

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلبي محمد اولحاج - البويرة -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية

وعلوم التسيير - قسم: علوم التسيير

الموضوع:

الخدمات المصرفية الالكترونية و دورها في خلق الميزة التنافسية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

تحت إشرافه:

الدكتورة وهابي كلثوم

من إعداد الطالبين:

✓ بلقاضي بهري

✓ بوظفء فلة أهوان

لجنة المناقشة

د. بصيري محفوظ..... رئيس.

د. وهابي كلثوم..... مشرفة.

د. حدادو فهمية..... مناقشة.

السنة الجامعية: 202/2019

ملخص :

نتيجة للنمو المتسارع في تقنية المعلومات، أصبح استخدام الخدمات الالكترونية المصرفية من أهم أدوات . المنافسة بين البنوك، حيث سعت البنوك للبحث عن المزيد من التطور و الإبداع جراء التطور الملحوظ في التكنولوجيا و ما تركته من آثار خاصة في قطاع المصرفي ، حيث وجدت البنوك نفسها أمام العديد من التحديات أهمها وعي الزبون و قدرته على التميز بين الخدمات المقدمة .

حيث تعتبر الخدمات المصرفية الإلكترونية أحد أهم الإستراتيجيات المتبعة من طرف البنك لاكتساب ميزة تنافسية من خلال تقديم خدمة إلكترونية ذات جودة و كفاءة عالية مما يلي احتياجات و رغبات زبائنها و كسب ولائهم و المحافظة عليهم ، فأصبحت تقدّم الخدمات الالكترونية بصورة ميسّرة وآمنة وتسهل للعميل استخدامها على مدار الساعة بالطريقة التي توفر الراحة و الأمان للزبون .

الكلمات المفتاحية : الخدمات المصرفية ، الخدمات المصرفية الإلكترونية ، الميزة التنافسية .

Abstract :

As result of the rapid growth in informatique technology the use of electronic banking services has become one of the most important tools competition between banks, as banks sought to search for further development and innovation as a result of the remarkable development in technology and its effects , especially in the banking sector . her mother's awareness of the customer and his ability to distinguish between the service provided .

Whereas , electronic banking service are considered one of the most important strategies adopted by the bank to gain a competition advantage by providing high-quality and efficient electronic service that meets the needs and desires of its customers and gain their loyalty . it is reported and safe and makes it easy for the customer to use it and maintain them around the clock in a way that provides comfort ad safety for the customer .

Key words : banking services , electronic banking service , competitive advantage

كلمة شكر

في البداية اشكر الله تعالى و احمده فهو المنعم و المتفضل قبل كل شيء، اشكوه أن أنار لي درب العلم و المعرفة و أمانني على إتمام هذا العمل .

و بعد الحمد لله، فإنني أتوجه بالشكر و التقدير الذي لن تفيها أي كلمات حقما إلى أستاذتي "الدكتورة وهابي كلثوم" و المشرفة على المذاكرة، و ذلك على حسن تعاونها و على كل ما قدمته لنا من توجيهات و معلومات قيمة طيلة إجراء هذه الدراسة، فلولا مثابرتها و دعمها المستمر ما تم هذا العمل، و لها من الله الأجر و مني كل تقدير، حفظها الله ومتعها بالصحة و العافية .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على بذل الوقت و الجهد في التدقيق و إثراء هذا البحث شكلا و مضمونا .

إلى أساتذتي الأفاضل بكلية العلوم الاقتصادية الذين ساهموا ثم أجزى الشكر فائقه و الثناء اجله، بتوجيهاتهم و نصائحهم .

بشرى، فلة أشواق

الإهداء

إلى التي ربّنتني و أحسنت تآديبي و غذتني حبا و شملتني بعطفها و حنانها ...

إلى التي تحملت معي اشد ساعات العسر ، حتى أوصلتني شاطئ الأمان

"أمي الحبيبة " حفظها الله

إلى من حمل اسمي بكل افتخار...إلى الذي عمل و كد و جد من أجل راحتني و نجاحي

"أبي الغالي"، أرجو من الله أن يمد في عمرك .

إلى سدي و قوتي ...إلى من أثروني على أنفسهم

" إخوتي و أخواتي "

إلى من تحلو بالأبواء ، و تميزوا بالوفاء و العطاء...إلى أخواتي اللواتي لم تلد هن أمي

" صديقاتي "

إلى كل من شجعني و ساهم على إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد

إلى كل طالب علم

بلقاضي بشري



إهداء

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب لي الليل إلا بشكرك و لا يطيب لي النهار إلا بطاعتك و لا تطيب لي اللحظات إلا بذكرك
و لا تطيب لي الآخرة إلا بعفوك و لا تطيب لي الجنة إلا برويتك الله جل جلاله إلى من بلغ الرسالة و أدى
الأمانة و نصح الأمة إلى نبي الرحمة و نور العالمين ...

سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

إلى من كلفه الله بالهيبه و الوفاة إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل
افتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار

"والدي العزيز"

إلى ملائكي في الحياة ... إلى معنى الحب و إلى معنى العنان و التفاني ... إلى بسمه الحياة و سر

الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى أختي الحبايب

"أمي الحبيبة"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة و النفوس البريئة إلى رباحين حياتي "إخوتي"

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

إلى من مهدوا الطريق أمامي للوصول إلى ذروة العلم

أهدي إليكم بحثي هذا

بوظائف فلة

فهرس

المحتويات

ملخص الدراسة.

كلمة شكر

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول و الأشكال

مقدمة عامة :..... أ-خ

الفصل الأول : مدخل للخدمات المصرفية الالكترونية

تمهيد:..... 02

المبحث الأول : الخدمات المصرفية الالكترونية مزاياها و أهدافها..... 03

المطلب الأول : مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية و مزاياها 03

المطلب الثاني : دوافع ظهور الخدمات المصرفية الالكترونية و أهدافها 10

المبحث الثاني: أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية و مخاطرها..... 11

المطلب الأول : أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية..... 11

المطلب الثاني: مخاطر الخدمات المصرفية الالكترونية..... 21

خلاصة الفصل..... 25

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

تمهيد..... 27

المبحث الأول : الميزة التنافسية و الأسس العامة لبنائها..... 28

المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية 28

المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية و محدداتها..... 33

المبحث الثاني: أنواع الميزة التنافسية و استراتيجياتها..... 37

المطلب الأول : أنواع الميزة التنافسية..... 37

المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية..... 40

خلاصة الفصل..... 45

الفصل الثالث: انعكاسات الخدمات المصرفية الالكترونية على تحقيق الميزة التنافسية

47.....	تمهيد.....
48.....	المبحث الاول: الميزة التنافسية في البنوك.....
48.....	المطلب الأول : مصادر الميزة التنافسية في البنوك
51.....	المبحث الثاني: أثر الخدمات المصرفية الالكترونية على الميزة التنافسية
51.....	المطلب الأول : أثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على ولاء الزبائن
55.....	المطلب الثاني : الخدمات المصرفية الالكترونية كدعامة لتحقيق التفوق التنافسي
59.....	خلاصة الفصل.....
60.....	خاتمة عامة:.....
66.....	قائمة المراجع:.....

قائمة الجداول

و الأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
14	الموزع الآلي للأوراق DAB	جدول رقم 01
16	الموزع الآلي GAB	جدول رقم 02
17	نهایی الدفع الالكترونية T.P.E	جدول رقم 03
39	شروط تطبيق الميزة التنافسية	جدول رقم 04
44	أنواع استراتيجيات الميزة التنافسية و خصائصها	جدول رقم 05

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
12	الهاتف المصري	شكل رقم 01
13	الصراف الآلي	شكل رقم 02
16	آلات نهائي الدفع الالكتروني	شكل رقم 03
17	الحاسوب الشخصي، البنك المنزلي	شكل رقم 04
18	التلفزيون الرقمي	شكل رقم 05
19	قناة إجراء العمليات المصرفية	شكل رقم 06
20	آلات الدفع في المحلات التجارية و الخدمية مع البطاقات	شكل رقم 07
21	أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية	شكل رقم 08
35	دورة حياة الميزة التنافسية	شكل رقم 09
39	أنواع الميزة التنافسية	شكل رقم 10
56	العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية الالكترونية و زيادة الربح	شكل رقم 11

مقدمة

عامة

شهد العالم في الآونة الأخيرة ثورة من التكنولوجيات و المعلومات ، و ربما كان قطاع المصارف من ابرز القطاعات التي تأثرت بثورة المعلومات و الاتصالات . و نظرا لاعتبار المصارف التجارية احد المكونات المؤثرة و الفعالة لأي نظام مصرفي خاصة في ظل تعاظم المعاملات النقدية و المالية في الأسواق العالمية ، و مع مواكبتها لهذه التطورات فقد تم استبدال الصيرفة التقليدية بأجهزة و وسائل أكثر تطورا ، حيث أصبحت معظم المعاملات المصرفية الكترونيا و من بين الآثار البارزة لهذه التكنولوجيا على الأعمال ظهور الصيرفة الالكترونية ، هذه الأخيرة أصبحت تنظر إليها على أنها فرصة لزيادة الربحية و الحصة السوقية للبنك ، فهي تقدم إمكانيات و آفاق جديدة للاتصال و تفاعل مع الزبائن و البنوك على حد سواء بصورة ميسرة و آمنة .

كما تلعب دورا كبيرا في تحسين الأداء و تسهل للعميل استخدامها على مدار الساعة ، بحيث أصبح استخدامها من أهم أدوات المنافسة في القطاع المصرفي نظرا لاهتمام البنوك بتعزيز مركزها التنافسي في السوق سعيا إلى البقاء و النمو و الاستمرار، و هذا ما أدى بها إلى البحث عن التقنية و الوسيلة الأكثر تميزا من اجل اكتساب ميزة تنافسية و تفوقها عن بقية المصارف المنافسة . و بالتالي زادت حدة المنافسة بينها وكما زادت محاولاتها في ابتكار الأداة التي تلي احتياجات العملاء و تحقق رضاهم و تكسب ولائهم بأقل التكاليف و بجودة عالية لتصنع بذلك التمييز عن منافسيها

و مما سبق يمكن حصر إشكالية البحث في السؤال الجوهرى المتمثل فيما يلي :

ما دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية ؟

حتى تتسنى الإجابة على هذا السؤال الرئيسى فانه من الضروري طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما المقصود بالخدمات المصرفية الإلكترونية ؟
- كيف تتحقق الميزة التنافسية في المصارف ؟
- ما العلاقة الموجودة بين الخدمة المصرفية الالكترونية و الميزة التنافسية ؟

فرضيات الدراسة :

قصد الإجابة على إشكالية البحث ، تم صياغة مجموعة من الفرضيات بغرض تحقيق أهداف الدراسة و هي

كالتالي :

- الخدمات المصرفية الالكترونية التي تقدمها البنوك للزبائن تعتمد على وسائل متطورة و حديثة بالإضافة إلى شبكة الانترنت .
- تتحقق الميزة التنافسية للبنوك عند قدرة هذه الأخيرة على التغلب على منافسيها في السوق .
- هناك علاقة طردية بين الخدمات المصرفية الالكترونية و الميزة التنافسية حيث كلما كانت هذه الخدمات ذات جودة عالية كلما زاد تحقيقها للميزة التنافسية .

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى إعطاء صورة دقيقة عن مفهوم الخدمات المصرفية الالكترونية و تحديد دورها الأساسي في المصارف خاصة بعد التطورات التكنولوجية التي شهدتها في الآونة الأخيرة . و إبراز مدى اعتماد المصارف عليها في تقديم خدماتها للعملاء , كما يتم إبراز ماهية الميزة التنافسية و الاستراتيجيات الرئيسية التي تتبعها المصارف لتحقيقها .. بالإضافة إلى تبيين الدور الفعال للخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية , و تسليط الضوء على ضرورة تطبيقها في القطاع المصرفي في وقتنا الحاضر....

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة العلمية في :

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الدور الفعال الذي تلعبه الخدمات المصرفية الإلكترونية في القطاع المصرفي و تزايد حدة المنافسة عليها و إدراك المصرف لأهمية هذه الخدمة ، نظرا لدورها البارز في تحقيق الميزة التنافسية، كما تزيد هذه الأهمية مع زيادة البنوك لاستخدامها لهذه الخدمات بفعالية و تسوية الصفقات بسهولة مع زيادة تحسين و تطوير الخدمات المصرفية لكسب ولاء الزبائن .
- كما أن هذه الدراسة تساعد على تسليط الضوء على الخدمات المصرفية الإلكترونية المتاحة للعميل و عمل المصارف على توفيرها .
- كما أن هذه الأهمية تبرز بشكل واضح في أن هذه الدراسة لها أثر كبير نظرا لحداثة الموضوع و التطور المستمر للقطاع المصرفي .

أسباب اختيار الموضوع :

من المؤكد أن اختيارنا لهذا الموضوع له جملة من الأسباب التي دفعتنا إلى اختياره و دراسته نذكر منها :

• الأسباب الموضوعية :

- الرغبة في الإطلاع على أهم المستجدات التي يشهدها القطاع المصرفي و المخاطر المترتبة عنها.
- ظهور العديد من المصارف في سوق الصيرفة بحيث أصبحت جودة الخدمة و كفاءة الأنشطة المصرفية المعيار الأساسي لقياس أداء المصارف و رفع مستوى المنافسة بينها .
- محاولة لفت انتباه المصارف لأهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية في وقتنا الحالي و أهمية جودة الخدمة المقدمة في خلق الميزة التنافسية و بالتالي تحسين الأداء المصرفي.

• الأسباب الذاتية :

- الموضوع له أهمية كبيرة في ظل الاقتصاد الرقمي و هو ضمن مجال تخصصنا (إدارة مالية).
- الميل الشخصي للتطرق لمثل هذه المواضيع و الرغبة في البحث و الإطلاع في مجال الصرفة , خاصة بما هو جديد من حيث الخدمات المصرفية الإلكترونية .

حدود الدراسة : تتمثل حدود الدراسة في :

1. **حدود المكانية :** نظرا للظروف السائدة في العالم ككل و في بلادنا بشكل خاص (جائحة كورونا) لم يتم التمكن من التنقل لاستسقاء آراء عينة من عملاء الوكالة التي كانت محل الدراسة .
2. **الحدود الزمنية :** تمثلت حدود الدراسة الزمنية في المدة الزمنية المستغرقة لإتمام الدراسة من بداية شهر مارس إلى أواخر شهر أوت .
3. **الحدود الموضوعية :** هناك عدة عوامل من شأنها التأثير على تحسين الميزة التنافسية للمصارف إلا أن بحثنا هذا انصب على معالجة الخدمات المصرفية الإلكترونية و دورها الفعال في تحقيق الميزة التنافسية ، و ما مدى تأثير جودة هذه الخدمات في كسب ولاء الزبائن و رضاهم .

منهج الدراسة :

اقتضت طبيعة موضوع هذه الدراسة استخدام منهج علمي يتلاءم مع نوعية المادة العلمية المستخدمة فيها ، و بناء على ذلك فإن المنهج العام الذي تم إتباعه في دراسة هذا الموضوع هو المنهج الوصفي ، حيث اعتمد هذا

البحث على أداة الوصف لعرض الجانب النظري من الدراسة ، سواء ما تعلق الأمر بالخدمات المصرفية الإلكترونية و عناصرها أو ما يتعلق بالميزة التنافسية .

أدوات الدراسة :

نظرا لطبيعة البحث ، فإن الأدوات التي سيتم استخدامها لعملية جمع المعلومات تتمثل في :

من الناحية النظرية اعتمدنا على كل من:

1. الاطلاع على العديد من الكتب في مختلف المكتبات .
2. دراسات سابقة " مذكرات ماجستير و دكتوراه " .
3. الملتقيات ، المقالات ، المنشورات ، المجلات ، التي تحمل معلومات تخص موضوع الدراسة.
4. المواقع الإلكترونية

دراسات سابقة :

تعددت الأبحاث التي تناولت موضوع الخدمات المصرفية الإلكترونية و دورها في خلق الميزة التنافسية كما اختلفت المواضيع و الدراسات التي ربطت بينهما و من بين هذه الدراسات :

1- دراسة "نايلي إلهام" : (2016/2015) أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة تخصص تسويق جامعة العربي بن مهيدي، حيث يهدف هذا البحث إلى :

✓ تحديد أثر جودة الخدمة المصرفية على الزبائن من خلال تقييمها و التطرق إلى أهميتها وأبعادها و مبادئها .

✓ إبراز مفهوم الخدمة المصرفية و تصنيفاتها مع ذكر العوامل التي تساعد على تحسين جودة الخدمة و قياسها .

✓ بالإضافة إلى تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى إبراز ماهية إدارة الجودة الشاملة و مبادئها و في الأخير تحدث عن الميزة التنافسية و أهم مقوماتها و مزاياها في الإطارين الفكري و النظري.

2- دراسة "مخرمش حاج محمد" : (2018/2017) دور الصيرفة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية ، دراسة حالة مجموعة من الوكالات البنكية في ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، هدفت هذه الدراسة إلى :

✓ التعرف على دور الصيرفة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية

✓ التعرف على مفهوم الصيرفة الإلكترونية و الميزة التنافسية مع ذكر أهم الخصائص التي تربط بينهما .
و في الأخير قام بدراسة ميدانية للتوصل إلى أهم النتائج المتمثلة في:

✓ وجود أثر كبير للصيرفة الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية من و جهة نظر العملاء .

3- دراسة "مزغيش هاجر": (2016/2015) الخدمات البنكية الإلكترونية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية دراسة تطبيقية لبنك bnp Paribas قسنطينة و société général باتنة ".
مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير . تهدف هذه الدراسة:

✓ إلى إبراز دور الخدمات البنكية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك من خلال إلقاء الضوء

على الخدمات الإلكترونية، نشأتها، متطلباتها ، و أنواعها..

✓ أساسيات الميزة التنافسية و مظاهرها و أسس بناءها.

و في الأخير توصل إلى النتائج التالية:

✓ توصل الى وجود أثر بين جودة الخدمات البنكية الإلكترونية و تحقيق التفوق التنافسي .

هيكل الدراسة :

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة و الفرضيات الموضوعية من خلالها و تحقيق أهداف الدراسة، تم هيكلت البحث إلى فصل واحد نظري سبقته مقدمة عامة تم التعرض فيها كل من الاشكالية و الفرضيات كذا أهداف و أهمية الدراسة، حدود و منهج الدراسة، الدراسات السابقة و أخيرا هيكل البحث.

حيث تضمن هذا البحث إلى ثلاث فصول نظرية كما يلي.

الفصل الاول جاء بعنوان مدخل للخدمات المصرفية الإلكترونية و هذا الفصل بدوره انقسم إلى ثلاث مباحث.

تم التطرق فيه إلى مفهوم الخدمة المصرفية و مميزاتا ، م كذا دوافع ظهور الخدمة المصرفية الإلكترونية و أهدافها، كما تناولنا أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية و مخاطرها .

بالنسبة للفصل الثاني المتمثل في أساسيات حول الميزة التنافسية، فقد تناول مفهوم الميزة التنافسية ، ثم الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية و محدداتها ، و في الأخير تم عرض أنواع الميزة التنافسية و إستراتيجياتها المختلفة.

أما في الفصل الثالث الذي يحمل عنوان انعكاسات الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية، ففي البداية تم عرض المصادر المختلفة للميزة التنافسية في البنوك ، و بعدها تعرضنا الى أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على ولاء الزبائن ، وأخيرا التطرق للخدمات الإلكترونية المصرفية كدعامة لتحقيق التفوق التنافسي .

و في الأخير ختمت هذه الدراسة ككل من الدراسات ب**خاتمة عامة** ، تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها ، و على إثرها تم وضع مجموعة من الاقتراحات نراها مناسبة ، و بغية فتح باب البحث من جديد طرحت آفاق للدراسة .

الفصل الاول

مدخل للخدمات المصرفية الالكترونية

تمهيد:

لقد شهدت الثورة العلمية تطورا كبيرا في السنوات القليلة الماضية و كنتيجة للتطور المسارع لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، اندفع القطاع المصرفي لمواكبة هذا التطور, حيث سعت البنوك جاهدة نحو تطوير خدماتها المصرفية حتى تستطيع الارتقاء إلى مستويات عالية و تقديم خدمات متنوعة و متعددة ، حيث أصبحت هناك مصارف تعمل عن بعد (بما يسمى بالمصارف الإلكترونية) و هذا فتح فرص جديدة للمتعاملين في هذا القطاع . و عليه هذا الفصل سيعرض الجوانب المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية (الخدمات المصرفية الإلكترونية) ، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي :

- المبحث الأول : الخدمات المصرفية الإلكترونية، مزاياها و أهدافها .
- المبحث الثاني:أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية و مخاطرها.

المبحث الأول : الخدمات المصرفية الالكترونية مزاياها و أهدافها

أدى الانتشار المذهل و المتسارع في شبكة الإنترنت إلى تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع البنكي والمالي ، و من خلال إمداده بآليات حديثة جعلته أكثر مرونة ودينامكية وسرعة في تقديم خدماته ، فقد ظهرت الخدمات المصرفية الالكترونية ، 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 مع التطور المتسارع في الصناعة البنكية.

المطلب الاول: مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية و مزاياها.

تعتبر الصيرفة الالكترونية أو ما يسمى ب ال E-BANKING من أحدث المواضيع المصرفية التي حظيت باهتمام كبير من قبل المجتمع المصرفي فهي تعد الواقع المعتمد في مجال الاقتصاد الجديد عامة. وفي أعمال المصارف خاصة ، لذا فان معظم الدول المتقدمة أصبحت تعتمد عليها . سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية أولاً بدءاً بتعريف هذه الأخيرة ثم ذكر أهم الخصائص المتعلقة بها . ثم التطرق إلى أهم مزاياها ...

أولاً : مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية

اعتبرت الصيرفة الالكترونية من أحدث الوسائل في تقديم الخدمات و المنتجات المصرفية, وهي تتكون من أنظمة تسمح لعملاء المصرف سواء الأفراد أو المؤسسات بالوصول إلى حساباتهم المصرفية وتنفيذ معاملاتهم المالية عبر شبكة عامة أو خاصة من ضمنها شبكة الانترنت ، وعليه سيتم تعريف الخدمات المصرفية الالكترونية . ثم التعرف على خصائصها...

1. تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية : قبل التطرق إلى تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية وجب علينا تعريف الخدمات (الخدمة).

● تعريف الخدمة: تعرف الخدمة كما يلي:

- ✓ عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمة بأنها: " الأنشطة والمنافع التي يحققها البائع للمشتري من خلال الأشياء المقدمة له أو المرتبطة مع البضاعة المباعة وبما يحقق رضاه"¹.
- ✓ يعرف كوتلر الخدمة على أنها " نشاط أو انجاز منفعة غير ملموسة يقدمها طرف إلى آخر دون أن يترتب على ذلك نقل الملكية، و إنتاجها قد يرتبط أو لا يرتبط بمنتج مادي ملموس"².

¹ مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، الطبعة الأولى ،Alphadock للنشر ،قسنطينة الجزائر، 2017، ص278.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص17.

✓ تعرف الخدمة من الناحية التسويقية بأنها " تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف وهي غير ملموسة ولا يترتب عنها نقل للملكية"¹.

● **تعريف الخدمة المصرفية :** إن تعريف الخدمة المصرفية لا يختلف في الحقيقة عن باقي الخدمات ومن بين التعريفات التي أعطيت لها نذكر:

✓ الخدمة المصرفية هي: " العمليات ذات المضمون النفعي الكامن في مجموعة العناصر الملموسة وغير الملموسة ، والمدركة من قبل الأفراد والمؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها المنفعية، التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية الحالية والمستقبلية، والتي تشكل في الوقت نفسه مصدر ربحية للمصرف من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين".

✓ تعرف الخدمة المصرفية بأنها: "مجموعة من الأنشطة والمنافع التي يكون جوهرها غير ملموس، يقدمها المصرف لعميله بغية إشباع حاجاته ورغباته، قد يكون إنتاجها مرتبط بمنتج مادي وقد يكون غير مادي .."²

✓ كما يحمل تعبير الخدمة المصرفية مفهومي الأول تسويقي فهي مصدر إشباع للعمال والثاني نفعي يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى العميل لتحقيقها باستخدامه للخدمة المصرفية".

من خلال التعاريف السابقة، فالخدمة المصرفية عبارة عن مجموعة المنافع أو الأنشطة التي يقوم المصرف بتقديمها لعملائه بغية إشباع حاجاتهم و رغباتهم المالية ، الائتمانية ، باعتبارهم النقطة المحورية في الجهود المصرفية ، يكون جوهر هذه الخدمة غير ملموس، ولا يترتب عنها انتقال الملكية³.

● تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية :

تعد الخدمات المصرفية الالكترونية من أرقى ما وصل إليه الفكر المصرفي بالتزاوج مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، حيث يعتبر الاهتمام بظاهرة الصيرفة الالكترونية في أدبيات الفكر الإداري عموما، وفي الفكر الإداري المصرفي خصوصا حديث العهد إلا أن الباحثين لم ييخولوا في إزالة الغموض وتحديد مفهومها ومزاياها .

و يجب الإشارة إلى أن ظهور الخدمات المصرفية الالكترونية ارتبط بظهور النقد الالكتروني في بداية ثمانينيات القرن الماضي ، حيث برز مفهوم (la monétique) الذي يعني تزاوج النقد بالالكترونيك⁴.

و قد تعددت وتنوعت تعاريف الصيرفة الالكترونية نذكر منها :

¹ عبد الرحمن احمد النعسة وصفي، التسويق المصرفي، طبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص126

² محمود حسين الوادي ، عبد الهلال إبراهيم النازل، تسويق الخدمات المصرفية ، طبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012 ، ص 15.

³ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الخامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005 ، ص32.

⁴ محرمش حاج محمد ، دور الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية و بنوك ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة ورقلة ، 2018 ، الجزائر، ص 02 .

- ✓ تعرف الصرفة الالكترونية أو بما يعرف بالخدمات المصرفية الالكترونية بأنها : "تقديم المصارف لخدماتها عبر الوسائل الالكترونية سواء في المنزل أو في المكتب بواسطة الهاتف ثابت أو الهاتف الجوال وغيرها من الوسائل الالكترونية المتطورة"¹.
- ✓ يقصد كذلك بالصرفة الالكترونية بأنها : "إجراء العمليات المصرفية بطرق الكترونية أي باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو الائتمان أو بالتحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير ذلك من أعمال المصارف " ، وفي هذا النمط من الصيرفة الالكترونية لا يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع مصرفه و هو في منزله أو في مكتبه و هو ما يعني تجاوز بعدي المكان و الزمان².
- ✓ و كذلك هي : "العمليات التي يجريها مصدرها بطاقات الإيفاء أو الدفع أو الائتمان الالكتروني على أنواعها كلها أو مروجوها و أيضا المؤسسات التي تتعاطى التحويلات النقدية الكترونيا و مواقع العرض و الشراء و البيع و تأدية سائر الخدمات الالكترونية للخدمات المالية على مختلف أنواعها و مراكز التسوية و المقاصة العائدة إليها"³.
- ✓ وتعرف أيضا بأنها : "عبارة عن أنظمة تعمل على الخط تسمح للزبائن بالاستفادة من مجموعة من الخدمات المصرفية انطلاقا من حاسوب شخصي يتم ربطه بحواسيب بالبنك عبر الخطوط الهاتفية وهي تمكن من إجراء العمليات المصرفية ليس على مستوى محلي فحسب بل على مستوى عالمي دون انقطاع"⁴.
- ✓ كما أنها : "تشمل المعاملات المالية بين المؤسسات المالية والأفراد والشركات التجارية والحكومية ، ومن اجل الربحية ، حيث تحاول المنظمات المصرفية كباقي المنظمات الأخرى السيطرة على التكاليف وخفض المصروفات التشغيلية متخذة من التكنولوجيا والابتكار أدواتها لتحقيق ذلك"⁵.
- على العموم يمكن القول أن الخدمات المصرفية الالكترونية هي الخدمات أو الوسائل المتطورة التي تستخدمها البنوك في وقتنا الحالي لأداء عملياتها المصرفية بأقل تكلفة و اقل جهد و بفعالية أكثر بحيث يمكن للعميل من خلالها القيام بالأعمال المصرفية التي يريدونها في أي زمان و مكان دون الحاجة لتنقله إلى المصرف .

¹ أحمد بوراس ، السعيد بريكة، أعمال الصيرفة الالكترونية الأدوات و المخاطر، الطبعة الأولى ، دار الكتاب الحديث، القاهرة ، مصر ، 2014 ، ص 99.

² رحيم حسين ، هواري معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية ، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع و تحديات يوم 14 و 15 ديسمبر ، 2004 ، جامعة الشلف ، الجزائر، ص 316.

³ احمد سفر، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، طرابلس، 2006 ص 92 .

⁴ تطار محمد منصف ، النظام المصرفي الجزائري و الصيرفة الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02 ، جامعة بسكرة، الجزائر، 2002، ص 180.

⁵ عرابة رابح، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية" ، العدد 08 ، جامعة الشلف ، الجزائر ، 2012، ص 14.

2. خصائص الخدمات المصرفية الإلكترونية :

أدت ثورة المعلومات والاتصالات إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع المصرفي والمالي نظرا لان هذا القطاع سريع الاستجابة للتغيرات الخارجية والتوجه نحو الصيرفة الالكترونية وفتح وزيادة قنواتها و تتميز الصيرفة الالكترونية بعدة خصائص أهمها¹:

- أنها تتم عن بعد وبدون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة المصرفية.
 - أنها خدمات على التقاضي بدون مستندات وهذا ما طرح عدة مسائل قانونية متعلقة بادلة الإثبات.
 - المساهمة في ارتفاع حده التنافس في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية خاصة في ظل الارتفاع المتزايد لحجم ونوعية تلك الخدمات.
 - المساهمة في نجاح التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات وأجهزة الكمبيوتر و البرامج المعلوماتية
 - اتصاف هذه العمليات بالمرونة والسهولة والسرعة مما يتيح توسع دائرة التعامل بها داخل المؤسسات المالية المصرفية أو غيرها ومما يؤمن الحماية والتكامل بين المعلومات والخدمات المصرفية الإلكترونية
 - سهولة التواصل بين الداخل والخارج من خلال شبكة الاتصالات التكنولوجية المتطورة مما يسمح بتخطي العقبات الجغرافية والزمنية في انجاز الصفقات المصرفية والتجارية والمالية بشكل عام.
 - خفض تكلفة الخدمات المصرفية بالمقارنة مع الوسائل الأخرى، مما يساعد على انتعاش التجارة الالكترونية وزيادة فرص إنشاء العلاقات التجارية الدولية دون الحاجة لفتح أسواق جديدة و ترويج الخدمات المصرفية واستقطاب العملاء وتسيير أعمالها و تلبية حاجاتها .
 - تؤمن للمصارف وسائل جديدة للإعلان عن خدماتها المصرفية ، وإمداد العملاء بالمعلومات عن أرصدهم و توفير الخدمات الممكنة كإدارة الأرصدة و تحويل الأموال الالكترونية .
 - توفير المزيد من فرص الاستثمار و بالتالي الزيادة في فرص العمل.
 - تسهيل إجراء الأبحاث والدراسات ووضع خطط جديدة وكشف العقبات ومعالجة المشاكل بسرعة وسهولة .
- بالإضافة إلى خصائص أخرى²:

- ✓ **بديل** : تعد بديلا عن تخفيض جزء كبير من رأس المال لإقامة علاقات مستمرة بين البنك و العميل .
- ✓ **التلازم** : ونعني به أن الخدمة تنتج وتستهلك في نفس الوقت، أي أن انعدام ظاهرة التخزين للخدمة سيعيق الطلبات المستقبلية ، فعند ابتكار خدمات جديدة سنلاحظ في هذه الحالة أن التكلفة والنوعية تظهران بشكل واضح .

¹ نفس المرجع ، ص 15.

² مخرمش حاج محمد، مرجع سبق ذكره، ص 03 .

- ✓ عدم إمكانية تحديد الهوية : حيث لا يرى طرفا التعاملات الالكترونية كل منهما الآخر وهو ما تعالجه التكنولوجيا بالعديد من وسائل التأمين للتعرف على الهوية الكترونيا .
- ✓ الطبيعة الدولية: تتسم الخدمات المصرفية الالكترونية بالطبيعة الدولية، أي أن الخدمات المصرفية الالكترونية مقبولة من جميع الدول ، حيث يتم استخدامها لتسوية الحساب في المعاملات التي تتم عبر فضاء الكتروني بين المستخدمين في كل أنحاء العالم .
- ✓ التعاقد: خدمة تقوم على تعاقد بدون مرتكزات أو مستندات مادية، الأمر الذي يثير مسألة كيفية إثبات التزامات الأطراف المتعاقدين، لاسيما في ظل القوانين التي لا زالت تركز على أولوية الإثبات بالكتابة وبالوثائق الخطية.

ثانيا: أهمية الخدمات المصرفية الالكترونية :

- إن البنوك غير الكترونية تقدم جزء من الحلول لمشكلات الزبون لكنها لا تقدم حولا شاملة أو تقدم حلول جزئية، بكلفة عالية ، فإذا علمنا أن التنافس في سوق العمل المصرفي على أشده وعنوانه الخدمة الشاملة والأسرع بالكلفة الأقل، فهذا يعطي انطبعا بأن البنوك الالكترونية تعتبر فرصة لتحقيق معدلات أفضل للمنافسة والبقاء في السوق. وببساطة فان الظن أن العمل المصرفي الالكتروني مجرد إدارة لعمليات مصرفية وحسابات مالية، ظن خاطئ لأن التقنية تتيح للزبون بذاته أن يدير مثل هذه الأعمال، لذا فان وجود هذا النوع من الخدمات مرهون بقدرته على التحول موقع المعلومة ومكان الحل المبني على المعلومات الصحيحة والشفافة.
- كما أنه مؤسسة للمنشورة ولفتح آفاق العمل ، و هو مكان لفرص الاستثمار وإدارتها و هو أيضا مكان للإدارة المتميزة التي تلبى حاجيات الزبون مهما اختلفت.
- كما أن الاتجاه نحو الدفع النقدي الالكتروني المصاحب لمواقع التجارة والأعمال الالكترونية يقدم مبررا لإنشاء البنوك الالكترونية ، فشركات التأمين ، النفط ، الطيران ، الفنادق إلى آخره تتجه بخطوات نحو عمليات الدفع عبر الخط، أو الدفع الالكتروني، وهي عمليات تستلزم (إن لم يكن موقع الشركة يوفر وسائل الدفع النقدي الالكتروني) وجود حسابات بنكية ، أو حسابات تحويل أو نحوها و ترك الساحة دون تواجدها يعني دفع القطاعات المشار إليها إلى ممارسه أعمال مالية على الخط لسد الاحتياجات التي لا يوفرها جهاز العمل المصرفي المتخصص¹.
- ويمكن إيجاز أهمية الخدمة المصرفية الإلكترونية في النقاط التالية²:
- ✓ تخفيض النفقات التي يتحملها البنك لإجراء المعاملات.

¹ طاهر لطفي ، جميعي صلاح الدين ، العمل المصرفي الالكتروني و دوره في تعزيز و تطوير نظم الدفع الحديثة للتجارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تمويل مصرفي ، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي التبسي، تبسة ، 2016 ، ص 24 .

² صلاح الدين مفتاح سعد الباهي ، اثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2016 ، ص 22.

- ✓ زيادة ارتباط العملاء بالبنك.
- ✓ إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء.
- ✓ تقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة .
- ✓ الصمود بوجه المؤسسات المصرفية الأخرى

ثالثاً: مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية :

يكسب العمل المصرفي الالكتروني جملة من المزايا شأنه شأن الأنشطة الأخرى، حيث تسمح الصيرفة الالكترونية بتقديم خدمات حديثة تميزها عن خدمات الصيرفة التقليدية ، و هنا ستعرض أهم المزايا التي تتسم بها المصارف الالكترونية و من أهمها¹:

1. إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن : حيث تتميز الصيرفة الالكترونية بقدرتها على الوصول إلى قاعدة عريضة من الزبائن ودون التقيد بمكان أو زمان معين ، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت وطوال أيام الأسبوع وهو ما يوفر الراحة للزبون إضافة إلى سرية المتعاملين والتي تزيد من درجة ثقتهم في البنك.
2. تقديم خدمات مصرفية متكاملة و جديدة : حيث تتضمن الصيرفة الالكترونية كافة الخدمات المصرفية التقليدية و إلى جانبها خدمات أكثر تطوراً عبر الوسائل الحديثة مثل :
 - إصدار النشرات الالكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية .
 - إعداد الزبائن بطريقة التأكد من أنشطتهم لدى المصارف .
 - تقديم طريقة دفع الزبائن للكمبيالات المسحوبة عليهم الكترونياً .
 - كيفية إدارة الحافظة المالية من أسهم وسندات للزبائن .
 - تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان .
 - القدرة على الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق الانترنت .
 - الحصول على نصائح مالية من المصرف سواء من خلال البريد الالكتروني أو بشكل مرئي من خلال الكاميرات .
 - طريقة تحويل الأموال بين حسابات الزبائن المختلفة .
3. خفض التكاليف : من أهم ما يميز الخدمات المصرفية الالكترونية هو أن تكاليف تقديم الخدمة منخفضة مقارنة بأعمال الصيرفة التقليدية ، و من ثم فإن التكلفة و تحسين جودتها هو من عوامل جذب الزبون . فتبين نتائج المقارنة بين العمل المصرفي الإلكتروني و التقليدي بان تكلفة تقديم الخدمات في القنوات الالكترونية تقل

¹ نصر حمود مزنان فهد ، إمكانات التحول نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية ، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد ، العدد 04 ، 2011 ، جامعة بابل ، العراق ، ص7ص8 .

بنحو ستة مرات عنها في القنوات التقليدية للعمل المصرفي ، و أن نسبة التوفير في التعاملات المصرفية الالكترونية تقدر بنحو 35 % للمعاملات المصرفية عبر الانترنت عنها في الأنماط التقليدية .

4. سرعة إنجاز الأعمال المصرفية : مع اتساع وسائل التقنية الحديثة و ما أحدثته من سرعة في إنجاز الأعمال المصرفية أضحت سهلا على الزبون الاتصال بالمصرف و أن يقوم بتنفيذ الإجراءات التي تنتهي في أجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة ، بأداء صحيح و بكفاءة عالية دون عناء التنقل شخصيا لأداء نشاطه المطلوب .

و عموما تتيح الصرفة الإلكترونية خيارات أوسع للمتعاملين بها و حرية أكثر في اختيار الخدمات و نوعيتها ، كما تستخدم 16 مليون أسرة أمريكية الانترنت. وقد شاهدت طرق تواصل العملاء الشخصية مع البنوك انخفاض من 59% عام 1973 إلى نحو 36 % عام 1993، و إلى اقل من 20 % عام 2005 مما عزز من اللجوء إلى الخدمات المصرفية الالكترونية لأنها تخلص الزبائن من الانتظار في طوابير طويلة ، حيث قامت 39 بنك من أصل مائه بنك بجعل الخدمات المتاحة على شبكه الانترنت.

وقد جعلت الصرفة الالكترونية من السهل على العملاء مقارنة خدمات ومنتجات البنوك مما زاد من المنافسة بينها وسمح لها باختراق أسواق جديدة ووسع انتشارها الجغرافي .

ويرى البعض أن الصيرفة الالكترونية فرصة للعملاء في البلدان الناشئة والنامية ذات الأنظمة المالية الهشة للحصول على الخدمات بسهولة أكبر من البنوك الأجنبية من خلال نظام الاتصالات اللاسلكية التي تتطور بسرعة أكبر من شبكات الاتصال السلكية المستخدمة بالبنوك التقليدية¹

¹ احمد بوراس ، سعيد بريكة، مرجع سبق ذكره ، ص 134 ، ص 135.

المطلب الثاني: دوافع ظهور الخدمات المصرفية الالكترونية و أهدافها

أصبحت الصيرفة التقليدية في الآونة الأخيرة غير فعالة في عصر يتطلب السرعة لمعالجة المعاملات و الصفقات و بتكاليف منخفضة . و لعل هذا أدى بالمؤسسات المصرفية خاصة و المالية عامة نحو تقديم نوع جديد من الخدمات يتماشى مع ما أصبحت تتسم به سوق الصيرفة ، و من هنا يرى البعض أن على المصارف أن تطور من أدائها تماشياً مع الظروف المحيطة بما يتجسد هذا التطور في الصيرفة الالكترونية .

سيتطرق هذا المطلب إلى العوامل والعناصر المتفاعلة التي أدت إلى ظهور الخدمات المصرفية الالكترونية أولاً ثم، أهم أهدافها .

أولاً: دوافع ظهور الخدمات المصرفية الالكترونية : إن ظهور الصيرفة الالكترونية كان نتيجة تفاعل عدة عناصر منها:¹

- ثورة الاتصالات والمعلومات التي أدت إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع المصرفي والمالي ومنه التطلع إلى تقديم خدمات مصرفية ومالية متطورة ومتنوعة ، اعتماداً على ما أنتجته التكنولوجيا و ثورة المعلومات .
- التجارة الالكترونية التي تتم باستخدام الوسائل التكنولوجية وخاصة الانترنت، والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية التي اعتادت المؤسسات المالية التعامل في ظلها ومعها ، مما جعل التطوير الواعي لاستراتيجيات وأساليب عمل البنوك ضرورة خدمية وليس ترفاً أو هدراً للأموال .
- وجود منافسة شديدة بين البنوك بعضها البعض و مع غيرها من المؤسسات المالية ، هذه المنافسة التي أصبحت لا تقتصر على الاقتصاديات الوطنية بل اكتسبت أبعاداً دولية في ظل تحرير التجارة العالمية .
- تزايد دخول العديد من المؤسسات المالية غير المصرفية مثل شركات التأمين وشركات الأوراق المالية ومنافستها للبنوك حيث أصبح العديد من هذه المؤسسات يقدم مجموعة من الخدمات وثيقة الصلة بعمل البنوك .
- وجوب تطوير الأداء بصفة مستمرة سواء البنوك أو غيرها من المؤسسات المالية ، لرفع مستوى الكفاءة التشغيلية لتقديم أفضل خدمة لعملائها وخاصة أن الكثير من العملاء أصبحوا يطلبون خدمة رفيعة المستوى بتكلفة تنافسية مستفيدين من المنافسة المتزايدة بين المؤسسات
- دخول العديد من الشركات التجارية والاقتصادية سوق الأعمال المصرفية ، من أهم الأمثلة على ذلك قيام بعض المحلات الكبيرة بتقديم خدمة لعملائها في صورة كوبون يستخدم عند التسوق فيها ، وبالتالي تقل الحاجة للتعامل مع البنوك .

¹ وسيم محمد الحداد، شقيري نوري موسى، وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012، ص56، ص57 .

• تنامي أهمية و دور الوساطة بفعل تزايد حركية التدفقات النقدية و المالية , في مجال التجارة و الاستثمار و الناتجة عن عولمة الأسواق .

وبالتالي نستنتج أن تغير الظروف والأحوال (العوامل السابقة) يتبعه تغير الأدوات والوسائل التي تستخدم للتعامل معها ، بحيث لا يجوز استخدام وسائل تقليدية للتعامل مع ظروف ومستجدات لم تكن قائمة ، مثلما هو الحال في ما شهده العمل المصرفي خاصة والمالي عامة من تحولات وتغيرات لعل من أهمها الصيرفة الإلكترونية¹.

ثانيا : أهداف الخدمات المصرفية الإلكترونية :

تتمثل فيما يلي:²

- وسيلة لتعزيز حصتها في السوق المصرفي.
- وسيلة لخفض التكاليف .
- تعتبر وسيلة لتوسيع نشاطاتها داخل وخارج الحدود الوطنية.
- إتاحة المعلومات على الخدمات التي تؤديها البنك دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة .
- حصول العملاء على الخدمات المصرفية وغير المصرفية في أي وقت وأي مكان.

المبحث الثاني: أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية و مخاطرها

يشهد العالم تطورا كبيرا في مجال الصناعة المصرفية و أدواتها حيث سعت العديد من البنوك إلى خلق بيئة مصرفية غير تقليدية لإنجاز الأعمال المصرفية ، و الاستفادة من ثورة التكنولوجيا و النظم المتطورة ، و ذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية للزبائن بهدف رفع مستوى الخدمة المصرفية و الارتقاء بها ، و كذلك الحصول على درجة عالية من رضا و ثقة المتعاملين . كما لها عدة مخاطر يتم التعرف عليها في هذا المبحث .

المطلب الاول: أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية :

أدى انتشار استخدام الكمبيوتر والتطور الذي تميز به القرن الماضي إلى ظهور خدمات جديدة و متطورة تساعد على نقل المعلومات بفعالية كبيرة وبأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة. نجم عن هذا التطور ظهور العديد من الخدمات البنكية الإلكترونية, نختلف من بنك إلى آخر; نستعرض فيما يلي بعض الخدمات المصرفية الإلكترونية و الوسائل المتصلة...

¹. راحو بلال "الخدمات المصرفية الإلكترونية و أثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية", مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية الجزائر السنة 2014/2015 ص30 ص 31 .

² وسيم محمد ،محمد الحداد وآخرون،مرجع سبق ذكره. ص57.

1. الخدمة المصرفية الإلكترونية عبر الهاتف " الهاتف المصرفي " PHONE BANK

مع تطور الخدمات الإلكترونية على مستوى العالم ، أنشأت المصارف خدمة الهاتف المصرفي وهي عبارة عن تطبيقات و برمجيات موجودة في أجهزة الهاتف المحمولة تسمح بتنفيذ العمليات المصرفية ضمن إجراءات الكترونية ، من خلال الاتصالات المتنقلة و استخدام أجهزة الهاتف المحمول .و ذلك لتسهيل إدارة الزبائن لعملياتهم المصرفية و تفادي المصرف طوابير الزبائن للاستفسار عن حساباتهم ، و تستمر هذه الخدمة على مدار 24 ساعة (بما في ذلك العطل و الإجازات الرسمية) ، تقدم هذه الخدمة بالاعتماد على شبكة الانترنت المرتبطة بفروع المصرف ، و الشكل التالي يوضح الهاتف المصرفي:

الشكل رقم 01: الهاتف المصرفي



المصدر: www.almrsal.com تاريخ الاطلاع: 2020/08/20: ساعة 20:00

و هذه الوسيلة تمكن الزبون من الحصول على خدمات محددة فقط بإدخال الرقم السري الخاص به. و ما على المصرف سوى التأكد من هوية الزبون ، وقد تعددت الخدمات التي يقدمها الهاتف المصرفي للعملاء على مستوى العالم . ومن بين هذه الخدمات ، الاستعلام عن الأرصدة للحسابات الشخصية ، التحويل مابين الحسابات الشخصية ، التحويل من حساب الزبون إلى حساب عميل آخر ، و كذا إمكانية الزبون بشراء سلعة أو خدمة و إضافة حسابه على فاتورة هاتفه المحمول ، بحيث تقوم شركة الاتصالات التي يتعامل معها بالدفع ، ثم تقوم شركة الاتصالات بإضافة هذا المبلغ إلى فاتورة الزبون. إضافة لباقة من الخدمات الأخرى التي تنفرد بها مصارف عن أخرى . و في أمريكا بدأت هذه الخدمة مع بنك "ميدلاند" الذي يقوم بتوفيرها تحت اسم الحساب الأول المباشر عن طريق الاتصالات الهاتفية بإدخال الرقم السري الخاص بالعميل ، و هذا ما يمكنه من تحويل الأموال أو الأمر بالدفع لصالح

دائنيه ، كسداد بعض التزاماته مثل فاتورة الهاتف ،الغاز و الكهرباء. أما في بريطانيا أدخلت هذه الخدمة منذ عام 1985 ،و كانت تعمل بواسطة شاشة لدى العميل في منزله لها اتصال مباشر ، تمكنه من معرفة كل المعلومات التي هو في حاجة إليها . و في عام 1986 تم إدخال خدمات جديدة للهاتف المصرفي تتمثل في خدمة التحويلات المالية من حساب العميل المدفوعة عليه لسداد كمبيالات و الفواتير. أما في عام 1987 تمت إضافة خدمة الصوت أي محادثة بين الزبون و المصرف مباشرة من خلال الحاسب الآلي الخاص بالزبون ، وفي نوفمبر 1994 استحدثت "باركليز بنك" خدمة تحويل الأموال ,و دفع الالتزامات و أتاحت خدمة الهاتف المصرفي للعميل فرصة التعاقد للحصول على قرض أو فتح إعتمادات مستنديه و غيرها.

و تعتبر ألمانيا أول دولة تقوم بإدخال خدمة الهاتف المحمول في العالم ، حيث قدم أحد البنوك الألمانية في أول جانفي من عام 2000 خدمة البنك المحمول ليحقق لعملائه الاتصال من خلال الهاتف المحمول بالبنك عن طريق موقع (Yahoo) على الإنترنت من أي مكان ، و قد بدأت العديد من البنوك العالمية في إدخال هذه الخدمة , و بصفة عامة تتفوق أوروبا على ال.م.أ في تقديم الخدمات المصرفية المتنوعة عبر المحمول¹.

2. خدمات الصيرفة الالكترونية من خلال الصرافات الالكترونية :

الصراف الآلي " هو جهاز إلكتروني مهمته القيام ببعض الأعمال الإلكترونية ، تحفظ فيه النقود بطريقة آلية ، و بكمية محددة من العملات لتسهيل عملية إجراء السحب النقدي ، يحمل الجهاز رقم سري يمكن العميل من الحصول على بعض الخدمات المصرفية مثل طلب دفتر الشبكات و ذلك بهدف تقليل الجهد و الحصول على هذه الخدمات حتى في غير أوقات العمل الرسمية.

الشكل رقم 02: الصراف الآلي



المصدر: www.pngegg.com تم الاطلاع عليه 2020/08/10 ساعة:20:00

¹ ياسع ياسمينه ، تومي عبد الرحمان ، "دراسة تحليلية لتطور نشاط الصيرفة الإلكترونية في الجزائر من خلال أهم المؤشرات _تحليل مقارن _ " مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الثامن حول "آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي و المصرفي الجزائري " يوم 14/13 مارس 2017 من تنظيم كلية علوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير ،جامعة البويرة ،الجزائر، ص4.

الصراف الآلي هي أجهزة اتصال محسوبة التي يمكن نشرها في أماكن مختلفة ، و تكون متصلة بشبكة حاسب المصرف . وتعد هذه الأجهزة من أهم أنماط الصيرفة الالكترونية التي تؤدي دورا هاما في توزيع المنتجات المصرفية ، و ذلك من خلال :

- الموزع الآلي للأوراق (D.A.B): هو آلة أوتوماتيكية تسمح للعميل عن طريق بطاقة الكترونية بسحب مبلغ من المال دون الحاجة للجوء إلى الفرع.

و الجدول التالي يشرح طريقة عمل الموزع الآلي للأوراق مع النتائج و المبادئ العامة له ..

جدول رقم(01) : 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 حائر على بطاقة السحب - يوجد في البنوك ، الشوارع ، أماكن أخرى - يعمل دون انقطاع .	الموزع الآلي للأوراق DAB

المصدر : مصطفى كافي، النقود و البنوك الالكترونية ، دار مؤسسة راسلان للطباعة و النشر و التوزيع دمشق، سوريا ،2011،ص 157 .

- الشبكات الآلي للأوراق (G.A.B): الشبائيك الأوتوماتيكية للأوراق هي أجهزة أوتوماتيكية متصلة بالحاسوب الرئيسي للبنك ، تقدم خدمات أكثر تعقيدا و أكثر تنوعا بالنسبة للموزع الآلي للأوراق عن طريق بطاقات الكترونية . فبالإضافة إلى خدمة السحب النقدي تسمح بالقيام بالعديد من العمليات (من 12 إلى 15 عملية في البنوك الفرنسية و من 65 إلى 75 عملية في البنوك الأمريكية) هذه الخدمات تشمل مثلا قبول الودائع ، طلب صك ، عمليات التحويل من حساب إلى آخر إلخ و هي تتمثل في الوقت الحاضر أحد المنتجات البنكية الإلكترونية الأساسية للنظام البنكي . ودورها مهم على مستوى التسويق لأنها أصبحت تمثل وسيلة للحوار مع المستهلك ، الاستفسار عن أسعار العملات ، جهاز بيع و شراء العملات الأجنبية بشكل آلي.¹

¹ ياسع ياسمينة ، تومي عبد الرحمان ، نفس المرجع السابق ، ص 05 .

و الجدير بالذكر أنه مع تطور عمل الصرافات الآلية أصبحت تقوم بدفع الفواتير للمؤسسات الخدمية، تسديد الرسوم الحكومية و ذلك بواسطة نظام التبادل الإلكتروني للبيانات ، و هو نظام يسمح بنقل رسائل الكمبيوتر لجهاز كمبيوتر آخر.

و تميز نظام خدمة الصراف الآلي بما يلي:¹

- سرعة المعاملات ، حيث لا يستطيع العميل التعامل مع النظام إلا من خلال الرقم السري الخاص به .
- سهولة و سرعة التعامل مع الآلة حلا لمشاكل الازدحام و الانتظار .
- إمكانية تحويل المبالغ من حسابات العميل المسموح التعامل عليها من خلال النظام .
- إمكانية سداد الالتزامات الشهرية و النصف سنوية .

كما يوفر هذا النظام الخدمات التالية للعملاء :

- ✓ الاستفسار عن أرصدة حسابات العميل المسموح بالتعامل عليها من خلال النظام .
- ✓ السحب من أرصدة حسابات العميل المسموح بالتعامل عليها من خلال النظام
- ✓ الإيداع النقدي .
- ✓ طلب دفتر الشيكات.
- ✓ السحب السريع (و يكون مبلغ صغير يحدده البنك).
- ✓ الاستفسار عن أسعار العملات .

و رغم كل التطورات التي بلغتها أجهزة الصراف الآلي و بقية الأجهزة فإنها لم تستطع تجنب التزوير الذي يستخدم عادة بالوسائل التالية :

- ✓ التخريب المعتمد لهذه الآلات
 - ✓ أرقام البطاقات الشخصية و أرقام البطاقات المستخدمة (عدم الفصل بينها) .
 - ✓ التلاعب بالخط الصادر من هذه الآلات و الخاص بالأجهزة الالكترونية .
- و الجدول التالي يلخص بعض العناصر السابقة لطريقة عمل الموزع الآلي بالإضافة إلى النتائج :

¹ محمد شكرين ، بطاقة الائتمان في الجزائر ، رسالة ماجستير في تخصص نقود مالية ، قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 ، 2006/2005، ص 35 ، ص36 .

جدول رقم (02) : الموزع الآلي GAB

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	الموزع الآلي GAB
- يستعمل من طرف الزبائن في أوقات غلق البنوك , خاصة الزبون المستعجل .	- جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي للبنك يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة و التي تسمح هي الأخيرة بمعرف الرصيد بفضل رمز سري .	- يخول لكل حائز على البطاقة القيام بالعديد من العمليات منها : ✓ السحب ✓ معرفة الرصيد ✓ طلب شيكات ✓ القيام بتحويلات	

المصدر : مصطفى كافي , مرجع سبق ذكره ص 158 .

3. خدمات نهائي الدفع الالكترونية (T.P.E) :

هي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية و الخدمية لمختلف أنواعها و أنشطتها .

الشكل رقم 03: آلات نهائي الدفع الالكتروني



المصدر : www.allo-tpe.fr تاريخ الاطلاع 10.08.2020 ساعة 20:00.

و تسمح هذه التقنية للزبون باستخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء مدفوعات ، من خلال الخصم على حسابه إلكتروني إلى رصيد المتجر إلكتروني بتمرير البطاقة الائتمانية على القارئ الالكتروني الخاص ببطاقات الائتمان ، و الموصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك المعني بإدخال الرقم السري و بالتأكد من كفاية الرصيد¹.

و الجدول التالي يوضح باختصار طريقة عمل نهائي الدفع الالكتروني و نتائج خدماته ...

¹ محمد عبد حسين الطائي ، "التجارة الإلكترونية ، المستقبل الواعد للأجيال القادمة" ، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 232.

جدول رقم (03) : نهائي الدفع الالكترونية T.P.E

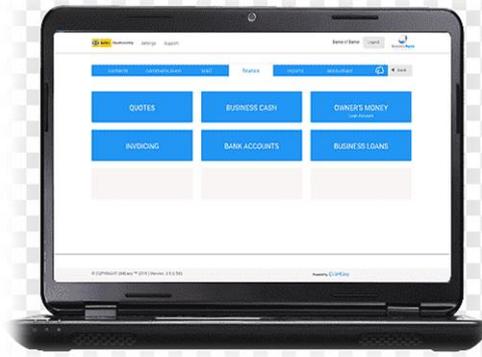
النتائج	التقنية	المبادئ العامة	نهائي الدفع الالكترونية Terminal Pointe de Vente
يحل مشاكل نقل الأموال و يوفر الأمن .	فروع موصولة بشبكة تجمع بنوكا مختلفة .	- يوضع في النحلات حيث يسمح للعميل بتسوية عملياته التجارية بالبطاقات أثناء التسديد.	

المصدر : مصطفى كافي , مرجع سبق ذكره , ص 159.

4. خدمات الحاسوب الشخصي ، البنك المنزلي (Pc Banking):

بدأت مجموع من المصارف العالمية الكبرى في تطبيق النظم المصرفية المباشرة مع الزبائن من الحاسب الآلي المتواجد في المنزل أو المكتب .

الشكل رقم 04: الحاسوب الشخصي ، البنك المنزلي



المصدر : www.pngegg.com بتاريخ 10.08.2020 الساعة 20:00:

تسمح هذه الخدمة للزبون بالتعامل مع العديد من المعاملات المصرفية عبر جهاز الحاسوب الشخصي ، و هذا بعد تحميل الحاسوب الشخصي ببرنامج خاص، يوفره البنك مجاناً أو لقاء رسوم للزبائن ، لأغراض الإطلاع على الحساب و التصرف (السحب/الإيداع) في أرصدة الحسابات المصرفية ، و القدرة على القيام بمقابلة على شاشة الحاسوب مع موظف المصرف ، و هذا لتقديم النصائح المالية و استقبال الردود عن الأسئلة و غيرها ، و كل هذا عن طريق خط خاص يبدأ طرفه من المكتب أو المنزل أو أي مكان آخر و في أي وقت ، و ينتهي طرفه الثاني عند الحاسوب المركزي للبنك . و تطور هذا الأسلوب مع شيوع الانترنت إذ أمكن للزبون الدخول و إجراء المعاملات من خلال الاتصال بشبكة الانترنت، لكن في ظل ضوابط تتحكم في حركة مثل هذه الأنشطة لتضمن حقوق الزبون و البنك على حد سواء.

5. خدمات التلفزيون الرقمي :

عبارة عن ربط الأقمار الصناعية بين جهاز التلفزيون بالمنزل و حساب المصرف بحيث يمكن الدخول من خلال الرقم السري إلى حساب المصرف أو شبكة الانترنت و تنفيذ العمليات المطلوبة ، و هذه الطريقة تسمح بالتفاعل السهل و خصوصا لربات البيوت و لاسيما في حال عدم توفر جهاز الانترنت ¹.

الشكل رقم 05: التلفزيون الرقمي



المصدر : www.gstatic.com بتاريخ 10.08.2020 الساعة 20:10

6. خدمة الرسائل القصيرة (الرسائل التلقائية) :

و هذه الرسائل أول ما بدأت به هذه الخدمة ، حيث كان البنك يرسل للعميل رسائل في نهاية اليوم البنكي تخبره عن الحركات التي تمت على حسابه لهذا اليوم ، و رسالة أخرى تخبره عن رصيد الحساب. ثم تطورت الخدمة حيث أصبحت ترسل للعميل رسائل فور حدوث حركات معينة مثل : ² وصول الراتب، وصول حوالة، رفض شيك، سحب شيك أكبر من قيمة معينة في حسابه.

و الآن أصبحت هذه الخدمة ترسل للعميل أية حركات مالية على حسابه ، وتخبره أيضا بأية خدمات مثل: استحقاق الوديعة ، استحقاق كمبيالة أو قروض أو كفالة... الخ ، الموافقة على القرض و مراجعة البنك لسبب ما.

7. الموقع الإلكتروني :

ياسع ياسمينية ، تومي عبد الرحمان ، مرجع سبق ذكره ، ص. 51

وسيم محمد الحداد و آخرون مرجع سبق ذكره، ص 65، ص 66²

من خلال الموقع الإلكتروني للبنك يتم توفير قناة يتم من خلالها إجراء عمليات مصرفية ككشف الحساب أو تسديد الفواتير أو شراء شيء معين . و يمكن أن يقوم بها أي شخص دون الحاجة إلى فتح حساب لدى البنك أو اقتناء حاسوب شخصي كي يزود ببرامج مالية خاصة من طرف البنك.

الشكل رقم 06: قناة إجراء العمليات المصرفية



المصدر: www.123rf.com بتاريخ 10.08.2020 الساعة: 20:10

و يطلق أحيانا مصطلح بنوك الانترنت على عمليات الصيرفة عبر الحاسوب الشخصي ، حيث تستخدم الانترنت (الموقع الإلكتروني) كقناة لتسليم منتجات و خدمات هذه الأخيرة. و لقد ساهم استخدام الانترنت في تقديم هذه الخدمة و من ثم قامت أغلب المصارف بإنشاء مواقع لها عبر شبكة الانترنت بدلا من إنشاء مقرات جديدة ، حتى يستطيع العميل أن يتصل بالفرع الإلكتروني بطريقة أسهل و يعرض المصرف على الانترنت مجموعة من الخدمات أهمها ما يلي:¹

- ✓ دفع الفواتير.
- ✓ النشرات الإعلامية عن الخدمات المصرفية.
- ✓ إجراء تحويلات الأموال بين حسابات العملاء المختلفة.
- ✓ عرض و تدقيق أرصدة حساب التوفير .

أحمد بوراس، السعيد بريكة ، مرجع سبق ذكره، ص . 99¹

✓ دفع قيم الرهون العقارية.

و يرى المحللون أن الانترنت وسيلة لزيادة القطاعية السوقية فتزيد من عدد الزبائن باستمرار ، و جعلت من السهل وضع قاعدة جديدة من العملاء و الاستحواذ على حصة أكبر من موجودات المودع. و يحتاج هذا النوع من الخدمة إلى توفير شبكات عريضة داخل البلاد على الأقل وربطها بالشبكة العالمية للإنترنت, و تتطلب من العميل استخدام برامج التصفح على الشبكة, الشيء الذي يلقي على عاتق البنوك مهمة عرض و تنسيق بياناتها على شبكة الانترنت و ذلك بخفض التكلفة و اقتناع العملاء بأن الصيرفة عبر الموقع الإلكتروني (عبر الانترنت) وسيلة آمنة.

8. نقاط البيع الإلكترونية :

هي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية و الخدمية بمختلف أنواعها و أنشطتها ، ويمكن للعميل استخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء المدفوعات من خلال الخصم على حسابه الإلكتروني بتمرير هذه البطاقة داخل هذه الآلات المتصلة إلكترونياً بحاسب المصرف و من بين الخدمات المالية التي تقدمها :¹

✓ الدفع الآلي في المحلات التجارية .

✓ ضمان الشيكات .

✓ القيد المباشر عن طريق التحويل الإلكتروني من حساب المشتري إلى حساب التاجر باستخدام جهاز (EPOS).

الشكل رقم 07:آلات الدفع في المحلات التجارية و الخدمية مع البطاقات

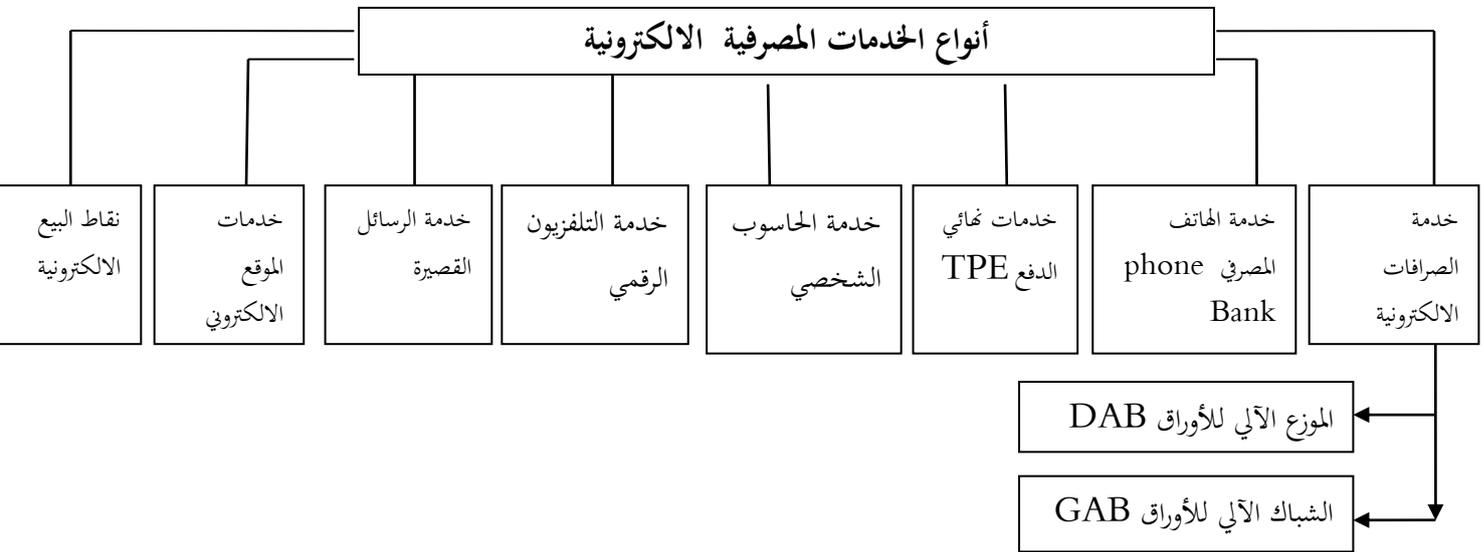


المصدر :.www.kulasohul.com بتاريخ 10.08.2020 الساعة 20:15

¹ صلاح الدين حسن السيسي، التجارة الدولية و الصيرفة الإلكترونية (النظريات و السياسات) ،دار الكتاب الحديث، بلد النشر، 2014 ص

و فيما يلي سيتم عرض أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية في مخطط بشكل مبسط و مختصر..

شكل رقم 07: أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية .



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية .

المطلب الثاني : مخاطر الخدمات المصرفية الإلكترونية

رغم المزايا العديدة التي تتمتع بها الصيرفة الإلكترونية لها مخاطر شأنها في ذلك شأن العديد من الأعمال , و من أهم المخاطر التي تنشأ من أعمال الصيرفة الآتي:

1. المخاطر التنظيمية (organizational risk): نظرا لأن شبكة الانترنت تسمح بتقديم الخدمات من

أي مكان في العالم، فإن هناك خطرا في أن تحاول البنوك التهرب من الإشراف و التنظيم، فما الذي يمكن أن تفعله جهات التنظيم في هذه الحالة ؟ يمكنها أن تطالب حتى البنوك التي تقدم خدماتها من أماكن بعيدة عن طريق شبكة الانترنت بالحصول على ترخيص بذلك ، و الترخيص وسيلة مناسبة بصفة خاصة عندما يكون الإشراف ضعيفا و عندما لا يتوافر التعاون بشكل كاف في الولايات المتحدة الأمريكية وفي معظم بلدان الاتحاد الأوروبي ، و يجب على البنك الافتراضي المرخص له بالعمل خارج مناطق الاختصاص و الذي يرغب في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية و تلقي الودائع في تلك البلدان إنشاء فرع مرخص له أولا . هذه الإجراءات التي تفرضها قوانين و توجيهات البنوك المركزية لها مخاطر قد تؤثر على العديد من الخدمات المقدمة الكترونيا و خاصة في البلدان النامية التي لم تصل بعد إلى وضع القوانين و التشريعات المرتبطة بهذا النوع من النشاط المصرفي.

2. المخاطر القانونية (Legal Risk): تنطوي المعاملات المصرفية الإلكترونية على درجة كبيرة من المخاطر القانونية بالنسبة للبنوك ، و يمكن للبنوك توسيع النطاق الجغرافي لخدماتها عن طريق المعاملات الإلكترونية بدرجة أسرع مما يمكنها تحقيقه عن البنوك الإلكترونية و مع ذلك فإنه في بعض الحالات قد لا تكون لدى البنوك المعرفة الكاملة بالقوانين و التنظيمات المطبقة في بلد ما قبل أن تبدأ في تقديم خدماتها فيه سواء كان ذلك بترخيص أو بدونه إذا لم يكن ذلك مطلوباً .

و عندما لا يكون الترخيص مطلوباً فإن البنك الافتراضي الذي يفقد الاتصال مع الجهة المشرفة في الدولة المضيفة له ، قد يجد أن الأمر أكثر صعوبة في البقاء على علم بالتغيرات التنظيمية . و نتيجة لذلك فإن البنوك قد تنتهك بدون علم قوانين حماية المستهلك ، بما في ذلك البيانات و الأمور الخصوصية و اللوائح الخاصة بالترويج . كما ان غسيل الأموال تسيره كثيرا المعاملات المصرفية الإلكترونية نظرا لما توفره من سرية ، و لمكافحة هذه الظاهرة أصدرت العديد من الدول مبادئ توجيهية محددة بشأن تحديد العملاء ، و تشمل في الغالب التوصيات للتحقق من هوية الشخص الطبيعي أو المعنوي و هويته و عنوانه قبل حساب العميل، و رصد المعاملات التي تتم عن طريق الاتصال المباشر و هو ما يتطلب قدرا كبيرا من اليقظة .

3. المخاطر الإستراتيجية (strategic risk) : و هي تلك المخاطر الناجمة عن عدم تبني الاستراتيجيات المناسبة التي تأخذ في اعتبارها كيفية تحقيق الربح المناسب بين كل الخدمات المصرفية التقليدية و الخدمات المصرفية الإلكترونية و بما لا يعرض المصرف إلى مزيد من المخاطر و لا يؤثر على مركزه التنافسي و تأتي أهمية هذه المخاطر من حيث تأثيرها الكبير على مستقبل المصرف ، و من حيث العناصر العديدة المكونة لها و التي تحتاج كل منها لضوابط وقائية تتوافق مع ظروف كل مصرف .¹

4. المخاطر التشغيلية (operational risk) : يمكن أن تتعرض أنظمة الصيرفة الإلكترونية إلى أخطاء

- أثناء التشغيل في حالة إذا كانت تلك الأنظمة غير متكاملة بالشكل المطلوب و ذلك على النحو التالي :
- عدم التأمين الكافي للنظم بحيث يمكن اختراق نظم حسابات المصرف بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالزبائن و استغلالها ، سواء تم ذلك خارج المصرف أو من العاملين به ، بما يستلزم توافر إجراءات كافية لكشف و إعاقه ذلك الاختراق .
 - عدم ملائمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة التي تنشأ من عدم كفاءة النظم لمواجهة متطلبات المستخدمين و عدم السرعة في حل هذه المشكلة ، و خاصة إذا ما زاد الاعتماد على جهات خارج المصرف لتقديم الدعم الفني في مجال البنية الأساسية للتكنولوجيا.

¹ بريش عبد القادر ، زيدان محمد ، مداخلة بعنوان "دور البنوك الإلكترونية في تطوير التجارة الإلكترونية" الملتقى الدولي للتجارة الإلكترونية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، يومي 15/14 ديسمبر 2006 ، ص 11، ص 12 .

- إساءة الاستخدام من قبل الزبائن ويحدث ذلك نتيجة عدم إحاطة العملاء بإجراءات التأمين الوقائية أو سماحهم لعناصر إجرامية للدخول إلى حسابات عملاء آخرين ، أو القيام بعمليات غسيل الأموال باستخدام معلوماتهم الشخصية ، أو قيامهم بعد إتباع إجراءات التأمين الواجبة.
- سلامة البيانات : وهي من أهم مكونات امن النظام ، و يجب على إدارات البنوك أن تعمل على تحسين قابلية الأنظمة للعمل و الارتباط مع أنظمة أخرى داخل المنظمة نفسها ، ومع المؤسسات الأخرى ، ولكون الخدمة البنكية متوفرة على مدار الساعة زاد ذلك في الضغوط التنافسية لكسب رضا العملاء وقلل من استعداداتهم لتحمل وقوع أخطاء .
- ضبط التدقيق الداخلي : إن تحقيق الكفاءة في العمل المصرفي و قدرة البنك على خفض النفقات يعتمد على قدرته على معالجة كافة نواحي و مراحل العمل الالكتروني، وكذلك القدرة على الفصل السليم بين المهام و المسؤوليات لتحقيق الضبط الداخلي بفعالية ، و تزداد الضغوط على البنك في حالة وجود نقص في الخبرات أو نقص الكفاءات ذات المهارة في أداء العمليات البنكية الالكترونية و قدرة البنك على معالجة هذه الظروف الطارئة.¹

5. مخاطر السمعة (Reputation Risk): خطر السمعة هو التأثير الحالي و المحتمل على الأرباح و رأس المال الناشئ عن الرأي العام السلبي ، مما يؤثر على قدرة المؤسسة على إقامة علاقات أو خدمات جديدة أو الاستمرار في خدمة علاقات قائمة و هو خطر قد يعرض المنظمة لخسائر مالية أو انخفاض في قاعدة عملائها . و هو أيضا خطر تتعرض له جميع نواحي المنظمة ، و يشمل ممارسة المسؤولية و الحذر الشديد في التعامل مع العملاء و سمعة البنك لدى المجتمع ، مما يؤدي إلى فشله في تحقيق أهدافه التسويقية أو تقديم معلومات دقيقة عن الخدمات في الوقت المناسب، و هذا بدوره يحتوي على احتمال الفشل في تلبية احتياجاته على نحو كاف من الائتمان حيال العملاء ووجود أنظمة تسليم غير موثوق بها أو غير فعالة للإجابة على استفسارات العملاء أو انتهاكات غير متوقعة لخصوصية العملاء يمكن أن يضر بسمعة البنك . و ينبغي مساعدة العملاء للحد من تعاطف مخاطر السمعة كأن نعلمهم ما يمكن ان نتوقعه بشكل معقول من منتج أو خدمة , و بالمثل يجب على العملاء التمييز بين المنتجات المؤمنة و غير المؤمنة.

و بشكل عام فإن مخاطر السمعة تكون نتيجة لعدم نجاح البنك في إدارة أحد أو كل أنواع المخاطر المصرفية الأخرى التي تواجهه ، و كذلك قد تنشأ في حالة عدم كفاءة أنظمة البنك أو منتجاته ، مما قد يتسبب بردود أفعال سلبية واسعة ، كما تبرز مخاطر السمعة في حال عدم تقديم الخدمات للعملاء حسب التوقعات أو عدم إعطائهم بيانات كافية عن كيفية استخدام المنتج أو خطوات حل المشاكل.²

¹ ناظم محمد نوري الشمري ، عبد الفتاح زهير العبد اللات، الصيرفة الالكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2008، ص 246.

² احمد بوراس و السعيد بريكة ، مرجع سبق ذكره ، ص 279، ص 280.

يرتبط أداء العمليات المصرفية الإلكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية ، و من ذلك الائتمان و السيولة و سعر العائد و مخاطر السوق , مع احتمال زيادة حدتها . فعلى سبيل المثال فإن استخدام قنوات غير تقليدية للاتصال و امتداد منح الائتمان إلى عملاء عبر الحدود ، قد يزيد من احتمالات إخفاق بعض العملاء في سداد التزاماتهم ، و نوجز المخاطر الأخرى فيما يلي¹:

- ارتفاع تكاليف جذب عملاء جدد للمعاملات المصرفية من خلال الانترنت ، لذا بدأت البنوك الالكترونية في التراجع عن تقديم خدماتها المجانية للعملاء في ظل تزايد النفقات و كذا تراجع الإيرادات.
- صعوبة الاعتماد على الانترنت فقط كوسيلة لتقديم الخدمات ، فحتى الآن لن تستطع هذه البنوك أن تحل محل البنوك التقليدية تماما, فقد أثبتت الدراسات أهمية الوجود المادي لهذه البنوك.
- عمليات الإيداع كأحد المشكلات التي يواجهها عملاء البنوك الإلكترونية . حيث يضطر العميل لإرسال المبالغ التي يريد إيداعها بالبريد و هذه مشكلة كبيرة بالنسبة له .
- لم تصل البنوك الإلكترونية حتى الآن لفهم متطلبات عملائها بشكل واضح.

¹ ناظم محمد نوري الشمري ، عبد الفتاح زهير العبد اللات، المرجع السابق ، ص 247

خلاصة الفصل:

لقد تغيرت نظرة المصارف إلى العمل المصرفي من مجرد تأديتها لخدمات تقليدية تتمثل في تلقي الودائع من مختلف المتعاملين الإقتصاديين وتقديمها في شكل قروض لطالبيها و المحتاجين إليها إلى تقديم خدمات حديثة وبتوجهات تتلائم مع أهدافها المتنوعة بتنوع مهامها ووظائفها التي تكتسي في كل مرة طابعا من التجديد و الإستحداث الناشئ عن إقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقائها ونمائها و إزدهارها بالإضافة إلى حصولها على الأرباح، وكل ذلك من أجل مواكبة التطور بأوجهه التكنولوجي والمعلوماتي الذي شهدته كل مناحي الحياة.

الفصل الثاني

أساسيات حول الميزة التنافسية

تمهيد

أصبحت بيئة الأعمال الحديثة ، تفرض على المنظمات تحديات كبيرة ، خاصة في ظل المنافسة على كل المستويات ، فالكمل يسعى إلى تحقيق حصة سوقية ، و أصبح الجميع يطمح للوصول إلى القمة و الصدارة لقد تعددت المقاربات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية ، حيث يرى *بورتر* انه بإمكان المنظمة اكتساب ميزة تنافسية من خلال تبني إحدى الاستراتيجيات العامة للتنافس، و تتمثل هذه الاستراتيجيات في إستراتيجية تدنيه التكاليف ، إستراتيجية التمايز ، إستراتيجية التركيز.

و تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

- **المبحث الأول :** الميزة التنافسية و الأسس العامة لبنائها .
- **المبحث الثاني:** أنواع الميزة التنافسية و استراتيجياتها.

المبحث الأول: الميزة التنافسية و الأسس العامة لبنائها

في ظل المنافسة الحمية والعالمية برز مصطلح التنافسية والذي يعني قدرة المؤسسة على إيجاد مكانة لها في السوق و الحفاظ 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. و جاء في هذا المبحث تبسيط لمفهوم الميزة التنافسية مع أهم العناصر الأساسية لبنائها و مختلف استراتيجياتها .

المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية

ترجع بدايات هذا المفهوم بشكل واضح إلى مطلع الثمانينات من القرن 20 حيث قدم بورتر مفهوم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات و أشار إلى أن العامل الأهم و المحدد لنجاح المؤسسة هو الموقف التنافسي لها في القطاع الذي تعمل فيه ، لذا تصاعد الاهتمام بالميزة التنافسية وأهميتها في المؤسسات على اختلاف أنواعها لمواجهة سرعة التغيرات ولمواكبة المستجدات ، كما أن الفوائد الحقيقية للميزة التنافسية تنشأ من ما لا يتمكن المنافسون من تقليده وتطويره، وتأخذ أشكالا منها السعي إلى التفرد و التميز. ومن هنا سيتم معالجة مختلف المفاهيم المتعلقة بالتنافسية في المصارف و غيرها من العناصر المرتبطة بها .

أولاً: تعريف الميزة التنافسية : للميزة التنافسية مفهوم واسع حيث يتم تقسيم أو تبسيط هذا المفهوم في هذا المطلب وفق عناصر متتالية ، حتى نسهل للقارئ فهم مختلف المصطلحات بصورة مبسطة تدرجياً من المفهوم المبسط إلى المفهوم الأكثر تعقيداً ، و منه يتم التطرق إلى تعريف مصطلح التنافسية أولاً ثم الانتقال إلى تعريف الميزة التنافسية .

● **تعريف التنافسية :** يتداخل مفهوم التنافسية مع عدة مفاهيم أخرى ، حيث تميز هذا المفهوم بالديناميكية و التغيير المستمر، ففي السابق كان هذا المفهوم يرتبط بالتجارة الخارجية ثم بالسياسة الصناعية وصولاً إلى السياسة التكنولوجية.

أما حالياً فمصطلح التنافسية يركز بشكل أوسع على رفع مستويات معيشة المواطنين و العدالة في توزيع الدخل .
وهنا تم تقديم بعض التعاريف الخاصة بالتنافسية :¹

✓ حيث تعرف التنافسية على مستوى المؤسسة على أنها قدرة المؤسسة على تلبية الرغبات المختلفة والمتنوعة للمستهلكين ، وذلك بتوفير منتجات وخدمات ذات جودة معينة وسعر معين ، بشكل أكثر كفاءة من المنافسين الآخرين في السوق ، ويستطيع المشتري شراءها من جميع أنحاء العالم ، مما يحقق نجاحاً مستمراً

¹ نابلي الهام ، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراة في العلوم الاقتصادية تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2016، ص 88، ص 89.

- للمؤسسات على الصعيد العالمي والصعيد المحلي ، في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة و ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستخدمة .
- ✓ وتعرف التنافسية على أنها "تركيبية أو مجموعة من المهارات الفارقة، الأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص ، التكنولوجيا فائقة المستوى و الروتينات ، والتي تشكل في مجملها أساسا جيدا وقاعدة لطاقت المؤسسة على التنافس ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية متواصلة في مجال أعمال معين .
- مما سبق يمكن استنتاج أن التنافسية في المؤسسات تعكس احتلال تلك المؤسسات لموقع تنافسي مستمر في السوق وذلك من خلال زيادة نصيبها السوقي على أساس مستمر، و من ثم تحقيق المردودية التي تضمن الاستمرار و إرضاء الأطراف الأخرى. كما أنها قدرة المؤسسة على الاستجابة و إرضاء الزبائن من خلال تقديم قيم و منافع أعلى مما يحققه لهم المنافسين (جودة عالية ، سعر منخفض) ، و من ثم خلق القيمة في عيون الزبائن ، و في الأخير تأكيد حالة من التميز و الاختلاف عن المنافسين ، علما بأن التميز عن المنافسين هو مصدر القيم الأعلى من وجهة نظر الزبائن ، كما يحقق هؤلاء أرباح للمؤسسة وقدرات أعلى تستطيع من خلالها تحقيق المزيد من التميز.
- **تعريف الميزة التنافسية:** تباينت آراء الباحثين حول تعريف الميزة التنافسية بتباين الزوايا المنصور منها فمنهم من نظر إليها من خلال الكفاءة و الفعالية في أداء المؤسسة لأنشطتها مقارنة بالمنافسين و منهم من نظر إليها من وجهة القيمة و الزمن و منهم من انطلق من زاوية التكلفة المنخفضة .
- ✓ عرف مايكل بورتر الميزة التنافسية بأنها "القيمة التي تخلقها المنظمة لزبائنها إما مادية كالأسعار الأقل عن أسعار المنافسين في القطاع أو تقديم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروض"¹.
- ✓ بينما عرف pitts and lei الميزة التنافسية : "هي استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائها لأنشطتهم"².
- ✓ وتعرف أيضا على: " أن المنظمات التي لديها القدرة على إضافة قيمة لمنتجاتها حتى يصعب تقليدها تتقدم على الآخرين و/أو الإنتاج و/أو حجم السوق المستهدف و/أو التميز بالموارد ، هي من تملك الميزة التنافسية و بالتالي الاستمرارية في السوق"³.
- ✓ و يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها " نتيجة الاستغلال الأمثل والتميز للقدرات التنافسية للمؤسسة"⁴.

¹ مصطفى يوسف كافي ، مرجع سبق ذكره ،ص 210.

² محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ،دار الحامد، عمان، الأردن، 2012،ص 80.

³ عزالدين علي سويسي ، نعمة عباس الحفاجي،الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ،،دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014،ص.71.

⁴ عبد الفتاح حازم محمد،التسويق التنافسي، الطبعة الأولى ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع،الإسكندرية ،مصر ،2017،ص72.

✓ أما "جيفري ساكس" فيعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على إنتاج خدمات بأقل تكلفة وتسويقها ، على أن يؤدي هذا الإنتاج من الخدمات زيادة في ربحية البنك¹.
من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الميزة التنافسية المصرفية تعني : الخاصية الفريدة التي تميز المصرف عن غيره، وتحقق له التفوق بين المنافسين من خلال تقديمه أفضل الخدمات لإشباع حاجات ورغبات العملاء بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين .

ويمكن أن نستخلص ان الميزة التنافسية توصف بالاتي: ²

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

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية :

من خلال التعاريف السابقة تستنبط الخصائص التالية :

- إمكانية الدفاع عنها أي أن تكون صعبة التقليد من طرف المنافسين ومرتفعة التكلفة
- تنتهج الميزة الابتكار في سياستها وتسعى إلى التفرد في تحقيق الخدمات والسلع للعملاء.
- أن تكون دائما مستمرة لفترة زمنية طويلة والسباق على المدى البعيد.
- تتسم الميزة التنافسية بالنسبية مقارنة بالمؤسسات المنافسة والفترة الزمنية المحققة فيها .
- المرونة في تطبيق و مواكبة الخطط و الاستراتيجيات بما يتناسب مع التغيرات السوقية³.
- أن يكون أثرها ملموسا و ملحوظا .
- أن تكون حاسمة بمعنى إعطاء التفوق و الأسبقية على المنافسين ⁴.

¹ عادل البشراوي، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة ، مصر، 1995، ص 17 .

² مرغيش هاجر، الخدمات الالكترونية المصرفية كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية. مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل ماستر أكاديمي في علوم التسيير . كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي ، الجزائر، 2015/2016، ص 36

³ أحمد إبراهيم ، سعيد حسن ، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية ،دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية ،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط ،الأردن ، 2017،ص26.

⁴ عامر بشير، الصيرفة الالكترونية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمصارف الجزائرية ،مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية ،جامعة البليدة ،الجزائر، دون ذكر السنة ،ص 231.

ثالثا: أهمية الميزة التنافسية :

تعد الميزة التنافسية بمثابة مؤشر إيجابي لتوجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها ، وهذا يعني امتلاك المنظمة زبائن أكثر ولاء مقارنة بالمنافسين ، مما يجعل زبائنها أقل تأثرا لعروض المنافسين من جهة وزيادة حجم المبيعات والارباح من جهة أخرى.

✓ و يمثل اكتساب وتطوير الميزة التنافسية هدفا إستراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية ، جراء تحرير الخدمات المصرفية ، إذ ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة، مثل الجودة العالية¹ ، ارتفاع العائد والمردود والربح المتراكم ، وبالتالي ضمان مستوى من الدخل أفضل ، ومستوى من الحياة أجود، ومستوى أمان مستقبلي رائع، وهو ما يدعم جودة الحياة، ويدعم أيضا تطوير سبل هذه الجودة ، ومقومات التواجد وأسس الوجود في عالم تجتاحه تيارات الخطر المتزايد الاتساع.

✓ ازدياد القدرة و امتلاك المهارة ، ورفع الكفاءة، وبالتالي إثبات الذات والثقة في مستقبل واعد وغد أفضل، والثقة في القابلية للوصول إلى الأحسن والأرقى ،اعتمادا على الذات وليس استجداء للآخرين، وهو ما يتطلب وعيا دائما ومستمرًا بأهمية وخطورة تحقيق التقدم، وبشكل مستمر، ومن خلال حسن استغلال وانتهاز الفرص الاستثمارية المتاحة، والتفوق بهذا الانتهاز والاستغلال على الآخرين ، فإذا لم تكن هناك فرص استثمارية متاحة، تم العمل على اختراعها وإيجادها، والاستفادة من التأثير التشابكي وتتابعات هذا التأثير لأي منها، ولكل منها، وفي الوقت ذاته إيجاد المسارات والطرق والممرات التي تؤدي إلى :

- تعميق الأنشطة الاستثمارية .

- توطيد وتدعيم العلاقات والروابط الاستثمارية .

- نشر وتوسيع وزيادة الطاقة والقدرات الاستثمارية.

✓ اختراق الأسواق الأجنبية المختلفة بفعالية وجدارة وذكاء، وهو مهمة يقوم بها السوق، ومعرفة كيفية التأثير في هذه السوق، وكيف يمكن تعبئة المدخرات القائمة في هذه السوق، وكيف يمكن الدخول إلى عالم المال والأعمال في هذه السوق، ومن خلال رغبة وحاجة حقيقية وفعلية يتم زرعها في هذه الأسواق الدولية، وتعهدتها بالرعاية والحماية حتى تتأصل وتعمق داخل المستهلكين في هذه الأسواق، وحيث تمتد جذورها وتتوغل وتضبط دعائمها وبالتالي لا يمكن الاستغناء عنها. بل تصبح ضرورية وأساسية، فعالم المال والأعمال، عالم تحكمه وتنحكم فيه المصالح والمنافع، ليس فقط القائمة الآن، بل تلك التي يمكن إيجادها في المستقبل، وبشكل أفضل وأرقى.

¹ طارق طه، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص 117

✓ الاستقرار الوظيفي المتنامي والنمو الفاعل والمستمر، سواء في مجال العمل والنشاط الاقتصادي الذي يمارسه هذا الفرد في إطار مجتمع ، أو في مجال الأنشطة الثقافية والاجتماعية التي يمارسها هذا الإنسان في إطار حياة. وبالتالي حسن الاستثمار فيه باعتباره أصلا من الأصول، وحسن الحصول على عائد ومردود مرتفع من هذا الاستثمار¹.

و إضافة إلى هذا :

✓ تنبع أهميتها من خلال قدراتها على تحقيق الانسجام بين موارد و مقدرات و ثقافة المنظمة وتضيفها من اجل تحقيق التميز و التفوق لها في ظل البيئة التي تعمل فيها.

✓ كما تزداد أهميه الميزة التنافسية كلما كانت صعبه التقليد وقويه بما يعزز من مكانتها ولمده طويلة ويجعل المنظمة من المنظمات الرائدة في عالم الأعمال

✓ كما تعد معيارا مهما للمنظمات الناجحة لأنها تساعد على إيجاد نماذج جديدة للتنافس باستمرار ، طالما أن النماذج القديمة قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع .

✓ وتختلف المنظمات في أدائها فمنها التي تستمر و تحافظ على مكانتها وحفظها جيدا ومنها التي تنسحب وتخسر مركزها نظرا لضعف قدرتها على المنافسة ، الأمر الذي جعل فكرة الاستمرار وتحسين الموقع التنافسي الهاجس الرئيسي لكافة المنظمات من أرادت أن تثبت وجودها في بيئة تتميز بحدة المنافسة وتعدد المنافسين.²

✓ حيث تعد الميزة التنافسية بمثابة السلاح الأساسي لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المنافسة، وذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية ومقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق المهارات الإنتاجية بصورة مقدرات تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة بشكل سريع .

✓ كما تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها، لأن المؤسسات الناجحة تتميز بتطبيقها لنماذج جديدة منفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها، حيث يشير Porter إلى أن الابتكارات المتلاحقة و المعارف المتسارعة قد تجعل الميزة التنافسية لأي مؤسسة هي في أحسن الأحوال حالة مؤقتة³.

¹ إبراهيم كثير، حمزة عسال ، دور جودة الخدمات البنكية في تحسين الميزة التنافسية للبنوك التجارية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2011/2012 ص 42، ص41

² نائر سعدون محمد ، رحمن محمود شحادة ، عمر محمود عكاوي، دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الخاصة: دراسة تطبيقية في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، مجلة كلية العلوم الإدارية و المالية ، العدد 2 (الجزء C) جامعة جيهان ابريل العلمية، العراق، 2008، ص 34 .

³ نايلي الهام، مرجع سبق ذكره، ص 91 ، ص92.

و باختصار تكمن أهمية الميزة التنافسية في: ¹

- ✓ أنها وسيلة التي يمكن من خلالها التفوق على المنافسين
- ✓ أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق القيمة لها .
- ✓ تجعل الموارد الفريدة للمؤسسة متفقه مع الفرص الموجودة في البيئة .
- ✓ يمكن للمؤسسة من خلالها البقاء و النمو في بيئة شديدة المنافسة.
- ✓ تمثل مؤشرا عن موقع المؤسسة التنافسي في السوق .

المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية و محدداتها

تعتبر الميزة التنافسية عن الاستجابة و مواكبة الفرص الخارجية أو الابتكارات الداخلية، و هذا يتطلب من المؤسسة أن تستغل و تستفيد من كل ما يلوح أمامها من فرص، من خلال الاستخدام التدريجي لكل من مواردها و أن تتمتع بإمكانيات الإبداع الخلاق الذي تتميز به الموارد البشرية داخل المنظمة ، و فيما يلي الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية ثم محدداتها .

أولا : أسس العامة لبناء الميزة التنافسية : إن الاستغلال الأفضل و الأمثل للإمكانات و الموارد التقنية ،المادية التنظيمية ، الكفاءات و المعرفة و غيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة ، تسمح لها بتصميم إستراتيجيتها التنافسية و تطبيقها ، و يطلق على أساليب تحقيق الميزة التنافسية "الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية"، و تشمل العناصر التالية: ²

✓ **الكفاءة :** تعتبر المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى المخرجات ،و المدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة، رأس المال،الأرض، و الإدارة و المهارة التكنولوجية ، و تمثل المخرجات السلع و الخدمات التي تنتجها المؤسسة ، و يتمثل أبسط مقياس للكفاءة في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة ، و كلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة قل مقدار المدخلات لإنتاج مخرجات معينة ، كما تظهر الكفاءة بالتحسين المستمر للوضعية في السوق ، و تقديم أكبر إشباع لرغبات المستهلك و حاجاته ، و من ثم ضمان رضاه وولائه .

و الكفاءة الفردية تمثل خصائص كل فرد في المنظمة و التي تختلف حسب منصبه و ينظر إليها من خلال المردودية المحققة من إنتاج أعمالهم ،و تعد إنتاجية الموظف أهم مكونات الكفاءة،و بأخذ كل الثوابت

¹ جمال محمد هداش ، العمل المصرفي الالكتروني ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف دراسة تطبيقية على عدد من المصارف الأهلية والحكومية ،مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية ،العراق، المجلد 7، العدد 1، 2017،ص.185

² مديحة بوش، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدامية في المصارف التجارية الجزائرية ،مجلة الباحث ، جامعة العربي تبسي ، تبسة، العدد 12، 2013،ص.152 ص 153 .

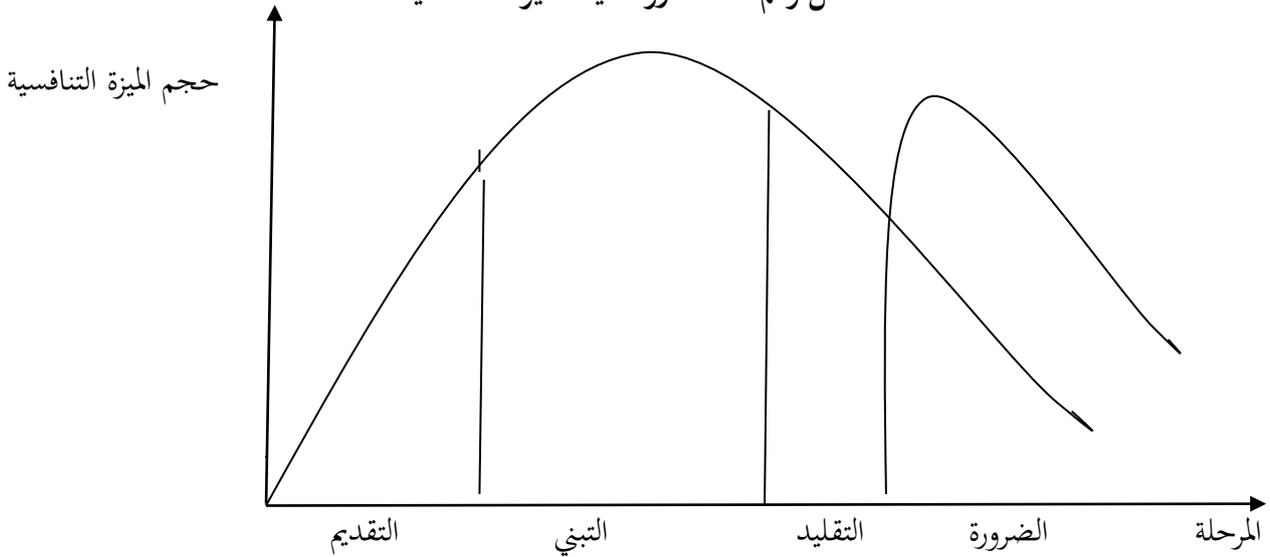
- بالحسبان يتحقق المستوى الأدنى من التكاليف ، إذا تم التوصل لمستوى عال من إنتاجية الموظف أما الجماعية فتعكس المهارات الخارقة ,و التكنولوجيا المتقدمة كأساس لقدرات المؤسسة على التنافس .
- ✓ **الجودة :** عرفها (Juran) بأنها: "الالتزام بالمتطلبات"، أما (Corsby) فيعرفها بأنها : "الملائمة للاستخدام"، احتياجات و توقعات المستفيد حاضرا و مستقبلا و المنتجات ذات الجودة يمكن الاعتماد عليها ، و الثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها ، و يعد تأثير الجودة العالية في المنتج تأثيرا مضاعفا ، فإيجاد منتجات عالية الجودة يزيد من قيمتها في أعين المستهلكين ، و هذا المفهوم المدعم للقيمة يسمح للمنظمة بعرض سعر عال لمنتجاتها كما يصدر عن الكفاءة العالية و التكاليف المحفضة للوحدة ، فأقل ما يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معيبة أو خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي ، و يؤدي اختصار عامل الوقت إلى إنتاجية أعلى للعامل و تكاليف أقل للوحدة ، و هكذا نجد أن النتج العالي الجودة لا يسمح للمنظمة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها و لكن يخفض التكلفة، و قد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية، و لا شك أن اهتمام الكثير من المنظمات بجودة المنتج لا يمكن النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية فقد أصبح ذلك في كثير من المجالات الصناعية أمرا حتميا من أجل البقاء و الاستمرار.
- ✓ **التجديد:** يقصد به الجهد المتضمن تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية ،في صورة طرق إنتاج أو منتجات مادية أو استهلاكية أو استثمارية و يمثل : كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها ، و يشمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات ، و عمليات الإنتاج، و نظم الإدارة، و الهياكل التنظيمية و الإستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة، فالتجديد يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، و على المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بالتجديد الذي يحرز نجاحا يمكن أن يشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية ، و لأنه يمنح المنظمة شيئا متفردا يفتقر إليه منافسوها ، و يسمح لها بتمييز نفسها و فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليفها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.
- ✓ **الاستجابة لحاجات العميل:** تشير الاستجابة إلى الاستعداد الدائم لمقدمي الخدمة لخدمة عملائهم و على قدرتهم لأداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها ، و يتعين على المنظمة أن تكون قادرة على تحديد احتياجات عملائها و إشباعها بشكل أفضل من المنافسين ، و عندئذ سيولي المستهلكون قيمة كبرى لمنتجاتها مما يؤدي لخلق التميز ، و يجب أن تتماشى عملية تحسين جودة المنتج و تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بها سمات تفتقر لها المنتجات الموجودة، يزيد على ضرورة ملائمة السلع و المطالب الفردية بالنسبة للبنوك ، فالوقت المستغرق هو الوقت اللازم لمعالجة قرض أو الوقت الذي يستغرقه العملاء في الوقوف في صف الانتظار، كما توجد مصادر أخرى للاستجابة للعميل ، هي التصميم

المتفوق ، و خدمات ما بعد البيع لتدعيم مبدأ الاستجابة للعميل و تهيئة الفرصة للمنظمة لتمييزها من منافسيها .

ثانيا: **محددات الميزة التنافسية** : تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين هما:¹

- **حجم الميزة التنافسية** : تحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة على ميز التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة ، و بشكل عام كلما كانت أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها ، و تبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع ، ثم يعقبها مرحلة التنبئ من قبل المؤسسة المنافسة ثم مرحلة الركود في حال قيام الشركات المنافسة بتقليد الميزة التنافسية و محاولة التفوق عليها، و أخيرا تظهر مرحل الضرورة بمعنى الحاجة إلى تقليد تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج ، و من هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة للزبون أو العميل . و الشكل التالي يوضح دورة حياة الميزة التنافسية :

الشكل رقم 09: دورة حياة الميزة التنافسية .



المصدر : نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر 1998 ، ص 86 .

و من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بالمراحل و هي:

- ✓ **مرحلة التقديم** : تعتبر أطول مرحلة باعتبارها تحتاج إلى الكثير من التفكير و الاستعداد البشري المادي و المالي . تزيد المنافسة لعدد متزايد من العملاء ، و تعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر.

¹ نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر 1998 ، ص 85-88 .

✓ **مرحلة التنبؤ:** في هذه المرحلة تعرف الميزة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار حيث المنافسون بدؤوا يركزون عليها .

✓ **مرحلة التقليد:** تعرف الميزة خلال هذه المرحلة تراجعاً و تتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة , و بالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم .

✓ **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين و تطوير الميزة الحالية بشكل سريع ، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تمام على أسس الميزة الحالية و معرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين و التطوير أو إنشاء ميزة جديدة .

● **نطاق التنافس أو السوق المستهدف :** يعبر النطاق عن مدى أنشطة و عمليات المؤسسة بفرض تحقيق مزايا تنافسية ، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة ، و من الأمثلة على ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة ، خبرة فنية واحدة ، منافذ التوزيع نفسها لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو في مناطق مختلفة، و في مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى و خاصة في وجود علاقات متداخلة و مترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات المؤسسة ، و من جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمة بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له ، و قد حدد نطاق التنافس من خلال أربعة أبعاد هي كما يلي:

✓ **نطاق القطاع السوقي :** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و الزبائن الذين يتم خدمتهم ، و هنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين في السوق أو خدمة كل السوق.

✓ **النطاق الرأسي:** يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها سواء كانت داخلية أو خارجية ، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز .

✓ **النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ، و يسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة من أنحاء العالم.

✓ **نطاق الصناعة(قطاع النشاط):** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة ، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات ، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة اتجاه المنظمة.

المبحث الثاني: أنواع الميزة التنافسية و استراتيجياتها

بين بورتر أن الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها لعملائها مقارنة بالمنافسين، كما أن للميزة التنافسية ثلاث استراتيجيات يمكن أن تتبناها المؤسسة أو البنوك من أجل أن تتنافس و تتواجد بقوة في سوق المنافسة.

المطلب الاول: أنواع الميزة التنافسية

هناك عدة أنواع للميزة التنافسية تعتمد على المنظمة في المنافسة ضد المنظمات الأخرى ضمن القطاع الذي تعمل فيه، ويمكن تحديد أهمها بالآتي:

1. **ميزة التكلفة الأدنى** : تلعب التكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي، فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط للتكاليف، فالكثير من المؤسسات تستهدف أن تكون الرائدة في خفض عناصر التكاليف، فيمكن للمؤسسة الحياة على ميزة خفض التكاليف إذا تمكنت من ممارسة نشاطاتها المنتجة للقيمة اقل من تلك المحققة عند منافسيها¹.

و تنشأ من إمكانية تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق وغيرها لأقل ما يمكن وتنتج عن كل ما من شأنه التأثير على التكاليف، فالميزة الناتجة عن التكلفة الأقل لا تحقق التميز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها².

و للحصول على ميزة التكلفة الأدنى يجب مراقبة عوامل تطور التكلفة و التي تتمثل في³:

- **مراقبة الحجم** : مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها، والتالي التوسع في الأسواق وكذلك الحصول على وسائل إنتاج جديدة، مما يؤدي إلى تخفيض في التكاليف. وينبغي الإشارة إلى أن السعي وراء زيادة حجم الإنتاج يجب أن لا يؤثر على الأنشطة الأخرى للمؤسسة.
- **مراقبة التعلم** : أي مراقبة وتحديد أهدافه، ويتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع، إلا انه لا ينبغي التركيز على تكاليف اليد العاملة فقط، بل ضرورة النظر إلى العاملين بالمؤسسات كمصدر للمعرفة والإبداع، وبالتالي فان مراقبة التعلم يؤدي إلى تخفيض التكلفة.

¹ معموري صورية، الشيخ هجرية، "محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات بين المؤسسات خارج المحرقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 9-10 نوفمبر 2010 ص 86.

² علام مختارية، بلمقدم أمينة، الميزة التنافسية في البنوك التجارية دراسة حالة: بنك الفالحة والتنمية الريفية - وكالة سعيدة-BADR - رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، تخصص بنوك وأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولي الطاهر سعيدة، الجزائر، 2016/2017 ص 30

³ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، بسكيكدة، 2006-2007 ص 16.

- **مراقبة الإلحاق :** والمقصود بالإلحاق هو تجميع (إلحاق) بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة, والهدف من ذلك استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل و معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة ,وبالتالي فان مراقبه الإلحاق تؤدي إلى تخفيف التكاليف.
- 2. **ميزة التميز :** ويقصد بها تقديم خدمات مصرفية متميزة , بحيث تتولد القناعة التامة لدى العملاء ويفضلها على بقيه المنتجات المنافسة بإضافة خصائص ومزايا هامة في الخدمة المقدمة , إذ يتفوق المصرف بتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وعالية الجودة ولها قيمة كبيرة من وجهة نظر العملاء مقارنة بالمنافسين¹.
- حيث تتميز المؤسسة عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يوليها الزبائن قيمة وتستمد هذه الميزة من عوامل تدعى بعوامل التفرد وهي²:
- **الإجراءات التقديرية :** يمكن أن نعتبر إجراءا تقديريا عاملا رئيسيا على تمييز المنتجات , وتتمثل هذه الإجراءات في اختيار الأنشطة التي يجب أن يعتمد عليها وكذلك الكيفية التي تمارس بها, وقد يكون تمييز المنتج في عدة أشكال , منها (خصائص وكفاءة المنتجات , الخدمات المقدمة , وجودة وسائل الإنتاج)...
- **الروابط :** يمكن أن يأتي تمييز المنتج من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة , هذه الروابط التي تأخذ الأشكال التالية:
- روابط بين أنشطة المؤسسة : اي تنسيق بين الأنشطة المرتبطة في ما بينها وذلك من اجل تلبية حاجيات المستهلكين.
- الروابط مع الموردين : يمكن أن تنفرد المؤسسة بالمنتج المتميز نتيجة الروابط الموجودة بين المؤسسة ومورديها , حيث انه بالإمكان تقليص مدة تطور نموذج جديد من خلال التنسيق بينهما , ومن خلال استغلال أفضل الأنشطة المشتركة بين المؤسسة وقنوات التوزيع.
- **الموقع :** قد تكون ميزة تمييز المؤسسة نتيجة موقعها , وذلك من خلال قربها من المستهلكين مثلا , حيث يمكنها تقديم المنتجات التي يحتاجها المستهلك وخدمات ما بعد البيع في اقرب الآجال....
- **التكامل :** يؤدي التكامل إلى حصول المؤسسة على ميزة التمييز , حيث تتوجه المؤسسة نحو أنشطة جديدة منتجة للقيمة. هذا التكامل قد يكون خلفيا من خلال قيام المؤسسة بإنتاج المواد الأولية بوسائلها الخاصة , أو إما من خلال قيام المؤسسة بعملية التوزيع بوسائلها الخاصة مما يجنبها اللجوء إلى الغير ...
- بالإضافة إلى خصائص أخرى تتمثل في:
- **الإلحاق :** حيث يمكن أن تنشأ خاصية التمييز لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.

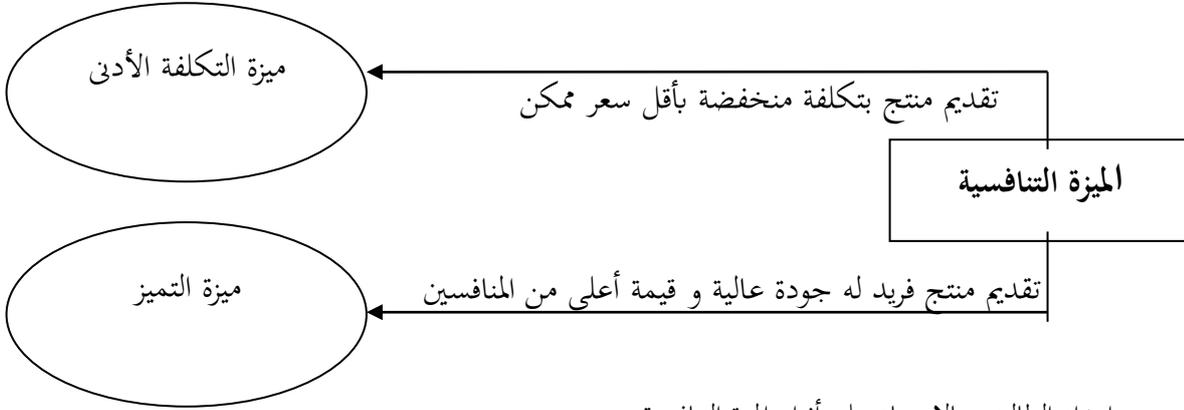
¹ نصيرة سالمي ، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي ، تخصص تسويق مصرفي

قسم العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2008/ 2019، ص 26

² حجاج عبد الرؤوف ، المرجع السابق ، ص 18 ص 19.

- التعليم : حيث يؤدي التعليم الجيد إلى تمييز المنتج.
- الحجم : إذ يمكن أن يؤدي الحجم (الكبير أو الصغير) لنشاط معين إلى ممارسته بطريقة متميزة .

الشكل رقم 10: أنواع الميزة التنافسية .



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أنواع الميزة التنافسية .

و على العموم فان تحقيق احد أنواع الميزة التنافسية التي تم ذكرها من قبل يستلزم فهم الأنشطة المختلفة للمؤسسة و المصادر المحتملة لتمييز المنتج .. كما تتوفر شروط معينة لتوفرها يتم تلخيصها في الجدول الموالي :

جدول رقم(04) : شروط تطبيق الميزة التنافسية

شروط توفرها	نوع الميزة التنافسية
<ul style="list-style-type: none"> - وجود طلب مرن على السلعة بحيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع . - نمطية السلع المقدمة . - عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج . - وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين . - محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج مؤسسة ما بمنتج مؤسسة أخرى) أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين . 	ميزة التكلفة الأدنى
<ul style="list-style-type: none"> - عند تقدير المستهلكون قيمة الاختلاف في المنتج (سلعة, خدمة) و بدرجة تميزه عن غيره من المنتجات . - تعدد استخدامات المنتج و توافقها مع حاجات المستهلك . - عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس استراتيجية التمييز . 	ميزة التميز

المصدر : من إعداد الطالبتين.

المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية

تعتبر الاستراتيجيات العامة التي جاء بها بورتر من بين أهم الإستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات لكسب ميزة تنافسية في السوق.

حيث تعتبر الإستراتيجية التنافسية هي خطة العمل التي ينتهجها المديرون لاستغلال موارد المؤسسة وكفاءاتها المتميزة لاكتساب مزايا تنافسية في القطاع . و فيما يلي أهم الاستراتيجيات التنافسية حسب بورتر :

1. **استراتيجيه القيادة بالتكلفة:** تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام البنك أن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التمييز، أي يركز البنك على ترشيد تكاليف الإنتاج و تسويق الخدمات ، حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدمات البنوك المنافسة . و تستعين البنوك بمنحنى تعلم يطلق عليه (منحنى الخبرة التكاليفية) الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين، و إذا ما تم تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن البنك يستطيع أن يحقق و يحافظ على القيادة في التكلفة ، مما يساعده على تسعير منتجاته و خدماته بطريقة تنافسية يتفوق بها سعريا على المنافسين، و من ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفيا¹.

- **شروط تحقيق إستراتيجية القيادة بالتكلفة:** تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق قيادة الصناعة بالخفض سعر البيع من خلال مجموعة من الطرق و السياسات الوظيفية و أهمها :
 - ✓ تنمية قيم تنظيمية تركز أساسا على الاهتمام الواعي للعاملين بشأن التكلفة، إذ يهدف العاملون بشكل أساسي إلى العمل على تخفيض التكاليف إلى حد أدنى ممكن .
 - ✓ تقديم منتج أساسي دون أي نوع من الكماليات الإضافية التي تؤدي إلى زيادة إنتاجه.
 - ✓ استخدام مواد أولية منخفضة السعر دون المساس بجودة المنتج.
 - ✓ تخفيض تكاليف البحوث و التطوير و الإعلان .

- **مزايا إستراتيجية القيادة بالتكلفة:** يعد وجود طلب مرن للسعر من أهم الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية ، كما تستطيع المؤسسة من خلال تطبيقها لهذه الإستراتيجية تحقيق عدة مزايا توفر لها قدرا من الحماية التي تمكنها من مواجهة قوى التنافس الخمس التي حددها بورتر و تتمثل في :
 - ✓ بالنسبة للمنافسين تحتل المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل موقعا أفضل من الأسعار .
 - ✓ بالنسبة للمنتجين تحتل المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل موقعا أفضل من حيث الأسعار .

¹ بلماحي أحمد ، شعني محمد زكرياء ، الميزة التنافسية و الإستراتيجية البنكية دراسة حالة البنوك الجزائرية سعيدة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم التجارية ، جامعة سعيدة ، الجزائر، 2016/2015 ، ص 15 .

✓ بالنسبة للزبائن تتمتع المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل 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 تبني سياسة تخفيض الأسعار لمواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد¹. إلا هناك بعض المخاطر التي قد تتعرض لها هذه الإستراتيجية مثل التغيير التكنولوجي الذي يلغي الاستثمارات القديمة, أو أن يقوم المنافسون بتقليد السياسات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق التكلفة الأقل , كما يمكن أن تحمل المؤسسة المتغيرات الأخرى كالمغيرات التسويقية و الإنتاجية بسبب التركيز على التكلفة².

و خلاصة القول فإن تبني إستراتيجية القيادة بالتكلفة يعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات / خدمات بأسعار بيع أقل مقارنة بالمنافسين نتيجة للتكاليف المنخفضة , مما يسمح للمؤسسة بتحقيق بعض المزايا إذ تتيح لها القدرة على مواجهة المنافسين في حالة حروب الأسعار , مع منع دخول المنافسين الجدد كما تسمح بتقليل مخاطر المنتجات البديلة , و على اعتبار أن أكثر ما يرتبط بتخفيض التكلفة هو السعر فهي تسمح بتسويق المنتجات و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية. و أن نجاح هذه الإستراتيجية يتطلب ملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها ، كما يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار للمخاطر المرتبطة بها .

2. إستراتيجيه التمييز : تبني هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية و هي التمييز بطريقة فريدة تجد التقدير من العملاء ، أي يركز البنك ضمن هذه الإستراتيجية على تقديم خدمات متميزة و ذات قيمة أعظم للعملاء ، بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون و مستعدون لدفعه مقابل حصولهم على تلك الخدمة ،أي أن تكون جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار،و يمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر أهمها³:

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين
- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة .
- التطوير المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

¹ مزغيش هاجر ، مرجع سبق ذكره ، ص 40

² عبد الحكيم عبد الله النصور ، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي ، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و التخطيط، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، اللاذقية ، 2009، ص 114 .

³ بلماحي أحمد ، سعني محمد زكرياء ، مرجع سبق ذكره ص 16.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير ، إلا أنها تضمن التمايز في المدى الطويل و يرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية . لذلك يتم الأخذ بإستراتيجية الجودة الفنية و التي تعتبر حجر الأساس لكل أنشطة البنك من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة .

● **أهداف إستراتيجية التمييز :** إن هذه الإستراتيجية و من خلال ميزة التميز تهدف إلى ما يلي :

✓ زيادة توجه المستهلكين لشراء منتجات المؤسسة مع انخفاض الحساسية اتجاه السعر بسبب التميز و بالتالي 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 مميزات و خصائص منتجات المؤسسة من حيث الجودة ، أو الخدمات المقدمة ، أو الخصائص الفنية لتتم المقارنة بينها خاصة بالنسبة للمستهلكين الأقل حساسية.

● **شروط تطبيق إستراتيجية التمييز :** إن نجاح هذه الإستراتيجية يترتب على عوامل داخلية وخارجية .

عوامل داخلية تتمثل فيما يلي:

✓ الاستخدام الأمثل للموارد و الكفاءات البشرية و تشجيعها على الإبداع و التطوير و كذا تنمية بيئية ملائمة للاستغلال الجيد لقدراتها و مهاراتها .

✓ انتقاء المواد الأولية و موارد التكنولوجيا و الكفاءات البشرية الضرورية لإحداث تحسين مستمر في الجودة الشاملة .

✓ تحسين الأداء الإنتاجي للتغلب النهائي على العيوب و الأخطاء .

عوامل خارجية تتمثل فيما يلي :

- مدى قلة المؤسسات المنافسة المنتهجة لنفس الإستراتيجية .

- مدى تنوع استخدامات المنتج و توافقها مع رغبات المستهلكين.

و خلاصة القول فإن تبني إستراتيجية التمايز يعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات متميزة و فريدة عما يقدمه المنافسون على أن يتم النظر إليها على أنها مميزة و فريدة من قبل المستهلكين. إن تبني هذه الإستراتيجية يسمح للمؤسسة بخلق وضعية تنافسية نسبية ملائمة في مواجهة القوى التنافسية الأخرى , و أن نجاحها يتطلب التركيز على بعض جوانب التميز خاصة فيما يتعلق بتحليل الاحتياجات و فهم الرغبات المراد إشباعها , كما يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار للمخاطر المرتبطة بها.¹

3. **إستراتيجية التركيز :** تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من

التعامل مع السوق ككل , وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي و هو إمكانية قيام البنك بخدمة

قطاعات محدودة بشكل أكثر فعالية و كفاءة مما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل،

¹ مزغيش هاجر، مرجع سبق ذكره، ص 42.

و يتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال :¹

✓ تقديم منتجات و خدمات مصرفية بأسعار أقل .

✓ تقديم منتجات و خدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين .

● **شروط تطبيق إستراتيجية التركيز :** هناك ثلاث ممارسات ضرورية لتطبيق هذه الإستراتيجية

✓ قبول واقع البيئة التنافسية فالبيئة التنافسية قاسية و لا مجال للخطأ و التسامح ، و لذا فإن أول

ممارسة في هذه البيئة تبدأ بضرورة فهم المؤسسة لواقعها الحالي، و من ثم تحديد إمكانياتها الخاصة لما

تستطيع و ما لا تستطيع فعله لان المؤسسة التي تدرك بوضوح موقعها مقابل منافسيها تستطيع

تطوير إستراتيجية واضحة و أكثر واقعية .

✓ اختيار الانفتاح على البيئة التنافسية : لأن قادة السوق و هم يستهدفون فرصا تسويقية جديدة إنما

يواجهون عوائق عديدة و متنامية ، و من حيث تأثيرها السلبي ، تستطيع المؤسسات الأخرى و

الأقل 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 للامتلاك قبل

أن يتمكن القادة من خلق مزايا تنافسية فيها ، و يلعب عامل الوقت دورا هاما .

✓ التنفيذ الصارم لقرار التركيز السوقي في جزء معين ، فالنتيجة الحتمية لتبني التركيز السوقي هي تنفيذ

هذا القرار على أرض الواقع ، حيث أن أكبر التحديات الإستراتيجية التي تواجه المؤسسة عدم

ملاحقة فرص البيع . إذ أن فرص البيع قد تقدم للمؤسس دخلا لا يمكن تجاهله ، و لكن المؤسسة

الناجحة هي التي تختار عدم متابعة هذا الدخل المتزايد و الذي هو مطعم لقادة السوق بتضييق

تركيزها على قطاع صغير .

● **أنواع إستراتيجية التركيز :** تنقسم إستراتيجية التركيز إلى إستراتيجيتين هما :

✓ التركيز مع خفض التكلفة : وذلك بالاعتماد على خفض التكلفة للمنتج من خلال التركيز على قطاع معين

من السوق أو على مجموعة معينة من العملاء .

✓ التركيز مع التمييز هي إستراتيجية تعتمد على التمييز في المنتج والموجهة إلى قطاع محدود مستهدف من

السوق وليس السوق ككل² .

مما سبق يمكن القول أنا هذا النوع من الإستراتيجيات يتطلب اختيار السوق المستهدف بعناية تأخذ فيه

المؤسسات جملة من العوامل بعين الاعتبار كالرسمية ، مدى قوة القوى التنافسية ، احتمالات النمو .. وغالبا ما يرتبط

بمجم المؤسسة . و الجدول التالي يلخص لنا الاستراتيجيات الثلاث ، تأثيرها على تنظيم المؤسسة و المخاطر التي

تعرض لها :

¹ بلماحي أحمد ، سعني محمد زكرياء ، مرجع سبق ذكره، ص 17 .

² مرغيش هاجر ، مرجع سبق ذكره ، ص 44 ص 45 .

الجدول رقم (05) : أنواع استراتيجيات الميزة التنافسية و خصائصها .

المخاطر	التأثيرات التنظيمية	الخصائص	نوع الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> - تشبع السوق - فقدان الميزة التنافسية نتيجة التطورات التكنولوجية. - منافسة الدول ذات تكلفة العمالة المنخفضة 	<ul style="list-style-type: none"> -التحديد الدقيق للمسؤوليات -الإدارة بالأهداف - التحكم في التكاليف 	<ul style="list-style-type: none"> - البحث المستمر عن تدنية التكاليف -استثمارات كبيرة في الطاقات الإنتاجية -سياسة اتصال مكثفة -التدويل 	<ul style="list-style-type: none"> -إستراتيجية القيادة بالتكلفة
<ul style="list-style-type: none"> - عدم التحكم في الأسعار الناتجة عن التمايز - تهديد المنافسين ذوي التكاليف المنخفضة - تهديد المنتجات المقلدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - التنسيق بين أنشطة البحث و التطوير و وظيفة التسويق. - القدرة على جلب المهارات و المحافظة عليها - توجيه الأفراد نحو الأهداف النوعية . 	<ul style="list-style-type: none"> - تعتمد على الحدس و الإبداع - القدرة على الابتكار و التجديد . - صورة جيدة للعلامة. قنوات توزيع ملائمة . 	<ul style="list-style-type: none"> -إستراتيجية التمييز
<ul style="list-style-type: none"> - صغر الحصة السوقية قد يؤثر على المردودية. - منافسة المؤسسات الرائدة لنفس الهدف. الإستراتيجي - تكلفة الخدمات المقدمة قد تصبح باهظة . 	<ul style="list-style-type: none"> - هيكله موجهة نحو الهدف - القدرة على تكيف المنتجات لمتطلبات العملاء . - ثقافة الخدمة . 	<ul style="list-style-type: none"> - التركيز على مجموعة من العملاء أو سوق معين أو جزء من تشكيلة - حصة سوقية محدودة - التركيز على خدمة العملاء. 	<ul style="list-style-type: none"> -إستراتيجية التركيز

المصدر: نفس المرجع السابق ص 45 .

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالميزة التنافسية ، حيث يعتبر بورتر أن الاستراتيجيات العامة للتنافس أهم أساس ترتكز عليه المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية ، حيث نساهم إستراتيجية تندية التكلفة ، وإستراتيجية التركيز التي تعتمد على تدنيه التكاليف في تحقيق ميزة القيادة بالتكلفة ، في حين تساهم إستراتيجية التمايز، أو إستراتيجية التركيز المعتمدة على التمايز في تحقيق تمايز منتجات المؤسسة ، خاصة في ظل القوى التنافسية الخمس التي تعتبر أهم مؤثر على نشاط المؤسسة في بيئتها الصناعية حسب بورتر .

الفصل الثالث

إتجاهات الخدمات المصرفية الالكترونية

على تحقيق الميزة التنافسية

تمهيد

و يجب أن يكون القطاع المصرفي قادر على تلبية حاجات و رغبات عملائه سواء كانوا أفراد أو مؤسسات و في ظل وجود منافسة الشديدة بين مختلف مقدمي الخدمات المصرفية سواء على المستوى المحلي أو الدولي أصبح واجب على المصارف تقديم خدمات مصرفية إلكترونية متطورة و متميزة و عالية الجودة تختلف عن تلك التي يقدمها المنافسون من أجل استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن و العملاء و ضمان ولائهم ، و ذلك من أجل خلق ميزة تنافسية التي أصبحت تمثل أهمية كبيرة في سوق المنافسة بين المصارف .

و سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- المبحث الاول: الميزة التنافسية في البنوك
- المبحث الثاني: أثر الخدمات المصرفية الالكترونية على الميزة التنافسية

المبحث الأول : الميزة التنافسية في البنوك

تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز مصرف عن آخر من المصارف المنافسة و تحقق له موقعا قويا تجاه الأطراف المختلفة ، حيث يمكن لأي مصرف تحقيق الميزة التنافسية بطرق عديدة .

المطلب الأول : مصادر الميزة التنافسية في البنوك

يقتضي خلق الميزة التنافسية أو تطويرها في المؤسسة المصرفية إدخال التكنولوجيا الحديثة ،الضغط على التكاليف ،تطوير العملية التسويقية، تطوير القدرات التنظيمية والإدارية ،البحث على التقنيات والممارسات الجديدة في العمل.

ميز المؤلف Lanbien jean jaques بين مصدرين للميزة :

- **الميزة التنافسية الخارجية :** هي التي تعتمد على صفات المنتج،و تمثل لدى المشتري سواء بتخفيض تكاليف الاستغلال ، أو برفع كفاءة الاستعمال.
 - **الميزة التنافسية الداخلية :** تعتمد على تفوق المؤسسة في التحكم في تكاليف التصنيع والإدارة أو تسيير المنتج الذي يعطي قيمة ، وذلك من خلال سعر التكلفة المنخفض من المنافسين¹.
- ويتطلب تحقيق التميز في المؤسسة المصرفية ،رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر أهمها :

✓ **الابتكار :** إن التزايد المستمر لعدد المؤسسات التي صاحبه التنافس الكبير على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة ، وأصبحت القدرة على الابتكار مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

وفي ظل هذه الظروف التنافسية لم يعد الابتكار مقتصرًا مع المؤسسات الكبيرة بل تعدى إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنظر إلى الابتكار بمفهوم التحسين.

ومن المفهوم أن نمو المؤسسة وتطورها وقدرتها على التنافس مرتبطة ارتباطا وثيقا بقدرتها على البحث والابتكار.

✓ **الزمن :** يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ، ميزة تنافسية أكثر أهمية بما كان عليه في السابق في الوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين و يمثل ميزة تنافسية ، ويمكن تحديد المميزات التنافسية على أساس الوقت كالأتي : تخفيض زمن المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال :

- اختصاره حياة المنتج .

¹ بويش عباس، دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ،تخصص إدارة و اقتصاد المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر 2016/2017، ص. 29.

- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
- تخفيف زمن دورة الزبون.
- الالتزام بجداول زمنية محددة و ثابتة.

✓ **المعرفة** : هي حصيلة خبرة ورصيد ومعلومات و تجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد , أو مجتمع معين من وقت محدد , حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية وظروف التطور السريع في الأسواق , والتكنولوجيا في المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل متسق المعرفة الجديدة وتجسدها في تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة¹.

✓ **إدخال التقنيات الحديثة في التسويق** : إن وظيفة التسويق هي التي تحدد احتياجات ومتطلبات العملاء عبر القيام بدراسة السوق والجودة ، وهي تسعى إلى الإجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه العميل حتى يتم تحقيق الرضا والولاء من طرف العميل ، وذلك من خلال تسهيل إمكانية اتصال العميل بالبنوك .

✓ **تطوير القدرات التنظيمية والإدارية** : إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة وأساليب الإدارة ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف إلى غير ذلك ، لا يكفي لإدخال التغيير الجذري المناسب فاختيار القيادة التي لها القدرة اللازمة لإحداث تغيير أمر ضروريا ، ويتم ذلك من خلال اختيار الكفاءات التي لها المعرفة والخبرة اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير. ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى المديرية في المؤسسات المصرفية في العصر الحالي :

- القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيير في المحيط الخاص .
- القدرة على الوقوف اتجاه المخاطر .
- القدرة على تحويل الأفكار إلى فرص ناجحة .

✓ **إدخال التكنولوجيا الحديثة** : تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى البنك التجاري لتحقيق الجودة مميزة تنافسيه، حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم المنتجات أو الخدمات الجديدة وكذلك تكنولوجيا جديدة وتساعد تكنولوجيا البنك القيام بالعمليات التالية :

- تسهيل العمليات البنكية وتقليل الأخطاء
- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنك على خلق الإبداع لمنتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية.
- القيام بدراسة السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء.
- تحديد العمليات والمهام المختلفة.

¹ بلماحي احمد ، سعني محمد زكرياء، مرجع سبق ذكره، ص.20 .

- تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي إلى زيادة حجم العمليات البنكية وتحسين نوعيتها¹.
- ✓ **الجودة المتفوقة** : إن المنتجات ذات الجودة هي السلع أو الخدمات التي يمكن الاعتماد عليها و الثقة بها لانجاز الوظائف المصممة لأدائها، و يعتبر تأثير الجودة العالية للمنتجات في المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا من خلال الكفاءة العالية و التكاليف المنخفضة بفضل اختصار عامل الوقت الذي يؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل و تكاليف أقل للوحدة².
- و هي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل, لهذا فان ضمان بقاء المؤسسة في السوق مرتبط بتنوع منتجاتها و خدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.
- ✓ **الموارد البشرية** : تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة و تعزيزها ,لان تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب , بل يستند على قيام الأفراد بتنفيذ نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد . لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية .
- ✓ **الموارد المالية** : تعتبر الموارد المالية مهمة جدا للمؤسسة ، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها و توسيعها على نطاق أكبر و ذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية و الثقافية للمؤسسة³.
- ✓ **تحقيق الاستجابة المتفوقة للزبون**: لتحقيق ذلك يتعين على المنظمة إعطاء الزبائن ما يريدونه و وقتما يريدونه ، و كلما ارتفع مستوى استجابة المنظمة لاحتياجات الزبائن، ارتفع مستوى الولاء و الرهن للمنتج وبالتالي التمكين من الاستحواذ على المزايا التنافسية⁴.

¹ بويش عباس، مرجع سبق ذكره، ص 31، ص32.

² عامر بشير، مرجع سبق ذكره، ص 231 .

³ حفيظة زعيم ، اثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم

التجارية ، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ،بسكرة، الجزائر 2019 ص. 36

⁴ عامر بشير، المرجع السابق، ص 232.

المبحث الثاني: أثر الخدمات المصرفية الالكترونية على الميزة التنافسية

تسعى البنوك طوال فترة عملها على تقديم خدمات متنوعة و قادرة على تلبية احتياجات و رغبات العملاء سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات ، و مع التطور التكنولوجي زاد تنوع الخدمات الحديثة التي تقدمها المصارف و هذا في ظل وجود أسواق بنكية تتميز بالمنافسة الشديدة على المستوى المحلي و الدولي و ذلك من اجل استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن و العملاء

المطلب الأول: أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على ولاء الزبون

يعتبر تصميم الخدمة المصرفية من أحد الوسائل الأساسية لسياسة التمييز التي يستخدمها المصرف لخلق انطباع إيجابيا لدى عملائه الحاليين و المرتقبين ، و قد تكون جودة الخدمات الإلكترونية المصرفية و مزاياها و تكاليفها من العوامل الأساسية لجذب الزبون الشيء الذي يميزها عن مختلف الخدمات التي تقدمها المصارف الأخرى المنافسة لها ، و مطلبنا يعالج مفهوم جودة الخدمات المصرفية و معاييرها .

أولا مفهوم جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية : نتطرق في الأول إلى تعريف الجودة حيث تعددت مفاهيم الجودة عند الباحثين ، و ارتكز مفهومها عند البعض على أبعاد الجودة و عند البعض الآخر على أساليب قياسها و من جملة المفاهيم الخاصة بتعريف جودة الخدمة المصرفية تذكر منها :

- خلو الخدمة المصرفية من أي عيب أثناء انجازها ، نتيجة الحكم المتعلق بالتوقعات الزبون أو العميل المدركة عن الخدمة البنكية أو الأداء الفعل لها ¹ .

بناء على هذا التعريف يمكننا القول أنا جودة الخدمات المصرفية هي المجموع الكلي للمزايا و الخصائص التي تؤثر على مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معينة.

إن مفهوم جودة الخدمات المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة فهي تعني "تقديم خدمات مصرفية تقابل حاجات و توقعات العملاء أو تجاوزتها .."

و أيضا تعتبر الخدمة المصرفية على أنها "مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ، ليقابل توقعاتهم ، و بالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء لإبعاد جودة الخدمة و مستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم.

¹ أحمد طرطار ، سارة حليمي ، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتنفيذ الميزة التنافسية للبنك، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي "إدارة الجودة الكاملة في قطاع الخدمات" جامعة منتوري ، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 03.

و لتقويم جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية هناك عدة معايير يبني عليها الزبائن توقعاتهم و إدراكاتهم و بالتالي حكمهم على جودة الخدمة المصرفية و التي هي ¹:

- **الاعتمادية** : تعني قدرة مقدم الخدمة المصرفية على أداء الخدمة الموعودة بشكل يمكن الاعتماد عليها و بدرجة عالية من الدقة و الصحة.
- **سرعة الاستجابة**: رغبة و جاهزية العاملين لتقديم الخدمة , مساعدة الزبائن و الرد السريع على استفساراتهم
- **الأمان** : خلو المعاملات المصرفية من الخطورة .
- **المصداقية** : قدرة الإدارة المصرفية على الوفاء بالتزاماتها و تعهداتها نحو الزبائن.
- **إمكانية الوصول للخدمة** : أي إمكانية الوصول إلى الخدمة و الحصول عليها .
- **معرفة و فهم الزبون** : الجهد المبذول للتعرف على حاجات و رغبات الزبائن .
- **الكفاءة و القدرة** : توفير الخدمات بكفاءة و جدارة .
- **الملموسية** : إظهار التسهيلات المادية و المعدات والأجهزة و الأفراد و مستوى التكنولوجيا .
- **اللباقة و الكياسة** : أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب .
- **الاعتمادية** : القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة بالاعتمادية والدقة و الثبات .

يوجد تأثير مباشر لجودة الخدمة المصرفية البنكية على العلاقات مع العملاء من حيث رضاهم عن الخدمات المقدمة و ثقتهم بها كذلك ولاؤهم للبنك الذي له الأثر الايجابي على أدائه وزيادة حصته السوقية , ويعتبر تحسين جودة الخدمات البنكية الإلكترونية ذو أهمية كبيرة للاحتفاظ بالعملاء الحاليين ، و من ثم جذب عملاء جدد، ومن أهم المحاور التي يجب أن تنبناها البنوك لتحسين جودة خدماتها الإلكترونية و تقوية مركزها التنافسي، تتمثل في ما يلي:

- ✓ استلهم حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم خدمات و كافة وظائف و نظم البنك ،أي اعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك .
- ✓ جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك.
- ✓ زرع و تنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك .
- ✓ اختبار و تدريب و حفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا و تسويقيا .
- ✓ تبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع و الأداء السليم من المرة الأولى بدلا من تبني فلسفة مراقبة الجودة .

¹ فراس يوسف احمد الجديلي , مدى رضا المنظمات الأهلية عن الخدمات المصرفية المقدمة لها في محافظة غزة ،مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال , الجامعة الإسلامية ، غزة، 2008، ص30 .

- ✓ جعل مقدمي الخدمة يعملون بجد و مثابرة .
- ✓ استغلال وقت العمل و ذلك من خلال تقليل الوقت الضائع .
- ✓ تقليل الوقت المستغرق بين طلب الخدمة و تقديمها .
- ✓ تبسيط عملية تقديم الخدمة.
- ✓ إعطاء محفزات للزبون في إنتاج الخدمة.
- ✓ الإشارة المستمرة و التصرفات الطيبة أثناء تقديم الخدمة التي لا يقلدها المنافسون و الاهتمام بالتفاصيل المرافقة للخدمة .
- ✓ استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم و تقديم الخدمات البنكية .
- ✓ الاهتمام بملاحظات العملاء من حيث إدخال التحسينات فنتيجة لتنوع الخدمات و اشتداد المنافسة ، فإن إدارة المنظمة الخدمية تسعى جاهدة إلى التعرف على ردود أفعالهم تجاه الخدمات المقدمة و ذلك بالتعرف على آرائهم و الأخذ بالملاحظات التي يبدوها بهدف تلبيةها .
- ✓ أن الخدمة المتميزة تتيح للبنك فرصة و إمكانية رفع الأسعار و العمولات و تحقيق أرباح أكبر¹.
- ✓ تحقيق رضا العملاء على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن القيم و المنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاتهم المتنوعة و المتغيرة باستمرار .
- ✓ سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات من خلال العمل على تقديم المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت و المكان المناسب بمعنى:
- تقديم خدمات بنكية عالية الجودة متميزة عن ما يقدمه المنافسون .
- تقديم الخدمات البنكية بأسعار جذابة و ملائمة لإمكانيات العملاء.
- ✓ حسن المعاملة حيث تلعب الناحية النفسية دورا كبيرا في جذب العملاء و يتوقف ذلك على حسن معاملة العاملين في المصرف و معاملة هؤلاء و التشاور معهم ما يمنحهم الشعور بالراحة و الثقة و الأمان
- ✓ تجهيز قاعات الاستقبال بوسائل حديثة و مريحة
- ✓ الثقة بالنفس و قوة الشخصية و انتهاج الموضوعية في التفاعل و التعامل مع مختلف العملاء
- ✓ الاستعداد النفسي و الذهني لمواجهة العملاء و إشعارهم بالاهتمام بهم و الرغبة في تقديم الخدمة الملائمة لهم و في مختلف مجالات التفاعل .
- ✓ الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن الخدمة و عدم اللجوء للمبالغة¹.

¹ إبراهيم كثير ، حمزة عسال ، مرجع سبق ذكره ص 65.

بالرغم من تعدد الاستراتيجيات التنافسية تبقى إستراتيجية الجودة هي الأهم ، يجب على البنك تبنيها لزيادة و تطوير قدراته التنافسية و الصمود في وجه المنافسة الحادة التي أصبحت تميز السوق البنكية فجودة الخدمات البنكية الإلكترونية هي أساس ثقة العميل وولائه للبنك .

حيث تأكدت المؤسسات الخدمية أن الحفاظ على الزبائن الأصليين أفضل من البحث عن زبائن جدد، حيث أن تكلفة البحث عن زبائن جدد هي خمس مرات تكلفة المحافظة على زبائن أصليين ، و يتحقق ولاء الزبون من خلال زيادة الاحتفاظ بالزبائن ، و هو ربح طويل الأجل ، فولاء الزبون للبنك يجعل منه أفضل وسيلة لترويج للخدمات المعروضة حيث كانت البنوك في فترات سابقة لا تولي اهتماما كبيرا لدرجة ولاء المتعاملين معها و لكن بعد ذلك بينت الدراسات و الأبحاث أن تحقق درجة كبيرة من الولاء هو أساس الحفاظ على المتعاملين مع البنك.

كما يعرف الولاء "هو استجابة أو التزام عميق بالشراء أو تكرار الشراء و نجد أن المصارف تسعى من أجل تقوية العوامل الإنسانية و الجهود التسويقية القادرة على استثارة التغيير الإيجابي في السلوك الإنساني " ² و هو تفضيل العملاء لمصرف معين مع الالتزام بطلب مختلف الخدمات و تكرار عملية الطلب لفترة طويلة

لذا على المصارف أن تسعى إلى التركيز على جودة منتجاتها خدماتها فهي ضرورية لتحقيق ولاء العملاء بتلبية حاجاتهم و التفوق على توقعاتهم ما يضمن لهم الرضا المستمر بل الوصول بها إلى درجة الإبحار ، و بالتالي الولاء و الاستمرارية هو ما يحقق لها الترويج المجاني.

المطلب الثاني: الخدمات المصرفية الإلكترونية كدعامة لتحقيق الميزة التنافسية

¹ أحمد بن عيشاوي ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية ، مجلة الباحث ، العدد الرابع ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2006، ص 13.

² KOTLER PHILIP ET KELLER KEVIN, 'MARKETING MANAGMENT' EDITION EDITEUR PAESON, PARIS ,2006, P 185

إن البنوك الناجحة و التي تملك اكبر قدرة تنافسية هي البنوك التي تقدم خدماتها بنوعية و أداء مصري متميز و فعال ، حيث أصبح من اللازم على هذه البنوك أن تسير جنباً إلى جنب مع التقدم و التسارع التكنولوجي من اجل تطوير أدائها و أعمالها و المحافظة على قدرتها على التنافس في الأسواق العالمية . كما يجدر الإشارة إلى أهمية عنصر الجودة للخدمات المصرفية الالكترونية على انه يلعب دور فعال في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك .

و سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهم العناصر التي تربط بين الخدمات المصرفية الالكترونية و تحقيق الميزة التنافسية .

1. دور جودة الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية

- إن امتلاك الجودة في الخدمات المصرفية الالكترونية من النقاط الإستراتيجية التي تمكن من استقطاب عدد كبير من العملاء وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للمنتجات يعطيها جاذبية تنافسية والتي يجب أن تكون ذات فائدة للزبائن ،
- وتتحقق الجودة من خلال بعدين هما نوعية التصميم، وتعني ملائمة خصائص تصميم المنتج للوظيفة ونوعية المطابقة ، وتعني قدرة المؤسسة المصرفية على تحويل المدخلات إلى مخرجات مطابقة أو منسجمة مع الخصائص المحددة في التصميم ، والتركيز على الجودة ينعكس بميزة تنافسية وربحية¹.
- والواقع أن تقديم خدمات بنكية عالية الجودة يحقق رغبات جميع الأطراف المرتبطة بالبنك، والإدارة والمساهمين والعاملين والعملاء، فالإدارة تسعى إلى تحقيق النمو وزيادة الأرباح ، والمساهمون يسعون إلى زيادة العائد على الأسهم، أما العاملون يسعون إلى الحصول على أجور ومكافآت أعلى، والعملاء يسعون للحصول على خدمات أفضل وأحسن، والكفيلة بتحقيق كل هذه الرغبات هي الخدمة المتميزة عالية الجودة .
- ولقد تزايد استخدام جودة الخدمة كوسيلة رئيسية لتمييز خدمات البنك عن منافسيه ولتحقيق ميزة تنافسية ، فالبنوك يمكنها أن تجني العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات بنكية عالية الجودة حيث يمكنها زيادة ولاء العملاء ودفعهم للاستمرار في التعامل مع البنك وتقليل حساسيتهم لأسعار الخدمات التي يقدمها البنك... كما سيسمح ذلك أيضا من تحقيق قدر أعلى من الأرباح والحصول على نصيب أكبر من حصة السوق، وانخفاض التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والحفاظ على العاملين والرفع من كفاءته.
- وتعتبر جودة الخدمة البنكية عن الميزة التنافسية التي تحملها للبنك إذا كانت تحقق حاجات ورغبات العميل وتوافق توقعاته، ويجدها في وقت الاحتياج ودون عناء، وتحمل له قيمة مضافة .

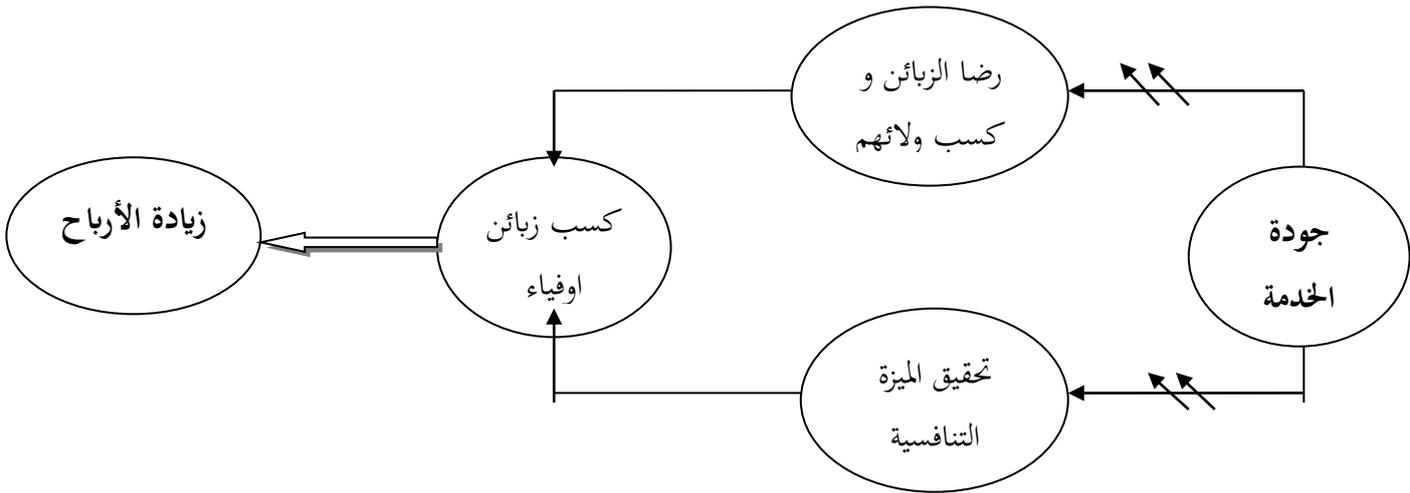
¹ نايلي الهام، مرجع سبق ذكره ص 144.

- وتتعدد الإستراتيجيات التنافسية البنكية فهناك تعد جودة الخدمة البنكية سلاحا تنافسيا عاملا ، وأصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتحقيق ميزة تنافسية¹.

ويتطلب التنافس بالجودة في البنك عدة مقومات أهمها:

و الشكل التالي يوضح العلاقة بين الجودة في الخدمات المصرفية الالكترونية و العناصر السابقة بشكل مبسط

الشكل رقم 11 : العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية الالكترونية و زيادة الربح .



المصدر : من إعداد الطالبتين .

2. تنمية قاعدة مستقبلية من العملاء : تتيح الخدمات البنكية الإلكترونية توسيع قاعدة الأفراد المتعاملين مع المستخدم لها ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها :²

- النمو المتزايد لمستخدمي هذه الخدمات .
- اجتذاب عملاء جدد : حيث تتيح الخدمات المصرفية الالكترونية للبنك توسيع قاعدة عملائه وذلك من خلال اجتذاب لطبقة جديدة من العملاء . إضافة إلى ذلك فإنها تمكن البنك من تنويع أسواقه على المستوى المحلي والدولي.
- السيطرة على الأسواق و تنويعها : تعد الصيرفة الالكترونية من أهم الوسائل التي تساعد المصرف في مواجهة المنافسين ، والدخول إلى الأسواق ، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومة عن أي سوق و بسرعة ، وذلك باستخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة ، تحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سداد هذا النقص إن أمكن .

3. توزيع واسع الانتشار : تغطي العمليات المصرفية التقليدية مبنى البنك وفروعه على نطاق جغرافي محدد في حين أن للصيرفة الالكترونية تغطية واسعة الانتشار .

¹ ابراهيم كثير ، حمزة عسال، مرجع سبق ذكره، ص 64، ص 65 .

² مزغيش هاجر مرجع سبق ذكره ص 62.

4. تحقيق الربحية في الأجل الطويل : يؤدي توظيف الصيرفة الالكترونية إلى تحقيق معدلات ربحية أعلى في الأجل الطويل ويعود ذلك إلى :

✓ انخفاض تكلفة الخدمة المصرفية الالكترونية المؤداة منها لو كانت تقليدية .

✓ ارتفاع ربحية قطاع عملاء الخدمة المصرفية المستعملين لهذه القنوات نظرا للانخفاض النسبي في حساباتهم السعريّة مقارنة بعملاء الخدمة المصرفية التقليدية .

5. التأثير على الكفاءة التشغيلية : تؤدي الكفاءة إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات البنك ، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بالصيرفة الالكترونية ، حيث يمكن عرض السلع والخدمات على المستوى العالمي وعلى مدار اليوم مما يوجد أسواقا جديدة للعملاء ويخفف نفقات بناء الأسواق ومصاريف الترويج وكذلك التواصل الفعال مع المصارف الأخرى والعملاء أينما وجدوا¹.

6. توفير فرص تسويقية جديدة : تتيح الخدمات البنكية الالكترونية نوعية جديدة من الخدمات في سوقها الحالي و جذب 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.

7. تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية : يؤدي تبني البنوك للخدمات الإلكترونية ، إلى تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية ، حيث أن هذه الميزة تتحقق عندما يتمكن من 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، و ذلك باعتبار أن تلك النظم المتطورة هي المؤهلة حاليا لإنجاز هذه الأهداف بصورة أكثر فاعلية في ظل بيئة العولمة .

8. موائمة و توزيع واسع الانتشار: يقصد بالموائمة قدره القنوات التوزيعية الالكترونية على تقديم العديد من الخدمات البنكية في وقت واحد وفقا لنمط يشبه احتياجات العامل بصورة شخصية وتمثل 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 تقييد العميل بأيام عمل البنك أو الساعات الرسمية له حيث يمكنه استخدام مختلف القنوات الحديثة للحصول على الخدمات البنكية التي يحتاجها في أي وقت .

وبالحديث على التوزيع تختصر التغطية البنكية لمبنى البنك وفروعه على نطاق جغرافي محدد ، في حين تتيح قنوات التوزيع الالكترونية تغطية واسعة الانتشار.

¹ مخرمش حاج محمد مرجع سبق ذكره ، ص 11، ص12.

حيث تعتبر الانترنت كقناة للتوزيع البنكي تغطية جغرافية أوسع من أي قناة الكترونية أخرى بمعنى تقديم مزيج خدمي أكثر عمقا على هذا النطاق الجغرافي الواسع من خلال الامتداد إلى كل مكان وبدون تكلفة كبيرة¹.

9. تحسين خدمة المستهلك كأداة لتحقيق ميزة تنافسية : تعتبر عملية تحسين خدمة المستهلك أحد المساعي الأساسية للمؤسسات البنكية من أجل تحقيق مزايا تنافسية، غير أن امتلاك ميزة لا يكفي بل يجب المحافظة عليها بجعلها أقوى وأكثر استمرارية².

10. تخفيض التكاليف : تخفيض التكاليف التي يتحملها البنك جراء بعض المعاملات البنكية المختلفة بدون الحاجة للانتقال إلى البنوك الأخرى ، و هذا ما يؤدي إلى توفير تكلفة إنشاء فروع جديدة للبنك في المناطق البعيدة لان تكلفة إنشاء موقع للبنك عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد للبنك بما يحتاجه من مباني و أجهزة وعمالة مدربة ، ومستندات ، وبالتالي اكتساب مصدر من مصادر بناء أو تحقيق ميزة تنافسية .

بالإضافة إلى تسويق خدماته البنكية، و تدعيم علاقاته مع زبائنه مما يؤدي لزيادة ارتباطهم بهذا البنك و الارتقاء على مستوى المعاملات التجارية، و قد بينت إحدى الإحصاءات حول تكلفة عملية السحب.. حيث بلغت 0.5 دولار بواسطة الصراف الآلي و 0.05 دولار بواسطة الانترنت³.

¹ مزغيش هاجر ،مرجع سبق ذكره ، ص 62،ص63 .

² إبراهيم كثير ،حمزة عسال ،مرجع سبق ذكره ،ص 67 .

³ عامر بشير ،مرجع سبق ذكره، ص 233، ص234 .

خلاصة الفصل:

من خلال ما ، سبق تم التوصل انه من الضروري على المصارف في وقتنا الحالي أن تعتمد على تقنيات ووسائل حديثة ومتطورة لتقديم خدماتها بطريقة فعالة وبجودة عالية ، نظرا لعدم تلبية التقنيات الحديثة لاحتياجات العملاء بشكل مثالي ، وهنا تكمن أهمية الخدمات المصرفية الالكترونية وتأثيرها الكبير على رضا العملاء . هذا الأخير يعتبر العنصر الأساسي الذي يتم من خلاله الحكم على مدى جودتها في ظل المنافسة الشديدة بين البنوك . وهذا يعد دافعا قويا لاهتمام البنوك بكل الجوانب المتعلقة بالتطوير والتحسين المستمر في كل مستويات جودة الخدمات المصرفية الالكترونية أي التركيز على الجودة الكفيلة بتحقيق الميزة التنافسية مما يزيد قدرتها التنافسية و يضمن لها بلوغ أهدافها بأعلى المستويات مقارنة بالمنافسين.

خاتمة

عامّة

تناولت هذه الدراسة موضوع الخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية ,وباعتبار أن القطاع البنكي هو احد الأنشطة الاقتصادية الهامة والرئيسية للدول لمساهمة في رفع عجله التنمية ,فان موضوع الخدمات المصرفية الالكترونية يعد من أهم الوسائل لكسب ميزة تنافسية بين البنوك .ولعل ثورة المعلومات والاتصالات تعد من أهم دوافع ظهور الصيرفة الالكترونية ,بالإضافة إلى ظهور خاصية التجارة الالكترونية التي تتم باستخدام الانترنت والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية .

وقد ساهم التطور المستمر لخدمات البنوك الالكترونية من رفع كفاءة التشغيل وتقليص التكاليف جراء تنفيذ تلك الخدمات لعملائها عبر الفروع، عن بعد وبدون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة المصرفية ، وهذا بدوره ساهم في ارتفاع مستوى المنافسة من اجل تقديم خدمات بتقنيات أكثر جودة وفعالية . ومن الجدير بالذكر أن أهمية هذه الخدمات لا تتوقف هنا فحسب بل هي تساعد أيضا في زيادة ارتباط العملاء بالبنك واكتساب عملاء جدد ، بالإضافة إلى سرعة انجاز الأعمال المصرفية وفتح آفاق العمل والاستثمار مما يتيح للمتعاملين بها خيارات أوسع وحرية أكثر في اختيار الخدمات ونوعيتها ، و هذا يساعد بشكل كبير في تعزيز حصتها السوقية..

ومع مواصلة البنوك لتطوير خدماتها ,ظهرت أنواع عديدة من هذه الخدمات ,من أبرزها الهاتف المصرفي الذي يسهل للزبائن عملياتهم المصرفية ،بالإضافة إلى ظهور الصرافات الالكترونية التي تعد من أهم أنماط الصيرفة الالكترونية حيث أن هذه التقنيات تستخدم في الأغلب برفقة بطاقات بلاستيكية ذكية ,هي الأخرى لها دور فعال في خدمة الزبون .. وحتى تؤدي البنوك دورها بفعالية ،يجب عليها التحكم في تقنيات الاتصال وحماية شبكاتهما من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها ،كما أن العامل الأهم الذي يحدد نجاح هذه البنوك هو الموقف التنافسي لها، فهو يعتبر مؤشر إيجابي لتوجه البنك لاحتلال موقع قوي في السوق وهدف استراتيجي في نفس الوقت . لذا على البنوك أن تستغل إمكانياتها ومواردها بالطرق الأمثل واختيارها للإستراتيجية الملائمة مع هدفها سواء بخفض تكاليف إنتاجها او بتميز منتجاتها من حيث الجودة والتي تعتبر هي الأخرى عامل رئيسي في كسب ولا الزبائن , بحيث كلما زادت جودة الخدمات المصرفية الالكترونية زاد تحقيقها لميزة تنافسية بشكل أفضل من المنافسين و بشكل يصعب محاكاته و هذا يؤهلها إلى مستوى المعاملات التجارية العالمية .

نتائج الدراسة :

- و من خلال استعراضنا لجملة المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الخدمات المصرفية الإلكترونية و دورها في خلق الميزة التنافسية ، فإنه يمكن استنتاج بعض النتائج التالية من خلال دراستنا للموضوع :
- الخدمات المصرفية الإلكترونية نمط جديد شهد إقبالا من طرف الأفراد والمؤسسات المالية مما له مميزات و فوائد لم تقدمها الطريقة التقليدية.
 - تساهم الخدمات المصرفية الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبون لما تقدمه من مزايا و إيجابيات مختلفة .
 - هناك حاجة ماسة لتقديم خدمات مصرفية الكترونية لما تقدمه من خدمات متنوعة مواكبة للعصر الحالي بجودة عالية و تحقق أهداف المصارف من خلال خدمة عملائها و تقوية مركزها التنافسي .
 - هناك علاقة وطيدة بين الخدمات المصرفية الإلكترونية التي يقدمها البنك و تحقيق الميزة التنافسية حيث كلما حققت هذه الخدمات جودة عالية زاد تحقيق رضا الزبائن و كسب ولائهم و بالتالي تحقيق الميزة التنافسية للبنك و زيادة الأرباح .
 - كلما كانت الخدمات المصرفية الإلكترونية متنوعة وكفئى كلما زاد ارتباط العملاء بالبنك و زاد من تحقيق الأمان .
 - شبكة الانترنت تعد وسط تفاعلي لبيئة الأعمال في القطاع المصرفي كونها وسيلة لتخفيض التكاليف على المستخدم (دفع الفواتير , تحقيق الحسابات ... الخ) .
 - توجد ثلاث استراتيجيات للميزة التنافسية في القطاع المصرفي تتمثل في إستراتيجية قيادة التكلفة , أي تقديم منتج متميز بجودة عالية مقارنة بالمنافسين, أو إستراتيجية التكلفة الأدنى المتمثلة في تقديم خدمة أو منتج بسعر اقل من سعر المنافسين, أو إستراتيجية التركيز التي تهتم بتقديم منتج أو خدمة مميزة في نفس الوقت بتكاليف منخفضة .
 - و أهم الطرق التي تحقق ميزة تنافسية للبنوك تتمثل في تخفيض التكاليف و رفع جودة الخدمات.
 - تقديم خدمة مصرفية إلكترونية حديثة يخلق ميزة تنافسية بين المصارف من حيث التجديد والابتكار في شكل الخدمات المقدمة.

إختبار صحة الفرضيات

من خلال دراستنا للموضوع تبين لنا ما يلي :

❖ الخدمات المصرفية الالكترونية هي الخدمات التي تقدمها البنوك للزبائن مستعملة في ذلك وسائل متطورة و حديثة بالإضافة إلى شبكة الانترنت . هي **فرضية صحيحة** ، فالخدمات المصرفية الالكترونية هي استعمال خدمات متطورة و إجراء العمليات الحديثة بالطرق الالكترونية و التي تتماشى مع احتياجات الزبائن في الوقت الحالي ، مثل الموقع الالكتروني للاطلاع على الرصيد باستخدام شبكة الانترنت. و خدمات **أل GAB و أل DAB** .. و غيرها من الخدمات التي توفر الراحة و الأمان للزبون دون حاجته للتنقل إلى البنك ..

❖ تتحقق الميزة التنافسية للبنوك عند قدرتها على التغلب على منافسيها في السوق .تم **نفي هذه الفرضية** حيث أن الميزة التنافسية في البنوك تتحقق عن إمكانية البنك من تقديم خدمات ذات كفاءة و جودة عالية مع تكاليف و أسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين ، من خلال إنتاج خدمات فريدة و جديدة لم تقدمها البنوك الأخرى بحيث تخلق قيمة لها لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها ، مما يزيد من تحقيق الثقة و الأمان للعميل في التعامل مع المصرف.

❖ هناك علاقة طردية بين الخدمات المصرفية الالكترونية و الميزة التنافسية حيث كلما كانت هذه الخدمات ذات جودة عالية كلما زاد تحقيقها للميزة التنافسية . هذه **الفرضية صحيحة** ، لان جودة الخدمة المصرفية و كفاءة التسيير و الاستخدام من طرف البنك يزيد من استقطاب الزبائن مما يحقق ولائهم و رضاهم و هذا يحقق التميز للبنك في سوق الصيرفة .

الاقتراحات

من خلال الدراسة التي قمنا بها و بعد تحصيل النتائج التي توصلنا إليها يمكننا أن نقترح جملة من الإقتراحات و التي تعتبر بمثابة ركائز يمكن أن تستند عليها البنوك بصفة عامة لنجاح الخدمات المصرفية الالكترونية و التي تعود بالنفع عليها في تحقيق مزايا تنافسية ، و هذه الركائز تتمثل فيما يلي :

- يجب على البنوك التركيز على تكوين موظفين في مجال الاستقبال و الاتصال و تحفيزهم على التعامل بأدب و لباقة مع الزبون بمنح مكافحات على ذلك .
- يجب توفير و وضع سجل اقتراحات تحت تصرف الزبون لتدوين اقتراحاته و آراؤه حول الخدمة المقدمة من طرف البنك لكي يتم أخذها بعين الاعتبار .
- العمل على الإعلام الدائم بكل المستجدات الخاصة بالخدمة المصرفية الالكترونية .
- توجيه العملاء إلى استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية عوضا عن الطرق التقليدية .
- الاهتمام بسرعة الإجابة و الرد على العميل مباشرة عبر الموقع الالكتروني .
- ضرورة قيام البنوك بتجهيزات خاصة لإجراءات الأمان و الحماية من القرصنة و الاختراقات .
- ضرورة تكثيف دورات تكوينية للتمكن من التحكم في التقنيات المصرفية الالكترونية الحديثة لأنها تحتاج إلى ثقافة معلوماتية عالية من اجل التحكم في المخاطر الناتجة عنها .
- تبسيط المعاملات الإلكترونية قدر الإمكان , و ذلك لضعف المستوى الثقافي لأغلبية المتعاملين الاقتصاديين في مجال التكنولوجيا .
- العمل على التحكم في تقنيات الإعلام و الاتصال , و حماية شبكة الانترنت من الاحتيال , و ضمان سرية معلوم الزبائن .
- إصدار قوانين و تشريعات التي تنظم عمليات الصيرفة الالكترونية .
- استخدام الانترنت لتقديم خدمات مصرفية متنوعة للعملاء بكفاءة أعلى و تكلفة اقل للاستعلام على أرصدة الحسابات
- تبسيط المعاملات الالكترونية قدر الإمكان و ذلك لضعف المستوى الثقافي لأغلبية المتعاملين الاقتصاديين في مجال التكنولوجيا .

أفاق الدراسة

لقد تطرق موضوعنا للخدمات المصرفية الإلكترونية ودورها في خلق الميزة التنافسية من جانب نظري فقط ، و بعد الدراسة تبين أن هناك جوانب مازالت تحتاج للبحث و التدقيق ، و هذا راجع إلى النقص في المراجع من جهة و تشعب الموضوع من جهة أخرى و كمثال على ذلك :

- واقع استخدام الخدمات الإلكترونية المصرفية في الجزائر
- دور الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة مقارنة بين البنوك العمومية و البنوك الخاصة)
- إدارة الجودة الشاملة مدخل لتحسين جودة الخدمات المصرفية ودعم القدرات التنافسية في البنوك الجزائرية .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية :

■ الكتب :

1. أحمد بوراس ، السعيد بريكة، أعمال الصيرفة الالكترونية الأدوات و المخاطر، الطبعة الأولى ،دار الكتاب الحديث، القاهرة , مصر ، 2014 .
2. احمد سفر، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية ،المؤسسة الحديثة للكتاب ، طرابلس،2006
3. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005
4. صلاح الدين حسن السيسي ، التجارة الدولية و الصيرفة الالكترونية (النظريات و السياسات) ،دار الكتاب الحديث، بلد النشر، 2014.
5. طارق طه، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، 2000.
6. عادل البشراوي، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة ، مصر، 1995.
7. عبد الرحمن احمد النعسة وصفحي، التسويق المصرفي، طبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، عمان، الأردن،2011،
8. عبد الفتاح حازم محمد ،التسويق التنافسي،الطبعة الأولى ،مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ،الإسكندرية ،مصر ،2017،ص72.
9. عز الدين علي سويسي ، نعمة عباس الخفاجي ، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ،،دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014،.
10. محمد عبد حسين الطائي ،"التجارة الإلكترونية ، المستقبل الواعد للأجيال القادمة " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.
11. محمود حسين الوادي ، عبد الهلال إبراهيم النازل، تسويق الخدمات المصرفية ، طبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012
12. محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ،دار الحامد، عمان، الأردن، 2012.

13. مصطفى كافي ، النقود و البنوك الالكترونية ، دار مؤسسة راسلان للطباعة و النشر و التوزيع دمشق ، سوريا ، 2011، ص 157 .

14. مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، الطبعة الأولى، Alphadock، للنشر، قسنطينة الجزائر، 2017

15. ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، الصيرفة الالكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن ، 2008.

16. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002،

17. وسيم محمد الحداد، شقيري نوري موسى، وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012 .

■ الاطروحات و الرسائل الجامعية :

✓ الماستر :

1. إبراهيم كثير، حمزة عسال ، دور جودة الخدمات البنكية في تحسين الميزة التنافسية للبنوك التجارية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2012/2011 .

2. بلماحي أحمد، شعني محمد زكرياء، الميزة التنافسية و الإستراتيجية البنكية دراسة حالة البنوك الجزائرية سعيدة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم التجارية ، جامعة سعيدة ، الجزائر، 2016/2015.

3. بويش عباس، دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص إدارة و اقتصاد المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر 2017/2016.

4. حفيظة زعيم ، اثر الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر 2019

5. راحو بلال "الخدمات المصرفية الإلكترونية و أثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة الجزائر السنة 2015/2014.
 6. طاهر لطفي، جميعي صلاح الدين، العمل المصرفي الإلكتروني و دوره في تعزيز و تطوير نظم الدفع الحديثة للتجارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تمويل مصرفي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016.
 7. علام مختارية، بلمقدم أمينة، الميزة التنافسية في البنوك التجارية دراسة حالة: بنك الفالحة والتنمية الريفية - وكالة سعيدة-BADR - رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، تخصص بنوك وأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور موالي الطاهر سعيدة، الجزائر، 2017/2016.
 8. مخرمش حاج محمد، دور الصيرفة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية و بنوك كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2018، الجزائر.
 9. مزغيش هاجر، الخدمات الإلكترونية المصرفية كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية. مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل ماستر أكاديمي في علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016/2015.
 10. نصيرة سالمي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص تسويق مصرفي قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2019/ 2008.
- ✓ الماجستير :
1. أحمد إبراهيم، سعيد حسن، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
 2. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، بسكيكدة، 2007-2006.

3. صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، اثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016.
 4. فراس يوسف احمد الجديلي، مدى رضا المنظمات الاهلية عن الخدمات المصرفية المقدمة لها في محافظة عزة، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإعلامية، غزة 2008.
 5. محمد شكرين، بطاقة الائتمان في الجزائر، رسالة ماجستير في تخصص نقود مالية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 03، 2005/2006.
- ✓ الدكتوراه :
1. عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و التخطيط كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، 2009،
 2. نايلي الهام، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2016.
- الملتقيات :
1. أحمد طرطار، سارة حليمي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتنشيط الميزة التنافسية للبنك، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي "إدارة الجودة الكاملة في قطاع الخدمات" جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010،
 2. بريس عبد القادر و زيدان محمد مداخلة بعنوان "دور البنوك الإلكترونية في تطوير التجارة الإلكترونية" الملتقى الدولي للتجارة الإلكترونية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 14/15 ديسمبر 2006.
 3. رحيم حسين، هواري معراج، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع و تحديات يوم 14 و 15 ديسمبر، 2004، جامعة الشلف، الجزائر.
 4. معموري صورية، الشيخ هجرية، "محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات بين المؤسسات خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 9-10 نوفمبر 2010.

5. ياسع ياسمينه ، تومي عبد الرحمان ، "دراسة تحليلية لتطور نشاط الصيرفة الإلكترونية في الجزائر من خلال أهم المؤشرات _تحليل مقارن _" مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الثامن حول "آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي و المصرفي الجزائري " يوم 14/13 مارس 2017 من تنظيم كلية علوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ،جامعة البويرة ،الجزائر، الأطروحات .

■ المجالات و الدوريات :

1. أحمد بن عيشاوي ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية ، مجلة الباحث ، العدد الرابع ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2006.
 2. تظار محمد منصف ، النظام المصرفي الجزائري و الصيرفة الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02 ،جامعة بسكرة، الجزائر، 2002.
 3. ثائر سعدون محمد ، رحمن محمود شحاذة ،عمر محمود عكاوي، دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الخاصة: دراسة تطبيقية في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، مجلة كلية العلوم الإدارية و المالية ، العدد 2 (الجزء C) جامعة جيهان ابريل العلمية، العراق، 2008 .
 4. جمال محمد هداش ، العمل المصرفي الالكتروني ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف دراسة تطبيقية على عدد من المصارف الأهلية والحكومية ،مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية ،العراق، المجلد 7، العدد 1، 2017.
 5. عامر بشير، الصيرفة الالكترونية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمصارف الجزائرية ،مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية ،جامعة البليدة ،الجزائر، دون ذكر السنة.
 6. عرابة رايح، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصنة الجهاز المصرفي الجزائري، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية" ، العدد 08 ،جامعة الشلف ، الجزائر ، 2012.
 7. مديحة بوش ، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية ، مجلة الباحث جامعة العربي ، تبسي ، تبسة العدد 12 2013
 8. نصر حمود مزنان فهد ، إمكانات التحول نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية ، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد،العدد 04 ،جامعة بابل، العراق، 2011.
- ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية :

1. KOTLER PHILIP ET KELLER KEVIN, MARKETING MANAGMENT' EDITION EDITEUR PAESON, PARIS ,2006

ثالثا: المواقع الالكترونية:

- www.kulasohuf.com.
- www.123rf.com.
- www.gstatic.com.
- www.pngegg.com.
- www.allo-tpe.fr.
- www.almrsal.com.