلسلة القيمة للمؤسسة سلاسل القيمة لكل من الموردين والموزعين والمشتريين، الذين لهم تأثير على أداء المؤسسة بطرق مختلفة، ومن خلال هذا المطلب سيتم التعرف على سلسلة ونظام القيمة.

الفرع الأول: تحليل سلسلة القيمة

مبدأ سلسلة القيمة هو تجزئة المؤسسة إلى سلسلة من الوظائف والنشاطات، وقد أجمع أغلب الباحثين على تعريفها بأنها سلسلة من الأنشطة الرئيسية والمساعدة التي تؤديها المؤسسة لخلق قيمة للعملاء بتحويل المدخلات إلى مخرجات، وكل نشاط من تلك الأنشطة يضيف قيمة للمنتج (HILL & ALL, 2015, p. 89)، ويطبق تحليل سلسلة القيمة لفهم ومعرفة أي أنشطة المؤسسة في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات تولد التمايز وأيها تقود إلى تخفيض التكلفة (Hitt & all, 2007)، وقد قسم بورتر أنشطة القيمة إلى أنشطة أساسية وأخرى مساعدة، والشكل (2-6) يوضح نموذج سلسلة القيمة الذي وضعه بورتر:

الشكل رقم (2-6): سلسلة القيمة لبورتر



(Porter, 1998, p. 37)

أولاً: الأنشطة الأساسية: (Porter, 1998, pp. 39-40)

حسب بورتر فإن الأنشطة الأساسية هي التي تنطوي على إنشاء مادي للمنتج وبيعه ونقله إلى المشتري بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع، وهي كذلك أنشطة المؤسسة التي تضيف قيمة مباشرة عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات (Rothaermel, 2015, p. 117)، وقد قُسمت إلى خمس فئات عامة وكل فئة قابلة للتقسيم إلى عدد من الأنشطة المميزة حسب نوع الصناعة واستراتيجية المؤسسة.

الجدول 2-3: الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة

الأنشطة الأساسية
<ul style="list-style-type: none"> ■ الإمدادات الداخلية: تتمثل في الأنشطة التي تحتم باستلام مدخلات المنتج وتخزينها ونقلها داخل المؤسسة. ■ العمليات: هي الأنشطة المرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتج نهائي مثل: التصنيع، التجميع، التغليف، صيانة المعدات. ■ التوزيع: وهي التي ترتبط بجمع وتخزين المنتج وتوزيعه على المشتريين مثل: تخزين المنتجات النهائية، إدارة الطلبات، الشحن. ■ التسويق والمبيعات: تحتم بتحليل حاجات ورغبات العملاء وإثارة انتباههم وتشجيعهم على شراء منتجات المؤسسة مثل الإعلان والترويج. ■ الخدمات: تكون قبل أو بعد بيع المنتج، فمثلاً خدمات التثبيت، التدريب، تعديل المنتج.

(Lynch, 2015, p. 121)

إن كل نشاط من الأنشطة المذكورة أعلاه يضيف قيمة للمؤسسة، هذه القيمة المضافة تختلف من نشاط إلى آخر حسب كفاءة أداء كل نشاط، إذ أنه في أغلب المؤسسات لا يكون أداء جميع الأنشطة بنفس الفعالية والكفاءة، وكذلك حسب نوع

الصناعة، إذ تختلف أهمية كل نشاط باختلاف الصناعة، فمثلا في مؤسسات التصنيع تعتبر العمليات مفتاح الميزة التنافسية، وفي مؤسسات الخدمات تعتمد بشكل كبير على نشاط التسويق والمبيعات، وبخلافهما فإن نشاطي الإمدادات الداخلية والتوزيع هما الأكثر مساهمة في الميزة التنافسية بالنسبة للموردين والموزعين (Porter, 1998, p. 40).

ثانيا: الأنشطة الداعمة:

بشكل عام فالأنشطة الداعمة أو المساعدة هي تلك الأنشطة التي تساهم بطريقة غير مباشرة في العملية الإنتاجية، فهي تسهل وتعزز أداء الأنشطة الأساسية (Thompson & all, 2016, p. 95)، وتوفر المدخلات التي تسمح بتنفيذ الأنشطة الأساسية (HILL & ALL, 2015, p. 91)، وتضيف قيمة غير مباشرة (Rothaermel, 2015, p. 117)، بمفردها أو من خلال علاقاتها بكل من الأنشطة الأساسية و أنشطة الدعم الأخرى (Dess & all, 2014, p. 72)، ويمكن تقسيمها إلى أربع فئات عامة مثلما هو موضح في الشكل (2-5) أعلاه، وكل فئة إلى عدد من الأنشطة:

أ. التمويل:

يشير إلى وظيفة شراء المدخلات مثل الآلات، المباني، معدات المكاتب والمخابر، وغيرها من المواد التي تستخدمها الأنشطة المنتجة للقيمة بما فيها أنشطة الدعم في سلسلة القيمة للمؤسسة (Marcus & Cohen, 2017, p. 65)، وتكمن مهمة هذا القسم في شراء المدخلات المطلوبة بأقل الأسعار وبجودة عالية (Lynch, 2015, p. 121)، ويرتبط ويخدم جميع الأنشطة سواء الأساسية منها أو الداعمة، لذلك فعمليات الشراء التي يقوم بها هذا القسم تؤثر على التكاليف الإجمالية للمؤسسة وعلى جودة منتجاتها، كما تؤثر على أداء الأنشطة الأخرى التي تعتمد في نشاطها على المدخلات التي يشتريها قسم التمويل (Porter, 1998, p. 41).

ب. تطوير التكنولوجيا:

ويقصد بما تطوير المعرفة اللازمة لإنجاز جميع المهام في مختلف المجالات (Tomczak & all, 2018, p. 41) مثل: بحوث تطوير المنتج، تحسين تصميم العمليات، تصميم المعدات، تطوير برامج الكمبيوتر وغيرها (Thompson & all, 2016, p. 96)، ويرتبط هذا النشاط كذلك بجميع أنشطة سلسلة القيمة، لأن كل نشاط منها يستخدم التكنولوجيا سواء كانت معرفة أو إجراءات أو تكنولوجيا مجسدة في معدات العمليات (Porter, 1998, p. 42).

ت. إدارة الموارد البشرية:

تشمل الأنشطة المتعلقة بالتوظيف، التدريب، التطوير والتعويض لجميع الموظفين، وتدعم جميع أنشطة سلسلة القيمة (Dess & all, 2014, p. 78).

ث. البنية التحتية:

تتكون من العديد من الأنشطة مثل الإدارة العامة، التخطيط، المالية، المحاسبة، الشؤون القانونية والإدارية، إدارة الجودة، وبخلاف أنشطة الدعم الأخرى فالبنية التحتية تدعم السلسلة ككل وليس الأنشطة منفردة (Hitt & all, 2007, p. 91). أنشطة الدعم مثلها مثل الأنشطة الأساسية تضيف قيمة للمؤسسة وتساهم في بناء ميزة تنافسية، من خلال تخفيض التكلفة أو تحسين الجودة، عن طريق تحسين أداء الأنشطة الأساسية الذي يرتبط ارتباطا كبيرا بما توفره أنشطة الدعم من مدخلات

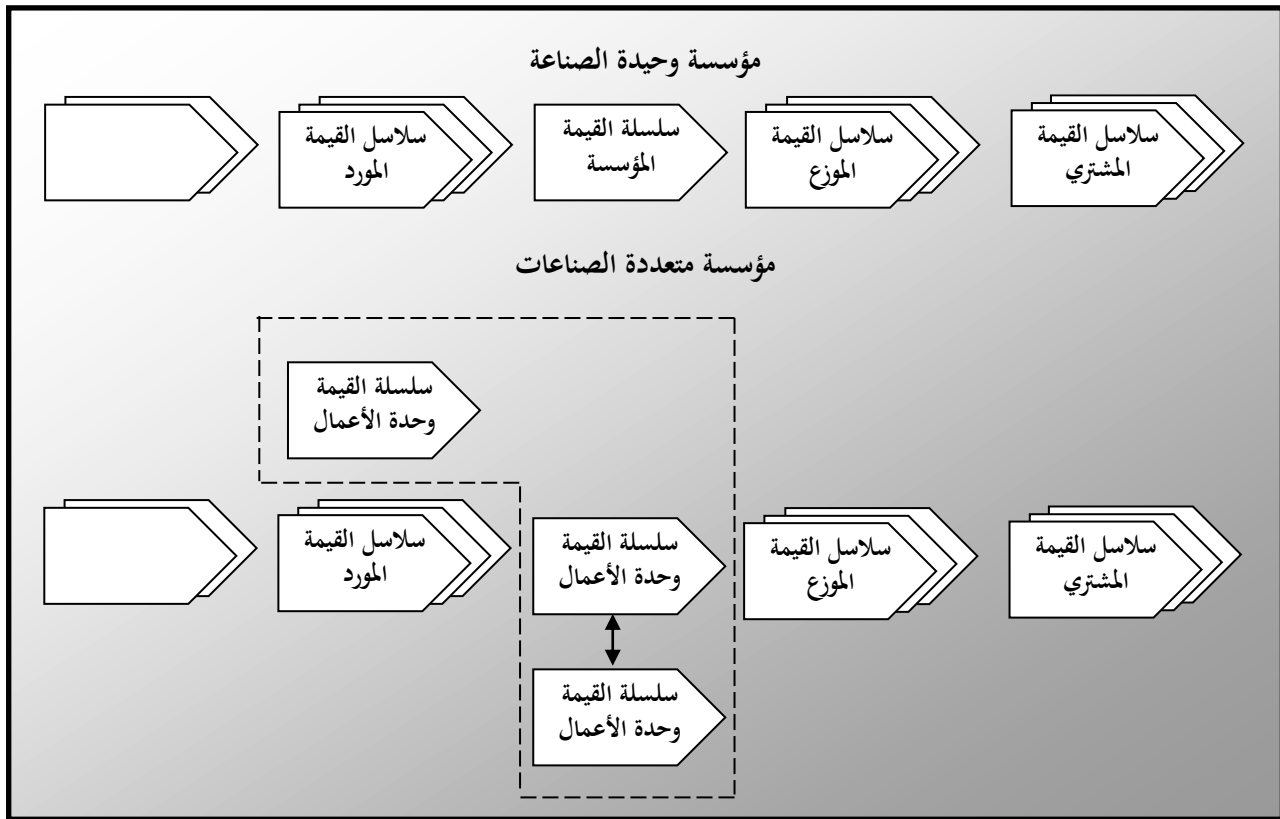
ومهارات وتقنيات، فمثلا الحصول على مدخلات ذات جودة يحسن من أداء العمليات ويخفض تكلفتها، نفس الشيء بالنسبة لتوفر المهارات الجيدة والتكنولوجيا المتطورة.

من خلال ما سبق فإن سلسلة القيمة تعتبر أداة لتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة ومعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، فهي تمكن من تحديد الأنشطة المنتجة وغير المنتجة للقيمة وأيها أكثر مساهمة في بناء الميزة التنافسية، كما تمكن من تحديد الأنشطة التي تدعم تخفيض التكاليف والأنشطة التي تدعم التمايز، وهو ما يوفر للمؤسسة صورة واضحة حول الأنشطة التي يمكن الاعتماد عليها في بناء ميزة تنافسية، والأنشطة التي تحتاج لتدعيم والإبقاء على طريقة أدائها، والأنشطة التي تحتاج إلى إيجاد طرق جديدة لأدائها.

الفرع الثاني: نظام القيمة

تعد المؤسسة جزء من نظام أوسع لإضافة القيمة يضم سلاسل قيمة التوريد والتوزيع وكذا سلاسل القيمة للعملاء، لذلك يرى بورتر أن تحليل سلسلة القيمة الخاص بالمؤسسة غير كاف، ويجب إجراء تحليل إضافي يشمل جميع سلاسل القيمة المكونة لهذا النظام، والذي أسماه نظام القيمة والموضح في الشكل (2-7) أدناه:

الشكل (2-7): نظام القيمة



(Porter, 1998, p. 35)

إن نظام القيمة له تأثير على تكاليف المؤسسة وكذلك على جودة منتجاتها، مما يعزز تفوقها وتميزها على المنافسين ويساهم في تعظيم ربحيتها، فالمؤسسات غالبا ما تحصل على المدخلات التي تحتاجها أنشطتها من الغير، وبالمثل فإنها لا توزع منتجاتها مباشرة إلى المستهلك النهائي، بل تعتمد في ذلك على موزعين (تجار الجملة، تجار التجزئة، وكلاء..) لإيصال منتجاتها إلى المستهلك النهائي، وقد يتعامل المنافسون مع نفس الموردين والموزعين أو لا، لكن عادة ما يعتمد المنافسون على موردين وموزعين

مختلفين، ومن الطبيعي أن يكون أداء البعض منهم أفضل من البعض الآخر، من حيث تقديم أسعار أقل ومدخلات أعلى جودة وخدمات أسرع، لذلك فإن استخدام وبناء علاقات جيدة مع أفضل الموردين والموزعين يمكن المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية (Lynch, 2015, p. 123).

يؤثر الموردون على أداء المؤسسة من خلال قيامهم بأنشطة إنشاء وتسليم المدخلات التي تستخدم في أنشطة خلق القيمة الخاصة بالمؤسسة، وأداء أنشطة سلسلة القيمة الخاصة بالموردين بكفاءة وفعالية يؤثر على تكلفة وجود هذه المدخلات، التي بدورها تؤثر على التكاليف الخاصة بالمؤسسة وقدرات التمايز الخاصة بالمنتج، لذلك فعلى المؤسسة أن تعمل بشكل تعاوني مع الموردين في إدارة سلاسل التوريد، من أجل خفض تكلفة المدخلات التي يتم توريدها وتحسين جودتها وأدائها، مما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة التنافسية (Thompson & all, 2016, p. 98).

وبالمثل، فإن سلاسل القيمة الخاصة بالموزعين تؤثر على قيمة منتجات المؤسسة، لأن تكاليف وهوامش الموزعين وتجار التجزئة جزء من السعر الذي يدفعه المستهلك النهائي، فمنتجات المؤسسة تمر على سلاسل القيمة الخاصة بالموزعين التي تتضمن أنشطة تضيف قيمة لها (Porter, 1998, p. 34)، لذلك تتعاون المؤسسات مع الموزعين باعتبارهم عملاء مباشرين لأداء أنشطة سلسلة القيمة بطرق فعالة ومفيدة للطرفين، حيث تعتمد المؤسسات بشكل كبير على الأنشطة الترويجية للموزعين وفعاليتهم من حيث التكلفة، ليكونوا قادرين على البيع بأسعار تؤدي إلى زيادة حجم المبيعات، وعلى خدمات ما بعد البيع لكسب رضا العملاء (Thompson & all, 2016, p. 97).

يعتبر منتج المؤسسة مُدخلًا يتم شراؤه ليستخدم في سلسلة القيمة للمشتري، وتختلف سلسلة القيمة حسب نوع المشتري فالمشتري الصناعي والتجاري لهم سلاسل قيمة يسهل فهمها لتشابهها مع سلسلة القيمة للمؤسسة، لكن فهم سلاسل القيمة للأسر صعب نوعاً ما، إذ من الصعب إنشاء سلسلة قيمة تشمل كل الأنشطة التي تقوم بها الأسرة وأفرادها، إلا أنه يمكن إنشاء سلسلة للأنشطة ذات الصلة باستخدام منتج معين، فمثلاً الكهرباء تستخدم في الإضاءة، الطهي، الترفيه وحتى التدفئة، وتعتمد المؤسسات على السلاسل الخاصة بأسر تمثيلية كأداة لتحليل التمايز، الذي ينشأ من خلال تأثير المؤسسة على سلسلة المشتري إما بتقليل التكلفة التي يتحملها المشتري أو برفع أدائه، ويجب على المؤسسات أن تعمل على توصيل قيمتها للمشتري من خلال الإعلان وقوى البيع، وجعله يدرك تلك القيمة التي تم إنشاؤها له (Porter, 1998, p. 52).

من خلال ما سبق يمكن القول أن سلسلة القيمة لمؤسسة ما ليست معزولة عن سلاسل القيمة للعديد من المؤسسات، فمثلاً يخلق المصنعون قيمة بتحويل المدخلات التي اشتروها من الموردين إلى منتجات نهائية، يتم بيعها إلى الموزعين الذين يضيفون قيمة عن طريق تخزينها وتوزيعها إلى تجار التجزئة، الذين يضيفون بدورهم قيمة على هذه المنتجات من خلال اتصالهم المباشر مع العملاء، فهم من يوفر المنتجات في المكان والوقت الذين يناسبان العميل وبالكميات اللازمة، لذلك فإن المؤسسة بحاجة إلى تحليل وتقييم ليس فقط نقاط القوة والضعف الداخلية الخاصة بها، ولكن أيضاً تلك الخاصة بالمؤسسات ذات الصلة بها - موردين وموزعين ومشتريين - في نظام القيمة الخاص بها.

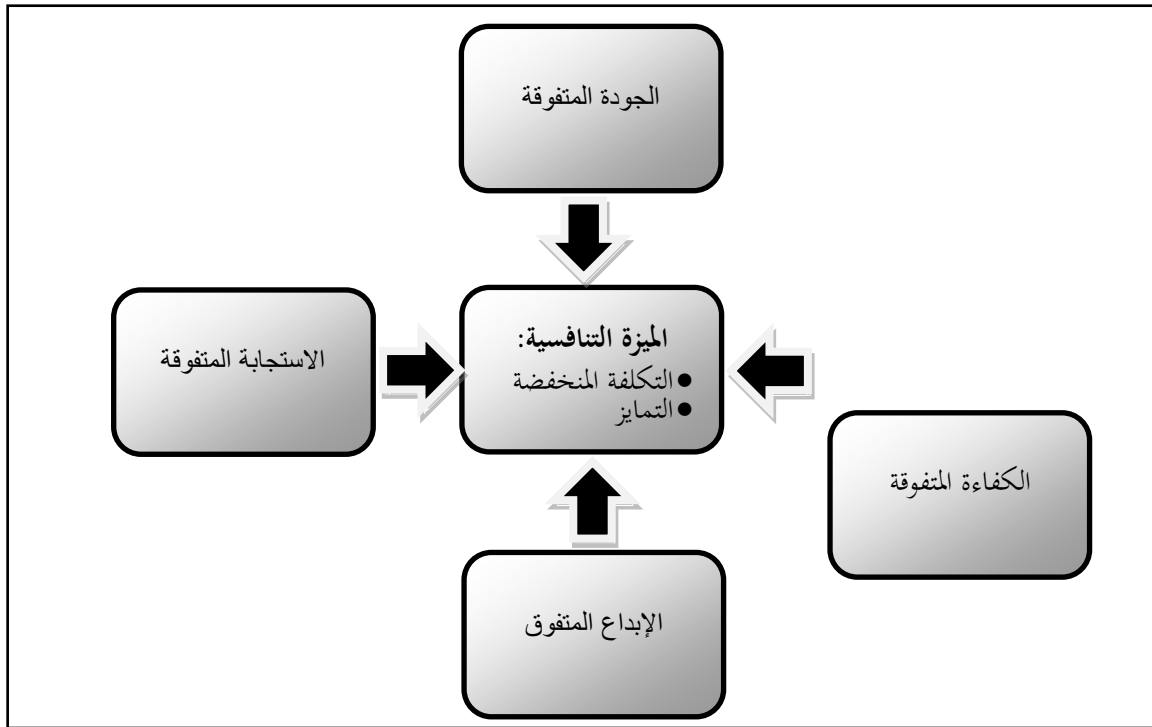
المبحث الثالث: أسس بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها ومؤشرات قياسها

بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها هو عملية حيوية لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال التنافسية، كونها القدرة الفريدة التي تمتلكها المؤسسة وتحقق لها التفوق على المنافسين، ولبنائها تعتمد المؤسسة على أربعة أسس أساسية (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة للعميل)، بهدف اكتساب ميزة التكلفة المنخفضة أو التمايز، إلا أن بناء ميزة تنافسية وإن كان يضمن للمؤسسة تحقيق ربحية عالية، فإن ذلك يكون لفترة محدودة ما لم تقم المؤسسة بتطويرها أو استبدالها بميزة تنافسية جديدة، لذلك فإن الأهم من اكتساب ميزة تنافسية هو حمايتها والحفاظ عليها.

المطلب الأول: أسس بناء الميزة التنافسية

تهدف المؤسسة من بناء الميزة التنافسية تحقيق ميزة التكلفة أو التمايز، وفي سبيل ذلك فإنها تسعى لتحقيق الأسس الأربعة الموضحة في الشكل (2-8):

الشكل (2-8): أسس بناء الميزة التنافسية



(HILL & ALL, 2015, p. 94)

الفرع الأول: تحقيق الكفاءة المتفوقة

المؤسسة هي جهاز لتحويل المدخلات إلى مخرجات، المدخلات هي عوامل الإنتاج الأساسية مثل: العمل، الأرض، رأس المال، الإدارة والمعرفة التكنولوجية، المخرجات هي السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة، وأبسط مقياس للكفاءة هو كمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات معينة، فالكفاءة هي نسبة المخرجات إلى المدخلات (الكفاءة = المخرجات / المدخلات)، فكلما زادت كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة وانخفضت تكاليفها (HILL & ALL, 2015, pp. 93-94، وأهم المقاييس الشائعة للكفاءة: (طالب و البناء، 2012، صفحة 176)

❖ إنتاجية العامل:

تشير إلى المخرجات المنتجة من قبل عامل واحد، فكلما كان الوقت المستغرق لإنتاج وحدة واحدة من المنتج أو الخدمة أقل كلما كانت إنتاجية العامل أكبر والمؤسسة أكثر كفاءة، فمثلا في البنك أ يستغرق فتح حساب جاري 3 دقائق من وقت العامل، وفي البنك ب يستغرق 5 دقائق، هنا يمكن القول إن إنتاجية العامل في البنك (أ) أكبر من إنتاجية العامل في البنك (ب)، والبنك (أ) أكثر كفاءة من البنك (ب)، إذا تم افتراض أن العوامل الأخرى متساوية، ومنه يستنتج أن البنك الأول لديه هيكل تكلفة أقل من البنك الثاني، وبالتالي فإن إنتاجية العامل تساعد البنك (أ) على تحقيق ميزة التكلفة المنخفضة.

❖ إنتاجية رأس المال:

تشير إلى مبيعات وعائدات كل دينار مستثمر، فكلما كانت مبيعات وعائدات كل دينار مستثمر أكبر كلما كانت إنتاجية رأس المال أكبر.

بالإضافة إلى العاملين السابقين، فإن بعض المؤسسات تستخدم إنتاجية البحث والتطوير والتي تقاس بعدد المنتجات الجديدة والمطورة من الاستثمار في البحث والتطوير، وكذا إنتاجية قوى البيع وتعني مقدار المبيعات وكلما كانت عالية كلما قادت إلى كفاءة أكبر وتكلفة أقل.

ولكي تتمكن المؤسسة من تعزيز كفاءتها وتخفيض تكاليفها عليها باتباع وتبني الخطوات والأساليب التالية:

أولاً: اقتصاديات الحجم:

ويقصد بها الانخفاض في تكلفة كل وحدة مع زيادة الإنتاج، أي أن تكاليف إنتاج وحدة واحدة من منتج معين تتناقص بزيادة حجم الإنتاج، وهو ما يسمح للمؤسسة من زيادة أرباحها والحفاظ على الأسعار منخفضة في نفس الوقت، ومن مصادر اقتصاديات الحجم قدرة المؤسسة على توزيع التكاليف الثابتة - التكاليف التي تتحملها المؤسسة بغض النظر عن مستوى الإنتاج- على حجم الإنتاج الكبير (Rothaermel, 2015, p. 174)، على سبيل المثال مؤسسات برامج الكمبيوتر تتحمل فقط تكلفة تصميم البرنامج أي تكلفة النسخة الأصلية وليفترض أنه 10000 دج، ولأن تكلفة بيع نسخة من برنامج معين عبر الأنترنت بسيطة جدا وتكاد تكون منعدمة، فإنه إذا بيعت 500 نسخة فإن تكلفة النسخة الواحدة تقدر بـ 20 دج، أما إذا بيعت 1000 نسخة فإن تكلفة النسخة الواحدة هي 10 دج، أي كلما زاد عدد النسخ المبيعة تقل تكلفة النسخة الواحدة.

المصدر الثاني لاقتصاديات الحجم هو قدرة المؤسسة على التخصص، الذي له تأثير إيجابي على إنتاجية العامل، فالتخصص وتكرار أداء نفس المهمة، يزيد من مهارة العامل في أداء تلك المهمة ويقلل من وقت أدائها (Tomczak & all, 2018, p. 26).

لكن يجب على المدراء معرفة مدى اقتصاديات الحجم، لأنه بعد كمية مخرجات معينة كلما ازداد الإنتاج كلما زادت تكلفة الوحدة الواحدة، وهنا يمكن القول إن المؤسسة تواجه عدم وفورات الحجم، والسبب الرئيسي لحدوث حالات عدم وفورات الحجم البيروقراطية المتزايدة خاصة في المؤسسات كبيرة الحجم، إذ أن التسلسل الإداري الهرمي واسع النطاق يؤثر على سرعة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية، مما يؤثر ويضعف عملية اتخاذ القرار، وفي هذه الحالة فإن القصور الذي ينتج يفوق أي مكاسب تحقق من وفورات الحجم (HILL & ALL, 2015, p. 120).

ثانياً: تأثير التعلم:

يقصد بها التخفيضات في التكلفة التي تأتي من التعلم بالممارسة (Rothaermel, 2015, p. 176)، فالممارسة المتكررة لأي مهمة تمكن الأفراد والفرق من اكتشاف وتعلم أفضل طريقة للقيام بها، مما يسرع في أداؤها، يجنب ويقلل الأخطاء، وبالتالي تزداد إنتاجية العامل وتنخفض تكلفة الوحدة (Tomczak & all, 2018, p. 24)، وتسمح كذلك للإدارة باكتشاف طرق أكثر فعالية لتشغيل وإدارة العمليات، ويكون تأثير التعلم أكثر أهمية في المهام المعقدة، خاصة في بداية عملية جديدة، لأنه عادة ما يتضاءل مع مرور الوقت، فمثلاً توجد دراسة لوحدة معالجة المستندات حديثة النشأة توظف 100 موظف، وجدت أنه بمرور الوقت تزداد سرعة معالجة المستندات، وخلصت هذه الدراسة إلى أن تكاليف الوحدة تنخفض كلما تضاعف العدد التراكمي للمستندات المعالجة (HILL & ALL, 2015, p. 121).

ثالثاً: منحى الخبرة:

يشير إلى الانخفاض في متوسط تكلفة الإنتاج لكل وحدة يأتي مع خبرة الإنتاج المتراكمة (Kotler & Armstrong, 2021, p. 302)، وهو انخفاض تكاليف إنتاج وحدة لمنتج ما مع زيادة الإنتاج التراكمي له (Dess & all, 2014, p. 143) ، وهو التخفيض المنتظم لهيكل التكلفة، وما يترتب على ذلك من تخفيضات في تكلفة الوحدة على مدار عمر المنتج، وفقاً لمفهوم منحى الخبرة، فإن تكاليف الإنتاج لكل وحدة لمنتج ما تنخفض عادةً بمقدار معين في كل مرة يتضاعف فيها الناتج المتراكم للمنتج - الناتج المتراكم هو الناتج الإجمالي للمنتج منذ تقديمه- (HILL & ALL, 2015, p. 122)

وبالرغم من مزايا منحى الخبرة فيجب على المدراء الانتباه إلى أنه يمكن التغلب على تأثيرات منحى الخبرة، عن طريق التكنولوجيا المتطورة والجديدة، أو عن طريق إغراء وجذب موظفين من مؤسسات أكثر خبرة، ويشير أيرناتي وواين (Abernathy and Wayne) أنه توجد حدود لمزايا منحى التعلم أو الخبرة: (Lynch, 2015, p. 296)

- لا يمكن تلبية طلب السوق في قطاعات السوق بتغيير منتج ما بسهولة: لتحقيق الحجم يجب التضحية بمرونة الإنتاج؛
 - يمكن للابتكار أن يغير بشكل جذري من تكلفة عملية موجودة؛
 - يجب أن يتضاعف الطلب مع كل تخفيض كبير في التكلفة، حيث أنه في الأسواق التي تمتاز بنمو متباطئ يكون هذا ممكناً إذا كانت الحصة السوقية أكبر من أي وقت مضى، ومع زيادة الحصة السوقية يصبح هذا الأمر مكلفاً وأكثر صعوبة، أما في سوق ثابتة حيث تمتلك المؤسسة بالفعل حصة سوقية تبلغ 51 في المائة، يصبح هذا مستحيلاً منطقيًا.
- لذلك فإن منحى الخبرة يعتبر طريقاً مهماً لخفض التكلفة، ولكنه ليس مصدراً رئيسي ودائماً لميزة التكلفة.

رابعاً: التصنيع المرن:

يقوم مفهوم اقتصاديات الحجم على تحقيق كفاءة عالية وتخفيض هيكل التكلفة، من خلال الإنتاج الضخم لمنتج موحد، إذ أن تنوع المنتجات على نطاق واسع يجعل من الصعب على المؤسسة زيادة كفاءتها الإنتاجية وتقليل تكاليف وحدتها، وللتغلب على ذلك ظهرت تقنيات الإنتاج المرنة، وهي مجموعة من التقنيات مصممة لتقليل أوقات إعداد المعدات المعقدة، وزيادة استخدام الآلات من خلال تحسين الجدولة، وتحسين مراقبة الجودة في جميع مراحل الإنتاج (HILL & ALL, 2015, p. 124).

يسمح اعتماد تقنيات الإنتاج المرنة للمؤسسة من زيادة كفاءتها، ويقلل من تكاليف الوحدة مقارنة بما يمكن تحقيقه من خلال اقتصاديات الحجم، وفي نفس الوقت إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات، فاستخدام تكنولوجيا التصنيع المرنة تمكن المؤسسة من التوفيق بين هدفين كان يعتقد أنه من المستحيل التوفيق بينهما: التكلفة المنخفضة والتمايز (جرموني، 2015، صفحة 87).

خامسا: التسويق:

يمكن أن يكون لاستراتيجية التسويق التي تتبناها المؤسسة تأثير كبير على الكفاءة وهيكل التكلفة، تشير استراتيجية التسويق إلى الموقف الذي تتخذه المؤسسة فيما يتعلق بتجزئة السوق والتسعير والترويج والإعلان وتصميم المنتجات والتوزيع، وبالإضافة إلى الجوانب التي لها تأثير كبير على الكفاءة، مثل التسعير والعروض الترويجية والإعلان وغيرها (جرموني، 2015، صفحة 87)، هناك جوانب أخرى لاستراتيجية التسويق لها تأثير أقل وضوحًا - ولكن ليس أقل أهمية - على الكفاءة، أحد هذه الجوانب المهمة هو العلاقة بين معدلات انشقاق العملاء وهيكل التكلفة وتكاليف الوحدة، معدل انشقاق العميل هو النسبة المئوية لعملاء المؤسسة الذين ينشقون سنويًا ويتوجهون إلى المنافسين، فهناك علاقة مباشرة بين معدلات الانشقاق والتكاليف، ذلك أن تكاليف اكتساب عملاء جدد مرتفعة نسبيًا، وأن خدمة العملاء الذين يبقون مع المؤسسة لفترة قصيرة فقط قبل التحول إلى المنافسين، غالبًا ما تؤدي إلى خسارة الجهود التسويقية والاستثمارات التي بدلت لاكتساب هؤلاء العملاء، فكلما طالت مدة احتفاظ المؤسسة بالعميل، كلما زادت عمليات الشراء التي يقوم بها، مما يخفض متوسط تكلفة الوحدة لكل عملية بيع، وبالتالي، فإن خفض معدلات انشقاق العملاء يسمح للمؤسسة بتحقيق هيكل تكلفة أقل، فائدة اقتصادية أخرى لولاء العملاء لفترة طويلة هي الإعلانات المجانية التي يقدمها العملاء للمؤسسة، إذن، تقليل معدلات انشقاق العملاء وبناء ولاء العملاء يمكن أن تكون مصادر رئيسية لهيكل تكلفة أقل. (HILL & ALL, 2015, pp. 125-127).

سادسا: نظام التخزين اللحظي (JIT):

يقصد به نظام الاقتصاد في تكاليف الاحتفاظ بالمخزون من خلال جدولة وصول المكونات في الوقت المناسب للدخول في عملية الإنتاج أو عند نفاذ المخزون (جرموني، 2015، صفحة 87)، ويأتي التوفير الكبير في التكلفة من زيادة معدل دوران المخزون، الذي يقلل من تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، فمثلا Wal-Mart تجدد المخزون في متاجرها مرتين على الأقل في الأسبوع، وهو ما جعلها تستثمر أقل من المنافسين في المخزون، مما ساعدها على تحقيق ميزة تنافسية قائمة على الكفاءة في صناعة البيع بالتجزئة (Besanko & all, 2013, p. 74).

عيب أنظمة JIT هو أنها تترك المؤسسة بدون مخزون مؤقت من المخزون، على الرغم من أن المخزونات الاحتياطية باهظة الثمن، إلا أنها يمكن أن تساعد المؤسسة في الاستعداد للنقص في المدخلات الناجم عن الاضطراب بين الموردين (على سبيل المثال نزاع عمالي في مورد رئيسي)، ويمكن أن تساعد المؤسسة على الاستجابة بسرعة للزيادات في الطلب، ومع ذلك، هناك طرق للتغلب على هذه القيود، على سبيل المثال، لتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد على مورد واحد فقط لمدخل مهم، قد تقرر المؤسسة الحصول على مدخلات من عدة موردين، وفي الآونة الأخيرة، تم إعادة صياغة الإدارة الفعالة للمواد والمخزون واصطلح على تسميتها إدارة سلسلة التوريد: مهمة إدارة تدفق المدخلات والمكونات من الموردين إلى عمليات إنتاج المؤسسة لتقليل الاحتفاظ بالمخزون وزيادة معدل دوران المخزون (HILL & ALL, 2015, p. 129).

سابعاً: البحث والتطوير:

إن للبحث والتطوير دور كبير في زيادة كفاءة المؤسسة وتخفيض التكاليف من خلال:

أولاً، تصميم منتجات سهلة التصنيع، عن طريق تقليل عدد الأجزاء المكونة للمنتج، أو تقليل وقت التجميع، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية العمال، يخفض التكاليف ويزيد من ربحية المؤسسة (جرموني، 2015، صفحة 88).

ثانياً، الابتكارات الرائدة في العمليات التي يمكن من خلالها تحقيق هيكل تكلفة أقل، فابتكار طريقة جديدة وفريدة من نوعها تساعد في تحسين الكفاءة، لأنه غالباً ما كانت ابتكارات العمليات مصدرًا رئيسيًا للميزة التنافسية، فمثلاً تعتمد الميزة التنافسية لمؤسسة Toyota جزئياً على اختراع المؤسسة لعمليات تصنيع مرنة جديدة تقلل بشكل كبير من أوقات الإعداد، وهو ما مكن تويوتا من الحصول على مكاسب الكفاءة المرتبطة بأنظمة التصنيع المرنة قبل منافسيها بسنوات (HILL & ALL, 2015, p. 129).

ثامناً: الموارد البشرية:

تعد إنتاجية العامل أحد المحددات الرئيسية لكفاءة المؤسسة وهيكل التكلفة والربحية، فالعامل هو من يقوم بالعمليات السالفة الذكر، وكفاءة إنجازها مرتبطة بشكل كبير بأداء العامل، فعمال التصنيع يساهمون في تخفيض التكلفة بتقليل الأخطاء التي ينتج عنها منتجات معيبة، وقوة المبيعات لها تأثير كبير على زيادة إيرادات المبيعات عند مستوى معين، والمكلفين بالبحث والتطوير يساهمون في تخفيض التكلفة بابتكار طرق إنتاجية جديدة أقل تكلفة، أو خلق قيمة أكبر في المنتجات الجديدة تزيد من إيرادات المؤسسة المتولدة عند مستوى معين من النفقات، وعليه فإن خفض تكاليف توليد الإيرادات وزيادة العائد على المبيعات، يؤدي إلى زيادة عائد المؤسسة على رأس المال المستثمر، ولكي تزيد المؤسسة من زيادة إنتاجية عاملها عليها بالاهتمام بعمليات:

أ. التوظيف: توظيف أشخاص ذوو مهارات وسمات تتوافق وثقافة وأهداف واستراتيجية المؤسسة؛

ب. التدريب: يعمل التدريب على ترقية مستويات مهارات الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة المرتبطة بإنتاجية المؤسسة من التعلم الخبرة؛

ت. فرق الإدارة الذاتية: يتكون الفريق النموذجي من 5 إلى 15 موظفًا ينتجون منتجًا كاملاً أو يقومون بمهمة كاملة، يتعلم الأعضاء جميع مهام الفريق ويتناوبون عليها، مما يكسب القوة العاملة مرونة أكبر، فيمكن لأي عضو في الفريق أن يقوم بمهمة زميله الغائب، ويساهم إدخال فرق الإدارة الذاتية في زيادة الإنتاجية بـ 30% أو أكثر.

ث. ربط الأجر بالأداء: يساعد ذلك على زيادة إنتاجية الموظفين، لكن مع الأخذ بعين الاعتبار أن يكون ذلك الربط مع أداء المجموعة وليس الفرد، لأن ذلك يخلق حافزاً قوياً لدى العمال للتعاون مع بعضهم البعض، من أجل تحقيق أهداف الفريق.

الفرع الثاني: الجودة المتفوقة

يعرفها كوتلر بأنها سمات وخصائص المنتج (سلعة، خدمة) التي تجعله قادراً على إشباع حاجات ورغبات الزبون (طالب و البناء، 2012، صفحة 177)، هذه السمات تشمل شكله، خصائصه، أدائه، متانته، موثوقيته وتصميمه، ويمكن القول أن المنتج ذو جودة عالية ومتفوقة عندما يدرك العملاء أن سماته توفر لهم منفعة أكبر مما توفره سمات المنتجات التي يبيعها المنافسون، ويقوم العميل الجودة على أساس سمته المتميز والموثوقية، فمن منظور الجودة تتميز فإن السمات والخصائص المهمة هي: تصميم المنتج، جاذبيته، وظائفه، الخدمات المرتبطة بتسليم المنتج (HILL & ALL, 2015, p. 94)، ويشير التميز إلى شعور العميل بأن المنتج يرضيه ويشبع حاجاته ورغباته ويفوق توقعاته (طالب و البناء، 2012، صفحة 179)، فمثلاً السفر على متن

الطائرة في الدرجة الأولى أكثر راحة ورفاهية من الدرجة الاقتصادية، لكن يتعين على المسافر دفع سعر أعلى ليستفيد من تلك المميزات، وهذه النقطة هي جوهر التميز إذ أن إضافة سمات وخصائص متميزة في المنتج تمكن المؤسسة من فرض سعر أعلى. أما الجودة كموثوقية، فيمكن القول إن المنتج موثوق به عندما يؤدي باستمرار الوظيفة التي صُمم من أجلها، وبشكل جيد ونادرًا ما يتوقف عن أدائها، كما هو الحال مع التميز، تزيد الموثوقية من القيمة (المنفعة) التي يحصل عليها المستهلك من المنتج، وبالتالي زيادة السعر الذي يمكن أن تفرضه المؤسسة على هذا المنتج و / أو الطلب على المنتج (HILL & ALL, 2015, p. 95).

وللجودة العالية للمنتج تأثير مضاعف على الميزة التنافسية فبالإضافة إلى أنها تسمح للمؤسسة بفرض أسعار أعلى، فإنها تزيد من كفاءة المؤسسة وتساهم في تخفيض التكاليف، فالجودة العالية تقلل من الأخطاء في عملية الإنتاج، مما يقلل الوقت الضائع في إنتاج منتجات معيبة وفي إصلاح الأخطاء، مما يعني زيادة إنتاجية الموظف وانخفاض تكاليف الإنتاج (جرموني، 2015، صفحة 88).

الفرع الثالث: الإبداع

يشير الإبداع إلى عملية إنشاء منتجات أو عمليات جديدة، وهناك نوعان رئيسيان من الإبداع: الأول هو إبداع المنتجات ويقصد به تطوير منتجات جديدة أو إضافة سمات متفوقة على المنتجات الحالية، والثاني هو ابتكار العمليات ويشير إلى تطوير عملية جديدة لإنتاج المنتجات وتسليمها للعملاء (HILL & ALL, 2015, p. 96).

يخلق ابتكار المنتجات قيمة من خلال إنشاء منتجات جديدة، أو إصدارات محسنة من المنتجات الحالية، والتي يرى العملاء أنها ذات قيمة أكبر مما يتيح للمؤسسة خيارات أكثر للتسعير، غالبًا ما يسمح ابتكار العمليات للمؤسسة بإنشاء المزيد من القيمة عن طريق خفض تكاليف الإنتاج، وبالتالي زيادة حصتها السوقية بسرعة من خلال عرض أسعار منخفضة (طالب و البناء، 2012، صفحة 182).

على الرغم من أن تشجيع الابتكار يمكن أن يكون مصدرًا للميزة التنافسية، إلا أن معدل فشل المنتجات الجديدة المبتكرة مرتفع، حيث تشير الأبحاث إلى أن 10 إلى 20٪ فقط من مشاريع البحث والتطوير تؤدي إلى ظهور منتجات تجارية، ولعل أهم أسباب فشل المنتجات الجديدة في تحقيق عائد هي:

- حالة عدم اليقين التي تميز الطلب المستقبلي على الابتكارات، فمن المستحيل معرفة إن كان المنتج قد استفاد من جميع حاجات العملاء غير الملباة، وإن كان هناك طلب كافٍ في السوق لتبرير تصنيع المنتج؛
- ضعف تسويق التكنولوجيا، ويحدث ذلك عندما يكون هناك طلب محدد من العملاء على منتج جديد، ولكن المنتج غير ملائم لاحتياجات العملاء بسبب عوامل مثل التصميم الرديء والجودة الرديئة؛
- ضعف استراتيجية التموقع، وهي مجموعة محددة من الخيارات التي تتبناها المؤسسة لمنتج ما بناءً على أربعة أبعاد رئيسية للتسويق: المنتج، السعر، التوزيع والترويج؛
- تسويق تقنية لا يوجد طلب كافٍ عليها، فيمكن أن تصاب المؤسسة بقصر النظر بسبب سحر التكنولوجيا الجديدة، وتفشل في تحديد ما إذا كان هناك طلب كافٍ من العملاء على المنتج؛

- تسويق المنتجات ببطء، كلما زاد الوقت بين التطوير الأولي والتسويق النهائي، كلما زاد احتمال تفوق أحد المنافسين على المؤسسة واكتسابه لميزة المحرك الأول.
- ولتقليل معدل الفشل المرتفع المرتبط بالابتكار على المديرين التأكد من: (HILL & ALL, 2015, p. 141)
- مشاريع تطوير المنتجات تكون مدفوعة باحتياجات العملاء؛
- عدم خروج تكاليف البحث والتطوير عن نطاق السيطرة؛
- تقليل الوقت المستغرق لتطوير منتج وتقديمه إلى السوق؛
- تحقيق التكامل الوثيق بين البحث والتطوير والتسويق لضمان أن تكون مشاريع تطوير المنتجات مدفوعة باحتياجات العملاء.

الفرع الرابع: الاستجابة للعميل

لتحقيق استجابة متفوقة للعملاء، يجب على المؤسسة أن توفر للعملاء ما يريدون، في الوقت الذي يناسبهم، بالسعر الذي يرغبون في دفعه، دون أن يؤثر ذلك على ربحيتها على المدى الطويل، هذا ما يساعد في بناء ولاء للعلامة التجارية، ويمكن المؤسسة من فرض أسعار مميزة على منتجاتها، أو زيادة المبيعات من خلال إبقاء الأسعار منخفضة (HILL & ALL, 2015, p. 97)، وتعبير آخر هي تحديد حاجات العملاء وتلبيتها بشكل أفضل من المنافسين، وعندئذ سيقوم العملاء بمنتجات المؤسسة بصورة أعلى من منتجات المنافسين، مما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية (Hosseini & all, 2018, p. 6).

يتضمن بعد الاستجابة للزبون متغيرين أساسيين متكاملين يعرفان بالزمن وهما التسليم والمرونة:

أولاً: المرونة

هي الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات لتلائم حاجات الزبائن (بدير، 2017، صفحة 31)، أو بتعبير آخر هي سرعة الاستجابة لتغيرات السوق، أو الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء المتغيرة، (براهيمي، 2016، صفحة 307)، وهي تكييف الطلب والقدرة على الاستجابة من خلال التخصيص مرونة الحجم (حفيان، 2015، صفحة 50) ومعنى ذلك أن المرونة تشمل مرونة المنتج، والتي يتم تعريفها على أنها قدرة المؤسسة على تتبع التغيرات في احتياجات المستهلكين وأذواقهم وتوقعاتهم، من أجل إجراء تغييرات في تصميمات المنتج، وأيضاً مرونة الحجم، حيث تمثل قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في طلب المستهلك (Abou-Moghli & al, 2012, p. 04).

وتعني المرونة أيضاً قدرة المؤسسة على تعديل عملياتها، أي تغيير أداء عملياتها وطرق وأوقات أدائها بما يتناسب ومتطلبات العملاء، وهو ما يحتاج إلى توفير (براهيمي، 2016، صفحة 308)؛ (بن عطاء الله و سلطاني، 2018، صفحة 148):

- مرونة المنتج: قدرة عمليات المؤسسة على تصميم وإنتاج وتقديم منتجات جديدة أو معدلة؛
- مرونة مزيج المنتج: القدرة على إنتاج مزيج من المنتجات؛
- مرونة الحجم: قدرة عمليات المؤسسة على تغيير مستوى الإنتاج؛
- مرونة التسليم: قدرة عمليات المؤسسة على تعديل أوقات تسليم المنتجات للعملاء.

ثانياً: التسليم:

لقد تم أولاً استخدام مصطلح المهلة من قبل هايس وويلرايت (Hayes and Wheelwright) (1984) للتعبير عن وقت الاستجابة أو التسليم، والذي ينظر إليه على أنه إجمالي الوقت الذي يتطلبه تنفيذ نشاط ما، من البداية إلى النهاية، ويمكن أن يكون وقت التسليم مصدراً للميزة التنافسية، عندما تحاول المؤسسات تقليل الفترة الزمنية بين تلقي وقبول طلبات العملاء وتقديم المنتجات أو الخدمات لهم، ويعتبر أيضاً مقياساً للالتزام المؤسسات بجداول التسليم المتفق عليها مع العملاء، ويشير أيضاً إلى سرعة تطوير المنتج، أي الفترة الزمنية بين توليد فكرة المنتج وتحقيق التصميم النهائي أو إنتاج المنتج (Abou-Moghli & al, 2012, p. 03).

ويعني أيضاً، توفير المنتج أو الخدمة في المكان والزمان المطلوبين من خلال السرعة والتهيئة والإعداد للتسليم في وقت محدد وبشكل سريع (حفيان، 2015، صفحة 50) ويتضمن التنافس على أساس الوقت ثلاث أساليب هي: (عودة، 2014، صفحة 264)

- السرعة في التسليم: الفترة الزمنية بين استلام طلب الزبون وتلبيته؛

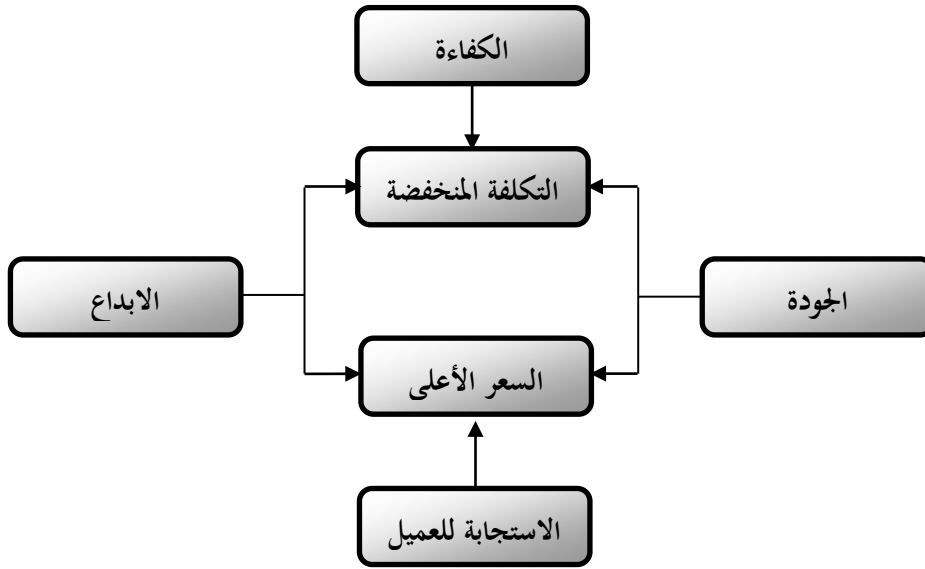
- التسليم في الوقت المحدد: النسبة المئوية للطلبات التي تسلم في الوقت المحدد؛

- السرعة في التطور: الفترة الزمنية بين توليد الفكرة والإنتاج مروراً بالتصميم.

ولتحقيق استجابة متفوقة للعملاء، يجب أن تكون المؤسسة قادرة على القيام بعمل أفضل من المنافسين في تحديد وتلبية احتياجات عملائها، مما يجعل العملاء يقيمون منتجات المؤسسة بصورة أكبر من منتجات المنافسين، مما يخلق ميزة تنافسية قائمة على التمايز، يتوافق تحسين جودة عرض منتجات المؤسسة مع تحقيق الاستجابة، كما هو الحال مع تطوير منتجات جديدة بميزات تفتقر إليها المنتجات الحالية، بمعنى آخر، يعد تحقيق الجودة العالية والابتكار جزءاً لا يتجزأ من تحقيق استجابة متفوقة للعملاء (HILL & ALL, 2015, pp. 96-97).

من خلال ما سبق يلاحظ أن أسس الميزة التنافسية مترابطة ومتكاملة فيما بينها، فالإبداع مثلاً يعزز كفاءة المؤسسة من خلال ابتكار عمليات جديدة، تقلل من الأخطاء وهدر الموارد والوقت، مما يساهم في زيادة إنتاجية العمل وتخفيض التكاليف، بالإضافة إلى ذلك فإنه يحسن من جودة المنتجات من خلال ابتكار منتجات جديدة ومتميزة، أو من خلال إضافة سمات جديدة في المنتجات الحالية، وهو ما يعتبر استجابة لحاجات ورغبات العملاء المتغيرة، لذلك فإن المؤسسة التي ترغب في تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها لمدة طويلة، عليها أن تركز على جميع الأسس وتدعمها، من خلال توفير الموارد والكفاءات المميزة واستخدامها بفعالية في تحسين جودة منتجاتها وتمييزها أو في تخفيض التكاليف، والشكل (2-8) أدناه يوضح ذلك.

الشكل (2-9): تأثير أسس بناء الميزة التنافسية على التكلفة والسعر



(حلموس، 2017، صفحة 196)

المطلب الثاني: الحفاظ على الميزة التنافسية

إن بناء المؤسسة لميزة تنافسية لا يضمن لها تحقيق ربحية أعلى من المنافسين لفترة غير محدودة، لأن أي ميزة تنافسية تضعف وتتآكل مع مرور الوقت بفعل عوامل مختلفة، منها سعي المنافسين لتقليدها والتفوق عليها أو ظهور تكنولوجيا جديدة، لذلك فعلى المؤسسة أن تعمل جاهدة للحفاظ وحماية ميزتها التنافسية، لأن فقدانها يعني انخفاض ربحية المؤسسة وضعف قدرتها التنافسية، مما قد يعرضها للفشل والخروج من السوق، وللحفاظ على الميزة التنافسية على المؤسسة أن تعلم إلى متى ستستمر ميزتها التنافسية؟ وماهي العوامل التي تؤدي إلى فقدانها؟ وكيف يمكن الحفاظ عليها؟

الفرع الأول: استدامة الميزة التنافسية

إن الحفاظ على المؤسسة على استمرارية ميزتها التنافسية يعتمد بشكل أساسي على معدل انخفاض مواردها وقدراتها الأساسية واندثارها، وتختلف استدامة الموارد حسب طبيعتها فالموارد الملموسة تتأثر بوتيرة التطور التكنولوجي، الذي يؤدي إلى تقليص فترة استدامتها، مما يستلزم استثمارات كبيرة للحفاظ عليها وتحسينها وتطويرها، في حين أن الموارد غير الملموسة كالسمعة والعلامة التجارية فمعدل انخفاضها بطيء، ويمكن الحفاظ عليها باستثمارات بسيطة، أما القدرات فهي أكثر ديمومة من الموارد ويمكن الحفاظ عليها عن طريق استبدال الموارد (بما في ذلك الأفراد) أثناء تأكلها (Grant, 1991, p. 124).

عليه يمكن القول إن متانة الميزة التنافسية تعبر عن معدل تآكل موارد وقدرات المؤسسة وعدم اندثارها، ولكي تحافظ المؤسسة على استمرارية ميزتها التنافسية، عليها أن تعلم مدى متانتها بالاعتماد على ثلاثة عوامل: حواجز التقليد، وقدرة المنافسين، والديناميكية العامة لبيئة الصناعة.

أولاً: حواجز التقليد

اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية يرجع بالأساس إلى الكفاءات المميزة التي تملكها، لذلك فمن البديهي أن يسعى المنافسون إلى تحديدها وتقليد تلك الكفاءات، ونجاحهم في ذلك يؤدي بالضرورة إلى ضعف الميزة التنافسية للمؤسسة المتفوقة، وبالتالي انخفاض ربحيتها، وبما أنه في الغالب يمكن تقليد أي كفاءة مميزة، فإن أهم عامل يمكن المؤسسة من الحفاظ على تفوقها وتقديمها على

المنافسين هو الوقت، فكلما استغرق المنافسون وقتاً أطول لتقليد الكفاءة المميزة، كلما منح ذلك فرص أكبر للمؤسسة لتحسين كفاءتها أو بناء كفاءات أخرى، وبناء مكانة قوية في السوق وسمعة مع العملاء (جرموني، 2015، صفحة 140).

ولكي تحافظ المؤسسة على تقدمها تضع حواجز تحول دون التقليد، وتعرف على أنها عوامل تصعب على المنافسين نسخ وتقليد الكفاءات المميزة للمؤسسة، وتعتبر المحدد الرئيسي لسرعة التقليد، فكلما زاد عدد الحواجز وصعب تجاؤها كلما كانت الميزة التنافسية للمؤسسة أكثر استدامة، وتختلف حواجز التقليد باختلاف الكفاءة المراد تقليدها موارد أم قدرات (طالب و البناء، 2012، صفحة 199).

أ. تقليد الموارد:

تختلف صعوبة تقليد الموارد حسب طبيعتها، فمن السهل تقليد الكفاءات المميزة التي تقوم على امتلاك الموارد الملموسة مثل المباني والمعدات، وغيرها من الموارد التي يسهل على المنافسين تحديدها وشراؤها، لكن قد يكون من الصعب تقليد الموارد غير الملموسة كأسماء العلامات التجارية، براءات الاختراع، العلاقات مع العملاء (رحمون، 2016، صفحة 140).

ب. تقليد القدرات:

يعتبر تقليد قدرات المؤسسة أصعب من تقليد الموارد سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، ويرجع ذلك إلى أن القدرات يصعب تحديدها وتمييزها من قبل المنافسين، إذ تستند إلى الطريقة التي تتخذ بها القرارات وتدار بها العمليات داخل المؤسسة، وهي نتاج تفاعل العديد من الأفراد في إطار تنظيمي فريد من نوعه، لذلك فإن توظيف أفراد من المؤسسة المتفوقة، قد لا يكون كافياً لتقليد قدراتها الأساسية، لأنه لا يمكن لأي فرد داخل المؤسسة أن يكون على دراية بجميع الإجراءات التنظيمية والتشغيلية للمؤسسة (HILL & ALL, 2015, pp. 104-105).

ولتحديد استدامة الكفاءة المميزة للمؤسسة يعتمد على سمتين هما: المتانة والقدرة على التقليد (Wheelen & Hunger, 2012, p. 140).

ت. المتانة:

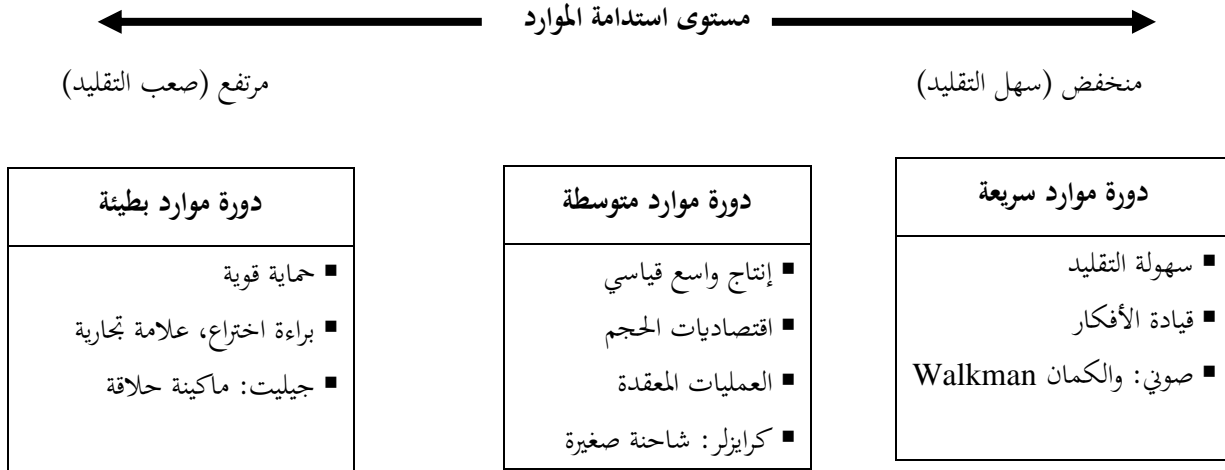
معدل تآكل الموارد، القدرات والكفاءات الأساسية للمؤسسة أو اختفائها، فمثلاً التكنولوجيا الجديدة يمكن أن تتجاوز الكفاءة الأساسية للمؤسسة وتفقد قيمتها وتميزها؛

ث. القدرة على التقليد:

يقصد بها قدرة المنافسين على تقليد موارد وقدرات وكفاءات المؤسسة الأساسية، وتعتمد سهولة تقليد الكفاءة الأساسية للمؤسسة على مدى شفافيته، وإمكانية نقلها ونسخها؛

- الشفافية: هي سرعة إدراك المنافسين للعلاقة بين الموارد والقدرات التي تدعم استراتيجية المؤسسة الناجحة؛
 - القدرة على النقل: هي القدرة على جمع الموارد والقدرات اللازمة لدعم التحديات التنافسية؛
 - القدرة على الاستنساخ: هي قدرة المنافسين على استخدام الموارد والقدرات المستنسخة في تقليد نجاح المؤسسة المتفوقة.
- يمكن وضع موارد وقدرات المؤسسة في سلسلة متصلة إلى الحد الذي تكون فيه دائمة ولا يمكن تقليدها (أي أنها ليست شفافة أو قابلة للنقل أو قابلة للاستنساخ) من قبل مؤسسة أخرى، والشكل (2-10) يوضح ذلك:

شكل (2-10): استمرارية استدامة الموارد



(Wheelen & Hunger, 2012, p. 141)

ثانيا: قدرة المنافسين

يقصد بما قدرة المنافسين على تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة والتفوق عليها، إذ تعتبر تكلفة التقليد أقل من تكلفة الابتكار بمقدار الثلث (جرموني، 2015، صفحة 93)، وحسب جيماموات (Pankaj Ghemawat) فإن لقدرة المنافسين على تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة بسرعة محددتين رئيسيين هما:

أ. طبيعة الالتزامات الاستراتيجية المسبقة للمنافسين:

تعني التزام المؤسسة بطريقة ما لأداء أعمالها، أي تطوير مجموعة معينة من الموارد والقدرات، هذا الالتزام الاستراتيجي ينتج عنه صعوبة في الاستجابة للمنافسة الجديدة، خاصة إذا تطلب الأمر التخلي عنه وتغييره، فالالتزامات المنافسين طويلة الأجل تحد من سرعتهم في تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة المبتكرة، (العبادي، 2013، صفحة 140)، وخير مثال على ذلك مؤسسات صناعة السيارات الأمريكية جنرال موتورز وفورد وكرايزلر، التي برحمت عملياتها على إنتاج السيارات كبيرة الحجم تلبية لطلب العملاء الأمريكيين في ذلك الوقت (1945-1975)، لكن وفي أواخر السبعينات تغيرت تفضيلات العملاء وتحولت إلى السيارات الصغيرة ذات الكفاءة في استهلاك الوقود، وجدت المؤسسات الأمريكية نفسها تفتقر للموارد والقدرات اللازمة لإنتاج مثل هذا النوع من السيارات، ونتيجة لذلك تمكن المصنعون الأجانب خاصة اليابانيين من اختراق السوق الأمريكي، كما أن فشل المؤسسات الأمريكية في الاستجابة بسرعة للمتطلبات الجديدة للسوق، منح الوقت الكافي للمصنعين اليابانيين لبناء مركز قوي في السوق وولاء للعلامة التجارية يصعب إلى الآن مهاجمته (HILL & ALL, 2015, p. 105).

ب. القدرة الامتصاصية للمنافسين:

تشير إلى قدرة المؤسسة على تحديد وتقييم واستيعاب واستخدام المعرفة الجديدة، فالمؤسسة ذات القدرة الامتصاصية الضعيفة يصعب عليها تقليد الميزة التنافسية للمنافسين، خاصة منهم الذين تعتمد ميزتهم التنافسية على الابتكار (HILL & ALL, 2015, p. 105).

وعليه فإن إعادة تشكيل قواعد المنافسة من خلال الابتكار، قد يؤدي إلى فقدان المنافسين الحاليين للقيمة لصالح المؤسسات الجديدة التي تعمل بنماذج جديدة تعتمد على الابتكار، ذلك لأن المنافسين الرئيسيين في الصناعة تكون التزاماتهم الاستراتيجية طويلة الأجل، وقدرتهم الامتصاصية ضعيفة (العبادي، 2013، صفحة 140).

ثالثاً: ديناميكية الصناعة:

يتم تفسير الديناميكية على أنها عدم القدرة على التنبؤ، أي معدل التغيير والابتكار في الصناعة، فالصناعات الأكثر ديناميكية تكون بيئتها شديدة التقلب، وتمتاز بتوافر فرص سريعة الزوال وتهديدات من المنافسين (Li & Liu, 2014, p. 2795)، وكذا ارتفاع معدلات الابتكار وقصر مدة حياة المنتج (بوسالم، 2013، صفحة 77)، ولكي تحافظ المؤسسة على ميزتها التنافسية في صناعة ديناميكية، عليها أن تقوم بسلسلة من المبادرات قصيرة الأمد، تهدف إلى إحلال منتجات جديدة في مكان المنتجات الناجحة قبل أن يفعل المنافسون ذلك (طالب و البناء، 2012، صفحة 158)، وعلى سبيل المثال على الصناعات الأكثر ديناميكية صناعة الهواتف النقالة، حيث تتمتع بارتفاع معدل ابتكار وقصر دورات حياة المنتجات، إذ أصبحت الابتكارات والمنتجات الجديدة هي السمة الغالبة في سوق الهواتف النقالة.

مما سبق فإن استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة مرتبطة أساساً بمتانتها أي سرعة تقليدها من قبل المنافسين، والتي بدورها ترتبط بمدى ارتفاع الحواجز التي تحول دون تقليدها وقدرة المنافسين على تقليدها وعلى ديناميكية بيئة الصناعة، فكلما كانت حواجز التقليد منخفضة، كلما تمكن المنافسون من تحديد وفهم وتقليد الكفاءة المميزة في أسرع وقت والعكس صحيح، وتعد مشكلة المعلومات أول حاجز يواجهه المنافسون عند تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة المتفوقة، فعدم توفر معلومات كاملة عنها يصعب من تقليدها، لأن تقليد أي ميزة تنافسية يتطلب أولاً تحديد وفهم القدرات المتفوقة التي تكمن وراءها، وثانياً تحديد الموارد التي يتطلبها إنشاء ونسخ تلك القدرات، فالميزة التنافسية التي تتضمن كفاءات مميزة متعددة، وترتبط بالأداء المتفوق للعديد من النشاطات، أو تتضمن كفاءة متفوقة ناتجة عن تنسيق بين موارد عديدة ومتنوعة، يصعب تقليدها وفهم العلاقات بينها وبالتالي من الصعب جداً تقليدها.

أما الحاجز الثاني فيتمثل في صعوبة الحصول ونقل الموارد اللازمة لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة المتفوقة بنفس الشروط أو بشروط أحسن، ذلك أن المؤسسة التي تمتلك تلك الموارد، تكونت لديها بمرور الوقت معرفة متفوقة مقارنة بأي مشتر محتمل لهذه الموارد، بالإضافة إلى أن بعض الموارد قد تكون خاصة بمؤسسة معينة، ولا يمكن نقلها إلا من خلال الاستحواذ على المؤسسة ككل، وحتى مع ذلك، فإن سمعة المؤسسة المستحوذة تنخفض عادةً أثناء تغيير الملكية، وهو ما ينطبق أكثر على القدرات التي تعتبر أكثر ثباتاً من الموارد، فنقلها وإعادة تكوينها داخل بيئة مؤسسية جديدة غير مؤكد، حتى وإن تم نقل جميع الموارد المشكّلة لها، خاصة إذا كانت هذه القدرات تستند إلى إجراءات تنظيمية معقدة للغاية.

وحواجز التقليد تختلف من صناعة إلى أخرى حسب قدرة المنافسين وديناميكية الصناعة، فلكي تحافظ المؤسسة على ميزتها التنافسية عليها أن تكون على دراية بقدرة منافسيها، من حيث طبيعة التزاماتهم الاستراتيجية وقدرتهم على الاستجابة للتغيرات في الصناعة، فكلما كانت الالتزامات الاستراتيجية للمنافسين الرئيسيين طويلة الأجل واستجابتهم ضعيفة، كلما استطاعت المؤسسة الحفاظ على ميزتها التنافسية لفترة أطول وبحواجز تقليد أقل قوة، ونفس الشيء يمكن قوله حول ديناميكية

الصناعة، فكلما كانت وتيرة التغيير والابتكار ضعيفة كلما حافظت المؤسسة على ميزتها التنافسية لفترة أطول ودون الحاجة لوضع حواجز تقليد عالية.

الفرع الثاني: أسباب فقدان الميزة التنافسية

إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية والحفاظ عليها يعني تحقيق ربحية أعلى من المنافسين، وفي المقابل فإن فقدانها يؤدي إلى انخفاض ربحية المؤسسة، وربما إلى فشلها إذا انخفضت ربحيتها بكثير عن متوسط ربحية منافسيها، وفقدت القدرة على جذب الموارد وتوليدتها، مما يؤدي إلى انخفاض سريع في هامش الربح ورأس المال المستثمر، فإما ترى لماذا تفقد المؤسسة ميزتها التنافسية؟ يرى هيل وجونز أن فقدان المؤسسة لميزتها التنافسية يرجع إلى ثلاثة أسباب هي:

أولاً: القصور الذاتي

يقصد به أن المؤسسات تجد صعوبة في تغيير وتكييف استراتيجياتها وهيكلها مع الظروف التنافسية المتغيرة، خاصة في البيئات الأكثر ديناميكية والتي تتميز بارتفاع معدلات الابتكار (HILL & ALL, 2015, p. 107)، هذه الصعوبة مصدرها من داخل المؤسسة في حد ذاتها، فالمؤسسة الناجحة والمتفوقة غالباً ما يفضل مسيرها إبقاء الأمور على حالها، وتجاهل الحاجة إلى التغيير وتأجيله، ومن أسباب القصور الذاتي كذلك صعوبة تغيير القدرات، فبقدر ما تكون القدرات التنظيمية وطرق اتخاذ القرار وإدارة العمليات مصدراً للميزة التنافسية، بقدر ما تكون سبباً في عدم التكيف مع تغيرات البيئة والأوضاع التنافسية الجديدة (قمري، 2019، صفحة 134)، حيث أن تغيير القدرات يعني إعادة توزيع السلطة والنفوذ، وهو ما يقابل بمقاومة من قبل من تقل سلطتهم ونفوذهم من مثل هذا التغيير، ويشعرون أنه يضر بمركزهم، مما يدفعهم لعرقلة عملية صنع القرارات وإدارة العمليات في المؤسسة (طالب و البناء، 2012، الصفحات 184-185).

ثانياً: الالتزامات الاستراتيجية السابقة

هي إجراءات حازمة ومكلفة وطويلة الأجل ويصعب عكسها (Rothaermel, 2015, p. 79)، ولا تحد فقط من قدرة المؤسسة على تقليد المنافسين، بل قد تؤدي أيضاً إلى فقدان الميزة التنافسية أيضاً، فعدم قدرة المؤسسة للاستجابة لتغيرات بيئتها والتكيف معها، يرجع في الأساس إلى الاستثمارات والموارد التي خصصت لتنفيذ الالتزامات الاستراتيجية السابقة، والتي لا تتناسب مع الظروف الجديدة، لذلك فالتمسك بها يؤدي حتماً إلى الانكماش وتراجع ربحية المنظمة وفي الغالب فقدان الميزة التنافسية وفشل المؤسسة، أما خيار التخلص من تلك الموارد فهو يكلف المؤسسة والمساهمين فيها خسائر قد لا يكون باستطاعتهم تحملها (HILL & ALL, 2015, p. 108)، وفي حالات أخرى، قد تكون الالتزامات الاستراتيجية لصناعة معينة نتيجة لاعتبارات سياسية أكثر منها اقتصادية، فبعض المؤسسات ولاعتبارات سياسية من غير المرجح أن تخرج من الصناعة، حتى ولو انخفضت ربحية الصناعة إلى الصفر، حيث تستفيد من الدعم الحكومي لكي تتمكن من البقاء في الصناعة، وهو ما يجعل المنافسة صعبة أو مستحيلة بالنسبة للمؤسسات غير المدعومة (Rothaermel, 2015, p. 79)، فمثلاً البنوك العمومية الجزائرية وبدعم من الدولة فإن خروجها من الصناعة غير وارد، حتى وإن انخفضت ربحيتها أو حققت خسائر متتالية.

ثالثاً: مفارقة ايكاروس

ايكاروس هو شخصية أسطورية يونانية استخدم جناحين صناعيين من الشمع للهروب من الجزيرة التي كان محتجزاً فيها، يقال أنه طار عالياً جداً إلى أن اقترب من الشمس، ومن شدة حرارتها ذاب جناحيه المصنوعين من الشمع فسقط في بحر إيجه

ومات، المفارقة هي أن أعظم ما لديه شجاعته وقوة الأجنحة تسببت في وفاته، وهو ما ينطبق على العديد من المؤسسات الناجحة، وفقاً لميلر (Danny Miller)، فإن العديد من المؤسسات تنبهر بنجاحها المبكر وتغتر بانتصاراتها ونقاط قوتها، مما يتسبب في ارتكابها لتجاوزات تؤدي إلى فشلها، عادة ما يؤدي النجاح إلى التخصص والمبالغة وإلى الثقة والرضا عن الذات، وهو ما يدفع المديرين لأن يوسعوا استخدام العوامل التي ساهمت في النجاح إلى الحد الذي يتسبب في التراجع، بسبب ثقتهم الزائدة واعتقادهم أن ما أدى إلى نجاحهم هو الطريق إلى النجاح مستقبلاً، وأن التوسع والاعتماد أكثر على العوامل التي ساهمت في النجاح هو الطريق إلى النجاح في المستقبل (Miller, 1992, p. 24)، إذن، فللمفارقة جانبين: الأول هو أن النجاح يمكن أن يؤدي إلى الفشل، لأنه يولد ثقة مفرطة وعادات سيئة كالغرور وقصر النظر إلى درجة الغفلة عن واقع السوق والمتطلبات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، فايكاروس طار جيداً لدرجة أنه أصبح مغروراً وطموحاً أكثر من اللازم مما تسبب في هلاكه، أما الجانب الثاني فهو أن العديد من أسباب النجاح قد تصبح أسباب فشل إذا تم تمديدها، كانت أجنحة ايكاروس وشجاعته من نقاط القوة، ولكن عندما تم دفعها إلى الحد الأقصى أصبحت قاتلة، لسوء الحظ، يصعب أحياناً التمييز بين التركيز والانسجام والتفاني العاطفي الضروري للأداء المتميز، وبين التجاوزات والتطرف التي تؤدي إلى التراجع، فمثلاً إذا كان الابتكار هو العامل الأساسي الذي ينسب إليه النجاح، فإن توسيع وتضخيم الاعتماد عليه يؤدي بالضرورة إلى اختراع غير مبرر، وإلى إهمال الأنشطة الأخرى التي لا ينظر إليها أنها جزء من وصفة النجاح، وكنيجة لذلك تصبح الاستراتيجيات أقل توازناً، لأنه يتم التركيز أكثر فأكثر على قوة أساسية واحدة يتم تضخيمها بشكل غير ملائم، بينما يتم نسيان الجوانب الأخرى بالكامل تقريباً (Miller, 1992, p. 31).

وعليه يمكن القول أن المؤسسة تفقد ميزتها التنافسية، عندما تكون غير قادرة على التكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في صناعتها، ويرجع سبب حدوث ذلك في الأساس إلى عوامل داخلية، فالمؤسسات الناجحة في الغالب تنبهر وتغتر بنجاحها وتفوقها، مما يخلق شعور لدى مسيربيها أن الاعتماد على نفس العوامل التي ساهمت في النجاح هو السبيل الأمثل للحفاظ على التفوق، مما يجعلهم يفضلون إبقاء الأمور على حالها ويرفضون التغيير أو يؤجلونه، لاسيما وأن التغيير يتطلب التخلص من الموارد القديمة واستبدالها بموارد جديدة تتناسب مع تلك الظروف، وهو ما يكلف المؤسسة والمساهمين خسائر كبيرة جداً، خاصة إذا كانت الالتزامات الاستراتيجية السابقة طويلة الأجل، كما أن التغيير يتطلب كذلك تغيير القدرات وهو أمر في غاية الصعوبة، لأن ذلك يعني إعادة توزيع السلطة والنفوذ، وهو ما ينتج عنه مقاومة من المسؤولين الذين قد يفقدون سلطتهم ونفوذهم.

الفرع الثالث: آليات الحفاظ على استدامة الميزة التنافسية: (Rothaermel, 2015, p. 108)

هل توجد آليات محددة قد تساعد المؤسسة على حماية ميزتها التنافسية والحفاظ عليها؟ على الرغم من أنه لا يمكن الحفاظ على ميزة تنافسية إلى أجل غير مسمى، إلا أنه توجد العديد من الآليات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة الناجحة للحفاظ على ميزتها التنافسية منها:

أولاً: التركيز على أسس بناء الميزة التنافسية

للحفاظ على الميزة التنافسية يجب على المؤسسة أن تركز على اللبنات الأربعة لبناء الميزة التنافسية -الكفاءة، الجودة، الابتكار والاستجابة للعملاء-، بالاستمرار في تطوير الكفاءات المميزة التي تسهم في الأداء المتفوق في المجالات الأربعة (قمري،

(2019)، وتجنب الوقوع في مفارقة ايكاروس واتباع استراتيجيات غير متوازنة لاكتساب كفاءات مميزة، بالتركيز على أساس واحد من الأسس الأربعة لبناء الميزة التنافسية وإهمال البقية، على سبيل المثال، من الخطأ التركيز على التكلفة وإهمال الجودة (HILL & ALL, 2015, p. 108).

ثانيا: التحسين والتعلم المستمر

في بيئة صناعة ديناميكية تتقدم المزايا التنافسية بسرعة نتيجة لوتيرة الابتكارات السريعة، أو يتم تقليدها وتجاوزها من قبل المنافسين القادرين في ظرف وجيز، لذلك فإنه لكي تحافظ المؤسسة على ميزتها التنافسية بمرور الوقت، عليها بالتحسين المستمر لكفاءتها وجودتها وابتكارها واستجابتها للعملاء، والتحسين المستمر هو مجموعة من التحسينات اللانهائية التي تمس الأفراد والمعدات والإجراءات وغيرها، أي أن كل شيء داخل المنظمة قابل للتحسين المستمر (قمري، 2019، صفحة 141)، وللقيام بذلك لا بد من إدراك أهمية التعلم داخل المؤسسة، الذي يكمن في التعلم من الأخطاء السابقة، البحث عن طرق لتحسين العمليات بمرور الوقت، من أجل أن تبقى المؤسسة متقدمة بخطوة عن المنافسين، فالمؤسسات الأكثر نجاحًا ليست تلك التي تقف مكتوفة الأيدي وتعيش على أمجادها، وإنما المؤسسات الأكثر نجاحًا هي التي تبحث دائمًا عن طرق لتحسين عملياتها، وترقية قيمة كفاءاتها المميزة باستمرار أو إنشاء كفاءات جديدة (طالب و البناء، 2012).

ثالثا: تتبع أفضل الممارسات الصناعية واستخدام القياس المقارن

تعد من أفضل الطرق لتطوير الكفاءات المميزة التي تسهم في الكفاءة الفائقة والجودة والابتكار والاستجابة للعملاء، ولتحديد أفضل الممارسات الصناعية فإن أحسن طريقة هي القياس المقارن (بوسالم، 2013، صفحة 80). يعرف القياس المقارن على أنه "العملية المستمرة لقياس المنتجات والخدمات والممارسات ضد أصعب المنافسين أو المؤسسات المعترف بها كقادة في الصناعة"، ويقوم على أساس أنه لا فائدة من إعادة تقديم أو اختراع شيء يستخدمه الآخرون، بل يجب تعلم كيف يستطيع المنافسون تقديم شيء أفضل مما تقدمه المؤسسة ولا تستطيع تقليده، (Wheelen & Hunger, 2012, p. 344)، لذلك فإن أهمية القياس المقارن تكمن في تحليل المنافسين خاصة قادة الصناعة لتحديد الممارسات الأفضل، ومقارنة أداء المؤسسة بها و تحديد نقاط القوة والضعف مقارنة بالمنافسين، مما يساعد على تحديد المجالات التي يجب تحسينها (قمري، 2019، صفحة 139).

رابعا: التغلب على القصور الذاتي

كما رأينا سابقا، فإن من أسباب فشل المؤسسات وفقدانها لميزتها التنافسية، المقاومة التي تبديها القوى الداخلية تجاه التغيير والتكيف مع الظروف الجديدة، لذلك فإن التغلب عليها يعد من المتطلبات الرئيسية للحفاظ على الميزة التنافسية، وكخطوة أولى للتغلب على هذه العوائق التي تحول دون التغيير يتم تحديدها، بعد ذلك يتم تنفيذ التغيير والذي يتطلب قيادة جديدة، استغلال أمثل وإيجابي للسلطة، وتغيير مناسب في الهيكل التنظيمي وأنظمة التحكم (HILL & ALL, 2015, pp. 109-110).

يلاحظ أنه للحفاظ على الميزة التنافسية، يجب على المؤسسة أن تتبع بعض الآليات التي تمكنها من تجنب الأسباب التي تؤدي إلى فقدان الميزة التنافسية، عن طريق اتباع استراتيجيات متوازنة لتطوير الكفاءات المميزة، بالتركيز على الأسس الأربعة لبناء الميزة التنافسية، بدلا من التركيز على الكفاءة المميزة التي ساهمت في النجاح السابق وإهمال البقية، وذلك من خلال التحسين

المستمر لكفاءتها وجودتها وابتكارها واستجابتها للعملاء، والذي يقوم أساسا على التعلم من الأخطاء السابقة، والبحث عن طرق جديدة لتحسين العمليات وتطوير الكفاءات المميزة، عن طريق تتبع أفضل الممارسات الصناعية باستخدام القياس المقارن، الذي يمكن المؤسسة من تحليل المنافسين ومقارنة أداء المؤسسة بأفضل الممارسات الصناعية، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والمجالات التي يجب تحسينها، وهو ما يتطلب القيام بالتغيير الذي يقابل في كثير من الأحيان بمقاومة عنيفة، وللتغلب عليها يجب تحديد مصدر تلك المقاومة ثم تنفيذ التغيير، عن طريق وضع قيادة جديدة وتغيير مناسب في الهيكل التنظيمي وأنظمة التحكم.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية

تحقق المؤسسة ميزة تنافسية عندما تخلق قيمة اقتصادية أكبر من منافسيها، والقيمة الاقتصادية هي الفرق بين ما يرغب العملاء في دفعه مقابل منتجات المؤسسة أو خدماتها والتكلفة الكاملة لإنتاج وبيع تلك المنتجات أو الخدمات، هذا التعريف يبدو بسيطاً لكن ليس من السهل قياس القيمة الاقتصادية التي تخلقها المؤسسة، لأنه بقدر ارتباطها بمؤشرات كمية ويمكن تقديرها باستعمال الأدوات المحاسبية والاحصائية، فهي مرتبطة أيضاً بمنفعة المنتج المدركة من قبل العملاء والتي يصعب قياسها، لذلك يصعب قياس الميزة التنافسية ولا توجد طريقة مرجعية لقياسها، حيث لم يتفق الباحثون على معايير أو مؤشرات محددة لقياس وتقييم الميزة التنافسية، ولأن المؤشرات الكمية هي الأكثر استخداماً لسهولة حسابها مقارنة بالمؤشرات النوعية، سيتم التطرق في هذا العنصر على أهم المؤشرات الكمية المستخدمة.

الفرع الأول: الربحية

هي العائد الذي تحققه المؤسسة من استثماراتها، وتعتبر المؤشر الرئيسي لقياس الميزة التنافسية، ويعد العائد على رأس المال المستثمر (ROIC) أفضل مقياس للربحية، لأنه يركز على الأداء التشغيلي الحقيقي للمؤسسة، حيث يقيس العائد على رأس المال المستثمر الفعالية التي تستثمر بها المؤسسة رأس المال المتوفر لديها، ويعتبر مقياس ممتاز للقيمة التي تخلقها المؤسسة، ويمكن حسابه بالطريقة التالية: (HILL & ALL, 2015, pp. 98-101)

أ. العائد على رأس المال = صافي الربح / رأس المال المستثمر

$$= \text{صافي الربح} / \text{الإيرادات} \times \text{الإيرادات} / \text{رأس المال المستثمر}$$

ولأن: العائد على المبيعات = صافي الربح / الإيرادات، دوران رأس المال = الإيرادات / رأس المال المستثمر

فإن: العائد على رأس المال المستثمر = ROIC = العائد على المبيعات × معدل دوران رأس المال

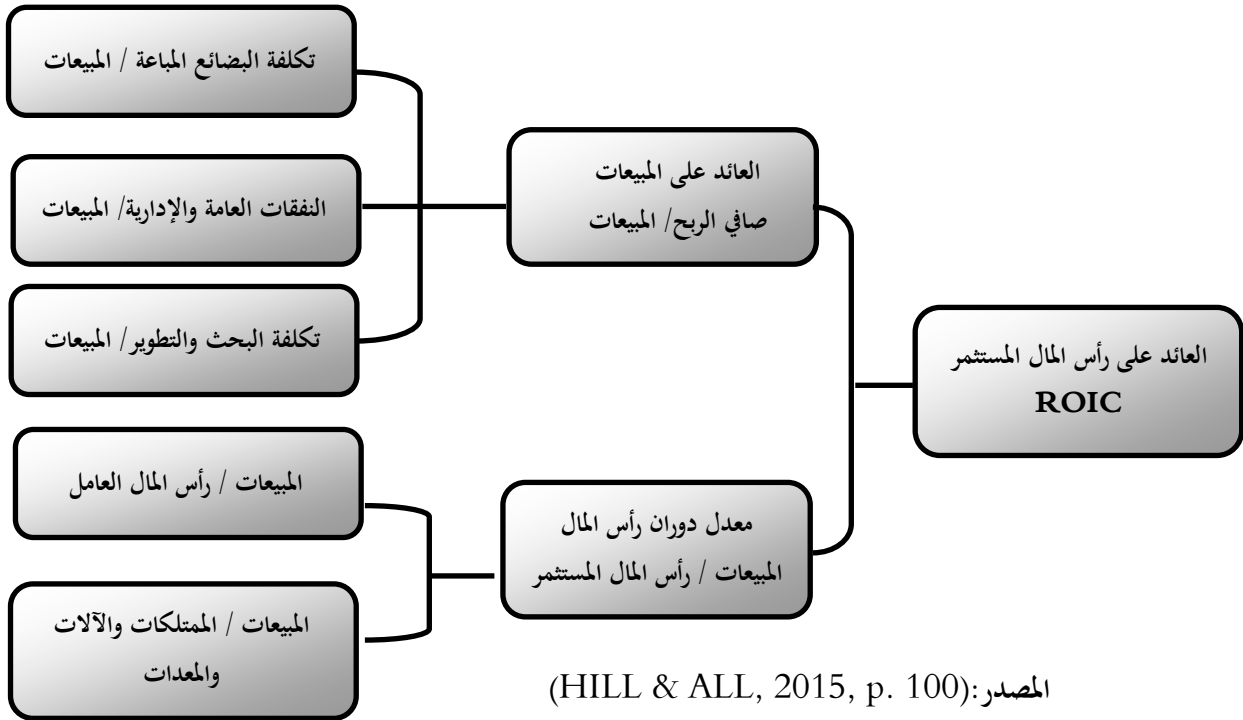
صافي الربح = إجمالي المداخيل - إجمالي التكاليف (صافي الربح يكون بعد اقتطاع قيمة الضريبة)؛

رأس المال المستثمر: هو المبلغ المستثمر في عمليات المؤسسة: الممتلكات والمنشآت والمعدات والمخزونات والأصول الأخرى، والذي يأتي من مصدرين رئيسيين: حقوق المساهمين والديون، الديون تتمثل في قروض البنوك وحملة السندات، أما حقوق المساهمين فهي الأموال التي يتحصل عليها من بيع الأسهم وكذا الأرباح التي لا توزع ويعاد استثمارها.

يقيس العائد على المبيعات مدى فعالية المؤسسة في تحويل الإيرادات إلى أرباح، يقيس معدل دوران رأس المال مدى فعالية

المؤسسة في توظيف رأس المال المستثمر لتوليد الإيرادات، كما هو موضح في الشكل 2-11 أدناه:

الشكل (2-11): مقياس الربحية (العائد على رأس المال المستثمر)



المصدر: (HILL & ALL, 2015, p. 100)

من خلال الشكل (2-10) يلاحظ أنه يمكن للمؤسسة من زيادة العائد على الاستثمار وتعزيز ربحيتها من خلال اتباع استراتيجيات تزيد من عائد المؤسسة على المبيعات أو زيادة معدل دوران رأس المال.
أولاً: زيادة العائد على المبيعات:

كما هو موضح في الشكل 2-8 أعلاه يقسم العائد على المبيعات إلى ثلاث نسب مالية: (Rothaermel, 2015, pp. 132-134)
أ. تكلفة البضائع المباعة/المبيعات (COGS/Revenue):

تشير إلى مدى فعالية المؤسسة في إنتاج السلع أو الخدمات، فكلما كانت فعالية المؤسسة أكبر كلما انخفضت تكلفة البضائع المباعة عند مستوى مبيعات معين، مما يعني تحقيق هامش ربح أعلى، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإن فعالية الإنتاج تمكن المؤسسة من تحسين جودة المنتج دون زيادة التكلفة، مما يسمح للمؤسسة بتحميل أسعار أعلى على منتجاتها، وهو ما يحقق لها زيادة في هامش الربح؛

ب. النفقات العامة والإدارية (SG&A/Revenue)

تشير إلى ما تستثمره المؤسسة من إيراداتها في المبيعات والنفقات العامة والإدارية، بشكل عام، تعد هذه النسبة مؤشراً على تركيز المؤسسة على التسويق والترويج لمنتجاتها وخدماتها؛

ت. البحث والتطوير/المبيعات (R&D/Revenue)

يشير إلى المبلغ الذي يتم استثماره من إيرادات المؤسسة لإجراء البحث والتطوير، فكلما ارتفعت النسبة كلما دل ذلك على الاهتمام والتركيز الكبير على الابتكار لتحسين المنتجات والخدمات الحالية، وابتكار منتجات وخدمات جديدة؛

ولزيادة العائد على المبيعات يجب على المؤسسة اتباع استراتيجيات، تقلل من تكلفة البضائع المباعة، تخفض من مستوى الانفاق على البيع والتسويق والنفقات العامة والإدارية، وتقلل من الانفاق على البحث والتطوير عند مستوى معين من الإيرادات، أو من خلال التمايز الذي يسمح للمؤسسة بتحقيق زيادة في العائد على المبيعات أكبر من الزيادة في التكاليف.

ثانياً: زيادة معدل دوران رأس المال:

وهو مقياس لمدى فعالية استخدام رأس المال لتوليد الإيرادات، ويمكن تعزيز ربحية المؤسسة من خلال الحصول على عائدات مبيعات أكبر من رأس المال المستثمر، أي زيادة معدل دوران رأس المال، ويكون ذلك من خلال اتباع استراتيجيات تقلل من رأس المال العامل (المخزونات)، وتقلل من رأس المال الثابت (مباني، ممتلكات ومعدات) اللازمة لتوليد مستوى معين من المبيعات، أي التقليل من مقدار رأس المال اللازم لتوليد كل وحدة نقدية من المبيعات، أي أن الاستراتيجيات المصممة لزيادة معدل دوران رأس المال هي الاستراتيجيات التي تعمل على تقليل هيكل التكلفة (HILL & ALL, 2015, p. 101).

الفرع الثاني: العائد على حقوق الملكية (Rothaermel, 2015, pp. 136-139)

المساهمون هم الأفراد أو المؤسسات الذين يملكون سهماً أو أكثر في المؤسسة، والذين يرون أن مقياس الميزة التنافسية الأكثر أهمية بالنسبة للمساهمين هو العائد على رأس مال المخاطرة، أي العائد على الأموال التي يقدمونها مقابل حصة من الأسهم ولا يمكنهم استردادها إذا أفلست المؤسسة، ويشمل ارتفاع سعر السهم وكذا الأرباح المستلمة خلال فترة محددة، ويعتبر إجمالي العائد للمساهمين مقياس أداء خارجي يشير إلى حالة المؤسسة في الماضي والحاضر وأدائها المستقبلي المتوقع، ويتكون العائد على حقوق الملكية من ثلاثة مؤشرات أداء هي (صالح و فاضل، 2012، الصفحات 149-150):

- مؤشر تقييم الربحية وهو نفسه العائد على المبيعات الذي تم التطرق إليه سابقاً؛
- مؤشر تقييم كفاءة إدارة الأصول والذي يمثل معدل دوران رأس المال وتم التطرق إليه أيضاً في العنصر السابق؛
- مؤشر الرفع المالي وهو نسبة إجمالي الموجودات إلى حقوق الملكية، والتي تقيس المخاطر المتعلقة باستخدام أموال المساهمين ضمن هيكل رأس المال.

ومنه: يمكن حساب العائد على حقوق الملكية كما يلي (قرشي، 2005، صفحة 91):

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \text{العائد على المبيعات} \times \text{معدل دوران رأس المال} \times \text{مؤشر الرفع المالي}$$

$$= (\text{الدخل الصافي/إجمالي الإيرادات}) \times (\text{إجمالي الإيرادات/إجمالي الأصول}) \times (\text{إجمالي الأصول/حقوق الملكية})$$

العائد على حقوق الملكية = الدخل الصافي / حقوق الملكية

يعد سعر السهم مؤشر أداء موضوعي عند تقييم الميزة التنافسية، وبما أن الميزة التنافسية نسبية، فإن مقارنة تطور أسعار أسهم المؤسسات المنافسة والقيمة السوقية تعتبر مقياس جيد عند استخدامه على المدى الطويل، وتسمح بتقييم ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بميزة تنافسية أم لا، بشكل عام يتوقع المستثمرون نمواً مستمراً، حيث لا يرتفع سعر سهم المؤسسة إلا إذا تجاوز معدل نمو المؤسسة توقعات المستثمرين، فمثلاً مؤسسة منخفضة النمو إذا كان من المتوقع أن تنمو بنسبة 3% كل عام، فإن سعر سهمها سيرتفع إذا حققت معدل نمو أكبر من ذلك، في المقابل فإن سعر سهم مؤسسة سريعة النمو سينخفض إذا حققت معدل نمو أقل من المتوقع حتى وإن كان أكبر من معدل نمو الصناعة، كما تعد القيمة السوقية على المدى الطويل أداة لتقييم الميزة

التنافسية وأداء المؤسسة، ففي الصناعات شديدة التنافسية من الصعب اكتساب ميزة تنافسية، والأصعب من ذلك الحفاظ عليها بمرور الوقت، حيث أنه يمكن الوصول إلى أعلى قيمة سوقية في فترة قصيرة، لكن الحفاظ عليها لمدة طويلة هو الشيء الصعب أو المستحيل، فالعديد من المؤسسات تراجعت قيمتها السوقية بنسبة كبيرة بعد فترة قصيرة من تحقيقها لأعلى قيمة سوقية لها. على الرغم من قياس أداء المؤسسة من خلال إجمالي العائد للمساهمين والقيمة السوقية للمؤسسة مزايا عديدة، فهي لا تخلو من المشاكل:

- التقلب الشديد لأسعار الأسهم مما يصعب من تقييم أداء المؤسسة لا سيما على المدى القصير، لذلك يفضل استخدام العائد الإجمالي للمساهمين كمقياس على المدى الطويل؛
- عوامل الاقتصاد الكلي الشاملة مثل معدل البطالة والنمو الاقتصادي أو الانكماش الاقتصادي وأسعار الفائدة والصرف جميعها لها تأثير مباشر على أسعار الأسهم، قد يكون من الصعب التأكد من مدى تأثير سعر السهم بعوامل الاقتصاد الكلي الخارجية أكثر من تأثره باستراتيجية المؤسسة.
- تعكس أسعار الأسهم في كثير من الأحيان المزاج النفسي للمستثمرين، والذي قد يكون في بعض الأحيان غير منطقي.

الفرع الثالث: الحصة السوقية

هي إجمالي مبيعات المؤسسة إلى إجمالي مبيعات الصناعة، وتعتبر من أهم وأوضح مؤشرات التنافسية، فكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على أن المؤسسة رائدة في السوق أو تمتلك تنافسية عالية والعكس صحيح (سالم، 2021، الصفحات 234-235)، كما تعد الحصة السوقية من المحددات الرئيسية للربحية في مختلف الظروف، فالمؤسسات التي تمتلك أكبر حصة في الأسواق التي تخدها تحقق ربحية أكبر من المؤسسات ذات الحصة الأصغر (Buzzell & all, 1975, p. 4).

ويستخدم مؤشر الحصة السوقية لمعرفة وضع المؤسسة في السوق وتحديد موقعها بالنسبة إلى منافسيها الرئيسيين، لذلك فإن انخفاض حصة المؤسسة يدل على أن هناك مشكلة يجب على الإدارة حلها (خلفي، 2018، صفحة 172)، ويحدد مؤشر الحصة السوقية مدى كفاءة وإنتاجية عوامل الإنتاج للمؤسسة، ففي القطاع ذو الإنتاج المتجانس كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة أقل من تكلفة منافسيها كلما زادت حصتها السوقية والعكس صحيح، أما في القطاع ذو الإنتاج غير المتجانس فجاذبية منتجات المؤسسة هي من تؤثر على حصتها السوقية (بن حمو، 2016، صفحة 98)، ويمكن قياس الميزة التنافسية بثلاث طرق: (رحمون، 2016، صفحة 117)

- الحصة السوقية الإجمالية = إجمالي مبيعات المؤسسة / إجمالي المبيعات في السوق؛
- الحصة السوقية النسبية = إجمالي مبيعات المؤسسة / إجمالي مبيعات أكبر المنافسين؛
- حصة السوق المخدم = إجمالي مبيعات المنظمة في السوق المخدم / المبيعات الإجمالية للسوق المخدم.

خلاصة الفصل:

في عالم اليوم الذي تشهد أسواقه منافسة شرسة أصبح لزاما على المؤسسات، أن تطور وتقوي من قدرتها على المنافسة لكي تبقى وتنجح، عن طريق امتلاك ميزة أو مزايا تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين، ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن تختار وتنفذ استراتيجية لا يستطيع المنافسون تقليدها، هذه الاستراتيجية ولكي تكون فعالة وتمكنها من التميز عن المنافسين، يجب أن تبنى على معلومات شاملة ودقيقة، يتحصل عليها من تحليل تنافسية الصناعة والقوى التي تؤثر فيها، فمدى معرفة وإلمام المؤسسة بقوة المنافسين الحاليين والمحتملين وقوة الموردين والمشتريين، بالإضافة إلى توافر المنتجات البديلة، هو من يحدد أنسب استراتيجية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق ربحية أعلى من المنافسين، كما يساعدها هذا التحليل في اختيار الصناعة أو القطاع السوقي الذي يحقق لها ذلك، فالمؤسسة قد تفضل المنافسة على أساس التكلفة في الأسواق التي تتميز بحساسية سعرية، أو تميز منتجاتها إذا كان المنافسين لا يملكون قدرات لتمييز منتجاتهم أو السوق يتوفر على العديد من المنتجات البديلة.

بالإضافة إلى تحليل تنافسية الصناعة الذي يعطي تصورا للمؤسسة عن الفرص المتوفرة في الصناعة والتهديدات التي تواجهها، فإن اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تقود إلى ميزة تنافسية، يكون بناء على أساس الموارد والقدرات والكفاءات التي تملكها المؤسسة، فالمؤسسة لا يمكنها استغلال جميع الفرص التي توفرها بيئتها، ولكنها تختار الفرص التي تستطيع أن تستغلها بناء على ما تملكه من موارد وقدرات وكفاءات، فتجد أن بعض المؤسسات تملك قدرات في تخفيض التكلفة، وأخرى في تمييز منتجاتها وأخرى لا يمكنها خدمة السوق كله فتلجأ لخدمة وتلبية حاجات قطاع سوقي معين، لذلك فإن الاستراتيجية الفعالة هي تلك الاستراتيجية التي تستثمر في مجالات تفوق المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق ربحية عالية، في المقابل فإن المنافسين يبذلون أقصى جهودهم لمحاكاة وتقليد ميزتها التنافسية والتغلب عليها، عن طريق محاولة تقليدها أولا ثم تطوير مزايا تتفوق عليها، ولكي تتمكن المؤسسة من بناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها، عليها أن تعتمد في بنائها على مصادر متعددة وكذا مهارات وقدرات وكفاءات متخصصة وذات مستوى عالي، يتطلب تقليدها ومحاكاتها تاريخ طويل من الاستثمارات الضخمة والمستمرة، بالإضافة إلى العمل على تحسين وتطوير ميزتها التنافسية باستمرار أو استبدالها بمزايا من مرتبة مرتفعة، قبل أن يتمكن المنافسون من تقليدها والتفوق عليها لتستفيد من مزايا المتحرك الأول.

من المهم اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية لكن الأهم من ذلك الحفاظ عليها وعدم فقدانها، لأن فقدان المؤسسة لميزتها التنافسية قد يعني فشلها وخروجها من الصناعة أو السوق، وبما أن أي ميزة تنافسية تضعف وتتآكل بفعل عوامل وقوى مختلفة، مثل الجهود المبذولة من قبل المنافسين للتفوق عليها وكذا التطور التكنولوجي، فإن المؤسسة وللحفاظ على ميزتها التنافسية عليها أن تتجنب أسباب تآكلها وفقدانها، عن طريق اتباع استراتيجيات متوازنة تركز على تحسين وتطوير الأسس الأربعة (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة)، وعدم الاكتفاء بتطوير الكفاءة الميزة التي ساهمت في النجاحات السابقة فقط وإهمال البقية، عن طريق التعلم من الأخطاء السابقة وتتبع أفضل الممارسات الصناعية ومقارنة أداء المؤسسة بها، مما يساعدها على تحديد نقاط القوة والمجالات التي تحتاج إلى تحسين، ثم العمل على تحسينها وإن تطلب الأمر القيام بتغيير الهيكل التنظيمي وأنظمة التحكم أو حتى وضع قيادة جديدة.

الفصل الثالث: الثقافة مصدر لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك

تمهيد:

مثلما سبق ذكره فإن عدم توافق الخدمات البنكية التقليدية مع ثقافة المجتمعات الإسلامية، لاشتمالها على الربا المحرم شرعا، دفع بالمفكرين المسلمين للتفكير والبحث عن إيجاد بديل لتلك الخدمات يؤدي نفس وظيفتها، ولا يتعارض مع أحكام وضوابط الشريعة الإسلامية، ونتيجة لتلك الجهود تم إنشاء بنوك إسلامية تقدم خدمات مصرفية مستمدة من المعاملات المالية التي كانت سائدة في المجتمعات الإسلامية، مثل المراجعة والمضاربة وغيرها.

وبما أن البنوك تهدف من وراء تنفيذ استراتيجيات معينة لتحقيق ربحية أعلى من ربحية المنافسين أو من متوسط ربحية الصناعة، فإنه لكي تشكل الخدمات المصرفية الإسلامية بديلا للخدمات التقليدية، وتبناها البنوك ويقبل عليها العملاء، لا بد أن تتميز بخصائص ومميزات تجعلها أكثر ربحية بالنسبة للبنوك من نظيرتها التقليدية، ويتوقف ذلك على امكانية استغلال تلك الخصائص في تعزيز مركاتز الميزة التنافسية الأربعة (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة)، عن طريق تحسين وتطوير عنصر أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي، أو تصميم مزيج تسويقي مصرفي جديد، يسمح للبنك من اكتساب ميزة تنافسية تضمن له التفوق على المنافسين وتحقيق ربحية عالية على المدى الطويل.

ولأن التحول نحو الصيرفة الإسلامية بمختلف أشكاله، يستوجب تكييف جوهر العمل المصرفي مع الثقافة الإسلامي المتمثل في المزيج التسويقي المصرفي، فإنه لتكون الخدمات المصرفية الإسلامية بديلة للخدمات التقليدية، يجب أن يكون المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي أكثر قدرة من نظيره التقليدي على تعزيز مركاتز الميزة التنافسية، فهل هو كذلك فعلا أم لا؟

المبحث الأول: مقارنة بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية

اعتمد بورتر على خمس قوى لتحديد شدة المنافسة في صناعة ما، شدة المنافسة بين المؤسسات بداخل الصناعة، تحديد الداخلين الجدد (المنافسين المحتملين)، القوة التفاوضية للموردين، القوة التفاوضية للمشتريين، وأخيرا المنتجات البديلة وهو ما يهتم في هذه الدراسة، لأن تكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية كان الهدف منه، إنشاء خدمات بديلة للخدمات الربوية المحرمة شرعا، فهل فعلا تم الوصول إلى ذلك الهدف أم لا؟

المطلب الأول: المقارنة على أساس الموارد والاستخدامات

يقوم العمل المصرفي بشكل عام على الوساطة المالية، فكل من البنوك الإسلامية والتقليدية نشاطها الأساسي هو قبول الودائع التي تمثل الجزء الأكبر من مواردها واستخدامها في منح التمويلات، إلا أن مكونات وطبيعة وكيفية استخدام الموارد تختلف ما بين النوعين، تبعا لاختلاف مبادئ وأسس وأهداف كل نوع.

الفرع الأول: من حيث الموارد

بصفة عامة فإن أي مؤسسة مالية تحتاج إلى موارد مالية تمكنها من ممارسة نشاطها، والبنوك كغيرها من المؤسسات يتكون هيكلها المالي من موارد داخلية وموارد خارجية.

أولا الموارد الداخلية:

هناك تشابه في مكوناتها (رأس المال المدفوع، الاحتياطات، المخصصات والأرباح المحجوزة) بين البنوك الإسلامية والتقليدية، إلا أن حجمها بالنسبة إلى حجم الموارد يختلف، ففي البنوك التقليدية تكون نسبتها ضئيلة جدا بالمقارنة مع الموارد الأخرى، أما في المصارف الإسلامية فتكون أكبر حتى وإن كانت نسبتها أقل من نسبة الموارد الخارجية، ويرجع ذلك لطبيعتها الاستثمارية، ويكمن الاختلاف بين البنوك الإسلامية والتقليدية من حيث وظيفة الموارد الداخلية في:

1. لرأس المال وظيفة ضمان وحماية، حيث يقوم على تحمل الخسائر أو العجز الذي يتعرض له البنك، فيكون بمثابة جهاز امتصاص لها، حيث يستوعبها لحين تعبئة الموارد المناسبة لتغطيتها (الغريب، 1996، صفحة 62)، أما في المصارف الإسلامية فيتعلق دوره الحمائي بالخسائر التي تتعلق بالمساهمين، وكذلك الخسائر التي تنتج عن تعدد وتقصير من البنك (المغربي، 2004، صفحة 114)، أما الخسائر الناجمة عن عوامل خارجية فيتحملها أصحاب الودائع، لأن العلاقة التي تربطهم بالبنك علاقة مضاربة (قاعدة الغنم بالغرم)، خلافا لذلك فإن البنك التقليدي يستعمله لتعويض المودعين في حالة الإفلاس أو حدوث خسارة، لأن العلاقة بين الطرفين علاقة دين (بوخلالة، 2017، صفحة 66).

2. تظهر أهمية رأس المال بالنسبة للبنوك الإسلامية أكثر في استخدامه في التوظيفات أو الاستثمارات متوسطة أو طويلة الأجل، في صورة استثمارات مباشرة أو مؤسسات مملوكة بالكامل أو جزئيا (الأنصاري و آخرون، 1988، صفحة 46)، وعكس ذلك فإن البنوك التقليدية لا تكاد تستخدم رأس المال في نشاطها التمويلي (بوخلالة، 2017، صفحة 66).

ثانيا: الموارد الخارجية

تمثل الودائع أهم موارد البنك على الإطلاق، حيث أن حجمها يحدد قدرة البنك على إجراء عمليات التمويل والاستثمار، وتعتمد كل من البنوك الإسلامية والتقليدية على نفس أشكال الودائع: ودائع تحت الطلب، ادخارية واستثمارية، إلا أنها تختلف في بعض النقاط والتي يمكن حصرها فيما يلي:

أ. هيكل الودائع:

تشكل الودائع الجارية النسبة الأكبر من حجم الودائع في البنوك التقليدية، وتتوقف درجة الاستفادة منها في التوظيف على مدى ثباتها النسبي، فالبنك يقوم بتوظيف الجزء الثابت وهو ما يحقق له عوائد دون تحمل تكلفة (سليمان، 2009، صفحة 15)، بينما البنوك الإسلامية فهي تعتمد بشكل أساسي على الودائع الاستثمارية والتي تعتبر المصدر الأساسي للأموال الموجهة للاستثمار (المهاشمي، 2010، صفحة 232).

ب. العلاقة بين المصرف والعملاء:

من المعلوم أن العلاقة بين البنك التقليدي وعملائه علاقة دائن بمدين، أما في المصرف الإسلامي فهي علاقة مضاربة بالنسبة للودائع الاستثمارية، وعلاقة ضمان بالنسبة للودائع الجارية، ويترتب عن هذا الاختلاف في العلاقة اختلاف في طبيعة الالتزام، فالبنك التقليدي ملزم بتقديم عائد ثابت ومعلوم مسبقاً لأصحاب الحسابات الادخارية والاستثمارية، وملزم برد الوديعة كاملة، في حين أن المصرف الإسلامي ليس ملزماً برد الوديعة كاملة، والعائد مرتبط بنتائج الاستثمار ربح أو خسارة، فالعميل والمصرف يتشاركان في الربح والخسارة حسب النسب المتفق عليها مسبقاً (داودي، 2018، صفحة 195).

الفرع الثاني من حيث الاستخدامات

إذا كانت أشكال الودائع متشابهة فإن أشكال توظيف الأموال أو صيغ التمويل تختلف اختلافاً كبيراً، ففي حين أن خدمات التمويل التقليدية تقتصر فقط على الإقراض مقابل فائدة ثابتة ومحددة مسبقاً، إضافة إلى الاستثمار في الأوراق المالية، فإن صيغ التمويل الإسلامية متعددة ومتنوعة، ومن أهم الاختلافات بين النوعين ما يلي:

1. يغلب على التوظيفات في المصارف الإسلامية التوظيفات متوسطة وطويلة الأجل وهو ما يفسر ارتفاع نسبة الودائع الاستثمارية لديها، أما التوظيفات في البنوك التقليدية فهي قصيرة الأجل وهو ما يتناسب مع هيكل الودائع لديها إذ تمثل الودائع الجارية النسبة الأكبر (المهاشمي، 2010، صفحة 235)، إلا أن البنوك الإسلامية حالياً انتهجت نفس الأسلوب باعتمادها على صيغة المراجعة بشكل كبير مقابل انخفاض نسبة المشاركة والمضاربة وغيرها من صيغ التمويلات متوسطة وطويلة الأجل (بوخلالة، 2017، صفحة 67).

2. ارتباط أساليب التمويل الإسلامية ارتباطاً مباشراً بالنشاط الحقيقي، فصيغ السلم والاستصناع والمشاركة والمضاربة يرتبط عائدها بنتائج الاستثمار الممول، فالتمويل الإسلامي تابع للبيوع والعقود والأنشطة الحقيقية، عكس التمويل التقليدي فهو منفصل عن النشاط الاقتصادي، فالفائدة على القرض ثابتة وليست لها صلة بالقيمة المضافة للنشاط، وبالتالي فإن معدل نمو المديونية يكون منفصلاً عن معدل الإنتاج الحقيقي، والنتيجة الحتمية لذلك عدم القدرة على الوفاء بالدين، ومن ثم تصبح هذه الديون تستنزف موارد الاقتصاد، وهو ما تشهده الدول المتخلفة أو ما يعرف بالدول النامية، حيث أصبح الناتج الوطني لها لا يكفي حتى لتسديد فوائد الديون، وبهذا بدلاً من أين يكون التمويل خادماً للنشاط الاقتصادي، أصبح النشاط الاقتصادي خادماً للتمويل (ميرة، 2011، صفحة 48)، وهو ما يمكن اسقاطه على مستوى الأفراد ففي الغالب عوائد أنشطتهم تذهب لتغطية الفوائد، وهو ما يؤدي بالضرورة إلى فشل الاستثمار.

3. يمكن أن يكون مضمون الخدمات المصرفية الإسلامية امتلاك الأصول المنقولة وغير المنقولة والمتاجرة بها من خلال صيغ المداينات (المراجحة، الايجار)، في حين أن الخدمات المصرفية التقليدية تقتصر على المعاملات النقدية (بوخلالة، 2017، الصفحات 67-68).

4. تتميز صيغ التمويل في المصرف الإسلامي بالتنوع من حيث المستفيدين منها وكذا الأنشطة الموجهة إليها، إضافة إلى اعتماد أسس مختلفة في احتساب عوائد الاستثمار وتحديد الربح والخسارة وتقدير الجهد، بينما البنوك التقليدية فلا وجود لهذا التنوع فهي تعتمد على الإقراض بفائدة ثابتة ومحددة سلفاً (الهاشمي، 2010، صفحة 236).

5. منح القروض يشترط فيه تقديم ضمانات، مما يجعله موجه للفئات التي تستطيع تقديم الضمانات المالية الكافية، وهو ما يؤدي إلى تركيز الثروة عند الفئة الغنية، أما الفئات التي لا تستطيع تقديم ضمانات فلا تستفيد من تمويل مشاريعها، حتى وإن كانت لديها الكفاءة، في حين أن صيغ التمويل القائمة على المضاربة والمشاركة تقوم على تكامل ثنائية المال والعمل - أصحاب الكفاءة والأفكار - هذا التكامل يستفيد منه طرفي العلاقة والمجتمع ككل، كما يساهم في توزيع الثروة من خلال توسيع قاعدة ملكية المشاريع (ميرة، 2011، الصفحات 47-48).

6. من حيث تكلفة التمويل فإنها تكون متساوية في حالة التمويل بصيغ الهامش المعلوم (كالمراجحة مثلاً)، في ظل تساوي معدل هامش الربح للمصرف الإسلامي ومعدل الفائدة للبنك التقليدي، أما في حالة التمويل بصيغ المشاركة في الربح والخسارة، فإن تكلفة التمويل المقدم من البنوك الإسلامية تنخفض كلما انخفضت نتيجة المشروع، وربما تتحول إلى وفر في حالة حدوث خسارة حيث يتحمل البنك نسبة منها، بخلاف البنوك التقليدية في حالة الخسارة فإن العميل ملزم بدفع قيمة التمويل بفوائده كاملة، وهو ما يزيد من الأعباء المالية ويتسبب في فشل المشروع (بوجلال و بورقبة، 2010، صفحة 80)، هذه الدراسة اعتبرت المصرف الإسلامي مقرض وليس شريكاً في المشروع، باعتبار أن ما يدفعه العميل للبنك تكلفة وليس ربح على حصة البنك في المشروع، فالباحث هنا نظر إلى الموضوع بنظرة "كم يدفع العميل للبنك"، ولو تم تحليل الوضعية بنفس المبدأ لكن بنظرة أخرى معاكسة، فإن العائد أو الربح الذي يتحصل عليه المستفيد من التمويل يعتبر كذلك تكلفة بالنسبة للبنك، والأصح هو أن التكلفة في صيغ المشاركات منعدمة، لأن مساهمة الشركاء تعتبر رأس مال وليس تكلفة.

المطلب الثاني: المقارنة على أساس الربحية والمخاطرة

من المعلوم أن الخدمات المصرفية التقليدية تختلف عن نظيرتها الإسلامية من حيث الأساس الذي تقوم عليه، ففي حين أن الخدمات المصرفية التقليدية تقوم على معدل الفائدة كآلية لتحقيق الربح، فإن الخدمات المصرفية الإسلامية تقوم على المشاركة في الربح أو الخسارة، وهو ما يقود إلى الافتراض بأهمها يختلفان من حيث الربحية والمخاطر.

الفرع الأول: ربحية الخدمات المصرفية التقليدية والإسلامية

عموماً الربحية هي قدرة البنك على توليد الأرباح من العمليات التي تقوم بها (خليفة و عبد الرحمان، 2022، صفحة 121)، لذلك فإن كيفية توليد البنوك للعوائد من الخدمات المصرفية التقليدية والإسلامية، تختلف باختلاف العمليات التي يقوم عليها كل نوع، فكيف تحقق البنوك عوائدها من خلال كل نوع؟ وماهي الاختلافات والفروق بينها من حيث الربحية؟

أولاً: الربحية في البنوك التقليدية

إن النشاط الرئيسي للبنوك التقليدية هو الوساطة المالية، فهي تقوم باستقطاب الودائع مقابل منح فائدة عليها للعملاء، واستخدامها في منح القروض مقابل فائدة يدفعها العميل للبنك، والفرق بين الفائدة التي يدفعها المقترضون والفائدة المدفوعة للمودعين يمثل العائد الرئيسي للبنك، بالإضافة إلى إيرادات وعوائد يحققها البنك من خدمات أخرى، وتتمثل إيرادات البنك في: (بوخلالة، 2017، صفحة 69)

أ. الفائدة على القروض الممنوحة، الودائع لدى المؤسسات المالية الأخرى، الأوراق المالية بغرض الائجار، عوائد الائجار التمويلي؛
ب. العمولات والرسوم على خدمات فتح وإدارة الحساب الجاري، تحصيل الأوراق التجارية... الخ.

فيما تتمثل مصاريف البنك في:

أ. الفائدة على الودائع والقروض من الغير؛

ب. النفقات التي يتحملها البنك لأداء نشاطه: مصاريف العاملين، الإيجار والصيانة، اهتلاك الأصول الثابتة، مخصصات مواجهة الأخطار والخسائر.

ثانياً: الربحية في المصارف الإسلامية

بخلاف البنوك التقليدية فإن علاقة المصارف الإسلامية مع العملاء تختلف باختلاف الخدمة المقدمة، فيمكن أن تكون علاقة ضمان أو مضاربة أو شراكة، وعلى العموم فإن إيرادات البنوك الإسلامية تشمل في:

أ. إيرادات الاستثمار:

تمثل النسبة الأكبر من إيرادات البنك الإسلامي، ومصدرها هو الاستثمارات التي يقوم بها البنك، وتأخذ ثلاثة أشكال: عوائد الاستثمارات التي تمول من رأس مال البنك (البنك شريك)، وتكون لفائدة البنك وحده، عوائد الاستثمارات الممولة من حسابات الاستثمار، ويتم توزيعها حسب النسب المتفق عليها (البنك مضارب)، عوائد الاستثمارات الممولة من الحسابات الجارية، يستفيد منها البنك لوحده بصفته ضامناً لها.

ب. العمولات والرسوم على مختلف الخدمات المصرفية الأخرى التي يقدمها، شأنه شأن البنوك التقليدية؛

أما فيما يخص المصاريف فتتمثل فيما يتحمله البنك لأداء نشاطه من مصاريف إدارية، مصاريف العاملين، اهتلاك الأصول، المخصصات... الخ.

ثالثاً: أوجه الاختلاف بين البنوك التقليدية والإسلامية من حيث الربحية

يمكن حصر الاختلافات بين البنوك التقليدية والإسلامية من حيث الربحية فيما يلي:

1. يتمثل عائد البنوك من الخدمات المصرفية التقليدية في الفرق بين الفائدة على القروض والفائدة على الودائع، فالبنك يقترض الأموال بأسعار أقل ويقترضها بأسعار أعلى، ويحتفظ بالفارق كأرباح، أما في الخدمات المصرفية الإسلامية فيتمثل في الربح المحقق من الاستثمار في أنشطة حقيقية، وفي حالة الخسارة فإن البنك وأصحاب حسابات الاستثمار هم من يتحملوا الخسارة، إذا لم يكن هناك إهمال من قبل العميل تسبب في حدوث الخسارة، الذي يكفيه خسارة جهده ووقته بصفته مضارباً (المغربي، 2004، صفحة 101).

2. العائد على الودائع في النظام التقليدي يحدد مسبقاً بمعدل فائدة ثابت ويدخل في مصاريف البنك باعتباره تكلفة، أما في النظام المصرفي الإسلامي فلا يعتبر تكلفة بالنسبة للبنك، ولا يتم تحديده مسبقاً فهو ليس ثابت بل مرتبط بنتيجة الاستثمار، وهو ما يجعل تكلفة الودائع بالصيغة الإسلامية أقل تكلفة بالنسبة للبنك من الودائع التقليدية (بوخلالة، 2017، صفحة 74).

3. مجال استخدام الخدمات المصرفية التقليدية أوسع من مجال استخدام الخدمات المصرفية الإسلامية، ذلك أن هذه الأخيرة لا يتم استخدامها في الأنشطة المحرمة والمسموحة قانوناً، مثل: الخمر، التبغ، القمار، الغناء وغيرها... الخ، والتي تعد من أكثر الأنشطة ربحية (مطهري، 2012، صفحة 39).

4. عدم إمكانية تعامل المصرف الإسلامي مع السوق المصرفي مقابل الفائدة، مما يضعف قدرته في الحصول على الأموال من السوق المصرفية، واللجوء إلى البنوك المركزية بصفتها المقرض الأخير، وهو ما يفقده عوائده يمكن أن يحققها بتوظيف هذه الأموال، كما لا يستفيد من فوائد على ودائعه لدى البنوك والبنك المركزي، هذا ما يؤثر على ربحيته في مقابل البنوك التقليدية التي تستفيد من هذه العوائد (المغربي، 2004، صفحة 146)، ونفس الشيء بالنسبة لخصم الأوراق التجارية حيث تقتصر وظيفتها على تحصيلها لصالح العملاء مقابل عمولة، أما في البنوك التقليدية فهي تمثل فروض قصيرة الأجل تأخذ عليها فائدة (بوخلالة، 2017، صفحة 67).

الفرع الثاني: المخاطرة في البنوك التقليدية والإسلامية

في إطار سعي البنوك لتعظيم أرباحها تجد نفسها أما مخاطر مختلفة يجب أن تتحملها وتتغلب عليها، لذلك عليها أن تختار العمليات والاستثمارات، التي تتلاءم عوائدها مع مخاطرها ومع قدرتها على مواجهة هذه المخاطر، فما هي هذه المخاطر؟ وهل تواجه البنوك عند تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية نفس المخاطر التي تواجهها عند تقديم الخدمات المصرفية التقليدية؟

أولاً: المخاطر المصرفية

تنقسم المخاطر المصرفية إلى قسمين مخاطر مالية لا دخل لإدارة البنك فيها، ترتبط بإدارة الأصول والخصوم المتعلقة بالبنك، مثل أسعار الفائدة والتغير في أسعار الصرف، وأخرى تشغيلية، ترتبط بظروف الصناعة المصرفية، مثل المستوى التكنولوجي، الابتكار وظروف المنافسة، والجدول (2-3) يبين أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك:

الجدول (1-3) أنواع المخاطر التي تواجه المؤسسات المصرفية

الشرح	التقسيمات الفرعية للمخاطر	أقسام المخاطر المصرفية
الخسائر المالية المحتملة الناتجة عن عدم قيام العميل بالوفاء بالتزاماته تجاه المصرف في الوقت المحدد، والتي تتأثر بما إيرادات المصرف ورأسماله، وتعتبر القروض أهم مصادرها.	المخاطر الائتمانية	المخاطر المالية
المخاطر الناتجة عن تعرض المصرف لخسائر نتيجة تحركات معاكسة لأسعار الفائدة في السوق، والتي قد يكون لها تأثير على عائدات المصرف والقيمة الاقتصادية لأصوله.	مخاطر سعر الفائدة	
تنشأ عن عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الأجل القصير، وتظهر مخاطر السيولة	مخاطر السيولة	

السيولة في حالة قصور التدفقات النقدية الداخلة للبنك عن مقابلة التدفقات النقدية الخارجة.		
تنتج عن ارتفاع المستوى العام للأسعار وبالتالي انخفاض القدرة الشرائية للعملة.	مخاطر التضخم	
تنتج عن التذبذب في أسعار العملات الأجنبية، وهو ما يتطلب إلماما كاملا ووفيا بأسباب تقلبات الأسعار.	مخاطر أسعار الصرف	
احتمالية انخفاض إيرادات البنك أو قاعدة عملائه، نتيجة لعدم تقييد البنك بالأنظمة والقوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية من وقت لآخر، وهو ما يعرض البنك لغرامات مالية ويؤثر على نشاطه بشكل عام.	مخاطر السمعة	
الاحتيال المالي والاختلاس والجرائم الناجمة عن فساد ذمم الموظفين، والتي تنشأ من داخل المصرف ومن خارجه، أو من التواطؤ بين إدارات المصارف وعملائها.	الاحتيال المالي والاختلاس	مخاطر الأعمال (التشغيلية)
تنتج من استخدام التقنيات المختلفة في المعاملات المصرفية وتشمل بطاقات الائتمان، نقاط البيع بالبطاقات، الدفع الإلكتروني، تبادل المعلومات إلكترونيا.	الجرائم الإلكترونية	
تنجم عن الأخطاء التي يرتكبها الموظفون، نتيجة الإهمال أو نقص الخبرة	المخاطر المهنية	
تنشأ نتيجة وقوع التزامات غير متوقعة، أو فقدان جانب من قيمة أصل من الأصول نتيجة لعدم توافر الرأي القانوني السليم.	المخاطر القانونية	

المصدر: (بن ابراهيم، 2013، صفحة 11)

ثانيا: أوجه الاختلاف بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية من حيث المخاطر

تختلف المخاطر التي تواجه البنوك عند تقديمها خدمات مصرفية إسلامية عن المخاطر التي تواجهها عند تقديم خدمات مصرفية تقليدية، سواء من حيث النوع أو درجة تأثيرها على البنك، ويرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة كل نوع، ويمكن تلخيص هذه الاختلافات فيما يلي:

1. مخاطر الائتمان في خدمات التمويل الإسلامية أكبر من مثيلتها التقليدية، ذلك لأن البنك ليس لديه معلومات كافية عن أرباح المشروع الممول بصيغة المضاربة أو المشاركة، ولا يمكنه التدخل في سيره، مما قد يعرضه إلى الخسارة بسبب احتيال العميل أو فشل المشروع لنقص خبرة العميل، أما في حالة التمويل التقليدي فإن البنك دائن، والعميل ملزم برد مبلغ التمويل بفوائده، أو يقوم البنك بحجز الأصول المرهونة (البيج، 2020، الصفحات 59-60)، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإن الخدمات المصرفية الإسلامية لا تتيح للبنك أخذ تعويض عن تأخر العميل في السداد في شكل فوائد على فترة التأخير، عكس الخدمات المصرفية التقليدية التي يستفيد البنك من هذه الآلية في تحقيق عوائد إضافية، لذلك فإن أهم معيار في منح التمويل بصيغ المضاربة هو جدوى المشروع وكفاءة وخبرة طالب التمويل (النوران، 2021، الصفحات 112-113).

2. إن نظام العائد المتغير على ودائع الادخار والاستثمار قد يضع البنك أمام مخاطر السحب، والتي تحدث إذا كان معدل العائد منخفض مقارنة بالبنوك الأخرى، مما ينتج عنه أزمة ثقة لدى العملاء الذين قد يرجعون السبب إلى تقصير من البنك، عكس

نظيرتها التقليدية (الودائع لأجل) التي يضمن البنك قيمتها الأصلية وعائد ثابت عليها (بوخلالة، 2017، صفحة 75)؛ (رزيق، 2011، صفحة 106).

3. إن أهم عامل يجذب العملاء إلى الخدمات المصرفية الإسلامية هو توافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية، لذلك فهي أكثر حساسية تجاه مخاطر السمعة، إذ أن أي شيء يسيء لسمعة البنك أو الموظفين أو هيئة الرقابة الشرعية أو طبيعة الخدمة في حد ذاتها، يؤدي بالعملاء إلى توقيف تعاملهم مع البنك (رزيق، 2011، صفحة 106).

4. يواجه البنك مخاطر قانونية عند تقديمه للخدمات المصرفية الإسلامية، تنجم عن عدم وجود لوائح وقوانين تنظم العلاقة بين البنك والعميل، تتلاءم مع طبيعتها وخصائصها، والاعتماد على القوانين المصممة للنظام التقليدي في تنظيم تلك العلاقة (بن ابراهيم، 2013، صفحة 32).

5. إن الخدمات المصرفية الإسلامية خاصة منها صيغة المراجعة أكثر تأثراً بتقلب الأسعار، فتذبذب الأسعار في قيمة الأصول محل التمويل، قد يؤثر على هامش الربح وتنافسية الخدمة وربحية البنك (عقبة، 2021، صفحة 1478).

المطلب الثالث: ربحية الخدمات المصرفية الإسلامية عملياً

إن هدف البنك من اكتساب ميزة تنافسية والحفاظ عليها، هو تحقيق ربحية أعلى من معدل ربحية المنافسين الرئيسيين أو معدل الصناعة، ويعتمد قياس ربحية البنوك على مؤشرات أهمها معدل العائد على الأصول (الموجودات) ROA، ومعدل العائد على حقوق الملكية ROE، وللوقوف على مدى مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية عملياً، سيتم استعراض بعض الدراسات التي أجريت فيها مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، باعتبار أن الخدمات المصرفية الإسلامية تعتبر منتجات بديلة للخدمات المصرفية التقليدية.

قبل التعرض لمختلف الدراسات لا بأس من التذكير بمؤشري قياس الربحية الذين تم تناولهما في الفصل السابق (خليفة و عبد الرحمان، 2022، الصفحات 121-122):

▪ **معدل العائد على الموجودات ROA:** يعبر عن قدرة المصرف على توليد الأرباح من خلال استثمار الموجودات، وبحسب بالعلاقة: الأرباح قبل الزكاة والضريبة / مجموع الموجودات؛

▪ **معدل العائد على حقوق الملكية ROE:** يقيس العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، ويعبر عنه بنسبة العائد المحقق من كل دينار مستثمر من أموال حقوق المساهمين.

لقد تعددت الدراسات التي اهتمت بمقارنة ربحية البنوك الإسلامية مع نظيرتها التقليدية، والتي أكدت أغلبها على أن البنوك التقليدية أكبر ربحية من البنوك الإسلامية، وأن متوسط العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية في البنوك التقليدية أعلى منه في البنوك الإسلامية، ويرجع ذلك إلى خبرة البنوك التقليدية وشهرتها (Kazim & all, 2022) وحجم القروض والودائع لديها (Fah & Hassani, 2014)، وإلى احتفاظ البنوك الإسلامية بسيولة أعلى (شخاترة و عبادة، 2020) مع نقص الأدوات المالية الإسلامية، مما خلق مشكلة في توظيف الأموال السائلة والفائضة في السوق، بالإضافة إلى انخفاض جودة الأصول، وصغر حجمها مما يحرمها من تحقيق وفورات الحجم، وارتفاع تكاليف التسويق والترويج باعتبارها صناعة ناشئة ومازالت في مرحلة النمو، وكذا عدم ملاءمة البيئة المصرفية والجباية للخدمات المصرفية الإسلامية. (Majeed & Abida, 2021)، وإلى كذلك صغر حجم البنوك الإسلامية وتركيزها على الخدمات المصرفية الموجهة للأفراد، حيث لا تشكل أي تهديد للبنوك

التقليدية (Bashir , 2007) ، واعتمادها المفرط على الرسوم المصرفية كأهم مصدر ومحدد للدخل، مما يؤثر على نموها وربحيتها على المدى الطويل (Azad & al, 2019) .

بالرغم من ذلك فإن المصرفية الإسلامية تشهد في الفترة الأخير زيادة في تنافسيتها وحجمها وعدد البنوك التي تقدمها (Kazim & all, 2022)، خاصة في البلدان الرائدة في المصرفية الإسلامية، التي أصبحت تحقق فيها البنوك الإسلامية ربحية أعلى من البنوك التقليدية (Ramlan & Adnan, 2016) ، وتشهد تطوراً في أصولها وزيادة في حصتها السوقية (بوحيضر، 2020)، ولتعزيز البنوك ربحيتها من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، عليها بالتركيز على صيغ المضاربة والمشاركة التي تتميز بارتفاع العائد، حيث أنها تحقق النسبة الأكبر من أرباح البنوك الإسلامية على الرغم من تركز عملياتها على صيغ المدائيات (المراجحة)، لقلّة المخاطرة فيها وسرعة تسيلها (عزاز و ممو، 2019)، وارتفاع المصاريف التشغيلية للمشاركات وهو ما يؤثر على ربحيتها (خليفة و عبد الرحمان، 2022)، وكذا بزيادة حجم أصولها وتحسين جودتها (بن ختو، 2020) لأن ربحية البنك مرتبطة بشكل كبير مع حجم البنك، أي أنه كلما زاد حجم الأصول كلما ارتفعت ربحية البنك (Rauf & Malik, 2014)؛ (Abou Elseoud & al, 2020)؛ (الرشدان، 2009).

مما سبق يمكن القول إن الخدمات المصرفية الإسلامية توفر للبنك موارد بدون تكلفة، مما يساهم في تعزيز كفاءة التكلفة للبنك كميزة تنافسية، وجذب العملاء الذين يفضلون تمويل مشاريعهم بصيغ المشاركة والمضاربة، لأنها تضمن لهم تمويل دون تكلفة وشريك يتحمل معهم جزء من الخسارة إن حدثت، إضافة إلى أن إيراداتها غير ثابتة وأكبر من الفوائد على القروض الربوية، في المقابل فإن استخدام الخدمات المصرفية الإسلامية مقيد بضوابط الشريعة الإسلامية، التي لا تجيز الاستثمار في الأنشطة المحرمة، مثل التعاملات مع السوق المصرفي، الأدوات المالية المحرمة كخصم الأوراق التجارية مقابل فائدة، إنتاج وبيع الخمر، التبغ، القمار، الغناء وغيرها من الأنشطة التي تعتبر من أكثر الأنشطة ربحية، يحرم البنك من موارد وعوائد كبيرة، وهو ما يؤثر بشكل كبير على ربحيته، بالإضافة إلى أن الخدمات المصرفية الإسلامية تتميز بارتفاع درجة الخطر، ويرجع ذلك إلى عدم ملاءمة البيئة المصرفية والقانونية مع طبيعتها وخصائصها، وكذا ارتباطها بالاستثمارات الحقيقية والتي تتميز بتنوع المخاطر وارتفاع درجة المخاطرة فيها.

وعليه فإن توفير بيئة مصرفية وقانونية تناسب طبيعة المصرفية الإسلامية، وتعزيز كفاءة البنوك في مجال تقييم المشروعات المراد تمويلها، سيساهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، باستغلال ميزة انعدام التكلفة على الودائع في تحقيق كفاءة التكلفة، وكذلك بالاعتماد على صيغ المشاركة والمضاربة ذات العائد المرتفع لارتفاع درجة المخاطرة فيها، لتحقيق أكبر الإيرادات الممكنة والتي تحسن من ربحية البنك وترفع من عوائد المودعين، وهو ما يساهم في تعزيز صورة البنك لدى المودعين وكسب رضاهم وولائهم، وهي ميزة يصعب التغلب عليها.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية في البنوك

السوق المصرفي من أكثر الأسواق تنافسية ومن الصعب البقاء والنجاح فيه، لذلك فإن اكتساب ميزة تنافسية يعد عنصراً حاسماً في نجاح واستمرارية البنوك في سوق المال، وتعني الميزة التنافسية القدرة على تقديم خدمات ومنتجات متميزة وفريدة من نوعها وتلبي احتياجاتهم بشكل أفضل من المنافسين، وتتيح للبنك تحقيق النمو والربحية المستدامة وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، ولتحقيق ذلك يجب اتباع استراتيجيات متوازنة، تركز على تحسين وتطوير الأسس الأربعة للميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة)، وعدم الاكتفاء بتطوير كفاءة مميزة واحدة، فكيف يمكن تحقيق ذلك؟

المطلب الأول: الكفاءة المصرفية كميزة تنافسية

تعد الكفاءة من الميزات التنافسية التي تسعى أغلب البنوك لتحقيقها، بهدف تحقيق أعلى مستوى من الربحية من استخدام الموارد المتاحة، خاصة في ظل صعوبة تمييز الخدمات المصرفية التي تتميز بالنمطية والتشابه، وتتجلى الكفاءة المصرفية في عدة جوانب منها ما هو مرتبط بالخدمة كمنتج أو بكيفية تقديمها أو بوسائل تقديمها، فهل يختلف مفهوم الكفاءة المصرفية عن المفهوم العام للكفاءة؟ وما هي الأساليب التي تمكن البنوك من تحقيق أو تعزيز كفاءتها؟

الفرع الأول: تعريف الكفاءة المصرفية وأنواعها

لا يختلف مفهوم الكفاءة المصرفية عن الكفاءة عموماً إذ هي الاستغلال الأمثل للموارد، إما بتحقيق أقصى مخرجات بالموارد المتاحة، أو تحقيق مخرجات معينة بأدنى تكلفة، أو هي نسبة المخرجات إلى المدخلات فكلما ارتفعت قيمته كلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة، وتكون المؤسسة المصرفية ذات كفاءة إذا تمكنت من توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة لها نحو تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل قدر من الهدر، أي بمعنى التحكم الناجح في طاقاتها المادية والبشرية، وتحقيقها للحجم الأمثل وعرضها لتشكيلة من المنتجات المالية (رايس و نوي، 2012، صفحة 61)، وهذا التعريف ينطوي على ثلاثة جوانب أو صور للكفاءة المصرفية (الزواوي و السريتي، 2017، صفحة 60)؛ (رايس و نوي، 2012، صفحة 61):

- كفاءة التكاليف باستخدام الموارد المتاحة والتحكم في التكاليف؛
 - كفاءة الحجم من خلال توزيع التكاليف بشكل يمكن من تحقيق الحجم الأمثل؛
 - كفاءة النطاق من خلال تنويع النشاط بشكل يسمح بعرض تشكيلة متنوعة من المنتجات المالية.
- ومما سبق وبناء على حجم المدخلات والمخرجات يمكن استنتاج أنواع الكفاءة المصرفية، وفيما يلي سيتم التطرق إليها:

أولاً: الكفاءة الانتاجية

تعرف على أنها " العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية، وبين الناتج من تلك العملية، وبذلك ترتفع نسبة الكفاءة كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى المستخدم من الموارد" (مفتاح ح.، 2018، صفحة 81)، وعليه هناك حالتين للكفاءة الإنتاجية: الأولى إنتاج مستوى معين من المخرجات باستخدام أدنى مستوى من المدخلات، من خلال ممارسة الرقابة على التكاليف أو استخدام مدخلات بأسعار منخفضة، وبكميات تتناسب مع القدر اللازم للتشغيل الأمثل للبنك، كما يمكن أن تنتج عن اعتماد المصرف على التكنولوجيا التي تجعل التكاليف في حدها الأدنى، وعملياً تقاس كفاءة التكلفة مقارنة بتكاليف أفضل ممارسة (بورقة، 2011، صفحة 53)، لذلك فإن الانحرافات الكبيرة عن حد التكلفة الأمثل يشير إلى عدم قدرة الإدارة في الرقابة على التكاليف والتحكم فيها، فتكون مدخلات المصرف أكبر من مدخلات أفضل ممارسة، وهو ما ينتج عنه عدم كفاءة تسهم في زيادة المخاطر وتخفيض معدل أداء المصرف (الزواوي و السريتي، 2017، صفحة 60)، الثانية هي تحقيق أقصى إنتاج ممكن من العوامل الإنتاجية المتاحة (مفتاح ح.، 2018، صفحة 81)، أو مقدرة المصرف في تحقيق أعظم ناتج أو خدمة في ظل مجموعة الموارد المتاحة (الخرجي و بتال، 2012، صفحة 192). أي إنتاج أقصى كمية من المخرجات باستخدام كمية معينة من المدخلات (بوزيد و العتيبي، 2021، صفحة 173).

ثانياً: كفاءة الحجم

تشير إلى التوفير في التكاليف عند زيادة حجم المنتجات مع الاحتفاظ بمزيج مدخلات ثابت (رايس و نوي، 2012، صفحة 62)، وتعرف على أنها مقدار التغير في الإنتاج نتيجة لتغير عناصر الإنتاج في وقت واحد، فقد يعمل المصرف عند غلة حجم المتناقصة، الثابتة أو المتزايدة (قادة و بطاهر، 2018، صفحة 162)، فإذا ازداد الإنتاج بنفس نسبة الزيادة في استخدام عناصر الإنتاج فالمصرف في حالة غلة حجم ثابتة، أما إذا كانت نسبة الزيادة في الإنتاج أقل فالمصرف في حالة غلة حجم متناقصة، وإذا كانت النسبة أكبر فالمصرف في حالة غلة حجم متزايدة (لفتة و الحسين، 2016، صفحة 6)، وتشير كفاءة وفورات الحجم إلى تلك الأرباح الناتجة عن الانخفاض في تكاليف الإنتاج نتيجة الزيادة أو التوسع في حجم المشروع، ولقياس وفورات الحجم أهمية كبيرة للمصرف، من خلال دراسة العلاقة بين التكاليف المتوسطة ومستوى الإنتاج، فيبلغ الإنتاج حجمه الأمثل عند أدنى نقطة من منحنى التكاليف المتوسطة على المدى الطويل، وبذلك يعرف المصرف متى يتوسع ومتى يتوقف عن التوسع في الإنتاج (عكار و مصطفى، 2020، صفحة 189).

ثالثاً كفاءة النطاق

تعرف على أنها الادخار في التكاليف من خلال استخدام المدخلات نفسها لإنتاج أنماط عدة من المنتجات، وبالتالي تشير اقتصاديات النطاق إلى زيادة الكفاءة أو انخفاضها بناء على التنوع في المنتجات (رايس و نوي، 2012، صفحة 62)، وتعبّر عن قدرة المصرف على إنتاج مزيج من الخدمات المصرفية بتكلفة إجمالية أقل من تكلفة إنتاج كل خدمة من المزيج على حدى (مفتاح ح.، 2018، صفحة 83) ونتيجة للمنافسة الشديدة فإن المصارف لجأت لتنوع منتجاتها، حيث يرى الاقتصاديون أن المصرف يحقق كفاءة النطاق، إذا حقق ادخار في التكاليف من خلال التنوع في الخدمات المقدمة (عكار و مصطفى، 2020، صفحة 189).

بشكل عام يمكن القول إن المصرف ذو كفاءة إذا تمكن من استغلال موارده بشكل يعظم له الربح، سواء من خلال تخفيض تكاليف تقديم حجم معين من الخدمات، أو زيادة حجم الخدمات المقدمة بنسبة أكبر من نسبة تكاليف إنتاجها، أو باستغلال توليفة رأس المال والعمل بشكل يمكن من تخفيض التكاليف، من خلال التنوع في الخدمات المقدمة التي تمكن البنك من جذب شرائح متنوعة.

الفرع الثاني: مساهمة المزيج التسويقي في تعزيز كفاءة البنك

يمكن أن يلعب المزيج التسويقي المصرفي دوراً مهماً في تعزيز كفاءة البنوك بعدة طرق، من خلال عناصره فكل عنصر من المزيج التسويقي يؤثر على الكفاءة بشكل مختلف عن بقية العناصر، تبعاً لوظيفة وخصائص كل عنصر، ومما سبق فإن البنك يحقق الكفاءة إذا تمكن من تخفيض تكاليف حجم معين من الخدمات المقدمة، أو بزيادة الإنتاج بشكل يسمح بتخفيض التكلفة المتوسطة، أو بتنوع الخدمات وتقديمها في شكل حزمة يكون أقل تكلفة من تقديم كل خدمة على حده، وبناء على أشكال الكفاءة هذه وآليات تحقيقها التي تم التطرق إليها في الفصل الثاني، يمكن استنتاج تأثير كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي على الكفاءة بناء على خصائص ووظيفة كل عنصر.

أولاً: الخدمة المصرفية

تعتبر أهم عنصر في المزيج التسويقي لأنها سبب وجود المؤسسة وتتمحور حولها بقية عناصر المزيج، فهي الأداة التي يلي بها المصرف حاجات ورغبات العملاء، لذلك فإن كفاءة البنك ترتبط بشكل كبير بتكلفة الخدمات المصرفية وحجمها وتنوعها، وفي ظل نمطية الخدمات المصرفية وتشابحها وتقارب تكلفتها بين البنوك، وأن أغلب الخدمات المصرفية باستثناء الودائع الادخارية والاستثمارية، تكاد تكون تكلفتها معدومة مقارنة بالتكاليف الثابتة، فإن تقديم البنك لأقصى حجم ممكن من الخدمات أو لتشكيلة متعددة من الخدمات، لا يؤدي إلى ارتفاع التكاليف الإجمالية، فمثلا فتح حساب جاري واحد في اليوم أو 100 حساب جاري له نفس التكلفة تقريبا، والمتمثلة أساسا في التكاليف الثابتة (العاملين، اهتلاك التجهيزات، مصاريف التشغيل..)، لذلك فإن عنصر الخدمة المصرفية يؤثر على كفاءة البنك من خلال التأثير على كفاءة الحجم وكفاءة النطاق.

يمكن للبنك تعزيز كفاءته بالسعي وراء تحقيق كفاءة الحجم، من خلال زيادة الإنتاج والتوسع في النشاط للوصول إلى الإنتاج الأمثل الذي يجعل التكلفة المتوسطة في أدنى قيمة لها، وهو ما يسمى باقتصاديات الحجم أو وفورات الحجم التي تقوم على أساس توزيع التكاليف الثابتة على حجم الإنتاج الكبير، ولأن التكاليف الثابتة تمثل الجزء الأكبر من تكاليف البنوك، فإنه كلما كان حجم الخدمات المقدمة كبيرا كلما كان انخفاض تكلفة الخدمة الواحدة كبيرا، هذا الانخفاض في التكاليف يعتبر بمثابة أرباح للبنك من جهة، ومن جهة أخرى يرفع من قدرته التنافسية على أساس التكلفة ويسمح له بتقديم أسعار تنافسية، إلا أن زيادة الإنتاج والتوسع في النشاط لا بد أن يتوقف عند حجم الإنتاج الأمثل الذي يوافق أدنى قيمة للتكلفة المتوسطة.

الاتجاه الثاني الذي يسمح للبنك من تعزيز كفاءته، هو تصميم وتقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات شرائح متعددة، مما يساهم في جذب عملاء جدد يدعمون قاعدة عملاء البنك، واستغلال ذلك في تسويق خدمات إضافية مع الخدمات الرئيسية التي يطلبها العملاء، وهي الاستراتيجية التي تتبعها أغلب البنوك إذ أصبحت تقدم الخدمات المصرفية في شكل حزمة مصرفية، مثلا خدمة التمويل يستفيد صاحبها من حساب بنكي وبطاقة بنكية وخدمات إلكترونية، وهو ما يحقق للبنك كفاءة الحجم والنطاق في آن واحد، من خلال تقديم محفظة خدمات متنوعة تمكنها من تحقيق كفاءة النطاق، وزيادة وتنوع مصادر الإيرادات.

من هذا المنطلق، يمكن القول إن عنصر الخدمة المصرفية له تأثير كبير على كفاءة البنك، ويجب تصميم المنتجات والخدمات بشكل يلبي احتياجات العملاء المتجددة والمتنوعة، بهدف جذب أكبر عدد ممكن من العملاء وعدم خسارة العملاء الحاليين، مما يوسع قاعدة عملاء البنك، وهو ما يساعد البنك في تسويق خدماته بحجم يحقق له توفير في التكاليف، ويسمح له بزيادة أرباحه والحفاظ على أسعار خدماته منخفضة.

ثانيا: التسعير

تؤثر سياسة التسعير بشكل كبير على كفاءة البنك، إذ تتعلق بتحديد تكلفة وسعر الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه، وعملية تسعير الخدمات المصرفية تحكمها عدة عوامل داخلية مثل الأهداف التسويقية، التكاليف وغيرها، بالإضافة إلى عوامل خارجية يصعب السيطرة عليها كالمنافسة ومرونة الطلب والتشريعات وطبيعة وإدراك العملاء، وللتعرف على تأثير سياسة التسعير على كفاءة البنك، يجب معرفة أشكال التسعير في البنوك والتي يمكن حصرها في شكلين، الأول الفرق بين معدلات الفائدة على القروض والودائع، أما الثاني فهو الفرق بين الرسوم والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل تقديم خدمات معينة والمصاريف التشغيلية لهذه الخدمات، ولأن معدلات الفائدة مقيدة باعتبارها المنافسة والتشريعات فإنه يصعب السيطرة عليها،

لذلك فإن الوسيلة الأولى لزيادة إيرادات التشغيل وتحقيق الكفاءة، هي زيادة حجم الخدمات التي يتقاضى عليها البنك رسوم أو عمولات، خاصة وأن المصاريف التشغيلية لا ترتبط بشكل كبير بمستوى وحجم الخدمات المقدمة.

وبما أن أهم إيراد للبنك هو الفرق بين سعر الفائدة على القرض الذي يأخذه من المقرضين وسعر الفائدة الذي يدفعه للمودعين، فإنه لتعظيم الربح على البنك أن يخفض من سعر الفائدة على الودائع أو يزيد من سعر الفائدة على القروض، إلا أن ذلك غير متاح لأن سعر الفائدة كما سبق ذكره مقيد بعوامل خارجية يصعب السيطرة عليها، لذلك فأمام البنك خيارين الأول هو الاعتماد على الودائع الأقل تكلفة (الودائع الادخارية)، والودائع تحت الطلب (الجارية) التي لا يتحمل البنك عليها أي تكلفة، وتوظيفها في منح القروض قصيرة الأجل مع الأخذ بعين الاعتبار مخاطر السيولة، وهو ما يمكن البنك من تحقيق كفاءة إنتاجية.

الاختيار الثاني هو توسيع قاعدة زبائن البنك وزيادة حجم الخدمات المقدمة، من خلال خدمات مجانية في الغالب تكون مرتبطة بالخدمة التي طلبها العميل، كالحساب البنكي والبطاقة البنكية وغيرها، والتي تساهم بشكل كبير في الحفاظ على العملاء الذين يكون تعاملهم مع البنك عرضي (قرض مثلا)، لما توفره لهم من منافع وتسهيلات في أداء أعمالهم. بشكل عام فإن سياسة التسعير لها تأثير محدود على كفاءة البنك بسبب القيود المفروضة على التسعير، فغالبا ما تكون حرية المصرف في التسعير محدودة بالمعدلات السائدة في السوق، وبتدخل الدولة في السوق المصرفي من خلال التشريعات وأسعار الفائدة التي تفرضها البنوك المركزية.

ثالثا: التوزيع (المكان)

عنصر المكان في المزيج التسويقي المصرفي يشير إلى مواقع فروع البنك وطرق توزيع الخدمات المصرفية، وهو يؤثر بشكل كبير على كفاءة البنك، لأن الخدمات المصرفية تتميز عن باقي الخدمات بأنها توزع من قبل البنك نفسه وليس عن طريق وسطاء كالخدمات السياحية والسفر مثلا، ولأن الهدف من امتلاك قنوات التوزيع هو توفير الخدمات والسلع لأكثر عدد ممكن من العملاء في المكان والوقت المناسبين، ولتحقيق هذا الهدف والكفاءة في نفس الوقت فعلى المصرف أن:

أولا أن يمتلك البنك شبكة توزيع كبيرة تغطي أغلب القطاعات السوقية المستهدفة، وهو ما يمكن البنك من جذب عملاء جدد وتقليل معدل تحول عملائه، لأن قرب مكان تقديم الخدمات عموما والخدمة المصرفية خصوصا، له تأثير كبير على اختيار العملاء للبنك الذين يتعاملون معه، وعليه فإن ذلك يساعد البنك في توسيع قاعدة عملائه، وهو ما ينعكس طرديا وإيجابيا على حجم الخدمات المقدمة، وبالتالي تنخفض تكلفة الوحدة الواحدة من الخدمات المقدمة، باعتبار أن معظم الخدمات المصرفية لا تتغير تكلفتها بزيادة حجم الإنتاج، وهو ما يجعل البنك يحقق كفاءة الحجم وكفاءة النطاق في نفس الوقت لأن الخدمات المصرفية كما سبق ذكره تقدم في شكل حزمة مصرفية.

ثانيا إذا كان البنك لا يملك شبكة توزيع كبيرة، عليه بدراسة وتحليل المواقع الأنسب لفروعه بالتركيز على إمكانية تقديم خدمات متنوعة، أي بمعنى اختيار الأماكن التي بها شرائح متعددة تختلف في حاجاتها، هذا الاختلاف يمكنه من تسويق خدمات مصرفية متنوعة وتناسب مع حاجات كل شريحة، وهو ما يساعد البنك في زيادة عدد عملائه في ظل عدم قدرته على التوسع جغرافيا، باستهداف أغلب إن لم يكن جميع شرائح العملاء في الأماكن التي تتواجد فيها فروعه، مما يجعل البنك يستفيد من زيادة في حجم الخدمات المقدمة، وبالتالي يعظم من إيراداته من خلال عوائد الخدمات المباعة وكذلك من انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة المنتجة بزيادة حجم الإنتاج.

أما إذا كان للبنك عدد قليل من الفروع أو كانت فروعها غير موزعة بشكل جيد، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى انخفاض عدد العملاء وتراجع الإيرادات وعليه تدني كفاءة البنك، لذلك، يجب على البنوك أن تقوم بدراسة وتحليل المواقع الأنسب لفروعها وتوزيع الخدمات المصرفية بشكل فعال، وتحديد الأماكن التي يمكن أن تلبى احتياجات العملاء بشكل أفضل وأسرع وقت ممكن.

رابع: الترويج:

من المعلوم أن الأنشطة الترويجية مثل الإعلانات التلفزيونية والإذاعية والإعلانات الورقية والرقمية، وتنظيم الفعاليات والحملات الترويجية، وتوفير العروض والخصومات للعملاء، الهدف منها هو تعريف العملاء بالخدمات التي تقدمها المؤسسة واقتناعهم باختيار منتجات المؤسسة وتفضيلها عن منتجات المنافسين، وهو ما ينطبق كذلك على البنوك التي تصمم برامجها الترويجية بهدف جذب عملاء جدد لتوسيع قاعدة العملاء، وكذلك تسويق خدمات جديدة للعملاء الحاليين، وفي كلتا الحالتين فالبنك يستفيد من زيادة في حجم الخدمات المقدمة، وبالتالي زيادة في الإيرادات وتحقيق كفاءة الحجم والنطاق في نفس الوقت، هذا إذا تمكن من تصميم مزيج ترويجي فعال يمكنه من استقطاب العملاء المحتملين وعملاء المنافسين من جهة، ومن جهة أخرى تدعيم الصورة الذهنية للبنك لدى عملائه الحاليين وزيادة ولائهم للعلامة التجارية.

ومن الجانب الآخر، يجب على البنوك أن تكون حذرة في استخدام المزيج الترويجي، حيث يمكن أن يؤدي استخدامه بشكل غير فعال إلى زيادة التكاليف، فالمزيج الترويجي يجب أن يتناسب مع طبيعة الخدمات المصرفية التي تمتاز بأنها ذات توجه شخصي عالي، لذلك فعلى البنك أن يعتمد في مزيج الترويجي بشكل كبير على أدوات التسويق المباشر، عكس تسويق أغلب السلع والخدمات السياحية التي تعتمد بشكل كبير على الإعلانات.

خامسا: الأفراد

كما سبق ذكره فإن الخدمات المصرفية هي خدمات ذات توجه شخصي عالي، لذلك فالزبون يدرك جودة الخدمة ويبنى تصوره ورضاه عنها بناء على تفاعله مع مقدم الخدمة، لذلك فإن للعاملين أهمية كبيرة في قطاع الخدمات وفي العمل المصرفي بشكل خاص، فبالإضافة إلى أن العامل هو من يقوم بتقديم الخدمة وجودتها مرتبطة بشكل كبير بأدائه، فإن له دور ترويجي كبير في ظل تنوع الخدمات المصرفية وكثرتها، مما يجعل العملاء ليس لديهم تصور كافي عن الخدمات التي تلبى احتياجاتهم، وتتجلى مساهمة الأفراد في تعزيز كفاءة المصرف في النقاط التالية:

- تحسين كفاءة البنك الإنتاجية في الاتجاهين، تخفيض التكاليف وتحقيق أقصى إنتاج ممكن، عن طريق تأدية المهام بشكل أفضل وأسرع، مما يسمح بتوفير الوقت الذي يمكن استغلاله في تقديم خدمات أخرى، وتفادي هدر الموارد بتقليل الأخطاء مما يخفف التكاليف؛
- العاملين وخاصة مقدمي الخدمة ذوي الاتصال المباشر مع العملاء، لهم تأثير كبير على حجم المبيعات باعتبارهم أداة ترويجية وقوة بيع في نفس الوقت، فالبيع الشخصي يقوم به العاملون ويعد من أهم عناصر المزيج الترويجي المصرفي، ذلك أن عملية البيع وتحفيز العميل على اتخاذ قرار الشراء تتطلب مرونة في التعامل مع عملاء تختلف طرق تفكيرهم وشخصياتهم، وهي الميزة التي يتطلبها البيع الشخصي مقارنة بباقي عناصر المزيج الترويجي، فالإتصال المباشر بين العامل والعميل يتيح المجال للعميل لكي يستفسر عن الخدمة وخصائصها، وفي نفس الوقت يسمح للعامل بإقناع وتحفيز العميل على شراء خدمة أو أكثر، وهو ما يعزز كفاءة الحجم وكفاءة النطاق للبنك عن طريق زيادة المبيعات.

■ للعاملين دور كبير في الاحتفاظ بالعملاء وإقامة علاقات طويلة الأمد معهم، ويرجع ذلك إلى أن رضا وولاء العملاء يعتمد بشكل كبير على تفاعلهم مع مقدمي الخدمة، لذلك فإنهم يساهمون في تخفيض التكلفة من خلال تقليل معدلات انشقاق العملاء، لأن تكلفة اكتساب عميل جديد تكون مرتفعة نسبياً وأكبر من تكلفة الحفاظ على العميل الحالي، لأنها تتطلب جهود تسويقية وترويجية واستثمارات في البيئة المادية، كما أنه كلما طال مدة احتفاظ البنك بالعميل كلما زادت وتنوعت عمليات الشراء التي يقوم بها، مما يخفض متوسط تكلفة كل عملية بيع، بالإضافة إلى أن العميل الراضي والذي لديه ولاء للمؤسسة هو وسيلة ترويجية فعالة ومجانية للبنك وخدماته؛

■ تحقيق أكبر عائد بأقل قدر ممكن من الهدر، من خلال الرقابة والتحكم الجيد للمديرين والمسؤولين في الموارد المادية والبشرية؛

■ الأفراد المكلفين بالبحث والتطوير يساهمون في تخفيض التكلفة بابتكار طرق إنتاجية أقل تكلفة، أو خلق قيمة أكبر في المنتجات الجديدة تزيد من إيرادات البنك المتولدة عند مستوى معين من النفقات؛

وليمكن البنك من تحقيق ذلك وزيادة إنتاجية العاملين التي تعد من المحددات الرئيسية للكفاءة والربحية، فعليه بتوظيف الأشخاص ذوو المهارات والسمات التي تتوافق مع ثقافة وأهداف واستراتيجية المؤسسة، والعمل على تطوير مهاراتهم وترقية مستواهم عن طريق وضع برامج تدريبية مناسبة، وتماشى مع التطور الذي يشهده القطاع المصرفي، بالإضافة إلى الاهتمام بعناصر التسويق الداخلي مثل التحفيز سواء المادي أو المعنوي، والتمكين الذي يخلق لدى العامل شعور بأنه جزء من البنك ولديه رأي فيه، بالإضافة على العدالة في الترقيات وغيرها من الحوافز، هذا من جهة، ومن جهة ثانية فعلى البنك الاستفادة من تأثير التعلم والخبرة على الكفاءة والتكلفة، حيث أن من الثابت أن الإنتاج التراكمي لأي منتج والممارسة المتكررة لأي مهمة تمكن الأفراد والفرق والإدارة من اكتشاف وتعلم أفضل الطرق للقيام بها، مما يسرع في أدائها ويقلل الأخطاء، وبالتالي تزداد إنتاجية العامل وتنخفض تكلفة الوحدة المنتجة.

سادساً: العملية

تشير إلى كيفية تقديم الخدمات، وبمعنى آخر السياسات والعمليات الإدارية والإجراءات المنظمة لكيفية تقديم الخدمة، وهي كباقي عناصر المزيج لها تأثير على كفاءة البنك، لأنها تؤثر على سرعة وتكلفة تقديم الخدمة، فكلما كانت الإجراءات بسيطة وسلسة، كلما كان وقت تقديم الخدمة وتكلفة عنصري رأس المال والعمل لإنتاج وحدة واحدة أقل، وبالتالي إمكانية تقديم المزيد من الخدمات المصرفية دون أن يصاحب ذلك زيادة في تكلفة رأس المال والعمل، وهو ما يحقق للبنك كفاءة الحجم، هذا دون إهمال أن سرعة تقديم الخدمة لها تأثير كبير على رضا وولاء العملاء، الولاء الذي تهدف إليه جميع المؤسسات في مختلف القطاعات، لأن العلاقات طويلة الأمد أقل تكلفة وأكثر ربحية، وتعطي للمؤسسة ميزة تنافسية يصعب تقليدها والتغلب عليها.

ولتحسين عملية تقديم الخدمة ينبغي على البنوك تحسين وتطوير خدماتها بشكل دوري بما يتناسب وتغير سلوك وحاجات العملاء، وتدريب العاملين وتحسين مستواهم بشكل مستمر وتوفير التكنولوجيا اللازمة، فمثلاً العميل سابقاً لا يجد مشكلاً في التنقل إلى البنك والانتظار، أما اليوم فيميل إلى استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تغنيه عن التنقل إلى البنك والانتظار.

سابعاً: الدليل المادي

تكمن أهميته في أن كفاءة وجودة عناصر المزيج التسويقي مرتبطة بشكل كبير بتوفر بيئة مادية متطورة وذات جودة، وعلى هذا الأساس يمكن استنتاج مساهمته في تعزيز كفاءة البنك، من خلال تأثير ومساهمته في تعزيز كفاءة عناصر المزيج التسويقي الأخرى، والتي يمكن ذكر أهمها في:

- تخفيض تكلفة الخدمة وتكلفة توزيعها بتقليص دور العاملين في تقديم الخدمة، عن طريق امتلاك بيئة تكنولوجية تسمح بتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، وهو ما يسمح للبنك من الاستفادة من وفورات الحجم، لأن تقديمها يكون على مدار الساعة وكل أيام الأسبوع وبحجم غير محدود، فمثلا الخدمات التي تقدم عبر الأنترنت تسمح لعدد من الأشخاص أن يستفيدوا من نفس الخدمة أو خدمات مختلفة في نفس الوقت؛
- الاعتماد على الأنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي في الترويج لخدماته، يمكنه من الوصول بسهولة إلى أكبر عدد من العملاء وبأقل تكلفة؛
- توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين في البنك وتقنيات متطورة، يساعد العاملين على تأدية مهامهم بشكل أفضل وبسرعة أكبر، مما يسمح بزيادة عدد الخدمات المقدمة ويقلل من الأخطاء والتكاليف، فمثلا الكمبيوتر والبرامج التي يعتمد عليها قلصت من الوقت اللازم لإتمام العمليات المصرفية، وقللت من استهلاك الأوراق والأدوات المكتبية وغيرها، وبالتالي فهي تساهم في زيادة الإنتاج وتخفيض التكلفة في نفس الوقت؛
- المظهر الخارجي والداخلي للبنك ومستوى الاعتماد على التكنولوجيا يؤثر على إدراك العميل لجودة الخدمة، فتوفير وسائل الراحة والديكورات الجذابة تساهم في جعل عملية الشراء تجربة مريحة وجذابة، مما يؤدي إلى زيادة الزيارات والمبيعات وتحسين الإيرادات.

المطلب الثاني: الجودة كميزة تنافسية في البنوك

الجودة بشكل عام هي قدرة المنتج على اشباع حاجات ورغبات العميل بشكل يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 129)، ولأن الخدمات لها طبيعة خاصة تميزها عن السلع، فإن الحكم على جودتها يكون بناء مستوى جودة عملية تقديم الخدمة والمنافع النهائية التي يستفيد منها العميل، أي أن الحكم على جودة الخدمة المقدمة يكون من طرف العملاء، فهم يقيمون جودتها بناء على قدرتها على اشباع حاجاتهم ورغباتهم، فما هي جودة الخدمة المصرفية؟ وكيف يمكن قياسها؟ وكيف يمكن للبنك تحقيق الجودة كميزة تنافسية؟

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية وقياسها

أولاً: تعريفها

لا يختلف تعريف جودة الخدمة المصرفية عن تعريف جودة الخدمة عموماً، لذلك تجد أن أغلب تعريفات الخدمة تميل إلى اعتبارها معياراً لمدى تطابق الأداء الفعلي للخدمة (الجودة المدركة)، مع توقعات العملاء لجودة الخدمة (الجودة المتوقعة) (الحداد، 1999، صفحة 236)، وبناء على الفرق بينهما تتحدد جودة الخدمة، لذلك يجب على المؤسسات الخدمية عامة والبنوك خاصة أن تحكم على جودة خدماتها من وجهة نظر العملاء وليس بناء على نظرتها، ولأن الخدمات المصرفية تمتاز بالمنطقية وتشابه عروض جميع المصارف تقريباً، فإن تقييم جودة الخدمة يعتمد على عدة مفاهيم كخدمة العملاء، سلوك وتعامل العاملين معه، سرعة إنجاز الخدمة والتسهيلات والتكنولوجيا المتواجدة بالبنك وغيرها.

يعرف باين (Payne) جودة الخدمة المصرفية بأنها: " قدرة البنك على الإيفاء بتوقعات العميل أو التفوق عليها، ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس الأداء" (لعمور، 2014، صفحة 07)، وجاء تعريف غادة زكريا صادق العناني مشابهاً له إذ عرفتها على أنها: " مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم، وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء أو التفوق عليها" (مطاي، 2011، صفحة 264)، ويرى دايل (Dale) أن جودة الخدمة المصرفية هي: "التقاء حاجات الزبائن ومتطلباتهم، وتسليمهم مستوى مناسب من الخدمة، بناء على توقعاتهم التي تدل على رغبتهم وأمانهم المتشككة، وفقاً للتجربة الماضية مع المصرف، والمزيج التسويقي للخدمات المصرفية والاتصالات الشخصية أيضاً، وهي بمثابة الحكم الشخصي للزبون، وتنتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة مع إدراكاته للخدمة الفعلية المسلمة" (راشد، 2012، صفحة 70).

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن جودة الخدمة المصرفية تحدد من وجهة نظر العميل، فإذا كان العميل راضياً عن الخدمة فيمكن القول إنها ذات جودة والعكس صحيح، لذلك فإن الهدف من تبنى البنك للجودة هو إرضاء عملائه وكسب ولائهم وهو ما يقوي قدرته التنافسية، وبالإضافة إلى ذلك فإنه يسعى إلى: (قطاف، 2011، صفحة 115)؛

- مواجهة المنافسة بتحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها والتغلب عليها؛
- تقليل الأخطاء في العمليات المصرفية وهو ما يقلل التكاليف ويعزز كفاءة البنك؛
- تقديم خدمة متميزة يمكن البنك من الاحتفاظ بالعملاء وتخفيض معدل التحول وجذب عملاء جدد؛
- الاستفادة من البيع المتقاطع، بمعنى أن امتلاك البنك لخدمة متميزة يمكنه من تسويق خدمات أخرى مع الخدمة المطلوبة في شكل حزمة مصرفية؛
- العميل الراضي والذي لديه ولاء للبنك يعد أقوى وسيلة ترويجية وخاصة في الخدمات، من خلال الكلمة المنطوقة لما لها من تأثير كبير على القرار الشرائي للعملاء، الذين يعتمدون بشكل كبير على تجارب ورأي المقربين منه في اختيارهم.

ثانياً: قياس جودة الخدمة المصرفية

لقد اختلفت طرق قياس جودة الخدمة، إلا أن المعايير الأكثر استخداماً هي تلك التي يحددها العميل أو المستفيد من الخدمة، حيث اقترح سنة 1985 كل من بيرى وزايتل وبارسورمان (Berry; Zeithaml; Parasuraman)، نموذج لجودة الخدمة (SERVQUAL) مكون من عشرة (10) أبعاد، تم دمج بعضها ليصبح النموذج مكون من خمسة (05) أبعاد تم ترتيبها حسب الأهمية وهي: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف والأشياء الملموسة،

أولاً: الاعتمادية

القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق (Kotler & Keller, 2016, p. 442)، أو بمعنى آخر درجة اعتماد العميل على مورد الخدمة في إنجازها بدقة ترضي طموحه، ومدى التزام البنك بالتزاماته تجاه العميل (الأشقر و عبد الرزاق، 2020، صفحة 57).

ثانياً: الاستجابة

الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة (Kotler & Keller, 2016, p. 442)، والرد على استفساراتهم وحل مشاكلهم (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 132).

ثالثاً: الأمان

معرفة العاملين ولباقتهم، وقدرتهم على كسب ثقة واطمئنان العملاء (Kotler & Keller, 2016, p. 442)، وهي الأمانة التي يمتاز بها المصرف عند تقديمه الخدمة للعميل (محمود و البصري، 2021، صفحة 45).

رابعاً: التعاطف

يشير إلى الرعاية والاهتمام الفردي بالعملاء (Kotler & Keller, 2016, p. 442)، ويعني ذلك التعامل مع العميل بمودة واحترام، والاهتمام بحل المشاكل التي يتعرض لها (الأشقر و عبد الرزاق، 2020، صفحة 57).

خامساً: الأشياء الملموسة

وتشمل العناصر المادية للخدمة مثل: المعدات والتجهيزات، الأفراد، وسائل الاتصال (دفع الله، 2019، صفحة 174). بناءً على هذه العوامل الخمسة، طور الباحثون مقياس جودة الخدمة المكون من 22 متغيراً، المبينة في الجدول (2-3):

الجدول (2-3): أبعاد جودة الخدمة (SERVQUAL)

التعاطف	الاعتمادية
<ul style="list-style-type: none"> ■ الاهتمام الفردي بالعملاء ■ تعامل العاملين مع العملاء بودية ■ الاهتمام بمصالح العملاء ■ تفهم العاملين لحاجات العملاء ■ ملاءمة ساعات العمل 	<ul style="list-style-type: none"> ■ تقديم الخدمة كما تم الوعد بها ■ الموثوقية في التعامل مع مشاكل خدمة العملاء ■ أداء الخدمة صحيحة من المرة الأولى ■ أداء الخدمة في الوقت الذي وعد به ■ الاحتفاظ بسجلات خالية من الأخطاء ■ امتلاك الموظفين للمعرفة الكافية للإجابة على أسئلة العملاء
الأشياء الملموسة	الاستجابة
<ul style="list-style-type: none"> ■ التجهيزات الحديثة ■ المظهر الجذاب للمرافق والتسهيلات ■ مظهر العاملين أنيق ■ جاذبية المواد المرتبطة بالخدمة 	<ul style="list-style-type: none"> ■ إبقاء العميل على اطلاع بموعد تقديم الخدمات ■ تقديم الخدمة للعميل بسرعة ■ الرغبة لتقديم المساعدة للعملاء ■ الاستعداد للرد على استفسارات العملاء
	الأمان
	<ul style="list-style-type: none"> ■ كسب العاملين لثقة العملاء ■ جعل العملاء يشعرون بالأمان في معاملاتهم ■ تعامل العاملين بلباقة مع العملاء على الدوام

Source: A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," Journal of Marketing (Fall 1985), pp. 41–50. Reprinted by permission of the American Marketing Association, Quoted by (Kotler & Keller, 2016, p. 442).

الفرع الثاني: مساهمة المزيج التسويقي في تحسين الجودة

كيف يمكن للبنك تحقيق ميزة الجودة من خلال عناصر المزيج التسويقي المصرفي؟، الإجابة على هذا السؤال تكون من خلال التطرق إلى السياسات التي ينتهجها البنك في تصميم وتعديل عناصر مزيج التسويقي، والتي من شأنها أن تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

أولاً: الخدمة المصرفية

يسعى العميل من وراء شرائه لمنتج أو خدمة ما لإشباع حاجاته ورغباته، لذلك فإنه يبحث عن المنتج الذي يحقق له أكبر إشباع ويلبي حاجاته بشكل أفضل من المنتجات الأخرى، وعلى هذا الأساس فإن المؤسسة التي تسعى لتحقيق ميزة الجودة عليها أن تصمم منتجاتها بناء على فهم واضح وشامل لحاجات وتوقعات العملاء منها، من خلال استخدامها لمختلف البحوث وبشكل مستمر لكي تتمكن من معرفة خصائص المنتج أو الخدمة التي يولي لها العميل أكبر اهتمام، والمستوى الذي يتوقعه وكذا إدراكه وتقييمه لخصائص الخدمة عند أدائها الفعلي (الحداد، 1999، صفحة 356).

وبما أن أهم خاصية تميز الخدمات المصرفية افتقارها لهوية خاصة وتشابهاً، فهي تقوم أساساً على مبدأ جمع المال وإقراضه، لذلك فإن ابتكار وتطوير الخدمات المصرفية يكون في كيفية ووسائل تقديمها، فمثلاً الخدمات الإلكترونية ما هي إلا خدمات مصرفية يتم تقديمها عن طريق وسائل ووسائط الكترونية، عليه يمكن القول إن مجال تحقيق الجودة كميزة تنافسية من خلال ابتكار وتطوير عنصر الخدمة المصرفية محدود، بسبب اقتصر نشاط البنوك على الإيداع والإقراض النقدي، تمطيتها وعدم حمايتها ببراءة اختراع.

ثانياً: التسعير

كما سبق قوله بأن تسعير الخدمات المصرفية التقليدية يرتبط بعوامل يصعب السيطرة عليها وأهمها التشريعات الحكومية وعوامل المنافسة وتشابه ونمطية الخدمات المصرفية التقليدية، لذلك تجد البنوك تتبع نفس سياسة التسعير، فمعدلات الفائدة التي تمنحها على الودائع والتي تفرضها على القروض وكذا العمولات التي تتقاضاها تقريباً متساوية، ولا يعتبرها للعميل معياراً لاختيار بنك عن آخر أو دافع لتحويله من بنك لآخر، ونفس الشيء بالنسبة لطرق التسعير فهي نفسها لدى جميع البنوك من حيث المدة وقيمة الأقساط وغيرها.

ثالثاً: التوزيع

العمل المصرفي يعتمد على التسويق المباشر، أي من البنك إلى العميل مباشرة ودون وسطاء، لذلك فإن من أهم عوامل نجاح البنوك هو امتلاكها لشبكة فروع واسعة ومتكاملة، تسمح لها بتوفير الخدمات المصرفية التي يحتاجها العملاء في المكان والوقت المناسبين، ولأن سهولة الحصول على الخدمة أو كل ما يسهل حصول العميل على الخدمة، من توفر منافذ توزيع كافية وفي مواقع ملائمة وتوفر الخدمة في أوقات ملائمة (بريش، 2005، صفحة 256)، هو أحد أبعاد جودة الخدمة وفقاً لنموذج SERVQUAL الذي قدمه بيرري وزايتمل وبارسورمان (Berry; Zeithaml; Parasuraman)، فإن تحكم البنك في هذا البعد وتسهيل حصول العملاء على خدماته، يساهم في تحسين جودتها، لأنه أنه كلما تحكّم البنك في أبعاد جودة الخدمة، كلما تمكن من تقديم خدمة ذات جودة عالية وتحقيق ميزة تنافسية.

في الوقت الحالي أسهل طريقة للوصول إلى العملاء في أماكن تواجدهم هي الاعتماد على التوزيع الإلكتروني، إضافة إلى أنه يعزز من كفاءة البنك بتخفيض تكاليف التوزيع، فإنه يسمح للعميل من الحصول على الخدمة المصرفية التي يحتاجها من مكان تواجده وفي أي وقت يريد، خاصة وأن العملاء اليوم يفضلون التسويق الإلكتروني، الذي يضمن لهم الحصول على ما يحتاجونه دون الحاجة إلى التنقل والانتظار، وما يترتب عليهما من مصاريف إضافية وبدل الجهد والوقت، وبالتالي فإن التكلفة التي يتحملها العميل تكون أقل، وهو ما يساهم في زيادة رضا العميل وكسب ولائه، وهو هدف أي استراتيجية وأهم مؤشر لجودة الخدمة، وفي دراسة لـ (علي الأشقر و سالم سعد، 2020) بعنوان المزيج التسويقي الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، على مصرف الجمهورية فرع العلوصل ليبيا، توصل الباحثان إلى أن للتوزيع الإلكتروني التأثير الأكبر على جودة الخدمات المصرفية.

رابعاً: الترويج

يكمن تأثير الترويج على جودة الخدمة في تأثيره على توقعات العميل حولها، فالعميل يبني توقعاته وتصورات حول جودة الخدمة من تعاملاته السابقة والمعلومات المستقاة من محيطه، وكذا من الجهود الترويجية التي يقوم بها البنك للتعريف بخدماته وتشجيعهم على شرائها، لذلك فإنه كلما كانت الأنشطة الترويجية صادقة وليست فيها مبالغة بخصوص جودة الخدمة والمنافع التي سيحصل عليها العميل من الخدمة، كلما كانت توقعاته تطابق أو لا تفوق جودة الخدمة الفعلية التي يدركها، وبالتالي فهو يكون راض عن الخدمة ويعتبرها ذات جودة، مما يشجعه على الاستمرار في التعامل مع البنك، عكس ذلك، إن كانت الأنشطة الترويجية غير صادقة وتبالغ في وصف خصائص الخدمة بهدف جذب عدد أكبر من العملاء، فإن ذلك سيعود بالسلب على البنك لأن أغلب العملاء ستكون توقعاتهم تفوق جودة الخدمة الفعلية التي سيحصلون عليها، وهو ما يجعلهم غير راضين عن الخدمة المقدمة ويدفعهم لعدم التعامل مع البنك مجدداً.

لذلك لا بد على البنك أن يحرص على أن تكون الأنشطة الترويجية التي يقوم بها دقيقة وصادقة وشاملة، فلا تكون فيها مبالغة ولا نقص في التعريف بخصائص الخدمة، مما يمكنه من جذب العملاء والاحتفاظ بهم، لأن ما تصوره وتوقعوه عن جودة الخدمة يطابق الجودة الفعلية التي تحصلوا عليها، هذه الخصائص هي نفسها الضوابط التي يجب الالتزام بها في الترويج الإسلامي، فالبنك الذي يقدم خدمات مصرفية إسلامية ملزم بتقديم المعلومات الصحيحة والشاملة عن الخدمات التي يقدمها، والابتعاد عن الخداع والتضليل بإعطاء معلومات غير صحيحة للعميل بغرض اقناعه بالتعامل مع المصرف أو بخدمة ما، لأن هذا الأسلوب الأخير وإن كان فعال في جذب العملاء الجدد، فإن نسبة الاحتفاظ بهم ضعيفة، لأن توقعاتهم عن جودة الخدمة تكون أعلى من الجودة الفعلية، وبالتالي فإنهم لن يكونوا راضين مما يدفعهم في الغالب إلى عدم التعامل مع البنك مجدداً.

خامساً: الأفراد

كما سبق قوله فإن الخدمة المصرفية ذات توجه شخصي عالي، وأنه يعتمد في تسويقها على التسويق المباشر، بالإضافة إلى أن العميل يدرك ويقيم الخدمة من خلال تفاعله مع مقدم الخدمة، وفي ظل نمطية وتشابه الخدمات المصرفية وارتباط تسعيرها بعوامل يصعب السيطرة عليها، مما جعل المنافسة على أساس السعر غير مجدية، فإن تمييز البنك لخدماته يعتمد بشكل كبير على مهارة وحسن تعامل العاملين مع العملاء، لذلك فامتلاك البنك لعاملين ذوو مهارة وكفاءة يعتبر ميزة تنافسية يصعب تقليدها أو إحلالها، لما لهم من تأثير على جودة الخدمة ورضا العميل سواء باعتبارهم مصدر هام للمعلومات، بخصوص توقعات وإدراكات

العملاء للخدمة والمشكلات التي تواجههم وكيفية التغلب عليها، أو باعتبار أن أداءهم للخدمة يؤثر بشكل مباشر على أبعاد جودة الخدمة، التي تتمحور أغلبها حول تفاعل وأداء مقدم الخدمة مع العملاء أثناء تقديم الخدمة.

أولا العاملين مصدر هام للمعلومات يساعد الإدارة في تصميم برامج تحسين الجودة، وذلك من خلال إجراء بحوث العاملين باستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم أثناء تقديم الخدمة، خاصة منها التي يولي لها العملاء أهمية أكبر واقتراح حلول لكيفية التغلب عليها، كونهم يملكون تصور أدق وأشمل عن تفاصيلها وأسباب حدوثها لتعاملهم المباشر والمستمر معها، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإن الاتصال المباشر للعاملين مع العملاء يمكنهم من معرفة حاجاتهم ورغباتهم بشكل أكثر دقة من استطلاعات آراء العملاء، لأن العميل يعطي أهمية أكبر ويكون أكثر صدقا عند التعبير عن شيء يهيمه ويمسه مباشرة ومع شخص اعتاد التعامل معه، منه عند التعبير عن أشياء لا تهمه جميعها، ومع أشخاص لم يعتد التعامل معهم.

ثانيا ماعدا بعد الأشياء الملموسة الذي يقتصر فيه تأثير العاملين على مظهرهم، فإن الأبعاد الأربعة لجودة الخدمة تتأثر كثيرا بمهارة وأداء العاملين، فبعد الاعتمادية هو قدرة المنظمة على الوفاء بوعودها تجاه العملاء، والتي ترتبط بكفاءة العاملين في أداء الخدمة بدقة وباهتمامهم بحل مشاكل العملاء، كذلك بعد سرعة الاستجابة يعتمد على مدى استجابة العاملين لتلبية طلبات العملاء وعدم الانشغال عنهم بأمور أخرى أقل أهمية، كما أن العملاء يحبون التعامل مع العاملين الذين يبدون الرغبة في تلبية طلباتهم ومساعدتهم، أما بعد الأمان فيقيس تعامل العاملين مع العملاء، من خلال شعور العملاء بالثقة والأمان وحرص العاملين على زرعها وتعزيزها، عن طريق التعامل معهم بلباقة وإجابتهم على مختلف استفساراتهم، والبعد الأخير في الاهتمام أو التعاطف مع العملاء، والذي يتمثل في فهم حاجاتهم فهما كاملا والاهتمام بها وتلبيتها مع الحرص على مصلحتهم، ولكي يتمكن البنك من فهم حاجات العملاء جيدا والاهتمام بها شخصيا، لا بد أن يمتلك عاملين لديهم مهارات في الاتصال تمكنهم من بناء علاقات قوية مع العملاء تسودها الثقة.

بشكل عام يمكن القول أن عنصر الأفراد يساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية، ويرجع ذلك لطبيعتها وخصائصها المميزة، فالعميل يقيم جودة الخدمة بنسبة كبيرة بناء على تفاعله مع العاملين، فهو يكون راضي إذا شعر أنه يحظى بالاهتمام من قبل العاملين، من خلال حسن المعاملة التي يلقاها وسرعة الاستجابة لطلباته، بالإضافة إلى احترام وجهة نظره والاهتمام بحل مشاكله، أما إذا شعر بأن العاملين يضغطون عليه ويدفعونه لاتخاذ قرار الشراء دون اقتناع، ودون أن يهتموا بالرد على استفساراته، فإنه إذا قام بالشراء في المرة الأولى فإنه بنسبة كبيرة لن يكررها ولن يتعامل مع البنك مرة أخرى.

سادسا: العملية

إن لكيفية تقديم الخدمة تأثير على جودة الخدمة لما لها من تأثير مباشر على الوقت اللازم لتقديم الخدمة، وهو من العوامل التي يولي لها العميل أهمية كبيرة، وبالإسقاط على مستويات توقعات العميل - مستوى الخدمة المرغوبة، منطقة السماح والخدمة الكافية-، فإن العميل يكون راضيا جدا إذا تحصل على الخدمة في وقت أقل مما كان يتوقعه، وإذا تحصل على الخدمة في حدود المدة الزمنية التي يتوقعها (منطقة السماح) فإن ذلك لا يسبب له إزعاج ويجعله أقل رضا من الحالة الأولى، أما إذا كانت المدة أكبر من المدة الذي يتوقعها أو يتحملها فإنه يبدي اتجاهها سلبيا تجاه الخدمة وييدي سخطه وعدم رضاه عنها (قطاع، 2011، صفحة 140)، لذلك على البنك تبسيط إجراءات الاستفادة من الخدمة والاهتمام بعنصري الأفراد والبيئة المادية (التكنولوجيا)،

لأن ذلك يساهم في تقليل وقت تقديم الخدمة ويسهل على العميل الحصول على الخدمة، مما يمكن البنك من زيادة رضا العملاء وكسب ولائهم.

سابعاً: الدليل المادي

للبيئة المادية تأثير كبير على تحسين جودة الخدمات المصرفية، ويرجع ذلك لتأثيرها الكبير على عناصر المزيج التسويقي الأخرى، ولكونها بعد من أبعاد جودة الخدمة، فبيئة الخدمة كالمبنى وموقف السيارات وقاعات الانتظار ونظام التكييف والتسهيلات الموجودة وغيرها، تساعد في التغلب على خاصية لاملموسية الخدمة، وتوفر للعميل تمثيلاً مادياً يعبر عن طبيعة وجودة الخدمات التي يقدمها البنك (محمود و البصري، 2021، صفحة 46)، كما أن لها تأثير على تجربة الشراء وتصور العميل لجودة الخدمة وكذا تصرفه وسلوكه الشرائي ومستوى الرضا (Mohammad, 2015, p. 75)، فمثلاً المظهر الخارجي للبنك له دور كبير في جذب العملاء بإعطائهم تصور أولي عن طبيعة وجودة الخدمات التي يقدمها، ويمكن تلخيص دور عنصر الدليل المادي في ما يلي:

- الاستجابة لتفضيلات العملاء وتلبية حاجاتهم ورغباتهم، مثلاً الخدمات المصرفية الإلكترونية (E-Mobile) التي جاءت استجابة للتطور التكنولوجي وتغير تفضيلات الأفراد، الذين أصبحوا يفضلون استخدام الهاتف النقال للقيام بأغلب أعمالهم؛
 - تسهيل الوصول إلى الخدمة بتوفيرها على أوسع نطاق وعلى مدار الساعة بالاعتماد أكثر على التكنولوجيا (الخدمات الإلكترونية)؛
 - تقليل التباين في جودة الخدمة المصرفية المقدمة الناجم عن تباين أداء العاملين، والذي يتأثر بعدة عوامل مثل حالة العاملين المعنوية والجسدية أثناء تقديم الخدمة، شخصية العميل وحالته أثناء تقديم الخدمة، وقت تقديم الخدمة، وذلك بإحلال الوسائل التكنولوجية مكان العاملين مما يضمن تقديم خدمة بنفس الجودة؛
 - تقليل مدة تقديم الخدمة والمشاكل التي تنجم عن التفاعل بين العملاء ومقدمي الخدمة، عن طريق تمكين العملاء من القيام بالإجراءات التي لا تستوجب حضورهم إلى البنك عن بعد؛
 - تحسين أداء العاملين من خلال توفير وسائل وتجهيزات تجعل عملهم أسهل وأدق وأكثر راحة؛
- وبشكل عام فإن عنصر الدليل المادي يعتبر حالياً أهم عنصر يمكن أن يميز خدمات بنك على آخر، لأن التميز في باقي عناصر المزيج التسويقي مرتبط بشكل كبير، بامتلاك البنك لبيئة تكنولوجية متطورة وأسبقيته في استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية، خاصة وأن تفضيلات العملاء أصبحت اليوم تميل نحو استخدام التكنولوجيا المتطورة، والخدمات المصرفية التقليدية متشابهة والمنافسة السعرية فيها محدودة وغير مجدية.

من خلال ما سبق تم التوصل إلى أن خصائص الخدمات المصرفية أثرت على مدى مساهمة عناصر المزيج التسويقي في تحسين جودة الخدمة المقدمة، فتجد أن عنصري الخدمة والتسعير لا يساهمان في تحسين الجودة لمنطوية وتشابه الخدمات، وعدم جدوى المنافسة السعرية لارتباط سياسة التسعير بعوامل لا يسيطر عليها البنك من أهمها التشريعات والقوانين الحكومية، في حين أن مساهمة عناصر التوزيع والترويج والعملية تبقى محدودة، لارتباطها وتأثرها بشكل كبير بعنصري الأفراد والدليل المادي، فبالنسبة لعنصر الأفراد فمساهمته كبيرة في تحسين الجودة خاصة الخدمات المصرفية غير الإلكترونية، ويرجع ذلك إلى خاصيتي اللاملموسية

والتوجه الشخصي العالي، هاتين الخاصيتين تجعلان العميل يحكم على جودتها بناء على تفاعله مع مقدم الخدمة، لذلك فإن تحكم البنك في أبعاد الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف) يعتمد على مهارة العاملين وحسن أدائهم للخدمة، أما عنصر الدليل المادي فتعاطم مساهمته في تحسين الجودة في تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية، بسبب تغير سلوك الأفراد اليوم وتفضيلهم القيام بأعمالهم عن طريق الوسائل التكنولوجية خاصة الأنترنت والهواتف الذكية.

المطلب الثالث: الإبداع كميزة تنافسية للبنك

في عصر التكنولوجيا أصبح الإبداع أو الابتكار أهم مقوم لنجاح أي مؤسسة، فقدرته المؤسسة على الابتكار وتصميم وتقديم خدمات جديدة، تمنح للمؤسسة ميزة المتحرك الأول خاصة مع تسارع معدل تآكل المزايا التنافسية، بفعل حجم ووتيرة الابتكارات السريعة التي تشهدها جميع المجالات، متأثرة بالتطور التكنولوجي الذي شهده ويشهده العالم منذ بداية الألفية الجديدة، والقطاع المصرفي كغيره من القطاعات سائر هذه التطورات بتكليفه للخدمات المصرفية مع التطور التكنولوجي، ونتج عن ذلك الخدمات المصرفية الإلكترونية بمختلف أنواعها، والتي تعتمد في تقديمها على الوسائل التكنولوجية مثل الأنترنت والهواتف الذكية وتطبيقاتها، وعليه يمكن التساؤل حول إن كان الإبداع في القطاع المصرفي يقتصر فقط على تقديم الخدمات المصرفية من خلال مختلف الوسائل التكنولوجية؟ الإجابة على هذا التساؤل تكمن في تحليل إمكانية وكيفية تطوير وتعديل عناصر المزيج التسويقي المصرفي.

الفرع الأول: مفهوم ومراحل الإبداع والابتكار التسويقي

أولاً: تعريفه

الإبداع والابتكار بشكل عام هو إنشاء وتطوير منتجات جديدة أو تطوير عملية جديدة تدخل في إنتاج المنتجات وتسليمها للعملاء، ولقد عرفه بيتر دراكر (**Drucker**) على أنه "التخلي المنظم عن القديم"، مؤكدا مقولة جوزيف شومبيتر (**Schumpeter**) بأنه "هدم خلاق" (كباب، 2017، صفحة 429)، ولقد حدد خمسة (05) أشكال للإبداع هي (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 4):

- إنشاء وإنتاج منتج جديد؛
- إدماج طريقة جديدة في الإنتاج والتسويق؛
- استعمال مصدر جديد للموارد أو المواد الأولية؛
- فتح وغزو سوق جديدة؛
- تحقيق تنظيم جديد للصناعة.

ولأن المؤسسة عبارة عن مجموعة من الوظائف، فإن الابتكار يكون في جميع المجالات الوظيفية للمؤسسة، ومنها وظيفة التسويق التي اصطلح على الابتكار فيها بالابتكار التسويقي أو التسويق الابتكاري، وعرف على أنه " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، أو على عنصر التسعير، أو على عنصر الترويج، أو على عنصر التوزيع، أو على جميع العناصر في آن واحد، وبمعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة" (بوشقيفة، 2021، صفحة 375)، وتم تعريفه أيضا أنه " تصميم وتنفيذ

مجموعة من الأفكار الخلاقة وغير التقليدية وتحويلها إلى تطبيقات عملية في أحد مجالات المزيح التسويقي، كالمنتج أو التسعير، أو الترويج، أو غير ذلك" (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 05).

ومن مدخل المنافسة فإن الابتكار التسويقي هو القدرة على تقديم منتجات جديدة في أسرع وقت وبمجموع وعدد أكبر قياسا بالمنافسين، إضافة إلى تقديم منتجات جديدة فإن الابتكار يمكن أن يكون إيجاد أو فتح أسواق جديدة للمنتج، أو خلق وظيفة جديدة لمنتج قائم، أو أي شيء جديد يساهم في زيادة تنافسية المنتج مثل إيجاد طرق تسعير وقنوات توزيع جديدة (قندوز، 2015، الصفحات 274-275).

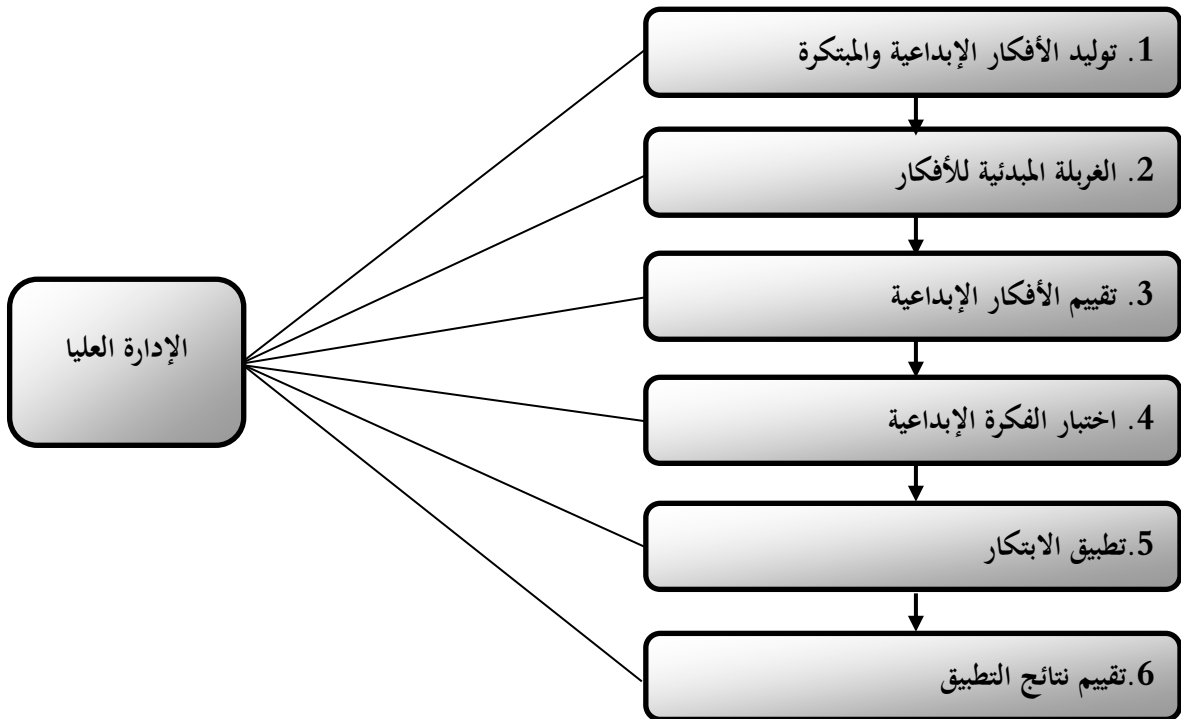
باختصار فإن الابتكار التسويقي هو تنفيذ الأفكار الجديدة التي قد تمس أحد عناصر المزيح التسويقي أو جميع العناصر مجتمعة، أو إيجاد وظيفة أو أسواق جديدة للمنتج، ومما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

- لا يكفي توليد أفكار جديدة بل يجب وضعها موضع التطبيق الفعلي؛
- الابتكار التسويقي يكون على أحد عناصر المزيح التسويقي أو بعضها أو جميعها؛
- الابتكار التسويقي قد يكون أيضا في خلق وظيفة جديدة للمنتج القائم أو إيجاد أسواق جديدة له.

ثانيا: مراحل الإبداع والابتكار التسويقي

من خلال التعريف يتبين أن الإبداع والابتكار التسويقي يمر بمراحل عدة، بداية بعملية توليد الأفكار إلى غاية تطبيقها فعليا وترجمتها إلى منتجات جديدة، والشكل (3-1) يمثل نموذج لخطوات عملية الإبداع والابتكار المتفق عليها:

الشكل (3-1): خطوات عملية الإبداع والابتكار التسويقي



المصدر: (السرطان، 2005، صفحة 24)؛ (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 08)؛ (كباب، 2017، صفحة 432)

أ. توليد الأفكار الإبداعية والمبتكرة

تبدأ بما عملية التسويق الابتكاري وتكون في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 08)، وتقوم على أساس جمع معلومات عن حاجات ورغبات العملاء وتحليلها، وفسح المجال أمام الأفكار الجديدة وتشجيعها، وعدم رفض أي منها ما لم يتم التأكد من عدم جدواها (السرطان، 2005، صفحة 25)، ويمكن الحصول على الأفكار الجديدة من عدة مصادر أهمها (موزاوي و موزاوي، 2020، الصفحات 615-616):

1. داخلية

تتمثل في العاملين في مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، سواء العاملين بالإدارة العليا أو بقسم البحث والتطوير أو غيرها من الأقسام، ويعد رجال البيع أو مقدمي الخدمات من أهم المصادر لتعاملهم واتصالهم المباشر والدائم مع العملاء، وهو ما يسمح لهم بمعرفة حاجات ورغبات العملاء المعلن عنها والكامنة بشكل جيد ودقيق.

2. خارجية

تتمثل أساسا في العملاء من خلال إجراء البحوث لتحديد ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم المتجددة والمتغيرة، وهو ما يساعد في بناء أفكار تصمم على أساسها منتجات تكون قادرة على تلبية تلك الحاجات والرغبات، كما يمكن أن يكون المنافسون مصدر مهم لتوليد الأفكار الإبداعية، من خلال التعلم من الأساليب التي يتبعونها وإجراء مقارنات معها، بالإضافة إلى مراكز البحوث والتطوير المستقلة التي تقوم ببحوث سواء بطلب من مؤسسة ما أو من تلقاء نفسها، بالاعتماد على أساليب علمية وتقنيات متعددة.

ب. الغربة المبدئية للأفكار الإبداعية

بعد المرحلة الأولى تكون لدى المؤسسة أفكار كثيرة ولا يمكن بأي حال من الأحوال استغلالها كلها، لذلك يتم غربة هذه الأفكار باستبعاد الأفكار التي لا تتناسب مع استراتيجية المؤسسة أو التي لا يمكن تطبيقها، واختيار الأفكار الإبداعية التي تكون قابلة للتطبيق وتتناسب مع مهمة وأهداف وقدرات وموارد المؤسسة (السرطان، 2005، صفحة 25)، ولهذا المرحلة أهمية كبيرة لأن عملية الابتكار بعد هذه المرحلة تتطلب استثمارا كبيرا من الوقت والمال، فعدم استبعاد الأفكار غير الواعدة والعمل على تطويرها يقود حتما إلى فشل الابتكار وتحمل تكاليف لا يمكن استردادها، واستبعاد فكرة واحدة يفوت على المؤسسة فرصة للنجاح والتميز (موزاوي و موزاوي، 2020، صفحة 617).

ت. تقييم الأفكار الإبداعية

في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار بشيء من التفصيل بناء على عدة أسس ومعايير، فتحدد من خلال ذلك إيجابيات وسلبيات تلك الأفكار، وبناء على ذلك يتم الحكم على جدوى كل فكرة ويتم استبعاد الأفكار غير المجدية (السرطان، 2005، صفحة 25).

ث. اختبار الأفكار الإبداعية

هنا توضع الفكرة في ظروف سوقية حقيقية، عن طريق تقديم وصف للفكرة لمجموعة من المستهلكين، لقياس درجة ومدى قبولهم لها ورد فعلهم من تطبيقها، وذلك بهدف تخفيض نسبة عدم التأكد المحيطة بتقديم وطرح منتج جديد، هذه المرحلة وإن

كانت تتطلب تكاليف كبيرة، إلا أنها تجنب المؤسسة تكاليف أكبر تنجم عن الاستمرار في تنفيذ ابتكار لا يلقى قبولا لدى المستهلكين (موزاوي و موزاوي، 2020، صفحة 617).

ج. تطبيق الابتكار

تشمل هذه المرحلة مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بعد ظهور نتائج اختبار السوق، وذلك من أجل تقديم المنتج الجديد إلى السوق بشكل فعلي (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 618).

ح. تقييم نتائج التطبيق

بعد التطبيق الفعلي للابتكار لفترة زمنية تكفي لمعرفة رد فعل العملاء، وقدرة المنتج المبتكر على المنافسة والاستمرار في ظل متغيرات بيئة الصناعة، لابد من تقييم نتائج التطبيق بمقارنته مع النتائج المتوقعة وتحديد مدى التطابق بينهما (موزاوي و موزاوي، 2020، صفحة 617)، فإذا كانت النتائج متطابقة أو قريبة من بعضها يمكن القول أن الابتكار ناجح والعكس صحيح، وتفيد نتائج التقييم في تحديد إيجابيات وسلبيات الابتكار، وما يجب عمله وما يجب تجنبه، وبناء على ذلك تتخذ إجراءات لتصحيح الانحرافات التي نشأت نتيجة التطبيق الفعلي للابتكار، وهو ما يزيد من احتمال نجاح الابتكار واستمراره أو على الأقل يقلل من احتمال فشله (السرطان، 2005، صفحة 26)؛ (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 09).

الفرع الثاني: مجالات الإبداع والابتكار التسويقي

كما سبق ذكره فإن الابتكار التسويقي لا يقتصر على نشاط تسويق واحد، بل يشمل جميع المجالات التسويقية التي تسمح بإنتاج المنتج وایصاله إلى العميل، فيمكن أن يكون الابتكار في مجال المنتج أو التسعير أو أي عنصر آخر من عناصر المزيج التسويقي، كما يمكن أن يكون على جميع عناصر المزيج التسويقي في آن واحد.

أولاً: الابتكار في المنتج أو الخدمة:

إن التطور التكنولوجي ومعدل الابتكار الذي يشهده العالم سرع من وتيرة ظهور المنتجات الجديدة وعددها، وفي نفس الوقت قلص من دورة حياتها، وأثر على قدرة المؤسسات في الحفاظ على ميزتها التنافسية، لذلك فإن المؤسسات أصبح لزاما عليها تبني مبدأ التحسين المستمر لميزتها التنافسية، من خلال الإبداع والابتكار في المنتج بتصميم وتقديم منتجات جديدة أو بتعديل المنتج الحالي بإضافة سمات ومنافع جديدة له (بوشقيفة، 2021، صفحة 376)، أو بإيجاد استخدامات جديدة له بغرض اشباع الحاجات والرغبات المتجددة والمتغيرة للعملاء (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 10).

وفي مجال الخدمات فإن الابتكار يكون في أي نشاط أو عملية تتعلق بتصميم وتقديم الخدمة، إما بتقديم خدمة جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديمها، كاختراع خدمة جديدة، أو تعديل خدمة قائمة، أو تقديم خدمة يقدمها المنافسون، أو تقديم خدمة قائمة لأول مرة في قطاع سوقي معين (عثمان، 2016، صفحة 99)، وفي الخدمات المصرفية فإن الابتكار يعتمد بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا وبشكل خاص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فاستغلال التكنولوجيا في تقديم الخدمات المصرفية نتج عنه ما يعرف حاليا بالخدمات المصرفية الالكترونية، مثل خدمات الصراف الآلي، الخدمات المصرفية عن طريق الهاتف أو عن طريق الأنترنت (السرطان، 2005، صفحة 37).

ولكون الخدمات المصرفية تمتاز بالتمطية والتشابه وغير محمية ببراءة اختراع، بمعنى أن أي بنك يمكنه تقديم خدمة جديدة قد صممها بنك آخر، فإن تميز البنك مرتبط بأسبقية في امتلاك التكنولوجيا الحديثة، وقدرته على استغلالها بشكل أفضل من

المنافسين في تطوير وتحسين خدماته، وعلى حجم وعدد الخدمات التي طورها باستخدام التكنولوجيا التي يمتلكها، فمثلا لا يكفي أن يمتلك البنك للصراف الآلي، بل ما يهم أكثر هو عددها وعدد الخدمات التي يمكن تقديمها من خلال الصراف الآلي.

ثانيا: الابتكار في التسعير

تعتمد المؤسسات على سياسات تسعيرية مختلفة من حيث تحديد وعرض سعر المنتج، تهدف من ورائها جذب العملاء ودفعهم لاختيار منتجاتها، خاصة في القطاعات السوقية التي تتميز بمرونة سعرية عالية، فمنها من تحدد أسعار منتجاتها أو خدماتها على أساس التكلفة أو المنافسة أو غيرها من العوامل التي تؤثر على السعر، كما أن لطريقة عرض الأسعار وكيفية التسديد والتسهيلات الممنوحة تأثير كبير على القرار الشرائي للمستهلك، فهناك طرق تسعيرية تهدف للتأثير على العقل الباطن للمشتري بإظهار الأسعار أقل من حقيقتها مثلا تحديد سعر الفائدة على القروض بـ 7.99% بدلا من 8%.

لذلك فإن الإبداع والابتكار في مجال السعر يكمن في إيجاد طرق جديدة لتحديد وعرض سعر منتج ما بطريقة جذابة ومتميزة، من شأنها أن تعري وتدفع المستهلك لاختيار وشراء ذلك المنتج (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 12)، ولأن الأسعار لها دور كبير في استقطاب العملاء المحتملين، فإن البنوك تلجأ لتقديم الخدمات التي تكون حساسيتها للسعر متدنية بالمجان مثل فتح الحسابات الجارية، بطاقات السحب، كخدمات داعمة للخدمات التي لديها حساسية أكبر للسعر كالودائع لأجل والقروض، إلا أن البنوك لا تنظر إلى السعر كأداة تسويقية لعدة أسباب: خضوعه للقوانين والتشريعات الحكومية فمعدلات الفائدة تحدد بقوانين حكومية في أغلب الدول، بالإضافة إلى نمطية الخدمات المصرفية وتشابها مما جعل أسعارها وطرق تسعيرها متشابهة (الزامل و آخرون، 2012، صفحة 378).

ثالثا: الابتكار في التوزيع

من المعلوم أن الهدف من اتباع استراتيجية معينة في توزيع الخدمات المصرفية، هو تسهيل وصول العملاء للخدمة التي يطلبونها، سواء من حيث المكان أو الزمان، حيث ولو كانت الخدمة المصرفية مصممة جيدا فلن تلق الاقبال عليها إذا لم يتم توفيرها وتوزيعها بشكل جيد (حميدي و وزاني، 2016، صفحة 118)، لذلك فإن البنوك تعمل على تحسين أداء قنوات التوزيع القائمة، أو البحث عن قنوات توزيع جديدة أكثر فعالية وأقل تكلفة، باتباع أساليب مختلفة من أهمها الإبداع والابتكار، والذي يمكن تعريفه في مجال التوزيع بأنه التوصل إلى طريقة جديدة في توزيع المنتجات، أو كل جديد يتم إدخاله على عنصر التوزيع، من شأنه أن يسهل عملية انسياب المنتجات من المنتجين إلى العملاء (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 16)، ولعل أهم صور الابتكار في القطاع المصرفي استحداث الخدمات المصرفية الإلكترونية، التي مكنت البنوك من توفير الخدمات التي يطلبها العملاء بحجم كبير يغطي الطلب، وعلى نطاق واسع وفي أي وقت وبأقل تكلفة، وكلمة السر في الخدمات المصرفية الإلكترونية هو استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كقنوات توزيع بديلة للقنوات التقليدية، لذلك تجد أن أهم اختلاف بين الخدمات المصرفية الإلكترونية والعادية يكمن في عنصر التوزيع، لأنه هو العنصر الذي تم تعديله وتغيير طبيعته فيما بقيت العناصر الأخرى على حالها.

رابعا: الابتكار في الترويج

إن الهدف من الأنشطة الترويجية هو تعريف وإقناع العملاء بالمنتج أو الخدمة، وذلك من خلال تصميم رسالة ترويجية تتضمن أفكارا فريدة وملائمة مقبولة، وتقديمها من خلال وسيلة مناسبة، فمثلا يمكن أن يكون الإعلان مصمم بشكل جيد ولا

يحقق الهدف منه، إذا لم يعتمد على وسيلة فعالة وتناسب مع فكرة الإعلان والعملاء المستهدفين، ولأن الخدمات المصرفية تعتمد بشكل كبير على التسويق المباشر والبيع الشخصي، فإن الابتكار في مجال الترويج لم يرق إلى المستوى المطلوب سواء من حيث الرسالة الترويجية التي تكاد تكون نفسها عند أغلب البنوك، فمثلا جميع المصارف الإسلامية تركز في رسالتها الترويجية على توافق خدماتها مع مبادئ الشريعة الإسلامية، أو من حيث الوسائل التي يعتمد عليها حيث لا يوجد استغلال جيد لمواقع التواصل الاجتماعي للترويج للخدمات المصرفية، بالرغم من أنها الوسيلة الأكثر فعالية في الوقت الحالي لما توفره من سهولة الوصول إلى أكبر عدد من العملاء وبأقل تكلفة، ولعل أهم ابتكار يمكن أن تستفيد منه البنوك حاليا للترويج لخدماتها هو تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في التسويق المباشر والبيع الشخصي بدلا عن العاملين.

خامسا: الابتكار في الأفراد

إن المبادرة التي يبديها الفرد وعدم التزامه بالسياق العادي في التفكير واتباعه لتفكير أكثر إبداعا في أدائه لعمله يعتبر ابتكارا، فالأفراد مصدر لتوليد الأفكار الخلاقة وغير التقليدية، هذه الأفكار لا يستفاد منها إلا إذا كانت بيئة العمل مشجعة للإبداع (عثمان، 2016، صفحة 100)، بالإضافة إلى ذلك فإن البنك يمكنه اكتساب ميزة الإبداع من خلال عنصر الأفراد، باعتبارهم أهم مصدر للمعلومات حول جودة الخدمة المقدمة والمشاكل التي تحدث أثناء تقديمها، وكذا بحكم تعامل العاملين المباشر والمستمر مع العملاء، فإنهم يكونون تصور شامل ودقيق حول حاجات ورغبات العملاء المتجددة والمتغيرة، وهو ما يسمح للبنك من تصميم منتجات جديدة تقابل وتلي تلك الحاجات، وتحسين جودة الخدمة من خلال تعديل عناصر الخدمة التي تكون مصدرا للمشاكل.

سادسا: الابتكار في عملية تقديم الخدمة

الابتكار في هذا المجال يكون بتقديم خدمة ما بطريقة مبتكرة وجديدة (بوشقيفة، 2021، صفحة 377)، ويعني ادخال عمليات جديدة أو تطوير عمليات قائمة مما يساهم في تحسين الجودة وزيادة كفاءة المؤسسة (جمال، 2020، صفحة 201)، ويمكن أن يكون بتغيير طبيعتها مثل دفع المشتريات بالبطاقات البنكية الذي يعتبر سحب لا نقدي، أو تحسين تقديم الخدمة من زبون إلى زبون آخر (رايس و بن شريف، 2023، صفحة 276)، من خلال استغلال التفاعل مع الزبون في فهم حاجاته ورغباته المعبر عنها والكامنة، وإدخالها في تحسين تقديم الخدمة لزبون آخر، أو بالاستفادة من فشل تقديم الخدمة ومن شكاوي واقتراحات العملاء في تجنبها مستقبلا (عثمان، 2016، صفحة 101)، فمثلا إعلام العميل فور دخوله إلى البنك بوقت الانتظار المتوقع حتى يتلقى الخدمة، وهو ما يساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء، لأن هذه الفكرة أو الخطوة تخلق إدراكا لدى العملاء بأن البنك يحترمهم ويقدر وقتهم وارتباطاتهم، كما يترتب عنها تقليص وقت الانتظار جراء تأجيل بعض العملاء حصولهم على الخدمة إلى وقت آخر.

سابعا: الابتكار في الدليل المادي

يقصد به الابتكار في البيئة المادية للمصرف من مباني وديكورات وتجهيزات وتكنولوجيا، وكما سبق قوله فإن الابتكار في عناصر المزيج التسويقي يعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات، التي مكنت البنوك من التغلب على خصائص الخدمة المصرفية، فخاصية اللاملموسية أصبحت ميزة إيجابية لما ترتب عليها من إمكانية توزيع الخدمة من خلال القنوات الالكترونية، بالإضافة إلى تقليل وقت الانتظار ومدة التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة، بتقديم الخدمة الكترونيا أو بتمكين العميل من إجراء

بعض الإجراءات الكترونيًا، فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سمحت للبنوك بتقديم خدماتها على نطاق أوسع وفي أي وقت يريده الزبون وبالجم الكافي، لذلك فإن أي أسبقية في تبني البنك لأي تقنية حديثة تكون نتاجها إيجابية على البنك وصورته الذهنية، ومن أهم التكنولوجيات الحديثة التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية تطبيقات الذكاء الاصطناعي، التي تضمن عدم التباين في جودة الخدمة المقدمة من عميل لآخر، والذي يرجع إلى اختلاف مستوى أداء العاملين بفعل عوامل عديدة، وكذلك الاستجابة السريعة لمشاكل واستفسارات العملاء في أي وقت ودون الحاجة إلى قدومهم إلى البنك، وغيرها من الأشياء التي تؤثر على جودة الخدمة ورضا العملاء والتي يكون مصدرها بشري.

بعد استعراض مجالات الإبداع والابتكار التسويقي في الخدمة المصرفية والتي تشمل عناصر المزيج التسويقي، يمكن القول أن التكنولوجيا عموماً وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي العامل الأهم في تعزيز الإبداع والابتكار لدى البنوك، نظراً لتشابه الخدمات المصرفية والقيود المفروضة على تسعيرها، فالتغيير والإبداع لم يمس جوهر الخدمات التي تقوم على التعامل النقدي، بل مس بشكل كبير وسائل وكيفية تقديمها، من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خلق قنوات توزيع الكترونية، وتحسين أداء العاملين وتيسير عملية تقديم الخدمة بالاستعانة بالتجهيزات الحديثة.

المطلب الرابع: الاستجابة كميزة تنافسية للبنك

إن نجاح المؤسسات عموماً مرتبط أساساً بقدرتها على جذب العملاء والاحتفاظ بهم، وبما أن وظيفة البنوك هي الوساطة المالية، فإن العملاء بالنسبة للبنوك موردين ومستهلكين في نفس الوقت، فالبنوك تحصل على الجزء الأكبر من مواردها المالية من العملاء في شكل ودائع، تستخدمها في منح تمويلات لطالبي التمويل مقابل فائدة أو عائد، لذلك لا بد عليها أن تكون جيدة في إدارة علاقات العملاء، عن طريق فهم حاجاتهم ورغباتهم المتغيرة والمتجددة، والعمل على تلبيتها بشكل أسرع وأفضل من المنافسين، أي بمعنى آخر امتلاك القدرة على الاستجابة لحاجات العملاء المتجددة بشكل أسرع وأفضل من المنافسين، فكيف يمكن للبنوك تحقيق الاستجابة للعميل؟

الفرع الأول: تحقيق الاستجابة للعميل

يتم تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل من خلال: (بوازيد، 2012، صفحة 19)؛ (HILL & ALL, 2015, p.

97)

- تحسين الجودة وتطوير منتجات ذات ميزات تفتقر إليها المنتجات الحالية؛
- تخصيص المنتجات والخدمات وفقاً لمتطلبات العملاء الخاصة (فرداً أو مجموعة)؛
- وقت الاستجابة للعميل وهو الوقت الذي يستغرقه تسليم سلعة أو تقديم خدمة، فهو مثلاً الوقت الذي يستغرقه فتح حساب بنكي، ويعد من أهم العوامل التي تؤثر على رضا العملاء؛
- التصميم المتفوق، الخدمة المتميزة، خدمات ما بعد البيع الخ.

ولتحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل هناك شرطان، الأول هو التركيز على العملاء والاستماع إليهم ومعرفة حاجاتهم، أما الثاني فهو السعي لتلبية تلك الحاجات بأفضل الطرق: (HILL & ALL, 2015, pp. 144-46)؛ (بوسالم، 2013، الصفحات 53-54)

أولاً: التركيز على العميل:

لا يمكن للمؤسسة أن تستجيب لحاجات عملائها ما لم تعرفها وتحدها، ولتحقيق ذلك على المؤسسة أن تتبع الأساليب التالية:

- جعل العملاء أولوية لدى الإدارة العليا، مما يبعث برسالة للموظفين حول التوجه المطلوب؛
- تشكيل اتجاهات الموظفين نحو التركيز على العميل، من خلال تدريبهم وجعلهم يفكرون كعملاء ووضع أنظمة حوافز تكافئ على إرضاء العملاء؛
- التعرف على حاجات العملاء، من خلال بناء أنظمة معلومات فعالة تمكن من معرفة آراء وتعليقات العملاء حول منتجات المؤسسة.

ثانياً: تلبية حاجات الزبائن:

من المهم التعرف على حاجات العملاء وتحديدتها، لكن الأهم هو تلبية تلك الحاجات بأفضل الطرق، لأجل كسب رضا وولاء العملاء، الذين يمكن تحقيقهما من خلال تمييز المنتجات المقدمة لهم، إما عن طريق التخصيص أو تقليل الوقت المستغرق للاستجابة لمتطلبات العملاء وتلبيتها

- **التخصيص:** يقصد به تغيير ميزات السلعة أو الخدمة وتكييفها مع الحاجات والأذواق الفريدة لمجموعات العملاء، ويمكن تجنب الارتفاع الكبير في هيكل التكلفة الناجم عن التخصيص بالاعتماد على تقنيات التصنيع المرن.
- **وقت الاستجابة:** أصبح العملاء يولون أهمية كبيرة للوقت، ولديهم استعداد لدفع سعر أعلى مقابل تلبية طلبهم في أسرع وقت، لذلك فإن الاستجابة لطلبات العملاء بسرعة كبيرة يساعد المؤسسة في: بناء الولاء لعلامتها التجارية، تمييز منتجاتها وفرض أسعار أعلى.

الفرع الثاني: مساهمة المزيج التسويقي المصرفي في تحقيق الاستجابة:

بالإضافة إلى أن حاجات ورغبات العملاء متغيرة ومتجددة فإنها متنوعة، وهو ما يجعل كيفية تلبيتها تختلف بحسب المكان والزمان ونوع الحاجة، فمثلاً يمكن أن يكون التغيير في الحاجات يكمن في المنفعة المرجوة من المنتج أو في كيفية تقديمه أو غير ذلك، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإن الاستجابة مرتبطة بقدرة البنك على الإبداع وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها، لذلك فإن تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل يمكن أن يكون بتعديل أو تغيير عنصر أو أكثر من المزيج التسويقي المصرفي أو بتغييره كلياً.

أولاً: الخدمة والتسعير:

يرتبط عنصر التسعير بنوع الخدمة المصرفية، ولأن الخدمات المصرفية تتشابه في جميع البنوك من حيث جوهر الخدمة أو المنفعة التي تؤديها، فإن تسعيرها يكاد يكون نفسه من حيث السعر وطريقة التسعير، لأنه يخضع لعوامل خارجة عن سيطرة البنوك وأهمها القوانين والتشريعات، لذلك فإن تعديل عنصري الخدمة والتسعير اقتصر فقط على تقديم الخدمات في شكل حزمة مصرفية، استجابة لحاجة العميل لبعض الخدمات التكميلية مثل الاستفادة العميل من فتح حساب بنكي وما يوفره من خدمات أخرى كالسحب، التحويل وغيرها عند استفادته من تمويل.

ثانياً: الترويج

إن الهدف من الترويج هو تعريف العملاء بالمنتج أو الخدمة والعمل على اقناعهم بشراء المنتج أو الخدمة، وذلك من خلال تعريفهم بخصائصه ومميزاته والقيمة التي يوفرها للعميل، وبناء على ذلك فإن البنك يمكنه استغلال عنصر الترويج في تحقيق

الاستجابة للعميل، بتضمين الرسالة الترويجية معلومات عن الخدمات الجديدة أو التحسينات التي قام بها على خدماته تلبية لحاجاتهم ورغباتهم.

ثالثا: التوزيع

من الملاحظ أن التطور الحاصل في النشاط المصرفي قد مس بالدرجة الأولى كيفية توزيع الخدمات المصرفية، وذلك بخلق قنوات توزيع اعتمادا على التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، استجابة لتغير وتأثر سلوك العملاء بالتطور التكنولوجي، وذلك بتوفير الخدمات المصرفية في الوقت والمكان الذي يفضله العميل (مرونة التسليم)، من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية، وهو ما ساهم أيضا في تقليل الوقت الذي تستغرقه عملية تقديم الخدمة، وفي زيادة قدرة البنك على توفير الخدمات بالحجم المطلوب (مرونة الحجم)

رابعا: الأفراد

إن خاصيتي اللاملموسية والتوجه الشخصي العالي للخدمات المصرفية، جعلتا الأفراد أو العاملين أهم مصدر للمعلومات والأفكار حول حاجات ورغبات العملاء وكيفية تلبيتها، لذلك فإن الأفراد يساهمون في تحقيق الاستجابة من خلال:

- الاتصال المباشر للعاملين مع العملاء، يمكنهم من تحديد الحاجات والرغبات التي يولي لها العملاء أهمية أكبر، وتصور الحاجات والرغبات المتجددة للعملاء، وهو ما يوفر للإدارة العليا تصور واضح حول الميزات التي تفتقر إليها الخدمات الحالية، وتوقع متطلبات العملاء الخاصة والمستقبلية، مما يساعد على تصميم وإنتاج خدمات متميزة تلي بشكل كبير تلك الحاجات والمتطلبات؛
- كفاءة العاملين عموما ومقدمي الخدمة خصوصا تساهم بشكل كبير ومباشر في تقليل وقت تقديم الخدمة، وهو ما يساهم في تحسين قدرة البنك على الرفع من حجم الخدمات المقدمة بما يتناسب وحجم الطلب.

خامسا: العملية

إن كيفية تقديم الخدمات المصرفية لها تأثير كبير على الوقت المستغرق لتقديمها، لذلك فإن تبسيط إجراءات الاستفادة من خدمة مصرفية يساهم من جهة في تقليل وقت تقديم الخدمة، وهو ما يمكن البنك من زيادة حجم الخدمات المقدمة وتغطية حجم الطلب، وكذلك الرفع من معدل تلبية الطلبات في الأوقات المحددة.

سادسا: الدليل المادي

تكمن مساهمته في علاقته بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، إذ أن عناصر البيئة المادية وخاصة التكنولوجيا والتجهيزات تساهم بشكل كبير في تسهيل وتحسين تقديم الخدمة، ويتجلى ذلك في توفير منافذ توزيع الكترونية سمحت بتقديم خدمات مصرفية في الزمان والمكان الذي يفضله العميل، كما مكنت البنوك من تقديم الخدمات المصرفية في أسرع وقت وبالحجم المطلوب.

مما سبق يمكن القول إن عناصر المزيج التسويقي لا تساهم جميعها في تحقيق الاستجابة للعميل، ويرجع ذلك إلى بعض الخصائص المميزة للخدمة المصرفية وأهمها نمطية وتشابه الخدمة المصرفية، لذلك فإن تحقيق البنك للاستجابة كميزة تنافسية يعتمد على قدرته على تعديل وتحسين كيفية تقديم الخدمة، من خلال جعل العميل أولوية للإدارة العليا، وتشكيل اتجاهات العاملين باتجاه التركيز على العميل، مما يسمح بتتبع وتحديد حاجات ورغبات العملاء المتجددة، وهو ما يمكن البنك من ابتكار وتصميم خدمات تلي تلك الحاجات بشكل أفضل من المنافسين، وكذا الاستفادة من التكنولوجيا في تقليل وقت تقديم الخدمة المصرفية،

وتوفرها على نطاق واسع وفي أي وقت يريده العميل وبالجم المطلوب، لذلك فإن تحقيق البنك للسبق في تكييف خدماته مع تكنولوجيا أو تقنية جديدة يكسبه مزايا المتحرك الأول، ويحسن من صورته لدى العملاء.

المبحث الثالث: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية

المنتجات البديلة هي التي تقوم بوظيفة المنتجات القائمة وتوفر منافع أكبر تتمثل في سعر أقل أو مزايا أحسن، لذلك فإن نجاحها يعتمد على ما يميزها عن المنتجات القائمة، وبما أن الخدمات المصرفية الإسلامية أنشئت لتكون بديلا شرعيا للخدمات المصرفية التقليدية، فإن التركيز على الخصائص التي تميزها هو المفتاح لتعزيز تنافسيتها وتحقيق هدف إنشائها، لذلك فإن تحقيق البنك لميزة تنافسية من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، يعتمد بشكل كبير على قدرته على تصميم وتقديم مزيج تسويقي مصرفي على أساس تلك المميزات.

المطلب الأول: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز كفاءة البنوك

إن البنوك كغيرها من المؤسسات تسعى لتحقيق الكفاءة وتخفيض التكلفة، ذلك باتباع استراتيجيات مختلفة قد تمس عنصر من عناصر المزيج التسويقي أو أكثر، ولأن الخدمات المصرفية الإسلامية تختلف عن نظيرتها التقليدية، من حيث طبيعتها وأساس المعاملات المصرفية وحتى الأهداف المرجوة من تقديمها، فإن قدرة وكيفية تعزيز كفاءة البنك من خلال الخدمات المصرفية الإسلامية تختلف عن قدرته وكيفية تعزيزها من خلال الخدمات المصرفية التقليدية.

الفرع الأول: المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي والكفاءة

إن التحول نحو المصرفية الإسلامية قد مس جميع عناصر المزيج التسويقي حتى وإن لم يكن بنفس الدرجة، وعليه يمكن القول إن البنوك يمكنها تعزيز كفاءتها من خلال أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي.

أولا: عنصر الخدمة المصرفية

نظريا فإن الخدمات المصرفية الإسلامية أكثر كفاءة من نظيرتها التقليدية، ويرجع ذلك لأن البنك لا يتحمل أي تكلفة على الودائع الاستثمارية الإسلامية، عكس مثيلاتها التقليدية التي يدفع البنك عليها فوائد ثابتة سنويا، حتى وإن لم يتم توظيفها، عليه يمكن القول إن البنك يحقق كفاءة إنتاجية من استخدام الودائع الاستثمارية الإسلامية كونها مجانية، فهو يحقق عوائد من توظيف أموال الحسابات الاستثمارية على شكل عمولة في حالة الربح، وليس ملزم بتعويض أصحاب حسابات الاستثمار في حالة الخسارة أو في حالة عدم توظيف أموالهم.

وثانيا إلى تنوع صيغ التمويل الإسلامية واختلافها من حيث الخصائص والوظيفة وطريقة التسعير، وهو العامل الذي يسمح للبنك باستهداف شرائح متعددة في نطاق جغرافي صغير، أي بمعنى آخر زيادة حجم الخدمات المقدمة وعدد العملاء دون الحاجة لاستثمارات جديدة مثل فتح فروع جديدة، وهو ما يحقق للبنك كفاءة النطاق بزيادة حجم الإنتاج من خلال التنوع في خدمات التمويل وباستخدام نفس المدخلات.

ثالثا خدمات التمويل الإسلامية لا تقتصر على التمويل النقدي، بل يمكن أن يكون موضوع التمويل أصل منقول أو غير منقول، يتكفل البنك بشرائه واقتنائه من عند الموردين الذين يقدمون في الغالب أسعار تفضيلية، إذا كانت تربطهم بالبنك علاقات جيدة إلى حد اعتبارهم شركاء، مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة الخدمة، وهو ما يمكن البنك من تقديم سعر أقل عن المنافسين،

يسمح للبنك من جذب عملاء جدد وزيادة حصته السوقية، مما ينعكس على تكلفة الوحدة الواحدة ويحقق للبنك كفاءة الحجم، أو يحافظ على نفس سعر الخدمة ويحقق كفاءة إنتاجية باعتبار التخفيض المستفاد منه بمثابة ربح.

ثانياً: السعر

مثلما سبق قوله فإن تسعير الخدمات المصرفية التقليدية يقوم على أساس معدل الفائدة، والذي يكون مقيد بعوامل يصعب على البنك السيطرة عليها، وهو ما لا ينطبق على تسعير الخدمات المصرفية الإسلامية التي لا يعتمد في تسعيرها على طريقة واحدة، فمنها من تسعر بعامش الربح (صيغ المداينات) ومنها من تسعر بنسبة من نتيجة الاستثمار (صيغ المضاربة والمشاركة)، وهو ما يعطي البنك حرية أكبر في اعتماد سياسات تسعيرية تعزز من كفاءته وتميز خدماته عن خدمات المنافسين، ولعل أهم ميزة توفرها الخدمات المصرفية الإسلامية للبنك هي مجانية الودائع، فهو يعتبر إما ضامن لها فيحق له أن يضارب بها ويستفيد من عوائد استثمارها، أو مضارب بها فيستفيد من عمولة وهي نسبة من العائد في حالة الربح، وفي حالة الخسارة فالعميل هو من يتحمل الخسارة لوحده، والبنك يتحمل التكاليف المترتبة عن عمله كمضارب (تكاليف إدارة الحساب وعملية تمويل الاستثمار)، لذلك يمكن القول أن الخدمات المصرفية الإسلامية أكثر كفاءة (كفاءة إنتاجية) من الخدمات المصرفية التقليدية، إلا أن هذه الميزة قد تكون السبب في فشل وانحيار البنك، إذا لم يحسن البنك اختيار الاستثمارات التي يوظف فيها أموال المودعين، لأن ذلك يؤدي إلى تأثر سمعته وصورته لدى العملاء الذين قد يتحولوا لبنك آخر عند تعرضهم لخسارة أموالهم المودعة أو جزء منها، وهذا هو العامل الذي يدفع المصارف الإسلامية والبنوك التي تقدم خدمات مصرفية إسلامية، للاعتماد بشكل أساسي على صيغ المداينات التي تتميز بانخفاض درجة المخاطرة، عكس صيغ المضاربة والمشاركة التي تتميز بارتفاع درجة المخاطرة.

الميزة الثانية التي يمكن أن تعزز كفاءة البنك هي تنوع طرق التسعير في الخدمات المصرفية الإسلامية (خدمات التمويل)، والتي من شأنها أن تساهم في جذب شرائح متعددة ومختلفة، فمثلاً هناك عملاء يحتاجون إلى تمويل لا يؤثر على ملكيتهم للمشروع، ومنهم من يرغبون في تمويل مشروعهم بأقل تكلفة وتقاسم المخاطر مع شركاء آخرين، وهو ما يسمح للبنك من زيادة عدد عملائه والاستفادة من البيع المتقاطع لزيادة حجم الخدمات المقدمة، مما يجعل البنك يحقق كفاءة النطاق والحجم في آن واحد من خلال التنوع، لأنه لا يحتاج إلى استثمارات كبيرة مثل فتح فروع جديدة، ولا يؤثر على التكاليف الثابتة مادام حجم الخدمات المقدمة لم يصل إلى الحجم الأمثل الذي يوافق أدنى تكلفة متوسطة.

أما فيما يخص استراتيجيات وأساليب تعزيز كفاءة البنك من خلال باقي عناصر المزيج التسويقي، فلا يوجد اختلاف بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية.

وعليه يمكن القول إن الخدمات المصرفية الإسلامية أكبر قدرة على تعزيز كفاءة البنك من الخدمات التقليدية، ويرجع ذلك إلى الفروق الجوهرية بينهما في عنصري الخدمة والتسعير، والتي يمكن حصرها في مجانية أهم مصدر للموارد متوسطة وطويلة الأجل (الودائع الاستثمارية)، مما يجعلها أقل تكلفة من مثيلاتها التقليدية التي يدفع البنك عليها فوائد من تاريخ ايداعها، وكذا تنوع صيغها وطرق تسعيرها وهو ما يساعد في استهداف شرائح متعددة دون الحاجة إلى التوسع بفتح فروع جديدة، وبالتالي الاستفادة من زيادة عدد العملاء وحجم الخدمات المقدمة، وفي نفس الوقت الحفاظ على التكاليف عند نفس المستوى تقريباً، مما يحقق للبنك كفاءة الحجم وكفاءة النطاق في نفس الوقت من خلال الاستفادة من البيع المتقاطع.

الفرع الثاني: كفاءة الخدمات المصرفية الإسلامية عمليا

لقد تم التوصل نظريا إلى أن الخدمات المصرفية الإسلامية أكبر قدرة على تعزيز كفاءة البنك من نظيرتها التقليدية، فهل هي فعلا كذلك في الواقع العملي؟ الإجابة على هذا التساؤل تكون باستعراض بعض الدراسات الميدانية المختلفة.

تعتبر الخدمات المصرفية الإسلامية حديثة مقارنة بنظيرتها التقليدية، وهو ما يجعل تقديمها لا يساهم في تعزيز كفاءة البنوك، لأنها لا تزال في مرحلة النمو ولم تصل إلى مرحلة النضج لكي يمكن للبنك أن يستفيد من وفورات الحجم، وهو ما يتجلى في الواقع العملي، إذ تتفق أغلب الدراسات إلى أن البنوك التي تقدم خدمات مصرفية إسلامية أقل كفاءة من التي تقدم خدمات تقليدية (Rashwan & Ehab, 2016)، ويعود ذلك إلى الخبرة العملية لهذه الأخيرة، واعتمادها على تحسين التكنولوجيا بشكل مستمر (Shahid & al, 2010)، وإلى ارتفاع مصاريف العاملين بسبب تقديم أجور مرتفعة لجلب إطارات مؤهلة، الحاجة إلى القيام بدورات تدريبية لتأهيلهم على العمل المصرفي الإسلامي، الأجور العالية التي يتقاضاها أعضاء هيئة الرقابة الشرعية، وكذلك عدم استفادتها من وفورات الحجم لصغر حجمها مقارنة بنظيرتها التقليدية (بورقبة، 2011)، وإلى قدرتها المحدودة في التغلب على عيوب الإنتاج، بسبب ضعف الابتكار في القطاع المصرفي الإسلامي (Mariani & al, 2011)، وقد نصح أغلب الباحثين بخلق بيئة مصرفية أكثر تشجيعاً للخدمات المصرفية الإسلامية (بن دادة و عقون، 2020)، لأن المصارف الإسلامية التي تنشط في نظام تقليدي لا يمنحها أي خصوصية، أقل كفاءة من المصارف التي تعمل ضمن نظام مصرفي إسلامي أو نظام تقليدي يحترم خصوصيتها (يسعد و عقون، 2022)، وخير دليل ما نتج عن تبني الحكومة الماليزية للنظام المصرفي المزدوج، ومراعاة خصوصية المصرفية الإسلامية، من تعزيز لتنافسية وكفاءة النظام المصرفي الإسلامي، وهو ما مكن ماليزيا أن تصبح مركزا عالميا للمصرفية الإسلامية (المعجل، 2015)

وإن كان النظام التقليدي هو أكثر كفاءة من حيث الكفاءة الإجمالية، فإن النظام المصرفي الإسلامي يمكن أن يكون أفضل في بعض مكونات أو صور الكفاءة، فمثلا (Shahid & al, 2010) توصلوا إلى أن المصارف الإسلامية قد أظهرت منافسة شديدة للبنوك التقليدية من حيث كفاءة التكلفة والكفاءة التخصيصية، والتي تعتبر مؤشرات جيدة بالنظر إلى حداثة نشاطها في باكستان، وقلة وعي العملاء بخدماتها، وفي دراسة قام بها (Wahida Ahmad & Luo, 2010) بينت النتائج أن المصارف الإسلامية أكثر كفاءة من الناحية الفنية من البنوك التقليدية، في حين أن كفاءتها التخصيصية منخفضة، وهو ما أثر على كفاءتها من حيث التكلفة، ورجحوا أن يكون التباين في درجات الكفاءة (خصوصاً الكفاءة التخصيصية) بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، بسبب عوامل داخلية وليس بسبب عوامل اقتصادية وبيئية، أما (Johnes & al, 2013) فقد توصلوا إلى أنه لا يوجد اختلاف بين البنوك التقليدية والإسلامية من حيث الكفاءة الإجمالية، أما بخصوص مكونات الكفاءة الإجمالية فكانت مختلفة، حيث جاءت كفاءة النوع للبنوك الإسلامية منخفضة مقارنة بالبنوك التقليدية، ويعزى ذلك إلى عدم وجود توحيد للمنتجات، في حين أن كفاءتها الصافية جاءت مرتفعة مقارنة بالبنوك التقليدية، وهو ما يعكس القدرة الإدارية العالية في البنوك الإسلامية، ولقد خلص (Rashwan & Ehab, 2016) إلى أنه بالرغم من أن النظام المصرفي التقليدي هو الأفضل من حيث كفاءة التكلفة والإيرادات والأرباح، فإن كفاءة البنوك الإسلامية لها تأثير أكبر على ربحيتها مقارنة بالبنوك التقليدية، كما توجد بعض الدراسات التي بينت نتائجها أن البنوك التي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية أكثر كفاءة من البنوك التي تقدم الخدمات التقليدية، خاصة في الدول الرائدة في مجال المصرفية الإسلامية مثل دول شرق آسيا (Serly &

(Handayani, 2019)، وهو ما يوحي بأن هناك فرص لنجاح المصرفية الإسلامية إذا توفرت لها بيئة مناسبة (المعجل، 2015).

ما يمكن استنتاجه من هذه الدراسات أن هناك تفوق نسبي للبنوك التقليدية على البنوك الإسلامية، وهو ما يتعارض مع ما تم التوصل إليه نظرياً، بأن الخدمات المصرفية الإسلامية تعزز من كفاءة البنك بشكل أفضل من الخدمات التقليدية، ويمكن تفسير ذلك بمحدثة المصرفية الإسلامية وصغر حجمها مقارنة بنظيرتها التقليدية، وكذا عدم ملائمة البيئة المصرفية في أغلب الدول مع طبيعة وخصائص المصرفية الإسلامية، مما دفع البنوك لتقليد ومحاكاة الأساس الذي يقوم عليه النظام التقليدي، وهو نتج عنه منتجات مقلدة تحقق نفس النتائج، وبتكلفة أكبر نتجت عن تكيف المنتجات التقليدية مع الضوابط الشرعية، وما ترتب عليها من إجراءات إضافية يتحمل تكلفتها العميل.

المطلب الثاني: مساهمة الخدمات المصرفية الإسلامية في تحسين الجودة

تعد جودة الخدمة محدد رئيسي لرضا العملاء، وبالتالي فإن رضا العملاء يعتبر من أهم المؤشرات على نجاح البنوك وعلى قدرتها التنافسية، باعتبار العملاء المصدر النهائي للدخل بالنسبة لأي مؤسسة، وبناء على ذلك يمكن طرح التساؤل التالي: هل تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية يلبي حاجات ورغبات العملاء ويحقق رضاهم؟

الفرع الأول: المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي وتحسين الجودة

تختلف حاجات ورغبات العملاء باختلاف المكان والزمان ومن عميل لآخر، وتلبية تلك الحاجات والرغبات المختلفة والمتجددة يتطلب اتباع استراتيجيات متنوعة، يمكن أن تلمس جوهر الخدمة أو المعاملة المصرفية أو كيفية تقديمها أو جانب آخر من جوانب الخدمة، لذلك تعتمد البنوك إلى تعديل مزيجها التسويقي بما يتوافق وتلك الحاجات، وما تكيف المزيج التسويقي المصرفي مع الثقافة والمبادئ الإسلامية إلا استجابة لرغبة المسلمين في تلبية حاجاتهم المالية بطريق شرعية، وهو ما يقود إلى التساؤل عن كيفية استغلال عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تحسين جودة الخدمة.

أولاً: عنصر الخدمة المصرفية

يتميز العمل المصرفي الإسلامي بالتنوع فهو لا يقتصر على نشاط الإقراض النقدي فقط، فالخدمات المصرفية الإسلامية متنوعة ويمكن أن تكون ذات طابع نقدي كما يمكن أن تأخذ صور عينية، والعلاقة بين البنك والعميل ليست علاقة مدانية فقط، بل تأخذ عدة صور مثل المشاركة والمضاربة، وهو ما يعطي للبنك حرية ومجال أوسع لابتكار وتصميم خدمات تناسب وتلبي حاجات ورغبات العملاء المختلفة والمتجددة، وبالتالي زيادة رضا العملاء وكسب ولائهم، وهو الهدف الذي يسعى إليه البنك من خلال تحسين وتطوير جودة خدماته، كما أن توافق الخدمات المصرفية الإسلامية وخضوعها لقواعد الشريعة الإسلامية يميزها عن الخدمات المصرفية الربوية خاصة لدى المسلمين، لأنها من جهة لا تتعارض مع عقيدتهم ومبادئهم، ويشترط فيها التزام البنك وحرصه على عدم الحاق الضرر بالعملاء وتبيان خصائص وعيوب الخدمة للعميل، مما يساعد على بناء صورة جيدة للبنك وخدماته في ذهن العملاء ويقوي علاقته معهم، ويمكن البنك من زيادة حصته السوقية بتقليل معدلات تحول عملائه نحو المنافسين.

ومن جهة أخرى فإنها تنطوي على مبادئ التسويق الاجتماعي والتسويق الأخضر في نفس الوقت، فهي تقتصر على الأنشطة الحلال وهي الأنشطة التي تنفع ولا تضر الفرد والمجتمع والبيئة، كما أنه في تصميم واختيار الخدمات تكون الأولوية في

تلبية الحاجات الضرورية لأفراد المجتمع، وهو ما يخلق انطباع لدى العملاء الحاليين والمحتملين أن البنك لا يهتم بالربح فقط، بل يهتم أيضا بمصلحة عملائه والمجتمع والبيئة التي ينتمي إليها، وهي الصفة التي تميزها عن الخدمات التقليدية التي يهدف من ورائها إلى تحقيق أكبر ربح وبأقل مخاطرة، دون أن تراعى مصلحة المجتمع من وراء تقديم تلك الخدمات المصرفية، مثلا تصنيع وبيع الخمور، القمار... الخ.

ثانيا: التسعير

في المقابل فإن الخدمات المصرفية الإسلامية تختلف طرق تسعيرها باختلاف الصيغة، فمثلا المودعون في حسابات الاستثمار دافعهم لإيداع أموالهم لدى البنك هو تحقيق أكبر عائد مع استعدادهم لتحمل الخسارة إن حدثت، لذلك فهم ينظرون إلى إجمالي العوائد التي يجنونها المعيار الرئيسي لاختيار وتقييم جودة الخدمة، ولأن العوائد التي يتحصلون عليها ليست ثابتة بل هي نسبة من نتيجة استثمارها، فإن البنك يمكنه تحقيق الجودة مميزة تنافسية إذا كانت له الكفاءة والقدرة على توليد عوائد أكبر من المنافسين من توظيف الودائع، وهو ما يؤثر على إجمالي عوائد العملاء ورضاهم عن الخدمة والبنك في آن واحد، ونفس الشيء في صيغ التمويل التي يعتمد في تسعيرها على إضافة هامش ربح إلى ثمن الأصل محل التمويل، فإن امتلاك البنك لشبكة علاقات قوية مع الموردين، يمكنه من الحصول على أصول ذات جودة تسمح له بتحميل أسعار أعلى وزيادة هامش الربح، أو بالاستفادة من أسعار تفضيلية تمكنه من فرض أسعار تنافسية والحفاظ على قيمة هامش الربح في نفس الوقت.

أما في صيغ المضاربات والمشاركات التي تقوم على أساس المشاركة في الربح والخسارة، فسعر الخدمة نسبة من نتيجة الاستثمار حسب حجم المساهمة في الاستثمار ودرجة خطورته، لذلك فهي ذات تكلفة منعدمة لأن البنك شريك ولا يتحمل العميل أي أعباء أو تكاليف عليها، وهو ما يجعله يفضلها على التمويل بالقروض الربوية، خاصة في حالة المشاريع الجديدة أو المشاريع التي تفشل، فالمشاريع الجديدة مثلا لا تحقق أرباح في بداية النشاط لأن التكاليف تكون كبيرة، فالعميل أو المستثمر المستفيد من التمويل بصيغ المضاربة أو المشاركات لا يتحمل أي أعباء أو تكاليف مرتبطة بالتمويل، وهو ما يسرع معدل نمو ونجاح وتوسع المشروع، في المقابل فإن التمويل بالقروض الربوية يؤدي إلى تأخر وعدم توسع المشروع وإلى فشله، لأن المستثمر ملزم بتسديد أقساط القرض والفوائد المترتبة عليه من وقت استفادته من القرض، وهو ما يشكل عليه عبء إضافي باعتبار أنه عادة ما تكون التكاليف في بداية أي نشاط أكبر من العوائد، وهو ما يجد من سرعة نمو المشروع وتطوره لأن نسبة من العوائد تذهب لتسديد تلك الأقساط والفوائد، كذلك في المشاريع التي قد تفشل فإن تقاسم الخسارة مع البنك يخفف من آثارها على المستثمر ويحافظ على جزء من قدراته الاستثمارية، عكس التمويل الربوي الذي يضاعف من آثار الفشل والخسارة على المستثمر، الذي يتحمل وحده الخسارة بالإضافة إلى تحمله فوائد القرض، مما يقضي على قدرته على الاستثمار مجددا.

وباعتبار أن العميل يتحدد سلوكه من عملية المقارنة بين المنافع التي يحققها والتكاليف التي يتحملها، فمما سبق ذكره فإن تنوع طرق تسعير الخدمات المصرفية الإسلامية يحقق منافع أكبر ويتكاتف أقل للعملاء والبنك، مما تحققه الخدمات المصرفية التقليدية، بشرط أن تكون للبنك القدرة على توظيف أكبر نسبة من موارده بكفاءة، أي توظيف موارده بشكل يحقق له أكبر عائد مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف المخاطر، وعليه يمكن القول إن تسعير الخدمات المصرفية الإسلامية يمكن أن يساهم في تحقيق البنك للجودة كميزة تنافسية.

ثالثا: الأفراد

نفس الشيء في تسويق الخدمات المصرفية الإسلامية فإن لعنصر الأفراد أهمية كبيرة في تحسين جودتها، فبالإضافة إلى ما سبق ذكره فإن مقدمي الخدمات المصرفية الإسلامية عليهم بإبراز الطبيعة المميزة لها، من خلال التحلي بسلوك ومظهر يبرز الثقافة الإسلامية أثناء تعاملهم مع العملاء، والإلمام بالجانب الفقهي للخدمات التي يقدمونها، والتركيز على إبرازها باعتباره أهم دافع وراء اختيار العميل لهذا النوع من الخدمات المصرفية، لأن العميل يكون تصوره عن طبيعة الخدمة وثقافة البنك وكفاءته من خلال تعامله مع العاملين، لذلك فإن أغلب المؤسسات الخدمية تهتم بإبراز ثقافتها وما يميزها من خلال مظهر العاملين وسلوكهم لاتصالهم المباشر مع العملاء، فمثلا في الخدمات السياحية الدينية يعتمد على مرشدين سياحيين مظهرهم وسلوكهم وحديثهم يعكس المبادئ الدينية، أما إن كانت الوجهة السياحية تاريخية مثلا الأهرامات فإن المرشدين يحرصون على ارتداء الزي الفرعوني وتعريف السائحين بعبادات وتقاليد الفراعنة.

رابع: العملية

كما هو الحال في تقديم الخدمات المصرفية التقليدية، فإن على البنوك أن تعمل على تبسيط إجراءات الاستفادة من الخدمات المصرفية الإسلامية، والاهتمام بتكوين العاملين جيدا في المصرفية الإسلامية والاعتماد أكبر على التكنولوجيا، بهدف تقليل المدة اللازمة لتقديم الخدمة، وزيادة إدراك العملاء للطبيعة المميزة للخدمات المصرفية الإسلامية، خاصة وأنما أكثر تنوعا وتعقيدا من الخدمات التقليدية، بالإضافة إلى عدم إلمام العملاء بجميع صيغها وخصائصها وإجراءات الحصول عليها لحدثة المصرفية الإسلامية، وهو ما يساهم في تحسين جودتها وكسب رضا وولاء العملاء.

خامسا: الدليل المادي

بالإضافة إلى امتلاك التكنولوجيا المتطورة وأسبقية استخدامها، فإن أهم عامل من عوامل البيئة المادية الذي يساهم في تمييز الخدمات المصرفية الإسلامية، هو إضفاء الطابع الإسلامي على المظهر الخارجي والداخلي للبنك، أو النوافذ الإسلامية وغيرها من أماكن تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، لأنه يسمح بإبراز الطبيعة الإسلامية لهذه الخدمات وتوافقها مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، وهي أهم ميزة تدفع العملاء لاختيار هذا النوع من الخدمات المصرفية.

أما فيما يخص عنصري التوزيع والترويج، فلا يوجد اختلاف في الاستراتيجيات التي تساهم في تحسين جودة الخدمة، بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية من خلال هذين العنصرين، إلا فيما يخص تعارض الأساليب والتقنيات المستعملة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

من خلال ما سبق فإنه لتحسين جودة الخدمات المصرفية الإسلامية وتمييزها عن الخدمات المصرفية التقليدية، يجب استغلال تنوع صيغها وعدم اقتصرها على المعاملات النقدية فقط، وهو ما يسمح بتصميم خدمات متنوعة تناسب مع اختلاف وتنوع حاجات ورغبات العملاء، وكذلك تنوع طرق التسعير التي تسمح للبنك بتقديم أسعار تنافسية لا يمكن للبنوك الأخرى تقديمها، إذا أحسن توظيف الموارد بشكل يضمن التوازن بين الربحية والمخاطر، لأن العائد من صيغ التمويل الإسلامية مرتبط بنتائج الاستثمارات وليس بمعدل الفائدة الثابت كما هو الحال بالنسبة للخدمات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى إمكانية تحسين جودتها من خلال عناصر المزيج التسويقي الأخرى شأنها شأن الخدمات المصرفية التقليدية.

الفرع الثاني: جودة الخدمات المصرفية الإسلامية

يعتمد أغلب الباحثين لقياس جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء على نموذج جودة الخدمة أو مقياس SERVQUAL المتكون من خمسة أبعاد (الاستجابة، الأشياء الملموسة، الاعتمادية، الموثوقية، التعاطف)، وهي الأبعاد التي اعتمد عليها أغلب الباحثون في الحكم على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية.

فهناك من الدراسات من تناولت عوامل ومحددات اختيار العملاء للخدمات المصرفية الإسلامية، والتي اتفقت معظمها على أن الدافع الديني هو أهم عامل لاختيار العملاء للخدمات المصرفية الإسلامية (Ahmed & Kahf, 2018)؛ (الطالب، 2013)، حتى ولو كانت جودتها منخفضة (بشير، 2013)، أو أسعارها غير تنافسية (Rusni & Yuartika, 2016) وهو نفس الدافع الذي يدفع عملاء البنوك التقليدية للتحويل إلى البنوك الإسلامية (Kiran Faiza, 2023)، ويدفعهم للاستمرار في التعامل بالخدمات المصرفية الإسلامية حتى ولو كانت جودتها منخفضة (عطاي و آخرون، 2014)، خاصة وأن درجة تدين العملاء لها تأثير كبير على مواقفهم واتجاهاتهم تجاه الخدمات المصرفية الإسلامية (Mourad & al, 2015)، لذلك يجب على البنوك أن تهتم بالجانب الشرعي للخدمات التي تقدمها، وأن تكون أهدافها متطابقة مع مبادئ الشريعة الإسلامية عند صياغة القوانين والسياسات، لما لذلك من تأثير كبير على رضا وولاء العملاء (Moosa & Kashiramka, 2022)، وفي دراسة لـ (مولوج و آخرون، 2018) أظهرت النتائج أن مستوى الالتزام الديني لدى العميل، الثقة التي يشعر بها العملاء تجاه البنك، عدالة أسعار الخدمات المصرفية الإسلامية، هي أهم العوامل من حيث شدة التأثير على نية تبني الصيرفة الإسلامية لدى العملاء في الجزائر.

أما الدراسات التي اهتمت بقياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية بالاعتماد على نموذج جودة الخدمة، والذي يقيس مستوى أبعاد جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر العملاء، فقد أشارت نتائجها على أن جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الإسلامية منخفضة أو متوسطة، وهو ما انعكس على مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة (درويش، 2016)؛ (أبو الغنم، 2018)، وأن مستوى جودة الخدمات المصرفية الإسلامية التي يتوقعها العملاء كانت أعلى من جودة الخدمة الفعلية، أي أن هناك فجوة سلبية بين توقعات وإدراكات العملاء لجودة الخدمة المقدمة (راشد، 2012)؛ (جبلي، 2010)، وفي دراسات أخرى اعتمدت على المقارنة بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية من حيث الجودة، كشفت النتائج أن الخدمات المصرفية الإسلامية أقل جودة من الخدمات المصرفية التقليدية (عطاي و آخرون، 2014)، وأن رضا العملاء الذين تعاملوا مع النوعين كان رضاهم عن خدمات البنوك الإسلامية أقل من رضاهم عن خدمات البنوك التقليدية (Ahmed & Kahf, 2018)، ورأى (محمد علي، 2011) أن انخفاض مستوى رضا العملاء يرجع إلى عدم قدرة المصارف الإسلامية على مجاراة البنوك التقليدية من حيث تنوع أساليب تقديم الخدمة.

إلا أن ذلك لم يمنع أن تكون الخدمات المصرفية الإسلامية التي تقدمها بعض البنوك أعلى جودة، ولديها صورة أحسن وأكثر مصداقية من نظيرتها التقليدية، مما جعل مستوى رضا العملاء وولائهم أفضل في قطاع الصيرفة الإسلامية (Abu Saleh & al, 2017)، وقد أشارت دراسة (ALAM & AL-AMRI, 2020) إلى أن عملاء الخدمات المصرفية الإسلامية راضون عن جودتها، وأن لأبعاد جودة الخدمة المختارة (الاستجابة، الموثوقية، الأمان) تأثير مباشر وإيجابي على رضا العملاء، كما كشفت الدراسة أن موظفي المكتب الأمامي (مقدمي الخدمة) ليسوا على دراية كافية بالضوابط الشرعية التي

تحكم الخدمات الإسلامية المقدمة، وأيضاً دراسة (شعبان، 2022) التي بينت أن الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الإسلامية السورية ذات جودة مما انعكس على رضا العملاء، وتم تقييم بعد الأمان كأهم بعد والاستجابة كأخر بعد من حيث الأهمية بالنسبة للعملاء.

على الرغم من أن أبعاد جودة الخدمة كلها ضرورية، فإن وزنها يختلف من عميل لآخر ومن مؤسسة خدمية لأخرى (الحداد، 1999، صفحة 345)، وهو ما تم الوقوف عليه عملياً من خلال الدراسات الميدانية المختلفة، فمثلاً في دراسة (Haniyah & Manual, 2023) تم اعتماد بعد الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية كبعد إضافي لأبعاد جودة الخدمة الخمسة المعروفة، حيث كشفت النتائج أنه بالرغم من أن تقييم المبحوثين لأبعاد جودة الخدمة الستة كان إيجابياً، فإن بعدين فقط كان لهما تأثير على رضا العملاء وهما الاستجابة والأمان، وفي دراسة لـ (Mutia & al, 2018) كان العملاء راضون جداً عن الخدمات التي يقدمها المصرف الإسلامي محل الدراسة، ويعزى ذلك لبُعدي الاستجابة والثوقية، وفي دراسة (الخالدي، 2006) كانت جودة الخدمة الفعلية مرتفعة إلا أنها لم ترق إلى جودة الخدمة المتوقعة، وجاء ترتيب أبعاد جودة الخدمة من حيث الأهمية النسبية التي يوليها العملاء لها، الاستجابة أولاً ثم الأمان ثانياً والاعتمادية ثالثاً، والتعاطف رابعاً والملموسية خامساً وفي الأخير بعد الامتثال، أما دراسة (الطالب ص.، 2008) فقد أظهرت النتائج انطباق جيد لدى العملاء عن جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، في مجال الأشياء الملموسة والاستجابة والتعاطف، أما في مجال الاعتمادية والأمان فلم تكن بالدرجة التي ترضي العملاء، ولعل أهم ما يعتمد عليه رضا العملاء عن الخدمة المقدمة سواء في البنوك التقليدية أو الإسلامية، هو كفاءة وود وفعالية الموظفين خلال تفاعلهم مع العملاء (Saad, 2012) ، بالإضافة إلى مصداقية البنوك لدى العملاء، أو بمعنى آخر إيمان العملاء بقدرة البنك على تصميم وتقديم خدمات تلي حاجاتهم ورغباتهم، وهو ما يزيد في رضاهم ويقود إلى الولاء وإقامة علاقات مرابحة وطويلة الأمد (Bachri & al, 2022) .

وبالرغم من أن الجانب الشرعي للخدمات عامل مهم لجذب العملاء والاحتفاظ بهم، فإنه في ظل نمو المصرفية الإسلامية وتوسعها في بلدان غير إسلامية، وعدم اقتصرها على استهداف العملاء المسلمين فقط، فإنه أصبح لزاماً على المصارف الإسلامية الاهتمام بجودة الخدمات التي تقدمها، باعتبارها عامل مؤثر على رضا العملاء واختيارهم، خاصة وأن الخدمات المصرفية الإسلامية يمكن تسويقها لشرائح مختلفة تتجاوز العملاء المسلمين، أو الذين يهتمون فقط للجانب الشرعي للخدمة (Dusuki & Abdullah, 2007)، من خلال تعريف المستهلكين بالخصائص المميزة والفريدة للخدمات المصرفية الإسلامية، خاصة وأن الوعي بالعمل المصرفي الإسلامي، ومعرفة العملاء وإمامهم بالخدمات المصرفية الإسلامية، مازال ضعيفاً في البلدان حديثة العهد بالصرفية الإسلامية (Mohammed & al, 2022) ، ولا يملكون معلومات واضحة ودقيقة عن الاختلافات الرئيسية بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية (Mourad & al, 2015) .

المطلب الثالث: مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الإبداع والاستجابة لدى البنوك

ترتبط مرتكزات الميزة التنافسية فيما بينها، فتخفيض التكلفة وتحسين الجودة ما هما إلا استجابة للعملاء، وتحقيق ذلك يعتمد على قدرة البنك على الإبداع سواء بتصميم خدمات جديدة أو بتحسينها، وقد يكون الإبداع في عنصر أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي، ولكون الخدمات المصرفية الإسلامية لها طبيعة مميزة فإن الإبداع فيها قد يختلف عنه في الخدمات المصرفية التقليدية.

الفرع الأول: الإبداع التسويقي في المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي

إن الطبيعة المختلفة والمميزة للخدمات المصرفية الإسلامية تجعل المجال واسعاً أمام الإبداع في جوهر الخدمة المصرفية وفي كيفية تقديمها، عكس الخدمات المصرفية التقليدية التي أثرت طبيعتها وخصائصها على مجال الإبداع فيها، حيث اقتصر على الإبداع فيها على كيفية تقديمها فقط، ويتجلى ذلك الاختلاف في إمكانية الإبداع في عنصري الخدمة والتسعير.

أولاً: عنصر الخدمة المصرفية

إن صيغ الخدمات المصرفية الإسلامية تمتاز بالتنوع والمرونة، إذ لا تقتصر فقط على التعامل النقدي بل هي مرتبطة مباشرة بالاقتصاد الحقيقي، فلكل صيغة صفات تميزها من حيث المخاطر والضمانات والتسعير عن الصيغ الأخرى (مدفوني، 2020، صفحة 622)، ولعل أهم دليل على مرونة الخدمات المصرفية الإسلامية وقابليتها للتعديل والتطوير، وعدم الاكتفاء بتكييف طرق تقديمها مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عدد الصيغ المبتكرة التي تم تطويرها من صيغ المعاملات التجارية التي كانت سائدة قديماً وأقرتها الشريعة الإسلامية، من هذه الصيغ المبتكرة المراجعة للأمر بالشراء، الإجارة المنتهية بالتملك... الخ، إلا أنه يعاب على المصارف الإسلامية تركيزها في أدواتها التمويلية على صيغ المدائبات، من أهمها صيغة المراجعة للأمر بالشراء لتمييزها بقلّة درجة الخطورة إن لم تكن معدومة، والتي لا تزال محل انتقاد لدى كثير من العلماء والاقتصاديين (جمال، 2020، صفحة 204)، ولكي تخرج من إطار عمل وفلسفة وأهداف البنوك التقليدية التي وجدت نفسها فيه، عليها بالبحث وابتكار صيغ تتوافق مع الشريعة الإسلامية تحل محل الخدمات المصرفية التقليدية، وليس فقط محاكاة وتقليد هذه الأخيرة وإيجاد مخرجات فقهية لها.

ثانياً عنصر التسعير

عكس الخدمات المصرفية التقليدية فإن تسعير الخدمات المصرفية الإسلامية يعد أداة تسويقية هامة، ويرجع ذلك إلى تعدد الصيغ وتعدد طرق تسعيرها، وعدم اقتصارها على المعاملات النقدية بل ترتبط ارتباطاً مباشراً بالاقتصاد الحقيقي، مما يسمح للبنوك بتحديد ووضع أسعار تتلاءم وطبيعة الخدمة وحاجة العميل، أما باقي عناصر المزيج التسويقي المصرفي فلا يوجد فرق فيها بين الخدمات المصرفية التقليدية والإسلامية، إلا في شرط توافق الابتكارات التي تكون على هذه العناصر مع مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية.

بخلاف الخدمات المصرفية التقليدية فإن الإبداع والابتكار في الخدمات المصرفية الإسلامية لا يقتصر على استغلال التكنولوجيا فقط، بل إن المجال واسع ويرجع ذلك إلى ارتباطها بالنشاط الاقتصادي الحقيقي، وعدم اقتصارها على التعامل النقدي، والفرق يظهر جلياً في خدمات التمويل بالصيغ الإسلامية لتنوع طرق تسعيرها وطبيعة النشاط الموجهة إليه كل صيغة، إلا أن الواقع العملي يقول عكس ذلك، حيث اقتصر الصيرفة الإسلامية في تقديم صيغ المدائبات، التي لا تختلف عن التمويل بالقروض إلا في التسمية والإجراءات، أما الجوهر فهو واحد وهو سلعية النقود وأخذ فائدة ثابتة على القرض الممنوح.

الفرع الثاني: مساهمة المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تحقيق الاستجابة

إن تقديم البنوك للخدمات المصرفية الإسلامية يعتبر استجابة لرغبات العملاء المسلمين، لأنها توفر لهم بديل لا يتعارض مع ثقافتهم ومبادئهم الإسلامية ويولي حاجتهم المالية المختلفة، وبما أن الاستجابة هي قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات العملاء المتجددة، وبما أن الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء مرتبطة بتحسين الجودة والإبداع، فإن تحقيقها يكون باتباع

استراتيجيات وأساليب تدعم وتعزز قدرة البنوك على الإبداع وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وكما سبق ذكره فإن تحقيق ذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، يعتمد بشكل أساسي على عنصري الخدمة والتسعير.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل يمكن القول إن الخدمات المصرفية الإسلامية يمكن أن تشكل بديل للخدمات المصرفية التقليدية، إذا تم استغلال ما يميزها عن هذه الأخيرة في جميع عناصر الميزج التسويقي المصرفي خاصة عنصرى الخدمة والتسعير، ففي حين أن مساهمتها في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة) محدودة جداً، من خلال تقديم الخدمات المصرفية التقليدية، لنمطيتها وتشابكها، فإن عنصرى الخدمة والتسعير يعدان أهم عناصر الميزج التسويقي المصرفي الإسلامي مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية، بسبب تنوع صيغها من حيث الوظيفة والتسعير والنشاط الموجهة إليه، فهي من جهة توفر للبنك موارد منخفضة التكلفة أو مجانية (الودائع الاستثمارية، ومن جهة أخرى، تنوع صيغها وطرق تسعيرها يسمح للبنك بجذب عملاء جدد وزيادة حصته السوقية، دون الحاجة إلى التوسع الجغرافي بفتح فروع جديدة، من خلال استهداف شرائح متعددة، مما ينتج عنه زيادة في حجم الخدمات المقدمة بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في التكاليف.

نفس الشيء بالنسبة لتحسين جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، فإنه يجب استغلال تنوع صيغها وطرق تسعيرها وعدم اقتصرها على المعاملات النقدية فقط، تسمح بتقديم خدمات متنوعة تلبي حاجات ورغبات العملاء المتجددة والمتغيرة، وبأسعار تنافسية إذا أحسن البنك أداء نشاطه وحقق التوازن بين الربحية والمخاطر، لأن العائد منها مرتبط بنتائج الاستثمارات وليس بمعدل الفائدة الثابت كما هو الحال بالنسبة للخدمات المصرفية التقليدية، كما أن اكتساب البنك للميزة التنافسية من خلال الإبداع والابتكار، لا يقتصر فقط على استغلال التكنولوجيا كما هو الحال بالنسبة للخدمات المصرفية التقليدية، بل إن المجال واسع لارتباط الخدمات المصرفية الإسلامية بالاقتصاد الحقيقي بشكل مباشر، وعدم اقتصرها على الأتجار في النقود، خاصة صيغ التمويل التي تم تطويرها وتصميم صيغ جديدة تناسب طبيعة السوق المصرفي ومصلحة البنوك وحاجات العملاء، إما بدمج صيغتين أو أكثر في صيغة واحدة أو بإضافة إجراءات وشروط على الصيغة الأصلية.

بخلاف ما سبق فإن الواقع العملي يؤكد عكس ذلك، فالبنوك التي تقدم خدمات تقليدية تتفوق نسبياً عن التي تقدم خدمات مصرفية إسلامية، ويرجع ذلك بالأساس إلى حداثة الصيرفة الإسلامية وصغر حجمها مقارنة بنظيرتها التقليدية، وكذا عدم ملاءمة البيئة المصرفية في أغلب الدول مع طبيعة وخصائص الصيرفة الإسلامية، وهو ما دفع البنوك لتقليد ومحاكاة الأساس الذي يقوم عليه النظام التقليدي، مما نتج عنه منتجات مقلدة تحقق نفس النتائج، وبتكلفة أكبر نتجت عن تكيف المنتجات التقليدية مع الضوابط الشرعية، وتركز نشاط الصيرفة الإسلامية في صيغ المدائيات، لانخفاض درجة المخاطرة فيها وسرعة دوران السيولة، مما أثر على التي لا تختلف عن التمويل بالقروض إلا في التسمية والإجراءات، أما الجوهر فهو واحد وهو سلعية النقود وأخذ فائدة ثابتة على القرض الممنوح، وهو ما قد يؤثر على أهم عامل يدفع العملاء لاختيار العملاء للخدمات المصرفية الإسلامية، ألا وهو توافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية، لذلك يجب توفير بيئة مصرفية وقانونية تناسب طبيعة الصيرفة الإسلامية، والاعتماد أكثر على صيغ المشاركة والمضاربة ذات العائد المرتفع، مع الحرص على تحقيق التوازن بين العائد والمخاطرة، وهو ما يمكن البنك من تحقيق إيرادات أكبر ويحسن من ربحيته ويزيد من عوائد المودعين، مما يساهم في تعزيز صورة البنك لدى المودعين وكسب رضاهم وولائهم، وهي ميزة تنافسية يصعب التغلب عليها.

الفصل الرابع: دراسة مساهمة تكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة

تمهيد:

بعد الإحاطة بالموضوع من الجانب النظري والإمام بالمفاهيم ذات الصلة بمتغيري الدراسة، منها تحديد أبعاد المتغير المستقل تكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية (الخدمات المصرفية الإسلامية)، ولأن تكييف الخدمة المصرفية مع الثقافة الإسلامية لم يمس فقط عنصر الخدمة، بل مس جميع عناصر المزيج التسويقي، من تسعير، ترويج، توزيع، أفراد، عملية والدليل مادي، وهو ما اصطلح عليه بالمزيج التسويقي المصرفي الإسلامي، تم الاعتماد على عناصر المزيج كأبعاد للمتغير المستقل، بهدف تحليل وتحديد العناصر التي تؤثر على المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، في نفس الإطار تم الإمام بالمفاهيم النظرية المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية، حيث وبناء على عدة دراسات تم اختيار: الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة ووقت التسليم، كمرتكزات وأبعاد للميزة التنافسية.

وفي هذا الفصل سيتم تقييم مستوى اهتمام البنوك محل الدراسة بتكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية، بناء على تقييم مستوى تقديمها للخدمات المصرفية الإسلامية من خلال عناصر المزيج التسويقي، وتقييم مدى مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز ميزتها التنافسية، من خلال ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: الطريقة والإجراءات.
- المبحث الثاني: مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وتعزيز ميزتها التنافسية.
- المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

تضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي اعتمد عليها لتحقيق أهداف الدراسة، من وصف لمجتمع الدراسة الذي تم اختيار عينة منه بناء على معيار يتناسب مع أهداف الدراسة، بعد التطرق للمنهج المتبع ووصف أداة الدراسة وإجراءات اثبات صحتها وثباتها، وكيفية تطبيقها على أفراد العينة، ووصف طريقة جمع البيانات وأسلوب التصحيح، فضلا عن الإشارة إلى الأساليب الإحصائية التي استخدمت بهدف التوصل إلى نتائج مبنية على أسس علمية صحيحة، وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من البنوك العاملة في الجزائر والتي تقدم خدمات مصرفية إسلامية، واشتمل مجتمع الدراسة على أشكال تقديم الخدمات المصرفية في الجزائر، ألا وهي المصارف الإسلامية والفروع والنوافذ الإسلامية للبنوك التقليدية، حيث تكون مجتمع الدراسة من مصرفين إسلاميين مصرف السلام وبنك البركة، بالإضافة إلى عينة من البنوك العمومية التي تبنت الصيرفة الإسلامية: البنك الوطني الجزائري BNA، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP، القرض الشعبي الجزائري CPA، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، وتكونت العينة المدروسة من موظفي بعض الفروع والوكالات في بعض الولايات: الجزائر العاصمة، ميله، بسكرة، وادي سوف، سطيف، قسنطينة، سكيكدة، جيجل، والجدول التالي يوضح الفروع والوكالات التي تكون مجتمع الدراسة:

الجدول (1-4): الفروع والوكالات المكونة لمجتمع الدراسة

البنك	فرع / وكالة
البركة	باب الزوار الجزائر العاصمة، بسكرة، وادي سوف
السلام	باب الزوار الجزائر العاصمة، سطيف، بسكرة
BNA	قسم الصيرفة الإسلامية DFI (وكالات الجزائر العاصمة)، ميله، قسنطينة، وادي سوف
CNEP	الوكالات التابعة لمديرية الجزائر غرب، ميله (ميله، تاجنانت)، قسنطينة (الخروب)
CPA	ميله، سطيف، قسنطينة
BADR	ميله، بسكرة، أولاد جلال، بسكرة، سكيكدة

المصدر: من إعداد الباحث

ثانيا: التعريف بالبنوك المكونة لمجتمع الدراسة

كما تم الإشارة له سابقا فإن مجتمع الدراسة يتكون من ستة (06) بنوك عاملة بالجزائر، منها أربعة (04) بنوك عمومية ومصرفين (02) إسلاميين، وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل بنك:

أ. بنك البركة:

بنك البركة الجزائري هو أول بنك إسلامي في الجزائر برأس مال مختلط (عام وخاص)، تم إنشائه في 20 ماي 1991 برأس مال 500.000.000 دج، وبدأ بمزاولة نشاطاته بصفة فعلية خلال شهر سبتمبر 1991، ويساهم في بنك البركة الجزائري كل من مجموعة البركة المصرفية (البحرين) وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (الجزائر)، في إطار قانون رقم 03-11 المؤرخ في 26 سبتمبر 2003، فللبنك الحق في مزاولة جميع العمليات البنكية من تمويلات واستثمارات وذلك موافقة مع مبادئ أحكام الشريعة الإسلامية.

2. مصرف السلام الجزائر:

مصرف السلام الجزائر بنك متعدد المهام والخدمات يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته، تم اعتماد المصرف من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008، ليبدأ مزاولة نشاطه مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة، تنبع 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 (مصرف السلام، نبذة عن المصرف، 2023).

3. البنك الوطني الجزائري BNA:

البنك الوطني الجزائري BNA مؤسسة ذات أسهم يقدر راس مالها بـ 41.600.000.000.00 دينار مقرها الاجتماعي شي غيفارا الجزائر العاصمة، تم إنشاؤه بموجب قانون رقم 178-66 بتاريخ 13 جوان 1966 يتكون من مديريات عامة ومديريات الاستغلال وهذه الأخيرة تتكون من مجموعة من الوكالات (BNA، التعريف بالبنك، 2023).

4. القرض الشعبي الجزائري CPA:

تأسس بنك القرض الشعبي الجزائري سنة 1966، ويعد إحدى البنوك التجارية الرئيسية في الجزائر، بحيث يعد رأسماله الاجتماعي ملكية حصرية للدولة، ويقدر حاليا بـ 48 مليار دينار، وله 159 وكالة موزعة عبر التراب الجزائري (CPA، نبذة عن البنك، 2023).

5. بنك الفلاحة والتنمية الريفي BADR:

يعتبر بنك "بدر" مؤسسة مالية وطنية تم إنشاؤها في 13 مارس 1982، وشكلها القانوني مؤسسة ذات أسهم، تملك 321 وكالة و39 مجمع استغلال (BADR، الصفحة الرئيسية: من نحن؟، 2023).

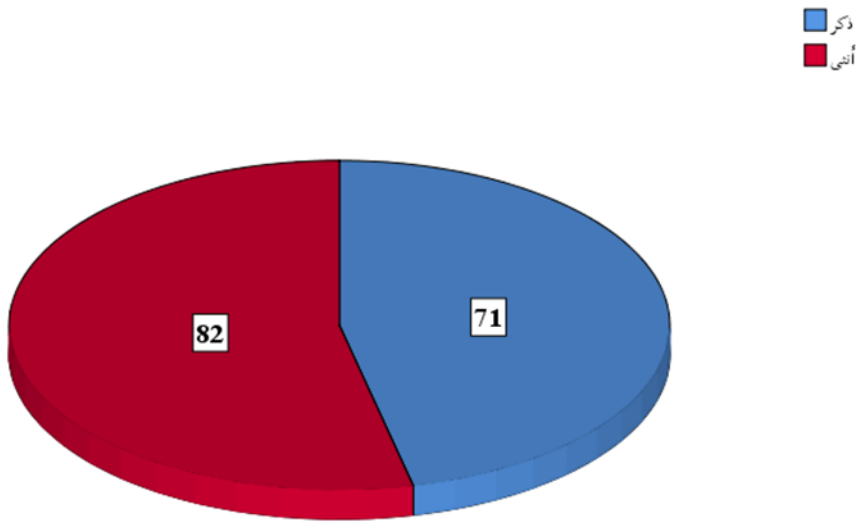
6. الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP:

الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط هو بنك جزائري متخصص في جمع أموال التوفير، منح القروض العقارية للخواص، تمويل المقاولين العموميين والخواص، وتمويل مؤسسات إنتاج عتاد البناء ومؤسسات الإنجاز التي لها صلة بالبناء، تأسس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط فعليًا في 10 أوت 1964 على أساس شبكة لصندوق تضامني بين الولايات والبلديات الجزائرية، وتمثلت مهامه الأساسية في جمع أموال التوفير، أما أول وكالة للصندوق فقد افتتحت أبوابها بتاريخ 1 مارس 1967 في تلمسان. في حين أن تسويق دفتر الصندوق الوطني للتوفير كان قبل ذلك بسنة على مستوى شبكة البريد (ويكيبيديا، 2023).

ثالثا: عينة الدراسة

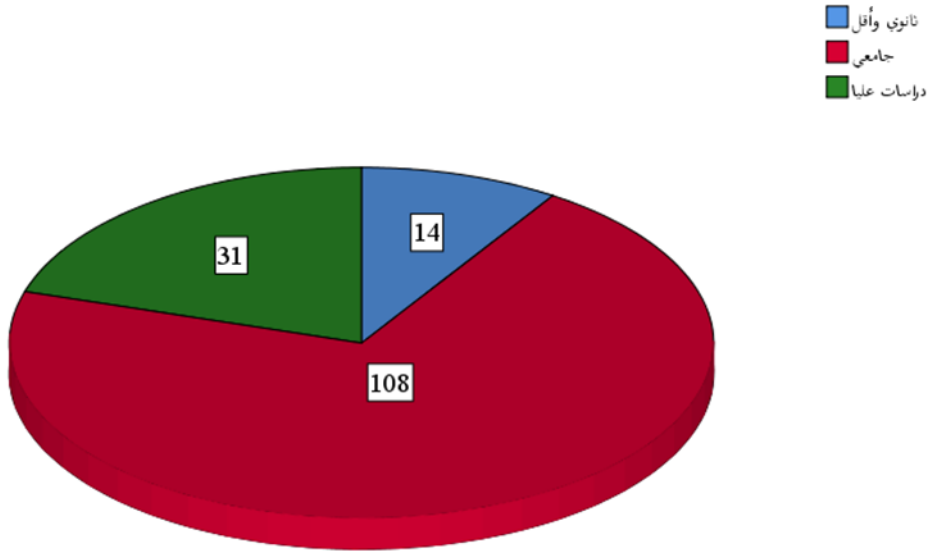
شملت الدراسة موظفي فروع ووكالات البنوك المبنية في الجدول (4-1) أعلاه، وتم اختيار موظفي مصرف السلام وبنك البركة عشوائياً، أما بخصوص البنوك العمومية فقد تم استهداف الموظفين الذين يعملون بالوكالات والنوافذ الإسلامية، أما المستويات الإدارية العليا فكانت استجابتهم ضعيفة، بالرغم من أن الاتصال في أغلب الفروع والوكالات كان مع المدير أو نائبه وهم من تكفلوا بتوزيع الاستبانة، ولقد تم استرجاع 153 استبانة صالحة للتحليل من أصل أكثر من 240 استمارة موزعة، بالرغم من طول فترة انتظار الردود التي امتدت من 10 نوفمبر 2022 إلى غاية 20 فيفري 2023، وتوزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمستوى التعليمي و البنك، مبين في الأشكال التالية:

الشكل 4-1: توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس



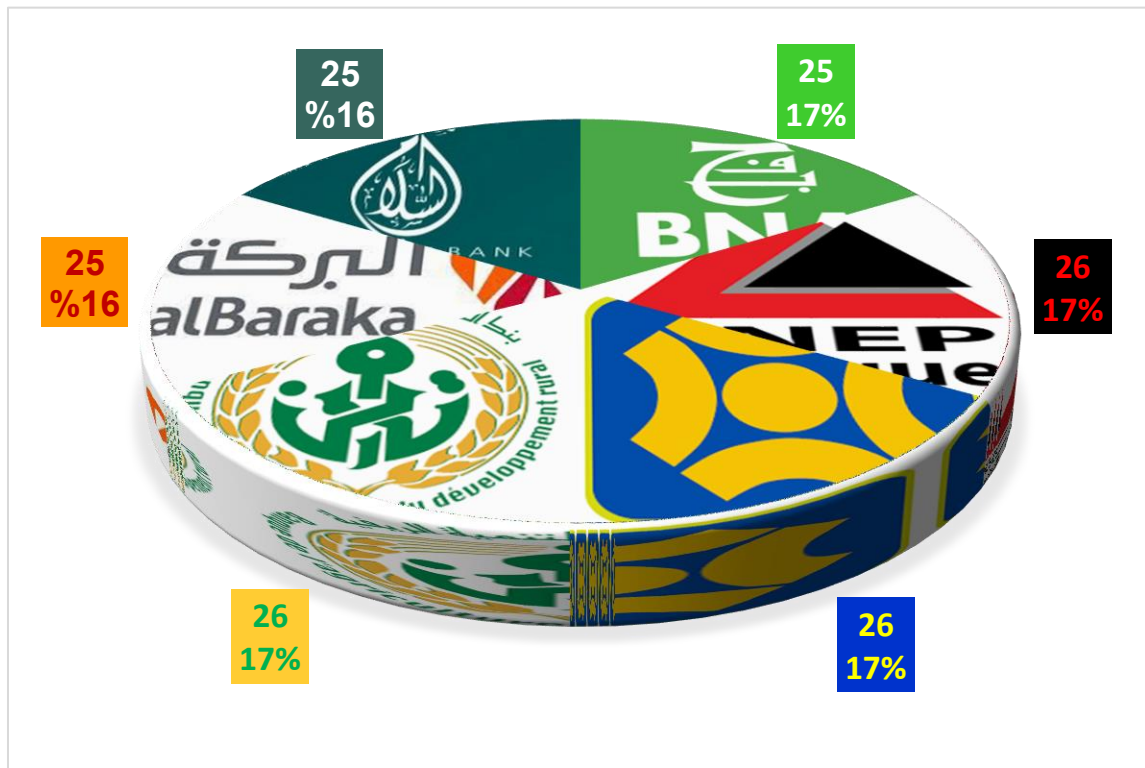
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 4-2: توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 4-3: توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات البنك



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

الملاحظ على عينة الدراسة أن أغلب أفرادها لديهم مستوى جامعي وهو ما يعطي أكثر مصداقية للنتائج المتحصل عليها من استجاباتهم، كما تم تعمد أن تكون العينة متوازنة تبعاً لمتغير البنك، لكيلا تتغلب وجهة نظر معينة على الدراسة، وتكون النتائج معبرة أكثر عن واقع الصيرفة الإسلامية من وجهات نظر مختلفة.

الفرع الثاني: مصادر وأدوات جمع البيانات

بغرض الوصول إلى هدف الدراسة تم الاعتماد في جمع البيانات على أسلوبين، الأول الاستبانة والتي تم تصميمها بالاعتماد على دراسات سابقة، ثم تم تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة الجامعيين منهم من هو مختص في التسويق، ومنهم في البنوك والصيرفة الإسلامية، والثاني التقارير السنوية للبنوك (2017-2021).

أولاً: الاستبانة:

بعد الإحاطة النظرية بموضوع الدراسة واستناداً إلى الدراسات الميدانية التي تناولت متغيري الدراسة، مثل (براهيمي، 2016)؛ (مجناني و طبول، 2017)، (Li & al, 2006)، تم ضبط أبعاد متغيرات الدراسة بما يتناسب مع خصوصية وأهداف الدراسة، فبالنسبة للمتغير الأول الخدمات المصرفية الإسلامية فتم ضبط أبعاده بناء على الخصائص التي تم تكييفها مع الثقافة الإسلامية، وهو ما يتجلى في المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي، حيث صيغت عبارات المتغير المستقل بناء على الخصائص التي تميز عناصره (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، العملية، الدليل المادي)، أما بالنسبة للمتغير التابع الميزة التنافسية، فتم اختيار أبعاد (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم)، لأنها تخدم أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد عليها.

بالإضافة إلى الجزء الذي يتضمن معلومات عن عينة الدراسة متمثلة في الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة والبنك، فقد تم تقسيم عبارات الاستبانة إلى محورين:

أ. محور الخدمات المصرفية الإسلامية:

خصص هذا المحور لقياس مستوى تقديم الخدمات المصرفية بالبنك، والأهمية التي يوليها البنك لتطويرها وتحسينها، وكذا مدى توافق هذه الخدمات مع أحكام الشريعة الإسلامية، ولأجل ذلك تم صياغة 22 عبارة موزعة على الأبعاد على النحو التالي: الخدمة (1-4)، التسعير (5-8)، الترويج (9-10)، التوزيع (11-13) الأفراد (14-16)، العملية (17-19)، الدليل المادي (20-22).

ب. محور الميزة التنافسية:

خصص هذا المحور لقياس الميزة التنافسية لدى لبنوك محل الدراسة، ولقد اشتمل على 25 عبارة موزعة على النحو التالي: الكفاءة (1-5)، الجودة (6-10)، الإبداع (11-15)، الاستجابة (16-20)، وقت التسليم (21-25).

للإجابة على عبارات الجزء الثاني من الاستبانة الخاص بمتغيرات الدراسة، تم الاعتماد على سلم ليكرت Likert الخماسي، كونه المقياس المناسب لقياس الاتجاهات والإدراك والآراء، ولأن فقرات الاستبانة جاءت إيجابية فكانت درجة الموافقة كما يلي:

الجدول (4-2): سلم ليكرت الخماسي

الآراء	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
التقييم	5	4	3	2	1

(الفرا، 2009، صفحة 7)

ثانيا: المواقع الإلكترونية:

كون التقارير السنوية غير حديثة ولا تتضمن جميع المعلومات التي تفيد البحث، فلقد تم الاعتماد على المواقع الإلكترونية للحصول على بعض المعلومات مثل: أنواع الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة، عدد الفروع والوكالات.

ثالثا: الملاحظة:

بناء على التجارب السابقة التي أثبتت أن تجاوب موظفي البنوك مع التوزيع الإلكتروني للاستبانة ضعيف، تم الاعتماد على التوزيع اليدوي والزيارة الشخصية للفروع والوكالات محل الدراسة، مما مكن من الوقوف على نقاط لها علاقة بموضوع البحث، سواء من خلال الملاحظة او الحوارات الهامشية مع بعض الموظفين.

المطلب الثاني: منهج البحث وأساليب التحليل

الفرع الأول: منهج الدراسة

لطبيعة الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج الاستدلالي، فالمنهج الوصفي تم استخدامه لجمع المعلومات التي تخدم الموضوع ومعالجتها وتحليلها واستخلاص النتائج دون تعميمها، أما المنهج الاستدلالي فتم الاعتماد عليه لمناقشة وتحليل نتائج اختبار الفرضيات بشكل دقيق، وهو المنهج الذي يمكن من الوصول إلى النتائج النهائية التي تجيب على إشكالية الدراسة.

الفرع الثاني: أساليب التحليل الإحصائية

نظرا لكون الدراسة وصفية تحليلية ومن منطلق تحليل بيانات متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، تم الاعتماد على الأساليب والمؤشرات الإحصائية المناسبة ضمن الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS (Statistical Package for Social Sciences)** في تحليل البيانات الأولية التي جمعت، وبغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة وللإجابة على أسئلتها، فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها:

- التكرارات والنسب المئوية من أجل عرض خصائص عينة الدراسة؛
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة؛
- اختبار التوزيع الطبيعي الذي يحدد أي نوع من الاختبارات يمكن استخدامها، المعلمية أو اللامعلمية؛
- مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى تقييم أفراد العينة لمتغيرات الدراسة وأبعادها وعباراتها؛
- تحليل التباين الأحادي **ANOVA** لتحديد الفروق؛
- معامل الارتباط لدراسة مدى العلاقة بين الظاهرة بأبعادها والمتغير المستقل بأبعاده؛
- اختبار الانحدار البسيط: يمكن من اختبار فرضيات الدراسة، وتقدير العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبين المتغير المستقل مع كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وينتج عنه معادلات خطية تستخدم لتفسير العلاقة بين المتغيرين؛

▪ اختبار الأنداد المتعدد: لتقدير العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة مع المتغير التابع، ومعرفة أي من الأبعاد له تأثير على المتغير التابع؛

المطلب الثالث: اختبار مدى ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي وصدق أداة الدراسة

قبل البدء بعملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات، يجب القيام بمجموعة من الاختبارات لفحص مدى ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي، لأنه وفقا لنتائج هذه الاختبارات يتحدد أي نوع من الاختبارات يجب استخدامه، للحصول على نتائج صحيحة ودقيقة، وتمثل هذه الاختبارات في:

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل الشروع في الاختبارات المختلفة، يجب على الباحث القيام باختبار التوزيع الطبيعي، لمعرفة إن كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن طبيعة التوزيع هي من تحدد أي نوع من الاختبارات يمكن استخدامها، فإن كانت البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا تستخدم الاختبارات المعلمية، وإن كانت لا تتبع التوزيع الطبيعي تستخدم الاختبارات اللامعلمية، وذلك بالاعتماد على اختبار كولموغوروف سميرونوف (Kolmogorov Smirnov)، لأن حجم عينة الدراسة أكبر من 50 (قادري و مرتات، 2019، صفحة 67)، والنتائج موضحة في الجدول 3-4:

الجدول 3-4: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk	Kolmogorov-Smirnov ^a	البنك
0.103	0.045	الخدمات المصرفية الإسلامية
0.050	0.200	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول إن بيانات المتغير المستقل لا تتوزع توزيعا طبيعيا حسب اختبار كولموغوروف سميرونوف لأن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05، لكن وحسب اختبار شابيرو ويلك والذي يعد الأقوى والأنسب للعينات الكبيرة التي تتجاوز 30 مفردة، فإن بيانات المتغير المستقل تتوزع توزيعا طبيعيا لأن قيمة **Sig** أكبر من 0.05، أما بالنسبة للمتغير التابع فإن القيمة الاحتمالية في كلتا الاختبارين جاءت مساوية أو أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وعليه نقبل الفرض الصفري القائل بأن البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا، وبناء على هذه النتائج فيمكن الاعتماد على الاختبارات المعلمية.

كما أنه وحسب نظرية دموفر لابلاس كلما كان حجم العينة كبير كلما اقترب توزيع البيانات من التوزيع الطبيعي (صبري، 2015، صفحة 203)، ويرى بالانت (Pallant, 2010, p. 206) أنه في أغلب الأبحاث خاصة في ميدان العلوم الاجتماعية) لا يتم توزيع البيانات بشكل طبيعي، فيمكن تجاوز هذا الشرط في العينات ذات الحجم الكبير (30+)، لأنه لا يتسبب في مشاكل كبيرة، خاصة مع تميز الاختبارات المعلمية بالقوة، كذلك ألتمان وبلاند يرون أنه عندما تكون لدينا عينة مكونة من مئات الملاحظات يمكننا تجاهل توزيع البيانات (Altman & Bland, 1995, p. 298)، وبناء على ما سبق

ولكون حجم العينة كبير، يمكن اعتبار بيانات المتغيرين المستقل والتابع تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية التي تعتبر أفضل وأكثر قوة ودقة من الاختبارات اللامعلمية، خاصة في اختبار الفرضيات.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة

معرفة مدى صدق الأداة وثباتها في جمع البيانات في حال تم إعادة إجراء الدراسة في ظل نفس الظروف التي تمت بها، تم عرض الاستبانة في شكلها الأولي على محكمين، لإبداء رأيهم في مضمونها ومدى ملاءمة العبارات لموضوع وهدف الدراسة، وبناء على ملاحظاتهم تم تعديل الاستبانة، بإضافة عبارات وحذف أخرى وإعادة صياغة العبارات غير الواضحة أو التي لا تعبر صياغتها على الهدف المرجو منها.

الخطوة الثانية لمعرفة صدق أداة الدراسة وإن كان يمكن الاعتماد عليها هي اختبار ألفا كرونباخ، ونتائج الاختبار موضحة

في الجدول (4-4):

الجدول (4-4): نتائج اختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach

المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات
الخدمة	04	0.745
التسعير	04	0.738
الترويج	02	0.744
التوزيع	03	0.610
الأفراد	03	0.738
العملية	03	0.677
الدليل المادي	03	0.662
الخدمات المصرفية الإسلامية	22	0.896
الكفاءة	05	0.836
الجودة	05	0.845
الإبداع	05	0.740
الاستجابة	05	0.786
وقت التسليم	05	0.835
الميزة التنافسية	25	0.926
الثبات العام للاستبانة	47	0.947

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

بناء على نتائج اختبار ألفا كرونباخ يمكن القول أن الاستبانة درجة ثباتها عالية جداً، إذا جاءت قيمة معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة وعبارات كل من المتغير المستقل والمتغير التابع تساوي أو أكبر من 0.9 وهي نسبة عالية جداً، وبالنسبة لأبعاد

المتغير المستقل فتراوح بين 0.61 و0.74 وهي نسب مقبولة، وأبعاد المتغير التابع فكانت قيم معاملات ألفا كرونباخ جيدة وتراوح بين 0.74 و0.84، وعليه يمكن الاعتماد على الاستبانة نظرا لنسبة الثبات العالية لعبارات متغيرات الدراسة وأبعادها، والتي فاقت الحد الأدنى المقبول المحدد بـ 0.60.

المبحث الثاني: مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وبتعزيز ميزتها التنافسية

لأجل الوقوف على مدى اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وسعيها لتحسينها وتوسيعها وتنويعها، يعتمد في هذه الدراسة على أسلوبين الأول من خلال مدى تنوع الخدمات المصرفية الإسلامية التي يقدمها كل بنك، وكذا انتشارها أي عدد منافذ التوزيع المخصصة، أما الأسلوب الثاني فهو إحصائي بالاعتماد على تحليل التباين لمعرفة الاختلاف في مستوى تقديم الخدمات المصرفية بين البنوك محل الدراسة.

المطلب الأول: مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية

يعتمد في هذا على جمع المعلومات المتوفرة في المواقع الالكترونية للبنوك محل الدراسة، من احصائيات حول عدد الفروع والنوافذ الإسلامية للوقوف على مدى انتشار كل بنك، وعلى الخدمات التي يقدمها كل بنك والتي يمكن التعرف عليها من خلال الموقع الإلكتروني، الذي يعتبر أداة ترويجية لكنه لم يرق بعد لأن يكون قناة من قنوات التوزيع كما هو معمول به في البنوك العالمية.

الفرع الأول: مدى انتشار الخدمات المصرفية الإسلامية

توفر المعلومة هي أساس النجاح في أي عمل وانعدامها أو نقصها يؤثر على جودة العمل والهدف الذي يرمى منه، ولأن التقارير السنوية للبنوك لم يتم فيها التطرق إلى تطور شبكة توزيع الخدمات المصرفية، فسنعتمد في ذكر عدد الفروع والوكالات والنوافذ المخصصة للصيرفة الإسلامية:

أولا: البنوك العمومية:

انطلقت البنوك التقليدية العاملة بالجزائر في نشاط الصيرفة الإسلامية بناء على القانون 20-02، المؤرخ في 15 مارس 2020، الذي يحدد العمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية وقواعد ممارستها من طرف البنوك والمؤسسات المالية، ومنها البنوك العمومية محل الدراسة والجدول التالي يوضح عدد الوكالات والنوافذ الإسلامية لهذه البنوك:

الجدول (4-5): عدد وكالات ونوافذ توزيع الخدمات المصرفية الإسلامية التابعة للبنوك العمومية

BADR	CPA	CNEP	BNA	
ماي 2021	أكتوبر 2020	نوفمبر 2020	نوفمبر 2020	إطلاق الصيرفة الإسلامية
03	00	01	06	الوكالات المتخصصة
53	93	47	65	النوافذ الإسلامية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المواقع الالكترونية (BNA، البنك الوطني الجزائري بالأرقام، 2023)؛

(CNEP، 2023)؛ (CPA، 2023)؛

من الجدول (4-5) يلاحظ أن البنوك العمومية محل الدراسة تولي اهتمام لتوفير وتعميم الخدمات المصرفية الإسلامية في جميع أنحاء القطر الجزائري، وهو ما تعكسه عدد النوافذ التي تم فتحها على مستوى فروعها في ظرف عامين فقط، مستفيدة من مدخل النوافذ الإسلامية الذي يعتبر أسهل مداخل التحويل وأقلها تكلفة، ومن امتلاكها لعدد كبير من الفروع التي تغطي كامل التراب الوطني.

ما يمكن ملاحظته أيضا هو أن البنك الوطني الجزائري BNA هو أكثر البنوك اهتماما بالصيرفة الإسلامية، وما يدل على ذلك أنه دائما ما تكون له الأسبقية، فهو أول بنك افتتح نافذة إسلامية وأول بنك افتتح وكالة مخصصة للصيرفة الإسلامية، والتي وصلت إلى 6 وكالات في ظرف قصير، وما يدل أكثر على أن البنك يهدف لإقامة كيان منفصل متخصص في الصيرفة الإسلامية، هو استحداثه سنة 2021 على مستوى الإدارة العليا للبنك، قسم الصيرفة الإسلامية وثلاث إدارات مركزية ملحقة به (البنك الوطني الجزائري، 2021، صفحة 27)، والتي تتبع لها جميع الوكالات والنوافذ الإسلامية، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فمن خلال زيارة الفروع محل الدراسة، فإن البنك الوطني الجزائري هو أحسن البنوك اهتماما بالبيئة المادية لشبائيك الصيرفة الإسلامية، من حيث الاستعانة بديكورات ذات طابع إسلامي والمكان المخصص لها، فأغلبها تتواجد في بهو البنك بجانب الشبائيك التقليدية أي مقابل المدخل، وهو ما يساعد في الترويج لها وإعلام وجذب زوار البنك الذين لا يعلمون بتوفرها، عكس البنوك الأخرى التي خصصت لها مكاتب مغلقة وغير مقابلة للمدخل ولا تجذب انتباه زائري البنك، مما لا يساعد في الترويج لها وإعلام العملاء بتوفرها، وهو ما يعكس النظرة السلبية لإدارة هذه البنوك نحو الصيرفة الإسلامية، فمثلا القرض الشعبي لديه أكبر عدد من النوافذ الإسلامية، لكنه لم ينتقل إلى الخطوة الثانية والأهم، ألا وهي افتتاح وكالة متخصصة في الصيرفة الإسلامية، وهو نفس الشيء الذي يلاحظ عند زيارة المواقع الإلكترونية لهذه البنوك، فالبنك الجزائري صمم موقع خاص بالصيرفة الإسلامية <https://www.bna.dz/financeislamique/ar> يمكن الوصول إليه من الموقع الرسمي للبنك، في حين أن البنوك الأخرى محل الدراسة تخصص للصيرفة الإسلامية نافذة في موقعها الإلكتروني، وحتى تصميم صفحات الصيرفة الإسلامية في الموقع الإلكتروني هناك فرق كبير، من حيث جمالية التصميم والاعتماد على الزخارف الإسلامية، بين البنك الوطني الجزائري وبقية البنوك، وهو ما يؤكد على اهتمام إدارة البنك الوطني الجزائري بتبني لصيرفة الإسلامية وعزمها على بناء كيان مستقل لها، وهو المبتغى الذي بنى عليه مؤيدو مشروعية النوافذ الإسلامية، حيث أباحوها لكي تكون خطوة أولى لخطوات متتالية نحو تحول البنك للعمل المصرفي الإسلامي.

ثانيا: المصارف الإسلامية

يتواجد في القطاع المصرفي الجزائري مصرفين إسلاميين فقط وهما بنك البركة ومصرف السلام، وتوزع شبكة فروعهما حسب جهات الوطن كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول (4-6): شبكة فروع المصارف الإسلامية العاملة بالجزائر

عدد الفروع	الغرب	الوسط	الشرق	بداية النشاط	
33	05	10	11	سبتمبر 1991	بنك البركة
23	05	03	09	/	عدد الولايات

23	04	02	08	09	سبتمبر 2009	مصرف السلام
14	03	01	02	08	/	عدد الولايات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المواقع الالكترونية (مصرف السلام، 2023)؛ (بنك البركة، 2023)

من الجدول (4-6) يلاحظ أن انتشار مصرف السلام أسرع من بنك البركة الذي يعد أول مصرف إسلامي في الجزائر، والذي بقي بدون منافسة إلى غاية 2008 سنة تأسيس مصرف السلام الجزائر وبداية نشاطه، ويمكن ارجاع سبب ذلك إلى أن بنك البركة بدأ نشاطه في فترة كانت الجزائر تعيش حالة لا استقرار سياسي وأمني وتدهور اقتصادي، عكس بنك السلام الذي استأنف نشاطه في فترة تميزت بالبحبوحة المالية، أو إلى أن البركة وصل مرحلة النضج وإلى تغطية أغلب المناطق، التي بها طلب مرتفع على الخدمات المصرفية وتحقق له ربحية عالية، في حين أن مصرف السلام مازال في مرحلة النمو والانتشار في الجزائر، مما يتطلب منه فتح فروع بمعدل متسارع ليتمكن من زيادة حصته السوقية.

كما يلاحظ أن المصرفين الإسلاميين انتهجا نفس الاستراتيجية في الانتشار، إذ أن أكبر انتشار للمصرفين بشرق الجزائر، من حيث عدد الفروع وكذا عدد الولايات التي تتواجد بها، وحتى ولايات الجنوب فنجد أن فروع المصرفين تتمركز في الجهة الشرقية، وبما أن كل من بنك البركة ومصرف السلام مصارف خاصة وأجنبية، فإن المعيار الوحيد الذي يفسر انتهاجهما لنفس الاستراتيجية هو ارتفاع الطلب في الشرق الجزائري على الخدمات المصرفية الإسلامية، لأنه باستثناء الجزائر العاصمة التي يتواجد بها 08 فروع لكل بنك، والأسباب واضحة وهي أن النسبة الأكبر من النشاط الاقتصادي في الجزائر تتمركز في العاصمة، بالإضافة إلى الكثافة السكانية وغيرها من الأسباب التي تدفع المؤسسات إلى التمرکز في عواصم البلدان، خاصة منها التي تكون العاصمة هي عاصمة سياسية واقتصادية ورياضية وعاصمة لكل شيء، مثل الجزائر التي تحتل المراتب الأولى في معيار المركزية، فانتشار المصرفين في منطقة الوسط محدود، وكذلك بالنسبة للغرب الجزائري الذي لا يتواجد به إلا فرعين لبنك السلام يتواجدان في ولاية وهران، والتي تعتبر عاصمة الغرب الجزائري وثاني أهم ولاية في الجزائر بعد العاصمة.

الفرع الثاني: أنواع الخدمات المصرفية الإسلامية

بالنسبة لجميع البنوك محل الدراسة اعتمدت في تصنيف خدماتها على معيارين: رئيسي على أساس العميل أو المستفيد إلى خواص ومؤسسات ومهنيين، والثاني ثانوي إلى قبول الودائع وصيغ التمويل.

أولاً: البنوك العمومية (CPA, CNEP, BNA, BADR):

حددت المادة 04 من القانون 20-02 المؤرخ في 15 مارس 2020، العمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية، التي يمكن للبنوك والمؤسسات المالية تقديمها وهي: المراجعة، المشاركة، المضاربة، الإجارة، السلم، الاستصناع، حسابات الودائع، الودائع في حسابات الاستثمار، واعتمادا على المواقع الالكترونية للبنوك العمومية محل الدراسة يمكن تبيان الخدمات المصرفية التي توفرها.

أ. البنك الوطني الجزائري BNA

يقدم البنك الوطني الجزائري مجموعة من الخدمات مصرفية إسلامية، انقسمت إلى خدمات إيداع وتمويل، والجدول التالي يوضح هذه الخدمات والمستفيدين منها وشروط الاستفادة منها:

الجدول (4-7): الخدمات المصرفية الإسلامية التي يقدمها البنك الوطني الجزائري

المستفيد	المنتج أو الخدمة	الشروط التي تحكمه
حسابات الودائع	حساب التوفير الإسلامي دون أرباح	- الجنسية الجزائرية - لا يستفيد من أرباح و متاح في أي وقت
	حساب التوفير الإسلامي بأرباح	- الأفراد الحاملون للجنسية الجزائري - يستفيد من أرباح في نهاية السنة المالية
المؤسسات والمهنيين	حساب الاستثمار الإسلامي غير المقيد	- الإقامة على التراب الوطني - مدة الإيداع من 6 إلى 60 شهرا - التجديد اختياري
	المراجحة لاقتناء سيارة	- الإقامة على التراب الوطني - أقل من 70 سنة - دخل ثابت ومنتظم أكبر أو يساوي 40 ألف دج - سعر البيع موزع على فترة من 1-5 سنوات مع، أقساط شهرية ثابتة
منتجات التمويل	المراجحة العقارية	- الجنسية الجزائرية - أقل من 70 سنة - دخل ثابت ومنتظم أكبر أو يساوي 40 ألف دج - سعر البيع موزع على فترة 40 تصل إلى سنوات، مع أقساط شهرية ثابتة
	المراجحة لاقتناء تجهيزات	- الإقامة على التراب الوطني - أقل من 70 سنة - دخل ثابت ومنتظم أكبر أو يساوي 40 ألف دج - سعر البيع موزع على فترة من 12 إلى 36 شهرا، مع أقساط شهرية ثابتة
	المؤسسات والمهنيين	- يتوافق الإيجار المدفوع مع سعر شراء التجهيزات بالإضافة إلى الهامش المتفق عليه، الموزع على فترة التمويل - بعد دفع الأقساط والمبالغ الواجبة، بإمكانكم رفع خيار الشراء حتى تصبح المعدات ملك

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للبنك (BNA)، الصيرفة الإسلامية للبنك الوطني الجزائري،

ب. القرض الشعبي الجزائري CPA

تشابه أغلب الخدمات التي يقدمها القرض الشعبي الجزائري مع الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري والمبنية في الجدول (4-7) أعلاه، عليه يكفي التعرض للاختلافات البسيطة في الخدمات أو شروطها:

1. حسابات الاستثمار: المدة من 03 أشهر إلى 60 شهرا، ويتم توزيع الأرباح وفق مفاتيح الأرباح المتفق عليها مسبقا، وفي الغالب تكون نفسها بالنسبة للبنك الوطني الجزائري وهي مبنية في الجدول (4-8):

الجدول (4-8): حصة البنك والعميل من أرباح توظيف أموال حسابات الاستثمار

المدة	حصة البنك %	حصة العميل %
من 03 إلى 06 أشهر	49	51
من 06 إلى 12 شهرا	45	55
من 12 إلى 18 شهرا	35	65
من 18 إلى 24 شهرا	30	70
من 24 إلى 36 شهرا	25	75
من 36 إلى 48 شهرا	20	80
من 48 إلى 60 شهرا	15	85

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للبنك (CPA، 2023)

2. صيغ التمويل للمؤسسات: يوفر القرض الشعبي الجزائري صيغتي تمويل لفائدة المؤسسات والمهنيين:

❖ **الإجارة المنتهية بالتمليك:** موجهة للمؤسسات التي أسست بالجزائر، من أجل اقتناء عقار للاستخدام الصناعي أو التجاري، تم تقدير حقوق الملكية المطلوبة (10% على الأقل من سعر العقار) على أساس سعر العقار المراد شراؤه يمكن أن يصل مبلغ التمويل إلى 90% من سعر العقار، مدة التمويل تقدر ب 15 سنة على الأكثر، بينما الحد الأدنى لمدة الإيجار هو 03 سنوات شاملة لفترة التمديد.

❖ **مراجعة تجهيزات/ المؤسسات:** موجهة للمؤسسات التي تمارس نشاطها في الجزائر، ولديها قدرة على الاستدانة، التمويل الذاتي 30% من تكلفة المعدات كحد أدنى، مدة التمويل من 03 إلى 07 سنوات تشمل فترة إرجاء مدتها 12 شهرا.

ت. الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

بالنسبة لصندوق التوفير والاحتياط فتقتصر الخدمات المصرفية الإسلامية التي يقدمها على: (CNEP، 2023)

❖ حساب الصك والحساب الجاري

❖ **الإجارة المنتهية بالتمليك،** وهي موجهة للأشخاص الطبيعيين الذي تتراوح أعمارهم ما بين 21 و 73 سنة، ولديهم دخل ثابت ومنتظم أكبر من 1.5 من الحد الأدنى للأجر، وقد يصل مبلغ التمويل إلى 50 مليون دج، وإلى 80% من قيمة العقار، ومدة السداد من 2-35 سنة.

بالنظر إلى الخدمات المصرفية الإسلامية التي يوفرها الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، يتبادر إلى الذهن السؤال: لماذا اقتصر على الحسابات الجارية دون حسابات الادخار والاستثمار؟، للإجابة على هذا التساؤل يجب النظر في النشاط التمويلي للبنك، وكما سبق ذكره فإنه يقتصر على صيغة واحدة مخصصة لتمويل امتلاك عقار، ولأن قطاع السكن يشهد ركود مقارنة بسنوات البهجة المالية، التي كانت فيها المشاريع السكنية ذات أهمية كبيرة وتلقى دعم كبير من الحكومة، فيمكن القول أنه في ظل ضعف إمكانية البنك في توظيف الأموال بسبب ركود قطاع السكن، فإن إدارة البنك فضلت تمويل عمليات التمويل المحدودة بأموال الحسابات الجارية، من أن تستقبل ودائع استثمارية لن تستطيع توظيفها، مما يضر بصورتها أمام العملاء الذين لن يتقبلوا أن أموالهم لم توظف أو لم تحقق أي ربح.

4. بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

بنك الفلاحة والتنمية اعتمد كذلك على نفس أنواع الحسابات والودائع، التي تندرج ضمن الأنواع الثلاثة للودائع الإسلامية، ونفس الشيء بالنسبة لصيغ التمويل حيث اعتمد على المراجعة، وفيما يلي تفصيل لأنواع المراجعة التي يقدمها بنك بدر: (BADR، المراجعة، 2023)

- ❖ المراجعة لوسائل النقل موجهة للأفراد والمؤسسات، مدة التمويل 6 سنوات كحد أقصى وتدفع على شكل أقساط شهرية؛
- ❖ المراجعة للصفقات العمومية موجهة لشراء المواد أو اللوازم أو غيرها من السلع الملموسة، مدة التمويل تصل إلى 12 شهرا؛
- ❖ المراجعة للأشغال هو عقد بيع للأصول للعميل، مدته من 4 إلى 6 سنوات، مدة الاستحقاق ثلاثي، سداسي أو سنوي؛
- ❖ المراجعة للصادرات موجهة للأفراد والمؤسسات المصدرة، مدته شهر أقصى حد ومدة الاستحقاق في آخر المدة؛
- ❖ المراجعة للمواد الأولية هو عقد بيع للمواد الأولية للأفراد والمؤسسات الإنتاجية، مدته 12 شهرا، ويستحق في آخر المدة؛
- ❖ المراجعة للإنتاج الفلاحي هو عقد بيع أصول للفلاحين (الآلات الفلاحية، معدات الري وغيرها) وحتى اقتناء الماشية، مدته من 4 إلى سنوات؛
- ❖ المراجعة غلتي هو عقد بيع لمدخلات الزراعة (الأسمدة، البذور، النباتات... الخ)، مدته شهر كحد أقصى؛
- ❖ مراجعة العتاد المهني موجهة للأفراد والمهنيين والمؤسسات لاقتناء التجهيزات، مدته من 4 إلى 6 سنوات، مدة الاستحقاق ثلاثي، سداسي أو سنوي؛

الملاحظ على خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية أنها اختلفت عن البنوك العمومية السابقة الذكر في الأنشطة التي تمولها، وهذا راجع لخلفيته وطبيعته المرتبطة بالأنشطة الإنتاجية خاصة القطاع الفلاحي، حيث يعتبر البنك المحتكر لجميع المعاملات المالية المتعلقة بالأنشطة الفلاحية، لذلك يلاحظ أنه انفراد بتصميم صيغ تتناسب مع القطاع الإنتاجي المستهدف، من حيث موضوع التمويل أو مدته لأن كل نشاط له خصوصيته وطبيعته، أي اتبع سياسة التنوع من خلال طرح صيغة تمويل واحدة ألا وهي المراجعة بخصائص مختلفة، وإن كان جوهر وأساس المعاملة نفسه.

بعد التعرف على الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك العمومية يمكن استنتاج بعض النقاط التالية:

1. اعتمادها على صيغ التمويل القائمة على المدائيات، التي تتميز بانعدام الخطر والعوائد العالية والمضمونة، مثل المراجعة والإجارة، هذه الصيغة الأخيرة تم اختيار الصيغة الأكثر أمانا ولا تجبر البنك على الاحتفاظ بالأصل موضوع العقد، وما يضمن على هذا العقد نوع من الاحتمال أنه أعطى الحرية للمستفيد أن يحتفظ بالأصل موضوع العقد، لكن لا يكون ذلك إلا بعد تسديده ثمن

الأصل متضمن هامش ربح البنك في شكل إيجار، ومن غير المعقول أن يتنازل المستفيد عن الأصل لأن خيار الاحتفاظ به لا يكلفه مبلغ كبير.

2. توفيرها لأغلب صيغ الودائع ما عدا الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، لأن الهدف الأول للبنوك العمومية هو تجميع واستقطاب أكبر حجم من الموارد، فكما تم مناقشته في الجزء النظري إن أهم سبب تحول البنوك التقليدية وخاصة الغربية نحو المصرفية الإسلامية، هو استقطاب أموال المسلمين سواء الجاليات المسلمة المقيمة في الدول الغربية، أو رؤوس أموال دول مجلس التعاون الخليجي.

3. السبب وراء عدم توفير الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لحسابات الاستثمار والادخار، هو ضعف إمكانية توظيف الأموال، خاصة مع عدم بعث صيغ جديدة للسكن بعد صيغة عدل 2013، فصيغ السكن الترقوي العمومي لم تلق اقبال وصيغة الترقوي المدعم 2018 بقيت حبر على ورق، وكذا غلق مصانع السيارات، مما حرم البنوك من أهم قطاعين لنشاطهم التمويلي، بالإضافة إلى انخفاض أسعار البترول والأحداث التي شهدتها الجزائر سنة 2019، وتبعات وباء كورونا، كلها عوامل أثرت على جميع الأنشطة الاقتصادية ومنها القطاع المصرفي، وما يؤكد هذا الطرح هو ضعف نسبة حجم التمويل المصرفي بالصيغ الإسلامية إلى حجم الودائع في البنك الوطني الجزائري 3.85% سنة 2020 (البنك الوطني الجزائري، التقرير السنوي، 2020)، وبالرغم من أنها شهدت ارتفاعا كبيرا سنة 2021 حيث قدرت بـ 15.52%، إلا أنها تبقى ضعيفة إذ لا تغطي حتى حجم الحسابات بأرباح المقدرة بـ 22% (البنك الوطني الجزائري، التقرير السنوي، 2021)، والسؤال الذي يطرح نفسه في ظل انخفاض نسبة حجم التمويل إلى حجم الودائع، هل البنك يستخدم أموال الحسابات بدون أرباح أو أموال حسابات بأرباح لتغطية التمويلات الممنوحة، وعلى أي معيار يعتمد في اختياره؟.

4. بالنظر إلى حالة البنك الوطني الجزائري في سنة 2020 و 2021، كانت نسبة التمويل بالنسبة لحجم الودائع 3,85% و 15% على التوالي، وهي نسب ضعيفة، لا تغطي حتى حجم الحسابات بأرباح المقدرة بـ 22% من حجم الودائع الإجمالي في سنة 2021، بسبب عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، بسبب تبعات الحراك الشعبي 2019 والتغيرات التي شهدتها السلطة السياسية، وكذلك انهيار سعر البترول بسبب تأثيرات وباء كورونا، في هذه الظروف تظهر خصائص الخدمات المصرفية الإسلامية من حيث التكلفة، لأن البنك غير ملزم بدفع أي مبلغ للعملاء ولا يتحمل أي تكلفة، إذا لم يتمكن من توظيف أموالهم أو أن نتيجة التوظيف كانت خسارة، عكس صيغ المصرفية التقليدية فالبنك ملزم بدفع الفوائد على الودائع الادخارية والاستثمارية، كما أن صورته لا تتأثر لدى عملائه لأن الظروف عامة وخارجة عن إرادته، بالإضافة إلى الخلفية الثقافية والخصائص الشخصية لأصحاب حسابات الاستثمار، فهم يفضلون تنمية أموالهم بطريقة شرعية ولو تضمنت نسبة من الخطر ويتقبلون نتائج المخاطرة من ربح وخسارة، على الطرق التي تضمن لهم الربح ولكنها محرمة، ولعل هذه من أهم خصائص الصيرفة الإسلامية التي تحقق للبنك الاستقرار وتمكنه من الصمود في وجه الأزمات.

ملاحظة: تم الاعتماد فقط على احصائيات البنك الوطني الجزائري لعدم توفر التقارير السنوية للبنوك الثلاثة الأخرى.

ثانيا: المصارف الإسلامية

نظرا لتخصصها في الصيرفة الإسلامية وطول فترة نشاطها في الجزائر، فمن المنتظر أن تعطينا نظرة شاملة وأكثر دقة عن واقع الصيرفة الإسلامية في الجزائر، من خلال أنواع الخدمات المصرفية التي تقدمها.

أ. بنك البركة الجزائر

لتحديد الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائر، تم الاعتماد على الموقع الإلكتروني كونه يحدث باستمرار، والمعلومات التي فيه تكون حديثة، خاصة أن آخر تقرير سنوي للبنك كان لسنة 2019، والجدول التالي يوضح الخدمات التي يقدمها بنك البركة الجزائر للأفراد:

الجدول (4-9): الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائر للأفراد

المستفيد	المنتج أو الخدمة	الشروط التي تحكمه
الحسابات	حساب شيك	- إدارة الحساب 1500 دج / السنة
	حساب بالعملة الصعبة	- فتح إدارة الحساب مجانا
حسابات الاستثمارات	حساب الادخار	- عقد مضاربة (العميل 52.25%، البنك 47.75%) - فتح الحساب والدفتر مجانا (بالدينار الجزائري) - السحب والإيداع في أي وقت - العوائد تحسب على أساس الرصيد السنوي المتوسط
	حساب الودائع غير المقيدة	- عقد مضاربة وتوزيع الأرباح كل 03 أشهر - توزيع الأرباح حسب مردودية محفظة التمويل - المستفيد له دخل مستقر - المستفيد لديه حساب شيك أو ادخار بينك البركة
التمويلات	تقسيم البركة	- مراجعة، أقساط شهرية ثابتة ومحددة مسبقا - فترة السداد من 12 إلى 36 شهرا - الحد الأدنى للدخل 40000 دج - هامش ضمان الجدية ابتداء 10%
	سيارة البركة	- فترة السداد من 12 إلى 60 شهرا - الحد الأدنى للدخل 50000 دج - هامش ضمان الجدية ابتداء 20% - هامش ربح إجمالي TEG 10.5% / السنة
	دار البركة لاقتناء منزل	- إجارة منتهية بالتمليك ثلاثية الأطراف - أقساط شهرية ثابتة ومحددة مسبقا - فترة السداد قد تصل إلى 20 سنة - الحد الأدنى للدخل 40000 دج - هامش الجدية 10% - هامش ربح من 7 إلى 7.5%

<ul style="list-style-type: none"> - هامش تفضيلي من 6 إلى 6.5% لأصحاب حسابات ادخار واستثمار البركة 		
<ul style="list-style-type: none"> - عقد استصناع (صاحب المشروع، المقاول، البنك) - أقساط شهرية ثابتة ومحددة مسبقا - فترة السداد تصل إلى 05 سنوات - امكانية منح تأجيل سداد حتى 9 أشهر - ملكية المسكن - الحد الأدنى للدخل 40000 دج - هامش الجدية 10% - هامش ربح من 7 إلى 7.5% - هامش تفضيلي من 6 إلى 6.5% لأصحاب حسابات ادخار واستثمار البركة 	<p>دار البركة لتهيئة منزل</p>	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للبنك (بنك البركة، الخدمات للأفراد، 2023)

بعد التعرف على الخدمات التي يقدمها بنك البركة للأفراد، سيتم توضيح الخدمات الموجهة للمؤسسات والمهنيين في

الجدول (4-10):

الجدول (4-10): الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائر للمؤسسات والمهنيين

المستفيد		
<ul style="list-style-type: none"> - فتح وغلق الحساب مجانا - تلقي كشف حساب فصلي مجانا، كشف إضافي 30 دج/ الصفحة - إدارة الحساب 1200 دج/ لكل ثلاثي - التحويل بين حسابات الأشخاص المعنوية داخل البنك: 700 دج - خدمة توصيل دفتر الشيكات 500 دج 	<p>حساب شيك</p>	<p>الحسابات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - فتح وإدارة الحساب مجانا 	<p>حساب بالعملة الصعبة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - عقد مضاربة وتوزيع الأرباح كل 03 أشهر - توزيع الأرباح حسب مردودية محفظة التمويل - المستفيد له دخل مستقر - المستفيد لديه حساب شيك أو ادخار ببنك البركة 	<p>حساب الودائع غير المقيدة</p>	<p>حسابات الاستثمارات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عقد مشاركة - يتم تقاسم الأرباح كل 03 أشهر 	<p>قسائم نقدية تشاركية</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - توزيع الأرباح حسب مردودية محفظة التمويل - الاستفادة لديه حساب شيك أو ادخار بنك البركة 		
<ul style="list-style-type: none"> - مراجعة ثلاثية، استنصاع، المشاركة المتناقصة - شراء معدات وتجهيزات، توسيع المؤسسة أو بناء وحدة جديدة - تنمية النشاط، شراء أرضية أو بناء مبنى للاستعمال الصناعي أو التجاري - فترة السداد 05 سنوات - هامش ربح يعادل من 5.5% إلى 08% 	<p>تمويل الاستثمار</p>	<p>تمويل المؤسسات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - مراجعة ثلاثية، السلم - توطين كلي او جزئي لرقم الأعمال بأحد فروع بنك البركة الجزائر - هامش الجدية 20% من قيمة المخزون - عمولة تسيير 0,25% flat من مبلغ التمويل مع حد أدنى 10000 دج - هامش ربح من 6 إلى 9% 	<p>تمويل المواد الأولية والمواد النصف المصنعة</p> <p>تمويل المنتجات النهائية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - عقد إيجاري تملكي، عقدي اعتماد إيجاري، تحديد عقد الإجارة - توطين كلي او جزئي لرقم الأعمال بأحد فروع بنك البركة الجزائر - فترة السداد 05 سنوات - الاعفاء من القيمة المضافة عند الشراء - وعد بالبيع عند نهاية الإيجار بقيمة رمزية - عمولة تسيير 1% flat من مبلغ التمويل - هامش ربح يصل إلى 12% كحد أقصى 	<p>تمويل التجهيزات المهنية</p> <p>تمويل معدات نقل</p>	<p>تمويل المهنيين</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عملاء البنك الذين يمارسون نشاط صناعي او تجاري أو خدمي - ألا يكون المورد معاقب بحظر الاستيراد - ألا تكون البضاعة ممنوعة من الاستيراد / التصدير - تمتع المورد بوضع مالي سليم - الأسعار حسب النشاط استيراد أو تصدير موضحة في عنصر الشروط المصرفية (بنك البركة، الاعتماد المستندي، 2023) 	<p>الاعتماد المستندي</p> <p>الاسترداد</p> <p>التحصيل المستندي</p> <p>التحويلات الحرة</p>	<p>التجارة الخارجية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة عميل لدى بنك البركة الجزائر - رهن الصفقة لفائدة البنك - بمؤونة كلية: عمولة 0.25% / في الثلاثي مع حد أدنى 1000 دج 	<p>كفالات البركة</p> <p>كفالة استرجاع التسبيقات</p>	<p>الضمانات</p>

<ul style="list-style-type: none"> - بمؤونة 05%: عمولة 0.50% في الثلاثي مع حد أدنى 2000 دج - بمؤونة أقل من 50%: عمولة 0.25% / الثلاثي، حد أدنى 3000 دج - بدون مؤونة: عمولة 1% / الثلاثي، مع حد أدنى 5000 دج 	كفالة التعهد
--	--------------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني (بنك البركة، المنتجات المقدمة للمؤسسات والمهنيين، 2023)

ب. مصرف السلام الجزائر

مصرف السلام مثل البنوك الأخرى يعتمد على التقسيم الرئيسي للخدمات (أفراد، مؤسسات)، وفي الجدول التالي

سنحاول جمع الخدمات المصرفية التي يقدمها اعتمادا على المعلومات المتوفرة في موقعه الإلكتروني:

الجدول (4-11): الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف السلام الجزائر للأفراد

المستفيد	المنتج أو الخدمة	الشروط التي تحكمه
الحسابات	الحساب شيك	- دفتر الشيكات مجاني، إدارة وكشف الحساب مجاني الكترونيا
	دفتر أميني	- وديعة تحت الطلب: مضاربة (العميل 54%، البنك 46%)
	دفتر هديتي	- حد أدنى لفتح الحساب 5000 دج - حرية الإيداع والسحب - تضاف الأرباح إلى الحساب كل 03 أشهر
حسابات الادخار	دفتر عمري	نفس الشروط دفترتي أميني وهديتي مع الاستفادة من: - الاستفادة من عمرة بالتقسيم مع إحدى الوكالات السياحية المعتمدة من المصرف؛ - الاستفادة من تخفيض يبلغ 10 000 دج لكل عمرة مسددة نقدا؛ - المشاركة في قرعة للفوز بعمرة مدفوعة التكاليف؛ - إمكانية التنازل عن امتيازات العمرة لشخص آخر.
	دفتر سياحتي	- يستفيد صاحب الدفتر من رحلة سياحية بنفس شروط ومزايا دفتر عمري
حسابات الاستثمارات	سندات الاستثمار	- عقد مضاربة وتوزع الأرباح كل 03 أشهر - تتراوح قيمة المبالغ المستثمرة من: 100 000 - 5 000 000 - سندات إسمية أو لحاملها - نسب تقسم الأرباح انظر (مصرف السلام، الشروط العامة للمصرف، 2022، صفحة 4)
	حسابات الاستثمار	- الحد الأدنى 100000 دج - من 03 إلى 60 شهرا وأكثر - نسب تقاسم الأرباح انظر (مصرف السلام، الشروط العامة للمصرف،

2022، صفحة 04)		
<p>1. تمويل شراء سيارة - هامش الجدية 20% من قيمة السيارة - الحد الأدنى للدخل 40000 دج</p>	<p>التمويل الاستهلاكي (صيغة البيع بالتقسيط) - المدة 12 - 60 شهرا</p>	
<p>2. تمويل شراء دراجة نارية (نفس شروط سارة سيارة) - الحد الأدنى للدخل 25000 دج</p>	<p>- عائدات التمويلات مبينة في (مصرف السلام، الشروط</p>	
<p>3. تمويل التجهيزات والأثاث (أجهزة كهربائية وأثاث منزلي) - الحد الأدنى 25000 دج</p>	<p>العامة للمصرف، 2022، (صفحة 6)</p>	
<p>1. امتلاك منزل (إجارة منتهية بالتمليك، إجارة موصوفة في الذمة) - مبلغ التمويل قد يصل إلى 20 مليون دج - فترة السداد من 5 إلى 25 سنة - الحد الأدنى للدخل 40000 دج - الحد الأدنى للدخل 1500 أورو - هامش ضمان الجدية 10% - توطين الراتب لدى مصرف السلام أو اقتطاع دائم من الحساب البريدي</p>		التمويلات
<p>2. تمويل بناء أو توسعة منزل (إجارة موصوفة في الذمة) نفس شروط امتلاك منزل المذكورة أعلاه</p>		
<p>3. تهيئة منزل (الاستصناع والاستصناع الموازي في المباني، البيع الآجل، المشاركة)، نفس الشروط السابقة مع الاختلاف في: - تمويل يمكن أن يغطي 100% من قيمة أشغال التهيئة - تصل قيمته إلى 5 مليون دج - فترة سداد من 2 إلى 7 سنوات - يقدم مع أو من دون رهن عقاري</p>	التمويل العقاري	
<p>4. استئجار منزل (الإجارة من الباطن) - تصل قيمته إلى 1.5 مليون دج - فترة سداد من 12 إلى 24 شهرا - الحد الأدنى للدخل 40000 دج، أو 30000 دج بضمنا دخل الزوج الذي يجب ألا يقل هن 20000 دج</p>		

<p>5. اقتناء منزل بصيغة LSP, LPP (مشاركة على أساس مؤسسة الملك)</p> <p>- مدة الإيجار تصل إلى 25 سنة (الحد الأقصى 70 سنة عند آخر قسط)</p> <p>- الاستفادة جزائري الجنسية ومقيم بالجزائر</p> <p>- الحد الأدنى للدخل 40000 دج</p> <p>- المساهمة الشخصية لا تقل عن 30% من قيمة المسكن</p> <p>- رهن العقار لصالح مصرف السلام الجزائر</p> <p>- اكتتاب لتأمين أمان الأسرة</p> <p>- توطين الراتب لدى مصرف السلام الجزائر</p>	
--	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للمصرف (مصرف السلام، الصفحة الرئيسية، 2023)

بعد التعرف على الخدمات التي يقدمها بنك السلام للأفراد، سيتم توضيح الخدمات الموجهة للمؤسسات والمهنيين في الجدول (4-12):

الشكل (4-12): الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف السلام الجزائر للمؤسسات

المستفيد	المنتج أو الخدمة	صيفته وشروطه
الحسابات	الحساب الجاري	- دفتر الشيكات مجاني، إدارة وكشف الحساب مجاني الكترونيا
التمويلات	تمويل معدات مهنية	- المراجعة للواعد بالشراء أو المراجعة المصرفية.
	تمويل معدات النقل	- الإجارة المنتهية بالتملك - توطين الحساب
	تمويل الأشغال الهندسية والمدنية (بناء مخزن، إضافة خط إنتاج...)	- المراجعة للواعد بالشراء أو المراجعة المصرفية - الاستصناع والاستصناع الموازي في البناء المضاربة - المشاركة المتناقصة (المنتهية بالتملك) - تمويل متوسط الأجل لا يتعدى 5 سنوات - قد يصل حجم التمويل إلى 80 %
	تمويل الاستغلال	المراجعة قصيرة الأجل، السلم، المشاركة - توطين الحساب
	تمويل العقارات	- المراجعة الموصوفة في الذمة - الاستصناع والاستصناع الموازي في البناء - توطين الحساب والقدرة على الاستدانة
	تمويل الصفقات	- ضمانات حسن التنفيذ

<ul style="list-style-type: none"> - ضمانات الدفع المقدم والمخزونات - ضمانات العروض - توطين ورهن الصفقة - تستفيد منه مؤسسات الإنجاز مع مؤهل 4 فما فوق، في مجالات الأسواق العامة، الأشغال العامة، الأشغال النفطية، الهيدروليكية، إنجاز الطرق والبنية التحتية الصناعية 		
<ul style="list-style-type: none"> - مدة التمويل من 03 إلى 5 سنوات؛ - دفع نقدا إلى المورد الخاص بك؛ - تأمين الإيجار الثابت طوال فتر العقد. 	<p>معدات الأشغال العمومية</p> <p>معدات النقل</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - الإجارة المنتهية بالتملك، عقد إجارة - التمويل يصل إلى 90% - مدة تمويل من 18 إلى 60 شهرا - إيجار شهري أو ثلاثي ثابت 	<p>السلام إيجار Leasmed (معدات طبية)</p>	<p>الاعتماد الإيجاري</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الإجارة المنتهية بالتملك - التمويل يصل إلى 90% من قيمة العقار - فترة السداد تصل إلى 20 سنة - إيجار شهري ثابت 	<p>Leasepro للعقار (للمهنيين)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> شبكة البنوك المراسلة: 35 بنك في 10 دول أوروبية - 26 بنك في 10 دول أسيوية - 02 في و.م.أ + 2 في أستراليا 	<p>الاعتماد المستندي التسليم المستندي مايل سويفت</p>	<p>التجارة الخارجية</p>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للمصرف (مصرف السلام، الصفحة الرئيسية، 2023)

ملاحظة: كل الشروط وعائدات التمويل وعمولات التجارة الخارجية التي لم يتسع المجال لذكرها مفصلة في (مصرف السلام، الشروط العامة للمصرف، 2022)

الملاحظ من أنواع الخدمات المصرفية التي يقدمها كل من بنك البركة ومصرف السلام الإسلاميين، أنها متنوعة ولكل نشاط صيغ تتماشى وطبيعته، إلى حد أن بعض الحاجات تلبى بأكثر من صيغة، فمثلا يمكن امتلاك مسكن بصيغة الإجارة المنتهية بالتملك أو المشاركة، ويرجع ذلك إلى تنوع صيغ الصيرفة الإسلامية المستمدة من معاملات مالية مرتبطة بالأنشطة الاقتصادية كانت سائدة، قبل سيطرة النظام الربوي على المعاملات المالية، هذا الارتباط والتنوع يفتح المجال واسعا لابتكار خدمات جديدة تلبى الحاجات الجديدة.

ما يمكن ملاحظته كذلك أن الخدمات المقدمة من قبل المصرفين الإسلاميين وإن تنوعت وتعددت أشكالها، من مريحة إلى

إجارة إلى مشاركة واستصناع، فإن جوهرها واحد وتقوم على أساس المدائبات، فمثلا تمويل شراء سكنات بصيغتي LPP, LSP

تقوم على أساس مشاركة بين المصرف والعميل، ثم تتحول إلى إجارة من خلال تأجير حصة البنك للعميل بأقساط شهرية ثابتة، مع شرط الزام المستفيد بدفع الايجار إلى آخر قسط، ورهن المسكن لصالح المصرف وتأمينه وتوطين الراتب، فما هو الفرق بين أخذ قرض من البنك الربوي وتسديده على أقساط لا تختلف عن الصيغة السابقة من حيث المدة، الاختلاف الوحيد هو أن الصيغة الربوية تستوجب عقد واحد للمسكن، أما الصيغة الإسلامية فتستوجب عقدين وهو ما يتحمل تكاليفه المستفيد، والسؤال الجوهرى هنا بما أنه عقد مشاركة فإن المستفيد له الحق أن يبيع أو يتنازل عن المسكن، فهل يستطيع أن يفعل ذلك العميل؟ أم أن الفتاوى المستحدثة حصنت البنوك بأدوات تمكنها من جعل نسبة الخطر منعدمة، فكما المسلم مأمور بالالتزام بالوعد، فإن النبي عليه الصلاة والسلام حذر من الدين واستعاذ منه، ومما يدل على خطورة الدين ما ورد: أن النبي صلى الله عليه وسلم كان يستعذ بكثرة من الدين ويقول: "اللهم إني أعوذ بك من غلبة الدين وقهر الرجال". وقال: "أعوذ بالله من الكفر والدين. فقال رجل: أتعد الكفر بالدين يا رسول الله؟ قال: نعم."، وكان يقول في صلاته كثيرا: "اللهم إني أعوذ بك من المأثم والمغرم (الدين) فقيل له: إنك تستعبد من المغرم كثيرا يا رسول الله. فقال: إن الرجل إذا غرم (استدان) حدث فكذب ووعد فأخلف." (القرضاوي، 2023)، وهذا يدل على أن ركوب الدين يورد المهالك ويحمل المدين غالبا على الوقوع في الكبائر.

كما سبق ذكره فإن أغلب الصيغ التي يقدمها بنك البركة ومصرف السلام تقوم على المدابنات، وهو ما يخالف فكر المؤسسين الذي أسسوا لنظام مصرفي يقوم على أحكام الشريعة الإسلامية، أساسه المضاربة والمشاركة لما فيها من منافع على الفرد والمجتمع، لأنها ترتبط مباشرة بالأنشطة الإنتاجية وتقوم على تكامل ثنائية العمل ورأس المال، فتمتية المال لا بد أن يرتبط بالعمل والإنتاج وأي ربح يقابله زيادة في الإنتاج أو تقديم قيمة مضافة، وليس زيادة عدد الغارمين الذين عدهم الله عز وجل من مستحقي الزكاة، فالأولى عدم دعم أدوات تناقض حكمة الله عز وجل، لذلك فإن كان الهدف من تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية هو زيادة عدد الغارمين، الذين شرع الله عز وجل أداة لانقاص عددهم، فالاستغناء عنها أحسن إن لم يكن واجب، لأنها بشكلها الحالي وبصيغها التي تقوم على المدابنات التي تهدف إلى تحقيق الأرباح دون مخاطرة ودون أن يقابلها إنتاج، لا تحقق الهدف الرئيسي الذي أنشئت من أجله، المتمثل في إنشاء بديل للخدمات المصرفية الربوية يكون متوافقا مع أحكام ومقاصد الشريعة الإسلامية، فهي إن صح التعبير نظام ربوي بعباء إسلامية لأن مبدأ عملها واحد وهو سلعية النقود، وأن المال جبان ويحب الأمان وهو ما قام عليه النظام الربوي.

من خلال التعرف على الانتشار الجغرافي لمنافذ توزيع الخدمات المصرفية الإسلامية وكذا أنواعها، يتضح أن الاستراتيجية التي اتبعتها البنوك العمومية تختلف عن الاستراتيجية التي اتبعتها المصارف الإسلامية، فكل منها اعتمد على نقاط قوته في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية والترويج لها، فهذه الأخيرة ممثلة في بنك البركة ومصرف السلام اعتمدا على خبرتهم وتمكنهم من أدوات وصيغ العمل المصرفي الإسلامي، لذلك اتبعا استراتيجية التنويع واستهداف جميع الشرائح والقطاعات السوقية، من خلال تصميم وتقديم خدمات تتماشى واحتياجات كل قطاع، معتمدين في ذلك على خبرتهما الكبيرة في القطاع المصرفي عامة وفي الصيرفة الإسلامية خاصة، فهما أصلا فروع لمصارف إسلامية لها فروع في عدة دول ولها خبرة كبيرة في الصيرفة الإسلامية، بالإضافة إلى أنها مصارف إسلامية بالكامل ولكي تحقق الكفاءة التشغيلية عليها أن تقدم خدمات متنوعة لتستهدف أغلب الشرائح في مناطق تواجد فروعها (كفاءة النطاق)، أما البنوك العمومية فتبنت استراتيجية تعتمد على الانتشار الجغرافي، معتمدة في ذلك على مدخل النواخذ الإسلامية مستغلة امتلاكها لفروع في أغلب مناطق الوطن، بهدف الوصول إلى أكبر عدد من العملاء

بأقل تكلفة (كفاءة الحجم)، من خلال تقديم صيغ محدودة لا تتضمن مخاطر وإجراءاتها قريبة من نشاطها المصرفي التقليدي، والسبب وراء عدم تقديمها لصيغ متنوعة يعود لعدم امتلاكها للخبرة الكافية في العمل المصرفي الإسلامي، فهي لا تملك إطاراً وموظفين متمكنين من المصرفية الإسلامية لأنها نشاط جديد عليها، حتى وإن استفادوا من تكوين فذلك غير كافٍ لأن الخبرة الميدانية هي الأهم خاصة بالنسبة للمدراء والمستويات الإدارية العليا، كما أن النوافذ الإسلامية من حيث الحيز المكاني المخصص لها وعدد الموظفين بها لا تسمح بتقديم صيغ متنوعة كالمصارف الإسلامية، لأن فعل ذلك يتطلب إنشاء فروع جديدة أو تحويل نشاط فروع قائمة نحو الصيرفة الإسلامية، كما يتطلب تخصيص عدد أكبر من الموظفين لنشاط تقديم الخدمات المصرفية، وذلك من خلال عمليات توظيف جديدة أو تحويل بعض موظفي المصرف إلى النوافذ والفروع الإسلامية للبنك، وهو ما يكلف البنك إما بتحمل تكاليف إنشاء فروع جديدة وعمليات توظيف جديدة، أو تناقص قدراته في نشاطه الأساسي بتحويل فروع وموظفين إلى النشاط الجديد، لذلك يمكن القول أنه من الناحية التسويقية فكل من البنوك العمومية والمصارف الإسلامية اختاروا الإستراتيجية الأقل تكلفة لهم، بالاعتماد على نقاط قوتهم التي تحقق لهم ذلك، فالانتشار الجغرافي السريع مكلف للمصارف الإسلامية، وسياسة التنوع في الخدمات مكلفة للبنوك العمومية.

المطلب الثاني: تقييم مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية من وجهة نظر العاملين

الفرع الأول: تقييم اهتمام كل بنك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية

لتقييم اهتمام كل بنك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، يجب الإجابة على السؤال هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية تعزى لمتغير البنك؟ وللإجابة على هذا السؤال تم إجراء اختبار التباين الأحادي (أنوفا) ANOVA لاكتشاف هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية تعزى لمتغير البنك، لكن قبل القيام باختبار التباين ANOVA لابد من القيام باختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل، لأن حجم أفراد المجموعات التي قسمت إليها العينة الكلية على أساس متغير البنك صغيرة الحجم، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-13):

الجدول (4-13): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل الخدمات المصرفية الإسلامية

البنك	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk
CPA	*0.200	0.100
CNEP	*0.200	0.677
BNA	*0.200	0.852
BADR	*0.200	0.189
السلام	*0.200	0.079
البركة	0.181	0.028

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-13) يمكن القول إن إجابات كل مجموعة تتبع التوزيع الطبيعي، لأن القيم الاحتمالية Sig أكبر من مستوى الدلالة 0.05، سواء حسب اختبار كولموغوروف سميرونوف أو شايبرو ويلك -ماعد البركة-، وسنعمد نتائج اختبار كولموغوروف سميرونوف لأنه الأقوى والأنسب للعينات الصغيرة، وعليه نقبل الفرض الصفري القائل إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن القيام باختبار التباين الأحادي ANOVA .
 للتحقق من أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تعزى لمتغير البنك، تم إجراء اختبار التباين الأحادي (أنوفا) ANOVA، والجدول رقم (4-14) يوضح نتائج الاختبار والدلالة الإحصائية:

الجدول (4-14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير البنك

البنك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
CPA	3.62	0.44	5.960	0.000	دال احصائيا
CNEP	4.03	0.27			
BNA	4.12	0.39			
BADR	3.91	0.39			
السلام	4.05	0.40			
البركة	4.12	0.46			
خ.م.إ	3.97	0.43			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه الموضح في الجدول (4-14)، نستنتج أنه توجد فروق دلالة إحصائية في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تبعا لمتغير البنك، حيث جاءت قيمة (ف) 5.96 بقيمة احتمالية 0.000 أصغر من 0.05 وبالتالي فهي دالة احصائيا.

ولمعرفة سبب الفروقات يجب القيام باختبار المقارنات البعدية، لكن قبل ذلك ولمعرفة أي الاختبارات البعدية نختار يجب التحقق من شرط تجانس التباين في المجموعات، من خلال اختبار ليفين (Levene)، الذي جاءت قيمته الاحتمالية مساوية لـ 0.216 (الملحق رقم 02) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإن شرط تجانس التباين محقق، ولأن المجموعات غير متساوية نختار اختبار المقارنات البعدية شيفيه، والجدول (4-15) يبين الفروقات الدالة احصائيا:

الجدول (4-15): نتائج اختبار المقارنات البعدية شيفيه

القيمة الاحتمالية	الفرق في المتوسطات	تقديم خ.م.إ تبعا لمتغير البنك
0.000	*0.50846	CPA ----- BNA
0.000	*0.49937	CPA ----- البركة
0.003	*0.42664	CPA ----- السلام
0.004	*0.41084	CPA ----- CNEP

* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول (4-15) يتضح أن سبب الفروق الدالة إحصائيا في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية تبعا لمتغير البنك، تعود إلى الفرق بين الفرض الشعبي الجزائري والبنوك (BNA، البركة، السلام، CNEP) بفوارق معنوية كما هي موضحة في الجدول أعلاه، بينما بقية الفروق فلم يتم إدراجها في الجدول أعلاه لأنها غير دالة احصائيا. ومن خلال النتائج المتوصل إليها نقبل الفرضية البحثية التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تعزى لمتغير البنك، وذلك لصالح البنوك (BNA، البركة، السلام، CNEP). يتضح من الجدولين (4-14) و(4-15) أن أعلى قيمة لاهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية من وجهة نظر موظفي البنك، كانت للبنك الوطني الجزائري BNA بمتوسط قدره 4.13 من أصل 5 درجات، وبأكبر فرق معنوي يقدر بـ 0.51 عن بنك CPA، والشيء المفاجئ أنه جاء أكبر من متوسطات المصرفين الإسلاميين، وهو ما يؤكد النتائج المتوصل إليها في العنصر السابق، بأن البنك الوطني الجزائري هو الأكثر اهتماما بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية بين البنوك العمومية، والذي نلمسه في أنه كان دائما السباق في اتخاذ الخطوات اللازمة لتبني الصيرفة الإسلامية، كما أن وتيرته متسارعة في اتخاذ هذه الخطوات، ولقد تم التعرض إليها في العنصر السابق، والتي يمكن تلخيصها في: أنه البنك العمومي الوحيد الذي أنشأ قسم تتبعه ثلاث مديريات للصيرفة الإسلامية على مستوى الإدارة العليا للبنك، أول من أطلق نشاط الصيرفة الإسلامية، أول من أنشأ وكالة متخصصة للصيرفة الإسلامية وهو من لديه أكبر عدد منها والمقدرة بـ 6 وكالات.

كما جاءت متوسطات بنك البركة ومصرف السلام مرتفعة وبفروق معنوية عن CPA، وهو شيء منطقي لأن نشاطهما يكمن في الصيرفة الإسلامية، ومن الطبيعي أن يهتموا بتطويرها ونشرها وتوسيع نطاق تقديمه، ونفس الشيء بالنسبة للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط فكان تقييم موظفيه لاهتمام البنك بالصيرفة الإسلامية عاليا ودالا احصائيا، وهو ما لا يتناقض مع الواقع الملموس إذ أن توجه البنك لم يتوقف عند فتح النوافذ الإسلامية، بل اتخذ خطوة أهم في سبيل تبني الصيرفة الإسلامية، ألا وهي فتح وكالة متخصصة، حتى وإن لم يكن بنفس وتيرة البنك الوطني الجزائري الذي يمكن أن يوصف بالمتحرك الأول ورائد الصيرفة الإسلامية بين البنوك العمومية.

أما بنك الفلاحة والتنمية الريفية فالفروقات في المتوسطات كانت غير دالة، مما يدل على أن هناك اهتمام متوسط بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، والذي يعود ربما إلى حدائته في بعث نشاط الصيرفة الإسلامية، إذ يعتبر آخر من تبناها من بين البنوك محل الدراسة، وهو ما نلمسه في الواقع من حيث عدد النوافذ الإسلامية التي قام بفتحها.

في حين أن القرض الشعبي الجزائري وإن كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة مرتفع، فلا يعني ذلك أن اهتمامه بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية جيد، لأن ذلك الارتفاع يمكن أن يرجع لعدة عوامل منها الولاء العاطفي للموظف تجاه البنك الذي يعمل به، لذلك فإن الفروق في المتوسطات هي الأكثر مصداقية لأنها تقوم على أساس المقارنة، وفي دراستنا هذه جاءت الفروق في المتوسطات ضد القرض الشعبي الجزائري ولصالح أربعة (04) بنوك من خمسة (05)، وهو ما يدل على أن موظفيه لم يلمسوا اهتماما من إدارة البنك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، ولعل هذه النتيجة توافق ما تم التطرق إليه سابقا بأن القرض الشعبي الجزائري يهتم بزيادة عدد النوافذ الإسلامية لتكلفتها المنخفضة، دون أن يهتم بالانتقال إلى الخطوة الموالية في تبني الصيرفة الإسلامية، فهو يمتلك 93 وكالة ولم يفتح لحد الآن أي وكالة متخصصة في الصيرفة الإسلامية، عكس البنك الجزائري الذي يمتلك عدد أقل من النوافذ الإسلامية (63) وانتقل إلى محطات متقدمة في تبني الصيرفة الإسلامية، وهو ما يمكن تفسيره بأنه لا يؤمن ولا يهتم بتبني الصيرفة الإسلامية، وما امتلاكه لأكثر عدد من النوافذ إلا ذر للرماد في العيون لأنها لا تكلفه شيئا، ويحتاج هذه الأرقام للدعاية أمام الحكومة والرأي العام، خاصة وأن نشاط الصيرفة الإسلامية لم يكن خيارا استراتيجيا بل استجابة لتوجه الدولة والحكومة الجزائرية، والأهم من الأرقام هو الانتقال من مستوى إلى مستوى أعلى لما يحتاج ذلك من إرادة ورؤية وتكليف.

الفرع الثاني: تقييم اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية

للقوف على ذلك تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لعبارات وأبعاد المتغير المستقل (الخدمة المصرفية، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، العملية، الدليل المادي).

من أجل تحليل محاور الاستبانة وتقييم درجة موافقتها تم تقسيم سلم ليكرت إلى خمس فئات من منخفض جدا إلى مرتفع جدا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-16): درجات سلم ليكرت الخماسي

أقل من 1.8	2.6-1.8	3.4-2.6	4.2-3.41	أكبر من 4.2
منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: (الفرا، 2009، صفحة 26).

أولا: الخدمة:

الجدول (4-17) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك ببعد الخدمة:

الجدول (4-17): تقييم أفراد العينة لبعدها الخدمة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	خ.م.إ. المقدمة من قبل بنكننا تخضع لرقابة خبراء شرعيين	4.42	057	مرتفع جدا
02	يوفر بنكننا تشكيلة متميزة ومتنوعة من خ.م.إ. تناسب مع حاجات ورغبات العملاء	4.08	0.71	مرتفع
03	يعمل بنكننا باستمرار على استحداث صيغ جديدة من خ.م.إ. لتلبية حاجات ورغبات العملاء المتجددة	4.03	074	
04	خ.م.إ. التي يقدمها بنكننا تلقى اقبالا كبيرا لدى العملاء	3.92	0.75	
الخدمة		4.11	0.53	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال قيمة المتوسطات الحسابية لكل عبارة وكذلك لبعدها الخدمة المصرفية، أن أفراد العينة يرون أن هناك اهتماما مرتفعا لدى إدارة البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، حيث جاء المتوسط الحسابي لبعدها الخدمة المصرفية مرتفعا بـ 4.11، وانحراف معياري قدره 0.53 مما يدل على عدم تشتت القيم عن المتوسط، وقد جاء تقييمهم للعبارة الأولى مرتفع جدا، لأنه بالفعل توجد رقابة شرعية في جميع البنوك محل الدراسة، إما بتواجد هيئة رقابة شرعية داخلية أو رقابة شرعية من قبل خبراء شرعيين لا يتبعون البنك، وفي جميع الفروع التي تم زيارتها توجد ملصقات تتعلق بالفاتوى الشرعية بخصوص الخدمات المصرفية الإسلامية التي يقدمها البنك.

أما بخصوص متوسطات العبارات الأخرى فجاءت مرتفعة كذلك، إلا أنه وبالرجوع إلى الأنواع التي تقدمها البنوك المصارف الإسلامية ممثلة في بنك البركة ومصرف السلام، هي فقط من تقدم تشكيلة متنوعة وتستحدث صيغ جديدة لاستهداف شرائح متعددة في نطاق جغرافي محدود، مستغلة في ذلك خبرتها الكبيرة في الصيرفة الإسلامية وكفاءتها في إدارة جميع أدواتها وصيغها، أما بالنسبة للبنوك العمومية فهي جديدة في النشاط وكما قلنا سابقا فإنها تتبع استراتيجية الانتشار الجغرافي بالاعتماد على بنيتها التحتية، مما يمكنها من الوصول إلى عدد أكبر من العملاء بتوفير عدد قليل من الصيغ، لأنها لا تملك الخبرة والموظفين المؤهلين لإدارة صيغ متنوعة لحداثة عهدهم بهذا النشاط، كما أن الشكل الذي اتبعته وهو النوافذ الإسلامية لا يمكنها من تقديم خدمات متنوعة، لضيق الأماكن المخصصة وقلة عدد الموظفين المكلفين بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، لذلك فيمكن اعتبار ارتفاع المتوسط الحسابي يرجع لعوامل أخرى من أهمها العوامل النفسية المتمثلة في الولاء العاطفي أو الانتماء، الذي يدفع الموظف لمحاولة إعطاء صورة جيدة عن مؤسسته.

ثانيا: التسعير:

الجدول (4-18) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك ببعدها التسعير:

الجدول (4-18): تقييم أفراد العينة لبعده التسعير

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يراعي بنكنا مصلحة العميل في تسعير خ.م.إ.	3.82	0.81	مرتفع
02	يوفر بنكنا أسعار وطرق تسعير عديدة للخدمات م.إ.	3.83	0.86	
03	أسعار خدماتنا م.إ. تتناسب وجودتها	3.91	0.79	
04	يراعي بنكنا في تسعير خ.م.إ. الضوابط الشرعية	4.01	0.82	
التسعير		3.89	0.62	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال قيمة المتوسطات الحسابية لكل عبارة وكذلك لبعده التسعير، أن أفراد العينة يرون أن هناك اهتماما مرتفعا لدى إدارة البنوك محل الدراسة بسياسة تسعير الخدمات المصرفية الإسلامية، من حيث مراعاة توافقها مع الضوابط الشرعية وهي العبارة التي حصلت على أعلى تقييم، وكذلك توفيرها لطرق تسعير متعددة ويراعى في تحديدها جودة الخدمة ومصلحة العميل، لكن بالنظر إلى الشروط التي تحكم الخدمات المصرفية الإسلامية خاصة صيغ التمويل، فإنها تقريبا نفسها لدى جميع البنوك محل الدراسة، وهي تقريبا نفسها شروط التمويل بالقروض الربوية ولا تختلف إلا في شكل الصيغة والإجراءات، أما جوهرها فهو تمويل نقدي يدفع على أقساط لمدة تتحدد على أساس قيمة التمويل وقدرة المستفيد، كما أن جميع الشروط الموضوعية في صالح البنك والهدف منها تقليل المخاطرة مثل الرهن والتأمين، والتي يتحمل تكاليفها العميل، وهي كلها مستمدة من الصيغ الربوية، أما الودائع ولكون الصيغ الإسلامية في صالح البنك خاصة في حالة عدم قدرته على توظيفها -لا يتحمل أي تكلفة-، فلا يمكن الحكم على سياسة التسعير الخاصة بها لأنها مرتبطة بأداء البنك وقدرته على تحقيق أكبر العوائد من توظيفها.

ثالثا: الترويج:

الجدول (4-19) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك ببعده الترويج:

الجدول (4-19): تقييم أفراد العينة لبعده الترويج

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يبدل بنكنا جهود كبيرة للتعريف بالخدمات م.إ. وزيادة الوعي تجاهها	4.12	0.78	مرتفع
02	تتضمن إعلانات بنكنا بيانات ومعلومات صحيحة ودقيقة عن خصائص ومشروعية خ.م.إ. التي يقدمها	3.97	0.90	
الترويج		4.04	0.75	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول (4-19) أن أفراد العينة يلمسون اهتمام لدى إدارة البنوك محل الدراسة بالتعريف والترويج للخدمات المصرفية الإسلامية، حيث جاء المتوسط الحسابي لبعده الترويج مرتفعا 4.04، وانحراف معياري قدره 0.75، وهو ما يمكن تفسيره من خلال دورة حياة المنتج وخصائص كل مرحلة، وعلى ذلك الأساس فإن الخدمات المصرفية الإسلامية تعتبر منتجات جديدة بالنسبة للبنوك التقليدية، ومن أهم خصائص مرحلة تقديم المنتج الاعتماد الكبير على الترويج لتعريف العملاء بالمنتج واقناعهم به، أما بالنسبة لبنك البركة ومصرف السلام فيمكن تفسير اهتمامها الكبير بالترويج للخدمات المصرفية الإسلامية، بالرغم من أنها تعتبر في مرحلة النضج والتي لا تستلزم جهود ترويجية كبيرة، بأنها استراتيجية دفاعية ضد البنوك التقليدية التي أصبحت تنافسها في سوق الصيرفة الإسلامية التي كانت تحتكره، قبل التحول الكبير الذي عرفه النظام المصرفي الجزائري عامة والصيرفة الإسلامية في الجزائر القانون 20-02 المحدد لكيفيات وصيغ الصيرفة الإسلامية، وما تبعه من تشجيع الدولة الجزائرية للبنوك التقليدية وخاصة العمومية منها بتبني الصيرفة الإسلامية.

رابعا: التوزيع:

الجدول (4-20) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك ببعده التوزيع:

الجدول (4-20): تقييم أفراد العينة لبعده التوزيع

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يوفر بنكنا خ.م.إ. بحجم يليي الطلب	3.75	0.76	مرتفع
02	لا يتمتع بنكنا على تقديم خدمة مطلوبة لأجل دفع العملاء لطلب الخدمات التي يقل عليها الطلب	3.79	0.74	
03	يسعى بنكنا لإيصال خ.م.إ. لأكثر عدد من العملاء	3.90	0.79	
التوزيع		3.81	0.57	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نفس الشيء يمكن قوله على عنصر التوزيع واهتمام البنوك بالوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء، حيث جاء المتوسط الحسابي لبعده التوزيع مرتفعا بقيمة 3,81 وانحراف معياري قدره 0,57، ولعل خير ما يفسر ذلك هو اختلاف الاستراتيجية المتبعة من قبل البنوك العمومية عن استراتيجية المصارف الإسلامية، فكل نوع اختار الاستراتيجية التي تمكنه من الوصول إلى أكبر عدد من العملاء في أسرع وقت، فالبنوك العمومية اعتمدت على تعميم الخدمة وتوفيرها في كامل ولايات الوطن لامتلاكها شبكة فروع واسعة تغطي كامل التراب الوطني، في حين اعتمدت المصارف الإسلامية على توفير تشكيلة متنوعة من الخدمات لتتمكن من استهداف شرائح متعددة وبالتالي جذب أكبر عدد ممكن من العملاء، في ظل أن قدرتها على الانتشار جغرافيا تبقى محدودة لأنها تتطلب إنشاء فروع جديدة، وهو ما يدل على اهتمام وسعي البنوك محل الدراسة بتوفير وايصال الخدمات المصرفية الإسلامية لأكثر عدد من العملاء.

خامسا: الأفراد:

الجدول (4-21) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك بعد الأفراد:

الجدول (4-21): تقييم أفراد العينة لبعدهم الأفراد

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	مقدمو خ.م.إ. بالبنك ملمون بالضوابط الشرعية التي تحكمها	3.84	0.82	مرتفع
02	يعمل البنك على تكوين الموظفين باستمرار على الصيرفة الإسلامية وإطلاعهم على كل جديد يطرأ عليها	3.90	0.84	
03	سلوك وتصرفات مقدمي خ.م.إ. يعطي صورة إيجابية عن التزام البنك بمبادئ الشريعة الإسلامية	4.07	0.68	
الأفراد		3.93	0.63	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاء تقييم بعد الأفراد مرتفعا أيضا بمتوسط حسابي قدره 3.93 وانحراف معياري قدره 0.63، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته، وهو ما يتوافق مع ما خلصنا إليه من الحوارات الجانبية مع الموظفين والمدراء الذي أكدوا أنهم يستفيدون من دورات تكوينية باستمرار، خاصة البنوك العمومية منها باعتبارها حديثة في نشاط الصيرفة الإسلامية، وأن هذه الدورات التكوينية لا يستفيد منها العاملون بالنوافذ الإسلامية فقط، بل يستفيد منها أغلب الموظفين، مما يستنتج منه أنه توجد نية لتوسيع وتطوير نشاط الصيرفة الإسلامية في البنوك العمومية.

سادسا: العملية:

الجدول (4-22) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك بعد العملية:

الجدول (4-22): تقييم أفراد العينة لبعدهم العملية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تتسم خ.م.إ. المقدمة بالبساطة والوضوح	4.09	0.57	مرتفع
02	تقدم للعميل معلومات مفصلة وشاملة حول أسعار خ.م.إ. التي يطلبها	4.08	0.67	
03	يعامل العملاء معاملة جيدة ودون تمييز	4.20	0.76	
العملية		4.12	0.49	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

بعد عملية تقديم الخدمة جاء مرتفعا وبأكبر متوسط حسابي 4.12 وبانحراف معياري قدره 0.49، مما يدل على اهتمام البنوك بهذا العنصر لأهميته في تعريف العملاء بالخدمات المصرفية الإسلامية، التي لا تزال غير معروفة لدى الجزائريين خاصة مع تنوع وتعدد صيغها، بالإضافة إلى أن عملية تقديم الخدمة هي الأساس لإقامة علاقات جيدة مع العملاء، فبساطة وسرعة عملية تقديم الخدمة عاملين لهم تأثير كبير على رضا العملاء، لذلك فبعد العملية يرتبط بعوامل تتعلق بالبنك والموظفين أكثر من تعلقه بنوع الخدمة.

سابعاً: الدليل المادي:

الجدول (4-23) يعبر عن تقييم أفراد العينة لاهتمام البنوك بعد الدليل المادي:

الجدول (4-23): تقييم أفراد العينة بعد الدليل المادي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يحرص البنك على إضفاء طابع إسلامي على مظهره الخارجي والداخلي	4.05	0.73	مرتفع
02	يوشي مظهر مقدمي خ.م.إ على التزامهم بتعاليم الشريعة الإسلامية	3.85	0.86	
03	يوفر البنك بيئة مادية (قاعات انتظار، شبائيك، مداخل وخارج...) تلائم وتحترم خصوصية جميع فئات المجتمع (النساء، الكبار في السن، ذوي الاحتياجات الخاصة)	3.91	0.90	
الدليل المادي		3.94	0.64	
تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية		3.97	0.43	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من حيث الدليل المادي وإن كان تقييمه جاء مرتفعا، فإن ما تم ملاحظته خلال زيارة الفروع محل الدراسة، وفروع أخرى لم تدخل في الدراسة لرفضهم الإجابة على الاستبانة تقول العكس، أي أن مستوى تكييف البيئة المادية لمنافذ توزيع الخدمات الإسلامية مع الطابع الإسلامي حسب ما تم ملاحظته يعد ضعيفا جدا، إذ يقتصر على بعض الزخارف الإسلامية في البنوك العمومية، والتي لاحظنا أن البنك الوطني الجزائري BNA هو الأكثر اهتماما بإضفاء الطابع الإسلامي في أماكن تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، أما البيئة المادية للمصارف الإسلامية فلا توشي بأن المصرف له ثقافة ونشاط يختلف عن البنوك التقليدية، فالطابع المسيطر فيها هو نفسه المتواجد في البنوك التقليدية، وهو تقليد الغرب في ديكور البنك فمثلا المداخل في أغلب البنوك متشابهة وتعمل بنفس التقنية، كما أن لباس الموظفين هو لباس رجل البنك التقليدي، البدلة الرسمية وربطة العنق الإجبارية، وهذا في العرف التسويقي غير مقبول لأن الدليل المادي وظيفته الأساسية هو التغلب على الطبيعة اللاملموسة للخدمة المصرفية، فيستعان بالبيئة المادية لإظهار خصائص الخدمة وهوية البنك.

ما يمكن استنتاجه أن هناك فعلا اهتمام بتقديم الخدمات المصرفية من قبل البنوك في الفترة الحالية، كنتيجة لتشجيع الدولة للبنوك على تبني الصيرفة الإسلامية وهو ما تجلّى في القانون 20-02 الذي مكن البنوك التقليدية من تقديم خدمات مصرفية

إسلامية، إلا أن هذا الاهتمام لا يصل إلى حد أن يكون مرتفع لأن الواقع يكذب ذلك، فمثلا تنوع الخدمات لا يوجد إلا في المصارف الإسلامية، حتى وإن كان تنوع غير حقيقي، لأنه كما أسلفنا أنه رغم تعدد أشكالها فإن جوهرها واحد وهو المدينة، ونفس الشيء بالنسبة لسياسة التسعير إذ تم الاعتماد على طرق تسعير وشروط البنوك التقليدية، خاصة في صيغ التمويل مع الاختلاف فقط في المسميات بين ايجار وقسط وهامش ربح، على عكس ذلك هناك اهتمام لدى البنوك بترويج وتوزيع الخدمات المصرفية الإسلامية، خاصة البنوك العمومية التي تعتبر خدمات جديدة بالنسبة لها، ويلزمها جهود ترويجية كبيرة هذا من جهة، ومن جهة أخرى اهتمام الدولة الكبير بالصرافة الإسلامية وتعميمها، مما انعكس على سرعة تعميمها إذ أصبحت متوفرة حاليا في جميع ولايات الوطن، بفضل توفر البنوك العمومية على فروع في كامل التراب الوطني، أما المصارف الإسلامية فاعتمدت على تنوع وتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات في فروعها لجذب أكبر عدد من العملاء، كما تجلّى اهتمام البنوك أيضا في نصري الأفراد والعملية الذين يعتبران أساس إقامة علاقات قوية مع العملاء، مما يساعد في الترويج للخدمات المصرفية الذي يعتمد بشكل كبير على التسويق المباشر، لطبيعتها ذات التوجه الشخصي العالي، أما العنصر الأخير فلا يوجد اهتمام به أصلا خاصة في المصارف الإسلامية، التي يبدو من بينها أنها تسعى لتظهر بمظهر المواكب للعصر، مع استثناء وحيد هو البنك الوطني الجزائري BNA وإن تمثل اهتمامه بإضفاء الطابع الإسلامي على منافذ التوزيع المخصصة لنشاط الصيرفة الإسلامية في أشياء بسيطة، إلا أنه يدل على وعي لدى الإدارة العليا لهذا البنك بهذا العنصر، لما له من أثر على الصورة الذهنية للبنك والخدمة لدى للعميل، وعليه فيمكن القول أن مستوى اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية متوسط ومقبول عموما، بالنظر إلى حداثة البنوك العمومية في نشاط الصيرفة الإسلامية.

المطلب الثالث: تقييم اهتمام البنوك بتعزيز الميزة التنافسية

الفرع الأول: مستوى الميزة التنافسية

لتقييم مدى تعزيز الميزة التنافسية للبنوك، يجب الإجابة على السؤال هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك بتقديمها للخدمات المصرفية تعزى لمتغير البنك؟ وللإجابة على هذا السؤال تم إجراء اختبار التباين الأحادي (أنوفا) ANOVA لاكتشاف هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك من خلال تقديم الخدمات المصرفية تعزى لمتغير البنك، لكن قبل القيام باختبار التباين ANOVA لابد من القيام باختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع، لأن حجم أفراد المجموعات التي قسمت إليها العينة الكلية على أساس متغير البنك صغيرة الحجم، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-24):

الجدول (4-24): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع الميزة التنافسية

Shapiro-Wilk	Kolmogorov-Smirnov ^a	البنك
0.849	*0.200	CPA
0.349	0.174	CNEP
0.643	*0.200	BNA
0.360	0.160	BADR

0.109	*0.200	السلام
0.740	*0.200	البركة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-24) يمكن القول إن إجابات كل مجموعة تتبع التوزيع الطبيعي، لأن القيم الاحتمالية Sig أكبر من مستوى الدلالة 0.05، سواء حسب اختبار كولموغوروف سميرونوف أو شايبرو ويلك، وعليه نقبل الفرض الصفري القائل إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن القيام باختبار التباين الأحادي ANOVA .
للتحقق من أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تعزى لمتغير البنك، تم إجراء اختبار التباين الأحادي (أنوفا) ANOVA، والجدول رقم (4-25) يوضح نتائج الاختبار والدلالة الإحصائية:

الجدول (4-25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير البنك

الدلالة الاحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تعزيز الميزة التنافسية
			0.54	3.66	CPA
			0.51	3.56	CNEP
			0.41	4.06	BNA
			0.46	3.80	BADR
			0.36	3.92	السلام
			0.47	3.96	البركة
دال احصائيا	0.001	4.325	0.49	3.82	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه الموضح في الجدول (4-14)، نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تبعا لمتغير البنك، حيث جاءت قيمة (ف) 4.325 بقيمة احتمالية 0.004 أصغر من 0.05 وبالتالي فهي دالة إحصائية.
ولمعرفة سبب الفروقات تم اختبار المقارنات البعدية شيفيه (Scheffé)، لأن شرط تجانس التباين في المجموعات متوفر، حيث جاءت القيمة الاحتمالية لاختبار ليفين (Levene) مساوية لـ 0.458 (ملحق رقم 02) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، والجدول (4-26) يبين الفروقات الدالة إحصائيا:

الجدول (4-26): نتائج اختبار المقارنات البعدية شيفيه

القيمة الاحتمالية	الفرق في المتوسطات	تقديم خ.م.إ تبعاً لمتغير البنك
0.002	0.50068	CNEP ----- BNA
0.026	0.40308	CNEP ----- البركة
0.030	0.39760	CPA ----- BNA

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول (4-26) يتضح أن الفروق الدالة إحصائياً في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة تبعاً لمتغير البنك، مصدرها يعود إلى الفرق بين البنك الوطني الجزائري وكل من الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والقرض الشعبي الجزائري (CPA)، (CNEP)، وكذا إلى الفرق بين بنك البركة والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بفوارق معنوية كما هي موضحة في الجدول أعلاه، بينما بقية الفروق فلم يتم إدراجها في الجدول أعلاه لأنها غير دالة إحصائياً. ومن خلال النتائج المتوصل إليها نقبل الفرضية البحثية التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية تعزى لمتغير البنك، وذلك لصالح البنك الوطني الجزائري BNA وبنك البركة.

يتضح من الجدول (4-25) أن أعلى قيمة لمدى تعزيز الميزة التنافسية من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية من وجهة نظر موظفي البنوك محل الدراسة، كانت للبنك الوطني الجزائري BNA بمتوسط قدره 4.06 من أصل 5 درجات، وهو ما يمكن اعتباره انعكاساً لاهتمامه بتعميم الصيرفة الإسلامية وتطويرها في فروعها، وهو ما وقفنا عليه من خلال نتائج قياس مستوى اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية تبعاً لمتغير البنك.

من الجدول (4-26) نلاحظ أن الفروق الدالة إحصائياً كانت لصالح البنك الوطني الجزائري ضد بنكي (CPA، CNEP)، وبنك البركة ضد بنك (CNEP) وهو ما يعني أن مستوى تعزيز ميزتهما التنافسية من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية ضعيف مقارنة ببنكي BNA والبركة، والذي يمكن تفسيره بأن اهتمام القرض الشعبي الجزائري CPA كان هو الأضعف بين البنوك محل الدراسة، وهو ما انعكس على مدى تعزيز ميزتهما التنافسية من خلال نشاط الصيرفة الإسلامية، أما الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبالرغم من أن مستوى اهتمامه بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية جاء مرتفعاً، إلا أن تعزيز ميزته التنافسية من خلالها كان ضعيفاً مقارنة بالبنوك الأخرى محل الدراسة، والذي يمكن تفسيره بمحدودية الصيغ التي يوفرها، فهو يوفر الحساب الجاري والتمويل العقاري بالمراجحة .

الفرع الثاني: تقييم تعزيز الميزة التنافسية من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية

للقوف على ذلك تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لعبارات وأبعاد المتغير التابع (الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم).

أولاً: الكفاءة: الجدول (4-27) يعبر عن تقييم أفراد العينة لمدى تعزيز الكفاءة في البنوك محل الدراسة:

الجدول (4-27): تقييم أفراد العينة لبعء الكفاءة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يقدم بنكنا أسعار أقل من المنافسين	3.50	0.92	مرتفع
02	بتقديم بنكنا للخدمات م.إ. حقق زيادة في الحصة السوقية مما ساهم في تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية	3.59	0.78	
03	يحرص بنكنا على تقليل هامش الربح لتخفيض أسعار الخدمات	3.47	0.82	
04	خدماتنا م.إ. أقل تكلفة من خدمات المنافسين	3.36	0.92	متوسط
05	تقديم بنكنا للخدمات م.إ. وفر له موارد مالية بتكلفة أقل	3.53	0.81	مرتفع
الكفاءة		3.49	0.66	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-27) أعلاه نلاحظ أن بعء الكفاءة جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 3.49، وانحراف معياري يقترب من الصفر قدره 0.66، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته التي كانت متوسطاتها الحسابية في الحد الأدنى الموافق لدرجة الموافقة المرتفعة، ماعدا العبارة الرابعة (04) التي جاءت بدرجة موافقة متوسطة، وعليه يمكن القول أن مدى تعزيز الكفاءة في البنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية مرتفع، إلا أنه غير بعيد عن المتوسط خاصة فيما يخص تكلفة الخدمات مقارنة بالمنافسين.

ثانياً: الجودة:

الجدول (4-28) يعبر عن تقييم أفراد العينة لبعء الجودة في البنوك محل الدراسة:

الجدول (4-28): تقييم أفراد العينة لبعء الجودة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	لبنكنا القدرة على التنافس على أساس الجودة	3.95	0.81	مرتفع
02	يقدم بنكنا خدمات ذات جودة أعلى من خدمات المنافسين	3.61	0.86	
03	خدماتنا لها سمعة جيدة لدى العملاء	4.12	0.72	
04	يقدم بنكنا خدمات موثوقة جداً	4.17	0.77	
05	يتبنى بنكنا مبدأ التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها	4.24	0.75	مرتفع جداً
الجودة		4.02	0.61	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-28) أعلاه نلاحظ أن بعد الجودة جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 4.02، وبانحراف معياري قدره 0.61، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته التي كانت متوسطاتها الحسابية في نفس المستوى، ماعدا العبارة الثانية (02) التي وإن جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، إلا أن متوسطها الحسابي جاء أقل من العبارات الأخرى، وغير بعيد عن المستوى المتوسط، وعليه يمكن القول أن مدى تحسين الجودة في البنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية مرتفع، إلا أن جودة خدماتها ليست أعلى من خدمات المنافسين.

ثالثاً: الإبداع:

الجدول (4-29) يعبر عن تقييم أفراد العينة لبعد الإبداع في البنوك محل الدراسة:

الجدول (4-29): تقييم أفراد العينة لبعد الإبداع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يقدم بنكنا باستمرار خدمات جديدة	4.20	0.67	مرتفع
02	لبنكنا القدرة على تحسين خدماته لتلبية حاجات العملاء	4.19	0.68	
03	يستجيب بنكنا جيداً لرغبة العملاء في الحصول على ميزات جديدة	4.07	0.68	
04	بنكنا لا يقاوم التغيير وخاصة ما يتعلق بتطوير الخدمات بما يواكب التطورات الحاصلة في السوق	3.57	0.92	
05	يسعى بنكنا للتفوق في مجال البحث والتطوير ويخصص ميزانية مقبولة لذلك	3.92	0.82	
الإبداع		3.99	0.53	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-29) أعلاه نلاحظ أن بعد الإبداع جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 3.99، وبانحراف معياري قدره 0.53، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته التي كانت المتوسطات الحسابية لها في نفس المستوى، ماعدا العبارة الرابعة (04) التي وإن جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، فإن متوسطها الحسابي جاء أقل من العبارات الأخرى، وغير بعيد عن المستوى المتوسط، مما يوحي بأن هناك مقاومة ولو ضعيفة تجاه التغيير وتطوير الخدمات، وعليه يمكن القول أن مدى تعزيز الإبداع في البنوك محل الدراسة من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية مرتفع، ولتعزيزه أكثر يجب تهيئة جميع أنواع المقاومة تجاه التغيير.

رابعاً: الاستجابة:

الجدول (4-30) يعبر عن تقييم أفراد العينة لبعد الاستجابة في البنوك محل الدراسة:

الجدول (4-30): تقييم أفراد العينة لبعدها الاستجابة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تقديم عروض خدمات بالمواصفات التي يطلبها العميل	3.89	0.73	مرتفع
02	لبنكنا القدرة على تلبية طلبات العملاء المتنوعة والمختلفة	3.92	0.72	
03	لبنكنا القدرة على تغطية الطلب والاستجابة للتغيرات في حجمه	3.86	0.76	
04	يعالج البنك طلبات العملاء الطارئة بشكل فعال وسريع	3.86	0.86	
05	يتمتع موظفو البنك بالمهارات التي تسمح لهم بمواكبة التغيرات التي تطرأ على العمل المصرفي	3.89	0.82	
الاستجابة		3.88	0.57	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-30) أعلاه نلاحظ أن بعد الاستجابة جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 3.88، وانحراف معياري قدره 0.57، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته التي كانت المتوسطات الحسابية لها في نفس المستوى، وعليه يمكن القول إن مستوى استجابة البنوك محل الدراسة للعملاء مرتفع..

خامساً: وقت التسليم: الجدول (4-31) يعبر عن تقييم أفراد العينة لبعدها وقت التسليم في البنوك محل الدراسة:

الجدول (4-31): تقييم أفراد العينة لبعدها وقت التسليم

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتميز بنكنا بسرعة تلبية طلبات العملاء	3.85	0.84	مرتفع
02	بنكنا هو السباق في تقديم خدمات جديدة	3.67	0.94	
03	بنكنا يطور الخدمات بشكل أسرع من المنافسين	3.67	0.96	
04	بنكنا لديه القدرة على الاستجابة لطلبات العملاء بشكل أسرع من المنافسين	3.60	0.96	
05	يحتزم بنكنا آجال التسليم ويعمل على تحسين أداء الأنشطة لخفض وقت التسليم	3.84	0.86	
وقت التسليم		3.73	0.70	
الميزة التنافسية		3.82	0.49	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-32) أعلاه نلاحظ أن بعد وقت التسليم جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 3.73، وبانحراف قدره 0.70، ونفس الشيء بالنسبة لعباراته التي كانت متوسطاتها الحسابية في نفس المستوى، وعليه يمكن القول إن وقت التسليم لدى البنوك محل الدراسة للعملاء مرتفع.

كما أن مدى تعزيز الميزة التنافسية من خلال تقديم البنوك لخدمات مصرفية إسلامية جاء بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره 3.82، وبانحراف معياري قدره 0.49.

على ضوء ما سبق فإنه يمكن القول إن البنوك محل الدراسة تعززت ميزتها التنافسية بتقديمها للخدمات المصرفية الإسلامية، التي لا تشهد منافسة شديدة لحدثة الصيرفة الإسلامية، وقلة البنوك المتخصصة فيها، ومن خلال استقطاب الشرائح التي ترفض الخدمات المصرفية التي تتعارض مع الشريعة الإسلامية، والتي تمثل غالبية المجتمع الجزائري، مما ساهم في زيادة حصتها السوقية، بالإضافة إلى توفر الصيرفة الإسلامية على صيغ متنوعة تمكن البنك من تقديم تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية.

كما نلاحظ كذلك أن بعد التكلفة كان تقييمه هو الأضعف مقارنة مع الأبعاد الأخرى للميزة التنافسية، حيث وإن كان تقييمه مرتفع إلا أنه غير بعيد من المتوسط، هذا ما يمكن تفسيره بأن الخدمات المصرفية الإسلامية ليس لها تأثير كبير على التكلفة، والذي يمكن إرجاعه إلى ارتفاع نسبة الخطر فيها مقارنة بالخدمات المصرفية الربوية، وهو ما تدعمه الدراسات الميدانية التي سبق ذكرها في الفصل السابق، والتي خلصت إلى أن الخدمات المصرفية الإسلامية أقل كفاءة من الخدمات المصرفية التقليدية، ويرجع ذلك إلى سبب رئيسي هو أن البيئة المصرفية لا تتناسب مع طبيعة الخدمات المصرفية الإسلامية.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

ضمن هذا المبحث سنحاول الإجابة على أن تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية يعزز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، وذلك من خلال معرفة إن كانت تساهم في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابداع، الاستجابة، وقت التسليم)، ثم تحليل عن كانت كل مكونات المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي مجتمعة تساهم في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها، وأي من الأبعاد له أكبر مساهمة وأي منها لا يساهم، وفي الأخير دراسة مساهمة تقديم الخدمات المصرفية على تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لوقوف على ذلك، يجب الإجابة على السؤال هل يساهم تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابداع، الاستجابة، وقت التسليم)؟، وللإجابة على هذا السؤال تم إجراء اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية

الفرع الأول: مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الكفاءة

من خلال اختبار الانحدار البسيط يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز كفاءة البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-32):

الجدول (4-32): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الكفاءة

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب(B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	R
1.000	0.000	5.109	1.148	0.000	26.104	0.147	0.38
			0.589				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية متوسطة بين المتغير المستقل -تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية- وبعد الكفاءة، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 14.7% (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما تحسنت كفاءتها، أي أن هناك علاقة طردية، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الكفاءة} = 1.15 + 0.59 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يسهم مساهمة ضعيفة في تعزيز الكفاءة، وهي نتيجة متوقعة إلى حد ما لانخفاض تكلفة الودائع المصرفية الاستثمارية بالصيغ الإسلامية مقارنة بالودائع الاستثمارية الربوية، فالبنوك لا تتحمل أي تكلفة عليها بل تعطي نسبة متفق عليها من العائد المتحصل عليه من توظيفها، فإن لم يكن هناك عائد فلا تتحمل أي تكلفة، عكس البنوك التقليدية التي تتحمل نسبة فائدة لأصحاب هذا النوع من الودائع سواء تم توظيفها أم لا، بالإضافة إلى صيغ التمويل الإسلامية أغلبها تمويل عيني يتكفل البنك بشرائه، مما يجعل البنك يقيم علاقات مع موردين يوفرون له الأصول المنقولة وغير المنقولة موضوع عقود التمويل، هذه العلاقات في الغالب ما يستفيد منها البنك في الحصول على امتيازات يمكن أن تكون على شكل تخفيضات أو غيرها، مما يقوي قدرتها في المنافسة على أساس الأسعار، لأنها لا تتحمل أي تكلفة على الودائع وتستفيد من التخفيضات الممنوحة من قبل شركائها.

أما بخصوص العلاقة المتوسطة وضعف نسبة تفسير المتغير المستقل لبعده الكفاءة، فيرجع إلى أن الكفاءة في أي مؤسسة ترتبط بعدة عوامل منها مستوى الأداء وقوة علاقات المؤسسة مع شركائها، وهما العاملان الذين نراهما السبب في ذلك لأنه من جهة البنوك العمومية حديثة في مجال الصيرفة الإسلامية ومن الطبيعي أن يكون أدائها ضعيف، ومن جهة أخرى عدم استفادة البنوك محل الدراسة من الخصائص والآليات المميزة للصيرفة الإسلامية، والمتمثلة في أن البنك الإسلامي له صفة التاجر وله الحق بامتلاك الأصول بمختلف أنواعها والمتاجرة فيها، وهو ما لا تستفيد منه ماعدا مصرف السلام الذي تربطه علاقات تعاون مع مؤسسات متعددة تنشط في مختلف الأنشطة الاقتصادية (ارجع لصيغ التمويل بالموقع الإلكتروني للمصرف)، مما يتيح له الحصول على الأصول التي يطلبها عملاؤه بأسعار تنافسية، وهو ما لا تملكه البنوك العمومية التي تعتمد على الصيغة التقليدية للتمويل مع

الاختلاف في أن الصيغة الإسلامية تستوجب عقدي بيع، الأول بين المورد والبنك والثاني عند دفع الأقساط بين البنك والمستفيد، وهو ما يزيد التكلفة على العميل.

الفرع الثاني: مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تحسين الجودة

من خلال اختبار الانحدار البسيط يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الجودة لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-33):

الجدول (4-33): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الجودة

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب (B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	R
1.000	0.000	9.012	0.665	0.000	81.223	0.350	0.591
			0.844				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغير المستقل -تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية- وبعد الجودة، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 35% (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما تحسنت جودة خدماتها، أي أن هناك علاقة طردية، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الجودة} = 0.66 + 0.84 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يسهم مساهمة قوية في تعزيز الجودة، وهو ما يوحي بأن العاملين بالبنوك محل الدراسة لمسو اقبال ورضا لدى العملاء على الخدمات المصرفية الإسلامية، والذي يمكن تفسيره انطلاقاً من العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك والتي منها العوامل الثقافية، التي يعتبرها كوتلر المحدد الرئيسي لرغبات وسلوك الأفراد، وقد قسم المعتقدات والقيم إلى أساسية يصعب تغييرها وثانوية قابلة للتغيير، ولأن المجتمع الجزائري يستمد قيمه ومبادئه الأساسية من الدين الإسلامي، فسلوكه عموماً يتحدد وفق مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية، خاصة فيما يتعلق في المبادئ والمعتقدات الأساسية مثل الحلال والحرام، لذلك فإن رضا المستهلك الجزائري على الخدمات المصرفية الإسلامية، يكون أكبر من رضاه على الخدمات المصرفية التقليدية وإن كانت لها نفس المنفعة المادية، لأن الأولى لا تحتّم عليه أن يتنازل أو يضحي بأحد مبادئه ومعتقداته.

الفرع الثالث: مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الإبداع

من خلال اختبار الانحدار البسيط يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الإبداع لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-34):

الجدول (4-34): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الإبداع

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب (B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	R
1.000	0.000	8.299	1.220	0.000	68.879	0.313	0.560
			0.697				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية متوسطة قريبة من قوية بين المتغير المستقل - تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية - وبعد الإبداع، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 31.3% (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما تحسنت قدراتها على الإبداع، أي أن هناك علاقة طردية، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الإبداع} = 1.22 + 0.70 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يسهم مساهمة متوسطة في تعزيز الإبداع، وهي نتيجة منطقية لما تتمتع به الصيرفة الإسلامية من تنوع، إذ تعتبر مجال واسع لابتكار خدمات مصرفية جديدة تناسب الحاجات الجديدة للأفراد والمؤسسات في أي مجال، والتفسير الذي يمكن إعطاؤه لنسبة مساهمة تقديم الخدمات المصرفية في تعزيز الإبداع، هو حداثة البنوك العمومية فهي ليست لديها خبرة كافية، تسمح لها بتنوع تشكيلتها وتقديم خدمات جديدة، بالإضافة إلى عدم استغلال البنوك خاصة الإسلامية منها لامتلاكها الخبرة الكافية، تنوع صيغ المعاملات الإسلامية في تقديم خدمات جديدة ومختلفة عن الخدمات المصرفية الربوية، وعدم حصر خدماتها في صيغ المدائبات التي لا يجد فيها المستهلك أي اختلاف عن الخدمات الربوية.

الفرع الرابع: مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الاستجابة

من خلال اختبار الانحدار البسيط يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الاستجابة لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-35):

الجدول (4-35): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الاستجابة

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب (B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	(R)
1.000	0.000	9.538	0.622	0.000	90.982	0.376	0.613
			0.820				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغير المستقل -تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية- وبعد الاستجابة، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 37.6% من التباين الحاصل في الاستجابة (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما تحسنت الاستجابة للعميل، أي أن هناك علاقة طردية، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الاستجابة} = 0.62 + 0.82 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يسهم مساهمة قوية في تعزيز الاستجابة، وهو ما يمكن تفسيره بأن الخدمات المصرفية الإسلامية تلبى حاجات العملاء بطريقة تتوافق ورغباتهم خاصة العملاء الأفراد، ولعل العامل الأساسي في ذلك هو نفسه الذي ساهم في تعزيز الجودة، لأن الجودة ما هي إلا نتيجة لمدى استجابة المؤسسة لحاجات ورغبات العملاء، لذلك يمكن اعتبار الجانب الشرعي هو الذي ساهم في زيادة رضا العملاء، وما يدل على ذلك هو تركيز البنوك في ترويجها للخدمات المصرفية الإسلامية، على الجانب الشرعي لها أكثر من تركيزها على المنفعة الاقتصادية للخدمة، وهو ما يلاحظ في أن وصف أي خدمة يبدأ بخدمة متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، خاصة البنوك العمومية.

الفرع الخامس: مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تحسين وقت التسليم

من خلال اختبار الانحدار البسيط يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تحسين وقت التسليم لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-36):

الجدول (4-36): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد وقت التسليم

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب (B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	(R)
1.000	0.000	8.978	-0.133 0.971	0.000	80.605	0.348	0.590

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية يمكن اعتبارها قوية بين المتغير المستقل -تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية- وبعد وقت التسليم، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 34.8% (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما تحسن وقت التسليم، أي أن هناك علاقة طردية، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{وقت التسليم} = -0.13 + 0.97 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يسهم مساهمة قوية في تحسين وقت التسليم. من خلال دراسة مدى مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية، نستنتج أن الأبعاد التي لرضا العملاء تأثير كبير عليها، ألا وهي: الجودة، الاستجابة ووقت التسليم كانت مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية قوية في تعزيزها، لأن الجانب الشرعي وتوافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية هو العامل الرئيسي لاختيار العملاء لهذا النوع من الخدمات المصرفية، مما يجعل اهتمامهم بالخصائص الأخرى غير مؤثر على اختيارهم، في حين أن مساهمتها في تعزيز الإبداع جاءت متوسطة، لأن الإبداع والابتكار لا يعتمد فقط على خصائص الخدمة ومدى إمكانية تطويرها، بل على مدى اهتمام البنك بالإبداع والابتكار وسعيه أن يكون السباق والمتحرك الأول، فالإبداع يعتبر ثقافة لا تملكها جميع المؤسسات، وما يمكن قوله على البنوك محل الدراسة استنادا على الخدمات المصرفية التي توفرها، أن الإبداع يكمن في أسماء وأشكال الصيغ أما جوهر الخدمة فلا يوجد اجتهاد حقيقي لتوفير بدائل جوهرها يتناسب مع المبادئ والأهداف التي أنشئت لأجلها الصيرفة الإسلامية.

أما الكفاءة فقد جاءت مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيزها ضعيفة، لأنها مرتبطة بالجانب المادي للخدمة وليس الجانب المعنوي والشرعي لها، ولأن البنوك لم تستغل أهم خصائص الصيرفة الإسلامية، ألا وهي ارتباطها المباشر بالنشاط الاقتصادي والإنتاجي بصفقتها تاجر يبيع ويشترى، بسبب ارتفاع درجة المخاطرة وتحملها لتكاليف إضافية (تكاليف التخزين وغيرها)، لذلك فهي أضاعت على نفسها تحقيق ربحية عالية والتي تتناسب طرديا مع درجة المخاطرة، ومن إمكانية توظيف أكبر نسبة ممكنة من ودائعها لأن الاستثمارات الآمنة محدودة ولا تحقق عائدا مرتفعا، وهو ما عانت منه ومازالت تعاني منه عند اغلاق مصانع السيارات، فلم تجد بديل لقطاع السيارات لتوظيف أموالها، بالإضافة إلى عدم اعتمادها على نفسها أو

على بناء علاقات مع الموردين في صورة شراكات - باستثناء مصرف السلام-، في توفير ما يحتاجه العميل من أصول منقولة أو غير منقولة، وهو ما يفوت عليها الاستفادة من التخفيضات والامتيازات التي توفرها مثل هذه العلاقات.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

في المطلب السابق توصلنا إلى أنه توجد مساهمة لتقديم البنوك محل الدراسة في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية، لكن السؤال الذي يطرح نفسه هو هل كل عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي ساهمت في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، وللإجابة على هذا التساؤل، تم الاعتماد على اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي كمتغيرات مستقلة ومرتكزات الميزة التنافسية كمتغيرات تابعة.

الفرع الأول: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز الكفاءة

من خلال اختبار الانحدار المتعدد يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز كفاءة البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-37):

الجدول (4-37): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج وبعد الكفاءة

المتغير المستقل	(β)	(t)	دلالة t	م.ت.ت vif	(α)	(R) _د	ر _د (R ²)	دلالة ف
الخدمة	-0.156	-1.389	0.167	1.446				
التسعير	0.189	1.646	0.102	2.050				
الترويج	-0.100	-1.149	0.253	1.810				
التوزيع	0.225	2.043	0.043	1.658				
الأفراد	0.119	1.105	0.271	1.980				
العملية	0.272	2.053	0.042	1.795				
الدليل	0.045	0.463	0.644	1.680				
عناصر المزيج التسويقي مجتمعة								
					1.176	0.456	0.208	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية متوسطة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة وبعد الكفاءة، والتي تفسر 20.8% من التباين الحاصل في الكفاءة (يرجى الرجوع إلى قيمة ر²)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عنصري العملية والتوزيع لديهم علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية مع بعد الكفاءة، فيما بقية عناصر المزيج المصرفي (الخدمة، التسعير، الترويج، الأفراد، الدليل المادي) لديها علاقات ارتباطها مع الكفاءة غير دالة احصائية، كما جاءت قيمة (β) بالنسبة لكل من عنصري العملية والتوزيع موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن

مستوى عملية تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية أو توزيعها، كلما تحسنت كفاءة البنك (علاقة طردية)، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

الفرع الثاني: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تحسين الجودة

من خلال اختبار الانحدار المتعدد يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تحسين الجودة لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-38):

الجدول (4-38): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج وبعد الجودة

المتغير المستقل	(β)	(t)	دلالة t	م.ت.ت vif	(α)	(R) ₂	(R ²) ₂	دلالة ف
الخدمة	0.311	3.399	0.001	1.446				
التسعير	-0.021	-0.229	0.819	2.050				
الترويج	0.198	2.781	0.006	1.810				
التوزيع	0.070	0.777	0.438	1.658				
الأفراد	0.218	2.474	0.015	1.980				
العملية	0.055	0.509	0.612	1.795				
الدليل	0.020	0.253	0.801	1.680				
عناصر المزيج التسويقي مجتمعة								
					0.589	0.623	0.388	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعد الجودة، والتي تفسر 38.8% من التباين الحاصل في الجودة (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عناصر الخدمة والترويج والأفراد لديهم علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية مع بعد الجودة، فيما بقية عناصر المزيج (التسعير، التوزيع، العملية، الدليل المادي) فعلاقات ارتباطها مع الجودة غير دالة احصائية، كما جاءت قيمة (β) بالنسبة لعناصر الخدمة والترويج والأفراد موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن مستوى أداء عنصر واحد منها على الأقل كلما تحسنت الجودة لدى البنك (علاقة طردية)، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

الفرع الثالث: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز الإبداع

من خلال اختبار الانحدار المتعدد يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الإبداع لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-39):

الجدول (4-39): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج وبعد الإبداع

المتغير المستقل	(β)	(t)	دلالة t	م.ت.ت vif	(α)	(R) ²	دلالة ف
الخدمة	0.258	3.161	0.002	1.446			
التسعير	-0.064	-0.769	0.443	2.050			
الترويج	0.072	1.126	0.262	1.810			
التوزيع	0.249	3.101	0.002	1.658			
الأفراد	0.186	2.361	0.020	1.980			
العملية	0.006	0.061	0.952	1.795			
الدليل	0.030	0.430	0.668	1.680			
عناصر المزيج التسويقي مجتمعة							
					1.067	0.602	0.000
						0.362	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعد الإبداع، حيث تفسر 36.2% من التباين الحاصل فيه (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عناصر الخدمة والتوزيع والأفراد لديهم علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية مع بعد الإبداع، فيما بقية عناصر المزيج المصرفي التسويقي الإسلامي (التسعير، الترويج، العملية، الدليل المادي) فعلاقات ارتباطها مع الإبداع غير دالة احصائية، كما جاءت قيمة (ب) بالنسبة لعناصر الخدمة والتوزيع والأفراد موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن مستوى أداء عنصر واحد منها على الأقل كلما تحسن مستوى الإبداع لدى البنك (علاقة طردية)، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

الفرع الرابع: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز الاستجابة للعملاء

من خلال اختبار الانحدار المتعدد يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تعزيز الاستجابة

للعلماء لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-40):

الجدول (4-40): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج وبعد الاستجابة

المتغير المستقل	(β)	(t)	دلالة t	م.ت.ت vif	(α)	(R) _ر	(R ²) _ر	دلالة ف
الخدمة	0.373	4.509	0.000	1.446				
التسعير	-0.034	-0.400	0.690	2.050				
الترويج	0.027	0.416	0.678	1.810				
التوزيع	0.094	1.153	0.251	1.658				
الأفراد	0.049	0.611	0.542	1.980				
العملية	0.191	1.956	0.052	1.795				
الدليل	0.227	3.190	0.002	1.680				
عناصر المزيج التسويقي مجتمعة								
					0.149	0.658	0.433	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعد الاستجابة، والتي تفسر 43.3% من التباين الحاصل في الاستجابة للعملاء (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عنصري الخدمة والدليل المادي فقط لديهما علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية مع بعد الاستجابة، فيما بقية عناصر المزيج المصرفي التسويقي الإسلامي (التسعير، الترويج، التوزيع، الأفراد، العملية) فعلاقات ارتباطها مع الاستجابة غير دالة احصائية، كما جاءت قيمة (ب) بالنسبة لكل من عنصري الخدمة والدليل المادي موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن مستوى أداء أحدهما على الأقل كلما تحسنت الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء (علاقة طردية)، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج

الفرع الخامس: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تحسين وقت التسليم

من خلال اختبار الانحدار المتعدد يمكن الإجابة على ما مدى مساهمة تقديم الخدمة المصرفية الإسلامية في تحسين وقت التسليم لدى البنوك محل الدراسة؟، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-41):

الجدول (4-41): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج وبعد وقت التسليم

المتغير المستقل	(β)	(t)	دلالة t	م.ت.ت vif	(α)	(R) _ر	ر ² (R ²)	دلالة ف
الخدمة	0.242	2.351	0.020	1.446				
التسعير	-0.071	-0.061	0.499	2.050				
الترويج	0.040	0.043	0.615	1.810				
التوزيع	0.480	0.386	0.000	1.658				
الأفراد	0.126	0.113	0.207	1.980				
العملية	-0.007	-0.059	0.953	1.795				
الدليل	0.216	0.088	0.016	1.680				
عناصر المزيج التسويقي مجتمعة								
					-0.291	0.648	0.420	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعد وقت التسليم، والتي تفسر 42% من التباين الحاصل في وقت التسليم (يرجى الرجوع إلى قيمة ر²)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عناصر الخدمة والتوزيع والدليل المادي لديهم علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مع بعد وقت التسليم، فيما بقية عناصر المزيج المصرفي التسويقي الإسلامي (التسعير، الترويج، الأفراد، العملية) فعلاقات ارتباطها مع الاستجابة غير دالة إحصائياً، كما جاءت قيمة (ب) بالنسبة لكل من عنصر من عناصر الخدمة والتوزيع والدليل المادي موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن مستوى أداء عنصر واحد منها على الأقل كلما تحسن وقت التسليم (علاقة طردية)، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

من خلال نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي ومركزات الميزة التنافسية، تبين أن عنصر طبيعة الخدمة كان الأكثر مساهمة في تعزيز مركزات الميزة التنافسية، إذ يساهم في تعزيز الجودة، الإبداع، الاستجابة ووقت التسليم، وهو ما يدل على أن الطبيعة المميزة للخدمات المصرفية الإسلامية وخاصة توافقها مع مبادئ ومعتقدات الشريعة الإسلامية، هي العامل الأهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، وما يدعم هذا الطرح عدم مساهمة عنصر الخدمة في تعزيز كفاءة البنوك، وكذا عدم مساهمة التسعير في تعزيز أي مركز من مركزات الميزة التنافسية، بالإضافة إلى المساهمة المحدودة لباقي عناصر المزيج التسويقي في تعزيز مركزات الميزة التنافسية.

لعل أهم نتيجتين يجب الوقوف عندهما أولاً عدم مساهمة أغلب عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز كفاءة البنوك محل الدراسة، ويرجع ذلك لأن الكفاءة في البنوك ترتبط بالتكلفة والسعر، أي أن كفاءة البنوك في شكلها البسيط تتمثل في

الحصول على ودائع منخفضة التكاليف وهو ما توفره الودائع الإسلامية التي لا تتحمل البنوك أي تكلفة عليها، وتوظيف أكبر نسبة منها بشكل يضمن لها أكبر عائد، وهو ما تعجز عنه البنوك في ظل اعتمادها الكلي على صيغ المدائيات لتميزها بانخفاض درجة المخاطرة، لكن في المقابل فهي محدودة وأقل ربحية من صيغ المشاركة والمضاربة الحقيقية، ولأن أساس الصيغ التي تقدمها سواء البنوك العمومية أو المصارف الإسلامية بالدرجة الأولى هو الأمان وانخفاض درجة المخاطرة، فالاجتهاد ارتكز على إيجاد أدوات وآليات تحقق ذلك مما زاد تكلفتها بالنسبة للبنك وسعرها بالنسبة للمستفيد، مثل شرط وجوب تحرير عقدين لتبرير الملكية وهو شرط يتحمل تكلفته المستفيد وليس البنك، أما شرط الحياة فقد تنازلت عليه غالبية البنوك لأن فيه نوع من المخاطرة يتحملها البنك، لذلك نجد أن أغلب صيغ التمويل بالصيغ الإسلامية سعرها أعلى من الصيغ الربوية، وذلك لارتفاع تكلفتها من جهة ولاقتناع البنوك بأن أهم معيار لدى العميل هو توافق الخدمة مع أحكام الشريعة الإسلامية، وإقناعه يكفي إظهار الجانب الشرعي للخدمة (الفتاوى الشرعية، التسميات الإسلامية للصيغ مثل المراجعة)، من خلال الجهود الترويجية خاصة التسويق المباشر الذي أساسه الأفراد، مع إضفاء لمسة خفيفة وغير مكلفة على البيئة المادية لمنافذ التوزيع ذات طابع إسلامي.

أما النتيجة الثانية والتي هي بمثابة الوجه الثاني للنتيجة الأولى فهي عدم مساهمة سياسة التسعير في تعزيز أي مرتكز من مرتكزات الميزة التنافسية، لأنه العنصر الأقل أهمية بالنسبة لعميل الخدمات المصرفية الإسلامية، لذلك فهي لا تسعى للتنافس على أساس السعر مع مثيلاتها الإسلامية أو نظيرتها التقليدية، ويتجلى ذلك في عدم استغلالها لخصائص الصيرفة الإسلامية التي تتيح للبنك الاستثمار في أي نشاط وبصيغ متعددة أكبر ربحية من المدائيات، وكذلك تملك الأصول بمختلف أنواعها والمتاجرة فيها بصفته تاجرا (باستثناء مصرف السلام)، وهو ما يمكن البنك من بناء علاقات قوية مع الموردين في صورة شراكات، تضمن له الحصول على الأصول التي يطلبها العملاء بالجودة وفي الوقت المناسب، مع استفادته من تخفيضات وامتيازات مما يقوي قدرته على المنافسة السعوية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية

بعد أن رأينا أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يساهم في تعزيز مرتكزات ميزتها التنافسية، وكذا أي من عناصر المزيج التسويقي الإسلامي هو الذي يساهم في تعزيز كل مرتكز من مرتكزات الميزة التنافسية لها، فإنه في هذا العنصر سيتم دراسة مساهمة تقديم الخدمات المصرفية كمتغير مستقل في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة كمتغير ثابت، ذلك من خلال ثلاث خطوات:

- إجراء اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- إجراء اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي الإسلامي والمتغير التابع

الفرع الأول: مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية

للإجابة على ذلك تم إجراء اختبار الانحدار البسيط بين تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية والمتغير التابع الميزة التنافسية، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول (4-42):

الجدول (4-42): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل والميزة التنافسية

معامل تضخم التباين	دلالة ت	ت (t)	ب (B)	دلالة ف	ف (F)	R^2	R
1.000	0.000	11.735	0.704 0.784	0.000	137.716	0.477	0.69

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل -تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية- والمتغير التابع الميزة التنافسية، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، وأن المتغير المستقل يفسر 47.7% (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، كما جاءت قيمة (ب) موجبة مما يعني أنه كلما تحسن مستوى تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية كلما زاد ذلك في تعزيز ميزتها التنافسية (علاقة طردية)، كما تشير قيمة معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، وبناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 0.70 + 0.78 * \text{الخدمة المصرفية الإسلامية}$$

وعليه نستنتج أن تقديم البنوك محل الدراسة للخدمات المصرفية الإسلامية يساهم مساهمة قوية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، وهي نتيجة منطقية بناء على ما تم التوصل إليه سابقاً بأن تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية يساهم في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية، إلا أن السؤال الذي يطرح نفسه هو هل كل عناصر المزيج التسويقي الإسلامي المصرفي تساهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة؟، وهو ما سيتم الإجابة عليه في العنصر الموالي.

الفرع الثاني: مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي في تعزيز الميزة التنافسية

الإجابة على التساؤل الذي تم طرحه أعلاه تكون من خلال إجراء اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي كمتغيرات مستقلة والميزة التنافسية كمتغير تابع، والجدول (40-43)

الجدول (4-43): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج والميزة التنافسية

المتغير المستقل	β	ت (t)	دلالة t	م.ت.ت vif	α	R	R^2	دلالة ف
الخدمة	0.206	3.131	0.002	1.446				
التسعير	0.000	-0.006	0.995	2.050				
الترويج	0.047	0.926	0.356	1.810				
التوزيع	0.224	3.459	0.001	1.658				

				1.980	0.029	2.204	0.139	الأفراد
				1.795	0.185	1.331	0.104	العملية
				1.680	0.059	1.904	0.107	الدليل
0.000	0.530	0.709	0.538	عناصر المزيج التسويقي مجتمعة				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنه معنوي بدليل قيمة (ف) والدلالة المرتبطة بها، وأنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة مع متغير الميزة التنافسية، بنسبة تفسير عالية تقدر بـ 50.4% من التباين الحاصل في الميزة التنافسية (يرجى الرجوع إلى قيمة R^2)، ومن خلال قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها يمكن الاستدلال أن عناصر الخدمة والتوزيع والأفراد لديهم علاقات ارتباط متوسطة وذات دلالة إحصائية مع متغير الميزة التنافسية، فيما بقية العناصر (التسعير، الترويج، العملية، الدليل المادي) فعلاقات ارتباطها مع المتغير التابع غير دالة إحصائية، كما جاءت قيمة (ب) بالنسبة لكل من عنصر من عناصر الخدمة والتوزيع والأفراد موجبة، مما يعني أنه كلما تحسن مستوى أداء عنصر واحد منها على الأقل كلما زاد تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، أي أن هناك علاقة طردية، كما جاءت قيمة معامل تضخم التباين لكل المتغيرات المستقلة أقل من 3، ومنه فإنها تشير عن عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

وعليه يمكن القول إن تقديم الخدمات المصرفية يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، من خلال ثلاثة عناصر للمزيج التسويقي المصرفي الإسلامي، الأول وهو المنتج أو الخدمة وهي نتيجة متوقعة بناء على ما تم التوصل إليه في العنصر السابق حول مساهمتها في تعزيز مرتكزات الميزة التنافسية، حيث كانت النتيجة بأنها تعزز أربعة مرتكزات للميزة التنافسية من خمسة، وهي الجودة والإبداع والاستجابة ووقت التسليم، وتفسير تعزيزها للميزة التنافسية هو نفسه الذي تم به تفسير مساهمتها في تعزيز المرتكزات، أما بالنسبة لعنصر التوزيع فبالرغم من أنه ساهم في تعزيز ثلاثة عناصر فقط (الكفاءة والإبداع ووقت التسليم)، فإن مساهمته في تعزيز الميزة التنافسية (حسب معامل، وقوة العلاقة) كانت أكبر من مساهمة الخدمة والأفراد، ويرجع ذلك إلى الاهتمام الكبير للبنوك محل الدراسة بعنصر التوزيع من أجل الوصول وجذب أكبر عدد من الزبائن، حيث أن كل نوع من البنوك اعتمد على الاستراتيجية التي تناسب قدراته وتحقق له زيادة في حصته السوقية، ونفس الشيء بالنسبة لعنصر الأفراد فقد ساهم فقط في تعزيز الجودة والإبداع، إلا أن ذلك لم يمنع من أن تكون له مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، وهو ما يدل على اهتمام البنوك محل الدراسة بتكوين العاملين في الصيرفة الإسلامية باعتبارهم أهم وسيلة ترويجية للخدمة عن طريق التسويق المباشر، والأهم من ذلك أن تفاعل العميل مع مقدم الخدمة أو العاملين له تأثير كبير على رضا العميل وتقييمه لجودة الخدمة.

في حين أن عناصر التسعير، الترويج، العملية والدليل المادي فليس لها مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، وهو ما يدل على عدم اهتمام البنوك بهذه العناصر بالشكل الكافي في تسويقها للخدمات المصرفية الإسلامية، فبالنسبة لعنصر التسعير وحسب النتائج المتوصل إليها في العنصر السابق لم يساهم في تحسين أو تعزيز أي مرتكز من مرتكزات الميزة التنافسية، وبالتالي فالنتيجة المنطقية ألا يكون له مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية، والذي يرجع إلى عدم وجود أو بالأحرى ضعف المنافسة السعرية في نشاط تسويق الخدمات المصرفية الإسلامية، واعتماد أغلب البنوك في تسويقها على طبيعتها، خاصة الجانب الشرعي

لها الذي هو أساس اختيار الجزائريين لها، أما الترويج فقد ساهم في تعزيز بعد الجودة فقط، وهو ما يدل على ضعف الجهود الترويجية في التعريف بالخدمة وإقناع العملاء بها، وبالمثل فإن عنصر العملية ساهم في تعزيز بعد واحد فقط وهو الكفاءة، لذلك فكلاهما لم تكن لهما مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة، والنتيجة التي جاءت متوافقة مع ما تم ملاحظته خلال زيارة فروع البنوك محل الدراسة، هي عدم مساهمة الدليل المادي في تعزيز الميزة التنافسية، حيث لا يوجد أي اهتمام به في بنك البركة والسلام، في المقابل يوجد اهتمام به في البنوك العمومية ولو كان ضعيفا، باستثناء البنك الوطني الجزائري BNA الذي فعلا يولي له اهتمام مقبول على العموم.

خلاصة الفصل:

على ضوء النتائج المتوصل إليها في الدراسة الميدانية، يتضح جليا أن اهتمام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية قد زاد في الفترة الأخيرة، وذلك تماشيا مع اتجاه وسياسة الدولة في هذا القطاع أولا، وثانيا بهدف جذب العملاء الذين يتخرجون من التعامل بالخدمات المصرفية الربوية، والذين يمثلون شريحة كبيرة من المجتمع الجزائري، إلا أن مستوى الاهتمام يختلف من بنك إلى آخر خاصة فيما بين البنوك العمومية لحدائتها في هذا النشاط، ولقد تبين أن البنك الوطني الجزائري هو أكثرها اهتماما وتطورا في تبني المصرفية الإسلامية، ولتحقيق الهدف الأساسي وهو الوصول إلى أكبر عدد من العملاء المستهدفين في أسرع وقت، اتبعت البنوك العمومية استراتيجية تقوم على أساس الانتشار الجغرافي، من خلال تبني مدخل النوافذ الإسلامية، معتمدة في ذلك على امتلاكها لشبكة فروعها الواسعة، في حين أن المصارف الإسلامية اعتمدت على استراتيجية التنوع لاستهداف شرائح متعددة، بتقديم خدمات متنوعة معتمدة في ذلك على خبرتها، وتحكمها الجيد في إدارة مختلف صيغ الصيرفة الإسلامية.

وفيما يخص مساهمة تقديم البنوك للصيرفة الإسلامية في تعزيز ميزتها التنافسية فقد بينت النتائج أنها تساهم مساهمة قوية، من خلال المساهمة في تعزيز أغلبية مرتكزات الميزة التنافسية (الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم)، إلا أن كفاءة البنوك لم تتحسن من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، ويرجع ذلك لتركيز البنوك على الجانب الشرعي للخدمة لإيمانها بأنه المعيار الأساسي الذي يؤثر إيجابيا على سلوك العملاء في اتجاه خدماتها، وهو ما تجلى في مساهمة عنصر الخدمة بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية، من خلال مساهمتها في تعزيز أربعة مرتكزات للميزة التنافسية من أصل خمسة (الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم)، في المقابل أهملت أو تغاضت عن استغلال الخصائص المميزة للمعاملات الإسلامية خاصة في صيغ التمويل، باعتمادها على المدائيات التي لا تختلف عن القرض إلا في الاسم والإجراءات، أما جوهر المعاملة فهو واحد قرض بفائدة ويسدد على أقساط ثابتة في مدة زمنية معينة، تلك الإجراءات والتي في مجملها تهدف لتخفيض درجة المخاطرة بالنسبة للبنك، ساهمت في ارتفاع تكلفة وسعر الخدمات المصرفية بشكلها الإسلامي عن نظيرتها الربوية، هذا من جهة ومن جهة أخرى عدم اعتمادها على الصيغ التمويلية الأكثر ربحية كالمشاركة والمضاربة وغيرها من الصيغ المرتبطة بالاقتصاد الحقيقي، بسبب ارتفاع درجة الخطر مما فوت عليها تحقيق ربحية عالية، من خلال توظيف أكبر نسبة ممكنة من مواردها المالية لتعدد الفرص واتساع مجال الاستثمار، والاستفادة من عوائد الاستثمار التي تكون أكبر من عوائد المدائيات لتباين درجة المخاطرة، وهو ما أكدته النتائج إذ لم تساهم سياسة التسعير في تعزيز أي مرتكز من مرتكزات الميزة التنافسية.

الخلاصة

الخاتمة:

أضحت المنافسة السمة المميزة للأسواق الدولية والمحلية على السواء، وفي سبيل البقاء والاستمرار تعمل المؤسسات على تعزيز قدراتها التنافسية، عن طريق وضع وتنفيذ استراتيجيات متوازنة تمكنها من اكتساب مزايا تنافسية، تحقق لها التفوق على المنافسين ورجحية أعلى على المدى طويلة، ومن المزايا التنافسية التي يصعب تقليدها والتغلب عليها امتلاك المؤسسة لعلاقات جيدة وطويلة الأمد مع العملاء، والتي هي جوهر التسويق الحديث الذي يتمحور حول العميل، فهو يبدأ بدراسة العميل وحاجاته ورغباته، وينتهي بتصميم وإنتاج وتوفير منتجات تلبي تلك الحاجات والرغبات، ولأجل ذلك فإن المؤسسات تهتم بدراسة ومعرفة العوامل المتحكمة في سلوك العميل، ومن أهم هذه العوامل والمحددات: الثقافة التي تعبر عما يميز مجتمع بعينه من أفكار ومعتقدات وقيم وسلوكيات وغيرها، يكتسبها الأفراد من آبائهم ومن تفاعلهم مع بعضهم وينقلونها إلى أبنائهم، ومنها ما هو ثابت إلى حد ما ويصعب تغييره، وما هو قابل للتغيير أو الفناء، لذلك نصح فيليب كوتلر المسوقين بالاهتمام بتلك المعتقدات والقيم عند تصميم منتجاتهم، لأن تغييرها صعب ويتطلب وقت طويل ومجهودات تسويقية كبيرة.

بناء على هذا المبدأ، وبعد تيقن الدول والبنوك من صعوبة اقناع غالبية المسلمين بالخدمات المصرفية التقليدية، بسبب تعارضها مع معتقداتهم وقيمهم المستمدة من الدين الإسلامي، تحولت الكثير من البنوك التقليدية في البلدان الإسلامية أو غير الإسلامية نحو المصرفية الإسلامية، سواء بتشجيع من الدول كالجائز مثلا أو لأهداف تخص البنك، خاصة بعد التطور والنمو الذي شهدته الصيرفة الإسلامية والمصارف الإسلامية بعد أزمة الرهن العقاري 2008، حيث اعتمدت أغلب البنوك التقليدية على التحول الجزئي خاصة أسلوب النواذ الإسلامية لانخفاض تكلفته، والدافع إلى هذا التحول كان اقتصاديا بالدرجة الأولى خاصة البنوك الأجنبية منها، والذي يتمثل في منافسة المصارف الإسلامية على حصة في السوق المصرفية الإسلامية، والاستفادة من أموال المسلمين البالغ عددهم حوالي مليار ونصف مسلم، الذين يتخرجون من استخدام الخدمات المصرفية التقليدية، خاصة رؤوس الأموال المتواجدة في دول الخليج العربي، وخلافا لذلك فإن الدافع وراء استحداث الخدمات المصرفية الإسلامية هو استبعاد الربا، وكل ما يخالف الشريعة الإسلامية من المعاملات المالية، وتحقيق مصلحة الفرد والمجتمع معا.

على الرغم من أن الخدمات المصرفية الإسلامية توفر للبنوك مجالا واسعا للتميز، وحلا لمشكلة نمطية وتشابه الخدمات المصرفية التقليدية، من خلال تنوع صيغها وعدم اقتصرها على المعاملات النقدية وارتباطها بالاقتصاد الحقيقي، فإن البنوك في الواقع العملي قد اتجهت إلى محاكاة النظام التقليدي، مما نتج عنه خدمات تختلف عن الخدمات التقليدية الربوية في الشكل لكن جوهرها واحد، بحيث تركز أغلب إن لم يكن كل نشاط المصارف الإسلامية أو البنوك التي تقدم خدمات مصرفية إسلامية على صيغ المدائيات، لانخفاض درجة المخاطرة فيها وسرعة دوران السيولة، وهي نفس أهداف النظام التقليدي الربوي، وهو ما أثر على نظرة العملاء تجاه الخدمات المصرفية الإسلامية، واعتبارها على أنها خدمات مصرفية تقليدية بثوب إسلامي.

أولا: نتائج الدراسة:

من خلال استعراض الدراسة لموضوع الثقافة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في الخدمة المصرفية: دراسة عينة من البنوك الجزائرية، تم التوصل إلى نتائج عامة وأخرى خاصة، والتي كانت على النحو التالي:

أ. النتائج العامة:

وهي النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة النظرية للموضوع، وتمثلت فيما يلي:

1. الثقافة محدد رئيسي لسلوك الأفراد ويجب على المسوقين الاهتمام بدراساتها عند تصميم المنتجات، من أجل تفادي رفض أو مقاومة المستهلكين لهذه المنتجات؛
2. تتأثر الثقافات بعدة عوامل عديدة وبالتقافات الأخرى خاصة الثقافات المتعلبة، مما يسمح للدول المتعلبة أن تسوق منتجاتها في أسواق الدول الضعيفة، وهو ما يشهده العالم بسيطرة الثقافة الأمريكية عليه والمنتجات الأمريكية على أسواقه وعلى تفضيلات المستهلكين في جميع أنحاء العالم؛
3. إن تغيير الثقافة وإن كان يتطلب وقت طويل وجهود تسويقية كبيرة، فإنه يعود بفائدة كبيرة على المؤسسات في المستقبل، تتمثل في إضعاف مقاومة المستهلكين لمنتجاتها إلى حد الوصول إلى تبنيهم لثقافة المؤسسة وتفضيلهم وإقبالهم على منتجاتهم، فمثلا البنوك رُفضت في بدايتها من جميع شعوب العالم لأنها امتداد للمرايين سيئوا السمعة، إلا أنها مع تعاقب الأجيال وفرضها على المجتمعات أصبحت ضرورة من ضروريات الحياة بالنسبة للدول والأفراد؛
4. الدافع الرئيسي لرفض المجتمعات الإسلامية للبنوك والخدمات المصرفية التقليدية هو اشتغالها على الربا المحرم شرعا، وهو الدافع وراء فكرة إنشاء المصارف الإسلامية لتحل محل البنوك التقليدية وتوفر خدمات مصرفية لا تشمل على الربا أو ما يخالف أحكام الشريعة الإسلامية؛
5. الدافع وراء تحول البنوك التقليدية خاصة الأجنبية منها نحو المصرفية الإسلامية اقتصادي بالدرجة الأولى، يتمثل في الاستفادة من أموال المسلمين في جميع أنحاء العالم خاصة دول الخليج العربي الغنية؛
6. اتخذ التحول نحو المصرفية الإسلامية شكلين أساسيين، الأول كلي بتحول النظام المصرفي بأكمله مثلما قامت به السودان، أو جزئي بإنشاء مصارف إسلامية بالكامل، أو فروع أو نوافذ لبنوك تقليدية؛
7. يتطلب التحول إخضاع الكيان المصرفي سواء كان مصرفا أو فرعا أو نافذة إلى أحكام وضوابط الشريعة الإسلامية، بالإبقاء على ما يتوافق معها وتغيير ما يتعارض معها؛
8. أهم متطلبات التحول هو تغيير وتكييف المزيج التسويقي مع أحكام الشريعة الإسلامية، بتغيير طبيعة عناصره خاصة عنصري الخدمة والتسعير، أو تعديلها مثل بقية عناصر المزيج التسويقي؛
9. لتكييف الخدمات المصرفية مع الثقافة الإسلامية تم تغيير طبيعة عنصري الخدمة والتسعير كلياً لاشتغالها على علة التحريم ألا وهي الربا، حيث تم استبدال القرض والربا (الفائدة)، بصيغ المعاملات المالية القائمة على المضاربة والمشاركة في الربح والخسارة، وهي معاملات مالية مستمدة من الثقافة الإسلامية وكانت سائدة في المجتمعات الإسلامية قديماً؛
10. إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية يكون بتنفيذ استراتيجية تقوم على أساس المعلومات المستقاة من تحليل تنافسية الصناعة، والتي من خلالها يمكن وضع تصور شامل ودقيق عن الفرص والتحديات الموجودة في الصناعة، وكذا الموارد والقدرات والكفاءات التي تملكها المؤسسة، لأنه لا يمكنها استغلال جميع الفرص التي توفرها البيئة، ولكن يجب اختيار الفرص التي يمكن استغلالها بناء على ما تملكه من موارد وقدرات؛
11. الاستراتيجية الفعالة هي تلك الاستراتيجية التي تستثمر في مجالات تفوق المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية، تمكنها من تحقيق ربحية عالية؛

- 12.** إن التغلب على ميزة تنافسية ما يبدأ بمحاكاتها وتقليدها ثم تطوير مزايا أعلى منها، لذلك فإن بناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها يكون إما بتنوع مصادرها، أو بالاعتماد على قدرات وكفاءات متخصصة وذات مستوى عالي، مما يجعل تقليدها ومحاكاتها يتطلب تاريخ طويل من الاستثمارات الضخمة والمستمرة، وكذا العمل باستمرار على تحسين الميزة التنافسية أو استبدالها بميزة من مرتبة مرتفعة، قبل أن يتمكن المنافسون من تقليدها والتفوق عليها؛
- 13.** الأهم من اكتساب ميزة تنافسية هو الحفاظ عليها، لأن فقدان المؤسسة لميزتها التنافسية يعني فشلها وخرجها من الصناعة؛
- 14.** المزايا التنافسية تتآكل وتضعف بمرور الوقت بفعل عوامل وقوى مختلفة، مثل التطور التكنولوجي والجهود التي يبذلها المنافسون للتغلب عليها، ولكي تحافظ المؤسسة على ميزتها التنافسية عليها أن تتبع استراتيجيات متوازنة تركز على تحسين الأسس الأربعة للميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة)، وعدم الاكتفاء بتطوير الكفاءة المميزة التي ساهمت في النجاحات السابقة فقط وإهمال البقية؛
- 15.** التعلم من الأخطاء السابقة وتبني أفضل الممارسات الصناعية ومقارنة أداء المؤسسة، يساعد المؤسسة في تحسين وتطوير كفاءاتها المميزة، من خلال مساعدتها على تحديد نقاط القوة والضعف والمجالات التي تحتاج إلى تحسين؛
- 16.** الخدمات المصرفية الإسلامية أقل تكلفة وأكثر ربحية من الخدمات المصرفية التقليدية، إذا أحسن البنك إدارة المخاطر الناجمة عنها وحقق التوازن بين الربحية والمخاطر؛
- 17.** تؤثر مشكلة نمطية الخدمات المصرفية التقليدية على مساهمة عنصري الخدمة والتسعير في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك، في حين أن تنوع صيغ الخدمات المصرفية الإسلامية من حيث طبيعتها والأساس الذي تقوم عليه وطرق تسعيرها، جعل عنصري الخدمة والتسعير أهم عناصر المزيج التسويقي مساهمة في تعزيز الميزة التنافسية ومرتكزاتها (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة)؛
- 18.** عنصر الدليل المادي وبالخصوص التكنولوجي أصبحت أهم عامل يحقق للبنك التفوق على المنافسين، لأن التميز في باقي عناصر المزيج التسويقي مرتبط بشكل كبير، بامتلاك البنك لبيئة تكنولوجية متطورة وبمستوى اعتماده على التكنولوجيا في تقديم خدماته، وبأسبقيته في استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية والذي يعطيه ميزة المتحرك الأول، خاصة وأن تفضيلات العملاء أصبحت اليوم تميل نحو استخدام التكنولوجيا المتطورة،
- 19.** الخدمات المصرفية الإسلامية تعزز من كفاءة البنك، ذلك لأنها توفر للبنك موارد مالية مجانية التكلفة (الودائع الاستثمارية)، عكس مثيلاتها التقليدية التي يدفع البنك عليها فوائد للمودعين من يوم إيداعها حتى وإن لم يوظفها، وكذلك لأن تنوع صيغها وطرق تسعيرها يمكن البنك من استهداف شرائح متعددة، مما يسمح له بتحقيق كفاءة النطاق عن طريق زيادة حصته السوقية دون الحاجة إلى الاستثمار في فتح فروع جديدة؛
- 20.** الخدمات المصرفية الإسلامية تسمح للبنوك بالمنافسة على أساس السعر، لأن العائد منها ليس ثابت ولا يحدد مسبقاً ولا يخضع لعوامل خارج سيطرة البنك مثلما هو الحال في الخدمات التقليدية، بل هو مرتبط بحسن اختيار البنك للاستثمارات التي يوظف فيها موارده، لأن العائد نسبة محددة من نتيجة الاستثمار، فكلما نجحت الاستثمارات المختارة وحقق عوائد وأرباح أكبر، كلما زادت عوائد البنك والعملاء؛
- 21.** الإبداع والابتكار في الخدمات المصرفية التقليدية يقتصر على استخدام التكنولوجيا في تقديمها، أما في الخدمات المصرفية الإسلامية فإن المجال واسع خاصة في عنصري الخدمة والسعر، لارتباطها المباشر بالاقتصاد الحقيقي، وعدم اقتصرها على

المعاملات النقدية بالخصوص صيغ التمويل، وهو ما يمكن من تصميم صيغ جديدة إما بدمج أكثر من صيغة واحدة، أو بإضافة شروط وإجراءات على الصيغة الأصلية؛

22. في الواقع العملي هناك تفوق للخدمات المصرفية التقليدية على نظيرتها الإسلامية، ويرجع ذلك إلى حداثة الصيرفة الإسلامية، وكذا عدم ملاء البيئة المصرفية في أغلب الدول مع طبيعة وخصائص المصرفية الإسلامية؛

23. تعتمد المصارف الإسلامية على محاكاة وتقليد الخدمات التي تقدمها البنوك التقليدية، وهو ما نتج عنه منتجات مقلدة تختلف في الشكل عن الخدمات التقليدية لكن جوهرها واحد وتكلفة أكبر، مما أفقد المصارف الإسلامية والخدمات المصرفية الإسلامية هويتها الإسلامية؛

24. عمليا هناك تركيز واضح من قبل المصارف الإسلامية والبنوك التقليدية على صيغ المداينات خاصة المراجحة، ويرجع ذلك لانخفاض درجة المخاطرة فيها وسرعة دوران السيولة، مما يجعلها لا تختلف عن التمويل بالقرض الربوي إلا في التسمية، وهو ما قد ينتج عنه فقدان الخدمات المصرفية الإسلامية لأهم ميزة تدفع العملاء لاختيارها، ألا وهي توافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية واختلافها عن الخدمات المصرفية التقليدية؛

25. تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها المصرفية الإسلامية مرهون بتوفير بيئة مصرفية تناسب طبيعتها، واعتماد البنوك في نشاطها بشكل أكبر على صيغ المشاركة والمضاربة بدلا من صيغ المداينات، لأنها ذات عائد أكبر مما يحقق للبنوك إيرادات أكبر تحسن من ربحيتها وتزيد من عوائد المودعين، مما يساهم في تعزيز صورة البنك لدى المودعين وكسب رضاهم وولائهم، وهي ميزة تنافسية يصعب التغلب عليها.

❖ النتائج الخاصة

وهي النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية التي شملت عينة من البنوك العاملة بالجزائر، والتي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية، حيث خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. اهتمام وتبني البنوك التقليدية محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية كان تماشيا مع اتجاه وسياسة الدولة بالدرجة الأولى، وبهدف جذب شريحة هامة من الجزائريين الذين يتخرجون من التعامل بالخدمات المصرفية الربوية؛

2. مستوى اهتمام البنوك محل الدراسة بتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية يختلف من بنك إلى آخر، خاصة فيما بين البنوك العمومية لحداثتها في هذا النشاط، حيث تبين أن البنك الوطني الجزائري هو الأكثر اهتماما بتقديمها وتطويرها؛

3. بهدف الوصول إلى أكبر عدد من العملاء المستهدفين في أسرع وقت وبأقل تكلفة، اعتمدت البنوك العمومية على استراتيجية الانتشار الجغرافي لامتلاكها شبكة فروع واسعة، من خلال تبني مدخل النوافذ الإسلامية، في حين أن المصارف الإسلامية اعتمدت على استراتيجية التنويع لاستهداف شرائح متعددة، مستغلة تنوع الخدمات المصرفية الإسلامية ومعتمدة في ذلك على خبرتها وتحكمها الجيد في إدارة مختلف الصيغ؛

4. يرى موظفو البنوك محل الدراسة أن تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية يساهم بشكل فعال في تعزيز ميزتها التنافسية، من خلال المساهمة الكبيرة في تحسين الجودة، الإبداع، الاستجابة ووقت التسليم، في حين أن مساهمة تقديمها في تعزيز الكفاءة كانت محدودة؛

5. تركز البنوك محل الدراسة على الجانب الشرعي للخدمة، باعتباره العامل الأساسي الذي يؤثر إيجابيا على سلوك العملاء في اتجاه خدماتها؛ وهو ما تجلّى في مساهمة عنصر الخدمة في تعزيز أربع مرتكزات للميزة التنافسية من أصل خمسة (الجودة، الإبداع، الاستجابة، وقت التسليم)؛

6. عدم استغلال البنوك محل الدراسة لتنوع صيغ الخدمات المصرفية الإسلامية وطرق تسعيرها، واعتمادها فقط على صيغ المدائيات، وهو ما تجلّى في المساهمة المحدودة لعنصر الخدمة، وعدم مساهمة عنصر التسعير في تعزيز أي مرتكز من مرتكزات الميزة التنافسية؛

7. عدم اهتمام البنوك محل الدراسة بإبراز الطبيعة المميزة للخدمات الإسلامية، ودليل ذلك عدم مساهمة عنصري الترويج والدليل المادي في تعزيز الميزة التنافسية وأغلب مرتكزاتها؛

8. لا يوجد اهتمام كافي بجميع عناصر المزيج التسويقي، إذ أن البنوك محل الدراسة اهتمت بشكل كبير بعنصري التوزيع والأفراد للوصول إلى أكبر عدد من العملاء، ويظهر ذلك في المساهمة القوية لهما في تعزيز الميزة التنافسية، دون أن يكون هناك اهتمام كافي بجميع عناصر المزيج التسويقي، وهو ما يظهر في المساهمة المحدودة لعنصر الخدمة المصرفية، وعدم مساهمة باقي العناصر (التسعير، الترويج، العملية، الدليل المادي) في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك محل الدراسة ومرتكزاتها؛

9. عدم وجود إرادة حقيقية لدى إدارة البنوك بتطوير وتنوع الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة، وتحقيق الأهداف التي أنشئت لأجلها، ودليل ذلك تبنيها لنفس أيديولوجية البنوك التقليدية، والعمل على محاكاتها وتقليد خدماتها، وهو ما يتجلى في عنصري الخدمة والتسعير، حيث تعتمد البنوك على صيغ المدائيات خاصة المراجحة التي ما هي إلا قرض ربوي بثوب إسلامي وبتكلفة أكبر، نتجت عن الاجتهادات الفقهية لإيجاد مبررات شرعية تمثلت في الإجراءات والشروط الإضافية للاستفادة منها، وكذلك في عدم اهتمام البنوك بإظهار الطبيعة الإسلامية لهذه الخدمات، من خلال عنصري الترويج والدليل المادي، بل على النقيض من ذلك فإنها تحرص على إظهار النمط الغربي من خلال مظهر العاملين ومظهر البنوك الخارجي والداخلي.

ثانيا: الاقتراحات

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، يقترح الباحث ما يلي:

1. العمل على توفير بيئة مناسبة لطبيعة وخصائص الخدمات المصرفية الإسلامية، من خلال وضع استراتيجية تهدف إلى تحقيق التحول الكلي للنظام المصرفي نحو المصرفية الإسلامية، خاصة بعدما ثبت فشل النظام التقليدي في تقديم الإضافة للاقتصاد الوطني والمواطن الجزائري، هذا من جهة ومن جهة أخرى، تأثير الخدمات المصرفية الربوية مع تعاقب الأجيال على ثقافة المجتمع الجزائري، مما يجعل مقاومة أفرادها ضعيفة تجاه أي منتج أو شيء آخر يمس معتقداته وقيمه؛

2. التركيز على الاجتهاد في الجانب المنفعي للخدمات المصرفية الإسلامية، بدلا من التركيز على إيجاد مبررات شرعية لإقناع العملاء بمشروعية الخدمات المقدمة، خاصة فيما يميزها عن نظيرتها التقليدية وبالأخص عنصري الخدمة والتسعير، والكف عن محاكاة وتقليد الخدمات التقليدية وتقليل تركيزها على الصيغ المدائيات، وتطوير صيغ المضاربة والمشاركة والاعتماد عليها بشكل أكبر لما لها من تأثير إيجابي على البنك والعملاء والاقتصاد الوطني والمجتمع ككل؛

3. الاستعانة بخبراء في المصرفية الإسلامية لإدارة المصارف الإسلامية وفي المستويات العليا للبنوك التقليدية، بدلا من الاستعانة بالمدراء والمسيرين الذين عملوا في البنوك التقليدية، لكي تكون هناك قناعة وإرادة حقيقية لتبني وتطوير المصرفية الإسلامية وليس تماشيا مع توجه الدولة الجزائرية؛

4. الاهتمام أكثر بإظهار الخصائص والطبيعة المميزة للخدمات المصرفية الإسلامية من خلال عنصري الترويج والدليل المادي، لخلق إدراك وتصور حقيقي لدى العملاء بتميزها واختلافها عن الخدمات التقليدية، وعدم الاكتفاء بالتسمية الإسلامية للخدمة وشعار "خدمة متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية"، والزخارف الإسلامية البسيطة والقليلة؛

5. العمل على استغلال الخصائص المميزة للخدمات المصرفية الإسلامية بتعزيز وتحسين جميع مرتكزات الميزة التنافسية، وعدم التركيز على كفاءة مميزة واحد كالتكلفة أو الجودة مثلا؛

ثالثا: آفاق الدراسة:

إن موضوع الثقافة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمة المصرفية (دراسة عينة من البنوك الجزائرية)، يقدم رؤية عن إمكانية أن تكون الثقافة باعتبارها محدد رئيسي لسلوك الأفراد، مصدرا لتصميم وإنشاء خدمات مصرفية تعزز من الميزة التنافسية للبنوك، من خلال دراسة مساهمة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك، مع التركيز على عناصر المزيج التسويقي المصرفي للوقوف على مدى اهتمام والتزام البنوك بضوابط وأحكام الشريعة الإسلامية.

الأکید أنه توجد طرق مختلفة لمعالجة الموضوع، ونظرا للاهتمام الكبير بالمصرفية الإسلامية في الفترة الحالية سواء من قبل السلطات العليا للبلاد أو البنوك أو المواطنين، وبغية الإحاطة بالموضوع من عدة جوانب، نقترح مجموعة من الأفكار التي نراها تصلح لأن تكون مواضيع للدراسة والبحث في هذا المجال مستقبلا، والمتمثلة فيما يلي:

- 1.** تأثير المزيج التسويقي المصرفي الإسلامي على سلوك المستهلك؛
- 2.** الودائع المصرفية وتأثيرها على كفاءة البنوك -دراسة مقارنة بين الودائع الإسلامية ونظيرتها التقليدية-
- 3.** خصائص الخدمات المصرفية الإسلامية ومساهمتها في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك؛
- 4.** تأثير المستويات الإدارية العليا على تبني البنوك للمصرفية الإسلامية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. ابراهيم بن حماد الرئيس، و آخرون، (2012)، المدخل إلى الثقافة الإسلامية، مدار الوطن للنشر، الرياض.
2. أحمد عبد العزيز النجار، (1993)، حركة البنوك الإسلامية، حقائق الأصل وأوهام الصورة، (الطبعة الأولى)، شركة سيرين، القاهرة.
3. أحمد فؤاد محمود، (2000)، أضواء على الثقافة الإسلامية (الطبعة الأولى)، اشبيليا للنشر والتوزيع والدعاية والإعلان، الرياض.
4. أحمد محمد أحمد الجمل، (2010). دراسات في الثقافة الإسلامية: المصادر-الأسس-الخصائص-التحديات (الطبعة الثانية)، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
5. أحمد محمود الزامل، و آخرون، (2012)، تسويق الخدمات المصرفية (الطبعة الأولى)، دار الفجر للنشر والتوزيع. القاهرة.
6. الصادق بن عبد الرحمان الغرياني، (2009)، أساسيات الثقافة الإسلامية (الطبعة الثامنة)، دار ومكتبة بن حمودة للنشر والتوزيع، بنغازي، ليبيا.
7. أنس عبد الفتاح شعبان، (2022)، دراسة جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية السورية (الطبعة الأولى)، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سورية.
8. إياد عبد الفتاح النصور، (2015)، تسويق المنتجات المصرفية (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. إياد عبد الفتاح النصور، و مبارك بن فهيد القحطاني، (2013)، سلوك المستهلك "المؤثرات الاجتماعية والثقافية والنفسية والتربوية" (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
10. باديس مجاني، و ريمة طبول، (2017)، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية: بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجاً (الطبعة الأولى)، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر.
11. تركي الحمد، (1999)، الثقافة العربية في عصر العولمة (الطبعة الأولى)، دار الساقى، بيروت.
12. جوردن مارشال، (2000)، تعريب محمد الجوهري، و آخرون، موسوعة علم الاجتماع (الطبعة الأولى، المجلد الأول)، المجلس الأعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، مصر.
13. حازم محمد عبد الفتاح، (2017)، التسويق التنافسي: سلسلة ألوان التسويق " التسويق الأحمر" (ط 2017). مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.

14. حامد بن حسن بن محمد علي ميرة، (2011)، عقود التمويل المستجدة في المصارف الإسلامية، دراسة تأصيلية تطبيقية، دار الميمان للنشر والتوزيع، الرياض.
15. حسام فتحي أبو طعيمة، (2008)، الإعلان وسلوك المستهلك "بين النظرية والتطبيق" (الطبعة الأولى)، دار الفاروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. حسين محمد الوادي، و حسين محمد سمحان، (2012)، المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية (الطبعة الرابعة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
17. خالد محمد أبو شعيرة، و ثائر أحمد غباري، (2015)، الثقافة وعناصرها (الطبعة الأولى)، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. دنيس كوش، (2007)، تعريب منير السعيداني، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت.
19. زقاي حميدي، و محمد وزاني، (2016)، سلوك المستهلك المصري (الطبعة الأولى)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. زيد بن محمد الرماني، (2001)، الرؤية الإسلامية لسلوك المستهلك (الطبعة الأولى)، دار طويق للنشر، والتوزيع الرياض.
21. سلوى العوادلي، (2006)، الإعلان وسلوك المستهلك، دار النهضة العربية، القاهرة.
22. شهاب أحمد سعيد العززي، (2012)، إدارة البنوك الإسلامية (الطبعة الأولى)، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
23. طلعت أسعد عبد الحميد، و آخرون، (2005)، سلوك المستهلك " المفاهيم العصرية والتطبيقات"، مكتبة الشقري، الرياض.
24. عادل عبد الفضيل عيد، (2007)، الربح والخسارة في معاملات المصارف الإسلامي (الطبعة الأولى)، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
25. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، (2004)، الإدارة الاستراتيجية فيالبنوك الإسلامية، البنك الإسلامي للبحوث، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة.
26. عبد الغاني عماد، (2016)، سوسيولوجيا الثقافة: المفاهيم والإشكاليات،.. من الحداثة إلى العولمة (الطبعة الثالثة)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت.
27. عبد اللطيف حمزة القراري، (2011)، المصارف الإسلامية النظرية والتطبيقات، دار الكتب الوطنية، ليبيا.
28. عبد الوهاب حفيان، (2015)، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات (الطبعة العربية)، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

29. علاء فرحان طالب، و زينب مكى البناء، (2012)، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة (الطبعة الأولى)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
30. عزام عبد الرحمان صبري، (2015)، الاحصاء التطبيقي بنظام SPSS (الطبعة الأولى)، الدار المنهجية للنشر والتوزيع. عمان.
31. عمر سليمان الأشقر، (1994)، نحو ثقافة إسلامية أصيلة (الطبعة الرابعة)، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
32. عنابي بن عيسى، (2003)، سلوك المستهلك "عوامل التأثير البيئية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
33. عنابي بن عيسى، (2003)، سلوك المستهلك "عوامل التأثير النفسية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
34. عوض بدير الحداد، (1999)، تسويق الخدمات المصرفية، القاهرة: البيان للطباعة والنشر.
35. فليح حسن خلف، (2006)، البنوك الإسلامية (الطبعة الأولى)، جدارا للكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث، عمان، الأردن.
36. فياض عبد المنعم حسنين، (1999)، بيع المراجعة في المصارف الإسلامية، دراسات في الاقتصاد الإسلامي (الطبعة الأولى، المجلد 08)، المعهد العلمي للفكر الإسلامي.
37. مالك بن نبي، (2000)، تعريب عبد الصبور شاهين، مشكلة الثقافة (الطبعة الرابعة)، دار الفكر دمشق.
38. محمد الطاهر الهاشمي، (2010)، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الطبعة الأولى)، منشورات جامعة 7 أكتوبر، مصراتة.
39. محمد باقر الصدر، (بلا تاريخ)، البنك اللاربوي في الإسلام، مكتبة جامع النقي العامة، الكويت.
40. محمد بن عبد العزيز بن صالح الجمعان، (2014)، معالم الثقافة الإسلامية (الطبعة الثامنة)، دار المسار، الرياض.
41. محمد حسين الوادي، و آخرون، (2010)، النقود والمصارف (الطبعة الأولى)، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
42. محمد عبد المنعم أبو زيد، (1996)، الدور الاقتصادي للمصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة.
43. محمد عبد المنعم أبو زيد، (1996)، المضاربة وتطبيقاتها العملية في المصارف الإسلامية، دراسات في الاقتصاد الإسلامي (الطبعة الأولى)، المعهد العالمي للفكر الإسلامي،
44. محمد عبد حسين الطائي، و نعمة عباس الخفاجي، (2009)، نظم المعلومات الاستراتيجية: منظور الميزة الاستراتيجية (الطبعة الأولى)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

45. محمد منصور أبو جليل، و آخرون، (2012)، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية "مدخل متكامل" (الطبعة الأولى)، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
46. محمود الأنصاري، و آخرون، (1988)، البنوك الإسلامية (المجلد 8)، مطابع الأهرام التجارية، القاهرة.
47. محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف، (2006)، سلوك المستهلك مدخل كمي وتحليلي، دار المناهج، عمان، الأردن.
48. محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف، (2011)، التسويق الاستراتيجي (الطبعة الأولى)، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
49. محمود عبد الكريم أحمد إرشيد، (2007)، الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية (الطبعة الثانية)، دار النفائس، عمان، الأردن:
50. محي الدين قطب، (2012)، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، عمان، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
51. مصطفى مسلم، و فتحي محمد الزغي، (2007)، الثقافة الإسلامية: تعريفها مصادرها مجالاتها تحدياتها، إثناء للنشر والتوزيع، عمان.
52. مصطفى يوسف كافي، (2017)، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك (الطبعة الأولى)، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر.
53. ناصر الغريب، (1996)، أصول المصرفية الإسلامية وقضايا التشغيل (الطبعة الأولى)، دار ابوللو للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
54. ناصر خليفة عبد المولى، و محمد الصيرفي، (2010)، البنوك الإسلامية المفهوم الإداري والمحاسبي (الطبعة الأولى)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
55. وصفي عبد الرحمان النعسة، (2009)، التسويق المصرفي، دار كنور المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
56. وليد عبد الرحمان خالد الفرا، (2009)، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي.
57. يوسف القرضاوي، (1995)، فوائد البنوك هي الربا الحرام (الطبعة الثالثة)، دار الصحوة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ب. الأطروحات والرسائل الجامعية
58. أبوبكر بوسالم، (2013)، دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف.

59. أسماء جرموني، (2015)، دور محاسبة التكاليف البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسطيف خلال الفترة 2003-2013 - (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
60. أسماء فرادي، (2020)، أثر الصناعة المصرفية الإسلامية على سلوك المستهلك الجزائري: دراسة تحليلية مقارنة (أطروحة دكتوراة)، أم البواقي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
61. اسمهان خلفي، (2018)، استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأنشطة اللوجستية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1.
62. الخنساء تومي، (2017)، دور الثقافة الجماهيرية في تشكيل هوية الشباب الجامعي: جامعة محمد خيضر نموذجاً (أطروحة دكتوراة)، قسم الاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
63. الغالي بن ابراهيم، (2013)، اتخاذ القرارات الاستثمارية في البنوك الإسلامية: من أجل معامل خصم في ظل الضوابط الشرعية - دراسة حالة بنك البركة الجزائري- (أطروحة دكتوراة)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
64. الهادي دوش، (2016)، دور البعد الثقافي في إدارة مجتمع المعرفة في ظل العولمة : دراسة تحليلية لدور اللغة العربية (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
65. أمين حلموس، (2017)، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة عينة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
66. إيمان سميج البيج، (2020)، العوامل المؤثرة في ربحية المصارف الإسلامية: دراسة حالة المصارف الإسلامية السورية (رسالة ماجستير)، إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية.
67. أيمن فتحى فضل الخالدي، (2006)، قياس جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين (من وجهة نظر العملاء) (رسالة ماجستير)، قسم الأعمال: الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
68. بلال بولطيف، (2015)، استراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة بيغا للصناعات الغذائية وصناعة البسكويت التركية في السوق الجزائرية (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر، بسكرة.
69. تغريد ناجح الهشلمون، (2020)، الضوابط الشرعية ودورها في الميزج التسويقي الإسلامي في المصارف الإسلامية في فلسطين، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.

70. جمال ماجد جلال أبو الغنم، (2018)، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير)، الأردن، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال: جامعة الإسراء.
71. حسن مفتاح، (2018)، أثر هيكل السوق على الكفاءة المصرفية: دراسة عينة من المصارف التجارية حالة الجزائر (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر، بسكرة.
72. خديجة عتيق، (2012)، أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون - دراسة ميدانية للبنوك العمومية والأجنبية العاملة بولاية تلمسان - (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان
73. رزيقة رحمون، (2016)، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة - (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر، بسكرة
74. سعيده بولطيف، (2018)، أثر تطبيق التسويق المستدام على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (رسالة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة .
75. سليمة فيلاي، (2014)، بنية الهوية الجزائرية في ظل العولمة: دراسة على عينة من الطلبة الجامعيين بجامعة باتنة (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية: جامعة محمد خيضر، بسكرة
76. سميرة رزيق، (2011)، إدارة مخاطر التمويل في البنوك: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف
77. سهام بوخلالة، (2017)، المنافسة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية مقارنة خلال الفترة 2004-2014 (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
78. شوقي بورقبة، (2011)، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية مقارنة (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس، سطيف.
79. عبدو عيشوش، (2009)، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية (مذكرة ماجستير) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة
80. عبد الرزاق عريف، (2015)، المحددات الثقافية للتنمية "دراسة سوسولوجية لقيم التنمية في التراث الشعبي بمنطقة بسكرة المثل الشعبي نموذجاً" (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
81. عبد الكريم حساني، (2011)، واقع التسويق في المؤسسة المصرفية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة باتنة رقم 336- (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي.

82. عطا الله فهد السرحان، (2005)، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية (أطروحة دكتوراة)، قسم التسويق، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
83. عمر بن سديرة، (2013)، التحليل الاستراتيجي كمدخل لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف- (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1.
84. فاروق براهيمى، (2016)، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
85. فيروز قطاف، (2011)، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة (أطروحة دكتوراة)، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
86. كمال مطهري، (2012)، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بنك البركة والقرض الشعبي الجزائري (رسالة ماجستير)، قسم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران.
87. مأمون حسن خليل راشد، (2012)، تأثير المزيح التسويقي للمصارف الإسلامية في فلسطين على الصورة الذهنية عن جودة خدماتها لدى الزبائن (رسالة ماجستير)، جامعة القدس.
88. محمد حمود فهد بشير، (2013)، محددات اختيار البنوك الإسلامية من وجهة نظر المتعاملين الأفراد مع البنوك الإسلامية في دولة الكويت: دراسة ميدانية (رسالة ماجستير)، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
89. مصطفى ابراهيم محمد مصطفى، (2006)، تقييم ظاهرة تحول البنوك التقليدية للمصرفية الإسلامية (رسالة ماجستير)، قسم الإقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة.
90. منتهى نوري سلمان الصمادي، (2010)، الفروع والنوافذ الإسلامية في البنوك التقليدية شرعيتها وضوابطها: دراسة تطبيقية على البنوك التقليدية الأردنية (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم المالية والمصرفية، قسم المصارف الإسلامية، جامعة العلوم المالية و المصرفية، عمان، الأردن.
91. مها عبد الرحمن الرشدان، (2009)، العوامل المؤثرة على ربحية البنوك الإسلامية الأردنية: حالة البنك الإسلامي الأردني (رسالة ماجستير)، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
92. نجاة بن حمو، (2016)، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة كوندور الكرتيك برح بوغرييج (أطروحة دكتوراة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.

- 93.نوري بن عيسى، (2021)، أخلاقيات الممارسات التسويقية في المصارف الإسلامية -دراسة حالة بنك البركة الجزائري- (أطروحة دكتوراة)، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية.
- 94.هدى جبلي، (2010)، قياس جودة الخدمة المصرفي: دراسة حالة بنك البركة الجزائري (رسالة ماجستير)، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 95.وسيلة بوازيد، (2012)، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1.
- ت. المقالات**
- 96.ابراهيم بلحيمر، والطيب بولحية، (2011)، التسويق المصرفي في المصارف الإسلامية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 15(04)، 287-316.
- 97.ابراهيم طه حمودي التميمي، وجبار عبد الوهاب سعود الدليمي، (2014)، الآثار الايجابية والسلبية للعملة على الثقافة الإسلامية، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، 01(28)، 419-459.
- 98.أبوبكر خوالد، (2016)، مدى رضا العملاء عن المزيج التسويقي المطبق في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية - دراسة ميدانية-، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، 02(01)، 78-108.
- 99.أبوبكر رفيق، (2007)، مخاطر العولمة على الهوية الثقافية للعالم الإسلامي، دراسات الجامعة الإسلامية العالمية شيتاغونغ، 04، 05-16.
- 100.أبي سعيد أحمد الديوه جي، (2005)، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الالكترونية، مجلة تنمية الرافدين، 81(28)، 09-32.
- 101.أزهار راغب محمود، و عبد الرضا شفيق البصري، (2021)، تأثير المزيج الترويجي على جودة الخدمة المصرفية: دراسة تحليلية في المصارف الأهلية، مجلة دجلة، 04(05)، 37-56.
102. الطاهر بن يعقوب، و مراد شريف، (2013)، مفهوم التسويق المصرفي الإسلامي في المصارف الإسلامية من وجهة نظر العملاء: دراسة حالة بنك البركة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 13(13)، 141-172.
103. العياشي زرار، و كريمة غياد، (2017). من المصرفية التقليدية إلى المصرفية الإسلامية: متطلبات وآليات التحول، مجلة الدراسات الإسلامية، 05(08)، 336-361.
104. إلهام عطاوي، و آخرون، (2014)، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على أداء المصارف: دراسة ميدانية في المصارف الأردنية (منطقة إربد)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، 02(32)، 224-187.

105. إلياس سالم، (2021)، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، 08(01)، 230-248.
106. أمينة بن جدو، و فؤاد طاوي، (2020)، التسويق المصرفي كآلية لتحسين أداء البنوك التجارية من وجهة نظر الموظفين -دراسة عينة من البنوك التجارية الخاصة ببرج بوعرييج-، الباحث الاقتصادي، 07(01)، 86-104.
107. أنس ساتي ساتي محمد، (2016)، التسويق المصرفي الإسلامي، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، 24(01)، 46-49.
108. أيوب مسيخ، و صالح لخضاري، (2015)، التسويق المصرفي في الجزائر -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية سكيكدة وكالة 744-، مجلة الباحث الاقتصادي، 04(04)، 94-109.
109. بتول عبد علي غالي، (2017)، دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في المصارف التجارية: دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية العراقية، مجلة المنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 07(04)، 99-116.
110. بلال كامل عودة، (2014)، دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية في بغداد-، مجلة جامع الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 06(11)، 255-272.
111. ثامر علي النويران، (2021)، إدارة مخاطر الائتمان في القطاع المصرفي السعودي: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والتقليدية، مجلة إضافات اقتصادية، 05(02)، 104-126.
112. ثريا عبد الرحيم الخزرجي، و أحمد حسين بتال. (2012). الكفاءة المصرفية بين المفهوم وطرق القياس، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 18(66)، 189-207، doi:https://doi.org/10.33095/jeas.v18i66.1094
113. جمال خليف، و عبد القادر عبد الرحمان، (30 06, 2022)، أثر التمويل بالمضاربة والمشاركة على ربحية البنوك الإسلامية العاملة في الكويت خلال الفترة (2013-2019)، Revue algérienne d'économie et gestion، 16(01)، 115-139.
114. حدة رايس، و فاطمة الزهراء نوي، (2012)، قياس الكفاءة المصرفية باستخدام حد التكلفة العشوائية: دراسة حالة البنوك الجزائرية (2004-2008)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 01(26)، 55-84.
115. حسن ابراهيم جمال، (2020)، الابتكار المالي كمدخل نحو التمويل المستدام: دراسة حالة المصارف الإسلامية في دولة قطر(2014-2018)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(121)، 198-224.
116. حسين محمد الربابعة، (2007)، دور الجامعات في تنمية الثقافة الإسلامية لدى المجتمعات، مجلة جامعة الأقصى، 11(01)، 82-99.
117. حميد بوشقيفة، (2021)، الابتكار التسويقي كمدخل لتحسين جودة الخدمات المصرفية : دراسة ميدانية لعينة من البنوك بولاية تيارت، مجلة التكامل الاقتصادي، 09(04)، 373-386.

118. حنان مهداوي، (2021)، الصيرفة الإسلامية في الجزائر من منظور قانوني، مجلة الفكر القانوني والسياسي، (02)05، 159-137.
119. حياة قمرى، (2019)، المخاطر الاستراتيجية المهددة لفقدان المزايا التنافسية وآليات الحفاظ عليها، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، (02)09، 143-125.
120. خديجة عتيق، و عائشة عتيق، (2015)، واقع التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية وأثره على رضا العملاء دراسة ميدانية للبنوك التجارية (العمومية والأجنبية) العاملة في ولاية تلمسان، مجلة العلوم الاقتصادية، (10)10، 80-58.
121. خولة عزاز، و سعيدة ممو، (2019)، صيغ التمويل الإسلامي كآلية لدعم ربحية البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك قطر الإسلامي مع الإشارة إلى تجربة بنك البركة الجزائري، الأفاق للدراسات الاقتصادية، (01)04، 46-28.
122. خير الدين محمد علي، (2011)، دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون (دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوة)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (23)07، 31-45.
123. رامز عزمي بدير، (2017)، دور شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز الميزة التنافسية لدى شركات مزودي خدمة الأنترنت في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الانسانية، (02)19، 62-31.
124. رقية بوحضر، (2020)، محددات ربحية البنوك الإسلامية الماليزية في ظل تطبيق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية، مجلة التكامل الاقتصادي، (02)08، 254-239.
125. رميلة لعمور، (2014)، مستلزمات الإدارة الشاملة كأداة لتفعيل الميزة التنافسية في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة دراسات - العدد الاقتصادي-، (01)05، 64-43.
126. زينب شلال عكار، و عمار نزار مصطفى، (2020)، قياس كفاءة الأداء المصرفي في عينة من المصارف الأهلية: دراسة تحليلية مقارنة للفترة (2006-2015)، دراسات إدارية، 212-182.
127. سحنون عقبة، (2021)، إدارة مخاطر السوق في البنوك الإسلامية- دراسة مقارنة، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، (03)08، 1489-1475.
128. سفيان قمومية، و بن علي بلعزوز، (2019)، النوافذ الإسلامية بالبنوك التقليدية كمدخل للتحويل الكلي إلى المصرفية الإسلامية : دراسة تجرية بنك الأهلي التجاري، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، (21)15، 360-341.
129. سليمان بن بوزيد، (2022, 09 30)، الثقافة المصرفية في الجزائر بين نوعية الخدمات البنكية والضوابط الشرعية للعمل المصرفي: دراسة استقصائية لعينة من أفراد المجتمع الجزائري، مجلة إضافات اقتصادية، (02)06، 48-29.
130. سليمان ناصر، و عبد الحميد بوشرمة، (2009)، متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، (07)07، 314-305.

131. سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، (2013)، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في اطار بناء الاستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال (دراسة فكرية تحليلية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 19(73)، 133-165.
132. صالح مفتاح، و فريدة معارفي، (2014)، الضوابط الشرعية لنوافذ المعاملات الإسلامية في البنوك التقليدية - دور اللجنة الاستشارية الشرعية في بنك بومبيترا التجاري، مجلة العلوم الإنسانية، 35(34)، 149-163،
133. صباح محمد جاسم، (2010)، مفهوم الثقافة الإسلامية وتحدياتها، مجلة ديالي(44)، 678-709.
134. صلاح عبد الرحمان مصطفى الطالب، (2008)، قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية (دراسة تحليلية ميدانية)، مجلة بحوث جامعة تعز : سلسلة الآداب و العلوم الإنسانية و التطبيقية(13)، 83-98.
135. صلاح علي علي الأشقر، و سعد عمران سالم عبد الرزاق، (2020)، المزيج التسويقي الالكتروني وتأثيره على جودة الخدمة، المجلة العلمية، 49-79.
136. صلاح علي علي الأشقر، و عبد الرزاق عمران سالم سعد، (2020)، المزيج التسويقي الالكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية (دراسة حالة على مصرف الجمهورية فرع العلوصل)، المجلة العلمية، 01(01)، 49-79.
137. ضرار الماحي العبيد، و محمد عوض الكرم الحسين، (2009)، الفروع والنوافذ الإسلامية في البنوك التقليدية: الدوافع والمبررات والتحديات، مجلة الظاهرة الاجتماعية، 10(01)، 79-102.
138. طارق قندوز، (2015)، فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة-، مجلة الابتكار والتسويق، 02(01)، 271-296.
139. عادل بن عطاء الله، و محمد رشدي سلطاني، (2018)، دور الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لمصرف أبو ظبي الإسلامي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 12(04)، 139-156.
140. عائشة بنوجعفر، (2020)، الفروع أسلامية كمدخل لتحويل البنوك التقليدية نحو الصيرفة الإسلامية، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمان، 01-24.
141. عائشة موزاوي، و عبد القادر موزاوي، (2020)، التسويق الابتكاري ودوره في تعظيم أرباح المؤسسات الخدمائية: دراسة حالة كتعامل الهاتف النقال أوريدو، مجلة البشائر الاقتصادية، 06(02)، 610-629.
142. عبد الحسين علاء صالح، و عدي صفاء الدين فاضل، (2012)، تقييم أداء الشركات العراقية باستخدام نموذج العائد على حقوق الملكية: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للفترة 2008-2010، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 08(25)، 143-164.
143. عبد الحفيظ قادري، و محمد مرتات، (2019)، طرق التأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام بعض القوانين الإحصائية وبرامج (Excel, SPSS, Liserel) وعواقب الإخلال به (أمثلة تطبيقية)، مجلة دراسات نفسية وتربوية، 08(01)، 61-81.

144. عبد الحق رايس، و كريمة بن شريف، (2023)، أثر استخدام الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة حالة بنك الخليج الجزائر -وكالة بسكرة-، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 06(01)، 272-290.
145. عبد الرفع حمد الأمين، (2004)، أثر العولمة على الثقافة الإسلامية، دراسات دعوية، 2004(07)، 211-230.
146. عبد السلام لفتة، و أحمد علي الحسين، (2016)، دور الكفاءة في الأداء المصرفي: بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(93)، 01-27.
147. عبد الصادق توفيق حجاب، و آخرون، (2022)، تأثير المزيج التسويقي المصرفي على قيمة العلامة التجارية - دراسة ميدانية على البنوك العاملة في مصر-، مجلة البحوث المالية والتجارية، 23(02)، 210-243.
148. عبد القادر بريش، (2005)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 02(03)، 251-274.
149. عبد القادر قادة، و علي بظاهر، (2018)، تقييم كفاءة المؤسسات المصرفية دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة (2008 - 2014)، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 14(18)، 159-172.
150. عبد القادر مطاي، (2011)، الاندماج المصرفي كأداة للارتقاء بكفاءة وجودة الخدمة المصرفية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 15(04)، 261-286.
151. عبد الله بن عبد العزيز بن سليمان المعجل، (2015)، لمحات من التجربة الماليزية في المصرفية الإسلامية، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية(35)، 15-74.
152. عصام بوزيد، و عبد الله العتيبي، (2021)، محاولة اختبار الكفاءة في الصناعة المصرفية الإسلامية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 08(03)، 166-188.
153. علي عبد الحفيظ الزواوي، و إيمان عمر السريتي، (2017)، أثر كفاءة التكلفة المصرفية على أداء المصارف التجارية الليبية، مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال، 06(01)، 56-72.
154. علي فلاق، و رشيد سالمي، (2018)، النوافذ الإسلامية والفروع الإسلامية في البنوك التقليدية (مع الإشارة إلى بعض التجارب العربية والغربية)، مجلة البشائر الاقتصادية، 04(02)، 164-177.
155. عمر بن دادة، و عبد السلام عقون، (2020)، تأثير النظام المصرفي على كفاءة البنوك الإسلامية: دراسة قياسية باستعمال تحليل مغلف البيانات، مجلة رؤى اقتصادية، 10(01)، 15-28.
156. غسان سالم الطالب، (2013)، تقييم رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية مقارنة مع البنوك التجارية في الأردن، رماح للبحوث و الدراسات(12)، الصفات غير مرقمة.

157. فائز غازي عبد اللطيف، و آخرون، (2014)، العوامل البيئية للمنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية المأمون الجامعة(24)، 102-131.
158. فريد بن ختو، (2020)، تقييم ربحية البنوك التجارية : دراسة مقارنة لبنك البركة و بنك الشركة العامة الجزائريين خلال الفترة (2005-2015)، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، 06(01)، 117-126.
159. فريدة بن اشنهو، (2014)، واقع وآفاق التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية، مجلة الابتكار والتسويق، 01(01)، 262-237.
160. كهينة رشام، (2016)، تحول البنوك التقليدية إلى البنوك الإسلامية: الآليات والمعوقات، مجلة البشائر الاقتصادية، 02(03)، 99-112.
161. ليلي عثمان، (2016)، أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين: دراسة حالة بنك الخليج الجزائر، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات(09)، 95-112.
162. محروس محمد محروس بسيوني، (2015)، الثقافة الإسلامية وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة: تحديات الواقع وآفاق المستقبل، وحدة الأمة، 04، 130-170.
163. محمد عبد الستار جرارات، (2019)، زيادة القدرة التنافسية للمصارف الإسلامية من خلال التسويق المصرفي، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، 49-65.
164. محمد بوجلال، و شوقي بورقية، (2010)، تكلفة التمويل في البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية: دراسة مقارنة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، 23(02)، 53-82.
165. محمد جلال سليمان، (2009)، الودائع الإستثمارية في البنوك الإسلامية، موسوعة الاقتصاد الاسلامي في المصارف والنقود والأسواق المالي: عقود التمويل والاستثمار في البنوك الإسلامية، المجلد الثالث (الكتاب الأول)، 05-68.
166. محمد جموعي قريشي، (2005)، تقييم أداء المؤسسات المصرفية: دراسة حالة لعدد من البنوك الجزائرية - خلال الفترة (1994-2000) -، مجلة الباحث، 03(03)، 89-95.
167. محمد خير ابراهيم شخاترة، و ابراهيم عبد الحليم عبادة، (2020)، تقييم أداء المصارف الإسلامية الأردنية باستخدام النسب المالية دراسة مقارنة (2002-2017)، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28(03)، 262-289.
168. محمد رمضان أبوبكر محمود، (2014)، نحو تأصيل منهجي لعلم الثقافة الإسلامية، حولية كلية الدعوة الإسلامية، 04(27)، 97-173، doi:10.21608/bfdc.2014.20089
169. محمد قسم الله عبد الكافي دفع الله، (2019)، قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك في السودان، Global Journal of Economics and Business، 06(01)، 170-188.

170. مروان جمعة محمد درويش، (2016)، تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين، رماح للبحوث و الدراسات، (17)، 39-54.
171. منال كباب، (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، (17)، 426-440.
172. منير خطوي، و أعمار بن موسى، (2021)، النواذ الإسلامية كآلية لتفعيل الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة إضافات اقتصادية، (02)05، 84-103.
173. منيرة المفلح، و ريم عوني المطرمي، (2018)، المزيج التسويقي الإسلامي كمتغير وسيط بين جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية و رضا العملاء في المصارف الإسلامية، مجلة ريادة الأعمال الإسلامية، (02)03، 77-101.
174. موسى محمد نور الضو آدم، (2013)، إسهام الثقافة الإسلامية في رقي الإنسان، مجلة معالم الدعوة الإسلامية، (01)06، 25-59.
175. ميمونة داودي، (2018)، البنوك الإسلامية و البنوك التقليدية دراسة مقارنة: عرض تجربة ماليزيا و الجزائر نموذجا، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، (02)05، 190-203.
176. نجلة يونس محمد آل مراد، و نائر طارق حامد الملا حسن، (2008)، التخطيط الاستراتيجي التسويقي و أثره في جودة الخدمة المصرفية - دراسة استطلاعية في فروع مصرفي الرافدين و الراشدين في مدينة الموصل، مجلة بحوث مستقبلية، 33، 11-35.
177. نوال شنافي، (2022)، تحليل القوى التنافسية لبورتر لإنجاح المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش- بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، 165-176.
178. نور الدين شتوح، (2018)، التسويق المصرفي في البنوك الإسلامية، مجلة ريادة الأعمال الإسلامية، (01)03، 48-56.
179. هندا مدفوني، (2020)، دور منتجات الهندسة المالية الإسلامية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية: الواقع و التحديات، مجلة العلوم الإنسانية، (02)07، 620-638.
180. وسيلة سعود، و أسماء محمد بن أحمد، (2020)، واقع توجه عينة من البنوك الجزائرية نحو الخدمات المصرفية الإلكترونية، مجلة العلوم الإدارية و المالية، (02)04، 66-84.
181. وهيبه داسي، (2012)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث، (11)11، 165-176.
182. وهيبه يسعد، و عبد السلام عقون، (2022)، تقدير كفاءة البنوك الإسلامية باستخدام تقنية تحليل مغلف البيانات دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية و السودانية لعام 2018، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، (01)11، 289-304.

ث. الملتيقيات والمؤتمرات

183. الطاهر بن يعقوب، و فارس هباش، (2014)، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مؤتمر دولي حول "منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية الإسلامية: بين المالية التقليدية والمالية الإسلامية"، ص ص 1-25، سطييف: جامعة فرحات عباس سطييف 1،.
184. بسيوني نخيلة، (2014)، الثقافة الإسلامية المعاصرة مفهوما وخصائصها، المؤتمر 15، الثقافة الإسلامية...الأصالة والمعاصرة، ص ص 1-47، رابطة العالم الإسلامي، مكة المكرمة.
185. كمال مولوج، و آخرون، (2018)، العوامل المؤثرة على نية تبني الصيرفة الإسلامية لدى العملاء في الجزائر (دراسة ميدانية)، المؤتمر الدولي الثامن لكلية الشريعة بعنوان: الصيرفة الإسلامية في فلسطين بين الواقع والمأمول، جامعة النجاح الوطنية، لا يوجد ترقيم للصفحات، نابلس (فلسطين).

ج. التقارير

186. البنك الوطني الجزائري، (2020)، التقرير السنوي.
187. البنك الوطني الجزائري، (2021)، التقرير السنوي.
188. مصرف السلام، (2022)، الشروط العامة للمصرف، الجزائر: مديرية التنظيم.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

a. Books:

189. Alserhan, B. A., & all. (2022). Strategic Islamic Marketing: A Roadmap for Engaging Muslim Consumers. Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
190. Barney, J.B., & Hesterly, W. S. (2019). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases (6th ed.). New York, USA: Pearson Education, Inc.
191. Besanko, D., & all. (2013). Economics of Strategy (6th ed.). USA: John Wiley & Sons, Inc.
192. DALY, J. L. (2002). Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage. New York: John Wiley & Sons, Inc.
193. DAVID, F. R., & DAVID, F. R. (2017). Strategic Management concept and cases - a competitive advantage approach- (16th ed.). USA: Pearson Education Limited.
194. Dess, G., & all. (2014). Strategic Management: creating competitive advantages (7th ed.). New York, USA: McGraw-Hill Education.
195. Gamble, J. E., & all. (2015). Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage (4 ed.). New York: McGraw-Hill Education.

196. Hawkins, D. I., & Mothersbaugh, D. L. (2010). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
197. Hayden, N. (2009). *Consumer behaviour*. Lausanne, Switzerland: AVA Publishing SA.
198. HILL, C. W., & ALL. (2015). *Strategic Management Theory* (11th ed.). USA: Cengage Learning.
199. Hitt, M. A., & all. (2007). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases)* (7th ed.). United States of America: Thomson South-Western.
200. Hoyer, W. D., & al. (2021). *Consumer Behaviour* (2nd Asia–Pacific Edition ed.). Cengage Learning Australia Pty Limited.
201. Kardes, F. R., & al. (2011). *Consumer Behavior*. mason, ohio, USA: South-Western, Cengage Learning.
202. Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing Global Edition* (18th ed.). london, England: Pearson Education Limited.
203. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). London: Pearson Education, Inc.
204. Lynch, R. (2015). *Strategic Management* (7th ed.). UK: Pearson Education Limited.
205. Marcus, A. A., & Cohen, A. N. (2017). *Management Strategy: Acheiving Sustained Competitive Advantage* (3rd ed.). New York, USA: McGraw-Hill Education.
206. Meidan, A. (1984). *Bank Marketing Management*. Palgrave Macmillan.
207. Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual: A step by step guide to data analysis using spss* (4th ed.). London: McGraw-Hill Education.
208. Peter, J. P., & Olson, J. C. (2010). *Consumer Behavior & Marketing Strategy*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
209. Pock, V. A. (2007). *Strategic Management in Islamic Finance*. (F. Schindler, & A. Wilke, Eds.) Wiesbaden, Germany: Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH.
210. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Simon & Schuster Inc.
211. Porter, M. E. (1998). *Competitive advantage -creating and sustaining superior performance- with a new introduction*. New York, USA: Simon & Shuster Inc.

212. Rothaermel, F. T. (2015). *Strategic Management* (2nd ed.). New York, USA: McGraw-Hill Education.
213. Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2015). *Consumer Behavior* (11th edition ed.). USA: Pearson Education Limited.
214. Schilling, M. A. (2013). *Strategic Management OF Technological Innovation* (4th ed.). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
215. Solomon, M. R. (2020). *Consumer Behavior Buying, Having, and Being* (13th ed.). USA: Pearson Education Limited.
216. Thompson, & all. (2016). *Crafting and executing strategy : the quest for competitive advantage : concepts and cases* (20th ed.). New York, United States of America: McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza.
217. Tomczak, T., & all. (2018). *Strategic Marketing: Market-Oriented Corporate and Business Unit Planning*. Wiesbaden, Germany: Springer Fachmedien. Retrieved 09 18, 2021, from https://doi.org/10.1007/978-3-658-18417-9_1.
218. Whalley, A. (2010). *Strategic Marketing* (1st ed.). The eBook company. Retrieved from bookboon.com
219. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability* (13th ed.). USA: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.
- b. Journals and periodicals:**
220. Abou Elseoud, M. S., & al. (2020). Using a panel data approach to determining the key factors of Islamic banks' profitability in Bahrain. *Cogent Business & Management*, 07(1831754), 1-16.
221. Abou-Moghli, A. A., & al. (2012). Impact of Innovation on Realizing Competitive Advantage in Banking Sector in Jordan. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 04(05).
222. Abu Saleh, M., & al. (2017). Quality and image of banking services: a comparative study of conventional and Islamic banks. *International Journal of Bank Marketing*, 35, 878-902.
223. Ahmed, O., & Kahf, M. (2018). Customer Satisfaction Comparison between Islamic and Conventional Banks: Case Study of Qatari Banks. *Journal of King Abdulaziz University: Islamic Economics*, 31(02), 17-32.
224. Ahmed, S., & Rahman, M. H. (2015, 02 01). The Effects of Marketing Mix on Consumer Satisfaction: a Literature Review from Islamic Perspectives. *Turkish Journal of Islamic Economics*, 02(01), 17-30.

225. ALAM, N., & AL-AMRI, H. A. (2020). Service Quality Perception and Customer Satisfaction in Islamic Banks of Oman. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 07(09), 499–504.
226. AlDabbagh, E., & all. (2020). Saudia Dairy and Foodstuff Company (SADAFCO) Competitive Position. *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 3597-3590). Istanbul: IEOM Society International.
227. Altman, D. G., & Bland, J. M. (1995). Satatistic notes: the normal distribution. *BMJ*, 310, 298. doi:10.1136/bmj.310.6975.298
228. Azad, A. S., & al. (2019). What determines the profitability of Islamic banks: Lending or fee? *International Review of Economics and Finance*, 86, 882-896.
229. Bachri, N., & al. (2022). Indonesian Islamic Bank Credibility and Customer Loyalty: Does Customer Satisfaction Really Serve as a Mediator Variable? *International Journal of Business and Society*, 23(03), 1692-1704.
230. Bashir , A.-H. M. (2007). Islamic Banks Participation, Concentration and Profitability: Evidence from MENA Countries. *Six International Conference on Islamic Economics and Finance: "Islamic Economics and Banking During the 21st Century"*. Jakarta, Indonesia: Islamic Research and Training Institute (IRTI).
231. Benzekkoura, L. (2020). Islamic Windows experiance in Algerian legislation. *Journal Of Economics And Management*, 04(02), 1-19.
232. Buzzell, R. D., & all. (1975, January). Market Share—a Key to Profitability. *Harvard Business Review*, 1-21.
233. Durmaz, Y. (2014). The Influence of Cultural Factors on Consumer Buying Behaviour and an Application in Turkey. (G. J. Inc, Ed.) *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*, 14(01), 36-44.
234. DURMAZ, Y., & all. (2011, March). The Impact of Cultural Factors on the Consumer Buying Behaviors Examined. *International Journal of Business and Social Science*, 02(05).
235. Dusuki, A. W., & Abdullah, N. I. (2007). Why do Malaysian customers patronise Islamic banks? *International Journal of Bank*, 25(03), 142-160.
236. Fah, C. F., & Hassani, A. (2014, January). A Study of Islamic and Conventional Banks in Malaysia. *JKAU: Islamic Econ*, 27(01), 77-104.
237. Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy. *California Management Review*, 3, pp. 114-135.

238. Griggs, S. C. (2021, April). Expanding Innovation Through Challenging. *Journal of Innovation Management*, 9(1), 1-24.: https://doi.org/10.24840/2183-0606_009.001_0003
239. Haniyah, & Manual, V. (2023). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Islamic Banks of Qatar. *International Journal of Academic Research in Economics and Management and Sciences*, 12(01), 276–306.
240. Hosseini, A. S., & all. (2018). Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy (Case Study: Toos Nirro Technical Firm). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 14(17), 1-12. doi:<https://doi.org/10.3390/joitmc4020017>
241. Hunt, S., & Morgan, R. M. (1997). Resource-Advantage Theory: A Snake Swallowing Its Tail or a General Theory of Competition? *Journal of Marketing*, 61(4), 74-82. doi:10.2307/1252088
242. ICD-REFINITIV. (2022). ISLAMIC FINANCE DEVELOPMENT INDICATOR : EMBRACING CHANGE. REFINITIV.
243. Johnes, J., & al. (2013). A comparison of performance of Islamic and conventional banks 2004–2009. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 103, S93-S107. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jebo.2013.07.016>
244. Kazim, R., & all. (2022). Profitability of Islamic banks verses conventional banks in Pakistan. *Sociology International Journal*, 06(02), 47-55.
245. Kiran Faiza. (2023). Determinants of Consumers' Decision to Switch to Islamic Banking System: A Case Study of Oman. *Contemporary Review of the Middle East*, 10(01), 46–61.
246. Li, D.-y., & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 2793–2799. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.08.007>.
247. Li, S., & al. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *OMEGA the International Journal of Management Science*, 34, 107-124.
248. Majeed, M. T., & Abida, Z. (2021). A comparative analysis of financial performance of Islamic banks vis-a-vis conventional banks: evidence from Pakistan. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 13(03), 331-346.
249. Makhloufi, L., & all. (2021, Juin). Effect of IT capability and intangible IT resources on sustainable competitive advantage: Exploring moderating and mediating effect of IT flexibility and core competency. *Cogent Business & Management*, 1, pp. 1-23. doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1935665>

250. Mariani, A.-M., & al. (2011, October). Efficiency and total factor productivity change of Malaysian commercial banks. *The Service Industries Journal*, 31(13), 2117–2143. doi: 10.1080/02642069.2010.503882
251. Mboya, J., & Kazungu, K. (2015). Determinants of Competitive Advantage in the Textile and Apparel Industry in Tanzania: The Application of Porter's Diamond Model. *Journal of Economics, Management and Trade*, 7(2), 128-147. Retrieved from <https://doi.org/10.9734/BJEMT/2015/16208>
252. Miller, D. (1992, January-February). The Icarus Paradox: How exceptional companies bring about their own downfall. *Business Horizon*, 24-35.
253. Mohammad, H. I. (2015). 7PS MARKETING MIX AND RETAIL BANK CUSTOMER SATISFACTION IN NORTHEAST NIGERIA. *British Journal of Marketing Studies*, 03(03), 71-88.
254. Mohammed, O. Y., & all. (2021, April). The influence of Islamic Culture on Service Design. *مجلة العمارة والفنون والعلوم الانسانية*, 6(2), 1968-1986. doi:10.21608/mjaf.2020.42724.1857
255. Mohammed, S., & al. (2022). A Study of Awareness of Islamic Banking in Oman. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(04), 238-247.
256. Moosa, R., & Kashiramka, S. (2022, 08 31). Objectives of Islamic banking, customer satisfaction and customer loyalty: empirical evidence from South Africa. *Journal of Islamic Marketing*. doi:10.1108/JIMA-01-2022-0007
257. Mourad, M., & al. (2015). Effects of religiosity on consumer attitudes toward Islamic banking in Egypt. *International Journal of Bank Marketing*, 33(06), 786-807.
258. Mutia, R., & al. (2018). Customer Satisfaction in Islamic Banking: Empirical Study in Banda Aceh, Indonesia. *International Conference on Science Technology and Modern Society 2017 (ICSTMS)*. 01, pp. 7-10. Kota Langsa Aceh Indonesia: University of Samudra.
259. PORTER, M. E. (1990, March-April). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, 73-91.
260. Rahmayati. (2021). Competition Strategy in the Islamic Banking Industry: An Empirical Review. *International Journal of Business, Economics and Social Development*, 02(02), 65-71.
261. Ramlan, H., & Adnan, M. S. (2016). The Profitability of Islamic and Conventional Bank: Case study in Malaysia. *Procedia Economics and Finance*, 35, 359-367.
262. Rashwan, M. H., & Ehab, H. (2016, june 27). Comparative Efficiency Study between Islamic and Traditional Banks. *Journal of Finance and Economics*, 04(03), 74-87. doi:10.12691/jfe-4-3-2

263. Rauf, M. U., & Malik, Q. A. (2014). Term Deposit Returns and Profitability- A Comparitive Study of Islamic and Conventional Banking Efficiency in Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(03), 332-337.
264. Rusni, H., & Yuartika, Y. (2016). Islamic Banking Product Acceptance among Students and Working Employees in Malaysia. *The Social Sciences*, 11(21), 5230-5249.
265. Saad, N. M. (2012). Comparative Analysis of Customer Satisfaction on Islamic and Conventional Banks in Malaysia. *Asian Social Science*, 08(01), 73-80.
266. Serly, V., & Handayani, D. F. (2019). Efficiency, Asset Quality and Stability: Comparative Study of Conventional Banks and Islamic Banks in Southeast Asia. 4th Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2019) (pp. 1-7). Padang, Indonesia: Atlantis Press. doi:10.2991/aebmr.k.200305.045
267. Shahid, H., & al. (2010). Efficiencies Comparison of Islamic and Conventional Banks of Pakistan. *International Research Journal of Finance and Economics*(49), 24-42.
268. Sofyan, M., & Fantini, E. (2021, January). Magetan Regency MSME Strategy in The New Normal. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS)*, 121-125.
269. Tidke, S. (2017). Marketing of the Banking Services. *International journal of advance research and innovative ideas in education (IJARIIE)*, 02(03), 128-132.
270. Uçmak, F., & Arslan, C. (2012). The Impact of Competition Conditions on New Market Entrants in Istanbul Hotel Industry: An Analyse by Using Five Forces of Competitive Position Model of M.Porter. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(58), 1037-1046.
271. Wahida Ahmad, & Luo, R. (2010). COMPARISON OF BANKING EFFICIENCY IN EUROPE: ISLAMIC VERSUS CONVENTIONAL BANKS. *International Finance Review*, 11, 361–389. doi:10.1108/S1569-3767(2010)0000011016
272. Wellner, S., & Lakotta, J. (2020, June). Porter's Five Forces in the German railway industry. *Journal of Rail Transport Planning & Management*, 14(100181), 1-11. doi:https://doi.org/10.1016/j.jrtpm.2020.100181

ثالثًا: المواقع الإلكترونية

273. الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP. (2023, 02 25). شبكتنا. تم الاسترداد من الصندوق الوطني

للتوفير والاحتياط: [/https://www.cnepbanque.dz](https://www.cnepbanque.dz)

274. القرض الشعبي الجزائري CPA. (2023, 02 25). الصفحة الرئيسية. تم الاسترداد من القرض الشعبي الجزائري: [/https://www.cpa-bank.dz/index.php/ar](https://www.cpa-bank.dz/index.php/ar)
275. القرض الشعبي الجزائري CPA. (2023, 03 06). نبذة عن البنك. تم الاسترداد من القرض الشعبي الجزائري: <https://www.cpa-bank.dz/index.php/ar>
276. الموسوعة الحرة ويكيبيديا. (2023, 03 06). الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط. تم الاسترداد من ويكيبيديا الموسوعة الحرة: <https://ar.wikipedia.org/wiki>
277. بنك البركة. (2023, 02 27). الاعتماد المستندي. تم الاسترداد من بنك البركة الجزائر: <https://www.albaraka-bank.dz>
278. بنك البركة. (2023, 02 27). الخدمات للأفراد. تم الاسترداد من بنك البركة الجزائر: [/https://www.albaraka-bank.dz](https://www.albaraka-bank.dz)
279. بنك البركة. (2023, 02 0127). المنتجات المقدمة للمؤسسات والمهنيين. تم الاسترداد من بنك البركة الجزائر: <https://www.albaraka-bank.dz>
280. بنك البركة. (2023, 02 25). تاريخ البركة. تم الاسترداد من بنك البركة: <https://www.albaraka-bank.dz>
281. بنك البركة. (2023, 02 11). تاريخ بنك البركة. تم الاسترداد من بنك البركة: <https://www.albaraka-bank.dz/>
282. مصرف السلام. (2023, 02 27). الصفحة الرئيسية. تم الاسترداد من مصرف السلام الجزائر: <https://www.alsalamalgeria.com/ar/accueil.html>
283. مصرف السلام. (2023, 03 06). نبذة عن المصرف. تم الاسترداد من مصرف السلام الجزائر: <https://www.alsalamalgeria.com/ar/page/list-10-0-186.html>
284. مصرف السلام. (2023, 02 25). نبذة عن المصرف. تم الاسترداد من مصرف السلام الجزائر: <https://www.alsalamalgeria.com/ar/page/list-10-0-186.html>
285. يوسف القرضاوي. (2022, 04 08). السنة التقريرية. تاريخ الاسترداد 07, 02 2023، من موقع سماحة الشيخ يوسف القرضاوي: <https://www.al-qaradawi.net/node/3600>
286. بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (2023, 03 06). الصفحة الرئيسية: من نحن؟ تم الاسترداد من بنك الفلاحة والتنمية الريفية: [/https://badrbanque.dz/ar](https://badrbanque.dz/ar)

287. بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (26 02, 2023). المراجعة. تم الاسترداد من بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

<https://badrbanque.dz/ar/>

288. بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (25 02, 2023). البنك الوطني الجزائري بالأرقام. تم الاسترداد من البنك الوطني

الجزائري: [/https://www.bna.dz/ar/](https://www.bna.dz/ar/)

289. بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (06 03, 2023). التعريف بالبنك. تم الاسترداد من البنك الوطني الجزائري:

[/https://www.bna.dz/ar/](https://www.bna.dz/ar/)

290. بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (11 02, 2023). الصيرفة الإسلامية للبنك الوطني الجزائري. تم الاسترداد من

البنك الوطني الجزائري: [/https://www.bna.dz/ar/](https://www.bna.dz/ar/)

.291

الملاحق

ملحق رقم 01: استمارة البحث

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

استبيان موجه إلى موظفي البنوك



أخي الكريم المحترم
أختي الكريمة المحترمة
تحية طيبة:

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات حول موضوع البحث الموسوم ب: مساهمة تقديم البنوك للخدمات المصرفية الاسلامية في تحقيق الميزة التنافسية، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه لموظفي البنك، وهذا بغرض إفادتنا في جمع البيانات ذات الصلة ببحثنا، وقد تم اختياركم ضمن عينة البحث للإجابة على العبارات الواردة فيه، لذا يرجى من سيادتكم المحترمة التكرم بالإجابة عن هذه الأسئلة بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف يتوصل إليها الاستبيان.

مع العلم بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي، ويشرفنا تعاونكم في المساعدة على الإجابة، كما نشكركم ونوجه لكم أرقى التحيات سلفا على حسن تواصلكم معنا.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير.

إشراف: أ.د/ الغالي بن ابراهيم

الباحث: زعيط عادل

الجزء الأول: البيانات الشخصية: الرجاء وضع إشارة (✓) أمام الاختيار المناسب

الجنس:

ذكر أنثى

التحصيل العلمي:

ثانوي وأقل جامعي دراسات عليا

الوظيفة: أذكرها

الجزء الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة

1- الخدمات المصرفية الإسلامية (خ.م.إ.):

يرجى وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً:

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الخدمة						
1	خ.م.إ. المقدمة من قبل بنكنا تخضع لرقابة خبراء شرعيين Les SBI fournis par notre banque sont soumis à la supervision d'experts de la charia					
2	يوفر بنكنا تشكيلة متميزة ومتنوعة من خ.م.إ. تتناسب مع حاجات ورغبات العملاء Notre banque offre un assortiment distinct et varié de services bancaires islamiques qui répondent aux besoins et aux désirs des clients					
3	يعمل بنكنا باستمرار على استحداث صيغ جديدة من خ.م.إ. لتلبية حاجات ورغبات العملاء المتجددة Notre banque travaille en permanence au développement de nouvelles formules pour répondre aux besoins et envies renouvelés des clients					
4	خ.م.إ. التي يقدمها بنكنا تلقى اقبالا كبيرا لدى العملاء Les services bancaires islamiques fournis par notre banque sont très appréciés des clients					
التسعير						
5	يراعي بنكنا مصلحة العميل في تسعير خ.م.إ. Notre banque tient compte de l'intérêt du client dans la tarification des services bancaires islamiques					

				يوفر بنكنا أسعار وطرق تسعير عديدة للخدمات م.إ. Notre banque propose de nombreux prix et méthodes de tarification pour les services bancaires islamiques	6
				أسعار خدماتنا م.إ. تتناسب وجودتها Les prix de nos services bancaires islamiques sont à la mesure de leur qualité	7
				يراعي بنكنا في تسعير خ.م.إ. الضوابط الشرعية Dans la tarification des services bancaires islamiques, notre banque respecte les réglementations de la charia	8
الترويج					
				يبدل بنكنا جهود كبيرة للتعريف بالخدمات م.إ. وزيادة الوعي تجاهها Notre banque fait de grands efforts pour introduire les SBI est sensibiliser leur égard	9
				تتضمن إعلانات بنكنا بيانات ومعلومات صحيحة ودقيقة عن خصائص خ.م.إ. التي يقدمها وتوافقها مع الشريعة الاسلامية Les publicités de notre banque contiennent des données et des informations correctes et précises sur les caractéristiques des services bancaires islamiques qu'elle fournit et leur conformité à la charia islamique	10
التوزيع					
				يوفر بنكنا خ.م.إ. بحجم يلي الطلب Notre banque fournit des services bancaires islamiques dans un volume qui répond à la demande	11
				لا يمتنع بنكنا على تقديم خدمة مطلوبة لأجل دفع العملاء لطلب الخدمات التي يقل عليها الطلب Notre banque ne s'interdit pas de fournir un service requis pour pousser les clients à demander des services moins demandés	12
				يسعى بنكنا لإيصال خ.م.إ. لأكبر عدد من العملاء بالاعتماد أكثر على التكنولوجيا Notre banque cherche à fournir des services bancaires islamiques au plus grand nombre de clients en s'appuyant davantage sur la technologie	13
الأفراد					
				مقدمو خ.م.إ. بالبنك ملمون بالضوابط الشرعية التي تحكمها Les prestataires de services bancaires islamiques connaissent les réglementations de la charia qui les régissent	14
				يعمل البنك على تكوين الموظفين باستمرار على الصيرفة الإسلامية وإطلاعهم على كل جديد يطرأ عليها	15

					Notre banque forme en permanence ses employés à la banque islamique et les tient informés de tous les nouveaux développements	
					سلوك وتصرفات مقدمي خ.م.إ. يعطي صورة إيجابية عن التزام البنك بمبادئ الشريعة الإسلامية Le comportement et les actions des prestataires de services bancaires islamiques donnent une image positive de l'engagement de la banque envers les principes de la charia islamique	16
العملية						
					تتسم خ.م.إ. المقدمة بالبساطة والوضوح Les services bancaires islamiques fournis sont simples et clairs	17
					تقدم للعميل معلومات مفصلة وشاملة حول أسعار خ.م.إ. التي يطلبها Il est fourni au client des informations détaillées et complètes sur les prix des services bancaires islamiques qu'il demande	18
					يعامل العملاء معاملة جيدة ودون تمييز Les clients sont bien traités et sans discrimination	19
الدليل المادي						
					يحرص البنك على إضفاء طابع إسلامي على مظهره الخارجي والداخلي La Banque tient à donner un caractère islamique à son apparence extérieure et intérieure	20
					يوحي مظهر مقدمي خ.م.إ. على التزامهم بتعاليم الشريعة الإسلامية L'apparition de prestataires de services bancaires islamiques indique leur engagement envers les enseignements de la religion islamique	21
					يوفر البنك بيئة مادية (قاعات انتظار، شبائيك، مداخل وخارج...) تلائم وتحترم خصوصية جميع فئات المجتمع (النساء، الكبار في السن، ذوي الاحتياجات الخاصة) Notre banque dispose d'un environnement physique (salles d'attente, les guichets, entrées et extérieurs...) qui convient et respecte l'intimité de toutes les couches de la société (femmes, personnes âgées, personnes à besoins spécifiques)	22

2. الميزة التنافسية

يرجى وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً:

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ميزة التكلفة/السعر						
1	يقدم بنكنا أسعار أقل من المنافسين Notre banque propose des taux plus bas que ses concurrents					
2	بتقديم بنكنا للخدمات م.إ. حقق زيادة في الحصة السوقية مما ساهم في تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية En introduisant notre banque aux services bancaires islamiques, elle a réalisé une augmentation de sa part de marché, ce qui a contribué à réduire les coûts administratifs et opérationnels					
3	يحرص بنكنا على تقليل هامش الربح لتخفيض أسعار الخدمات Notre Banque tient à réduire la marge bénéficiaire pour réduire les prix des services					
4	خدماتنا م.إ. أقل تكلفة من خدمات المنافسين Nos services bancaires islamiques sont moins chers que les services des concurrents					
5	تقديم بنكنا للخدمات م.إ. وفر له موارد مالية بتكلفة أقل La fourniture par notre banque de services bancaires islamiques lui procure des ressources financières à moindre coût					
الجودة						
6	لبنكنا القدرة على التنافس على أساس الجودة Notre banque a la capacité de rivaliser sur la base de la qualité					
7	يقدم بنكنا خدمات ذات جودة أعلى من خدمات المنافسين Notre banque fournit des services d'une qualité supérieure aux services de ses concurrents					
8	خدماتنا لها سمعة جيدة لدى العملاء Nos services ont une bonne réputation auprès des clients					
9	يقدم بنكنا خدمات موثوقة جداً Notre banque fournit des services très fiables					
10	يتبنى بنكنا مبدأ التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها Notre banque adopte le principe d'amélioration continue des services qu'elle fournit					
الابداع						

					يقدم بنكنا باستمرار خدمات جديدة Notre banque introduit constamment de nouveaux services	11
					لبنكنا القدرة على تحسين خدماته لتلبية حاجات العملاء Notre banque a la capacité d'améliorer ses services pour répondre aux besoins des clients	12
					يستجيب بنكنا جيدا لرغبة العملاء في الحصول على ميزات جديدة Notre banque répond bien aux envies de nouveautés des clients	13
					بنكنا لا يقاوم التغيير وخاصة ما يتعلق بتطوير الخدمات بما يواكب التطورات الحاصلة في السوق Notre banque ne résiste pas au changement, notamment pour développer des services en phase avec les évolutions du marché	14
					يسعى بنكنا للتفوق في مجال البحث والتطوير ويخصص ميزانية مقبولة لذلك Notre banque cherche à exceller dans le domaine de la recherche et du développement et y alloue un budget acceptable	15
الاستجابة						
					تقديم عروض خدمات بالمواصفات التي يطلبها العميل Fournir des offres de services selon les spécifications demandées par le client	16
					لبنكنا القدرة على تلبية طلبات العملاء المتنوعة والمختلفة Notre banque a la capacité de répondre aux demandes diverses et différentes des clients	17
					للبنك القدرة على تغطية الطلب والاستجابة للتغيرات في حجمه La banque a la capacité de couvrir la demande et de répondre aux variations de son volume	18
					يعالج البنك طلبات العملاء الطارئة بشكل فعال وسريع La Banque traite efficacement et rapidement les demandes urgentes des clients	19
					يتمتع موظفو البنك بالمهارات التي تسمح لهم بمواكبة التغيرات التي تطرأ على العمل المصرفي Les employés de banque ont les compétences qui leur permettent d'accompagner les évolutions de l'activité bancaire	20
وقت التسليم						
					يتميز بنكنا بسرعة تلبية طلبات العملاء Notre banque se caractérise par la rapidité de réponse aux demandes des clients	21
					بنكنا هو السباق في تقديم خدمات م.إ جديدة Notre banque est la première à proposer de nouveaux services	22

				<p>بنكنا يطور الخدمات م.إ بشكل أسرع المنافسين</p> <p>Notre banque développe des services bancaires islamiques plus rapidement que ses concurrents</p>	23
				<p>بنكنا لدية القدرة على الاستجابة لطلبات العملاء بشكل أسرع من المنافسين</p> <p>Notre banque a la capacité de répondre aux demandes des clients plus rapidement que ses concurrents</p>	24
				<p>يحتزم بنكنا آجال التسليم ويعمل على تحسين أداء الأنشطة لخفض وقت التسليم</p> <p>Notre banque respecte les délais de livraison et travaille à améliorer la performance des activités pour réduire les délais de livraison</p>	25

ملحق رقم 02: مخرجات SPSS

1. عينة الدراسة

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	71	46.4	46.4	46.4
	أنثى	82	53.6	53.6	100.0
Total		153	100.0	100.0	

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي وأقل	14	9.2	9.2	9.2
	جامعي	108	70.6	70.6	79.7
	دراسات عليا	31	20.3	20.3	100.0
	Total	153	100.0	100.0	

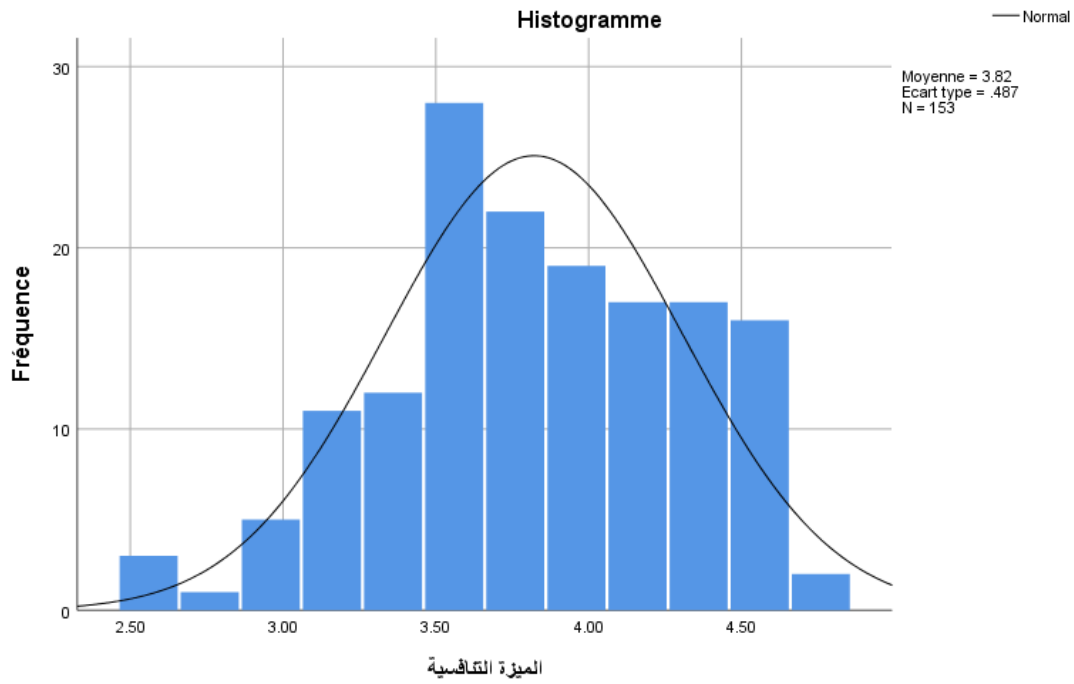
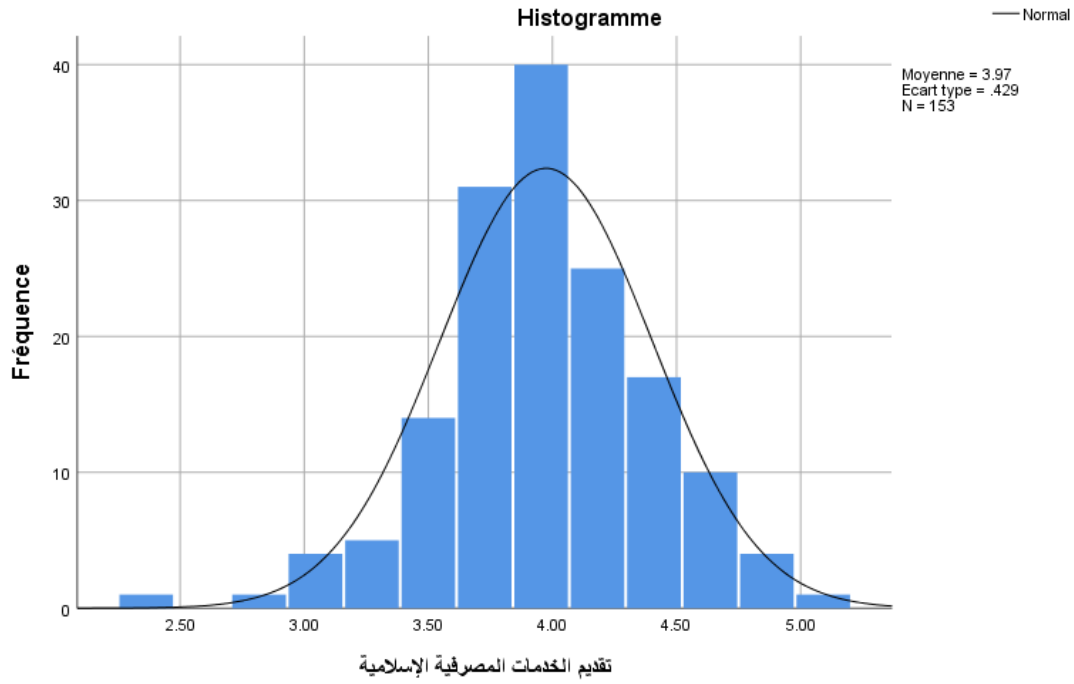
		البنك			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	CPA	26	17.0	17.0	17.0
	CNEP	26	17.0	17.0	34.0
	BNA	25	16.3	16.3	50.3
	BADR	26	17.0	17.0	67.3
	السلام	25	16.3	16.3	83.7
	البركة	25	16.3	16.3	100.0
	Total	153	100.0	100.0	

2. اختبار التوزيع الطبيعي

	Tests de normalité					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية	.073	153	.045	.985	153	.103
الميزة التنافسية	.057	153	.200*	.983	153	.050

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors



3. الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل

	N	Moyenne	Ecart type	Variance
خ.م.إ. المقدمة من قبل بنكنا تخضع لرقابة خبراء شرعيين	153	4.42	.570	.325
يوفر بنكنا تشكيلة متميزة ومتنوعة من خ.م.إ. تتناسب مع حاجات ورغبات العملاء	153	4.08	.707	.499
يعمل بنكنا باستمرار على استحداث صيغ جديدة من خ.م.إ. لتلبية حاجات ورغبات العملاء المتجددة	153	4.03	.738	.545
خ.م.إ. التي يقدمها بنكنا تلقى اقبالا كبيرا لدى العملاء	153	3.92	.743	.552
يراعي بنكنا مصلحة العميل في تسعير خ.م.إ.	153	3.82	.807	.650
يوفر بنكنا أسعار وطرق تسعير عديدة للخدمات م.إ.	153	3.83	.849	.721
أسعار خدماتنا م.إ. تتناسب وجودتها	153	3.91	.781	.610

يراعي بنكنا في تسعير خ.م.إ الضوابط الشرعية	153	4.01	.807	.651
يبدل بنكنا جهود كبيرة للتعريف بالخدمات م.إ وزيادة الوعي تجاهها	153	4.12	.777	.604
تتضمن إعلانات بنكنا بيانات ومعلومات صحيحة ودقيقة عن خصائص ومشروعية خ.م.إ التي يقدمها	153	3.97	.903	.815
يوفر بنكنا خ.م.إ بحجم يلبي الطلب	153	3.75	.755	.569
لا يتمتع بنكنا على تقديم خدمة مطلوبة لأجل دفع العملاء لطلب الخدمات التي يقل عليها الطلب	153	3.79	.740	.548
يسعى بنكنا لإيصال خ.م.إ لأكبر عدد من العملاء بالاعتماد أكثر على التكنولوجيا	153	3.90	.809	.655
مقدمو خ.م.إ بالبنك ملمون بالضوابط الشرعية التي تحكمها	153	3.84	.815	.664
يعمل البنك على تكوين الموظفين باستمرار على الصيرفة الإسلامية واطلاعهم على كل جديد يطرأ عليها	153	3.90	.844	.713
سلوك وتصرفات مقدمي خ.م.إ يعطي صورة إيجابية عن التزام البنك بمبادئ الشريعة الإسلامية	153	4.07	.685	.469
تتسم خ.م.إ المقدمة بالبساطة والوضوح	153	4.09	.566	.321
تقدم للعميل معلومات مفصلة وشاملة حول أسعار خ.م.إ التي يطلبها	153	4.08	.668	.447
يعامل العملاء معاملة جيدة ودون تمييز	153	4.20	.660	.435
يحرص البنك على إضفاء طابع إسلامي على مظهره الخارجي والداخلي	153	4.00	.761	.579
يوحي مظهر مقدمي خ.م.إ على التزامهم بتعاليم الشريعة الإسلامية	153	3.82	.852	.725
يوفر البنك بيئة مادية (قاعات انتظار، شبابيك، مداخل وخارج...) تلائم وتحترم خصوصية جميع فئات المجتمع	153	3.88	.895	.802
الخدمة	153	4.1144	.52172	.272
التسعير	153	3.8905	.60686	.368
الترويج	153	4.0458	.74859	.560
التوزيع	153	3.8148	.56699	.321
الأفراد	153	3.9325	.63333	.401
العملية	153	4.1242	.49097	.241
الدليل المادي	153	3.9020	.65436	.428
الخدمات المصرفية الإسلامية	153	3.9742	.42852	.184
N valide (liste)	153			

4. اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل تبعا لعامل البنك

Tests de normalité

	البنك	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الخدمات المصرفية الإسلامية	CPA	.126	26	.200*	.935	26	.100
	CNEP	.113	26	.200*	.972	26	.677
	BNA	.108	25	.200*	.978	25	.852
	BADR	.133	26	.200*	.946	26	.189
	السلام	.142	25	.200*	.928	25	.079
	البركة	.146	25	.181	.908	25	.028

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

5. اختبار التباين الأحادي للمتغير المستقل تبعا لعامل البنك

Descriptives

الخدمات المصرفية الإسلامية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
CPA	26	3.6206	.44144	.08657	3.4423	3.7989	2.36	4.27
CNEP	26	4.0315	.26961	.05287	3.9226	4.1404	3.59	4.59
BNA	25	4.1291	.39182	.07836	3.9674	4.2908	3.32	4.82
BADR	26	3.9108	.38729	.07595	3.7544	4.0673	2.95	4.91
السلام	25	4.0473	.40496	.08099	3.8801	4.2144	3.41	5.00
البركة	25	4.1200	.46315	.09263	3.9288	4.3112	3.05	4.68
Total	153	3.9742	.42852	.03464	3.9057	4.0426	2.36	5.00

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de	Levene	ddl1	ddl2	Sig.
الخدمات المصرفية الإسلامية	Basé sur la moyenne	1.431	5	147	.216
	Basé sur la médiane	1.250	5	147	.289
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1.250	5	131.348	.290
	Basé sur la moyenne tronquée	1.340	5	147	.250

ANOVA

الخدمات المصرفية الإسلامية

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	4.705	5	.941	5.960	.000
Intragroupes	23.208	147	.158		
Total	27.912	152			

Comparaisons multiples:

Variable dépendante: الخدمات المصرفية الإسلامية

Scheffé

(I) البنك	(J) البنك	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
CPA	CNEP	-.41084*	.11020	.020	-.7826	-.0391
	BNA	-.50846*	.11130	.001	-.8839	-.1330
	BADR	-.29021	.11020	.232	-.6619	.0815
	السلام	-.42664*	.11130	.015	-.8021	-.0512
	البركة	-.49937*	.11130	.002	-.8748	-.1239

CNEP	CPA	.41084*	.11020	.020	.0391	.7826
	BNA	-.09762	.11130	.979	-.4731	.2778
	BADR	.12063	.11020	.944	-.2511	.4924
	السلام	-.01580	.11130	1.000	-.3912	.3596
	البركة	-.08853	.11130	.986	-.4640	.2869
BNA	CPA	.50846*	.11130	.001	.1330	.8839
	CNEP	.09762	.11130	.979	-.2778	.4731
	BADR	.21825	.11130	.573	-.1572	.5937
	السلام	.08182	.11238	.991	-.2973	.4609
	البركة	.00909	.11238	1.000	-.3700	.3882
BADR	CPA	.29021	.11020	.232	-.0815	.6619
	CNEP	-.12063	.11020	.944	-.4924	.2511
	BNA	-.21825	.11130	.573	-.5937	.1572
	السلام	-.13643	.11130	.912	-.5119	.2390
	البركة	-.20916	.11130	.620	-.5846	.1663
السلام	CPA	.42664*	.11130	.015	.0512	.8021
	CNEP	.01580	.11130	1.000	-.3596	.3912
	BNA	-.08182	.11238	.991	-.4609	.2973
	BADR	.13643	.11130	.912	-.2390	.5119
	البركة	-.07273	.11238	.995	-.4518	.3064
البركة	CPA	.49937*	.11130	.002	.1239	.8748
	CNEP	.08853	.11130	.986	-.2869	.4640
	BNA	-.00909	.11238	1.000	-.3882	.3700
	BADR	.20916	.11130	.620	-.1663	.5846
	السلام	.07273	.11238	.995	-.3064	.4518

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

6. الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع

	N	Moyenne	Ecart type	Variance
يقدم بنكنا أسعار أقل من المنافسين	153	3.50	.919	.844
بتقديم بنكنا للخدمات م.إ. حق زيادة في الحصة السوقية مما ساهم في تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية	153	3.59	.782	.611
يحرص بنكنا على تقليل هامش الربح لتخفيض أسعار الخدمات	153	3.47	.820	.672
خدماتنا م.إ. أقل تكلفة من خدمات المنافسين	153	3.36	.922	.850
تقديم بنكنا للخدمات م.إ. وفر له موارد مالية بتكلفة أقل	153	3.53	.812	.659
لبنكنا القدرة على التنافس على أساس الجودة	153	3.95	.809	.655
يقدم بنكنا خدمات ذات جودة أعلى من خدمات المنافسين	153	3.61	.859	.738
خدماتنا لها سمعة جيدة لدى العملاء	153	4.12	.719	.517
يقدم بنكنا خدمات موثوقة جدا	153	4.17	.768	.589
يتبنى بنكنا مبدأ التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها	153	4.24	.750	.563
يقدم بنكنا باستمرار خدمات جديدة	153	4.20	.672	.452
لبنكنا القدرة على تحسين خدماته لتلبية حاجات العملاء	153	4.19	.676	.457
يستجيب بنكنا جيدا لرغبة العملاء في الحصول على ميزات جديدة	153	4.07	.685	.469
بنكنا لا يقاوم التغيير وخاصة ما يتعلق بتطوير الخدمات بما يواكب التطورات الحاصلة في السوق	153	3.57	.923	.852

يسعى بنكنا للتفوق في مجال البحث والتطوير ويخصص ميزانية مقبولة لذلك	153	3.92	.815	.665
تقديم عروض خدمات بالمواصفات التي يطلبها العميل	153	3.89	.730	.534
لبنكنا القدرة على تلبية طلبات العملاء المتنوعة والمختلفة	153	3.92	.716	.512
للبنك القدرة على تغطية الطلب والاستجابة للتغيرات في حجمه	153	3.86	.761	.580
يعالج البنك طلبات العملاء الطارئة بشكل فعال وسريع	153	3.86	.862	.742
يتمتع موظفو البنك بالمهارات التي تسمح لهم بمواكبة التغيرات التي تطرأ على العمل المصرفي	153	3.89	.816	.665
يتميز بنكنا بسرعة تلبية طلبات العملاء	153	3.85	.841	.708
بنكنا هو السباق في تقديم خدمات جديدة	153	3.67	.939	.882
بنكنا يطور الخدمات بشكل أسرع المنافسين	153	3.67	.965	.932
بنكنا لدية القدرة على الاستجابة لطلبات العملاء بشكل أسرع من المنافسين	153	3.60	.962	.926
يحترم بنكنا آجال التسليم ويعمل على تحسين أداء الأنشطة لخفض وقت التسليم	153	3.84	.859	.738
الكفاءة	153	3.4902	.65772	.433
الجودة	153	4.0183	.61145	.374
الابداع	153	3.99	.534	.285
الاستجابة	153	3.8824	.57332	.329
وقت التسليم	153	3.7268	.70552	.498
الميزة التنافسية	153	3.8214	.48664	.237
N valide (liste)	153			

6. اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل تبعا لعامل البنك

Tests de normalité

	البنك	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الميزة التنافسية	CPA	.067	26	.200*	.979	26	.849
	CNEP	.144	26	.174	.958	26	.349
	BNA	.084	25	.200*	.970	25	.643
	BADR	.146	26	.160	.958	26	.360
	السلام	.141	25	.200*	.934	25	.109
	البركة	.126	25	.200*	.927	25	.074

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

7. اختبار التباين الأحادي للمتغير المستقل تبعا لعامل البنك

Descriptives

الميزة التنافسية

	N	Moyenn e	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
CPA	26	3.6600	.54061	.10602	3.4416	3.8784	2.56	4.60
CNEP	26	3.5569	.51011	.10004	3.3509	3.7630	2.64	4.52
BNA	25	4.0576	.40793	.08159	3.8892	4.2260	3.20	4.76
BADR	26	3.7954	.45668	.08956	3.6109	3.9798	2.88	4.56

السلام	25	3.9168	.36073	.07215	3.7679	4.0657	3.36	4.48
البركة	25	3.9600	.46719	.09344	3.7672	4.1528	2.64	4.60
Total	153	3.8214	.48664	.03934	3.7437	3.8992	2.56	4.76

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
الميزة التنافسية	Basé sur la moyenne	.939	5	147	.458
	Basé sur la médiane	.814	5	147	.541
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	.814	5	136.754	.541
	Basé sur la moyenne tronquée	.931	5	147	.463

ANOVA

الميزة التنافسية

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	4.616	5	.923	4.325	.001
Intragroupes	31.381	147	.213		
Total	35.997	152			

Comparaisons multiples:

Variable dépendante: الميزة التنافسية

Scheffé

(I) البنك	(J) البنك	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
CPA	CNEP	.10308	.12814	.985	-.3292	.5353
	BNA	-.39760	.12942	.100	-.8342	.0390
	BADR	-.13538	.12814	.952	-.5676	.2969
	السلام	-.25680	.12942	.560	-.6934	.1798
	البركة	-.30000	.12942	.377	-.7366	.1366
CNEP	CPA	-.10308	.12814	.985	-.5353	.3292
	BNA	-.50068*	.12942	.013	-.9372	-.0641
	BADR	-.23846	.12814	.630	-.6707	.1938
	السلام	-.35988	.12942	.179	-.7964	.0767
	البركة	-.40308	.12942	.091	-.8396	.0335
BNA	CPA	.39760	.12942	.100	-.0390	.8342
	CNEP	.50068*	.12942	.013	.0641	.9372
	BADR	.26222	.12942	.537	-.1743	.6988
	السلام	.14080	.13068	.948	-.3000	.5816
	البركة	.09760	.13068	.990	-.3432	.5384
BADR	CPA	.13538	.12814	.952	-.2969	.5676
	CNEP	.23846	.12814	.630	-.1938	.6707
	BNA	-.26222	.12942	.537	-.6988	.1743
	السلام	-.12142	.12942	.971	-.5580	.3151
	البركة	-.16462	.12942	.898	-.6012	.2719
السلام	CPA	.25680	.12942	.560	-.1798	.6934
	CNEP	.35988	.12942	.179	-.0767	.7964

	BNA	-.14080	.13068	.948	-.5816	.3000
	BADR	.12142	.12942	.971	-.3151	.5580
	البركة	-.04320	.13068	1.000	-.4840	.3976
البركة	CPA	.30000	.12942	.377	-.1366	.7366
	CNEP	.40308	.12942	.091	-.0335	.8396
	BNA	-.09760	.13068	.990	-.5384	.3432
	BADR	.16462	.12942	.898	-.2719	.6012
	السلام	.04320	.13068	1.000	-.3976	.4840

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

8. اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الكفاءة

Corrélations

		الكفاءة	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélation de Pearson	الكفاءة	1.000	.384
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.384	1.000
Sig. (unilatéral)	الكفاءة	.	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.000	.
N	الكفاءة	153	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.384 ^a	.147	.142	.60933

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : الكفاءة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9.692	1	9.692	26.104	.000 ^b
	de Student	56.063	151	.371		
	Total	65.755	152			

a. Variable dépendante : الكفاءة

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	1.148	.461	2.491	.014
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.589	.115	.384	.000

a. Variable dépendante : الكفاءة

9. اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الجودة

Corrélations

		الجودة	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélation de Pearson	الجودة	1.000	.591
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.591	1.000
Sig. (unilatéral)	الجودة	.	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.000	.
N	الجودة	153	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.591 ^a	.350	.345	.49469

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : الجودة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19.877	1	19.877	81.223	.000 ^b
	de Student	36.952	151	.245		
	Total	56.829	152			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	.665	.374		1.776	.078
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.844	.094	.591	9.012	.000

a. Variable dépendante : الجودة

10. اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الإبداع

Corrélations

		الإبداع	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélation de Pearson	الإبداع	1.000	.560
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.560	1.000
Sig. (unilatéral)	الإبداع	.	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.000	.
N	الإبداع	153	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.560 ^a	.313	.309	.444

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : الابداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13.553	1	13.553	68.879	.000 ^b
	de Student	29.711	151	.197		
	Total	43.263	152			

a. Variable dépendante : الابداع

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	1.220	.336		3.636	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.697	.084	.560	8.299	.000

a. Variable dépendante : الابداع

11. اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الاستجابة

Corrélations

	الاستجابة	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélacion de Pearson	الاستجابة	.613
	الخدمات المصرفية الإسلامية	1.000
Sig. (unilatéral)	الاستجابة	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.
N	الاستجابة	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.613 ^a	.376	.372	.45439

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : الاستجابة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	18.785	1	18.785	90.982	.000 ^b
	de Student	31.177	151	.206		
	Total	49.962	152			

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	.622	.344		1.810	.072
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.820	.086	.613	9.538	.000

a. Variable dépendante : الاستجابة

12. اختبار الانحدار البسيط بين المتغير المستقل وبعد الاستجابة

Corrélations

	وقت التسليم	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélation de Pearson	وقت التسليم	.590
	الخدمات المصرفية الإسلامية	1.000
Sig. (unilatéral)	وقت التسليم	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.000
N	وقت التسليم	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.590 ^a	.348	.344	.57156

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : وقت التسليم

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	26.332	1	26.332	80.605	.000 ^b
	de Student	49.328	151	.327		
	Total	75.660	152			

a. Variable dépendante : وقت التسليم

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	-.133	.432		-.308	.758
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.971	.108	.590	8.978	.000

a. Variable dépendante : وقت التسليم

13. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة وبعد الكفاءة

Corrélations

	الكفاءة	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de Pearson	الكفاءة	1.000	.110	.315	.205	.333	.342	.362
	الخدمة	.110	1.000	.509	.395	.411	.243	.359

	التسعير	.315	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362
	الترويج	.205	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.333	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.342	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.362	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.290	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	الكفاءة	.	.089	.000	.005	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.089	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.005	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.456 ^a	.208	.170	.59917

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي,

b. Variable dépendante : الكفاءة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1						
	Régression	13.699	7	1.957	5.451	.000 ^b
	de Student	52.056	145	.359		
	Total	65.755	152			

a. Variable dépendante : الكفاءة

b. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي,

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta	t		
1						
	(Constante)	1.176	.499		2.357	.020
	الخدمة	-.156	.112	-.123	-1.389	.167
	التسعير	.189	.115	.174	1.646	.102
	الترويج	-.100	.087	-.114	-1.149	.253
	التوزيع	.225	.110	.194	2.043	.043
	الأفراد	.119	.108	.115	1.105	.271
	العملية	.272	.133	.203	2.053	.042
	الدليل المادي	.045	.096	.044	.463	.644

a. Variable dépendante : الكفاءة

14. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة وبعد الجودة

Corrélations

		الجودة	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de Pearson	الجودة	1.000	.452	.431	.501	.415	.459	.410	.333
	الخدمة	.452	1.000	.509	.395	.411	.243	.359	.198
	التسعير	.431	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362
	الترويج	.501	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.415	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.459	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.410	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.333	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	الجودة	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.623 ^a	.388	.359	.48956

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي,

b. Variable dépendante : الجودة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	22.076	7	3.154	13.159	.000 ^b
	de Student	34.752	145	.240		
	Total	56.829	152			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	.589	.408		1.444	.151
	الخدمة	.311	.092	.265	3.399	.001
	التسعير	-.021	.094	-.021	-2.229	.819
	الترويج	.198	.071	.243	2.781	.006

التوزيع	.070	.090	.065	.777	.438
الأفراد	.218	.088	.226	2.474	.015
العملية	.055	.108	.044	.509	.612
الدليل المادي	.020	.079	.021	.253	.801

a. Variable dépendante : الجودة

15. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة وبعد الابداع

Corrélations

		الابداع	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de Pearson	الابداع	1.000	.426	.376	.410	.495	.434	.367	.332
	الخدمة	.426	1.000	.509	.395	.411	.243	.359	.198
	التسعير	.376	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362
	الترويج	.410	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.495	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.434	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.367	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.332	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	الابداع	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.602 ^a	.362	.331	.436

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي

b. Variable dépendante : الابداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	15.669	7	2.238	11.762	.000 ^p
	de Student	27.595	145	.190		
	Total	43.263	152			

a. Variable dépendante : الابداع

c. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي

d.

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.067	.363		2.938	.004
	الخدمة	.258	.082	.252	3.161	.002
	التسعير	-.064	.083	-.073	-.769	.443
	الترويج	.072	.064	.100	1.126	.262
	التوزيع	.249	.080	.265	3.101	.002
	الأفراد	.186	.079	.220	2.361	.020
	العملية	.006	.097	.005	.061	.952
	الدليل المادي	.030	.070	.037	.430	.668

a. Variable dépendante : الابداع

16. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة وبعد الاستجابة

Corrélations

		الاستجابة	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de Pearson	الاستجابة	1.000	.496	.405	.388	.428	.421	.487	.476
	الخدمة	.496	1.000	.509	.395	.411	.243	.359	.198
	التسعير	.405	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362
	الترويج	.388	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.428	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.421	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.487	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.476	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	الاستجابة	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.658 ^a	.433	.405	.44211

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي

b. Variable dépendante : الاستجابة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	21.621	7	3.089	15.802	.000 ^b
	de Student	28.342	145	.195		
	Total	49.962	152			

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	.149	.368			.405	.686
	الخدمة	.373	.083	.339		4.509	.000
	التسعير	-.034	.085	-.036		-.400	.690
	الترويج	.027	.064	.035		.416	.678
	التوزيع	.094	.081	.093		1.153	.251
	الأفراد	.049	.080	.054		.611	.542
	العملية	.191	.098	.164		1.956	.052
	الدليل المادي	.227	.071	.259		3.190	.002

a. Variable dépendante : الاستجابة

17. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة وبعد وقت التسليم

Corrélations

		وقت التسليم	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de Pearson	وقت التسليم	1.000	.388	.382	.395	.574	.432	.383	.443
	الخدمة	.388	1.000	.509	.395	.411	.243	.359	.198
	التسعير	.382	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362
	الترويج	.395	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.574	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.432	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.383	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.443	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	وقت التسليم	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.648 ^a	.420	.392	.55017

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, التوزيع, العملية, الأفراد, الخدمة, الدليل المادي, الترويج

b. Variable dépendante : وقت التسليم

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	31.771	7	4.539	14.995	.000 ^b
	de Student	43.889	145	.303		
	Total	75.660	152			

a. Variable dépendante : وقت التسليم

b. Prédicteurs : (Constante), التسعير, التوزيع, العملية, الأفراد, الخدمة, الدليل المادي, الترويج

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	-.291	.458		-.636	.526
	الخدمة	.242	.103	.179	2.351	.020
	التسعير	-.071	.105	-.061	-.677	.499
	الترويج	.040	.080	.043	.504	.615
	التوزيع	.480	.101	.386	4.736	.000
	الأفراد	.126	.099	.113	1.266	.207
	العملية	-.007	.122	-.005	-.059	.953
	الدليل المادي	.216	.088	.200	2.442	.016

a. Variable dépendante : وقت التسليم

18. اختبار الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة

Corrélations

	الميزة التنافسية	الخدمات المصرفية الإسلامية
Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية	1.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.691
Sig. (unilatéral)	الميزة التنافسية	.000
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.000
N	الميزة التنافسية	153
	الخدمات المصرفية الإسلامية	153

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.691 ^a	.477	.474	.35310

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

b. Variable dépendante : الميزة التنافسية

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17.170	1	17.170	137.716	.000 ^b
	de Student	18.827	151	.125		
	Total	35.997	152			

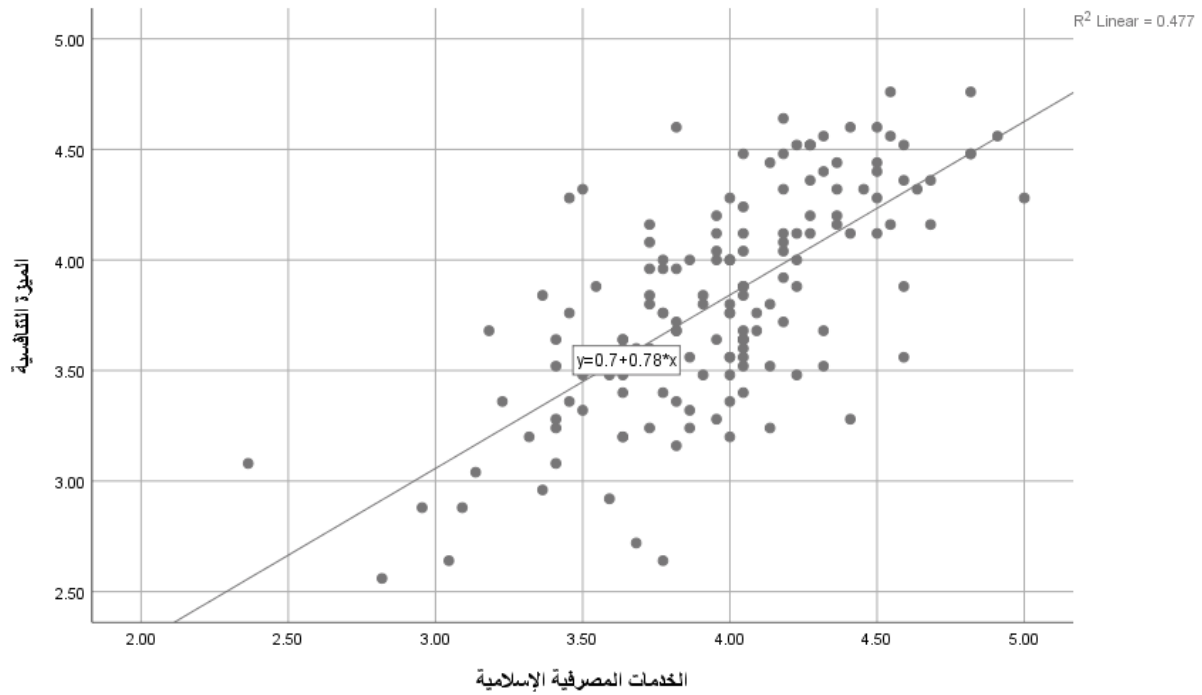
a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمات المصرفية الإسلامية

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	.704	.267		2.637	.009
	الخدمات المصرفية الإسلامية	.784	.067	.691	11.735	.000

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

Graphique



19. اختبار الانحدار المتعدد بين عناصر المزيج التسويقي مجتمعة المتغير التابع

Corrélations									
		الميزة التنافسية	الخدمة	التسعير	الترويج	التوزيع	الأفراد	العملية	الدليل المادي
Corrélation de	الميزة التنافسية	1.000	.466	.482	.477	.570	.527	.507	.476
Pearson	الخدمة	.466	1.000	.509	.395	.411	.243	.359	.198
	التسعير	.482	.509	1.000	.598	.525	.481	.484	.362

	الترويج	.477	.395	.598	1.000	.514	.462	.471	.352
	التوزيع	.570	.411	.525	.514	1.000	.439	.438	.390
	الأفراد	.527	.243	.481	.462	.439	1.000	.563	.592
	العملية	.507	.359	.484	.471	.438	.563	1.000	.507
	الدليل المادي	.476	.198	.362	.352	.390	.592	.507	1.000
Sig. (unilatéral)	الميزة التنافسية	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	الخدمة	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.007
	التسعير	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	الترويج	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	التوزيع	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	الأفراد	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000
	العملية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	الدليل المادي	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.709 ^a	.503	.479	.35115

a. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي, الميزة التنافسية

b. Variable dépendante : الميزة التنافسية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	18.117	7	2.588	20.989	.000 ^b
	de Student	17.880	145	.123		
	Total	35.997	152			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), التسعير, الأفراد, العملية, التوزيع, الترويج, الخدمة, الدليل المادي, الميزة التنافسية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	.538	.292		1.840	.068
	الخدمة	.206	.066	.220	3.131	.002
	التسعير	.000	.067	-.001	-.006	.995
	الترويج	.047	.051	.073	.926	.356
	التوزيع	.224	.065	.261	3.459	.001
	الأفراد	.139	.063	.182	2.204	.029
	العملية	.104	.078	.104	1.332	.185
	الدليل المادي	.107	.056	.144	1.904	.059

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية