



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أم البواقي  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



رقم التسجيل : .....

الشعبة: علوم التسيير

الخدمات البنكية الإلكترونية كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية  
في البنوك التجارية  
دراسة تطبيقية لبنك BNP PARIBAS - قسنطينة -  
و SOCIETE GENERALE ALGERIE - باتنة -

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير  
التخصص: مالية وبنوك

إشراف الدكتور:

زبير عياش

من إعداد الطالبة:

مزغيش هاجر

أعضاء لجنة المناقشة

د. محمد أمين وليد طالب..... رئيسا

د. زبير عياش..... مقرا

د. فريد خميلي..... عضوا

السنة الجامعية 2015 / 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

بسم الله، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك ولعظيم سلطانك، والصلاة والسلام على خير عباد الله محمد المبعوث رحمة للعالمين.

أشكر الله عز وجل وأحمده حمدا كثيرا على توفيقه لي، كما يشرفني أن أتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص والتقدير إلى الدكتور زبير عياش المشرف على هذه الرسالة، على ما قدمه من نصائح وإرشادات طيلة مدة إنجاز هذا العمل، وفقه الله لخدمة العلم.

كما أتشكر كثيرا كل إدارات ومديري وموظفي البنوك التجارية لولاية قسنطينة وباتنة على كل ما قدموه لنا من عون ومساعدة.

إلى كل من قدم لنا يد العون، أقول لكل هؤلاء

جزاكم الله عندي كل خير

# إهداء

أهدي هذا العمل إلى .....

أبي رحمه الله

أمي الغالية

إخوتي وأختي

إلى كل الزملاء والزميلات

كل الأساتذة الكرام

إلى طلاب العلم

إلى كل من مد يد المساعدة وساهم في تذليل الصعوبات

فهرس

المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
أ-1	المقدمة
31-02	الفصل الأول: عموميات حول الخدمات الإلكترونية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار النظري للأعمال الإلكترونية
03	المطلب الأول: مفهوم الأعمال الإلكترونية
04	المطلب الثاني: البنية الشبكية للأعمال الإلكترونية
07	المطلب الثالث: المتطلبات الأساسية لتطوير الأعمال الإلكترونية
08	المطلب الرابع: نماذج الأعمال الإلكترونية
11	المبحث الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية
11	المطلب الأول: مفهوم و أهمية الخدمات البنكية الإلكترونية
13	المطلب الثاني: أنواع وجودة الخدمات البنكية الإلكترونية وقنوات توزيعها
20	المطلب الثالث: مخاطر الخدمات البنكية الإلكترونية
23	المبحث الثالث: البنوك الإلكترونية
23	المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك الإلكترونية
24	المطلب الثاني: مفهوم البنوك الإلكترونية وأنماطها
28	المطلب الثالث: متطلبات البنوك الإلكترونية
29	المطلب الرابع: مزايا وتحديات البنوك الإلكترونية
32	خلاصة
65-34	الفصل الثاني: مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للبنوك التجارية
34	تمهيد
35	المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية
35	المطلب الأول: مفهوم و أنواع الميزة التنافسية
37	المطلب الثاني: مظاهر ومحددات الميزة التنافسية
39	المطلب الثالث: استراتيجية الميزة التنافسية
45	المطلب الرابع: الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية

48	المبحث الثاني: الميزة التنافسية في البنوك
48	المطلب الأول: المنافسة البنكية في ظل المتغيرات العالمية
50	المطلب الثاني: مفهوم، أنواع المنافسة البنكية
53	المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية في البنوك ومدخل تطويرها
56	المطلب الرابع: متطلبات تدعيم القدرة التنافسية للبنوك
59	المبحث الثالث: الخدمات البنكية الإلكترونية والميزة التنافسية
59	المطلب الأول: أثر جودة الخدمات البنكية الإلكترونية على ولاء الزبائن
62	المطلب الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية كدعامة لتحقيق التفوق التنافسي
65	خلاصة
95-67	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لمساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية
67	تمهيد
68	المبحث الأول: تقديم المؤسسات البنكية محل الدراسة
68	المطلب الأول: تقديم بنك BNP PARIBAS
73	المطلب الثاني: تقديم بنك Société Générale Algérie
76	المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية وأدوات تحليل البيانات
76	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
79	المطلب الثاني: أساليب و مصادر جمع البيانات والمعلومات
81	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة
82	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان
82	المطلب الأول: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الخدمات البنكية الإلكترونية
87	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الميزة التنافسية
88	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
95	خلاصة
99-97	الخاتمة
108-101	قائمة المراجع
111-110	قائمة الجداول والأشكال
1115-113	قائمة الملاحق
117	الملخص





الحق كونه

### المقدمة

أدت ثورة الاتصالات و المعلومات في عصر التطورات المتلاحقة إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة العمل البنكي، نظرا لكون القطاع البنكي سريع التأثر والاستجابة للمتغيرات الخارجية، وهذا ما أدى إلى وجود كيانات بنكية عملاقة، فكان لابد من إعادة النظر في الدور التقليدي للبنوك الذي يقوم على قبول الودائع ومنح الائتمان والتطلع إلى خدمات بنكية متطورة ومنتوعة تعتمد على التكنولوجيات الحديثة.

ويمكن القول أن التطور التكنولوجي يعتبر من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل البنكي في ظل التغيرات التي تمس الساحة البنكية، حيث اهتمت البنوك اهتماما كبيرا بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات و الاتصال بهدف ابتكار خدمات بنكية جديدة والسعي إلى تطوير أدائها أعمالها.

أصبحت الخدمات البنكية الالكترونية، ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية خاصة في ظل العولمة والتجدد، الأمر الذي دفع البنوك إلى التفكير جديا في كيفية مواجهة هذه التحديات، بالإضافة إلى ديناميكية الحاجات والرغبات بالنسبة للخدمة البنكية التي ساعدت على بلورة اعتبارات أخرى كجودة الخدمة البنكية و طريقة تقديمها إلى العملاء بدقة وسهولة، لجذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، وهذا من أجل زيادة قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية.

منذ أكثر من عشر سنوات شرعت الجزائر في إطار إصلاحات اقتصادية شاملة للإصلاح منظومتها البنكية، واستعدادا إلى التحول نحو اقتصاد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي، وفي هذا المجال تم إصدار العديد من التشريعات أبرزها إصلاحات سنة 1990، 2005، 2010.

ومع كل هذه المتغيرات الجديدة التي تحدث في المحيط الدولي أصبح على البنوك الجزائرية عصرنة ما تقدمه من خدمات لتحسين قدرتها التنافسية في السوق المحلية وكذا الدولية، وذلك من خلال اقتناء التكنولوجيا الحديثة وابتكار خدمات جديدة تحلها في مصاف البنوك الكبرى.

ومما سبق يمكن حصر إشكالية البحث في سؤال جوهري يتمثل فيما يلي:

**ما مدى مساهمة الخدمات البنكية الالكترونية في كسب ميزة تنافسية في بنوك**

**التجارية؟**

وحتى نتسنى لنا الإجابة عن هذا السؤال الرئيسي فإنه من الضروري طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل تساهم خدمة الصراف الآلي في تحقيق ميزة تنافسية؟
2. هل يساهم الموقع الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية؟
3. هل تساهم البطاقات الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية؟
4. هل تدعم الخدمات البنكية الإلكترونية البنوك الجزائرية لتحقيق ميزة تنافسية؟

### فرضيات الدراسة :

على ضوء ما تم طرحه من تساؤلات ومن اجل حصر الموضوع نعتد على مجموعة من الفرضيات والتي سوف يتم تدعيمها أو رفضها والمتمثلة في:

1. الفرضية الرئيسية: تساهم الخدمات البنكية الإلكترونية في كسب ميزة تنافسية في البنوك التجارية.

### 2. الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ايجابية بين خدمة الصراف الآلي والميزة التنافسية.
- توجد علاقة ايجابية بين الموقع الإلكتروني والميزة التنافسية.
- توجد علاقة ايجابية بين البطاقات الائتمانية والميزة التنافسية.

### أسباب اختيار الدراسة:

يمكن تلخيص الدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

1. الرغبة في البحث عن أهم المستجدات التي يشهدها النظام البنكي.
2. محاولة التعرف على دور الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية.

### أهمية الدراسة :

1. تتناول هذه الدراسة قطاع هام، ألا وهو القطاع البنكي الذي يعتبر المحرك الأساسي لأي اقتصاد.

2. الأحداث المتجددة في العالم التي هي نتاج للعولمة وظهور عدة أشكال جديدة للبنوك كالبانك الرقمية، البنوك الإلكترونية، ...

3. رواج التقنيات التكنولوجية الحديثة وانتشارها في العالم والذي يفرض علينا تسليط الضوء عليها ومعرفة أثارها على نشاط البنوك الجزائرية.

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. محاولة إبراز دور الخدمات البنكية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك.
2. محاولة معرفة مدى استجابة البنوك الجزائرية للتطورات الحاصلة في المجال البنكي.
3. التعرف على الخدمات البنكية الالكترونية التي حققت أعلى قبول بالنسبة للعملاء.

### المنهج المستخدم:

بغية الإجابة على الإشكالية موضوع بحثنا والإجابة على الأسئلة المطروحة وإثبات أو نفي الفرضيات، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات بشكل عام والأكثر ملائمة لطبيعة موضوع دراستنا بشكل خاص. وسيتم تدعيم الجزء النظري من الدراسة بجزء تطبيقي، من خلال الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة درجة تأثير قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي من أجل التحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات وذلك باستخدام برنامج spss لأنه الأنسب لمعالجة بيانات الاستبيان.

### الدراسات السابقة :

1. رمزي طلال حسن الردايدة، اثر جودة الخدمة المصرفية الالكترونية في تقوية العلاقة بين المصرف والزبائن، مذكرة ماجستير في علوم الأعمال الالكترونية، تخصص الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، 2011. وقد توصلت الدراسة إلى:
  - ✓ الأثر المباشر لجودة الخدمات المصرفية الالكترونية على جودة العلاقة بين المصارف والزبائن.
  - ✓ الاعتمادية والاتصال والكفاءة لها اثر مباشر على وجود علاقة بين المصارف والزبائن.
2. السعيد بريقة، واقع عمليات الصيرفة الالكترونية وأفاق تطورها في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة أم البواقي، 2011، وقد توصلت الدراسة إلى:
  - ✓ عمليات الصيرفة الالكترونية وسيلة جديدة من المعاملات المصرفية فيما بين البنك وزبائنه كنتيجة حتمية فرضها التطور التكنولوجي والاقتصاد الرقمي .
  - ✓ ضرورة العولمة في سوق الخدمات المصرفية والمالية واشتداد المنافسة بين البنوك، تقتضي استعداد البنوك الجزائرية للمنافسة وتحديث خدماتها المصرفية وفقا للبيئة المالية الراهنة .

3. رشيد بوعافية، الصيرفة الإلكترونية والنظام المصرفي الجزائري الأفاق والتحديات، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة البليدة، 2005، وقد توصلت الدراسة إلى :

✓ اعتماد الصيرفة الإلكترونية يتطلب وجود بيئة إلكترونية تركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

✓ إن اعتماد الصيرفة الإلكترونية سوف يساهم في تطوير وتحديث النظام البنكي الجزائري وتجعله قادرا على مواجهة تحديات العولمة وزيادة القدرة التنافسية.

### هيكل الدراسة :

تم تناول موضوع الدراسة في ثلاث فصول رئيسية:

**الفصل الأول:** تضمن عموميات حول الخدمات البنكية الإلكترونية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، تناول الفصل الأول: الإطار النظري للأعمال الإلكترونية حيث تم التطرق إلى مفهومها، متطلباتها ونماذجها، أما المبحث الثاني فتناول الخدمات البنكية الإلكترونية من تعريفها، أهميتها ومخاطرها، أما المبحث الثالث فتناول البنوك الإلكترونية بداية من نشأتها إلى غاية التحديات التي تواجهها.

**الفصل الثاني:** بعنوان مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للبنوك التجارية، حيث تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث، تطرق المبحث الأول إلى أساسيات حول الميزة التنافسية من خلال مفهومها، أنواعها ومحدداتها وكذا استراتيجياتها، أما المبحث الثاني فتطرق إلى الميزة التنافسية في البنوك كذلك من خلال مفهومها، أنواعها، مصادرها ومتطلباتها، وأخيرا يأتي المبحث الثالث ليتناول الخدمات البنكية الإلكترونية والميزة التنافسية، حيث تطرق إلى أثر جودة الخدمات البنكية الإلكترونية على ولاء الزبائن، ثم تناول الخدمات الإلكترونية كدعامة لتحقيق التفوق التنافسي.

**الفصل الثالث:** تناول الدراسة التطبيقية لمساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية، بحيث تناول هذا الفصل ثلاث مباحث، يمثل الأول تعريف البنوك محل الدراسة، أما الثاني تناول خصائص عينة الدراسة وأدوات تحليل البيانات، أما المبحث الأخير تضمن المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان.

الفصل الأول

عموميات حول

الخدمات البنكية

الإلكترونية

**تمهيد**

في ظل تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة وشيوع استخدام الإنترنت وازدياد مستخدميها والتطور الهائل في تقنيات الحاسوب وشبكات الاتصالات في العالم الرقمي، الإلكتروني ضمن مفاهيم الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، تطورت الخدمات المالية على خط لتتحول الفكرة من مجرد تنفيذ أعمال عبر خط خاص إلى أعمال بنك له وجود كامل على الشبكة ويحتوي كافة البرمجيات اللازمة للأعمال البنكية الإلكترونية.

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للأعمال الإلكترونية كمبحث الأول ، والخدمات البنكية الإلكترونية كمبحث ثاني، أما المبحث الثالث يتناول البنوك الإلكترونية.

## المبحث الأول: الإطار النظري للأعمال الإلكترونية

إن التطورات التي حدثت في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة تطور استخدامات، الإنترنت في مجال الأعمال، قد فتح أمام المؤسسات أفاق جديدة لممارسة الأعمال التجارية وفق منهج حديث، هو الأعمال الإلكترونية التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية وبشكل أساسي على الإنترنت.

### المطلب الأول: مفهوم الأعمال الإلكترونية

إن أول من استخدم مصطلح الأعمال الإلكترونية شركة IBM في أكتوبر 1997 من خلال حملة موضوعية مع الشركات الكبرى لإعادة النظر في أعمالها من خلال الإنترنت وثقافتها وقدراتها الجديدة وقد ورد مفهوم الأعمال الإلكترونية في عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

عرفت شركة IBM الأعمال الإلكترونية بأنها: "مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلال أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة بالاستخدام تكنولوجيا الإنترنت" [الصيرفي، 2008، ص: 117].

"استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات والإنترنت لتحسين عمليات أعمال المنظمة التي تشمل إدارة العمليات الداخلية كالموارد البشرية والمالية ونظم الإدارة، فضلا عن العمليات الخارجية لتوفير منتجات وخدمات وتحسين العلاقات مع العملاء وجمهور المنظمة" [أحمد وآخرون، 2013، ص: 123].

"عملية ربط مباشر بين الأنظمة التجارية مع الزبائن أو البائعين أو المزودين عبر الإنترنت أو الإكسترنانت، والأعمال الإلكترونية تعني استخدام المعلومات الإلكترونية لتحسين الأداء التجاري ولصنع قيمة للمؤسسة وهذا يكل علاقة قوية ومتينة بين المؤسسة وزبائنها" [الطيبي، 2002، ص: 34].

كما أكد **Strauss and Forst** على أن الأعمال الإلكترونية هي أوسع من التجارة الإلكترونية، مضيفا إليها أنشطة عديدة من خلال المعادلة التالية:

الأعمال الإلكترونية **EB** = التجارة الإلكترونية **EC** + إدارة علاقات الزبون **CRM** + إدارة سلسلة التوريد **SCM** + تخطيط موارد المشروع [نجم، 2004، ص: 49].



ومن خلال ماسبق يتضح لنا: أن الأعمال الإلكترونية هي توليفة من العمليات و النظم الرقمية التي تتيح للمؤسسة أن تدير علاقاتها بالبيئة الداخلية والخارجية، وأن تتجاوب معها بما في ذلك استشعار تحديات المنافسة والمنافسين وتهديدات بيئة الأعمال الحالية والمتوقعة وكذا تحديد الفرص الموجودة واحتياجات الزبائن والاستجابة للتغيرات.

### المطلب الثاني: البنية الشبكية لأعمال الإلكترونية

إن البنية الشبكية لم تظهر من فراغ فقد سبقتها تطورات تقنية كان لها أثر جوهري على اتجاه مؤسسات الأعمال نحو الدخول إلى عالم الأعمال الإلكترونية، لم يكن ليحدث لولا ظهور وتطور تقنيات وشبكات الاتصالات وعلى رأسها الإنترنت إلى جانب الشبكات الأخرى التي تستخدم تقنياتها.

#### أولاً: شبكة الإنترنت Internet

إن اصطلاح الإنترنت هو اختصار لكلمتين انجليزييتين الأولى International والثانية Network وبالتالي فإن اصطلاح Internet يقصد به شبكة الاتصالات الدولية ومن أهم التعاريف التي قيلت عن شبكة الإنترنت، أنها شبكة هائلة من أجهزة الكمبيوتر الهائلة المتصلة فيما بينها بواسطة خطوط الاتصال عبر العالم [إبراهيم، 2008، ص: 103].

يمكن لأي مستخدم الدخول إلى الشبكة من خلال عنوان خاص ويقوم المستخدم بإرسال رسالة عبر الإنترنت، تقسم هذه الرسالة إلى عدة أجزاء صغيرة يدعى كل منها رزمة، ويسمى بروتوكول الاتصال المستخدم لتوجيه الرزم عبر الإنترنت ببروتوكول التحكم بالنقل **Transmission Control Protocol/Internet Protocol(TCP/IP)**

ويوائم هذا البرنامج بين أجهزة الحواسيب المختلفة ذات المواصفات المتباينة والمستخدمه في الشبكة العالمية، وكذا أنظمة التشغيل المختلفة DOS أو Windows أو Macintosh أو Windows- NT أو Unix... [الطراد وعبد الله، 2006، ص-ص: 220-221].

المزايا الأساسية لاستخدام الإنترنت هي كما يلي [الشرفا، 2008، ص: 64]:

- ✓ الحصول على الميزات التنافسية ( قدرة أكبر على توجيه الإنتاج نحو الكمية المطلوبة، إمكانية عرض خدمات عديدة والتحول للمنافسة بالسعر لا المنافسة بالخدمة)
- ✓ استخدام نظام فعال يساهم في جعل المعلومات قادرة على إشباع حاجات المستخدمين
- ✓ تخفيض كبير في الوقت اللازم للحصول على المعلومات.

## جدول رقم(1-1): نمو استخدام الإنترنت في العالم بين سنتي 2000-2015

مناطق العالم	سكان 2015	مستخدمي الإنترنت ديسمبر 2000	مستخدمي الإنترنت نوفمبر 2015	معدل النمو بين 2015-2000
إفريقيا	1.158.355.663	4.514.400	330.965.359	7.231.3%
آسيا	4.032.466.882	114.304.000	1.622.084.293	1.319.1%
أوروبا	821.555.904	105.096.093	604.147.280	474.9%
الشرق الأوسط	236.137.235	3.284.800	123.172.132	3.649.8%
أمريكا الشمالية	357.178.284	108.096.800	313.867.363	190.4%
أمريكا الآتنية	617.049.712	18.068.919	344.824.199	1.808.4%
أستراليا	37.158.563	7.620.480	27.200.530	256.9%
المجموع	7.259.902.243	360.985.492	3.366.261.156	832.5%

Source : [www.internetworldstats.com/stats.htm](http://www.internetworldstats.com/stats.htm), consulté le : 10/02/2016

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن استخدام شبكة الإنترنت في العالم ينمو بصفة متزايدة بالرغم من اختلاف نسبة النمو من دولة إلى أخرى حسب عدد السكان ومستخدميها، وإن التزايد الكبير في استخدام يؤكد على دورها المحفز على استخدام الخدمات الإلكترونية.

### ثانياً: شبكة الإنترنت Intranet

الإنترنت هي سلسلة من الشبكات تحتوي على عدة شبكات محلية مرتبطة ببعض، وكذلك تعتمد على خطوط مؤجرة في شبكة واسعة WAN، وتشمل الإنترنت ارتباطات من خلال بوابة Gateway حاسبات أو أكثر مع الإنترنت، والهدف الرئيسي من الإنترنت هي المشاركة في معلومات الشركة والموارد و الحاسبات من الموظفين العاملين بها، ويمكن أن تسهل في عمل المجموعات و المؤتمرات عن بعد.

وتستخدم الإنترنت **TCP/HTTP** وبروتوكولات الإنترنت الأخرى وعموما فهي تعتبر إصدارا خاصا من الإنترنت، ويمكن للشركات إرسال رسائل خاصة من خلال الشبكة العامة مع تشفير خاص وفك لشفرة **encryptions/décryptions** وباقي وسائل أمن وحماية البيانات لربط جزء من الإنترنت مع باقي الأجزاء، وتسمح المشروعات الكبيرة للمستخدمين مع الإنترنت أن تدخل إلى الشبكة العامة الإنترنت من خلال خادمات حائط النار أو جدار النار التي لها القدرة على عرض الرسائل في كلا الاتجاهين للمحافظة على سرية الشركة [محمد، 2009، ص:ص: 120-121].

**جدول رقم(1-2): الفرق بين الإنترنت و الإنترنت**

الفروقات	الإنترنت	الإنترنت
1. الملكية	غير مملوكة لأحد	ملك للمؤسسة التي تستفيد منها
2. الوصول	أي شخص يمكنه الوصول إليه	وصول الأشخاص المسموح لهم فقط
3. المحتوى	تحتوي مواضيع ومعلومات متعددة	تحتوي على مواضيع ومعلومات خاصة بالمؤسسة

المصدر: لونيس، 2011، ص:86.

يتضح من خلال الجدول أن شبكة الإنترنت شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة، حيث تلبي احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية وتبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المؤسسة وهذا على عكس شبكة الإنترنت.

المزايا الأساسية لاستخدام الإنترنت هي كما يلي [حماد، 2008، ص: 89]:

- ✓ اتصالات داخلية وأقل تكلفة
- ✓ إدخال معلومات متزايدة
- ✓ تكاليف أقل في الصيانة
- ✓ رفع كفاءة عمليات الاتصال واتخاذ القرار
- ✓ نشر وتوزيع سهل للمعلومات والتدريب.

### ثالثاً: شبكة الإكسترانت Extranet

على عكس شبكة الإنترنت التي تقوم بتجهيز العاملين في داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات، فإن شبكة الإكسترانت تصمم لتلبية احتياجات المستفيدين في خارج المنظمة من المجهزين والزبائن ومجموعات المؤتمرين وحملة الأسهم.

شبكة الإكسترانت هي شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية حاجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال، هي شبكة تربط الشركات مع الموردين وغيرهم من شركاء الأعمال، ويمكن تصنيفها إلى ثلاث أنواع [شيروف، 2010، ص: 98-99]:

1. شبكات إكسترانت التزويد أو التكميل **Extranet Supplier**: تربط شبكات المخازن والمستودعات الخاصة بالبضائع للتحكم في المخزون وتقادي العجز فيه.

2. شبكات إكسترانت التوزيع **Distribution Extranet**: هذا النوع من الشبكات هو الأكثر تواجد فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز والاشتراكات وغيرها من الخدمات.

3. شبكات إكسترانت الند **Peer Extranet**: يكثر استخدام هذا النوع في مجالات الإنتاج الصناعية والزراعية، لتبادل الأسعار والمنتجات بين الشركات الصغيرة والكبيرة ولتنظيم حركة البيع والشراء لهذه المنتجات.

وتتميز شبكة الإكسترانت بما يلي:

- ✓ أداة قادرة على زيادة فعالية العمليات التشغيلية
- ✓ عامل مهم في تخفيض التكاليف من خلال تدفق المعلومات وسرعة نقلها
- ✓ توفر الأمن المطلوب داخل الشبكة لتبادل المعلومات الخاصة بين الشركات مع بعضها البعض.

### المطلب الثالث: المتطلبات الأساسية لتطوير الأعمال الإلكترونية

تحدد شركة (IBM) وهي الأولى في استخدام مصطلح الأعمال الإلكترونية ثلاث خطوات من أجل تطوير الشركات لأعمالها الإلكترونية وهي:

**الخطوة الأولى:** إنشاء موقع الويب وبعده استخدام الموقع لنشر المعلومات إلكترونياً.

**الخطوة الثانية:** الإعلان عن موقع الويب من أجل الخدمة الذاتية حيث الزبائن يستطيعون عمل الأشياء مثل تدقيق حساباتهم أو تعقب موقع الرزمة عند التوريد.

**الخطوة الثالثة:** الإعلان اللاحق عن موقع الويب الذي يسمح بالصفقات بضمنتها البيع والشراء للتجارة وإدارة سلاسل التوريد والتوزيع المنتج.

وهناك من يري أن تطور الأعمال الإلكترونية يتم عبر ثلاث مراحل وهي [زايد، 2013، ص: 32]:

**المرحلة الأولى:** الشركة الواعية إلكترونيا: وفيها الشركة تشعر حسن الطوارئ حول الإنترنت فتعمل على استخدام موقع الويب وتقدم المعلومات لعملاء معينين من خلاله.

**المرحلة الثانية:** مرحلة الانطلاق الإلكتروني وفيها تبدأ الشركة ببيع السلع على الإنترنت وإجراء التغييرات المهمة في عملية التوريد اللوجستية، إنها تعرف وتميز الفرص العميقة للأعمال ولعروض التجارة الإلكترونية وتطوير بعض الاستراتيجيات الجديدة وتضع تغييرات عملياته وتكسب ميزة من هذه الفرص.

**المرحلة الثالثة:** الأعمال الإلكترونية: إن رؤية التجارة الإلكترونية للشركة هي واضحة الآن لكل العاملين ولشركاء الأعمال، وفي هذه المرحلة فإن الثقافة الريادية والمعرفة تتقاسم بشكل حرفي كل الشركة ومستوياتها مدعومة بالشبكة الداخلية والخارجية.

### المطلب الرابع: نماذج الأعمال الإلكترونية

أفرزت تقنيات ونظم الأعمال الإلكترونية نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة من قبل، وهي في معظمها نماذج غير مسبوقه من حيث مضمون النشاط وهياكله ووظائف الدعم الإداري المرتبط به، وتقوم جميع هذه النماذج في فضاء عالم جديد هو عالم الأعمال الرقمي المفتوح والفوري (**Online - Digital Business**) حيث تمثل الإنترنت والشبكات الرقمية أهم وسيلة تكنولوجية تساهم اليوم في خلق وتطوير نماذج ونظم الأعمال الجديدة .

**أولا: تعريف نماذج الأعمال الإلكترونية:**

نموذج الأعمال الإلكترونية **E-business Model** يمثل معمار العمليات الإلكترونية **e-procs** على شبكات (الإنترنت، الإنترنت، الإكسترنانت) التي تهتم بتدفقات المنتجات، والخدمات، والمعلومات وشبكة القيمة المضافة للزبائن والمستفيدين، ومن ثم النظر إلى نموذج الأعمال الإلكترونية بأنه تعبير عن تلاحم تكنولوجيا المعلومات والشبكات بالأعمال الجديدة التي يتم تنفيذها على شبكة الإنترنت والموجهة إلى فضاء السوق الكوني، وإلى الزبون الكوني من خلال عمليات رقمية يتم تنفيذها في الوقت الحقيقي [ياسين، 2005، ص: 175].

## ثانيا: نماذج الأعمال الإلكترونية:

أهم النماذج التي تبلورت عن تطبيقات أنشطة الأعمال الإلكترونية على شبكة الإنترنت والويب هي باختصار:

## 1. نماذج الزبون CUSTOMER MODELS

تكون من نموذج تاجر التجزئة وشركة **WALMART.Com** أو نموذج وسيط المعلومات والمحتوى كما هو الحال في شركات **auto-individual.com** وغيرها كما تضم شركات التجارة الإلكترونية مثل **free-priceline-e.bay.market.invillage** وتوجد في الواقع الشركات الأخرى التي تقع في فئة نموذج الأعمال المرتكز على الزبون، حيث يقوم بعضها بأنشطة البيع الفوري بأسعار محددة أو بأسعار قابلة للتفاوض، وتتاجر بعض الشركات بمنتجات وخدمات غير رقمية لكنها تستخدم الشبكة وسيلة للتسوق والبيع [ياسين، 2005، ص: 71].

## 2. نماذج مواقع النوافذ الكبرى PORTAL MODELS

مواقع النوافذ الكبرى هي مواقع مهمة على الشبكة الويب تستخدم باعتبارها محركات بحث، ومزودات معلومات، ومواقع للتجارة الإلكترونية، ولتجهيز المستفيدين بحزمة متنوعة من الخدمات والتسهيلات الممتدة التي تتوافر في مواقع أخرى وتتطلب قدرات تكنولوجية عالية وموارد مالية ضخمة. وتقدم هذه المواقع الكبرى خدمات البريد الإلكتروني المجاني، وأنشطة الترفيه، والإعلان والترويج الإلكتروني، والتسوق من الأقسام والمتاجر أو المنتجات المعروضة المقترحة، وتهتم بعض بوابات ومداخل الويب الكبرى بتقديم خدمات مالية وإدارة محفظة الأوراق المالية للزبائن. تتطور هذه الخدمات بسرعة بعد أن كانت تقتصر في البداية على توفير المعلومات المالية عن أسواق الأسهم والسندات، حيث يمكن تصنيف مواقع النوافذ الكبرى إلى مواقع متكاملة أفقياً ومواقع متكاملة عمودياً حيث تشير مواقع النوافذ المتكاملة أفقياً إلى تنوع النوافذ المنسدلة أفقياً للأنشطة والتسهيلات الممتدة من البريد الإلكتروني، وأخبار الرياضة والتسوق إلى تقديم القروض وخيارات لموقع **Yahoo!** وخدمات دفع الفواتير عبر الشبكة بالإضافة إلى ذلك، يقدم **Yahoo!** خدمات الاستثمار في الأسهم والسندات المالية، إلى غير ذلك من خدمات **Yahoo!** التي تمثل في مجملها موقعا متكاملًا ومتنوعًا لأنشطة وخدمات لا يجمعها الترابط العمودي بل الترابط المتنوع الأفقي أما عن مواقع النوافذ العمودية مثل شركة **QUICKEN.COM** معروفة بتقديم الخدمات المالية والمصرفية وهي تقدم حزمة متنوعة من

الأنشطة العديدة في إطار النشاط الرئيسي وهو الخدمات المالية وما يرتبط بها من خدمات مكملة مثل: التأمين، التحويل الإلكتروني، نظم المدفوعات الإلكترونية، شركات الاستثمار المالي، أسواق الأسهم والسندات، توفير أدوات تحليل ودعم ولقرارات المالية وخاصة إدارة محفظة الاستثمار، فالنوافذ تتسدل على تنوع عمودي من الأنشطة والخدمات والتسهيلات التفصيلية التي تحاول أن تقدم من خلالها الشركة خدمة ممتازة للزبائن [ياسين، 2005، ص: 74].

### 3. نموذج وسيط المعلومات

يستند نموذج وسيط المعلومات الإلكترونية إلى فكرة تكوين محتوى معلومات وإدارته بفاعلية لتحقيق إيرادات من خلال توفير خدمات لأطراف مستفيدة ثالثة تحتاج إلى هذه المعلومات من البائعين، والصانعين، والموردين، وغيرهم، بعض الشركات طورت نموذج أعمالها على أساس الوسيط الإلكتروني الذي يجمع المشتري والبائع في سوق واحد كما هو الحال في نموذج شركات المزادات الإلكترونية على شبكة الويب [ياسين، 2005، ص: 76].

### 4. نماذج مجهزو البنية التحتية Infrastructure Provider Models

تعتبر شركات البنية التحتية الرقمية لأعمال الإلكترونية ولتكنولوجيا المعلومات من أكثر نماذج الإدارة والأعمال تأثيراً في عملية تشكيل وتطوير النماذج الجديدة في عالم القرن الواحد والعشرين، ويتمثل هذا التأثير في النجاح الباهر الذي حققته شركات التقنية العالية من صانعي الأجهزة والمكونات وشركات البرمجيات أو الشركات المجهزة لخدمات البنية التحتية والشركات المجهزة لعتاد النظم والشبكات.

وتشترك شركات العتاد مثل (Cisco, Compaq, IBM, Lucent) مع شركات البرمجيات (Seipel, Oracle, Microsoft) في خصائص البيع الفوري على الخط المفتوح وبالبيع غير الفوري باستخدام الأساليب التقليدية وفي هياكل الإيرادات والتكاليف.

وتستخدم شركات خدمات البنية التحتية مثل (Web van, Fédéral Express, Double click, Agency.com) أساليب البيع الفوري وغير الفوري مقابل تجهيز المستفيدين بخدمات ذات تقنيات عالية، ويوجد أيضاً نموذج المجهزون المتخصصون بعتاد الحاسوب مثل: شركة Dell وشركة Micro Age والتي تشكل مبيعاتها من العتاد والخدمات المساندة إلى جانب أجور التأسيس،

التكامل، الصيانة، التحديث، من أهم المصادر الأساسية لإيراداتها لياسين والعملاق، 2014، ص-ص: 82-72.

### المبحث الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية

أدى الانتشار المذهل والمتسارع في شبكة الإنترنت إلى تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع البنكي والمالي، من خلال إمداده بآليات حديثة جعلته أكثر مرونة ودينامكية وسرعة في تقديم خدماته، فقد ظهرت الخدمات البنكية الإلكترونية والتي عملت على تحقيق الاستفادة القصوى من التكنولوجيات الحديثة بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية، وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء بما يتناسب والتطور المتسارع في الصناعة البنكية.

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية الخدمات البنكية الإلكترونية

من أهم نتائج التطورات الأخيرة في مجالات الاتصالات والأنظمة والشبكات الإلكترونية أن أصبحت التجارة بشكل عام والخدمات البنكية الإلكترونية بشكل خاص تعتمد على الركيزة الإلكترونية.

### أولاً: مفهوم الخدمات البنكية الإلكترونية

للخدمات البنكية الإلكترونية عدة تعاريف نذكر منها:

"استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو بالائتمان أو التحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير ذلك من أعمال البنوك" [حسين، 2008، ص: 147].

"هي إجراء عمليات بنكية بطرق الكترونية، أي استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أو الجديدة، وفي ظل هذا النمط لن يكون العميل مضطراً للتنقل إلى البنك إذا أمكن القيام بالأعمال التي يريدها من بنكه من أي مكان وفي أي زمان" [الحداد وآخرون، 2012، ص: 55].

"جميع الخدمات المعروضة والمقدمة اعتماداً على وسائط إلكترونية مثل: خدمات مقدمة على مواقع الويب، خدمات مقدمة عبر الهاتف، استخدام بطاقة الائتمان، تبادل المعلومات بين المصرف وعملائه عبر الفاكس أو البريد الإلكتروني" [مولوج وطلحة، 2011، ص: 02].

من خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج تعريف شامل: إن الخدمات البنكية الإلكترونية هي كافة العمليات أو النشاطات التقليدية أو المبتكرة التي يتم عقدها أو تنفيذها أو الترويج لها من قبل البنوك عن طريق قنوات توصيل إلكترونية.



تتصف الخدمات البنكية الإلكترونية بما يلي:

- ✓ أنها خدمات تتم عن بعد دون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة
  - ✓ أنها خدمات عبر الحدود ولا تعرف قيود جغرافية
  - ✓ أنها خدمات تقوم على التعاقد دون مستندات ورقية وهذا يطرح العديد من المسائل القانونية المتعلقة بحجية الإثبات وهي غالبا تتعلق بالتوقيع الإلكتروني.
- والبنك الذي يرغب بتقديم خدمات بنكية إلكترونية يجب أن يحصل على ترخيص من السلطات المختصة، ويمنح الترخيص بعد التأكد من أمور أهمها:

1. السياسة العامة في تأدية الخدمات البنكية والمالية الإلكترونية
2. الخيارات التقنية والسياسة الرقابية
3. المشاكل القانونية المتعلقة بهذه الخدمات
4. الوسائل والإجراءات المتعلقة بحفظ المعلومات.

### ثانيا: أهمية الخدمات البنكية الإلكترونية

إن قيام البنوك بتسوية أنشطتها وخدماتها المالية عبر الإنترنت يعود بفوائد كثيرة على البنوك أهمها [بوراس، 2007، ص-ص: 203-204]:

1. تخفيض النفقات التي يتحملها البنك لإجراء بعض المعاملات البنكية المختلفة بدون الحاجة للانتقال إلى البنك وهذا ما يؤدي إلى توفير تكلفة إنشاء فروع جديدة للبنك في المناطق البعيدة، لأن تكلفة إنشاء موقع للبنك عبر الإنترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد له ما يحتاجه من مباني وأجهزة وعمالة مدربة ومستندات وصيانة
- فممارسة البنك عبر موقعه عبر الإنترنت تسويق خدماته البنكية وبعض المعاملات المالية تساعده على امتلاك ميزة تنافسية وتدعيم علاقاته مع عملائه، مما يؤدي لزيادة ارتباطهم به والارتقاء على مستوى المعاملات التجارية
2. إن دخول البنوك العالمية شبكة الإنترنت وبما تملكه من قدرات على المنافسة يلزم بضرورة دخول البنوك العربية لهذه الخدمة، لمواجهة التحديات الجديدة الناجمة عن عرض البنوك الأجنبية لخدماتها وقيام العملاء وفقا لذلك بالمقارنة بين خدمات جميع البنوك لاختيار ما يناسبهم.
3. تعزيز رأسمال الفكري وتطوير تكنولوجيا المعلومات

4. إن الخدمات البنكية الإلكترونية تؤدي لتسيير التعامل بين البنوك وجعله متوصلا على مدار الوقت

5. قيام علاقات مباشرة بين المشتري والبائع

6. توفير المزيد من فرص العمل والاستثمار

7. يشكل استخدام الإنترنت في البنوك نافذة إعلامية لتعزيز الشفافية، وذلك من خلال التعريف بهذه البنوك وترويج خدماتها والإعلام بنشأة البنك وتطوره ومؤشراته المالية لوضعها تحت تصرف الباحثين والدارسين وسائر الأطراف الأخرى المعنية بالأمر.

أصبحت الخدمات البنكية الإلكترونية تمثل الركيزة الأساسية للصناعة البنكية والعنوان الرئيسي للتعاملات البنكية المستقبلية، والتي ستمكن العملاء من إتمام غالبية عملياتهم واحتياجاتهم دون الحاجة لزيارة فرع البنك.

لذا أدركت البنوك المعاصرة أهمية تحقيق الترابط بين نجاح البنك وبين توجهه الإبداعي في مجال توظيف التكنولوجيات واستثمارها في التعرف على حاجات العملاء والسعي لتحقيقها بما يحقق الميزة التنافسية والمحافظة عليها.

وقد أسهمت الخدمات البنكية الإلكترونية في الارتقاء بمعايير وجودة الخدمات للعملاء وأتاحت قدرا أوسع من الفاعلية في تنفيذ العمليات بشكل فوري ومباشر، فضلا عن اتساع مظلة الخدمات التي بات من الممكن تنفيذها بواسطة القنوات البنكية الإلكترونية المختلفة إلى جانب ما أسهمت به تلك القنوات من رفع معدلات الحماية وتقليل احتمالات الأخطاء التشغيلية التي قد تحدث من العنصر البشري وفي هذا المجال سعت البنوك إلى استخدام التكنولوجيات في مجالات متعددة لتطوير الخدمة البنكية [إضاءات مالية ومصرفية، 2013، ص: 02].

## المطلب الثاني: أنواع وجودة الخدمات البنكية الإلكترونية وقنوات توزيعها

### أولا: أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية

في ظل التطور الهائل في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات شهدت الصناعة البنكية تغيرات جوهرية من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، لإجراء العمليات البنكية ومواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية وتمكين العميل من الحصول على الخدمات المطلوبة في أي وقت وفي أي مكان.

### 1. خدمات الصراف الآلي ATM

تعد أجهزة الصراف الآلي من أكثر الوحدات الإلكترونية شيوعا واستخداما في مجال الخدمة البنكية، يتمكن البنك من خلالها بتقديم خدماته إلى المستهلكين 24/24 ساعة، وتوجد في الغالب في الواجهات الأمامية لمبنى البنك أو في مواقع بعيدة مثل المطارات، الجامعات، المراكز التجارية، وغيرها من الأماكن التي يراها البنك ملائمة.

هذه الأجهزة تسمح للمستهلكين الحصول على بعض الخدمات البنكية في الأوقات والأماكن التي تناسبهم [نعمون، 2008، ص-ص: 118-119].

نميز نوعين من الصرافات الآلية وتتمثل فيما يلي [نعمون، 2004، ص-ص: 273-274]:

#### ✓ الموزع الآلي للأوراق (DAB) Distributeur Automatique de billes

هو آلة أوتوماتيكية تسمح للعميل عن طريق بطاقة الكترونية بسحب مبلغ من المال دون حاجة اللجوء إلى الفرع.

#### جدول رقم (1-3): الموزع الآلي للأوراق DAB

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	
- تخفيض نشاط السحب في الفروع	- جهاز موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة - هذه الأخيرة نسجل عليها المبالغ المالية الممكن سحبها أسبوعيا	- يسمح بالسحب لكل حائز على بطاقة السحب - يوجد في البنوك، الشوارع، أماكن أخرى - يعمل دون انقطاع	الموزع الآلي للأوراق <b>D.A.B</b>

المصدر: نعمون، 2004، ص: 273.

#### ✓ الموزع الآلي للأوراق (GAB) Guichet automatique bancaire

هو أيضا آلة أوتوماتيكية أكثر تعقيدا وتنوعا، فبالإضافة إلى خدمة السحب النقدي تقدم خدمات أخرى كقبول الودائع وطلب صك، عمليات التحويل من حساب إلى آخر...

جدول رقم(1-4): الموزع الآلي GAB

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	
- يستعمل من طرف الزبائن في أوقات غلق البنوك، خاصة بالزبون المستعجل.	- جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي للبنك يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة الزبون للرصيد بفضل رمز سري.	- يخول لكل حائز على البطاقة القيام بالعديد من العمليات منها: السحب، معرفة الرصيد، القيام بتحويلات، طلب شيكات	الشباك الآلي للأوراق <b>G.A.B</b>

المصدر: نعمون، 2004، ص: 274.

1. الخدمة البنكية أو المنزلية Office/Home banking

يستطيع العميل سواء كان طبيعي أو معنوي أن يحصل على خدمات بنكية متنوعة عن طريق شبكة الاتصالات ووحدات عرض جهاز كمبيوتر، ومن هذه الخدمات: خدمات تسديد ما عليه من مدفوعات وخدمات إدارة الأموال، وخدمات الحصول على تقارير عن تعامله مع البنك. يتم كل ذلك والعمل في مكتبه أو في بيته [جبر، 2014، ص: 06].

وقد يتم تقديم مثل هذه الخدمات عن طريق التلفزيون الرقمي (Digital) télévision والذي يعد من أحدث القنوات التي تم ابتكارها وهو عبارة عن ربط عبر الأقمار بين حاسب البنك وجهاز التلفزيون بالمنزل، وتتم الاستفادة من هذه الخدمات عن طريق الدخول إلى حاسب البنك من خلال رقم سري والقيام بمختلف العمليات المطلوبة، وبالتالي يمكن للبنوك التفاعل مع لعملاء وهم في أماكنهم خصوصاً بالمنزل، وإذا لم يتوفر لديهم حاسوب وقد وجدت هذه التقنية رواجاً كبيراً خاصة في بريطانيا، فرنسا، والسويد.

2. نظام الإيداع المباشر DIRECT DEPOSITS

يسمح هذا النظام بإضافة المبالغ التي تصل إلى العميل بصورة دورية ومتكررة إلى حسابه لدى البنك الذي يتعامل معه مباشرة وبشكل آلي، كأن تضاف إلى الحساب مدفوعات الأجور والرواتب، التأمين الاجتماعي، شيكات المعونة الحكومية، أرباح الأسهم، وما شابه ذلك من مدفوعات دورية ولكي

يستفيد العميل من هذه الخدمة الإلكترونية عليه أن يفوض الجهة التي تقوم بتحويل في إضافة المبلغ آليا لحسابه [عبد الرحيم، 2011، ص: 65].

### 3. البطاقات الإلكترونية

يوجد عدة أنواع من بطاقات الدفع التي تصدرها البنوك إلا أن أكثرها شيوعا تتمثل فيما يلي:

#### ✓ بطاقات الحسم ATM card

هي بطاقة التي تسمح للشخص بخصم مبلغ من حسابه الجاري مباشرة لدفعها إلى التاجر ويمكن الحصول عليها بعد فتح حساب لدى البنك، ويقوم البنك بإصدار البطاقة للعميل وربطها بحركة الحساب، ولا يستطيع العميل استخدامها سواء في عمليات سحب نقدي من أجهزة الصراف الآلي أو في عمليات شراء من خلال أجهزة نقاط البيع إلا إذا كان رصيد الحساب دائن.

#### ✓ بطاقة الائتمان Creditcard

تصدرها البنوك للعملاء بالتعاون مع شركات الدفع الدولية مثل: فيزا كارد، ماستر كارد، أمريكان اكسبراس، حيث يستطيع حامل البطاقة استخدامها في إجراء عمليات السحب النقدي أو لدفع قيمة مشترياته من خلال المحلات التجارية التي تقبل التعامل فيها يمكن للعميل تسديد إجمالي المبلغ أو تسديد الحد الأدنى والذي يتراوح عادة بين 3 إلى 6% من إجمالي المبلغ.

#### ✓ البطاقة الذكية Smartcard

هي بطاقة دفع بلاستيكية تتميز بوجود قرص رقيق محفور على البطاقة قادرة على التحكم والمحافظة على البيانات المخزنة من أي شطب أو إضافة، ويتم قراءة هذه البيانات من خلال القارئ عندما تمرر البطاقة عليه وتنقسم بدورها إلى قسمين:

#### - بطاقات اتصال مباشر

تحتوي على صحيفة معدنية ذهبية قطرها انش تقع في المقدمة عندما تمرر البطاقة على القارئ يحدث اتصال إلكتروني ويتم تمرير البيانات من خلال القرص.

#### - بطاقات اتصال غير مباشر

إضافة إلى القرص المحفور على البطاقة يوجد هوائي محفور أيضا عليها والمعلومات تمر من وإلى البطاقة عن طريق الهوائي إلى هوائي آخر مربوط بقارئ البطاقة أو أي أداة أخرى [عياش ومناصرة، 2013، ص-ص: 40-41].

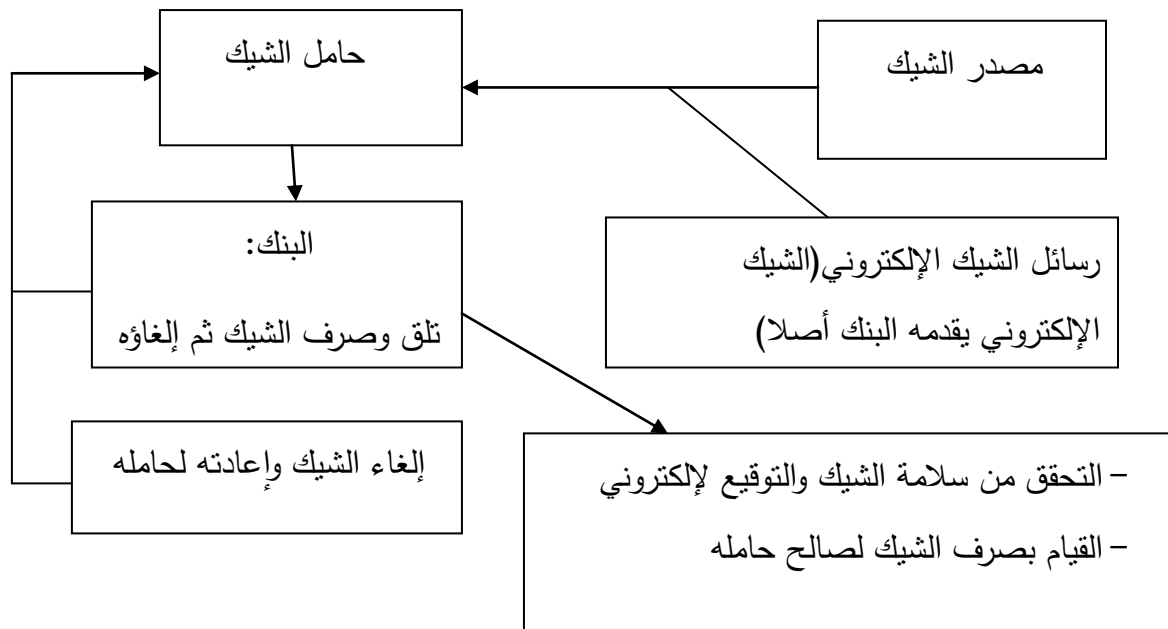
#### ✓ البطاقة الذهبية

وهي بطاقة ذات حدود ائتمانية غير محدودة بسقف معين لدى بعض المنظمات مثل (AMERICAN EXPRESS)، وبجانب ذلك يتمتع حاملها ببعض المزايا الإضافية والمجانية مثل: التأمين ضد الحوادث، والحصول على استشارات طبية وقانونية، وأسبقية الحجز في الفنادق وشركات الطيران [عراية، 2012، ص: 16].

#### 4. الشيك الإلكتروني:

يعتبر الشيك الإلكتروني نضير للشيكات الورقية التقليدية التي اعتدنا التعامل بها، فهو عبارة عن رسالة تحتوي جميع البيانات الموجودة في الشيك الورقي العادي حيث يقوم أحد طرفي العلاقة بتحريره للطرف الثاني وإرساله له عبر البريد الإلكتروني، وتكون جميع التوقيعات التي يتضمنها الشيك توقيعات إلكترونية، ومن ثم فهو يتمتع بنفس قوة الشيك الورقي في الدول التي تعتبر التوقيع الإلكتروني بمثابة التوقيع اليدوي وتعطيه حجية في الإثبات [أبوفروة، 2012، ص: 50].

#### الشكل رقم (1-1): كيفية التعامل مع الشيكات الإلكترونية



المصدر: بريكة، 2011، ص: 151.

يظهر لنا من خلال الشكل السابق أن التعامل مع الشيك الإلكتروني يبدأ برسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى حامل الشيك، ليعتمده ويقدمه للبنك الذي يعمل عبر الإنترنت ليقوم

البنك بتحويل قيمة الشيك إلى حساب حامل الشيك، وبعد ذلك يقوم بإعادته إلكترونياً إلى حامله، ليكون دليلاً على أنه قد تم صرف الشيك فعلاً وانقضى التزام الدفع.

### 5. الهاتف البنكي PHONE BANKING

يتم إجراء العمليات من خلال تشغيل مراكز الاتصالات وخدمة العملاء بواسطة التليفون باستخدام رقم سري خاص موجود لدى العميل، وهي تمكن العميل من الاستعلام عن أرصده أو حركات حسابه الدائن وكذلك الخصم من حسابه [زغبة وشوق، 2013، ص: 56].

### 6. خطوط المعلومات الخاصة بالحسابات ACCOUNTS INFORMATION LINES

وهي خطوط هاتفية مهمتها تزويد العملاء بحساباتهم عن طريق الهاتف وتسمح هذه الخطوط للعملاء بإجراء اتصالاتهم بالبنك في أي وقت حتى ولو كان مغلق، وفي بعض الأحيان يقوم موظفون بالبنك بتلبية طلبات العملاء وذلك من خلال ساعات العمل وعلى مدار الساعة في بعض البنوك مثل: سيتي بنك، وهناك بنوك لديها نظام للمعلومات المبرمجة لنقلها عبر الهاتف، ويتم ذلك من خلال إدخال العميل رقم معين عن طريق الهاتف للاتصال بهذه الخدمة [رحال، 2014، ص: 41].

### 7. نظام السحب الآلي المباشر/المدفوعات الإلكترونية

#### DIRECT WITHDRAWALS & AUTOMATIC PAYMENTS

تعتبر هذه الوسيلة طريقة سهلة ومحكمة للإجراء المدفوعات المتكررة مثل سداد أقساط الرهن العقاري، سداد أقساط التأمين، سداد فواتير هيئات المنفعة العامة، سداد الضرائب، سداد رواتب العاملين لدى العميل، سداد مطلوبات بطاقة الائتمان، ويعرف هذا الأسلوب في الدوائر البنكية بالخصم المصرح به مقدماً، ويفيد ذلك في سداد مثل هذه المدفوعات تلقائياً في موعدها خصماً من حساب العميل دون تحرير الشيكات بالقيمة مما يقلل الجهد والنفقة ويجنب العميل ما قد يفرض عليه من غرامات تأخير في سداد هذه الالتزامات في مواعيدها المحددة [صادق، 2001، ص: 305].

### 8. البنك المحمول MOBILE BANKING

هي تلك الخدمات البنكية التي تتيح من خلال التليفون المحمول وذلك باستخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه، والاستعلام عن أرصده وكذلك الخصم منه تنفيذاً لأي من الخدمات البنكية المطلوبة [الحداد وآخرون، 2012، ص: 64].

**9. خدمة الرسائل القصيرة SMS**

وهي خدمة تقنية جديدة تسمح للعميل بمتابعة كافة العمليات البنكية التي تمت على حسابه الشخصي أولاً بأول من خلال استلامه رسالة نصية من البنك على هاتفه المتحرك تبلغه فيها بنوعية المعاملة التي تمت على حسابه خلال دقائق من إجرائها مثل: تحويل الراتب، التحويلات بين الحسابات، معاملات استخدام بطاقة الائتمان [عياش ومناصرة، 2013، ص: 36].

**10. المقاصة الإلكترونية**

المقاصة الإلكترونية هي نظام لتسوية مدفوعات الشيكات إلكترونياً بين البنوك بدلا من المدفوعات الورقية في غرفة المقاصة، وهي عملية منح الصلاحية من بنك لبنك آخر للقيام بحركات التحويلات المالية الدائنة والمدينة إلكترونياً من حساب بنكي إلى حساب بنكي آخر [القواسمي، 2009، ص-ص: 12-13].

**ثانياً: جودة الخدمات البنكية الإلكترونية**

إن جودة الخدمة البنكية تركز على اتجاهين للجودة وهي الجودة الداخلية المبنية على أساس تقديم الخدمة وفق مواصفات قياسية صممت على أساسها تلك الخدمة، أما الاتجاه الثاني فهو الجودة الخارجية والتي تركز على مدى إقناع العميل بمستوى الخدمة المقدمة إليه. أما مفهوم جودة الخدمات البنكية الإلكترونية فهي تعني إلى أي مدى تسهل قنوات التوزيع الإلكترونية تسليم الخدمات بكفاءة وفعالية للعميل. وفي هذا المجال فإن هناك خمسة مستويات لجودة الخدمات البنكية الإلكترونية يمكن تحديدها بالآتي:

**1. الاستجابة REPNSS**

هي قدرة البنك على تقديم الخدمة عن بعد بسرعة وبشكل مستمر وعلى مدار الساعة للمستفيدين عند احتياجهم لها، أي التعامل مع طلبات العملاء من استفسارات وشكاوي ومشاكل في وقت قصير [شيروف، 2010، ص: 30].

**2. السرية PRIVACY**



إن الخدمة البنكية الإلكترونية لا تسمح بإساءة استخدام المعلومات الشخصية لعملاء وزبائن البنك، كذلك لا تسمح للآخرين بالإطلاع على المعلومات الشخصية وتوفر الحماية العالية للمعلومات المتعلقة بالتعاملات البنكية التي تتم بين العميل والبنك [الردايدة، 2011، ص: 28].

### 3. الكفاءة EFFICINENCY

تتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهارتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد، فالعمليل يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسمياً [الردايدة، 2011، ص: 29].

### 4. الاعتمادية RELIABILITY

هي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعد به البنك أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعمليل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل [الردايدة، 2011، ص: 29].

### 5. الاتصال COMMUNICATION

تعد الاتصالات من عناصر التسويق بالعلاقات فيجب الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، من خلال وسائل وقنوات الاتصال المختلفة الهاتف، الإنترنت... فهذا التواصل يحقق التعزيز الإيجابي للعملاء، لذا فهناك من اعتبر أن الاتصال جوهر عملية التفاعل الحاصلة بين المؤسسة والزبائن [الطروانة، 2011، ص: 27].

### المطلب الثالث: مخاطر الخدمات البنكية الإلكترونية

على الرغم من أن للخدمات البنكية الإلكترونية والتي تعتبر أنشطة حديثة نسبياً العديد من المزايا سواء للعمليل أو للبنك إلا أنها يكتنفها كثير من المخاطر منها ما هو مالي ومنها ما هو غير مالي وتتمثل هذه المخاطر فيما يلي:

#### أولاً: المخاطر الإستراتيجية

المخاطر الإستراتيجية هي المخاطر التي ترتبط بالقرارات والسياسات والتوجيهات التي تتخذها الإدارة العليا للبنوك، وتنشأ هذه المخاطر في العمليات البنكية الإلكترونية من الأخطاء أو الخلل الذي قد يحدث نتيجة تبني استراتيجيات وخطط تقديم هذه العمليات والخدمات وتنفيذها التي قد تقع فيها

الإدارة العليا، وذلك في ضوء الحاجة الملحة لتقديم مثل هذه الخدمات في ظل تزايد الطلب عليها من جهة واشتداد المنافسة البنكية من جهة أخرى [يدو وقاشي، 2012، ص: 07].

### ثانيا: المخاطر التشغيلية (العملياتية)

تتمثل المخاطر التشغيلية فيما يلي:

1. عدم إلمام موظفي البنك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيات وهذا يؤدي إلى قصور في أداء العمليات الإلكترونية بشكل صحيح
2. عدم ملائمة تصميم النظم والبرامج وأعمال الصيانة وهي تنشأ عن إخفاق النظم والبرامج وعدم كفاءتها أو عدم السرعة في حل المشاكل وصيانة النظم والبرامج خاصة إذا زاد الاعتماد على مصادر خارج البنوك لتقديم الدعم الفني [الحداد وآخرون، 2012، ص-ص: 200-201]
3. إساءة الاستخدام من قبل العملاء ويتمثل ذلك في عدم إحاطة العملاء بإجراءات الوقائية وعدم إتباع إجراءات التأمين الواجبة
4. سوء الرقابة الإلكترونية في حد ذاتها والتي تتمثل في وسائل وبرامج إلكترونية تراقب أنشطة البنك (الرقابة على المدخلات، الرقابة على شبكة لاتصالات، الرقابة على أمن الملفات), [salih, 2011, p : 29].

### ثالثا: المخاطر التنظيمية

تتطوي العمليات البنكية الإلكترونية على درجة عالية من المخاطر التنظيمية بالنسبة للبنوك بتوسيع النطاق الجغرافي لخدماتها عن طريق العمليات البنكية الإلكترونية، بدرجة أسرع مما يمكن تحقيقه عن طريق البنوك التقليدية ونظرا لأن شبكة الإنترنت تتيح الفرصة الاستفادة من الخدمات من أي مكان في العالم، فإن هناك خطر في أن تحاول البنوك التهرب من التنظيم والإشراف وفي هذه الحالة يمكن أن تطلب هذه البنوك أي التي تقدم خدماتها في أماكن بعيدة عن طريق شبكة الإنترنت بالحصول على ترخيص لذلك، والترخيص وسيلة مناسبة بصفة خاصة عندما يكون الإشراف ضعيفا وعندما لا يتواجد بشكل كاف بين البنك المقدم للخدمة الإلكترونية وجهة الإشراف المحلي، فقد تتهرب بعض البنوك من الخضوع للسلطة النقدية لاسيما في الدول الأقل تنظيما أو الأقل تطورا من حيث تقنيات الرقابة على استعمال مختلف الوسائل الإلكترونية في التعامل البنكي [عراية، 2012، ص: 18].

**رابعاً: المخاطر القانونية**

تحدث المخاطر القانونية عندما لا يحترم البنك القواعد القانونية والتشريعات المنصوص عليها أو عندما لا تكون هناك نظم واضحة ودقيقة بخصوص عمليات بنكية جديدة، وتبرز أهم التحديات القانونية المتمثلة في تحدي قبول القانون للتعاقدات الإلكترونية، حجبتها في الإثبات، أمن المعلومات، وسائل الدفع، التحديات الضريبية، إثبات الشخصية، التواقيع الإلكترونية، سرية المعلومات، خصوصية العميل، حجية مراسلات الإلكترونية، مسائل الملكية الفكرية، لبرمجيات وقواعد معلومات البنك أو المستخدمة من موقع البنك المرتبطة بها، علاقات وتعاقدات البنك مع الجهات المزودة للتقنية أو المورد لخدماتها أو مع المواقع الحليفة [خليل ونقموش، 2012، ص: 07].

**خامساً: مخاطر القرصنة والاحتيال**

تتمثل في تقليد برامج الحواسيب الإلكترونية، تزوير البطاقات الإلكترونية، إنشاء مواقع مزيفة بالاسم البنك، جرائم إتلاف برامج البنك عن طريق تغلغل فيروسات وهذا ينتج عنه توقف البنك عن العمل وتكبد خسائر كبيرة [مشري، 2002، ص: 260].

وترتبط الخدمات البنكية الإلكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات البنكية التقليدية وتتمثل هذه المخاطر فيما يلي [إحشاد: 2005، ص-ص: 351-352]:

**✓ مخاطر الائتمان**

تقوم البنوك المشتركة في أعمال الأنشطة البنكية الإلكترونية بتوسيع مجال منح ائتمانها عن طريق القنوات غير التقليدية وتوسيع أسواقها خارج الحدود الجغرافية، وعدم كفاية الإجراءات الخاصة بتحديد الجدارة الائتمانية للمقترضين عن طريق البنوك عن بعد تزيد مخاطر الائتمان بالبنوك.

وتتعرض أيضا البنوك لمخاطر الائتمان في حالة عدم سداد حاملي بطاقات الائتمان للديون المستحقة

**✓ مخاطر السيولة**

تؤثر مخاطر السيولة على البنوك المتخصصة في أعمال الأنشطة البنكية الإلكترونية إذا لم تقم البنوك بالتأكد من الأموال المتاحة كافية لتغطية متطلبات الاسترداد والسداد في أي وقت.

## ✓ مخاطر سعر الفائدة

تواجه البنوك المتخصصة في الأنشطة الإلكترونية تغيرات كبيرة في سعر الفائدة بالدرجة التي تسبب بها هذه التغيرات الغير مرغوب فيها انخفاض قيمة الأصول بالمقارنة بخصوص الأنشطة الإلكترونية المستحقة.

## ✓ مخاطر السوق

هي نتائج غير مرغوبة للمراكز داخل وخارج الميزانية والتي تنشأ من التغيرات في أسعار السوق منها سعر الصرف الأجنبي، حيث قد تتعرض البنوك التي تقبل العملة الأجنبية كسداد للالتزامات الخاصة بالنقود الإلكترونية لهذا النوع من المخاطر.

## المبحث الثالث: البنوك الإلكترونية

أدى تطور الاقتصاد وتوجهه نحو الرقمية وزيادة المنافسة بين البنوك إلى استخدام أفضل وأحسن ما أفرزته التكنولوجيات المتقدمة، فبعد أن تطورت الخدمة البنكية التقليدية إلى الإلكترونية أصبح هناك بنوك إلكترونية تعمل عن بعد من خلال شبكات الاتصال المختلفة، يطرح بعد ذلك للبنوك الإلكترونية متطلبات وتحديات.

## المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك الإلكترونية

ظهرت البنوك الإلكترونية إلى الوجود من تطور الخدمات المالية عن بعد، لتتحول الفكرة من مجرد تنفيذ أعمال عبر خط خاص ومن خلال برمجيات يتم إنزالها على نظام الكمبيوتر الشخصي لعميل إلى البنك الإلكتروني يقدم كافة خدماته البنكية على الإنترنت، أول بنك افتراضي يقدم خدماته على شبكة الإنترنت هو "نت-بنك" (netbank) تأسس في ظل شبكة الإنترنت العالمية، نمت أعماله من عام 1995 إلى الآن، وزادت أسعار الأسهم الخاصة به بنسبة 717% في عام 1997، يمارس هذا البنك كل أنشطة البنوك التقليدية من خلال الإنترنت، بدأ من فتح الحسابات الجارية وتحويل الشيكات وصولاً إلى منح القروض، وقد أدى هذا البنك معظم حملته الدعائية من خلال الإنترنت باعتبار أن كل زبائنه هم من مستخدمي الإنترنت الذين تعرفوا عليها ومارسوا نشاط التسوق الإلكتروني من خلال مواقع شبكة الإنترنت.

أول البنوك الإلكترونية في أمريكا الشمالية كانت Money banks و Security network bank عام 1996، ثم Atlanta internet bank سنة 1997، ثم CompuBank في 1998.

انتشرت البنوك الإلكترونية في معظم دول العالم وبدأ نظامها في دولة التشيك عام 1998 ثم في السويد عام 1999 وكذلك استراليا بالتعاون بين الكومونولث وشركة فودافون العالمية، كما ظهرت نشاطها في الدول العربية مثل مصر وبعض دول الخليج، كما تنتشر البنوك الإلكترونية بالأخص في دول النمسا، كوريا، سويسرا، سنغافورة، فنجد أن أكثر من 75% من البنوك في هذه الدول تقدم خدماتها من خلال هذا الشكل الجديد لها [العاني، 2007، ص: 156].

نميز نوعين من البنوك كلاهما يستخدم تقنية الصيرفة الإلكترونية:

✓ البنوك الافتراضية (بنوك الإنترنت): تحقق أرباح تصل إلى ستة أضعاف البنك العادي

✓ البنوك الأرضية: ونقصد بها البنوك التي تقدم خدمات تقليدية وخدمات بنكية إلكترونية.

ويرجع سبب انتشار البنوك الإلكترونية إلى عنصرين أساسيين : [http//

:www.Bank.op.ed.com, consulté le : 18/02/2016]

✓ أهمية ودور الوساطة بفعل تزايد حركة التدفقات النقدية والمالية في مجال التجارة

✓ تطور المنظمة الإعلامية للاتصال التكنولوجي.

### المطلب الثاني: مفهوم البنوك الإلكترونية وأنماطها

للبنوك الإلكترونية Electronicbanking تسميات كثيرة وجميعها يعكس نفس المعنى كما أن لها عدة تصنيفات.

#### أولاً: مفهوم البنوك الإلكترونية

هناك العديد من المصطلحات التي تطلق على البنوك المتطورة مثل البنوك الإلكترونية أو البنك المنزلي أو البنك على الخط أو البنوك الخدمية الذاتية أو بنوك الويب وعليه سنحاول إدراج التعاريف التالية:

"البنك الإلكتروني هو بنك له وجود كامل على شبكة الإنترنت ويحتوي موقعه على كافة البرمجيات اللازمة للأعمال البنكية، حيث يتيح هذا البنك للعميل القيام بكافة الأعمال الخاصة بالبنك عن طريق أي مكان موجود وذلك بواسطة خط يوفره البنك، يسمح له بإنجاز كافة معاملاته دون أن يضطر إلى الذهاب بنفسه إلى مقر البنك" [الحداد وآخرون، 2012، ص: 67].

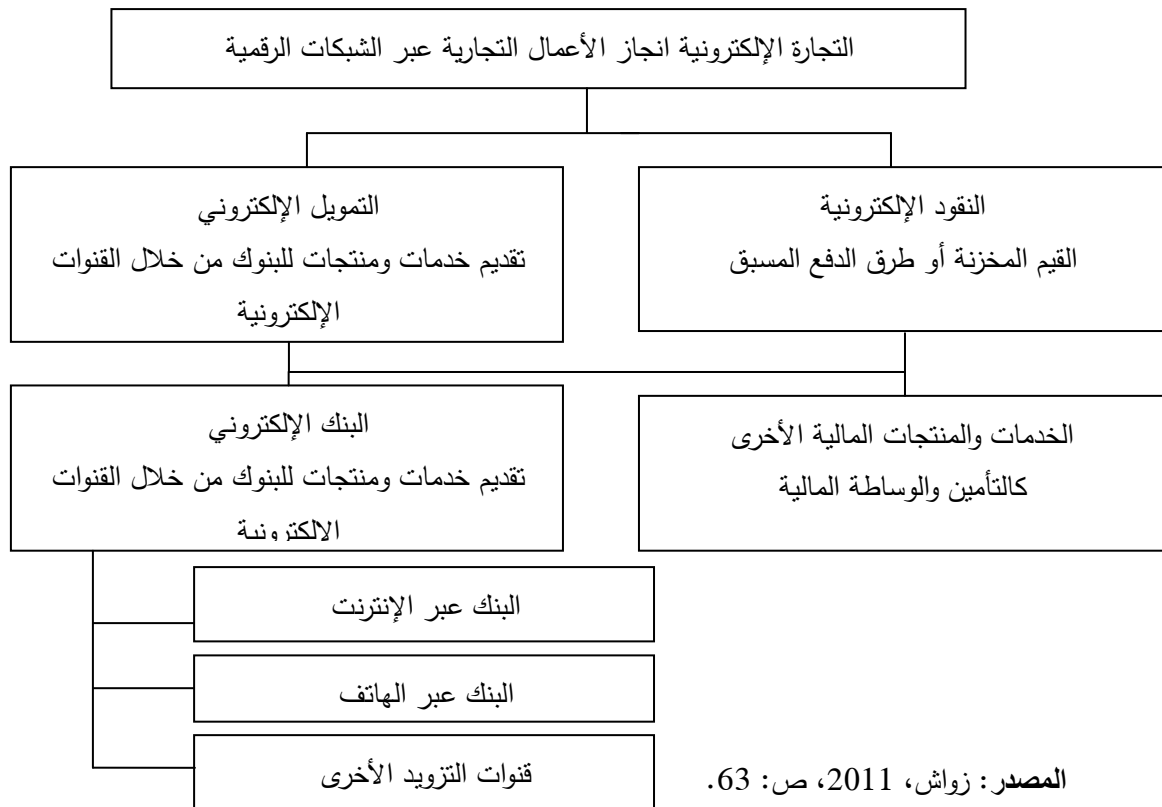
"البنوك الإلكترونية هي منافذ إلكترونية تقدم خدمات بنكية متنوعة وبدون عمالة بشرية ذات مدى متسع ( خدمات لمدة 24 ساعة ) ومكانيا ( في أماكن منتشرة جغرافيا )" [إريش وطبيب، 2013، ص: 222].

"البنوك الإلكترونية هي تلك البنوك التي تقوم على الركائز الإلكترونية وتوظيف كافة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتقديم كافة الخدمات البنكية بأمان" [عبد الرحيم، 2011، ص: 75].

"البنك الإلكتروني هو خدمة تسمح للزبائن (المستخدمين) بإدارة عملياتهم البنكية عبر الإنترنت من خلال عملة اتصال بسيطة بالأجهزة الإلكترونية" [Elissar, 2004, p : 23].

ويمكن التوصل الآن إلى مفهوم شامل للبنوك الإلكترونية: إن البنوك الإلكترونية هو إجراء العمليات البنكية بشكل إلكتروني والتي تعد الإنترنت من أهم أشكالها، وبذلك فهي بنوك تنشئ لها مواقع إلكترونية على الإنترنت لتقديم خدمات نفس خدمات موقع البنك من سحب ودفعة وتحويل دون انتقال العميل إليها.

### الشكل رقم (1-2): المكونات الأساسية للبنك الإلكتروني



## ثانياً: أنماط البنوك الإلكترونية

لقد أوضحت الدراسات العالمية وبصفة خاصة الدراسات التي قامت بها جهات الإشراف والرقابة الأمريكية الأوروبية أن هناك ثلاث صور أساسية للبنوك الإلكترونية على شبكة الإنترنت وذلك على النحو التالي:

**1. الموقع المعلوماتي Information**

وهو المستوى الأساسي للبنوك الإلكترونية أو ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط الإلكتروني البنكي، ومن خلاله فإن البنك يقدم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته البنكية [الوادي، 2011، ص: 234].

**2. الموقع التفاعلي أو الاتصالي Communicative**

وفيه يسمح الموقع بنوع ما من التبادل الاتصالي بين البنك وعملائه كالبريد الإلكتروني E-mail وتعبئة طلبات أو نماذج على الخط أو تعديل معلومات القيود والحسابات [آيت عكاش، 2013، ص: 73].

**3. الموقع التبادلي Transactional**

وهذا هو المستوى الذي يمكن معه القول بأن البنك يمارس خدماته وأنشطته في بيئة إلكترونية، إذا تتضح الصورة بأن يتم السماح للعميل بالوصول إلى حساباته وإدارتها وإجراء الدفعات النقدية والوفاء بقيمة الفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستصلاحية، وإجراء الحوالات بين حساباته داخل البنك أو مع جهات بنكية وغير بنكية [طایل، 2014، ص: 84].

الجدول رقم (1-5): الخدمات التي تقدمها البنوك الإلكترونية وفق كل نمط

الموقع المعلوماتي		
المستوى الأساسي	المستوى المتوسط	المستوى المتقدم
الكتيب الإلكتروني	روابط إلى مواقع أخرى	تقديم بعض خيارات الاشتراك
معلومات ترويجية	تنزيل تقارير	عرض إعلانات
طرق الاتصال بالبنك		مجموعات الحوار
إعلانات عن عروض خاصة		
الموقع الاتصالي		
المستوى الأساسي	المستوى المتوسط	المستوى المتقدم
استخدام البريد الإلكتروني وملى استمارات من قبل العملاء للتعبير عن اقتراحاتهم ومشاكلهم	يزود العملاء بأدوات مثل (الآلة الحاسبة)	استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل Vidéoconférence
الموقع التبادلي		
المستوى الأساسي	المستوى المتوسط	المستوى المتقدم
فتح حسابات	يمكن أن يقوم العميل بالدخول إلى المعلومات المتعلقة بالحسابات	الترويج لاستخدام النقود الإلكترونية باعتبارها أسلوب لتطوير الصفقات المنجزة عبر الويب
طلب منتجات وخدمات	تحويل الأموال	
طلب بطاقات	دفع فواتير الحسابات	
القيام باستثمارات وطلب القروض	يسمح للعملاء بالدخول إلى قواعد البيانات الخاصة بالبنك	

المصدر: العاني، 2007، ص: 156.



### المطلب الثالث: متطلبات البنوك الإلكترونية

إن إنشاء أي بنك إلكتروني يتطلب توفر مجموعة من الشروط الضرورية أهمها:

#### أولاً: البنية التحتية التقنية

يقف في مقدمة متطلبات إنشاء البنوك الإلكترونية وبالعموم أية مشروع تقني آخر البنية التحتية التقنية، والبنية التحتية التقنية للبنوك الإلكترونية ليست ولا يمكن أن تكون معزولة عن قطاع الاتصالات والمعلومات للدول ومختلف القطاعات، ذلك أن البنوك الإلكترونية لا تعمل في بيئة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والمطلب الأساسي لضمان أعمال إلكترونية ناجحة وضمان دخول آمن وسليم لعصر المعلومات يتمثل في بنية قطاع الاتصالات وقدرة وكفاءة البنية التحتية وسياسات سعرية مقبولة مقابل خدمات الربط بشبكة الإنترنت حتى يزداد نسبة المشتركين في الإنترنت كما أن فعالية وسلامة بنى الاتصالات تقوم على سلامة التنظيم الاستراتيجي ودقة المعايير وتوابعها الدولي وكفاءة وفعالية التنظيم القانوني لقطاع الاتصالات. وبقدر ما تتحسس معايير التعامل السليم مع هذه العناصر يتحقق توفير أهم دعامة للتجارة الإلكترونية، بل وللبناء القوي للتعامل مع عصر المعلومات [بوعافية، 2005، ص: 120].

أما العنصر الثاني فهو البناء التحتي لتقنية المعلومات، الذي يضم الأجهزة والبرمجيات والحلول والكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية وهذه الأخيرة تعد دعامة الوجود والاستمرارية والمنافسة، حيث لم يعد المال وحده المطلب الرئيسي، بل أصبح تواجد استراتيجيات التوافق مع المتطلبات وسلامة البرامج والنظم المطبقة لضمان تعميم التقنية بصورة منظمة وفاعلة وضمان الاستخدام الأمثل والسليم لوسائل التقنية [طایل، 2014، ص: 87].

#### ثانياً: الكفاءة الأدائية المتفوقة مع عصر التقنية

هذه الكفاءة القائمة على فهم احتياجات الأداء والتواصل التأهيلي والتدريبي، والأهم من ذلك أن تمتد كفاءة الأداء إلى كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والاستشارية والإدارية المتصلة بالنشاط البنكي الإلكتروني [الحداد وآخرون، 2012، ص: 72].

**ثالثا: التطوير والاستمرارية والتفاعلية مع المستجندات**

إن إنشاء البنك الإلكتروني لا بد أن يوافق هذا عناصر التطوير والاستمرارية والتنوع، فلا يقف البنك الإلكتروني في الجمود وينتظر إبداع الآخرين فلا بد أن يبادر إلى التميز والانفراد خاصة في ظل المنافسة العالمية القوية [بوعافية، 2005، ص: 122].

**رابعا: التفاعل مع متغيرات الوسائل والاستراتيجيات الفنية والإدارية والمالية**

التفاعلية لا تكون في التعامل مع الجديد فقط أو مع البنى التقنية فقط وإنما مع الأفكار والنظريات الحديثة في حقول الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي، تلك الأفكار التي تأتي نتيجة تفكير إبداعي وليس نتيجة تفكير نمطي [الحداد وآخرون، 2012، ص: 73].

**خامسا: الرقابة التقييمية الحيادية (الموضوعية)**

إن من أهم عناصر النجاح اللجوء إلى القادرين على التقييم الموضوعي، ومن هذا المنطلق أقامت غالبية مواقع البنوك الإلكترونية جهات استشارية في التخصصات الفنية والتسويقية والقانونية والنشر الإلكتروني، من أجل تقييم فعالية أدائها [طایل، 2014، ص: 88].

**المطلب الرابع: مزايا وتحديات البنوك الإلكترونية**

إن قيام البنوك الإلكترونية بتقديم الخدمات البنكية بآلية حديثة تواكب التطور الحاصل على شبكة الإنترنت، مما أدى إلى إدارة أعمالها وفق اتجاهات حديثة بما يحقق لها العديد من المزايا، غير أنه طرح عدة مخاطر مختلفة ومتنوعة مما فرض عدة تحديات للبنوك الإلكترونية.

**أولا: مزايا البنوك الإلكترونية**

من أهم المزايا التي تتمتع بها البنوك الإلكترونية هي [واقد، 2011، ص-ص: 104-105]:

1. ميزة الانخفاض الكبير في تكاليف خدماتها، فبعدما كان البنك يقوم بتخصيص الكثير من الأموال لفتح فروع جديدة له في كافة المناطق في محاولة التقرب من العملاء، فأصبح البنك الإلكتروني في منتهى القرب من العملاء، وفي نفس الوقت يقوم بكافة الخدمات التي يوفرها البنك التقليدي العادي وعليه تم تخفيض تكاليف كثيرة من أموال وأيدي عاملة وأجهزة ومصاريف كان يتكبدها البنك التقليدي في إنشائه لفروع جديدة

2. إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المعلومات من طرف العملاء عبر العالم دون التقيد

بمكان أو زمان معينين

3. خفض تكاليف التشغيل والاستغلال بالاستغناء عن شراء الموقع (المبنى)، تأثيثه، تكاليف الصيانة والعمالة وكافة المواد الاستهلاكية
4. زيادة كفاءة أداء البنوك وذلك بتوفير السرعة في انجاز الأعمال البنكية مقارنة بالبنوك التقليدية، فالدخول إلى موقع البنك الإلكتروني أسهل بكثير من انتقال العميل جسدياً إلى موقع البنك، بحيث تكون العمليات أسهل وأسرع عبر شبكة الإنترنت وشبكات الاتصال الخاصة التي تربط بين البنك ووكلائها.

### ثانياً: تحديات البنوك الإلكترونية

يفرض البنك الإلكتروني عدة تحديات سواء كانت قانونية أو تقنية أو متعلقة بأمن التعاملات المالية ولا بد له من مواجهة هذه لتحديات حتى يستطيع البنك الإلكتروني القيام بدوره كما ينبغي.

#### 1. التحديات القانونية

تفرض التحديات القانونية على البنوك الإلكترونية مشكلة الإثبات البنكي بالوسائل الإلكترونية، هذه الحقيقة تطرح مشكلات الإثبات بالوسائل التقنية ألا وهي مشكلة مقبولة هذه الوسائل من القطاعات المتعلقة بالأنشطة التجارية والمالية سواء الأفراد أو الزبائن أو مؤسسات والقاعدة الأساسية التي يمكن الانطلاق منها لتحقيق هذه المقبولة هي مدى الاطمئنان لسلامة الوسائل الإلكترونية في التعاقد والإثبات وهذا يعتمد بشكل رئيسي على ثلاث عناصر أساسية وهي:

✓ التكتيك المستخدم ومحتوى التقنية والقدرة على تبسيط الفكرة وإيصالها للمتعاملين

✓ مدى كفاءة نظام التراسل الإلكتروني

✓ الثقافة والتأهيل للتعامل مع المشكلات التراسل الإلكتروني إن تحقيق درجة قبول مميزة لوسائل التعاقد الإلكترونية، يتطلب برنامجاً توعوياً شاملاً للمتعاملين ومؤسسات الأعمال والجهات القضائية، ليست فقط للدفع نحو قبول وسائل التعاقد الإلكتروني ولكن لإيجاد ثقافة عامة تمثل الأساس للتعاقد مع كافة إفرازات عصر المعلومات والاستجابة لتطور السريع.

#### 2. تحديات الأعمال المرتبطة بالمعايير الإشرافية

عرفنا أن البنوك الإلكترونية ليست مجرد موقع إلكتروني يتعامل فيه البنك مع عمليه، إنما بيئة من العلاقات المتعددة جزء منها مرتبط بالزبون وجزء آخر مرتبط بجهات الأعمال، فلا بد من معرفة بيئة الأعمال الإلكترونية التي تسمح للبنك الإلكتروني ممارسة عمله فيها بكل أمان وثقة.

أما من جانب المعايير التي تضع البنك ضمن بيئة التوافق مع التشريعات وتعليمات الإشراف فهي تظل محتوى تعليمات جهات الإشراف في حقل البنوك الإلكترونية، إما أنها غائبة في هذا الوقت أو غير واضحة المعالم، وفي كل وقت يمكن أن تكون ثمة معايير لا تجدها الهيئات المشرفة على النظام البنكي مهياًة بشكل كاف لتكيف معها.

### 3. أمن المعاملات والمعلومات البنكية الإلكترونية

تمثل أمن المعاملات والمعلومات البنكية الإلكترونية وأمن البنوك الإلكترونية وكذلك التجارة الإلكترونية جزء من أمن المعلومات ونظم التقنية العالية عموماً، وتشير الدراسات حول أمن المعلومات وما شهده هذا الحقل من تطورات على مدى ثلاثين عاماً المنصرمة أن مستويات ومتطلبات الأمن الرئيسية في بيئة تقنية المعلومات تتمثل فيما يلي [بوعافية، 2005، ص-ص: 118-119]:

✓ الوعي بمسائل الأمن لكافة الأداء الوظيفي

✓ الحماية المادية للتجهيزات التقنية

✓ الحماية الأدائية (استراتيجيات رقابة العمل والموظفين)

✓ الحماية التقنية من المخاطر الخارجية.

### 4. تحديات وسائل الدفع الإلكترونية

تتسارع وسائل الخدمة الإلكترونية منذ سنوات دون أن يواكبها في العديد من النظم القانونية تنظيم قانوني يناسب تحدياتها، فإن كانت بطاقات الائتمان قد حققت رواجاً ومقبولية عالية فإنها الآن تثير العديد من المسائل القانونية في حقل الحماية المدنية والجزائية ومسؤوليات أطراف العلاقة فيها.

### 5. التحديات الضريبية

إن السؤال الذي يطرح نفسه هل يتعين فرض ضرائب على الناشطين المالي والتجاري الإلكتروني غير الضرائب القائمة؟ إن الأعمال الإلكترونية تلغي فكرة الموقع أو المكان بالنسبة للنشاط التجاري وهذا يعني احتمال عدم الكشف على مصدر النشاط إضافة لما تثيره من مشاكل تحديد النظام القانوني المختص [بوفليح وفرج، 2007، ص-ص: 08-09].

## خلاصة

من خلال هذا الفصل تم استنتاج أن الخدمات البنكية الإلكترونية هي تلك الخدمات التي تتماشى مع التطور الحاصل في شبكة الإنترنت، أي أن هذه الخدمات تعتمد على ما أوجدته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فعند قيام البنوك بتقديم هذه الخدمات فغن ذلك ينتج عنه اتساع أسواقها في أنشطة الودائع التقليدية والتوسع في أنشطتها الائتمانية وطرح منتجات جديدة لتقوية مركزها التنافسي بالإضافة إلى ذلك فإن الخدمات البنكية الإلكترونية تؤدي إلى انخفاض تكلفة الخدمة البنكية والسرعة والفعالية وبدون الانتقال إلى البنك، وبالرغم من ذلك فهي تطرح عدة قضايا منها الإطار القانوني وأمن المعلومات المالية والبنكية.

ومن أهم الأهداف التي تسعى البنوك لتحقيقها من وراء قيامها بتقديم خدمات بنكية إلكترونية هي زيادة قدرتها على المنافسة، خاصة في ظل المنافسة والتنافسية التي يشهدها السوق البنكي حاليا محليا ودوليا، فحتى يتمكن البنك من البقاء والاستمرار والتطور يجب أن تكون قادرة على المنافسة، لذلك تعتبر القدرة التنافسية للبنك أمر بالغ الأهمية، ولا يمكن معرفة إذا ما كان للبنك قدرة تنافسية أم لا ومدى هذه القدرة، إلا من خلال مجموعة من المؤشرات.

## الفصل الثاني

مساهمة الخدمات البنكية

الإلكترونية في خلق ميزة

تنافسية للبنوك التجارية

### تمهيد

تعتبر البنوك هيئات قائمة على الثقة والائتمان حيث أن هذه الثقة تكتسب من خلال التعاملات التي يجريها البنك، كما أن سمعة ومكانة البنك تزداد وتتمو بتحقيق الاشباع المتكامل لحاجات ورغبات العملاء والمتعاملين، وتضمن أيضا استمرارهم في التعامل مع البنك بولائهم وتأييدهم لسياساته السابقة والحالية، وكذا المستقبلية.

وتتحقق هذه الوضعية من خلال اكتساب قوة خاصة تمكن البنك من الحصول على مزايا تنافسية مستدامة، وذلك في ظل تقديم خدمات بنكية إلكترونية ذات جودة وكفاءة عالية، وعلى ضوء هذا تضمن هذا الفصل مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية، حيث تناول المبحث الأول أساسيات حول الميزة التنافسية، والمبحث الثاني الميزة التنافسية في البنوك، أما المبحث الثالث فتضمن الخدمات البنكية الإلكترونية والميزة التنافسية.

### المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية

في ظل المنافسة المحلية والعالمية برز مصطلح التنافسية والذي يعني قدرة المؤسسة على إيجاد مكانة لها في السوق والحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة. ويعد بقاء واستمرار المؤسسات في الأسواق من أهم الأهداف التي تصبو إليها هذه الأخيرة، ولتحقيق ذلك تسعى لبناء وامتلاك مزايا تنافسية، الأمر الذي يتوقف على تصميم استراتيجيات تتوقف مع ما تقتضيه ظروف المؤسسة في البيئة المتغيرة.

### المطلب الأول: مفهوم وأنواع الميزة التنافسية

سنتناول في هذا المطلب مفاهيم متعلقة بالميزة التنافسية وأنواعها:

#### أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

لقد تباينت تعريف الميزة التنافسية بين الكتاب والباحثين، وسنحاول استعراض مجموعة من التعاريف لمجموعة من الباحثين والمتمثلة فيما يلي:

"يعرفها Igor Ansoff على أنها خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرفة بثنائية منتج- سوق يتجه للنمو، فهي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق، والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية" [Fritz, 2008, p : 10].

"يرى Czepiel أن الميزة التنافسية هي تلك القدرة في المنظمة التي يمكن بواسطتها جعل كلفة أنشطة القيمة أدنى أو القيمة المقدمة للمشتري أعلى مقارنة مع المنافسين" [عجلان، 2008، ص: 63].

"عرف Michael Porter الميزة التنافسية على أنها تنشأ أساساً من القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها للزبون، وهذه القيمة يمكن أن تأخذ شكل فرق في الأسعار بين المتنافسين مع نفس المستوى من الجودة، أو انفراد المنتج بخصائص معينة تزيد من مستوى القيمة المدركة لدى الزبون وتعوض الزيادة في الأسعار" [زويوش، 2011، ص: 79].

"Willie Pietersen يعرف أن الميزة التنافسية تعني تحقيق فجوة أكبر عن منافسك بين القيمة التي يوليها المستهلكون للمنتج والتكلفة التي تتحملها للإنتاج ذلك المنتج" [بوزايد، 2012، ص: 05].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول: أن الميزة التنافسية هي تعبير عما تقوم به المؤسسة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق التفوق على منافسيها، بحيث يؤدي ذلك إلى تحسين أدائها من جهة وخلق قيمة في نظر عملائها من جهة أخرى.



ومن خلال ما تقدم يمكن أن نستخلص أن الميزة التنافسية توصف بالآتي:

- ✓ أنها ميزة نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة
- ✓ أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين
- ✓ أنها تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها
- ✓ أنها تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة أو في قيمة ما تقدمه للمشتريين أو كلاهما
- ✓ أنها تتحقق لفترة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.

### ثانياً: أنواع الميزة التنافسية

حدد بورتير Porter نوعين من المزايا التنافسية هي ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز حيث أن اختيار المؤسسة لنوع الميزة يتأثر بعدة عوامل مثل: جاذبية قطاع النشاط، حدة المنافسة وطبيعتها، وتنوع وتطور حاجات العملاء، ...

#### 1. ميزة التكلفة الأقل

يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، ومن بين هذه العوامل مراقبة التعلم، بحيث أن التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبذولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه، وليتم ذلك يجب مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع [مزياي وبلاسكة، 2013، ص: 09].

#### 2. ميزة التميز

تشير هذه الميزة إلى قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز فريد وذو قيمة من وجهة نظر المستهلك حيث قد ينشأ ذلك التميز من الجودة المرتفعة أو خدمات ما البيع. ويمكن إحصاء ثلاث طرق تتحقق من خلالها ميزة التميز وهي: الجودة، التحديث والاستجابة للعميل، فمن خلال تركيز المؤسسة على سد الفجوة بين الخصائص المدركة من قبل العميل والقيمة المتوقعة من المنتج، وجملة الخصائص والقيم الممكن تحقيقها فعلاً، تتحقق إستراتيجية التمييز من خلال الجودة، كما يعتبر التحديث عاملاً مهماً بالنسبة للمنتجات التي تتميز بالتعقيد الفني، وبالتالي

فإن قدرة المؤسسة على مجارة التغيرات التكنولوجية من جهة وأذواق المستهلكين من جهة أخرى يحقق لمنتجاتها صفة التميز.

أما تحقيق التميز من خلال الاستجابة المتفوقة للعملاء فتكون من خلال خدمات ما بعد البيع، الصيانة وغيرها من الممارسات التي توليها اهتماما بالغاً للمعرفة المسبقة والدقيقة لحاجات ورغبات العملاء والعمل على تلبيتها بصورة فريدة [مزيان، 2013، ص: 69].

### المطلب الثاني: مظاهر ومحددات الميزة التنافسية

للميزة التنافسية مظاهر ومحددات توجز في الآتي:

#### أولاً: مظاهر الميزة التنافسية

تبدو المميزات التنافسية في مظاهر عدة نذكر منها ما يلي [المداوي، 2004، ص: 161]:

- ✓ الجودة الأعلى للسلع والخدمات التي تقيمها مؤسسة دون غيرها
- ✓ سرعة الاستجابة لرغبات العملاء
- ✓ الحرص على تقديم خدمات للعملاء قبل البيع في صورة معلومات وإرشادات لاختيار البدائل
- ✓ تسيير الوصول إلى المنتجات و تشكيل ما يريده العميل في أقل وقت
- ✓ توفير خدمات ما قبل البيع وإقامة علاقات تحالفية مع الموردين
- ✓ تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق والمحافظة على مستوى الجودة.

#### ثانياً: محددات الميزة التنافسية

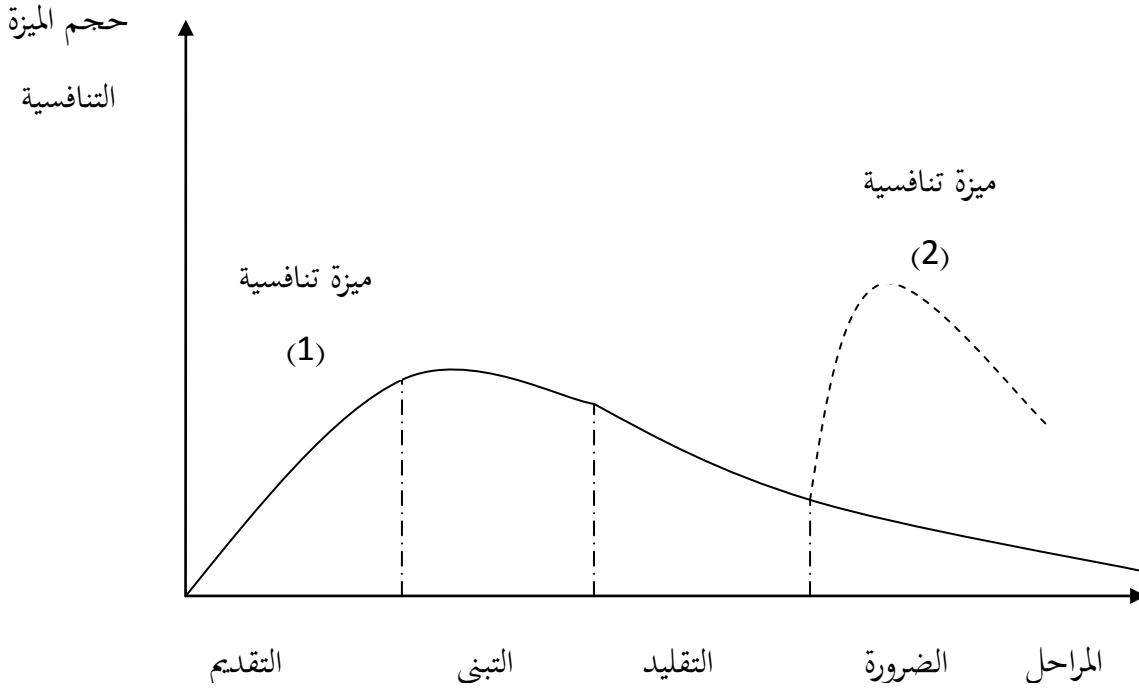
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين، وهما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

#### 1. حجم الميزة التنافسية

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحديد أثرها.

وللميزة التنافسية دورة حياة تمر بها مطابقة لدورة حياة المنتج الجديد كما هو موضح في الشكل التالي [مرسي، 2006، ص: 87]:

الشكل رقم (1-2): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: مرسي، 2006، ص: 87.

✓ **مرحلة التقديم:** تعد أطوال المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد المادي والبشري، فخلال هذه المرحلة يبدأ إدراك الزبون لهذه الميزة فيتسع حجمها ليبلغ ذروته في نهاية المرحلة ( نمو سريع).

✓ **مرحلة التبني:** خلال هذه المرحلة تبدأ المؤسسات المنافسة في تبني هذه الميزة، فتعرف هذه الأخيرة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، ليبدأ في تراجع.

✓ **مرحلة التقليد:** تلم المؤسسات المنافسة بهذه الميزة فتجيد تقليدها، مما يتسبب في تراجع حجمها شيئا فشيئا متجها نحو الركود.

✓ **مرحلة الضرورة:** يأتي هنا تقديم تكنولوجيا جديدة لتحسين الميزة الحالية وتطويرها، أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للزبون. فإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما، ويكون من الصعب عليها العودة إلى التنافس من جديد.

## 2. نطاق التنافس:

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على واسع يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة من خلال استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو صناعات مترابطة، ومن جانب آخر يمكن

للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة، أو بتقديم منتج مميز. وتوجد أربعة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي [مرسي 2006، ص: 90]:

✓ **القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات الشركة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة السوق ككل.

✓ **النطاق الرأسي:** يعبر عن مدى أداء الشركة لأنشطتها داخليا أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

✓ **البعد الجغرافي:** يمثل عدد المناطق أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها وخدماتها في كل أنحاء العالم.

✓ **قطاع النشاط:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجد روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فبالإمكان استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا، الأفراد الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

### المطلب الثالث: استراتيجية الميزة التنافسية

تعتبر هذه الاستراتيجيات صالحة للتطبيق مهما كان نوع المؤسسة أو القطاع، وتبحث عن الميزة التنافسية المؤكدة، وتسمى استراتيجيات بورتر وتتمثل في ثلاثة استراتيجيات أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين، وهي:

#### أولا: استراتيجية القيادة بالتكلفة

تستطيع المؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية إذا استطاعت أن تخفض من تكلفتها، بحيث يمكنها بيع منتجاتها أو خدماتها بسعر أقل من أسعار المنافسين، ويسمح السعر المنخفض بالحصول على حصة هامة من السوق، وتحقيق قدر كبير من الربح.

### 1. شروط تحقيق استراتيجية القيادة بالتكلفة

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق قيادة الصناعة بانخفاض سعر البيع من خلال مجموعة من الطرق والسياسات الوظيفية وأهمها [مرسي، 2006، ص: 74]:

- ✓ تنمية قيم تنظيمية تركز أساسا على الاهتمام الواعي للعاملين بشأن التكلفة، إذ يهدف العاملون بشكل أساسي إلى العمل على تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن
- ✓ تقديم منتج أساسي دون أي نوع من الكماليات الإضافية التي تؤدي إلى زيادة إنتاجه
- ✓ تعديل الأنشطة والعمليات ذات التكاليف العالية، كاستبدال العمليات اليدوية بعمليات آلية رخيصة الثمن

- ✓ استخدام مواد أولية منخفضة السعر دون المساس بجودة المنتج
- ✓ تخفيض تكاليف البحوث والتطوير والإعلان.

### 2. مزايا استراتيجية القيادة بالتكلفة

يعد وجود طلب مرن للسعر من أهم الشروط اللازمة لتطبيق هذه الاستراتيجية، حيث يعد تخفيض السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة ونمطية السلع المقدمة، بالإضافة إلى عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج، كما تستطيع المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية تحقيق عدة مزايا توفر لها قدرا من الحماية التي تمكنها من مواجهة قوى التنافس الخمس التي حددها بورتر وتتمثل في [رايس، 2009، ص: 31]:

- ✓ بالنسبة للمنافسين، تحتل المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل موقعا أفضل من حيث الأسعار
- ✓ بالنسبة للزبائن، تتمتع المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل بحماية ضد المنافسين لعدم قدرتهم على تخفيض الأسعار

- ✓ بالنسبة للموردين، يمكن للمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء خاصة فيما يتعلق بضغط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة
- ✓ فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، تحتل المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تبني سياسة تخفيض الأسعار لمواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد
- ✓ فيما يتعلق بالسلع البديلة، تستطيع المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل استخدام تخفيضات السعر لمواجهة السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

## الفصل الثاني مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للبنوك التجارية

ومن أمثلة المؤسسات المطبقة لهذه الاستراتيجية: مؤسسة Timex للساعات، شركة Fuji للأفلام، مؤسسة Hyundai للسيارات، مجموعة Goldstar ومؤسسة BIC لصناعة الأقلام الجافة.

الجدول التالي يلخص استراتيجية القيادة بالتكلفة، تأثيراتها على تنظيم المؤسسة والمخاطر التي تتعرض لها:

الجدول رقم (2-1): استراتيجية القيادة بالتكلفة

المخاطر	التأثيرات التنظيمية	الخصائص
- تشبع السوق. - فقدان الميزة التنافسية نتيجة التطورات التكنولوجية. - منافسة الدول ذات تكلفة العمالة المنخفضة.	- التحديد الدقيق للمسؤوليات. - الإدارة بالأهداف. - الاعتماد على تقنية تحليل القيمة. - التحكم في التكاليف.	- البحث المستمر عن تدنية التكاليف. - استثمارات كبيرة في الطاقات الإنتاجية. - أثر التجربة اقتصاديات الحجم. - سياسة اتصال مكثفة. - التدويل

المصدر: طحطوح، 2008، ص: 35.

### ثانياً: استراتيجية التمييز

تستطيع المؤسسة أن تخلق لنفسها مركزاً تنافسياً مميّزاً ودرجة عالية من التمايز من خلال هذه الاستراتيجية التي تقوم على التمييز والانفراد بخصائص استثنائية في مجال الصناعة، فمن خلال هذه الاستراتيجية تسعى المؤسسة إلى تكوين صورة حسنة حول منتجاتها أو خدماتها، بحيث تضمن هذه الصورة الرضا بمنتجات المؤسسة حيث تعد فريدة وجوهرية ومميّزة عن منتجات المنافسين، ومثل هذا التمييز يسمح للمؤسسة بعرض السعر التي تراه مناسباً. وبالتالي، زيادة عدد الوحدات المباعة السلمية، 2002، ص: 194].

يمكن تعريفها أيضاً على أنها "استراتيجية تهدف إلى تقديم سلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المنافسون لتتناسب رغبات واحتياجات المستهلك، الذي يهتم بالتمييز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر" [رايس، 2009، ص: 40].

## 1. أهداف استراتيجية التمييز

إن هذه الاستراتيجية ومن خلال ميزة التميز تهدف إلى ما يلي [رايس، 2009، ص: 41]:

- ✓ زيادة توجه المستهلكين لشراء منتجات المؤسسة مع انخفاض الحساسية اتجاه السعر بسبب التميز وبالتالي ستجد نفسها محصنة من ضغوط منافسيها مما يعني زيادة أرباحها
- ✓ تعتبر مصدر قوة أمام القوة التفاوضية للمستهلكين على اعتبار أنه لا توجد منتجات تتمتع بنفس لمميزات وخصائص منتجات المؤسسة من حيث الجودة أو الخدمات المقدمة أو الخصائص الفنية لتتم المقارنة بينها خاصة بالنسبة للمستهلكين الأقل حساسية للسعر
- ✓ بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين فإن الهوامش المرتفعة المحققة من تطبيق هذه الاستراتيجية من شأنه أن يجعل المؤسسة في وضعية تنافسية مقبولة لمفاوضتهم وفي أسوأ الحالات يمكن لها تحميل الأعباء على جزء من الأرباح
- ✓ بالنسبة لتهديد المنتجات البديلة فإن استراتيجية التمايز تبنى على أساس كسب ولاء المستهلك بالدرجة الأولى لذلك سوف يحد من درجة هذا التهديد الذي لن يتحقق إلا إذا كانت المنتجات البديلة تحقق نفس خصائص المنتجات المراد تعويضها وبأسعار مماثلة أو أقل.

## 2. شروط تطبيق استراتيجية التمييز

إن نجاح تطبيق استراتيجية التمييز يتوقف على عوامل داخلية وأخرى خارجية [زويوش، 2011، ص: 70]:

### 1. عوامل داخلية: يتمثل أهمها:

- ✓ الاستخدام الأمثل للموارد الكفاءات البشرية وتشجيعها على الإبداع والتطوير وكذا تنمية بيئة ملائمة للاستغلال الجيد لقدراتها ومهارتها
- ✓ دعم جهود البحث والتطوير لتحسين الجودة المنتجة وتنويع استخدامه وتطوير الخدمات المرتبطة به
- ✓ تطوير نظام المعلومات التسويقي بما يسمح بالتعرف المستمر على أذواق واحتياجات المستهلكين المتغيرة
- ✓ انتقاء المواد الأولية والموارد التكنولوجية والكفاءات البشرية الضرورية لإحداث تحسين مستمر في الجودة الشاملة
- ✓ تحسين الأداء الإنتاجي للتغلب النهائي على العيوب والأخطاء.

2. عوامل خارجية: يمكن ذكر أبرزها فيما يلي:

✓ مدى إدراك العملاء لفرق القيمة بين خدمة المؤسسة وخدمات المنافسين

✓ مدى تنوع استخدامات المنتج وتوافقها مع رغبات المستهلكين

✓ مدى قلة المؤسسات المنافسة المنتهجة لنفس الاستراتيجية.

الجدول التالي يلخص استراتيجية التمييز، خصائصها وانعكاسها على تنظيم المؤسسة والمخاطر

التي قد تتعرض لها:

الجدول رقم (2-2): استراتيجية التمييز

المخاطر	الانعكاسات التنظيمية	الخصائص
- عدم التحكم في الأسعار الناجمة عن التمايز.	- التنسيق بين أنشطة البحث والتطوير ووظيفة التسويق.	- تعتمد على الحدس والإبداع - القدرة على الابتكار والتجديد
- تهديد المنافسين ذوي التكاليف المنخفضة.	- القدرة على جلب المهارات والمحافظة عليها.	- صورة جيدة للعلامة.
- تهديد المنتجات المقلدة.	- توجيه الأفراد نحو الأهداف النوعية.	- قنوات توزيع ملائمة.

المصدر: زويوش، 2011، ص: 71.

### ثالثاً: استراتيجية التركيز

تعتمد استراتيجية التركيز على مجموعة من المستهلكين أو جزء من قطاع السوق أو منطقة جغرافية محددة مقابل كل خط إنتاج معين والعمل على خدمة هؤلاء المستهلكين بطريقة حصرية، وهذه الاستراتيجية من خلال هذا المفهوم تتيح للمؤسسة فهم وإشباع الحاجات المتغيرة للمستهلكين بطريقة أحسن مقارنة مع المنافسين، وتعمل هذه الاستراتيجية على كسب الميزة التنافسية من خلال تلبية الحاجات المختلفة لمجموعة من الزبائن والتي أهملت من طرف المؤسسات التي تعتمد على الاستراتيجية السابقة [طحطوح، 2009، ص: 38].



### 1. شروط تطبيق استراتيجية التركيز

هناك ثلاث ممارسات ضرورية لتطبيق هذه الاستراتيجية والتي تتدرج ضمن ما يلي [بوهنتالة 2009، ص: 48]:

✓ قبول واقع البيئة التنافسية، فالبيئة التنافسية قاسية ولا مجال فيها للخطأ أو التسامح، ولذا فإن أول ممارسة في هذه البيئة تبدأ بضرورة فهم المؤسسة لواقعها الحالي وقبولها لحقيقة ذلك، ومن ثم تعتمد إلى تحديد إمكانياتها الخاصة وفق تعريف دقيق لما تستطيع وما لا تستطيع فعله، لأن المؤسسة التي تدرك بوضوح موقعها في مقابل منافسيها، تستطيع تطوير استراتيجية واضحة وأكثر واقعية، وأول ما تحتاج إليه المؤسسة هو دراسة السوق، حيث أن واقع البيئة التنافسية يؤكد بأن قادة السوق دوما يحاولون البدء بدراسة السوق لبناء وعي كامل حول المنتجات المقدمة في تلك السوق وفئاتها مع تركيزهم على توقعات الزبائن، ليوجهوا فيما بعد مجهوداتهم نحو خدمة الطلب البعيدة عن الإمكانيات القصوى والممكن بذلها من طرف المؤسسات الأخرى، وفي ظل هذه الظروف لا بد لجميع المؤسسات اعتماد دراسة السوق

✓ اختيار الانفتاح على البيئة التنافسية، لأن قادة السوق وهم يستهدفون فرصا تسويقية جديدة إنما يواجهون عوائق عديدة ومنتامية من حيث تأثيرها السلبي، في تستطيع المؤسسات الأخرى والأقل وزنا في البيئة التنافسية تفاديها. كما أن إمكانية القادة للتحرك في الأسواق تكون محدودة، مما ينبغي التخلي عن بعض الفرص التي تقتنصها المؤسسات الأخرى كأجزاء سوقية قابلة للاحتلاك قبل أن يتمكن القادة من خلق مزايا تنافسية فيها، ويلعب عامل الوقت هنا دورا هاما. وإن كانت هذه القطاعات السوقية لا تمثل توسعا كافيا ولا نموا متسارعا بالقدر الكافي للقادة، فإنها تعتبر هدفا مهما لباقي المؤسسات وعليها أن تتعرف على تلك القطاعات قبل أن تصبح مطمعا للمنافسين الكبار

2. التنفيذ الصارم لقرار التركيز السوقي في جزء معين، فالنتيجة الحتمية لتبني التركيز السوقي هي تنفيذ هذا القرار على أرض الواقع، حيث أن أكبر التحديات الاستراتيجية التي تواجه المؤسسة عدم ملاحقة فرص البيع. إذ أن فرص البيع قد تقدم للمؤسسة دخلا لا يمكن تجاهله، ولا كن المؤسسة الناجحة هي التي تختار عدم متابعة هذا الدخل المتزايد والذي هو مطمع لقادة السوق بتضييق تركيزها على قطاع صغير.

### 3. أنواع استراتيجية التركيز

تتقسم استراتيجية التركيز إلى استراتيجيتين هما: [بوظاعة، 2008، ص: 142]

✓ **التركيز مع خفض التكلفة:** وذلك بالاعتماد على خفض التكلفة للمنتج من خلال التركيز على قطاع معين من السوق، أو على مجموعة معينة من العملاء ويتم في هذه الحالة استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتخفيض التكلفة في استراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف وفي حالة استخدام المؤسسة لهذا الأسلوب فإنها تدخل في منافسة مباشرة ومواجهة مع رائد التكلفة من خلال شرائح السوق التي ترتبط بمزايا التكلفة .

✓ **التركيز مع التمييز:** هي استراتيجية تعتمد على التميز في المنتج، والموجهة إلى قطاع محدود مستهدف من السوق وليس السوق ككل، أو إلى مجموعة من العملاء دون غيرهم وفي حال استخدام المؤسسة لهذا البديل فإنها تتبع ميكانيزمات للمواجهة مماثلة لتلك التي تواجهها المؤسسة في استراتيجية التميز.

الجدول الموالي يسمح بتلخيص أهم خصائص ومخاطر هذه الاستراتيجية:

الجدول رقم (2-3): استراتيجية التركيز

المخاطر	الانعكاسات التنظيمية	الخصائص
- صغر الحصة السوقية قد يؤثر على المردودية. - منافسة المؤسسات الرائدة لنفس الهدف الاستراتيجي. - تكلفة الخدمات المقدمة قد تصبح باهضة.	- هيكلية موجهة نحو الهدف. - القدرة على تكيف المنتجات لمتطلبات العملاء. - ثقافة الخدمة.	- التركيز على مجموعة من العملاء أو سوق معين أو جزء من تشكيلة. - حصة سوقية محدودة. - التركيز على خدمة العملاء.

المصدر: زوبوش، 2011، ص: 72.

### المطلب الرابع: الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية

يدخل في بناء المزايا التنافسية العديد من العوامل أهمها: الكفاءة، الجودة، التجديد والاستجابة لحاجات العملاء، وهي التي تمثل أسس البناء العامة للمزايا التنافسية التي يمكن لأي شركة أن تتبناها بغض النظر عن مجالها الصناعي أو المنتجات أو الخدمات التي تنتجها أو تقدمها.

### أولاً: الكفاءة

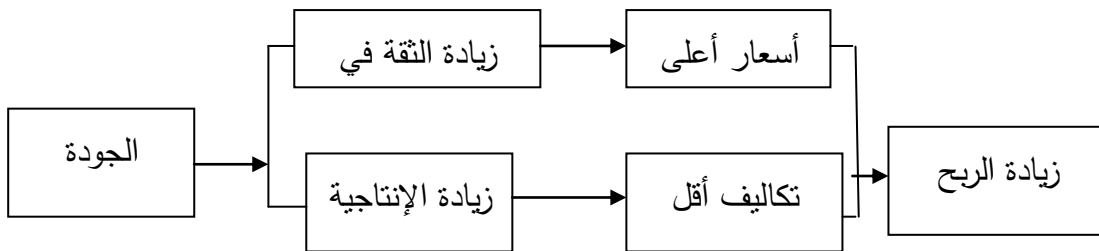
ما المؤسسة إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة والأرض ورأس المال والعمل، أما المخرجات فهي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها الشركة، وإن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما كانت الشركة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة إرفاعي والمتعال، 2007، ص: 196].

### ثانياً: الجودة

إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، وهذا المفهوم ينطبق على مجالات عديدة. ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً، التأثير الأول: توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين. وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للشركة بفرض سعر عالي لمنتجاتها، أما التأثير الثاني للجودة العالية على المزايا التنافسية فيصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة. فأقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى أقل في المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة، وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للشركة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، ولاكن يؤدي أيضاً إلى تخفيض التكلفة.

لقد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية ولا شك أن اهتمام كثير من الشركات بجودة المنتج لا يمكن قصر النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية، إذ أن ذلك قد أصبح في الكثير من الصناعات أمراً حتمياً من أجل البقاء والاستمرار [رفاعي والمتعال، 2007، ص: 200].

### شكل رقم (2-2): تأثير الجودة على الربح



المصدر: رفاعي والمتعال، 2007، ص: 210.

### ثالثاً: التجديد

يمكن تعريف التجديد على أنه شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة الشركة أو المنتجات التي تنتجها، ويشمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة، وربما نستطيع القول أن التجديد يمثل أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية. وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية مواجهة بواسطة التجديد، ورغم أن كل عمليات التجديد لا يتحقق لها النجاح، إلا أن عمليات التجديد التي تحرز نجاحاً يمكن أن تشكل مصدراً رئيسياً للمزايا التنافسية، لأنها تمنح المؤسسة شيئاً خاصاً، شيئاً يفتقر إليه منافسوها، ويسمح التفرد للشركة بفرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

### رابعاً: الاستجابة لحاجات العميل

لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق يتعين على الشركة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات العملاء. وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية. إن تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بها سمات تفتقر إليها المنتجات المتواجدة. بمعنى آخر تحقيق وإنجاز الجودة المتفوقة والتجديد كجانب تكاملي لتحقيق الاستجابة للعميل. ويبرز لنا عامل آخر عند إدارة أي نقاش حول تلك الاستجابة لحاجات العميل، ألا وهو الحاجة إلى موائمة السلع والخدمات مع المطالب الفردية والجماعية.

وهناك جانب آخر استدعى مزيداً من الانتباه، ألا وهو وقت الاستجابة للعميل، وهو الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها. بنسبة للبنك هو الوقت المستغرق لمعالجة قرض، أو الوقت الذي يستغرقه العملاء في الوقوف في صف الانتظار أمام الصراف. بالإضافة إلى الجودة والموائمة ووقت الاستجابة، نجد أن المصادر الأخرى لاستجابة العميل هي التصميم المتفوق والخدمات المتفوقة لما بعد البيع وعمليات الدعم.

وكل تلك العوامل تدعم مبدأ الاستجابة للعميل، وتهيئ الفرصة للشركة لتمييز نفسها عن منافسيها الآخرين. إن عملية التمييز بدورها تمنح الشركة القدرة على إرساء وبناء ولاء للماركة ولفرض أسعار عالية على منتجاتها [رفاعي ومتعال، 2007، ص: 222].

## المبحث الثاني: الميزة التنافسية في البنوك

أدى ظهور العديد من التغيرات مع مرور الزمن إلى إفرار تحديات تنافسية كبيرة راجعة إلى عولمة النشاط البنكي وتحرير الخدمات البنكية وظهور التكنولوجيا وحتى يتمكن البنك من النجاح ولاستمرار في مواجهة المنافسة، ينبغي أن يكون مدركا لما تعرضه البنوك المنافسة وأصبحت مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة البنكية أمر حتمي، ومن أجل اكتساب ميزة تنافسية.

### المطلب الأول: المنافسة البنكية في ظل المتغيرات العالمية

لقد حدثت تطورات جوهرية في الخدمات البنكية عالميا، والتي اتخذت مظاهر عدة وعلى هذا الأساس يمكن إجمال التطورات الحديثة بنكيا فيم يلي:

#### أولاً: التعامل المتزايد في أسواق المال وتغيير طبيعة الوساطة المالية:

لقد أدى الركود الاقتصادي وتواضع معدلات النمو داخل الصناعة إلى جعل الاستثمار العيني والإنتاج ككل غير قادر على إيجاد منافذ التوظيف اللازمة لاستيعاب رأس المال النقدي الذي بحوزة البنوك التجارية، وبالتالي تحولت البنوك من الوساطة في توفير رؤوس الأموال إلى الوساطة في الخدمات المالية، وهذا الاتجاه انحصر في قطاعات لا بنكية قد تتمثل في السعي نحو تكريس الصيرفة الشاملة.

بصفة عامة يمكن القول إن البنك الشامل هو ذلك البنك الذي يحصل على موارد من كافة القطاعات والفروع في داخل البلاد وخارجها من ناحية، ويقدم الائتمان لكافة القطاعات أيضا، ناهيك عن تقديمه لتوليفة واسعة من الخدمات البنكية [بريش، 2005، ص: 10].

#### ثانياً: الاتجاه نحو الاندماج في البنوك:

لقد أصبحت المنافسة العالمية بين البنوك واقعا لا يمكن تجاهله في ظل ترسيخ العولمة يوما بعد يوم، وربة في زيادة قدرتها التنافسية اتجهت البنوك إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين كفاءات بنكية عملاقة وقوية قادرة للتغلب على المصاعب.

والواقع أن عمليات الاندماج والاستحواذ قد جاءت كتغيير للتوسع في نفس الاتجاه وفي نفس الأنشطة باقتحام أنشطة ومجالات جديدة.

كما أن موجة الاندماجات أدت إلى قيام نوع من البنوك الكبيرة الحجم القادرة على توفير خدمات متكاملة ومتنوعة بطرق تكنولوجية وتكاليف منخفضة [بريش، 2005، ص: 12].

### ثالثا: التدويل

في هذا المجال نقصد بالتدويل تزايد التعاون بين الدول والمؤسسات المختلفة المتواجدة بتلك الدول في المجال الاقتصادي، ويمكن أن نضرب مثلا على ذلك بالزيادة الهامة والكبيرة في تواجد البنوك والمؤسسات المالية الأخرى خارج أسواقها المحلية أي الدول الأجنبية.

وفي الوقت الحاضر هناك عدد من الدلائل تشير إلى أن البنوك الأجنبية سوف تمثل وتشكل تهديدا بصورة متزايدة على أسواق الأعمال البنكية المحلية. ففي عدد من الدول العربية يلاحظ أن ثمة توسعا للبنوك الأجنبية حيث ارتفعت حصة هذه البنوك إلى نسب مرتفعة، ومن المتوقع أن يزداد ذلك في ظل انضمام عدد من الدول العربية إلى منظمة التجارة العالمية والتوقيع على اتفاقية التجارة في الخدمات المالية [بريش، 2005، ص:17].

### رابعا: تطوير وتوسيع الخدمات الإلكترونية:

تعتبر البنوك أكثر المؤسسات استخداما لتكنولوجيات، فقد استفادت البنوك من هذه التكنولوجيا في تطوير وتوسيع الخدمات التي تقدمها، إضافة إلى رفع كفاءة وفاعلية العمل البنكي [الخالق، 2005، ص: 99].

### خامسا: الشمولية

يقصد بالبنك الشامل هو البنك الذي يحصل على موارده المالية من كافة القطاعات والفروع الاقتصادية في داخل البلاد وخارجها من ناحية، ويقدم الائتمان لكافة القطاعات أيضا إضافة إلى تقديمه لتوليفة واسعة من الخدمات البنكية.

وتعد الشمولية أحد التطورات البنكية الرئيسية التي ظهرت في أوروبا ومن بعدها في العديد من دول العالم من خلال العقدين الماضيين، إذ بدأت البنوك في تلك الدول في البعد عن التخصص البنكي، وكذا تقليل التركيز على الأشكال التقليدية للإقراض والاستثمار، وبهذا أصبحت البنوك تقوم بتقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المالية. ولقد جاء الاتجاه نحو توسيع سلسلة الخدمات البنكية أساسا من أجل مقابلة الاحتياجات المتنوعة للعملاء [بريش، 2005، ص:22].

## المطلب الثاني: مفهوم، أنواع المنافسة البنكية

فيما يلي نتعرف على كل من مفهوم المنافسة البنكية وأنواعها:

### أولاً: مفهوم المنافسة البنكية

لقد تباينت تعاريف التنافسية البنكية من قبل الباحثين والمفكرين، وسنحاول استعراض مجموعة من التعاريف متمثلة فيما يلي:

"القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح إنتاج قيم منافع للعملاء وتزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزه واختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون [Karanja, 2011, p : 04].

"المنافسة البنكية هي عبارة عن تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها، بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي حيث تسعى كل مؤسسة إلى جلب أكبر عدد من العملاء لصالحها وذلك من خلال عدة وسائل كتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وتحسين جودة المنتجات وحسن معاملة العملاء" [محسن، 2006، ص: 02].

"تعرف تنافسية البنوك على أنها قدرة وفرص البنوك الراهنة والمستقبلية على تصميم، إنتاج وتسويق منتجات في بيئتهم المحيطة بهم، والتي تشكل خصائصها السعرية والغير السعرية أكثر جاذبية من منافسيه" [خيارى وشاوي، 2010، ص: 03].

ومن خلال ما تقدم يمكننا استنتاج التعريف التالي: تمثل الميزة التنافسية للبنوك قدرة البنك على تقديم خدمات ومنتجات بنكية متميزة عن تلك التي تقدمها البنوك المنافسة، تمكنه من زيادة حصته السوقية والحفاظ على موقعه في السوق التنافسي.

وتتميز الميزة التنافسية للخدمة البنكية بالخصائص التالية:

1. أن يتولى الزبون نفسه تقييمها، فالميزة التي لا يقدرها الزبون لن ينتج عنها أي زيادة في الأرباح

2. أن تكون قابلة للإحلال أو الاستبدال عندما يستطيع المنافس استخدام ميزة مشابهة

3. توفر الموارد والإمكانيات التي تمكنها من تقديم الميزة التنافسية

4. أن تتصف الميزة التنافسية بصفة الدوام بما يعني صعوبة تقليدها.

## ثانيا: أنواع المنافسة البنكية

وتأخذ المنافسة البنكية أحد هذه الأشكال [قادة، 2009، ص: 47]:

### 1. المنافسة ما بين المؤسسات البنكية

وهي المنافسة البنكية بين البنوك التجارية فيما بينها، سواء فيما يتعلق بالسوق البنكية المحلية، أو السوق البنكية العالمية، وهي تعتمد أساسا على المنافسة من أجل التوسع وكسب أكبر عدد من العملاء والمدخرين، لكن بالرغم من ذلك فإن دلالة حصص السوق توضح أن البنوك الشاملة متفوقة تنافسيا على البنوك التجارية التقليدية، وهذا بحكم نوعية الخدمات المقدمة والتحكم في العمليات البنكية.

### 2. المنافسة بين المؤسسات البنكية وغير البنكية

دخلت المؤسسات غير البنكية مجال المنافسة مع المؤسسات البنكية، وتمثلت شركات التأمين وصناديق الاستثمار كمنافس قوي للبنوك التجارية في مجال الخدمات التمويلية، مما أدى إلى تراجع دور البنوك التجارية في مجال الوساطة المالية، فعلى سبيل شهدت البنوك الأمريكية خلال الفترة (1980-1995) انخفاضا مس نصيبها في تمويل الأصول المالية الشخصية من 50% إلى 18% وفي مقابل ذلك ارتفع ذلك ارتفع نصيب المؤسسات المالية غير البنكية إلى حوالي 42%، لذا بدأت تتحول عملية تشكيل البنوك التجارية على أساس مخاطر الائتمان فقط إلى بنوك الاستثمار على أساس مخاطر السوق.

ومن هذه المؤسسات المنافسة وغير البنكية ما يلي:

✓ **شركات التأمين:** تطورت عمليات مؤسسات التأمين خلال السنوات الأخيرة، حيث حققت عائداتها أكثر من 10000 مليار دولار في الولايات المتحدة الأمريكية، وتعتبر من المؤسسات المالية التي تقوم بدور الوساطة المالية بين المدخرين، وهم الأفراد والمؤسسات الحائزون على فائض من الأموال، ولا تتوفر لديهم فرص استثمارية منتجة، والمستثمرين وهم الأفراد والمؤسسات الذين تتوفر لديهم فرص استثمارية منتجة، ولكن يفتقرون إلى الأموال اللازمة لتمويلها وتتم عملية الوساطة بقيام شركات التأمين بإصدار وبيع أصول مالية تدعى وثائق التأمين لأصحاب المدخرات، ثم استلام المتحصلات النقدية للاستثمار في أصول مالية أخرى.

✓ **المؤسسات ذات التوزيع الكبير:** تمتلك هذه المؤسسات موارد مالية هامة تجعلها كفئة لمنافسة

البنوك من خلال تقديمها لقروض الاستهلاك، ومن بين الأمثلة على ذلك شركة Virgin Financial



Services في بريطانيا وGE capital services وهي فرع من مجموعة صناعية أمريكية General Electric.

✓ **مصالح البريد:** يتعرض القطاع البنكي التجاري في الدول التي تنتهج سياسة اقتصاد السوق إلى منافسة شديدة من طرف الخدمات المقدمة من قبل مصالح البريد، وهي خدمات عامة تغطي إيداع واستلام الأموال، تحويلها وسحبها عن طريق الموزعات الآلية.

### ثالثا: شروط المنافسة البنكية

لكي تتحقق المنافسة في السوق بين البنوك وبين المؤسسات المالية الأخرى، فإنه يجب توفر عدة شروط أهمها [عربية، 2010، ص: 125]:

#### 1. وجود عدد كبير من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى

حيث يتحقق هذا الشرط من خلال تعدد البنوك على مستوى سوق معين، لنفس الخدمة فقد يكون إنتاج أي مؤسسة بنكية في نظر المشتريين معوضا تماما لإنتاج باقي المؤسسات الأخرى، وحتى يتمكن البنك من تحقيق أقصى الأرباح، يتطلب الأمر إعادة النظر في سياسته السعرية، أو القيام بإدخال تعديلات على نوعية إنتاجه أو إعادة النظر في الحملات الدعائية أو مساعي البيع الأخرى التي يقوم بترويجها في السوق. يساعد هذا التعدد في خلق جو تنافس فيه المؤسسات للحصول على الحصة السوقية.

#### 2. الحرية الاقتصادية

وتعبر عن إعطاء الفرصة لممارسة الحريات الاقتصادية، سواء من حيث اتخاذ القرارات والسياسات الائتمانية للبنوك، أو من حيث تحديد معدلات الفائدة أو الأرباح، ويشترط أن تمارس بصفة شرعية وغير منافية للقانون، من خلال فتح المجال للحريات الفردية والخواص للمشاركة في مختلف الممارسات الاقتصادية دون تمييز أو تدخل للدولة في اتخاذ القرارات إلا في حدود الرقابة والتوجيه في ظل ميكانيزمات السوق.

#### 3. وجود هدف اقتصادي مشترك

تعرف المؤسسات بأنها عبارة عن وحدات اقتصادية تهتم بالانتاج، وأداء الخدمات بهدف تحقيق أقصى الأرباح، فالأرباح تمثل الإيرادات التي تحصل عليها المؤسسة (البنك) مطروحا منها التكاليف التي تتحملها. حيث يؤدي هذا التشابه حتما إلى التنافس من أجل بيع أكبر قدر ممكن من المنتجات

أو تأدية أكبر قدر من الخدمات، من خلال كسب أكبر عدد من الزبائن الهامين، وبالتالي الحصول مكانة اقتصادية في السوق والمحافظة عليها.

### المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية في البنوك ومدخل تطويرها

أصبحت البنوك تتسابق على كسب ميزة تنافسية نظرا لأهميتها لكن كيفية تنميتها وتطويرها أمر مهم للمحافظة عليها

#### أولاً: مصادر الميزة التنافسية في البنوك

##### 1. التحكم في التكاليف

يعتبر هذا العامل أهم العوامل التي تمكن البنك من تحقيق ميزة تنافسية، فالتكاليف المنخفضة تمكن البنك من تسعير المنتجات عند حدود السعر الحدي للمنافسين، مما يساعد على جلب أكبر عدد من العملاء، إن التحكم في التكاليف ينتج هوامش عالية، مما يزيد في قدرة التمويل الذاتي للبنك وبالتالي قوة في المركز المالي ومنه ثقة من طرف العملاء [معارفي، 2008، ص: 69].

##### 2. استعمال التكنولوجيا

أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للمؤسسات البنكية، فكلما أدخل البنك وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من العملاء. كما أن التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم وابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك.

##### 3. تسويق الخدمات

إن التسويق الفعال للخدمات البنكية يساهم في جذب انتباه العملاء وإثارة رغباتهم وميولهم، ويشمل الترويج للخدمة من خلال التعريف بالخدمة المقدمة وبمزاياها وقدرتها على إشباع حاجات العملاء ورغباتهم وذلك باستعمال مختلف وسائل الإعلان والإعلام...

كما يشمل التسويق البنكي أيضا توزيع الخدمات البنكية، وهو يعتمد في ذلك على الانتشار الجغرافي لفروع البنك ومدى ملائمة مواقعها وقربها من العميل، بحيث تتجلى المنافسة في هذا المجال في التنافس على فتح أكبر عدد ممكن من الفروع وانتشارها بشكل واسع إضافة إلى اختيار أحسن المواقع لهذه الفروع وأنسبها للعميل، وكذا تقديم الخدمات في أنسب الفترات وبأعلى جودة.

#### 4. رأس المال

يعتبر رأس المال بالنسبة للبنك مؤشرا لمدى المتانة المالية للبنك ودرع واقى للمودعين من مخاطر سوء الإدارة، فكلما كان رأس مال البنك كبيرا كلما زادت ثقة العملاء في هذا البنك، وكلما زاد إقبالهم على التعامل معه، لذلك فإن البنوك تتنافس على زيادة نسب رؤوس أموالهم من أجل ثقة العملاء وولائهم.

#### 5. حسن المعاملة

إن حسن معاملة موظفي البنك للعملاء وحسن استقبالهم والتشاور معهم تلعب دورا كبيرا في جذب العملاء وجعلهم يقبلون على البنك والتعامل معه، حيث يمنحهم ذلك الشعور بالراحة والثقة، ولذلك تتنافس البنوك على توفير كل ما هو مريح للعملاء أثناء تواجدهم في البنك، ومن ذلك نذكر:

✓ حسن الاستقبال واحترام العملاء

✓ تجهيز قاعات الاستقبال بأحدث التجهيزات وبوسائل مريحة

✓ توطيد العلاقات الشخصية مع العملاء: [https://www.elbassair.net/séminaire/ consulté le :01/04/2016]

#### 6. تطوير الأسواق

وتشمل هذا المصدر المجالات التالية [بريش، 2005، ص:31]:

✓ تطوير الأسواق الجديدة: وذلك بزيادة التعامل في الخدمات البنكية التي يقدمها البنك، واتساع نشاطه عن طريق توسيع شبكة فروعه ونشرها في كل مكان بما في ذلك الفروع التقليدية للبنك إضافة إلى فروعه الآلية.

✓ التغلغل في الأسواق الحالية: حيث تبحث إدارة البنك عن الطرق و الأساليب التي تحقق زيادة في حصة البنك في السوق من خلال الأسواق الحالية وعملاء البنك الحاليين، حيث يحاول البنك جذب عملاء البنوك المنافسة باستخدام أساليب جديدة، وذلك عن طريق دراسة السوق وتحديد خصائصه واحتياجاته ورغبات وقدرات عملائه، ومن ثم يمكن اختراق السوق بفعالية كبيرة لجذب عملاء جدد وكذا الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، وتوسيع قاعدة نشاطهم وتعملهم مع البنك.

#### 7. التنوع

إن عملية التنوع عموما تساعد على تدعيم استراتيجية البنك في ممارسة الأنشطة الجديدة (منتجات جديدة، أسواق جديدة)، ويتم تبني استراتيجية التنوع من طرف بعض البنوك بهدف البحث

عن قطاعات جديدة، والمرتبطة سواء باستراتيجية إعادة هيكلة نحو أنشطة جديدة بالنسبة للبنوك ذات المردودية الضعيفة

### ثانيا: مداخل تطوير الميزة التنافسية في البنوك

أدت الزيادة التنافسية إلى سعي البنوك على اختلاف أنواعها إلى رفع الكفاءة وفعالية أدائها بهدف امتلاك ميزة تنافسية وذلك من خلال المداخل التالية:

#### 1. مدخل تلبية حاجات العملاء

يتوقف نجاح البنوك في اختراق الأسواق البنكية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية العمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية في تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم.

إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات البنكية والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي، جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع البنك هدفا استراتيجيا تسعى البنوك إلى تحقيقه، مما يستوجب دراسة وتحليل الاحتياجات من خلال بحوث التسويق ومحاولة تصميم الخدمات القادرة على إشباعها بدرجة عالية يتطلب الأمر ما يلي [يريش، 2005، ص: 50]:

✓ **تحقيق رضا العملاء:** إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق الإشباع لحاجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار من خلال الخدمة المقدمة.

✓ **سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات:** من خلال العمل على تقديم الخدمات البنكية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب أي:

- تقديم خدمات بنكية ذات جودة عالية متميزة عن ما يقدمه المنافسون
- تقديم الخدمات البنكية بأسعار جذابة وفي حدود إمكانيات العملاء.

✓ **ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة:** بمعنى قيام موظفي البنك بتقديم الخدمات البنكية بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء، كالشباك الموحد أو البنك الجلوس وغيرها من الخدمات.

#### 2. مدخل تنمية وتطوير القدرات التنافسية

تعتبر مسألة تنمية القدرات من بين أهم العوامل التي تؤدي إلى تطوير قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم كنتيجة لتقديم الخدمة الأفضل والمتميزة دائما، وتتمثل تلك القدرات في [سملالي، 2003، ص: 176]:

✓ **المرونة:** وهي قدرة البنك على تنويع خدماته وتسويقها في الوقت المناسب التي يكون العملاء في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى العميل وتعزز ولاءه لخدماتها.

✓ **الإنتاجية:** يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا في ميزة البنك التنافسية.

✓ **الزمن:** يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى العميل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس عنصر الزمن كالاتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة البنكية

- تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات

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

✓ **الجودة العالية:** بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم البنوك تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

### المطلب الرابع: متطلبات تدعيم القدرة التنافسية للبنوك

تتمثل أهم متطلبات تدعيم القدرات التنافسية للبنوك فيما يلي:

#### أولا: مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي

لاشك أن أهم ما يميز العمل البنكي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية، وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الحادي والعشرين، حيث أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للبنوك، فكلما أدخل البنك وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على المزيد من الزبائن. كما أن

التكنولوجيا تمكن البنوك أيضا من تقديم وابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك أيضا من تقديم وابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها البنوك.

وعليه فقد أصبحت البنوك مطالبة ببذل المزيد من الجهود لتدعيم قدرتها التنافسية، حتى أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا مرهونا بنجاحها في الاعتماد على تكنولوجيا حديثة.

### ثانيا: تطوير وتنويع الخدمات البنكية

في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك، يعد لزاما على البنوك إذا أرادت الاستمرار على الساحة والمحافظة على حصتها السوقية أن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات البنكية تجمع ما بين التقليدي والمستحدث، وذلك حتى تستطيع الاحتفاظ بزبائنها.

### ثالثا: الارتقاء بالعنصر البشري

إن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية في العمل البنكي، فعلى الرغم من الجهود التي تبذل من قبل البنوك لتطوير الخدمة البنكية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواءم معها تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية [يريش، 2006، ص-ص: 315-313].

### رابعا: تطوير التسويق البنكي

يعد تبني مفهوم التسويق البنكي أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة البنكية، والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة ومن أهم ركائز التسويق البنكي التي يجب التركيز عليها:

- السعي نحو الزبون بمعرفة احتياجاته ورغباته
- تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات الزبائن بشكل مستمر وذلك من خلال استخدام أساليب وأدوات ابتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة
- مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة من السوق البنكي والتي تتضمن قياس انطباعات الزبائن عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له ورضاهم عنه وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها

- تهيئة بيئة مناسبة للزبائن تمكن البنك من الاحتفاظ بهم، من خلال الاهتمام بتحسين الانطباع لدى الزبون عن طريق انتقاء من يتعامل مع الزبائن ممن تتوفر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل اللباقة، الذكاء، الثقة والكفاءة.

### خامسا: الاهتمام بإدارة المخاطر

في ضوء ما شهدته الصناعة البنكية من انفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية والتطور التكنولوجي السريع، لابد أن تركز في مضمونها على إدارة المخاطر ولاشك أن حسن المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مترابطة وهي:

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها عمل البنوك
- القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم معلومات مناسبة
- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وهو ما يتطلب جهدا متواصلا
- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر.

سادسا: ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع في البيئة البنكية

حيث تعتبر المعلومات أحد الموارد الاستراتيجية في أي مؤسسة بما فيها البنوك، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية، أو اتخاذ القرار المناسب بدونها خاصة لمواكبة التغير الحاصل في البيئة، وتؤدي المعلومات دورها في حالة حسن استغلالها من حيث الانتقاء، التوقيت ومجال وطرق الاستخدام [كرغلي، 2014، ص-ص: 44-45].

### المبحث الثالث: الخدمات البنكية الإلكترونية والميزة التنافسية

في ظل التغيرات الاقتصادية والبنكية العالمية، أصبح لزاماً على هذه البنوك أن تسيير جنباً إلى جنب مع التقدم والتسارع التكنولوجي من أجل تطوير أدائها وأعمالها والمحافظة على قدرتها على التنافس في الأسواق العالمية وهذا ما يجعل البنوك تتفق أكثر على التكنولوجيات الحديثة لتحقيق أقصى العوائد وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

#### المطلب الأول: أثر جودة الخدمات البنكية الإلكترونية على ولاء الزبائن

لتقويم جودة الخدمات البنكية الإلكترونية هناك أربع عناصر ومجموعة من المؤشرات التي يجب مراعاتها للوصول إلى خدمة بنكية إلكترونية مثالية للعميل وهي [الوادي وآخرون، 2010، ص-ص: 406-411]:

#### أولاً: جودة المحتوى

إن التضخم الهائل في حجم المعلومات المتوفرة على شبكة الإنترنت يجعل جودة المحتوى من أهم عناصر الجودة التي يجب مراعاتها عند إجراء عملية تقويم للخدمات المقدمة، ويمكن إجمال مؤشرات جودة المحتوى بما يأتي:

1. **التحديث:** أي حداثة المعلومات قياس عدد مرات التحديث خلال فترة زمنية محددة.
2. **تعدد اللغات والثقافة:** أي توفر التصفح بأكثر من لغة ومراعات اختلاف ثقافة الزبائن بغض النظر عن الدولة التي ينتمون إليها.
3. **تنوع أسلوب العرض:** أي عرض المعلومات بأشكال مختلفة.
4. **الدقة:** أي دقة المعلومات بحيث لا توجد أخطاء نحوية ولغوية، بالإضافة إلى مصادر المعلومات وتكون موثقة.
5. **الموضوعية:** أي الموضوعية في عرض المعلومات دون أي تحيز.
6. **المسؤولية:** أي مدى ثقة المستخدم بالمعلومات الواردة، بحيث يجب توفر العنوان الفعلي للبنك، ومعلومات عن الإدارة العليا مع الصفة الوظيفية للإداريين، ويوجد بريد إلكتروني للاتصال بهم.



### ثانيا: جودة التصميم

يهتم عنصر جودة التصميم بالصفات المميزة لجذب المستخدمين، ويمكن إجمال مؤشرات جودة التصميم بما يأتي:

1. **الجاذبية:** أي جاذبية قنوات التوزيع الإلكترونية من حيث الابتكار في التصميم، بحيث يجعل العميل متحمسا لاستخدامها.
2. **الملائمة:** أي ملائمة التصميم المستخدم لنوعية الخدمة المقدمة.

### ثالثا: جودة التنظيم

يهتم هذا العنصر بهيكله قنوات التوزيع الإلكترونية وطريقة تقسيم الخدمات التي تقدمها لتوفير طريقة سهلة لتفحصها، بهدف مساعدة العميل للوصول للمعلومة المطلوبة بسرعة، ويمكن إجمال مؤشرات جودة التنظيم بما يأتي:

1. **الفهرس:** أي احتواء المواقع الإلكترونية على فهرس لجميع صفحات الموقع.
2. **الاتساق:** أي اتساق وتوافق جميع الصفحات في طريقة عرضها.
3. **الشعار:** أي وجود شعار للبنك في جميع القنوات التوزيعية للخدمات الإلكترونية.

### رابعا: جودة سهولة التعامل

يعتبر هذا العنصر كأحد أهم العناصر لتقويم الخدمات البنكية الإلكترونية حيث أن جودة سهولة التعامل مع القنوات التوزيعية الإلكترونية يعني سهولة استخدام الخدمات من قبلها، ويمكن إجمال مؤشرات جودة سهولة التعامل بما يأتي:

1. **السهولة:** أي سهولة استخدام القنوات التوزيعية الإلكترونية لفهم التعامل وإيجاد المعلومات المطلوبة عن الخدمة المراد استخدامها.
2. **الاستجابة:** أي توفر جميع الخدمات باستمرار دون انقطاع في أي وقت نهارا وليلا.
3. **الميزات التفاعلية:** أي وجود تعليمات واضحة لاستخدام أي جزء من الخدمة.
4. **الأمان والخصوصية:** أي أمان العمليات والخدمات البنكية الإلكترونية المقدمة للحصول على ثقة العملاء، إضافة إلى الحفاظ على خصوصية المعلومات الشخصية للعميل.

يوجد تأثير مباشر لجودة الخدمة البنكية الإلكترونية على العلاقات مع العملاء من حيث رضاهم عن الخدمات المقدمة وثقتهم بها كذلك ولاؤهم للبنك الذي له الأثر الإيجابي على أدائه وزيادة حصته السوقية، ويعتبر تحسين جودة الخدمات البنكية الإلكترونية ذو أهمية كبيرة للاحتفاظ

## الفصل الثاني مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للبنوك التجارية

بالعملاء الحاليين ومن ثمة جذب عملاء جدد[الردايدة، 2011، ص-ص: 44-45]، ومن أهم المحاور التي يجب أن تتبناها البنوك لتحسين جودة خدماتها الإلكترونية وتقوية مركزها التنافسي تتمثل فيما يلي:

✓ زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال التكنولوجيات الحديثة باعتباره أهم الأسلحة التي تحرص البنوك على اقتنائها للصمود في حلبة المنافسة وتقديم خدمات بنكية متطورة

✓ الإسراع في تنفيذ شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل بنك وباقي فروعها بما يضمن سرعة تداول البيانات الخاصة بالعملاء، وإجراء التسويات اللازمة عليها بالإضافة إلى الارتباط بالشبكات الإلكترونية الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى

✓ ضرورة التوسع في استخدام ATM لتقديم خدمات متنوعة مثل تسجيل أوامر الدفع التي يطلبها العملاء

✓ التوسع في إصدار البطاقات الإلكترونية نظرا لدور الكبير الذي تلعبه في تأمين المعاملات البنكية الإلكترونية المرتبطة بالتجارة الإلكترونية، حيث تتوفر فيها الحماية ضد عمليات التزوير والتزيف وسوء الاستخدام.

وللاستيعاب التطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية الإلكترونية بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة البنكية وتقوية العلاقة بين البنك والعميل، يتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري وتبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى النموذج البنكي الفعال نذكر منها ما يلي [بريش، 2006، ص: 268]:

✓ الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الموظفين على استخدام أدوات والتكنولوجيات الحديثة

✓ إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج للاستيعاب أدوات التكنولوجيا المستخدمة في البنوك العالمية وطرق التعامل معها

✓ يجب صياغة الأهداف التدريبية لتناسب المستويات الوظيفية بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف والقدرة على التفاوض والسرعة في الاستجابة للاحتياجات والاستفسارات العملاء، وتطبيق مبدأ قيادات المستقبل بصورة أكثر فعالية وذلك بإعطاء الفرصة للعناصر الشابة بتولي الوظائف القيادية، على أن يتم اختيار من تتوفر لديهم الكفاءة والصفات

## الفصل الثاني مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للبنوك التجارية

والمؤهلات لذلك، مع تزويدهم بالبرامج التدريبية المناسبة في المجالات البنكية والمالية مع التدريب العلمي على مجالات العمل البنكي خاصة الخدمات الإلكترونية التي لم يسبق لهم التعامل معها ✓ الزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام التكنولوجيات في مجال تقديم الخدمات، باعتباره عنصر رئيسي لتحقيق التطور لمطلوب في مهارات موظفي البنوك ومن ثم الاستجابة المثلى للاحتياجات العملاء.

بالرغم من تعدد الاستراتيجيات التنافسية تبقى استراتيجية الجودة من أهم الاستراتيجيات التنافسية التي يجب على البنك تبنيها لزيادة وتطوير قدراته التنافسية والصمود في وجه المنافسة الحادة التي أصبحت تميز السوق البنكية، فجودة الخدمة البنكية الإلكترونية هي أساس ثقة العميل وولائه للبنك وجودة الخدمة الإلكترونية لا تأتي إلا نتيجة لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة لها.

### المطلب الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية كدعامة لتحقيق التفوق التنافسي

إن تزايد اعتماد البنوك على القنوات الإلكترونية لتوزيع خدماتها البنكية يمكنها من اكتساب ودعم الميزة التنافسية من خلال العناصر التالية [نعمون، 2008، ص-ص: 121-124]:

#### أولاً: تنمية قاعدة مستقبلية من العملاء

تتيح الخدمات البنكية الإلكترونية توسيع قاعدة الأفراد المتعاملين مع البنك المستخدم لها ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها:

✓ جذب قطاعات جديدة من العملاء

✓ النمو المتزايد لمستخدمي هذه الخدمات

✓ تمكن البنوك من تنويع أسواقها.

#### ثانياً: تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية

يؤدي تبني البنوك للخدمات الإلكترونية إلى تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية، حيث أن هذه الميزة تتحقق عندما يتمكن البنك التعامل مع أسواقه المستهدفة وعناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، حيث نجد أن البنوك العالمية تتبنى المفهوم الحديث لتوزيع خدماتها البنكية لتحقيق عدد من الأهداف التسويقية المختلفة ومنها محاولة التمتع بالميزة التنافسية، وذلك باعتبار أن تلك النظم المتطورة هي المؤهلة حالياً للإنجاز هذه الأهداف بصورة أكثر فاعلية في ظل بيئة العولمة.

### ثالثاً: تحقيق الربحية في الأجل الطويل

تساهم الخدمات البنكية الإلكترونية في تحقيق معدلات ربحية أعلى في الأجل الطويل للبنوك المطبقة لهذه الخدمات ويرجع ذلك إلى:

✓ انخفاض تكلفة الخدمة البنكية المؤداة من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية عن تلك المؤداة بفروع البنوك

✓ ارتفاع ربحية قطاع عملاء الخدمة البنكية المستعملين لهذه القنوات الإلكترونية نظراً لانخفاض النسبي في حساسيتهم السعرية، حيث تأتي الملائمة الزمنية والمكانية للخدمة البنكية في مرحلة متقدمة عن السعر في أولويات تفضيلاتهم، وهو ما يتيح للبنوك مرونة أكبر في تسعير خدماتها البنكية على نحو أكثر ربحية، ويعتبر عملاء الخدمات البنكية الإلكترونية لبنوكهم مصدر مستقر للدخل لأنهم أكثر ولاء وتمسكاً ببنوكهم في الأجل الطويل من عملاء الخدمات البنكية التقليدية.

### رابعاً: توفير فرص تسويقية جديدة

تتيح الخدمات البنكية الإلكترونية فرص تسويقية جديدة أمام البنوك حيث تمكنهم من تقديم نوعية جديدة من الخدمات في سوقها الحالي، وجذب قطاعات سوقية جديدة أو دخول أسواق جديدة. إن الخدمات البنكية إذا كانت تقدم فرص تسويقية للبنوك المستخدمة لها، فهي في ذات الوقت تمثل تهديدات للبنوك غير المستخدمة، أي التي تعاني من قصور ابتكاري حيث من الممكن أن يتحول عملائها الحاليين إلى البنوك المنافسة ذات السبق الابتكاري في هذا المجال.

### خامساً: موثمة واسعة الانتشار

يقصد بالموثمة قدرة القنوات التوزيعية الإلكترونية على تقديم العديد من الخدمات البنكية في وقت واحد، ووفق نمط يشبع احتياجات العميل بصورة شخصية، وتتمثل هذه الملائمة المكانية في حصول العميل على ما يرغبه من خدمات بنكية دون الحاجة لتحمل عناء الانتقال إلى مبنى البنك والوقوف في صفوف الانتظار، إضافة إلى عدم تقيد العميل بأيام عمل البنك أو بالساعات الرسمية له، حيث يمكنه استخدام مختلف القنوات الحديثة للحصول على الخدمات البنكية التي يحتاجها في أي وقت.

وتشير إحصائيات أن نسبة الخدمات التي تقدمها البنوك خارج فروعها قد وصلت إلى 50% من مجموع الخدمات البنكية في الدول الصناعية المتقدمة.

### سادسا: توزيع واسع الانتشار

تقتصر التغطية البنكية لمبنى البنك وفروعه على نطاق جغرافي محدد في حين تتيح قنوات التوزيع الإلكترونية تغطية واسعة الانتشار، حيث تعتبر الإنترنت كقناة للتوزيع البنكي تغطية جغرافية أوسع من أي قناة إلكترونية أخرى، بمعنى تقديم مزيج خدمي أكثر عمقا على هذا النطاق الجغرافي الواسع من خلال الامتداد إلى كل مكان وبدون تكلفة كبيرة.

### سابعا: تخفيض التكاليف

تتخفيض تكاليف تأدية الخدمة البنكية الإلكترونية عنها في حالة الفروع التقليدية [شيروف، 2010 ص: 62].

إن الخدمات البنكية الإلكترونية تساعد البنوك على تلبية أفضل لحاجات العملاء، وبالتالي تنفي المنافسة وتتغلب عليها لأن البنوك في هذه الحالة تغير نظامها للعروض من أجل أن يعمل في مجموعة أكثر شمولا، أكثر تمسكا، أكثر ابتكارا لكل من البنك والعميل نفسه، وإن اعتماد البنوك على الإنترنت يتيح فرصا جديدة لتوسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء لتلبية متطلباتهم واحتياجاتهم، والتي تختلف عن عروض المنافسين مما يسمح للبنوك التميز مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.

### خلاصة

إن التوجه الاستراتيجي للبنوك والاهتمام بالجودة هو السلاح التنافسي الرئيسي والوسيلة لتحقيق التميز، والذي لا يأتي من فراغ وإنما هو نتيجة الاهتمام الدقيق برغبات العميل لتحسين أداء البنك بشكل دائم.

إن الخدمات البنكية الإلكترونية باعتبارها مدخلا فعالا لامتلاك الميزة التنافسية وتطويرها في ظل تحديات التحرير البنكي والعولمة، ذلك أن الالتزام بمعايير جودتها والالتزام بتقديم قيمة للعملاء تلبى وتشبع احتياجاتهم، يؤدي وبشكل مستمر إلى رفع قدرتها التنافسية وزيادة حصتها السوقية. ولكي تسير البنوك باتجاه العولمة والتجدد يجب وضع الاستراتيجية البنكية الملائمة التي تتسجم مع هذا التوجه الجديد الذي يعزز مركزها التنافسي بالقدر اللازم.

# الفصل الثالث

دراسة تطبيقية لمساهمة

الخدمات البنكية الإلكترونية

في تحقيق ميزة تنافسية

**تمهيد:**

بعدها تناولنا في الجانب النظري مفاهيم حول الخدمات البنكية الإلكترونية ومساهمتها في خلق مزايا تنافسية للبنوك التجارية من خلال الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد وكذا الرفع من الحصة السوقية، سنحاول في هذا الفصل أي الجانب التطبيقي إسقاط الدراسة الميدانية من خلال معرفة كل من تطبيق الخدمات البنكية الإلكترونية ومساهمتها في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك، من وجهة نظر الموظفين في البنوك التجارية، فقمنا باختيار بنكيتين والتمثلتين في BNP PARIBAS بولاية قسنطينة، و SOCIETE GENERALE ALGERIE بولاية باتنة، وهذا نظرا لمكانتهما في الاقتصاد الوطني فهي من البنوك التجارية المحركة للاقتصاد في الجزائر.

وعلى ذلك ارتأينا تقديم بطاقة فنية للتعريف بالبنكيتين محل الدراسة واختيار عينة من موظفين الوكالتين للإجراء استقصاء حول المتغيرات الفرعية لمحاور نموذج الدراسة وإبداء رأيهم حولها، وبعدها القيام بتحليل بيانات الاستبيان واستخراج النتائج من خلال استخدام برنامج "SPSS".



### المبحث الأول: تقديم المؤسسات البنكية محل الدراسة

يعد بنك Société Générale Algérie و BNP PARIBAS من أبرز البنوك الناشطة على المستوى الوطني من حيث جودة الخدمات البنكية الإلكترونية، ولإلمام بأهم الجوانب الخاصة بالبنكين ذات الصلة بالدراسة فقد كان لا بد من التعرف على الخلفية التاريخية لكل بنك.

#### المطلب الأول: تقديم بنك BNP PARIBAS

##### أولاً: نشأة بنك BNP PARIBAS

في بداية الثمانينات قام Louis Raphael بتأسيس بنك يحمل اسمه في مدينة أمستردام وذلك عام 1848، وفي لندن عام 1860 أسس بنك أدمج مع بنك القرض والوديعة لهولندا والذي انشأ في أمستردام، وفي عام 1869 قامت مجموعة بنكين رأسماليين بإنشاء بنك باريس La Banque de paris. في ظل الأزمة الاقتصادية والمالية الناتجة عن أحداث سياسية وعن ثورة 1848 لم تجد التجارة المساعدة المعتادة لدى البنكين لتنفيذ عمليات الخصم فتم تأسيس المكتب الوطني للخدم في باريس عام 8 مارس 1848 والمكتب الوطني للخصم في ميلوز في نفس الوقت، تم تحرير هذا الأخير في 1854 ضمن سلطة الدولة وأصبح يسمى مكتب الخصم لميلوز وعرف نمو كبير لشرائه عدة مؤسسات في الشمال الشرقي لفرنسا، ومع الهزيمة الفرنسية في 1870 وضم الألزاس وموسال لألمانيا عرف مكتب الخصم لميلوز وضعية خاصة فمن جهة مقره الاجتماعي في الألزاس ومن جهة أخرى فهو يتداول رؤوس أموال فرنسية، فقسم إلى قسمين وجمعت الشبايبك المتواجدة في فرنسا في فرع واحد سمي البنك الوطني للقرض.

في عام 1872 تم إنشاء بنك باريس وهولندا وهو نتيجة اندماج بنك باريس وبنك القرض والوديعة لهولندا، وفي 1901 تم إنشاء البنك الوطني للتجارة والصناعة من طرف وزير المالية السابق وبمساهمة من بنك باريس وهولندا والمكتب الوطني للخصم لباريس والشركة العامة ونتيجة لنقص موارد البنك تم الاستحواذ عليه من طرف البنك للقرض والوديعة.

في سنة 1929 أصبح المكتب الوطني للخصم لباريس ثالث بنك فرنسي.

في 1966 أعلن وزير المالية الفرنسي اندماج كل من البنك الوطني للتجارة والصناعة والمكتب الوطني للخصم لباريس La Banque Nationale de Paris (BNP) هذا الاندماج جعل البنك يحتل المرتبة الأولى في فرنسا والثانية في أوروبا والسابعة على المستوى العالمي من حيث مجموع الميزانية.

وبموجب قانون 1993 تم إعادة تنظيم هيكل شركة المالية لباريس وهولندا حيث قسم المشاركون فيها إلى أربع فروع أساسية:

✓ بنك باريس وهولندا يواصل النشاط المالي والبنكي القديم

✓ Omnium de participation financières يضم مساهمات البنك الصناعية في فرنسا

✓ Omnium de participation bancaire يشكل قطب المشاركة المالية والبنكية الفرنسية

✓ PARIBAS international يعمل على مراقبة نشاطات البنك خارج فرنسا.

وبموجب قانون 13 فيفري 1982 تم تأميم الشركة المالية لباريس وهولندا وظهرت باسم PARIBAS في شكلين:

✓ الشركة المالية PARIBAS

✓ البنك PARIBAS.

وفي عام 1996 تمت خصصة البنك الوطني لباريس.

صادقت الجمعية العامة لمساهمين البنك PARIBAS المنعقدة في 12 ماي 1998 على اندماج شركة المالية PARIBAS والشركة البنكية cb لتكوين المجموعة المسماة PARIBAS بعد عرض مشروع الاندماج بين PARIBAS والشركة العامة في 1 فيفري 1999.

في 23 ماي 2000 صادقت الجمعية العامة المختلطة على إنشاء مجموعة جديدة سميت BNP PARIBAS كانت منذ نشأتها في الصف الأول الفرنسي والأوروبي.

### ثانيا: تقديم بنك BNP PARIBA ALGERIE

BNP PARIBAS ALGERIE شريك مرجعي للشركات الكبرى في الجزائر، والشركات المتعددة الجنسيات وكذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إنها أثبتت الخبرة التي تمكنها من تقديم الدعم لعملائها في العمليات الأكثر تعقيدا، وقد أصبحت دولية مصاحبة لعملائها من الشركات في تنفيذ وتمويل عملياتها في التجارة الدولية، والاستيراد والتصدير على حد سواء.

يقوم بنك BNP PARIBAS ALGERIE بتطوير منتجات محددة للمؤسسة: الاعتمادات والقروض الاستثمارية، يملك رأسمال يقدر بمبلغ 2000000000 دينار جزائري، مسجلة في السجل التجاري للجزائر.

www.Algerie.bnpparibas.com هو الموقع الرسمي للبنك والوصول إلى الموقع مجاني أما تكاليف الوصول واستخدام الشبكة والاتصالات السلكية واللاسلكية يتحملها العميل، على النحو المحدد من قبل شركات الاتصالات ومزودي خدمات الانترنت.

### ثالثا: تقديم بنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة

تم فتح البنك بتاريخ 2001/05/02 بقسنطينة في حي المنظر الجميل Belle vue بلغ عدد الموظفين بها 28 موظف أما عدد العملاء 213000 عميل.

### ✓ أهداف بنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة

يهدف البنك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- تحقيق الربح بصفته مؤسسة تجارية ويتم ذلك بتحديث التقنيات، تقديم الخدمات كالإدخال جهاز Sad الذي يسهل المعاملات وذلك بالسرعة التي تتطلبها المعاملات البنكية
- المساهمة في الاقتصاد الوطني وذلك التوجيه العقلاني للقروض خاصة إذا كانت هذه الأخيرة موجهة لتمويل الاستثمارات والتي تؤدي بدورها خلق مناصب شغل.

### ✓ الهيكل التنظيمي لبنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة

إن البنك كغيره من المؤسسات يعمل وفق هيكل تنظيمي معين، حيث يتواجد في البنك المصالح الآتية:

#### 1. المدير (مجلس الإدارة):

- وهو المسير الأول والمسؤول الرئيسي عن نتائجها أمام مجلس الإدارة ومن مهامه ما يلي:
- تنشيط وربط ومتابعة ومراقبة كل نشاطات البنك
- المعرفة الجيدة للمحيط الاقتصادي للوكالة والعمل على التكيف معه
- العمل على رفع حصة البنك في السوق
- السهر على تطبيق القواعد الداخلية للبنك وفقا لقانونه الخاص
- السهر على جودة الخدمات المقدمة مع الدقة في المواعيد واحترام أجل تطبيق العمليات
- اتخاذ القرارات في حدود السلطة المخولة له
- التوقيع على مختلف الوثائق.

**2. نائب المدير:**

- وهو المساعد والمسؤول الثاني بعد المدير ويعوض هذا الأخير عند تغيبه ومن مهامه:
- النيابة عن المدير في بعض مهامه أو عند غيابه
- الإشراف على عمليات التكوين للموظفين
- ضمان السير الحسن لمختلف العمليات بين المصالح والأقسام الخاضعة لسلطته.

**3. مصلحة عملية الصندوق**

- تقوم هذه المصلحة أساسا بمعالجة العمليات الحسابية الخاصة بالدينار أو العملة الصعبة ومن مهامها:
- فتح مختلف الحسابات
  - استقبال الزبائن
  - معالجة العمليات المتعلقة بالإدارات وتوظيف الأموال
  - المبادلات اليدوية دفع وتسليم التي يقوم بها الصرافين
  - إعداد اليومية الحسابية.

**4. مصلحة التجارة الخارجية**

- وتتمثل مهامها في ما يلي:
- تأمين عمليات الاستيراد والتصدير والقيام بالتصفية وفتح الاعتمادات المستندية
  - تسيير العقود، وتأمين الضمانات والتوطين.

**5. مصلحة القروض**

- وهي من أهم المصالح في البنك وتتمثل مهامها في ما يلي:
- إنشاء ملف القرض
  - دراسة القرض من جميع النواحي مع تحديد مختلف الأخطار التي يمكن أن تحيط به
  - منح القروض بمختلف أنواعها.

**6. مصلحة متابعة الضمان**

- مسير من طرف رئيس المصلحة وهو المسؤول على ما يلي:
- المراجعة والمراقبة للضمانات المقدمة من طرف الزبون
  - إعلام الهيئة المركزية المعنية بتطوير الملفات وتطبيق التعليمات الصادرة بشأنها

- إعداد عروض حال حسب الحالة المدروسة للتبهيئات والتعليمات
- المراجعة الدورية الميدانية للضمانات المحصلة
- مراجعة واحتساب قيمة الضمانات المحصلة لتغطية الدين.

#### 7. مصلحة البطاقات الإلكترونية ووسائل الدفع

- مسيرة من طرف رئيس المصلحة وهو المسؤول على ما يلي:
- مساعدة البنك في تحديد وتنفيذ الأهداف فيما يخص المجال النقدي
- منح الزبائن البطاقات المالية الممغنطة (الدفع، السحب)
- متابعة نشاط الموزع الآلي
- التواصل مع المسؤول الأول وإخطاره بكل جديد.

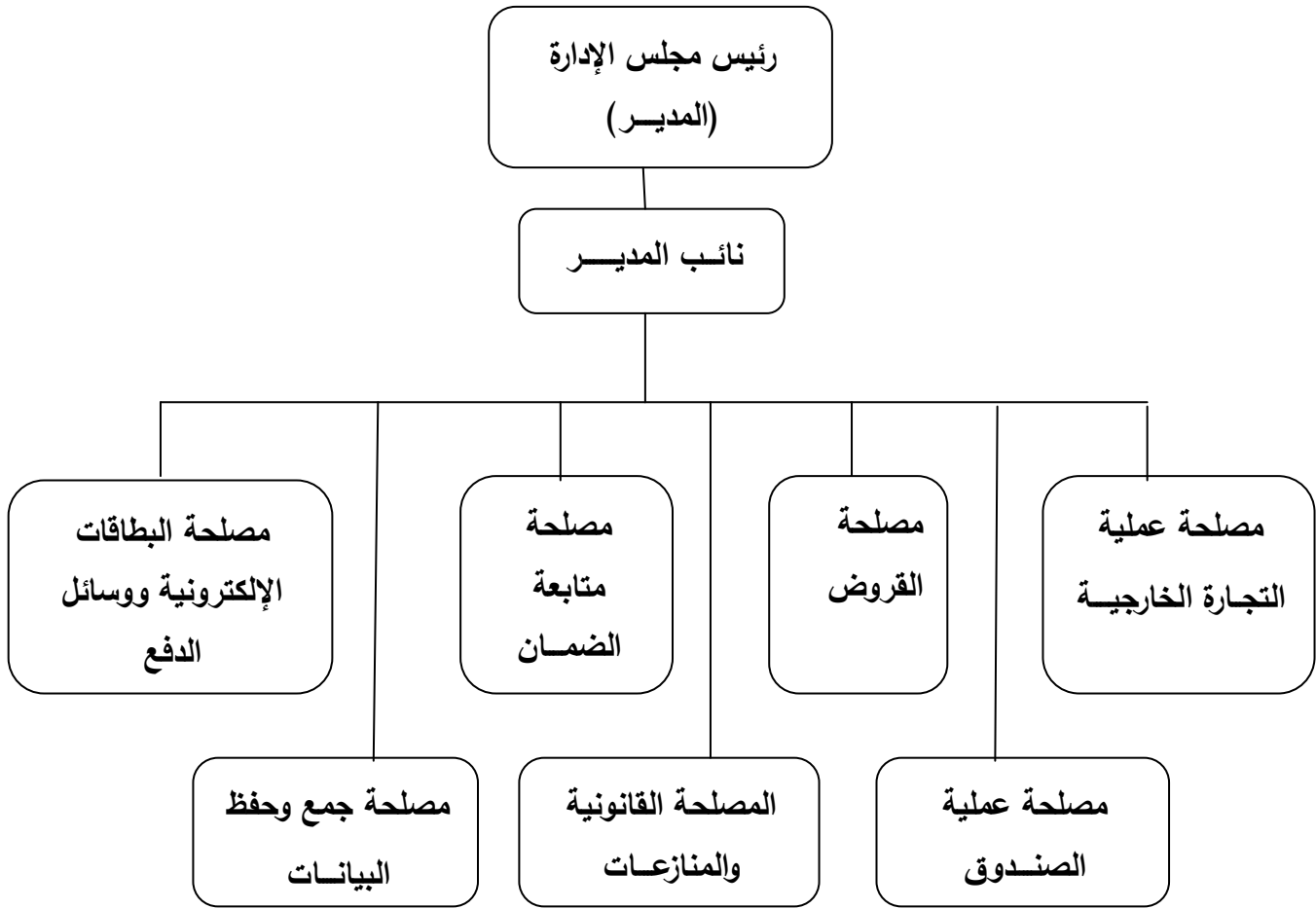
#### 8. المصلحة القانونية والمنازعات

- مسيرة من طرف رئيس مصلحة وهو مسؤول على ما يلي:
- التكفل بملف المنازعات المتعلقة بالبنك
- مراقبة واحترام التصريح بال ممنوعين من استعمال الشيكات بالنسبة للعملاء
- التحصيل بقوة القانون.

#### 9. مصلحة جمع حفظ البيانات

- مسيرة من طرف رئيس وهي بمثابة مكتب تضم جميع الوثائق القانونية واللوائح التنظيمية والجراءات الرسمية بحيث تمكن كل موظف يرغب في الاطلاع على هذه الأخيرة.
- ونوضح فيما يلي الهيكل التنظيمي لبنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لبنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق البنك.

### المطلب الثاني: تقديم بنك Société Générale Algérie

#### أولاً: النشأة بنك Société Générale

تأسس البنك بتعاون بين مجموعة صناعية وعائلة Rothschild في 4 ماي 1864 وهذا لتطوير التجارة والصناعة في فرنسا وكان أول رئيس للبنك هو الصناعي المشهور Eugére Schneider. كما طور البنك شبكته بطريقة ملفتة حيث قام بإنشاء 32 وكالة في سنة 1870 في منطقة Province، في العام الموالي قام البنك بفتح وكالة في London.

في نهاية الحرب تم تأميم بنك Société Générale استناداً إلى البنك من النمو القوي في فترة ما بعد الحرب للتطور في فرنسا. في نفس الوقت واصلت المجموعة توسعها الدولي، في إفريقيا وإيطاليا و حتى المكسيك بداية من عام 1966، لم تعد المجموعات البنكية بحاجة إلى إذن مسبق لفتح فروع الشيء الذي شجع على تطوير المجموعة في فرنسا.

في السنوات 1970 و1980 اعتمد البنك التقنيات والتطورات الجديدة في القطاع مثل الكمبيوتر، أجهزة الصراف الآلي أو بطاقات السحب الآلي لاسيما مع الفرعية SG2 في هذه الأثناء واصلت المجموعة تتميتها الدولية واستحوذت على شركات جديدة لاستكمال عرضها، في 29 جويلية 1987 أصبحت Société Générale واحدة من البنوك الثلاثة الكبرى بفضل أدائها الجيد.

### ثانيا: تقديم بنك Société Générale Algérie

تأسست Société Générale Algérie في عام 1999 برأس مال قدره 500 مليون دينار وهي فرع تابع لمجموعة Société Générale هو واحد من البنوك الفرنسية الأولى للاستثمار في السوق الجزائرية. في سنة 2001 تم فتح 3 وكالات في الجزائر العاصمة.

في عام 2003 ارتفع رأسمال البنك إلى 2.5 مليار ووصل عدد الوكالات إلى 84 وكالة في 2012.

### ✓ خصائص بنك Société Générale Algérie:

يتميز هذا البنك عن غيره من البنوك الجزائرية بكونه بنكا أجنبيا ومستثمرا في الجزائر بمجموعة من الميزات والتي تتمثل فيما يلي:

- هو أول بنك أجنبي يستثمر في الجزائر
- البنك تابع Société Générale الفرنسية
- يقدم البنك تشكيلة متنوعة وجديدة من الخدمات البنكية
- يحضى البنك بأكثر من 299000 عميل من أفراد والمهنيين والمؤسسات
- تتكون شبكة Société Générale Algérie من 84 وكالة.

### ✓ أهداف بنك Société Générale Algérie:

- تقوم الإدارة العامة للبنك بتجديد الأهداف وصياغة الإستراتيجية التي من خلالها يتم تحقيق ما يلي:
- التوسع في خدمة توزيع المنتجات البنكية من خلال زيادة عدد الوكالات والتوجه نحو الجنوب مع فتح 110 وكالة جديدة
- يهدف البنك إلى الارتقاء إلى أن يصبح بنكا عالميا
- تغطية احتياجات كل من الأفراد والمؤسسات
- الحرص على الجودة في الخدمات الموجهة للعملاء.

### ثالثا: تقديم بنك Société Générale Algérie ولاية باتنة

تم فتح البنك Société Générale Algérie في باتنة إلى مارس 2000 حيث يقع في ممرات بن بولعيد، يبلغ عدد الموظفين بها 12 موظف أما عدد العملاء 110000 عميل.

#### ✓ مهام البنك Société Générale Algérie

لا تخرج وظائف البنك عن الإطار القانوني والتشريعي المعمول به في الجزائر وفق فلسفتها وأهدافها وبرامجها المسطرة ومن أهمها:

- فتح الحسابات للأشخاص الطبيعيين والمعنويين
- تحصيل الودائع بمختلف أنواعها
- منح القروض بمختلف أشكالها (قروض طويلة، متوسطة وقصيرة).

#### ✓ أهداف البنك Société Générale Algérie

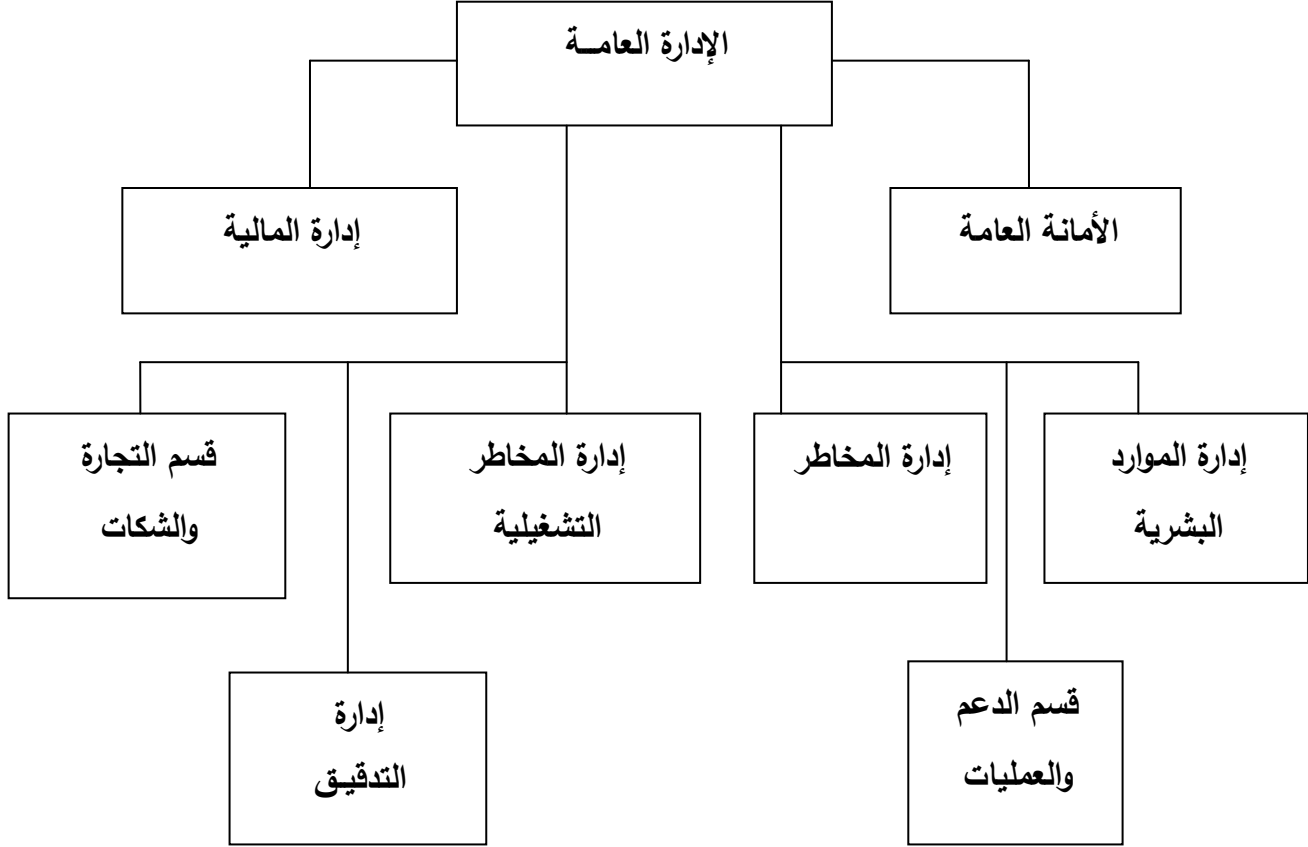
تتمثل أهداف البنك فيما يلي:

- تحقيق الربح
- تحصيل أكبر عدد ممكن الودائع والتي تشكل أكبر حصص موارد البنك
- جلب أكبر عدد ممكن من الزبائن وتقديم أرقى الخدمات لهم للمحافظة عليهم وكسب المزيد
- تعبئة التمويلات والقيام بالعمليات الأخرى كالتجارة الخارجية
- تلبية جميع احتياجات العملاء والعمل من أجل تحقيق الربح والمساهمة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية الوطنية
- مواكبة الإصلاحات النقدية والبنكية الحاصلة وإرسال بعض الإطارات للتكوين المتخصص للدفع من قدراتهم وكفاءات.



## ✓ الهيكل التنظيمي لبنك Société Générale Algérie

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي لبنك Société Générale Algérie



المصدر: وثائق مقدمة من الوكالة

## المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية وأدوات تحليل البيانات

يتناول هذا المبحث تحليلاً لأدوات الدراسة الميدانية من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائي له والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليله وكذلك وصفاً لأفراد عينة الدراسة.

## المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

## أولاً: تحديد عينة الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة مساهمة الخدمات البنكية الإلكترونية في

تحقيق ميزة تنافسية بالتطبيق على بنكيتين هما: **BNP PARIBAS** ولاية قسنطينة و **Société**

**.Générale Algérie**

ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، حيث تم توزيع 40 استبيان على العاملين محل الدراسة وأعيدت بأكملها ونسبة الاسترجاع 100% والعينة ممثلة بالمديرين ثم نائبي المديرين ثم رؤساء المصالح والموظفين وحاملي الشهادات وكذلك من لديهم خبرة عمل، مما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة وما لهذا من أثر في القدرة على فهم فقرات الاستبيان.

#### ثانياً: خصائص أفراد العينة

الجدول التالي يلخص الخصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم ( 3-1 ): الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئات والسمات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	23	57.5
	أنثى	17	42.5
	المجموع	100	100
العمر	أقل من 25 سنة	00	00
	25-35 سنة	30	75
	أكثر من 35 سنة	10	25
	المجموع	40	100
المستوى العلمي	ثانوي	00	00
	تقني سامي	3	7.5
	ليسانس	35	87.5
	ماجستير	2	5
	أخرى	00	00
عدد سنوات الخبرة	المجموع	40	100
	أقل من 5 سنوات	9	22.5
	5-10 سنوات	31	77.5
	أكثر من 10 سنوات	00	00
المجموع	40	100	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

**1. حسب متغير الجنس**

يتضح من الجدول أن معظم الأفراد والمبجوثين كانوا ذكورا بنسبة 57.5%، في المقابل 42.5% من أفراد العينة كانوا إناثا، ومن ذلك يغلب أفراد العينة والعاملين في البنكين عموما الطابع الذكوري.

**2. حسب متغير العمر**

يلاحظ توزع أفراد عينة الدراسة على فئتين، حيث أكبر نسبة في الفئة الثانية [25-35] بنسبة 75%، ثم الفئة الثالثة أكثر من 35 سنة بنسبة 25%، كل هذه الأرقام تشير إلى أن معظم العاملين في البنكين محل الدراسة هم الفئات الشبابية القادرة على العمل، مما ينعكس على إمكانية التطور المهني والتكويني والإداري لهذه العينة مستقبلا.

**3. حسب متغير المستوى العلمي**

يلاحظ من الجدول أن غالبية أفراد العينة من حاملي شهادة الليسانس، ويعود ذلك من جهة لوجود حاملي الشهادات بنسبة معتبرة داخل البنكين نتيجة شروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها، هناك بعض المبجوثين مستواهم التعليمي تقني سامي بنسبة 75%، فرغم أن هؤلاء لا يحملون شهادات عالية إلا أنهم يملكون خبرة الأفراد حاملي الشهادات العليا، أما الماجستير بنسبة 5%، كل ذلك مؤشر على أن البنكين يستقطبان الكوادر البشرية ذات المستويات العلمية العالية، مما ينعكس ايجابيا على المعرفة الموجودة بالبنكين وكذلك على تنافسيتهما.

**4. حسب متغير الخبرة الوظيفية**

من حيث مدة الخبرة أو الخبرة الوظيفية في العمل البنكي، فإن الفئة الثانية [5-10 سنوات] بلغت نسبة 77.5% ثم تليها الفئة الأولى أقل من 5 سنوات بنسبة 22.5%، بينما بلغت الفئة الثالثة أكثر من 10 سنوات نسبة 00%، كل هذه الأرقام تدل على تراكم الخبرة المعرفية في العمل البنكي لأفراد العينة، مما يؤثر على صدق الإجابات على استبيان الدراسة، لما تمنحه هذه الخبرة من قدرات ومهارات تنعكس في سهولة فهم المتغيرات المراد الاستفسار عنها.

## المطلب الثاني: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على نوعين من مصادر البيانات هما: المصادر الأولية والمصادر الثانوية كما يأتي:

**أولاً: المصادر الثانوية:** وتتمثل في ما يلي:

- ✓ الوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث
- ✓ الكتب والدوريات والمجلات
- ✓ الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث
- ✓ شبكة الإنترنت.

**ثانياً: المصادر الأولية:** لقد تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وقد تم توزيع الاستبيان من طرف الباحثة شخصياً، وفيما يلي رح موجز لمحاور وأبعاد استبيان الدراسة:

يتكون الاستبيان من قسمين :

**القسم الأول:** خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد العينة وتشمل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.

**القسم الثاني:** خاص بالأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة التي هي: الخدمات البنكية الإلكترونية كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع.

### 1. المحور الأول: الخدمات البنكية الإلكترونية

يتكون من أربعة أبعاد كل بعد يتعلق بفرضية من الفرضيات الفرعية وهي:

**البعد الأول:** خدمة الصراف الآلي، حيث تضمن خمسة فقرات لغرض معرفة مدى إدراك أفراد العينة لخدمة الصراف الآلي.

**البعد الثاني:** خدمة الموقع الإلكتروني، تضمن أربعة فقرات لقياس متغير الموقع الإلكتروني داخل البنكين

**البعد الثالث:** خدمة البطاقات الائتمانية داخل البنكين محل الدراسة.

### 2. المحور الثاني: الميزة التنافسية

تم قياس هذا المتغير من خلال 6 فقرات، وبذلك بلغ عدد الفقرات 18 فقرة.

وقد كانت إجابة كل فقرة من محاور الدراسة وفق أسلوب ليكارت الخماسي كما يلي:

5	4	3	2	1
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

ولتحديد طول الخلايا لمقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والحدود العليا)، تم حساب المدى (4=1-5) ثم تقسيمه على عدد الخلايا (4/5 = 0.8) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

#### الجدول رقم (3-2): إجابات الأسئلة ودلالاتها

الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الرمز	الإجابة على الأسئلة
أقل من 36	من 1 إلى أقل من 1.8	1	غير موافق بشدة
36% إلى أقل من 52%	من 1.8 إلى أقل من 2.6	2	غير موافق
52% إلى أقل من 68%	من 2.6 إلى أقل من 3.4	3	محايد
68% إلى أقل من 84%	من 3.4 إلى أقل من 4.2	4	موافق
84% فأكثر	4.2 فأكثر	5	موافق بشدة

المصدر: عز، 2007، ص: 540.

وقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحتها وذلك بعرضها على عدد من المحكمين للتحقق من صدقها ومدى قياسها للهدف الذي صممت من أجله، وقد اشتملت مجموعة المحكمين على أساتذة جامعيين مختصين في المالية، وقد قام المحكمون بأداء آرائهم ومقترحاتهم حول الاستبيان ومدى ملائمة لقياس الهدف الذي صممت من أجله، وقد أخذت معظم اقتراحات المحكمين بعين الاعتبار، حيث قامت بحذف وتعديل بعض الفقرات للوصول للشكل النهائي للاستبيان (أنظر الملحق).

تم قياس صدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وأيضا قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبيان، وتعد نسبة 60% بالنسبة لمعامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائيا:

الجدول رقم (3-3): نتائج ثبات صدق أداة الدراسة

معامل الصدق Validity c	معامل الثبات Cronbach's Alph	عدد الفقرات	الأبعاد والمحاور	الرقم
0.752	0.567	05	الصراف الآلي	1
0.786	0.619	04	الموقع الإلكتروني	2
0.791	0.626	03	بطاقات الائتمان	3
0.919	0.845	06	الميزة التنافسية	4
0.925	0.856	18	كل فقرات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن كل نسب الثبات للأبعاد ومحاور الاستبيان هي عالية وأكبر من النسبة المعتمد من قبل الإحصاءين والمقدرة 60%، وبما أن معامل ألفا كرونباخ لكل فقرات الاستبيان مساوي إلى 0.829 هذا ما يدل على صدق أداة الدراسة.

### المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم القيام بتحليل البيانات الأولية باستخدام الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (spss) التالية:

- ✓ التوزيع التكراري: من خلال هذا الأسلوب يمكن التعرف على تكرارات الإجابات والنسب المئوية، ومن خلاله يمكن الحصول على مختلف الأشكال البيانية (الدوائر النسبية، الأهرامات، المضلعات التكرارية... الخ) التي تساعدنا في التعرف على خصائص العينة المدروسة
- ✓ الوسط الحسابي: من أجل معرفة مدى تركيز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة
- ✓ الانحراف المعياري: من أجل معرفة مدى تشتت الإجابات لدى أفراد العينة عن وسطها الحسابي
- ✓ معامل الاختلاف: لتحديد مدى الانسجام بين إجابات الباحثين، وهو نسبة مئوية.
- أما الأساليب الإحصائية الاستدلالية استخدمنا ما يلي:
- ✓ اختبار  $\alpha$  كرونباخ "Cronbach's Alpha": من أجل معرفة صدق وثبات البيانات

✓ الانحدار البسيط والمتعدد: من أجل تحديد أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع ومن ثم الإجابة على فرضيات الدراسة.

### المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان

يتناول هذا المبحث معالجة البيانات التي تضمنها الاستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيعي تكراري لمتغيرات الدراسة من أجل الحصول على الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية والأوزان المؤوية، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية.

#### المطلب الأول: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الخدمات البنكية الإلكترونية

أولاً: تحليل فقرات البعد الأول المتعلقة بخدمة الصراف الآلي

يمكن أن نلخص النتائج المتعلقة بفقرات بعد الصراف الآلي في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): التكرارات والنسب المؤوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل

#### الاختلاف لفقرات خدمة الصراف الآلي

درجة الموافقة	الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المؤوية %						الفقرة
					المقياس	1	2	3	4	5	
موافق	2	23.479	0.911	3.88	العدد	1	4	1	27	7	يساعد الصراف الآلي في تحسين سمعة البنك.
					النسبة	2.5	10	2.5	67.5	17.5	
موافق	4	29.663	1.059	3.57	العدد	1	8	4	21	6	يساهم الانتشار الجغرافي للصراف الآلي على زيادة العملاء.
					النسبة	2.5	20	10	52.5	15	
موافق	3	29	1.008	3.60	العدد	00	7	10	15	8	يعمل الصراف الآلي من خلال اختصار المسافات الجغرافية ورفع الحواجز التقليدية على زيادة ثقة العملاء في البنك.
					النسبة	00	17.5	25	37.5	20	
موافق بشدة	1	14.988	0.640	4.27	العدد	00	1	1	24	14	تكييف خدمة الصراف الآلي على مدار 24 ساعة.
					النسبة	00	2.5	2.5	60	35	
محايد	5	36.246	1.207	3.33	العدد	3	10	3	19	5	يؤدي الصراف الآلي من خلال الخدمات المتنوعة إلى تحسين الخدمة البنكية.
					النسبة	7.5	25	7.5	47.5	12.5	
موافق	-	25.871	0.965	3.73	الإجمالي						

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضمن الجدول رقم (3-4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة ببعد الصراف الآلي، حيث نجد الفقرة رقم (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.27 وانحراف معياري 0.640 وهذا ما يدل على أن أغلب المبحوثين بالبنكيتين محل الدراسة يتفقون على تكيف خدمة الصراف الآلي على مدار 24 ساعة، تليها الفقرة رقم (1) في المرتبة الثانية بمعنى أن الصراف الآلي يساعد في تحسين سمعة البنك ثم تليها الفقرة (3) والتي تنص على أن خدمة الصراف الآلي تعمل على اختصار المسافات الجغرافية ورفع الحواجز التقليدية وهذا يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء، كما أن كل فقرات بعد الصراف الآلي تقابل اتجاه موافق وموافق بشدة ما عدا الفقرة رقم (5) التي كان اتجاهها محايد أي أن الصراف الآلي من خلال خدماته المتنوعة لا يؤدي إلى تحسين الخدمة البنكية.

عموماً فإن بعد الصراف الآلي له وسط حسابي قدره 3.73 وانحراف معياري قدره 0.965 ومعامل اختلاف قدره 25.871% هذه النسبة أقل من 50% مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة حول فقرات بعد الصراف الآلي وإذا تم مقارنة قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد بالقيم الموجودة في الجدول (3-2) نجد أنها عند مستوى قبول مرتفع هذا ما يجعلنا نقول أن البنكين محل الدراسة توحى أهمية بالغة لخدمة الصراف الآلي.

#### ثانياً: تحليل فقرات البعد الثاني المتعلق بخدمة الموقع الإلكتروني

يمكن أن نلخص النتائج المتعلقة بفقرات بعد الموقع الإلكتروني في الجدول التالي:



الجدول رقم (3-5): التكرارات والنسب المؤوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل

الاختلاف لفقرات خدمة الموقع الإلكتروني

درجة الموافقة	الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المؤوية %						الفقرة
					المقياس	1	2	3	4	5	
موافق	1	20.769	0.810	3.90	العدد	1	3	00	31	5	6 للبنك موقع الكتروني على الانترنت يعمل على مدار 24 سا يعرض من خلاله خدماته.
					النسبة	2.5	7.5	00	77.5	12.5	
محايد	4	31.761	1.010	3.18	العدد	00	15	5	18	2	7 التعامل مع البنك من خلال الانترنت تشعر العميل بالارتياح والاطمئنان.
					النسبة	00	37.5	12.5	45	5	
موافق	2	34.532	1.219	3.53	العدد	2	9	4	16	9	8 سرعة استجابة البنك على استفسارات العملاء من خلال الانترنت.
					النسبة	5	22.5	10	40	22.5	
موافق	3	31.449	1.085	3.45	العدد	1	8	10	14	7	9 خدمة الموقع الالكتروني تتميز بالخصوصية والسرية والأمان.
					النسبة	2.5	20	25	35	17.5	
موافق	-	29.217	1.027	3.51	الإجمالي						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (3-5) وباستناد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لفقرات بعد الموقع الإلكتروني نجد الفقرة رقم (6) تأتي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.90 هذا ما يجعلنا نستنتج أن للبنكين محل الدراسة موقع الكتروني على الانترنت يعمل على مدار 24 ساعة يعرض من خلاله خدماته، ثم في المرتبة الثانية الفقرة رقم (8) أي أن البنكين لهما سرعة استجابة على استفسارات العملاء من خلال الإنترنت، ثم تليها رقم (9) أي أن خدمة الموقع الإلكتروني تتميز بالخصوصية و السرية و الأمان.

عموما فإن بعد الموقع الالكتروني له متوسط حسابي قدره 29.217% و هذا أقل من 50% مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، وإذا ما تم مقارنة قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد بالقيم الموجودة في

الجدول (3-2) نجدها عند مستوى قبول مرتفع، هذا ما يجعلنا نقر أن البنكين يوليان اهتمام كبير باستخدام الموقع الإلكتروني.

**ثالثاً: تحليل فقرات البعد الثالث المتعلق بطاقات الائتمان**

يمكن أن نلخص النتائج المتعلقة بفقرات بعد بطاقات الائتمان في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-6): التكرارات والنسب المؤوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بطاقات

**الائتمان**

درجة الموافقة	الترتيب ب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المؤوية %						الفقرة	
					المقياس	1	2	3	4	5		
موافق	1	22.010	0.832	3.78	العدد	1	4	1	31	3	تظهر وسائل الدفع الإلكتروني في البنك من خلال بطاقة الائتمان.	10
					النسبة	2.5	10	2.5	77.5	7.5		
موافق	2	29.103	1.071	3.68	العدد	2	4	7	19	8	تعد البطاقات الائتمانية من بين الخدمات الإلكترونية الأكثر استعمالاً في البنك.	11
					النسبة	5	10	17.5	47.5	20		
موافق	3	39.022	1.358	3.48	العدد	5	5	7	12	11	لا يوجد أي مخاطر في التعامل مع بطاقات الائتمان.	12
					النسبة	12.5	12.5	17.5	30	27.5		
موافق	-	29.862	1.087	3.64	الإجمالي							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (3-6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وترتيب كل فقرة من الفقرات الخاصة ببعد بطاقات الائتمان، حيث نجد الفقرة رقم (10) حصلت على متوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري قدره 0.832 وهذا ما يدل على ظهور وسائل الدفع الإلكتروني من خلال بطاقة الائتمان في البنكين محل الدراسة، تليها الفقرة رقم (11) أي أن البطاقات الائتمانية من بين الخدمات الإلكترونية الأكثر استعمالاً في البنكين محل الدراسة.

عموما فإن بعد البطاقات الائتمانية له متوسط حسابي قدره 3.64 وانحراف معياري قدره 1.087 ومعامل الاختلاف 29.862% هذه النسبة أقل 50% مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، وإذا ما تم مقارنة قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد بالقيم الموجودة في الجدول (3-2) نجد أنها عند مستوى قبول مرتفع، هذا ما يجعلنا نفر أن البنكيين محل الدراسة يهتمان ببطاقات الائتمان. ويمكن تلخيص نتائج كل الأبعاد الخاصة بالمحور الأول الخدمات البنكية الإلكترونية في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-7): ملخص نتائج أبعاد محور الخدمات البنكية الإلكترونية

الأبعاد (المتغيرات الفرعية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الترتيب	درجة الموافقة
الصراف الآلي	3.73	0.965	25.871	1	موافق
الموقع الإلكتروني	3.515	1.027	29.217	3	موافق
بطاقات الائتمان	3.64	1.027	29.862	2	موافق
محور الخدمات البنكية الإلكترونية	3.62	1.026	28.342	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق نجد أن بعد الصراف الآلي جاء في المرتبة الأولى يليه بعد البطاقات الائتمانية في المرتبة الثانية ويليه بعد الموقع الإلكتروني، وبشكل عام فإن المحور الخاص بالخدمات البنكية الإلكترونية له متوسط حسابي قدره 3.62 وانحراف معياري قدره 1.026 ومعامل اختلاف 28.342%، وهذه النسبة أقل من 50% مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، وأن قيمة المتوسط الحسابي تقابل مستوى قبول مرتفع من خلال الجدول رقم (3-2)، مما يدل على أن البنكيين محل الدراسة يوليان اهتمام كبير للخدمات البنكية الإلكترونية.

**المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الميزة التنافسية**

يتعلق هذا المحور بالميزة التنافسية ويتكون من ستة فقرات وسيتم معالجتها كل على حدى.

يمكن أن نلخص النتائج المتعلقة بفقرات الميزة التنافسية في الجدول التالي:

**الجدول رقم (3- 8): التكرارات والنسب المؤوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الميزة التنافسية**

درجة الموافقة	الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المؤوية %						الفقرة	
					المقاييس	1	2	3	4	5		
موافق	5	31.859	1.131	3.55	العدد	3	6	2	24	5	1	يتميز البنك بقدره عالية على الاستجابة للاحتياجات العملاء.
					النسبة	7.5	15	5	60	12.5		
موافق	6	36.916	1.281	3.47	العدد	5	4	6	17	8	2	يتسم البنك بالاستجابة السريعة للتغيرات والتغيرات المطلوبة في تصاميم خدماته.
					النسبة	12.5	10	15	42.5	20		
موافق	3	30.109	1.099	3.65	العدد	2	5	6	19	8	3	تتميز الخدمات البنكية بالجودة العالية.
					النسبة	5	12.5	15	47.5	20		
موافق	1	28.923	1.128	3.90	العدد	1	5	6	13	15	4	يعرض البنك خدماته الإلكترونية بأسعار متدنية مما يسمح بجذب العملاء.
					النسبة	2.5	12.5	15	32.5	37.5		
موافق	2	30.380	1.118	3.68	العدد	2	5	6	18	9	5	يركز البنك على إشباع حاجات ورغبات مجموعة معينة من الزبائن.
					النسبة	5	12.5	15	45	22.5		
موافق	4	30.991	1.125	3.63	العدد	2	5	8	16	9	6	يركز البنك على تقديم خدمات الكترونية معينة.
					النسبة	5	12.5	20	40	22.5		
موافق	-	31.510	1.147	3.64	الإجمالي							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (3-8) نجد أن كل فقرات هذا المحور هي مقابلة لاتجاه موافق، إذ نجد الفقرة

رقم (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.90، أي أن البنكين محل الدراسة يعرضان خدماتهما

الإلكترونية بأسعار متدنية مما يسمح بجذب العملاء، ثم نجد في المرتبة الثانية الفقرة رقم (5) التي تدل

على أن البنكين يركزان على إشباع حاجات ورغبات مجموعة معينة من الزبائن بمتوسط حسابي قدره

3.68، ثم جاءت الفقرة رقم (3) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.65 أي أن الخدمات البنكية تتميز بالجودة العالية في البنكين محل الدراسة.

عموما نجد أن كل فقرات هذا المحور كانت ذات متوسطات حسابية مقابلة لمستوى قبول مرتفع وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لمحو الميزة التنافسية الذي قدره 3.64 بانحراف معياري قيمته 1.147، وهو ما يقابل مستوى قبول مرتفع وهو ما يؤكد لنا نتيجة أن البنكين محل الدراسة يتمتعان بميزة تنافسية قوية.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب سنحاول اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، حيث من خلاله يتم رفض أو قبول فرضيات الدراسة، باستخدام معاملات الانحدار البسيط والمتعدد حيث قبل إجراء تحليل الانحدار يجب إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان خطية العلاقة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

من أجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي ثم إجراء الاختبار المسمى باختبار جودة المطابقة كولومنجروف سمرنوف Kolmogrov-Smirnov الموجودة في برنامج spss وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات				
الميزة التنافسية	بطاقات الائتمان	الموقع الإلكتروني	الصراف الآلي	
40	40	40	40	حجم العينة
0.127	0.165	0.131	0.125	إحصائية Kolmogorov- Smirnov
0.102	0.07	0.083	0.116	مستوى المعنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين:

✓ نقبل الفرضية  $H_0$  في حالة أن مستوى المعنوية الإحصائية Kolmogorov-Smirnov أكبر من 0.05 أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

✓ نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  في حالة أن مستوى المعنوية الإحصائية Kolmogorov-Smirnov أقل من 0.05 أي أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

من خلال الجدول رقم (3-9) يلاحظ أن مستوى المعنوية لكل متغيرات الدراسة أكبر من 0.05 مما يدعونا إلى قبول الفرضية الصفرية  $H_0$  وبالتالي بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار المعتمد على طريقة المربعات الصغرى في تقدير معالمه.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

"توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين خدمة الصراف الآلي والميزة التنافسية"

للاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل خدمة الصراف الآلي والمتغير التابع الميزة التنافسية.

الجدول رقم (3-10): نتائج تحليل الانحدار الاختبار الفرضية الفرعية الأولى

معامل التحديد $R^2$ : 0.303		الخطأ المعياري للتقدير: 0.728			
قيمة (F): 16.534		مستوى المعنوية: 0.000			
المتغير	B	SEB	بيتا $\beta$	قيمة T	معنوية T
الثابت	0.671	0.741	-	0.906	0.000
بعد الصراف الآلي	0.797	0.196	0.551	4.066	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (3-10) يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

يظهر معامل التحديد  $R^2$  وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 30.3% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي بعد الصراف الآلي وأن الباقي 69.7% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.728 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة (F) البالغة 16.534 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$ .

كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل  $b$  حيث بلغت 0.797 مما يشير إلى ان هناك علاقة ايجابية بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في بعد الصراف الآلي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 0.797، وللمعلمة مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.671 تحت مستوى معنوية 0.000

وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية خدمة الصراف الآلي في تحقيق ميزة تنافسية.

من خلال ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة الصراف الآلي والميزة التنافسية".

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

"توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الموقع الإلكتروني والميزة التنافسية"

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل بعد الموقع الإلكتروني والمتغير التابع الميزة التنافسية، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11): نتائج تحليل الانحدار للاختبار الفرضية الفرعية الثانية

معامل التحديد $R^2$ : 0.204		الخطأ المعياري للتقدير: 0.778			
قيمة (F): 9.745		مستوى المعنوية: 0.003			
المتغير	B	SEB	بيتا $\beta$	قيمة T	معنوية T
الثابت	1.724	0.628	-	2.746	0.009
بعد الموقع الإلكتروني	0.547	0.175	0.452	3.122	0.003

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (3-11) يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

يظهر معامل التحديد  $R^2$  وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 20.4% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي الموقع الإلكتروني وان الباقي 79.6% ترجع إلى عوامل أخرى، أما ما قيمته الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.778 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه القيمة (F) البالغة 9.745 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل **b** حيث بلغت 0.547 مما يشير إلى أن هناك علاقة ايجابية بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في استخدام الموقع الإلكتروني بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 0.547، وللمعلمة مستوى معنوية 0.003 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الموقع الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية.

من خلال ما سبق يمكن قبول الفرضية الثانية التي تنص على أنه: "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الموقع الإلكتروني والميزة التنافسية".

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

"توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين البطاقات الائتمانية والميزة التنافسية"

للاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل بطاقات الائتمان والمتغير التابع الميزة التنافسية وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-12): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

معامل التحديد $R^2$ : 0.407		الخطأ المعياري للتقدير: 0.672			
قيمة (F): 26.098		مستوى المعنوية: 0.000			
المتغير	B	SEB	بيتا $\beta$	قيمة T	معنوية T
الثابت	1.258	0.479	-	2.624	0.012
البطاقات الائتمانية	0.656	0.128	0.638	5.109	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (3-12) يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

يظهر معامل التحديد  $R^2$  وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى 40.7% من التغيرات في المتغير لتابع يفسرها المتغير الفرعي البطاقات الائتمانية، وأن الباقي 59.3% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.672 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار النقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة (F) البالغة 26.098 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت 0.656 مما يشير إلى أن هناك علاقة ايجابية بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في البطاقات الائتمانية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 0.656، وللمعلمة مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الثابت) فقد بلغت 1.258 تحت مستوى معنوية 0.012 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية استخدام البطاقات الائتمانية في تحقيق ميزة تنافسية.



من خلال ما سبق يمكن قبول الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين البطاقات الائتمانية والميزة التنافسية".

#### خامسا: اختبار الفرضية الرئيسية

يتم استخدام الانحدار المتعدد لاكتشاف مدى علاقة الخدمات البنكية الإلكترونية بالمتغير التابع وهو الميزة وهو الميزة التنافسية، وذلك للاختبار صحة الفرضية الرئيسة والتي تنص على أنه:

"تساهم الخدمات البنكية الإلكترونية في كسب ميزة تنافسية في البنوك التجارية"

ويمكن أن نلخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخاصة بمتغيرات الدراسة المستخرجة من برنامج

spss في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-13): نتائج تحليل الانحدار للاختبار الفرضية الرئيسة

معامل التحديد $R^2$ : 0.383		الخطأ المعياري للتقدير: 0.685			
قيمة (F): 23.564		مستوى المعنوية: 0.000			
المتغير	B	SEB	بيتا $\beta$	قيمة T	معنوية T
الثابت	0.614	0.634	-	0.969	0.039
الخدمات البنكية الإلكترونية	0.836	0.172	0.619	4.854	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

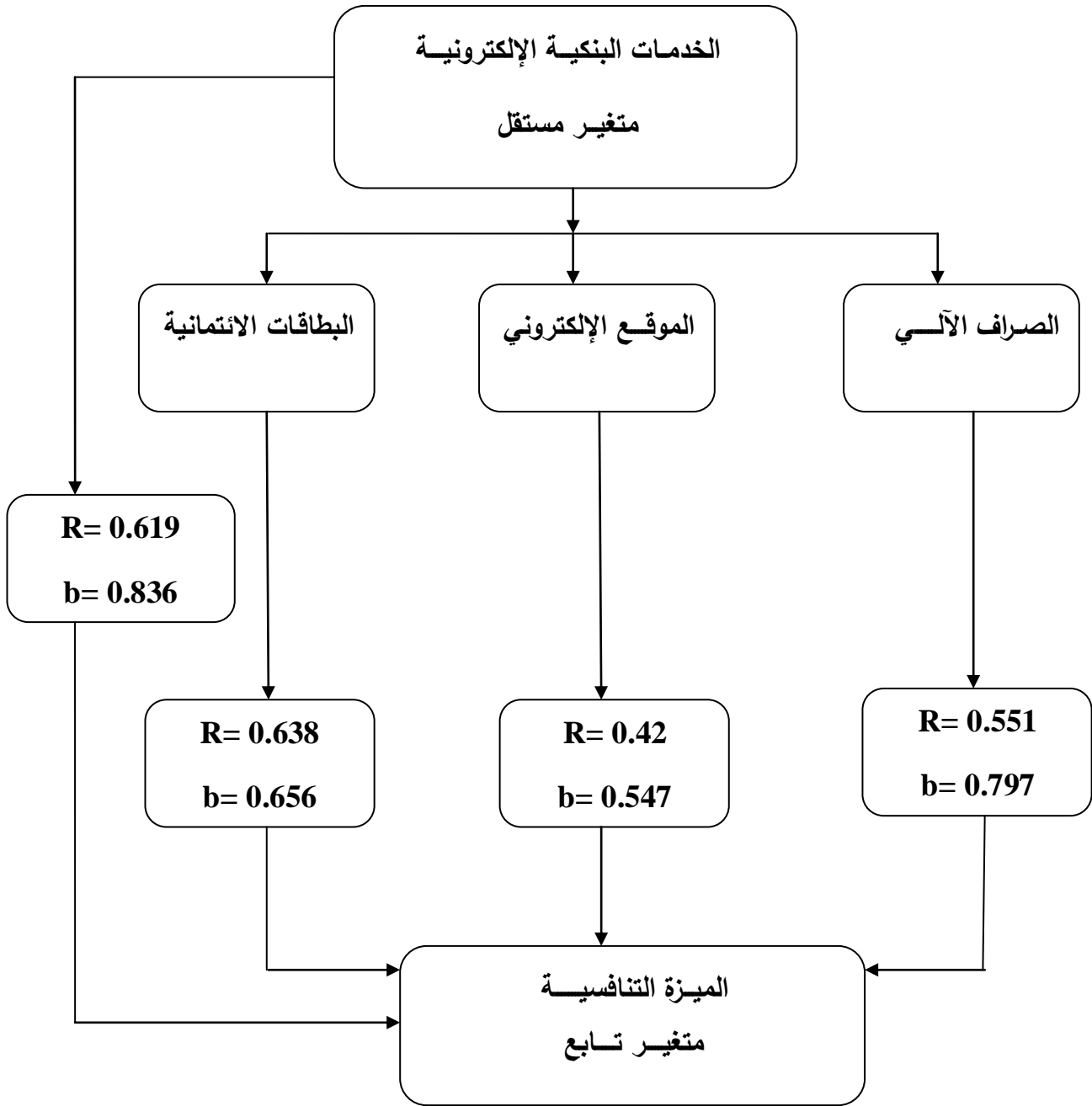
يتبين من الجدول رقم (3-13) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية استنادا إلى ارتفاع قيمة (F) والبالغة 23.564 وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ ، ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل الخدمات البنكية الإلكترونية في هذا النموذج يفسر المتغير التابع (الميزة التنافسية) بمقدار 44.5% هذا استنادا إلى قيمة  $R^2$  أما الباقي أي 55.5% يمكن إرجاعه إلى عوامل أخرى كأن تكون المتغيرات الأخرى لم تدخل في النموذج، مما يعني أيضا أن هناك عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة تحتاج إلى دراسات مستقبلية. كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت 0.836 مما يشير إلى أن هناك أثر ايجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في الخدمات البنكية الإلكترونية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 0.836، وللمعلمة مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.614 تحت مستوى معنوية 0.039 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن

ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الخدمات البنكية الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية.

من خلال ما سبق يمكن القول أن السهر على الخدمات البنكية الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية، بالتالي فإنه: " تساهم الخدمات البنكية الإلكترونية في كسب ميزة تنافسية في البنوك التجارية" في البنكين محل الدراسة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

مما سبق يمكن تلخيص نتائج الدراسة وفق الشكل رقم (3-3) بإدراج معاملات الارتباط وكذلك معاملات الانحدار بين متغيرات نموذج الدراسة.

الشكل رقم (3-3): معاملات الانحدار البسيط والمتعدد بين متغيرات نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج السابقة.

## خلاصة

تم في هذا الفصل معرفة واقع الخدمات البنكية الإلكترونية في بنكين بولاية قسنطينة وباتنة، حيث تم وضع استبيان يتكون من مجموعة فقرات تتناسب مع أبعاد الخدمات البنكية الإلكترونية والميزة التنافسية، وتم توزيعها على البنكين وبعد القيام بتحليلها ومعالجتها تم التوصل إلى أن الخدمات البنكية الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية أوجبها التغيرات الحاصلة في السوق في هذا المجال من أجل تلبية احتياجات العملاء واستمرار النشاط البنكي، واتضح أن الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبل البنكين ذات جودة عالية مما أدى إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، ليزيد من حصتهما السوقية ويدعم وضعهما التنافسي من أجل البقاء والاستمرار.

الغائبة

### الخاتمة

تناولت الدراسة موضوع الخدمات البنكية الإلكترونية كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية حيث يمكن القول أنه تماشياً مع الاتجاهات العالمية الحديثة، برز موضوع الخدمات البنكية الإلكترونية كأحد أهم الوسائل لكسب ميزة تنافسية، وأيضاً كالعلاج ناجح لكثير من المشاكل البنكية وعلى رأسها تدني الربحية وضعف القدرة التنافسية، ولا ريب أن الاتجاه العام نحو تقديم خدمات بنكية إلكترونية يهدف إلى قيام كيانات بنكية قوية تستطيع المنافسة على الصعيد المحلي والعالمي، كما أنها أصبحت ضرورة ملحة وأن هذه الضرورة تتبع التغييرات التي يشهدها العالم في مجال التكنولوجيات الحديثة وكذا الارتقاء إلى تطلعات الزبائن.

لقد بدأت البنوك في العالم تتسابق من أجل تقديم خدماتها بأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات ذلك من خلال إنشاء مواقع لها عبر شبكة الإنترنت، فظهر ما اصطلح عليه البنوك الإلكترونية التي تسمح للبنوك بتسوية أنشطتها وخدماتها المالية عبر الإنترنت، حيث أن تكاليف إنشاء موقع إلكتروني منخفضة مقارنة بإنشاء فرع لبنك، إضافة إلى أن تقديم خدمات بنكية من موقعه يساعد على امتلاك ميزة تنافسية تعزز مكانته التنافسية وتؤهله إلى مستوى المعاملات التجارية العالمية.

ونظراً لأهمية ما قدمته الخدمات البنكية الإلكترونية للاقتصاد العالمي حاولت الجزائر النهوض باقتصادها من حالة الركود وكذا تطوير نظامها البنكي لمواكبة كل ما هو جديد في الخدمة البنكية الإلكترونية، فقامت بإصلاحات عديدة لإنشاء بنية تحتية تساعد البنوك العاملة على شبكة الإنترنت في الجزائر من تقديم منتجاتها وخدماتها بسهولة وسرعة وبأمان لحماية عملائها، ولعل أبرز ما يعترض المنظومة البنكية الجزائرية في تقديم خدمات بنكية إلكترونية بنفس الأسلوب في الدول المتقدمة، هو قلة الوعي لدى العملاء فيما يخص العمل البنكي الإلكتروني، حيث يحتاج إلى وقت كبير ليرتقي إلى مستوى الثقافة الإلكترونية اللازمة.

إزاء هذا الوضع فقد أصبح من الضروري أن تأخذ البنوك التجارية الجزائرية كغيرها من البنوك الخدمات البنكية الإلكترونية كأحد أهم الوسائل لمواجهة هذه التحديات وتعزيز الميزة التنافسية لخلق بنوك متطورة، وعليه فإن أي جهد يجب أن ينصب في اتجاه تحديث وعصرنة آليات تسيير البنوك التجارية والأخذ بمبدأ إدارة الجودة والاهتمام أكثر بالتوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية.

وفيما يلي النتائج والتوصيات المقترحة:

### أولاً: نتائج الدراسة

1. نتائج الدراسة النظرية: تمثلت أهم نتائج الدراسة النظرية فيما يأتي:

✓ أوضحت الدراسة أن هناك حاجة ماسة إلى تقديم خدمات بنكية إلكترونية لمواجهة احتياجات العملاء والاستفادة من التميز

✓ تقديم خدمات بنكية إلكترونية بمستوى من الجودة والكفاءة يزيد من ولاء الزبائن

✓ تبني مفهوم البنوك الإلكترونية يؤدي بالبنك إلى تقديم خدمات بنكية متنوعة وبجودة عالية مما يحقق أهدافه في خدمة عملائه وتقوية مركزه التنافسي

✓ الميزة التنافسية تمثل النتائج النهائية التي أسفرت عنها جهود البنك في عصرنة أنشطته وخدماته من خلال المزج بين كافة الموارد البشرية والمادية.

2. نتائج الدراسة التطبيقية: تمثلت أهم نتائج الدراسة التطبيقية فيما يلي:

✓ ظهر أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد الخدمات البنكية الإلكترونية كانت ايجابية ولكن متوسطة في جميع أبعادها الثلاث (الصراف الآلي، الموقع الإلكتروني، البطاقات الائتمانية) الأمر الذي يشير إلى أهمية الخدمات البنكية الإلكترونية بالنسبة للبنوك

✓ تعد خدمة الصراف الآلي أهم عامل من حيث درجة التأثير في الميزة التنافسية وبعد ذلك البطاقات الائتمانية ثم الموقع الإلكتروني

✓ أظهرت نتائج الانحدار البسيط أن هناك تأثيراً إيجابياً لكل أبعاد الخدمات البنكية الإلكترونية في الميزة التنافسية، وبالتالي صحة كل الفرضيات الفرعية للدراسة

✓ أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن الخدمات البنكية الإلكترونية تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية، وبالتالي ظهرت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

### ثانياً: التوصيات

استناداً على نتائج هذه الدراسة فإنه يتم وضع بعض التوصيات التي يأمل من ورائها أن تتمكن البنوك الجزائرية من تفادي جوانب النقص واستغلال نقاط القوة فيها لدعم توجهها نحو توفير الخدمات البنكية الإلكترونية في أعمالها، ويمكن أن يقترح في هذا الإطار التركيز على الجوانب التالية:

✓ العمل على تعزيز استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية لممارسة العمل البنكي

✓ يجب تطوير تقنيات المعلومات والاتصالات بما يكفل انسياب الخدمات البنكية بكفاءة عالية

- ✓ العمل على إقامة رقابة صارمة وضابطة لهذه التعاملات الإلكترونية
- ✓ يجب العمل على التحكم في تقنيات الاتصال وحماية شبكة الإنترنت من الاحتيال، وضمان سرية جميع العمليات البنكية
- ✓ ضرورة الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري عن طريق التدريب والتأهيل وترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنك والتي تتعلق بمواكبة التكنولوجيا الحديثة.

### ثالثا: أفاق الدراسة

- نشير في الأخير إلى أن هذا الموضوع لا يقف عند هذا الحد، بل هناك إشكاليات أخرى لم نتناولها الدراسة، فتعتبر أفقا مفتوحة لأبحاث لاحقة نذكر منها:
- ✓ دراسة مقارنة بين البنوك والمؤسسات المالية المنافسة في مجال الخدمات البنكية الإلكترونية
  - ✓ أفاق البنوك الافتراضية في الجزائر
  - ✓ مستقبل اليد العاملة في ظل استخدام العمليات الإلكترونية في البنوك التجارية.



قائمة

المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية

أولا/الكتب

- 1- أحمد الخالق، البنوك الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 2- إسماعيل إبراهيم الطراد، خالد أمين عبد الله، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 3- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، الإثراء للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 4- خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، دارالفكر الجامعي للنشر، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 5- خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية، دار حامد، عمان، الأردن، 2008.
- 6- رحيم حسين، الاقتصاد المصرفي، دار بهاء الدين للنشر، الجزائر، 2008.
- 7- رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية، دار المريخ للنشر، السعودية، 2007.
- 8- سراج الدين محمد، التجارة الإلكترونية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2009.
- 9- سعد غالب ياسين، بشير عباس العملاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 10- طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2008.
- 11- علي السلمي، السياسات المالية في عصر المعلومات، دار الهدى لنشر، مصر، 2002.
- 12- عمر احمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى إدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013.
- 13- محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.

- 14- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 15- محمود محمد أبو فورة، الخدمات البنكية الإلكترونية عبر الانترنت، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 16- مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
- 17- مصطفى كمال السيد طایل، الصناعة المصرفية والعولمة الاقتصادية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2014.
- 18- نبيل حشاد، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2005.
- 19- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية، 2006.
- 20- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات)، دار المريخ للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 21- وسيم مجد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 22- ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.

### ثانياً/ الأطروحات الرسائل والمذكرات

- 1- أسماء، كرغلي، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، ماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، 2014.
- 2- إيمان العاني، البنوك التجارية والتجارة الإلكترونية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007.
- 3- بلال زويوش، التحليل الإستراتيجي للتكاليف لدعم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2011.

- 4- حسينة زايدي، أهمية البنوك الالكترونية في تحسين العمليات المصرفية -دراسة حالة البنك الخارجي بولاية أم البواقي-مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية،جامعة العربي بن المهدي أم البواقي،2013.
- 5- راجح عرابة، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010.
- 6- رشاد خضر وحيد الدايني، أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 7- رمزي طلال حسن الرابدة، أثر جودة الخدمات المصرفية في تقوية العلاقة بين المصرف و الزبائن، مذكرة ماجستير في الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،2011.
- 8- زهير زاوش، دور نظام الدفع الالكتروني في تحسين المعاملات المصرفية- دراسة حالة الجزائر-مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي،2011.
- 9- سعدي مزيان، تفعيل الابتكار التسويقي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2013.
- 10- السعيد بريكة، واقع عمليات الصيرفة الالكترونية وآفاق تطورها في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن المهدي أم البواقي،2011.
- 11- سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 12- سمير آيت عكاش، تطور القواعد الاحترافية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر،2013.
- 13- صفاء يوسف القواسمي، المسؤوليات القانونية الناشئة عن عمليات المقاصة الالكترونية للشيكات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في القانون الخاص، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،2009.

- 14- عادل رحال، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2014.
- 15- عبد الرحمان رايس، دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.
- 16- عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006.
- 17- عبد القادر قادة، متطلبات تأهيل البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009.
- 18- فريدة معارفي، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008.
- 19- فضيلة شيروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في التسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- 20- محمد بوطلاعة، دور إستراتيجية المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، أم البواقي، 2008.
- 21- مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير في التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- 22- نادية عبد الرحيم، تطوير الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2011.
- 23- نادية لونيس، أثر تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2011.
- 24- ندى فائز يحيى، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على بيئة من الشركات العاملة في مدينة عمان، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

25- نعيم عبد الكريم الطراونة، أثر أبعاد جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

26- نور الهدى بوهنتلة، دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.

27- وسيلة بوزايد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2012.

28- يوسف واقد، النظام القانوني للدفع الالكتروني، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011.

### ثالثا/ التقارير، الدراسات والبحوث المتخصصة

1- زبير عياش وسميرة مناصرة، دور وسائل الدفع الالكترونية في تحسين الأداء البنكي، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الثالث حول الصيرفة الالكترونية التقليدية و متطلبات التوقع الجيد، جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي، يومي 02 و03 ديسمبر، 2013.

2- زهية خياري وشاوي شافية، القدرة التنافسية للصناعة التحويلية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر، 2010.

3- زوييدة محسن، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار، يومي 24 و 25 مارس، 2006.

4- السعيد بريش وسارة طيب، إدارة المخاطر كمدخل معاصر لتعزيز العمل المصرفي الالكتروني في ظل التطورات التكنولوجية، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الثالث حول الصيرفة الالكترونية التقليدية ومتطلبات التوقع الجيد، جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي، 02 و03 ديسمبر، 2013.

5- الشيخ مداوي، دور التميز الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرض الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، يومي 09 و 10 مارس، 2014.

- 6- طلال زغبة وفوزي شوق، أشكال النقد الحديثة كمدخل استراتيجي للحد من مشكلة نقص السيولة ومجابهة مخاطر الإصدار النقدي، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الثالث حول الصيرفة الالكترونية التقليدية ومتطلبات التوقع الجيد، جامعة العربي بن المهدي أم البواقي، يومي 02 و03 ديسمبر، 2013.
- 7- عبد الرزاق خليل وعادل نقموش، السلطات الإشرافية والعمليات المصرفية الالكترونية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2012.
- 8- كمال مولوج ومحمد طلحة، الصيرفة الالكترونية وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية، الملتقى العلمي الدولي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر، المركز الجامعي خميس مليانة، 2011.
- 9- محمد يدو وخالد قاشي، استراتيجية إدارة مخاطر الصيرفة الالكترونية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2011.
- 10- موسى خليل مشري، القواعد الناظمة للصيرفة الالكترونية الجديدة في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي حول البنوك الإلكترونية، جامعة بيروت العربية، لبنان، 2002.
- 11- نبيل بوفليح وشعبان فرج، البنوك الإلكترونية، مدخل لزيادة تنافسية البنوك العربية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 27 و28 نوفمبر، 2007.
- 12- نور الدين وصالح بلاسكة، دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشري: التسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 27 و28 فيفري، 2013.
- 13- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية واستراتيجية البنوك، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات - جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر، 2004.

14- يحضية سملاي، الميزة التنافسية وفعالية التمييز الاستراتيجي للموارد البشرية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى لدولي الأول حول التسيير الفاعل في المؤسسة الاقتصادية، يومي 04 و05 ماي، 2005.

#### رابعاً/ المجالات والدوريات

- 1- احمد بوراس، العمليات المصرفية الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد11، ماي، 2007.
- 2- اضاءات مالية ومصرفية، الخدمات المصرفية الالكترونية، معهد الدراسات المصرفية، السلسلة الخامسة، العدد12، الكويت، جوان، 2013.
- 3- رابح عرابة، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصنة الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد08، 2012.
- 4- هشام جبر، استخدام التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد02، 2014.
- 5- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، العدد 04، ديسمبر 2008.
- 6- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية العدد 04، ديسمبر، 20087.

#### خامساً/ مواقع الإنترنت

- 1- جاسم السنوني، البنوك الإلكترونية،  
[Http://www.Bank.op.ed.com](http://www.Bank.op.ed.com), consulté le : 18/02/2016
- 2- [www.internetworldstats.com/stats.htm](http://www.internetworldstats.com/stats.htm), consulté le : 10/02/2016
- 3- <http://www.elbassair.net/séminaire/> consulté le : 01/04/2016



قائمة المراجع باللغة الأجنبية

**I. LES OUVRAGES**

1- Thomzs Fritz, **The competitive Advantage**, The MITP press, London, ENGLAND, 2008.

**II. MEMOIRES ET THESES**

1-Florence Guthaiya Karanja, **Competitive advantage through innovation strategies united bank of africa limited**, aresearch project submitted o the school of Business in partial fulfillment of the requirements for the award of the degee master of Business Administration (MBA), University of Nairobi, November, 2011.

2-Safa Sabhsalih, **The role of E-banking processes in minimizing risk ratios of commercial banks in Jordan**, thesis submitted of master in E-Business, Middle east university, Jordan, 2011.

3-Tofaily Elissar, **Adoption de banque électronique et son impacte sur la performance organisationnelle**, Mémoire présent comme exigence partielle de la maitrise en administration des affaires, université de QEBEC a Montréal, juin 2004.

قائمة

الجدول

والأشكال

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	نمو استخدام الإنترنت في العالم بين سنتي 2000-2015	05
2-1	الفرق بين الإنترنت والإنترنت	06
3-1	الموزع الآلي للأوراق DAB	14
4-1	الموزع الآلي GAB	15
5-1	الخدمات التي تقدمها البنوك الإلكترونية وفق كل نمط	27
1-2	استراتيجية القيادة بالتكلفة	41
2-2	استراتيجية التمييز	43
3-2	استراتيجية التركيز	45
1-3	الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة	77
2-3	إجابات الأسئلة دلالتها	80
3-3	نتائج ثبات صدق أداة الدراسة	81
4-3	التكرارات و النسب المئوية، الوسط الحسابي وانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات خدمة الصراف الآلي	82
5-3	التكرارات و النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات خدمة الموقع الإلكتروني	84
6-3	التكرارات و النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بطاقات الائتمان	85
7-3	ملخص نتائج أبعاد محور الخدمات البنكية الإلكترونية	86
8-3	التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الميزة التنافسية	87
9-3	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	88
10-3	نتائج تحليل الانحراف لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	89
11-3	نتائج تحليل الانحراف لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	90
12-3	نتائج تحليل الانحراف لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	91
13-3	نتائج تحليل الانحراف لاختبار الفرضية الرئيسية	92

قائمة الأشكال

17	كيفية التعامل مع الشيكات الإلكترونية	1-1
25	المكونات الأساسية للبنك الإلكتروني	2-1
38	دورة حياة الميزة التنافسية	1-2
46	تأثير الجودة على الربح	2-2
73	الهيكل التنظيمي لبنك BNP PARIBAS ولاية قسنطينة	1-3
76	الهيكل التنظيمي لبنك Société Générale Algérie	2-3
94	معاملات الانحدار البسيط والمعتمد بين متغيرات نموذج الدراسة	3-3

الملاحق

وزارة التعليم العلي والبحث العلمي  
جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي -

استبيان موجه بنك- BNP PARIBAS قسنطينة-  
وبنك SOCIETE GENERALE ALGERIE - باتنة-

السادة:موظفي البنك

في إطار التحضير لمذكرة التخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم  
التسيير، تخصص مالية وبنوك بجامعة العربي بن مهدي بأم البواقي  
نضع بين أيديكم استمارة استبيان لإعداد بحث تحت عنوان "الخدمات البنكية الإلكترونية  
كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية"، راجين التفضل بالإطلاع وبيان الرأي بتأشير  
الإجابة المناسبة من وجهة نظركم، حيث أن الدقة والموضوعية في الإجابة ستعكس بالتأكيد على  
دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها، علما أن كافة المعلومات الواردة في الاستبيان لن تستخدم إلا  
لأغراض البحث العلمي، مع سابق الشكر والعرفان.

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  أنثى

2. العمر:

أقل من 25 سنة  من 25-35  أكثر من 35 سنة

3. المستوى العلمي:

ثانوي  تقني سامي  ليسانس  ماجستير  أخرى

4. عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: خاص بمحاور الدراسة

الرقم	المحاور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>المحور الأول: الخدمات البنكية الإلكترونية</b>						
<b>البعد الأول: الصراف الآلي</b>						
1	يساعد الصراف الآلي ATM في تحسين سمعة البنك.					
2	يساهم الانتشار الجغرافي للصراف الآلي على زيادة العملاء.					
3	يعمل الصراف الآلي من خلال اختصار المسافات الجغرافية ورفع الحواجز التقليدية على زيادة ثقة العملاء في البنك.					
4	تكييف خدمة الصراف الآلي على مدار 24 ساعة.					
5	يؤدي الصراف الآلي من خلال الخدمات المتنوعة إلى تحسين الخدمة البنكية.					

البعد الثاني: الموقع الإلكتروني					
					6 للبنك موقع الكتروني على الانترنت يعمل على مدار 24 سا يعرض من خلاله خدماته.
					7 التعامل مع البنك من خلال الانترنت تشعر العميل بالارتياح والاطمئنان.
					8 سرعة استجابة البنك على استفسارات العملاء من خلال الانترنت.
					9 خدمة الموقع الالكتروني تتميز بالخصوصية والسرية والأمان.
البعد الثالث: بطاقات الائتمان					
					10 تظهر وسائل الدفع الإلكتروني في البنك من خلال بطاقة الائتمان.
					11 تعد البطاقات الائتمانية من بين الخدمات الالكترونية الأكثر استعمالا في البنك.
					12 لا يوجد أي مخاطر في التعامل مع بطاقات الائتمان.
المحور الثاني: الميزة التنافسية					
					01 يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة للاحتياجات العملاء.
					02 يتسم البنك بالاستجابة السريعة للتطورات والتغيرات المطلوبة في تصاميم خدماته.
					03 تتميز الخدمات البنكية بالجودة العالية.
					04 يعرض البنك خدماته الإلكترونية بأسعار متدنية مما يسمح بجذب العملاء.
					05 يركز البنك على إشباع حاجات ورغبات مجموعة معينة من الزبائن.
					06 يركز البنك على تقديم خدمات الكترونية معينة.



المخلص

## الملخص

في ظل التغيرات والتطورات التي مست الاقتصاد جراء الانفتاح على العالم الخارجي والتطور الملحوظ في التكنولوجيات وما تركته من آثار على كثير من المؤسسات. في وقت زادت فيه حدة المنافسة، خاصة في السوق البنكي. مما أدى بالبنك إلى التسارع من أجل اكتساب ميزة تنافسية تميزه عن غيره من البنوك باعتبارها أحد أهم العوامل لجذب العملاء والمحافظة عليهم.

وتعتبر الخدمات البنكية الإلكترونية أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف البنك لاكتساب ميزة تنافسية من خلال تقديم خدمة إلكترونية ذات جودة وكفاءة عالية واستخدامها لتحسين الأداء وكسب الوقت ومن ثم الحصول على رضا العميل، مما يضمن له مكانة مرموقة في السوق البنكي واكتساب صفة البنك الرائد التي تساعده على البقاء والاستمرار.

**الكلمات المفتاحية:** البنوك الإلكترونية، الخدمات البنكية الإلكترونية، الميزة التنافسية، البنوك التجارية.

## Résumé

A la lumière des changements et des événements qui ont affecté l'économie suite à l'ouverture au monde extérieur et à l'évolution remarquable dans les technologies et les impacts qui ont laissé sur nombreuses organisations, à un temps où la concurrence accrue particulièrement au marché bancaire, ce qui a abouti à l'accélération de la banque à fin du gagner un avantage compétitif qui la distingue des autres banques, cette accélération est considérée comme l'un des facteurs les plus importants pour attirer les clients et les maintenir.

Les services bancaires électroniques sont l'une des plus importantes stratégies utilisées par la banque pour l'obtention d'un avantage compétitif par la fourniture d'un service électronique d'une bonne qualité et d'une haute efficacité et l'utiliser pour améliorer les performances, pour gagner du temps et pour obtenir la satisfaction des clients, ce qui rassure à la banque le prestige et lui fait acquérir le statut d'une banque principale qui la permet la continuité.

## Mots clés

Banque électronique, services bancaires électroniques, avantage compétitif, les banques commerciales.