

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة حسية بن بوعلي الشلف  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



## أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الشعبة : علوم اقتصادية  
التخصص : بنوك ومؤسسات مالية

العنوان

### أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر

من إعداد

**كريمة بن شنيعة**

المناقشة بتاريخ 2019/01/17 من طرف اللجنة المكونة من:

رئيس	جامعة الشلف	استاذ محاضر أ	د. محمد تفرورت
مقرر	جامعة الشلف	استاذ محاضر أ	د. عبد القادر مطاي
ممتحن	المركز الجامعي تيبازة	استاذ التعليم العالي	أ.د. رابح عرابة
ممتحن	جامعة خميس مليانة	استاذة محاضرة أ	د. مونية خليفة
ممتحن	جامعة الشلف	استاذ محاضر أ	د. شارف نورالدين
ممتحن	جامعة الشلف	استاذ محاضر أ	د. محمد حمو

العام الجامعي: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

[سورة طه، آية: 114]

كلمة . ش . شكر من الباحثة

"ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه"  
قبل كل شيء احمد الله عز وجل الذي أنعمني بنعمة العلم ووفقني إلى بلوغ هذه الدرجة،  
"اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا"

ولا يسعني وأنا في هذا المقام إلا أن أتقدم بشكري وتقديري وعرفاني إلى الأستاذ المشرف:

الدكتور مطاي عبد القادر؛

الذي لم ييخل علي بإرشاداته ونصائحه وتوجيهاته السديدة التي كان لها الأثر الأكبر في انجاز هذا العمل، وصبره وسعة صدره وحرصه الدائم لإتمام هذا العمل في أحسن الظروف، فجزاه الله عني كل خير؛

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه على تفضلهم وتكرمهم

بقراءة هذه الأطروحة ومناقشتها،،،

والى كل من بذل معي جهدا، ووفر لي وقتا، ونصح لي قولا، اسأل الله تعالى أن يجزيهم عني خير الجزاء.

الطالبة: كريمة بن شنيعة

## إهداء الباحثة

إلى من داعباني صبية وربباني صغيرة وأرشداني كبيرة، والديا الكريمين بارك الله  
في عمرهما؛

"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

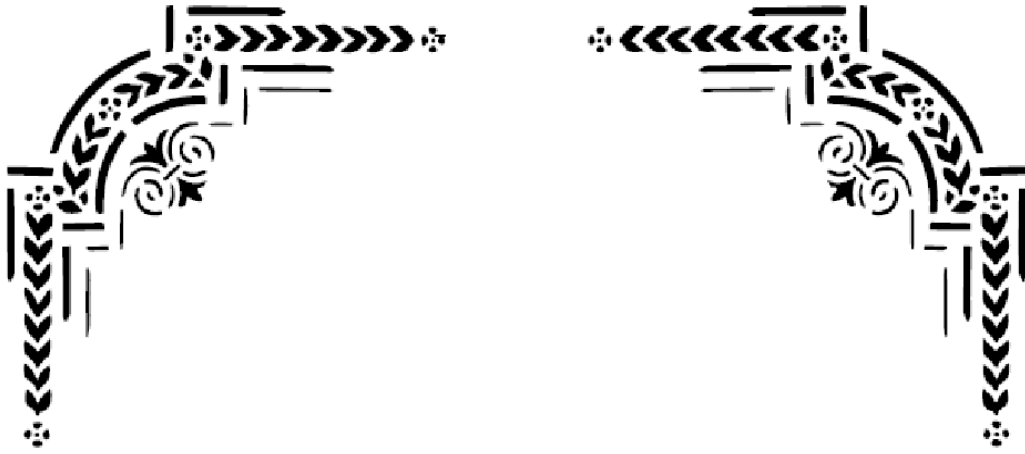
إلى كل إخوتي وأخواتي سندي في الحياة؛

إلى جميع الأهل والأصدقاء كل باسمه؛

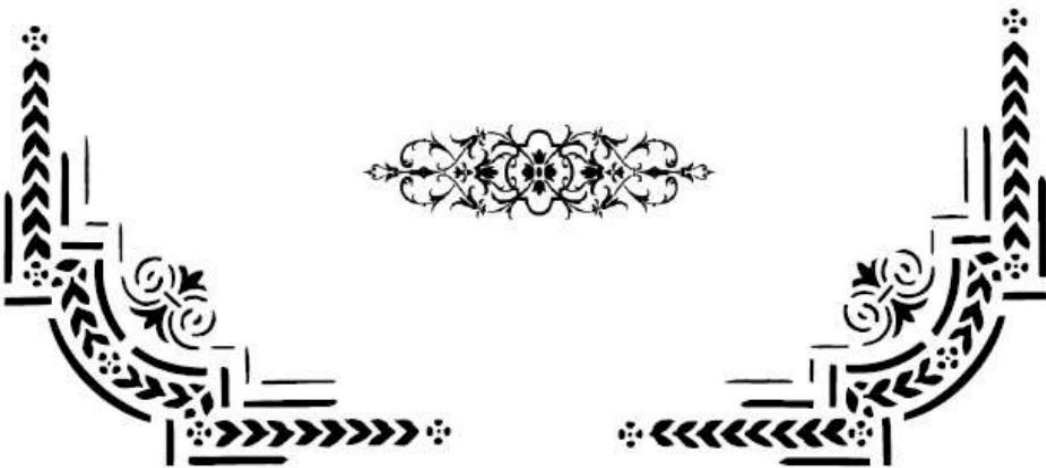
إلى أساتذتي الأجلاء

إلى كل من يشاركني في لا اله إلا الله محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم.

الطالبة: كريمة بن شنيعة



# ملخص الأطروحة



## I. ملخص:

نتيجة ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وجدت المؤسسات المصرفية نفسها أمام تحدٍ صعب لمواجهة كل الضغوط التنافسية التي تتعرض لها في ظل ما يشهده القطاع المصرفي من تطور نتيجة استخدام شبكة الانترنت، التي أدت إلى ظهور الصيرفة الالكترونية وكذا ظهور وجه جديد في عالم التسويق المصرفي وهو التسويق المصرفي الالكتروني الذي اجبر المؤسسات على تحسين ميزتها التنافسية من اجل البقاء والاستمرار.

وبما أن المؤسسات المصرفية بالجزائر ليست بمعزل عن البيئة المصرفية الدولية فان ذلك جعلها مجبرة على تحسين مزيجها التسويقي بما يتوافق واحتياجات عملائها المتزايدة، وفي هذا السياق تم إسقاط الدراسة على مجموعة من المؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر، حيث تم تصميم استبانة موجهة لموظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة، والبالغ عددها 160 استبانة حيث تم معالجة البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي spss الإصدار 18، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الالكتروني، عناصر المزيج التسويقي المصرفي، الميزة التنافسية.

## II. Abstract :

As a result of the emergence of information and communication technology, the banking institutions themselves have faced a difficult challenge to face all the competitive pressures they face in light of the development of the banking sector as a result of the use of the Internet, which led to the emergence of electronic banking and the emergence of a new face in the world of banking marketing, Which forced institutions to improve their competitive advantage in order to survive.

As banking institutions in Algeria are not isolated from the international banking environment, they are forced to improve their marketing mix in line with the needs of their growing clients. In this context, the study was dropped on a group of banking institutions operating in Algeria, And the number of 160 questionnaire where the data was processed and the analysis of results using the statistical program spss version 18, and the study reached several results, the most important of which is a statistically significant relationship between electronic marketing and competitive advantage of banking institutions in Algeria.

**Keywords:** e-marketing, bank marketing mix elements, competitive advantage.

محتويات الأطروحة

الصفحة	المسمى
	كلمة شكر
	إهداء
II	ملخص الأطروحة
II -II	فهرس
II -II	فهرس الجداول
II	فهرس الأشكال
II	فهرس المخططات وجدول شرح المختصرات
أ - ي	مقدمة
01	الفصل الأول: مدخل نظري للتسويق الالكتروني والخدمة المصرفية الالكترونية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: أساسيات التسويق الالكتروني
03	المطلب الأول: ماهية التسويق الالكتروني
09	المطلب الثاني: نموذج Arthur للتسويق الالكتروني
10	المطلب الثالث: مزايا وعيوب التسويق الالكتروني
12	المطلب الرابع: التحديات التي تواجه التسويق الالكتروني
14	المطلب الخامس: متطلبات التسويق الالكتروني
15	المطلب السادس: عناصر المزيج التسويقي الالكتروني
24	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات المصرفية الالكترونية
24	المطلب الأول: ماهية البنوك الالكترونية
26	المطلب الثاني: أنواع البنوك الالكترونية مزاياها ومخاطرها
30	المطلب الثالث: مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية ومزاياها
34	المطلب الرابع: أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية



45	المطلب الخامس: جودة الخدمات المصرفية الالكترونية
48	المبحث الثالث: اثر التسويق الالكتروني على الخدمة المصرفية الالكترونية
48	المطلب الأول: التسويق المصرفي الالكتروني ومزاياه
49	المطلب الثاني: اثر التسويق الالكتروني على عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.
51	المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق المصرفي الالكتروني
57	المطلب الرابع: قنوات توزيع الخدمات المصرفية الالكترونية
60	المطلب الخامس: متطلبات التسويق المصرفي الالكتروني والتحديات التي تواجهه
63	خلاصة الفصل الأول
65	الفصل الثاني: انعكاسات تطبيق التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية
65	تمهيد
66	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
66	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها
76	المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسية
80	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية واستراتيجياتها
87	المطلب الرابع: الميزة التنافسية و سلسلة القيمة
91	المبحث الثاني: الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل تبني التسويق الالكتروني
91	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.
99	المطلب الثاني: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (4p's) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.
112	المطلب الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (3p's) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.
115	المطلب الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (SPC) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

119	خلاصة الفصل الثاني
121	الفصل الثالث: الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية
121	تمهيد
122	المبحث الأول: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من الاستقلال حتى عام 2017
122	المطلب الأول: أهم الإصلاحات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال
137	المطلب الثاني: تبني المنظومة المصرفية الجزائرية للصيرفة الالكترونية
143	المطلب الثالث: المرتكزات الرئيسية للصيرفة الالكترونية بالجزائر
149	المبحث الثاني: تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية
149	المطلب الأول: اثر الانترنت على النشاط التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر
159	المطلب الثاني: واقع الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت
167	المطلب الثالث: واقع الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية في بيئة الانترنت
172	خلاصة الفصل الثالث
174	الفصل الرابع: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات المصرفية بالجزائر
174	تمهيد
175	المبحث الأول: تقديم عام لمجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج الجزائري)
175	المطلب الأول: نشأة وتطور مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة
180	المطلب الثاني: مهام وأهداف مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة
184	المطلب الثالث: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف المؤسسات المصرفية محل الدراسة
192	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل النتائج

192	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
197	المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية.
204	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
242	خلاصة الفصل الرابع
244	خاتمة الأطروحة
249	المراجع المستخدمة
	الملاحق

### قائمة الجداول

الصفحة	المسمى	الرقم
138	تطور استخدام الانترنت في الجزائر بالنسبة لعدد السكان في الفترة الممتدة من 2012-2017	(03-01)
140	تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة 2008-2015	(03-02)
140	تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة 2008-2015	(03-03)
164	تطور الموزعات الآلية المستخدمة من طرف البنوك العمومية والخاصة بالجزائر للفترة 2011-2016	(03-04)
167	نسبة استخدام الانترنت في المملكة العربية السعودية للفترة 2007-2016	(03-05)
169	تطور أجهزة وعمليات الصراف الآلي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة 2009-2016	(03-06)
192	ييين عينة الدراسة	(04-01)
195	ييين درجة الموافقة لمقياس ليكارت الخماسي	(04-02)
195	مجالات الاتجاهات حسب ليكارت الخماسي	(04-03)
196	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس الفا كرونباخ)	(04-04)
197	توزيع العينة حسب الجنس	(04-05)

198	توزيع العينة حسب السن	(04-06)
200	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(04-07)
202	توزيع العينة حسب مدة العمل بالمؤسسة المصرفية	(04-08)
204	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي الالكتروني على مستوى BADR	(04-09)
210	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى BADR	(04-10)
212	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي الالكتروني على مستوى BDL	(04-11)
218	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى BDL	(04-12)
202	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي الالكتروني على مستوى SGA	(04-13)
226	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى SGA	(04-14)
228	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي الالكتروني على مستوى AGB	(04-15)
234	يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى AGB	(04-16)
237	معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي 4p's والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.	(04-17)
238	معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي 3p's والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر	(04-18)
240	معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي SPC والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر	(04-19)
241	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية.	(04-20)

## قائمة الأشكال

الصفحة	المسمى	الرقم
16	مقارنة بين عناصر المزيج التسويقي	(01-01)
39	خطوات استخدام النقد الالكتروني	(01-02)
40	الشكل العام للشيك الالكتروني	(01-03)
41	خطوات استخدام الشيك الالكتروني	(01-04)
76	أنواع الميزة التنافسية	(02-01)
79	منحنى دورة حياة الميزة التنافسية	(02-02)
82	استراتيجيات الميزة التنافسية	(02-03)
88	تتابع أنشطة سلسلة القيمة	(02-04)
88	سلسلة القيمة	(02-05)
95	قوى المنافسة المؤثرة على الصناعة المصرفية حسب M.Porter	(02-06)
100	دورة حياة المنتج المصرفي الالكتروني	(02-07)
105	أهمية تحليل نقطة التعادل في تسعير المنتجات المصرفية	(02-08)
113	المزيج التسويقي المتمدد للخدمات المصرفية	(02-09)
138	نسبة تطور عدد مستخدمي الانترنت بالجزائر خلال الفترة 2012-2017	(03-01)
141	مقارنة بين تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة 2008-2015	(03-02)
153	العوامل المؤثرة في البيئة العامة للمؤسسة	(03-03)
168	نسبة استخدام الانترنت في المملكة العربية السعودية للفترة 2007-2016	(03-04)
197	يبيّن توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(04-01)
199	يبيّن توزيع عينة الدراسة حسب السن	(04-02)
201	يبيّن توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(04-03)
203	يبيّن توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل بالمؤسسة المصرفية	(04-04)

## قائمة المخططات

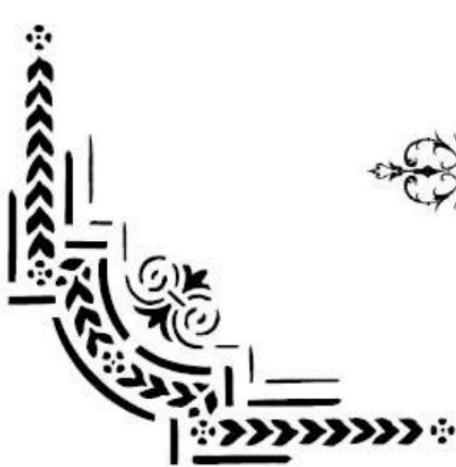
الصفحة	المسمى	الرقم
36	أنواع البطاقات البنكية	(01-01)

## جدول شرح المختصرات

المختصرات	شرح المختصرات
EFT	Electronique Fonds Transfert
SWIFT	Society Worldwide Interbank financial Telecommunication
RTGS	Real Time Gross Settlement
ATM	Automatc Teller Machine
RAMFL	Rapid Mouvement, Flexibility, Leverage
CERIST	Centre de recherche et d'information scientifique et technique
TPE	Terminer de paiement électronique
SATIM	société Algérienne d'automatisations des transactions interbancaires et de monétique.
AEBS	Algeria E-Banking Services
SARIE	Saudi Arabian Riyal Interbank Express
SPAN	Saudi Payments Network
SYBU	Système bancaire universel



# مقدمة



## أولاً - مدخل:

يعيش العالم اليوم موجة من التغيرات والتطورات المتسارعة، والتي أضفت بآثارها على كل مستويات الاقتصاد جزئية كانت أم كلية، وعلى مختلف الأصعدة، ولعل ابرز واهم عنصر صنع الخصوصية والتميز في هذه التطورات هو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فبالرغم من أن هذا المصطلح يتكون من مفهومين واسعين وهما المعلومات والاتصال، وبالرغم من شساعتها وعمقهما إلا أنهما متلازمين ومتراطبين إلى حد كبير، إذ لولا المعلومات وتكنولوجياها ما كان هناك اتصال، ولولا الاتصال وتكنولوجياه ما استطاعت المعلومات بلوغ الأهمية التي هي عليها الآن.

ومن بين عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي كان لها الوقع والأثر الأكبر في الاقتصاد ككل هي شبكة الانترنت التي يعود لها الفضل في إلغاء الحواجز المكانية والزمانية وفي تغيير نمط وإدارة مؤسسات المال والأعمال، وقد لفت هذا التطور والتقدم انتباه مؤسسات الأعمال بصفة عامة والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة فسارعت هذه الأخيرة إلى استثمار الانترنت التي تعتبر ثمرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال أنشطتها والاهتمام باستخدام ميزاتها في إيصال خدماتها وتسويقها إلى الأسواق المستهدفة.

وقد بدأت المؤسسات المصرفية تتسابق من اجل تقديم خدماتها على احدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى إلى انتشار استخدام مفهوم التسويق الالكتروني من خلال تعدد الوسائل والقنوات الالكترونية لتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتعاملين، كما أن تطور تسويق الخدمات المصرفية يعد احد الاتجاهات الحديثة التي شهدت توسعا كبيرا بسبب تزايد دورها في الحياة المعاصرة ولا ننسى هنا الإشارة إلى أن المؤسسات المصرفية التي تبنت مفهوم التسويق الالكتروني في عملها المصرفي أنها لا تستطيع العمل بمزيجها التسويقي القديم إذ ألتقت الإفرازات التكنولوجية بظلالها على عناصر المزيج التسويقي بحيث أصبحت تلك العناصر لا تستطيع العمل أمام التطورات السريعة والهائلة في التقنيات التكنولوجية الحديثة، الأمر الذي أدى إلى ظهور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، فأصبح التسويق المصرفي الالكتروني يعتبر احد مجالات المعرفة التسويقية حديثة العهد، وقد نما هذا المجال المعرفي بصورة متسارعة أسهم فيها التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ العمليات والأنشطة التسويقية وعلى رأسها شبكة الانترنت إلى جانب مختلف الوسائل الالكترونية التي مكنت المؤسسات المصرفية من وضع مزيج تسويقي مصرفي الكتروني فعال ساهم في زيادة كفاءة المؤسسات المصرفية، وعمل على الارتقاء بجودة الخدمات المصرفية الالكترونية، كما سهل عملية الاتصال السريع بالزبائن وتوفير الجهد والوقت والأداء المتميز وتخفيض التكاليف للجانبين، مما جعل المؤسسات المصرفية تستجيب تدريجيا للتغيرات الحاصلة في أنماط الزبائن وفهم احتياجاتهم لضمان المحافظة على الزبائن الحاليين والفوز بولائهم، واستقطاب زبائن جدد



وبناء علاقات طويلة الأمد معهم الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الحصص السوقية ومستويات الأرباح وعلى تحقيق المؤسسة المصرفية لميزة تنافسية.

حيث أن النجاح الحقيقي للمؤسسات المصرفية يرتبط بصفة مطلقة بقوة ميزتها التنافسية ومدى تأثيرها على أداء المنافسين وفي سلوك المستهلكين، رغم اختلاف الباحثين في تصور كيفية تحقيق هذه الميزة كل حسب طريقة تعريفه لها، حيث تنقسم معظم الآراء إلى قسمين، قسم يهتم بالمحيط الخارجي للمؤسسة من خلال دراسة نقاط ضعف المنافسين، والقسم الآخر يركز على نقاط قوة المؤسسة المصرفية كمنطلق لهذه الميزة باستخدام الإمكانيات الداخلية المتوفرة، ورغم الاختلاف في المبدأ الذي تأسست عليه هذه التصورات فإنها تجمع على أن حتمية التموقع في مكانة تعطي المؤسسة المصرفية أفضلية تنافسية على حساب الآخرين تتعلق بالدرجة الأولى بقدرتها على عرض منتج يمثل قيمة أكبر من تلك الموجودة في السوق بالاعتماد خاصة على التكلفة المنخفضة أو اقتراح اختيارات إضافية في المنتج تعبر عن درجات متفاوتة في الجودة تعوض الفرق الموجود في الأسعار، وقد تم استخدام النشاط التسويقي كوسيلة لإبراز القيمة الموجودة في المنتج وتعظيمها وكوسيلة أيضاً لتحقيق مداخل الميزة التنافسية، حيث انه من خلال اعتماد المؤسسة المصرفية وتبنيها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني وتطويرها حسب ما تتطلبه البيئة المصرفية من تطورات سيمكنها حتماً من تحقيق التميز عن منافسيها إذ انه لكل عنصر من هذه العناصر دورا مهما في تحقيق الميزة التنافسية .

وبما أن البيئة المصرفية بالجزائر ليست بمعزل عما يحدث حولها من تغيرات وتطورات تكنولوجية متسارعة فانه كان لزاما عليها أن تطور نشاطها التسويقي على اعتبار أن التطور والتغير أصبح هو القاعدة في العمليات التسويقية من خلال تطويرها لعناصر المزيج التسويقي المصرفي ليصبح في صورته الإلكترونية، لتأخذ على عاتقها مهمة صنع التميز عن منافسيها بتقديمها لأفضل المنتجات المصرفية الإلكترونية ذات التكلفة التي تساعد المؤسسة المصرفية في تحقيق أهدافها وذات الجودة التي ترضي العملاء وتحافظ عليهم.

#### ثانياً: إشكالية الدراسة:

تزايدت حدة المنافسة بين المؤسسات المصرفية نتيجة عوامل متعددة منها ما هو تقليدي ناشئ عن طبيعة العمل في هذه المؤسسات، ومنها ما هو حديث نتيجة العولمة والتقدم الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لذا فان المؤسسة المصرفية الناجحة في الوقت الحالي هي التي لديها القدرة على تطوير منتجاتها واستراتيجياتها التسويقية للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء، وفي كل هذه الحالات أصبح التسويق المصرفي الإلكتروني احد مقاييس النجاح للمؤسسات المصرفية من اجل البقاء والنمو والاستمرار في السوق.

والسؤال الرئيسي الذي نحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة عليه هو:  
إلى أي مدى يمكن أن يساهم التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات  
المصرفية بالجزائر؟

ويتفرع من هذا السؤال عدد من الأسئلة أهمها:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 4p's (المنتج  
الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية  
بالجزائر؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 3p's (العنصر  
البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات  
المصرفية بالجزائر؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني spc (امن  
المعلومات المصرفية الإلكترونية، الخصوصية المصرفية الإلكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية  
للمؤسسات المصرفية بالجزائر؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام واعتماد التسويق المصرفي الإلكتروني على الميزة  
التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتنقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات كالتالي:

الفرضية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 4p's (المنتج  
الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية  
بالجزائر. وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنتج المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية  
بالجزائر.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسعير المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية  
بالجزائر.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية  
بالجزائر.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

#### الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 3p's (العنصر البشري التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسهيلات المادية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

#### الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الإلكترونية، الخصوصية المصرفية الإلكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصوصية المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

#### رابعا: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يعالجه خاصة وانه يتناول قطاعا مهما من القطاعات الاقتصادية وهو القطاع المصرفي، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها فيما يتعلق بأهمية التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، كما تعتبر هذه الدراسة بمثابة دعوة للمؤسسات المصرفية إلى التطور والاستمرارية والتفاعل مع ما يحدث من مستجدات وتغيرات في البيئة المصرفية نتيجة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل المصرفي باعتبارها مصدرا رئيسيا لتزويد مختلف عمليات وأنشطة الجهاز المصرفي بالمعلومات التي تمكنه من جمع وتخزين وتبويب وتحليل المعطيات والاستفادة منها، وعدم الانتظار للتعرف على نتائج أداء الآخرين لتقليدها وإنما السعي إلى الريادة والتعرف

على كل ما هو جديد لتحقيق الأسبقية والبقاء والنمو والاستمرارية في تسيير أعمالها وبالتالي تحقيق التميز، مساعدة متخذي القرار في المؤسسات المصرفية بالجزائر على إدراك أهمية التسويق الإلكتروني في تسويق منتجاتها المصرفية التي تؤثر على ثقة الإدارة في أداء مهماتها بنجاح، مما يعطي أهمية كبيرة للاهتمام بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني.

#### خامسا: أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف العام من هذه الدراسة في إلقاء الضوء على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الإلكتروني الذي أصبح من أهم وسائل اتصال المؤسسات المصرفية مع بيئتها المحيطة وتسهيل المعاملات الإلكترونية بأقل جهد ووقت وما يقدمه لها من دعم بهدف بقائها واستمرارها، بالإضافة إلى تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في ظل تبنيها التسويق المصرفي الإلكتروني.

كما توجد أهداف فرعية لهذه الدراسة نصيغها على النحو التالي:

- عرض المفاهيم المتعلقة بالتسويق المصرفي الإلكتروني، وأهم آثار توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على عناصر المزيج التسويقي المصرفي التقليدي وأهم ما جاء به هذا التوظيف من عناصر إلكترونية جديدة؛
- عرض المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية وأهم مداخل تحقيقها؛
- التعرف على مدى تبني المؤسسات المصرفية بالجزائر للتسويق الإلكتروني ومدى مساهمته في تحقيق ميزة تنافسية لهذه المؤسسات؛

- اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بأهمية التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المناسبة التي تساعد إدارات المؤسسات المصرفية على تحسين وتطوير أنشطتها التسويقية من أجل تدعيم المركز التنافسي لها.

#### سادسا: مبررات اختيار موضوع الدراسة:

دراسة موضوع التسويق المصرفي الإلكتروني جاء في سياق ما تشهده البيئة المصرفية من تحولات وتطورات بفعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي فرضت على المؤسسات المصرفية تطوير نظم ووسائل تقديم المنتجات المصرفية الإلكترونية ورفع كفاءة وأداء النشاط التسويقي بما يتماشى والتقدم المتسارع في الصناعة المصرفية، كما أن هذه الدراسة جاءت في وقت تعرف فيه المؤسسات المصرفية ومنها العاملة بالجزائر تحولا جذريا للعمل المصرفي الإلكتروني وبالتالي فإن البحث في مثل هذا الموضوع يمكننا من التعرف على التحديات التي تواجه هذا التحول وانعكاساته وما يضيفه للعمل المصرفي هذا من جهة، ومن جهة أخرى جاءت هذه الدراسة لتقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر وكيف أثر التسويق المصرفي الإلكتروني على مداخل الميزة التنافسية وهل ساهم في تحقيقها وكيف ذلك.

## سابعاً: حدود الدراسة:

سيتم تحديد الحدود الموضوعية للبحث والمكانية وكذا الزمانية:

1- **الحدود الموضوعية للبحث:** أهمية التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

2- **الحدود المكانية:** ستتمحور الدراسة الحالية حول عينة من المؤسسات المصرفية بالجزائر والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج.

3- **الحدود الزمانية:** اجري البحث الميداني خلال الفترة 2017/12/17 إلى غاية 2018/03/15.

ثامناً: الدراسات السابقة والجديد في الدراسة الحالية:

فيما يلي أهم الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها في جوانب موضوع هذه الأطروحة، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

### 1- عرض الدراسات السابقة:

- **الدراسة الأولى (2016):** دراسة (حمو محمد)، بعنوان: التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك - مع الإشارة إلى الجزائر، الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، هدفت الدراسة إلى الاطلاع على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الإلكتروني على مستوى دعم كيان البنك وبقائه واستمراره، وتقييم القدرة التنافسية للبنوك التي تنشط في السوق المصرفية بالجزائر في ظل تبنيها لمضامين التسويق الإلكتروني، بالإضافة إلى دراسة وتحليل الوضع التنافسي للبنوك التي تعمل في السوق المصرفية في الجزائر والبحث عن المتطلبات الكفيلة بتعزيز القدرة التنافسية للبنوك العاملة في الحقل المصرفي الجزائري وكذا تحديث الوظيفة التسويقية لهذه البنوك بما يدعم ويحسن من تنافسيتها، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن التسويق المصرفي الإلكتروني أصبح مدخلا من أهم المداخل التي تعتمد عليها البنوك في انسياب منتجاتها المصرفية نحو مختلف شرائح المجتمع خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي أفرزتها التطورات التكنولوجية المتلاحقة، كما انه يوجد اهتمام متزايد لدى البنوك الجزائرية نحو تطوير الخدمات وتحسين جودتها وذلك بزيادة الإنفاق للحصول على تكنولوجيا الصناعة المصرفية والاهتمام بالتسويق المصرفي الإلكتروني للتعرف على رغبات واحتياجات العملاء وتلبيتها.

- **الدراسة الثانية (2014):** دراسة بركان أمينة، بعنوان (الصيرفة الإلكترونية كحتمية لتفعيل أداء الجهاز المصرفي - حالة الجزائر-)، الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 03، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الخدمة المصرفية وأساليب تطويرها في الجزائر، وتقديم الطرق الحديثة لتحديثها وجعلها ذات جودة عالية وتبيان أهمية ودور الخدمات المصرفية

الإلكترونية في الرفع من أداء وفعالية الجهاز المصرفي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: استعمال نتائج ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العمل المصرفي أدى إلى انتشار الصيرفة الإلكترونية وتطور وسائل الدفع المصرفية مما أثر إيجاباً على عمل المصارف، وان اعتماد الصيرفة الإلكترونية في المصارف الجزائرية يؤدي إلى زيادة أداء الجهاز المصرفي بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسة إلى أنه تعتبر تجربة الجزائر مع الخدمات الإلكترونية تجربة فنية فلا يمكن الحكم عليها لا بالفشل ولا بالنجاح إذ لاحظنا أن إقبال المواطنين على هذا النوع يعرف تحسناً مستمر حتى ولو كان بوتيرة بطيئة، لأن التعامل وفق هذا النمط الجديد يتطلب تغيير في ذهنيات الأفراد و توجيه سلوكهم نحوها.

– الدراسة الثالثة (2013): دراسة وليد عقاب سالم الخرايشة، بعنوان (اثر التسويق الإلكتروني على القدرة التنافسية للمصارف الأردنية – دراسة حالة بنك الإسكان للتجارة والتمويل)، الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه في التسويق، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك العملاء في البنوك محل الدراسة لمفهوم التسويق الإلكتروني وأهميته في تعزيز العلاقة بين البنوك والعملاء، والتعرف على مدى دعم الإدارة العليا لاستخدام التسويق الإلكتروني ودورها في تحديث البيانات والتطوير التقني والتي بإمكانها تفعيل التسويق الإلكتروني وتعزيز القدرة التنافسية للبنوك، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كالآتي: أنه حقيقة يوجد دعم من طرف الإدارة العليا للتسويق الإلكتروني من خلال الالتزام بتنفيذ الخطط المتعلقة بتسويق خدمات المصرف عبر الانترنت، وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الإلكتروني وبين القدرة التنافسية للمصارف.

– الدراسة الرابعة (2010): دراسة احمد عبد السلام الشكري، بعنوان (اثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء)، الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي يؤديه التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمة المصرفية، بالإضافة إلى التعرف على تأثير التسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي بالبنكين محل الدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: استخدام التسويق الإلكتروني في تسويق الخدمات المصرفية يؤثر على كفاءة تقديم الخدمات المصرفية، تؤدي جودة الخدمة المصرفية دوراً مهماً وحاسماً في نجاح البنوك في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها البيئة المصرفية.

– الدراسة الخامسة (2009): دراسة رند عمران مصطفى الأسطل، بعنوان: (واقع استخدام التسويق الإلكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة)، عبارة عن رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية- غزة، هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص قاعدة البيانات الأساسية والدقيقة والشاملة لجميع البيانات المحفوظة التي تستخدم في عرض وتقديم المعلومات المطلوبة في إجراءات التسويق

الالكتروني، وكذا التأكد من توفر عنصري الثقة والأمان في استخدام المعاملات البنكية في التسويق الالكتروني والتحقق من ربط العملاء مع البنك بدرجة من السرية والخصوصية وتحسين إجراءات التعاملات البنكية عبر الانترنت، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى دعم الإدارة العليا لاستخدام التسويق الالكتروني، ومدى تمكن قسم البحث والتطوير من العمل على تحديث البيانات والتطوير التقني على الموقع الالكتروني باستمرار، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: كان هناك تطبيق واضح وملحوس لدى البنوك العاملة في قطاع غزة للتسويق الالكتروني من وجهة نظر المستويات الإدارية، وهذا يشير إلى زيادة وعي متخذي القرارات في البنوك لحجم التحديات التي تواجهها وتطبيق البنوك العاملة في قطاع غزة التسويق الالكتروني بدرجات ومستويات ايجابية وكانت متقاربة بشكل ملحوظ.

## 2- ما يميز الدراسة الحالية (الجديد فيها):

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة الذكر في النقاط التالية:

- اغلب هذه الدراسات عاجلت التسويق المصرفي الالكتروني بصفة عامة ولم تتطرق بالتفصيل الى عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني ككل؛
  - معظم الدراسات التي عاجلت اثر التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية ركزت على مدخل معين من مداخل تحقيق الميزة التنافسية واغلبها كان مدخل جودة الخدمة المصرفية وأغفلت باقي المداخل رغم أهميتها؛
  - أما الدراسات التي تناولت موضوع التسويق المصرفي الالكتروني فهي لم تعالج صراحة الأثر المباشر لهذا النوع من التسويق على الميزة التنافسية؛
  - قليلة هي الدراسات التي تناولت تأثير التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية بالجزائر، وان كانت موجودة فهي درست هذا التأثير بصفة عامة على البيئة المصرفية بالجزائر محللة أرقام وإحصاءات، ولم تتطرق إلى دراسة ميدانية للمؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر؛
- في حين أن الدراسة الحالية، والتي ستعالج أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، ستركز في الجانب النظري على التسويق المصرفي الالكتروني والمزيج المكون له المعروف بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، كما ستعالج الدراسة الحالية بالتفصيل الميزة التنافسية ومداخل تحقيقها واستراتيجياتها، من خلال تقييم الميزة التنافسية بالجزائر في بيئة الانترنت وتفاعلها مع نظيرتها المملكة العربية السعودية التي قطعت أشواطاً كبيرة في مجال استثمار الانترنت في العمل المصرفي، بالإضافة إلى تقييم النشاط التسويقي المصرفي قبل استخدام الانترنت وبعده، بينما ستركز هذه الدراسة في الجانب التطبيقي على دور كل عنصر من عناصر التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات المصرفية بالجزائر سواء كانت عمومية أو خاصة.**

## تاسعا: منهج الدراسة:

اقتضت طبيعة موضوع هذه الدراسة استخدام منهج علمي يتلاءم مع نوعية المادة العلمية المستخدمة فيها، وبناء على ذلك فإن المنهج العام الذي تم إتباعه في دراسة هذا الموضوع هو المنهج الاستنباطي الذي يقوم على الوصف والتحليل، حيث اعتمدنا أداة الوصف لعرض الجانب النظري من الدراسة سواء ما تعلق منها بالتسويق المصرفي الإلكتروني وعناصره أو ما تعلق بالميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، كما اعتمدنا أداة التحليل لتحليل الجانب التطبيقي من الدراسة من خلال إسقاط العمل النظري على بعض المؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر، وذلك بالاستعانة بما يلي:

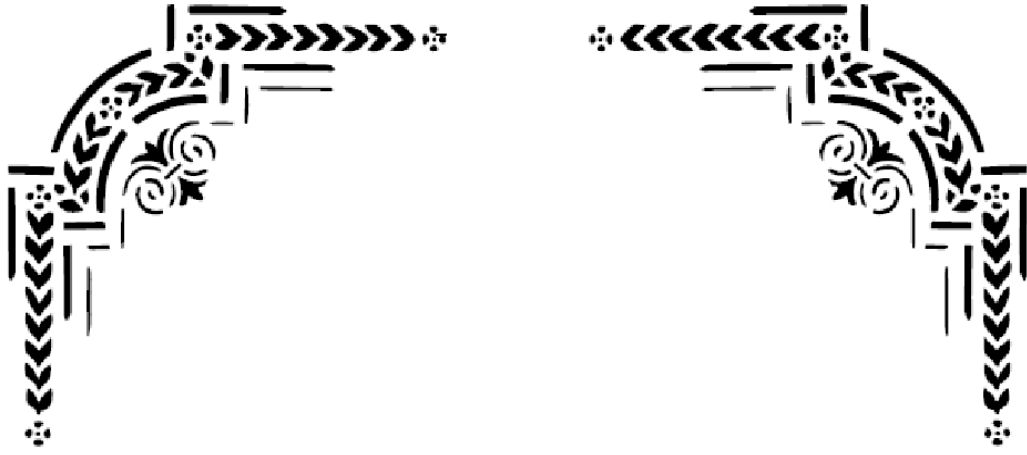
- المسح المكتبي، وذلك بالاطلاع على مختلف المراجع والمصادر باللغة العربية إلى جانب اللغة الأجنبية (الفرنسية والإنجليزية)، التي تناولت التسويق الإلكتروني، التسويق المصرفي الإلكتروني، الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية؛

- الاستبيان موجه إلى موظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج).

## عاشرا: أقسام الدراسة:

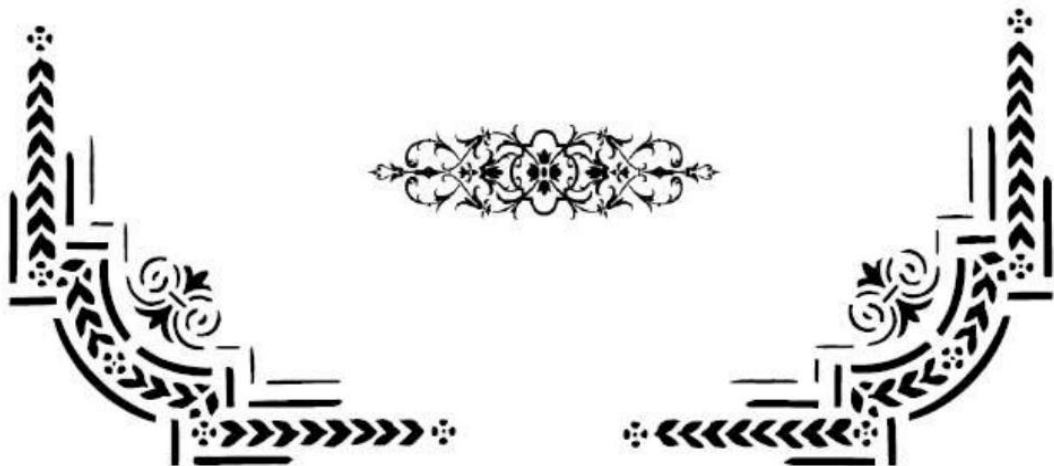
سنعالج هذا الموضوع وفق خطة تحتوي على أربعة فصول كالأتي: الأول منها سنخصصه لمدخل نظري للتسويق الإلكتروني والخدمة المصرفية الإلكترونية، ويندرج تحته ثلاثة مباحث: الأول يدور حول أساسيات التسويق الإلكتروني، أما الثاني لعرض مفاهيم عامة حول الخدمات المصرفية الإلكترونية، في حين أن المبحث الثالث خصص لآثر التسويق الإلكتروني على الخدمة المصرفية الإلكترونية، أما الفصل الثاني من هذه الدراسة يتضمن انعكاسات تطبيق التسويق الإلكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية ويضم مبحثين، الأول منهما لعرض الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية، المبحث الثاني لبيان الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل تبني التسويق الإلكتروني، والفصل الثالث يدور حول الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية، ويندرج تحته مبحثين الأول منهما لإبراز واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من الاستقلال حتى عام 2017، والثاني سيتم فيه تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها بالمملكة العربية السعودية، في حين أن الفصل الرابع خصصناه لدراسة ميدانية في بعض المؤسسات المصرفية بالجزائر وذلك من خلال مبحثين تضمن الأول تقديم عام لمجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج الجزائري)، في حين تطرقنا في المبحث الثاني للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل النتائج.





# الفصل الأول:

مدخل نظري للتسويق الالكتروني والخدمة  
المصرفية الالكترونية



## الفصل الأول: مدخل نظري للتسويق الالكتروني والخدمة المصرفية الالكترونية.

### تمهيد:

أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرات جذرية في جميع المجالات فكان لها الوقع الأكبر في مجال المال والأعمال، حيث سارعت المؤسسات التي تبنت هذه التكنولوجيا إلى إنشاء مواقع لها على شبكة الانترنت للقيام بأعمالها بشكل الكتروني وسعيها منها إلى كسب أكبر عدد من الزبائن وتوسيعا لرقعتها السوقية تم الاعتماد على التسويق الالكتروني الذي يعتبر احد المفاهيم الأساسية التي فرضت نفسها خلال السنوات القليلة الماضية من القرن الواحد والعشرين على مختلف الأنشطة الاقتصادية، حيث استطاع أن يرقى بمجمل الجهود والأعمال التسويقية إلى اتجاهات معاصرة تتماشى والتطور التكنولوجي، وذلك بالاستعانة بمختلف الأدوات والوسائل التكنولوجية عملا على تخفيض التكاليف وبغية توفير الجهد والوقت لكل من العملاء والمؤسسات.

وبطبيعة الحال فقد تأثرت المؤسسات المصرفية كغيرها بهذه التكنولوجيا فسارعت إلى الاستثمار فيها سعيها منها إلى الاستفادة من مزاياها لتحقيق أهدافها وصنع التميز عن منافسيها، فتمخض عن ذلك خدمات مصرفية الكترونية لها مميزات التي تنفرد بها وطبيعتها الخاصة مما جعل تسويقها يستوجب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة شبكة الانترنت لتسهيل انسيابها إلى الأسواق ووصولها إلى أكبر شريحة من العملاء، فظهر التسويق المصرفي الالكتروني الذي له دور بارز في تحقيق أهداف البنك التنافسية بحكم انه لا يعترف بالحدود الزمانية والمكانية، فقد أتاح للمؤسسات المصرفية فرصة تسويق خدماتها على مدار 24/24 ساعة وبأقل التكاليف، كما انه أتاح للعملاء فرصة اختيار الخدمات المصرفية التي تلي رغبتهم وتناسب احتياجاتهم في ظل زخم هائل من الخدمات المتوفرة على شبكة الانترنت دون عناء التنقل إلى المؤسسات المصرفية.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم التسويق الالكتروني وخصائصه، العناصر المكونة له، إلى جانب التطرق إلى الصيرفة الالكترونية من خلال التعرف على البنوك الالكترونية وخدماتها، وكيف يمكن للتسويق الالكتروني أن يؤثر على هذه الخدمات وهذا كله من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول: أساسيات التسويق الالكتروني.**

**المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات المصرفية الالكترونية.**

**المبحث الثالث: اثر التسويق الالكتروني على الخدمة المصرفية الالكترونية.**

## المبحث الأول: أساسيات التسويق الالكتروني.

من ابرز إفرزات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال الاقتصادي بصفة عامة ومجال التسويق بصفة خاصة ظهور التسويق الالكتروني ، الذي أصبح واقعا لا بد منه وضرورة حتمية بالنسبة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها من اجل تحقيق أهدافها والاستمرار في السوق في ظل المنافسة الشديدة، وذلك من خلال الاستعانة بمختلف الوسائل المتطورة والتكنولوجيا الحديثة في تنفيذ الأنشطة التسويقية مواكبة لما تشهده البيئة الاقتصادية من تطورات.

## المطلب الأول: ماهية التسويق الالكتروني.

يعتبر التسويق جوهر العملية الاقتصادية حيث شهد تطورات مستمرة بتطور الأزمنة، وبطبيعة الحال فالمتبع لمجال التسويق سيلاحظ حجم الإثراء الذي استأثرت به هذه الوظيفة مقارنة بالوظائف الأخرى فالتسويق يعتبر ميدان مفتوح أمام الباحثين لمختلف المجالات الأخرى فهو يحتاج للتحكم بقوانين الاقتصاد وعلم النفس والاجتماع والإحصاء وكل العلوم التي يمكن بواسطتها فهم وتحليل والتأثير في سلوك المستهلك، وإذا كان هناك تضارب في الآراء حول ما إذا كان التسويق عبارة عن علم له قواعده وقوانينه الخاصة أم هو فن يحتكم إلى الخبرة في معالجة المشاكل التي تواجه المؤسسة وارتباطه الكبير بالجانب التطبيقي أكثر من النظري، فقد نتج عن هذا الاختلاف العديد من وجهات النظر لمفهوم التسويق، وهذا الأمر يدفعنا للتحدث عن المراحل التي مر بها مفهوم التسويق.

- **مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي:** تزامنت هذه المرحلة مع فترة الثورة الصناعية، حيث كانت المؤسسة تعطي الأولوية لزيادة الطاقة الإنتاجية لان مشكلات مثل الكساد لم تكن مطروحة في تلك الفترة، فالفكرة التي كانت سائدة هي أن العرض هو الذي يحرك الطلب والمستهلك لا يملك خيارات كثيرة لفرض منطقته لان الطلب يفوق العرض بكثير، والاعتقاد أن ذاك كان أن المستهلك يفضل دائما السلع المتوفرة وبأقل تكلفة ممكنة وهذا يعني أن منطق المنافسة بين المؤسسات كان على أساس العمل على خفض الأسعار.

- **مرحلة التوجه بالمفهوم السلعي:** ينطلق هذا المفهوم من فرضية أن السلع المعروضة في السوق ليست كلها متجانسة إنما تتميز عن بعضها البعض من حيث الشكل والتنوع المقترحة، وان المستهلك يفضل بنسبة كبيرة السلع التي تقدم أعلى مستوى من الجودة فالمنتجات الجيدة تباع نفسها دون الحاجة لجهود ترويجية.

- **مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي:** في هذه المرحلة والتي تمتد من 1950م إلى 1960م اخذ مفهوم التسويق بعدا آخر حيث بدأت تظهر أولى البحوث والنظريات في هذا المجال خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية فالهدف الأول الذي أصبحت تسعى إليه المؤسسة يتمثل في إيجاد تنظيم تجاري فعال لامتناس وتوزيع الإنتاج المكثف الموجود في المخازن، فمشكلة المؤسسة لم تعد تتمثل في نقص الكمية المنتجة إنما أصبحت في نقص حجم الاستهلاك نتيجة تقارب حجم الطلب مع حجم العرض، فالفكرة التي تقوم

عليها هذه الفلسفة هي أن المستهلك لا يشتري سلعة معينة حتى يتم حثه على فعل ذلك، فبدأت المؤسسة تهتم أكثر بجانب تطوير قنوات التوزيع واقتراح العروض الترويجية والإنفاق على الحملات الاشهارية لتنشيط الطلب على سلعتها، فالمؤسسة إذا يجب عليها ليس التحكم في كيفية الإنتاج فقط إنما في كيفية بيعها لتلك المنتجات كذلك.

- **مرحلة التوجه بالتسويق:** مع بداية السبعينات أخذت الوضعية في السوق تتغير نتيجة تزايد القدرة الإنتاجية وازدياد عدد المؤسسات الأمر الذي دفع بحجم العرض الإجمالي إلى التفوق على حجم الطلب فاصبح المستهلك يملك حرية أكبر في الاختيار بين عدد كبير من البدائل، وبالتالي وجدت المؤسسة نفسها في صراع مع المؤسسات الأخرى للمحافظة على مكانتها وحصتها السوقية، ففي هذه المرحلة لم تعد تتعلق المسألة بالإنتاج والبيع فقط إنما تتعدى ذلك، حيث تغيرت فلسفة المؤسسة من التفكير في كيفية بيع ما يمكن إنتاجه إلى البحث عن إنتاج ما يمكن بيعه، والمستهلك أصبح يمثل الهدف الرئيسي الذي يجب البحث عن كيفية إشباع حاجاته بأي طريقة ممكنة، وعلى هذا الأساس يرى فليب كوتلر أن التسويق هو مجموع العمليات التي يحصل من خلالها الأفراد على احتياجاتهم ورغباتهم بعرض وتبادل سلع وخدمات ذات قيمة.

ويعرف التسويق من طرف الجمعية التسويقية الأمريكية على انه مجموع عمليات التخطيط ومفهوم المنتج والتسعير والتوزيع والترويج للسلع والخدمات والأفكار قصد إيجاد علاقة تبادل بين المستهلك والمؤسسة مع تحقيق أهداف كل طرف<sup>1</sup>، فالمؤسسة تبحث في المقام الأول عن كيفية تحقيق وتعظيم الأرباح في حين أن المستهلك يقوم بعملية الشراء بغرض إشباع حاجة معينة، وتلتقي هذه الأهداف من خلال عملية التبادل فالتسويق إذا هو كل الوسائل التي تستعملها المؤسسة بغرض بيع منتجاتها بطريقة تعود عليها بالمردودية. مما سبق يتضح أن للتسويق أهمية بالغة تكمن في<sup>2</sup>:

- النجاح المالي للمؤسسات يعتمد على مدى نجاح التسويق، لذلك على مدير التسويق أن يتخذ قرارات رئيسية مثل تصميم المنتج الجديد، والسعر الذي سيقدم به، وكم يحتاج من طرق الدعاية والبيع؛

- تساعد دراسة التسويق في تقدير حجم الطلب الممكن بيعه وإيجاد الفرصة التسويقية التي يمكن الاستفادة منها، على أساس أن هناك حاجات ورغبات غير مشبعة لدى المستهلكين في الأسواق، الأمر الذي يساعد هذه المشروعات على تحقيق أهدافها العامة والمحددة كأهداف للبقاء والاستمرار وتقديم خدمات أوفر وتحقيق أقصى ربح أو تحقيق حصص سوقية أعلى مقارنة مع المنافسين الرئيسيين في نفس السوق؛

<sup>1</sup> Colin Gilligan, Richard Wilson, **Strategic Marketing Planning**, Italy, 2003, p4.

<sup>2</sup> عبيدات محمد، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، عمان، 1992، ص9.

- مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية عن طريق تقديم سلعة ذات مواصفات مميزة من حيث الجودة والسعر والترويج والتوزيع؛

وقد ساعد انتشار شبكة الانترنت\* على ظهور التسويق الالكتروني، حيث أعطى استخدامها دفعا قويا لهذا الأخير، فقد أصبحت ملايين الرسائل الالكترونية متاحة على الشبكة تتضمن تحفيزات ونصائح للزبائن، وملايين اللافتات الإعلانية والدعائية تظهر يوميا على شبكة الانترنت مساهمة بذلك في التعريف بالمنتجات وجذب المزيد من الزبائن.

أولا: تعريف التسويق الالكتروني.

حضي التسويق الالكتروني بعدة تعاريف نورد بعضها فيما يلي:

- يعرف التسويق الالكتروني على انه: "ممارسة كل الأعمال والأنشطة المتكاملة التي تقوم بها المؤسسات والتي تهدف أساسا إلى تقديم المنتجات للعملاء بالكمية المناسبة وفي المكان والزمان المناسبين، بما يتلاءم مع أذواق ورغبات العملاء بأيسر الطرق وأسهلها وقلل التكاليف عن طريق استخدام شبكات الاتصال الالكترونية المتقدمة"<sup>3</sup>.

- التسويق الالكتروني هو: "إدارة التفاعل بين المؤسسة والمستهلك في فضاء البيئة الافتراضية من اجل تحقيق المنافع المشتركة"<sup>4</sup>.

- التسويق الالكتروني هو: " استعمال جميع التكنولوجيات المتاحة لرفع ربح المؤسسة وذلك بتوفير خدمات تلي الرغبات الشخصية لكل زبون، وتوفير مناخ للتفاعلية بين المؤسسة وزبائنها "<sup>5</sup>.

- التسويق الالكتروني هو: " الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية، بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى الزبائن وذوي المصلحة في المؤسسة "<sup>6</sup>.

- التسويق الالكتروني هو: "استخدام إمكانيات شبكة الانترنت وشبكات الاتصال المختلفة والوسائط المتعددة في تحقيق الأهداف التسويقية مع ما يترتب على ذلك من مزايا جديدة وإمكانيات عديدة "<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> احمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص3.

\* الانترنت هي شبكة معلومات دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي نظم بداخلها مجموعة شبكة حاسبات آلية خاصة وعمامة منتشرة في جميع أنحاء العالم.

<sup>4</sup> يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني، دار وائل، عمان، 2000، ص 135.

<sup>5</sup> Michel Badoc, Bertrand lavayssière, Emmanuel copin, **marketing de la banque et de l'assurance**, édition d'organisation, paris, 2003, p 74.

<sup>6</sup> بشير عباس العلاق، التسويق الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 17.

<sup>7</sup> عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 127.

- التسويق الإلكتروني هو: "استخدام الانترنت والتقنيات الرقمية المرتبطة به لتحقيق الأهداف التسويقية وتدعيم المفهوم التسويقي الحديث"<sup>8</sup>.

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن التسويق الإلكتروني يعبر عن النشاط الذي يعمل على تدفق المنتجات (السلع والخدمات) إلى الزبائن بشكل يشبع حاجاتهم ويحقق منفعة المؤسسة من خلال استعمال التقنيات الرقمية.

### ثانياً: خصائص التسويق الإلكتروني.

يتميز التسويق الإلكتروني بعدة خصائص نذكر منها ما يلي<sup>9</sup>:

- تقليص المسافة بين المؤسسات: فالتسويق الإلكتروني يقلص المسافات بين المؤسسات العملاقة والصغيرة من حيث الإنتاج والتوزيع والكفاءات البشرية، بحيث يمكن للمؤسسات الصغيرة الوصول عبر الانترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها البنية التحتية للمؤسسات الضخمة؛

- غياب المستندات الورقية في التسويق الإلكتروني إذ تنفذ الصفقات الكترونياً دون حاجة لاستخدام الورق وذلك من عملية التفاوض حتى تسليم المنتج وحتى قبض الثمن؛

- يتميز التسويق الإلكتروني باستخدام عنصر الإثارة لجذب انتباه المستخدم للرسائل الإلكترونية نظراً لتعدد المؤسسات التي تطرح رسائلها الإلكترونية؛

- لا توجد قيود غير التكلفة على كمية المعلومات التي يمكن عرضها على شبكة الانترنت والتي تكون مستمرة طيلة 24 ساعة؛

- الخدمة الواسعة: فالتسويق الإلكتروني يتميز بأنه يقدم خدمة واسعة ويمكن العملاء من التعامل مع موقع التسويق في أي وقت ودون أن تعرف المؤسسة صاحبة الموقع إلا إذا اتصل العميل بها كما لا يمكنها مراقبة الزائرين لموقعها<sup>10</sup>؛

- الرقمنة: وهي القدرة التعبيرية عن المنتج، أو على الأقل على منفعته بمستوى رقمي من المعلومات، أي بعبارة أخرى هي القدرة التأثيرية التي يخلقها الموقع الإلكتروني في الشبكة على الزبائن لقبول الخصائص المميزة للمنتج عبر نتائجه الرقمية<sup>11</sup>.

<sup>8</sup> محمد عبد العظيم النجا، التسويق الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 81.

<sup>9</sup> محمد شرف الدين الطيب احمد، اثر أداء التسويق الإلكتروني على الخدمات المصرفية الإلكترونية، مجلة دراسات وبحوث المصري، العدد 60، جويلية 2011، ص 13.

<sup>10</sup> سمير توفيق صبرة، مبادئ التسويق للفنون التطبيقية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 241.

<sup>11</sup> تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 268.

## ثالثاً: وظائف التسويق الإلكتروني.

يعتبر التسويق الإلكتروني وظيفة من وظائف المؤسسة، وهو بدوره يظم عدة وظائف إلكترونية نذكر منها ما يلي<sup>12</sup>:

1- **بحوث التسويق الإلكترونية (Electronic Marketing Research):** تؤدي المعلومات دوراً هاماً في اتخاذ القرارات التسويقية، حيث توضح وتفسر الظواهر والمشكلات التسويقية والعوامل والمتغيرات المرتبطة بها ولذلك فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة وجود نظام كفي وفعال للمعلومات التسويقية.

حيث يعرف نظام المعلومات التسويقية الإلكترونية بأنه عملية منظمة ومستمرة تستخدم الوسائل الإلكترونية المستحدثة لجمع وتسجيل وتبويب وتحليل وحفظ البيانات الماضية والحالية والمستقبلية والخاصة بأعمال المؤسسة والعناصر المؤثرة فيها، والعمل على استرجاعها إلكترونياً بغية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب وبالشكل الملائم وبدقة بحيث تتحقق أهداف المؤسسة، وتعتبر بحوث التسويق الإلكترونية جزءاً من نظام المعلومات التسويقية بغية ترشيد قرارات التسويق. ويمكن تعريف بحوث التسويق الإلكترونية بأنها نظام يستخدم الوسائل الإلكترونية المستحدثة لجمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بتسويق المنتجات، وذلك لترشيد القرارات التسويقية بالمؤسسة عن طريق إمداد القائمين على إدارتها بكافة المعلومات لتفسير مختلف الظواهر والمشكلات التسويقية، مما يكشف وينير الطريق أمامهم لفهم البيئة التسويقية وطريقة التعامل معها.

ونتيجة لممارسة وظيفة بحوث التسويق إلكترونياً فإن المعلومات تنساب وتتدفق بسهولة ويسر عبر شبكة الانترنت في لحظة واحدة وبدون تحمل أية تكاليف.

2- **تخطيط المنتجات الإلكترونية (Electronic Product planning):** يمكن توضيح المعالم الرئيسية لوظيفة تخطيط المنتجات الإلكترونية من خلال توضيح المفاهيم الأساسية التالية:

1-2- **المزيج السلي:** يقصد به عدد الخطوط الإنتاجية، وكذلك مجموعة المنتجات التي تنتجها هذه الخطوط والأنواع والأشكال المختلفة لكل منتج منها.

2-2- **دورة حياة المنتج:** تعرف بأنها التمثيل البياني التاريخي لأثر المنتج على ربحية المؤسسة خلال فترة بيعه<sup>13</sup>.

2-3- **تطوير المنتجات الحالية:** تسعى المؤسسات إلى تطوير منتجاتها الحالية بصفة دائمة ومستمرة لمواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية، فضلاً عن مواجهة انتقادات العملاء والمستهلكين، وكذلك لمواجهة ظروف المنافسة في الأسواق.

<sup>12</sup> احمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الإلكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2008، ص 30.

<sup>13</sup> محمد أمين السيد علي، "أسس التسويق"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 207.

2-4- إضافة أو إلغاء المنتجات: يمكن للمؤسسة أن تضيف إلى تشكيلة منتجاتها الحالية منتجات جديدة سعياً وراء إشباع الحاجات والرغبات المتعددة والمتجددة للعملاء والمستهلكين، والمؤسسة بتحقيق ذلك تتمكن من تدعيم مركزها التنافسي، كما تتمكن أيضاً من مواجهة مشكلة تقادم المنتجات الحالية، كما يجب على المؤسسة أيضاً أن تعمل على إلغاء بعض المنتجات وتسحبها من الأسواق إذا كانت هذه المنتجات لا تحقق أهدافها المرجوة، حيث أن الإبقاء عليها يأخذ جزءاً كبيراً من جهد الإدارة ووقتها، كما يساهم في ارتفاع التكاليف وتخفيض المبيعات وكذلك تخفيض الربحية.

2-5- تمييز المنتجات: ويكون ذلك من خلال استخدام الأسماء والعبارات والرموز والرسوم، أو يمكن استخدام مزيج منها بغية التعريف بمنتج معين وتمييزه عن غيره من المنتجات المنافسة له، ويعتبر كل من العلامة التجارية والاسم التجاري والعبوة عناصر أساسية لتمييز المنتجات.

2-6- التبيين: يقصد به كل المعلومات التي يتم وضعها على أغلفة المنتجات ويتم تزويد العملاء والمستهلكين بها مثل نوعية المنتج وشكله، وجودته وكيفية استخدامه والمواد الداخلة في تركيبه وكيفية المحافظة على المنتج، وفترة الصلاحية وغير ذلك من البيانات.

2-7- الضمان: ويقصد به الوعود الصريحة أو الضمنية التي يحصل عليها المستهلك من المنتج أو الموزع والتي تتعلق بأداء المنتج بحيث يصبحان مسؤولين عن أي خلل يحدث في المنتج نتيجة استخدامه طبقاً للتعليمات المحددة له سلفاً.

والجدير بالذكر أن الممارسة الالكترونية لوظيفة تخطيط المنتجات يجعل الأمر سهلاً لاختيار المنتجات الملائمة للعملاء والمستهلكين واستبعاد ما لا يرغبونه فيها، فضلاً عن سهولة إعداد الطلبات الخاصة بهذه المنتجات بالإضافة إلى سهولة مشاهدة المنتجات والتعرف على مواصفاتها على شبكة الانترنت ومراقبة التعليقات بخصوصها، وفي ضوء ذلك يتم التعرف على مقترحات العملاء والمستهلكين وتقديم ما يفضلونه إليهم واستبعاد ما لا يرغبون فيه عنهم.

بالإضافة إلى هذه الوظائف هناك وظائف أخرى للتسويق الالكتروني وهي وظيفة التسعير الالكتروني التوزيع الالكتروني، الترويج الالكتروني، والتي تمثل عناصر المزيج التسويقي الالكتروني سوف نتطرق إليها في عناصر لاحقة<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> احمد محمد غنيم، مرجع سابق، ص - ص 31-32.



المطلب الثاني: نموذج Arthur للتسويق الالكتروني.

لقد قدم Arthur D. little نموذجا يعبر عن دورة التسويق الالكتروني وتتكون هذه الدورة من أربع مراحل أساسية وهي<sup>15</sup>:

1- **مرحلة الإعداد (préparation phase):** في هذه المرحلة يجري تحديد حاجات ورغبات الزبون ويجري تحديد الأسواق المستهدفة المجدية والجذابة، كما يجري تحديد طبيعة المنافسة، ومن اجل النجاح في ذلك يتطلب الأمر سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، ولهذا الغرض قد تلجأ المؤسسة إلى جمع البيانات والمعلومات عبر الانترنت باستخدام منهج بحوث التسويق.

فالتحديد الدقيق لحاجات ورغبات الزبون وحجم الأسواق الجذابة وطبيعة المنافسة يساعد المؤسسة في طرح المنتجات الملائمة عبر الانترنت التي تحقق أهدافها.

2- **مرحلة الاتصال (communication phase):** في هذه المرحلة تحقق المؤسسة عملية الاتصال مع الزبون لتعريفه بالمنتجات الجديدة التي يجري طرحها إلى السوق الالكترونية، ومرحلة الاتصال تتكون من أربع مراحل فرعية وهي:

1-2- **مرحلة جذب الانتباه:** يتم استخدام وسائل متعددة لجذب انتباه الزبون، ومن أهمها الأشرطة الإعلانية ورسائل البريد الالكتروني.

2-2- **مرحلة توفير المعلومات اللازمة:** في هذه المرحلة يتم توفير البيانات والمعلومات التي يحتاجها الزبون والتي تساعد على بناء رأي خاص حول هذا المنتج الجديد.

2-3- **مرحلة إثارة الرغبة:** في هذه المرحلة يتم التركيز على إثارة الرغبة في نفس الزبون، وحتى تنجح عملية إثارة الرغبة فانه ينبغي أن تكون عملية العرض والتقديم عملية فاعلة، ويفضل استخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

2-4- **مرحلة الفعل والتصرف:** كمحصلة للمراحل السابقة فان الزبون إذا اقتنع بالمنتج المطروح عبر الانترنت فانه يتخذ الفعل الشرائي.

3- **مرحلة التبادل (transaction phase):** هذه المرحلة تعبر عن عملية التبادل التي تجري بين البائع والمشتري، فالمؤسسة (البائع) توفر المنتجات المطلوبة بالكميات المطلوبة في الوقت المناسب والمشتري يدفع الثمن المطلوب، وتتعدد أساليب الدفع.

4- **مرحلة ما بعد البيع (after sales phase):** ينبغي أن لا تكتفي المؤسسة بإجراء عملية البيع بل من الضروري المحافظة على علاقات فاعلة مع المشتري، فالعملية التسويقية لا تقف عند كسب واستقطاب

<sup>15</sup> يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص- ص: 136-137.

زبائن جدد بل لا بد من الاحتفاظ بمهؤلاء الزبائن، وذلك باستخدام الوسائل الالكترونية مثل التواصل عبر البريد الالكتروني وتزويد المشتري بكل جديد حول المنتج.

### المطلب الثالث: مزايا وعيوب التسويق الالكتروني.

إن استخدام التسويق الالكتروني يوفر العديد من المزايا للمؤسسات والزبائن معا لكن هذا لا يعني انه خال من أية عيوب.

#### أولاً: مزايا التسويق الالكتروني.

يتميز التسويق الالكتروني بالكثير من المزايا نذكر منها ما يلي<sup>16</sup>:

- توفير ميزة التسويق الميسر فلا يحتاج المستهلك لبذل مجهود للتحرك في أماكن مزدحمة؛
- يجنب المستهلك مواجهة رجل البيع والاحتكاك به والذي قد يؤدي إلى إثارته عاطفياً وبالتالي يتاح للمستهلك فرصة أفضل لاتخاذ قرارات شرائية رشيدة؛
- يعتبر التسويق الالكتروني أداة جديدة يستخدمها رجل التسويق لبناء علاقات مع العملاء والمستهلكين نظراً لقدرة هذا النشاط على تقريب المسافة بينهم وبين رجال التسويق؛
- يساعد التسويق الالكتروني على تصميم وسائل اتصالات تتناسب مع النوعيات المختلفة من العملاء والمستهلكين؛
- يؤدي التسويق الالكتروني إلى تخفيض تكاليف أداء الأعمال نظراً للاستغناء عن الوسطاء؛
- القدرة على دعوة العملاء الحاليين والمرتقبين للاشتراك في حوار يتضمن تقييم المنتجات التي تعرض على الويب ويساعد هذا الحوار التفاعلي العملاء والمستهلكين للتعرف على خصائص المنتجات؛
- يمكن التسويق الالكتروني رجال التسويق من القيام بالأبحاث والدراسات الخاصة للتعرف على أذواق العملاء؛
- إن التسويق الالكتروني متاح للمؤسسات سواء الكبيرة أو الصغيرة دون قيود؛
- ليس هناك تحديد لمساحة الإعلانات مقارنة بالوسائل المطبوعة والوسائل الإذاعية؛
- نظام تسويقي معلوماتي لا نظير له من حيث السرعة في الحصول على البيانات ونقل المعلومات مما حسن من جودة العملية التسويقية<sup>17</sup>.
- توسيع قاعدة العملاء نتيجة إمكانية الدخول اللحظي والدائم، فالموقع مفتوح دائماً ويمكن الدخول إليه من قبل أي عميل، فالتسويق الالكتروني متاح للجميع على مدار الساعة طوال العام<sup>18</sup>؛

<sup>16</sup> محمد سمير احمد، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص- ص: 134- 135.

<sup>17</sup> عماد سفر سلمان، الاتجاهات الحديثة للتسويق، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص 75.

<sup>18</sup> عبد الله فرغلي علي موسى، مرجع سبق ذكره، ص 130.

- تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل، مما يساهم في توفير الأموال وخفض ميزانية التسويق من خلال استخدام الكتالوجات وكتيبات الدعاية الالكترونية التي لا تحتاج إلى طباعة أو توزيع على العملاء؛

- تخفيض وقت إتمام المعاملات ( تخفيض الوقت بين التوصيل والدفع) من خلال اختصار خطوات عملية التسويق، إذ أن جميع مراحل عملية التسويق يمكن أن تتم بواسطة الخدمة المباشرة على أجهزة الكمبيوتر وشبكة الانترنت<sup>19</sup>؛

- زيادة القدرة على جمع معلومات تفصيلية عن العملاء وعلى الاستقصاء والتقييم الالكتروني مما يساعد في تحسين وتطوير وتحليل السوق، فهناك عدد كبير من مستخدمي الانترنت يمكن الحصول على بيانات منهم واستخدامها لعمل أبحاث لتحليل مقدرة السوق على تقديم منتجات جديدة؛

- توفير وسيلة تسويق جديدة وسريعة متميزة لمجموع المستهلكين، إذ أن مستهلكي اليوم يحتاجون إلى معلومات مفصلة عن السلع التي يرغبون في شرائها مما يشجعهم على اتخاذ القرار الصحيح واختيار ما يناسبهم عن وعي وثقة؛

- من خلال استخدام التقنيات البرمجية المصاحبة لبيئة التسويق الالكتروني ولعمليات الدعاية في هذه البيئة الرقمية يمكن ببساطة تقييم وقياس مدى النجاح في أي حملة إعلانية وتحديد نقاط الضعف والقوة فيها<sup>20</sup>.  
ثانيا: عيوب التسويق الالكتروني.

أما عن عيوب التسويق الالكتروني فنذكر منها ما يلي<sup>21</sup>:

- محدودية الاستخدام والشراء: فعلى الرغم من النمو الهائل في المعاملات الالكترونية إلا أن نصيب التسويق الالكتروني من السوق الكلي مازال محدودا والعديد من مستخدمي الشبكة يقومون فقط بالاطلاع على المنتجات أكثر من شرائها؛

- اغلب الزبائن على الشبكة من الفئات عالية الدخل نسبيا ومستوى تعليم مرتفع، مما يجعل السوق الالكتروني خاص بقسم واحد من المستهلكين؛

- الإزعاج والازدحام: فالانترنت توفر ملايين المواقع وكميات غير محدودة من المنتجات والمعلومات مما يؤثر على نفسية الزبون ويشعره بالملل والازعاج؛

- مشكلة الأمان على الشبكة: فالكثير من المستخدمين مازالوا خائفين على أموالهم والمعلومات الخاصة بهم والمعرضة في أي وقت للقرصنة والاختراق؛

- انتشار مواقع الخداع والاحتيال على الشبكة مما يشكل عائقا أمام زيادة ثقة المستهلكين؛

<sup>19</sup> محمد الصبري، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 37.

<sup>20</sup> سمير توفيق صبرة، مبادئ التسويق: مدخل معاصر، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 215.

<sup>21</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد مرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 456.

- تكاليف التسويق الإلكتروني يصعب التنبؤ بها<sup>22</sup>؛

- ضرورة توافر الخبرة والدراية المسبقة والمهارة في استخدام الانترنت.

#### المطلب الرابع: التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني.

يوفر التسويق الإلكتروني العديد من الفرص ولكنه يواجه العديد من التحديات نذكر منها ما يلي<sup>23</sup>:

1- **التحديات التنظيمية:** إن تنمية الأعمال من خلال التسويق الإلكتروني تحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية في الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للمؤسسات فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هيكلها ودمج الأنشطة والفعاليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني باستراتيجياتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة.

2- **ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية:** إن إنشاء موقع إلكتروني على الانترنت أشبه ما يكون بإنشاء وبناء موقع مادي، حيث أن تصميم وإنشاء وتطوير المواقع الإلكترونية يحتاج إلى خبراء متخصصين وعلى درجة عالية من الكفاءة وكذلك الحاجة إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون تلك المواقع الإلكترونية مصممة بشكل قادر على جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم كما يجب أن يكون الموقع مؤهلاً لتقديم قيمة إضافية للزبون بما يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية عن الآخرين.

3- **تطوير تكنولوجيا المواقع الإلكترونية:** إن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه استمرارية هذه المواقع ونجاح التسويق الإلكتروني من خلالها.

4- **عوائق اللغة والثقافة:** إن اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تعوق التفاعل بين كثير من الزبائن وبين العديد من المواقع الإلكترونية، لذا فهناك حاجة ملحة لتطوير برمجيات من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى لغات يفهمها الزبائن، كذلك ضرورة مراعاة العادات والتقاليد والقيم بحيث لا تكون عائقاً نحو استخدام هذه المواقع الإلكترونية.

5- **الخصوصية والأمن:** تعد السرية والخصوصية من التحديات التي تعيق وتؤثر على تقبل البعض لفكرة التسويق الإلكتروني، وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من الزبائن مثل الاسم، الجنس، الجنسية، العنوان، طريقة السداد، وغيرها لذا فهناك ضرورة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات الإلكترونية، كما يجب على المسوق أن يعطي المستهلك الإحساس بالأمان والسرية عندما يطلب منه أكبر كم ممكن من المعلومات عن نفسه<sup>24</sup>.

<sup>22</sup> محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 47.

<sup>23</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 160.

<sup>24</sup> فريد الصحن وآخرون، مبادئ التسويق، بدون طبعة، الدار الجامعية، القاهرة، 2004، ص 434.

6- مستوى الأمية الخاص باستخدام الكمبيوتر من طرف المستهلكين المحتملين، وقد يرجع ذلك إلى نقص التعليم الخاص بالكمبيوتر أو انخفاض الرغبة في قبول تكنولوجيا جديد<sup>25</sup>.

7- ارتباك مستخدم الانترنت نظرا لتواجد ملايين من المواقع حيث يجد العاملون بنشاط التسويق صعوبة في جذب انتباه المستخدمين للمواقع التي تخصهم<sup>26</sup>.

8- التحدي الخاص بالشركاء الأجانب مثل الموزعين في الدول الأجنبية: فالنجاح في هذا المجال يتطلب وجود علاقة شراكة بين موزع أو أكثر في البلد الأجنبي يسهل الرجوع إليه حتى يوضع بياناته في الصفحة الالكترونية<sup>27</sup>.

9- التحدي الخاص بالمزيج السلعي المناسب لكل سوق من الأسواق: فقد يلاءم المزيج السلعي السوق المحلي ولكنه لا يلاءم السوق الأجنبي ولذلك يجب التأكد من مدى ملائمة هذا المزيج مع ثقافة السوق الأجنبي.

10- عدم توافر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في بعض دول العالم حيث يعيق ذلك ممارسة التسويق الالكتروني سواء من قبل المؤسسات أو من قبل المستهلكين في مثل هذه الدول.

#### المطلب الخامس: متطلبات التسويق الالكتروني.

تطبيق التسويق الالكتروني يحتاج إلى توفير مجموعة من المتطلبات سواء كانت فنية أو متطلبات متعلقة بالبنية التحتية.

#### 1- متطلبات التسويق الالكتروني من الناحية الفنية:

تضم شبكة الانترنت ملايين المواقع التجارية، وعملية تأسيس موقع تجاري في ظل هذا الحجم من المواقع يتطلب غاية فائقة وتخطيط مفصل ومدروس، وقد وضع خبراء الأعمال والتسويق على الانترنت عشرة خطوات لتأسيس وإطلاق موقع تجاري رقمي تتلخص فيما يلي<sup>28</sup>:

- تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الانترنت حتى تغطي الاحتياجات وتعكس المعلومات المطلوب إظهارها للعملاء؛

- تحديد عدد الزبائن والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقع، وجمع معلومات دقيقة عن العملاء في هذه المناطق والشرائح، حتى قد تكون هناك حاجة لوضع أكثر من لغة على الموقع أو وضع مواقع مختلفة للدول تضم معلومات مختلفة عن كل دولة؛

<sup>25</sup> محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص- ص: 44-45.

<sup>26</sup> محمد سمير احمد، مرجع سابق، ص 135.

<sup>27</sup> إسماعيل إبراهيم محمد، التسويق الالكتروني، مجلة فصلية يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 12، افريل 2008، ص 13.

<sup>28</sup> زياد محمد الشمران، دراسة اثر التسويق الالكتروني كأداة للتميز في منظمات الأعمال الصناعية في الأردن، ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر منظمات متميزة في بيئة متجددة المنظم من قبل المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2011، ص 280.

- تحديد الموازنة الخاصة بتكاليف خادِم معلومات الموقع، تكاليف الصيانة، تكاليف التسويق وتكاليف تحديث الموقع؛
- إشراك إدارات المؤسسة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري لها، فالعمل الإلكتروني يعني تحول أو تأسيس المؤسسة على أساس العمل الإلكتروني الشامل بمعنى أن تفكر الشركة بأسلوب الكتروني؛
- تحديد الحدود التقنية للمتصفحين وتحديد الوسائط المتعددة التي تؤمن الصوت والصورة وتحقق الاتصال بشكل جيد؛
- وضع قائمة بمحتويات الموقع وعلاقتها بالعملاء المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات العملاء؛
- اختيار اسم للموقع ويفضل أن يكون صغيراً ورمزياً ومعبراً لسهولة التداول والتصفح؛
- التأكد من فعالية البريد الإلكتروني للموقع وسهولة الوصول إليه؛
- اختيار مؤسسة خاصة بتصميم المواقع يمكنها تصميم الموقع وتقديم خدمات منتظمة له؛
- تسويق الموقع ويتم ذلك من خلال الإعلان عن الموقع في مواقع إعلانية أخرى على الإنترنت سواء بشكل محلي أو دولي وذلك حسب فئة المتصفحين المطلوب جذبها والسوق الذي يراد اختراقه.

## 2- البنية التحتية الصلبة للتسويق الإلكتروني:

وتتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة التسويق الإلكتروني. فان كانت تكنولوجيا المعلومات في حد ذاتها استطاعت أن تتخطى الحدود والصعاب فإنها لا تبدوا فاعلة في البلدان النامية نظراً لمجموعة من العوامل منها ضعف البنية التحتية الاتصالية الصلبة بحيث انه تتعثر عملية التقارب والاتصال كلما انقطع التيار الكهربائي أو طال عطب خطوط الهاتف وشبكات الربط<sup>29</sup>.

## 3- البنية التحتية الناعمة للتسويق الإلكتروني:

تتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التقنية للشبكات وبرمجية التطبيقات التي يتم إنجاز عمليات التسويق الإلكتروني من خلالها، وهي تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات، الخدمة الذاتية للزبون، إضافة إلى كفاءة وفعالية المنظم القانوني للقطاع أين يحدد نطاق التدخل الحكومي وتحديد أولوية الدعم<sup>30</sup>.

<sup>29</sup> زياد محمد الشerman، مرجع سابق، ص 281.

<sup>30</sup> زياد محمد الشerman، مرجع سابق، ص 281.

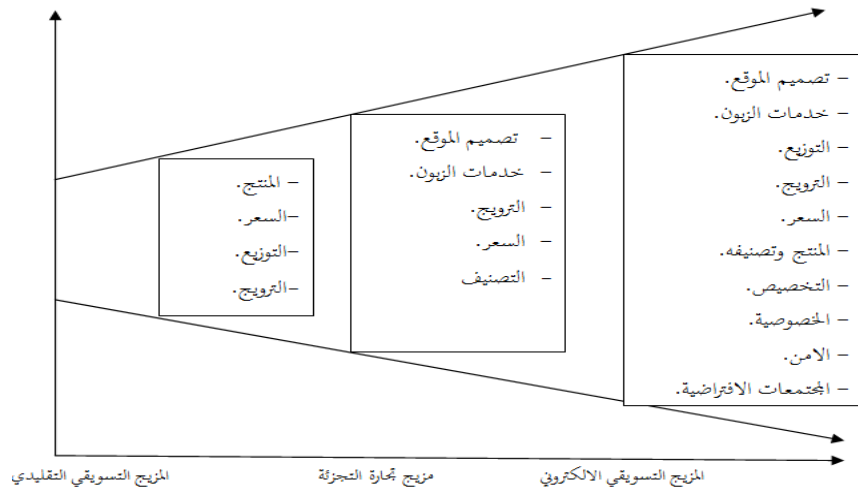
## المطلب السادس: عناصر المزيج التسويقي الالكتروني.

السؤال الوجيه الذي يمكن طرحه هنا هو هل عناصر المزيج التسويقي الالكتروني هي نفسها العناصر الأربعة التقليدية المكونة للمزيج التسويقي التقليدي والتي تعرف بـ 4p's؟ أم أن التسويق الالكتروني يتميز بمزيج تسويقي خاص به؟ وهل هناك ضرورة لتغيير عناصر المزيج التسويقي أصلا في حالة التسويق الالكتروني، أم أن الأمر لا يعدو أن يكون محاولة تغيير في الممارسة والتطبيق مع الاحتفاظ بنفس العناصر التقليدية 4p's؟ لا يوجد اتفاق محدد وتقسيم موحد لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني بين العلماء والباحثين في ميدان الأعمال الالكترونية، وهذا الاختلاف في تقسيم وتحديد هذه العناصر نابع من عدم وجود تقسيم موحد متفق عليه لعناصر المزيج التسويقي التقليدي، فهناك من يرى أن هذا الأخير يتكون من العناصر التقليدية الأربعة المعروفة بالتسمية الشهيرة 4p's وهي المنتج (Product)، السعر (price)، التوزيع (place) الترويج (promotion).

وهناك من قسم عناصر المزيج التسويقي التقليدي إلى أكثر من ذلك، هذا من جهة ومن جهة أخرى فهناك من يرى أن عناصر المزيج التسويقي الالكتروني هي تطور لعناصر مزيج تجارة التجزئة المتمثلة في خدمات الزبون تصميم الموقع، الترويج، السعر، التصنيف.

وقد قدم الباحثان (Kalyanam and McIntyre) تقسيما واضحا وشاملا لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني، أطلق عليه تسمية P4S2ACDV، وهذه العناصر هي تصميم موقع الويب، خدمات الزبون التوزيع، الترويج، السعر، المنتج وتصنيفه، التخصيص، الخصوصية، الأمن، المجتمعات الافتراضية<sup>31</sup>. والشكل التالي يوضح تطور عناصر المزيج التسويقي من المزيج التسويقي التقليدي إلى مزيج تجارة التجزئة إلى المزيج التسويقي الالكتروني.

### الشكل رقم (01 - 01): مقارنة بين عناصر المزيج التسويقي.



المصدر: يوسف احمد أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص 142.

<sup>31</sup> يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، مرجع سابق، ص 141.

أولاً: تصميم الموقع الإلكتروني (موقع الويب).

يعد تصميم موقع الكتروني احد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني وتسعى المؤسسة إلى تحقيق زيارات الزبائن إلى الموقع وتعظيم حجم هذه الزيارات من خلال الأنشطة التسويقية، ومن هنا تبرز أهمية تصميم الموقع الإلكتروني إذ كلما كان الموقع جذابا كانت القدرة على استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم أكبر.

1- خطوات تأسيس موقع الكتروني على الانترنت (موقع الويب): هناك خياران أساسيان أمام المؤسسات لتأسيس وإنشاء موقع لها على الانترنت، الخيار الأول هو إنشاء موقع مستقل يحمل اسم نطاق مستقل وتجري عملية الاستضافة لهذا الموقع لدى احد مزودي خدمة الانترنت أو من خلال امتلاك خادم خاص بالمؤسسة، والخيار الثاني هو إنشاء موقع يحمل اسما مشتركا ويكون ذلك من خلال استضافة موقع المؤسسة لدى احد المواقع التي توفر الاستضافة المجانية وتعطي اسما مشتركا يجمع بين اسم الموقع المستضيف واسم الموقع المستضاف، والخيار الأول هو المفضل والأكثر استخداما، وفيما يلي توضيح لخطوات هذا الخيار:

1-1- اختيار اسم تجاري للموقع الإلكتروني: ويفضل أن يكون هذا الاسم قصيرا ومرتبطا باسم المؤسسة (إذا لم يكن نفسه) أو باسم المنتج ويفضل أن يكون ذا علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة.

1-2- اختيار المؤسسة التي سوف تشتري منها المؤسسة اسم النطاق فهناك مؤسسات كثيرة منتشرة على الانترنت متخصصة ببيع أسماء النطاق.

2- فاعلية موقع الويب: يمكن الحكم على مستوى فاعلية موقع الويب من خلال مقاييس متعددة نذكر منها ما يلي:

2-1- مستوى شهرة ورواج الموقع ويمكن تعظيمها من خلال أنشطة الترويج المتنوعة، وخصوصا عبر ترويج الموقع من خلال المواقع المفتاحية المشهورة على الانترنت.

2-2- مستوى زيارات الزبائن للموقع، إذ كلما زاد مستوى هذه الزيارات يزيد مستوى فاعلية موقع الويب.

2-3- مستوى تحول الزبائن من مواقع أعمال مشابهة (منافسة) إلى موقع ويب المؤسسة، إذ كلما زاد هذا المستوى فانه يدل على نجاح الموقع في تحويل ولاء واهتمامات الزبائن من المواقع المنافسة إلى موقع المؤسسة وهذا ينعكس إيجابا على حجم مشترياتهم من المؤسسة.

2-4- مستوى أداء الموقع، ويجري قياس هذا المستوى من خلال حساب معدل عدد الثواني اللازمة لتحميل الصفحة الرئيسية للموقع.



2-5- نسبة تعطل الموقع عن العمل فموقع الويب ينبغي أن يعمل على مدار الساعة دون توقف ولكن قد تحدث بعض العوائق التي تعطله عن العمل لبعض الوقت وهذا التعطل يؤثر سلبا في مستوى فاعلية الموقع<sup>32</sup>.

#### ثانيا: خدمات الزبون.

تحتل الخدمات جانبا كبيرا من حجم الأعمال الالكترونية على شبكة الانترنت، فالخدمات هي منتجات غير ملموسة إذ أن هناك صورا متعددة للخدمات الشائعة عبر الانترنت والتي يطلبها الزبون منها الخدمات التعليمية التي أصبحت تحقق بسهولة الأهداف التي يسعى التعليم عن بعد إلى تحقيقها مثل جعل التعليم متاح للجميع وتقليل التكاليف وغيرها، الخدمات المصرفية التي توفرها المؤسسات المالية والتي تحقق لها ميزة تنافسية، إضافة إلى خدمات التأمين حيث أن عملية بيع وشراء هذا النوع من الخدمات عبر شبكة الانترنت يعتمد على الثقة المتبادلة من جانب البائع والمشتري معا.

#### ثالثا: التوزيع الالكتروني.

يخصى نشاط التوزيع بأهمية خاصة في المزيج التسويقي، فهو يلعب دورا بارزا في خلق المنفعة الزمنية والمكانية للمستهلك، وقد قدم التسويق الالكتروني منظورا جديدا للسوق الالكترونية يكون التفاعل فيها بين طرفي عملية التبادل بوجود نوع مبتكر من الوسطاء يطلق عليهم "وسطاء المعرفة الالكترونية" وهي مؤسسات تعمل في الأسواق الالكترونية لتسهيل عملية التبادل بين المنتجين والزبائن من خلال تلبية حاجات كل منهما، ويقوم هؤلاء الوسطاء بدور مزودي خدمة تجارية لكافة أطراف عملية التبادل مثل خدمات البحث والتقييم وغيرها من الخدمات والمعلومات الضرورية التي تسهل عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل الزبون كما يعتبر البعض أن وجود هؤلاء الوسطاء في الأسواق الالكترونية يضمن للمؤسسات فرصة الحصول على اقتصاديات الحجم بالإضافة إلى استقطاب الزبائن لمواقعها بما يحقق أهدافها التسويقية<sup>33</sup>.

بعد أن تجرى عملية البيع والشراء عبر شبكة الانترنت، تكون الخطوة التي تتبع ذلك مباشرة هي توزيع المنتج المباع وهنا يختلف أسلوب التوزيع باختلاف صورة وطبيعة المنتج سواء كان سلعة أو خدمة:

1- توزيع السلعة المادية: تجري عملية بيع وترويج السلع المادية على الانترنت، أما توزيعها فيكون من خلال الاعتماد على نظم التوزيع التقليدية والتي تمر بمرحلة الشحن ثم النقل وأخيرا التسليم، وقد تتكفل المؤسسة بوظيفة التوزيع بنفسها إذا كانت لها الإمكانيات اللازمة، إلا انه في غالب الأحيان توكل هذه الوظيفة إلى طرف ثالث وهي مؤسسات متخصصة في عملية الشحن والتسليم، كما يمكن للمشتري عبر الشبكة أن يحدد طريقة التسليم التي يرغب فيها.

<sup>32</sup> يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، مرجع سابق، ص 216.

<sup>33</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 285.

وهنا نلاحظ استبدال الوسطاء التقليديين (تجار الجملة، تجار التجزئة، الموزعين) بوسطاء جدد هم مؤسسات البريد السريع، ومؤسسات التوزيع للمنتجات المباعة على الانترنت.

**2- توزيع الخدمات:** تختلف طريقة توزيع السلع عن توزيع الخدمات وهذا بسبب الطبيعة التي تتصف بها هذه الأخيرة وعليه يتم توزيع الخدمات المباعة بأساليب عديدة منها<sup>34</sup>:

**2-1- توزيع الخدمات عبر موقع المؤسسة البائعة:** عن طريق السماح للمشتري بالحصول على الخدمة المطلوبة عبر كلمة سر يحصل عليها بعد أن يدفع الثمن المطلوب من خلال احد أساليب الدفع المتاحة على الانترنت.

**2-2- توزيع الخدمة بأسلوب التحميل:** ويكون ذلك بعد أن تحصل المؤسسة على الثمن المطلوب وفقا لأسلوب التحصيل المعتمد عليه، وهذا الأسلوب يعتمد كثيرا في بيع البرامج والملفات.

**2-3- التوزيع المختلط "الهجين":** وهو التوزيع الذي يجري جزء منه بصورة الكترونية على شبكة الانترنت والجزء الآخر يكون في العالم الواقعي.

**2-4- التوزيع من خلال البريد الالكتروني:** يجري استخدام البريد الالكتروني بصورة فعالة في عمليات التوزيع إذ أن الكثير من الخدمات التي تباع على الانترنت يجري تسليمها من خلال البريد الالكتروني، من جانب آخر يستخدم البريد الالكتروني في إرسال إشعارات إلى الزبائن تؤكد وصول طلباتهم وان المؤسسة في طور العمل على تليبيتها من جهة أخرى تتلقى المؤسسة إشعار عبر البريد الالكتروني من هؤلاء الزبائن يعلمونها فيه باستلامهم لطلباتهم وفيما إذا كانت بالموصفات المطلوبة والموعد المحدد، وهذا يساعد في تطوير نظام التسليم.

**رابعا: الترويج الالكتروني.**

لا تقتصر وظيفة التسويق على تطوير المنتجات وتسعيرها والعمل على إيصالها إلى المستهلك عن طريق قنوات التوزيع، بل تتعداها إلى الاتصال بالمستهلك وإعلامه بكل جديد يخص المنتج وطرق الحصول عليه، ذلك أن الأسواق تشهد تزايدا كبيرا لعدد المنتجات المعروضة مما يصعب عملية وصول المستهلك إلى المنتج، وفي العالم الافتراضي تزداد هذه الصعوبة حدة نظرا لطبيعة شبكة الانترنت التي تحتتم على المستهلك أن يبحث بنفسه عن المنتجات التي تناسبه وسط العدد الهائل من المواقع التجارية المتخصصة، وتأتي وظيفة الترويج هنا لتدليل هذه العقبات وتحقيق المنفعة المشتركة لطرفي التبادل (المؤسسة والمستهلك) والتطور الذي حصل في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال اثر على طبيعة الأنشطة الترويجية من ناحية تطبيقاتها، فظهور شبكة الانترنت فتح المجال للإعلانات التجارية التفاعلية التي توفر الكثير من البدائل للسلع والخدمات.

<sup>34</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 255.

ويعد الإعلان الإلكتروني من أكثر وسائل الترويج جاذبية وانتشارا في ظل الاتجاه نحو التسويق الإلكتروني ويعرف الإعلان على انه: " وسيلة اتصال غير شخصية لتقدم السلع والخدمات وتأكيد حضورها والإشادة بها من خلال جهة معلومة مقابل اجر مدفوع".

أما الإعلان الإلكتروني نعني به كل فضاء مدفوع الثمن على الموقع الشبكي أو على شكل بريد الكتروني<sup>35</sup>.

ومن المزايا التي يتميز بها الإعلان الإلكتروني ما يلي<sup>36</sup>:

– بإمكان الزبون الحصول على بيانات ومعلومات تفصيلية عن المنتج إذا أراد ذلك؛  
– سهولة إجراء أية تعديلات على مضمون الإعلان أو شكله أو تصميمه، حيث انه عكس الإعلانات التقليدية التي تكلف كثيرا من الوقت والتكلفة لإجراء تعديل أو تغيير عليها، بينما نجد أن إجراء مثل هذه التغييرات في الإعلان الإلكتروني لا تكلف وقتا طويلا وبتكلفة اقل وذلك نظرا لمرونة الانترنت كوسيلة إعلانية<sup>37</sup>.

– القدرة العالية على استهداف قطاعات واسعة جدا من المستهلكين في الأسواق العالمية؛  
– القدرة العالية على قياس مستويات كفاءة وفعالية الأنشطة الإعلانية وربط النتائج المحققة بمستوى التكاليف؛

– القدرة العالية للإعلان الإلكتروني في الحصول على بيانات ومعلومات تغذية عكسية بصورة سريعة جدا؛  
– عدم وجود حد أقصى أو أدنى للفترة التي ينشر فيها الإعلان أو وقت معين تمر من خلاله الرسالة الإعلانية كما هو الحال في الإذاعة والتلفزيون مثلا، حيث يث الإعلان في أوقات محددة ولفترة محددة عادة لا تتجاوز دقيقة؛

– توجد عدة نماذج تستعملها المؤسسات لنشر إعلاناتها عبر شبكة الانترنت مثل الأشرطة الإعلانية و الدعاية الإعلانية.

#### خامسا: التسعير الإلكتروني.

يعرف السعر على انه: " جميع ما يتحمله المشتري من نفقات في سبيل حصوله على سلعة أو خدمة معينة توفر له منفعة أو إشباع لحاجة معينة من حاجاته"<sup>38</sup>.

تتسم عملية تسعير المنتجات التي تباع عبر شبكة الانترنت بأنها عملية ديناميكية ومرنة وغير ثابتة قد تتغير الأسعار يوميا وأحيانا تتغير في اليوم الواحد، مع الإشارة إلى أن هذه الحالة ليست مطلقة فهناك منتجات

<sup>35</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص 277.

<sup>36</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 282.

<sup>37</sup> محمد سمير احمد، مرجع سابق، ص 140.

<sup>38</sup> عبد الله فرغلي علي موسى، مرجع سابق، ص 154.

قد تستقر أسعارها لمدة معينة، وتتقلب الأسعار وفقا لمتغيرات متعددة مثل المزايا والفوائد التي تتحقق للمشتري بعد إجراء عملية الشراء وحجم مبيعات المنتج<sup>39</sup>.  
وقد ادت الانترنت إلى ظهور مناهج جديدة للتسعير ومنها<sup>40</sup>:

– **التسعير الديناميكي**: وهي الأسعار التي يمكن تحديثها في الوقت الحقيقي وفقا لنوع الزبائن أو ظروف التسويق الحالية، وينطوي التسعير الديناميكي بالاستناد إلى طلب السوق على ذلك المنتج، وهذا يؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض الأسعار.

– **مزادات الانترنت**: فالواقع أن مواقع المزادات بدأت تغير هياكل التسويق المسيطر عليها من قبل مؤسسات الأعمال، وباستطاعة المزادات تحويل القوة من مؤسسات الأعمال إلى الزبون، كما تتيح هذه المواقع للأعمال فرصة استخدام استراتيجيات التسعير لتقليص المخزون غير المرغوب فيه أو غير المستخدم، وقد تكون مزادات البيع ما بين مؤسسات الأعمال نفسها، أو بين مؤسسات الأعمال والزبائن، أو بين الزبائن أنفسهم، وأسعار المزادات قد تكون صالحة لمدة زمنية تتراوح ما بين ساعتين و24 ساعة.  
**سادسا: المنتج الالكتروني.**

يقصد بالمنتج في مفهومه الضيق كل شيء مادي، أو له خصائص مادية يتم بيعه إلى المشتري في السوق، إلا أن المنتج في مفهومه الواسع وفي إطار علم التسويق هو كل شيء مادي ملموس أو غير ملموس يتلقاه الفرد من خلال عمليات التبادل.

أما المنتج الالكتروني فيعرف على انه: " أي شيء مادي ملموس أو غير ملموس يباع بواسطة شبكة الانترنت على شريحة واسعة من الزبائن وتتم عملية التبادل إما بالطريقة التقليدية أو بالطريقة الالكترونية لإشباع حاجات ورغبات الزبون"<sup>41</sup>.

ويتميز المنتج الالكتروني بعدة خصائص نذكر منها ما يلي<sup>42</sup>:

– بإمكان المشتري عبر الانترنت أن يشتري المنتج الذي يريده من أي منطقة في العالم بغض النظر عن مكان تواجده أو عن وقت الشراء؛

– بموجب نظم التسليم والدفع المتوفرة لمؤسسات الأعمال الالكترونية في العالم فإن المشتري عبر الانترنت يتسلم البضاعة المشتراة بأقصى سرعة ممكنة؛

– أصبح مستوى توفر البيانات والمعلومات يؤدي دورا حاسما في نجاح المنتج، فالمشتري عبر شبكة الانترنت يتوجه إلى شراء المنتجات التي يتوفر عليها معلومات أكثر؛

---

<sup>39</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 193.

<sup>40</sup> حميد الطائي وآخرون، مبادئ التسويق الحديث: مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 262.

<sup>41</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 256.

<sup>42</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص 148.

- توفر عدد كبير من المنتجات عبر شبكة الانترنت؛
  - توفر العلامة التجارية للمنتج المطروح على الانترنت هو احد الشروط الأساسية لنجاح هذا المنتج فهي الهوية التي تميزه وتمكن المشترين من الوصول إليه بسهولة؛
  - ساهمت تكنولوجيا المعلومات في توسيع وتقصير مدة تصميم وتطوير المنتج الجديد، من خلال جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمستهلك ورغباته وأذواقه بصورة سريعة عبر شبكة الانترنت.
- سابعاً: التخصيص.**

يعد التخصيص احد عناصر المزيج التسويقي الالكتروني، وهذا العنصر يركز على استخدام البيانات والمعلومات التي تخص الزبون من اجل تصميم منتجات أفضل وطرحها إلى الأسواق عبر الانترنت فيكون هذا المنتج قادراً على تلبية حاجات هذا الزبون بصورة عالية من الدقة بسبب الاعتماد العالي على بيانات ومعلومات هذا الأخير في تصميم المنتج وإنتاجه وطرحه إلى الأسواق عبر الانترنت. وعموماً فان التخصيص يسعى إلى تحقيق الأهداف التالية<sup>43</sup>:

- تقديم خدمات أفضل للزبون عن طريق التوقع المستمر لحاجاته؛
  - العمل على بناء علاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والزبون وتحفيز هذا الأخير على تكرار زيارته مستقبلاً إلى الموقع الالكتروني؛
  - تصميم وإعداد وتطوير المنتجات استناداً إلى احتياجات المستخدم؛
  - العمل على تسويق المنتجات، وتنطلق عملية التسويق من قاعدة السعي إلى تحقيق الارتباط مع القيمة التي ينشدها المشتري ويؤدي النشاط التسويقي دوراً فاعلاً ودقيقاً في التأثير على مستوى القيمة المدركة.
- ثامناً: الخصوصية.**

تعتبر الخصوصية عن حق الأفراد والمؤسسات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم، ومن أهم هذه القضايا نذكر<sup>44</sup>:

- تحديد نوع البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من طرف الموقع الالكتروني (موقع الويب)؛
  - تحديد كمية البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من طرف الموقع الالكتروني؛
  - تحديد كيفية استخدام البيانات و المعلومات التي تخص الأفراد والمؤسسات من طرف الموقع الالكتروني؛
  - تحديد توقيت استخدام البيانات والمعلومات المذكورة من طرف الموقع الالكتروني.
- وهناك مجموعة من العناصر المهمة اللازمة لتحقيق الخصوصية نذكر منها ما يلي:

<sup>43</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 325.

<sup>44</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 345.

- ينبغي أن يكفل الموقع الإلكتروني الذي يجمع البيانات والمعلومات بأنها لن تستخدم دون تصريح وموافقة الزبون.

- ضرورة أن يفصح الموقع الإلكتروني عن الكيفية التي سيجري بموجبها التعامل مع البيانات والمعلومات الشخصية، وهذا الإفصاح ينبغي أن يكون في صورة ملاحظة واضحة ضمن سياسة الخصوصية وان يجري إدراج هذه الملاحظة قبل المباشرة في جمع البيانات والمعلومات؛

- تمكين الزبون من الوصول إلى البيانات التي تخصه والتأكد من مدى دقتها؛

- وضع عدة خيارات أمام الزبون بخصوص استخدام البيانات والمعلومات التي يتم جمعها عنه.  
تاسعا: الأمن.

يعد امن وسرية المعلومات التي يجري تبادلها بين البائع والمشتري من القضايا المهمة جدا والضرورية لنجاح الأعمال التجارية الإلكترونية، خصوصا عند ما تتعلق المسألة بأسرار العميل إذ بالإمكان استغلال البيانات المالية للبائع أو المشتري للقيام بعمليات نصب وسرقة واحتيال ولذلك فان مسألة امن وسرية البيانات (وخصوصا المالية) هي من المسائل التي تستحوذ على اهتمام المختصين في مجال الأعمال الإلكترونية عبر الانترنت، وتلجا إلى أساليب متعددة لتحقيق الأمن والسرية مثل التشفير.

عاشرا: المجتمعات الافتراضية.

يمكن تعريف المجتمع الافتراضي بأنه تجمع اجتماعي يبنثق عبر شبكة الانترنت ويتوافر عدد من الأشخاص ضمن هذا التجمع ويجرون نقاشات حول موضوعات محددة لفترات زمنية مطولة.  
بحيث يتميز المجتمع الافتراضي بالخصائص التالية<sup>45</sup>:

- تجمع عدد من الأعضاء ذوي أهداف واهتمامات وحاجات ونشاطات مشتركة، ويكون لديهم سبب أو أسباب تبرر انضمامهم إلى هذا التجمع الافتراضي؛

- تبادل البيانات والمعلومات والدعم والخدمات بين أعضاء هذا المجتمع؛

- إطار عام مشترك بين هؤلاء الأعضاء من حيث اللغة وبروتوكولات الاتصال والتعامل والتقاليد والأعراف الاجتماعية.

<sup>45</sup> يوسف احمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 318.

## المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات المصرفية الالكترونية.

في ظل وجود شبكة الانترنت وانتشارها، وازدياد مستخدميها وكذا التطور الهائل في تقنيات الحاسوب والاتصال التي حققت تبادلا سريعا وشاملا للمعلومات ضمن سياسات وخطط الانسياب السريع للبيانات، ونظرا لاستثمار الانترنت في المجال المصرفي، فقد شهدت مختلف دول العالم ثورة متتابعة في العمل المصرفي إذ تم الانتقال من المؤسسات المصرفية التقليدية التي لها وجود مادي في شكل فروع وتتم فيها المعاملات عن طريق تبادل المستندات والنقود المعدنية والورقية إلى مؤسسات مصرفية افتراضية تعتمد على الركائز أو الوسائط الالكترونية، إضافة إلى هذا فقد تم إعطاء أبعاد جديدة للعمل المصرفي كالعامل 24/24 ساعة وطيلة الأسبوع بدون توقف وبدون وجود حواجز زمانية ومكانية وبدون تكلفة عالية.

### المطلب الأول: ماهية البنوك الالكترونية.

لقد افرز تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسات المصرفية عدة انعكاسات منها ظهور البنوك الالكترونية التي تنفرد بالعديد من الخصائص.

#### أولاً: مفهوم البنوك الالكترونية.

تعرف البنوك الالكترونية على أنها: " تلك البنوك أو المؤسسات المالية التي تقوم على الركائز الالكترونية وتوظف كافة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم كافة الخدمات المصرفية بأمان مطلق"<sup>46</sup>.

يطلق كذلك اصطلاح البنوك الالكترونية (Electronic Banking) أو بنوك الانترنت ( Internet Banking) كتعبير متطور وشامل للمفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو البنوك الالكترونية عن بعد (Remote Electronic Banking) أو البنك المنزلي (Home Banking) أو البنك على الخط (Online Banking) أو الخدمات المالية الذاتية (Self Service Banking) وجميع تلك المصطلحات تعني أن الزبون يتاح له أن كافة أعماله الخاصة بالبنك الذي يتعامل معه من أي مكان يكون موجودا به وذلك عن طريق خط خاص يوفره له البنك يتيح له من خلاله انجاز كافة معاملاته مع البنك من خلاله دون أن يضطر إلى الذهاب بنفسه إلى مقر البنك لانجاز تلك الأعمال<sup>47</sup>.

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

<sup>46</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، المصرفية الالكترونية: الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 28.

<sup>47</sup> منير الجنيبي، ممدوح الجنيبي، البنوك الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 10.

## ثانيا: نشأة وتطور البنوك الالكترونية.

إن نشأة وتطور البنوك الالكترونية يرتبط ارتباطا وثيقا بظهور ما يسمى بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال والتي تعد شبكة الانترنت احد أشكالها، مع بداية عقد التسعينات من العقد العشرين ونتيجة لذلك ظهرت فكرة تقديم الخدمات المصرفية عبر الانترنت ونفذت من قبل احد البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية وما لبثت أن انتشرت هذه الخدمة حول العالم لتغطي تقريبا جميع الدول في ظل وجود شبكة الانترنت وشيوعها وازدياد مستخدميها، وفي ظل التطور الهائل في تقنيات الحوسبة والاتصال التي حققت تبادلا سريعا وشاملا للمعلومات واستثمار الانترنت في ميدان النشاط التجاري الالكتروني ضمن مفاهيم الأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية ومع الاعتماد المتزايد على نظم الحوسبة في إدارة الأنشطة وازدياد القيمة الاقتصادية للمعلومات باعتبارها المحدد الاستراتيجي للنجاح في قطاعات المال والأعمال تطور مفهوم الخدمات المالية على الخط لتتحول الفكرة من مجرد تنفيذ أعمال عبر خط خاص ومن خلال برمجيات نظام كمبيوتر العميل، إلى بنك له وجود كامل على الشبكة ويحتوي موقعه كافة البرمجيات اللازمة للأعمال المصرفية، وفوق ذلك تطور مفهوم العمل المصرفي من أداء خدمات مالية خاصة بحسابات العميل إلى القيام بخدمات المال والاستشارة المالية وخدمات الاستثمار والتجارة والإدارة المالية وغيرها، وفي الوقت الحالي فان البنوك الالكترونية ورغم علاقتها بالكمبيوتر الشخصي فإنها لا تأخذ كافة سماتها ومحتواها من مفهوم بنك الكمبيوتر الشخصي، إذ أن البرامج التي تشغل البنك الالكتروني ليست موجودة في نظام كمبيوتر الزبون وبالتالي فان البنك غير ملزم بإرسال الإصدارات الجديدة والمتطورة من البرمجيات للزبون كلما تم تطويرها، كما انه يمكن للعميل الدخول إلى حسابه وإلى موقع البنك وخدماته من أي نظام آخر في أي مكان وفي أي وقت وليس فقط من خلال كمبيوتره الخاص كما هو الحال في فكرة البنك المنزلي أو البنك على الخط بالإضافة إلى انه لم يعد ملزما بتعليم الزبائن كيفية استخدام البرامج البنكية فالموقع يتيح ذلك. فالبنوك الالكترونية بمعناها الحديث ليست مجرد فرع لبنك قائم يقدم خدمات مالية وحسب، بل موقعا ماليا تجاريا إداريا استشاريا شاملا، له وجود مستقل على الخط<sup>48</sup>.

## ثالثا: خصائص البنوك الالكترونية.

تمتاز البنوك الالكترونية بعدة خصائص يمكن أن تميزها عن غيرها يمكن ذكرها فيما يلي<sup>49</sup>:

– اختفاء الوثائق الورقية للمعاملات، حيث أن كافة الإجراءات والمراسلات بين طرفي الخدمة المصرفية تتم الكترونيا دون استخدام أي أوراق؛

<sup>48</sup> بولفيح نبيل، فرج شعبان، البنوك الالكترونية كمدخل لزيادة تنافسية البنوك العربية، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية بجامعة حسيبة بن بوعلي الشلف 27- 28 نوفمبر 2007، ص 05.

<sup>49</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص-ص: 34-35.



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

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

- 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؛

- إمكانية تسليم بعض المنتجات الكترونيا، مثل المنتجات الرقمية ككشوف الحساب والرصيد وغيرها؛

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

**المطلب الثاني: أنواع البنوك الالكترونية مزاياها ومخاطرها.**

إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال المصرفي أدى إلى تنوع البنوك الالكترونية، كما جعلها تنفرد بالعديد من المزايا هذا من جهة ومن جهة أخرى بما أن عمل هذه البنوك يعتمد بشكل أساسي على شبكة الانترنت فان هذا يجعلها تواجه الكثير من المخاطر.

**أولاً: أنواع البنوك الالكترونية.**

ليس كل موقع لبنك على شبكة الانترنت يعني أن هذا البنك هو بنك الكتروني، إذ يجب أن يقوم هذا البنك بعمليات مصرفية عبر الوسائل الالكترونية، إضافة إلى شروط ومعايير عديدة ومعقدة من الصعب تحديدها قبل صدور تشريعات خاصة تراعي هذا النوع من البنوك وتحدد معاييرها القانونية.

والى أن يصدر تشريع خاص يراعي طبيعة البنوك الالكترونية، يمكن تقسيم المواقع الالكترونية للبنوك إلى ثلاث فئات:

- **الموقع المعلوماتي:** وهو الذي يقدم معلومات تفصيلية حول عروضه وبرامجه وخدماته ومنتجاته المصرفية، وقد أنشأت أغلبية البنوك هذا النوع من المواقع بهدف التعريف والدعاية والتسويق<sup>50</sup> ويقدم هذا الموقع خدمات تنطوي على مخاطر متدنية نسبياً بسبب عدم وجود قناة اتصال الكتروني عبر الانترنت تمكن من الدخول إلى الشبكة وأنظمة المعلومات الداخلية للبنك<sup>51</sup>.

<sup>50</sup> نادر عبد العزيز شاتي، المصارف والنقود الالكترونية، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007، ص 65.

<sup>51</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص 39.

– **الموقع التفاعلي أو الاتصالي:** يسمح هذا الموقع بنوع من التبادل الاتصالي بين البنك وعملائه كالبريد الإلكتروني وتعبئة طلبات أو نماذج على الخط أو تعديل معلومات القيود والحسابات<sup>52</sup>، وينطوي هذا النوع من المواقع على مخاطر أعلى<sup>53</sup>.

– **الموقع التبادلي:** وهذا هو المستوى الذي يمكن القول أن البنك فيه يمارس خدماته وأنشطته في بيئة الكترونية، حيث تشمل هذه الصورة السماح للزبون بالوصول إلى حساباته وإدارتها وإجراء الدفعات النقدية والوفاء بقيمة الفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية وإجراء التحويلات بين حساباته داخل البنك أو مع جهات خارجية<sup>54</sup>، ويعتبر هذا النوع من المواقع الأكثر خطورة على الإطلاق حيث يمكن عميل البنك من الدخول إلى أنظمة المعلومات الداخلية للبنك وتنفيذ العمليات المطلوبة<sup>55</sup>.

**ثانيا: مزايا ومخاطر البنوك الإلكترونية.**

تفرد البنوك الإلكترونية بالعديد من المزايا وفي المقابل لها مجموعة من المخاطر.

1- **مزايا البنوك الإلكترونية:** يوجد اتفاق عام على أن البنوك الإلكترونية تحقق العديد من المزايا لكل من البنك والعملاء ويمكن ذكر أهم هذه المزايا فيما يلي<sup>56</sup>:

– إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء عبر العالم دون التقييد بمكان أو زمن معين حيث أصبحت المعاملات التجارية الدولية لا تستغرق إلا وقتا قصيرا للغاية لتليتها مما يتوافق والتجارة الإلكترونية\*\* التي زاد انتشارها في كافة أنحاء العالم؛

– تقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة: هناك بعض العمليات المصرفية الجديدة لا يمكن للبنوك التقليدية توفيرها لعملائها، وبالتالي كان للبنوك الإلكترونية التميز في أداءها نظرا لخصوصية تلك العمليات المصرفية التي تحتاج إلى السرعة وتكلفة اقل؛

– خفض تكاليف التشغيل: تتضمن عملية افتتاح فرع لبنك ما مصاريف تشغيلية مثل تكاليف شراء الموقع وتأثيثه وتكاليف العمالة والصيانة وغيرها، غير أن تلك المصاريف محدودة في حالة البنوك الإلكترونية التي بدورها تتطلب مصاريف ولكن اقل، مثل مصاريف إنشاء موقع البنك على الانترنت وتفعيله؛

<sup>52</sup> حيازة عبد الله، الاقتصاد المصرفي: البنوك الإلكترونية- البنوك التجارية- السياسة النقدية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 95.

<sup>53</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص 39.

<sup>54</sup> نادر عبد العزيز شافي، مرجع سابق، ص 65.

<sup>55</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص 39.

<sup>56</sup> محمد صلاح المفتي، البنوك الإلكترونية، مجلة المال والاقتصاد يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 82، جويلية 2013، ص 36.

\*\* يقصد بالتجارة الإلكترونية التجارة التي تتم باستخدام التقنيات التي وفرتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر التبادل الإلكتروني للبيانات.

- زيادة كفاءة البنوك الالكترونية: تتميز البنوك الالكترونية بسرعة الأداء وانجاز الأعمال مقارنة بالبنوك التقليدية، فدخل الزبون إلى موقع البنك الالكتروني أسهل بكثير من الانتقال إلى مقر البنك للقيام بالعمليات المصرفية حيث من خلال موقع البنك الالكتروني يقوم الزبون بانجاز وإتمام العمليات المصرفية السريعة في اقصر وقت وقل تكلفة خاصة العمليات التي لا تتحمل التأخير لارتباطها بعمليات التجارة الالكترونية، وبالتالي عدم التقيد بالمسافة والبعد وأوقات العمل الرسمية للبنك التقليدي.

## 2- مخاطر البنوك الالكترونية.

بالرغم من مزايا البنوك الالكترونية التي تتمتع بها إلا أنها تواجه العديد من المخاطر نذكر منها ما يلي<sup>57</sup>:

### 2-1- مخاطر التشغيل: وينشأ هذا النوع من المخاطر نتيجة لما يلي:

- عدم التأمين الكافي للنظم: يتمثل هذا الخطر في إمكانية الاختراق غير المسموح به بالدخول إلى نظم حسابات البنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالزبائن واستغلالها أو سرقة أرقام البطاقات الائتمانية سواء تم ذلك من خارج البنك أو العاملين به؛

- عدم ملائمة تصميم النظم أو التنفيذ أو أعمال الصيانة: وينشأ هذا الخطر نتيجة إخفاق النظم أو عدم كفاءتها لمواجهة متطلبات المستخدمين وعدم السرعة في حل هذه المشاكل المتعلقة بالنظم وصيانتها وعدم توفر نظم الحماية الفعالة لقواعد البيانات من حسابات الزبائن الذين يتوقعون منه السرعة الفائقة في تقديم ما يريدون من خدمات مصرفية؛

- إساءة الاستخدام من طرف الزبائن: ينشأ هذا النوع من المخاطر نتيجة عدم إحاطة الزبائن بإجراءات التأمين الوقائية أو سماحهم لعناصر إجرامية بالدخول إلى حسابات زبائن آخرين أو القيام بعمليات غسل الأموال باستخدام معلوماتهم الشخصية أو بعدم إتباع إجراءات التأمين اللازمة؛

- سلامة البيانات: وهي من أهم مكونات امن النظام، ويجب على إدارات البنوك أن تعمل على تحسين قابلية الأنظمة للعمل والارتباط مع أنظمة أخرى داخل المؤسسة نفسها ومع المؤسسات الأخرى، ولكون الخدمة المصرفية متوفرة على مدار الساعة زاد ذلك من الضغوط التنافسية لكسب رضا الزبائن، وقلل من استعداداتهم لتحمل وقوع الأخطاء؛

- ضبط التدقيق الداخلي: إن عدم تحقيق الضبط الداخلي بفعالية عند زيادة الضغوط على البنك يكون في حالة وجود نقص في الخبرات، أو نقص الكفاءات ذات المهارة في أداء العمليات المصرفية الالكترونية وقدرة البنك على معالجة هذه الظروف الطارئة.

2-2- مخاطر السمعة: ينشأ هذا النوع من المخاطر نتيجة الرأي العام السلبي اتجاه هذا البنك وهذا بسبب عدم توفره على النظم البرمجية لحماية البيانات الخاصة بالزبائن التي يحتفظ بها البنك مما يؤدي إلى

<sup>57</sup> منير الجنيبي، ممدوح الجنيبي، مرجع سابق، ص 20.

الخففاض أرباحه وتناقص عدد عملائه، وبالتالي الخففاض حصته السوقية وبهذا يجب وضع إستراتيجية للاتصال لحماية سمعة البنك<sup>58</sup>.

2-3- المخاطر القانونية: تقع هذه المخاطر في حالة انتهاك القوانين والضوابط المقررة خاصة تلك المتعلقة بمكافحة غسيل الأموال، أو نتيجة عدم التحديد الواضح للحقوق والالتزامات القانونية الناتجة عن العمليات المصرفية الاللكترونية<sup>59</sup>.

### المطلب الثالث: مفهوم الخدمة المصرفية الاللكترونية ومزاياها.

اختلفت مفاهيم الخدمة المصرفية الاللكترونية، وتعددت مزاياها نظرا لنمطية مضمونها ومحتواها.

#### أولا: مفهوم الخدمة المصرفية الاللكترونية.

قبل التطرق إلى مفهوم الخدمة المصرفية الاللكترونية لابد من إعطاء مفهوم للخدمة المصرفية.

#### 1- مفهوم الخدمة المصرفية:

تعرف الخدمة المصرفية بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة (الحقيقية)، وغير الملموسة (غير الحقيقية) المدركة من الأفراد والمؤسسات، من خلال دلالاتها وقيمتها المنفعية<sup>60</sup>.

- كما تعرف على أنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، كما تشكل في الوقت ذاته مصدرا لأرباح المؤسسة المصرفية من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين".

إن أساسيات المهارة وإتقان الخدمة المصرفية ترتبط بقدرة وإدراك الموظفين بالمؤسسات المصرفية على التفاعل المباشر والايجابي مع الزبائن نظرا للطبيعة المميزة للخدمة المصرفية بصورة عامة وخصائص هذه الخدمة بصفة خاصة، ويمكن إيضاح خصائص الخدمة المصرفية فيما يلي:

- اللاملموسية: تتصف الخدمات المصرفية بأنها غير ملموسة، حيث لا يمكن لمسها أو حتى اختبار خصائصها ومن ثم اختيارها كما هو الحال بالنسبة للسلعة، وهنا يقع على عاتق مسوقي الخدمة أن يعوضوا عن حقيقة عدم قدرة العميل على تفحص الخدمة وتجربتها قبل شرائها، من خلال توفير دليل يبرهن جودة

<sup>58</sup> منير الجنبهي، ممدوح الجنبهي، مرجع سابق، ص 21.

<sup>59</sup> سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 241.

<sup>60</sup> معلا ناجي، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص

الخدمة وبناء مصداقية للمؤسسة المصرفية<sup>61</sup>، وبالتالي يعتمد نجاح هذه الأخيرة في تسويق خدماتها بالدرجة الأولى على قدرتها ومهارتها في شرح وتوضيح المزايا التي تقدمها الخدمة المصرفية، حيث يرى ( Kotler, Gray) انه لتقليل مخاطر عدم التأكد لدى العميل يجب أن يبحث مسوقو الخدمة المصرفية عن إشارات تظهر جودتها من خلال إظهار جودة المكان، ولباس الموظفين، والمعدات والاتصالات التي يستطيع العميل رؤيتها والإحساس بها<sup>62</sup>. لذلك يجب على المؤسسة المصرفية أن تتغلب على المشكلات المرافقة لعدم ملموسية الخدمة المصرفية وذلك من خلال الآتي<sup>63</sup>:

- **بناء صورة ذهنية لدى المستهلك:** إذ أن مضاعفة الجهود الترويجية والإعلانية والقيام بإظهار إنجازات المؤسسة المصرفية واستثماراتها، كالمجمعات السكنية والسياحية والمصانع التي شاركت المؤسسات المصرفية في إنشائها أو تمويلها يجعل المشاهد للإعلانات يتخيل صورة إيجابية عن المؤسسة المصرفية وخدماتها المختلفة التي تسهم في تحسين الصورة الذهنية لدى غالبية أفراد المجتمع؛
- **المصداقية:** ويتم تأكيد المصداقية من خلال ربط الخدمة المصرفية مع شخص أو شيء ملموس، كما تقوم المؤسسة المصرفية بالترويج لخدماتها بإظهار رجال أعمال أو شخصية علمية أو رياضية على أنها من زبائنها الدائمين؛
- **التمثيل المادي:** ويظهر ذلك من خلال تغليف الخدمة بدليل مادي يظهر جودتها، فمثلا إظهار دفاتر الصكوك بلون ذهبي أو بلاتيني لخدمات البطاقات ينقل صورة إلى الزبائن عن طبيعة الخدمة المصرفية باعتبارها على درجة عالية من القوة والثقة؛
- **التوثيق** الذي تقوم به إدارات المؤسسات المصرفية عن طريق الأرقام والإحصاءات لدعم الإعلان من حيث عدد الزبائن، والكتلة النقدية الكبيرة التي تتعامل على أساسها المؤسسة المصرفية مع زبائنها كافة.

ويترتب على الالملموسية في الخدمات المصرفية العديد من النتائج منها:

- إن الخدمة تعد مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزينها؛
- صعوبة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع؛
- بما أن الخدمة غير ملموسة فان قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضعيفة أو معدومة، لهذا توجد أساليب أخرى مبتكرة لقياس جودة الخدمات مثل قياس ولاء الزبائن ومستويات الرضا وغيرها.

<sup>61</sup> سهى حسن محمود، تقويم فرص تطبيق التسويق الالكتروني وتأثيره على تحسين جودة الخدمات المصرفية (دراسة ميدانية على المصارف التجارية في مدينة دمشق)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، 2013، ص39.

<sup>62</sup> Kotler.P,Gray.A, **principles of Marketing**, 11<sup>th</sup>ed, Prentice Hall, New Jersey, 2006,p257.

<sup>63</sup> محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص47.

- التلازمية: نقصد بها جودة الترابط بين الخدمة ذاتها والشخص الذي يتولى تقديمها، إذ أن الخدمة غير قابلة للفصل عن مقدمها وذلك لان الإنتاج والتوزيع متزامنان، ويترتب على خاصية التلازمية ما يلي:

● وجود علاقة مباشرة بين المؤسسة المصرفية والزبائن، وتعد هذه الخاصية مشتركة بين جميع الخدمات وان كانت هنالك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور الزبائن شخصيا إلى المؤسسة مثل خدمات تسديد قيم فواتير الهاتف والكهرباء والمياه وغيرها، لكن بشكل عام تلقي الخدمة يتطلب حضور الزبون لتحقيق علاقة اتصال بينه وبين مقدم الخدمة، بمعنى وجود علاقة مباشرة بين الزبائن ومقدم الخدمة كما هو الحال بالنسبة لأمين الصندوق في المؤسسة المصرفية؛

● يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مشاركة الزبائن في إنتاجها، وهي السمة الأساسية التي لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وعلى هذا الأساس يتضح أن المؤسسة المصرفية لا تستطيع أن تنتج أو تباع خدماتها بالشكل المطلوب ما لم يسهم الزبائن المستفيدين في عمليات إنتاج الخدمة بشكل أو بآخر حسب طبيعة الخدمة التي يريدون الانتفاع بها وفي الوقت الذي يناسبهم؛

● من نتائج التلازمية في أداء الخدمات المصرفية زيادة درجة الولاء لموظف معين دون سواه أي أن الزبون يصر على طلب الخدمة من هذا الشخص أو مجموعة أشخاص معينين نظرا لتأديتهم الخدمة لمتلقيها بمستوى عال من الجودة.

- الفئائية: إن الخدمة المصرفية عبارة عن نشاط ينجز ولا يمكن تخزينها والإبقاء عليها لحين الطلب وذلك لان الخدمة تفتى بمجرد إنتاجها.

## 2- مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية:

تعرف الخدمة المصرفية الالكترونية بأنها: " إجراء الخدمات المصرفية المختلفة عبر الانترنت دون الحاجة إلى العمل المكتبي، حيث يمكن للعملاء الوصول إلى حساباتهم على مدار 24/24 ساعة وتسديد الفواتير ونقل الحسابات والحصول على قروض، وتحويل وسحب وغيرها من الأعمال المصرفية المتاحة للزبائن دون تأخير أو تعقيد"<sup>64</sup>.

وتعرف الخدمة المصرفية الالكترونية بأنها: " قيام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال شبكات اتصال الكترونية، تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقا للشروط العضوية التي تحددها البنوك، وذلك من خلال احد المنافذ على الشبكة كوسيلة لاتصال العملاء بها بهدف إتاحة المعلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك بدون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة أو بهدف حصول

<sup>64</sup> هاني جزار أريتمة، تحسين الخدمات الالكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية(دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية في إقليم الشمال)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 11، العدد 02، 2011، ص 81.

العملاء على خدمات محدودة كالتعرف على معاملاتهم وأرصدة حساباتهم وتحديث بياناتهم وطلب الحصول على قروض<sup>65</sup>.

كما يمكن تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية بأنها: "جميع المعاملات المالية بين المؤسسات المصرفية والأفراد والشركات التجارية والحكومية، ومن اجل الربحية تحاول المؤسسات المصرفية السيطرة على التكاليف وخفض المصروفات التشغيلية متخذة من التكنولوجيا أدواتها لتحقيق ذلك"<sup>66</sup>.

### ثانيا: مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية.

تحقق الخدمات المصرفية الالكترونية العديد من المزايا سواء بالنسبة للمؤسسات المصرفية أو للمتعاملين مع هذه المؤسسات.

#### 1- مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية بالنسبة للمؤسسة المصرفية وتتمثل فيما يلي<sup>67</sup>:

- تقديم خدمة قليلة التكاليف بمعنى تختصر وتلغي عددا كبيرا من عناصر التكلفة التي يتم تكبدها في حالة الخدمات المصرفية التقليدية؛
- تقديم خدمة تتميز بصيغة العالمية وهذا لان حدود الموقع الالكتروني هي حدود شبكة الانترنت ويمكن الوصول للموقع أينما امتدت الشبكة؛
- تعزز الخدمة المصرفية الالكترونية من فرص المؤسسة المصرفية التنافسية؛
- تعطي الخدمة المصرفية الالكترونية للمؤسسة المصرفية فرصة كبيرة لتعزيز جهودها التسويقية حيث يمكن الترويج لمنتجاتها المختلفة وإقناع المزيد من جمهور شبكة الانترنت ليتعاملوا معها؛
- تتيح الخدمة المصرفية الالكترونية للمؤسسة المصرفية فرصة تقديم خدمات تتصف بالملاءة مما يساعدها في توفير خدمات ترضي العملاء على مختلف مستوياتهم ويقود إلى زيادة حجم التعامل وتعزيز فرص زيادة عوائد المؤسسة المصرفية.

#### 2- مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة المصرفية: توفر الخدمات

- المصرفية الالكترونية للمتعاملين مع المؤسسة المصرفية العديد من المزايا نذكر منها ما يلي<sup>68</sup>.
- الخدمات متوفرة على مدار اليوم والساعة؛
- تقدم الخدمات المصرفية الالكترونية بسعر منخفض في معظم الحالات مقارنة بالخدمات المصرفية التقليدية؛

<sup>65</sup> رحيم حسين، هوارى معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، أعمال ملتقى حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، جامعة الشلف يومي 14-15 ديسمبر 2004، ص 316.

<sup>66</sup> طارق عبد العال حماد، التجارة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 141.

<sup>67</sup> محمد حمد محمود، الخدمة المصرفية عبر الانترنت: الأفق والتحديات، مجلة المال والاقتصاد يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 67، نوفمبر 2011، ص 43.

<sup>68</sup> محمد حمد محمود، مرجع سابق، ص 43.

- تتميز الخدمة المصرفية الالكترونية بالملاءة حيث لا يحتاج العميل لمغادرة المكان الذي يتواجد فيه ليحصل على الخدمة؛

- الخدمة المصرفية الالكترونية عالمية وليست مربوطة بمحدود جغرافية محددة ويستطيع العميل أن يحصل عليها من أي مكان ينتقل إليه حيثما توفرت شبكة الانترنت؛

- الخدمة المصرفية الالكترونية تمكن العميل من الدخول إلى تفاصيل حسابه كاملة ليطلع على كافة القيود والحركات في الحساب مما يساعده في اتخاذ قراراته المستقبلية بشكل أفضل في ظل اطلاعه على كافة المعلومات التاريخية؛

- تسهل الخدمة المصرفية الالكترونية للعميل التعامل عبر منافذ التجارة الالكترونية حيث توفر له وسائل التحقق من الهوية والسداد بأمان عبر شبكة الانترنت؛

- يتيح هذا النوع من الخدمات للعميل التواصل مع المؤسسة المصرفية بوسائل فعالة ومتعددة مما يمكنه من متابعة شؤونه المالية وإدارتها بشكل أفضل.

#### المطلب الرابع: أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية.

إن ابرز شيء تقدمه المؤسسات المصرفية الالكترونية لمختلف الأعوان الاقتصاديين هو إتاحة وسائل ونظم الدفع الالكترونية لأداء مختلف الصفقات والعمليات التجارية وسنحاول من خلال ما يلي إبراز أنواع هذه الوسائل والنظم الالكترونية.

#### أولاً: وسائل الدفع الالكترونية.

ظهرت وسائل الدفع الالكترونية نتيجة للتطور التكنولوجي وكحل للمشاكل التي أفرزتها وسائل الدفع التقليدية وبالفعل تمكنت هذه الوسائل الحديثة من الانتشار بسرعة وتحقيق الغاية التي كانت مرجوة منها والأهداف التي وجدت من اجلها، لذا فهي تنقسم إلى عدة أنواع نذكر منها ما يلي:

1- البطاقات البنكية(النقود البلاستيكية): هي عبارة عن بطاقات بلاستيكية يستطيع حاملها استخدامها في شراء معظم احتياجاته أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات دون الحاجة إلى حمل مبالغ كبيرة من الأموال التي قد تتعرض إلى السرقة أو الضياع أو التلف<sup>69</sup>.

<sup>69</sup> نوال بن عمارة، وسائل الدفع الالكترونية: الأفاق والتحديات، الملتقى الدولي حول التجارة الالكترونية، جامعة ورقلة 15-16-17 مارس 2004، ص 13.



وتنقسم البطاقات البنكية بدورها إلى عدة أنواع كما بينها الشكل التالي:

**1-1 البطاقات غير الائتمانية:** وهي تلك البطاقات التي تتيح لحاملها فرصة الحصول على الائتمان وتنقسم بدورها إلى <sup>70</sup>:

**1-1-1 البطاقات المدينة:** وهي البطاقات التي تعتمد على وجود أرصدة فعلية للعميل لدى المؤسسة المصرفية في صورة حسابات جارية لمقابلة السحوبات المتوقعة للعميل حامل البطاقة، حيث تسمح له بتسديد مشترياته ويتم السحب في المؤسسة المصرفية مباشرة عكس البطاقات الائتمانية، وتتميز هذه البطاقات بأنها توفر الوقت والجهد للعملاء وكذلك زيادة إيرادات المؤسسة المصرفية المصدرة لها.

**1-1-2 بطاقات الدفع مقدما:** وهذه البطاقة تقوم على أساس تثبيت مبلغ محدد بحيث يمكن الدخول في البطاقة بذلك المبلغ، ليتم التخفيض التدريجي لمبلغ البطاقة كلما تم استعمالها.

**1-2 البطاقات الائتمانية:** وهي البطاقات التي تصدرها المؤسسات المصرفية في حدود مبالغ معينة ويتم استخدامها كأداة ضمان وهي توفر كل من الوقت والجهد لحاملها وكذلك تزيد من إيرادات المؤسسة المصرفية المصدرة لها لما تحصل عليه من رسوم مقابل خدمات أو من فوائد عن التأخر في السداد، ولا يتم إصدار هذه البطاقات إلا بعد دراسة جيدة لموقف العميل حتى لا تواجه المؤسسة المصرفية المصدرة مخاطر عالية في حالة عدم السداد <sup>71</sup> وعموما تنقسم البطاقات الائتمانية إلى قسمين وهما:

**1-2-1 البطاقات الائتمانية المتجددة:** ظهرت إلى حيز الوجود أواخر الستينات في الو.م.ا من خلال بطاقتين شهيرتين هما فيزا و ماستر كارد، وهذا النوع تصدره المؤسسات المصرفية في حدود معينة، وفي هذا النوع يكون حامل البطاقة مخريرا بين تسديد كلي لقيمة الفاتورة خلال فترة الاستفادة أو تسديد جزء منها فقط ويسدد الباقي خلال فترة أو فترات لاحقة <sup>72</sup>.

**1-2-2 البطاقات الائتمانية غير المتجددة:** تختلف هذه البطاقات عن البطاقات الائتمانية المتجددة في أن السداد يجب أن يكون بالكامل من قبل العميل للمؤسسة المصرفية خلال الشهر الذي تم فيه السحب (أي أن الفترة الائتمانية في هذه الحالة لا تتجاوز شهرا) <sup>73</sup>.

<sup>70</sup> محمد نور صالح، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 240.

<sup>71</sup> عرابة رابح، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، المجلة الأكاديمية دراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، 2012، ص 16.

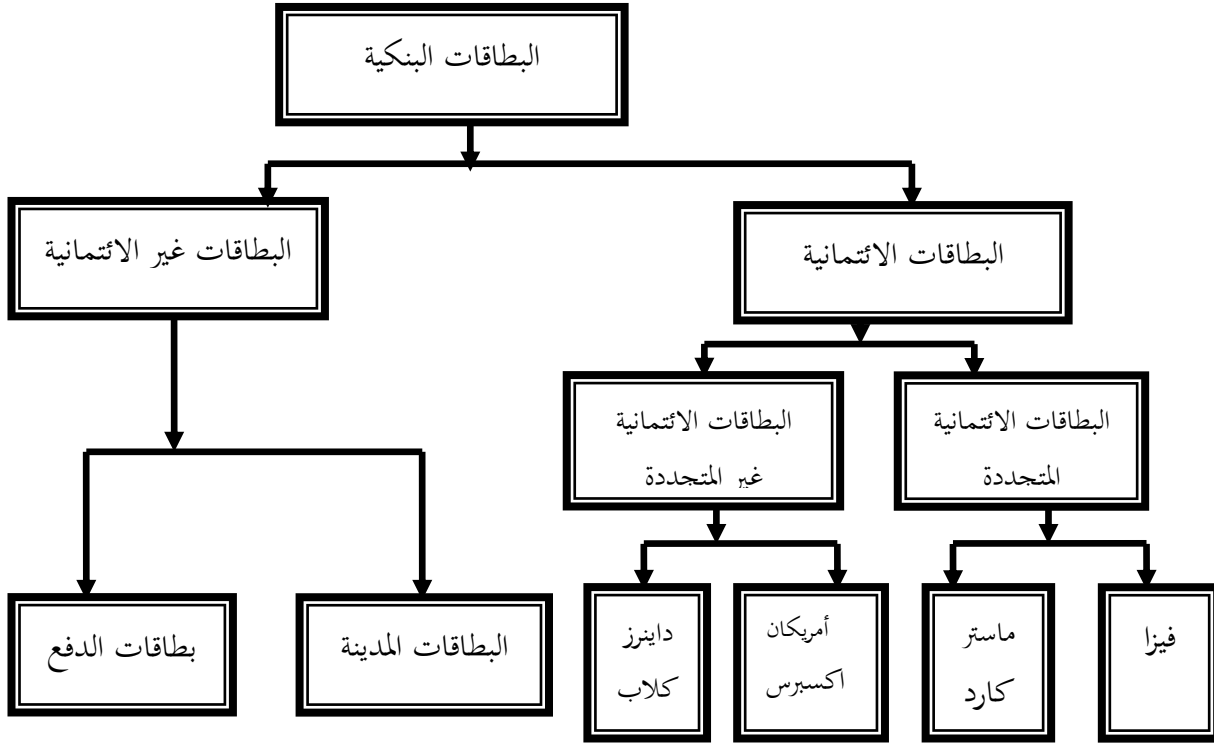
<sup>72</sup> عبد المجيد قدي، نظم التجارة الالكترونية، الملتقى الدولي حول التجارة الالكترونية، جامعة ورقلة، 15، 16، 17 مارس 2004، ص 6.

<sup>73</sup> جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 32.

وتتيح هذه البطاقة لحاملها فرصة الشراء الآني والتسديد لاحقا، قد يترتب على حاملها تسديد فاتورة البطاقة بالكامل خلال فترة السماح وفي حالة عدم التسديد لا يمنح حاملها قرضا جديدا وتسحب منه البطاقة<sup>74</sup>.

والمخطط التالي يوضح أنواع البطاقات البنكية.

المخطط رقم(01-01): أنواع البطاقات البنكية.



المصدر: نوال بن عمارة، مرجع سابق، ص 13.

كما أن البطاقات البنكية تحقق العديد من المزايا سواء لحاملها أو للمؤسسة المصرفية المصدرة لها أو للتاجر منها ما يلي<sup>75</sup>:

- بالنسبة لحاملها: تحقق له سهولة ويسر الاستخدام، كما تمنحه الأمان بدلا من حمل النقود الورقية وتفادي السرقة أو الضياع كما أن لحاملها فرصة الحصول على الائتمان المجاني لفترات محددة؛
- بالنسبة للتاجر تعد أقوى ضمان لحقوق البائع وتساهم في زيادة المبيعات، كما أنها تخلصه من عبء متابعة ديون الزبائن طالما انه يقع على عاتق المؤسسة المصرفية المصدرة لها؛
- بالنسبة لمصدرها: تعتبر الفوائد والرسوم والغرامات من الأرباح التي تحققها المؤسسات المصرفية.

<sup>74</sup> نوال بن عمارة، مرجع سابق، ص 13.

<sup>75</sup> زبير عياش، مناصرة سميرة، دور وسائل الدفع الالكتروني في تحسين الأداء البنكي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الثالث حول الصيرفة الالكترونية والتقليدية ومتطلبات التمويع الجيد، جامعة أم البواقي يومي 2-3 ديسمبر 2013، ص 43.

1-3 البطاقات الذكية: وهي بطاقات تشبه الكمبيوتر المتنقل لكونها تحتوي فعلا على سجل بالبيانات والمعلومات والأرصدة القائمة لصاحب البطاقة وحدود المصروفات المالية التي يقوم بها فضلا عن بياناته الشخصية والرقم السري، وتعد هذه البطاقات الذكية من البطاقات التي يختار العميل طريقة التعامل بها سواء كان التعامل عن طريق الدفع أو الائتمان<sup>76</sup>.

ومن أشهر البطاقات الذكية هي بطاقة الموندكس (Mondex cards) وهي بطاقة ذات شريحة الكترونية قادرة على تخزين المعلومات وتعد بمثابة كمبيوتر صغير تحمله البطاقة مما يعطيها مرونة كبيرة في الاستخدام، حيث يستخدمها العميل كبطاقة ائتمانية أو بطاقة خصم فوري طبقا لرغبته<sup>77</sup>.

ومن الجدير بالذكر أن البطاقة الذكية تحقق العديد من المزايا منها<sup>78</sup>:

- تعد هذه البطاقة أكثر أمنا من البطاقات العادية وهو ما جعل العديد من البنوك تستخدمها، وذلك لان نسبة الخطأ في البطاقات العادية تصل إلى 250 خطأ لكل مليون معاملة بينما نسبة الخطأ في البطاقات الذكية تصل إلى 100 خطأ لكل مليون معاملة؛

- قدرتها على تخزين أكثر من 100 ضعف من المعلومات التي تخزنها البطاقة العادية؛

- صعوبة تزويرها، فالبطاقات الذكية لا يمكن قراءتها أو تقليدها على عكس البطاقات العادية.

1-4 النقود الالكترونية: هي مجموعة من البروتوكولات والتواقيع الرقمية التي تتيح للرسالة الالكترونية أن تحل فعليا محل تبادل العملات التقليدية، وعموما يركز النقد الالكتروني على البروتوكول الذي طورته شركة Digi cash والذي يسمى E.Cash الذي بدأ استخدامه في هولندا عام 1994<sup>79</sup>.

- وتعرف على أنها: "قيمة نقدية مخزنة على وسيلة الكترونية مدفوعة مقدما وغير مرتبطة بحساب بنكي وتحظى بقبول واسع من غير من قام بإصدارها وتستعمل كأداة للدفع لتحقيق أغراض مختلفة<sup>80</sup>. ويتميز النقد الالكتروني بعدة خصائص منها ما يلي<sup>81</sup>:

- انه يحتفظ بالقيمة كمعلومات رقمية مستقلة عن أي حساب مصرفي؛

- يسمح النقد الالكتروني بتحويل القيمة إلى شخص آخر عن طريق تحويل المعلومات الرقمية؛

<sup>76</sup> أمير فرج يوسف الخامي، التجارة الالكترونية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 47.

<sup>77</sup> عماد الحداد، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص 130.

<sup>78</sup> ابراهيم مزبود، مراد مولود، وسائل الدفع الالكتروني بين النجاح والفشل "توفير الحماية أو حلول المخاطر"، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول الاتجاهات الجديدة لإدارة السيولة وعصرنة وسائل الدفع: العوائق والتحديات، جامعة خميس مليانة، يومي 20-21 افريل 2016، ص 06.

<sup>79</sup> إبراهيم بختي، التجارة الالكترونية (مفاهيم واستراتيجيات التطبيق في المؤسسة)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 72.

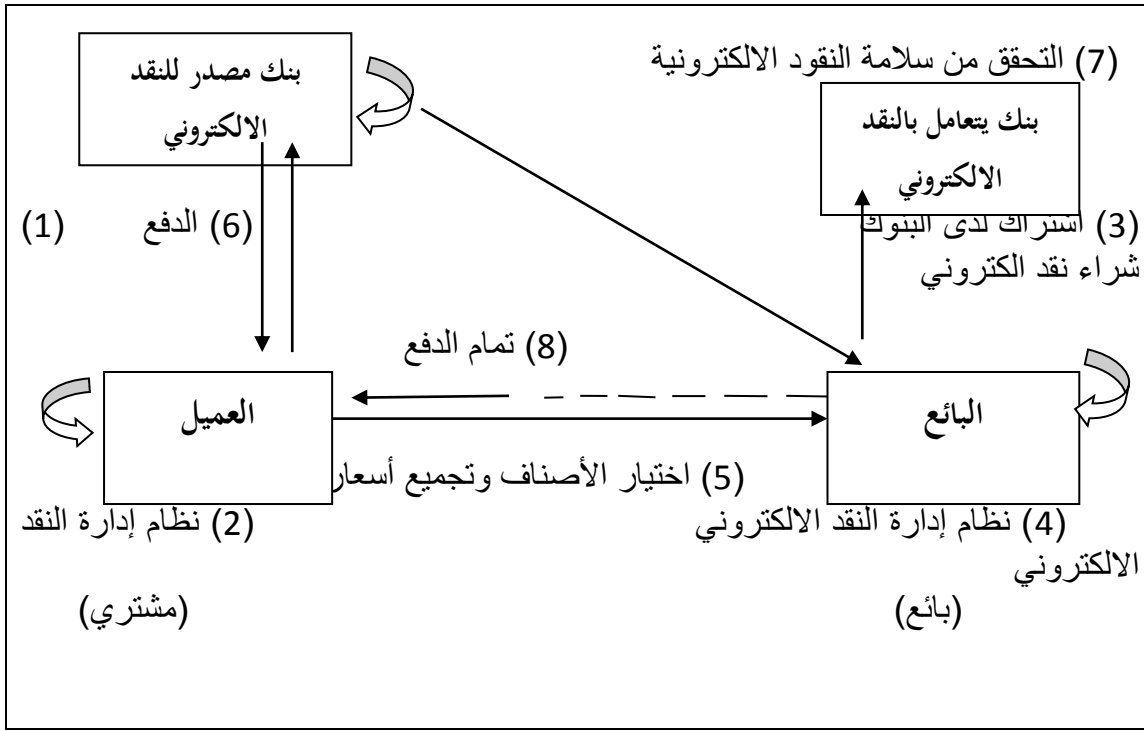
<sup>80</sup> بوفليح نبيل، طرشي محمد، متطلبات تطوير وسائل الدفع الالكترونية بالجزائر، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول الاتجاهات الجديدة لإدارة السيولة وعصرنة وسائل الدفع: العوائق والتحديات، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 20/21 افريل 2016.

<sup>81</sup> عرابة رابح، مرجع سابق، ص 17.

- يتناسب مع التعاملات النقدية القليلة القيمة؛
- يتميز بالقابلية للانقسام كونه متاحا بأصغر وحدات النقد الممكنة كتنسيير لإجراء المعاملات محدودة القيمة؛
- التعامل فيه متاحا في كافة الأوقات والظروف ويتناسب مع بيئة الانترنت، وما تقتضيه من استمرار المبادلات الدولية وحتى في اختلاف التوقيت من بلد لآخر.
- وعموما فان استخدام النقد الالكتروني يتطلب إتباع مجموعة من الخطوات كما يلي<sup>82</sup>:
- **الخطوة 01:** يقوم فيها العميل بشراء النقد الرقمي من احدى المؤسسات المصرفية المصدرة له بالكمية المناسبة لتوفير احتياجاته، وهي في العادة تكون عبارة عن وحدات نقد صغيرة للغاية؛
- **الخطوة 02:** وتتمثل في توفير البرنامج الخاص في التعامل مع النقود الالكترونية لدى العميل وهو برنامج مجاني يمكن الحصول عليه من شركة cyber cash حيث يقوم هذا البرنامج بحساب الأرصدة في ضوء عمليات اقتناء النقود الالكترونية أو صرفها في عمليات الشراء؛
- **الخطوة 03:** وهي خاصة بالبائع حيث يلزمه الاشتراك في احد المؤسسات المصرفية التي تتعامل مع النقود الالكترونية، وهذه البنوك بطبيعتها تتعامل عبر شبكة الانترنت؛
- **الخطوة 04:** وهي حصول البائع على برنامج خاص بإدارة النقود الالكترونية وهو مجاني يمكن الحصول عليه من الشركة نفسها التي يحصل منها العميل على البرنامج الخاص به وهي شركة cyber cash، وهذا البرنامج يقوم بالحماية والتأمين للنقود الالكترونية؛
- **الخطوة 05:** خاصة بالدفع بعد اتخاذ العميل قرار الشراء حيث يتم الدفع من خلال النقود الالكترونية بالقيمة المطلوب تسديدها، وعندئذ يقوم برنامج النقود الالكترونية للعميل باختيار الرصيد والكشف عليه من حيث سماح الدفع من عدمه، وفي حالة سماح الرصيد بالسداد يقوم البرنامج باختيار الوحدات الالكترونية الخاصة التي تغطي قيمة الطلب المراد في كشف خاص وإرسالها إلى البائع عن طريق المؤسسة المصرفية المصدرة للنقد الالكتروني؛
- **الخطوة 06:** يقوم فيها البنك بتلقي كشف الدفع المرسل من العميل إليه، ثم التأكد من صحة النقود، ثم بعد التأكد يرسل هذا الكشف إلى البائع؛
- **الخطوة 07:** يتلقى برنامج إدارة النقود الالكترونية الخاص بالبائع كشف النقود الالكترونية الموقع من المؤسسة المصرفية ثم يقوم بإضافة وحدات النقود الجديدة بأرقامها إلى خزانة البائع الالكترونية؛
- **الخطوة 08:** وفيها يقوم برنامج النقود الالكترونية الخاص بالبائع بإخطار المشتري بتمام السداد وعندها يقوم برنامج العميل بمحو هذه الوحدات المخصصة لهذا الكشف من محفظة العميل بصورة نهائية.

<sup>82</sup> طارق عبد العال حماد، التجارة الالكترونية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، القاهرة، 2007، ص 715.

الشكل رقم (02 - 01): خطوات استخدام النقد الالكتروني.



المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 715.

5-1 الشيكات الالكترونية: يعرف الشيك الالكتروني بأنه رسالة الكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك ليعتمده ويقدمه للمؤسسة المصرفية التي تعمل عبر الانترنت بتحويل قيمة الشيك وإعادته الكترونياً إلى مستلم الشيك ليكون دليلاً على أنه قد تم صرفه<sup>83</sup>. تستخدم هذه الشيكات لإتمام عمليات السداد الالكترونية بين طرفين من خلال وسيط، حيث يتم تحرير الشيكات وتبادلها عبر الانترنت، ويقوم الوسيط بالخضوع من حساب العميل والإضافة إلى حساب التاجر إذ يحتوي الشيك الالكتروني على البيانات التالية: رقم الشيك، اسم الدافع واسم المؤسسة المصرفية، اسم المستفيد، القيمة التي ستدفع، وحدة العملة المستعملة، تاريخ الصلاحية والتوقيع الالكتروني للدافع.

<sup>83</sup> محمد نور برهان، التجارة الالكترونية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008، ص 126.

الشكل رقم (03 - 01): الشكل العام للشيك الالكتروني.

Enter the numbers from the bottom of your check as illustrated below.

Bank Routing Code: 123456789 Bank Account Number: 1234567890123

Your name as it appears on your check: John Doe  
Your address as it appears on your check: 1234 Any Street  
Your city, state & zip code: Any Town, WA 98000

Your phone number: (253) 555-1212  
08/21/2001 11:11:14 AM  
Secure, Accurate, Reliable, a

Check number: 1011

Pay To The Order Of: Test Transactions Only  
One Hundred Ninety-Five Dollars and 99 Cents  
\$195.99  
US Dollars

Memo: PayByCheck Demo  
Signature: John Doe  
Type your full name here

Bank Routing Code and Bank Account Number: 123456789 1234567890123

Help

For security reasons, please enter the last four digits of your social security number.  
0000

Enter your email address so that we may send you a receipt:  
someone@somewhere.com

Continue >

Remember me the next time I use PayByCheck.com  
(This information will be stored securely on your computer using a SubCrypted cookie)

Your computer is identified as: 10.10.2.64

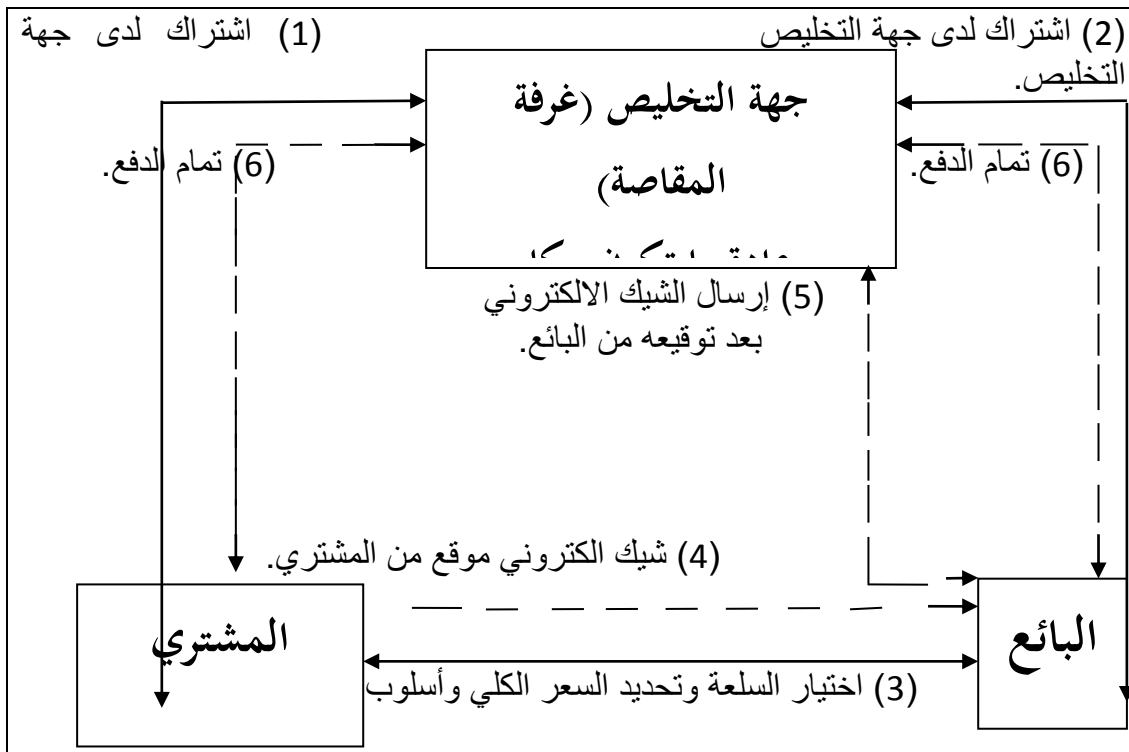
المصدر: إبراهيم بختي، التجارة الالكترونية مفاهيم واستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 183.

واستخدام الشيك الالكتروني يتطلب إتباع مجموعة من الخطوات كما يلي<sup>84</sup>:

- **الخطوة 01**: تتمثل بإشراك العميل لدى جهة التخليص (التي تكون مؤسسة مصرفية) حيث يتم فتح حساب جاري للعميل لدى المؤسسة المصرفية، ويتم تحديد توقيع الكتروني للعميل وتسجيله في قاعدة بيانات المؤسسة المصرفية؛
- **الخطوة 02**: وهي خاصة بالبائع حيث يتم فتح حساب جاري خاص به لدى المؤسسة المصرفية ثم تحديد التوقيع الالكتروني للبائع، وتسجيله في قاعدة بيانات المؤسسة المصرفية؛
- **الخطوة 03**: وهي خاصة باختيار العميل للمنتج الذي يرغب فيه من البائع ويتم تحديد السعر الكلي ثم الاتفاق على أسلوب الدفع؛
- **الخطوة 04**: يقوم العميل بتحرير شيك الكتروني موقع بالتوقيع الالكتروني المشفر ثم يرسله إلى البائع عن طريق البريد الالكتروني المؤمن؛

<sup>84</sup> خضر مصباح الطيطي، التجارة الالكترونية من منظور تقني وتجاري واداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 135.

- **الخطوة 05:** يقوم البائع باستلام الشيك الالكتروني الموقع من العميل ويوقع عليه بالتوقيع الالكتروني كمستفيد ثم إرساله إلى المؤسسة المصرفية؛
  - **الخطوة 06:** يقوم البنك بالتحقق من صحة الأرصدة والتوقعات ثم يقوم بإخطار كل من العميل والبائع بتمام إجراء العملية بخصم الرصيد من العميل وإضافته إلى البائع.
- الشكل رقم (04 - 01): خطوات استخدام الشيك الالكتروني.



المصدر: خضر مصباح الطيبي، مرجع سابق، ص 135.

كما أن استعمال الشيك الالكتروني يحقق العديد من المزايا منها<sup>85</sup>:

- خفض التكاليف الإدارية وتقليل كلفة المواد الورقية والطباعة؛
- زيادة كفاءة إنجاز عمليات الحسابات والودائع للتجار والمؤسسات المالية؛
- تسريع عملية الدفع والمحاسبة التي يقوم بها الزبون؛
- الصرف الفوري للشيك والتخلص من الزمن الذي يستغرقه الشيك التقليدي؛
- يقضي على المشاكل التي تواجهها الشيكات العادية كالضياع.

6-1- **المحافظ الالكترونية:** تعتبر محفظة النقود الالكترونية وسيلة وفاء جديدة تصلح لسداد المبالغ قليلة القيمة، كما تعتبر وسيلة دفع افتراضية تستخدم في سداد المبالغ قليلة القيمة بشكل مباشر أو غير مباشر وتستخدم المحفظة من حيث الأصل للوفاء الذي يتم بعيدا عن شبكة الانترنت، إلا أنها من الممكن

<sup>85</sup> صالح الجدادة، سناء جودت خلف، التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 251.

أن تستخدم أيضا في الوفاء عبر شبكة الانترنت، قد تكون المحفظة الالكترونية بطاقة ذكية يمكن تثبيتها على الكمبيوتر الشخصي أو تكون قرصا مرنا يمكن إدخاله في فتحة القرص المرن في الكمبيوتر الشخصي ليتم نقل القيمة المالية منه أو إليه عبر الانترنت<sup>86</sup>.

### ثانيا: نظم الدفع الالكترونية.

تعبر نظم الدفع الالكترونية عن كل الأنظمة التي تستخدم في تسوية العمليات المالية عبر الوسائط الالكترونية، إذ يتم اعتمادها بين المؤسسات المصرفية أو الشركات أو الأفراد من داخل البلد الواحد أو من خارجه من خلال المؤسسات المصرفية، فالنظام المصرفي هو الذي يحرك أو يحول الأموال وجميع أنواع المدفوعات إما بالشيكات أو الطرق الالكترونية، وعليه يمكن تعريف عمليات الدفع الالكترونية بأنها: كل عملية تحويل أموال بموجب شيك أو سند أو أي أوراق أخرى وتجري تنفيذها لتعليمات بواسطة نقطة الكترونية عبر أية وسيلة اتصال، ويقصد بالنقطة الالكترونية الجهاز الالكتروني الذي يسمح بتحويل الأموال الكترونيا<sup>87</sup>.

وهناك نوعان من نظم الدفع الالكترونية وهي نظم الدفع الالكترونية الدولية ونظم الدفع الالكترونية المحلية.

#### 1- أنظمة الدفع الالكترونية الدولية: وتظم عدة أنواع من نظم الدفع الالكترونية.

1-1- نظام التحويلات المالية الالكترونية (EFT): ويعرف بعملية منح الصلاحية لمؤسسة مصرفية ما للقيام بحركات التحويلات المالية (الدائنة والمدينة) الكترونيا من حساب بنكي إلى حساب بنكي آخر، أي أن عملية التحويل تتم الكترونيا عبر الهواتف وأجهزة الكمبيوتر عوضا عن استخدام الأوراق. ويعتبر هذا النظام جزءا بالغ الأهمية من البنية التحتية لأعمال البنوك الالكترونية التي تعمل عبر الانترنت، ويتيح هذا النظام بطريقة الكترونية آمنة نقل التحويلات المالية أو الدفعات المالية من حساب بنكي إلى حساب بنكي آخر إضافة إلى نقل المعلومات المتعلقة بهذه التحويلات، ويمتاز نظام التحويلات المالية الالكترونية بدرجة عالية من الأمن وسهولة الاستخدام والموثوقية<sup>88</sup>.

ومن الجدير ذكره انه يجب التفريق بين نظام التحويلات المالية الالكترونية ونظام تبادل البيانات الكترونيا الذي يعرف بأنه مجموعة من البرمجيات المستخدمة في تبادل المعلومات بين أجهزة الكمبيوتر التابعة للشركاء التجاريين، وتنفيذ صفقات العمل بطريقة الكترونية لا تعتمد الورق، ومن العمليات التي يقوم بها نظام تبادل البيانات الكترونيا نجد الاستعلامات، طلبات الشراء وتسعير دفعات الفواتير... الخ<sup>89</sup>.

<sup>86</sup> بركان أمينة، الصيرفة الالكترونية كحتمية لتفعيل أداء الجهاز المصرفي - حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 03، 2014/2013، ص126.

<sup>87</sup> تفرورت محمد، متطلبات تطوير المعاملات المصرفية الالكترونية في الدول العربية بالإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف، 2014/2013، ص120.

<sup>88</sup> منير محمد الجنيبي، ممدوح محمد الجنيبي، النقود الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص15.

<sup>89</sup> احمد سفر قاض، مرجع سابق، ص47.



كما أن نظام التحويلات المالية الالكترونية يحقق العديد من الفوائد نذكر منها ما يلي<sup>90</sup>:

1-1-1- توفير النقدية بصورة فورية: يؤدي نظام التحويلات المالية الالكترونية إلى تحسين التدفق النقدي، من خلال ما توفره التحويلات من موثوقية التدفق وكذا تسريع دورة النقد.

1-1-2- تيسير العمل: ألغت عملية التحويلات المالية الالكترونية حاجة العميل إلى زيارة المؤسسة المصرفية لإيداع قيمة التحويلات المالية، بمعنى أنها وفرت عليه الوقت والجهد لإجراء عملية التحويل مما يؤدي إلى رفع فاعلية نظام العمل.

1-1-3- تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية وذلك من خلال ما يلي:

- تقليل مصاريف معالجة الشيكات إلى الحد الأدنى نتيجة استخدام الشيكات الورقية.  
- تقليل مصاريف الخدمات التي تقدمها المؤسسات المصرفية لتسوية الحسابات الجارية مع المؤسسات والأفراد.

1-2- نظام جمعية الاتصالات المالية العالمية بين البنوك (SWIFT): هو نظام يضمن ويؤمن التحويلات الالكترونية في كل أنحاء العالم ما بين المؤسسات المصرفية بطريقة آمنة وتكاليف منخفضة<sup>91</sup> بحيث يستخدم هذا النظام في المدفوعات الخارجية أو الدولية، ويستخدم هذا النظام عادة لإرسال تعليمات الدفع وإشعارات المؤسسات المصرفية، ولكن بشكل موحد وقياسي متعارف عليه بين المؤسسات المصرفية الأعضاء في جمعية سويفت<sup>92</sup>،

1-3- نظام التسوية الإجمالية الفورية للمعاملات (RTGS): يعد هذا النظام الصورة الوحيدة الأكثر وضوحا للتسوية الإجمالية الفورية التي تمتد بتسوية آنية وبشكل نهائي بمجرد نهاية وصول أمر الدفع، شرط أن الأموال المتاحة تكون كافية في حساب بنك الإرسال، وتشير كلمة التسوية في آلية عمل هذا النظام إلى أن التحويل الفعلي للأموال من بنك الإرسال إلى بنك الاستلام وبشكل نهائي يعني أن تكون حتمية وعدم قابلية التسوية للإلغاء وبمعنى أوضح أن التسوية هنا في هذا النظام تكون غير مشروطة وحتمية.

وفي نظام RTGS فان Real Time تعني أن أوامر الدفع تكون منفذة وبشكل متواصل ومستمر في الحال عند دخولها النظام، بينما Gross Settlement تعني أن المبلغ الإجمالي لكل أمر دفع من الأموال يكون قد تم تحويله<sup>93</sup>.

<sup>90</sup> إبراهيم العيسوي، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2003، ص12.

<sup>91</sup> Mattout Jean pierre, « droit bancaire internationale », 2<sup>eme</sup> édition, Editeur la Revue banque, paris, 1996, p309.

<sup>92</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص12.

<sup>93</sup> عبد الرحيم الشحات البحيطي، المخاطر المالية في نظم المدفوعات في التجارة الالكترونية كأحد التحديات التي تواجه النظم المصرفية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 21، العدد 02، 2007، ص54.

**1-4- نظام المقاصة الالكترونية:** المقصود بنظام المقاصة الالكترونية هو النظام الذي يسمح بإجراء تقاص الشيكات بين المؤسسات المصرفية عن طريق البنك المركزي بموجب صور الكترونية للشيكات وبدون أن يجرى تبادل الشيكات فعلياً بين البنوك وتعرف مقاصة الشيكات بأنها تبادل الشيكات المودعة في حسابات الزبائن لدى البنوك والمسحوبة على حسابات زبائن في بنوك أخرى واستخراج صافي وضع كل بنك وقيده على حساب أو لحساب ذلك البنك لدى البنك المركزي.

والهدف الرئيسي من نظام المقاصة الالكترونية هو تحويل عملية تقاص الشيكات من الطريقة الآلية لتصبح الكترونية تعتمد على صور الشيكات ما يعود على المودعين والمستفيدين من الشيكات بتحصيل قيمتها خلال فترة وجيزة بنفس يوم تقديم الشيك، كما يهدف هذا النظام إلى إجراء عملية التقاص في نفس يوم التقديم ليصبح الشيك أداة دفع فورية شأنه في ذلك شأن الإيداع النقدي في الحساب، الأمر الذي من شأنه أن ينعكس بآثار إيجابية كبيرة على الاقتصاد الوطني والمواطن، كما يهدف إلى توفير أرشيف كبير لصور ومعلومات الشيكات المقدمة للتقاص لمدة تماشياً مع المتطلبات القانونية<sup>94</sup>.

**2- أنظمة الدفع الالكترونية المحلية:** وتظم العديدة من الأنظمة الالكترونية نذكر منها ما يلي<sup>95</sup>:

**2-1- نظام الحوالات التلغرافية:** يتيح هذا النظام تسوية المدفوعات ودفع الحوالات المالية خلال اليوم نفسه وبطريقة فورية بين المؤسسات والمستهلكين، باعتباره نظاماً مصمماً لاستيعاب تحريك الأموال بصورة سريعة ومؤكدة، لكنه لا يحتوي على أي معلومات أو شروحات إذ يحتوي فقط على وجهة الدفعة ويستخدم فقط في الحوالات ذات المبالغ العالية.

**2-2- نظام مقاصة المدفوعات بين البنوك (CHIPS):** تعود ملكية هذا النظام وإدارته إلى مجموعة من البنوك وبيوت المقاصة التابعة إلى جمعية مقاصة نيويورك، وهذا النظام هو كناية عن نظام تحويل الكتروني فوري يستخدم للحوالات ذات المبالغ العالية والمدفوعة لمرة واحدة أو لمرات، لكنها لا تحتوي في طياتها على معلومات وشروحات الدفع، ويؤدي هذا النظام دوراً هاماً في المدفوعات الخارجية.

**2-3- نظام بيت المقاصة المؤقت (ACH):** هو نظام يستخدم لدفع الحوالات خلال يوم أو يومين والذي تم تصميمه أصلاً للحوالات الصغيرة والمدفوعات المتكررة بين المؤسسات والمستهلكين، وعادة ما يستخدم هذا النظام لإيداع الأموال في حسابات الأفراد ودفع الرواتب واستحقاقات التقاعد وهو نظام غير مكلف.

**المطلب الخامس: جودة الخدمات المصرفية الالكترونية.**

يخصى موضوع الجودة في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة بأهمية بالغة باعتبارها تعد مدخلاً من مداخل تحقيق الميزة التنافسية.

<sup>94</sup> تقرورت محمد، مرجع سبق ذكره، ص 125.

<sup>95</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص 12.

وقد وردت عدة تعاريف للجودة منها أنها: " مجموعة من الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في المنتج، بما يتوافق مع صفات وخصائص وضعت له سابقا ويلي رغبات وتفضيلات المستهلك"<sup>96</sup>؛ فقد شهدت الأنظمة المصرفية تطورا كبيرا أدى إلى بلوغ معظم الخدمات المصرفية المقدمة مرحلة النضج كما أدى إلى تماثل الخدمات التي تقدمها مختلف الأنظمة المصرفية، وهذا أدى إلى تقليل المنافسة بين المؤسسات المصرفية بشأن أنواع الخدمات المقدمة ومن هنا برز مفهوم جودة الخدمة المصرفية كأحد أهم المجالات التي يمكن أن تتنافس فيها المؤسسات المصرفية، وهذا يعني أن توجه العملاء إلى طلب الخدمات المصرفية ليس فقط مجرد المضامين التسويقية التي يحصل عليها من تلك الخدمة وإنما لما تتصف به تلك المضامين من قيم رمزية يبحث عنها العميل وتشكل بالنسبة له جودة أفضل من وجهة نظره<sup>97</sup>، وضمن هذا السياق يعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من الموضوعات التي تصدرت اهتمامات الباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء، حيث تعددت آراء الكتاب في مجال مفهوم جودة الخدمات المصرفية، فقد حددها Schwartz 1989 في أربعة أبعاد رئيسية هي الخدمة المصرفية، أسلوب تقديمها وخدمة العميل، الموارد والإمكانات المادية والالكترونية.

بينما قدم Parasuraman وزملاؤه 1991 نموذج الفجوات وهو من احدث الدراسات في هذا المجال والذي عرف أيضا بنموذج (PZB) اختصارا لأسماء الباحثين الثلاثة الذين طوروا النموذج، ووفقا لهذا النموذج SERVQUAL فان الأبعاد الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة المصرفية هي: الاعتمادية سرعة الاستجابة، القدرة أو الكفاءة، سهولة الحصول على الخدمة، اللباقة، الاتصال، المصدقية، الأمان معرفة وتفهم العميل، الجوانب المادية الملموسة (المكونات المادية)، وفيما يلي تفصيل لكل عنصر من العناصر(الأبعاد) المفسرة لجودة الخدمة المصرفية<sup>98</sup>.

1- **الاعتمادية:** وتعني ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء المؤسسة المصرفية لما تم وعد العميل به، وهذا يتضمن دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء، تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح، تقديم الخدمة في المواعيد المحددة وفي الوقت المصمم لها، ثبات مستوى أداء الخدمة<sup>99</sup>.

<sup>96</sup> محمد الصيرفي، إدارة الجودة الشاملة (TQM)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص18.

<sup>97</sup> عمار يوسف ضجر، اثر الأنشطة التسويقية في جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبون (دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية الحكومية في البصرة)، مجلة دراسات إدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، المجلد الرابع، العدد السابع، سبتمبر 2011، ص66.

<sup>98</sup> بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، جامعة الشلف، بدون سنة نشر، ص256.

<sup>99</sup> المرجع السابق، ص256.

2- **سرعة الاستجابة:** وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكواهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة المصرفية التي يتعاملون معها، فضلا عن ذلك فان الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة المصرفية من قبل الموظفين بصدق رحب<sup>100</sup>.

3- **القدرة أو الكفاءة:** وتعني امتلاك العاملين بالمؤسسة المصرفية للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة وتكوينهم على روح الاتصال وتفهم العملاء.

4- **سهولة الحصول على الخدمة:** ويتضمن هذا سهولة الاتصال وتسهيل الحصول على الخدمة من طرف العميل وذلك بقصر فترة انتظار الحصول على الخدمة، وملائمة ساعات العمل للعميل، وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.

5- **اللباقة:** وتعني أن يكون موظفي المؤسسة المصرفية وخاصة من لهم اتصال مع الزبائن على قدر من الاحترام وحسن المظهر، والتمتع بروح الصداقة والود والاحترام للزبائن.

6- **الاتصال:** ويقضي تزويد الزبائن بالمعلومات باللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها، والمزايا المترتبة عنها والبدائل الممكنة.

7- **المصداقية:** وتتضمن مراعاة المؤسسة المصرفية للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين لان العمل المصرفي قائم على أساس الثقة.

8- **الأمان:** ويعكس ذلك خلو المعاملات مع المؤسسة المصرفية من الشك والخطورة، ويتضمن الأمان المادي والمالي وسرية المعاملات.

9- **معرفة وتفهم العميل:** وتعني بذل الجهد لفهم احتياجات العميل، الاهتمام الفردي به، معرفة العميل الدائم للمؤسسة المصرفية و تقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم له.

10- **الجوانب المادية الملموسة (المكونات المادية):** وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل بدء بالمظهر الخارجي وهيئته من الداخل بالأجهزة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة<sup>101</sup>.

فكلما تمكنت المؤسسة المصرفية من التحكم في هذه الأبعاد أمكنها تقديم خدمات بجودة عالية، وبإمكانها تطوير الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية.

أما عن جودة الخدمة المصرفية الالكترونية فان استمرار تعامل العملاء مع المؤسسة المصرفية يتطلب أن تقدم هذه الأخيرة خدمات مصرفية الالكترونية ذات جودة عالية، وتعمل على تحسينها لكي تواكب التطور

<sup>100</sup> عمار يوسف ضجر، المرجع السابق، ص 67.

<sup>101</sup> بريس عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، المرجع السابق، ص 257.

الحاصل في البيئة المحلية، وتلبي حاجات العملاء ورغباتهم وتحقق رضاهم، بما يدفعهم للاستمرار في التعامل مع المؤسسة المصرفية ومن ثم تحقيق الولاء.

هذا ويعد عامل الجودة من المسائل الأساسية في التسويق الإلكتروني على مستوى المؤسسات المصرفية وعامل نجاحها عبر الانترنت، ولقياس جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية يتم تصميم واستخدام العديد من المقاييس الداخلية التي تتراوح ما بين الوصول الفعال (**Effective Access**)، توقيت الاستجابة (**Réponse times**)، توقيت التوصيل (**Delivery times**)، الاعتمادية (**Reliability**)، والوقت المنفق في النظام، كما تستخدم مقاييس داخلية أخرى كسلوك العميل على الخط، ومنها جاذبية الموقع الإلكتروني، التحليل القوي، الاستجابة لوسائل ونشاطات الترويج والانتقال أو التحول إلى مواقع المنافسين، كما أن جودة الخدمات المصرفية تعني القدرة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم وقدرة المؤسسة المصرفية على تحديد هذه الاحتياجات والمتطلبات والقدرة على إشباعها، ومن ثم استمرار تعامل العملاء معها والذي يعني مدى قدرة المؤسسة المصرفية على تنفيذ أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة، فالمؤسسات المصرفية تسعى إلى تقديم خدمات مصرفية إلكترونية بمعايير من الجودة والتميز، خاصة في ظل المنافسة التي عرفتها هذه المؤسسات في ظل تبنيتها للنشاط المصرفي الإلكتروني ويبقى صلب اهتمامها الزبون، حيث أن كل عناصر جودة الخدمة تتوقف عليه، الأمر الذي يستدعي من المؤسسات المصرفية البحث عن أفضل السبل لتقديم خدماتها المصرفية وتوصيلها إلى العملاء بأحسن المنافذ والطرق<sup>102</sup>.

**المبحث الثالث: أثر التسويق الإلكتروني على الخدمة المصرفية الإلكترونية.**

لقد تنامي العمل المصرفي المستند على الركائز الإلكترونية التي ساهمت في إفراز خدمات مصرفية يتوجب تسويقها استخدام آليات متطورة في ظل اقتصاد قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغية تخفيض التكاليف الباهضة وتحقيقاً للسرعة في الإنجاز فظهر ما يعرف بالتسويق المصرفي الإلكتروني الذي من شأنه أن يحقق أهداف المؤسسات المصرفية.

**المطلب الأول: التسويق المصرفي الإلكتروني ومزاياه.**

يعتبر التسويق المصرفي الإلكتروني نتيجة من نتائج التسابق التكنولوجي الذي تسعى المؤسسات المصرفية إلى تحقيق التميز من خلاله والاستفادة من المزايا التي يحققها.

**أولاً: التسويق المصرفي الإلكتروني.**

إن التسويق المصرفي الذي يمثل مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب الخدمات المصرفية بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة

---

<sup>102</sup> محو محمد، التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك - مع الإشارة إلى الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسينة بن بوعلی بالشلف، 2016، ص101.

تحقيق أهداف المؤسسات المصرفية<sup>103</sup> تطور بتطور الأزمنة إلى أن وصل إلى التسويق المصرفي الإلكتروني الذي افرزه تطبيق التكنولوجيا في الأعمال المصرفية.

إذ يعد التسويق المصرفي الإلكتروني احد ضروريات الحياة، حيث توجد أعداد هائلة من المستخدمين يتصلون بشبكة الانترنت يوميا من جميع أنحاء العالم، والتي تشكل فرصا تسويقية يمكن استثمارها وذلك بتحويلها إلى سوق مفتوح متنوع لجمهور لترويج الخدمات المصرفية المختلفة<sup>104</sup>، فالتسويق المصرفي الإلكتروني يؤدي دورا حيويا في دعم كيان المؤسسة المصرفية وبقائها واستمرارها، فقد أدركت إدارة المؤسسات المصرفية أهمية هذا الدور خاصة مع ما تتصف به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى، حيث برزت نتيجة لذلك معطيات واعتبارات تحكم اختيار العميل للمؤسسة المصرفية التي يتعامل معها، ومنها أسلوب أو طريقة تقديم الخدمة جودتها، طريقة التعامل مع الجمهور وغيرها، وهي كلها معايير هامة لاختيار العملاء للمؤسسة المصرفية وخدماتها<sup>105</sup>.

ثانيا: مزايا التسويق المصرفي الإلكتروني.

إن استخدام التسويق المصرفي الإلكتروني يحقق العديد من المزايا نذكر منها ما يلي<sup>106</sup>:

- انخفاض التكاليف: إن أداء المؤسسات المصرفية لأعمالها ونشاطاتها التسويقية من خلال شبكة الانترنت أدى إلى تخفيض التكاليف لعدم الحاجة إلى البنية التحتية للاستثمار، مما ساهى ما بين المؤسسات المصرفية الكبيرة والصغيرة في أن تقدم كل منها ما لديها عبر هذه الشبكة؛
- جودة وسرعة خدمة العملاء: فالمؤسسات المصرفية التي تقدم خدماتها للعملاء عبر شبكة الانترنت تمتاز عن غيرها من المؤسسات المنافسة، مما يقلل من التكاليف المالية والجهد المبذول الذي يتحمله العملاء في الحصول على الخدمة المصرفية أو البحث عن المعلومة فيما يتعلق بالأمور المالية؛
- مساعدة العميل في إمكانية المقارنة والمفاضلة بين كم هائل من البدائل المتاحة واتخاذ قرار الاختيار النهائي؛
- زيادة الإنتاجية: فالإجابة عن أسئلة العملاء الفنية فيما يتعلق بخدماتها من خلال موقعها الإلكتروني يزيد من إنتاجية المؤسسات المصرفية الإلكترونية بأقل التكاليف وقل جهد ممكن؛

<sup>103</sup> Kotler.p, **Marketing Management, Analysis, planning implementation and control**, Englewood cliffs, New Jersey, prentice-Hall INC,1994, p10.

<sup>104</sup> عمران علي أبو خريص، مصطفى احمد شكشك، التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية(دراسة ميدانية عن المصارف التجارية بمدينة زلتين)، المجلة الجامعة، المجلد الثاني، العدد 17، أوت 2015، ص 160.

<sup>105</sup> شاكر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: إن المصارف دينا صورت تواجه الانقراض(دراسة ميدانية على البنوك الإلكترونية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، 2010، ص 09.

<sup>106</sup> شاكر تركي إسماعيل، مرجع سابق، ص 10.

- من خلال الانترنت يمكن للمؤسسات المصرفية أن تقدم خدماتها لعملائها في الأسواق المحلية والخارجية بما يتلاءم مع حاجاتهم ورغباتهم.

### المطلب الثاني: اثر التسويق الالكتروني على عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.

أصبحت وظيفة التسويق أصعب مع دخول التسويق الالكتروني، لان تسويق المنتجات مع وجود عامل متغير وهو انطباعات المستهلكين، يتطلب ديناميكية وإستراتيجية فائقة ومن ثم تغيير دائم وحركة مستمرة بالأساليب والإجراءات والطرق التسويقية المتبعة، ويتم ذلك من خلال عناصر التسويق الالكتروني، ويمكن توضيح كيفية تأثير عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية على التسويق الالكتروني من خلال ما يلي:

#### - المنتج: تحاول المؤسسة استخدام التقنيات المتممة في المجالات التالية:

- ✓ تصميم المنتجات باستخدام الحاسوب بدلا من أساليب التصميم التقليدية، حيث توجد العديد من البرمجيات الجاهزة والمفصلة للقيام بهذه المهام؛
- ✓ إنتاج المنتجات (الخدمات المصرفية) وتقديمها باستخدام الحاسوب أيضا من خلال شبكات الانترنت بالإضافة إلى العديد من الأساليب الالكترونية التي لا تتطلب تدخل الموظفين؛
- ✓ الحصول على معلومات فورية في الوقت الحقيقي عن أوضاع المنتجات والخصص السوقية ذلك من خلال شبكات الاتصال المتطورة، وأيضا القيام بعمل البحوث الخاصة بالسوق والمستهلكين وسلوك الشراء، حيث لم يصبح الحصول على بيانات ومعلومات تفصيلية محدثة عن النشاطات التسويقية الفعلية كافة أمرا سهلا فحسب بل أصبح من الممكن الحصول على معلومات عن طريق المبيعات ونبض السوق وتقديم النصح والمشورة للمستهلكين والعملاء بنقرة بسيطة من خلال الفأرة أو الربط بشبكات الاتصال؛
- ✓ بفضل استخدام الانترنت بإمكان المشتري القيام بمقارنة المنتجات المعروضة على الخط بشكل مباشر في الوقت الحقيقي.

- التسعير: أسهمت تكنولوجيا المعلومات في إحداث ثورة حقيقية في مجال هيكلية الأسعار وديناميكتها وأساليبها وإجراءاتها حيث يمكن إيجاز ذلك من خلال الأتي<sup>107</sup>:

- ✓ ربط الأسعار بالسوق المستهدف والمكانة التنافسية والمنتج؛
- ✓ دراسة إستراتيجية التسعير البديلة وتفحصها؛
- ✓ دراسة تكاليف الإنتاج والتوزيع وعلاقتها بالطلب على المنتج؛
- ✓ اختبار السعر الأمثل بالاستناد إلى الإستراتيجية الأفضل وكذا التكاليف ومنحنى مرونة السعر؛

<sup>107</sup> احمد عبد السلام الشكري، اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة أم درمان الإسلامية، 2010، ص90.

✓ تحديد التكاليف وبالتالي تحديد السعر المناسب؛

✓ التحكم بالتغيرات السعرية المفاجأة واتخاذ قرارات فورية بشأنها.

- **التوزيع:** من أبرز تأثيرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التوزيع أنها أسهمت في تقليص دور وأهمية الوسطاء التقليديون وأهميتهم، لدرجة أن عصر تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبح يسمى بعصر عدم التوسط وبرز مصطلح جديد وهو قنوات التوزيع الالكترونية كبديل عن القنوات التقليدية القائمة في العالم الواقعي.

- **الترويج:** وهو من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثراً بالتسويق الالكتروني، إذ أصبح يشير إلى كافة نشاطات الوسيلة التي تولد سلسلة من الاتصالات والاستجابات مع العملاء الحاليين والمقبين.

- **البيئة المادية:** أسهم التسويق الالكتروني في إحداث تغيير نوعي كبير في عنصر البيئة المادية أو الدليل المادي و يتمثل هذا التغيير في ما يلي:

✓ التحول من البيئة المكونة من المباني والساحات والمكاتب في العالم الواقعي إلى بيئة افتراضية مكونة من عتاد حاسوب وبرمجيات؛

✓ ظهور تقنيات الواقع الافتراضي وهي عبارة عن تقنيات تجسد الواقع بشكل مصطنع من خلال الاستخدام الفاعل للصورة؛

✓ تنامي تقنيات موقع الويب، حيث حلت هذه المواقع وأصبحت سهلة الوصول إليها بنقرة بسيطة على الفأرة وبهذا تحولت البيئة المادية المحددة بمكان إلى بيئة افتراضية متنقلة ومتاحة لزائري الانترنت في العالم كله.

- **عمليات تقديم الخدمة المصرفية:** حيث أصبحت عملية تقديم الخدمة المصرفية تتم عبر تقنيات الاتصال المختلفة بدلا من الاتصال الشخصي المباشر، ومع تحول الانترنت إلى قناة تسويقية بديلة قابلة للتطبيق وقيام الأعمال باستغلال قوة الشبكات الالكترونية شهدت العديد من عناصر مكونات الخدمة المصرفية تحولا إلى الخدمة المصرفية الالكترونية، فالتواصل مع العملاء والاستجابة لطلباتهم بالكامل أصبح يتم عبر الشبكات الالكترونية<sup>108</sup>.

**المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق المصرفي الالكتروني.**

أمام التغيرات الجديدة التي أصبحت تميز الأسواق المصرفية حاولت المؤسسات المصرفية إعادة هيكلة أنشطتها بالشكل الذي يضمن لها أكبر مستوى من الربح، ويمكنها من مواجهة المنافسة الحادة التي أصبحت تهدد الوجود المصرفي داخل الأسواق، وذلك من خلال وضع استراتيجيات تتماشى مع الأهداف

<sup>108</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص136.



التي تسعى المؤسسات المصرفية لتحقيقها، من خلال الرفع من حجمها، التوجه إلى تنويع نشاطاتها ومراكز وجودها، أو إعادة التمرکز على الأنشطة الأولية لضمان حصصها.

كما أن ارتفاع حدة المنافسة بين المؤسسات المصرفية أثر بشكل كبير على سلوك هذه الأخيرة وفرض عليها اعتماد استراتيجيات تتناسب مع المعطيات الجديدة، ومع الغاية التي تسعى هذه المؤسسات لتحقيقها وذلك لتتمكن من تعظيم مستوى الربحية عند ممارسة نشاطها.

وتأتي أهمية الإستراتيجية المصرفية لتحديد الإمكانيات المتاحة لدى كل مؤسسة مصرفية وكيفية تطويرها استجابة لتطور السوق وارتفاع حدة المنافسة داخله، من هذا المنطلق توجد ثلاثة استراتيجيات لتسويق الخدمات المصرفية الكترونياً وهي الإستراتيجية الهجومية، الإستراتيجية الدفاعية، الإستراتيجية العقلانية.

فالإستراتيجية الهجومية تحاول اختراق الأسواق وتبني الإبداعات التي تجعل من المؤسسات المصرفية قائدة في سوقها، في حين تهدف الإستراتيجية الدفاعية لحماية الزبائن الموجودين (الحاليين)، وإدامة الحصة السوقية، في حين تركز الإستراتيجية العقلانية على تقليص التكاليف من خلال إسقاط خدمات عالية الكلفة. **أولاً: الإستراتيجية الهجومية.**

تسعى المؤسسات المصرفية من خلال هذه الإستراتيجية بشكل إرادي إلى استغلال الفرص المتاحة لتطوير وجودها، إذ تنطوي هذه الإستراتيجية على مجموعة من الاستراتيجيات الهجومية نذكرها فيما يلي<sup>109</sup>:

**1- إستراتيجية قائد السوق:** هذه الإستراتيجية يمكن أن تستخدم فقط من قبل المؤسسات المصرفية الكبيرة جداً والمسيطرة فضلاً عن امتلاك شبكة توزيع قوية وكبيرة وتوفر اقتصاديات الحجم، وتبعاً لذلك تستطيع المؤسسات المصرفية الدفاع عن حصصها السوقية أو التوسع أو أن تصبح أكثر سيطرة والهدف الرئيسي لقائد السوق البقاء في موقع القيادة وهذا الهدف يمكن أن يندرج في ثلاثة أهداف فرعية وهي زيادة الحصة السوقية الإجمالية، الحفاظ على الحصة السوقية الحالية، والدخول في مواجهات تتعلق بحرب الأسعار الترويجية؛

**2- إستراتيجية متحدي السوق:** نقصد بمتحدي السوق الذي يتحدى قائد السوق باستخدام إستراتيجية الهجوم المباشر، هذه الإستراتيجية تتبع من قبل المنافسين الرئيسيين في نفس التقسيمات والذين يستخدمون سياسات تحدي الأسعار، وإبداعات الخدمة، والهدف الرئيسي للمؤسسات المصرفية المتبعة لهذه الإستراتيجية يكمن في الاستيلاء على الحصة السوقية الرئيسية.

<sup>109</sup> فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 177.

**3- إستراتيجية السوق الجديدة:** تهدف المؤسسات المصرفية عند إتباعها لهذه الإستراتيجية إلى جذب زبائن من التقسيمات السوقية التي لم تهتم بها في الماضي، وهذه الإستراتيجية تكون لها محاولات لجذب أصناف أو نماذج جديدة من الزبائن فضلا عن الزبائن الحاليين، بالإضافة إلى استبدال التقسيمات السوقية القديمة السابقة ومن اجل تحقيق ذلك فان كثيرا من المؤسسات المصرفية تتخذ الاتحاد الاستراتيجي.

**4- إستراتيجية اختراق السوق:** وتهدف إلى جذب زبائن جدد من السوق التي هي فيه أصلا، وهي بلا شك أكثر الاستراتيجيات انتشارا في تسويق الخدمات المصرفية، والمؤسسة المصرفية التي تحدد سوقها واحتياجات هذا السوق ثم تضع صياغة لأهدافها، تكون قادرة على وضع خطة المزيج التسويقي في أفضل الطرق المحتملة، والتخطيط الجيد لإستراتيجية اختراق السوق وتكتسب أيضا زبائن جدد من خلال الفهم الجيد لاحتياجاتهم.

#### ثانيا: الإستراتيجية الدفاعية.

من خلال هذه الإستراتيجية تحاول المؤسسة المصرفية التصدي لكل تهديد يواجهها، والذي قد ينتج من تهديدات يفرضها السوق، المنافسة أو السلطات العمومية.

فالإستراتيجية المصرفية تمثل الإطار العام لعملية تنظيم الأفكار لمواجهة حالات المخاطر وعدم التأكد ودراسة وتحليل الفرص المتاحة في البيئة المصرفية والسعي لاستخدام الكفاءة للاستفادة من الموارد المتاحة للمؤسسة المصرفية، أي دراسة وتحليل العلاقة بين المؤسسة المصرفية والبيئة المصرفية وذلك لمواجهة التهديدات المصرفية والسعي لاستثمار الفرص التي تعزز من الموقف التنافسي لها من اجل تحقيق البقاء والاستمرار والنمو.

ولذلك فالإستراتيجية المصرفية تمثل المسار والتصرفات والأهداف التي ينبغي على المؤسسة المصرفية اعتمادها لتحقيق الأهداف والغايات المصرفية كالربحية والسيولة والبقاء والأمان والاستمرار وغيرها، أي أنها مجموعة خطط وأنشطة مالية يتم وضعها بطريقة يتحقق من خلالها التلاؤم والتطابق بين رسالة المؤسسة المصرفية وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.

فالمؤسسة المصرفية عند وضعها لأي إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار عاملين مهمين هما مستوى الخطر والحصة الممكن امتلاكها من أسواق التعامل اللذين لهما اثر كبير في تحديد الخيارات الإستراتيجية المتعلقة بطبيعة المعاملات المصرفية المقدمة، خيارات التركيز وكذلك الاهتمام بتنويع الأنشطة.

وتحتوي على الاستراتيجيات الدفاعية التالية:

**1- إستراتيجية إتباع السوق:** تبني إستراتيجية إتباع السوق يعني قبول الوضع القائم، وهنا المؤسسة المصرفية لا تتحدى قائد السوق بل تحاول إدامة حصتها السوقية بإستراتيجية تهدف إلى الحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب حصص من الزبائن الجدد، هذه الإستراتيجية يفترض أن تنفذ أو تتم باستغلال

مجموعة أهداف تسويقية تلك التي يمكن للمؤسسة المصرفية من خلالها الحصول على ميزة استثنائية وبصفة عامة فان إجراءات إتباع السوق أصبحت أداة قوية تعطي أولوية للربحية أكثر من الحصة السوقية<sup>110</sup>.

**2- إستراتيجية جيوب السوق:** وتهدف هذه الإستراتيجية إلى الحصول على ميزة في الجيوب الموجودة في السوق، ويتم ذلك من خلال التخصص في السوق الذي يكون صغيرا نسبيا، ويكون وراء اهتمامات المؤسسات المصرفية الكبيرة وربما للمؤسسات المصرفية الأصغر، وهذه الجيوب عادة ما تكون آمنة ومرجحة في أن واحد، والمؤسسات المصرفية تتبنى استراتيجيات الأسواق الصغيرة لتجنب الاصطدام مع المؤسسات المصرفية الرئيسية وتحاول هذه المؤسسات إيجاد واحتلال جيوب السوق التي تكون خارج النظر أو مهملة من المؤسسات المصرفية الكبيرة.

### 3- إستراتيجية التنوع:

تبتتها العديد من المؤسسات المصرفية، وتتخذ شكلين رئيسيين:

- حيث تنفق هذه المؤسسات المصرفية مبالغ كبيرة لبناء سلسلة على نطاق واسع، ومؤسسات مصرفية أخرى حاولت اكتساب حصص كافية في قطاعات أخرى لصناعة الخدمة المصرفية، تسهيلات تعاونية أو تراخيص إستراتيجية في اختيار الأسواق أو أصناف المنتج.

- تنوع آخر في الأنشطة التجارية المحلية لتصبح مؤسسات مصرفية دولية أو عالمية في هذه التجارة. ويعبر التنوع المصرفي عن عدم حصر النشاط في قطاع واحد أو مجموعة من القطاعات التي تباشر أنشطة مرتبطة ببعضها البعض، فأتجاه المؤسسات المصرفية إلى إستراتيجية التنوع قد يساعد في الرفع من المردودية المصرفية مما يمكنها من تعويض الخسائر الناتجة عن التعامل في كل من القطاع، السوق وحتى المنتجات المعروضة، ومن العوامل المساعدة على التنوع ما يلي:

• ارتفاع إمكانية الربح وانخفاض تقلب العوائد: تمتلك المؤسسات المصرفية محفظة للأنشطة التي تقوم بممارستها، فخطر مجموعة من الأنشطة يتعلق بالخطر الخاص بكل نشاط والعلاقات التي تنشأ بين هذه الأخيرة.

• اقتصاد المجموعة: يمكن التنوع في عرض منتجات متكاملة عندما يكون من الممكن بيع منتجات مختلفة لفئة معينة من المتعاملين، وبالتالي عادة ما تكون الاقتصاديات المحققة في هذا الإطار مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة المصرفية، كما أن إمكانية بيع مجموعة من المنتجات المتنوعة إلى نفس العميل تمكن من تقييم أحسن للمخاطر إذ يمكن المؤسسات المصرفية من الاستفادة من اقتصاديات المجموعة عن طريق استغلال المعلومة، وأثار سمعة المؤسسة المصرفية واستعمالها لتكملة أنشطة مصرفية جديدة.

<sup>110</sup> المرجع سابق، ص 180.

ففي إطار التنوع تتجه المؤسسات المصرفية إلى الاستجابة لتعدد، تعقد وتطور الاحتياجات المصرفية مما سيؤدي إلى إنشاء علاقات دائمة ومستقرة بين المؤسسات المصرفية والعملاء.

• **التجديدات المالية كمتغير استراتيجي:** مع تزايد حدة المنافسة داخل الأسواق المالية تتجه المؤسسات المصرفية للتأقلم الدائم مع الشروط الجديدة إلى تجديد منتجاتها، وذلك بإنتاج خدمات مصرفية عديدة سواء من خلال التعديل في خصائص الأصول أو الخدمات الجديدة المعروضة من طرف المتدخلين أو باستعمال تقنيات جديدة لإنتاج احدث المنتجات بأقل تكاليف ممكنة.

تستخدم المؤسسات المصرفية التجديدات المالية لأهداف إستراتيجية تتعلق أساسا بالتمايز والتنوع في عرض الخدمات المصرفية، والتي تستجيب بشكل جيد لاحتياجات العملاء مما يؤدي إلى تكوين علاقات طويلة الأجل مع المؤسسة المصرفية، والتي تساهم في تكوين حواجز تعيق دخول المنافسين المحتملين من جهة وتشكل عائق لتطور المنافسة السعرية بين المؤسسات المصرفية المتواجدة من جهة أخرى، كما يمكن التجديد المالي المؤسسات المصرفية من كسب متعاملين جدد وبالتالي اقتناء حصص جديدة داخل السوق المصرفية من جانب، وتقوية السمعة المصرفية التي تمكنه من اختيار أحسن المتعاملين من جانب آخر.

• **دراسة مستوى الخطر:** تستند المؤسسات المصرفية في خياراتها الإستراتيجية على تحديد مستوى الخطر الذي قد ينتج عن ثلاث مستويات هامة وهي الأخطار الناتجة عن معطيات الوضعية الاقتصادية (التضخم مثلا)، الأخطار الناتجة عن الوضعية المالية لمجمل الأعوان الاقتصاديين (المتعلقة بالأسواق النقدية والمالية)، الأخطار المتعلقة بالأنشطة المصرفية الداخلية التي تقاس بمدى التوفيق ما بين نمو النشاط المصرفي والهوامش المحققة عن هذه الأنشطة (دراسة كل عملية على حدى ومقارنتها مع مجموع المداخيل المصرفية)<sup>111</sup>.

• **المعروض المصرفي:** تسعى المؤسسات المصرفية إلى تكثيف عرضها من الأنشطة التي تسمح بتحقيق النمو السريع بأعلى مردودية ممكنة وبأقل مستوى من الخطر، والتمسك بخصصها لمواجهة المنافسة داخل السوق قد يوجهها إلى تحمل مستوى كبير من الخطر أو مستوى اقل من المردودية.

• **التركز المصرفي:** إن ارتفاع حدة المنافسة المصرفية نتيجة لموجة التحرر المالي شكلت ضرورة من طرف المؤسسات المصرفية لتحقيق الفعالية والتمسك بتواجدها داخل السوق، مما أدى بها إلى التوجه لظاهرة الاندماج، الشراء لهيات جديدة واستغلال الوسائل المتاحة لديها لإعادة التموضع الاستراتيجي لها داخل السوق، وتهتم المؤسسات المصرفية بظاهرة التركيز لتحقيق هدفين أساسيين وهما أولا الحجم المصرفي إذ تسعى المؤسسات المصرفية إلى زيادة حجمها حتى تتمكن من التصدي إلى الإخطار الناتجة عن التعامل داخل الأسواق حيث أن المؤسسات المصرفية الكبيرة تتميز بسهولة أداء معاملاتهما، وتوزيع مخاطر المحيط المالي مما يجعلها تهتم بتحقيق حصص سوقية معتبرة وليس مجرد تحقيق الأرباح على المدى القصير، وتظهر حالات

<sup>111</sup> طارق عبد العال، الاندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص93.

التركز عادة بهدف توسيع حجم التعاملات داخل الأسواق التي تعاني من انخفاض هوامش الربح بسبب المنافسة الحادة مما يجعل كل متدخل يتجه إلى رفع حصصه السوقية لتعويض انخفاض الأسعار بحجم كبير من العرض المصرفي، والهدف الثاني هو إمكانية الدخول إلى الأسواق إذ ينتج عن ممارسة النشاط المصرفي حواجز عديدة لإعاقة المتدخلين المحتملين إلى السوق خاصة على بعض الأنشطة المصرفية، لذلك تتجه المؤسسات المصرفية إلى الاندماج.

• **الاندماج المصرفي:** يعرف الاندماج على انه اتفاق يؤدي إلى اتحاد مؤسستين مصرفيتين أو أكثر وذوبانهما إراديا في مؤسسة مصرفية واحدة، بحيث يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفاعلية أكبر على تحقيق أهدافه التي لم تكن للتحقق قبل إتمام عملية تكوين المؤسسة المصرفية الجديدة، فبعد إلغاء الحواجز التنظيمية وتحرير الأنشطة المالية ارتفعت ظاهرة التنافس داخل الأسواق المصرفية وأصبحت تشكل أحد أهم التهديدات التي تؤثر على بقاء المؤسسات داخل الأسواق<sup>112</sup>.

فالاندماج المصرفي يعتبر الوسيلة الخارجية التي تعتمد عليها المؤسسات المصرفية للنمو والاستقرار مثلما يتم اعتماد عمليات التوظيف الجيد للموارد المتاحة لنموه على المستوى الداخلي، فالاندماج المصرفي عبارة عن عملية انتقالية من وضع تنافسي معين كانت فيه المؤسسات المصرفية مهددة بانخفاض هوامش الربح المحققة إلى وضع تنافسي أفضل.

فالاندماج المصرفي هو أحد متغيرات العولمة، فهو حتمي لزيادة القدرة التنافسية من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم والوصول بالمؤسسة المصرفية إلى حجم اقتصادي معين يتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الربح، ومحصلة كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والحفاظ على البقاء والاستمرار وزيادة نصيب الكيان المصرفي الجديد من السوق المصرفية المحلية والعالمية، ومن بين النتائج التي تسفر عنها عملية الاندماج المصرفي هي انه في حالة المؤسسات المصرفية الصغيرة يهيئ الفرصة لتحقيق وفورات الحجم المتعلقة بالتوسع بالاعتماد على التقدم التكنولوجي في عمليات المؤسسة المصرفية واستقطاب أفضل الكفاءات، كما يساهم في التوسع في فتح أسواق جديدة وإنشاء مصادر جديدة للإيرادات وهيئة الظروف لتنويع الخدمات المصرفية مما يؤدي إلى تعزيز موقع المؤسسة المصرفية في السوق ودعم نشاطها وزيادة حجم الودائع وتنوع صادراتها، خفض التكلفة وزيادة القدرة التسويقية وكفاءة الخدمة المصرفية.

**ثالثا: الإستراتيجية العقلانية.**

تتعلق هذه الإستراتيجية غالبا بإحدى الطرق الفعالة لزيادة الربحية حيث العدول عن الأعمال غير المرجحة والتوجه إلى أخرى أكثر ربحية، فالمؤسسات المصرفية أقل رغبة في تلقي خسائر أو دخول ضعيفة فقط لتأسيس وإدامة حضورها في أسواق جديدة للمنتجات، فمع ازدياد المنافسة في قطاع الخدمات المصرفية

<sup>112</sup> عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، الدار الجامعية، القاهرة، 2001، ص153.

ازداد الاهتمام باستخدام إستراتيجية تقليص التكاليف من خلال الاعتماد على الخدمات المصرفية الالكترونية واستخدام قنوات التوزيع الالكترونية التي تقلص من الكوادر البشرية والجهد والوقت مقارنة بالخدمات المصرفية التقليدية<sup>113</sup>.

#### المطلب الرابع: قنوات توزيع الخدمات المصرفية الالكترونية.

بحكم الطبيعة الخاصة التي تتميز بها الخدمات المصرفية الالكترونية فان توزيعها يحتاج إلى قنوات تتناسب وهذه الطبيعة وتسهل انسيابها ووصولها إلى العملاء ومن بين هذه القنوات ما يلي:

- **جهاز الصراف الآلي (Automatc Teller Machine):** ظهر الصراف الآلي نتيجة قيام العديد من البلدان المتقدمة بإضافة بطاقات السحب إلى محافظها خلال الثمانينات كأدوات للوصول إلى النقد في أجهزة الصراف الآلي، وكانت تهدف من خلال ذلك إلى نقل بعض خدمات العملاء عبر الانترنت بعيدا عن الفروع المصرفية من اجل زيادة كفاءة الخدمات المصرفية<sup>114</sup>، والصراف الآلي هو عبارة عن جهاز الكتروني مهمته القيام ببعض العمليات المالية الالكترونية، تحفظ فيه النقود بطريقة آلية وبكمية محددة من العملات لتسهيل إجراء عمليات السحب النقدي ويهدف الصراف الآلي إلى تلبية الحالات الطارئة لحاجة عملاء المؤسسة المصرفية للنقود، لذلك يتم تقدير كمية المبالغ النقدية التي يمكن سحبها بواسطة الصراف الآلي ATM حيث تحدد المؤسسة المصرفية الحد الأقصى من المبالغ التي يمكن للعميل سحبها بناء على دراسة تقوم بها المؤسسة المصرفية بالاستناد إلى ظروف وحاجة العميل وسعة الجهاز، ومنع العمليات الإجرامية التي يمكن أن تتم عبره<sup>115</sup>.

تعتمد آلية عمل آلات الصراف الآلي على وجود اتصال بين الحاسب الرئيسي للمؤسسة المصرفية وآلة الصراف الآلي المتواجدة في أماكن جغرافية مختلفة، بحيث يمكن استقبال بيانات الزبون كرقم التعريف الشخصي، ورقم الحساب ثم إدخال رمز الخدمة لتقوم بعد ذلك بإعطاء استجابة فورية تتمثل في السحب النقدي، الإيداع النقدي، كشف الحساب بيان الأرصدة، تحويل الأموال... الخ<sup>116</sup>.

يعني ذلك أن التعامل مع الآلة يتخذ شكل تفاعلي مباشر نمطه "زبون-آلة"، كما أن هناك ثلاثة أنواع من آلات الصراف وهي<sup>117</sup>:

<sup>113</sup> فريد كورتل، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 181.

<sup>114</sup> Santiago carbo-valverde, Francisco Rodriguez-Fernandez, ATM withdrawals, debit card transactions at the point of sale and the demand for currency, Journal of the Spanish Economic Association, 2014, p401.

<sup>115</sup> نادر عبد العزيز شاني، المصارف والنقود الالكترونية، مرجع سابق، ص 197.

<sup>116</sup> حازم نعيم الصمادي، "المسؤولية في العمليات المصرفية الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 29.

<sup>117</sup> حازم نعيم الصمادي، مرجع سابق، ص 30.

1-1- آتات الصراف بعيدة المدى: تكون متواجدة في أماكن بعيدة جغرافيا عن مبنى المؤسسة المصرفية بحيث تعكس تلك الأماكن فرص تسويقية محتملة للتوزيع المصرفي، لوجود تجمعات من الزبائن الحاليين والمحتملين بها.

1-2- آتات صراف داخلية: تتواجد داخل هياكل المؤسسة المصرفية والغرض منها امتصاص الطلب الزائد.

1-3- آتات صراف خارج المبنى: تتواجد حول المبنى الخارجي للمؤسسة المصرفية بغرض توفير خدمات مصرفية بعد ساعات العمل الرسمية أي توفير الملائمة الزمنية للخدمة.

هذا وتحقق أجهزة الصراف الآلي عدة فوائد للمتعاملين والمؤسسة المصرفية على حد سواء من خلال ما يلي<sup>118</sup>:

- تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية؛
- السهولة في التعامل والسرعة في الحصول على الخدمة المصرفية؛
- انعدام حدوث الأخطاء عند التعامل مع العملاء؛
- تجنب الإجراءات الإدارية؛
- تخفيض الضغط على الموظفين بالمؤسسة المصرفية؛
- تقديم الخدمة المصرفية خارج أوقات الدوام الرسمي وعلى مدار 24/24 ساعة، 7 أيام/7 أيام.

2- نقاط البيع الالكترونية: وهي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها ويمكن للعميل استخدام بطاقات بلاستيكية أو ذكية للقيام بأداء المدفوعات من خلال الخصم من حسابه الكترونيا بتمرير هذه البطاقة داخل هذه الآلات المتصلة الكترونيا بحساب المؤسسة المصرفية<sup>119</sup> ومن خدماتها ضمان الشيكات، الدفع المباشر عن طريق التحويل الالكتروني من حساب المشتري إلى حساب التاجر<sup>120</sup>.

3- البنك المنزلي: أتاحت تقنيات الاتصال الحديثة للمؤسسات المصرفية فرصة توفير خدمات مبتكرة وحديثة لعملائها والتي من بينها الصيرفة المنزلية<sup>121</sup>، وهي ذلك الحاسب الشخصي الموجود بالمنزل أو العمل أو أي مكان، والذي يتصل بحاسب المؤسسة المصرفية ليتمكن من خلال كلمة سر أو رقم سري أو كليهما لإتمام العمليات المصرفية المطلوبة<sup>122</sup>.

<sup>118</sup> Rose .p, Bank management & Financial Services, Grawhill, New York, 2008, p115.

<sup>119</sup> ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص 31.

<sup>120</sup> حازم نعيم الصمادي، مرجع سابق، ص 31.

<sup>121</sup> Luc bernet-rollande, « principes de technique bancaire », 24<sup>eme</sup> édition, paris, 2006, p189.

<sup>122</sup> مدحت صادق، "أدوات وتقنيات مصرفية"، دار غريب، القاهرة، 2001، ص 308.

4- **الصيرفة المحمولة(البنك الهاتفي):** يتجه العالم اليوم بخطى متسارعة نحو استخدام الهواتف الجوالة بصورة مطردة الأمر الذي يستلزم تطوير استخدامات هذه الهواتف للعديد من الأغراض، إذ أصبح من الممكن وعن طريقه الوصول إلى شبكة الانترنت، واستخدامه في التطبيقات المتعلقة بها وبالتالي أصبح من الممكن الاستعلام عن أرصدة الحسابات أو تحويل مبالغ نقدية من حساب الزبون إلى حساب آخر وغير ذلك من العمليات المصرفية<sup>123</sup>، وتتميز خدمة البنك الهاتفي بعدم اضطرار العميل لمراجعة الفرع للاستفسار أو التحويل، وإمكانية إجراء هذه العمليات من مكان عمله أو إقامته، إذ أنها توفر للعميل السرعة والأمان والراحة في معاملاته، وفي نفس الوقت توفر للمؤسسات المصرفية كثيرا من الوقت والتكاليف مما يشعر العميل بالخصوصية مع المؤسسة المصرفية التي يتعامل معها، وقد أسهمت الصيرفة المحمولة أو ما يسمى بالبنك الهاتفي في بناء علاقة خاصة بين المؤسسات المصرفية وعملائها من خلال توفيرها للخدمات التالية:

- الحصول على معلومات بخصوص حسابات الودائع والقروض التي يملكها؛
- التحويل بين الحسابات التي يملكها العميل؛
- أسعار العملات الأجنبية مقابل العملات المحلية؛
- أسعار الفوائد؛
- الحصول على الخدمة في أي وقت وعلى مدار 24 ساعة يوميا؛
- أرقام هواتف الفروع الرئيسية للمؤسسة المصرفية.

5- **التلفزيون الرقمي:** وهو عبارة عن ربط الأقمار الصناعية بين جهاز التلفزيون بالمنزل، وبين حاسب المؤسسة المصرفية وبالتالي يمكن الدخول من خلال رقم سري إلى حاسب المؤسسة المصرفية أو شبكة الانترنت وتنفيذ العمليات المطلوبة، ويعد هذا التلفزيون من أحدث القنوات التي تم ابتكارها والتي تمكن المصارف من التفاعل مع العملاء في مواقعهم خصوصا في المنزل، لاسيما في حالة عدم توفر جهاز حاسب<sup>124</sup>.

6- **الموقع الإلكتروني:** بداية لا بد من القول أن الموقع الإلكتروني هو أداة ترويجية فاعلة للأعمال الإلكترونية بشكل عام، وتسويق الخدمات المصرفية بشكل خاص لكن هذا الموقع يحتاج إلى ترويج أيضا حتى ينجح في أداء وظائفه التسويقية بصورة فاعلة<sup>125</sup>.

<sup>123</sup> احمد سفر، "العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية"، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006، ص 116.

<sup>124</sup> محمد حسين منصور، "المسؤولية الإلكترونية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 127.

<sup>125</sup> هاني جزار ارتيمة، غسان الطالب، تحسين الخدمات الإلكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية(دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية في إقليم الشمال)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 11، العدد الثاني، 2011، ص 82.



7- **محركات البحث:** وهذه المحركات توصل العملاء إلى أهدافهم البحثية، بتزويدهم بعدد كبير من البدائل المتوفرة ويختار العميل منها ما يناسبه<sup>126</sup>.

8- **البريد الإلكتروني:** يمكن استخدام البريد الإلكتروني في العمليات المصرفية، لإرسال الوثائق المطلوب لحاقها بالرسائل، أو استلام الوثائق المطلوب استلامها<sup>127</sup>.

9- **الكتالوج الإلكتروني:** يمكن استخدامه بإرسال الكتالوجات (On Line) التي غالباً ما تكون على شكل CD أو فيديو، وتحتوي على المادة التي ترغب المؤسسة المصرفية في اطلاع عملائها عليها<sup>128</sup>.

**المطلب الخامس: متطلبات التسويق المصرفي الإلكتروني والتحديات التي تواجهه.**

إن تبني التسويق المصرفي الإلكتروني يستدعي توفير مجموعة من المتطلبات تناسب طبيعته، كما أن تطبيقه والعمل به يجعل المؤسسات المصرفية تواجه العديد من التحديات.

#### **أولاً: متطلبات التسويق المصرفي الإلكتروني.**

إن تبني أي مؤسسة مصرفية للتسويق المصرفي الإلكتروني يتطلب بنية أساسية للعمل من خلال تنفيذ بعض الإجراءات الضرورية كارتباط المؤسسة المصرفية بالشبكات، وبناء قاعدة بيانات ومعلومات، وتطبيق نظم آلية والإلكترونية للتعامل مع هذه المعلومات واستخدام التقنية العالية لنظم الكمبيوتر بهدف إشباع رغبات الأفراد والوصول إلى السرعة المطلوبة في أداء معاملاتهم المصرفية بأمان والتي تستدعي أيضاً تشريعات قانونية لحمايتهم ومواجهة كل الصعوبات التي تعترضهم.

ومن أبرز متطلبات التسويق المصرفي الإلكتروني ما يلي:

- وجود شبكة عريضة تضم كل الجهات ذات الصلة وترتبط بشبكة الانترنت، مع ضرورة وجود جهة تنسيق فيما بين المؤسسات المصرفية وتتولى تحديد وتركيز المهام التي تصبح جزءاً لا يتجزأ من الشبكة وإدارتها؛

- وضع خطة متدرجة للبدء في إدخال التسويق المصرفي الإلكتروني وفقاً لأولويات تحددها الخطة الإستراتيجية للمؤسسة المصرفية؛

- البدء في تنفيذ الخطة يستلزم تبني مشاريع استكشافية يمكن التحول في نتائجها، حيث يتم تفاعل أطراف المجتمع ككل، وإن تصاحب هذه المشاريع خطة تدريبية تغطي الجوانب التي يحتاج إليها الكادر البشري وتهدف هذه المشاريع إلى تقويم الإجراءات ووضع الأنظمة التي تحكم تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية على نطاق واسع، كما أنها تقرب المفاهيم عملياً للأطراف المشتركة في تقديم الخدمات والاستفادة منها؛

<sup>126</sup> هاني جزاع ارثيمة، غسان الطالب، مرجع سابق، ص 82.

<sup>127</sup> هاني جزاع ارثيمة، غسان الطالب، مرجع سابق، ص 82.

<sup>128</sup> Joseph, p.t, « E.commerce : Amangerial perspective », prentice Hall of India, private limited, New Delhi, 2004, p290.

- البدء في وضع النظم القياسية (المعيارية) التي تتيح الربط وتبادل البيانات بين الجهات المشتركة؛
- تطوير التطبيقات المصرفية في المؤسسات المصرفية وتوحيدها للاستفادة من الخبرات المتراكمة بين المصرفيين والفنيين في المؤسسات المصرفية، ويتم هذا التوحيد على مستويات مختلفة ووفقا لخطة قادرة على تبني طرق قياسية للتطوير، والمشاركة في توحيد التدريب وأهدافه؛
- كما انه على المؤسسات المصرفية التي تسعى إلى اعتماد التسويق المصرفي الالكتروني لتسويق خدماتها أن تنطلق من إستراتيجية قانونية لحماية العملاء، ما يستلزم تهيئة كادر قانوني ملم بطبيعة المخاطر المتوقعة والمستعد لمواجهةها، لذا فان تسويق الخدمات الكترونيا يستلزم ما يلي<sup>129</sup> :
- اعتماد نظام إثبات قانوني يكرس حجية مستخرجات كل من الحاسوب والبريد الالكتروني والعقود والتواقيع الالكترونية كأدلة مقبولة في النزاعات القضائية؛
- تنظيم أسواق التقنيات وخدماتها على أساس معايير الجودة وحجية نظام المعلومات وأمنها وأصول السلوكيات المهنية في مجال خدمات الانترنت؛
- تجريم الأفعال التي تستهدف المعلومات والبيانات المخزنة والمعالجة والمنقولة عبر الشبكات بدء من الدخول غير المشروع إليها مرورا بالغش في المعلومات وانتهاء بالتجسس وتدمير المعطيات؛
- توفير حماية قانونية كافية للمعلومات والبيانات الخاصة من شأنها ضبط عملية جمعها ومعالجتها وتداولها ونقلها داخليا وخارجيا؛
- عصنة التشريعات التجارية على أساس مراعاة المستجندات في أنظمة الدفع وتحويل الأموال الكترونيا ونقل التكنولوجيا؛
- تطوير الأنظمة القضائية وتسهيل إجراءات التقاضي بالموازاة مع قواعد فحص المنازعات وقواعد التحكيم الدولية.

#### ثانيا: التحديات التي تواجه التسويق المصرفي الالكتروني.

- بالرغم من الفوائد والمزايا التي يحققها التسويق الالكتروني للخدمات المصرفية إلا أن ذلك لا يمنع وجود مجموعة من التحديات التي تواجه تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية نذكر منها التحديات الامنية، وضعف الأغذية القانونية والتشريعية، وصعوبات توفير الأجهزة وغيرها:
- **التحديات الأمنية:** وتشير إلى نوع المشكلات التي ترتبط بسهولة الاختراق الأمني للشبكة وإمكانية سرقة أموال المودعين من قبل الآخرين، إلى جانب احتمالات وجود الاحتيال الالكتروني وما يرافقه من مشكلات تتعلق بأمن أموال المودعين<sup>130</sup> ، فقنوات التوزيع الالكتروني المفتوحة تطرح أمام المؤسسات

<sup>129</sup> سفر احمد، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، 2006، ص74.

<sup>130</sup> فارس عبد الله، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في العراق وعلاقتها برضا الزبائن (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص 185.

المصرفية قضايا الحفاظ على سرية وتكامل المعلومات والتأكد من هوية العملاء وشرعيتهم بالنسبة للحسابات المصرفية، والتحكم بنفاذ العملاء الشرعيين إلى حساباتهم<sup>131</sup>.

- **التحديات التقنية:** وتشير إلى نوع المشكلات المرتبطة بصعوبات الحصول على الأجهزة الحاسوبية المتقدمة وضعف شبكات الاتصال والتغطية الالكترونية إلى جانب قلة مراكز الصيانة والتحديث، ناهيك عن وجود حقيقة أخرى وهي أن الكثير من المؤسسات المصرفية تعتمد على طرف ثالث لإدارة البنية التحتية التكنولوجية المناسبة لدعم عملية التسويق الالكتروني للخدمات المصرفية، بحيث ترتبط أنظمتها بأنظمة هذا الطرف الثالث وهو ما يمكن أن يؤدي إلى حدوث أخطاء من هنا يتعين على المؤسسات المصرفية من أن هذه العمليات يتم مراقبتها والتحكم بها بشكل ملائم.

- **التحديات التي تتعلق بضعف المعرفة الفنية للأفراد:** وهي تلك التحديات المرتبطة بضعف المعرفة الالكترونية في التعامل مع الأجهزة والمعدات وخوف وتردد الزبائن والمتعاملين من التعامل مع هذا الأسلوب إلى جانب عدم ثقتهم به للحصول على الخدمات المصرفية المطلوبة.

- **التحديات التشريعية والقانونية:** وهي التحديات المرتبطة بضعف الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تحد من تجاوز على الشبكة والمحافظة على حقوق الآخرين لتوفير الأمن والأمان للزبائن والمتعاملين.

- **التحديات الإدارية والتنظيمية:** وهي تلك التحديات المرتبطة بضعف هندسة العمل المصرفي وتكيفه مع أسلوب العمل الجديد، إلى جانب مقاومة الموظفين المصرفيين لاعتماد الأسلوب الالكتروني في تسويق الخدمة المصرفية بالجودة المناسبة<sup>132</sup>.

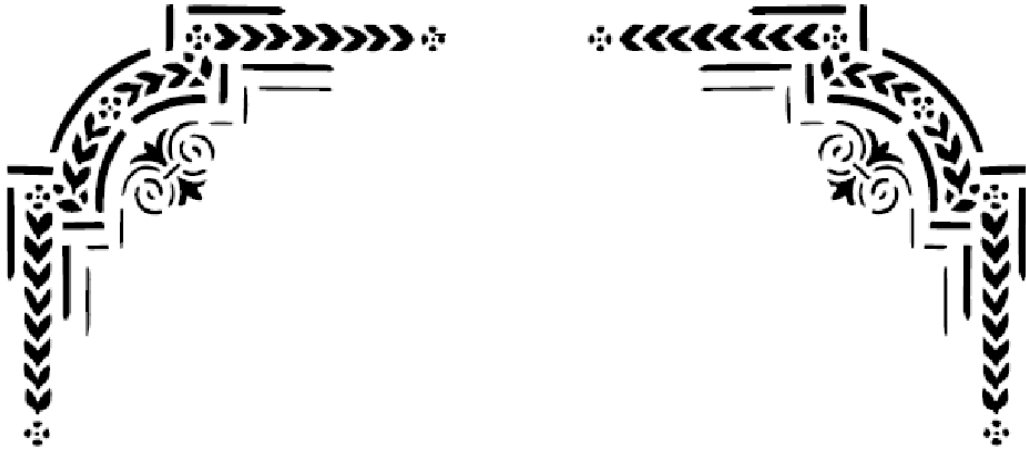
<sup>131</sup> احمد سفر قاض، مرجع سابق، ص228.

<sup>132</sup> فارس عبد الله، مرجع سابق، ص185.

## خلاصة الفصل الأول:

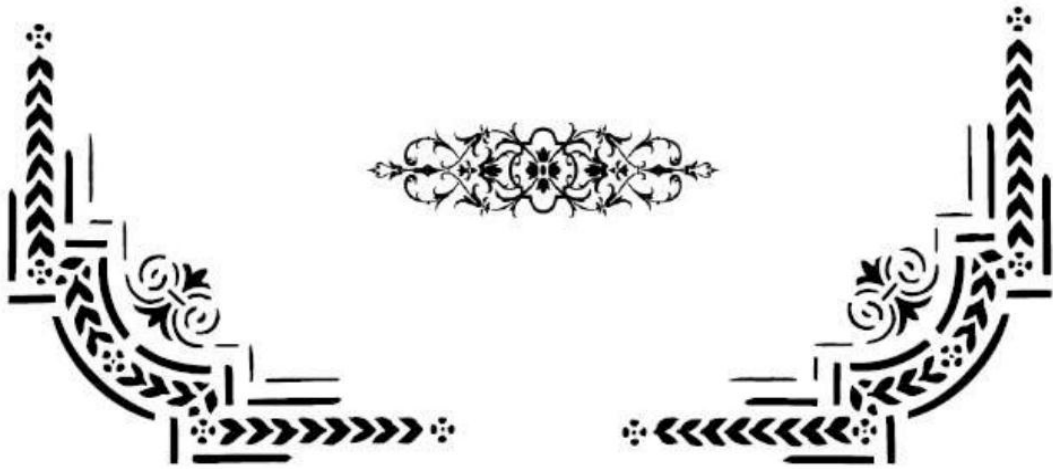
يشكل التسويق وظيفة مهمة من وظائف المؤسسات على اختلاف أنواعها فبفضله يمكنها التعرف على أذواق وطلبات العملاء وتزويدهم بالمنتجات التي تلي ذلك سواء كانت سلع أو خدمات، وقد ازدادت أهمية هذه الوظيفة أكثر بفعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي سمحت من خلال التقنيات الرقمية وخاصة شبكة الانترنت بالنهوض بالتسويق من شكله التقليدي إلى التسويق الإلكتروني الذي يسمح بانسياب المنتجات إلى الأسواق والعملاء في وقت قصير وبتكاليف منخفضة، الأمر الذي دفع وشجع المؤسسات على تبني التسويق الإلكتروني للاستفادة من العناصر المكونة له والتي تعرف بعناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبالتالي تحقيق أهدافها المسطرة في ظل المنافسة الشديدة والتغيرات التي تشهدها البيئة الاقتصادية.

وكان ذلك حال المؤسسات المصرفية باعتبارها تعتمد بشكل كبير على التسويق للتعريف بمنتجاتها وتوزيعها بالشكل الذي يمكنها من كسب العملاء وتحقيق رضاهم، خاصة وان استخدام التكنولوجيا في المجال المصرفي افرز خدمات مصرفية ذات طبيعة خاصة تعرف بالخدمات المصرفية الإلكترونية والتي تتمثل أساسا في نظم ووسائل الدفع الإلكترونية التي سمح وجودها بتخفيض وقت وتكاليف إجراء وتسوية المعاملات المالية، وبطبيعة الحال فان تسويق هذا النوع من الخدمات يحتاج إلى آليات تعتمد على شبكة الانترنت بالدرجة الأولى، بمعنى أن تعريفها وترغيب العملاء فيها يتطلب استخدام التسويق المصرفي الإلكتروني الذي من شأنه تحقيق أهداف المؤسسات المصرفية من جهة ورضا العملاء من جهة أخرى، فرغم التحديات التي تواجهه إلا أننا لا يمكن أن ننكر أو نتجاهل فوائده وكيف له أن يحقق ميزة تنافسية للمؤسسات المصرفية والتي سنتطرق إليها بشيء من التفصيل في الفصل الموالي.



# الفصل الثاني:

انعكاسات تطبيق التسويق الالكتروني على  
الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية



## الفصل الثاني: انعكاسات تطبيق التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

### تمهيد:

لم يعد التسويق نشاطا ساكنا كما كان من بداية الثورة الصناعية وحتى الستينات، فقد جاء خبراء التسويق بمفاهيم وسياسات واستراتيجيات في غاية الأهمية، هدفها الدخول إلى الأسواق الكبرى والمتنامية، مما أدى إلى زيادة عددها، وتنوع اختصاصاتها بتنوع المنتجات وتغير أذواق المستهلكين في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة، جعلت رجال المال والأعمال يتكرون وسائلًا للتأثير في المستهلك ودفعه لشراء منتجاتهم.

فلا يوجد نشاط في مثل أهمية نشاط التسويق في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة، حيث انه لا توجد مؤسسة مصرفية تمارس نشاطها بنجاح من دون وجود هذه الوظيفة على مستواها فالتسويق المصرفي يمثل الروح المبدعة ذات القوة الدافعة لتوليد الحافز على الإبداع والتحسين والتطوير والامتياز وبحكم بروز توجهات نحو تطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، فقد واكب هذه التوجهات تحول موازي في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطا ومنهجيات جديدة في عمليات النشاط المصرفي، بحيث أصبح ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق المصرفية خاصة وان الخدمات المصرفية تتميز بدرجة عالية من النمطية في مضمونها.

ونتيجة ظهور العديد من المتغيرات التي أدت إلى إفراس تحديات تنافسية كبيرة شهدت البيئة العالمية توسعا وتطورا مذهلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أخذت هذه التقنيات ترتبط بالأنشطة والمجالات على تنوعها وبطبيعة الحال كان القطاع المصرفي من ابرز القطاعات التي تأثرت بها، حيث أدت هذه التطورات الحديثة إلى ظهور استخدامات الكترونية عديدة في هذا المجال كالبنوك الالكترونية والخدمات المصرفية الالكترونية التي أدت بدورها إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات المصرفية، فأصبحت هذه الأخيرة تبحث عن طرق بغرض اكتشاف الفرص المتاحة لاكتسابها وتحويلها إلى ميزة تنافسية والتعرف على التهديدات لمحاولة تفاديها، والطريقة الأمثل لتحقيق ذلك تكون من خلال تبني عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني التي تساعدها في تحقيق التميز عن منافسيها في بيئة الانترنت.

وفي سبيل دراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.**

**المبحث الثاني: الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل تبني التسويق الالكتروني.**

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

لقد أصبح موضوع الميزة التنافسية يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، ويعود ذلك إلى الحاجة الماسة لمواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم وخاصة تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ففي ظل هذه الأخيرة أصبح من الصعب على أي قطاع من القطاعات أن يبقى معزلاً عنها، وهذا بطبيعة الحال يفرض عليه أن يسير جنباً إلى جنب مع هذه التطورات ليتمكن من تحقيق ميزة تنافسية تمكنه من البقاء والاستمرار في بيئة تتميز بشدة المنافسة.

### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها.

بحكم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط الاقتصادي أصبحت المؤسسات تنشط في بيئة تتميز بالتغير المستمر لذلك أصبح لزاماً عليها أن تحتل موقعا متميزا في سوق تسوده روح المنافسة، وذلك من خلال التميز والتفوق على منافسيها بحسن الأداء، والكفاءة العالية والتميز الكمي والنوعي، وهي كلها مفاهيم تصب في اكتسابها أو تحقيقها لميزة تنافسية تجعلها مختلفة عن بقية المنافسين بالنسبة للعميل، وهذا يجعلنا نتطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها.

#### أولاً: مفهوم الميزة التنافسية.

بدأ مفهوم الميزة التنافسية يظهر في أدبيات الإدارة في بداية الثمانينات، ويعتبر porter أول من قدم إسهامات في هذا المجال من خلال مؤلفه عام 1985 المسمى بالإستراتيجية التنافسية، لكن قبل استعراض مفهوم الميزة التنافسية فانه تجدر الإشارة إلى وجود فرق مفاهيمي بين المنافسة، التنافسية القدرة التنافسية والميزة التنافسية، وعليه سنتناول من خلال هذه النقطة توضيح ذلك.

**1- مفهوم المنافسة:** تعرف على أنها وسيلة اكتشاف هيكل السوق الأمثل غايته تعظيم رفاهية المستهلك بحيث يسعى كل من عارضي المنتج إلى تعظيم الفارق بين القيمة التي ينظر إليها الزبائن للمنتج المعروض وبين تكلفة التكامل (الإنتاج والاستعمال)<sup>133</sup>.

وتعرف المنافسة على أنها: شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر<sup>134</sup>.

**2- مفهوم التنافسية:** يختلف مفهوم التنافسية فيما إذا كان الحديث عن دولة أو قطاع أو مؤسسة ما فالتنافسية على صعيد المؤسسة تعني السعي إلى كسب حصة في السوق الدولي والتي تختلف عن التنافسية لقطاع ممثل في مجموعة من المؤسسات العاملة في صناعة معينة، والتي تسعى إلى تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه

<sup>133</sup> Alain Bienaymé, **principes de concurrence**, Economica, paris, 1998, p28.

<sup>134</sup> زغدار احمد، المنافسة، التنافسية والبدائل الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص12.

الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة حتى لا يحدث هناك خلط في تقييم مردودية القطاع، أما التنافسية على مستوى الدولة فتعني قدرتها على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة جيدة في الأجل الطويل، أما التنافسية على مستوى المؤسسة فاختلاف الكتاب في تعريفها وكل واحد منهم عرفها من وجهة نظر خاصة<sup>135</sup> وفيما يلي توضيح لمفهوم التنافسية على مستوى كل من الدولة، الصناعة، المؤسسة.

**2-1- التنافسية على مستوى الدولة:** حسب porter فان تنافسية الدولة مفهوم متعدد الجوانب، فقد تؤخذ على أنها ظاهرة كلية داخل الاقتصاد تتأثر ببعض المتغيرات الاقتصادية مثل أسعار الصرف، أو تعتمد على ملكية الموارد الطبيعية بوفرة، والتنافسية على مستوى الدولة هي الجاذبية التي يتمتع بها اقتصاد البلد، لاستقطاب عوامل الإنتاج المتنقلة بما يوفره من عبء ضريبي منخفض(عوامل جذب الاستثمار الأجنبي المباشر)، ومن أهم مؤشرات نمو الدخل الفردي الحقيقي والنتائج التجارية للبلد( الحصة من السوق الدولية، الميزان التجاري).

**2-2- التنافسية على مستوى الصناعة:** إن نجاح تنافسية إحدى المؤسسات لا يعتبر مقياسا على القدرة التنافسية للدولة، حيث يمكن أن يتأتى نشاط مؤسسة واحدة إلى عوامل استثنائية لا يمكن محاكاتها في المؤسسات الأخرى أو على صعيد الصناعة أو الدولة، وعليه كان لابد من التركيز على قدرة وتنافسية صناعة معينة وكافة النشاطات المتعلقة بها، حيث أن نجاح مجموعة من المؤسسات المكتملة لبعضها البعض دليل على وجود عوامل قوة في الصناعة ككل، ويشير porter إلى أن الدولة يمكن أن تكون منافسة عالميا في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات ولا يمكن أن تتمتع بميزة تنافسية في كل الصناعات، فالدولة لا يمكنها إنشاء صناعات تنافسية، حيث فقط المؤسسات هي القادرة على ذلك وعند الحديث عن تنافسية الصناعة فانه يقصد بها قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق المحلية والعالمية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، ومن ثم تتميز هذه الدولة في هذه الصناعة.

فالصناعة تضمن ميزتها التنافسية إذا كانت إنتاجية عناصر الإنتاج بها أكبر من إنتاجية منافسيها على الأقل على المستوى الدولي، إلى جانب تحقيق هذه الصناعة للتفوق من خلال ارتفاع نصيبها من إجمالي الصادرات العالمية.

أما porter فقد ركز على معايير أخرى إلى جانب الإنتاجية النسبية، فبداية الربط بين تنافسية الصناعة وقدرتها على الاحتفاظ بتفوقها في السوق العالمي ليس فقط في مجال التجارة وإنما أيضا في مجال الاستثمار، فضلا عن استناد هذا التفوق في السوق العالمي بقدرة هذه الصناعة على المنافسة في السوق المحلي، وهذا

<sup>135</sup> مانع فاطمة، التسويق الالكتروني كمدخل لاكتساب وتنمية والمزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2007، ص39.



ما يعكس اهتمام porter بالسوق المحلي ك نطاق أولي لبناء القدرة التنافسية وضرورة انتهاج إستراتيجية عالمية للمنافسة في مجالي التجارة والاستثمار<sup>136</sup>.

**2-3- التنافسية على مستوى المؤسسة:** يقصد بالتنافسية على صعيد المؤسسة بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، مما يعني نجاحا مستمرا لها في السوق الدولي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق رفع إنتاجية عوامل الإنتاج (العمل، رأس المال، التكنولوجيا) وتعد تلبية حاجات الطلب المتطور والمعتمد على الجودة خطوة أساسية في تحقيق القدرة على تلبية الطلب العالمي والمنافسة دوليا، ويؤكد porter بأنه حتى تحقق المؤسسات نجاحها التنافسي وضمن تفوقها ينبغي امتلاكها لميزة تنافسية إما في شكل تكاليف اقل وإما بالتميز (أين تحتل الجودة مكانة أساسية) وإما تختار جزء من السوق وتقدم له منتجا يوفق بين الجودة والتكلفة حسب خصائص الجزء المستهدف، وتعتبر المؤسسة ذات قدرة تنافسية إذا استطاعت الحفاظ على استمرارية متحصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية ومتحصلاتها بشكل قابل للاستمرار، ولا يتأتى هذا إلا من خلال إتباع استراتيجيات تركز على التنافس إما في جانب التكاليف أو في جانب اختلاف وتميز المنتج، فتنافسية المؤسسة يمكن أن تتحقق من خلال التميز على المنافسين بالجودة و/أو السعر و/أو توقيت التسليم و/أو خدمات ما قبل أو بعد البيع وفي الابتكار والقدرة على التغيير السريع الفاعل، أو من خلال القدرة على التأثير في العملاء لتحقيق رضاهم وزيادة ولائهم<sup>137</sup>.

والجدير بالذكر أن المؤسسة تكون ذات تنافسية عندما تقل تكلفتها المتوسطة عن سعر منتجاتها في السوق، ومما لا شك فيه أن التكلفة والسعر يعتبران من العوامل الحاسمة فعلا في ضمان التنافسية للمؤسسة، إلا أنها ليست الوحيدة لان الجودة أيضا كثيرا ما تكون هي الأهم في نظر العملاء<sup>138</sup>.

بالإضافة إلى ما سبق فقد وردت عدة تعاريف للتنافسية نذكر منها ما يلي:

- تعرف التنافسية على أنها: "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية".

- يقصد بالتنافسية الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية والإنتاجية التي تمارسها المؤسسات من اجل الحصول على شريحة ورقعة أكثر اتساعا في السوق التي تهتم بها<sup>139</sup>.

<sup>136</sup> سامية حول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، قسم تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008، ص 64.

<sup>137</sup> احمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين: مدخل انتاجي، نشر المؤلف، مصر، 2003، ص 15.

<sup>138</sup> R. Lecoint, C.Bia, Mutation des entreprises et environnement économique, Acte du colloque : Mutation de l'environnement et compétitivité des entreprises, Faculté de droit et des sciences économiques, Université de Biskra, 29/30 Octobre 2002, p146.

<sup>139</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 104.

- كما تعرف التنافسية على أنها: "مقدرة المؤسسة على المواجهة والتكيف مع منافسيها سواء في السوق الداخلية أو الخارجية بمنهج تنافسي والذي يتميز بأقل تكلفة والجودة المطلوبة وفي أفضل مدة"<sup>140</sup>.

**3- القدرة التنافسية:** تعرف بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز<sup>141</sup>.

**4- الميزة التنافسية:** وردت عدة مفاهيم للميزة التنافسية نذكر منها ما يلي:

- تعرف الميزة التنافسية على أنها: "تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تنتجها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع مساوية أو منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة"<sup>142</sup>.

- كما تعرف الميزة التنافسية بأنها: "مقدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها أدائها، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلف مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقودها إلى التميز"<sup>143</sup>.

- وتعرف على أنها: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط"<sup>144</sup>، فهي تتحقق من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد المتاحة<sup>145</sup>.

- وتعرف الميزة التنافسية على أنها: "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين وهما إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، تحقيق حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها"<sup>146</sup>.

<sup>140</sup> أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق، دار البقاء، مصر، 2001، ص105.

<sup>141</sup> علي السلمي، مرجع سابق، ص104.

<sup>142</sup> Michel porter, *L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrent et maintenir son avance*, Dunod, paris, 1999, p08.

<sup>143</sup> فؤاد نجيب، بدر فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد 44، العدد 03، السعودية، 2004، ص634.

<sup>144</sup> مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص13.

<sup>145</sup> Gerard garilaldi, *L'analyse stratégique*, 3<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, France, 2002, p17.

<sup>146</sup> محمد زيدان سالم وآخرون، دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 02، 2011، غزة، ص119.

- كما تعرف الميزة التنافسية بأنها: " القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار أن المستهلك هو الحكم في السوق، فإن رضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء العملاء بشكل يختلف أو يزيد عنهم"<sup>147</sup>.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يكفي أن تحقق المؤسسة ميزة تنافسية بل الأهم أن تحافظ عليها لأنها تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تستند إليه، وبالتالي فإن المحافظة عليها تكون من خلال ما يلي<sup>148</sup>:

- مواصلة البحث والتطوير للوصول إلى منتجات أفضل وأحدث وإنتاجية أعلى؛
- الكشف عن سلع جديدة مرافقة للسلعة الأصلية؛
- تقديم خدمات جديدة مصاحبة للمنتج؛
- البحث عن مصادر جديدة للتميز والاختلاف عن الآخرين؛
- التميز في جزء أو كل أنشطة المؤسسة وتطوير أساليب تعاملها مع السوق وطرق توصيل منتجاتها وخدماتها للعملاء.

- كما أن الميزة التنافسية تتميز بعدة خصائص نذكر منها ما يلي<sup>149</sup>:
- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة التقدم والسبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط؛
  - أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
  - أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛
  - أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير أو الطويل؛
  - أن يتولى الزبون نفسه تقييمها، فالميزة التي لا يقدرها الزبون لن ينتج عنها أي زيادة في الأرباح<sup>150</sup>.

---

<sup>147</sup> صالح بن سعد القحطاني، اثر تقديم الخدمات الالكترونية المصرفية في تفضيلات عملاء البنوك في المملكة العربية السعودية، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2015، ص10.

<sup>148</sup> سي احمد نذير، نظام تقييم أداء الموارد البشرية وتفعيل تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 03، 2012/2013، ص151.

<sup>149</sup> طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص309.

<sup>150</sup> مصطفى محمد محمود، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص93.

## ثانيا: أنواع الميزة التنافسية.

لقد اختلفت الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية، حيث يرى Koufteros بان هناك خمسة أنواع للميزة التنافسية ويحددها في السعر، الجودة، القيمة لدى الزبائن، ضمان التسليم، الإبداع، أما أغلب الكتابات في إدارة الأعمال فإنها تصنف أنواع الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين وهما ميزة التكلفة الأقل، وميزة تمييز المنتج.

**1- ميزة التكلفة الأقل:** نقصد بها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافسيها مما يمكنها من تحقيق أرباح كبيرة، فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص البيع بأسعار تنافسية<sup>151</sup>، بمعنى أن المؤسسة تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة لأنشطتها المنتجة للقيمة اقل من نظيرتها لدى المؤسسات المنافسة أي قدرتها على ضغط التكاليف مقارنة بالمنافسين<sup>152</sup>.

فنجاح إستراتيجية التكلفة الأقل تتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها، فالتكاليف لا تنخفض تلقائيا وإنما نتيجة جهود مكثفة واهتمام متواصل، إذ تملك المؤسسات إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها، وحجم الإنتاج المتراكم نفسه، أو بإتباعها لنفس السياسة، وعلى المؤسسة أن تسعى دائما إلى تخفيض تكاليفها قدر الإمكان، فتحسين مركزها لا يتطلب تغيير الإستراتيجية بقدر ما يتطلب الاهتمام والدعم من قبل المسيرين، فعليها أن لا تعتقد بان تكاليفها منخفضة كفاية، فهناك عدة عوامل تساهم في تحكم المؤسسة في التكاليف منها تكوين وتحفيز العمال، دعم ثقافة المؤسسة، تبني برامج لتخفيض التكاليف، كما أن كل فرد يعمل داخل المؤسسة له تأثير بشكل أو بآخر على التكاليف، فمن بين الأساليب التي تعتمدها المؤسسات الرائدة في مجال التكاليف وضع برامج لمراقبة تكاليف كافة الأنشطة المنتجة للقيمة وليس الإنتاج فحسب، ثم مقارنتها بين مختلف وحدات المؤسسة، أو بالنسبة للأنشطة الخاصة بالمنافسين.

إن الميزة التنافسية الناتجة عن التكلفة الأقل لا تحقق التميز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمان استمرارها، فهناك عدة عوامل تؤثر أو تعيق المؤسسة في تحقيق دوام ميزة التكلفة الأقل، لان عنصر الدوام يختلف باختلاف عوامل تطور التكاليف، ومن بين العوامل التي تؤثر على دوام هذه الميزة نذكر<sup>153</sup>:

<sup>151</sup> إبراهيم بورنان وآخرون، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص07.

<sup>152</sup> عبد الفتاح بوخمخيم وآخرون، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007، ص04.

<sup>153</sup> العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص111.

- اقتصاديات الحجم، والتي تمثل أكبر عائق للدخول أو الحركة داخل السوق؛
  - التعلم والمعرفة المكتسبة من طرف أفراد المؤسسة والتي من الصعب محاكاتها؛
  - حقوق الملكية الخاصة بمنتج أو عملية تكنولوجية معينة، فمن الصعب على المنافسين محاكاة المنتج أو عملية إنتاج جديدة إذا ما كانت محمية من خلال براءة اختراع.
- وللإشارة فإن عنصر الدوام لا ينتج فقط من المصادر المختلفة لميزة التكلفة الأقل، وإنما ينتج أيضا من عدد هذه المصادر، فالميزة الناتجة عن نشاط واحد أو نشاطين منتجين للقيمة تشكل منالا سهلا الوصول من قبل المنافسين لذا تستمد المؤسسات الرائدة في مجال التكاليف ميزتها من خلال تكاتف وتضافر عدة مصادر، الأمر الذي يجعل من الصعب ومن المكلف جدا للمنافسين محاكاتها وبلوغ نفس مركزها التنافسي. ويمكن للمؤسسة اكتساب ميزة التكلفة الأقل بالاستناد على مراقبة عوامل تطور التكاليف ومحاولة التحكم الجيد فيها مقارنة بالمنافسين، وتكون هذه المراقبة كما يلي<sup>154</sup>:
- **مراقبة الحجم:** يمكن للمؤسسة أن تخفض من تكاليفها من خلال التوسع في تشكيلة المنتجات أو التوسع في الأسواق أو النشاط التسويقي أو حتى حيازة وسائل إنتاج جديدة، لكن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى، وهنا تجدر الإشارة إلى انه يتعين على المؤسسة المحافظة على شرط التوازن في عملية البحث عن اقتصاديات الحجم حيث يجب أن لا يحدث تدهور في الأنشطة الأخرى؛
  - **مراقبة التعلم:** فالتعلم هو محصلة الجهود المبذولة والمتواصلة من طرف المستخدمين والمسيرين على حد سواء؛
  - **مراقبة الروابط:** إن تمكن المؤسسة من إدراك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى، يحسن من موقع المؤسسة في مجال التكاليف ويعزز قدرتها التنافسية؛
  - **مراقبة الإلحاق:** ويقصد بذلك إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة بهدف استغلال الإمكانيات المشتركة، أو نقل الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة؛
  - **مراقبة الإجراءات:** غالبا ما تلجأ المؤسسة إلى تطبيق بعض الإجراءات بصفة مرتجلة، وقد يعود ذلك إلى سوء فهم هذه الإجراءات وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابا في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، وزيادة على ذلك فهي تكلف أكثر من اللازم، وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات تساهم على فهمها وخفض التكاليف.

<sup>154</sup> بريري محمد أمين وآخرون، دور وأهمية الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، جامعة ورقلة، يومي 17/16 نوفمبر 2008، ص14.

- **مراقبة الرزنامة:** إن المؤسسات السبّاقة إلى بعض القطاعات تستفيد من ميزة التكلفة الأقل بشكل مستمر، ويرجع ذلك لموقعها بالدرجة الأولى كتوظيفها لأفضل العمال والإطارات بالإضافة إلى تعاملها مع موردين ذوي خبرة إدارية، أما القطاعات الأخرى التي تتميز بسرعة التغير في التكنولوجيا المستعملة فإن التريث والترقب يكون هو الأفضل وذلك لتكوين صورة واضحة وشاملة عن المنافسة السائدة.

كما تجدر الإشارة إلى أنه توجد العديد من الأخطاء تتعلق بخفض التكاليف يجب على المؤسسة التنبه لها وتفاديها حتى تتمكن من تحقيق التكلفة الأقل، وأهم هذه الأخطاء هي<sup>155</sup>:

- **التركيز على تكاليف الإنتاج:** أغلب المسيرين يركزون على تكاليف الصنع لأن الإنتاج في نظرهم يستهلك الموارد الكثيرة، في حين أن هناك أنشطة كالتطور التكنولوجي، البنية الأساسية التي تمثل تكاليف نسبية هامة من التكلفة الكلية؛

- **إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة:** تركز البرامج المخصصة لتخفيض التكاليف على الأنشطة التي تكون تكاليفها معتبرة مثل تكلفة اليد العاملة ولا تبدي اهتماما بتكاليف وسائل الإنتاج المشتراة فهي تميل لاعتبار التمويل نشاطا ثانويا وعلى العكس من ذلك فقد يسمح إحداث تغييرات بسيطة في تطبيقات الشراء الاستفادة من وفرات معتبرة؛

- **التفكير في الإجراءات الهامشية:** غالبا ما تهدف العمليات المتعددة لتخفيض التكاليف إلى إجراء تحسينات متواضعة وهامشية، عوض البحث عن وسائل جديدة تسمح بالحصول على مجال تكاليف جديد؛

- **الفهم الخاطي لعوامل تطور التكاليف:** يمكن أن تقوم المؤسسات بتشخيص مضلل لعوامل تطور التكاليف، فمثلا قد تمتلك المؤسسة حصة معتبرة في السوق الوطنية وتمتلك هيكل تكلفة أقل من منافسيها، فيتبين لها أن الحصة السوقية الوطنية هي التي تحكم التكاليف، غير أنه قد يرجع ذلك بدرجة كبيرة إلى الحصة السوقية الجهوية، وهذا بسبب نقص في فهم مصدر الميزة المعتمدة على السيطرة من خلال التكاليف.

**2- ميزة التميز (تميز المنتج):** يمكن للمؤسسة أن تتميز عن منافسيها إذا كان بمقدورها الحيّزة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، بعبارة أخرى أن تكون المؤسسة قادرة على تقديم منتجات متميزة وفريدة من نوعها تلقى رضا المستهلك.

وتستند المؤسسة للحيّزة على هذه الميزة لعوامل تعرف بعوامل التفرد، لذلك يصبح من الضروري عليها فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة خلق القيمة واستغلال الكفاءة والمهارة والتقنيات التكنولوجية العالية وإتباع طرق توسع فعالة واعتماد سياسات سعرية وترويجية تمكنها من رفع حصتها السوقية، مع

<sup>155</sup> هلالى الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال MOBILIS، رسالة ماجستير في العوم التجارية، تخصص علوم تجارية، فرع الإستراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2009، ص28.

الإشارة إلى انه يتعين على المؤسسة أيضا أن لا تقع في خطأ التمييز المفرط الذي ينشأ عند ما لا تستوعب المؤسسة الآليات التي تؤثر بها على القيمة المنتجة للزبون أو الملحوظة من قبله كما يتعين عليها أيضا تفادي السعر الإضافي المرتفع جدا لكي لا يتخلى الزبون عن منتجاتها<sup>156</sup>.

وباعتبار أن ميزة التمييز الأكثر تكلفة، إلا انه يجب على المؤسسة أن توظف مبالغاً هامة لاكتساب خاصية التفرد بهدف ممارسة النشاطات المنتجة للقيمة بطريقة أفضل من منافسيها، فمثلا تقديم مساعدة فنية للعملاء يتطلب توفر مختصين إضافيين، مما يكون مكلفاً للمؤسسة، كما أن إنتاج منتج أكثر دواما واستمراراً من منتجات المنافسين يتطلب توفر عدد أكبر من المواد الأولية التي قد تكون مرتفعة السعر. كما أن بعض أشكال التمييز قد تكون مكلفة مقارنة بغيرها، فالتمييز الناجم عن تنسيق أفضل للأنشطة المترابطة في المؤسسة لا يؤدي إلى ظهور تكاليف إضافية عادة، في حين إدراج صفات أو إضافات جديدة في المنتج نظراً لمتطلبات العميل تزيد من كلفته، وترتبط تكلفة التمييز بعوامل تطور تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة والتي تؤدي إلى تمييز المؤسسة، والعلاقة بين خاصية التمييز وعوامل تطور التكاليف تعد علاقة تأثير متبادل<sup>157</sup>.

والجدير بالذكر أن الحصول على ميزة التمييز ليس ممكناً في كل الظروف، فتحقيقها يتطلب توفر مجموعة من الشروط نوردتها فيما يلي<sup>158</sup>:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛
- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك؛
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز؛
- تحويل تكلفة التمييز إلى ميزة باستغلال كافة مصادر التفرد غير المكلفة لتقليل تكلفة المنتج النهائي؛
- تعزيز مصادر التفرد من خلال استغلالها في عدد أكبر من الأنشطة المنتجة للقيمة، مما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للعميل ومن ثم ضمان ولائه للمؤسسة.

<sup>156</sup> شريف غياط وآخرون، رأس المال الفكري ودوره في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 14/13 ديسمبر 2011، ص11.

<sup>157</sup> العيهار فلة، مرجع سابق، ص112.

<sup>158</sup> نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص238.

يتوقف دوام واستمرار تميز المؤسسة على عنصرين هامين، وهما أن يدرك العملاء بطريقة دائمة القيمة المميزة التي تمنحها المؤسسة لهم، وان لا يتمكن المنافسون من محاكاتها، كما أنها تتوقف أيضا على العوامل التي تركز عليها في تحقيق التميز، والتي يجب أن تكون غير قابلة للتقليد أو المحاكاة من قبل المنافسين.

فمن بين الشروط الواجب توافرها لتحقيق استمرارية تميز المؤسسة نذكر:

- الامتلاك الخاص للمعرفة، الروابط، والمميزات التي تمنحها أسبقية الانطلاق في مجال نشاطها؛
  - اكتساب المؤسسة لميزة التكلفة الأقل من خلال تمييزها أو امتلاكها لميزة التميز؛
  - تعدد مصادر التميز، مما يصعب على المنافسين تقليد إستراتيجية التميز ومحاكاتها.
- وللإشارة فإنه يتعين على المسيرين الذين يقودون مؤسساتهم نحو تحقيق التميز الحذر والعمل على تفادي العديد من الأخطاء أهمها<sup>159</sup>:

- **التمييز المفرط:** يمكن للمؤسسة أن لا تستوعب الآليات التي تؤثر بها القيمة المستحدثة للعميل أو المدركة من قبله، وهذا ما قد يؤدي إلى إفراط التميز، فمثلا إذا كانت جودة المنتج أو الخدمة تتعدى احتياجات العملاء فالمؤسسة تصبح هدفا سهلا للمؤسسات المنافسة التي تملك منتجا ذا جودة مناسبة وسعر منخفض؛

- **المبالغة في رفع السعر:** يرتبط السعر الإضافي المصاحب للتمييز بالقيمة الممنوحة للعميل وباستمرارية التميز ذاته، فالسعر المبالغ فيه يدفع بالزبون إلى التخلي عن منتجات المؤسسة ومن ثم فإن هذه الأخيرة مطالبة بإحداث التوازن بين قيمة المنتج والسعر الإضافي المرافق لها؛

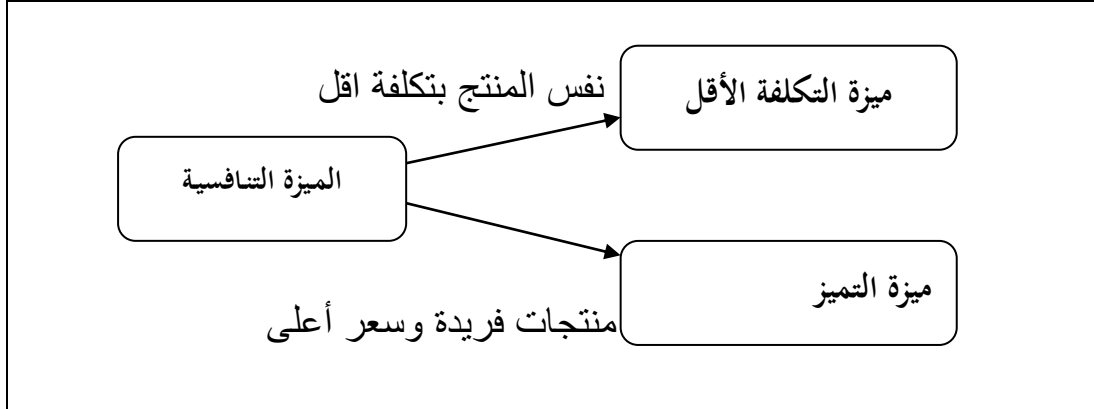
- **عدم معرفة تكلفة التميز:** حتى يؤدي التميز إلى تحقيق نتائج أكبر من المتوسط، يجب أن تكون القيمة المدركة من طرف العميل أكبر من تكلفة المنتج، وغالبا ما تتجاهل المؤسسات تحديد تكلفة الأنشطة المسؤولة عن التميز فتعتمد إلى تسخير موارد مالية أكبر مما تستحقه من أرباح؛

- **التركيز الشديد على المنتج:** إن معظم المؤسسات تنظر إلى التميز من جانب المنتج، وتحمل الإمكانات الموجودة في مختلف أنشطتها، حيث يمكن أن تقدم هذه الأخيرة فرصا جديدة ومستمرة للتمييز.

<sup>159</sup> هلاي الوليد، مرجع سابق، ص28.



ويمكن توضيح هذين النوعين من الميزة التنافسية في الشكل التالي:  
الشكل رقم (01- 02): أنواع الميزة التنافسية.



المصدر: عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، مرجع سابق، ص 04.

المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسية.

تعددت وجهات النظر في تحديد مصادر الميزة التنافسية مثلما تعددت في تحديد محدداتها.

أولاً: مصادر الميزة التنافسية.

يمكن التمييز بين ثلاثة مصادر للميزة التنافسية وهي التفكير الاستراتيجي، معدلات التغيير، مدخل الموارد.

**1- التفكير الاستراتيجي:** تستند المؤسسات على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة تنافسية، وتعرف الإستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة<sup>160</sup> وتبني الفكر الاستراتيجي من طرف المديرين يمكنهم من الحفاظ على القدرة التنافسية لمؤسساتهم في ظل ظروف بيئية متغيرة باستمرار كتغير أذواق الزبائن، التطور التكنولوجي المستمر والسريع<sup>161</sup>.

**2- معدلات التغيير السريعة:** تميزت البيئة الحديثة بدرجة عالية من التغيير، ويرجع ذلك إلى تغير ظروف البيئة الخارجية التي تعرف على أنها مجموعة القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها، فالبيئة الخارجية هي نقطة البداية ونقطة النهاية للمؤسسة، غير أن التساؤل الذي يطرح نفسه هو لماذا تسعى المؤسسات إلى تبني فكر إداري جديد؟ إن الإجابة المنطقية على هذا التساؤل هو الرغبة في التميز، فالمؤسسات التي تعتنق فكرا إداريا جامدا لفترة طويلة يصعب عليها أن تجد لنفسها مكانا تنافسيا مرموقا<sup>162</sup>.

<sup>160</sup> مصطفى احمد أبو بكر وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 24.

<sup>161</sup> حباينة محمد، دور رأس المال الهيكل في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 03، 2012، ص 38.

<sup>162</sup> سي احمد نذير، مرجع سابق، ص 154.

**3- مدخل الموارد:** يتطلب تجسيد الإستراتيجية في المؤسسة موارد وكفاءات ضرورية لذلك، ومن بين هذه الموارد نذكر<sup>163</sup>:

### **1-3- الموارد الملموسة:** والتي تنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع.

- **المواد الأولية:** لها تأثير بالغ على جودة المنتجات، فكلما كانت نوعيتها جيدة انعكس ذلك إيجاباً على جودة المنتجات، لذا نجد أن بعض المنتجات متشابهة إلى حد بعيد ولا يمكن لغير المتخصص التفريق بينها، إلا أن أحدها أحسن من الآخر لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعار المواد الأولية وجودتها.

- **معدات الإنتاج:** تعتبر من أهم أصول المؤسسة، والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها وتشغيلها وصيانتها، بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن.

- **الموارد المالية:** تعتبر الموارد المالية مهمة جداً بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة<sup>164</sup>.

### **2-3- الموارد غير الملموسة:** وهي كل موارد المؤسسة التي لا يمكن لمسها وتميز فيها الموارد التالية<sup>165</sup>:

- **الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج على تلبية حاجات العميل، لهذا فان ضمان بقاء المؤسسة في السوق مرتبط بتنوع منتجاتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها، وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي للحيازة على مزايا تنافسية ودخول السوق الدولية وكذا كسب ثقة المتعاملين.

- **التكنولوجيا:** تعتبر التكنولوجيا من أقوى العوامل التي تستطيع تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج وهذا ما جعل منها مصدراً مهماً للميزة التنافسية.

- **المعرفة:** تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار المؤسسة في ظل البيئة التنافسية المرتكزة أساساً على المعلومات والمعرفة، هذه الأخيرة التي أصبحت القيمة الحقيقية في مختلف المؤسسات، لان المؤسسات

<sup>163</sup> حباينة محمد، مرجع سابق، ص39.

<sup>164</sup> جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص23.

<sup>165</sup> كمال الدين عبد الغني المرسي، الخروج من فخ العولمة، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص61.

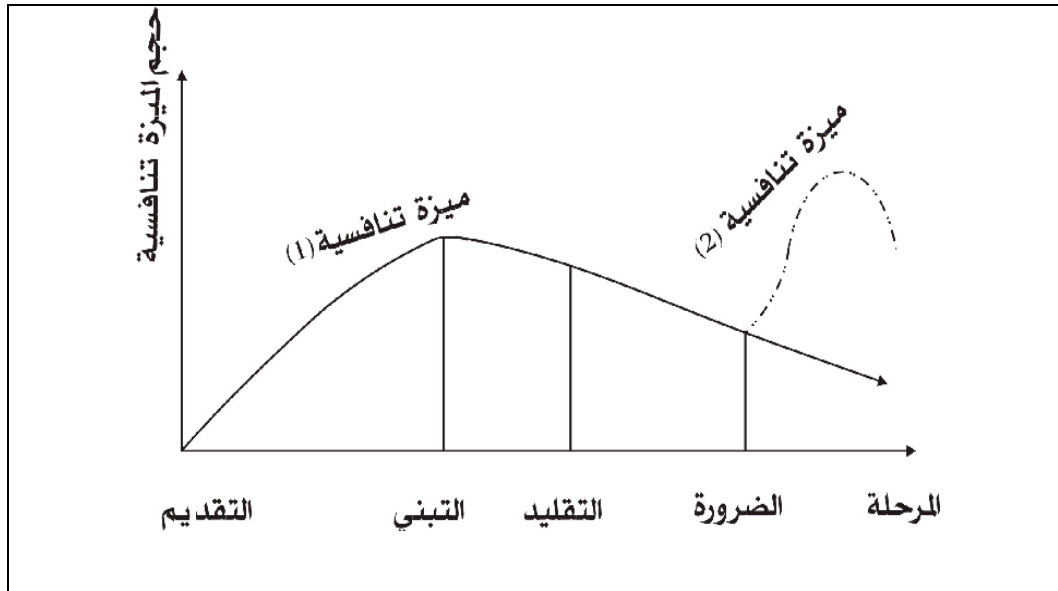
الناجحة هي التي تستثمر فيما تعرفه بحيث تنقل تلك المعرفة في مختلف قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات الإنتاج أو في تطوير الهياكل و الوظائف<sup>166</sup>.

ثانيا: محددات الميزة التنافسية.

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقا من متغيرين هامين وهما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

**1- حجم الميزة التنافسية:** تكتسي الميزة التنافسية سمة الاستمرارية كلما حافظت المؤسسة على ميزة اقل تكلفة أو تميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة أطول مدة ممكنة، وبشكل عام فان الميزة الجيدة هي تلك التي تتطلب من أطراف المنافسة مجهودات كبيرة للقضاء عليها ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فان الميزة التنافسية لها دورة حياة على نفس الغرار، وتبدأ هذه الدورة بمرحلة النمو السريع وتليها مرحلة التبي من طرف المؤسسة المنافسة ثم تعقبها مرحلة الركود<sup>167</sup>، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (02-02): منحنى دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص85.

يظهر من الشكل السابق أن مراحل دورة حياة الميزة التنافسية تتمثل فيما يلي<sup>168</sup>:

<sup>166</sup> وصاف سعدي، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2005، ص16.

<sup>167</sup> مسغوني مني، تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013، ص143.

<sup>168</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص85.

- **مرحلة التقديم:** تعد من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمالي والمادي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا واسعا، من خلال الأدوات التسويقية وخاصة الترويج، ومن هنا يمكن القول أن هذه المرحلة تتطلب استثمارات ضخمة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة التي تتيح للمؤسسة التفوق على المنافسين.
- **مرحلة التنبؤ من قبل المؤسسات المنافسة:** تمثل هذه المرحلة بداية تعرف المنافسين على الميزة التنافسية للمؤسسة، ومدى تأثيرها على المستهلك وعلى حصصهم السوقية، فيحاول المنافسون تبني هذه الميزة أو تحسينها وهنا تعرف الميزة التنافسية نوعا من الاستقرار والثبات النسبي بفعل تزايد عدد المنافسين.
- **مرحلة التقليد(الركود):** يتراجع حجم الميزة التنافسية وتتجه شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفرات.
- **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة تظهر الحاجة إلى تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة أخرى مبنية على أسس تحقق بها قيمة أكبر للعميل، وفي هذه المرحلة بالذات تظهر الحاجة للتكنولوجيا المتقدمة ودورها في إنشاء ميزة جديدة للمؤسسة تضمن لها استمرار تنافسيته.

**2- نطاق التنافس:** وهو يعبر عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي:

- **نطاق القطاع السوقى:** ويقصد به مدى تنوع كل من مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تقوم بخدومتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع (جزء) معين من السوق أو خدمة كل السوق.
- **النطاق الرأسي(التكامل الرأسي):** يعبر على مدى أداء المؤسسة لأنشطتها سواء كانت الداخلية أو الخارجية، وذلك بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافسين قد يحدد مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد في حالة التكامل الرأسي الخلفي أو منافذ التوزيع في حالة انتهاج المؤسسة لإستراتيجية التكامل الرأسي الأمامي.
- **النطاق الجغرافي:** يعكس عدد الأماكن أو المناطق الجغرافية أو الدول التي تنشط بها المؤسسة وبالتالي تتنافس فيها، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية وذلك من خلال مشاركتها في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
- **نطاق الصناعة:** وهو يعكس مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط وعلاقات مشتركة بين مختلف الأنشطة عبر عدة صناعات من شأنه إتاحة فرص لتحقيق ميزة أو عدة مزايا تنافسية للمؤسسة.

### المطلب الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية واستراتيجياتها.

إن النجاح الحقيقي للمؤسسات يرتبط بشكل كبير بمدى تأثيرها على أداء المنافسين وفي سلوك المستهلكين، وكذا مدى قوة ميزتها التنافسية ويكون ذلك من خلال قياس هذه الأخيرة باستخدام مؤشرات خاصة بذلك، وتحديد استراتيجيات تحقيقها.

#### أولاً: مؤشرات قياس الميزة التنافسية.

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم لقياس الميزة التنافسية، إلا أن أكثر المؤشرات استخداماً وشيوعاً هي مؤشرات الربحية، الحصة السوقية، النمو السنوي للمبيعات، وذلك نظراً لسهولة حسابها وتنقسم هذه المؤشرات إلى مؤشرات نوعية وأخرى كمية.

**1- المؤشرات النوعية:** وهي تدل على مدى درجة رضا الزبون عن منتجات المؤسسة قياساً بالمنافسين الآخرين، من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي<sup>169</sup>:  
**1-1- النوعية المتوقعة:** وهي تلك النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج، وهذا أمر يصعب تحقيقه بسبب التباين بين خصائص وحاجات الزبون.

**1-2- النوعية المدركة:** وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكشفها الزبون عند شرائه للمنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما كان متوقعا، وهذا ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

**1-3- النوعية القياسية:** وهو ذلك المستوى الذي تقدمه المؤسسة والذي يتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها والمخطط لها.

#### **2- المؤشرات الكمية:** والتي يمكن ذكرها فيما يلي<sup>170</sup>:

**1-2- الربحية:** تستخدم كقياس لتقييم أداء المشروعات، ويمكن تعظيمها عن طريق تحسين الاستثمارات، استخدام التقنيات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل، وتعتبر الربحية قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المؤسسة، ويمكن قياس الربحية من خلال ما يلي:  
**- عائد حقوق الملكية:** توضح هذه النسبة ربحية المؤسسة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه المساهمين، ويمكن حساب هذه النسبة من خلال قسمة صافي الربح بعد طرح الأرباح الموزعة على الأسهم الممتازة على متوسط حقوق الملكية، ويقصد بمتوسط حقوق الملكية إجمالي قسمة رأس مال الأسهم العادية في بداية ونهاية المدة مقسوماً على اثنين، والمعادلة التالية تعبر عن العائد على حقوق الملكية:

$$\text{عائد حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح} - \text{الأرباح الموزعة على الأسهم الممتازة}}{\text{متوسط حقوق الملكية}}$$

<sup>169</sup> ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2008، ص 200.

<sup>170</sup> سامية لحو، مرجع سابق، ص 76.

- **عائد رأس المال:** تهدف هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المؤسسة بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال.

- **العائد على الأصول:** يهدف هذا المؤشر إلى قياس مدى كفاءة التشغيل في المؤسسة ويتم الحصول عليه من خلال قسمة صافي الأرباح بعد إضافة الفوائد إليها على متوسط إجمالي الأصول، هذا الأخير الذي يساوي حاصل قسمة إجمالي الأصول في بداية ونهاية المدة على اثنين.

$$\text{العائد على الأصول} = \frac{\text{صافي الربح} + \text{الفوائد}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}}$$

**2-2- الإنتاجية:** ويقصد بها النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها، ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من مؤشرات الإنتاجية وهي الإنتاجية الجزئية والتي تمثل النسبة بين مجموع المخرجات وأحد المدخلات كإنتاجية العامل وإنتاجية رأس المال، وهناك الإنتاجية متعددة العوامل والتي تمثل مجموع المخرجات منسوبة إلى مجموعة فرعية من المدخلات، الإنتاجية الكلية وتمثل مجموع المخرجات منسوبة إلى مجموع المدخلات<sup>171</sup>.

**2-3- الحصة السوقية:** ويقصد بها مجموع مبيعات المؤسسة من منتج معين مقسومة على مجموع مبيعات المؤسسات الأخرى لنفس المنتج<sup>172</sup>، ويعتبر نصيب المؤسسة من مبيعات السوق أحد المؤشرات الجيدة للحكم على الميزة التنافسية ومدى تحقيقها لأهداف النمو والاستمرار، إذ تسعى جميع المؤسسات إلى الحصول على نصيب معين من مبيعات السوق الذي تعمل فيه حيث يكون هذا الهدف ملائماً إذا كان السوق ينمو وكانت هناك فرصاً مستقبلية تسعى إلى اغتنامها<sup>173</sup>.

**ثانياً: استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية.**

قصد تحقيق أسبقية على منافسيها، تستند المؤسسات إلى تطبيق إستراتيجية معينة الهدف الرئيسي منها الحياة على ميزة أو مزايا تنافسية، فالإستراتيجية هي تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة.

وبناء على ذلك يوجد ثلاثة استراتيجيات يمكن أن تحقق ميزة تنافسية للمؤسسات كما يوضحه الشكل الآتي :

<sup>171</sup> عبد الكريم محسن وآخرون، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، بغداد، 2004، ص 22.

<sup>172</sup> شفيق حداد وآخرون، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 1998، ص 144.

<sup>173</sup> محمد فريد الصحن، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 290.

الشكل رقم (03 - 02): استراتيجيات الميزة التنافسية.

تميز المنتج      تكلفة أقل

الصناعة ككل	التميز	قيادة التكلفة
المهدف الاستراتيجي		
قطاع سوقي معين	التركيز	

المصدر: نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 112 .

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة.

هي إستراتيجية تنافسية تعتمد على التكلفة المنخفضة والموجهة إلى أسواق مستهدفة كبيرة وتتطلب ملاحظة مستمرة ومحكمة للتكلفة بغرض خفضها، مع خفض في تكاليف بعض المجالات مثل البحث والتطوير والخدمة والإعلان وغيرها، ويرتكز هذا النوع من الاستراتيجيات على وفورات الحجم ووفورات منحنى الخبرة، بمعنى أن المؤسسة تسعى من خلال هذه الإستراتيجية إلى زيادة قدرتها على الحصول على هامش ربح عالي من خلال زيادة المبيعات المصاحبة للزيادة في الإنتاج مع هامش ربح منخفض نسبياً في كل وحدة مباع، وهذه الإستراتيجية تمكن المؤسسة من مواجهة منافسيها في الأسواق، كما تعد وسيلة جيدة في عدم تشجيع عناصر جديدة للدخول إلى السوق نظراً لان هامش الربح وفق هذه الإستراتيجية يكون محدد، ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية أن تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على ضمان مصادر التوريد<sup>174</sup>، وان تقدم منتجات إما تتفوق في الخصائص على منتجات المنافسين لكنها بنفس السعر وإما منتجات أقل تفوقاً من منافسيها لكنها بسعر منخفض<sup>175</sup>، بالإضافة إلى هذا فان هذه الإستراتيجية تحقق العديد من المزايا نذكر منها<sup>176</sup>:

1- ما يتعلق بالمنافسين، فالمؤسسات المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛

2- ما يتعلق بالمشتريين، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار؛

<sup>174</sup> عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص 60.

<sup>175</sup> Gérard Garibaldi, *L'analyse stratégique*, Op. Cit, p53.

<sup>176</sup> عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تميتها وتطويرها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة الجزائر، 2002، ص 29.

3- ما يتعلق بالموردين، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها - في بعض الحالات - أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة؛

4- ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد؛

5- ما يتعلق بالسلع البديلة، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها - مقارنة مع منافسيها - استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

والجدير بالذكر أن النتائج تتحقق من إستراتيجية الإنتاج بأقل تكلفة في حالة توافر عدد من الشروط وهي: - وجود طلب مرن تجاه السعر، حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للمنتج؛

- نمطية المنتجات المقدمة؛

- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛

- وجود طريقة واحدة لاستخدام المنتج لكل المشتري؛

- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها [نمائيا] بالنسبة للمشتريين.

ومع ذلك فإن هناك بعض العيوب لإستراتيجية قيادة التكلفة والتي تتمثل في قدرة المنافسين على إيجاد طرق ووسائل لإنتاج منتجات بتكاليف أقل وبالتالي إلغاء ميزة التكلفة الأقل للمؤسسة، ويمكن إنجاز هذه العيوب فيما يلي:

- تقوم المؤسسات المنافسة لقائد التكلفة بتطبيق أساليب تكنولوجية تسمح بتحقيق مستوى من التكاليف قد يكون هو الأكثر انخفاضا في القطاع؛

- قد يتمكن المنافسون من تحقيق مزايا التكلفة من خلال التوفير في تكلفة العمالة؛

- تنطوي إستراتيجية قيادة التكاليف على مخاطر تتمثل في التركيز الشديد على تخفيض التكاليف، الأمر الذي قد يؤدي إلى إهمال عناصر أساسية أخرى مثل ملاحظة التغيرات التي تطرأ على أذواق المستهلكين.

ثانيا: إستراتيجية التمييز.

وفقا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة تقوم بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، ويرتكز ذلك في أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.



و من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول نذكر ما يلي<sup>177</sup>:

1- التمييز على أساس التفوق التقني؛

2- التمييز على أساس الجودة؛

3- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك؛

4- التمييز على أساس تقديم منتج له قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

ومما لا شك فيه أن التمييز يوفر الحماية للمؤسسة من منافسيها، خاصة إذا توصلت إلى حد ولاء عملائها لمنتجاتها ويشكل هذا الولاء مصدر قوة ذات قيمة كبيرة لأنه يوفر الحماية من كل النواحي وتستطيع المؤسسة المتميزة فرض زيادات على الأسعار، وذلك لان العملاء لديهم الاستعداد لدفع أسعار إضافية عالية، ويساهم كل من التمييز والولاء للمنتجات في تشكيل حواجز الدخول أمام المؤسسات الراغبة في دخول القطاع، أما تجديد المنتجات البديلة فيعتمد على قدرة منتجات المنافسين على تلبية احتياجات العملاء بنفس الدرجة التي تلي بها منتجات المؤسسة المتميزة وأيضاً قدرتها على إعاقه ولاء العملاء لهذه المنتجات<sup>178</sup>، مع هذا يمكن القول بأن استراتيجيات التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك؛

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز.

لكن رغم هذه المزايا إلا أن هناك بعض المشاكل التي قد تواجه إستراتيجية التمييز وتتجسد المشكلة الرئيسية في مدى قدرة المؤسسة في المدى الطويل على المحافظة على تميزها في نظر العملاء، لأنه غالباً ما يتحرك المنافسون بسرعة لتقليد ومحاكاة المنتجات التي تتسم بالتمييز.

وأيضاً هناك مشكلة أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها التي قد تواجه المؤسسة المتميزة وهي تكلفة التمييز فكلما كانت التكاليف المصاحبة لعملية تميز المنتجات مرتفعة بشكل مبالغ فيه كلما قلل ذلك من فرصة نجاح إستراتيجية التمييز.

**ثالثاً: إستراتيجية التركيز.**

ترتكز هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفرد أو عدد محدد من المنتجات المتقاربة جداً، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال<sup>179</sup>:

<sup>177</sup> المرجع السابق، ص 30.

<sup>178</sup> هلالى الوليد، مرجع سابق، ص 60.

<sup>179</sup> المرجع السابق، ص 30.

1- إما تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛

2- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛

3- التمييز والتكلفة الأقل معا.

وعموما تتحقق الميزة الناتجة عن استخدام إستراتيجية التركيز في الحالات الآتية:

- عندما توجد مجموعات مختلفة و متميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة؛

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛

- عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود)؛

- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية؛  
وللدخول في إستراتيجية التركيز، هناك خطوتين هامتين:

- اختيار وتحديد أي قطاع من القطاعات الصناعية يتم التنافس فيها؛

- تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.

ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليها، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة حجمه، ربحيته، الأهمية الإستراتيجية للقطاع بالنسبة للمنافسين الرئيسيين، وأخيرا التوافق بين إمكانيات المؤسسة وحاجات القطاع السوقي.

أما بالنسبة لكيفية تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز فهناك طريقتين، إما النجاح في تحقيق قيادة التكلفة أو التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة.

كما أن تبني المؤسسة لإستراتيجية التركيز يمكنها من تحقيق عدة مزايا منها تمتعها بالحماية من المنافسين نظرا لقدرتها على تقديم منتج لا يكون باستطاعتهم تقديمه، وتمنح هذه القدرة للمؤسسة قدرا من القوة والتأثير على عملائها، لأنهم لا يستطيعون الحصول على نفس الشيء من مصدر آخر، أما بالنسبة للموردين الأقوياء نجد أن المؤسسة لا تملك أي مزايا حيالهم، نظرا لأنها تشتري وفق أحجام صغيرة الأمر الذي يمنح الموردين وضعاً أقوى على حساب المشترين، ورغم ذلك فإن المؤسسة غالبا ما تلجأ إلى تحميل الزيادة في الأسعار على العملاء الذين لديهم ولاء للمؤسسة وبذلك لا يشكل هذا العيب مشكلة كبيرة، ويشكل ولاء العميل للمؤسسة التي تنتهج التركيز تحديا كبيرا بالنسبة للدخلاء المحتملين، ومن المزايا الأخرى لإستراتيجية التركيز أنها تمكن المؤسسة من البقاء قريبة من عملائها والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم المتغيرة.

ومن أهم العيوب أو المشاكل التي تواجه إستراتيجية التركيز هي القدرة على تقليدها ويتم ذلك في الحالات التالية<sup>180</sup>:

- عندما يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكليا بسبب التلاشي التدريجي لهيكله أو تلاشي الطلب أو تغيرات تكنولوجية أو تغيرات في أذواق المستهلكين؛
  - عندما يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق واسع بسبب تفاعل الفروق بين هذا القطاع وغيره من قطاعات السوق الأخرى؛
  - ظهور مؤسسات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على نفس أجزاء القطاع السوقي؛
  - ومن المشاكل الأخرى التي تواجه المؤسسة التي تبني التركيز أن تنتج كميات صغيرة من المنتجات وبالتالي فإن تكاليف إنتاجها غالبا ما تكون تتجاوز التكاليف الخاصة بالمؤسسة الرائدة في مجال التكلفة.
- المطلب الرابع: الميزة التنافسية و سلسلة القيمة.**

من الصعب فهم الميزة التنافسية إذا اتخذنا المؤسسة ككل، فالميزة التنافسية تنجم عن نشاطات كثيرة داخل المؤسسة والتي تقوم بها بهدف تصميم، تصنيع، تسويق، توزيع ودعم منتجاتها، فكل نشاط من هذه الأنشطة يمكن أن يساهم في تخفيض التكاليف وتحقيق تميز المؤسسة، ولتحليل مصادر الميزة التنافسية يجب أولا اختبار وفحص كافة الأنشطة التي تمارسها المؤسسة والعلاقات التي تربط هذه الأنشطة ببعضها البعض، وتعد سلسلة القيمة الوسيلة الوحيدة لتحقيق ذلك<sup>181</sup>، ويعتبر مايكل بوتر أول من تطرق إلى مصطلح سلسلة القيمة في كتابه "الميزة التنافسية".

حيث تهدف تقنية سلسلة القيمة إلى تحديد مصادر الميزة التنافسية الحالية والمحتملة من خلال النشاطات الداخلية للمؤسسة، وبما أن الميزة التنافسية تنشأ عن العديد من النشاطات التي تقوم بها المؤسسة فإن كل نشاط يمكن أن يساهم في تحديد الوضعية النسبية للمؤسسة سواء على مستوى التكاليف أو تميز المنتجات، لذلك فإن المؤسسة حسب بوتر تحصل على ميزتها التنافسية سواء بممارستها لنشاطات ذات الأهمية الإستراتيجية بأقل تكلفة أو بشكل مميز عن منافسيها، الأمر الذي يتطلب فحصا دقيقا لهذه النشاطات والنظر لوحدة نشاط معين على أنها نظام معقد لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

**1- تعريف سلسلة القيمة (Chaine de Valeur):** لقد عرف بوتر سلسلة القيمة بأنها: "إعادة تجميع المؤسسة لأنشطتها الملائمة إستراتيجيا بالأسلوب الذي يؤدي إلى فهم سلوك التكاليف والمصادر الكامنة للتمييز"<sup>182</sup>.

<sup>180</sup> هلاي الوليد، مرجع سابق، ص 61.

<sup>181</sup> العيهار فلة، مرجع سابق، ص 127.

<sup>182</sup> M. Porter, *avantage concurrentiel des notions*, Dunod, paris, 2000, p33.

- كما تعرف بأنها: " طريقة نظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة ويمكن من خلالها فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التنافسية التي تحققها المؤسسة على منافسيها"<sup>183</sup>.

- وتعرف بأنها: " مجموعة من الأنشطة المترابطة المسؤولة عن توليد قيمة بدء من مصادر الحصول على المواد الخام من الموردين وانتهاء بتسليم المنتجات إلى المستخدم النهائي"<sup>184</sup>.  
ويمكن تحقيق ذلك من خلال الشكل التالي.

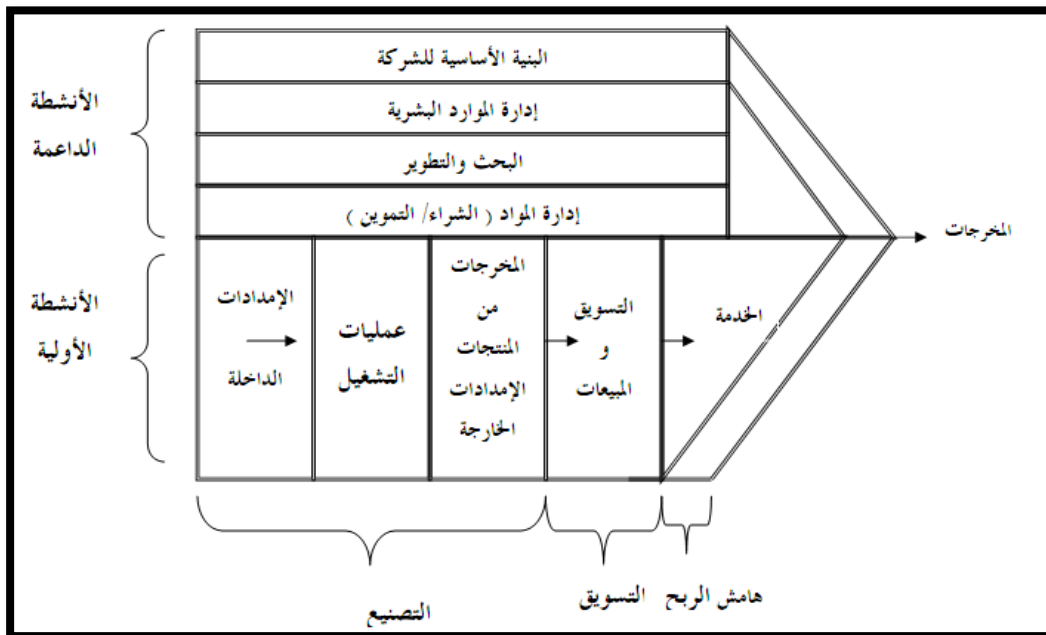
الشكل رقم(04 - 02): تتابع أنشطة سلسلة القيمة.



المصدر: عقون عبد الله، المرجع السابق، ص 65.

2- مكونات سلسلة القيمة: يمكن تقسيم المؤسسة إلى سلسلة من الأنشطة تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات وتحصيل هامش للربح على تكلفة هذه الأنشطة التي يمكن تقسيمها إلى أنشطة أولية أو أساسية وأنشطة داعمة أو ثانوية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي.

الشكل رقم(05 - 02): سلسلة القيمة.



Source : Rodolphe Durand, **Guide du Management Stratégique**, Dunod, paris, 2000, p35.

<sup>183</sup> عقون عبد الله، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة تحويل المعادن(SOTRAMET)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد الخدانات، جامعة الجزائر3، 2014، ص 65.

<sup>184</sup> المرجع السابق، ص 65.

## 2-1- الأنشطة الأولية.

**2-1-1-1- الإمدادات الداخلة:** وهي أنشطة مرتبطة باستلام وتخزين وتوصيل المدخلات اللازمة للمنتج،

وتشمل مناولة المواد والمخازن، الرقابة على المخزون والمرجعات إلى الموردين.

**2-1-1-2- عمليات التشغيل:** وهي الأنشطة المرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات في شكلها النهائي

وتشمل التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة، صيانة الآلات.

**2-1-1-3- الإمداد الخارجي:** وهي أنشطة مرتبطة بالتجميع، التخزين والتوزيع المادي للمنتج إلى

العملاء، وتشمل تخزين المنتجات التامة، مناولة المواد، تنفيذ وجدولة الطلبات.

وللإشارة فان الأنشطة الثلاثة السابقة الذكر تتعلق بوظيفة الإنتاج أو التصنيع، أما في حالة المنتجات

الخدمية فتتمثل في التسليم الفعلي للخدمة.

**2-1-1-4- التسويق والمبيعات:** وهي أنشطة مرتبطة بتزويد الوسائل التي يمكن من خلالها للعميل أن

يشترى المنتج وتحفره على الشراء وتشمل الإعلان، الترويج، رجال البيع، اختيار المنفذ والعلاقات مع منافذ

التوزيع والتسعير.

**2-1-1-5- الخدمة:** وهي كل الأنشطة المرتبطة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج وتشمل

خدمات الإصلاح، التدريب وتعديل المنتج.

**2-2- الأنشطة الداعمة:** وهي الأنشطة المساندة (الداعمة) للأنشطة الأولية، حيث بدونها لا تستطيع

هذه الأخيرة القيام بمهامها كما ينبغي وهي تنقسم إلى:

**2-2-1- البنية الأساسية للمؤسسة:** وتعتبر بمثابة الوعاء الذي يستوعب كل الأنشطة الأخرى حيث

تمثل الإدارة العليا جزء من الهيكل التنظيمي ونظام الرقابة وكذا الثقافة التنظيمية للمؤسسة، ومن ناحية

أخرى تساهم في تشكيل البنية الأساسية للمؤسسة وتشمل عدة أنشطة مثل الإدارة العامة، المحاسبة

الجوانب القانونية، التخطيط الاستراتيجي.

**2-2-2- إدارة الموارد البشرية:** تمثل الأنشطة الضرورية لضمان اختيار المزيج الصحيح من الأفراد

ذوي المهارة لأداء كل ما يتعلق بأنشطة سلسلة القيمة بشكل فعال وتشمل التدريب، التحفيز المناسب

نظام التعويض والمكافآت.

**2-2-3- البحث والتطوير:** وهي أنشطة تتعلق بتصميم المنتج وكذلك تحسين طريقة أداء الأنشطة

المختلفة في كل سلسلة القيمة وتشمل المعرفة الفنية، المدخلات التكنولوجية المطلوبة لكل نشاط داخل

سلسلة القيمة.

**2-2-4- الشراء (إدارة المواد):** وهي الأنشطة التي تتعلق بالحصول على المدخلات المطلوب شرائها سواء كانت مواد أولية أو خدمات أو آلات، وبذلك يتغلغل هذا النشاط عبر سلسلة القيمة ككل لأنها تدعم كل نشاط في حالة شراء ما يلزمه.

### **3- أهداف سلسلة القيمة:**

يستعمل تحليل سلسلة القيمة في تحقيق الأهداف التالية<sup>185</sup>:

**3-1- تحسين فعالية المؤسسة:** لا تنبع فرص تحسين أداء المؤسسة من تحسين الوظائف الفردية، وإنما تنتج عن تحقيق أفضل العلاقات بين الأنشطة المترابطة التي تخلق قيمة للعميل، كالتنسيق الأفضل بين الشراء الإنتاج والبيع فتحليل سلسلة القيمة تقدم الوسائل اللازمة للمؤسسة لضمان الأداء الفعال للعلاقات المهمة في الأنشطة المنتجة للقيمة.

**3-2- تسيير التكاليف والقيمة:** بمجرد قيام المؤسسة بتسجيل تكلفة كل نشاط والقيمة التي يحققها للعميل، تتمكن من اكتشاف الأنشطة ذات التكلفة العالية والتي لا تحقق سوى قيمة ضئيلة للعميل.

**3-3- التحكم في تكاليف الدعم:** إذ يسمح تحليل سلسلة القيمة بتحديد تكاليف نشاطات الدعم التي لا تحقق قيمة مضافة، والتي قد تكون تكلفتها عالية ومستمرة في التزايد مما يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة حيال هذه الأنشطة.

**3-4- ضمان التميز:** لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق ربحية أعلى إلا إذا قدمت منتجات بتكلفة اقل أو بجودة أعلى بطريقة تدفع الزبون إلى دفع مبالغ أعلى للحصول عليها، وغالبا تهتم المؤسسات بالمنتج النهائي كمصدر للتميز، في حين يمكن لسلسلة القيمة أن تمثل مصدرا لتمييزها إذا ما أحسنت فهمها واستغلالها.

### **المبحث الثاني: الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل تبني التسويق الإلكتروني.**

تعد التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للمؤسسات المصرفية، فكلما ادخلت المؤسسة المصرفية وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماتها كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على مزيد من الزبائن، ولعل من أهم إفرازات تطبيق التكنولوجيا بالمؤسسات المصرفية ظهور التسويق المصرفي الإلكتروني الذي يعتبر احد العوامل المساعدة لهذه الأخيرة على التوسع واكتساب حصة سوقية أكبر من منافسيها بمعنى تحقيق ميزة تنافسية وذلك من خلال تطبيق عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني.

<sup>185</sup> العيهار فلة، مرجع سابق، ص 118.

## المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

يمكن للمؤسسات المصرفية أن تحقق ميزة تنافسية بعدة طرق تعمل من خلالها على كسب رهانات المنافسة، بالسيطرة على مجموعة من المتغيرات والعوامل الخارجية تعكس الأداء المصرفي المتميز مما يساعد على القيام بالوظائف من خلال مؤشرات تكنولوجية تشمل السرعة، الزمن، الاتصالات، ووسائل الدفع الالكترونية، إضافة إلى تنمية ثقافة العميل وتطويرها كمورد بشري مهم يسهم بإيجابية في تحقيق المؤسسات المصرفية لميزة تنافسية.

### أولاً: مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

وردت عدة مفاهيم للميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية نذكر منها ما يلي:

– تعرف الميزة التنافسية على أنها: " قدرة البنك على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعله في مركز أفضل بالنسبة للبنوك الأخرى، وتحقق إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع البنك على قيمة أعلى من منافسيه".<sup>186</sup>

– كما تعرف على أنها: " عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها والتي تشمل الموارد التقنية والبشرية والنظم والنتائج، ويمكن اعتبار البنك قادراً على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن".<sup>187</sup>

وعموماً تتميز الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالخصائص التالية:

– أن يتولى الزبون نفسه تقييمها، فالميزة التي لا يقدرها الزبون لن ينتج عنها أي زيادة في الأرباح؛  
– ألا تكون قابلة للإحلال أو الاستبدال، وتحديث قابلية الإحلال أو الاستبدال عندما يستطيع المنافس استخدام ميزة مشابهة؛

– توفر الموارد و الإمكانيات التي تمكنها من تقديم الميزة التنافسية؛

– أن تتصف الميزة التنافسية بصفة الدوام بما يعني صعوبة تقليدها؛

<sup>186</sup> أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004،

ص13.

<sup>187</sup> مصطفى أحمد سيد، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، 2003، ص12.

## ثانيا: متطلبات الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

- تحقيق المؤسسات المصرفية لميزة تنافسية يستوجب توفر مجموعة من المتطلبات منها ما يلي<sup>188</sup>:
- **الكفاءة العالية:** وهي تتعلق بتكاليف المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة، فالإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة، كما أن الإستراتيجية التنافسية والهيكل التنظيمي المناسب، وأنظمة التحكم التي تتبعها المؤسسة كلها تساعد في تحقيق كفاءة عالية مقارنة مع المنافسين؛
  - **الجودة العالية:** تقاس الجودة من خلال ما تحققه الخدمات المقدمة من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه الخدمات، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في إعطاء سمعة جيدة للمؤسسة وتقلل من الجهد والوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المنتج، ولا يجب النظر للجودة على أنها تقليل عيوب المنتج بل يجب النظر إليها على أنها وسيلة لإسعاد المستهلك وإرضائه بما يجعله أكثر ارتباطا بالسلعة؛
  - **مواكبة احدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:** لا شك أن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمارها، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية، وابتكار تطبيقات جديدة لهذه الخدمات تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، بما يتلاءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الحادي والعشرين<sup>189</sup>؛
  - **الارتقاء بالعنصر البشري:** يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالعمل المصرفي فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات المؤسسات المصرفية في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواكب معها تطوير لإمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية<sup>190</sup>؛
  - إقامة وحدة بحث متقدمة لعمليات التطوير تساندها وحدة دعم قرار ونظام معلومات ارتقائي فعال وكذلك وحدات لبحوث السوق والعمل المصرفي، وإدارة متخصصة تعمل على إحداث تغيير إيجابي وتكون مصدرا للإلهام وعاملا للتقدم في مجالات العمل المصرفي كافة؛
  - إنشاء شبكة متطورة للفروع للتأثير في السوق المصرفية محليا ودوليا، والقيام بعمليات الاستحواذ وابتلاع المؤسسات المصرفية؛

<sup>188</sup> سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة-، 2008، ص69.

<sup>189</sup> بريس عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2006، ص294.

<sup>190</sup> المرجع السابق، ص297.



- بناء معهد دراسي متقدم يقوم باختيار الكوادر البشرية وإكسابها الخبرة والمعرفة بالأصول المصرفية، كما يحرص في اختيار العناصر التي تتولى التعليم والتدريب لنقل الخبرات، والمبادئ والقيم المصرفية للأجيال المتلاحقة من العمال ليكونوا أكثر دراية وقدرة على التوافق مع المستجدات؛

- بناء ثقافة متخصصة للمؤسسات المصرفية وتأكيد رسالتها بما يسهم في توحيد الجهود داخلها وزيادة جماهيريتها، فالرسالة يجب أن تكون مزدوجة التأثير في المجتمع المحلي والدولي على اختلاف تياراته واتجاهاته فالنشاط المصرفي ذو طابع خاص يستمد خصوصيته من قيامه على الثقة، دعائمه قائمة على الدقة الكاملة التي لا تسمح بأي خطأ، والسرعة الفائقة التي لا تسمح بأي تأخير، والفاعلية في إشباع رغبات العملاء التي تزداد جودتها باستخدام الجديد من التكنولوجيا، ومن ثم السعي للتقدم في الحصول على ميزة تنافسية<sup>191</sup>.

### ثالثا: مداخل تطوير الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية.

أدت الزيادة التنافسية إلى سعي المؤسسات المصرفية على اختلاف أنواعها إلى رفع كفاءة وفعالية أدائها بهدف امتلاك الميزة التنافسية، حيث برزت مداخل أصبحت تساهم في تنميتها والحفاظة عليها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار، أو تنمية قدراتها التنافسية من خلال تبني أساليب الابتكار والتطوير.

**1- مدخل تلبية حاجات العملاء:** يتوقف نجاح المؤسسات المصرفية في اختراق الأسواق المصرفية على مدى إمكانية العمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية في تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم، إن اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق المصرفية الوطنية والعالمية جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية ارتباطهم بالتعامل مع المؤسسة المصرفية هدفا استراتيجيا تعمل المؤسسات المصرفية على تحقيقه، الأمر الذي يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق ومحاولة تصميم وإنتاج المنتجات القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي<sup>192</sup>:

**1-1- تحقيق رضا العملاء:** إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق إشباع حاجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار.

**1-2- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات:** من خلال العمل على تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب.

<sup>191</sup> مديحة بخوش، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية-، مجلة الباحث، العدد12، تبسة(الجزائر)، 2013، ص153.

<sup>192</sup> زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية فرع تخطيط، جامعة الجزائر، 2005، ص107.

**3-1- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة:** يعني قيام موظفي المؤسسة المصرفية بتقديم الخدمات بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء.

**2- مدخل تنمية القدرات التنافسية:** يؤدي تنمية القدرات التنافسية إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحقيق رضا العملاء، ومن بين هذه القدرات التنافسية نذكر<sup>193</sup>:

**1-2- المرونة:** وهي قدرة المؤسسة المصرفية على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون العميل في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى العملاء، وتعزز ولائهم لمنتجاتها.

**2-2- الإنتاجية:** يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للمؤسسات المصرفية إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا على الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية.

**2-3- الزمن:** أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح العميل والمؤسسة المصرفية في نفس الوقت ويكون ذلك باختصار زمن دورة حياة المنتج، تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات بمعنى ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات، تخفيض زمن الدورة للعميل وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

**2-4- الجودة العالية:** بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يستوجب على المؤسسات المصرفية تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في المنتجات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدها.

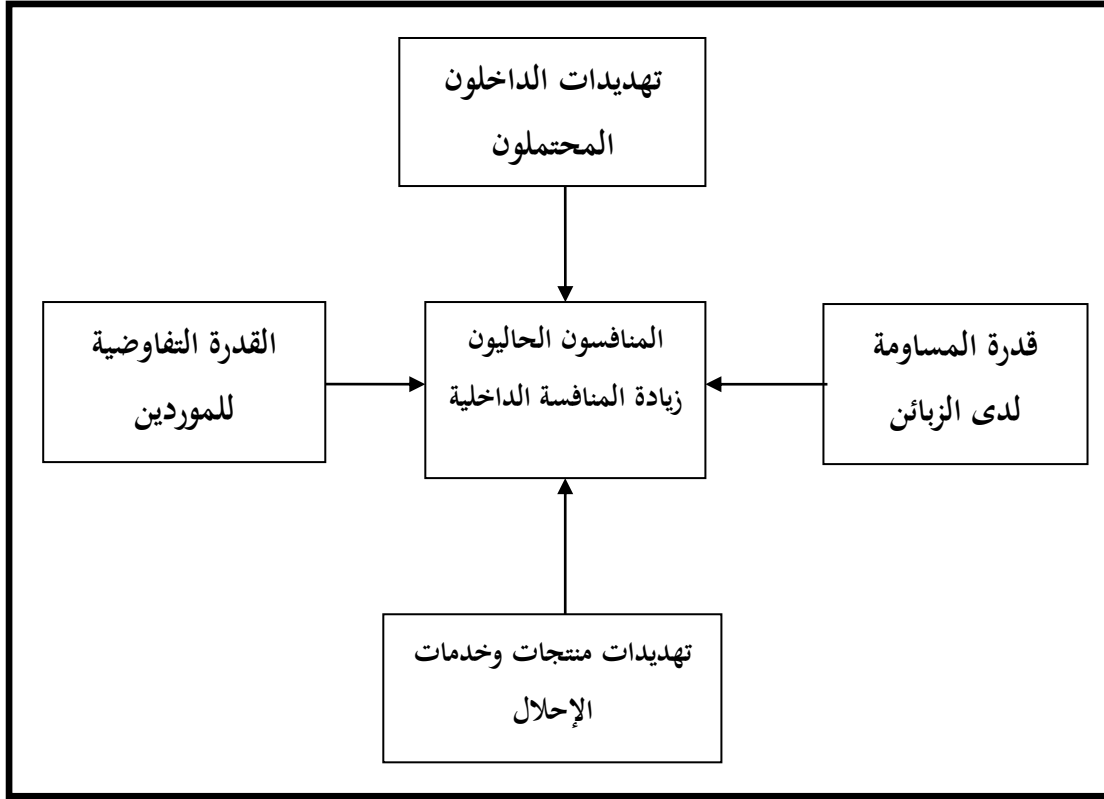
**رابعا: استراتيجيات الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.**

تعتبر الإستراتيجية بمثابة مجموعة من التصورات والقرارات والعمليات التي تهدف إلى تنشيط الموارد وعناصر التفوق قصد تدعيم الموقف التنافسي للمؤسسة، لكن قبل التطرق لاستراتيجيات الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية لابد من الإشارة إلى القوى المؤثرة على المنافسة بين هذه المؤسسات حيث يرى M.porter أن المنافسة في أي صناعة ما هي إلا محصلة لخمس قوى للتنافس، وهذه القوى هي التي تتحكم فيها وتؤثر في درجتها وعلى غرار الصناعات الأخرى ينطبق هذا النموذج على الصناعات المصرفية

<sup>193</sup> سملاي بحضية، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، 23/22 أفريل 2003، ص176.

ويمكن توضيح هذه القوى في الشكل التالي :

الشكل رقم (06 - 02): قوى المنافسة المؤثرة على الصناعة المصرفية حسب M.porter



Source : Zollinger Monique, Lamarque Eric, **Marketing et stratégie de la banque**, édition Dunod, paris, 2008, p181.

وفيما يلي شرح لهذه القوى<sup>194</sup> :

- **المنافسة بين البنوك الحالية**: وتميز بين نوعين من المنافسة وهي المنافسة الداخلية التي تكون نتيجة تعدد المؤسسات المصرفية في السوق المحلية، إلى جانب وجود منافسة أخرى من المؤسسات المصرفية الأجنبية العاملة في ذلك البلد التي تتمتع عموماً بميزة الدعم الفني والمعلوماتي من مراكزها الرئيسية، الأمر الذي يجعلها في موقع تنافسي أفضل، وهناك المنافسة الخارجية التي تأتي بشكل رئيسي من مؤسسات مصرفية خارج الحدود استفادت وتستفيد من مزايا الانفتاح والتحرير، وتكون هذه المنافسة من مؤسسات مصرفية تمتلك موارد غير محدودة مدعومة بمعرفة فنية متقدمة، إلى جانب امتلاكها لأحدث النظم المعلوماتية.

- **تهديدات دخول منافسين جدد**: تتأثر المنافسة بدخول مؤسسات مصرفية جديدة والتي تشكل تحدياً للمؤسسات المصرفية القائمة أين تجذب زبائنها وتفتك منها حصصاً إضافية.

<sup>194</sup> Zollinger Monique, Lamarque Eric, op cit, p180.

- **تهديدات منتجات وخدمات الإحلال:** تؤثر خاصية إحلال منتجات وخدمات بديلة محل منتجات أخرى على أرباح المؤسسات المصرفية، وبالتالي على وضعياتها التنافسية.
- **قدرة المساومة لدى الزبائن:** يعتبر الزبائن إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك وذلك من خلال قدرتهم على مساومتها وتأثيرهم على ربحيتها ويكون ذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة وجودة عالية أو بالمزيد من الخدمات.
- **القدرة التفاوضية للموردين:** وتعني ازدياد قدرة الموردين على الضغط على المؤسسة المصرفية وتزداد قدرتهم التفاوضية عندما يزودون البنك بمورد مهم لا يمكن الاستغناء عنه.
- وتمكن الإستراتيجية التنافسية من إيصال المؤسسات المصرفية إلى اكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وريح حصص سوقية وزبائن إضافيين.
- أما عن استراتيجيات الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية فتتمثل فيما يلي:
- 1- إستراتيجية قيادة التكلفة:** تركز المؤسسة المصرفية من خلال هذه الإستراتيجية على ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنها اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماتها عن أسعار خدمات المؤسسات المصرفية المنافسة، وتستعين مؤسسات الخدمات ومنها المؤسسات المصرفية بمنحنى تعلم يطلق عليه "منحنى الخبرة التكاليفية"، بإتباع المؤسسة المصرفية لهذه الإستراتيجية يجد المنافسين أنفسهم مضطرين إلى خفض تكاليفهم على حساب مستوى الجودة لجارة المؤسسة المصرفية سعريا، ومن ثم تصبح المؤسسة المصرفية قائدا في مجال نشاطها بسبب تميزها تكاليفيا.<sup>195</sup>
- تحقق هذه الإستراتيجية للمؤسسة المصرفية العديد من المزايا نذكر منها<sup>196</sup>:
- **فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين:** المؤسسات المصرفية التي خدماتها ذات تكلفة اقل، تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- **فيما يتعلق بالزبائن:** المؤسسات المصرفية التي خدماتها ذات تكلفة اقل تتمتع بحصانة ضد الزبائن حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
- **فيما يتعلق بالموردين:** المؤسسات المصرفية التي تقدم خدمات بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات.
- **فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين:** المؤسسات المصرفية التي خدماتها ذات تكلفة اقل تحتل موقعا تنافسيا يمكنها من تخفيض أسعار خدماتها ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد.

<sup>195</sup> زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، مرجع سابق، ص112.

<sup>196</sup> مرسي نبيل محمد، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص227.

- فيما يتعلق بالمنتجات البديلة: المؤسسات المصرفية التي خدماتها ذات تكلفة اقل مقارنة مع منافسيها يمكنها استخدام السعر كسلاح ضد المنتجات البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

**2- إستراتيجية التمايز:** ضمن هذه الإستراتيجية تركز المؤسسات المصرفية جهودها على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء، تنعكس في سعر أعلى يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة، ومعنى هذا أن تكون جودة الخدمة المصرفية المقدمة أعلى من تلك المقدمة من طرف المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر منها تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين، جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة، التطوير المستمر للخدمات المصرفية الحالية<sup>197</sup>.

والتحكم في إستراتيجية التمايز معناه مواجهة قوى التنافس من خلال ما يلي<sup>198</sup>:

- فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين والداخلين الجدد: فإن إستراتيجية التمايز تسمح بوضع المؤسسة المصرفية في مأمن من حدة المنافسة وذلك بسبب ولاء الزبائن لها؛

- فيما يتعلق بالزبائن: توفر إستراتيجية التمايز حاجزا إزاء العداء التنافسي بسبب ولاء الزبائن، مما ينتج عنه حساسية اقل للأسعار، أي أن الزبائن لا ينظرون إلى المنتجات المنافسة لعدم توفر المواصفات المماثلة فيهم؛

- فيما يتعلق بالموردين: تضمن إستراتيجية التمايز تحقيق هامش ربح عال مما يسمح بمجارية سلطة الموردين؛

- فيما يتعلق بالمنتجات البديلة: تحصل المؤسسة المصرفية التي تقدم خدمات متميزة على ولاء الزبائن وتكون في وضع أفضل من منافسيها في مواجهة المنتجات البديلة.

**3- إستراتيجية التركيز:** تركز المؤسسات المصرفية في هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، حيث تعمل المؤسسات المصرفية من خلال برنامجها التسويقي على إشباع حاجات ورغبات القطاعات المستهدفة من خلال تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار اقل، أو منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين<sup>199</sup>، وتتطلب هذه الإستراتيجية خطوتين مهمتين وهما<sup>200</sup>:

<sup>197</sup> زيدان محمد، المرجع السابق، ص 113.

<sup>198</sup> الركباني كاظم نزار، الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 164.

<sup>199</sup> زيدان محمد، المرجع السابق، ص 113.

<sup>200</sup> عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2012، ص 186.

### 3-1- اختيار وتحديد قطاع السوق: يعتمد ذلك في القدرة على تحليل قطاعات السوق ودراستها

لتحديد مدى الجاذبية التي يتمتع بها كل قطاع من وجهة نظر المؤسسة المصرفية، ويستند التحليل إلى ضرورة معرفة حجم القطاع ومدى المنافسة والأهمية النسبية للقطاعات من وجهة نظر المنافسين الرئيسيين ومن ثم الربحية المتوقعة لكل قطاع ومدى التوافق بين إمكانيات المؤسسة المصرفية واحتياجات القطاع.

### 3-2- تحديد كيفية تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المستهدف: تتم المفاضلة بين تحقيق قيادة في

التكاليف كإستراتيجية تتبناها المؤسسة المصرفية عند التعامل مع قطاع معين بما يتناسب مع ظروف هذه المؤسسة والقطاع أو تتبع إستراتيجية التمايز في ظل التوافق بين إمكانيات المؤسسة المصرفية واحتياجات القطاع المستهدف.

وتتحقق الميزة الناتجة عن إستراتيجية التركيز في الحالات التالية:

- عند تواجد مجموعات مختلفة ومتميزة من الزبائن ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة؛

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في القطاع السوقي المستهدف؛

- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو السريع؛

- عندما تشتد حدة قوى التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية من غيرها.

### 4- تكامل إستراتيجية التكلفة الأقل والتمايز: بعد عرض الاستراتيجيات الثلاث وبالتركيز على الأولى

والثانية يمكن القول أن الإستراتيجية تمكن من توسيع الوعاء الزبوني (زيادة في عدد الزبائن) مع انخفاض في هامش الربح، أما الثانية فقد تمكن المؤسسة المصرفية من توسيع هامش ربحها مع التخفيض في عدد الزبائن. وبعد التطور الحاصل في بيئة الأعمال أدركت المؤسسات المصرفية أن العمل على التكامل والدمج بين الاستراتيجيات هو الأجدر بالتبني للاستفادة أكبر من مزاياها والتقليل من مخاطرها، كذلك فإن المنفعة الأساسية المتحققة للمؤسسة المصرفية التي تتبنى الإستراتيجيتين معا تكمن في صعوبة محاكاة وتقليد المنافسين للمزايا التي تمتلكها، حيث تمكن هذه الإستراتيجية من تزويد نوعين من القيمة للزبائن وهما تمايز المنتج وبأقل الأسعار في نفس الوقت<sup>201</sup>.

من الضروري على أي مؤسسة مصرفية أن تختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية بحيث تأخذ في الاعتبار ردود أفعال المنافسين، حيث قدم p.Kotler عام 1991 في هذا الصدد أربعة أنماط لاستراتيجيات رد الفعل المحتملة من المنافسين وهي<sup>202</sup>:

<sup>201</sup> عامر بشير، المرجع السابق، ص 187.

<sup>202</sup> Kotler. P, Marketing Management, Analysis, Planning implementation and Control, op cit, p246.

- إستراتيجية المنتظر: بموجب هذه الإستراتيجية لا يتخذ المنافس أي رد فعل سريع، فقد يكون ذلك راجع إلى تأكد المنافسين من ولائهم، أو لشكك في علمهم حركات المنافسة، أو لنقص موارده المالية، أو لأنه يخطط للخروج من ذلك النشاط.

- الإستراتيجية الانتقائية: بموجبها يقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الاستراتيجيات وليس كلها، فقد يتحرك في حالة تخفيض الأسعار أو في حالة وجود جودة عالية، فان المؤسسة المصرفية المنافسة تنتقي ضمن الاستراتيجيات المتاحة التركيز على إستراتيجية واحدة بناء على المتغيرات البيئية.

- إستراتيجية النمر: بموجبها يتحرك المنافس بسرعة وعنق في حالة إحساسه بغزو السوق الذي ينشط فيه، كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المواجهة.

- إستراتيجية غير المتوقع: وفقا لهذه الإستراتيجية يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناء على تاريخه أو موقفه الاقتصادي، أو أي عنصر آخر، وفي عام 1999 قدم كل من M.Cusumano إستراتيجية حديثة تقوم على مبادئ ثلاثة رئيسية وهي الحركة السريعة، المرونة والقوة الفاعلة ويطلق عليها إستراتيجية RAMFL

(Rapid Mouvement, Flexibility, Leverage)، فالحركة السريعة تكون من خلال التحرك بسرعة في تطبيق أفكار جديدة لتجنب المواجهة مع المنافسين وذلك من خلال التحرك في تطبيق مزيج جديد يمكن المؤسسة المصرفية من تحديد منطقة المنافسة، التحرك في تطبيق سياسات سعرية يتعذر على المنافسين مواجهتها، المرونة في مواجهة المؤثرات الخارجية، عدم التعامل مع الحركة السريعة كبديل لرؤية طويلة الأجل والمبدأ الثاني المتمثل في المرونة فيعني التعامل بخطة دقيقة وفي الوقت المحدد مع تغيرات السوق المفاجئة التي تفرضها البنوك المنافسة، أما المبدأ الثالث المتمثل في القوة الفاعلة فيستحسن استغلالها عن طريق استخدام عناصر القوة في إستراتيجية المنافسين ويشترط هذا المبدأ التعاون مع الآخرين المهتمين بنجاح المنافس.

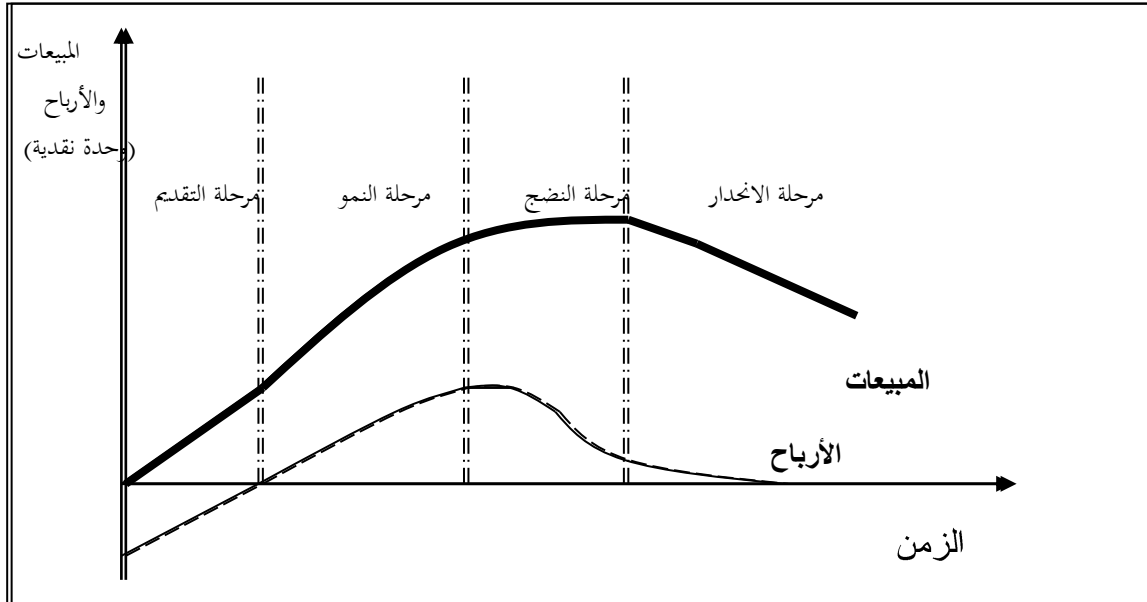
**المطلب الثاني: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني (4p's) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.**

نظرا لطبيعة وخصائص الخدمات المصرفية فان تسويقها يحتاج إلى وجود مجموعة من العناصر تعرف بعناصر المزيج التسويقي التقليدي التي قدمها Borden عام 1962 والمتمثلة في المنتج المصرفي التسعير المصرفي، الترويج المصرفي، التوزيع المصرفي أو ما تعرف باختصارا بـ (4p's) والتي طورها الكثيرون من بعده، ولما ظهر التسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية ظهر بظهوره عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني والتي تشمل على العناصر الأربعة السابقة في شكلها الإلكتروني بالإضافة إلى عناصر أخرى سنأتي على ذكرها لاحقا.

**أولا: دور المنتج المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.**

تطرقنا سابقا إلى مفهوم المنتج المصرفي الإلكتروني (الخدمة المصرفية الإلكترونية)، وشرنا إلى انه يعني نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون من خلال شبكة الانترنت، حيث يمر المنتج المصرفي الإلكتروني بدورة حياة كغيره من المنتجات الأخرى والتي تمثل بمنحنى يمكن تقسيمه إلى أربعة مراحل والتي تمثل حجم التطور والتعامل بالخدمة عبر الزمن، ولهذا فان تحليل دورة حياة المنتج المصرفي الإلكتروني يساعد على وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة المصرفية الإلكترونية كما يوضح المفهوم المتفاوت في سلوك الخدمة من مرحلة إلى أخرى، وهو ما يسمح بتطبيق استراتيجيات تسويقية مختلفة من مرحلة لأخرى من شأنها تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة المصرفية مقدمة هذه الخدمة والشكل التالي يبين دورة حياة المنتج المصرفي الإلكتروني.

الشكل رقم (07 - 02) : دورة حياة المنتج المصرفي الإلكتروني.



المصدر: محمد أمين السيد علي، "أسس التسويق"، مرجع سابق، ص 207.

1- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة التقديم: في هذه المرحلة يتم تعريف الزبائن بالخدمة المصرفية الإلكترونية بوصف ميزات وخصائصها وفوائد استعمالها وتمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات وارتفاع التكاليف خاصة الترويجية منها لعدم تمكن العديد من الزبائن التعرف على الخدمة المصرفية الإلكترونية من جهة وعدم اقتناعهم التام بها في مرحلتها الأولى من جهة أخرى<sup>203</sup>، لذلك فانه في حالة الخدمات المصرفية الإلكترونية الجديدة يمكن لإدارة التسويق أن تصيغ مستوى مرتفع أو منخفض لكل متغير تسويقي (كالسعر، الترويج، التوزيع.....).

<sup>203</sup> فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، مرجع سابق، ص 153.



فإذا أخذنا السعر والترويج فقط في الاعتبار فإنه يمكن في هذه المرحلة المفاضلة بين أربع استراتيجيات بديلة وهي<sup>204</sup>:

**1-1- إستراتيجية السعر المرتفع والترويج المكثف:** تتضمن هذه الإستراتيجية التوسع في تقديم الخدمة الجديدة في السوق عن طريق سعر مرتفع مع ترويج مكثف، وتتبع المؤسسات المصرفية سعرا مرتفعا من اجل تحقيق ربح مرتفع وفي نفس الوقت تنفق الكثير على الترويج حتى تقنع العملاء بأهمية الخدمة.

**1-2- إستراتيجية السعر المرتفع والترويج المنخفض:** تتضمن هذه الإستراتيجية الاعتماد على السعر المرتفع والترويج المنخفض، والهدف من السعر المرتفع تحقيق أقصى ربح، والتخفيض في الترويج بهدف تخفيض تكاليف التسويق وتفترض هذه الإستراتيجية أن يكون حجم السوق محدود نسبيا، أن معظم شرائح السوق ترغب في الخدمة، أن الراغبين في الخدمة مستعدون لدفع سعر مرتفع، أن تهديد المنافسين المتوقعين منخفض.

**1-3- إستراتيجية السعر المنخفض والترويج المرتفع:** تركز هذه الإستراتيجية على تحديد سعر منخفض للخدمة المصرفية الالكترونية، لان هذا السعر سوف يشجع العملاء على التعامل بتلك الخدمة المصرفية، وفي نفس الوقت تحتفظ المؤسسة المصرفية بتكاليف ترويج مرتفعة مما يزيد في مستوى الأرباح وتعتقد المؤسسات المصرفية أن طلب السوق يكون أكثر مرونة بالنسبة للسعر ولكن اقل مرونة بالنسبة للترويج وتفترض هذه الإستراتيجية أن يكون السوق كبيرا و حساسا للسعر، أن هناك منافسة مرتقبة.

**1-4- إستراتيجية اختراق السوق:** تعتمد هذه الإستراتيجية على السعر المنخفض والترويج المكثف وهي الإستراتيجية التي تتبناها معظم المؤسسات المصرفية والتي تفترض أن يكون السوق ذو حجم كبير أن معظم شرائح السوق لا ترغب في الخدمة المصرفية الالكترونية، أن العملاء ذوي حساسية للسعر توقع منافسة قوية.

**2- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النمو:** في هذه المرحلة يزداد التعامل بالخدمة المصرفية الالكترونية وتنمو المبيعات مما يزيد من إيرادات المؤسسة المصرفية وهو ما يحفز المؤسسات المصرفية الأخرى على تقديم الخدمة، وتتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح وسعي المؤسسة المصرفية للمحافظة وزيادة حصة السوق بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة المنتج<sup>205</sup>، والإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة المصرفية في هذه المرحلة تركز على زيادة المبيعات من الخدمة المصرفية الالكترونية وبالتالي زيادة الأرباح، كما تهدف إلى المحافظة على المكانة التنافسية للمؤسسة المصرفية ولتعزيز هذه المكانة فان بإمكان إدارة المؤسسة المصرفية انتهاز عدة استراتيجيات تسويقية نذكر منها:

<sup>204</sup> زيدان محمد، مرجع سابق، ص124.

<sup>205</sup> فريد كورتل، المرجع السابق، ص153.

**1-2- إستراتيجية التركيز على الجودة:** وذلك بإضافة مواصفات جديدة تحمل بعض المزايا النسبية للخدمة المصرفية الإلكترونية.

**2-2- إستراتيجية التوجه لخدمة قطاعات جديدة من العملاء:** عن طريق نظم توصيل وتوزيع الخدمة المصرفية الإلكترونية، مع التركيز على الترويج وخاصة الإعلان للوصول إلى العملاء.

**3-2- الإستراتيجية السعرية:** وذلك عن طريق تخفيض الأسعار لجذب عدد أكبر من العملاء للتعامل بالخدمة المصرفية الإلكترونية.

**3- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة النضج:** في هذه المرحلة ونتيجة لدخول العديد من المنافسين في نهاية المرحلة السابقة، تقل المبيعات وتبدأ الأرباح في الانخفاض<sup>206</sup> وتزداد المنافسة في السوق وتزيد المؤسسات المصرفية من ميزانيتها المخصصة للبحث والتطوير لتحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية<sup>207</sup> وتتبع في ذلك الاستراتيجيات التالية:

**1-3- إستراتيجية تعديل السوق:** حيث يجب البحث عن فرص إيجاد عملاء جدد وذلك من خلال البحث عن سوق جديدة أو أقسام للسوق لم تنفذ إليها الخدمة المصرفية الإلكترونية، زيادة الاستخدامات للعملاء الحاليين، البحث عن استعمالات جديدة للخدمة المصرفية الإلكترونية وترويجها.

**2-3- إستراتيجية تعديل الخدمة المعروضة:** ويعني إدخال تعديلات في مواصفات الخدمة الظاهرية والضمنية والتي سوف تعمل على جذب عملاء جدد وتأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال وهي تحسين المواصفات (الجودة)، تحسين الملامح (الصور)، تحسين النمط (النمطية في إنتاج الخدمة المصرفية الإلكترونية).

**3-3- إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:** وتعني محاولة زيادة المبيعات من خلال التغيير في احد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي كتخفيض السعر، تنوع المزيج الترويجي، زيادة الخدمات المصاحبة للخدمة المصرفية الإلكترونية، استخدام الآلية في توزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية.

لكن ما يعاب على هذه الإستراتيجية انه يمكن للمنافسين تقليدها بدرجة كبيرة وخاصة تخفيض السعر والخدمات الإضافية والتوزيع المكثف، وهذا يعني أن المؤسسة المصرفية لن تكسب كما كانت تتوقع.

**4- الإستراتيجية التسويقية في مرحلة الانحدار:** وهي المرحلة الحرجة التي تمتاز بانخفاض المبيعات وتتحقق الخسائر وهنا تبدأ المؤسسة المصرفية في إلغاء الخدمة واستبدالها بخدمات أخرى جديدة<sup>208</sup> وكثيرا ما تخرج العديد من المؤسسات المصرفية من السوق مبكرا في هذه المرحلة، وإذا ما قررت هذه المؤسسات عدم

<sup>206</sup> ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص142.

<sup>207</sup> فريد كورتل، المرجع السابق، ص153.

<sup>208</sup> فريد كورتل، المرجع السابق، ص153.

الانسحاب مبكرا أو حذف الخدمة فانه يمكنها تطبيق بعض الاستراتيجيات للتكيف مع المتغيرات منها<sup>209</sup>:

**4-1- إستراتيجية الاستثمار:** حيث تستمر المؤسسة المصرفية في إستراتيجيتها السابقة بالنسبة لعناصر المزيج التسويقي وتقسيم السوق وذلك حتى تخففي الخدمة المصرفية الالكترونية من السوق.

**4-2- إستراتيجية التركيز:** حيث يتم التركيز على الأسواق ذات الطلب المرتفع على الخدمة وإهمال الأسواق الضعيفة من ناحية حجم الإقبال عليها.

**4-3- إستراتيجية إنهاء الخدمة (إخراجها من السوق):** حيث يتم تخفيض تكلفة التسويق بشدة من اجل زيادة الأرباح، علما أن هذا الإجراء سيؤدي إلى زيادة معدل انحدار المبيعات وفي نهاية الأمر ستضمحل الخدمة المصرفية من السوق.

**ثانيا: دور التسعير المصرفي الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.**

من أهم القرارات التي تتخذها المؤسسات المصرفية هي تلك القرارات المتعلقة بالسعر، حيث أن إيراداتها تعتمد في الأصل على سعر خدماتها المقدمة، وكون السعر هو احد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي للخدمة المصرفية فان الإستراتيجية التسويقية التي تتبناها المؤسسة المصرفية يؤدي السعر فيها دورا كبيرا، حيث يعرف السعر على انه القيمة المحددة من قبل البائع ثمنا للخدمة والمنافع التي يحصل عليها متلقي الخدمة<sup>210</sup>، أما التسعير فهو وضع أسعار عالية بما يكفي لتغطية التكاليف والحصول على الأرباح من جهة وأسعار منخفضة بما يكفي لجذب الزبائن من جانب آخر والتسعير الأمثل ليس طريقة لتغطية تكاليف وإحداث غطاء ايجابي فحسب بل انه إستراتيجية يجب أن تأخذ بالاعتبار كل الأهداف التسويقية خلال عملية التسويق<sup>211</sup>، وعليه يعرف التسعير المصرفي الالكتروني بأنه السعر الذي يمكن تعديله صعودا وهبوطا عبر شبكة الانترنت وفقا لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسة المصرفية وبما يتفق وإمكانيات الشراء لدى المشترين ووفق أذواقهم<sup>212</sup>، وعليه تحقق المؤسسات المصرفية الميزة التنافسية عن طريق التسعير المصرفي الالكتروني من خلال اعتماد استراتيجيات تسعيرية مرنة قادرة على استقطاب الزبائن الجدد وإغرائهم لشراء ما تعرضه هذه المؤسسات من منتجات، فمرونة عملية التسعير الالكتروني تمكن العملاء من تخطيط وتنفيذ عمليات الشراء عبر تقويم البدائل المتعددة على الانترنت وإجراء مقارنات الأسعار واتخاذ

<sup>209</sup> زيدان محمد، مرجع سابق، ص127.

<sup>210</sup> تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص281.

<sup>211</sup> ثامر الياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص56.

<sup>212</sup> محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2004، ص20.

قرار الشراء المناسب بأقل التكاليف<sup>213</sup>، كما تمكن المؤسسات المصرفية من تعزيز أرباحها وتميزها عن المؤسسات المنافسة الأخرى عبر أساليب متعدد منها<sup>214</sup>:

- **الدقة في تحديد مستويات الأسعار:** وهذه الدقة ناجمة عن القدرة العالية للمؤسسة المصرفية في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لرسم معالم إستراتيجية التسعير الإلكتروني، فالدقة في تحديد مستويات الأسعار الفاعلة تؤدي إلى تحقيق عوائد كافية للمؤسسة المصرفية التي تعمل على وضع مستويات أسعار تستقطب حجما مناسباً ومجدياً من الأسواق المستهدفة.

- **التكيف السريع في الاستجابة للتغيرات السوقية:** إن التسعير الإلكتروني يمكن المؤسسة المصرفية من التكيف السريع خلال مدة زمنية قصيرة جداً استجابة للتغيرات في السوق (مثل التغير في مستويات أسعار المنافسين، التغير في الظروف الاقتصادية للسوق، منافسة المنتجات البديلة...)، فقدرة المؤسسة المصرفية العاملة عبر الإنترنت على تحقيق التكيف السريع في مستوى أسعارها يجعلها قادرة على تحقيق مستوى ربحية أفضل وتميز منفرد في التحديد الدقيق والحقيقي والمناسب للسعر مقارنة مع ما يحققه المنافسون، وهذا يرتبط بسرعة المؤسسة المصرفية في تحقيق عملية التكيف.

- **تجزئة الأسعار:** لا تعتمد المؤسسات المصرفية العاملة في بيئة الإنترنت إستراتيجية واحدة في التسعير بل تلجأ إلى جمع البيانات والمعلومات عن القطاعات السوقية المختلفة ومن مصادر متعددة، وتحدد القطاع أو القطاعات السوقية التي سوف تستهدفها بالأسعار التي تناسبها وتحقق فيها أهدافها. فالمؤسسات المصرفية تتبع طرقاً عديدة في تسعير خدماتها الإلكترونية نذكر منها الطرق التالية:

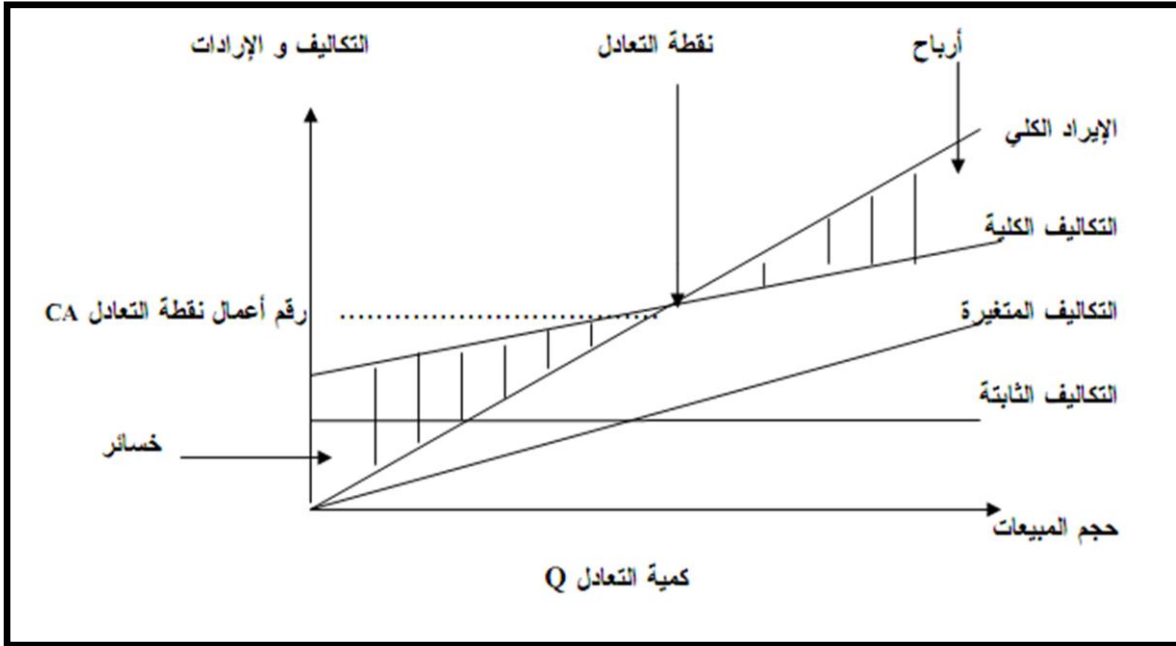
**1- طرق تسعير الخدمات المصرفية الإلكترونية:** إن تسعير الخدمات المصرفية الإلكترونية يأخذ في الحسبان ثلاثة مداخل أساسية وهي المدخل الموجه للتكلفة، المدخل الموجه للسوق، المدخل الموجه للمنافسة.

**1-1- التسعير على أساس مدخل التكلفة:** إن الكثير من المصارف تبني قرار التسعير بحسب هذه الطريقة بحيث تعتبر من أبسط طرق التسعير، وهي تستند إلى إضافة هامش ربح معياري إلى التكلفة الكلية أي كل التكاليف الداخلة في إنتاج الخدمة المصرفية الإلكترونية، وابتاع هذا المدخل في التسعير تجعل المؤسسة المصرفية لنفسها هدفاً لتحقيقه عند مستوى معين من المبيعات فهذه الطريقة مبنية على أساس تحليل التعادل كما يوضحه الشكل التالي:

<sup>213</sup> Unit kecil, Sandeep krishnamurthy, « An analysis of consumer power on the Internet », Elsevier Ichno nation, University of Virginia USA, 2007, p7.

<sup>214</sup> بودي عبد الصمد، دور التسويق الإلكتروني في تميز منظمات الأعمال- مع الإشارة لحالة مؤسسة التسيير السياحي للغرب-، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي بشار، 2008، ص156.

الشكل رقم (08 - 02): أهمية تحليل نقطة التعادل في تسعير المنتجات المصرفية.



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص 218.

هذا الشكل يبين أن:

- التكاليف الثابتة (كالإعلان والتدريب) تأخذ شكل أفقي لا يتغير بتغير حجم المبيعات؛
  - التكاليف الكلية = التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة؛
  - التكاليف المتغيرة وهي ما تتحمله المؤسسة المصرفية في كل مرة لتقديمها للخدمة المصرفية الالكترونية وتشمل التكاليف الإدارية والاتصالات؛
  - نقطة التعادل: وهي نقطة تقاطع خط الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، ففي هذه الحالة لا تحقق المؤسسة المصرفية لا ربح ولا خسارة؛
- وهذه الطريقة على الرغم من القبول الذي لازالت تحضى به إلا أنها أصبحت عرضة للعديد من الانتقادات وهذا لتزايد المشاكل التي تواجهها منها أن هذا المدخل يفترض تحقيق حجم مبيعات معين عند سعر معين بينما نجد أن السعر وحده له تأثير جزئي على المبيعات، كذلك حساب التكاليف الكلية التي عادة ما تكون مشتركة بين العديد من الخدمات المصرفية الالكترونية الأمر الذي يصعب معه تخصيص التكاليف وخاصة غير المباشرة منها على الخدمات بعينها<sup>215</sup>.

**2-1- التسعير طبقاً لمدخل السوق:** طبقاً لهذا المدخل ينظر إلى التكاليف باعتبارها تمثل فقط نوعاً من القيود على الحد الأدنى للسعر الذي يجب أن تتقاضاه المؤسسة المصرفية في مقابل الخدمات المصرفية

<sup>215</sup> عوض بدير الحداد، المرجع السابق، ص 218.

الإلكترونية التي تقدمها، فالتكاليف تمثل محددًا أساسيًا لقرار التسعير بالمؤسسة المصرفية، وتكمن أهمية هذه الطريقة في التسعير في كون قابلية السوق المصرفية للتقسيم إلى قطاعات حيث يختلف الطلب من قطاع إلى آخر، عدم توفر الفرصة للمنافسين لبيع خدمة بسعر منخفض في القطاعات التي تباع فيها المؤسسة المصرفية بسعر مرتفع، ففعالية هذه الطريقة تكمن في قدرة المؤسسة المصرفية على التنبؤ الدقيق بطلب العملاء على الخدمات المصرفية الإلكترونية من جهة والتكاليف الداخلة في إنتاجها من جهة أخرى<sup>216</sup>.

**3-1- التسعير طبقا لمدخل المنافسة:** طبقا لهذه الطريقة فان المؤسسة المصرفية تحدد أسعار الخدمات المصرفية الإلكترونية حسب الأسعار الجارية لخدمات المنافسين لها في المستوى الأول، تليها التكاليف الكلية للخدمة وحالة الطلب في السوق في المستوى الثاني، وفي ظل ذلك فان للمؤسسة المصرفية ثلاثة بدائل عليها اختيار واحد منها أو أكثر وهي<sup>217</sup>:

– **التسعير حسب أسعار المنافسين:** في هذه الحالة المؤسسة المصرفية تفقد المبادرة في التسعير، وتتركها للمؤسسات المصرفية المنافسة والرائدة في السوق، فتقوم بتسعير خدماتها المصرفية الإلكترونية عند مستويات اقرب لأسعار المنافسين لها في السوق، إن استخدام هذه الطريقة يجب أن تتم بقدر كبير من الحذر واليقظة نظرا للمخاطر الناجمة عنها، كترك زمام المبادرة الإستراتيجية للمنافسين، ناهيك عن التهديدات التي يمكن أن تحدث بسبب التغيرات المفاجئة في الأسعار.

– **التسعير بأقل من سعر السوق:** هذا البديل يستخدم في حالة كون الخدمة المصرفية الإلكترونية المقدمة مجهولة في السوق أو ذات جودة غير عالية، ومنه فالمؤسسة المصرفية يتاح لها الفرصة في الحصول على هامش من ربح منخفض في الوحدة الواحدة يعوضه بكمية المبيعات الكبيرة التي سوف يبيعها.

– **التسعير بأعلى من سعر السوق:** يتم تطبيق هذا البديل عندما تقوم المؤسسة المصرفية بتقديم خدمات مصرفية إلكترونية تكون مصحوبة بمواصفات متميزة من حيث الجودة وهو ما يتطلب جهودا ترويجية وبيعية معتبرة.

**2- استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفية الإلكترونية:** تطبق المؤسسات المصرفية عدة استراتيجيات متعلقة بالتسعير تهدف من خلالها إلى تحقيق ميزة تنافسية، وهناك حالتين يمكن للمؤسسات المصرفية أن تتخذ فيها قراراتها التسعيرية وهي تسعير الخدمات المصرفية الإلكترونية الجديدة، تعديل أسعار الخدمات المصرفية الإلكترونية القائمة.

**1-2- تسعير الخدمات المصرفية الإلكترونية الجديدة:** عند تسعير الخدمات المصرفية الجديدة تهدف الإدارة التسويقية بالمؤسسة المصرفية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها القبول السريع للخدمة الجديدة من

<sup>216</sup> محمد ايت محمد، دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التسويق، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، 2009، ص60.

<sup>217</sup> محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص241.

قبل العملاء، المحافظة على المركز التنافسي لها في السوق، تحقيق الربحية والفوائد، وغالبا ما تتخذ المؤسسة المصرفية ثلاث استراتيجيات سعرية لتحقيق أهدافها وهي<sup>218</sup>.

### **1-1-2- إستراتيجية قشط السوق المصرفية (الأسعار المرتفعة):**

تقوم المؤسسات المصرفية التي تعتمد على هذه الإستراتيجية، بتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية بسعر مرتفع للبيع لشريحة معينة من العملاء ذوي الدخل المرتفع والقادرين على شراء هذه الخدمات، والهدف بطبيعة الحال يكمن في تحقيق أعلى أرباح في الأجل القصير، وتعتبر هذه الإستراتيجية السعرية مناسبة على وجه خاص للخدمات المصرفية الالكترونية الجديدة للاعتبارات التالية:

- إن سياسة القشط تسمح لمسوق الخدمة بان يجذب فئات العملاء الأقل حساسية للسعر، وذلك قبل محاولة تخفيضه للوصول إلى فئات جديدة من العملاء أكثر حساسية، بحيث ينظر العملاء الجدد إلى تخفيض السعر على انه شكل من أشكال الإغراءات التسويقية؛

- إن السعر المبدئي المرتفع يمكن أن يساعد على خلق انطباع مميز عنها، خاصة إذا كان موجها في تلك المرحلة إلى رجال الأعمال وذوي الدخل المرتفع؛

- إن السعر المبدئي المرتفع سوف يتمخض عنه غالبا إمكانية الحصول على عائد مرتفع في المراحل الأولى للخدمة المصرفية الالكترونية، وبالتالي توفير السيولة اللازمة للتوسع وغزو القطاعات الأخرى من السوق في المراحل التالية.

### **2-1-2- إستراتيجية التغلغل في السوق المصرفية: تقوم هذه الإستراتيجية على افتراضات معاكسة**

تماما لإستراتيجية القشط، حيث يتم تسعير الخدمة الجديدة بسعر جديد منخفض كوسيلة للحصول على حصة سوقية مرتفعة في المراحل الأولى لتقدم هذه الخدمة، ثم يتم بعد ذلك رفع السعر تدريجيا كلما سمحت الظروف بذلك، وتكون هذه الإستراتيجية ملائمة في الحالات التالية<sup>219</sup>:

- عدم وجود فئة كبيرة مرتقبة من ذوي الدخل المرتفع يمكنها الحصول على الخدمة بأسعار أعلى خاصة في المراحل الأولى لتقديمها إلى السوق؛

- عندما يكون السعر المنخفض عاملا غير مشجع لظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة.

### **3-1-2- إستراتيجية قيادة السعر: تتجسد هذه الحالة عندما تكون هناك مؤسسة مصرفية مقبولة بشكل**

عام من قبل بقية المؤسسات المصرفية باعتبارها القائد للأسعار، حيث انها هي التي تحدد السعر وبشكل عام هناك نوعين في قيادة السعر وهما:

<sup>218</sup> محمد ايت محمد، المرجع السابق، ص62.

<sup>219</sup> عبد الرحيم ليلي، أهمية التسويق في تأهيل وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية الجزائرية حالة (BADR)، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسيير واقتصاد المؤسسة، جامعة ابن خلدون تيارت، 2007، ص63.

- عندما تقوم المؤسسة المصرفية القائد بأخذ المبادرة في تغيير الأسعار وتكون باقي المؤسسات المصرفية مستعدة لإتباعها على أن يحقق هذا التغير ربحاً كافياً؛

- المؤسسة المصرفية صغيرة ولكن معتمدة كقائد للسعر بعد أن تكون قد أثبتت انها قادرة على تحليل وتشخيص التغيرات في السوق، وان المؤسسة المصرفية القائد يجب أن تكون قادرة على وضع هيكل السعر في السوق وينظر إلى قيادة السعر دائماً على أنها طريقة لترسيخ السياسات السعرية بهدف التغلغل الى المنافسة السعرية وتجنب المشاكل المؤدية إلى حروب الأسعار.

**2-2- تعديل أسعار الخدمات المصرفية الالكترونية القائمة:** إن تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية الجديدة لا يعتبر الوضع الوحيد الذي يقتضي تحديد إستراتيجية التسعير، فغالبا ما تقوم المؤسسات المصرفية بإجراء تعديلات مستمرة في أسعار ما تقدمه من خدمات، سواء كان ذلك بمبادرة من إدارة المؤسسة المصرفية أو كإستراتيجية للرد على ممارسات المؤسسات المصرفية المنافسة أو حتى استجابة لما تتطلبه بعض القوانين والتشريعات الحكومية وذلك كما يلي:

**2-2-1- المبادرة في تعديل الأسعار:** تلجأ المؤسسات المصرفية إلى إحداث تعديلات في سياستها السعرية لأسباب كثيرة منها تنشيط الطلب على خدمة مصرفية تعاني من انخفاض حصتها في السوق، إذا كانت أسعار إحدى الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المؤسسة أعلى نسبياً من أسعار مثيلاتها المقدمة من قبل المؤسسات المنافسة الأخرى، انخفاض أسعار خدمات المؤسسة المصرفية في الوقت الذي ترتفع فيه تكلفة إنتاج هذه الخدمات، اعتقاد عملاء المؤسسات المصرفية بان أسعار الخدمات المصرفية مرتفعة نسبياً عن المستوى الحقيقي لها، وحتى تنجح إدارة المؤسسة المصرفية في تعديل أسعار خدماتها المصرفية يجب أن تتوفر لديها مجموعة من الاعتبارات منها:

- تحديد التوقيت المناسب لإجراء التعديل المطلوب في السياسة السعرية، سواء فيما يتعلق بالإعلان عن هذه التعديلات أو ما يتعلق بسرمان مفعولها؛

- تحديد عدد الخدمات المصرفية التي تشهدها عملية تعديل الأسعار؛

- إن أية تعديلات في أسعار بعض الخدمات المصرفية يجب أن يقترن ببعض الأنشطة التسويقية المساعدة كالحملات الإعلانية، مع تطبيق بعض الإجراءات التي تستهدف رفع مستوى نوع الخدمات المصرفية؛

**2-2-2- تعديل الأسعار استجابة للمنافسة:** هناك بعض الظروف التي تفرض على المؤسسات المصرفية القيام بتعديل سياستها السعرية وذلك لمواجهة التعديلات التي تقوم بها المؤسسات المنافسة ويحدث هذا خاصة في الحالات التي تتماثل فيها الخدمات المتنافسة حيث تواجه المؤسسة المصرفية ضغوطاً للرد على تخفيضات الأسعار التي قد تبادر بها المؤسسات المصرفية الأخرى.

ثالثاً: دور الترويج المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.



يعد الترويج المصرفي احد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي مؤسسة من المؤسسات المصرفية، ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يؤديه في تعريف الزبائن بخدمات هذه المؤسسات وفي إقناعهم بمزايا التعامل معها والاشباع التي يمكن أن تتحقق من ذلك، ومن التأثير عليهم ودفعهم إلى اتخاذ قرارهم بالتعامل مع المؤسسة المصرفية واستمرار التعامل معها في المستقبل<sup>220</sup>، حيث يعرف الترويج المصرفي على انه " مجموعة من النشاطات المتميزة والمتفاعلة التي وجدت أساسا للتأثير على الزبائن من خلال عمليات اتصال متعددة الأشكال بهدف حثهم على اقتناء الخدمات المصرفية"<sup>221</sup>.

أما الترويج المصرفي الإلكتروني فيعرف على انه: " مجموعة الجهود التسويقية التي تتم بواسطة الانترنت والمتعلقة بإمداد الزبائن بالمعلومات عن المزايا الخاصة بالمنتج وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بمقدرتها عن غيرها من المنتجات بإشباع حاجاتهم وذلك بهدف دفعهم إلى اتخاذ قرار شرائها"<sup>222</sup>.

كما يعرف على انه: " مجموعة الأنشطة المتعلقة بالاتصال بالعمل عبر شبكة الانترنت لتعريفه بالخدمات المصرفية الإلكترونية التي يقدمها البنك وتوضيح مزاياها ومجالات تميزها عن غيرها بهدف التغيير في سلوك العميل ولزيادة قدرة البنك على بيع منتجاته"، وعليه يظهر دور الترويج المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية من خلال أهميته في النقاط التالية<sup>223</sup>:

- اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات المصرفية ما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة المصرفية وكسب أكبر عدد ممكن من العملاء؛
- الترويج يساهم في الحفاظ على مستوى الوعي لدى الأفراد عند اختيارهم للخدمات التي تناسبهم وذلك من خلال ما يمدهم من معلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالخدمات المصرفية الإلكترونية؛
- تغيير الآراء والاتجاهات السلبية للعملاء إلى آراء واتجاهات ايجابية؛
- التأثير على العملاء باتخاذ قرار إما بشراء الخدمة المصرفية الإلكترونية أو بالاستمرار باستخدامها؛
- إقناع العملاء المستهدفين والمحتملين بالفوائد والمنافع التي تؤدها الخدمة المصرفية الإلكترونية مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم وورغباتهم؛
- تذكير العملاء بأن الخدمة المصرفية ما زالت متوفرة وخاصة في المراحل الأخيرة من دورة حياتها؛

---

<sup>220</sup> كوثر حميد هاني الموسوي، اثر عناصر المزيج التسويقي المصرفي في المكانة الذهنية للزبون دراسة تطبيقية في مصرف الائتمان العراقي المدرج في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، العدد الثامن والعشرون، 2013، ص259.

<sup>221</sup> هاشم فوزي وآخرون، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص470.

<sup>222</sup> محمد توفيق عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار النهضة العربية، مصر، 2004، ص197.

<sup>223</sup> العبيسي علي، دور التسويق المصرفي في تفعيل الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، فرع إدارة أعمال، جامعة المسيلة، 2013، ص58.

- تعزيز وتقوية الرضا بالخدمة المصرفية لدى العميل وهذا لضمان استمراره في استخدامها؛
- المحافظة على السمعة الجيدة للخدمة المصرفية الالكترونية لدى العملاء كي لا يتحولوا عنها إلى خدمات أخرى شبيهة.

ويعتبر النشاط الترويجي من أهم الأنشطة الموكلة لإدارة التسويق في المؤسسة المصرفية وهناك مجموعة من العناصر أو الأساليب التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة المصرفية الترويجية يطلق عليها عناصر المزيج الترويجي وتشمل العناصر التالية: الإعلان، الدعاية، البيع الشخصي، العلاقات العامة<sup>224</sup>.

- **الإعلان:** يعد من أكثر عناصر المزيج الترويجي استخداما على مواقع الانترنت، حيث يختلف الإعلان الالكتروني عن الإعلان التقليدي في أن الأول يولد استجابة فورية وكذلك يتصف بالقدرة على صياغة رسائل غنية بالمعلومات ويوجه مباشرة إلى المستخدمين مما يزيد من درجة التفاعل وذلك على خلاف الإعلان التقليدي، والذي يتميز بالبطء في إحداث الأثر المطلوب منه، بالإضافة إلى كونه مجرد رسالة ثابتة تتصف بقيود من ناحية صياغة الرسالة لأنها توجه إلى الجمهور عامة، ويعرف الإعلان الالكتروني بأنه اتصال غير شخصي مدفوع الثمن من المؤسسة المصرفية ينقل ويث إلى الزبائن من خلال الوسائل الالكترونية عن طريق شبكة الانترنت<sup>225</sup>.

ويتميز الإعلان الالكتروني بأنه منخفض التكاليف مقارنة مع الإعلانات الأخرى، وان المعلومات الموجودة فيه مرنة وقابلة للتغيير تبعا لتطور منتجات المؤسسة المصرفية.

- **الدعاية:** ويقصد بها ذلك الجهد الذي تبذره المؤسسة المصرفية للتأثير على الأفراد في التعامل معها والحصول على خدماتها، كما أنها وسيلة اتصال غير شخصية تهدف إلى تنشيط الطلب على الخدمة المصرفية من خلال نشر المعلومات عن المؤسسة المصرفية ذاتها وخدماتها وعرضها بشكل إخباري ومجاني<sup>226</sup>.

- **البيع الشخصي:** يمثل البيع الشخصي في المؤسسات المصرفية الاتصال المباشر بين البائع والمشتري من خلال التفاوض لإتمام عملية البيع، ويؤدي البيع الشخصي دورا هاما كعنصر أساسي من عناصر المزيج الترويجي للمؤسسة المصرفية، بالنظر للخصائص التي تتميز بها الخدمات المصرفية، وكذا مساهمته في تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة المصرفية، وحاليا لم يعد الموظف القائم بأداء الخدمة وتوزيعها مجرد رجل بيع للخدمة وإنما هو ممثل الخدمة المصرفية للوقوف على رد فعل العميل اتجاه الخدمة، وإمداده بالمعلومات التي تمكن من إقناعه بالإقبال على شراء أو استخدام خدمات أخرى في الحال، أو على الأقل الاستعداد

<sup>224</sup> صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص114.

<sup>225</sup> كوثر حميد هاني الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص259.

<sup>226</sup> منديل عبد الجبار، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص230.

للإقدام على شراء أو استخدام خدمات أخرى في الأجل القريب (إيجاد عميل مرتقب)، وأيضاً هو أداة لبناء سمعة طيبة عن المؤسسة المصرفية لدى العميل<sup>227</sup>.

– **العلاقات العامة:** هي مجموعة من الجهود الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة المصرفية في إيجاد واستدامة العلاقة المرغوبة فيما بينها وبين العملاء، وذلك بتحليل مواقفهم واتجاهاتهم والتنبؤ بها فضلاً عن تحقيق الرضا المتبادل بين المؤسسة المصرفية وزبائنهم<sup>228</sup>.

#### رابعاً: دور التوزيع المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

يعتبر التوزيع المصرفي عنصراً مهماً من عناصر المزيج التسويقي المصرفي انطلاقاً من كون الخدمة المصرفية المحددة السعر والتي تم الترويج لها بطريقة جيدة، تبقى مرهونة بتوفيرها للزبائن في الوقت والمكان المناسبين وطبقاً للمواصفات المطلوبة كذلك لأن الخدمات المصرفية لا يمكن تخزينها أو تعطيل عرضها وتوزيعها<sup>229</sup>. فالتوزيع هو مجموع الوسائل والعمليات التي تسمح بوضع السلع والخدمات المنتجة من قبل المؤسسات تحت تصرف المستخدمين والمستهلكين<sup>230</sup> أما التوزيع المصرفي فيعرف على أنه: "مجموعة من النشاطات المخططة التي ستؤدي بدورها إلى انتقال الخدمة من نقطة الإنتاج (المؤسسة المصرفية) إلى نقطة البيع (الزبون)"<sup>231</sup>، ويرتكز التوزيع المصرفي على الوسائل التي من خلالها تجعل المؤسسة المصرفية خدماتها متاحة للعملاء عن طريق ما يطلق عليه قنوات توزيع الخدمة المصرفية<sup>232</sup>، أما عن التوزيع المصرفي الإلكتروني فإن المؤسسات المصرفية توليه أهمية كبيرة وتعتبره عاملاً مهماً وحاسماً بسبب عامل التطور التكنولوجي، وما وفره من إمكانيات هائلة تختصر الزمان والمكان، فقد ساهم هذا العامل في خفض التكاليف المصاحبة للتوزيع العادي للخدمات، حيث هناك العديد من الخدمات المصرفية التي يمكن توزيعها من خلال شبكة الانترنت، هذه الأخيرة التي أدت إلى إحداث تغييرات جوهرية في تركيبة وهيكل قنوات التوزيع، حيث أدت إلى دعم وتعزيز بعض العناصر وحذف وإزالة عناصر أخرى في قنوات التوزيع وهذا يعتمد على طبيعة ونوع المنتج الذي يباع ويشترى عبر الانترنت والواقع أنه برزت عدة استراتيجيات تنافسية ناجحة تدخل ضمن نطاق تطبيق إستراتيجية التوزيع عبر الانترنت منحت المؤسسة المصرفية عدة منافع وفوائد فريدة ومميزة،

<sup>227</sup> رابح عرابية، التسويق البنكي وأفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق- حالة القرض الشعبي الجزائري- ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، 2010، جامعة الجزائر، ص94.

<sup>228</sup> كوثر حميد هاني الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص255.

<sup>229</sup> رابح عرابية، مرجع سبق ذكره، ص98.

<sup>230</sup> Frédéric Jallat, *le marketing Etudes moyens d'action stratégie*, 5<sup>ème</sup> Edition, Dunod, paris, 2005, p157.

<sup>231</sup> مسيخ أيوب واخرون، التسويق المصرفي في الجزائر: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد الرابع، ديسمبر 2015، ص99.

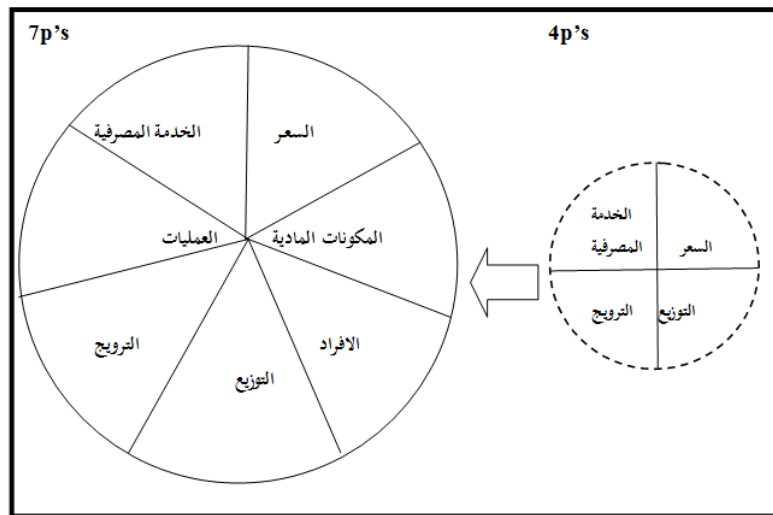
<sup>232</sup> وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد الرابع، ديسمبر 2008، ص115.

الشيء الذي جعلها أكثر تنافسية وأكثر تميز في طريقة توزيع منتجاتها إلى زبائنها بأكبر كفاءة وقل تكاليف مما يمكنها من بناء الميزة التنافسية واستمرارها لمدة أطول في البقاء على حساب المنافسين، كما ساعدت التكنولوجيا الحديثة المؤسسات المصرفية على الارتباط مباشرة بالمؤسسات الوسيطة التي تقوم بعملية التوزيع الإلكتروني ولعل هذا الأمر لا يعتبر غريبا على النشاط التسويقي لما حدث به من استخدامات جديدة متوافقة مع التطور التكنولوجي فظهر الصراف الآلي والسداد الإلكتروني من خلال منافذ البيع والبنك الناطق وبنك الانترنت والبطاقات الائتمانية والبطاقات الذكية وغيرها، والهدف من ذلك كله هو وصول المؤسسات المصرفية إلى قاعدة كبيرة من الزبائن (تعظيم الحصة السوقية) لكونها اقل تكلفة وأكثر انتشارا<sup>233</sup>، ومن هنا تظهر أهمية نشاط التوزيع المصرفي الإلكتروني في كونه يمثل قيمة مضافة للخدمة المصرفية وبالتالي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسات المصرفية.

### المطلب الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني (3p's) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

بحكم طبيعة الخدمات المصرفية وهي أنها غير ملموسة فرضت على مسوقها ضرورة الاهتمام بإضفاء ملامح مادية ملموسة، ونتيجة ذلك قام الباحثون بتقديم مزيج تسويقي ممتد للخدمة المصرفية تمثل في العنصر البشري أو الأفراد (People)، التسهيلات المادية أو البيئة المادية (Physical Evidence)، العمليات (Process)، وتم الانتقال من العناصر الأربعة السابقة الذكر المكونة للمزيج التسويقي المصرفي إلى سبعة عناصر كما يوضحه الشكل التالي

### الشكل رقم (09 - 02): المزيج التسويقي الممتد للخدمات المصرفية.



المصدر: طارق طه، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، مصر،

<sup>233</sup> هو علي، دور التسويق الإلكتروني في تعزيز العلاقة بين المصارف وزبائنها دراسة حالة وكالات بنك التنمية المحلية بولاية الشلف، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، جامعة الجزائر 3، 2016، ص81.

لكن بعد تبني التسويق الالكتروني من قبل المؤسسات المصرفية اثر ذلك على عناصر المزيج التسويقي المتعدد للخدمات المصرفية حيث أخذت شكلا الكترونيا.

#### أولاً: دور العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

للعنصر البشري في المؤسسات المصرفية أهمية بالغة، حيث يقوم بمساعدة العملاء أثناء عملية تقديم الخدمة، فضلا عن إقناعهم باقتناء الخدمة المصرفية، ويتألف العنصر البشري من مزودي الخدمة، متلقي الخدمة، العلاقات التفاعلية بين مزودي الخدمة ومتلقيها، وكذا العلاقات مع متلقي الخدمة أنفسهم (العملاء)<sup>234</sup>، وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مقدم الخدمة من خلال تقليص دوره وحلها محلّه عن طريق الأجهزة والمعدات والبرمجيات، فلم تعد الحاجة كبيرة إلى العنصر البشري مقارنة بالحاجة إلى اكتساب التكنولوجيا، فتبني التسويق الالكتروني أتاح للعاملين بالمؤسسات المصرفية استخدام أدوات جديدة للقيام بوظائفهم، وذلك باستخدام الموقع الالكتروني في إقناع زبائن المؤسسات المصرفية أو عن طريق البريد الالكتروني المخصص لذلك، فكل هذه البرمجيات والأجهزة والمعدات قلصت من المواجهة الشخصية وزادت من درجة الاستجابة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية لهذه المؤسسات المصرفية<sup>235</sup>.

#### ثانياً: دور البيئة المادية (التسهيلات المادية) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

تعتبر البيئة المادية أو التسهيلات المادية من أهم العناصر التي لقيت كثيرا من الاهتمام والدراسة في مجال تسويق الخدمات، ذلك لأن البيئة المادية تساهم في خلق الجو النفسي المريح عند شراء الخدمة المصرفية ويساعد على تكوين انطباعات حسنة عن المؤسسة المصرفية وعن خدماتها لدى العملاء من جهة، ويساعد في تهيئة ظروف عمل مريحة لموظفي المؤسسة المصرفية، وهذا من شأنه الرفع من إنتاجيتهم وزيادة رضاهم الوظيفي من جهة أخرى، وتشير البيئة المادية للمؤسسات المصرفية إلى البيئة المادية المحيطة بالعاملين والعملاء في أثناء إنتاج وتسليم الخدمة المصرفية مضافا إليها عناصر ملموسة تستخدم للاتصال ودعم دور الخدمة<sup>236</sup>، وتبني التسويق الالكتروني على مستوى المؤسسات المصرفية ساهم بشكل كبير في إحداث تغيير على عنصر البيئة المادية لهذه المؤسسات بما يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية من خلال ما يأتي<sup>237</sup>:

– تحولت المؤسسات المصرفية من الاعتماد على المباني والهياكل إلى العمل في بيئة افتراضية تعتمد على الحواسيب والبرامج؛

<sup>234</sup> المرجع السابق، ص 81.

<sup>235</sup> هو محمد، المرجع السابق، ص 60.

<sup>236</sup> أبو بكر خوالد، مدى رضا العملاء عن المزيج التسويقي المطبق في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد الثاني، العدد الأول، بدون سنة نشر، ص 83.

<sup>237</sup> وليد عقاب سالم الخرابشة، اثر التسويق الالكتروني على القدرة التنافسية للمصارف الأردنية: دراسة حالة بنك الإسكان للتجارة والتمويل، أطروحة دكتوراه في التسويق، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2013، ص 205.

- ظهرت تقنية الوسائط المتعددة (multi media) كبديل عن البيئة المادية، وأصبحت المؤسسات المصرفية تقدم خدماتها عبر هذه الوسائط؛ ومنه فالتسويق الإلكتروني أخفى نوعاً من الجوانب المادية لهذه البيئة، وأصبحت المؤسسات المصرفية تقوم بتسويق منتجاتها المصرفية في ظل بيئة إلكترونية، تحسنت معها الخدمات المقدمة للعملاء، وزاد انتشارها الجغرافي دون الحاجة إلى المباني والهياكل، وفي هذا المجال يتطلب الأمر ضرورة تكامل الحواسيب والبرامج مع العنصر البشري لإنجاح العملية التسويقية، حيث يتم إشراك الموارد البشرية في الرقابة على البيئة الإلكترونية التي تعمل فيها المؤسسات المصرفية، وذلك للتأكد من مدى نجاعتها في أداء أدوارها وبالتالي المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات المصرفية.

ثالثاً: دور عمليات تقديم الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

تعتبر العمليات العنصر الرئيسي لأي خدمة تحدث وتسلم للعملاء الذين يدركون بأنفسهم إلى حد ما أن عملية تسليم الخدمة هي جزء من الخدمة نفسها، وتعد طريقة إنجاز الخدمة أو أسلوب أدائها أمراً حاسماً بالنسبة لبيعها، فكلما تميزت هذه الخدمة بالبساطة والسلاسة والسهولة والسرعة انعكس ذلك بشكل إيجابي على كسب رضا العملاء وودهم، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسات المصرفية التنافسية، إذ تشير عمليات تقديم الخدمة المصرفية إلى الأنشطة المتسلسلة والمتراصة والمتكاملة كافة والتي تؤدي إلى إنتاج خدمة ذات مواصفات وخصائص تشبع مختلف حاجات العملاء ورغباتهم<sup>238</sup>، لكن بعد تبني التسويق الإلكتروني من قبل المؤسسات المصرفية أثر ذلك على عمليات تسليم وتقديم الخدمات المصرفية، هذه الأخيرة أصبحت تتم من خلال تقنيات الاتصال بدلاً من الاتصال الشخصي، حيث أن الخدمة المصرفية الإلكترونية تمنح العملاء رقابة وسيطرة أكبر، فالتسويق الإلكتروني أتاح للعملاء إمكانية تصميم الخدمة وتسعيرها، وحتى تكتمل المعادلة يتم تقديم هذه الخدمات استناداً إلى تقنيات الاتصال حيث يرتبط مستوى أداء هذه الخدمات بإمكانية جذب العملاء أو فقدهم، وعليه فالتسويق الإلكتروني غير من نمط عمليات أداء الخدمات المصرفية بما يحقق ميزة تنافسية للمؤسسات المصرفية وما عزز من هذا الاتجاه هو خاصية اللاملموسية التي تتصف بها الخدمة المصرفية، مما جعل الأسلوب الإلكتروني لتقديمها وتسليمها إلى العميل أكثر الأساليب ملائمة<sup>239</sup>.

<sup>238</sup> Payne Adrian, *The essence of services marketing*, New York\_ U.S.A, prentice hall, 1995, p131.

<sup>239</sup> حمو محمد، مرجع سابق، ص60.

المطلب الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني (SPC) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

بعد توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المصرفية ظهرت عناصر أخرى اجتمعت لتشكيل عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني وهي امن المعلومات المصرفية الإلكترونية الخصوصية، خدمات دعم العملاء، لتضاف إلى العناصر التي سبق نذكرها.

أولاً: دور امن المعلومات المصرفية الإلكترونية ( The security of electronic bankin information) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

إن المعلومات المهمة والإستراتيجية للمؤسسة المصرفية ينبغي أن يتم الحفاظ عليها والتعامل معها بشكل سري، وهو ما يعبر عنه بأمن المعلومات الذي يعرف بأنه: " مجموعة الإجراءات الوقائية المتخذة لحماية المعلومات من السرقة أو الضياع أو التلف، ووضعها في شكل أمن حمايتها من أي اعتداء عليها"<sup>240</sup>، كما يعرف بأنه: " مجموعة السياسات والممارسات التقنية المطلوب توافرها داخل المؤسسة المصرفية لكي تقوم بأعمالها بصورة الكترونية وذلك بما يحقق قدرا من الأمان في عملها"، فجميع المؤسسات المصرفية تسعى إلى تحسين نظم الحماية كنوع من الحرص اللامتناهي للحفاظ على علاقة مع عملائها مبنية على الثقة وحسن الخدمة، وثمة اهتمام متزايد لدى المؤسسات المصرفية بشأن أمن وسلامة نظمها ومعلوماتها خاصة المتاحة منها في بيئة الانترنت، ولتبنى التسويق المصرفي الإلكتروني يستوجب الأمر وضع إستراتيجية شاملة لأمن المعلومات<sup>241</sup> التي تعتبر احد العناصر الأساسية للمزيج الإلكتروني إذ برزت أهمية الأمن في تعاملات وتبادلات المعاملات الإلكترونية بسبب عمليات الاختراق والتخريب التي يمارسها لصوص الانترنت، وبطبيعة الحال تعد هذه الإجراءات من بين الدعائم الأساسية لنجاح التسويق المصرفي الإلكتروني وتحقيق ثقة الأشخاص في ممارسته، بالإضافة إلى تحقيق القدر المعقول من الأمن في طريقة التعامل وتخزين المعلومات دون تشويه أو تغيير أو فقدان عن طريق الشبكة، وتقديم المعلومات المطلوبة في الوقت المحدد لها وان تكون دقيقة وكاملة ومتعلقة بالغرض الذي تقدم وتستخدم من اجله وهذا كله يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات المصرفية.<sup>242</sup>

<sup>240</sup> علوطي ملين، تحديات الأمن الإلكتروني في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السادس، ديسمبر 2009، ص165.

<sup>241</sup> زيدان محمد، حمو محمد، أمن المعلومات المصرفية كمطلب لتبني التسويق الإلكتروني في البنوك الجزائرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد الثامن، جوان 2015، ص163.

<sup>242</sup> Supriya Singh, The Social Dimensions of the Security of internet banking, Journal of theoretical and Applied Electronic commerce Research, Vol 1, issue2, Talca- Chile, 2006, p75.

## ثانيا: دور الخصوصية (Privacy) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

لقد ظهرت الاهتمامات الأولى للمؤسسات المصرفية العاملة في بيئة الانترنت بموضوع الخصوصية بعد أن ظهرت مشاكل كثيرة بسبب نشر بعض مواقع الويب للبيانات الخاصة للزبائن الذين كانوا يزورونها ويدلون ببياناتهم في مقابل الحصول على بعض الخدمات من هذه المواقع، وعليه فطبيعة التسويق المصرفي الالكتروني تتطلب تحقيق موازنة دقيقة ما بين المنافع التي ستتحقق للعملاء من عملية الخصوصية وبين كمية معلوماهم التي هم على استعداد للسماح للمؤسسات المصرفية العاملة في بيئة الانترنت بالاحتفاظ بها، فالتسويق المصرفي الالكتروني يحتاج إلى بعض البيانات من العملاء مثل الاسم، الجنس، العنوان، الجنسية... الخ، وبالتالي فالمحافظة على سرية وخصوصية معلومات العملاء أصبحت ضرورة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية<sup>243</sup>، بحكم أن الخصوصية تعني الحفاظ على سرية المعلومات وعدم إظهارها إلا للأشخاص المخولين قانونا بذلك<sup>244</sup>، فشعور العملاء بالأمان يأتي من ثقتهم بعدم إمكانية وصول الغرباء لهذه البيانات والمعلومات وإمكانية استغلالها بصورة غير مشروعة تضر بمصالحهم، فالخصوصية تعبر عن حق العملاء في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم ومن هذه القضايا نذكر تحديد نوع وكمية البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من طرف المؤسسة المصرفية، تحديد كيفية استخدام البيانات والمعلومات التي تخص العملاء من طرف المؤسسة المصرفية ومواقع الويب الأخرى، تحديد توقيت استخدام البيانات والمعلومات المذكورة من طرف المؤسسة المصرفية والأطراف الأخرى.

حتى تتمكن المؤسسة المصرفية من تحقيق الخصوصية لابد من توفر مجموعة من العناصر يمكن ذكرها فيما يلي<sup>245</sup>:

- تتعهد المؤسسة المصرفية زبائنها بأن البيانات والمعلومات الشخصية لن تستخدم دون تسريح وموافقة الزبائن؛
  - ضرورة الإفصاح من قبل المؤسسة المصرفية عن الكيفية التي سيجري بموجبها التعامل مع البيانات والمعلومات الشخصية، وهذا الإفصاح ينبغي أن يكون في صورة ملاحظة واضحة ضمن سياسة الخصوصية؛
  - تمكين الزبون من الوصول إلى البيانات التي تخصه والتأكد من مدى دقتها ومستوى كمالها؛
- وإذا تمكنت المؤسسات المصرفية من تحقيق الخصوصية فإنها ستحقق من خلالها الميزة التنافسية.

<sup>243</sup> بودي عبد الصمد، مرجع سابق، ص156.

<sup>244</sup> علاء حسين الحمامي، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص21.

<sup>245</sup> رند عمران مصطفى الاسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، 2009، ص72.



### ثالثاً: دور خدمات دعم العملاء (Customer Support Services) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية.

تعتبر خدمات دعم العملاء من بين العوامل التي تجعل العميل يدرك مستوى توظيف التكنولوجيا بفعالية<sup>246</sup>، ويظهر ذلك جلياً من خلال إقامة علاقة قوية بين الزبائن والمؤسسات المصرفية الهدف منها استمرارية هذه الأخيرة عن طريق استمرار مداخلها الناتجة عن تعاملهم معها، خاصة بالنسبة لأولئك الذين يكونون لها الوفاء والولاء، إذ نجد أن الهدف الذي تسعى إليه المؤسسات المصرفية في وقتنا الحالي من خلال بناء علاقة مع زبائنهم هو تحول الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين لها، وبالتالي عندما يدافع الزبون عن فلسفة وخدمات المؤسسة المصرفية فإن ذلك يتحول إلى مصدر هام من مصادر استقطاب المزيد من الزبائن، وما يجب الإشارة إليه هو أن جذب زبون واحد يكلف أموالاً كثيرة مقارنة مع تكلفة المحافظة على زبائن تمت تلبية حاجاتهم، وإن فقدان زبون يعني ضياع صفقة كاملة، وعليه فإن سوء التعامل مع الزبون قد يؤدي بالمؤسسة المصرفية إلى مصير قد لا يحمد عقباه.

فالزبون عندما يتعامل مع المؤسسة المصرفية فإنه سيرسخ في ذهنه محفزين اثنين هما جودة الخدمة المقدمة وجودة علاقته مع المؤسسة المصرفية، فعن طريق إقامة علاقة أساسية مع الزبائن تستطيع المؤسسة تحقيق استمرار ولائهم لها وبالتالي تولد فيهم الحماس لمنتجاتها، مما يعزز قدرتها التنافسية من جهة، ومن جهة أخرى تضمن قاعدة عريضة من الزبائن الأوفياء، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة أرباح المؤسسة المصرفية. وعلى العموم فإن إقامة علاقة تفاعلية طويلة الأجل مع الزبائن هي ركيزة جوهرية لمصلحة كلا الطرفين، فهي تضمن تدفق الفوائد على المؤسسة المصرفية كطرف أول، وبذلك تضمن بقائها وتضمن ولاء الزبائن كطرف ثاني، لأنهم متأكدون أنهم الاهتمام الأساسي للمؤسسة المصرفية وذلك لحصولهم على المنافع التي يرغبون فيها جراء تعاملهم معها<sup>247</sup>.

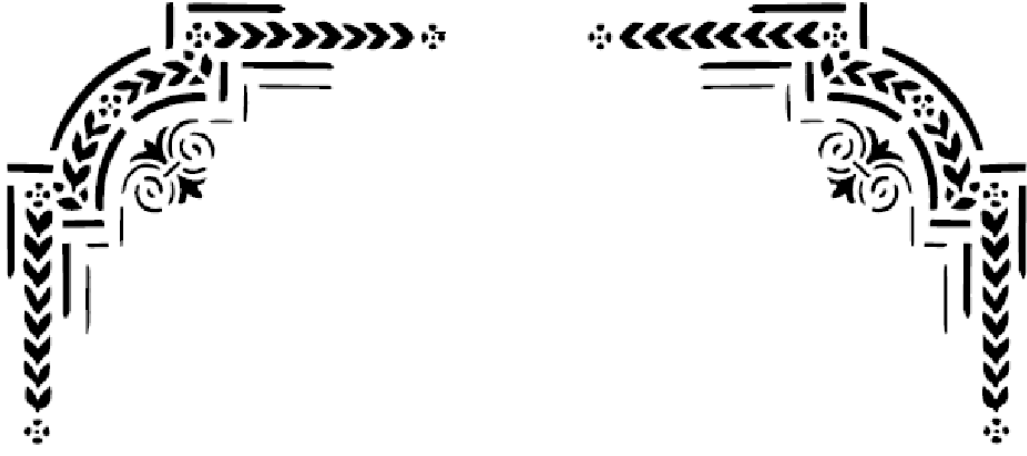
<sup>246</sup> هو محمد، مرجع سابق، ص 61.

<sup>247</sup> عبد الله غالم وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة بسكرة، ديسمبر 2011، ص 146.

## خلاصة الفصل الثاني:

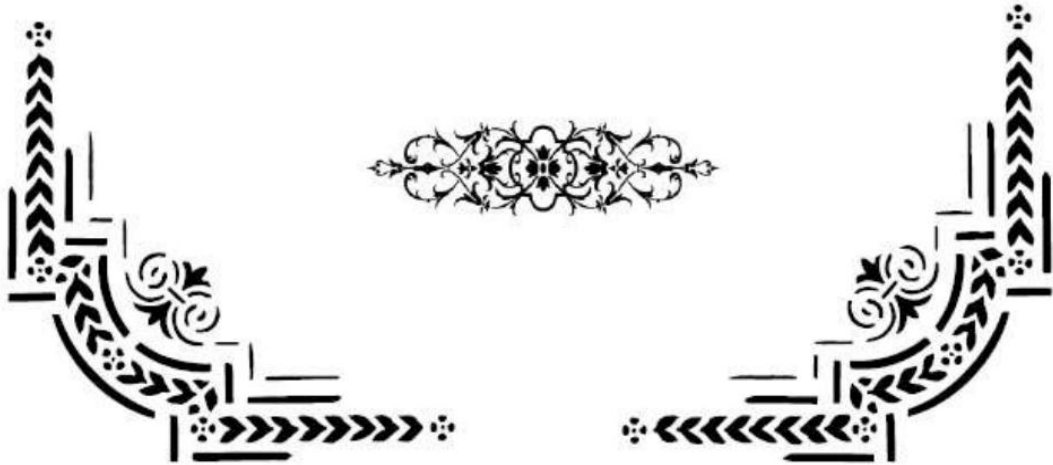
خلصنا من خلال هذا الفصل إلى انه يمكن للمؤسسات تحقيق الميزة التنافسية إما من خلال الإنتاج بتكلفة اقل أو من خلال تمييز (تفرد) المنتج، كما خالصنا إلى انه نتيجة لانتشار الانترنت أصبحت السوق المصرفية تشهد منافسة قوية، الأمر الذي جعل المؤسسات المصرفية تتجه نحو تبني التسويق الالكتروني ليتمكنها من تحقيق هدفها الاستراتيجي والمتمثل في اكتساب ميزة تنافسية تجعلها الأقوى وتضمن استمرارها في ظل هذه المنافسة.

كون أن هذا النوع من التسويق من شأنه أن يحقق تمييز المؤسسات المصرفية إذا ما طبقت عناصر المزيج التسويقي المكون له (عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني) تطبيقا جيدا، فلكل عنصر من عناصره العشرة دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية نظير ما يوفره لهذه المؤسسات من موثوقية وسرعة ومرونة ودقة في الأداء وهي كلها أمور تدخل في إطار الاستجابة لحاجات وطلبات العملاء وتلبيتها، الأمر الذي يمكنها من المحافظة على العملاء الحاليين وكسب أكبر شريحة من الزبائن الجدد، وهو مسعى كل المؤسسات المصرفية التي تبحث عن التمييز والاستمرار.



# الفصل الثالث:

الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر  
في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة  
العربية السعودية



## الفصل الثالث: الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية.

تمهيد:

تسعى المؤسسات المصرفية في ظل المتغيرات الحالية إلى تحقيق الهدف الجوهرى الذي وجدت من اجله وهو الحصول على أكبر حصة في السوق، وذلك من خلال اكتسابها ميزة تنافسية في بيئة الانترنت حيث تسود تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتطور السريع في المعلومات والمعاملات، إذ أصبحت المؤسسات المصرفية تمارس أنشطتها تحت العديد من الضغوط أهمها المنافسة الشديدة فيما بينها وهاجس الحصول على أكبر عدد من الزبائن الجدد مقابل الحفاظ على الزبائن الحاليين.

فقد عرف النشاط المصرفي تحولات هامة أفرزتها معطيات مختلفة أبرزها وأهمها التطورات التكنولوجية خاصة ما تعلق منها بأنظمة الاتصال عن بعد، بالإضافة إلى الثورة المعلوماتية وسيادة تكنولوجيا المعلومات التي أدت إلى تحول العديد من الأنشطة المصرفية للاستفادة من السرعة والفعالية التي توفرها لها، وكذلك إلى تغيير الأسس التي تستند إليها المؤسسات المصرفية في التنافس، وتحقيق المزايا التنافسية التي تمكنها من خدمة أسواقها المستهدفة بكل كفاءة.

فأصبح تطور تسويق الخدمات المصرفية يعد واحدا من الاتجاهات المهمة والحديثة التي شهدت توسعا كبيرا في مختلف المجتمعات، وبما أن المؤسسات المصرفية بالجزائر ليست بمعزل عما يحدث في البيئة المصرفية من تطور تكنولوجي كبير يسهل عملية انجاز المعاملات المصرفية والاتصال السريع بالنسبة للعملاء وتقليل الجهد والوقت والعناء فإنها تسعى دوما إلى تحقيق ميزة تنافسية في بيئة الانترنت اقتداء بما فعلته الدول السبابة لذلك على غرار المملكة العربية السعودية ، فكانت أول خطواتها في ذلك هو إصلاح المنظومة المصرفية وبعدها تبني الصيرفة الالكترونية إذ أصبحت المؤسسات المصرفية بالجزائر تتنافس بشدة على تقديم خدمات مصرفية الكترونية، كما أنها أنشأت مواقع لها على شبكة الانترنت في محاولة منها لتطبيق أولى خطوات التسويق المصرفي الالكتروني للوصول إلى ميزة تنافسية في ظل هذه التغيرات، الأمر الذي دفعنا لمقارنة الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية.

وفي سبيل دراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول:** واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من الاستقلال حتى عام 2017.

**المبحث الثاني:** تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية.

## المبحث الأول: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من الاستقلال حتى عام 2017.

مرت المنظومة المصرفية الجزائرية بعد الاستقلال بعدة مراحل وإصلاحات جعلت منها منظومة قادرة على تقديم خدمات مصرفية تلي طلبات ورغبات العملاء، وقادرة كذلك على مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي بحكم سعيها وعملها على توفير البيئة المناسبة من أجل التبني الفعلي للصيرفة الالكترونية وقيامها بإنشاء عدة مؤسسات مع الشريك الأجنبي لتطوير العمل المصرفي بالجزائر، واعتمادها أنظمة ووسائل مصرفية الكترونية لها من المزايا والخصائص ما يشجع العملاء على استخدامها لتحقيق طلباته وهذا كله نتاج العمل المستمر على تعديل وتطوير القوانين والتشريعات التي تحكم المنظومة المصرفية الجزائرية وجعلها أكثر ملائمة للنهوض والرقى بالنظام المصرفي الجزائري وجعله نظاما قويا ينافس الأنظمة المصرفية المتطورة التي قطعت أشواطاً كبيرة ومتقدمة في مجال العمل المصرفي الالكتروني.

### المطلب الأول: أهم الإصلاحات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال.

ورثت الجزائر عشية الاستقلال نظاماً مصرفياً واسعاً لكنه تابع للمستعمر، وقائم على أساس نظام اقتصادي ليبرالي، ونتيجة لذلك واجهت وضعاً اقتصادياً مزرياً وصعباً، بسبب النتائج التي خلفتها الحرب التحريرية، إلى جانب ذلك المغادرة الجماعية للمعمرين الأوروبيين الذين كانوا يسيطرون سيطرة تامة على النشاط الاقتصادي في البلاد بالإضافة إلى هجرة رؤوس الأموال، وتقليص شبكة الفروع المصرفية وزوال شبكة كاملة لمؤسسات مصرفية أخرى -خاصة- وتصعد المؤسسات المصرفية المتخصصة المتبقية، ولاسيما الزراعية منها، الشيء الذي نجم عنه توقف القروض المبرمجة من قبل هذه المؤسسات المصرفية.

كل هذه العوامل ساهمت في شل الاقتصاد الجزائري، وتأخر انطلاقته -خاصة- أمام تقاعس ورفض الجهاز المصرفي الأجنبي تمويل الاقتصاد الجزائري المنتهج للنظام الاشتراكي، الأمر الذي عجل بإنشاء المصرف المركزي والخزينة الجزائرية ليقوما بدور التمويل للقطاعات الاقتصادية الحساسة -القطاع الزراعي والصناعي-. والنتيجة ظهور ازدواجية نظامين مصرفيين، أحدهما قائم على أساس ليبرالي، والآخر قائم على أساس اشتراكي تابع للدولة، وبالتالي عجز البنك المركزي احتواء النظام المصرفي ككل وتسييره وفقاً للتوجيهات الجديدة للدولة، لذا لم يكن أمام السلطة الجزائرية في تلك المرحلة الحرجة سوى تأميم المنشآت والمؤسسات المصرفية والمالية الضرورية لتعبئة كل الموارد الكفيلة بتمويل الاقتصاد.

والنتيجة أن هذه المرحلة كانت من أصعب مراحل إنشاء الجهاز المصرفي الكفيل بالنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية المتخلفة التي ورثتها الجزائر عن الاستعمار، فما كان على الحكومة آن ذاك إلا أن تقيم جهاز مصرفي وطني قوي وبسرعة.

### 1- مرحلة إقامة جهاز مصرفي وطني.

إن المتبع لتطور النظام المصرفي للجزائر المستقلة يمكن أن يلاحظ المراحل التي مرت بها إصلاحات هذا النظام بداية بإقامة جهاز مصرفي وطني على النحو التالي.

## 1-1-1- مرحلة إضفاء السيادة (1962 - 1964):

تميزت هذه الفترة بوضع السيادة على المؤسسات الكبرى، وتم إنشاء مؤسسات رئيسية وهي الخزينة، البنك المركزي، الصندوق الجزائري للتنمية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

1-1-1- الخزينة: نشأت الخزينة في أوت 1962 وأخذت على عاتقها الأنشطة التقليدية لوظيفة الخزينة مع منحها امتيازات هامة تتجسد في منح قروض للاستثمارات للقطاع الاقتصادي، وكذا قروض التجهيز للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا الذي لم يتمكن من الاستفادة من المؤسسات المصرفية المتواجدة، وقامت الوظيفة الاستثنائية "القروض للاقتصاد" للخزينة وخاصة عند تطورها في المستقبل<sup>248</sup>.

1-1-2- البنك المركزي الجزائري: إن أول شيء قامت به الجزائر عند استقلالها هو استرجاع السلطة النقدية الداخلية والخارجية، حيث تم إنشاء بنك مركزي جزائري بموجب القانون رقم 62-144 بتاريخ 13 ديسمبر 1962 أسندت له وظيفة الإصدار النقدي ومراقبة تنظيم وتداول الكتلة النقدية، وتوجيه ومراقبة القرض، وكذا إعادة الخضم وتسيير احتياطات الصرف، كما تم تعزيز السلطة النقدية بإصدار عملة وطنية في 10 أبريل 1964 تحت اسم "الدينار الجزائري" وهي مطابقة للقيمة الذهبية للفرنك الفرنسي آنذاك والتي تعادل 0.18 غرام من الذهب، إلا أنه بالنظر إلى الخزينة فإن البنك المركزي قد كلف بشكل استثنائي ومرحلي (1963-1964) بالمنح المباشر للقروض تحت شكل تسبيقات، وخاصة قروض الاستغلال للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا الذي كان يعاني من عجز لتعويض المؤسسات المصرفية وهيئات القرض التي امتنعت عن تمويل المشاريع الاقتصادية، ولذلك تدخل البنك المركزي بشكل مباشر لتمويل هذه المشاريع<sup>249</sup>.

إضافة إلى ذلك كلف البنك المركزي الجزائري بالمهام التالية<sup>250</sup>:

- تسيير سياسة القرض من خلال السوق النقدي وقواعد إعادة الخضم للتسيقات المقدمة للمؤسسات المصرفية التجارية وللخزينة؛
- تنفيذ الرقابة والعمل على تطبيق الاتفاقات الدولية المتعلقة بالقرض وذلك بالتعاون مع وزارة المالية؛
- تسيير احتياطات الصرف والتجديد اليومي لسعر الصرف للعملة الوطنية؛
- إعداد الإحصائيات النقدية التي تساعد في توجيه السياسة الاقتصادية؛
- إصدار التنظيمات المتعلقة بالقطاع المصرفي والمهن المرتبطة به.

<sup>248</sup> بورمة هشام، النظام المصرفي الجزائري وإمكانية الاندماج في العولمة المالية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة المالية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2009، ص 7.

<sup>249</sup> المرجع السابق، ص 8.

<sup>250</sup> القانون رقم 144-62 المؤرخ في 13/12/1962 والمتعلق بإنشاء البنك المركزي الجزائري.

وهنا تجدر الإشارة إلى أهمية التسبيقات المقدمة من طرف البنك المركزي للخرزينة العمومية خلال هذه الفترة وذلك رغم تحديد سقف أقصى لهذه القروض، وعليه فالتسبيقات المقدمة لا يمكنها أن تتجاوز 5 % من الإيرادات العادية للدولة خلال السنة السابقة، ولكن الوضعية المالية الصعبة المعاشة خلال السنوات الأولى بعد الاستقلال أجبرت السلطات على إلغاء هذا السقف<sup>251</sup>.

**1-1-3- الصندوق الجزائري للتنمية CAD:** انشأ الصندوق الجزائري للتنمية بموجب القانون رقم 63-165 بتاريخ 07 ماي 1963، واخذ أصول صندوق التجهيز لتنمية الجزائر والصندوق الوطني للمناقصات العامة، ومنح صلاحيات واسعة لم يمارس منها إلا القليل ذلك بصفته بنك أعمال، ومن مهامه تجميع الادخار المتوسط وطويل الأجل، وتمويل الاستثمارات الإنتاجية الضرورية لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية للجزائر التي كلف بها في 1971 في إطار الإصلاح المالي الذي تم الشروع فيه بهذا التاريخ، وتحولت تسميته إلى البنك الجزائري للتنمية BAD مع صلاحيات أكثر دقة في المجال الطويل الأجل<sup>252</sup>.

**1-1-4- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP:** أنشئت هذه المؤسسة بموجب القانون 64-227 في أوت 1964 من مهامها تجميع ادخار العائلات وتمويل احتياجاتها للسلع المعمرة وخاصة السكن، وتم استرجاع جميع أصول الصناديق التي كانت موجودة في السابق، ووجه نشاطها فيما بعد نحو تمويل البرامج المخططة للسكن الجماعي وإقراض الهيئات المحلية<sup>253</sup>.

## **1-2- مرحلة التأمينات (1966-1969):**

إن توجهات الجزائر المستقلة كانت تتطلع لبناء دولة اشتراكية تقوم على الملكية العامة لوسائل الإنتاج، وعرف هذا التطلع استحالة التخطيط الاقتصادي وسط فوضى المؤسسات المالية الأجنبية والأهداف التي كانت ترمي إليها الدولة الفتية، لذلك تقرر تأمين المؤسسات المصرفية الأجنبية ابتداء من سنة 1966، وقد كان هذا القرار بداية لإعادة تشكيل النظام المصرفي، حيث نتج عن ذلك ميلاد ثلاثة مؤسسات مصرفية تجارية تعود ملكية رأس مالها كلياً إلى الدولة وهي البنك الوطني الجزائري BNA، القرض الشعبي الجزائري CPA، بنك الجزائر الخارجي BEA<sup>254</sup>.

<sup>251</sup> وفي هذا الإطار قام المشرع من خلال قانون المالية التكميلي لسنة 1965 المؤرخ في 8 أفريل 1965 بإلغاء هذا السقف، بالإضافة إلى السقف الزمني المحدد ب 240 يوم.

<sup>252</sup> Ammour Benhalima, *le système bancaire Algérien, texte et réalité*, edition Dahleb, 1997, p56.

<sup>253</sup> بورمة هشام، مرجع سابق، ص 08.

<sup>254</sup> بطاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2006، ص 30.

## 1-2-1- البنك الوطني الجزائري BNA: أنشئ بموجب الأمر 66-178 بتاريخ 13/06/1966

لدعم عملية التحول الاشتراكي في القطاع الزراعي، حيث انه حل محل المؤسسات المصرفية الأجنبية التالية<sup>255</sup>:

- القرض العقاري للجزائر وتونس بتاريخ 01 جويلية 1966؛
  - القرض الصناعي والتجاري بتاريخ 01 جويلية 1967؛
  - البنك الوطني للتجارة والصناعة في افريقيا بتاريخ 01 جانفي 1968؛
  - بنك باريس والبلاد المنخفضة بتاريخ ماي 1968؛
  - مكتب الخصم بمعسكر بتاريخ جوان 1968.
- ومن أهم الأنشطة التي أسندت للبنك إلى جانب العمليات المصرفية التقليدية التي يقوم بها كبنك تجاري ما يلي<sup>256</sup>:

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

## 1-2-2- القرض الشعبي الجزائري CPA: انشأ هذا البنك بموجب الأمر رقم 66-336 المؤرخ في

29 ديسمبر 1966<sup>257</sup>، وقد تبع ذلك في 11 ماي 1967 إصدار النظام الخاص لهذا البنك<sup>258</sup> حيث جاء ليحل محل البنك الشعبي التجاري والصناعي لكل من الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة والبنك الجهوي للقرض الشعبي بالجزائر، ثم انضمت إليه مؤسسات مصرفية أخرى وهي:

- البنك الجزائري المصري بتاريخ 1 جانفي 1968؛
- الشركة المارسييلية للقرض بتاريخ 30 جوان 1968؛
- الوكالة الفرنسية للقرض والبنك.

بالإضافة إلى وظائفه التقليدية كبنك تجاري أسندت له مهمة تمويل القطاع العمومي وخاصة قطاع السياحة والأشغال العمومية والبناء والري والصيد البحري، كما كان يقوم بتمويل عدد كبير من المؤسسات الخاصة قصد تدعيم وترقية الصناعات التقليدية والمهن الحرة، لقد أصبح القرض الشعبي الجزائري كغيره من البنوك يتدخل في منح الائتمان القصير والمتوسط والطويل الأجل.

<sup>255</sup> الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 والمتضمن إحداث وإنشاء BNA وتحديد قانونه الأساسي.

<sup>256</sup> زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مرجع سابق، ص 230.

<sup>257</sup> الأمر رقم 66-336 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966 والمتضمن إحداث القرض الشعبي الجزائري.

<sup>258</sup> الأمر رقم 67-784 المؤرخ في 11 ماي 1967 والمتعلق بالقانون الأساسي للقرض الشعبي الجزائري.



1-2-3- بنك الجزائر الخارجي BEA: تأسس هذا البنك بموجب الأمر رقم 67-204 الصادر في 01 أكتوبر 1967<sup>259</sup>، وما يميزه عن البنكين السابقين أن تأسيسه مثل الحلقة الأخيرة من إجراءات التأميم المصرفي، حيث ورث أشغال وأعمال خمسة بنوك وهي القرض الليوني في 12 ديسمبر 1967 والشركة العامة في 16 جانفي 1968، بنك باركالا في 28 افريل 1968، قرض الشمال في 31 ماي 1968، بنك الصناعة الجزائرية والبحر المتوسط في 26 ماي 1968.

كما أسندت لبنك الجزائر الخارجي مهمة تمويل التجارة الخارجية وتدعيم الصادرات الجزائرية، وقد توسعت عملياته منذ عام 1970، وذلك بإشرافه على حسابات شركة سوناطراك وشركات التعدين الكبرى والنقل البحري وتكفل بمنحها مختلف القروض.

## 2- الإصلاح المالي وتمويل المؤسسات (1970-1982):

استنادا للفترة السابقة اتضح أن هناك عدة نقائص في عملية التمويل، حيث اتخذت السلطات النقدية عدة إجراءات مالية ابتداء من سنة 1969، بهدف إعادة النظر في دور الوساطة المالية بالجزائر، سنستعرض فيمايلي النقائص التي دفعت إلى الإصلاح المالي والمبادئ التي قام عليها في بداية السبعينات<sup>260</sup>:

1-2- غياب قانون مصرفي عضوي ووجود نزاعات: لم تعرف الفترة السابقة لسنة 1970 أي قانون متماسك يتعلق بتنظيم دور الوساطة المالية، ولكن كانت هناك قوانين مبعثرة وعدم انسجام في القانون التشريعي، وهو ما انعكس على الجانب التطبيقي، ولقد حدثت العديد من التناقضات والنزاعات كانت على مستويين:

- على مستوى السلطات النقدية: تعود إلى أن القانون لم يحدد بالضبط مهام البنك المركزي وحالات تدخل وزارة المالية، هذه الأخيرة التي كانت تضم هيئتين هما مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية الوطنية، حيث كان هناك تناقض بين وزارة المالية والبنك المركزي في الأوامر المتخذة من طرفهما.

- على مستوى المؤسسات المصرفية الأولية: تحدث النزاعات بين المؤسسات المصرفية الأولية بسبب جمع الودائع، ومنح القروض، فعدم احترام مبدأ التخصصات لكل مؤسسة مصرفية أدى إلى فوضى في تحديد مهام البنك التجاري بشكل دقيق، أما بالنسبة للوساطة المالية فكانت تتميز بالتدخل المباشر في التمويل الاقتصادي، وكانت الخزينة العامة تتدخل مباشرة حيث كانت تمنح القروض لتمويل الاستثمار أما المؤسسات المصرفية فكانت عملياتها الاقراضية خاصة بقروض الاستغلال فرغم أهمية الموارد المالية التي كانت تتمتع بها إلا أنها كانت توظف في مجالات محصورة.

<sup>259</sup> الأمر رقم 67-204 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967 والمتعلق بالقانون الأساسي لبنك الجزائر الخارجي.

<sup>260</sup> صالح مفتاح، النقود والسياسة النقدية مع الإشارة إلى حالة الجزائر (1990-2000)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2003، ص226.

2-2- أسس ومبادئ السياسة التمويلية: كان الإصلاح المالي الذي شرع فيه في بداية السبعينات يخص الجانب التنظيمي للوساطة المالية، وإعادة النظر في قنوات التمويل لم يهتم بالجانب الهيكلي، فظلت بنية الجهاز المصرفي على حالها، ويتمثل هذا الإصلاح المالي في اتخاذ عدة إجراءات وقوانين أطلق عليها التخطيط المالي وارتكز هذا التخطيط على عدة أسس ومبادئ نذكر منها ما يلي<sup>261</sup>:

- مبدأ مركزية الموارد المالية: اعتمدت الجزائر نظاما مخططا يستلزم معرفة حجم الموارد المالية ويتطلب حصر هذه الموارد في مكان واحد هو خزانة الدولة والمؤسسات المصرفية التجارية للاستعمال الأمثل لها وكانت الخزانة تقوم بجمع الموارد المالية من خلال السياسة الجبائية، بالإضافة إلى ذلك كانت تجبر المؤسسات العامة على أن تساهم بنسبة معينة في ميزانية الدولة، الأمر الذي جعل هذه المؤسسات تضع فائضها المالي باسمها الخاص في الخزانة العامة.

- التوزيع المخطط للائتمان: يحدد نظام التخطيط الأهداف الحقيقية ويقوم بحصر الموارد المالية وتوجيهها إلى تحقيق الأهداف المبينة في الخطة، فقد حاولت السلطات من خلال تخطيط وتوزيع الائتمان تنظيم الوساطة المالية فحددت مهام البنوك، ومهام الخزانة، وعملية الوساطة المالية أسندت إلى البنوك وقسمت الاستثمارات إلى مجموعتين وهما الاستثمارات العامة والاستثمارات المنتجة، فالاستثمارات العامة هي استثمارات تتعلق بالمشاريع العامة التي تقوم بها الدولة ضمن ميزانيتها العامة في حساب التجهيز ويتم تمويلها من طرف الخزانة العامة للدولة أما في الاستثمارات المنتجة تتدخل الخزانة بصفة غير مباشرة، إذا كانت طويلة الأجل يتم تمويلها على حساب موارد الخزانة، أما إذا كانت الاستثمارات متوسطة أو قصيرة الأجل فيتم تمويلها عن طريق المؤسسات المصرفية، فالوساطة المالية بالمفهوم الضيق أسندت للمؤسسات المصرفية أما بالمفهوم الواسع فان الخزانة العامة تشارك المؤسسات المصرفية في عمليات الوساطة إضافة إلى أن المؤسسات المصرفية تتولى منح قروض قصيرة الأجل على حساب مواردها الخاصة، كما يضاف إلى ذلك تخصيصها حسب القطاعات، فكل مؤسسة مصرفية تمويل قطاعات محددة وهو ملزم قانونا باحترام هذا التخصص ويتم توزيع الموارد بتحديد الخطة لأهداف معينة، وبالموازاة تحدد أيضا خطة مالية أي توجيه الموارد المالية المتاحة لها لانجاز هذه الأهداف وخاصة أن هذا التخطيط يصادف انطلاق المخطط الرباعي الأول (1970-1973) والذي حدد له 30 مليار دينار جزائري.

- مبدأ مراقبة استعمال الموارد المالية: يتعلق بمراقبة الأموال الممنوحة للمؤسسات العامة في شكل اعتمادات وقروض، حيث حاولت السلطة مراقبة استعمال هذه الموارد وتوجيهها حسب الأهداف المحددة، وأسندت وظيفة المراقبة للمؤسسات المصرفية لأنها تمثل همزة وصل بين الخزانة العامة والبنك المركزي من جهة وبين المؤسسات العامة من جهة أخرى، فالمؤسسات المصرفية تتمتع بموقع استراتيجي لمراقبة استعمال الموارد

<sup>261</sup> صالح مفتاح، الإصلاحات المصرفية في الجزائر (1970-2003)، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الوطني حول القطاع البنكي وقوانين الإصلاح الاقتصادي، جامعة جيجل، الجزائر، من 02 إلى 04 ماي 2005، ص 03.

المالية لأنها تعتبر القناة التي تمر عبرها الأموال الممنوحة للمؤسسات لانجاز المشاريع، وألزمت المؤسسات المصرفية بتقديم محاضر تتضمن استعمالات المؤسسات العامة للأموال سواء بالعملة الوطنية أو الأجنبية، والاعتمادات تستعمل على أقساط مبينة في وثائق تقدم للبنك المركزي ووزارة المالية.

**2-3- آليات السياسة التمويلية قبل استقلالية المؤسسات:** تعد هذه الآليات توجيهات أساسية فرضت على المؤسسات المصرفية وعلى المؤسسات التي نصت على التوطين المصرفي الواحد للمؤسسة ومنع القرض بين المؤسسات.

**2-3-1- التوطين المصرفي الواحد:** إن قانون المالية لسنة 1970 يكرس مبدأ البنك الوحيد ويعمل على إجبار المؤسسات لتركيز حساباتها وعملياتها المصرفية على مستوى بنك واحد، وكل مؤسسة عامة ملزمة بالتعامل مع بنك واحد ووحيد فقط بحيث يسمح لها أن تفتح حسابين حساب خاص بدورة الاستغلال وآخر خاص بعمليات الاستثمار.

**2-3-2- منع التمويل الذاتي للاستثمارات:** لا تستطيع المؤسسات الاستثمار بدون ترخيص مسبق من وزارة التخطيط وتشمل حتى الاستثمار من اجل التوسع أو تجديد وسائل الإنتاج واستمر هذا الإجراء إلى غاية عام 1976، ولم يسمح للمؤسسات بتمويل مشاريعها ذاتيا وإنما إجبارها على التمويل من المؤسسة المصرفية، وهذا المبدأ عزز بمبدأ آخر هو منع الإقراض لمؤسسة أخرى، كما لا يسمح لمؤسستين مصرفيتين أن تمولا مؤسسة، وهذا يكرس مبدأ الموارد المالية بهدف توفيرها لانجاز الاستثمارات المخططة.

**2-3-3- تخصص البنوك:** إن تخصص البنوك هو نتيجة لتوجه توطين الحسابات والعمليات المصرفية للمؤسسات لدى بنك وحيد وهو أيضا نتيجة لسياسة التخصص لوزارة المالية، تخصص المؤسسات العمومية لنفس القطاع أو التخصص الاقتصادي لدى بنك واحد.

### **3- مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات المصرفية (1982-1985):**

تمشيا مع إعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات الوطنية تم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري باعتبارهما أكبر بنكين في تلك الفترة حيث انبثق عنهما بنكان هما:

**3-1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:** تأسس هذا البنك بموجب المرسوم 206-82 المؤرخ في 16 مارس 1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري برأسمال قدره مليار دينار حيث أوكلت له إلى جانب قيامه بجميع العمليات المصرفية التقليدية مهام تمويل:

- هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع؛
- هياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية؛
- هياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرفية.

**3-2- بنك التنمية المحلية BDL:** أنشئ هذا البنك بموجب المرسوم 85-85 الصادر بتاريخ 30 افريل 1985 بعد إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري وهو بنك إيداع واستثمار، اسند له القيام بتمويل

الاستثمارات المخططة من قبل الجماعات المحلية، بالإضافة إلى قيامه ببعض النشاطات كمنح القروض بالرهن وتمويل القطاع الخاص.

#### 4- مرحلة الإصلاحات المصرفية (1986 - 1989):

نتيجة للأزمة المزدوجة التي عاشها الاقتصاد الجزائري في منتصف الثمانينات بسبب انخفاض أسعار البترول وانحيار سعر صرف الدولار، ظهرت إصلاحات 1986، وذلك بموجب القانون رقم 86-12 الصادر في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض، حيث تم إدخال إصلاح جذري على الوظيفة البنكية من أجل إرساء المبادئ العامة للبنوك العمومية وتوحيد الإطار القانوني الذي يسير المؤسسات المصرفية، حيث تم اعتماد مقاييس الربحية والمردودية والأمان في تسيير البنوك العمومية خاصة في مجال منح القروض بمختلف أنواعها.

#### 4-1- الإصلاحات المصرفية في إطار قانون القرض والبنك 86-12:

بسبب الأزمة التي حلت بالدولة الجزائرية في عام 1986 (أزمة البترول)، وما نتج عنها من اختلالات عميقة على مستوى مؤشرات التوازنات الاقتصادية الكلية نتيجة الارتفاع الحاد في حجم المديونية الخارجية ونسبة خدمات الدين بسبب تقلص موارد الدولة من عائد الصادرات، كانعكاس مباشر لانحيار أسعار المحروقات في الأسواق العالمية، كان لزاما على السلطات الجزائرية الإسراع في الإصلاحات على مختلف القطاعات والمستويات الاقتصادية، ومن بين القطاعات التي مسها الإصلاح مباشرة قطاع المؤسسات المصرفية والمالية.

تحت ضغط أزمة النفط الخانقة، فإن أول إجراء قامت به الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة من الإجراءات التي كانت تهدف إلى التحول بالنظام الاقتصادي مبادئه ومؤسساته نحو اقتصاد يقوم على أسس وقواعد السوق هو إصدارها لقانون بنكي جديد هدفه الأساسي إصلاح جذري للمنظومة المصرفية، محددًا بوضوح مهام ودور البنك المركزي والبنوك التجارية كما تقتضيه قواعد ومبادئ النظام المصرفي ذو المستويين، مع إعادة الاعتبار لدور وأهمية السياسة النقدية في تنظيمها لحجم الكتلة النقدية المتداولة ومراقبتها تماشياً وتحقيق أهداف السياسة الاقتصادية الكلية.

وهكذا أصبحت سياسة الائتمان المصرفي تخضع لمتطلبات الاقتصاد الكلي وليس لاحتياجات المؤسسات الأمر الذي نتج عنه نوع من الاستقلالية والمرونة في تعديل هيكل أسعار الفائدة الاسمي المطبقة من طرف المصارف مع ضبط وتعديل إجراءات التعامل مع المؤسسات فيما تعلق بشروط منح الائتمان.

وبموجب قانون 86-12 المتعلق بنظام البنك والقروض، تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية حيث تقوم فلسفة هذا القانون في اتجاه إرساء المبادئ العامة والقواعد التقليدية للنشاط المصرفي<sup>262</sup>.

<sup>262</sup> بلعزوز بن علي، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، مداخلة مقدمة لملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات، جامعة الشلف، ص 494.

ويمكن تلخيص أهم الأفكار التي تضمنها هذا القانون فيما يلي<sup>263</sup>:

- استرجاع البنك المركزي لدوره كبنك للبنوك، وأصبح يتكفل بالمهام التقليدية للبنوك المركزية من حيث الرقابة والإشراف عليها، وان كانت هذه المهام تبدو في أحيان كثيرة مقيدة، لأنها لم تعزز بتطبيق صارم في الميدان، خاصة في ظل النظام الاقتصادي الموجه؛
- وضع نظام بنكي على مستويين، وبموجب ذلك تم الفصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض وبين نشاطات البنوك التجارية؛
- استرجاع مؤسسات التمويل لدورها في النظام المصرفي الجزائري من خلال تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض؛
- تقليل دور الخزينة في نظام التمويل وتغيير الطابع المركزي للموارد المالية؛
- إنشاء هيئات رقابة على النظام البنكي وهيئات استشارية أخرى.

#### 4-2- الإصلاحات المصرفية في إطار قانون استقلالية البنوك 88-06:

- لم يخل قانون 1986 من النقائص والعيوب، فلم يستطع التكيف مع الإصلاحات التي قامت بها السلطات العمومية، خاصة بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية سنة 1988، وعليه فإن بعض الأحكام التي جاء بها لم تعد تتماشى وهذه القوانين كما انه لم يأخذ بالاعتبار المستجدات التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد، وكان من اللازم أن يكيف القانون النقدي مع هذه القوانين بالشكل الذي يسمح بانسجام البنوك كمؤسسات مع القانون، وفي هذا الإطار بالذات جاء القانون 88-06 المعدل والمتمم للقانون 86-12 واهم ما جاء في قانون 88-06 ما يلي<sup>264</sup>:
- اعتبار المؤسسة المصرفية شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي، وهذا يعني أن نشاط المؤسسات المصرفية يخضع ابتداء من هذا التاريخ للقواعد التجارية ويجب أن يبني نشاطه على مبدأ الربحية والمردودية.
  - يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بعمليات التوظيف المالي كالحصول على أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه، ويمكن أيضا لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور من اجل الاقتراض على المدى الطويل كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية.

<sup>263</sup> الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص182.

<sup>264</sup> عرابة رابح، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق- حالة القرض الشعبي

الجزائري-، مرجع سابق، ص 232.

تم تدعيم دور البنك المركزي في تسيير السياسة النقدية، بالإضافة إلى الدور الذي استعاده من خلال قانون 1986 وذلك بعدم تمويل الخزينة العمومية دون ضوابط، والتحكم أكثر في شؤون النقد والائتمان<sup>265</sup>. بالرغم من أهمية التغييرات التي أثارها قانون 88-06 من خلال التعديلات التي أجريت على قانون 86-12 من اجل تكييف الإصلاح مع واقع المحيط البنكي، إلا أن هذه الإصلاحات لم تحقق الانسجام و متطلبات المرحلة الجديدة للاقتصاد، لذلك فقد كان لزاما على السلطات المعنية أن تجري إصلاحا مستمرا للنظام البنكي يتلاءم مع التطورات الاقتصادية المحلية والخارجية، من خلال إصدار قانون شامل يقوم بتنظيم العمل المصرفي.

كذلك فان الصعوبات التي عرفها الاقتصاد الجزائري في نهاية الثمانينات دفعته إلى اللجوء للهيئات النقدية والمالية الدولية للتعاقد معها، إذ اعتبر هذا الفعل نقطة انعطاف بارزة بالنسبة للاقتصاد الجزائري ككل والجهاز المصرفي بشكل خاص، وهذا ما يبرره إصدار القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض.

### **5- الإصلاحات المصرفية بعد صدور قانون 10/90:**

كل الإصلاحات التي سبقت فترة التسعينات لم تأتي بنتائج مرضية حيث أنها لم تسمح للمؤسسات بتحسين وزيادة إنتاجها ولا للمؤسسات المصرفية بالقيام بمهامها كوسيط مالي، مما جعل السلطات النقدية تعمل على تعزيز وتقوية النظام قصد تحقيق أكبر فعالية وهذا من خلال إصدار قانون النقد والقرض 10/90 المؤرخ في 14 افريل 1990 الذي يشكل نصا تشريعيًا جديدًا لدعم الإصلاحات الاقتصادية التي شرع فيها منذ 1988 من طرف السلطات، وهو من بين القوانين التشريعية الأساسية التي بينت التوجهات الجديدة للانتقال نحو اقتصاد السوق ويشمل كل المسائل المتعلقة بالنقد والقرض والبنك سواء تعلق الأمر بالشكل القانوني للمؤسسات المصرفية، أنشطة المؤسسات المصرفية، مراقبة المؤسسات المصرفية ومعايير التسيير، وبهذا يوفر تسييرا فعالا ومرنا للنشاطات الاقتصادية، ويرمي هذا القانون إلى وضع حد نهائي لكل التداخلات في المهام وبالتالي منع التداخلات الإدارية في القطاع المصرفي والمالي ويتضمن القانون ثلاثة مستويات من السلطة لتنظيم الوظيفة المصرفية وهي مجلس النقد والقرض، بنك الجزائر، اللجنة المصرفية.

- **مجلس النقد والقرض:** يسمى مجلسا لأنه يؤدي دور مجلس الإدارة بالنسبة لبنك الجزائر ويعمل كعضو إداري حيث انه يوظف الأسس النقدية والبنكية ويتكون من: المحافظ كرئيس للمجلس، نواب المحافظ الثلاثة كأعضاء للمجلس، ثلاثة موظفين سامين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة بحكم كفاءتهم

<sup>265</sup> الطاهر لطرش، مكانة السياسة النقدية ودورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق في الجزائر، أطروحة دكتوراه، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004، ص312.

وقدراتهم في الشؤون الاقتصادية والمالية، ويتم تعيين ثلاثة مستخلفين ليحلوا محل الموظفين المذكورين إذا اقتضت الضرورة<sup>266</sup>.

- **بنك الجزائر:** يسير مديرية البنك المركزي المحافظ بالإضافة إلى ثلاثة نواب ويعين المحافظ ونواب المحافظ من طرف رئيس الجمهورية لمدة 5 و6 سنوات على التوالي، ويتمتع البنك المركزي بصلاحيات ومهام رئيسية أهمها قيام البنك المركزي بإصدار الأوراق النقدية والقطع النقدية بواسطة شبكته المكونة من الوكالات الرئيسية والجهوية، تسيير احتياطات الذهب والعملات الأجنبية حرة التداول بالشراء والبيع والرهن والاقراض والخصم وإعادة الخصم، يقوم البنك المركزي بدور بنك البنوك وسلطة وصية على النظام المصرفي، حيث يضع البنك المركزي جميع المعايير التي يلتزم كل بنك باحترامها بشكل دائم مثل القواعد الاحترازية التي تضمن استمرارية جيدة للقطاع المصرفي.

- **اللجنة المصرفية:** إن الهدف من إنشاء اللجنة المصرفية هو مراقبة تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية ومعاينة المخالفات المثبتة، وتتألف هذه اللجنة من المحافظ أو من نائبه الذي ينوب الرئيس وقاضيين من المحكمة العليا وعضوين يتمتعان بخبرة في الشؤون المصرفية والمالية وخاصة المحاسبية معينين من طرف رئيس الحكومة باقتراح من وزير المالية، وتمتع اللجنة المصرفية بمقتضى المواد من 147 إلى 152 من قانون النقد والقرض وسلطة تنظيم وتطبيق الرقابة ومن ثم تستطيع أن تأمر أي شخص بان يزودها بأية وثيقة ويدلي أمامها بأية معلومة ولا يحتج أمامها بالسر المهني، حينئذ فان اللجنة المصرفية تأمر بإجراء الرقابة على أساس القيود والمستندات وفي مراكز المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية، وطبقا للمادة 148 من قانون النقد والقرض فان بنك الجزائر مكلف بان يقوم من خلال اللجنة المصرفية وبواسطة مستخدميه بتنظيم الرقابة انطلاقا من المستندات وفي مراكز المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية، كما يمكنه أن ينظم وحدة إدارية خاصة للرقابة مكلفة بتنفيذ هذه المهام، كما يمكن للجنة المصرفية وبمقتضى أحكام المواد (153 إلى 157) من القانون 10/90 أن تتخذ مجموعة من التدابير والعقوبات وذلك عندما تخل إحدى المؤسسات الخاضعة لرقابة اللجنة المصرفية بقواعد حسن سلوك المهنة، حيث يمكن للجنة المصرفية أن توجه إلى المسؤولين عنها لوما بعد إنذار بالإدلاء بتفسيراتها، كما يمكن للجنة المصرفية أن تعين مديرا مؤقتا له الصلاحيات اللازمة لإدارة وتسيير أعمال المؤسسة المعنية كما يمكنها تطبيق عقوبات على المؤسسات المالية كالتنبيه واللوم، المنع من ممارسة الأعمال، إلغاء الترخيص بممارسة العمل<sup>267</sup>.

<sup>266</sup> عزوز علي، قياس استقلالية البنك المركزي في ظل الإصلاحات المصرفية الحديثة، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 12/11 مارس 2008، جامعة قاصدي مبراح ورقلة، ص12.

<sup>267</sup> المواد (147 إلى 157) من القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض.

5-1- مبادئ قانون النقد والقرض: كرس قانون النقد والقرض أفكارا ومبادئ جديدة في ما يتعلق بتنظيم النظام البنكي وأدائه ونظرا لأهمية هذه المبادئ التي يقوم عليها ارتأينا التطرق إليها<sup>268</sup>:

- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: في نظام التخطيط المركزي كانت القرارات النقدية تتخذ على أساس كمي حقيقي وتبعاً لذلك لم تكن هناك أهداف بحتة، بل الهدف الرئيسي كان يتمثل في تعبئة الموارد اللازمة لتمويل البرامج المخططة، وقد تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرتين الحقيقية والنقدية حيث تتخذ القرارات النقدية على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية وبناء على الوضع النقدي السائد والذي يتم تقديره من طرف هذه السلطة ذاتها، كل هذا أدى إلى استعادة البنك المركزي لدوره في قمة النظام النقدي وفي تسيير السياسة النقدية؛

- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة: كانت الخزينة تعتمد على الإصدار النقدي في السابق، أما الهيكلة الجديدة سمحت بالاعتماد على مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة الميزانية وذلك بعد تبنى قانون النقد والقرض والكف من الإصدار النقدي في سبيل تمويل عجز الميزانية؛

- الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض: إن تمويل عجز الخزينة بواسطة الجهاز البنكي من خلال التسيقات المقدمة جعل الدين العمومي يصل إلى حدود 108 مليار دينار جزائري في نهاية 1989 اتجاه البنك المركزي و10 مليار دينار جزائري اتجاه البنوك التجارية، أي بنسبة 45% من مجموع الدين العمومي الداخلي وقد حدد القانون الجديد فترة 15 سنة للخزينة لتسديد هذه التسيقات، كما ابعث القانون الجديد الخزينة عن دور تمويل الاستثمارات العمومية الطويلة المدى للمؤسسات المستقلة وأصبح ذلك من مهام المؤسسات المصرفية عن طريق الإقراض؛

- إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة: كانت السلطة النقدية سابقا مشتتة في مستويات عديدة فوزارة المالية كانت تتحرك على أنها هي السلطة النقدية، والخزينة كانت تلجأ في أي وقت إلى البنك المركزي لتمويل عجزها، وكانت تتصرف كما لو كانت هي السلطة النقدية، والبنك المركزي كان يمثل بطبيعة الحال سلطة نقدية لاحتكاره امتياز إصدار النقد، ولذلك جاء قانون النقد والقرض ليُلغي هذا التعدد في مراكز السلطة النقدية وذلك بإنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة عن أي جهة كانت والمتمثلة في مجلس النقد والقرض.

## 5-2- تعديلات قانون النقد والقرض:

طرأت عدت تعديلات على قانون النقد والقرض نظرا للتغيرات التي شهدتها البيئة ومن بين هذه التعديلات نذكر:

<sup>268</sup> الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 196.



## 5-2-1- الأمر رقم 01/01 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض.

جاء أول تعديل لقانون النقد والقرض عن طريق أمر رئاسي، حيث مس هذا التعديل وبصفة مباشرة الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر فقط دون المساس بصلب القانون ومواده المطبقة، وبموجب هذا التعديل تم الفصل بين مجلس إدارة البنك ومجلس النقد والقرض، حيث يتم تسيير هذا الأخير كما يلي<sup>269</sup> :

- يستدعي المحافظ أعضاء المجلس ويرأسه ويعد جدول أعماله، حيث يكون حضور ستة أعضاء من المجلس ضروريا لعقد اجتماعاته؛

- تتخذ القرارات بالأغلبية البسيطة للأصوات، وفي حالة التعادل في عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا؛

- لا يجوز لأي عضو في المجلس أن يعرض من ينوب عنه أو يمثله في اجتماعات المجلس؛
- يجتمع المجلس مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل بناء على استدعاء من رئسه ويمكن أن يستدعي للاجتماع كلما دعت الضرورة لذلك بمبادرة من رئسه أو من أربعة أعضاء.

## 5-2-2- الأمر رقم 11/03 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض.

يعتبر الأمر 11/03 الصادر بتاريخ 26 أوت 2003 نصا تشريعيا يعكس بصدق أهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام البنكي<sup>270</sup>، حيث ظهر بعدما لاحظت السلطات الضعف الذي لازال يتخبط فيه أداء الجهاز البنكي مقارنة بالتحويلات الاقتصادية السريعة، خاصة بعد فضيحة بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي حيث اتضح ضعف آليات المراقبة التي يستعملها بنك الجزائر، فجاء هذا الأمر بعدة نقاط تسمح لبنك الجزائر بممارسة صلاحياته بشكل أحسن حيث<sup>271</sup> :

- تم الفصل بين مجلس الإدارة المكلفة بتسيير البنك كمؤسسة وبين مجلس النقد والقرض الذي يمارس اختصاصات جوهرية في مجال سياسة النقد والقرض؛

- توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض المخول باختصاصات في مجال السياسة النقدية، وسياسة الصرف والتنظيم والإشراف، وأنظمة الدفع؛

- إقامة هيئة رقابية مكلفة بمهمة متابعة نشاطات البنك ولاسيما النشاطات المتصلة بتسيير مركزية المخاطر؛

- يسمح بضمان حماية أفضل للمؤسسات المصرفية وللأسواق المالية والادخار العمومي ومن شأنه أيضا أن يعزز شروط ومقاييس اعتماد البنوك ومسييري البنوك والعقوبات الجزائية التي يتعرض لها مرتكبو المخالفات؛

<sup>269</sup> الأمر رقم 01/01 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 14، بتاريخ 27/02/2001.

<sup>270</sup> الأمر رقم 11/03 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، بتاريخ 27/08/2003.

<sup>271</sup> رحمان موسى، وضعية النظام المصرفي في ظل برنامج الإصلاح الهيكلي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة- منافسة- مخاطر- تقنيات، يومي 07/06 جوان 2005، جامعة جيجل، ص08.

- يشكل قاعدة للرقابة على الوثائق والمستندات، ويسمح بالتقييم والاطلاع السريع على تطور الوضعية المالية الخاصة بكل مؤسسة مصرفية.

### 5-2-3- الأمر رقم 04/10 يعدل ويتمم الأمر رقم 11/03.

يعتبر الأمر رقم 04/10 الصادر بتاريخ 26 أوت 2010 المتعلق بالنقد والقرض معدلا ومتمما للأمر رقم 11/03، حيث حدد صلاحيات بنك الجزائر بالمادة 35 معتبرا أن مهمة بنك الجزائر تتمثل في الحرص على استقرار الأسعار باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية، وفي توفير أفضل الشروط في ميادين النقد والقرض والصرف والحفاظ عليها لنمو مدعم للاقتصاد مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي، ولهذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية، ويوجه ويراقب بكل الوسائل الملائمة توزيع القرض وتنظيم السيولة ويسهر على حسن تسيير التعهدات المالية اتجاه الخارج وضبط سوق الصرف والتأكد من سلامة النظام المصرفي وصلابته، كما حدد هذا الأمر صلاحيات مجلس النقد والقرض المتعلقة بالمجالات التالية<sup>272</sup>:

- تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها، ولهذا الغرض يحدد المجلس الأهداف النقدية لاسيما فيما يتصل بتطور المجاميع النقدية والقرضية ويحدد استخدام النقد وكذا وضع قواعد الوقاية في سوق النقد ويتأكد من نشر معلومات في السوق ترمي إلى تفادي مخاطر الاختلال؛
- إعداد المعايير وسير وسائل الدفع وسلامتها؛
- شروط اعتماد المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية وفتحها، وكذا شروط إقامة شبكاتها، لاسيما تحديد الحد الأدنى من رأسمال المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية؛
- شروط فتح مكاتب تمثيل المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر؛
- المقاييس والنسب التي تطبق على المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية لاسيما فيما يخص تغطية المخاطر وتوزيعها، والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطر بوجه عام؛
- تحديد أهداف سياسة سعر الصرف وكيفية ضبط الصرف.

### المطلب الثاني: تبني المنظومة المصرفية الجزائرية للصيرفة الالكترونية.

تعتبر الصيرفة الالكترونية من أهم مظاهر الحداثة والعصرية لأي نظام مصرفي، والذي يعكس مدى تطور نظام المعاملات المالية والمصرفية وطرق معالجة المعلومات، لذلك أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصراً ملازماً للعمل المصرفي لما توفره من فعالية في العمل، وسرعة في الانجاز ووفرة في المعلومات عن العملاء والأسواق، وقدرة على تطوير المنتجات الجديدة وإيصالها إلى العملاء في أي مكان و في أي وقت، وذلك نتيجة لتزايد المنافسة في الصناعة المصرفية وتوسعها لتصبح منافسة على نطاق سوق عالمية

<sup>272</sup> المادة 62 من الأمر رقم 04/10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتعلق بالنقد والقرض.

مفتوحة، مما يتطلب تركيزاً متزايداً على سرعة التحرك لاغتنام الفرص في الأسواق المختلفة، نظراً لهذه التغيرات التي عرفتها الساحة المصرفية أضحى لزاماً على المؤسسات المصرفية بالجزائر أن تعمل على تحديث خدماتها المصرفية، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات التي تواجه الأداء المصرفي، ولمعرفة مدى تبني المنظومة المصرفية الجزائرية للصيرفة الالكترونية لابد من دراسة واقع مختلف القطاعات ومدى استعدادها لتدعيم الصيرفة الالكترونية.

## أولاً: واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر.

إن دراسة واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يدفعنا لدراسة مكونات هذا القطاع والمتمثلة فيما يلي:

### 1- شبكة الانترنت بالجزائر:

دخلت خدمة الانترنت للجزائر عام 1994 عن طريق مركز (CERIST) وهو مركز البحث والإعلام العلمي والتقني، أنشئ في شهر افريل 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث كانت مهمته آنذاك إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية، حيث انه في البداية كانت الجزائر مرتبطة بالانترنت عن طريق ايطاليا في إطار اتفاقية التعاون مع اليونسكو بسرعة نفاذ لا تتجاوز 9.6 ko بهدف إقامة شبكة معلومات في إفريقيا (RINAF)، وبعد سنتين أصبح الربط يمر عبر العاصمة الفرنسية باريس كما ارتفعت سرعة النفاذ نحو 64 ko، وفي نهاية 1998 تم استعمال الأقمار الصناعية لربط الجزائر بواشنطن لترتفع سرعة النفاذ إلى 01 ميغابايت في الثانية لترتفع بعدها إلى 02 ميغابايت في الثانية. أما عن عدد الهيئات المشتركة في الانترنت خلال عام 1996 قدر بـ 130 هيئة، وارتفع هذا العدد نحو 800 هيئة ( 500 في القطاع الاقتصادي، 100 في القطاع الجامعي، 50 في القطاع الطبي، 150 في قطاعات مختلفة).

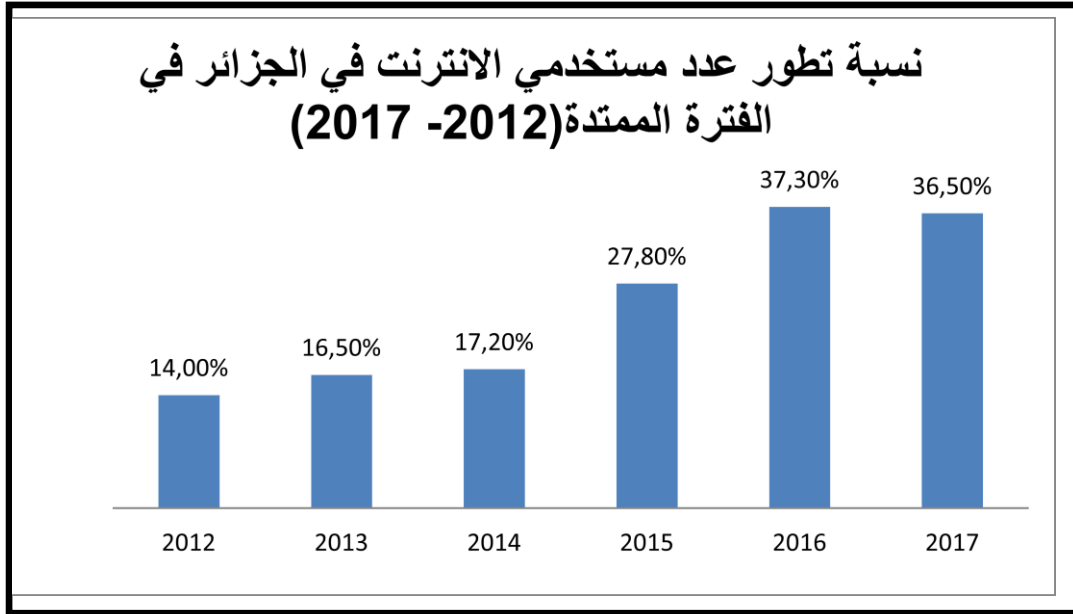
وعن استخدام الانترنت بالجزائر فالجدول التالي يبين تطور استخدام الانترنت في الجزائر بالنسبة لعدد السكان في الفترة الممتدة من 2012 إلى 2017.

الجدول رقم (01-03): تطور استخدام الانترنت في الجزائر بالنسبة لعدد السكان في الفترة الممتدة من (2012- 2017).

السنوات	عدد المستخدمين	عدد السكان	النسبة المئوية
2012	5.230.000	37.367.226	14.0 %
2013	6.404.264	38.813.722	16.5 %
2014	6.696.927	38.813.722	17.2 %
2015	11.000.000	39.542.166	27.8 %
2016	15.000.000	40.263.711	37.3 %
2017	15.000.000	41.063.753	36.5 %

Source : <http://www.internetworldstats.com>

الشكل رقم(01-03): يبين نسبة تطور عدد مستخدمي الانترنت بالجزائر خلال الفترة(2012-2017).  
2017).



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (01-03).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن عدد مستخدمي شبكة الانترنت عرف تطورا ملحوظا وبشكل سريع خلال السنوات الأخيرة، حيث سجلت سنة 2014 حوالي 6.696.927 مستخدم بمعدل نفاذ 17.20 %، وهذا راجع لدخول خدمة الجيل الثالث (3G) الخاصة بالهاتف النقال والتي انطلقت بداية من شهر ديسمبر 2013 على مستوى مختلف المتعاملين الحائزين على رخصة إقامة واستغلال شبكة عمومية للمواصلات اللاسلكية(موبليس، اوريدو، جازي)، حيث وفرت هذه التقنية سرعة نقل البيانات بطاقة قصوى قدرها 2 ميغابايت في الثانية، أما سنة 2016 فقد شهدت تطورا ملحوظا لاستخدام شبكة الانترنت حيث قدر عدد مستخدميها حوالي 15.000.000 مستخدم بمعدل نفاذ 37.3 %، وهذا التطور يفسر بدخول خدمة الجيل الرابع (4G) خلال هذا العام وما وفرت من جودة عالية، ومعالجة للبيانات والصوت في آن واحد، وهو ما عزز فرصة تطوير قطاع الانترنت بالجزائر.

## 2- بنية قطاع الاتصالات في الجزائر:

تمثلت الخطوة الأولى للنهوض بقطاع الاتصالات بالجزائر في إصدار قانون جديد لقطاع الاتصالات هو القانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000، والذي جاء لإنهاء احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ووضع حد فاصل بين نشاط تنظيم و استغلال و إدارة الشبكات، ومع صدور هذا القانون تم إنشاء "سلطة ضبط البريد و الاتصالات " والتي تعتبر سلطة مستقلة تقف حكما بين مختلف الجهات وأصبح سوق الاتصالات يخضع لهيمنة شركة " اتصالات الجزائر " وهي الشركة الأم والتي تقدم خدمات

الاتصالات الهاتفية الثابتة و المحمولة، ولكنها لم تكن الشركة الأولى التي قدمت خدمات الهاتف المحمول حيث حصلت شركة " أوراسكوم تيليكوم " المصرية على أول رخصة تشغيل الهاتف المحمول في الجزائر عبر شركتها " جازي " ، قبل أن تطلق اتصالات الجزائر شركتها " موبيليس " و أخيرا الشركة الوطنية الكويتية كمشغل ثالث من خلال شركة " اوريدو " ، هذا وقد شهد قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر تطورا ملحوظا يظهر من خلال ما يلي:

2-1- اشتراكات الهاتف الثابت: يبين الجدول رقم (02-03) تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة (2008-2015).

الجدول رقم(02-03): يبين تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة(2008-2015).

السنوات	2008	2009	2010	2011
عدد المشتركين	3.074.728	2.576.165	2.922.731	3.059.336
السنوات	2012	2013	2014	2015
عدد المشتركين	3.289.363	3.138.914	3.098.787	3.267.592

المصدر: سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرصد السوق الهاتفية النقالة في الجزائر للفترة(2008-2015).

2-2- اشتراكات الهاتف النقال: يوضح الجدول رقم(03-03) تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة (2008-2015).

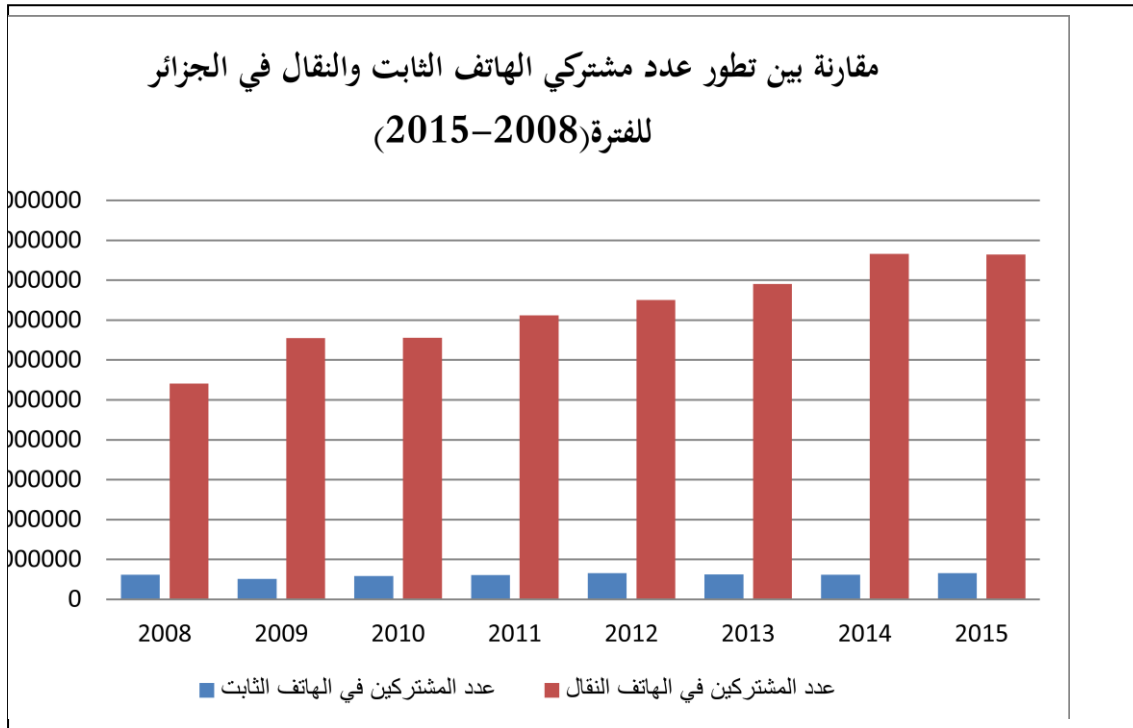
الجدول رقم(03-03): يبين تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة(2008-2015).

السنوات	2008	2009	2010	2011
عدد المشتركين	27.031.472	32.729.824	32.780.165	35.615.926
السنوات	2012	2013	2014	2015
عدد المشتركين	37.527.703	39.517.045	43.298.174	43.227.643

المصدر: سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرصد السوق الهاتفية النقالة في الجزائر للفترة(2008-2015).

حيث يأتي المتعامل اوراسكوم تليكوم الجزائر(جازي) في المقدمة بنسبة 38,43 % من سوق الهاتف النقال في الجزائر، يليه المتعامل اتصالات الجزائر(موبليس) بنسبة 33,12 % ثم يأتي في الأخير المتعامل(اوريدو) بنسبة 28,45 %.

الشكل رقم(02-03): مقارنة بين تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة (2008-2015).



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات الجدولين رقم(02-03) و (03-03).

من خلال الجدولين والشكل السابق نلاحظ أن اشتراكات الهاتف الثابت تتطور بشكل بطيء ومتذبذب حيث عرفت هذه الاشتراكات انخفاضا ملحوظا خلال سنتي 2009 و 2010، لتعود للارتفاع بشكل بطيء خلال سنة 2011 و 2012 لكن سرعان ما انخفض عدد اشتراكات الهاتف الثابت بالجزائر خلال سنتي 2013 و 2014 وهذا يفسر بضعف البنية التحتية للخطوط الهاتفية والأعطال المتكررة والمستمرة إلى جانب البيروقراطية وطول مدة الحصول على الخط الهاتفي، في المقابل شهد عدد مشتركى الهاتف النقال تطورا ملحوظا وبشكل سريع حيث ارتفع من 39.517.045 مشترك سنة 2013 إلى 43.298.174 مشترك عام 2014 وهذا يعود للمزايا التي توفرها هذه التكنولوجيا من سرعة وسهولة في نقل المعلومات والبيانات، بالإضافة إلى خدمة التزود بالانترنت خاصة خدمة الجيل الثالث التي وسعت مجالات استخدام الهاتف النقال في مختلف القطاعات خاصة المصرفية منها.

ثانيا: مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنظام المصرفي الجزائري.

1- استخدام الانترنت في المؤسسات المصرفية الجزائرية: تعتبر الانترنت من المنافذ الحديثة لتوزيع الخدمات المصرفية الكترونيا، وتعد كذلك قناة ترويجية بامتياز تحظى بمكانة فريدة في مجتمع افتراضي يتميز بالديناميكية والانتقال السريع للمعلومات، وبهذا أصبحت شبكة الانترنت ملازمة لجميع الأنشطة التجارية الدولية بفضل الاتصال المباشر مع الزبائن، الشيء الذي يفرض على المؤسسات المصرفية الجزائرية ديناميكية اكبر في مجال المنافسة بالاعتماد على المعرفة بتكنولوجيات التسويق عبر الانترنت، إذ أن هذه القناة في تقديم الخدمة هي من جهة فرصة تسويقية تسمح بإنشاء علاقة تمكن من الوصول إلى زبون لم يكن بالاستطاعة الوصول إليه فيما سبق، ومن جهة أخرى هي فرصة تجارية تمكن المؤسسات المصرفية من البروز بإعطائها قيمة لشبكاتهما التجارية، وجميع المؤسسات المصرفية المكونة للنظام المصرفي الجزائري لها موقع على شبكة الانترنت، فبنك الجزائر له موقع الكتروني يظهر من خلاله مجموعة من المعطيات والأرقام الإحصائية عن السياسة النقدية والمالية، أما بالنسبة للمؤسسات المصرفية التجارية فلها مواقع الكترونية تعرض من خلالها مختلف المعلومات التعريفية المتعلقة بها، وهناك بعض المؤسسات المصرفية تقدم خدمات الكترونية عبر موقعها كخدمة الاستلام عن الرصيد، وعن برنامج تسويق الدفع الالكتروني في الجزائر في شقه الذي يتعلق بخدمة الدفع عن طريق الانترنت والتي تمت مباشرة تطبيقها منذ فترة<sup>273</sup>، حيث أن تعميمها يسير بوتيرة جيدة والتي شملت في مرحلتها الأولى القطاعات الخدمائية على غرار تعميم الدفع عن طريق الانترنت لكبريات الشركات الوطنية، فقد وقع البنك الوطني الجزائري ومؤسسة مترو الجزائر يوم 18 جانفي 2017 على اتفاقية شراكة تنص على تجهيز كل نقاط البيع ووكالات هذه الأخيرة بأجهزة الدفع الالكتروني TPE، ووقع اتفاقية مع الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز "سونغاز" يوم 5 مارس 2017 بهدف تمكين المواطنين من تسديد فواتير الكهرباء والغاز عن طريق الانترنت، هذه الخطوة تضاف إلى عدة شراكات مماثلة جسدها البنوك الناشطة في الساحة المصرفية مع كبرى الشركات كاتصالات الجزائر، شركة الخطوط الجوية الجزائرية، الجزائرية للمياه وشركة المياه والتطهير سيال... وهو ما سمح للجزائريين بتسديد فواتيرهم واشتراكاتهم من خلال شبكة الانترنت<sup>274</sup>.

2- استخدام خدمات الهاتف في المؤسسات المصرفية بالجزائر: مع تطور الخدمات المصرفية على المستوى العالمي أنشأت المؤسسات المصرفية خدمة الهاتف المصرفي سواء الثابت أو النقال، وهذا لتسهيل إدارة الزبائن لعملياتهم المصرفية وتفادي مشكلة الطوابير للاستفسار عن حساباتهم وما يطرأ عليها من تغيير وتستمر هذه الخدمة 24/سا 24/سا بما في ذلك الإجازات والعطل الرسمية، حيث يقوم الزبون بالاتصال

<sup>273</sup> هو علي، مرجع سبق ذكره، ص 129.

<sup>274</sup> متاح على الموقع الالكتروني [www.bna.dz](http://www.bna.dz) تاريخ الاطلاع 2017/03/14.

برقم موحد للحصول على خدمة محددة من مصرفه، ويتبع الإرشادات الصوتية ليتمتع بالخدمة كما يمكنه الاستفسار عن أي مشكل (إبلاغ إدارة المؤسسة المصرفية بشكاويه)، أو الحصول على بعض المعلومات. وعلى الرغم من التطور الذي تشهده الساحة المصرفية لا يزال استعمال هذا النوع من الخدمة محتشم في المؤسسات المصرفية الجزائرية رغم سعي هذه الأخيرة لتوسيع هذه الخدمة على غرار البنك الوطني الجزائري الذي وقع اتفاقية شراكة مع متعامل الهاتف النقال "موبليس" بتاريخ 20 أوت 2016 تتضمن تدعيم الوكالات التجارية موبليس بأجهزة الدفع الإلكتروني TPE، بحيث تسمح لزبائنهم بإجراء مختلف معاملات الدفع الإلكتروني باستخدام بطاقتهم البنكية (CIB)، وتدرج هذه الخطوة في إطار تحديث وعصرنة الدفع الإلكتروني بالجزائر.

### المطلب الثالث: المرتكزات الرئيسية للصيرفة الإلكترونية بالجزائر.

سعى منها لمواكبة التطورات في الصناعة المصرفية عملت المؤسسات المصرفية الجزائرية على نقل العديد من التقنيات المصرفية إلى السوق الوطنية لاسيما منذ 1997، حيث شرعت في اعتماد مرتكزات الصيرفة الإلكترونية على غرار إنشاء شركة النقد الآلي والعلاقات ما بين المصارف، وإدخال آلات السحب الآلي، وبطاقات الدفع الإلكتروني.

#### 1- شركة النقد الآلي والعلاقات ما بين المصارف (SATIM):

إن إنشاء شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية ما بين المصارف SATIM ناتج عن مبادرة المؤسسات المصرفية الساعية لتطوير وتسهيل التحكم في عملية التحول إلى النقد الآلي وتحديث وسائل الدفع، وكذا لاستحالة قيام كل مؤسسة مصرفية بإنشاء مراكز تسيير ودراسة عمليات النقد الآلي الخاصة به، نظرا لما يترتب عن ذلك من استثمارات وتكاليف ضخمة، مما يعيق العملية خاصة كونها في بداياتها، ومن هذا المنطلق قررت مجموعة من المؤسسات المصرفية إنشاء هيئة مشتركة فيما بينها لتسهيل العمليات المصرفية الخاصة بالنقد الآلي، وهنا جاء ميلاد SATIM في 25 مارس 1995 في شكل شركة ذات أسهم SPA، ساهم في رأسمالها المقدر بـ 1.271.000.000 دج ثمانية مؤسسات مصرفية تجارية جزائرية وهي البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائر الخارجي، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، بنك البركة الجزائري<sup>275</sup>.

وأوكلت للشركة SATIM مهمة الإشراف على عملية تحديث وعصرنة نظام الدفع وتعميم النقد الآلي والعمل على تعميم استخدام البطاقات البنكية في الوسط المصرفي الجزائري. كما تكفلت SATIM\* بالمهام التالية<sup>276</sup>:

<sup>275</sup> بركان أمينة، مرجع سبق ذكره، ص223.

<sup>276</sup> بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص198.



- المشاركة في انجاز برامج حياة الشبابيك الأوتوماتيكية وتسيير شبابيك المؤسسة ومراقبة العمليات وضمان الصيانة؛
- التعاقد مع المؤسسات المختصة في مجال التكنولوجيا المصرفية لانجاز البرامج؛
- الإشراف على إصدار الصكوك البنكية ومنح الرمز السري؛
- العمل على تطوير نظم المعلومات المالية والمصرفية بالتعاون مع اتصالات الجزائر.
- وضع نظام مشترك بين المؤسسات المصرفية للسحب بواسطة الموزعات الآلية.<sup>277</sup>
- إن عمليات النقد الآلي تتشكل من معظم عمليات الدفع على مستوى نهائيات الدفع الإلكتروني أو السحب على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية، وتتشكل هذه العمليات من خلال مجموعة من الوظائف يتم تقسيمها إلى<sup>278</sup>:
- **Front- office**: وهو الذي يؤمن الارتباط بين المؤسسات المصرفية، التجار، نهائيات الدفع الإلكتروني، والموزعات الآلية للأوراق النقدية؛
- **Back - office**: وهو الذي يقوم بالمعاينات الداخلية لكل العمليات التي تتم بالبطاقات المصرفية ودراساتها.
- كما تقوم ذات الشركة بصناعة البطاقات المصرفية (بطاقات السحب والدفع) وذلك وفقا للمقاييس المعمول بها دوليا ويكون ذلك عن طريق عقد يبرم بين شركة SATIM والمؤسسة المصرفية، ومن بين تلك البطاقات نذكر:
- **البطاقة البنكية للسحب والدفع**: وهي بطاقة يستفيد منها كل شخص لديه حساب بنكي بالمؤسسات المصرفية التي تتعامل مع بريد الجزائر، هذه البطاقة تسمح للزبون بتسديد قيمة مشترياته مباشرة من المتجر الذي يقبل التعامل معها.
- **بطاقة الدفع الإلكتروني الذهبية**: وهي بطاقة أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر بتاريخ 06 ديسمبر 2016 حيث تسمح بإجراء مختلف عمليات السحب والدفع من الحسابات البريدية عبر الانترنت وزيادة على ذلك تمكن أصحابها من تسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء، وقد أوضحت وزيرة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال أن مؤسسة بريد الجزائر توجد في مرحلة إصدار الحصة الأولى

<sup>277</sup> سليمة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص132.

<sup>278</sup> LAZREG Mohamed, *Développement de la Monétique en Algérie Réalité et Perspectives*, Thèse Présentée pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences, Option Gestion, Faculté des sciences Economiques, de sciences de Gestion et Commerciales, Université Abou Bakr Belkaid Tlemcen, Algérie, 2015, p70.

والمقدرة بـ 5 ملايين بطاقة دفع مع تحقيق الهدف المسطر على المدى المتوسط والمتمثل في تزويد 20 مليون من أصحاب الحسابات البريدية الجارية بهذه البطاقات.<sup>279</sup>

– **البطاقات العالمية (فيزا، ماستر كارد):** وهي بطاقات متاحة الآن على مستوى المؤسسات المصرفية الجزائرية مثل بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، فهناك بعض المؤسسات المصرفية على غرار بنك التنمية المحلية تمنح بطاقة فيزا لزيائنها المتعاملين من خلال شكلين من البطاقات وهي Visa Classic، Visa Gold.

وبحكم إشراف شركة SATIM على عملية تحديث وعصرنة نظام الدفع بالجزائر تم تطبيق نظام RTGS ونظام المقاصة الالكترونية.

– **نظام المدفوعات للقيم الكبيرة خلال الوقت الحقيقي (RTGS):** هو نظام مركزي الكتروني يعمل على أساس فوري إجمالي نهائي ومستمر لتنفيذ أوامر التحويل الدائنة، ويوفر نقطة تسوية لأنظمة التصفية العاملة في بلد ما من خلال الحسابات المركزية للمؤسسات المصرفية<sup>280</sup>، تم الشروع في تنفيذ هذا النظام خلال عام 2004 وذلك بتحديد الخصائص التقنية والتشغيلية، وشرع في مرحلته التجريبية مع نهاية 2005 وبالفعل تم تشغيله بصفة نهائية مع مطلع شهر فيفري 2006 وهذا بحضور ممثلي البنك الدولي للتأكد من سلامة تشغيل النظام، ومدى استجابته للمعايير المعمول بها دوليا. يهدف هذا نظام إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي<sup>281</sup>:

✓ تلبية مختلف احتياجات المستعملين باستخدام نظام المقاصة الالكترونية؛

✓ تخفيض التكلفة الإجمالية للمدفوعات؛

✓ جعل نظام الدفع الجزائري يتمتع بالمقاييس الدولية؛

✓ تسوية عمليات البطاقة المصرفية في وقت حقيقي وكل وسائل الدفع الأخرى؛

✓ تقليص آجال التسوية وتشجيع استعمال النقود الالكترونية؛

✓ تقوية العلاقات ما بين المؤسسات المصرفية؛

✓ تشجيع إقامة المؤسسات المصرفية الأجنبية.

– **نظام المقاصة الالكترونية الخاصة بالجمهور العريض (ATCI):** إن نظام المقاصة الالكترونية المسمى ATCI الذي دخل في الإنتاج في ماي 2006، يسمح بتبادل كل وسائل الدفع للمدفوعات الخاصة

<sup>279</sup> متاح على الموقع الالكتروني [www.elkhabar.com](http://www.elkhabar.com) ، تاريخ الاطلاع 2017/03/25.

<sup>280</sup> أيت زيان كمال وآخرون، الصيرفة الالكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الخامس "نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية الكترونية" يومي 4 و5 جويلية 2007، جامعة فيلادلفيا بالأردن، ص15.

<sup>281</sup> معطى سيد احمد، واقع وتأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك الجزائرية: دراسة تحليلية استثنائية، حالة بنوك سعيدة، رسالة ماجستير في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، 2012، ص66.

بالجمهور العريض (صكوك، أوراق تجارية، تحويلات، اقتطاعات آلية، عمليات على البطاقات)، ويمتاز نظام المقاصة الالكترونية بمجموعة من الخصائص في كونه نظاما واضحا من جهة لأنه يحسب يوميا مقاصة الأرصدة المتعددة الأطراف لكل مساهم والتي تحول لنظام التسوية الإجمالي من اجل التسوية ومحما ذاتيا من جهة أخرى عن طريق تعريف الحدود القصوى المرخص بها للأرصدة المتعددة الجوانب المدينة، التي يراقبها باستمرار ويرسل رسائل إنذار للقائم بإدارة النظام وللمشركين المعنيين في حالة اقتراب الرصيد المدين لأي مؤسسة مصرفية من الحد المرخص به، وعن أهمية هذا النظام فهو يساهم في تحديث الخدمة المصرفية عموما وتطوير وسائل الدفع خصوصا بالإضافة إلى تقليص فترات التحصيل فيما بين المؤسسات المصرفية، تنمية وتطوير وسائل الدفع الالكترونية، تخفيض تكاليف المبادلات فيما بين المؤسسات المصرفية، تأمين معالجة المبادلات فيما بين المؤسسات المصرفية<sup>282</sup>.

ولإنجاح هذا النظام بالجزائر تم القيام بالأعمال التالية<sup>283</sup>:

- إعادة صياغة النصوص التنظيمية وتكييفها مع خيارات التكنولوجيا وشكلت ما يعرف بالميثاق المصرفي وترتب عنه إدخال تعديلات على القانون التجاري والجزائي؛

- تكييف الشركة الجزائرية للاتصالات AT المنشأة من طرف إدارة البريد والمواصلات التي تكفلت بالاحتياجات إلى الموارد التقنية الضرورية لتطوير الطلب على المستوى النوعي والكمي.

2- الجزائر لخدمات الصيرفة الالكترونية AEBS: تعد الصيرفة على الخط احد أهم أوجه الصيرفة الالكترونية ومن اجل تبني هذا النظام قامت الجزائر بإنشاء شركة مختصة في تقديم الخدمات المصرفية عن بعد وهي شركة الجزائر لخدمات الصيرفة الالكترونية، وهي نتاج اتفاق شراكة بين المجموعة الفرنسية Diagram- Edi الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة بالصيرفة الالكترونية وامن تبادل البيانات المالية وثلاث مؤسسات جزائرية وهي Magact Multimedia و Soft Engineering ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني Cerist لتنشأ على إثره شركة مختلطة في جانفي 2004 سميت "الجزائر لخدمات الصيرفة الالكترونية" (Algeria E-Banking Services) والتي يرمز لها اختصارا (AEBS)، والهدف من إقامة هذه الشركة هو تحقيق مشروع الصيرفة على الخط في الجزائر حيث ركزت في البداية على عمليات تطوير وتدعيم المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية موجهة جهودها نحو عصنة الخدمات البنكية وأدوات الدفع لتمتد

<sup>282</sup> بركان أمينة مرجع سبق ذكره، ص252.

<sup>283</sup> زيني فريدة، المقاصة الالكترونية وتجارب الدول المغاربية فيها، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الرابع حول عصنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية بالجزائر- عرض تجارب دولية، المنعقد يومي 27/26 افريل 2011 المركز الجامعي خميس مليانة، ص11.

وظيفتها فيما بعد لإقامة بنية تحتية في نظم المعلومات، دعم ومرافقة المؤسسات المصرفية في تنفيذ تقنية البنك عن بعد، تكوين الإداريين على البرمجيات المتطورة<sup>284</sup>.

كما تكفلت شركة AEBS بتقديم خدمات تنقسم إلى قسمين على نفس الدرجة من التطور التكنولوجي وهما القسم الخاص بالبنك DIAGRAM E-BANKING، قسم التبادل الإلكتروني للبيانات EDI متعدد الواجهات والأقسام . E- FILES . DIAGRAM، وتضمن هذه الخدمات تزويد زبائنها بكل تطور تكنولوجي ووظيفي يعرفه القطاع وتقديم خدماتها يكون بصفة مستمرة طوال مدة الاستفادة منها كما يلي:

- التحليل الأولي: تقوم بعمليات تدقيق الحاجات والموجودات ودراسة المحيط دراسة دقيقة لتقديم حلول تتناسب مع المؤسسة ومع محيطها.

- التركيب: ويتمثل في تقديم الخدمة والإشراف على العمليات مع ما تشمله من خدمات مرفقة.

- المتابعة المستمرة: وتكون بتقديم خدمات الصيانة، التكوين، المساعدة، لضمان الإنتاجية المستمرة للعمليات.

3- سلطة ضبط البريد والمواصلات: هي منشأة مستقلة تتمتع بالسلطة المعنوية والمالية، تم إنشاءها في إطار تحرير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وقد تم عرض هذين الأخيرين للمنافسة قصد تشجيع مشاركة القطاع الخاص في هذه السوق.

تتمثل المهام الرئيسية لسلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية في ما يلي<sup>285</sup>:

- السهر على احترام الإطار والترتيبات التنظيمية لنشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- السهر على إرساء منافسة فعالة على مستوى سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والعمل على تعزيز المنافسة واستعادتها؛
- تسيير إجراء مناقصة منح تراخيص إنشاء وتشغيل شبكات الاتصال العامة، والتي تعتبر من ضمن البنى التحتية الداعمة للقطاع المصرفي؛
- القيام بالمراقبة بموجب القانون ودفاتر شروط المتعاملين للبت في النزاعات المتعلقة بالربط البيئي؛
- تقديم الرأي بشأن المسائل المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، خاصة ما تعلق منها بتحديد الأسعار للخدمات مع تكييف التشريعات وفقا للإستراتيجية التنموية للجزائر؛
- السهر على توفير تقاسم الهياكل التحتية للمواصلات السلكية واللاسلكية في ظل احترام حق الملكية.

<sup>284</sup> رحيم حسين وآخرون، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحديات، يومي 14/15 ديسمبر 2004 بجامعة الشلف، ص8.

<sup>285</sup> متاح على الموقع الإلكتروني [www.arpt.dz/ar/arpt/bref](http://www.arpt.dz/ar/arpt/bref)، تاريخ الاطلاع 10 افريل 2017.

المبحث الثاني: تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت ومقارنتها مع نظيرتها بالمملكة العربية السعودية.

استخدام المؤسسات المصرفية بالجزائر لشبكة الانترنت جعلها تواجه تحديات عديدة أهمها المحافظة على حصتها السوقية الحالية وكسب المزيد من الحصة في السوق المصرفية بغية البقاء والاستمرار في ظل ما تشهده البيئة المصرفية من منافسة شديدة، فكان لزاما على هذه المؤسسات أن تحقق ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين وهذا يجعلنا نتساءل عن مدى تحقيق المؤسسات المصرفية بالجزائر للميزة التنافسية وأين موقعها من بين الدول العربية التي استثمرت شبكة الانترنت في نشاطها المصرفي خاصة المملكة العربية السعودية التي قطعت أشواطاً كبيرة في مجال العمل المصرفي الإلكتروني سواء ما تعلق بالصيرفة الإلكترونية أو التسويق المصرفي الإلكتروني.

**المطلب الأول: اثر الانترنت على النشاط التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر.**

للتسويق أهمية خاصة في تنمية وتنشيط العمل المصرفي وترجع هذه الحقيقة إلى أن الخدمات المصرفية مثلها مثل السلع والخدمات الأخرى تحتاج إلى جهود تسويقية مستمرة مبنية على برامج محددة أكثر حساسية من تلك المعدة لتسويق السلع المادية وهذا نظرا لطبيعة المؤسسات المصرفية وخصائص خدماتها التي تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية وعلى رأسها تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص الانترنت التي لها الأثر الواضح على التسويق المصرفي.

**أولاً: النشاط التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر قبل استخدام الانترنت.**

لقد تغيرت النظرة إلى النشاط التسويقي في مجال الخدمات المصرفية من مجرد القيام بالإعلان عن اسم المؤسسة المصرفية وخدماتها إلى ضرورة دراسة الأسواق التي تخدمها المؤسسات المصرفية سواء أفراد أو مؤسسات والاهتمام برغبات العملاء عند تخطيط المزيج التسويقي، حيث تختار المؤسسة المصرفية العناصر المكونة لهذا المزيج بالشكل الذي يحقق أهدافها في ظل الظروف البيئية المحيطة بها.

**1- المزيج التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر قبل استخدام الانترنت:**

تميز المزيج التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر قبل استثمار الانترنت في النشاط المصرفي بتعدد وتنوع العناصر المكونة له لكن بشكلها التقليدي أو ما يعرف بعناصر المزيج التسويقي التقليدي والمتمثلة فيما يلي:

- المنتج أو ما يعرف بالخدمة المصرفية: وكون أن هذه الأخيرة ذات طبيعة ومميزات خاصة فان هذا من شأنه إضفاء درجة من التميز في نوعية هذه الخدمات وهو الأمر الذي يجعل معايير تقديمها تختلف من مؤسسة مصرفية إلى أخرى، ومن بين المنتجات (الخدمات المصرفية) المقدمة قبل استثمار الانترنت في النشاط المصرفي نذكر قبول الودائع بمختلف أشكالها، التسهيلات والقروض المصرفية على غرار إصدار خطابات الضمان، فتح الاعتمادات، بالإضافة إلى خدمات تأجير الخزائن، عمليات الاكتتاب، الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية وغيرها...

- **التسعير:** الذي يحتل أهمية خاصة من بين عناصر المزيج التسويقي وذلك لما له من دور كبير في تحديد حجم الطلب على المنتجات المصرفية وبالتالي موقفها التنافسي، مما يعني أن السعر مسؤول عن حجم الإيرادات وصافي الربح الذي تحصل عليه المؤسسة المصرفية.

- **التوزيع:** وهو إيصال المنتجات من المنتج إلى العملاء عبر قنوات التوزيع المعتمدة من قبل المؤسسة المصرفية فنجاح هذه الأخيرة يتوقف على حسب اختيار منفذ توزيع الخدمات بالشكل المناسب، الذي يفي بكافة حاجات ورغبات وأهداف عملاء المؤسسة المصرفية، وفي الوقت نفسه عدم تحمل هذه الأخيرة تكاليف غير مناسبة وعادة ما تقوم بتوزيع منتجاتها (خدماتها المصرفية) من خلال فروع المؤسسة المصرفية، لذلك تقوم بإنشاء فروع تابعة لوحدها المركزية قصد ضمان انتشار واسع وتوزيع كبير لمختلف منتجاتها، ونظرا لان الفرع يعمل في مكان ثابت فانه يجب العمل على اختيار موقعه بشكل جيد ودقيق بحيث يكون مناسباً لخدمة العملاء الحاليين والمرتقبين، ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الفروع إذ نجد فروع الدرجة الأولى وهي الفروع الرئيسية التي تمارس كافة الخدمات المصرفية على نطاق واسع، وهذه الفروع غالبا ما تتواجد في مراكز النشاط الاقتصادي إذ بإمكانها جذب عدد كبير من العملاء نظرا لتعدد منتجاتها واختلافها وبالتالي زيادة حجم مبيعاتها، وهناك فروع الدرجة الثانية وهي التي تقدم خدمات مصرفية أساسية وتستحدث هذه الفروع انطلاقا من أماكن تواجدها ونوعية الأسواق المستهدفة من قبلها، وهي اقل حجما من حيث المنتجات المقدمة من طرف النوع الأول وتوجد هذه الفروع في المناطق الحضرية، بالإضافة إلى النوعين السابقين هناك فروع الدرجة الثالثة وتسمى بفروع المنتجات الخاصة وهي فروع تختص في تقديم بعض الخدمات المصرفية دون غيرها للأفراد والمؤسسات مثل خدمات قبول الودائع وتقديم الائتمان، وتوجد هذه الفروع في المناطق الريفية حيث يقل عدد السكان والنشاط الاقتصادي عن الحجم المطلوب لإنشاء فرع من فروع الدرجة الأولى أو الثانية<sup>286</sup>.

- **الترويج:** وهو النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي يستهدف التأثير على جمهور المؤسسة المصرفية بقصد استمالة استجابات سلوكية من أفراد الجمهور في الاتجاه المرغوب من قبل المؤسسة المصرفية، وتجدر الإشارة إلى أن عملية الترويج لها بعدين هامين وهما بعد يضم الاتصالات الداخلية التي تكون موجهة للمستخدمين داخل المؤسسة المصرفية، وبعد ثاني يجمع الاتصالات الخارجية مع مختلف الشرائح أي المحيط الذي ينشط فيه، ويتكون الترويج من مجموعة من العناصر تعرف بالمزيج الترويجي حيث تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الترويجية المستهدفة وتضم الدعاية، الإعلان البيع الشخصي،

<sup>286</sup> عبد الله سليمة، مرجع سبق ذكره، ص 47.

العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، وبالتالي تحتم على المؤسسة المصرفية إحداث نوع من التنسيق والتكامل فيما بينها حتى تفي بالغرض وهي كما يلي<sup>287</sup>:

• **الدعاية:** هي محاولة تعريف الزبائن بالمؤسسة المصرفية وانجازاتها من خلال المقالات في الصحف والمجلات والحصص الإخبارية وملصقات في المعارض، فهي وسيلة غير شخصية ومجانبة ولا تسعى إلى التأثير على قرارات الزبون.

• **الإعلان:** هو اتصال غير شخصي مدفوع الثمن يهدف إلى حث وإقناع العميل باقتناء المنتجات المصرفية ويتم فيه الإعلان عن اسم المؤسسة المصرفية وشهرتها، إعلان الصورة التي تعبر على شخصية هذه المؤسسة، إعلان عن الخدمات المقدمة والتأثير على جودتها، ويشترط في الإعلان أن يكون صادقا وان تكون المعلومات كاملة ودقيقة وفي توقيت مناسب مع اختيار الوسيلة المناسبة له، وهناك عدة أنواع للإعلان إذ نجد الإعلان الإعلامي وهو إمداد الزبون بالبيانات والمعلومات عن المؤسسة المصرفية وخدماتها، الإعلان التعليمي يهدف إلى تعريف الزبائن بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المصرفية وخصائصها، الإعلان الإرشادي ويعمل على تعريف الزبائن بإمكانية الحصول على الخدمة المصرفية وتكلفتها، وهناك الإعلان التنافسي ويعني إظهار الخدمات التي تقدمها المؤسسة المصرفية اتجاه المصارف المنافسة، الإعلان التذكيري وهو يتعلق بتذكير الزبائن بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المصرفية ومميزاتها حتى يكون الزبائن على صلة بها.

• **البيع الشخصي:** وهو عبارة عن التقديم الشفهي للمنتجات المصرفية في محادثة أو مقابلة بين مندوبي البيع والعملاء المرتقبين بهدف إتمام عملية البيع<sup>288</sup>، وهو عملية اتصال إقناعي تهدف إلى محاولة التأثير الذهني على مشتري مرتقب لاستمالة استجابته السلوكية، فبطاقات الائتمان مثلا يعتمد في تسويقها بالجزائر على البيع الشخصي بدرجة عالية، فالأمر يتعلق بإقناع العميل بمزايا البطاقة لكي يقبل على استخدامها، وبالتالي يجب أن يختار الموظف المكلف بهذه المهمة بعناية فائقة، وان يتمتع ببعض الصفات المتعلقة بشخصيته كالثقة في النفس، الذكاء، التكيف الاجتماعي، الإخلاص في المهنة، التفاؤل، الجاذبية وحسن الهندام، وخصائص أخرى تتعلق بمهنته كالقدرة على الاتصال الشفوي، على التخطيط والتنظيم والقدرة على الإقناع ومواجهة المشكلات والإجابة على الأسئلة بدقة ووضوح، ويكون الاتصال مع الزبون من خلال تكرار الزيارات وعرض الخدمات الممكن الحصول عليها ومساعدته مساعدة فعالة في مواجهة المصاعب المتعلقة باستخدام البطاقة.

• **تنشيط المبيعات:** يعد تنشيط المبيعات احد الأنشطة الترويجية التي تتكامل مع الأنشطة الأخرى للمزيج الترويجي بما يجعلها أكثر فعالية، ويؤدي التنشيط دورا مهما في ترويج الخدمات المصرفية من خلال

<sup>287</sup> سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بباتنة، مرجع سبق ذكره، ص52.

<sup>288</sup> عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص254.

وسائل التنشيط المتعددة والتي تهدف جميعها إلى زيادة الطلب على الخدمة المصرفية، وتهدف جهود التنشيط إلى تعريف الزبائن الجدد بالخدمة وإثارة اهتمامهم بها وإقناعهم بالتعامل معها، بحيث يستخدم التنشيط غالبا لتعزيز العناصر الأخرى للمزيج الترويجي وخاصة الإعلان والبيع الشخصي ومن بين أدوات تنشيط التعامل المستخدمة في المؤسسات المصرفية نجد تخفيض الأسعار في حالة تذبذب الطلب على المنتجات المصرفية، الهدايا التذكارية إذ تساهم هذه الوسيلة في تعميق الثقة بين المؤسسة المصرفية والزبائن من خلال توزيع الهدايا التذكارية التي تحمل اسم المؤسسة المصرفية أو شعارها المسابقات والحوافز وتعد وسيلة مهمة تستخدمها المؤسسات المصرفية لترويج خدماتها إذ يتم إجراء مسابقات يخصص لها جوائز ضخمة تغري الزبائن على التعامل مع تلك المؤسسات.

- **المكونات المادية للخدمة:** إن تقديم الخدمات المصرفية لا بد أن ترافقها تسهيلات مادية تساعد وتسهل عملية انسيابها نحو العملاء، حيث تحقق لهم المنفعة الزمانية والمكانية وتمثل التسهيلات المادية في مباني المؤسسات المصرفية ذات الموقع الملائم للعملاء والتي يجب أن تنفرد ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الداخلي أو الخارجي، توفر الاحتياطات الأمنية، وملائمة الشبائيك ووجود كل التسهيلات المرتبطة بأداء الخدمات<sup>289</sup>.

- **عمليات تقديم الخدمة المصرفية:** تمثل العمليات والأساليب التي يتم الوصول بها إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات لها أيضا جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه ويبدووا واضحا إذ انه لا يكف أن يقتنع العميل بمستوى جودة الخدمة التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع أيضا بالأسلوب الذي أودعت به هذه الخدمة وعليه يجب على إدارة المؤسسة المصرفية أن تأخذ في الاعتبار رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة<sup>290</sup>.

- **الأفراد المشاركون في تقديم الخدمة:** إن إنتاج وتقديم الخدمات من طرف المؤسسات المصرفية يتطلب تواجد مجموعة من الموظفين الملائمين لهم القدرة على التأثير في العميل لتقبل الخدمة المصرفية المعروفة، كما تعمل المؤسسات المصرفية على كسب ميزة تنافسية عن طريق تجنيد موظفين أكفاء والعمل على تحفيزهم وتدريبهم لأداء الخدمات الضرورية وبكفاءة عالية.

## 2- البيئة التسويقية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

قبل الحديث عن البيئة التسويقية المصرفية ارتأينا في البداية إعطاء ولو بإيجاز مفهوم كل من بيئة المؤسسة والبيئة التسويقية لها.

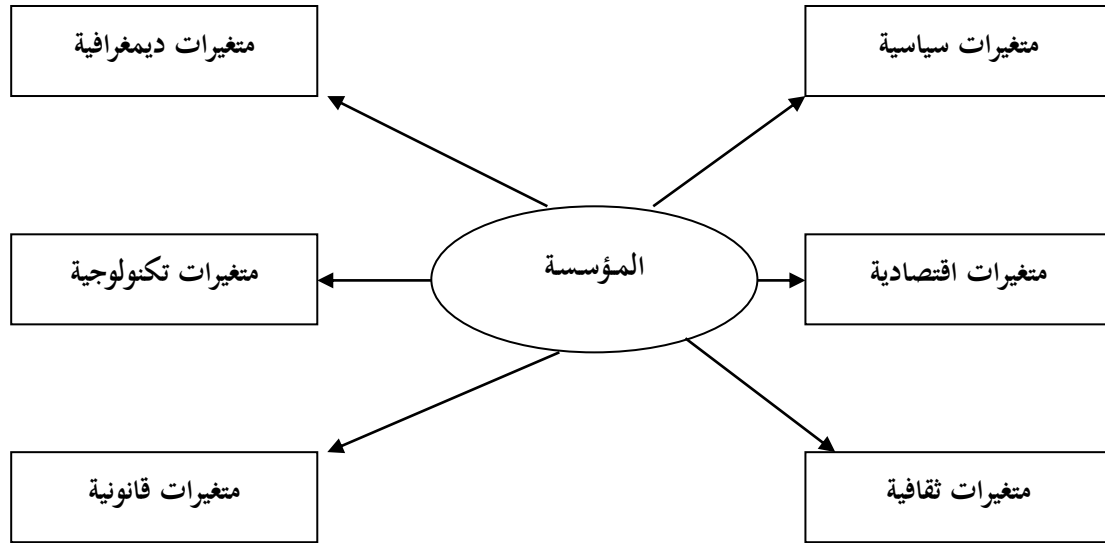
<sup>289</sup> زيدان محمد، أهمية المزيج التسويقي الموسع للبنوك بالتطبيق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي ببشار، 25/24 افريل 2006، ص13.

<sup>290</sup> محمد ايت محمد، دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -بنك الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، جامعة بن يوسف بن خدة (الجزائر سابقا)، 2009، ص88.



2-1-1- مفهوم بيئة المؤسسة والبيئة التسويقية لها: حيث تعرف بيئة المؤسسة على أنها كافة العوامل المحيطة بها والتي لها القدرة على التأثير فيها، أي هي مجموعة القوى والإمكانات التي تحيط بها ولها اثر فعال عليها وعلى أنشطتها، وتنقسم بيئة المؤسسة إلى بيئة عامة وأخرى خاصة.

2-1-1-2- البيئة العامة للمؤسسة: وهي كل العوامل والمتغيرات الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية السياسية، القانونية... الخ، فهي تتصف بعدم إمكانية السيطرة عليها فتستوجب المتابعة والمراقبة الدورية. الشكل رقم (03-03): العوامل المؤثرة في البيئة العامة للمؤسسة.



Source : J.P, Helfer, et autres, **Management stratégique et organisation**, édition vuibert, France,2006,p8.

2-1-2- البيئة الخاصة للمؤسسة: وتعرف بمجموعة العوامل التي تقع على حدود المؤسسة بحيث تختلف من مؤسسة لأخرى، وترتبط بعملية اتخاذ القرارات، وتدخل إلى حد كبير في نطاق رقابة الإدارة وتشمل التسويقية والتكنولوجية، الإنتاجية والسياسية والاجتماعية المرتبطة بالمؤسسة وتضم كل من المستهلكين، الموردين، المنافسين، العوامل التكنولوجية.

أما البيئة التسويقية للمؤسسة فيعرفها **Kotler** على أنها مجموعة من المتغيرات والقيود الخارجية التي تؤثر على كفاءة وأنشطة إدارة التسويق التي تهدف بها إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين<sup>291</sup>. لكن يتضح من هذا التعريف انه يعبر عن البيئة العامة فقط ولم يتطرق بشكل واضح إلى البيئة الخاصة للمؤسسة.

في حين نجد أن محمود جاسم الصميدعي يعرف البيئة التسويقية للمؤسسة بأنها القوى الفعلية داخل وخارج المؤسسة والتي تؤثر على قدرة إدارة التسويق لإجراء التبادلات مع المستهلكين، وبذلك نجد أن البيئة التسويقية تمثل:

<sup>291</sup> P. kotler, B.Dubois, **Marketing Management** , 9<sup>eme</sup> edition, public-union France 1999, p162.

- نظام للتبادل: وهو إجراء عملية المبادلة ما بين طرفين يسمى احدهما بالبائع والثاني بالمشتري.
- بيئة تسويقية جزئية: وتمثل المؤسسات والأفراد الذين تتعامل معهم المؤسسة وتؤثر عليهم ولا يؤثرون عليها.

- بيئة تسويقية كلية: تشمل العوامل المحيطة بالمؤسسة كالاقتصادية سياسية، ثقافية... الخ<sup>292</sup>.

**2-2- البيئة التسويقية المصرفية:**

تعرف البيئة التسويقية للمؤسسة المصرفية على أنها: "مجموعة القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق والتي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع زبائنهم المستهدفين"<sup>293</sup>.

كما تعرف البيئة التسويقية المصرفية على أنها مجموعة العناصر المتشابكة والمعقدة التكوين، منها الكمي الذي يمكن قياسه ومنها الكيفي الذي يصعب قياسه، حيث تمثل بعض العناصر المدخلات اللازمة لنشاط المؤسسة المصرفية والبعض الآخر هو الذي يستوعب المخرجات الناتجة عن ذلك النشاط<sup>294</sup>.

انطلاقاً من هذا التعريف نستخلص أن:

- البيئة التسويقية المصرفية عبارة عن مجموعة العناصر المترابطة والمعقدة فيما بينها؛
- عناصر البيئة التسويقية منها ما يمكن قياسه والعكس صحيح، وهذا ما يتطلب من إدارة التسويق بذل جهد لتشخيص وتحليل هذه العناصر؛
- عناصر البيئة التسويقية المصرفية تزود الإدارة التسويقية بالمعلومات اللازمة والتي تترجم إلى قرارات تنفيذها في طريقة تقديم الخدمات المصرفية.
- وتنقسم البيئة التسويقية المصرفية إلى قسمين:

**2-2-1- البيئة التسويقية الجزئية:** وهي البيئة التي تعبر عن القوى ذات الصلة المباشرة بالمؤسسة المصرفية والمؤثرة على قدرتها في خدمة زبائنهم، وتتكون هذه البيئة من المؤسسة المصرفية في حد ذاتها الزبائن، والعناصر التالية:

- **الموردون:** يتمثلون في الأفراد والمؤسسات التي تزود المؤسسة المصرفية بالمواد والمستلزمات المتعلقة بإنتاج الخدمة المصرفية؛
- **الوسطاء التسويقيون:** وهم يمثلون المؤسسات التسويقية؛

<sup>292</sup> محمود جاسم الصميدعي وآخرون، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2005، ص210.

<sup>293</sup> Philip Kotler, Delphine Manceau, **Maketing Management**, 11<sup>eme</sup> edition, paris, 2004, p179.

<sup>294</sup> محمد ايت محمد، مرجع سابق، ص22.

- **الجماهير:** وهم كل من لهم مصلحة في معرفة قدرة المؤسسة المصرفية على تحقيق أهدافها ومن أهم الجماهير نذكر الجمهور المالي (المؤسسات المالية)، الجمهور المحلي للمؤسسة المصرفية (الأفراد المحيطون بالمؤسسة المصرفية)؛

- **المنافسون:** إن نجاح المؤسسة المصرفية يعني أن تكون قادرة على الوفاء بحاجات ورغبات الزبائن أكثر من غيرها من المنافسين؛

- **المستهلك المستهدف:** وهو يتمثل في الزبائن سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات.

2-2-2- **البيئة التسويقية الكلية:** تتكون من عدد من العوامل لها تأثير قوي على النشاط التسويقي الذي تزاوله المؤسسة المصرفية، والذي يكمن جوهره في قدرة المسؤولين عن التسويق بالمؤسسة المصرفية على إحداث التطابق بين احتياجات ورغبات الزبائن من جهة وبين موارد وإمكانيات المؤسسة المصرفية من جهة أخرى، غير أن هذا التطابق لا يتم من فراغ، بل أن هناك العديد من العوامل الخارجة عن سيطرة أي مؤسسة مصرفية والتي تؤثر على تحقيق أهدافها التسويقية، وفيما يلي عرض لأهم هذه العوامل<sup>295</sup>:

- **البيئة التنافسية:** تتصف السوق المصرفية بدرجة عالية من المنافسة، وقد ساعد في زيادة حدة هذه المنافسة عوامل كثيرة أهمها دخول المؤسسات المصرفية الأجنبية، نمو واتساع البنوك المحلية، وصول عدد كبير من المؤسسات غير المصرفية إلى الأسواق المصرفية؛

ويمكن تصنيف المنافسة التي تتعرض لها المؤسسات المصرفية إلى المنافسة المباشرة والتي تأتي من المؤسسات المصرفية التي تقدم منتجات مصرفية مماثلة، وإذا لم تكن المؤسسة المصرفية مستعدة ومدركة لهذه المنافسة فمن الممكن أن يؤدي ذلك إلى فقدان نصيبها من السوق، وعلى مسوق المنتجات المصرفية إيجاد طرق لتمييز منتجاته عن منتجات المنافسين المباشرين، وهناك المنافسة غير المباشرة التي تأتي من كل الفرص الأخرى التي تتيح لزبائن المؤسسات المصرفية استخدام مواردها المالية، فقد يقرر الزبون مثلاً أن الأموال الموجهة للدخار في المؤسسات المصرفية يمكن صرفها على إعادة تأثيث المنزل.

وفي سبيل التغلب على المنافسة تقوم المؤسسات المصرفية بخلق دوافع جديدة أو إثارة دوافع كامنة لدى الزبائن المحتملين أو زبائن المؤسسات المصرفية الأخرى من خلال إتباع عدة أساليب منها:

✓ جودة أساليب تقديم المنتجات، بحيث تصبح الجودة علامة فارقة بينها وبين المؤسسات المصرفية الأخرى، بل وأداة من أدوات التنافس المميز لها؛

✓ الابتكار لكل ما هو نافع ومشبع لحاجات الزبائن سواء الحاليين أو المرتقبين بتقاسم شيء جديد مبتكر؛  
✓ التحسين والتطوير في مناخ العمل بحيث ينعكس على أداء المؤسسة المصرفية وعلى خدمة الزبائن بشكل ايجابي ملموس.

<sup>295</sup> نابلي الهام، تطوير المنتج المصرفي دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري بقسنطينة، 2008، ص150.

– **البيئة الاقتصادية:** تتألف البيئة الاقتصادية من العوامل المؤثرة على القوة الشرائية للمستهلك إذ تؤثر العوامل الاقتصادية تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد وتصرفاتهم بل وحتى قراراتهم في التعامل مع منتجات مصرفية معينة دون أخرى، سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي. فعلى سبيل المثال نجد أن الدورة الاقتصادية على المستوى المحلي تؤثر على المنتجات المصرفية التي تقدمها المؤسسة المصرفية إلى السوق المصرفي، سواء من حيث نوعية هذه المنتجات أو من حيث حجم التعامل عليها، خاصة وأن ظروف الرواج تختلف عن ظروف الكساد وظروف الانتعاش تختلف عن ظروف الانكماش.

– **البيئة الثقافية والاجتماعية:** ينبغي على إدارة المؤسسة المصرفية أن تأخذ في الحسبان العوامل الثقافية والاجتماعية وأثرها عند التعامل مع الزبائن، إذ على الرغم من اقتناع المؤسسات المصرفية بأن هناك زبائن جدد ينبغي الوصول إليهم إلا أن الكثير من المؤسسات المصرفية تعمل على التحفظ وعدم الاستجابة السريعة لكثير من مطالب الزبائن ذوي المستوى التعليمي المنخفض، وإذا كان هناك اتجاه نحو إقناع غير المتعاملين مع المؤسسات المصرفية باستخدام المنتجات التي تقدمها هذه الأخيرة، فإنه على موظفيها أن يبدوا روح الصداقة والمعاملة الجيدة لهؤلاء الزبائن<sup>296</sup>.

**ثانياً: النشاط التسويقي للمؤسسات المصرفية بالجزائر في ظل الانترنت.**

المزيج التسويقي عبارة عن عملية دمج للعناصر المكونة للتسويق لكن مع التطورات التكنولوجية التي يشهدها المحيط فإنه يتحتم على المؤسسة المصرفية التأقلم مع هذه الوضعية الجديدة، لأن بقائها واستمرارها مرتبط بذلك، خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الساحة المصرفية وفي هذا الشأن فإن المؤسسات المصرفية مدعوة لتغيير أساليب تسييرها وذهنياتها من أجل مواكبة هذه التطورات لذلك فإن النشاط التسويقي لهذه المؤسسات يجب أن يؤكد دوره الاستراتيجي والتنظيمي ويحفز إدخال التكنولوجيات الحديثة، ولتحقيق هذا الأمر تم تطوير المزيج التسويقي المصرفي التقليدي إلى ما يسمى بالمزيج التسويقي المصرفي المتطور أو الإلكتروني والذي أعطى العناصر المكونة للمزيج التسويقي التقليدي السالفة الذكر صبغة إلكترونية واستحدثت عناصر أخرى إضافية تمثلت في أمن المعلومات المصرفية في بيئة الانترنت، الخصوصية، دعم الإدارة العليا، إذ أن المبدأ الأساسي هو التفاعل بين هذه المتغيرات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة المصرفية.

وقد ساعدها في ذلك استغلالها لشبكة الانترنت في النشاط المصرفي إذ تعتبر من المنافذ الحديثة لتوزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتعد كذلك قناة ترويجية بامتياز تحظى بمكانة فريدة في مجتمع افتراضي يتميز بالديناميكية والانتقال السريع للمعلومات، وبهذا أصبحت شبكة الانترنت ملازمة لجميع الأنشطة التجارية

<sup>296</sup> مثال مرهون، أهمية التسويق المصرفي في المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثامن والعشرون، 2011، ص 67.

الدولية بفضل الاتصال المباشر مع الزبائن والشركاء، الشيء الذي يفرض على المؤسسات المصرفية بالجزائر ديناميكية أكبر في مجال المنافسة بالاعتماد على المعرفة بتكنولوجيات التسويق عبر الانترنت، إذ أن هذه القناة في تقديم الخدمة هي من جهة فرصة تسويقية تسمح بإنشاء علاقة تمكن من الوصول إلى زبون لم يكن بالاستطاعة الوصول إليه فيما سبق، ومن جهة أخرى هي فرصة تجارية تمكن المؤسسات المصرفية من البروز بإعطائها قيمة لشبكاتها التجارية.

فعنصر الثقة والأمان يشير إلى السلامة المصرفية والأمن المصرفي وكون أن المؤسسات المصرفية بالجزائر يهتما الحفاظ على عملائها ومن ثم فهي تحافظ على سمعتها ومكانتها في البيئة التي تنشط فيها وفي هذا السياق نجد أن المواقع الالكترونية للمؤسسات المصرفية بالجزائر توفر عنصر الأمان للعملاء وتعزز ثقتهم بهذه المواقع، حيث توفر للعملاء قدرا من الحماية لبياناتهم وذلك أثناء إجراء المعاملات الالكترونية، ففي إطار تعزيز عنصر الأمن والسلامة المصرفية تقوم المؤسسات المصرفية في الجزائر بإعطاء تعليمات للعملاء بعدم استخدام كلمة مرور سهلة التمكن منها للدخول إلى حساباتهم، كما توفر عنصر احتياطي آخر وهو في حالة الدخول غير الناجح لعدة مرات لحساب ما يتم تقييد الدخول في المرة الموالية، كما تتوفر إمكانية لدى المؤسسات المصرفية لإلغاء أي عملية مصرفية لم يتأكد من هوية القائم بها.

كما تعد السرية والخصوصية عنصرين مهمين من عناصر التسويق الالكتروني، لكونهما يدعمان السلامة المصرفية من جهة ويعززان ثقة العملاء في المؤسسة المصرفية من جهة أخرى ومن هذا المنطلق تقوم المؤسسات المصرفية بالجزائر بتحديد نوعية البيانات التي يسمح للعملاء الوصول إليها أو استخدامها وكيفية استخدامها لان إساءة استخدام بعض البيانات يعرض المؤسسة المصرفية إلى القرصنة والاستيلاء على حسابات عملائه.

كما أن الإدارة العليا للمؤسسات المصرفية في الجزائر ليست بمعزل عن دخول مرحلة العصرية والرقمنة خاصة مع تزايد نشاط المؤسسات المصرفية الخاصة في الجزائر، حيث تعمل الإدارة العليا للمؤسسات المصرفية على تشجيع استخدام الانترنت في المجال المصرفي وإرساء الوسائل الالكترونية في سبيل تطبيق التسويق الالكتروني فضلا عن ذلك تركز الإدارة العليا بالمؤسسات المصرفية اهتمامها على استحداث حلول للمشاكل التي تعيق استخدام الانترنت في تسويق الخدمات المصرفية بشكل الكتروني، وتدريب الموظفين في هذا المجال بالمهارات اللازمة والملائمة لاحتياجات ورغبات العملاء.

## المطلب الثاني: واقع الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في بيئة الانترنت.

يمثل امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات المصرفية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات المصرفية إذ ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة المصرفية على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب، وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة لابد من توفر مجموعة من الشروط وهي أن تكون حاسمة أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين، يمكن الدفاع عنها خصوصا من تقليد المنافسين لها، مستمرة أي إمكانية استمرارها عبر الزمن.

### 1- أنواع المنافسة المصرفية:

يمكن التمييز بين عدة أنواع للمنافسة المصرفية، وتختلف هذه الأنواع حسب طريقة المنافسة من جهة وحسب حالة السوق من جهة ثانية.

#### 1-1-1-1 حسب طريقة المنافسة: وهنا يمكن أن نميز بين منافسة سعرية وأخرى غير سعرية كما يلي:

1-1-1-1-1 المنافسة السعرية: وهي تركز على السعر الذي يمثل الأداة النقدية التي تعبر على القيمة أو تكلفة المنتجات أو الخدمات، لذلك على الموردين تغطية المصاريف المحتملة وتحقيق الأرباح التي قد تكون أهميتها مرتبطة باشتداد المنافسة، فالمنافسة السعرية تتجلى في سعي المتنافسين إلى كسب أكبر حصص في السوق المصرفية عن طريق تخفيض الأسعار وذلك فيما يتعلق بالعمولات أو بالفوائد المفروضة على القروض، كما تكون هذه المنافسة كذلك عن طريق الرفع من أسعار الفوائد الممنوحة على الودائع.

1-1-1-2-1 المنافسة غير السعرية: وهي لا تركز على السعر، بل تركز على وسائل أخرى كالإعلان والترويج للخدمات المقدمة وجودتها، وكذلك العمل على توفير الراحة للعملاء بهدف جذبهم، وتعتبر هذه المنافسة أكثر فعالية وهي أحسن طريقة يمكن للمؤسسات المصرفية استعمالها للتنافس على جذب العملاء.

1-1-2-1 حسب حالات السوق: حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه تأخذ المنافسة المصرفية شكلين منافسة كاملة وأخرى غير كاملة.

1-1-2-1-1 المنافسة الكاملة (النامة): هذا النوع من المنافسة يتميز بوجود عدد كبير من المنتجين ينتجون منتجات متجانسة لعرضها في السوق حيث أن خروج أو دخول المنتج من وإلى السوق لن يؤثر على العرض الكلي، مما يتطلب سعر واحد في السوق، كما أن المنتجين لا يستطيعون التأثير على السعر السائد في السوق ويتحدد هذا الأخير عن طريق تفاعل قوى العرض والطلب<sup>297</sup>.

<sup>297</sup> حمو محمد، التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك - مع الإشارة إلى الجزائر، مرجع سابق،

والمنافسة التامة هي الحالة المثلى للمنافسة في الاقتصاد الرأسمالي وذلك بالنظر إلى كونها تقوم في ظل الشروط الآتية<sup>298</sup>:

- وجود عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعين ومشتريين): وفي هذه الحالة لا يمكن عرض إلا كمية ضئيلة من الكميات المنتجة في السوق، كما لا يمكن التأثير في سعر المنتج حيث يسود السوق في هذه الحالة سعر واحد يقبله كل منتج، وهذا السعر مساويا للإيراد الحدي والإيراد المتوسط حيث:

$$\frac{\Delta \text{الإيراد الكلي}}{\Delta \text{الكمية المباعة}} = \text{الإيراد الحدي}$$

$$\frac{\text{السعر} * \text{الكمية}}{\text{اجمالي الكمية المباعة}} = \text{الإيراد المتوسط}$$

- التجانس والتماثل التام للمنتجات المعروضة في السوق: حيث أن المنتجات التي يتم عرضها داخل السوق تكون متماثلة ومتطابقة ونظرا لذلك فان المستهلكين لا يهتمون بهوية المنتج.

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

- شفافية السوق (العلم بكل ظروف السوق): حيث أن كل منتج أو مستهلك يتوفر على كل المعلومات عن المنتجات المعروضة وأسعارها.

**1-2-2- المنافسة الاحتكارية:** يجمع هذا النموذج بين الاحتكار الذي يتحقق على المدى القصير وذلك عندما يتحصل مختلف المتعاملين داخل السوق على أكبر مردودية ممكنة من جراء قوة طلب العملاء بسبب التميز في عرض المنتجات، كما انه يقترب من شروط المنافسة الكاملة وذلك من خلال السماح بعرض منتجات بديلة عن المنتجات الموجودة من طرف عارضين جدد عند دخولهم إلى السوق<sup>299</sup>.

**1-2-3- احتكار القلة:** يتكون هذا السوق من عدد محدود للغاية من البائعين الذين لهم درجة حساسية عالية للاستراتيجيات التسويقية المستخدمة من قبل بعضهم البعض، وعادة ما يكون كل بائع بهذا السوق على دراية بإستراتيجية المنافس، ويتخذ الحذر اتجاهها، فإذا ما قام بائع بتخفيض سعره أو تقديم خدمات إضافية فان الآخرين قد يحذون حذوه، ولكن العكس غير صحيح إنما يترك لمواجهة المخاطر

<sup>298</sup> وليد عقاب سالم الخرابشة، اثر التسويق الالكتروني على القدرة التنافسية للمصارف الأردنية (دراسة حالة بنك الإسكان للتجارة والتمويل)، مرجع سابق، ص 222.

<sup>299</sup> وليد عقاب سالم الخرابشة، مرجع سابق، ص 223.

المرتبطة بفقد مجموعة من العملاء، وبالرغم من قلة عدد الباعين في هذا السوق، إلا أنهم يشكلون صعوبة أمام الآخرين لدخول هذا السوق<sup>300</sup>.

**1-2-4- الاحتكار الكامل (التام):** وهو تلك الحالة التي يكون فيها للبائع منتج واحد ليس له بدائل على النحو الذي يمكنه من الاحتكار الكامل للسوق، وفي ظل سوق الاحتكار التام المحتكر هو المتحكم في السوق سواء في سعر المنتج أو في كميته.

الأساس في هذه التقسيمات مجتمعة هو درجة المنافسة، والتي تختلف حسب القطاع (منافسة تامة احتكار القلة، الاحتكار التام، المنافسة الاحتكارية)، ودرجة المنافسة تتحدد بثلاثة عوامل أساسية هي:

- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من المنتجات فكلما زادت هذه المؤسسات زادت حدة المنافسة (في حالة الاحتكار تقل المنافسة).

- سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى الأسواق، كلما كان الدخول إلى السوق سهلا لتسويق منتج كلما زادت حدة المنافسة (كما هو الحال في المنافسة التامة).

- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق وتلك الكمية التي تستطيع المؤسسة تقديمها وعرضها، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت حدة المنافسة (كما هو الحال في المنافسة التامة)<sup>301</sup>.

## 2- أدوات تحقيق الميزة التنافسية المصرفية:

إن الحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء يمثل الهدف الأساسي الذي تتنافس من اجله المؤسسات المصرفية ومن اجل تحقيقها لهذا الهدف تستعمل مجموعة من الأدوات والوسائل التي يتم من خلالها التنافس يمكن ذكرها فيما يلي:

### 2-1- نوعية وحجم رأس المال:

رأس المال في المؤسسة المصرفية هو مجموع المساهمات الأولية التي تنشأ بها، ووظيفته هي حماية هذه المؤسسات من مخاطر الإفلاس، إذ تقوم المؤسسات المصرفية بالرفع من القاعدة الرأسمالية باعتبارها الأساس في جذب العملاء وتعزيز ثقتهم بها<sup>302</sup>، فكلما كان رأسمال المؤسسة المصرفية كبيرا كلما زادت ثقة العملاء فيها وزاد إقبالهم على التعامل معها، لذا تسعى هذه المؤسسات دوما وباستمرار إلى تدعيم نسب رؤوس أموالها حفاظا على عملائها على النحو الذي يجنبها الانهيار المصرفي<sup>303</sup>.

<sup>300</sup> عرابة راجح، التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق - حالة القرض الشعبي

الجزائري-، مرجع سابق، ص129.

<sup>301</sup> هو محمد، مرجع سابق، ص135.

<sup>302</sup> هو محمد، مرجع سابق، ص151.

<sup>303</sup> وليد عقاب سالم الخرايشة، مرجع سابق، ص224.



## 2-2- الأسعار المطبقة والعمولات:

تظهر المنافسة السعرية عن طريق السعر من خلال ما يلي:

- أسعار الفائدة على الودائع: بهدف إغراء جمهور المدخرين بإيداع أموالهم لدى المؤسسات المصرفية تتنافس هذه الأخيرة على رفع أسعار الفائدة على الودائع.
  - أسعار الفائدة على القروض: بحيث تتنافس المؤسسات المصرفية على تخفيض هذه الأسعار إلى أدنى نسبة ممكنة من أجل تشجيع المستثمرين على الاقتراض.
  - العمولات والرسوم المطبقة على الخدمات: تظهر المنافسة المصرفية بتخفيض نسب العمولات على الخدمات المصرفية مقارنة بالمؤسسات المصرفية المنافسة.
- تعتبر المنافسة عن طريق السعر محدودة نوعا ما، وهذا راجع لمجموعة اللوائح والقواعد التي تضعها العديد من دول العالم من أجل تحديد الحدود الدنيا والقصى لأسعار الفائدة بهدف حماية المودعين والمؤسسات المصرفية نفسها من المنافسة، وهذا ما يقيد حرية المؤسسات المصرفية في التنافس بالأسعار.

## 2-3- استعمال التكنولوجيا:

أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع الحصة السوقية للمؤسسات المصرفية، فكلما أدخلت هذه الأخيرة وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماتها كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات وبالتالي الحصول على مزيد من العملاء، كما أن التكنولوجيا تمكن المؤسسات المصرفية أيضا من تقديم وابتكار خدمات مصرفية جديدة وهذا ما يعد عنصرا آخر من العناصر التي تتنافس عليها المؤسسات المصرفية.

## 2-4- تسويق الخدمات المصرفية:

إن التسويق الفعال للخدمات المصرفية يساهم في جذب انتباه العملاء وإثارة رغبتهم وميولهم، ويشمل الترويج للخدمة المصرفية من خلال التعريف بها ومزاياها وقدرتها على إشباع حاجات العملاء وذلك باستخدام مختلف وسائل الإعلان الذي يساهم بصفة فعالة في تحسين سمعة المؤسسة المصرفية للاستمرار في إقبال الزبائن نحوها وهذا الدوام مرتبط بشهرة وسمعة المؤسسة المصرفية إذ تعتمد هذه الأخيرة في تقديم خدماتها على قاعدة عريضة من المتعاملين معها، ومما لا شك فيه أن تداول اسم المؤسسة المصرفية بين عدد كبير من العملاء فهو يحمل إعلانا غير مباشر لها خاصة إذا ما ارتبط هذا الاسم بتقديم خدمة نافعة، وغالبا ما تكون نتيجة ميول متعاملين جدد يرغبون في الانتفاع من هذه الخدمات<sup>304</sup>.

<sup>304</sup> عرابة رابع، اطروحة دكتوراه، ص128.

## 2-5- حسن المعاملة:

إن حسن معاملة موظفي المؤسسة المصرفية للعملاء وحسن استقبالهم والتشاور معهم له دور كبير في جذب العملاء وجعلهم يقبلون على هذه المؤسسة ويتعاملون معها، حيث يمنحهم ذلك الشعور بالراحة والثقة والأمان، لذلك تتنافس المؤسسات المصرفية على توفير كل ما هو مريح للعملاء أثناء تعاملهم معها. وسعيها منها لمواكبة التطورات التي تشهدها السوق المصرفية في الدول المتقدمة حاولت الجزائر توفير الأراضية الملائمة لاجاز وتقدم خدمات الكترونية عن طريق إنشاء مواقع الكترونية وكذا توفير البرامج والموزعات الآلية، حيث أصبحت المؤسسات المصرفية بالجزائر سواء العمومية أو الخاصة تتنافس في مجال تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية مما أدى إلى انتشار استخدام البطاقات البنكية و تزايد عدد الموزعات الآلية وهذا ما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم(04-03): يبين تطور الموزعات الآلية المستخدمة من طرف المؤسسات المصرفية العمومية والخاصة بالجزائر للفترة (2011-2016).

عدد الموزعات المستخدمة						المؤسسات المصرفية	
2016	2015	2014	2013	2012	2011		
97	92	85	85	65	62	بنك الجزائر الخارجي (BEA)	البنوك العمومية بالجزائر
140	138	138	112	102	89	البنك الوطني الجزائري (BNA)	
142	140	140	125	110	85	بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)	
157	155	155	145	135	133	بنك التنمية المحلية (BDL)	
145	142	142	120	120	93	القرض الشعبي الجزائري (CPA)	
174	174	156	156	145	141	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)	
37	30	20	15	07	04	بنك البركة الجزائري (Banque Al Baraka Algerie)	البنوك الخاصة بالجزائر
23	22	22	10	10	00	المؤسسة المصرفية العربية-الجزائر (BANK ABC)	
27	26	26	25	25	20	ننكسس- الجزائر (NATIXIS ALGERIE)	

88	86	86	85	83	65	سوسيتي جنرال الجزائر ( SOCIETE GENERALE (ALGERIE
22	22	08	06	05	02	سيتي بنك- الجزائر ( CITIBANK- (ALGERIA
53	50	50	48	48	32	بنك الخليج- الجزائر GULF BANK ALGERIA
08	07	07	07	05	05	بنك الاسكان للتجارة والتمويل- الجزائر (HBTf)
06	06	06	05	04	03	مصرف السلام الجزائر ( ALSALAM (BANK- ALGERIA
04	04	03	03	03	02	اتش اس بي سي- الجزائر ( HSBC (ALGERIA
06	05	05	03	03	02	كريدي اقغيكول وانفستسمنت بنك الجزائر ( CA-CIB- (ALGERIA
23	20	20	15	14	06	ترست بنك- الجزائر ( TRUST BANK (ALGERIA
10	08	08	08	07	03	البنك العربي- الجزائر ( ARAB BANK (ALGERIA
88	88	88	85	85	65	بي ان بي باريبا- الجزائر ( BNP PARIBAS (EL DJAZAIR

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير شركة ساتيم، خلال الأعوام (2011-2016).  
من خلال الجدول رقم (03-04) نجد الصرافات الآلية موزعة عبر المؤسسات المصرفية بالجزائر وفقا  
لعدد الوكالات التابعة لها، حيث حرصت إدارة كل مؤسسة مصرفية على إقامة موزع آلي على مستوى كل  
وكالة موجودة في التراب الوطني، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على انتشار التقنية في المؤسسات

المصرفية بالجزائر سواء العامة أو الخاصة وكإستراتيجية منها قامت بتركيب الموزعات الآلية التابعة لها على مستوى الأماكن الإستراتيجية والتي يكون العملاء بحاجة إليها مثل المطارات، الفنادق وغيرها وذلك سعيًا منها لتقديم أحسن الخدمات لعملائها.

وفي ذات السياق قام القرض الشعبي الجزائري بعقد اتفاقية مع شركة التأمينات "كاش" التابعة لمجموعة سوناطراك في 14 مارس 2016 يتم بموجبها إطلاق عمليات تسديد مستحقات التأمين بواسطة بطاقات الدفع الإلكتروني الصادرة عن القرض الشعبي الجزائري<sup>305</sup>، كما قام البنك الوطني الجزائري في 28 مارس 2017 بعرض منتج جديد المتعلق بخدمة البنك عن بعد والذي أطلق عليه تسمية "BNA.net"، إذ تسمح هذه الخدمة الجديدة لزبائن المؤسسات المصرفية بالبقاء في اتصال واطلاع دائم على محتوى حساباتهم بواسطة الانترنت، كما انه بإمكان المنخرط طلب دفتر شيكاته، إعلام المؤسسة المصرفية بمعارضته لاستعمال بطاقة CIB الخاصة به في حالة ضياعها أو سرقتها بالإضافة إلى تسديد مستحقاته الجبائية عن بعد<sup>306</sup>.

وبإجراء مقارنة بسيطة بين الخدمات المصرفية التي تقدمها المؤسسات المصرفية العامة والخاصة بالجزائر نجد الفارق واضح حيث أن المؤسسات المصرفية الخاصة العاملة في السوق المصرفية الجزائرية تقوم بتقديم خدمات مصرفية بصورة الكترونية أكثر مما هو موجود لدى المؤسسات المصرفية العمومية، إذ أن اغلب المؤسسات المصرفية هي تابعة للمؤسسة الأم في دول متقدمة، أو فرع لذات المؤسسة المصرفية، فالمتصفح لمواقع هذه المؤسسات يجد أنها غنية بالمعلومات التي يطلبها العملاء كما يتم تحيينها وتحديثها بشكل مستمر، فضلا عن ذلك تتيح هذه المؤسسات للعملاء طلب الخدمات المصرفية عن بعد، كما تمتلك هذه المؤسسات المصرفية نهائيات الدفع الآلي TPE والتي تعمل بواسطة بطاقة CIB، ناهيك عن الموزعات الإلكترونية التي تمتلكها سعيًا منها للتقليل من الفروع المصرفية التي أصبحت تتحمل تكاليفًا في إنشائها. وما عزز توجه المؤسسات المصرفية العامة والخاصة بالجزائر نحو الموزعات الآلية هو إستراتيجية الجزائر للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية، والاعتماد الحقيقي لكل من التجارة والتسويق الإلكترونيين.

<sup>305</sup> متاح على الموقع [www.aljazairalyoum.com/tag](http://www.aljazairalyoum.com/tag) تاريخ الاطلاع: 2017/01/15.

<sup>306</sup> متاح على الموقع [www.bna.dz](http://www.bna.dz) تاريخ الاطلاع: 2017/05/03.

المطلب الثالث: واقع الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية في بيئة الانترنت.

قبل أن نتطرق إلى واقع الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية ارتأينا إعطاء نظرة وجيزة عن نسبة استخدام شبكة الانترنت بالمملكة والجدول التالي يبين ذلك.

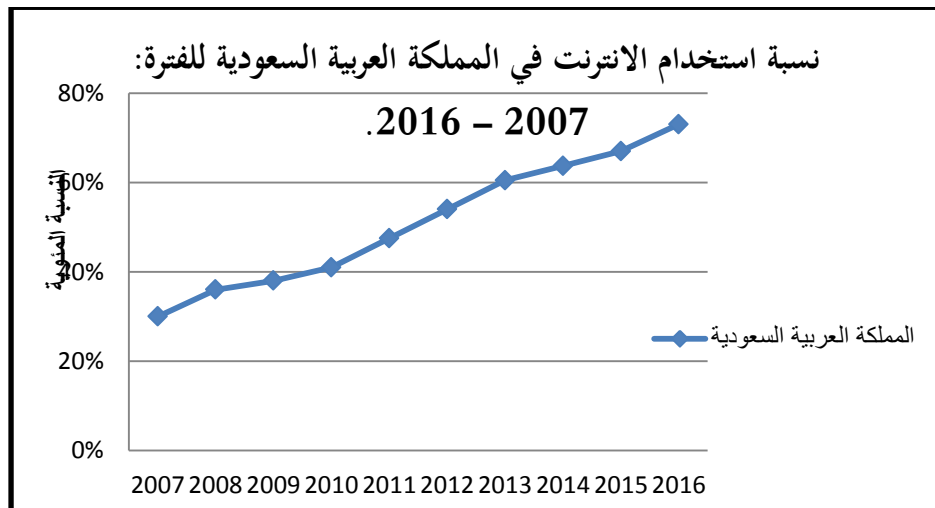
الجدول رقم(03-05): نسبة استخدام الانترنت في المملكة العربية السعودية للفترة 2007 - 2016<sup>307</sup>.

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	
73.0 2	67	63.7	60.5	54	47.5	41	38	36	30	المملكة العربية السعود ية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات من الاتحاد الدولي للاتصالات 2017.

من خلال هذا الجدول نلاحظ تزايد نسب استخدام الانترنت في المملكة العربية السعودية، ويعكس هذا التزايد أو الارتفاع في النسب مدى اهتمام هذه الدولة بشبكة الانترنت ومدى استثمارها في قطاعها المعول عليها وخاصة الاقتصادية منها للاستفادة من مزاياها كونها لا تعترف بالحدود الزمنية أو المكانية ففضل الاهتمام بهذه الشبكة أصبحت هذه الدولة تنشط في بيئة الانترنت وتقدم خدماتها بطريقة الكترونية، فكان للعمل المصرفي حصة الأسد في البيئة الافتراضية وأصبحت البنوك العاملة فيها تتنافس على تقديم خدمات مصرفية الكترونية لها ما يميزها عن بعضها البعض، والشكل التالي يوضح الجدول السابق.

الشكل رقم (03-04): نسبة استخدام الانترنت في المملكة العربية السعودية للفترة. 2007 - 2016.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات الجدول السابق.

<sup>307</sup> الاتحاد الدولي للاتصالات 2017.

أولاً: التنافس في مجال استخدام أجهزة الصرف الآلي والبطاقات الالكترونية في المملكة العربية السعودية.

استمرت الشبكة السعودية للمدفوعات خلال عام 2016 في جهودها لتسخير التقنيات الآلية في سبيل تقديم خدمات مصرفية الكترونية تمتاز بالسرعة والدقة والأمان، واستمر النمو في حجم العمليات الآلية لأجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع والبطاقات المصرفية، وهذا ما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم (06-03): تطور أجهزة وعمليات الصراف الآلي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة 2009 - 2016<sup>308</sup>.

السنوات	عدد أجهزة الصراف الآلي	عدد البطاقات المصدرة	عدد العمليات (ألف عملية)			السحوبات النقدية (مليون ريال)	
			الشبكة السعودية	المصارف	المجموع	المصارف	المجموع
2009	9950	13712905	372974	568727	941701	213516	411285
2010	10855	12162407	418473	656390	1074862	247907	468389
2011	11766	14261993	485985	768776	1254761	307676	578269
2012	12712	16440258	532983	800013	1332996	324281	625754
2013	13883	17810653	558170	777336	1335506	333810	658377
2014	15516	20550274	624739	904252	1528992	358373	731403
2015	17223	22459275	726793	1068741	1795535	342023	777200
2016	17887	26537349	822232	1100462	1922694	307149	753449

المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثالث والخمسون، 2017، ص 64.

حققت الشبكة السعودية للمدفوعات (مدى) خلال عام 2016 نمواً إيجابياً في جميع عملياتها، وارتفع عدد أجهزة الصرف الآلي (ATMS) العاملة في المملكة لتبلغ 17887 جهازاً مقارنة بالعام السابق وارتفع عدد بطاقات الصرف الآلي المصدرة لتبلغ حوالي 26.5 مليون بطاقة صرف آلي مقارنة بالعام السابق. وارتفع عدد العمليات التي تم تنفيذها عبر مدى (MADA) في عام 2016 بنسبة 20.3 % مقارنة بالعام السابق، وارتفعت قيمة السحوبات التي نفذت من خلال MADA بنسبة 19.5 % لتبلغ

<sup>308</sup> مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثالث والخمسون، 2017، ص 64.

446.3 مليار ريال مقارنة بزيادة نسبتها 12 % في العام السابق، أما بالنسبة لعدد العمليات التي جرت عبر شبكة المصارف فقد زادت بنسبة 17.2 % لتبلغ 1.1 مليار عملية مقارنة بزيادة نسبتها 16.3 % في العام السابق، وانخفضت قيمة السحوبات النقدية التي تمت عبر شبكة المصارف بنسبة 4.6 % إلى 307 مليار ريال مقارنة بالعام السابق.

ثانياً: التنافس في مجال نظم الدفع الالكترونية في المملكة العربية السعودية.

عرفت المملكة العربية السعودية تطورات كبيرة في أنظمة مدفوعاتها حيث قطعت أشواطاً كبيرة في سبيل تحقيق ذلك، وأخذت البنوك بالمملكة تتنافس في مجال تقديم خدماتها للعملاء بطريقة الكترونية لكسب ولائهم فسهلت عليهم عمليات السداد وتحويل الأموال وغيرها عن طريق تبني العديد من أنظمة الدفع الالكترونية نذكر منها ما يلي:

- النظام السعودي للتحويلات المالية السريعة والمعروف اختصاراً بـ"سريع" - "SARIE" (Saudi Arabian Riyal Interbank Express) حيث تم تشغيله في 14/05/1997، وقد أحدث هذا النظام الذي تم تصميمه وفقاً لمفهوم التسويات الإجمالية الآلية (RTGS) تقدماً في مجال الأعمال المصرفية الالكترونية في المملكة العربية السعودية، حيث يشكل البنية الأساسية التي يعتمد عليها عدد من أنظمة المدفوعات والتسويات المالية المتقدمة، فبفضل هذا النظام أصبح بإمكان العملاء التحويل من وإلى أي حساب مصرفي داخل المملكة العربية السعودية آلياً وبسر وأمان وفي فترة زمنية قياسية<sup>309</sup>.

- الشبكة السعودية للمدفوعات (Saudi Payments Network): والمعروفة اختصاراً بـ"SPAN" والتي أنشئت عام 1990 تعد شبكة المدفوعات الالكترونية الوحيدة في المملكة العربية السعودية، حيث تربط كافة أجهزة الصرف الآلي وطرفيات نقاط البيع في كافة أنحاء المملكة بشبكة مدفوعات مركزية تقوم بدورها بإعادة توجيه العمليات المالية إلى الجهة المصدرة للبطاقة، وتطلب مؤسسة النقد العربي السعودي من كافة البنوك إصدار بطاقات سحب آلي متوافقة بشكل كامل مع الشبكة السعودية للمدفوعات وتقدم جميع الخدمات للعميل بدون رسوم، بصرف النظر عن جهاز السحب الآلي المستخدم أو الجهة المشغلة له أو الجهة المصدرة لبطاقة العميل، حيث تهدف الشبكة السعودية للمدفوعات إلى تشجيع العملاء على استخدام العمل المصرفي الإلكتروني، توفير الوصول إلى النقد في جميع أماكن تواجد أجهزة الصرف الآلي، تنفيذ العمليات لجميع العملاء عبر الوحدات الطرفية (أجهزة الصرف الآلي أو نقاط البيع)، تقليل الطلب على الأوراق النقدية وزيادة فعاليات الخدمات المصرفية.

- نظام سداد المدفوعات: هو نظام مركزي لسداد ودفع الفواتير والمدفوعات الأخرى آلياً عبر جميع القنوات المصرفية بالمملكة، وبلغ عدد المفوترين المرتبطين بنظام سداد حتى عام 2015 م 145 مفوتراً من

<sup>309</sup> مؤسسة النقد العربي السعودي، أنظمة المدفوعات بالمملكة العربية السعودية، 2010، ص 21.

قطاعات مختلفة منها الكهرباء والمياه والاتصالات وشركات الطيران، التامين، وبطاقات الائتمان وغيرها، وبلغ عدد المصارف المرتبطة مع النظام 16 مصرفاً، في حين بلغ إجمالي عدد العمليات المنفذة خلال عام 2015 نحو 172.4 مليون عملية بقيمة إجمالية بلغت نحو 210.3 مليار ريال مقارنة بنحو 154.6 مليون عملية بقيمة بلغت نحو 187.3 مليار ريال في نهاية العام السابق<sup>310</sup>.

يهدف نظام سداد إلى بناء وتشغيل البنية للنظام وضمان تكاملها وحسن تطبيقها وتشغيلها، ومعالجة المدفوعات بكفاءة وموثوقية عالية، التوسع المستمر للنظام عن طريق تطويره بشكل مرن يتوافق مع تقدم خدمات جديدة، تشغيل النظام بفعالية عبر تقديم الخدمات بجودة عالية وتكاليف منخفضة، تطوير خطة مستقبلية للنظام ورفع مستوى الاستخدام الأمثل لخدمات سداد من قبل القطاع التجاري والحكومي الاستفادة من التطورات التقنية والمبادرات العالمية عبر المتابعة المستمرة، تطوير الموارد البشرية الوطنية وتأهيلها لقيادة كافة مهام سداد وتحقيق أهدافها وذلك إدراكاً لأهمية الفرد وقدراته في بناء إدارة فعالة وقد أسهم نظام سداد في نقل العملاء من عمليات التسديد اليدوية إلى قنوات الدفع الالكترونية حيث تشير المعلومات الإحصائية التي نشرها موقع نظام سداد للمدفوعات إلى تطور استخدام قنوات نظام سداد في اتجاه الخدمات المصرفية عبر الانترنت التي تسمح لعملاء البنوك بإجراء المعاملات المالية في موقع امن بما يحقق إنتاجية أكبر وتوفيراً في الوقت والجهد<sup>311</sup>.

<sup>310</sup> مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثاني والخمسون، 2016، ص 62.

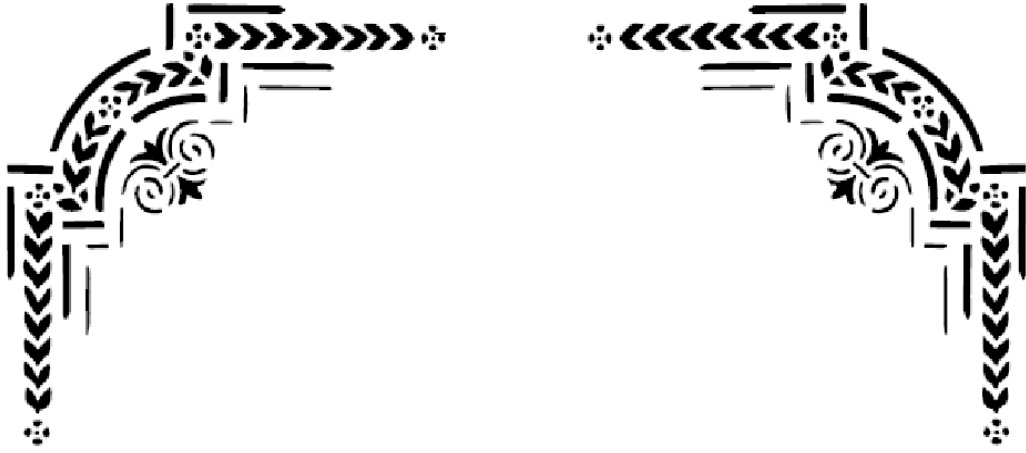
<sup>311</sup> الموقع الالكتروني لسداد: <http://www.sadad.com>، تاريخ الاطلاع 2017/02/07.



### خلاصة الفصل الثالث:

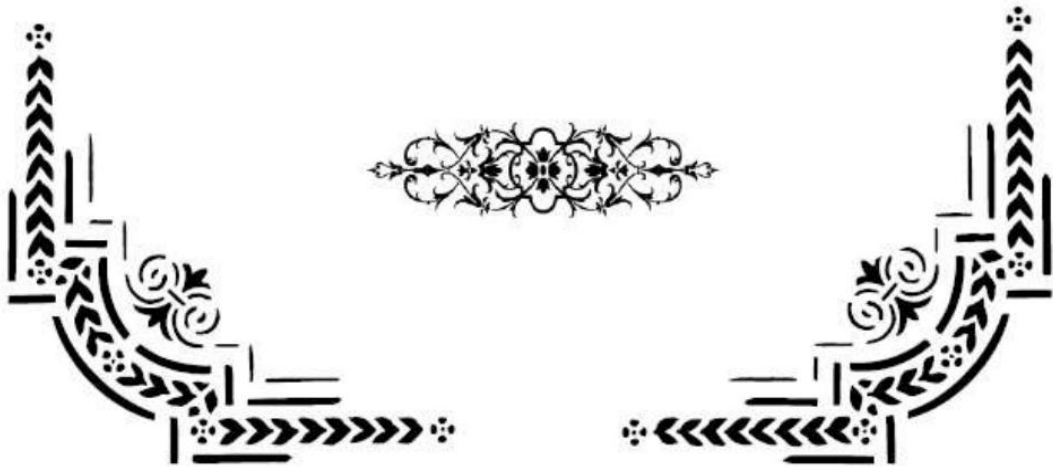
في محاولة منها للنهوض بالمنظومة المصرفية التي ورثتها الجزائر بعد الاستقلال وتطويرها، قامت هذه الأخيرة بعدة خطوات كان أولها إصلاح هذه المنظومة المصرفية إذ مرت بعدة مراحل لعل أهمها صدور قانون النقد والقرض الذي نظم عمل المؤسسات المصرفية، وسعيها منها لمواكبة احدث التطورات وخاصة التكنولوجية منها قامت بخطوة ثانية مهمة في مسار المنظومة المصرفية وهي تبني العمل المصرفي الإلكتروني، إذ أصبحت المؤسسات المصرفية تقدم خدماتها الكترونيا بعدما تم توسيع وتعميم استخدام الانترنت على مستواها، كما شرعت الجزائر في اعتماد مراكز الصيرفة الالكترونية فأنشأت شركة النقد الآلي والعلاقات ما بين المصارف كما أدخلت آلات السحب الآلي ووسائل ونظم الدفع الالكترونية، وبغرض تقديم المؤسسات المصرفية بالجزائر لخدماتها عن بعد تم إنشاء شركة مختصة في ذلك وهي الجزائر لخدمات الصيرفة الالكترونية بالإضافة لإنشائها سلطة ضبط البريد والمواصلات الأمر الذي ساعد هذه المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية في ظل بيئة الانترنت.

لكن من خلال قيامنا بمقارنة بين الميزة التنافسية التي حققتها المؤسسات المصرفية بالجزائر ونظيرتها بالمملكة العربية السعودية وجدناها بعيدة نوعا ما عما وصلت له هذه الأخيرة، إذ أن المملكة العربية السعودية قطعت أشواطاً كبيرة في هذا المجال نتيجة تخصيص جزء كبير من اهتمامها على تطوير أساليب تقديمها للخدمات المصرفية، في حين بقيت المؤسسات المصرفية بالجزائر رغم سعيها الدؤوب لبلوغ ما وصلت له الدول الأخرى في مجال العمل المصرفي الإلكتروني من صيرفة الكترونية وتسويق الإلكتروني إلا أنها ما زالت تتخبط في مشكل توفير البنية التحتية اللازمة، وملائمة القوانين والتشريعات، نشر ثقافة التعامل بالانترنت في المجال المصرفي وغيرها من معوقات صعبت انتشار العمل المصرفي الإلكتروني كما كان مخطط له.



# الفصل الرابع:

دراسة ميدانية في بعض المؤسسات المصرفية  
بالجزائر



## الفصل الرابع: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات المصرفية بالجزائر.

تمهيد:

ينصرف مدلول إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال بصفة عامة وشبكة الانترنت بصفة خاصة في النشاط المصرفي إلى الصيرفة الالكترونية وما يتطلب من عصرنه وسائل الدفع والسحب، نظم التحويلات المالية، وتقديم خدمات مصرفية حديثة الأمر الذي يستدعي تسويقها بطريقة الكترونية وذلك لن يكون إلا باعتماد وتبني التسويق المصرفي الالكتروني الذي يتكون من مجموعة من العناصر تشكل في مجموعها عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني الذي يتيح تسويق الخدمة المصرفية بطريقة تناسب طبيعتها حيث يتم الترويج لها وتسعيها وتوزيعها الكترونيا، وذلك كله في ظل توفر أجهزة وبرامج الكترونية ذات قدر عال من الأمان والموثوقية.

إذ يتوقف نجاح التسويق المصرفي الالكتروني على مستوى جاهزية الأطراف ذات الصلة بالخدمة المصرفية الالكترونية ونقصد هنا طالب الخدمة المصرفية الالكترونية (العملاء) ومقدمها (المؤسسة المصرفية)، حيث انه لا بد من تحلي العملاء بقدر كبير من الوعي المصرفي والثقافة المصرفية الالكترونية بحيث يقبلون على التعامل مع التسويق المصرفي الالكتروني دون مخاوف أو تردد، وفي المقابل لا بد للمؤسسة المصرفية مقدمة الخدمة أن تلي طلبات العملاء بطريقة أكثر كفاءة وفعالية لتنال رضاهم بغية العمل على تثبيت أواصر العلاقة بين المؤسسات المصرفية وعملائها في ظل ما تشهده البيئة المصرفية من منافسة شديدة، وبطبيعة الحال إذا حذت كل مؤسسة مصرفية حذو هذه الطريقة فحتما ستزداد المنافسة، وبالتالي تصبح كل مؤسسة مصرفية تستثمر وقتها في التخطيط الجيد لتطوير منتجاتها واستراتيجياتها التسويقية ، الأمر الذي يجعل خدماتها المصرفية الالكترونية ترقى إلى جودة أعلى يوما بعد يوم بهدف تحقيق التميز.

هذا الأمر دفعنا للوقوف في هذا الفصل على أهمية التسويق المصرفي الالكتروني في المؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر، حيث خصصنا بداية هذا الفصل للتعريف بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، بنك سوسيتي جنرال، بنك الخليج، فيما خصصنا الجزء المتبقي من الفصل للدراسة الميدانية في مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة. لذا سنتطرق في هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول:** تقديم عام لمجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج الجزائري).

**المبحث الثاني:** الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام لمجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج الجزائري).

يؤدي القطاع المصرفي دورا هاما في تمويل التطور الاقتصادي ويرتبط نجاحه في أداء وظيفته الأساسية بقدرته على التكيف مع الأوضاع الجديدة وتطوير إمكانياته وموارده ومستوى أداء خدماته خاصة في ظل ما تشهده الساحة المصرفية من منافسة شديدة نتيجة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاع المصرفي، إذ أصبحت المؤسسات المصرفية تعمل في محيط سمته التغير المستمر فحاجات ورغبات الزبائن متغيرة وتصرفات المنافسين جد مغرية، الأمر الذي ألزم المؤسسات المصرفية بالجزائر تغيير طرق تسييرها من جهة وتطوير استراتيجياتها التسويقية بما تمليه عليها البيئة الالكترونية من جهة أخرى.

المطلب الأول: نشأة وتطور مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

شهدت المؤسسات المصرفية محل الدراسة عدة تطورات نوردتها فيما يلي.

أولا: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته ودعم نشاطات الصناعة التقليدية والحرفية والمحافظة على التوازن الجهوي، وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، مزارع القطاع الخاص، الدواوين الفلاحية، إلى جانب قطاع الصيد البحري، وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ليرتفع في بداية سنة 2000 إلى 33 مليار دينار جزائري موزع على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار والمساهمة في التنمية<sup>312</sup>.

وقد مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية وهي:

1- مرحلة 1982-1990: خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفية، والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات البنكية في المناطق ذات النشاط

<sup>312</sup> زيدان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 263.

الفلاحي، حيث اكتسب تجربة كبيرة في مجال تمويل القطاع الفلاحي والصناعات الغذائية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

**2- مرحلة 1991-1999:** بموجب قانون النقد والقرض تم إلغاء تخصص البنوك الشيء الذي مكن بنك الفلاحة والتنمية الريفية من توسيع مجالات نشاطه خاصة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إبقاءه على نشاطه في المجال الفلاحي، وتميزت هذه الفترة بإدخال تكنولوجيا الإعلام الآلي إلى البنك إذ شهدت هذه المرحلة ما يلي:

- سنة **1991:** تم تطبيق نظام (SWIFT) لتطبيق عمليات التجارة الخارجية؛  
- سنة **1992:** تم وضع نظام (SYBU)<sup>313</sup> يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement، الى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية خاصة في مجال فتح الاعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة؛  
- سنة **1993:** إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي في كل العمليات المصرفية على مستوى شبكات البنك؛

- سنة **1994:** بدأ العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر؛  
- سنة **1996:** إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي؛  
- سنة **1998:** تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك (CIB).

**3- مرحلة 2000-2004:** شهدت هذه الفترة عدة إنجازات من طرف البنك من اجل بعث نفس جديدة في مجال الاستثمارات المنتجة حتى يساير نشاطها، حيث رفع بنك بدر في إطار تدخله في تمويل الاقتصاد حجم القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، كما رفع من مستوى مساعداته للقطاع الفلاحي، وقام في إطار مساهمته للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية العميقة بوضع برنامج خماسي فعلي يركز على عصرنه البنك وتحسين الخدمات، وذلك وفق الفترات التالية:

- سنة **2000:** القيام بإحصاء دقيق لنقاط ضعف وقوة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ووضع مخطط لمسايرة المعايير الدولية؛

- سنة **2001:** تم إحداث تطهير في الميدان المحاسبي والمالي بالإضافة إلى تقليل الوقت وتخفيف الإجراءات الإدارية والنقدية المتعلقة بملفات القروض لمدة تتراوح من 20 إلى 90 يوما سواء بالنسبة لقروض الاستغلال أو بالنسبة لمكان التسليم لغرض الدراسة، كما قام بإدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى الحسابات المركزية، بالإضافة إلى تعميم شبكة (MEGA-PAE) على الوكالات والمؤسسات المركزية؛

<sup>313</sup> شبكة معلوماتية خاصة ببنك BADR تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة (Système bancaire universel)

- سنة 2002: دراسة مشروع "البنك الجالس"، وتدعيم نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرنامج "SYBU" كزبون مقدم للخدمة " CLIENT SERVEUR".

- سنة 2003-2004: تحسين مشروع بنك جالس بخدمات متخصصة عبر جميع الوكالات الأساسية على المستوى الوطني.

4- مرحلة 2005-2015: يمكن حصر أهم التطورات التي مست بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الآتي:

- القيام بتقديم خدمات مصرفية إلكترونية كعرفة العميل لرصيده وحركة حسابه البنكي، بالإضافة إلى تحميل كشوف الحسابات عن طريق فتحه لحساب في موقع تابع للموقع الرسمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

- فتح مركز اتصال للإجابة على جميع تساؤلات العملاء الحاليين والمحتملين وانشغالهم؛

- المشاركة كعضو في النقابة التي أنشأتها بورصة الجزائر للقيام بدور وسيط يتمثل في جمع طلبات شراء أسهم الروبية لإنتاج المشروبات والعصائر وإرسالها إلى مكتب البورصة في الجزائر العاصمة.

ثانيا: نشأة وتطور بنك التنمية المحلية.

تأسس بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم رقم 85-89 المؤرخ في 30 أفريل 1985 وبالتالي لم يكن من بين البنوك العمومية التي تم تأميمها بعد الاستقلال، حيث نجد أن هذا البنك كان منبثقا عن القرض الشعبي الجزائري CPA وذلك بطلب من الحكومة قصد تمويل مشاريع البنى التحتية كالعقارات وتمويل المناطق النائية في البلاد، ذلك أن البنوك الأخرى كانت لها أهداف محددة لتنمية قطاعات اقتصادية معينة، كما انه يعتبر آخر بنك عمومي تم تأسيسه قبل الدخول في مرحلة الاقتصاد الحر، حيث اخذ نحو "35" فرعا من فروع القرض الشعبي الجزائري CPA، التي كانت منتشرة في بعض المناطق والولايات وجمعت تحت اسم بنك التنمية المحلية.

وقد تأسس هذا البنك برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري، حيث بدأ نشاطه في 01 جويلية 1985 ضمن إطار إعادة تنظيم شبكة المؤسسات النقدية والمصرفية التي تخدم احتياجات التجهيز المحلي فهو بنك تابع للدولة وخاضع للقانون التجاري والتنظيمات المعمول بها في منح القروض بمختلف أشكالها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، وهو يخدم بالدرجة الأولى كما ذكرنا سابقا نشاطات الهيئات العامة المحلية (البلديات، الولايات....)، كما يمول عمليات التجارة الخارجية، إضافة إلى خدمة القطاع الخاص، ومع تطور أعماله كان لابد من رفع رأسماله حيث بلغ عام 2004 ما يقارب 13390 مليون دينار جزائري، ثم ارتفع ليصبح حوالي 15800 مليون دينار جزائري عام 2010، ووصل عدد وكالاته إلى 149 وكالة

عبر مختلف التراب الوطني، وارتفع عددها في نهاية عام 2016 إلى 156 وكالة عبر كامل التراب الوطني وقدّر رأسماله في نفس هذه الفترة بـ 36.8 مليار دينار جزائري<sup>314</sup>.

ثالثا: نشأة وتطور سوسيتي جنرال-الجزائر.

هو مؤسسة مصرفية فرنسية فتحت فرعا في الجزائر في 15 افريل 1998، برأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري، بمساهمة البنك الأصلي "الشركة العامة" بنسبة 45 % وفيما هوليدينغ لوكسمبورغ بنسبة 31 % والمؤسسة المالية الدولية SFI بنسبة 10 %، والبنك الإفريقي للتنمية بنسبة 10 %، تتكفل هذه المؤسسة بتمويل نشاطات التجارة الخارجية مع ضمان متابعة تطبيق برنامج خصخصة المؤسسات العمومية<sup>315</sup>.

وقد مر إنشاء وتوسيع مؤسسة سوسيتي جنرال الجزائر بالمراحل التالية:

- عام 1997: فتح مكتب التمثيل؛
- عام 1998: الحصول على رخصة مصرفية لمزاولة النشاط؛
- عام 1999: إنشاء فروع سوسيتي جنرال الجزائر؛
- عام 2000: فتح أول وكالة بدالي إبراهيم للزبائن في شهر مارس؛
- عام 2004: فروع 100 % ملك لسوسيتي جنرال الجزائر بعد إعادة شراء الأسهم؛
- عام 2007: إنشاء مديرية الشركات الدولية الكبيرة (DGEI)؛
- عام 2008: إنشاء مديرية الشركات الوطنية الكبيرة (DGNI)؛
- عام 2009: إنشاء بنك التمويل والاستثمار ووكالة التسيير الخاص؛
- عام 2010 إنشاء أربعة مراكز تجارية (الشراكة-العمارة، دار البيضاء، روية -حسيبة، قسنطينة- بالما)؛

وتعتبر مؤسسة سوسيتي جنرال الجزائر من أكبر المؤسسات المصرفية المتخصصة في مجال المالية والتأمين والخدمات المصرفية الخاصة، إدارة الأصول وخدمة المستثمرين<sup>316</sup>.

رابعا: نشأة وتطور بنك الخليج الجزائر.

بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة الأعمال الكويتية KIPCO والتي تعتبر من ابرز مجموعات المال والأعمال في الشرق الأوسط يطلق عليها اسم "المجموعة الكويتية للأعمال Kuwait Project Compagne".

<sup>314</sup> الموقع الإلكتروني للبنك [www.bdl.dz](http://www.bdl.dz) ، تاريخ الاطلاع 2017/10/17.

<sup>315</sup> بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف البنك.

<sup>316</sup> الموقع الإلكتروني للبنك [www.sga.dz](http://www.sga.dz) ، تاريخ الاطلاع 2017/01/12.

وقد أنشأت مجموعة الأعمال الكويتية عام 1975، ومشروع شركة الكويت القابضة أو شركة مشاريع الكويت هي مجموعة كويتية خاصة والتي تعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة المتنوعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وتملك المجموعة حصص في أكثر من 50 شركة تعمل في 21 بلد خصوصا في العالم العربي، ويعمل فيها أكثر من 7000 شخص في أنحاء العالم، تهتم المجموعة بالصناعات الرئيسية في الخدمات المالية والإعلام، كما تملك شركة مشاريع الكويت أيضا مصالح مباشرة و غير مباشرة في قطاعات الصحة والسياحة والصناعة<sup>317</sup>.

وبنك الخليج الجزائر هو بنك أجنبي مستثمر بالجزائر برأسمال يقدر بـ 6500 مليون دينار جزائري موزع على ثلاث بنوك معروفة بسمعتها الجيدة في العمل المصرفي وهي<sup>318</sup>:

- 60 % من طرف البرقان بنك Burgan Bank: وهو فرع من مجموعة "Kipco" وهو بنك تجاري كويتي لديه عدة فروع منتشرة خاصة في الشرق الأوسط، تأسس هذا البنك عام 1977، وقد اكتسب البنك دورا بالغ الأهمية في القطاع الخاص وقطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات مبتكرة وتكنولوجيا متقدمة وشبكة توزيع واسعة.

وتشمل فروعه بنك الخليج الجزائر "AGB" الجزائر، وبنك بغداد (العراق)، والبنك الأردني الكويتي (الأردن) إذ أن نتائج البنك مستمرة في النمو الكبير لرأس المال والاستثمارات المتنوعة، شبكته تضم 21 وكالة وأكثر من 120 جهاز صراف آلي.

- 30 % البنك التونسي الدولي Tunis International Bank: تأسس هذا البنك عام 1982 وهو أول بنك خاص في الخارج أنشئ في تونس، وهو يوفر مجموعة كاملة من الخدمات المالية الدولية للشركات الدولية والمؤسسات المالية والحكومات والأفراد، وتمويل التجارة الدولية، العمليات المصرفية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع، لديه مكتب تمثيلي في طرابلس والمساهم الرئيسي في بنك (TIB) هو الخليج المتحد بحصة 88 % من رأس المال.

- 10 % البنك الأردني الكويتي Jordan Kuwait Bank: تأسس في عام 1976، والبنك الأردني الكويتي يعمل بنجاح في النظام المصرفي الأردني وهو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة متنوعة من المنتجات المصرفية، وفي ماي 2008 أصبح البنك الأردني الكويتي فرعا من بنك برقان (Burgan Bank).

وقد بدأ بنك الخليج الجزائر مزاولة نشاطاته المصرفية في الجزائر منذ مارس 2004، إذ يعمل على توفير السيولة اللازمة للنشاط الاقتصادي في القطاعات المختلفة مما يعطي دفعا لعجلة التنمية الاقتصادية، كما يتبع سياسة نقدية رشيدة لتنظيم كمية النقود المعروضة وتنظيم العلاقات التجارية وحركة رؤوس الأموال بين الداخل والخارج، يعمل على تطهير المعاملات المصرفية من كل ما يخالف أحكام الشريعة الإسلامية إذ

<sup>317</sup> الموقع الإلكتروني للبنك [www.Ag-Bank.com](http://www.Ag-Bank.com) ، تاريخ الاطلاع 2017/10/15.

<sup>318</sup> التقرير السنوي لبنك الخليج الجزائر، 2009، ص02.



يقدم للأمة الإسلامية العون والمساعدة لتخليصها من التخلف والتبعية، كما يعمل على إيجاد مجتمع متكامل يتحقق فيه الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي مما يخلق الجو المناسب لسير عمليات التنمية الاقتصادية.

### المطلب الثاني: مهام وأهداف مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

تسعى مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة كغيرها من المؤسسات المصرفية الأخرى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال قيامها بعدة مهام، الأمر الذي جعلنا نتطرق إلى مهام كل مؤسسة من المؤسسات المصرفية محل الدراسة على حدى وكذا لأهم أهدافها.

#### أولاً: مهام مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

نذكر فيما يلي أبرز المهام التي تؤديها مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

#### 1- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى تحقيق أهدافه المتقدمة في تمويل القطاع الفلاحي وذلك من خلال تحديد مختلف المهام التي تساعد على تدعيم هذا القطاع الحيوي وبهذا فإنه يمكن تلخيص أهم مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي<sup>319</sup>:

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقاً للقوانين والتنظيمات الجاري بها العمل؛
- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
- إنتاج خدمات مصرفية جديدة، مع تطوير المنتجات والخدمات القائمة؛
- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية؛
- تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي؛
- منح القروض بمختلف أنواعها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل؛
- معالجة جميع العمليات البنكية (قروض، صافي الخزينة)؛
- التعامل مع مؤسسات القرض العمومية الأخرى؛
- تمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية؛
- اعتبار بنك الفلاحة والتنمية الريفية كأداة من أدوات التخطيط المالي قصد المشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف المستويات التنموية؛

<sup>319</sup> زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مرجع سابق، ص 267.

- القيام بالمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة والتي تساهم في تنمية القطاع الريفي كالأطباء، الصيادلة، أطباء الأسنان، الحرفيون (الصناعات التقليدية)، التجار الخواص؛  
- توفير الإمكانيات المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم وتنمية القطاع الفلاحي، الري الصيد والنشاطات الحرفية<sup>320</sup>.

2- مهام بنك التنمية المحلية: إضافة إلى الدور الأساسي الذي يقوم به البنك وهو الوساطة المالية (جمع الودائع ومنح القروض)، فإن لبنك التنمية المحلية مهام أخرى متعلقة أساسا بتحقيق التنمية المحلية وذلك من خلال المساهمة في تمويل:

- المخططات والبرامج التنموية الوطنية والقطاعية؛  
- المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع الاقتصادي الموضوعة تحت تصرف الهيئات المحلية (البلدية، الولاية)؛

- العمليات الاستثمارية المنتجة المخططة التي تبادر بها الجماعات المحلية؛  
- الأشخاص الطبيعيين والمعنويين حسب الشروط والأشكال المعمول بها؛  
- تسيقات وسلفيات على سندات عمومية تصدرها الدولة أو الجماعات المحلية؛  
- عمليات التجارة الداخلية الجهوية والمحلية؛  
- جميع العمليات البنكية: القرض، الصرف والخزينة التي لها علاقة بأعمال تسيير موجوداتها المالية. وعليه فبنك التنمية المحلية هو بنك ودائع تملكه الدولة ويخضع للقانون التجاري، يتولى كل عمليات بنوك الودائع كالتوفير، الإقراض، الضمانات والخدمات المتنوعة، لكنه يخدم بالدرجة الأولى الهيئات العامة والمحلية، فيمنحها قروض قصيرة وطويلة الأجل لتمويل عملياتها الاقتصادية (استيراد وتصدير) إضافة إلى خدماته الموجهة للقطاع الخاص في شكل قروض قصيرة الأجل<sup>321</sup>.

### 3- مهام سوسيتي جنرال:

يمارس بنك سوسيتي جنرال عدة مهام نذكر منها ما يلي:  
- توفير وسائل الدفع والإيداع؛  
- فتح حسابات مختلفة (حساب جاري، حساب بالعملة الصعبة لشخص معنوي، حساب بالعملة الصعبة للمصدرين)؛  
- تقديم خدمات الكترونية عن بعد؛  
- تقديم خدمات في إطار المعاملات الدولية (الاعتماد المستندي، القرض المؤجل)؛

<sup>320</sup> وثائق مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

<sup>321</sup> موقع بنك التنمية المحلية [www.bdl.dz](http://www.bdl.dz)، تاريخ الاطلاع 2017/10/21.

- تمويل دورة الاستغلال (القروض المباشرة، تسهيلات الصندوق، تسبيقات على البضائع، تسبيقات على الفاتورة)؛

- تمويل الاستثمارات عن طريق قروض متوسطة الأجل؛

- تسيير الخزينة؛

#### 4- مهام بنك الخليج الجزائر:

يؤدي بنك الخليج الجزائر كغيره من المؤسسات المصرفية مجموعة من المهام نذكر منها ما يلي:

- تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- تمويل نشاطات الاستغلال والاستثمار؛

- تمويل المهن الحرة؛

- منح القروض العقارية والمضمونة والقرض بالحيازة الخاصة؛

- تمويل كل النشاطات المتعلقة بالاقتصاد والصناعة والتجارة؛

- جمع المدخرات من مختلف المصادر؛

ثانيا: أهداف مجموعة المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

#### 1- أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك نذكر ما يلي:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛

- تحسين نوعية وجودة الخدمات؛

- تحسين العلاقات مع العملاء؛

- الحصول على أكبر حصة من السوق؛

- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية، وترقية الاتصال داخل وخارج البنك مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهياكل الداخلية للبنك لتتوافق مع المحيط المصرفي الوطني واحتياجات السوق.

كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم وانشغالهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بما يلي:

- رفع حجم الموارد بأقل تكاليف؛

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات؛
- تسيير صامم لخرينة البنك بالدينار والعمللة الصعبة.

## 2- أهداف بنك التنمية المحلية:

يسعى بنك التنمية المحلية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن ذكر أبرزها فيما يلي<sup>322</sup>:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛
- تطوير وتحديث العمل المصرفي بغية الحصول على المزيد من الموارد وتحقيق معدلات كبيرة من الأرباح؛
- تحسين جودة الخدمات المصرفية باستخدام أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا المصرفية؛
- خلق تواصل وعلاقات وتفاعلات قوية بين البنك وزبائنه باعتبارهم أصلا من أصوله وفق المفهوم الحديث للتسويق (التسويق بالعلاقات)، وكذا العمل على تحقيق رضاهم وكسب ولائهم في الحاضر ومستقبلا؛
- السعي للحصول على أكبر حصة من السوق (تعظيم الحصة السوقية) أي الحصول على قاعدة كبيرة من الزبائن؛
- تحقيق توازن اقتصادي ونقدي قصد تفادي ارتفاع معدلات التضخم عن طريق الإصدارات الجديدة؛
- تنفيذ المخططات والبرامج المقررة لانجاز الأهداف المرسومة للبنك؛
- احترام القواعد المطبقة على الهياكل والأعمال المذكورة في مجال التسيير والانضباط المحاسبي.

## 3- أهداف سوسيتي جنرال:

- يهدف سوسيتي جنرال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن ذكر أهمها فيما يلي:
- تحسين وجعل التسيير أكثر فعالية من اجل ضمان التحولات اللازمة؛
- التطوير التجاري وذلك بإدخال تقنيات جديدة في ميدان التسيير وكذا التسويق؛
- تحسين وتطوير أنظمة المعلومات وكذا الوسائل التقنية؛
- التسيير الديناميكي لخرينة البنك؛
- التحكم في القروض وكذا التسيير المحكم للمديونية.

## 4- أهداف بنك الخليج الجزائري:

- إن الهدف الرئيسي للبنك هو المساهمة في تحقيق التوسع والنمو، والوصول إلى جميع الدول وهذا بفتح فروع جديدة وتقديم خدمات جديدة لكسب المزيد من الزبائن؛
- ومن أهدافه الحديثة التي تخدم الاقتصاد الوطني هي تقديم خدمات خاصة مثل القرض العقاري؛
- ضمان مستوى أعلى في كل أعماله المصرفية؛

<sup>322</sup> هو علي، دور التسويق الالكتروني في تعزيز العلاقة بين المصارف وزبائنها -دراسة حالة وكالات بنك التنمية المحلية بولاية الشلف-، مرجع سابق، ص137.

- السعي إلى استغلال كل الوسائل الحديثة المستعملة في المجال المصرفي لتقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية.

### المطلب الثالث: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

يمكن أن تتميز المؤسسة المصرفية عن منافسيها بنوع الخدمات المصرفية المقدمة، ويتمثل ذلك في سرعة الأداء والتسهيلات المقدمة للعميل، ومقدار التكنولوجيا التي تدخل في أداء هذه الخدمات، حيث تعد التكنولوجيا إحدى الوسائل المهمة في المنافسة المصرفية، فامتلاك التكنولوجيا المصرفية وحسن توظيفها يسمح بتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة المصرفية، كون أن التكنولوجيا تؤدي إلى سرعة أداء الخدمات، كما أن المواقع الالكترونية للمؤسسات المصرفية عكس الفروع المصرفية التقليدية، يمكن لشريحة واسعة من العملاء ودون عائق الحدود الجغرافية التعامل مع المؤسسة المصرفية.

كما أن استعمال التكنولوجيا في الصناعة المصرفية يحد من دخول منافسين جدد للقطاع، ويجعلهم غير قادرين على الحصول على مزايا تنافسية في هذا المجال، فضلا عن ذلك إن توظيف التكنولوجيا في المجال المصرفي أدى إلى ابتكار خدمات جديدة.

#### أولاً: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بادر بنك BADR في تقديم الخدمات الالكترونية عبر الانترنت واستخدام البطاقات البنكية عبر أجهزة الصراف الآلي، وكان أول من قدم خدمة البنك الالكتروني، هذا ما مكن المتعاملين من الاطلاع على أرصدهم وممارسات خدمات الدفع البنكي من تسديد للفواتير وطلب دفاتر الشيكات، إذ يعرض بنك الفلاحة والتنمية الريفية مجموعة منتجاته الالكترونية عبر موقعه الالكتروني [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net) نذكر منها ما يلي:

**1- خدمة البنك الالكتروني:** هو خدمة تسمح للعملاء بفحص حساباتهم عبر الانترنت خلال 24/24 سا و 7/7 أيام، ومن اجل الاستفادة من هذه الخدمة يجب أن يكون للعميل رقم حساب بنكي، ثم يتوجه لأقرب وكالة بنكية لبدر من اجل طلب التسجيل في خدمة البنك الالكتروني، وبعدها يمكن للعميل الحصول على الرقم السري والدخول للبنك الالكتروني من خلال التأشير على فحص الحساب على الصفحة الرئيسية لموقع البنك.

إذ يمكن لأي عميل مسجل في خدمة البنك الالكتروني أن:

- يفحص حسابه خلال 24/24 سا و 7/7 أيام سواء كانت أرصدة الحسابات الخاصة بك أو تفاصيل عن الصفقات خلال 30 يوم الماضية.

- القيام بعمليات تحويل الأموال من حساب لآخر.

**2- طلب تغيير الرقم السري:** تسمح هذه الخدمة للعميل بتغيير كلمة المرور التي يستخدمها في حالة ما أحس أن الكلمة السابقة سهلة ومن الممكن اكتشافها، وهذا كنوع من الحيلة من طرف العميل والسرية والأمن من طرف المؤسسة المصرفية التي عادة ما تنصح العملاء بتغييرها عندما يتجاوز استخدامها حدا معيناً.

**3- خدمة البريد الإلكتروني:** للحصول على أي معلومات أو تقديم تعليقات، شكاوي، طلبات التوضيح يتيح بنك BADR لعملائه خدمة البريد الإلكتروني.

**4- خدمة بطاقة CIB:** تعتبر البطاقة البنكية ما بين البنوك لبنك BADR أداة للسحب والدفع، وينظر إليها كوسيلة لتحسين خدمة العملاء لهذا فان تطوير البطاقة يتوقف على عنصرين هامين وهما:

- التجار الذين يقبلون الدفع عن طريق البطاقة البنكية؛
- الأفراد الحاملين للبطاقة.

إذ تسمح هذه البطاقة لحاملها بالقيام بما يلي:

- تسديد المشتريات من السلع والخدمات من مختلف المحلات التجارية، ودفع فواتير المطاعم والفنادق المشتركين في شبكة بنك BADR؛

- القيام بسحوبات نقدية من الوكالات البنكية لبنك BADR، والصرافات الآلية؛

كما أن البطاقة البنكية توفر الوقت والجهد، وتتميز بالسرعة والتوفر في كل المناطق الإقليمية، يكون السحب حسب الدخل الشهري المنصوص عليه في العقد بين العميل والبنك، أي يمكنه سحب 80 % من هذا الدخل كما يمكنه سحب هذه النسبة على عدة مرات، شرط أن تكون المدة بين عملية السحب الأولى وعملية السحب الأخرى هي يومين حتى يتم اقتطاعه من الحساب الخاص بالعميل من قبل المالية في الجزائر حتى لا يصبح الحساب دائن، وإلا تعرض الحساب للغلق من قبل المؤسسة المصرفية.

**5- خدمة بطاقة BADR TAWFIR:** حيث أتاح بنك الفلاحة والتنمية الريفية لعملائه هذه البطاقة للقيام بعمليات السحب والدفع في أي وقت حتى في أيام نهاية الأسبوع والعطل والمناسبات، إذ تتميز هذه البطاقة بالأمان والسرعة وعمليتها مضمونة وآمنة، كما أن المبلغ المسحوب يكون في حدود 5.000.000 دج في كل ثلاثة أيام ومدة صلاحيتها محددة بعامين<sup>323</sup>.

**6- خدمة بطاقة CBR:** وهي بطاقة للسحب 24/24 سا و7ايام/7ايام يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لعملائه تتميز بالأمان والموثوقية نتيجة تزويدها برمز سري خاص بكل عميل يمكنه من أداء سحباته بكل أمان، سهولة الاستعمال وهي صالحة للاستخدام لمدة عامين ثم تجدد آليا من طرف المؤسسة المصرفية.

<sup>323</sup> الموقع الإلكتروني لبنك الفلاحة والتنمية الريفية [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net) تاريخ الاطلاع 2018/03/15.

## ثانيا: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف بنك التنمية المحلية.

يسعى بنك التنمية المحلية كغيره من المؤسسات المصرفية الأخرى إلى استخدام التكنولوجيا في تقديم خدماته المصرفية بغية تحقيق ميزة تنافسية مقارنة مع منافسيه، الأمر الذي دفعه لتوفير الخدمات المصرفية التالية:

1- **خدمة البنك الإلكتروني:** أطلق بنك التنمية المحلية منتجا مصرفيا جديدا يتمثل في بنك التنمية المحلية الإلكتروني الذي يمكن زبائنه من تسيير حساباتهم المصرفية عبر الانترنت، حيث يمكن زبائن بنك التنمية المحلية من أشخاص معنويين وماديين من تسيير أرصدهم عن بعد 24/24 سا و 7/7 أيام، وإجراء تحويلات والاطلاع على كشف العمليات على مدى شهر، إذ تتوفر هذه الخدمة على الرابط [ebanking.bdl.dz](http://ebanking.bdl.dz) مقابل دفع اشتراك سنوي بقيمة 400 دج، وقبل الانخراط في هذه الخدمة يجب على المشترك أن يثبت معلوماته على وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المصرفية فيها مجموعات من الخيارات للمشارك، وبعد الانتهاء من ملئ هذه الوثيقة يتم فتح حساب للزبون عند الدخول إلى الخدمة الإلكترونية تطلب المؤسسة المصرفية منه عبر صفحته الإلكترونية تحديد "توقيعه الإلكتروني" الذي يحافظ على سرية لضمان تأمين العملية على أكمل وجه.

2- **خدمات البطاقات المصرفية:** كما يقدم بنك التنمية المحلية خدمات البطاقات المصرفية والمتمثلة في: - **بطاقة CIB:** إذ تمكن حاملها من تسوية عمليات الشراء والخدمات من خلال نهائيات الدفع الإلكترونية (TPE) الموضوعة لدى التجار المتعاقدين، كما تمكنهم من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للأوراق النقدية (DAB)، ومن مزايا هذه البطاقة البنكية أنها سهلة الاستعمال، تسمح بإجراء عمليات السحب والدفع 7/7 أيام و 24/24 ساعة، كما أنها توفر أمانا وضمنا أكثر.

- **بطاقة فيزا الدولية:** يتم منح هذه البطاقة إلى أي زبون له حساب بالعملة الصعبة وبالدينار مفتوح في دفاتر بنك التنمية المحلية بمعنى أنها تعمل على أساس توفر حساب الزبون، وعلى أساس إيداع مبلغ 5000 أورو يتم عن طريق البطاقة لضمان تسوية المعاملات الصادرة من قبل الزبون على حسابه بالعملة الصعبة، لا يتجاوز الحد الأقصى للعمليات 1000 أورو في الأسبوع.

بالإضافة إلى هذه الخدمات يقدم بنك التنمية المحلية خدمات أخرى كالصك الإلكتروني، البريد الإلكتروني، نظام التعويض الإلكتروني الذي يعمل على تحقيق هدفين رئيسيين وهما:

- تقليص مدة تحصيل القيم البنكية (الشيكات والكمبيالات) إلى 05 أيام كحد أقصى؛
- سلامة المدفوعات بالجملة.

ويمكن القول انه يهدف كذلك إلى ترقية النظام المصرفي الجزائري إلى مستوى متطلبات المنافسة المصرفية.

ثالثا: الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف سوسيتي جنرال.

يقدم بنك سوسيتي جنرال مجموعة من الخدمات لجميع أنواع العملاء سواء كانوا أفرادا، مهنيين أو مؤسسات إذ يتميز سوسيتي جنرال بوجود موقع الكتروني [www.sga.dz](http://www.sga.dz) يحتوي على صفحة رئيسية وعدة صفحات تابعة لها، الصفحة الرئيسية تعرض كل أنواع الخدمات التقليدية منها والالكترونية المقدمة من طرف سوسيتي جنرال

ومن بين الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف سوسيتي جنرال نجد<sup>324</sup>:

1- البنك الالكتروني أو ما تعرف بخدمة **SG@Net**: يمكنك الوصول إلى هذه الخدمة عبر الانترنت بكل سهولة حيث تقدم عدد كبير من الخدمات المصرفية التي يقدمها سوسيتي جنرال الجزائر دون الحاجة للانتقال إليه، حيث يمكنك إدارة حساباتك بكل هدوء مع أداء جميع أنواع العمليات المصرفية منها) فحص الحسابات، مشاهدة وتحميل كشف الحسابات، إجراء عملية تحويل واحدة أو عدة عمليات تحويل).

وتتميز هذه الخدمة بما يلي:

- الفعالية: الوصول الفوري إلى الحسابات ( 24/24 سا، 7/7 ايام)؛
  - الأمان والسلامة: سرية المعاملات التي يقوم بها نظام التشفير قوية جدا؛
  - البساطة: المستخدم واجهة ودية، مريحة وسهلة الاستعمال؛
  - السرعة: اقتصاد الوقت والجهد للانتقال إلى الوكالة.
- بعد الدخول للبنك الالكتروني من خلال الرابط الموجود على الصفحة الرئيسية **SG@Net** نجد عدة خدمات ويمكن الانتقال إلى أي واحدة بالنقر على الخدمة المطلوبة مثلا الدخول لفحص الحساب.
- إذ تسمح هذه الخدمة للعملاء بما يلي:
- فحص أرصدة الحسابات ( التحقق من الحساب، الحساب الجاري، حساب التوفير... )؛
  - فحص الودائع؛
  - بحث وتحميل أرصدة الحسابات لمدة 30 يوم؛
  - تنظيم تحويل الحسابات إلى حساب المستفيدين، بما فيها التحويلات الضخمة؛
  - طلب الشيكات؛
  - تلقي الرسائل التجارية؛

ولضمان أقصى قدر من الأمن خلال المعاملة الخاصة بك على موقع **SG@Net**، أنشأت سوسيتي جنرال الجزائر نظم تشفير قوية (خدمة تصميم المواقع SSL 128 BITS )، وهذه التقنية واحدة من

<sup>324</sup> الموقع الالكتروني [www.sga.dz](http://www.sga.dz) ، تاريخ الاطلاع 2018/03/15.



انجح التقنيات المستعملة حتى الآن، للوصول إلى المعلومات المصرفية الشخصية عليك إدخال رقم الحساب وكلمة المرور الخاصة بك وتبقى مسؤولية الحفاظ على سرية كلمة السر راجعة للمستخدم وحده.

## 2- خدمة البطاقة البنكية CIB:

يقدم سوسيتي جنرال الجزائر لعملائه خدمات البطاقات المصرفية من اجل أفضل الطرق لسحب و دفع التعويضات، كما يمكنهم من شراء ما يريدون دون خوف من نفاذ الأموال، المزيد من الأموال في محفظتهم، سهولة الوصول، آمنة وسهلة التنفيذ.

فإذا كنت من حاملي البطاقة البنكية فانك تستطيع أن:

- تضبط المشتريات والخدمات على محطات الدفع الالكتروني (TPE) المثبت على مستوى المتاجر وهو الجهاز الذي يوفر معاملات آمنة وسريعة وفعالة بالنسبة لحاملي بطاقات CIB، فمنذ عام 2008 تم تثبيت TPE من طرف بنك سوسيتي جنرال للتجار الذين يقبلون الدفع من خلال البطاقة البنكية؛
- إجراء السحب من جميع آلات التوزيع الالكترونية (أجهزة الصراف الآلي) متصلا بشبكة المدفوعات الالكترونية ما بين المؤسسات المصرفية.

ومن بين البطاقات المقدمة من طرف سوسيتي جنرال نجد البطاقة الكلاسيكية والتي تتميز بسهولة الاستعمال، ربح الوقت، وتضمن قدرا أكبر من الأمن، كما يسمح بإجراء عمليات السحب خلال 24/24 ساعة و 7/7 أيام، كما نجد البطاقة المصرفية الذهبية ذات سقف عالي حيث تتميز بقدرة كبيرة على الدفع وبكل أمان من مختلف المحلات التجارية مع سرعة إجراء المعاملات، وهناك بطاقة اكسبريس التي تسمح بسحب الأموال بسرعة من جميع أجهزة الصراف الآلي في جميع أنحاء الوطن وتتميز بالأمن إذ لها رقم سري و ضروري للاستعمال في كل مرة يعرفه المستخدم فقط، السرعة في بضعة دقائق يمكن سحب الأموال ضمن توازن سقف الرصيد في الحساب، التوفر إذ نجد أكثر من 200 جهاز صراف إلي مقدم من طرف المؤسسة (LOGO SATIM) ومتوفرة في جميع أنحاء الوطن.

## 3- خدمة الجودة service qualité: تحت شعار رضاك هو من أولويتنا.

يوجد لدى سوسيتي جنرال رغبة مستمرة في جذب عملائها وتوفير لهم أفضل الخدمات الممكنة، ومع ذلك يمكن أن تنشأ صعوبات في تشغيل الحسابات أو الاستفادة من الخدمات التي تحت تصرف العملاء. في هذه الحالة الوكالة الخاصة بهم هي المحور الأول لهم، إذ يمكن رفع انشغالهم إلى رئيس وكالتهم عن طريق الهاتف، الفاكس، الرسالة، وإذا لم يوافقوا على الإجابة أو الحل المقدم لهم من طرف وكالتهم يمكن الاتصال على خدمة شكاوي العملاء لجودة الخدمة، هذا الأخير ينظر في عدم الرضا عن الخدمة أو أي صعوبات في أداء الخدمة وبعد أن يقر باستلام رسالتهم في غضون 48 ساعة يجب انتظار الإجابة المحددة في غضون 15 يوما.

#### 4- خدمة البريد الإلكتروني:

إذا كان للعميل أي استفسارات أو مشاكل عليه استخدام البريد الإلكتروني للاستعلام عنها ومعالجتها وسيتلقى الرد من سوسيتي جنرال عبر البريد الإلكتروني.

رابعاً: الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة من طرف بنك الخليج.

يوفر بنك الخليج الجزائر العديد من الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر موقعه الإلكتروني [www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com) إذ نجد على صفحته الرئيسية الخدمات التالية<sup>325</sup>:

#### 1- خدمة الدفع الإلكتروني (E-banking): وهي خدمة من الخدمات المصرفية عبر الانترنت يقوم

بها مختلف العملاء إذ توفر لهم ما يلي:

- القيام بجميع الحسابات من خلال جهاز الكمبيوتر 24/24 سا و 7/7 ايام وبالقدر الذي نشاء؛
- عمليات التشاور عبر الانترنت؛
- تلقي رسائل التحويل أو السحب أو الدفع من البنك المتعامل معه؛
- الاطلاع على الكشوفات؛
- التنبيه إن كان الرصيد لدينا أو دائناً؛

وللقيام بهذه الخدمة تقوم اللجنة المصرفية بطلب الاشتراك الخاص بالعميل عن بعد حيث تطلب منه إدخال اسم العميل، الرقم السري لتأكيد اشتراكه في الموقع الخطي الخاص ب AGB، وبمجرد انتهاء العميل من عملية الاشتراك يصبح عضواً منخرطاً لدى وكالة الدفع وان كان يرغب في إلغاء الاشتراك لابد من أخطار البنك.

#### 2- خدمات عبر الانترنت:

وذلك من خلال خدمة **AGB online** فبمجرد نقرة يمكنكم:

- متابعة حسابكم عبر الانترنت؛
- نشر الوضعية الإجمالية لحسابكم؛
- تحميل كشوف حسابكم على شكل PDF؛

#### 3- خدمات عبر الهاتف:

- تتيح هذه الخدمات التأكد من رصيدك وتحركات حساباتك عبر الهاتف؛
- الاستماع إلى الرسائل الصوتية.

#### 4- خدمات عبر SMS: الخدمة تتيح بصورة دورية عن طريق الرسائل القصيرة الاطلاع على الرصيد

والمعلومات عن المعاملات التي تجري على حسابات العملاء.

<sup>325</sup> الموقع الإلكتروني [www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com) تاريخ الاطلاع 2018/03/15.

5- خدمات عبر الفاكس: حيث يتم إرسال أسبوعية الحساب عن طريق الفاكس، ولا بد لمستعمل البنك الإلكتروني أن يستوجب اليقظة في الحالات التالية:

- يتعهد مستعمل E-Banking بالحفاظ على سرية كلمة السر خاصة بعد تغييرها وتجنب استعمالها التعسفي من طرف أشخاص من غير المرخصين، ولا يجوز الحفاظ على كلمة السر كتابيا، وإلا فسيتمل الأخطار الناجمة عن ذلك؛

- إذا ظهر أي سبب يخشى من خلاله أن يكون أي شخص بنفسه غير مرخص قد تعرف على كلمة السر الخاصة بالزبون المرخص له يجب تغيير فوراً كلمة السر؛

- يجب على مستعمل البنك الإلكتروني أن يتحقق بنفسه من جملة وصحة المعلومات التي يرسلها وهكذا إلى غاية حصوله على التأكيد من جهاز البنك الإلكتروني تحت مسؤوليته الكاملة؛

6- خدمات البطاقات الإلكترونية: تتيح المؤسسة المصرفية خدمات البطاقات الإلكترونية والمتمثلة في:

- بطاقة فيزا بلاستينوم: وهي بطاقة موثوقة وآمنة لعمليات الشراء في الخارج من خلال محطة الدفع الإلكترونية الانترنت، أو من خلال السحب النقدي على أجهزة الصراف الآلي "فيزا" في القارات الخمس، وهي بطاقة متاحة لكل من يملك حساب بالعملة الصعبة مع حد أدنى للرصيد قيمته 10000 أورو.

- بطاقة ماستر كارد الذهبية: هي بطاقة شخصية صالحة لمدة سنتين، الشحن الأقصى للبطاقة 5000 دولار أمريكي، ويمكن فتح الحساب بالدينار والدولار الأمريكي وهي بطاقة للسحب والدفع بالعملة الصعبة في الخارج.

- بطاقة الدفع اليومية ساهلة "Sahla": هي وسيلة سحب ودفع آمنة مرنة وميسرة في جميع الأماكن وجميع الأوقات، ويمكن استعمال الرصيد دون تحديد السقف.

7- خدمة Self Banking: وهي حزمة من الخدمات المصرفية من سحب الأموال، إيداع الصكوك، الإيداع النقدي، تحويلات من حساب إلى آخر، الاطلاع على وضعية الحسابات، الحصول على الكشوف البنكية طلب البطاقات المصرفية، ومن مميزات المرونة والرفاهية كما أنها تختصر الوقت والجهد، توفر الخدمة 7/7 أيام و24/24 سا.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل النتائج.

نتطرق من خلال هذا المبحث للدراسة الميدانية بهدف التعرف على أهمية التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، ولتوضيح ذلك ارتأينا ضرورة إجراء عملية استقصاء لموظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بنك التنمية المحلية - بنك الخليج الجزائر - سوسيتي جنرال الجزائر) تحديدا المديرية الجهوية بالجزائر العاصمة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.

### 1- تحديد مجتمع الدراسة:

يتشكل مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين بالمديريات الجهوية لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج، على مستوى ولاية الجزائر العاصمة هذا وقد وقع اختيارنا على هذه المؤسسات المصرفية بالذات لتكون الدراسة شاملة لمؤسسات مصرفية عمومية وخاصة وبالتالي تكون أكثر مصداقية حتى لا نركز على نوع ونمحل الثاني لتكون النتائج المتوصل إليها أكثر دقة هذا من جهة ومن جهة أخرى فان هذه المؤسسات المصرفية تعتبر من ابرز المؤسسات العاملة بالجزائر والتي حققت نقلة نوعية في مجال اعتماد أو تبني العمل المصرفي الالكتروني من خلال تسويق منتجاتها الكترونيا واختارنا هؤلاء الموظفين لأنهم أكثر دراية بمدى استخدام مؤسساتهم المصرفية للتسويق الالكتروني ومدى تحقيقها لميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات المصرفية المنافسة.

### 2- حجم عينة الدراسة:

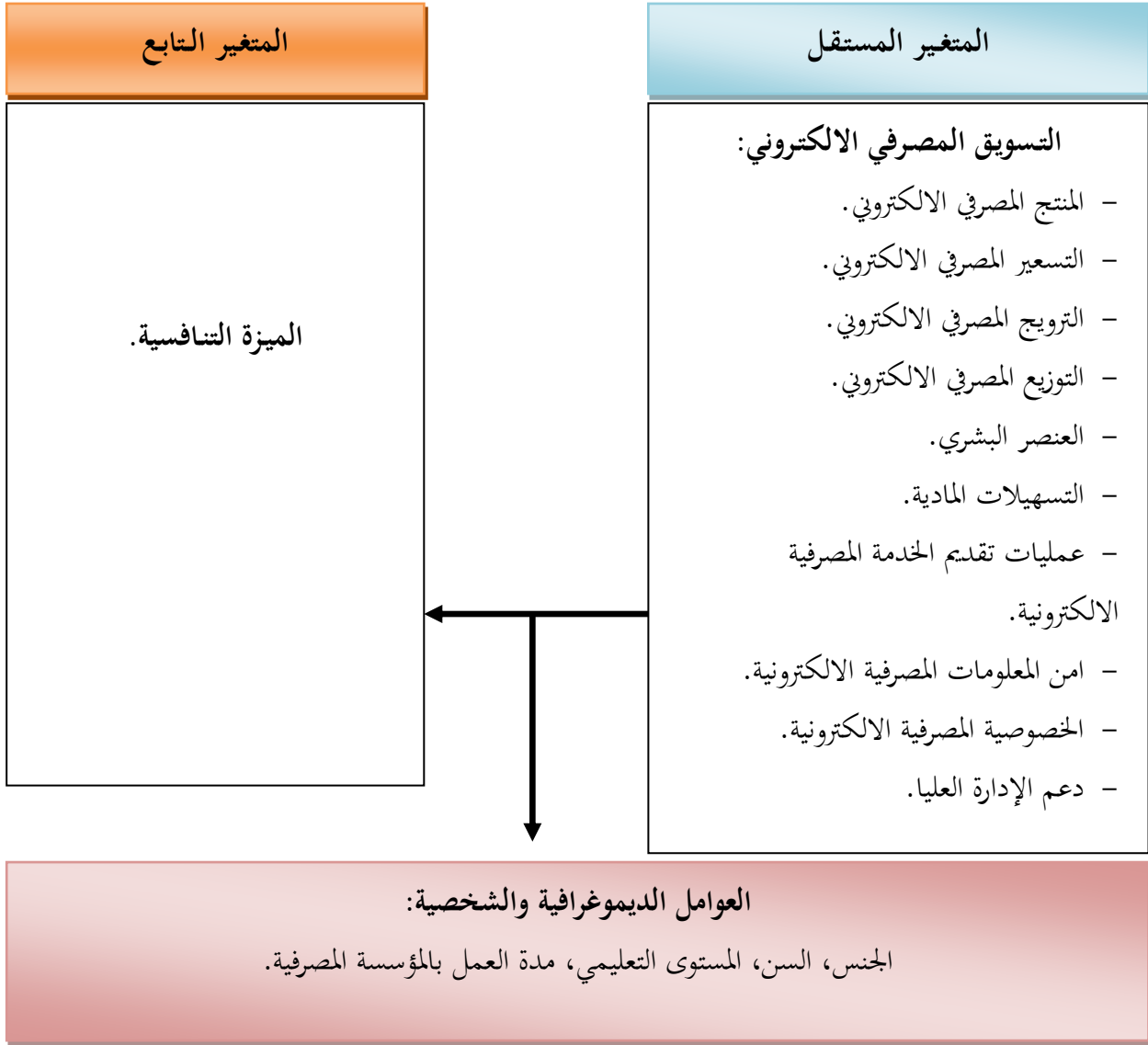
للحصول على عينة من هذا الشكل تم توزيع 40 استمارة من الاستبانة على كل مديرية جهوية للمؤسسات المصرفية محل الدراسة مشكلة في مجموعها 160 استمارة، وبعد ما تم تعبئة هذه الاستمارات من طرف الموظفين تم استرجاعها بالكامل وهي صالحة للتحليل والمعالجة الإحصائية، أي بنسبة 100 % والجدول الأتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01-04): يبين عينة الدراسة.

الصالحة	المستبعدة	المسترجعة	الموزعة	طبيعة الاستثمارات
160	00	160	160	المجموع
% 100	% 0	% 100	% 100	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الباحثة.

### 3- نموذج الدراسة:



ثانيا: أساليب جمع البيانات.

#### 1- مصادر الحصول على المعلومات.

- بغية الحصول على بيانات ومعلومات لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا عدة مصادر تتمثل فيما يلي:
- المصادر الثانوية: تم اعتمادها في القسم النظري من الدراسة، واشتملت على الكتب والرسائل الجامعية والمجلات العلمية، بالإضافة إلى الملتقيات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة والمواقع الالكترونية.
  - المصادر الأولية: وتتعلق بالجانب الميداني للدراسة، حيث اعتمدنا على تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات التي تخدم أهداف الدراسة، وبعدها تم تحليل هذه البيانات المجمع حسب غرض الدراسة وتقديم النتائج التي توصلنا إليها.

- **الاستبانة:** يعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحوث العلمية، وهو الأداة الأكثر ملاءمة وفعالية لتحقيق أهداف مثل هذه الدراسة لذلك تم الاعتماد على هذه الأداة لجمع المعلومات، من خلال تصميم قائمة من الأسئلة بالاعتماد على بعض الكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء هي كالتالي:

**الجزء الأول:** يحتوي على معلومات متعلقة بالخصائص الديمغرافية والشخصية للموظفين الممثلين لعينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، بالإضافة إلى مدة العمل بالمؤسسة المصرفية).

**الجزء الثاني:** يتكون من محورين، المحور الأول يحتوي على فقرات تعبر عن مدى اعتماد أو تبني التسويق الالكتروني في الحقل المصرفي كمتغير مستقل، وذلك من خلال 25 عبارة تعكس عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، وقد وزعت هذه العبارات كالتالي:

- **عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (4P's):** من خلال أربعة عناصر تضمنت 12 فقرة موزعة كالتالي:

- عنصر المنتج المصرفي الالكتروني: الذي يتم قياسه من خلال أربع عبارات؛
  - عنصر التسعير المصرفي الالكتروني: الذي يتم قياسه من خلال ثلاث عبارات؛
  - عنصر الترويج المصرفي الالكتروني: الذي يتم قياسه من خلال ثلاث عبارات؛
  - عنصر التوزيع المصرفي الالكتروني: الذي يتم قياسه من خلال عبارتين؛
- **عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (3p's):** من خلال ثلاثة عناصر تضمنت 06 فقرات موزعة كالتالي:

- العنصر البشري: الذي يتم قياسه من خلال عبارتين؛
  - التسهيلات المادية: التي يتم قياسها من خلال عبارتين؛
  - عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية: التي يتم قياسها من خلال عبارتين.
- **عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني (spc):** من خلال ثلاث عناصر تضمنت 06 فقرات موزعة كالتالي:

- امن المعلومات المصرفية الالكترونية: الذي يتم قياسه من خلال عبارتين؛
  - الخصوصية المصرفية الالكترونية: الذي يتم قياسه من خلال عبارتين؛
  - دعم الإدارة العليا: الذي يتم قياسه من خلال عبارتين.
- أما المحور الثاني فيتعلق بالفقرات التي تعبر عن مؤشرات تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع، وذلك من خلال تسعة عبارات.

**2- الأدوات الإحصائية المستخدمة:** من اجل تحليل ومعالجة معطيات وبيانات الدراسة، تم الاعتماد على الوسائل الإحصائية التالية:

- البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار 18؛
- التوزيع التكراري، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية (الإحصاء الوصفي ومقاييس النزعة المركزية)؛
- تحليل الانحدار البسيط، وذلك لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
- تحليل الانحدار المتعدد لدراسة اثر مجموعة المتغيرات في آن واحد.
- درجة الموافقة والتي تم تحديدها وفقا لمقاييس ليكارت الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة على النحو التالي:

الجدول رقم (02-04): يبين درجات الموافقة لمقياس ليكارت الخماسي.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الباحثة.

كما أن طول الفترة المستخدمة هي ناتج قسمة (4/5) أي حوالي (0.80) وقد حسب طول الفترة على أساس أن الأرقام 1، 2، 3، 4، 5 قد حصرت فيما بينها 4 مسافات.

الجدول رقم (03-04): يبين مجالات الاتجاهات حسب ليكارت الخماسي.

الدرجة	الاتجاهات	المتوسط المرجح
ضعيفة جدا	غير موافق بشدة	من 01.00 إلى 01.80
ضعيفة	غير موافق	من 01.81 إلى 02.60
متوسطة	محايد	من 02.61 إلى 03.40
مرتفعة	موافق	من 03.41 إلى 04.20
مرتفعة جدا	موافق بشدة	من 04.21 إلى 05.00

المصدر: من إعداد الباحثة.

### 3- ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة عملنا على استخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث كانت قيم ألفا لجميع متغيرات الدراسة للاستبانة ككل أعلى من 60 % ، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة ألفا، لكن من الناحية التطبيقية تعتبر قيمة ألفا أكبر أو يساوي 0.60 معقولة ومقبولة في مثل هذه البحوث.

الجدول رقم (04-04): يبين معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس ألفا كرونباخ).

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الثبات
المنتج المصرفي الالكتروني	04	0.89
التسعير المصرفي الالكتروني	03	0.95
الترويج المصرفي الالكتروني	03	0.894
التوزيع المصرفي الالكتروني	02	0.88
العنصر البشري	02	0.748
التسهيلات المادية	02	0.923
عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية	02	0.924
امن المعلومات المصرفية الالكترونية	02	0.945
الخصوصية المصرفية الالكترونية	02	0.919
دعم الإدارة العليا	02	0.947
عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني	24	0.945
مداخل تحقيق الميزة التنافسية	09	0.972
الاستبانة ككل	33	0.966

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية.

سنقوم في هذا الجزء بوصف البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيان، وذلك من خلال حساب النسب المئوية لتكرارات المتغيرات الديمغرافية موضع الاهتمام بالاستبيان لكل مؤسسة من المؤسسات المصرفية محل الدراسة كالآتي:

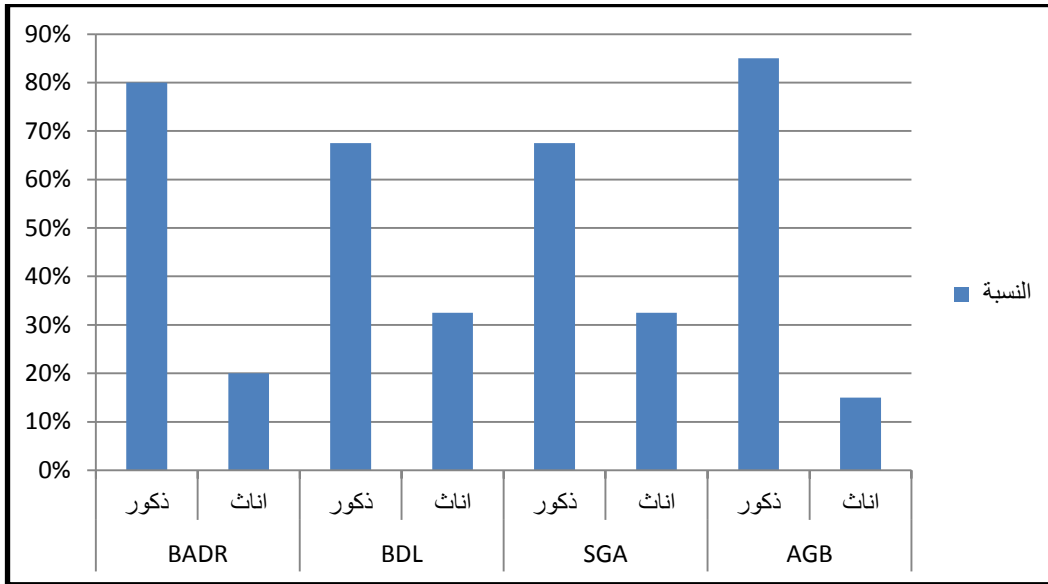
الجدول رقم (04-05): يبين توزيع العينة حسب الجنس.

الفئة	AGB		SGA		BDL		BADR	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
ذكر	34	85	27	67.5	27	67.5	32	80
أنثى	6	15	13	32.5	13	32.5	8	20
المجموع	40	100	40	100	40	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.



الشكل رقم (01-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس .



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (04-05) والشكل رقم (01-04) أن نسبة عالية من أفراد عينة الدراسة في كل المؤسسات المصرفية محل الدراسة ذكور حيث لاحظنا:

➤ بالنسبة لـ **BADR**: بلغ عدد الذكور 32 فرد أي بنسبة 80 %، في حين بلغ عدد الإناث في عينة الدراسة 8 أفراد أي ما يعادل نسبة 20 %.

➤ بالنسبة لكل من **BDL** وسوسيتي جنرال: بلغ عدد الذكور في كل منها 27 فرد أي ما نسبته 67.5 % في حين بلغت نسبة الإناث في كل منهما 32.5 % وهو ما يقابل 13 فردا.

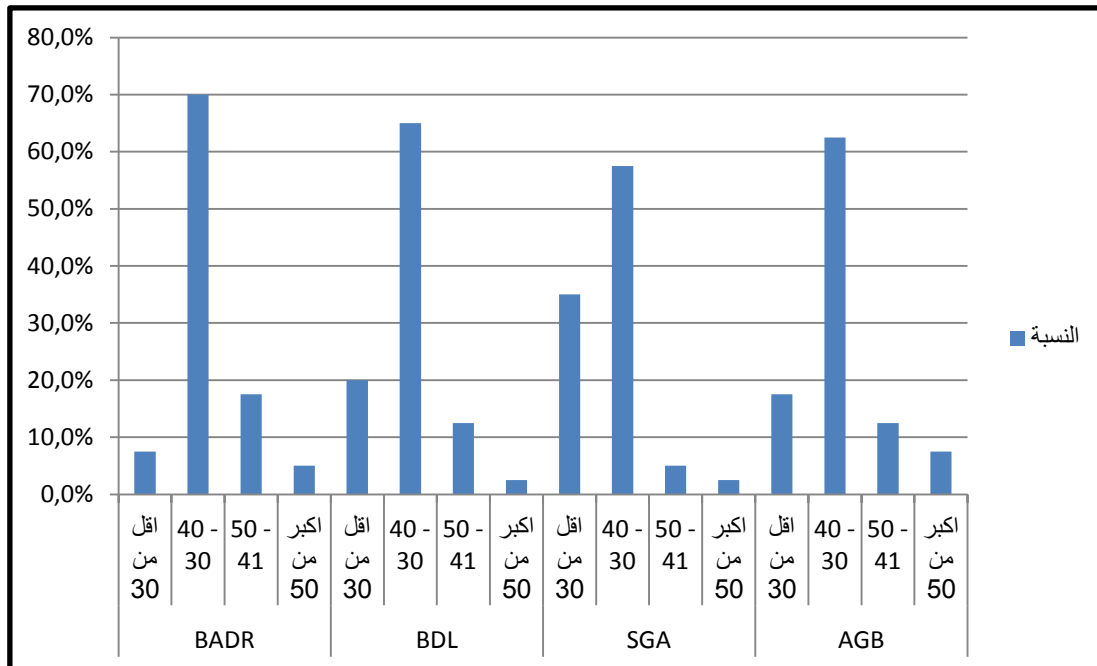
➤ بالنسبة لبنك الخليج الجزائر: فقد بلغ عدد الذكور 34 فردا بما يعادل 85 %، في حين بلغ عدد الإناث في عينة الدراسة 6 أفراد بما نسبته 15 %.

الجدول رقم (06-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب السن.

الفئة	AGB		SGA		BDL		BADR	
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد
أقل من 30	17.5	7	35	14	20	8	7.5	03
30 - 40	62.5	25	57.5	23	65	26	70	28

12.5	5	5	2	12.5	05	17.5	07	50 - 41
7.5	3	2.5	1	2.5	01	5	02	أكبر من 50
100	40	100	40	100	40	100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.  
الشكل رقم (02-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب السن.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.  
من خلال الجدول رقم (04-06) والشكل رقم (02-04) نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة ممن شكلوا الفئة الأكثر توظيفاً في المؤسسات المصرفية محل الدراسة هي الفئة التي تتراوح (من 30 سنة إلى 40 سنة) حيث لاحظنا أنه:

➤ بالنسبة لـ **BADR**: بلغ عدد الموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 30 سنة إلى 40 سنة) 28 فرداً، أي ما نسبته 70%، في حين كانت النسبة المئوية للموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 41 سنة إلى 50 سنة)، ونسبة 7,5% للفئة التي تقل أعمارهم عن 30 سنة، في حين سجلنا ما نسبته 5% للفئة العمرية الأكبر من 50 سنة؛

➤ **بالنسبة لـ BDL:** سجلت نسبة 65% من الموظفين المنتمين للفئة العمرية (من 30 سنة إلى 40 سنة)، في حين سجلنا نسبة 20% للفئة العمرية الأقل من 30 سنة بينما سجلت نسبة 12,5% للفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)، أما عن الموظفين الأكبر من 50 سنة فلم تتجاوز نسبتهم 2,5% في هذه المؤسسة المصرفية؛

➤ **بالنسبة لسوسيتي جنرال:** سجلت أعلى نسبة للموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 30 سنة إلى 40 سنة) والتي قدرت بـ 57,5%، وكانت النسبة المئوية للفئة العمرية التي تقل عن 30 سنة والمقدرة بـ 35%، في حين لم تتجاوز نسبة الفئة العمرية للموظفين (من 41 سنة إلى 50 سنة) 5% أما عن الموظفين الأكبر من 50 سنة بهذه المؤسسة المصرفية فلم تتجاوز نسبتهم 2,5%؛

➤ **بالنسبة لبنك الخليج:** اغلب موظفيه من الفئة العمرية (من 30 سنة إلى 40 سنة) حيث سجلت نسبتهم بـ 62,5%، لتليها نسبة الموظفين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة والمقدرة بـ 17,5% في حين سجلنا نسبة 12,5% للموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 41 سنة إلى 50 سنة)، أما الفئة العمرية الأكبر من 50 سنة فقد قدرت نسبتهم في هذه المؤسسة المصرفية بـ 7,5%؛

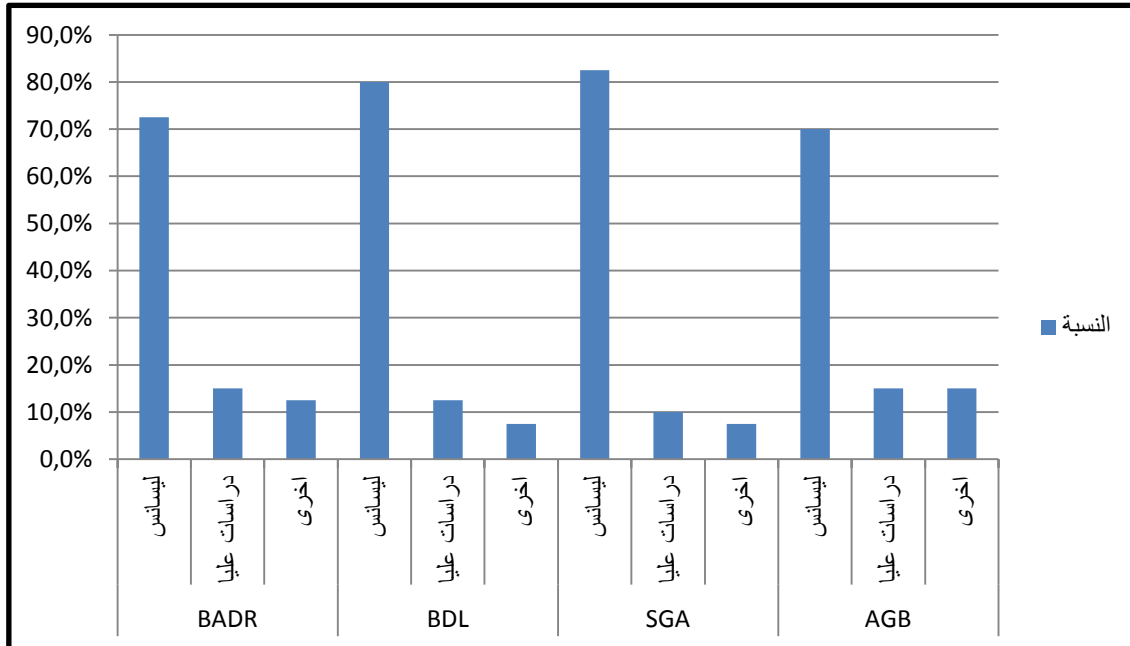
إذن لاحظنا أن اغلب الموظفين بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة، أو تقل عن 30 سنة وهذا يفسر بان هذه المؤسسات تعتمد على الفئة الشبانية في أداء خدماتها أكثر من غيرهم لما لهم من أفكار جديدة تعمل على تطويرها والاستفادة منها واستغلال خبرات وكفاءات هذه الفئة خاصة ما تعلق منها بالمجال التكنولوجي، ولكونهم أكثر استيعابا للدورات التكوينية والتدريبية التي تنظمها هذه المؤسسات المصرفية لموظفيها بمعنى آخر أنها الفئة القادرة على الإنتاج والعمل.

الجدول رقم (07-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الفئة	AGB		SGA		BDL		BADR	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
ليسانس	28	70	33	82.5	32	80	29	72.5
دراسات عليا	06	15	04	10	05	12.5	06	15
أخرى	06	15	03	7.5	03	7.5	05	12.5
المجموع	40	100	40	100	40	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

الشكل رقم (03-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

من الجدول رقم (04-07) والشكل رقم (04-03) نلاحظ أن المستوى التعليمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هو مستوى الليسانس، تليها مباشرة فئة الحاصلين على مستوى دراسات عليا، لتليها فئة الحاصلين على دراسات أخرى والمقصود بها مهندس دولة، دراسات تطبيقية ... بنسب ضئيلة، ومنه فان اغلب الموظفين في هذه المؤسسات المصرفية ذو مستوى تعليمي عالي وهذا بطبيعة الحال لما يتطلبه العمل المصرفي الالكتروني من معرفة وقدرة على التحكم في التكنولوجيات الحديثة، حيث سجلنا النسب التالية لكل مستوى تعليمي وفي كل مؤسسة من المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

➤ بالنسبة لـ **BADR**: سجلنا نسبة 72,5% للمتحصلين على شهادة الليسانس، في حين بلغت

نسبة المتحصلين على دراسات عليا 15% ونسبة المتحصلين على دراسات أخرى قدرت بـ 12,5%؛

➤ بالنسبة لـ **BDL**: سجلت نسبة 80% من الموظفين المتحصلين على شهادة الليسانس في حين

سجلنا نسبة 12,5% لأفراد العينة المتحصلين على دراسات عليا، بينما سجلت نسبة 7,5%

للمتحصلين على دراسات أخرى؛

➤ بالنسبة لسوسيتي جنرال: اغلب موظفيه متحصلين على شهادة الليسانس حيث سجلت نسبتهم

بـ 82,5%، لتليها نسبة الموظفين المتحصلين على دراسات عليا والمقدرة بـ 10%، في حين سجلنا

نسبة 7,5% للموظفين المتحصلين على دراسات أخرى؛

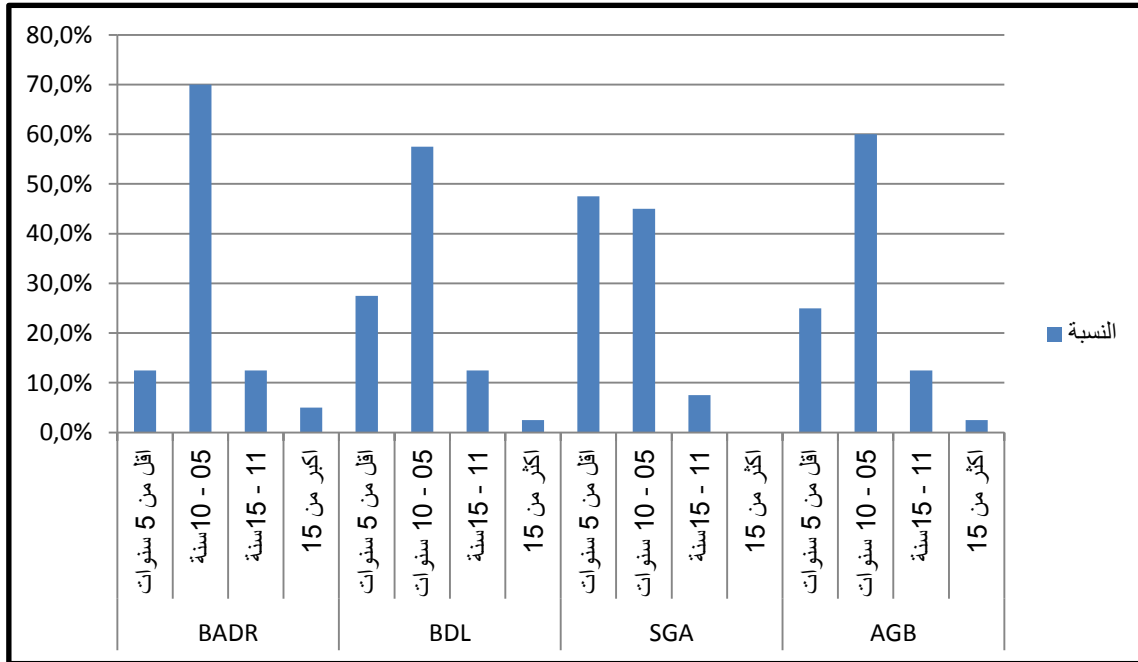
➤ بالنسبة لبنك الخليج الجزائر: سجلنا أعلى نسبة للموظفين المتحصلين على شهادة الليسانس والمقدرة بـ 70%، بينما سجلنا نسب متساوية لكل من الموظفين المتحصلين على دراسات عليا ودراسات أخرى والمقدرة بـ 15%؛

الجدول رقم (08-04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل بالمؤسسة المصرفية.

AGB		SGA		BDL		BADR		الفئة
%	النسبة	%	النسبة	%	النسبة	%	النسبة	
25	10	47.5	19	27.5	11	12.5	05	اقل من 5 سنوات
60	24	45	18	57.5	23	70	28	10 - 05
12.5	05	7.5	03	12.5	05	12.5	05	15-11
2.5	01	0	0	2.5	01	05	02	أكثر من 15 سنة
100	40	100	40	100	40	100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

الشكل رقم (04-04): يبين توزيع العينة حسب مدة العمل بالمؤسسة المصرفية.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

من الجدول رقم (04-08) والشكل رقم (04-04) نلاحظ أن أعلى نسبة لمدة عمل الموظفين بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة كانت للفترة الممتدة من ( 05 إلى 10 سنوات)، تليها النسبة الموالية الخاصة بالفترة الأقل من خمسة سنوات، لتأتي في المرتبة الثالثة النسبة الخاصة بالفترة الممتدة من (11 إلى 15 سنة)، بينما سجلت أدنى نسبة لمدة عمل الموظفين بهذه المؤسسات للفترة الأكثر من 15 سنة، هذا ما يفسره اعتماد المؤسسات المصرفية محل الدراسة على فئة الشباب ذات المستوى التعليمي العالي والمتمكن من استخدام التكنولوجيا المتطورة، وكذلك لقدرتهم على التعامل مع جميع شرائح الزبائن وتلبية طلباتهم وبالتالي حسن معاملتهم، الأمر الذي يزيد من ولائهم للمؤسسات المصرفية لذلك كانت أعلى نسبة لمدة العمل بهذه المؤسسات تخص الفترة الممتدة من (05 إلى 10 سنوات).

### المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

نهدف من خلال هذا المطلب إلى عرض نتائج تحليل مختلف آراء عينة الدراسة (الموظفين)، المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني كمؤشرات لأهمية اعتماد أو تبني التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك باستخدام جداول التوزيع التكراري، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار الانحدار البسيط والمتعدد.

أولاً: وصف وتحليل نتائج الدراسة.

#### 1- بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

#### 1-1- تبني التسويق المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

الجدول رقم (09-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي

الإلكتروني على مستوى بنك BADR.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	0,917	4.68	33	05	00	00	02	التكرار	01
	بشدة			82.5	12.5	00	00	05	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق	0,905	4.47	26	10	02	01	01	التكرار	02
	بشدة			65	25	05	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,000	3.98	13	18	05	03	01	التكرار	03
	بشدة			32.5	45	12.5	7.5	2.5	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق	0,599	4.5	22	16	02	00	00	التكرار	04
	بشدة			55	40	05	00	00	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق	0,763	4,406							العنصر الأول
بشدة										
ضعيفة	غير موافق	1,359	2,50	04	04	15	02	15	التكرار	01
	موافق			10	10	37.5	05	37.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,387	3,03	05	14	07	05	09	التكرار	02
	بشدة			12.5	35	17.5	12.5	22.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,387	3,23	09	09	11	04	07	التكرار	03

				22.5	22.5	27.5	10	17.5	النسبة		
متوسطة	محايد	1,328	2,916							العنصر الثاني	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,778	4,40	21	16	01	02	00	التكرار	01	
				52.5	40	2.5	05	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,874	4,43	23	14	01	01	01	التكرار	02	
				57.5	35	2.5	2.5	2.5	النسبة		
مرتفعة	موافق	1,143	4,03	18	11	07	02	02	التكرار	03	
				45	27.5	17.5	05	05	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,875	4,283							التكرار	العنصر الثالث
										النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,744	4,60	27	12	00	00	01	التكرار	01	
				67.5	30	00	00	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,862	4,23	17	17	05	00	01	التكرار	02	
				42.5	42.5	12.5	00	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,767	4,412							التكرار	العنصر الرابع
										النسبة	
مرتفعة	موافق	1,061	4,05	16	15	06	01	02	التكرار	01	
				40	37.5	15	2.5	05	النسبة		
مرتفعة	موافق	1,107	3,43	04	20	09	03	04	التكرار	02	
				10	50	22.5	7.5	10	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,973	3,737							التكرار	العنصر الخامس
										النسبة	
مرتفعة	موافق	0,939	4,20	17	18	02	02	01	التكرار	01	
				42.5	45	05	05	2.5	النسبة		
مرتفعة	موافق	1,062	4,00	14	18	04	02	02	التكرار	02	
				35	45	10	05	05	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,981	4,100							التكرار	العنصر



										النسبة	السادس
مرتفعة جدا	موافق	0,781	4,43	21	17	01	00	01	التكرار	01	
	بشدة			52.5	42.5	2.5	00	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,844	4,43	24	11	03	02	00	التكرار	02	
	بشدة			60	27.5	7.5	05	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,772	4,425						التكرار	العنصر السابع	
	بشدة								النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,891	3,98	10	23	04	02	01	التكرار	01	
	بشدة			25	57.5	10	05	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	1,159	3,70	10	17	07	03	03	التكرار	02	
	بشدة			25	42.5	17.5	7.5	7.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,983	3,837						التكرار	العنصر الثامن	
	بشدة								النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	1,338	3,43	08	16	08	01	07	التكرار	01	
	بشدة			20	40	20	2.5	17.5	النسبة		
متوسطة	محايد	1,244	3,20	06	11	14	03	06	التكرار	02	
	بشدة			15	27.5	35	7.5	15	النسبة		
متوسطة	محايد	1,238	3,312						التكرار	العنصر التاسع	
	بشدة								النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,920	3,98	11	21	05	02	01	التكرار	01	
	بشدة			27.5	52.5	12.5	05	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,944	3,92	11	19	07	02	01	التكرار	02	
	بشدة			27.5	47.5	17.5	05	2.5	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,925	3,950						التكرار	العنصر العاشر	
	بشدة								النسبة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (09-04) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التبني لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصري الإلكتروني على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث نلاحظ أن

الفقرات المفسرة لعنصر المنتج المصرفي الإلكتروني أغلبها سجلت درجة تبني مرتفعة جدا عند متوسط حسابي وانحراف معياري قدرا على التوالي ب (4,406) و (0,763)، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن غالبية أفراد العينة توافق بشدة و بدرجة مرتفعة جدا على تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمنتجات مصرفية إلكترونية (خدمات مصرفية إلكترونية)، وبالتمعن في فقرات قياس عنصر المنتج المصرفي الإلكتروني لهذه المؤسسة المصرفية نجد أن المرتبة الأولى والثانية والثالثة تعود على التوالي للفقرة (للمصرف موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لكافة عملائه) بمتوسط حسابي (4.68) و انحراف معياري (0.917)، والفقرة (يوفر المصرف خدمات ائتمانية عبر البطاقات الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.5) و انحراف معياري (0.599)، والفقرة (يعتمد المصرف على شبكة الانترنت في تسويق منتجاته) بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.905) مسجلة كل فقرة من هذه الفقرات درجة تبني مرتفعة جدا، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يقدم المصرف خدمات إلكترونية مبتكرة) بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (1.000) مسجلة بذلك درجة تبني مرتفعة، وفيما يتعلق بالفقرات المفسرة لعنصر التسعير المصرفي الإلكتروني فأغلبها سجلت درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي (2.916) وانحراف معياري (1.328)، حيث أنه أعلى مرتبة كانت للفقرة (عملية تسعير المنتجات الإلكترونية للمصرف تأخذ بعين الاعتبار أذواق واحتياجات العملاء) والفقرة (يتيح المصرف خدماته الإلكترونية بأسعار معقولة مقارنة بالمصارف الأخرى) بمتوسط حسابي (3.23)، (3.03) على التوالي وانحراف معياري (1.387) لكليهما مسجلتان بذلك درجة تبني متوسطة، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يتولى المصرف عملية تسعير منتجاته الإلكترونية) بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1.359) مسجلة درجة تبني ضعيفة، أما بالنسبة للفقرات المفسرة لعنصر الترويج المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية فقد سجلت درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.283) وانحراف معياري (0.875)، إذ سجلت الفقرتان الثانية (يعتمد المصرف على الدعاية الإلكترونية لترويج خدماته الإلكترونية) والأولى (يعتمد المصرف على الإعلان الإلكتروني لترويج خدماته الإلكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.43)، (4.40) وانحراف معياري (0.874)، (0.778) على التوالي، في حين سجلت الفقرة الثالثة (يبنى المصرف سياسته الترويجية على أساس رغبات عملائه واحتياجاتهم المستقبلية) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (1.143)، وبخصوص الفقرات المفسرة لعنصر التوزيع المصرفي الإلكتروني فيتبين لنا من خلال الجدول أن هذا الأخير قد سجل درجة تبني مرتفعة جدا على طول فقرات قياسه وذلك بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا على التوالي (4.412)، (0.767)، وهذا يدل على أن أفراد العينة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية توافق بشدة وبدرجة مرتفعة جدا على أن هذه المؤسسة المصرفية تتبنى التسويق المصرفي الإلكتروني من خلال عنصر التوزيع المصرفي الإلكتروني بحكم الوسائل المستخدمة في ذلك لإيصال منتجاته المصرفية الإلكترونية للعملاء في الوقت والمكان

المناسبين، وفي سياق هذا العنصر فان الفقرة التي سجلت أعلى متوسط حسابي هي (يعتمد المصرف على أجهزة الصراف الآلي (ATM) لتوزيع منتجاته الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.60) وانحراف معياري (0.744)، لتليها الفقرة (يستخدم المصرف الهاتف النقال لتوزيع منتجاته الالكترونية) مسجلة متوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.862)، أما بالنسبة للفقرات المفسرة للعنصر البشري فقد سجلت درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.737) وانحراف معياري (0.973)، إذ سجلت جميع الفقرات المفسرة لهذا العنصر درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (1.061) للفقرة الأولى وهي (يتميز موظفي المصرف بالكفاءة العالية في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية)، في حين سجلت الفقرة الثانية وهي (ينظم المصرف دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لزيادة كفاءتهم في استخدام التقنيات الرقمية ورفع فعالية العمل المصرفي الالكتروني) متوسط حسابي وانحراف معياري يقدران ب (3.43) و (1.107) على التوالي، وهذا بطبيعة الحال يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يولي أهمية كبيرة للعنصر البشري من خلال السهر على تكوينه وتدريبه في مجال البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقنيات الرقمية ليصبح أكثر كفاءة في تقديم المنتجات المصرفية الالكترونية، وبالتالي هذه المؤسسة المصرفية تبني التسويق الالكتروني من خلال العنصر البشري وكفاءته، في حين سجلت الفقرات المفسرة لعنصر التسهيلات المادية درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.981)، حيث جاءت الفقرة الأولى وهي (يستخدم المصرف أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية) في المرتبة الأولى لتليها في المرتبة الثانية الفقرة الثانية وهي (يعتمد المصرف على تقنية الوسائط المتعددة (Multi Media) لتقديم خدماته المصرفية الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.20)، (4.00) على التوالي، وانحراف معياري (0.939)، (1.062) على التوالي، وهذا يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتبنى التسويق الالكتروني من خلال التسهيلات المادية التي تتوفر عليها نتيجة اعتماده استخدام الأجهزة الالكترونية والبرامج المتطورة في تقديمه للمنتجات الالكترونية، أما عن الفقرات المفسرة لعنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية فقد سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.425) وانحراف معياري (0.772)، إذ سجلت كل من الفقرة الأولى وهي (يحرص المصرف على عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية بطريقة ترضي العملاء) والفقرة الثانية وهي (يعمل المصرف من خلال عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والتعرف على أذواق العملاء الجدد) متوسط حسابي قدر ب (4.43) لكليهما وانحراف معياري قدر ب (0.781)، (0.844) على التوالي، وهذا يفسره تبني بنك الفلاحة والتنمية الريفية للتسويق الالكتروني من خلال عنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية التي يراعي فيها الطريقة التي ترضي العملاء وتلبي رغباتهم بهدف المحافظة عليهم وكذا سعيه المستمر للتعرف على أذواق الزبائن الجدد بهدف كسب ولائهم، وبخصوص الفقرات المفسرة لعنصر امن المعلومات المصرفية الالكترونية

فقد سجلت درجة تبني مرتفعة من خلال متوسط حسابي (3.837) وانحراف معياري (0.983)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة الأولى وهي (يتميز المصرف بتوفر السمعة الجيدة وتميز موقعه الالكتروني مما يوفر عنصر الأمان والثقة) بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.891) مسجلة درجة تبني مرتفعة، في حين جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثانية وهي (يوفر المصرف برامج أمان مثل جدار الحماية (Firewall) والذي يضمن عدم وصول المعلومات إلا إلى أصحابها فقط) بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.159) مسجلة هي الأخرى درجة تبني مرتفعة، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن غالبية أفراد العينة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية يوافقون بدرجة مرتفعة على أن هذه المؤسسة المصرفية تتوفر على عنصر الأمان في معلوماتها المصرفية الأمر الذي يدل على تبنيها للتسويق الالكتروني من خلال توفرها على هذا العنصر، أما بالنسبة لعنصر الخصوصية المصرفية الالكترونية فيتبين لنا من خلال هذا الجدول أن هذا الأخير قد سجل درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي (3.312) وانحراف معياري (1.238)، من خلال فقرتين سجلت الأولى (يحدد المصرف نوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري قدره (1.338)، في حين سجلت الفقرة الثانية (يتم إجراء الخدمة المصرفية الالكترونية بخصوصية وسرية تامة) درجة تبني متوسطة من خلال متوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (1.244)، هذا يدل على أن غالبية أفراد عينة بنك الفلاحة والتنمية الريفية توافق بدرجة متوسطة على تطبيق هذه المؤسسة المصرفية للخصوصية المصرفية الالكترونية وذلك من ناحية تحديدها لنوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني بحكم الثقة الكبيرة التي يضعونها فيها بخصوص سرية المعلومات الشخصية والتعاملات المصرفية، أما فيما يخص عنصر دعم الإدارة العليا فقد سجل على طول فقراته درجة تبني مرتفعة من خلال متوسط حسابي وانحراف معياري يقدران ب (3.950)، (0.925) على التوالي، وهذا يدل على أن الإدارة العليا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تعمل جاهدة على ضمان الاستخدام الأمثل للانترنت وتعميمها وتطوير استخدامها على مستوى هذه المؤسسة المصرفية وجعلها أسهل طريقة لتسويق منتجاتها المصرفية، وتسهر على الارتقاء بعنصرها البشري من خلال تكثيف دورات تكوينية وتدريبية له لتطوير قدراته وإكسابه الكفاءة اللازمة التي تمكنه من التعامل مع مختلف شرائح العملاء وتلبية رغباتهم الحالية وتوقع احتياجاتهم المستقبلية وبالتالي ضمان ولائهم لهذه المؤسسة المصرفية، وفي سياق هذا العنصر فإن الفقرة التي سجلت أعلى متوسط هي (تلتزم الإدارة العليا للمصرف بالتخطيط الجيد لاستخدام الانترنت وجعله أسهل طريقة لتسويق المنتجات المصرفية الالكترونية) بمتوسط حسابي قدره (3.98) وانحراف معياري بلغ (0.920)، في حين سجلت الفقرة (تهتم الإدارة العليا للمصرف بتزويد العاملين بالتدريب والمهارات اللازمة لملائمة احتياجات ورغبات العملاء) متوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.92)، (0.944) على التوالي.

1-2- الميزة التنافسية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

الجدول رقم (10-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة

التنافسية على مستوى بنك BADR.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	1,075	4,35	25	10	00	04	01	التكرار	01
	بشدة			62.5	25	00	10	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,354	3,75	14	14	06	00	06	التكرار	02
				35	35	15	00	15	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,196	4,18	21	13	01	02	03	التكرار	03
				52.5	32.5	2.5	05	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,281	4,00	19	12	02	04	03	التكرار	04
				47.5	30	05	10	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,339	4,05	22	08	04	02	04	التكرار	05
				55	20	10	05	10	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,362	3,87	16	15	03	00	06	التكرار	06
				40	37.5	7.5	00	15	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق	1,159	4,30	25	09	01	03	02	التكرار	07
	بشدة			62.5	22.5	2.5	7.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,244	4,13	22	09	04	02	03	التكرار	08
				55	22.5	10	05	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,291	3,78	13	16	05	01	05	التكرار	09
				32.5	40	12.5	2.5	12.5	النسبة	

مرتفعة	موافق	1,196	4,044	المحور الثاني (الميزة التنافسية)
--------	-------	-------	-------	----------------------------------

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

تشير النتائج المحصل عليها في الجدول رقم (10-04) أن الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية سجلت درجة تبني مرتفعة وذلك عند متوسط حسابي عام قدره (4.044)، وانحراف معياري عام بلغ (1.196)، كما نلاحظ أن الفقرات المفسرة للميزة التنافسية في هذه المؤسسة المصرفية تراوحت بين درجات تبني مرتفعة جدا ومرتفعة، حيث نجد أن الفقرتين الأولى والسابعة سجلتا درجة تبني مرتفعة جدا وهما (يعمل المصرف باستمرار على زيادة عدد العملاء)، (يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة مستمرة) بمتوسط حسابي (4.35) و(4.30) على التوالي وانحراف معياري (1.075)، (1.159) على التوالي وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن هذه المؤسسة تركز اهتمامها على العملاء واحتياجاتهم وبالتالي تحقيق رضاهم وكسب ولائهم، ناهيك عن سعيها الدؤوب لتطوير جودة خدماتها بتتبعها المستمر لأذواق واحتياجات العملاء ومواكبتها وهما مدخلان من مداخل تحقيق بنك الفلاحة والتنمية الريفية للميزة التنافسية كونها يرفعان من حصتها السوقية، في حين سجلت باقي الفقرات المفسرة للميزة التنافسية درجة تبني مرتفعة وفي السياق ذاته نجد أن الفقرة (يعمل المصرف على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم له) سجلت أعلى متوسط حسابي قدر ب(4.18) وانحراف معياري بلغ (1.196)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يقدم المصرف خدمات مصرفية جديدة للعملاء بصفة مستمرة) بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدر ب(3.75) (1.354) على التوالي.

**2- بالنسبة لبنك التنمية المحلية.**

**2-1- تبني التسويق المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك التنمية المحلية (BDL).**

الجدول رقم (11-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق

المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك BDL.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة	موافق	0,452	4,73	29	11	00	00	00	التكرار	01
جدا	بشدة			72.5	27.5	00	00	00	النسبة	

مرتفعة جدا	موافق	0,545	4,60	25	14	01	00	00	التكرار	02	
	بشدة			62.5	35	2.5	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,829	4,08	15	13	12	00	00	التكرار	03	
	بشدة			37.5	32.5	30	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,622	4,35	17	20	03	00	00	التكرار	04	
	بشدة			42.5	50	7.5	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,524	4,437							العنصر الأول	
	بشدة										
ضعيفة	غير موافق	1,254	2,38	01	08	11	05	15	التكرار	01	
	موافق			2.5	20	27.5	12.5	37.5	النسبة		
متوسطة	محايد	1,252	2,85	01	16	08	06	09	التكرار	02	
	موافق			2.5	40	20	15	22.5	النسبة		
متوسطة	محايد	1,196	3,17	04	15	10	06	05	التكرار	03	
	موافق			10	37.5	25	15	12.5	النسبة		
متوسطة	محايد	1,141	2,800							العنصر الثاني	
	موافق										
مرتفعة جدا	موافق	0,545	4,40	17	22	01	00	00	التكرار	01	
	بشدة			42.5	55	2.5	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,554	4,47	20	19	01	00	00	التكرار	02	
	بشدة			50	47.5	2.5	00	00	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,847	4,00	13	15	11	01	00	التكرار	03	
	بشدة			32.5	37.5	27.5	2.5	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,555	4,291							التكرار	العنصر الثالث
	بشدة										
مرتفعة جدا	موافق	0,452	4,73	29	11	00	00	00	التكرار	01	
	بشدة			72.5	27.5	00	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق	0,545	4,60	25	14	01	00	00	التكرار	02	
	بشدة			62.5	35	2.5	00	00	النسبة		

مرتفعة	موافق	0,458	4,662						التكرار	العنصر
جدا	بشدة								النسبة	الرابع
مرتفعة	موافق	0,797	3,93	08	23	08	00	01	التكرار	01
				20	57.5	20	00	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,974	3,78	08	20	09	01	02	التكرار	02
				20	50	22.5	2.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,777	3,850						التكرار	العنصر
									النسبة	الخامس
مرتفعة	موافق	0,687	4,30	16	21	02	01	00	التكرار	01
				40	52.5	05	2.5	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,840	4,25	19	13	07	01	00	التكرار	02
				47.5	32.5	17.5	2.5	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,724	4,275						التكرار	العنصر
									النسبة	السادس
مرتفعة	موافق	0,501	4,58	23	17	00	00	00	التكرار	01
جدا	بشدة			57.5	42.5	00	00	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,554	4,53	22	17	01	00	00	التكرار	02
جدا	بشدة			55	42.5	2.5	00	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,490	4,550						التكرار	العنصر
جدا	بشدة								النسبة	السابع
مرتفعة	موافق	0,971	4,32	21	15	02	00	02	التكرار	01
				52.5	37.5	05	00	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,992	4,20	19	14	04	02	01	التكرار	02
				47.5	35	10	05	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,947	4,262						التكرار	العنصر
									النسبة	الثامن
مرتفعة	موافق	1,057	4,10	17	15	05	01	02	التكرار	01
جدا	بشدة			42.5	37.5	12.5	2.5	05	النسبة	



متوسطة	محايد	3,70	0,992	07	20	09	02	02	التكرار	02
				17.5	50	22.5	05	05	النسبة	
متوسطة	محايد	3,900	0,962						التكرار	العنصر التاسع
									النسبة	
مرتفعة	موافق	4,30	0,883	20	14	05	00	01	التكرار	01
				50	35	12.5	00	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	4,18	0,931	18	13	08	00	01	التكرار	02
				45	32.5	20	00	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	4,237	0,869						التكرار	العنصر العاشر
									النسبة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (11-04) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التبني لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك التنمية المحلية، حيث نلاحظ أن الفقرات المفسرة لعنصر المنتج المصرفي الإلكتروني قد سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.437) وانحراف معياري (0.524)، إذ سجلت الفقرة الأولى (للمصرف موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لكافة عملائه) أعلى متوسط حسابي بلغ (4.73)، وانحراف معياري قدر ب(0.452) في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يوفر المصرف خدمات ائتمانية عبر البطاقات الإلكترونية) بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.35)، (0.622) على التوالي مسجلة بذلك درجة تبني مرتفعة جدا، بينما سجلت الفقرة (يقدم المصرف خدمات الكترونية مبتكرة) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.829)، وهذا يدل على أن أغلب أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن بنك التنمية المحلية يقدم منتجات مصرفية الكترونية وبالتالي فهو يتبنى التسويق الإلكتروني على اعتبار أن المنتج المصرفي الإلكتروني يعتبر عنصرا من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، أما بخصوص الفقرات المفسرة لعنصر التسعير المصرفي الإلكتروني فقد سجلت درجات تبني تتراوح بين الضعيفة والمتوسطة من خلال متوسط حسابي وانحراف معياري قدرا على التوالي ب(2.80)، (1.141) وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة على مستوى بنك التنمية المحلية توافق بدرجة متوسطة على تطبيق هذه المؤسسة المصرفية للتسعير المصرفي الإلكتروني، وبالتالي فهي لا تعتمد بدرجة كبيرة على عنصر التسعير في تبنيها للتسويق الإلكتروني وفي نفس السياق سجلت الفقرة (عملية تسعير المنتجات الإلكترونية للمصرف تأخذ بعين الاعتبار أذواق واحتياجات

العملاء) درجة تبني متوسطة بأعلى متوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري قدر ب(1.196) بينما سجلت الفقرة (يتولى المصرف عملية تسعير منتجاته الالكترونية) درجة تبني ضعيفة بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري قدره(1.254)، أما بالنسبة لعنصر الترويج المصرفي الالكتروني فقد سجلت فقراته درجة تبني مرتفعة ومرتفعة جدا بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.291)، (0.555) على التوالي، وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني بنك التنمية المحلية التسويق الالكتروني من خلال عنصر الترويج المصرفي الالكتروني الذي يناسب طبيعة المنتجات المصرفية الالكترونية وبهذا الخصوص سجلت الفقرة (يعتمد المصرف على الدعاية الالكترونية لترويج خدماته الالكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.554)، وهذا يعني أن بنك التنمية المحلية يعتمد بدرجة كبيرة في الترويج لمنتجاته على الدعاية الالكترونية وقد يفسر ذلك بانعدام تكاليف هذه الوسيلة الترويجية، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يبنى المصرف سياسته الترويجية على أساس رغبات عملائه واحتياجاتهم المستقبلية) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.847)، وبخصوص الفقرات المفسرة لعنصر التوزيع المصرفي الالكتروني فقد سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدره (4.662) وانحراف معياري بلغ (0.458)، وهذا يعني أن اغلب أفراد عينة الدراسة ببنك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال اعتمادها على عنصر التوزيع الالكتروني في إيصال منتجاتها المصرفية الالكترونية لعملائها بمعنى تبنيها أساليب ووسائل توزيع الكترونية على غرار أجهزة الصراف الآلي والهاتف النقال وغيرها، وهذا ما أكدته الفقرتين (يعتمد المصرف على أجهزة الصراف الآلي (ATM) لتوزيع منتجاته الالكترونية) و (يستخدم المصرف الهاتف النقال لتوزيع منتجاته الالكترونية) من خلال تسجيليهما درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدر ب(4.73)، (4.60) على التوالي وانحراف معياري بلغ (0.452)، (0.545) على التوالي، وعن الفقرات المفسرة للعنصر البشري فقد سجلت كلها درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.850) وانحراف معياري (0.777)، وهذا يعني أن غالبية أفراد العينة ببنك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني التسويق الالكتروني من خلال تركيزه على العنصر البشري وتكوينه وتدريبه ليتمكن من التعرف على أذواق واحتياجات العملاء وتوفيرها بالطريقة التي ترضيهم وتكسب ولائهم لهذه المؤسسة المصرفية من خلال توظيف أفراد ذوي كفاءة في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية وكذا تكوين ورفع كفاءة الموظفين الذين يحتاجون إلى ذلك من خلال تنظيم دورات تكوينية وتدريبية في مجال التكنولوجيا الرقمية، وفي نفس السياق قد سجلت الفقرة (يتميز موظفي المصرف بالكفاءة العالية في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية) درجة تبني مرتفعة بأعلى متوسط حسابي قدر ب(3.93)، وانحراف معياري بلغ (0.797)، في حين سجلت الفقرة (ينظم المصرف دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لزيادة كفاءتهم في استخدام التقنيات الرقمية ورفع فعالية العمل المصرفي الالكتروني)

درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.78)، (0.974) على التوالي، أما عن عنصر التسهيلات المادية فقد سجل درجة تبني مرتفعة على طول فقراته بمتوسط حسابي قدره (4.275)، وانحراف معياري بلغ (0.724)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة ببنك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الإلكتروني من خلال اعتمادها تسهيلات مادية تمكن العملاء من الحصول على طلباتهم في الوقت والمكان المناسبين على غرار أجهزة الحاسوب والبرامج الإلكترونية المتطورة، إذ سجلت الفقرة الأولى (يستخدم المصرف أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية) درجة تبني مرتفعة بأعلى متوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري بلغ (0.687)، وفي نفس السياق سجلت الفقرة (يعتمد المصرف على تقنية الوسائط المتعددة (Multi Media) لتقديم خدماته المصرفية الإلكترونية) هي الأخرى سجلت درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.25)، (0.840) على التوالي وبخصوص الفقرات المفسرة لعنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية ببنك التنمية المحلية فقد سجلت كلها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدرا على التوالي ب(4.550) (0.490)، حيث سجلت الفقرة (يحرص المصرف على عملية تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية بطريقة ترضي العملاء) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.58) وانحراف معياري (0.501) في حين سجلت الفقرة (يعمل المصرف من خلال عملية تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والتعرف على أذواق العملاء الجدد) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.53) وانحراف معياري (0.554) وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن اغلب أفراد عينة الدراسة بهذه المؤسسة المصرفية يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبنيها التسويق الإلكتروني من خلال اهتمامها بعملية تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية التي ترضي العملاء وتحقق ولاءهم لهذه المؤسسة المصرفية، في حين سجلت الفقرات المفسرة لعنصر امن المعلومات المصرفية الإلكترونية في مجملها درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.262) وانحراف معياري قدر ب(0.947)، إذ سجلت الفقرة (يتميز المصرف بتوفر السمعة الجيدة وتميز موقعه الإلكتروني مما يوفر عنصر الأمان والثقة) درجة تبني مرتفعة من خلال متوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.971)، وفي السياق ذاته سجلت الفقرة (يوفر المصرف برامج أمان مثل جدار الحماية (Firewall) والذي يضمن عدم وصول المعلومات إلا إلى أصحابها فقط) درجة تبني مرتفعة من خلال تسجيلها متوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري بلغ (0.992)، وهذا يعني أن اغلب أفراد عينة الدراسة ببنك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني هذه الأخيرة للتسويق الإلكتروني من خلال توفيرها لعنصر الأمان في التعاملات المصرفية الإلكترونية وهو ما يعكسه السمعة الجيدة لهذه المؤسسة المصرفية وكذا توفيرها لبرامج أمان الأمر الذي أكسبها شريحة كبيرة من العملاء نتيجة ما توفره لهم من اطمئنان أثناء إجراء معاملاتهم المالية، بينما سجلت الفقرات المفسرة لعنصر الخصوصية المصرفية الإلكترونية ببنك التنمية

المحلية درجة تبني تراوحت بين مرتفعة جدا ومتوسطة بمتوسط حسابي (3.900) وانحراف معياري بلغ (0.962) حيث سجلت الفقرة (يحدد المصرف نوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (1.057)، في حين سجلت الفقرة (يتم إجراء الخدمة المصرفية الالكترونية بخصوصية وسرية تامة) درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي قدره (3.70) وانحراف معياري بلغ (0.992) وهذا يدل على أن بنك التنمية المحلية يحدد للعملاء نوع البيانات والمعلومات التي تخصهم ويوضح لهم كيفية استخدامها وهو أمر يدعو على الطمأنينة في نفوس العملاء ويدفعهم للتعامل حاضرا ومستقبلا مع هذه المؤسسة المصرفية، أما فيما يخص الفقرات المفسرة لعنصر دعم الإدارة العليا بينك التنمية المحلية فقد سجلت كلها درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.237) وانحراف معياري بلغ (0.869)، حيث جاءت المرتبة الأولى للفقرة (تلتزم الإدارة العليا للمصرف بالتخطيط الجيد لاستخدام الانترنت وجعله أسهل طريقة لتسويق المنتجات المصرفية الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.883) وجاءت الفقرة (تتم الإدارة العليا للمصرف بتزويد العاملين بالتدريب والمهارات اللازمة لملائمة احتياجات ورغبات العملاء) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.18) (0.931) على التوالي، وهذا يعني أن اغلب أفراد عينة الدراسة بينك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال دعم الإدارة العليا التي تركز اهتمامها على توسيع استخدام الانترنت في نشاطها المصرفي والسعي لجعله أسهل طريقة لتسويق منتجاتها الكترونيا.

## 2-2- الميزة التنافسية على مستوى بنك التنمية المحلية .

الجدول رقم (12-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى بنك BDL.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	0,847	4,53	26	12	00	01	01	التكرار	01
	بشدة			65	30	00	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,109	4,00	15	16	06	00	03	التكرار	02
				37.5	40	15	00	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,784	4,27	17	19	02	02	00	التكرار	03

جدا	بشدة			42.5	47.5	05	05	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,185	3,93	15	15	05	02	03	التكرار	04
				37.5	37.5	12.5	05	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,248	3,93	16	14	05	01	04	التكرار	05
				40	35	12.5	2.5	10	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,231	4,15	20	15	00	01	04	التكرار	06
				50	37.5	00	2.5	10	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,947	4,23	17	19	02	00	02	التكرار	07
				42.5	47.5	05	00	05	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,897	4,37	22	14	02	01	01	التكرار	08
				55	35	05	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,018	3,80	10	17	10	01	02	التكرار	09
				25	42.5	25	2.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,902	4,133							المحور الثاني (الميزة التنافسية)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

تشير النتائج المحصل عليها في الجدول رقم (12-04) أن الميزة التنافسية بينك التنمية المحلية سجلت درجة تبني مرتفعة وذلك عند متوسط حسابي عام قدره (4.133)، وانحراف معياري عام بلغ (0.902)، كما نلاحظ أن الفقرات المفسرة للميزة التنافسية في هذه المؤسسة المصرفية تراوحت بين درجات تبني مرتفعة جدا ومرتفعة، حيث سجلت الفقرة الأولى (يعمل المصرف باستمرار على زيادة عدد العملاء) درجة تبني مرتفعة جدا من خلال تسجيلها أعلى متوسط حسابي بلغ (4.53) وانحراف معياري (0.847)، لتليها الفقرة الثامنة (يشهد المصرف زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية له) بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف معياري (0.897)، لتسجلان الفقرتان الثالثة (يعمل المصرف على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم له) والسابعة (يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة مستمرة) درجة

تبنى مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.27)، (4.23) وانحراف معياري (0.784)، (0.947) على التوالي، وفي نفس السياق سجلت بقية الفقرات المفسرة للميزة التنافسية في بنك التنمية المحلية درجة تبنى مرتفعة إذ سجلت الفقرة السادسة (يقدم المصرف الخدمات المصرفية بمستوى جودة أعلى من المنافسين) أعلى متوسط حسابي قدر ب (4.15) وانحراف معياري (1.231) في حين جاءت الفقرة التاسعة (تكلفة الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف اقل من المصارف المنافسة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (1.018)، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن اغلب أفراد العينة ببنك التنمية المحلية يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تحقيق هذه المؤسسة المصرفية للميزة التنافسية من خلال تركيز اهتمامها على زيادة عدد العملاء الأمر الذي جعل أرباحها السنوية تنمو بشكل ملحوظ، وكذا حرصها المستمر على تحقيق رضا عملائها وولائهم لها من خلال سعيها الدائم لتطوير جودة خدماتها المصرفية والتي تعتبر كلها مداخل لتحقيق التميز على منافسيها.

### 3- بالنسبة لسوسيتي جنرال (SAG).

### 3-1- تبنى التسويق المصرفي الالكتروني على مستوى سوسيتي جنرال.

الجدول رقم (13-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق

المصرفي الالكتروني على مستوى بنك سوسيتي جنرال.

رقم الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
01	التكرار	00	00	02	14	24	4,55	0,597	موافق	مرتفعة
	النسبة	00	00	05	35	60			بشدة	جدا
02	التكرار	00	00	04	20	16	4,30	0,648	موافق	مرتفعة
	النسبة	00	00	10	50	40			بشدة	جدا
03	التكرار	00	04	18	10	08	3,55	0,932	موافق	مرتفعة
	النسبة	00	10	45	25	20			بشدة	جدا
04	التكرار	03	04	15	11	07	3,37	1,125	محايد	متوسطة
	النسبة	7.5	10	37.5	27.5	17.5			بشدة	جدا
العنصر الاول							3,943	0,754	موافق	مرتفعة
01	التكرار	10	05	04	09	12	3,20	1,604	محايد	متوسطة

				30	22.5	10	12.5	25	النسبة		
متوسطة	محايد	1,534	3,18	11	09	04	08	08	التكرار	02	
				27.5	22.5	10	20	20	النسبة		
متوسطة	محايد	1,488	3,20	12	04	12	04	08	التكرار	03	
				30	10	30	10	20	النسبة		
متوسطة	محايد	1,496	3,191							العنصر الثاني	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,506	4,50	20	20	00	00	00	التكرار	01	
				50	50	00	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,506	4,50	20	20	00	00	00	التكرار	02	
				50	50	00	00	00	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,847	4,00	14	12	14	00	00	التكرار	03	
				35	30	35	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,574	4,333							التكرار	العنصر الثالث
										النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,501	4,58	23	17	00	00	00	التكرار	01	
				57.5	42.5	00	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,554	4,47	20	19	01	00	00	التكرار	02	
				50	47.5	2.5	00	00	النسبة		
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,505	4,525							التكرار	العنصر الرابع
										النسبة	
مرتفعة	موافق	0,698	4,03	10	21	09	00	00	التكرار	01	
				25	52.5	22.5	00	00	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,660	4,03	09	23	08	00	00	التكرار	02	
				22.5	57.5	20	00	00	النسبة		
مرتفعة	موافق	0,640	4,025							التكرار	العنصر الخامس
										النسبة	
مرتفعة	موافق	0,490	4,37	15	25	00	00	00	التكرار	01	

جدا	بشدة			37.5	62.5	00	00	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,730	4,08	12	19	09	00	00	التكرار	02
				30	47.5	22.5	00	00	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,576	4,225						التكرار	العنصر السادس
									النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,797	4,32	19	17	02	02	00	التكرار	01
				47.5	42.5	05	05	00	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,774	4,37	20	17	01	02	00	التكرار	02
				50	42.5	2.5	05	00	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,777	4,350						التكرار	العنصر السابع
									النسبة	
متوسطة	محايد	1,043	3,30	01	21	12	01	05	التكرار	01
				2.5	52.5	30	2.5	12.5	النسبة	
متوسطة	محايد	0,971	3,08	00	15	18	02	05	التكرار	02
				00	37.5	45	05	12.5	النسبة	
متوسطة	محايد	0,985	3,187						التكرار	العنصر الثامن
									النسبة	
متوسطة	محايد	1,207	3,07	03	15	10	06	06	التكرار	01
				7.5	37.5	25	15	15	النسبة	
متوسطة	محايد	1,008	2,90	01	10	18	06	05	التكرار	02
				2.5	25	45	15	12.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,071	2,987						التكرار	العنصر التاسع
									النسبة	
مرتفعة	موافق	0,616	4,08	09	25	06	00	00	التكرار	01
				22.5	62.5	15	00	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,853	4,13	10	22	06	01	01	التكرار	02
				25	55	15	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,690	4,100						التكرار	العنصر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (13-04) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التباين لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك سوسيتي جنرال، حيث نلاحظ أن الفقرات المفسرة لعنصر المنتج المصرفي الإلكتروني سجلت درجة تباين مرتفعة بمتوسط حسابي (3.943) وانحراف معياري (0.754)، حيث سجلت الفقرتان الأولى (للمصرف موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لكافة عملائه) والثانية (يعتمد المصرف على شبكة الانترنت في تسويق منتجاته) درجة تباين مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.55)، وانحراف معياري (4.30) ومرتفعة جدا بمتوسط حسابي (0.648) على التوالي، بينما سجلت الفقرة الثالثة (يقدم المصرف خدمات الكترونية مبتكرة) درجة تباين مرتفعة بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.932)، لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة الرابعة (يوفر المصرف خدمات ائتمانية عبر البطاقات الإلكترونية) مسجلة درجة تباين متوسطة من خلال متوسط حسابي قدر ب (3.37) وانحراف معياري قدر ب (1.125) وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن غالبية أفراد العينة لبنك سوسيتي جنرال يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الإلكتروني من خلال تقديمها منتجات مصرفية الكترونية بحكم امتلاكها لموقع الكتروني معروف لدى كافة عملائها وكذا اعتمادها على الانترنت كوسيلة لتقديم منتجاتها، إما بخصوص الفقرات المفسرة لعنصر التسعير المصرفي الإلكتروني على مستوى سوسيتي جنرال فقد سجلت بمجموعها درجة تباين متوسطة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.191)، على التوالي، إذ سجلت الفقرتان الأولى (يتولى المصرف عملية تسعير منتجاته الإلكترونية) والثالثة (عملية تسعير المنتجات الإلكترونية للمصرف تأخذ بعين الاعتبار أذواق واحتياجات العملاء) درجة تباين متوسطة بأعلى متوسط حسابي قدره (3.20) لكليهما وانحراف معياري قدر ب (1.604) (1.534) على التوالي لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة الثانية (يتيح المصرف خدماته الإلكترونية بأسعار معقولة مقارنة بالمصارف الأخرى) بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.534) وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة بسوسيتي جنرال لهم موقف حيادي من تطبيق هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الإلكتروني من خلال عنصر التسعير المصرفي الإلكتروني، في حين سجلت الفقرات المفسرة لعنصر الترويج المصرفي الإلكتروني درجة تباين مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.333) وانحراف معياري (0.574)، ففي نفس السياق سجلت الفقرتان الأولى (يعتمد المصرف على الإعلان الإلكتروني لترويج خدماته الإلكترونية) والثانية (يعتمد المصرف على الدعاية الإلكترونية لترويج خدماته الإلكترونية) درجة تباين مرتفعة جدا من خلال نفس المتوسط الحسابي لكليهما والمقدر ب (4.50) وكذا نفس الانحراف المعياري لهما والبالغ (0.506)، لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (يبنى المصرف سياسته الترويجية على أساس رغبات عملائه واحتياجاتهم المستقبلية) مسجلة درجة تباين مرتفعة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف

معياري (0.847)، وهذا يعني أن سوسيتي جنرال يتبنى التسويق الإلكتروني من خلال الترويج لمنتجاته الكترونيا عن طريق الإعلان والدعاية الالكترونيين كونهما من بين اقل طرق الترويج تكلفة ولسرعتهما في التعريف بالمنتجات المصرفية مركزة هذه المؤسسة المصرفية في ذلك على أذواق واحتياجات عملائها لتحقيق طلباتهم، أما بالنسبة لعنصر التوزيع المصرفي الإلكتروني على مستوى سوسيتي جنرال فيتبين لنا من خلال هذا الجدول انه سجل على طول فقراته درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.525) وانحراف معياري بلغ (0.505)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (يعتمد المصرف على أجهزة الصراف الآلي (ATM) لتوزيع منتجاته الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.58) وانحراف معياري (0.501)، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة (يستخدم المصرف الهاتف النقال لتوزيع منتجاته الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.554) وهذا يدل على اغلب أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن بنك سوسيتي جنرال يتبنى التسويق الإلكتروني من خلال عنصر التوزيع المصرفي الإلكتروني لأنه يعتمد بشكل كبير في إيصال منتجاته للعملاء على طرق الكترونية أهمها أجهزة الصراف الآلي بالدرجة الأولى والهاتف النقال بالدرجة الثانية أما عن العنصر البشري على مستوى سوسيتي جنرال فقد سجل درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.025) وانحراف معياري (0.640) حيث سجلت الفقرتان الأولى (يتميز موظفي المصرف بالكفاءة العالية في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية) والثانية (ينظم المصرف دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لزيادة كفاءتهم في استخدام التقنيات الرقمية ورفع فعالية العمل المصرفي الإلكتروني) المفسرتان لهذا العنصر درجة تبني مرتفعة عند نفس المتوسط الحسابي والمقدر ب (4.03) وبانحراف معياري بلغ (0.698) (0.660) على التوالي، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة بسوسيتي جنرال يوافقون على أن هذه المؤسسة المصرفية تتبنى التسويق الإلكتروني من خلال تركيز اهتمامها على كفاءة موظفيها في استخدام البرمجيات الرقمية المتطورة في العمل المصرفي وكذا قيامها بتنظيم دورات تدريبية وتكوينية لهم للرفع من أدائهم وتحسينه بغية المحافظة على عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد، وبخصوص الفقرات المفسرة لعنصر التسهيلات المادية فحسب الجدول يتبين لنا انه سجل درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.225) وانحراف معياري (0.576) حيث سجلت الفقرة الأولى (يستخدم المصرف أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف معياري بلغ (0.490) لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (يعتمد المصرف على تقنية الوسائط المتعددة (Multi Media) لتقديم خدماته المصرفية الالكترونية) مسجلة درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب (4.08) وانحراف معياري قدره (0.730)، وهذا يعني أن اغلب أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني سوسيتي جنرال التسويق الإلكتروني من خلال توفير هذه المؤسسة المصرفية للتسهيلات المادية على غرار أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة اللازمة لتسويق خدماتها الكترونيا، وبالنسبة لعنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية بسوسيتي جنرال فقد

سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.350) وانحراف معياري (0.777)، إذ سجلت الفقرة (يعمل المصرف من خلال عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والتعرف على أذواق العملاء الجدد) أعلى متوسط حسابي قدر ب (4.37) وانحراف معياري بلغ (0.774)، في حين سجلت الفقرة (يحرص المصرف على عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية بطريقة ترضي العملاء) متوسطا حسابيا قدره (4.32) وانحراف معياري قدر ب (0.797) وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن اغلب أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني سوسيتي جنرال للتسويق الالكتروني من خلال حرصها على عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية وان تكون في أحسن الظروف وبطريقة ترضي العملاء وتجعلهم أوفياء لهذه المؤسسة المصرفية، أما عن عنصر امن المعلومات المصرفية الالكترونية بسوسيتي جنرال فقد سجل على طول فقرات قياسه درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي (3.187) وانحراف معياري (0.985)، حيث سجلت الفقرة (يتميز المصرف بتوفر السمعة الجيدة وتميز موقعه الالكتروني مما يوفر عنصر الأمان والثقة) متوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.043)، في حين سجلت الفقرة (يوفر المصرف برامج أمان مثل جدار الحماية (Fireall) والذي يضمن عدم وصول المعلومات إلا إلى أصحابها فقط) متوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.971) وهذا يعني أن أفراد العينة لهم موقف حيادي فيما يخص امن المعلومات المصرفية الالكترونية على مستوى سوسيتي جنرال وقد يفسر هذا لتخوف بعض عملائه أحيانا من إجراء تعاملاتهم الكترونيا أو لنقص الوعي لديهم بأهمية القيام بهذه التعاملات الكترونيا في وقتنا الحالي لربح الوقت والجهد والاستفادة أكثر من مزاياها الأخرى، وعن الفقرات المفسرة لعنصر الخصوصية المصرفية الالكترونية فقد سجلت في مجملها درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي (2.987) وانحراف معياري (1.071) إذ سجلت الفقرة (يحدد المصرف نوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني) متوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.207)، وسجلت الفقرة (يتم إجراء الخدمة المصرفية الالكترونية بخصوصية وسرية تامة) متوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (2.90)، (1.008) على التوالي، وهذا يعني أن سوسيتي جنرال تحرص على راحة عملائها وطمأنتهم على معلوماتهم وأنها لا تستخدمها إلا لخدمتهم وهو أمر يبعث على الرضا لديهم، وبخصوص عنصر دعم الإدارة العليا على مستوى سوسيتي جنرال فقد سجل درجة تبني مرتفعة على طول فقرات قياسه بمتوسط حسابي (4.100) وانحراف معياري (0.690)، حيث سجلت الفقرة (تهتم الإدارة العليا للمصرف بتزويد العاملين بالتدريب والمهارات اللازمة لملائمة احتياجات ورغبات العملاء) متوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري قدر ب (0.853)، بينما سجلت الفقرة (تلتزم الإدارة العليا للمصرف بالتخطيط الجيد لاستخدام الانترنت وجعله أسهل طريقة لتسويق المنتجات المصرفية الالكترونية) متوسط حسابي قدر ب (4.08) وانحراف معياري قدره (0.616)، وهذا يعني أن اغلب أفراد العينة يوافقون

بدرجة مرتفعة على تبني سوسيتي جنرال للتسويق الالكتروني من خلال دعم الإدارة العليا لاستخدام الانترنت وتوسيع استخدامه في النشاط المصرفي على مستوى هذه المؤسسة المصرفية وكذا اهتمامها بالكادر البشري وتدريبه على استخدام التقنيات الرقمية وخاصة الانترنت من اجل ضمان تسويق فعال لمنتجاتها الالكترونية وكسب شريحة اكبر من العملاء.

### 3-2- الميزة التنافسية على مستوى سوسيتي جنرال .

الجدول رقم (14-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة

التنافسية على مستوى بنك سوسيتي جنرال.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	0,744	4,40	21	15	03	01	00	التكرار	01
	بشدة			52.5	37.5	7.5	2.5	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,944	3,68	06	21	08	04	01	التكرار	02
				15	52.5	20	10	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,764	3,92	07	26	04	03	00	التكرار	03
				17.5	65	10	7.5	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,011	3,55	04	22	09	02	03	التكرار	04
				10	55	22.5	05	7.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,317	3,40	09	12	11	02	06	التكرار	05
				22.5	30	27.5	05	15	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,320	3,50	10	13	10	01	06	التكرار	06
				25	32.5	25	2.5	15	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,000	4,03	13	20	04	01	02	التكرار	07
				32.5	50	10	2.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,893	4,15	17	14	07	02	00	التكرار	08

				42.5	35	17.5	05	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,197	3,45	07	15	12	01	05	التكرار	09
				17.5	37.5	30	2.5	12.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,896	3,78							المحور الثاني (الميزة التنافسية)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

تشير النتائج المحصل عليها في الجدول رقم (14-04) أن الميزة التنافسية بسوسيتي جنرال سجلت درجة تبني مرتفعة وذلك عند متوسط حسابي عام قدره (3.78)، وانحراف معياري عام بلغ (0.896) كما نلاحظ أن الفقرات المفسرة للميزة التنافسية في هذه المؤسسة المصرفية سجلت في أغلبها درجة تبني مرتفعة إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (يشهد المصرف زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية له) مسجلة درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.893)، لتأتي بعدها الفقرة السابعة (يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة مستمرة) بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (1.00) والفقرة الثالثة (يعمل المصرف على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم له) بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري بلغ (0.764) في حين سجلت الفقرات (يقدم المصرف خدمات مصرفية جديدة للعملاء بصفة مستمرة)، (يعمل المصرف باستمرار على دخول أسواق جديدة)، (يقدم المصرف الخدمات المصرفية بمستوى جودة أعلى من المنافسين) هي الأخرى درجات تبني مرتفعة بمتوسطات حسابية (3.68)، (3.55)، (3.50) على التوالي وانحراف معياري قدره (0.944)، (1.011)، (1.320) على التوالي، وفي نفس السياق سجلت الفقرة الأولى (يعمل المصرف باستمرار على زيادة عدد العملاء) درجة تبني مرتفعة جدا على خلاف بقية الفقرات وذلك من خلال متوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.744)، بينما سجلت الفقرة (يمتلك المصرف حصة سوقية منافسة مقارنة بالمصارف الأخرى) درجة تبني متوسطة من خلال متوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.40)، (1.317) على التوالي، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة بسوسيتي جنرال يوافقون بدرجة مرتفعة على تحقيق هذه المؤسسة المصرفية للميزة التنافسية من خلال ما تشهده من زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية لها نتيجة اهتمامها بالعملاء وسعيها المستمر على تحقيق رضاهم وكسب ولائهم بتقديمها خدمات مصرفية إلكترونية جديدة مركزة على جودتها العالية وتكلفتها المنخفضة الأمر الذي

جعلها توسع من حصصها السوقية وهي كلها مداخل لتحقيق سوسيتي جنرال ميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات المصرفية الأخرى.

#### 4- بالنسبة لبنك الخليج (AGB):

#### 4-1- تبني التسويق المصرفي الالكتروني على مستوى بنك الخليج.

الجدول رقم (15-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالتسويق المصرفي الالكتروني على مستوى بنك الخليج.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	0,958	4,58	30	07	01	00	02	التكرار	01
	بشدة			75	17.5	2.5	00	05	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق	0,925	4,37	23	12	03	01	01	التكرار	02
	بشدة			57.5	30	7.5	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,067	3,80	12	14	09	04	01	التكرار	03
	بشدة			30	35	22.5	10	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,033	4,10	17	15	04	03	01	التكرار	04
	بشدة			42.5	37.5	10	7.5	2.5	النسبة	
مرتفعة جدا	موافق بشدة	0,870	4,21							العنصر الاول
متوسطة	محايد	1,509	2,67	06	07	10	02	15	التكرار	01
	بشدة			15	17.5	25	05	37.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,395	3,05	05	15	06	05	09	التكرار	02
	بشدة			12.5	37.5	15	12.5	22.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,414	3,28	10	09	10	04	07	التكرار	03
	بشدة			25	22.5	25	10	17.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,381	3,000							العنصر الثاني
مرتفعة	موافق	0,751	4,48	23	15	00	02	00	التكرار	01

جدا	بشدة			57.5	37.5	00	05	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,847	4,50	25	13	00	01	01	التكرار	02
جدا	بشدة			62.5	32.5	00	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,121	4,02	18	10	09	01	02	التكرار	03
				45	25	22.5	2.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,854	4,333						التكرار	العنصر الثالث
جدا	بشدة								النسبة	
مرتفعة	موافق	0,751	4,50	23	16	00	00	01	التكرار	01
جدا	بشدة			57.5	40	00	00	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,822	4,13	13	21	05	00	01	التكرار	02
				32.5	52.5	12.5	00	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,748	4,312						التكرار	العنصر الرابع
جدا	بشدة								النسبة	
مرتفعة	موافق	1,013	4,00	14	16	08	00	02	التكرار	01
				35	40	20	00	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,102	3,62	08	17	10	02	03	التكرار	02
				20	42.5	25	05	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,951	3,812						التكرار	العنصر الخامس
									النسبة	
مرتفعة	موافق	0,859	4,32	19	18	01	01	01	التكرار	01
جدا	بشدة			47.5	45	2.5	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,033	4,10	16	17	04	01	02	التكرار	02
				40	42.5	10	2.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,926	4,212						التكرار	العنصر السادس
جدا	بشدة								النسبة	
مرتفعة	موافق	0,871	4,40	22	15	01	01	01	التكرار	01
جدا	بشدة			55	37.5	2.5	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,903	4,42	25	10	02	03	00	التكرار	02

				62.5	25	05	7.5	00	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,854	4,412						التكرار	العنصر السابع
جدا	بشدة								النسبة	
مرتفعة	موافق	1,118	3,68	07	22	06	01	04	التكرار	01
				17.5	55	15	2.5	10	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,196	3,42	06	17	10	02	05	التكرار	02
				15	42.5	25	05	12.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,136	3,550						التكرار	العنصر الثامن
									النسبة	
متوسطة	محايد	1,318	3,18	05	15	10	02	08	التكرار	01
				12.5	37.5	25	05	20	النسبة	
متوسطة	محايد	1,219	3,00	04	10	15	04	07	التكرار	02
				10	25	37.5	10	17.5	النسبة	
متوسطة	محايد	1,229	3,087						التكرار	العنصر التاسع
									النسبة	
مرتفعة	موافق	0,904	3,95	11	19	08	01	01	التكرار	01
				27.5	47.5	20	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,917	3,93	11	18	09	01	01	التكرار	02
				27.5	45	22.5	2.5	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	0,907	3,937						التكرار	العنصر العاشر
									النسبة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

يوضح الجدول رقم (15-04) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التبني لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني على مستوى بنك الخليج، إذ نلاحظ أن عنصر المنتج المصرفي الإلكتروني سجل درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدره (4.21) وانحراف معياري بلغ (0.870)، حيث سجلت الفقرتين (للمصرف موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لكافة عملائه)، (يعتمد المصرف على شبكة الانترنت في تسويق منتجاته) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.58)، (4.37) على التوالي وانحراف معياري بلغ (0.958)، (0.925) على التوالي بينما سجلت



الفقرتين (يوفر المصرف خدمات ائتمانية عبر البطاقات الالكترونية)، (يقدم المصرف خدمات الكترونية مبتكرة) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.10)، (3.80) على التوالي وانحراف معياري قدر ب (1.033)، (1.067) على التوالي، وهذا يعني أن اغلب أفراد عينة الدراسة على مستوى بنك الخليج يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال امتلاكها موقع الكتروني معروف لدى عملائها وتقديمها منتجات مصرفية الكترونية مستخدمة شبكة الانترنت في تسويقها، أما بالنسبة للفقرات المفسرة لعنصر التسعير المصرفي الالكتروني على مستوى بنك الخليج فقد سجلت في مجملها درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي قدره (3.00) وانحراف معياري بلغ (1.381)، حيث سجلت الفقرة (عملية تسعير المنتجات الالكترونية للمصرف تأخذ بعين الاعتبار أذواق واحتياجات العملاء) أعلى متوسط حسابي قدر ب (3.28) وانحراف معياري (1.414) في حين سجلت الفقرة (يتيح المصرف خدماته الالكترونية بأسعار معقولة مقارنة بالمصارف الأخرى) هي الأخرى درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (1.395) لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (يتولى المصرف عملية تسعير منتجاته الالكترونية) بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (2.67)، (1.509) على التوالي، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال عنصر التسعير المصرفي الالكتروني بحكم انه لا يتولى عملية تسعير منتجاته الالكترونية، وبخصوص عنصر الترويج المصرفي الالكتروني بينك الخليج فقد سجل درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.333)، (0.854) على التوالي، حيث سجلت الفقرتين (يعتمد المصرف على الدعاية الالكترونية لترويج خدماته الالكترونية)، (يعتمد المصرف على الإعلان الالكتروني لترويج خدماته الالكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدر ب (4.50)، (4.48) لكل منهما وانحراف معياري بلغ (0.847)، (0.751) لكل منهما، بينما سجلت الفقرة (يبنى المصرف سياسته الترويجية على أساس رغبات عملائه واحتياجاتهم المستقبلية) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (1.121)، وهذا يعني أن اغلب أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني بنك الخليج للتسويق الالكتروني من خلال الترويج لمنتجاته الكترونيا، إذ تعتمد هذه المؤسسة المصرفية في ذلك على الدعاية الالكترونية والإعلان الالكتروني بشكل كبير نظرا لانخفاض تكلفتها وسرعتها في تعريف العملاء بمواصفات المنتجات المصرفية الموجودة على مستوى هذه المؤسسة المصرفية، في حين سجلت الفقرات المفسرة لعنصر التوزيع المصرفي الالكتروني درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.312) وانحراف معياري بلغ (0.748)، حيث سجلت الفقرة (يعتمد المصرف على أجهزة الصراف الآلي (ATM) لتوزيع منتجاته الالكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.751)، بينما سجلت الفقرة (يستخدم المصرف الهاتف النقال لتوزيع منتجاته الالكترونية) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا

(4.13) (0.822) على التوالي، وهذا يعني أن اغلب أفراد العينة بنك الخليج يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال توزيع منتجاتها بطريقة الكترونية حيث تعتمد في ذلك بالدرجة الأولى على أجهزة الصراف الآلي بحكم انتشارها في مختلف الأماكن وقربها من العملاء واشتغالها في كل الأوقات، لتأتي في المرتبة الثانية وسيلة الكترونية أخرى وهي الهاتف النقال وهذا كله سعيًا منها لتلبية حاجات العملاء بطريقة سهلة وسريعة تنال من خلالها رضاهم وتكسب ولاءهم، أما بخصوص العنصر البشري بنك الخليج فقد سجل على طول فقراته درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.812) وانحراف معياري (0.951)، حيث سجلت الفقرة الأولى (يتميز موظفي المصرف بالكفاءة العالية في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية) متوسط حسابي قدر ب (4.00) وانحراف معياري بلغ (1.013)، بينما سجلت الفقرة الثانية (ينظم المصرف دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لزيادة كفاءتهم في استخدام التقنيات الرقمية ورفع فعالية العمل المصرفي الالكتروني) متوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.62)، (1.102) على التوالي، وهذا يعني أن بنك الخليج يتبنى التسويق الالكتروني من خلال امتلاكه عنصر بشري مكون ومدرب على استخدام البرامج والأجهزة الالكترونية ومؤهل لخدمة العملاء بطريقة جيدة، أما بالنسبة لعنصر التسهيلات المادية فقد سجل درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.212) وانحراف معياري (0.926)، إذ سجلت الفقرة (يستخدم المصرف أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية) درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.859)، في حين سجلت الفقرة (يعتمد المصرف على تقنية الوسائط المتعددة ( Multi Media) لتقديم خدماته المصرفية الالكترونية) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري بلغ (1.033)، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن غالبية أفراد العينة بنك الخليج يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال توفيرها لتسهيلات مادية من أجهزة الكترونية وبرامج رقمية وغيرها لتسهيل العمل المصرفي الالكتروني وبالتالي تلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم، أما بالنسبة للفقرات المفسرة لعنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية فقد سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي (4.412) وانحراف معياري (0.854)، حيث سجلت الفقرة (يعمل المصرف من خلال عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والتعرف على أذواق العملاء الجدد) أعلى متوسط حسابي قدر ب (4.42) وانحراف معياري (0.903)، بينما سجلت الفقرة (يحرص المصرف على عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية بطريقة ترضي العملاء) متوسط حسابي قدر ب (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.871)، وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال عمليات تقديمها للخدمة المصرفية الالكترونية التي تهدف من خلالها إلى تلبية حاجات العملاء الحاليين والتعرف على أذواق وطلبات العملاء الجدد بطريقة تحقق رضاهم، كما يوضح

الجدول أن الفقرات المفسرة لعنصر امن المعلومات المصرفية الالكترونية بينك الخليج سجلت في مجملها درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.550)، وانحراف معياري (1.136)، حيث سجلت الفقرة (يتميز المصرف بتوفر السمعة الجيدة وتميز موقعه الالكتروني مما يوفر عنصر الأمان والثقة) أعلى متوسط حسابي قدر ب (3.68) وانحراف معياري بلغ (1.118)، بينما سجلت الفقرة (يوفر المصرف برامج أمان مثل جدار الحماية (Fireall) والذي يضمن عدم وصول المعلومات إلا إلى أصحابها فقط) متوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.196)، وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني بنك الخليج للتسويق الالكتروني من خلال توفيره لأمن المعلومات المصرفية الالكترونية وهذا راجع لتمييز موقعه الالكتروني بالثقة والأمان، بالإضافة إلى توفير هذه المؤسسة المصرفية لبرامج الأمان الأمر الذي يريح العملاء ويزيل مخاوفهم ويزيد ثقتهم بها، فيما سجلت الفقرات المفسرة لعنصر الخصوصية المصرفية الالكترونية درجة تبني متوسطة بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (3.087)، (1.229) على التوالي، إذ سجلت الفقرة (يحدد المصرف نوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني) أعلى متوسط حسابي قدر ب (3.18) وانحراف معياري بلغ (1.318)، لتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة (يتم إجراء الخدمة المصرفية الالكترونية بخصوصية وسرية تامة) بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.219)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال توفيرها للخصوصية المصرفية الالكترونية إذ أنها تحدد للعملاء نوع البيانات والمعلومات التي تخصهم وفيما سوف تستخدمها بمعنى في اطر قانونية بما يخدم العملاء أصحاب هذه المعلومات، أما بخصوص عنصر دعم الإدارة العليا بينك الخليج فقد سجل على طول فقراته درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.937) وانحراف معياري بلغ (0.907)، إذ سجلت الفقرة (تلتزم الإدارة العليا للمصرف بالتخطيط الجيد لاستخدام الانترنت وجعله أسهل طريقة لتسويق المنتجات المصرفية الالكترونية) أعلى متوسط حسابي قدر ب (3.95) وانحراف معياري بلغ (0.904)، وفي نفس السياق سجلت الفقرة (تهتم الإدارة العليا للمصرف بتزويد العاملين بالتدريب والمهارات اللازمة لملائمة احتياجات ورغبات العملاء) درجة تبني مرتفعة بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري بلغ (0.917)، وهذا يعني أن اغلب أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على تبني هذه المؤسسة المصرفية للتسويق الالكتروني من خلال دعم الإدارة العليا التي تسعى جاهدة لتوسيع استخدام الانترنت في العمل المصرفي وجعله أسهل طريقة لتسويق منتجاتها الالكترونية.

نلاحظ من خلال تحليل الجزء المتعلق بالتسويق الالكتروني على مستوى المؤسسات المصرفية محل الدراسة أن هذه الأخيرة تركز جهودها التسويقية على عناصر معينة من المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وذلك حسب الإستراتيجية التي تتبعها كل مؤسسة مصرفية في تحقيق التميز على المنافسين، حيث حظي الاهتمام بعنصر عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية، التوزيع المصرفي الالكتروني، الترويج المصرفي الالكتروني،

المنتج المصرفي الإلكتروني، التسهيلات المادية بحصة الأسد مقارنة مع بقية عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني الأخرى، كما لاحظنا أن عنصرى امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والخصوصية المصرفية الإلكترونية لم تولها المؤسسات المصرفية الاهتمام اللازم أو بالأحرى لا تركز جهودها التسويقية على هاذين العنصرين رغم أهميتهما في توطيد العلاقة بين المؤسسة المصرفية والعملاء وكذا دورهما في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة المصرفية كونهما من بين العناصر المهمة للتسويق المصرفي الإلكتروني، وهذا قد يفسره تماطل إدارة المؤسسات المصرفية بتزويد هذه الأخيرة بالبرامج والأجهزة الإلكترونية اللازمة لتحقيق امن المعلومات المصرفية الإلكترونية، وحماية معلومات ومعاملات العملاء وكذا تدريب موظفيها على استخدام التكنولوجيا في إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية وهي نقطة يجب أن تتفطن لها إدارة المؤسسات المصرفية حتى تتمكن من التبنى الفعلي للتسويق الإلكتروني على مستواها وكذا يجب عليها بذل المزيد من الجهود في سبيل نشر الثقافة المصرفية الإلكترونية لدى مختلف شرائح الزبائن وبالتالي تتمكن من تحقيق أقصى درجات التميز لأنه حماية العملاء من أي خطر يهدد حساباتهم ومعاملاتهم المصرفية يعني كسب ثقتهم وولاءهم وبالتالي زيادة الحصة السوقية للمؤسسة المصرفية.

#### 4-2- الميزة التنافسية على مستوى بنك الخليج .

الجدول رقم (16-04): يبين إجابة أفراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية على مستوى بنك الخليج.

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	رقم الفقرة
مرتفعة جدا	موافق	0,984	4,42	26	09	02	02	01	التكرار	01
	بشدة			65	22.5	05	05	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,235	3,75	12	16	06	02	04	التكرار	02
				30	40	15	05	10	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,099	4,15	20	12	03	04	01	التكرار	03
				50	30	7.5	10	2.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,223	3,88	15	14	05	03	03	التكرار	04
				37.5	35	12.5	7.5	7.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,488	3,80	20	06	06	02	06	التكرار	05

				50	15	15	05	15	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,464	3,60	13	14	05	00	08	التكرار	06
				32.5	35	12.5	00	20	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,137	4,20	21	13	01	03	02	التكرار	07
				52.5	32.5	2.5	7.5	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,159	4,13	21	09	06	02	02	التكرار	08
				52.5	22.5	15	05	05	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,275	3,62	10	17	06	02	05	التكرار	09
				25	42.5	15	05	12.5	النسبة	
مرتفعة	موافق	1,143	3,950						المحور الثاني (الميزة التنافسية)	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

تشير النتائج المحصل عليها في الجدول رقم (16-04) أن الميزة التنافسية بينك الخليج سجلت درجة تبني مرتفعة وذلك عند متوسط حسابي عام قدره (3.950)، وانحراف معياري عام بلغ (1.143) كما نلاحظ أن الفقرات المفسرة للميزة التنافسية في هذه المؤسسة المصرفية سجلت أغلبها درجة تبني مرتفعة، باستثناء الفقرة الأولى (يعمل المصرف باستمرار على زيادة عدد العملاء) التي سجلت درجة تبني مرتفعة جدا بمتوسط حسابي وانحراف معياري بلغا (4.42)، (0.984) على التوالي، بينما سجلت بقية الفقرات المفسرة للميزة التنافسية درجة تبني مرتفعة ويعود أعلى متوسط حسابي للفقرة (يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة مستمرة) والمقدر ب (4.20) وانحراف معياري (1.137)، لتليها الفقرة (يعمل المصرف على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم له) بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (1.099)، وفي نفس السياق سجلت الفقرات (يشهد المصرف زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية له)، (يعمل المصرف باستمرار على دخول أسواق جديدة)، (يملك المصرف حصة سوقية منافسة مقارنة بالمصارف الأخرى) متوسطات حسابية قدرت ب (4.13)، (3.88)، (3.80)، وانحراف معياري بلغ (1.159)، (1.223)، (1.488) على التوالي لكل منهما، لتأتي في المرتبة الأخيرة

الفقرة (يشهد المصرف زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية له) بمتوسط حسابي قدره (3.62) وانحراف معياري بلغ (1.275)، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن اغلب أفراد عينة الدراسة ببنك الخليج يوافقون بدرجة مرتفعة على تحقيق هذه المؤسسة المصرفية للميزة التنافسية نتيجة اهتمامها المستمر والمتزايد بعملائها الحاليين وسعيها نحو كسب عملاء جدد أثر تطويرها لجودة خدماتها المصرفية الالكترونية، الأمر الذي أدى بها إلى زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية لها حيث أنها عرفت توسعا كبيرا في أسواق جديدة وتمكنت بالتالي من توسيع حصتها السوقية وهي كلها تمثل مداخلًا لتحقيق التميز عن منافسيها.

ثانيا: اختبار الفرضيات.

الفرضية الأولى :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني المعروفة ب 4p's والمتمثلة في (المنتج الالكتروني، التسعير الالكتروني، الترويج الالكتروني، التوزيع الالكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالتالي:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنتج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسعير المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام دلالة معامل الارتباط كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (17-04): يبين معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 4p's (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع المصرفي الالكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

المحور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
المنتج المصرفي الالكتروني	0.522	0.000
التسعير المصرفي الالكتروني	0.354	0.000
الترويج المصرفي الالكتروني	0.553	0.000

0.000	0.474	التوزيع المصرفي الالكتروني
-------	-------	----------------------------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال الجدول يتبين ما يلي:

- معامل الارتباط بين المنتج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.522، والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنتج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين التسعير المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.354، والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسعير المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين الترويج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.553، والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين التوزيع المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.474، والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وبناء على ما سبق نستنتج أن الفرضية الأولى صحيحة والتي تنص على انه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 4p's (المنتج الالكتروني، التسعير الالكتروني، الترويج الالكتروني، التوزيع الالكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 3p's (العنصر البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالتالي:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسهيلات المادية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام دلالة معامل الارتباط كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (18-04): يبين معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 3p's (العنصر البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

المحور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
العنصر البشري	0.580	0.000
التسهيلات المادية	0.589	0.000
عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية	0.631	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال الجدول يتبين ما يلي:

- معامل الارتباط بين العنصر البشري والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.580 والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين التسهيلات المادية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.589 والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسهيلات المادية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.631، والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وبناء على ما سبق نستنتج أن الفرضية الثانية صحيحة والتي تنص على انه:



توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 3p's (العنصر البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

الفرضية الثالثة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الإلكترونية، الخصوصية المصرفية الإلكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالتالي:

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصوصية المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

6- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام دلالة معامل الارتباط كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (19-04): يبين معامل الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الإلكترونية، الخصوصية المصرفية الإلكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

المحور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
امن المعلومات المصرفية الإلكترونية	0.677	0.000
الخصوصية المصرفية الإلكترونية	0.601	0.000
دعم الإدارة العليا	0.687	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال الجدول يتبين ما يلي:

- معامل الارتباط بين امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.677 والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين الخصوصية المصرفية الالكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.601 والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصوصية المصرفية الالكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

- معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر يساوي 0.687 والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

وبناء على ما سبق نستنتج أن الفرضية الثالثة صحيحة والتي تنص على انه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الالكترونية، الخصوصية المصرفية الالكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر .

**الفرضية الرئيسية:**

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام واعتماد التسويق المصرفي الالكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

يبين الجدول رقم (19-04) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والتي استخدم فيها مقياس الانحدار الخطي البسيط، حيث يمثل المتغير المستقل أهمية اعتماد التسويق المصرفي الالكتروني في المؤسسات المصرفية بالجزائر، والمتغير التابع يتمثل في الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

الجدول رقم (20-04): يبين نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار A	قيمة فيشر f	احتمال إحصائية فيشر sig f
التسويق المصرفي الالكتروني	0.766	0.586	1.210	223.900	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

تشير نتائج الجدول رقم (20-04)، وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل والمتمثل في أهمية اعتماد التسويق المصرفي الالكتروني على المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، حيث بلغ معامل الارتباط r بين المتغيرين (0.766) ومعامل التحديد R<sup>2</sup> (0.586) بمعنى انه

58.6 % من التغيرات في الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر مصدرها أهمية اعتماد التسويق المصرفي الإلكتروني والباقي يرجع تفسيره إلى عوامل أخرى خارج النموذج، كما بلغت درجة التأثير  $A(1.210)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى أهمية اعتماد التسويق المصرفي الإلكتروني يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر بقيمة  $(1.210)$ ، وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة  $f$  المحسوبة والتي بلغت  $(223.900)$ ، وكذلك بالنسبة لمعاملات النموذج لها معنوية إحصائية لأن احتمال إحصائية  $f$  تساوي  $(0.000)$  وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ، وبالتالي نموذج الدراسة يأخذ الشكل التالي:

$$y = - 0.819 + 1.21 x$$

وبناء على ما سبق نقول أن الفرضية الرئيسية صحيحة والتي تنص على انه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام واعتماد التسويق المصرفي الإلكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

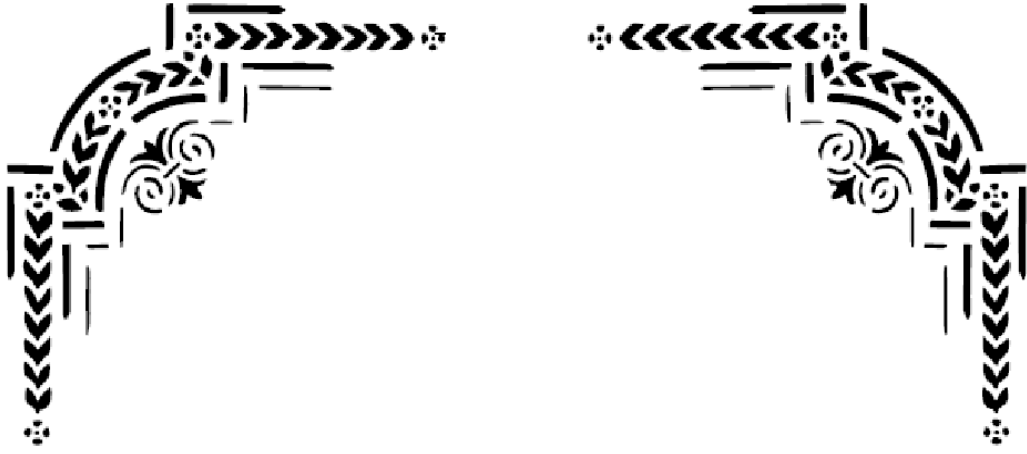
## خلاصة الفصل الرابع:

تمحور هذا الفصل حول الوقوف على أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، حيث تم التطبيق على مجموعة من المؤسسات المصرفية تمثلت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، سوسيتي جنرال، بنك الخليج، ففي البداية تم التعريف بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة.

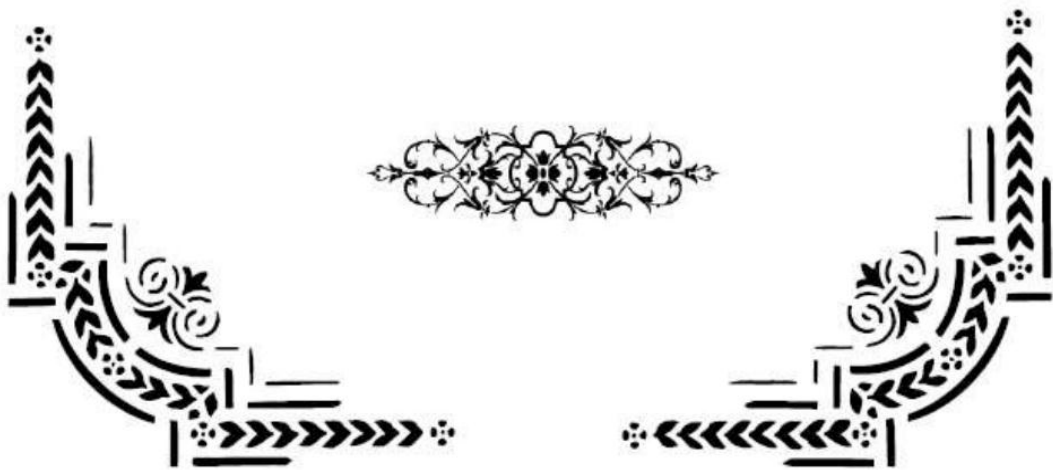
كما تم في هذا الفصل اختبار فرضيات الدراسة من خلال تطوير استبيان موجه إلى موظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة.

أما عن نتائج الدراسة فقد بينت أن هناك تأثيرات ايجابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 4p's وهي (المنتج المصرفي الالكتروني، التسعير المصرفي الالكتروني، الترويج المصرفي الالكتروني التوزيع المصرفي الالكتروني) على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، وكذلك هناك تأثيرات ايجابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 3p's (العنصر البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية) على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، وأظهرت كذلك وجود تأثير ايجابي لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الالكترونية الخصوصية المصرفية، دعم الإدارة العليا) على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، وبالتالي وجود تأثير ايجابي للتسويق المصرفي الالكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

كما اتضح لنا أن المؤسسات المصرفية محل الدراسة وبالرغم من مواكبتها للتطور الحاصل إلا أن العمل المصرفي الالكتروني لا يزال في بدايته، كما أن الزبون المصرفي الجزائري يعاني من مشكل الأمية المعلوماتية، ضف إلى ذلك نقص الثقافة والوعي المصرفيين وهي كلها عقبات أثرت على انتشار وتطور العمل المصرفي الالكتروني بصفة عامة والتسويق المصرفي الالكتروني بصفة خاصة.



# خاتمة الأطروحة



## أولاً- خلاصة :

يكتسي موضوع التسويق أهمية بالغة لدى مؤسسات الأعمال بصفة عامة والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة، حيث أن بقاءها واستمرارها مرهون بكفاءة وفعالية الوظيفة التسويقية التي بموجبها يتم تحديد رغبات وحاجات الزبائن وتلبيتها بالطريقة التي ترضيهم وتحقق ولاءهم للمؤسسة.

كما أن التغيرات التي أحدثتها التقدم التكنولوجي في مختلف المجالات ألزم مؤسسات المال والأعمال على السعي لمواكبة هذا التطور بتبني أساليب تسويقية حديثة وفعالة للوصول إلى الزبائن والمحافظة عليهم واستقطاب زبائن جدد وتحقيق رضاهم والفوز بولائهم في بيئة تنافسية، فكان لهذا التقدم التكنولوجي وقعه الأكبر على المؤسسات المصرفية، وفي ظل هذا التطور الهائل في مجال الصناعة المصرفية وأدواتها سعت المؤسسات المصرفية إلى الاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال اعتمادها الصيرفة الالكترونية بهدف رفع مستوى جودة الخدمة المصرفية إلى المستوى المطلوب من طرف الزبائن. فظهرت البنوك الالكترونية والخدمات المصرفية الالكترونية التي تتطلب تسويقاً مصرفياً يناسب طبيعتها وخصائصها، فظهرت اتجاهات جديدة في مجال التسويق المصرفي بظهور شبكة الانترنت التي تعد ثمرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما أنها تعد وسيلة تسويقية وترويجية بامتياز، وهذا ساهم في ظهور مفهوم التسويق الالكتروني كمنط حديث يعتمد على الانترنت بالدرجة الأولى في جميع تقنياته واستراتيجياته، وهذا بطبيعة الحال كان له تأثير كبير على عناصر المزيج التسويقي المصرفي حيث استحدثت عناصر جديدة أضيفت إلى المزيج التسويقي المعروف بـ 7p's والذي أخذ هو الآخر طابعا إلكترونياً.

حيث ساعد التسويق المصرفي الالكتروني من خلال العناصر المكونة له والمعروفة بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني المؤسسات المصرفية التي تسعى إلى تحقيق التفرد والتميز من اجل الاستمرارية في نشاطها وبقائها وتعظيم أرباحها في ظل ما تشهده البيئة المصرفية من ضغوط تنافسية. فقد تمكنت المؤسسات المصرفية التي تعتمد أو تتبنى التسويق المصرفي الالكتروني من الاستفادة من الفرص وتنظيم نقاط القوة، والتعامل مع التهديدات وتقليل نقاط الضعف على مستواها، والاستفادة من نقاط الضعف الموجودة لدى المؤسسات المصرفية الأخرى لتحقيق التميز عليها.

كما تتبع المؤسسات المصرفية التي تعتمد التسويق الالكتروني في نشاطها مجموعة من الاستراتيجيات لتعظيم ميزتها التنافسية، إذ تعتمد على إستراتيجية تقليص التكلفة وترشيدها، وتقديم خدمات بأسعار تنافسية اقل من أسعار الخدمات المقدمة من طرف منافسيها، كما تنتهج المؤسسات المصرفية إستراتيجية التميز والريادة في المنتج المصرفي الالكتروني، فضلاً عن ذلك تعتمد على إستراتيجية استهداف قطاع سوقي معين أو فئة من العملاء (إستراتيجية التركيز).

## ثانيا- النتائج:

من خلال ما تم عرضه في كل من الجانب النظري والتطبيقي لهذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج

التالية:

- 1- يعد التسويق الالكتروني من المفاهيم الحديثة للتسويق التقليدي وهو أكثر قدرة على الاتصال والتفاعل مع الزبائن، من خلال استخدام الوسائل الالكترونية للقيام بالوظائف التسويقية؛
- 2- يعتبر التسويق المصرفي الالكتروني نقلة نوعية في أسلوب تقديم الخدمة المصرفية بالجودة والسرعة المطلوبتين من قبل الزبائن المتعاملين، إذ يعمل على تحقيق رضاهم وبالتالي ولائهم للمؤسسة المصرفية التي يتعاملون معها؛
- 3- تعمل عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني على تحقيق التميز للمؤسسة المصرفية التي تتبناها على منافسيها من المؤسسات المصرفية الأخرى؛
- 4- يمكن للمؤسسات المصرفية أن تحقق ميزة تنافسية من خلال العديد من الاستراتيجيات على غرار ميزة التكلفة الأقل، أو تميز وتفرد المنتج المصرفي الالكتروني عن غيره أو بتقديمها لمنتجات بأسعار اقل مقارنة مع منافسيها؛
- 5- وجود تبني للتسويق الالكتروني على مستوى المؤسسات المصرفية بالجزائر سواء العمومية او الخاصة لكنه لا يزال في بدايته الامر الذي يتطلب بذل المزيد من الجهود في سبيل تطويره وانتشاره؛
- 6- وجود منافسة بين المؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر في مجال تسويق منتجاتها الكترونيا الامر الذي جعلها تهتم اكثر بعناصر المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيق التميز على المنافسين؛
- 7- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني 4p's (المنتج الالكتروني، التسعير الالكتروني، الترويج الالكتروني، التوزيع الالكتروني) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛
- 8- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المنتج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 9- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التسعير المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 10- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الترويج المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.
- 11- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التوزيع المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

12- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني 3p's (العنصر البشري، التسهيلات المادية، عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

13- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين العنصر البشري والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

14- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التسهيلات المادية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

15- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عمليات تقديم الخدمة المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

16- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني spc (امن المعلومات المصرفية الإلكترونية، الخصوصية المصرفية الإلكترونية، دعم الإدارة العليا) والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

17- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين امن المعلومات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

18- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الخصوصية المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر؛

19- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

20- كما أظهرت الدراسة انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأهمية اعتماد التسويق المصرفي الإلكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

### ثالثا- المقترحات:

1- ضرورة عمل المؤسسات المصرفية بالجزائر على الاستفادة من التطور التكنولوجي وذلك باستخدام

الوسائل الحديثة لنقل وتوفير المعلومات سواء لموظفي المؤسسة المصرفية أو المتعاملين معها؛

2- ضرورة توفير الوسائل والأجهزة والبرامج الإلكترونية اللازمة لتسهيل القيام بالعمل المصرفي الإلكتروني خاصة ما تعلق بعملية تسويق الخدمات المصرفية؛

3- العمل على تفعيل شبكة الانترنت كعامل مهم من عوامل النجاح في تسويق الخدمة المصرفية الإلكترونية، وكسب رضا وولاء العملاء؛

4- العمل على تطوير الموقع الإلكتروني للمؤسسة المصرفية وجعله أكثر أمان وموثوقية لتحقيق رضا الزبائن، وعدم الاكتفاء بكونه موقع معلوماتي يعطي معلومات عن الخدمات المتوفرة لدى المؤسسة المصرفية؛

5- العمل على تعزيز الأمن، السرية والخصوصية على مستوى المؤسسات المصرفية لحماية معلومات ومعاملات العملاء وبالتالي كسب ثقتهم الأمر الذي يؤدي إلى توسيع الحصة السوقية وتحقيق التميز؛



6- العمل على تطوير وسائل وقنوات التوزيع الالكترونية وجعلها أكثر انتشارا وتحت تصرف العملاء في الوقت والمكان المناسبين على غرار أجهزة الصراف الآلي؛

7- ضرورة تنظيم دورات تكوينية وتدريبية للرفع من كفاءة الموظفين وتحسين مستواهم لتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية بطريقة ترضي العملاء وتحقق التميز للمؤسسة المصرفية؛

8- ضرورة الاهتمام بتطوير مداخل تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام بالتسويق المصرفي الالكتروني لما له من دور فعال في ذلك.

9- ضرورة العمل على توفير البيئة المناسبة للتسويق الالكتروني من خلال تكييف القوانين والتشريعات بما يتناسب والعمل المصرفي الالكتروني خاصة وان القاعدة الاساسية التي تحكم هذا العمل هي الثقة المتبادلة بين المؤسسة المصرفية والعملاء الامر الذي يجعل هذه المؤسسات امام تحد صعب وهو كسب ثقة وولاء العملاء وتوطيد العلاقة فيما بينهما في ظل بيئة تنافسية.

#### رابعاً- آفاق بحثية للدراسة:

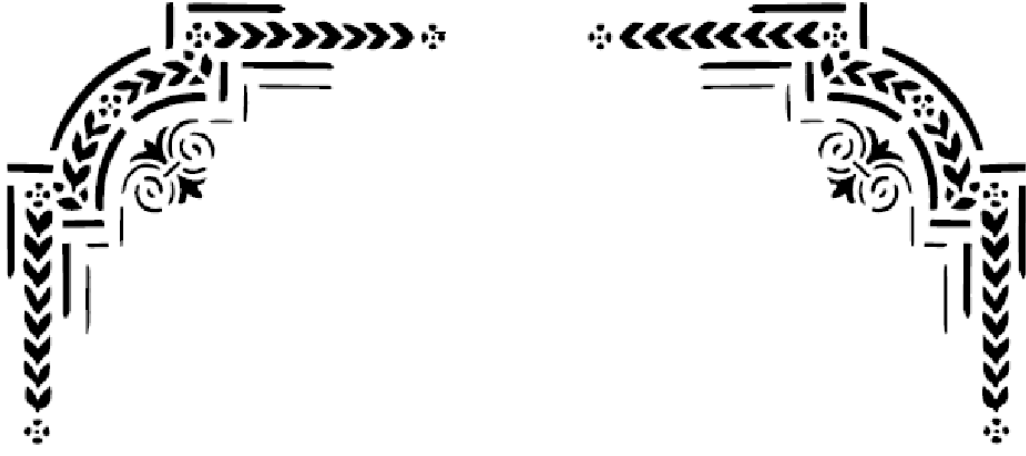
من خلال هذه الدراسة حاولنا دراسة أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، ونظرا لبعض الصعوبات والتحديات عاجلت الدراسة بعضا من الجوانب في هذا الموضوع، وعليه تقترح الباحثة مجموعة من المحاور البحثية والتي قد تكون دراسات مستقبلية، وهذه المحاور على النحو التالي:

1- اثر الانترنت على عناصر المزيج التسويقي المصرفي؛

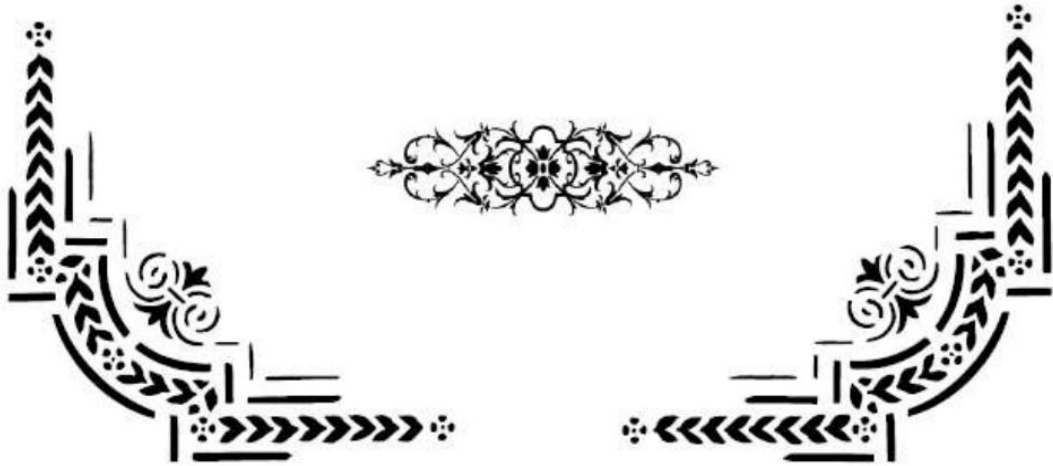
2- تحسين تنافسية المؤسسات المصرفية في بيئة الانترنت؛

3- انعكاسات تطبيق التسويق الالكتروني على مردودية البنوك؛

4- التسويق المصرفي الالكتروني بين الواقع والرهانات.



# قائمة المراجع



أولاً- المراجع باللغة العربية:

- القرآن الكريم؛

I. الكتب العلمية:

1. إبراهيم بخي، التجارة الالكترونية (مفاهيم واستراتيجيات التطبيق في المؤسسة)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
2. إبراهيم العيسوي، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2003.
3. أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004.
4. احمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
5. احمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الالكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2008.
6. احمد سفر، "العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية"، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006.
7. احمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين: مدخل إنتاجي، نشر المؤلف، مصر، 2003.
8. الركباني كاظم نزار، الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
9. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
10. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
11. أمير فرج يوسف المحامي، التجارة الالكترونية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008.
12. أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق، دار البقاء، مصر، 2001.
13. بشير عباس العلاق، التسويق الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
14. تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
15. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
16. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد مرسى، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

17. ثامر الياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
18. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2008.
19. جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
20. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
21. حازم نعيم الصمادي، "المسؤولية في العمليات المصرفية الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
22. حميد الطائي وآخرون، مبادئ التسويق الحديث: مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
23. خبايا عبد الله، الاقتصاد المصرفي: البنوك الالكترونية- البنوك التجارية- السياسة النقدية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.
24. خضر مصباح الطيطي، التجارة الالكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
25. ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
26. زغدار احمد، المنافسة، التنافسية والبدائل الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
27. سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
28. سمير توفيق صبرة، مبادئ التسويق للفنون التطبيقية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
29. سمير توفيق صبرة، مبادئ التسويق: مدخل معاصر، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
30. شفيق حداد وآخرون، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 1998.
31. صالح الجداية وآخرون، التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

32. صباح محمد أبو تاية، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
33. طارق طه، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
34. طارق عبد العال حماد، الاندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999.
35. طارق عبد العال حماد، التجارة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
36. طارق عبد العال حماد، التجارة الالكترونية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، القاهرة، 2007.
37. طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
38. عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
39. عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، الدار الجامعية، القاهرة، 2001.
40. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
41. عبد الكريم محسن و آخرون، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، بغداد، 2004.
42. عبيدات محمد، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، عمان، 1992.
43. عماد سفر سالمان، الاتجاهات الحديثة للتسويق، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.
44. عماد الحداد، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
45. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
46. علاء حسين الحمامي، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
47. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.
48. فريد الصحن وآخرون، مبادئ التسويق، بدون طبعة، الدار الجامعية، القاهرة، 2004.
49. فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
50. كمال الدين عبد الغني المرسي، الخروج من فخ العولمة، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
51. محمد أمين السيد علي، "أسس التسويق"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

52. محمد الصيرفي، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
53. محمد الصيرفي، إدارة الجودة الشاملة (TQM)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
54. محمد صلاح المفتي، البنوك الالكترونية، مجلة المال والاقتصاد يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 82، جويلية 2013.
55. محمد عبد العظيم النجا، التسويق الالكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
56. محمد سمير احمد، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
57. محمد نور صالح، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
58. محمد نور برهان، التجارة الالكترونية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008.
59. محمد حسين منصور، "المسؤولية الالكترونية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
60. محمد فريد الصحن، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
61. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
62. محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2004.
63. محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
64. محمد توفيق عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار النهضة العربية، مصر، 2004.
65. محمود جاسم الصميدعي وآخرون، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2005.
66. منديل عبد الجبار، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
67. معلا ناجي، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 2001.
68. مدحت صادق، "أدوات وتقنيات مصرفية"، دار غريب، القاهرة، 2001.
69. مرسي نبيل محمد، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.

70. مصطفى احمد أبو بكر وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
71. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
72. مصطفى محمد محمود، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
73. منير محمد الجنيهي وآخرون، البنوك الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
74. ممدوح محمد الجنيهي وآخرون، النقود الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
75. نادر عبد العزيز شافي، المصارف والنقود الالكترونية، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007.
76. ناظم محمد نوري الشمري وآخرون، الصيرفة الالكترونية: الأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
77. نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
78. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
79. هاشم فوزي وآخرون، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
80. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
81. يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني، دار وائل، عمان، 2000.
82. يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
83. يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

## II. الأطروحات والرسائل العلمية:

1. احمد عبد السلام الشكري، اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة أم درمان الإسلامية، 2010.
2. الطاهر لطرش، مكانة السياسة النقدية ودورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق في الجزائر، اطروحة دكتوراه، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004.

3. العبسي علي، دور التسويق المصرفي في تفعيل الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، فرع إدارة أعمال، جامعة المسيلة، 2013.
4. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005.
5. بركان أمينة، الصيرفة الالكترونية كحتمية لتفعيل أداء الجهاز المصرفي - حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 03، 2014/2013.
6. بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2006.
7. بظاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2006.
8. بودي عبد الصمد، دور التسويق الالكتروني في تميز منظمات الأعمال - مع الإشارة لحالة مؤسسة التسيير السياحي للغرب-، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي بشار، 2008.
9. بورمة هشام، النظام المصرفي الجزائري وإمكانية الاندماج في العولمة المالية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة المالية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2009.
10. تفرورت محمد، متطلبات تطوير المعاملات المصرفية الالكترونية في الدول العربية بالإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، 2014/2013.
11. حباينة محمد، دور رأس المال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 03، 2012.
12. حمو محمد، التسويق المصرفي الالكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك - مع الإشارة إلى الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، 2016.
13. حمو علي، دور التسويق الالكتروني في تعزيز العلاقة بين المصارف وزبائنها دراسة حالة وكالات بنك التنمية المحلية بولاية الشلف، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، جامعة الجزائر 3، 2016.



14. رابح عرابية، التسويق البنكي وأفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق- حالة القرض الشعبي الجزائري-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، 2010، جامعة الجزائر.
15. رند عمران مصطفى الاسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية- غزة، 2009.
16. زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية فرع تخطيط، جامعة الجزائر، 2005.
17. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، قسم تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008.
18. سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة-، 2008.
19. سي احمد نذير، نظام تقييم أداء الموارد البشرية وتفعيل تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2013/2012.
20. سهى حسن محمود، تقويم فرص تطبيق التسويق الالكتروني وتأثيره على تحسين جودة الخدمات المصرفية (دراسة ميدانية على المصارف التجارية في مدينة دمشق)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، 2013.
21. صالح مفتاح، النقود والسياسة النقدية مع الإشارة إلى حالة الجزائر (1990- 2000)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2003.
22. عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2012.
23. عبد الرحيم ليلي، أهمية التسويق في تأهيل وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية الجزائرية حالة (BADR)، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسيير واقتصاد المؤسسة، جامعة ابن خلدون تيارت، 2007.
24. عقون عبد الله، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة تحويل المعادن (SOTRAMET)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد الخدانات، جامعة الجزائر3، 2014.
25. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

26. مانع فاطمة، التسويق الالكتروني كمدخل لاكتساب وتنمية والمزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2007.
27. محمد ايت محمد، دراسة المزيج التسويقي للخدمات المصرفية حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التسويق، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، 2009.
28. مسغوني منى، تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013.
29. معطى سيد احمد، واقع وتأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك الجزائرية: دراسة تحليلية استيعابية، حالة بنوك سعيدة، رسالة ماجستير في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، 2012.
30. نايلي الهام، تطوير المنتج المصرفي دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري بقسنطينة، 2008.
31. هلاي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال MOBILIS، رسالة ماجستير في العوم التجارية، تخصص علوم تجارية، فرع الإستراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2009.
32. وليد عقاب سالم الخرابشة، اثر التسويق الالكتروني على القدرة التنافسية للمصارف الأردنية: دراسة حالة بنك الإسكان للتجارة والتمويل، أطروحة دكتوراه في التسويق، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2013.

### III. المجالات والدوريات:

1. أبو بكر خوالد، مدى رضا العملاء عن المزيج التسويقي المطبق في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد الثاني، العدد الأول، بدون سنة نشر.
2. إسماعيل إبراهيم محمد، التسويق الالكتروني، مجلة فصلية يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 12، افريل 2008.
3. بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، جامعة الشلف، بدون سنة نشر.

4. زيدان محمد، حمو محمد، امن المعلومات المصرفية كمطلب لتبني التسويق الالكتروني في البنوك الجزائرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد الثامن، جوان 2015.
5. شاكر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: إن المصارف ديناصورات تواجه الانقراض (دراسة ميدانية على البنوك الالكترونية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، 2010.
6. صالح بن سعد القحطاني، اثر تقديم الخدمات الالكترونية المصرفية في تفضيلات عملاء البنوك في المملكة العربية السعودية، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2015.
7. عبد الله غالم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة بسكرة، ديسمبر 2011.
8. عبد الرحيم الشحات البحيطي، المخاطر المالية في نظم المدفوعات في التجارة الالكترونية كأحد التحديات التي تواجه النظم المصرفية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 21، العدد 02، 2007.
9. عرابة رابع، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصنة الجهاز المصرفي الجزائري، المجلة الأكاديمية دراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، 2012.
10. علوطي لمين، تحديات الأمن الالكتروني في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السادس، ديسمبر 2009.
11. عمار يوسف ضجر، اثر الأنشطة التسويقية في جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبون (دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية الحكومية في البصرة)، مجلة دراسات إدارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، المجلد الرابع، العدد السابع، سبتمبر 2011.
12. عمران علي أبو حريص، مصطفى احمد شكشك، التسويق الالكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية (دراسة ميدانية عن المصارف التجارية بمدينة زلتين)، المجلة الجامعة، المجلد الثاني، العدد 17، أوت 2015.
13. فارس عبد الله، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في العراق وعلاقتها برضا الزبائن (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013.
14. فؤاد نجيب، بدر فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد 44، العدد 03، السعودية، 2004.

15. كوثر حميد هاني الموسوي، اثر عناصر المزيج التسويقي المصرفي في المكانة الذهنية للزبون دراسة تطبيقية في مصرف الائتمان العراقي المدرج في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، العدد الثامن والعشرون، 2013.
16. مثال مرهون، أهمية التسويق المصرفي في المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثامن والعشرون، 2011.
17. محمد حمد محمود، الخدمة المصرفية عبر الانترنت: الأفاق والتحديات، مجلة المال والاقتصاد يصدرها بنك فيصل الإسلامي السوداني، العدد 67، نوفمبر 2011.
18. محمد زيدان سالم وآخرون، دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 02، غزة، 2011.
19. محمد شرف الدين الطيب احمد، اثر أداء التسويق الالكتروني على الخدمات المصرفية الالكترونية، مجلة دراسات وبحوث المصرفي، العدد 60، جويلية 2011.
20. مديحة بخوش، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية-، مجلة الباحث، العدد 12، تبسة(الجزائر)، 2013.
21. مسيخ أيوب، لحضاري صالح، التسويق المصرفي في الجزائر: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد الرابع، ديسمبر 2015.
22. هاني جزاع اريمة، تحسين الخدمات الالكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية(دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية في إقليم الشمال)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 11، العدد 02، 2011.
23. وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد الرابع، ديسمبر 2008.

#### IV. المؤتمرات والملتقيات العلمية:

1. إبراهيم بورنان، يوسف بوخلخال، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
2. إبراهيم مزبود، مراد مولوة، وسائل الدفع الالكتروني بين النجاح والفشل "توفير الحماية أو حلول المخاطر"، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول الاتجاهات الجديدة لإدارة السيولة وعصرنة وسائل الدفع: العوائق والتحديات، جامعة خميس مليانة، يومي 20-21 افريل 2016.

3. ايت زيان كمال، ايت زيان حورية، الصيرفة الالكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الخامس "نحو مناخ استثماري واعمال مصرفية الكترونية" يومي 4 و5 جويلية 2007، جامعة فيلادلفيا بالاردن.
4. بلعوز بن علي، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، مداخلة مقدمة لملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات، جامعة الشلف.
5. بوفليح نبيل، طرشي محمد، متطلبات تطوير وسائل الدفع الالكترونية بالجزائر، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول الاتجاهات الجديدة لادارة السيولة وعصرنة وسائل الدفع: العوائق والتحديات، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 20/21 افريل 2016.
6. رحيم حسين، هواري معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع وتحديات، يومي 14/15 ديسمبر 2004 بجامعة الشلف.
7. رحماني موسى، وضعية النظام المصرفي في ظل برنامج الإصلاح الهيكلي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الالفية الثالثة- منافسة- مخاطر- تقنيات، يومي 06/07 جوان 2005، جامعة جيجل.
8. زبير عياش، مناصرة سميرة، دور وسائل الدفع الالكتروني في تحسين الأداء البنكي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الثالث حول الصيرفة الالكترونية والتقليدية ومتطلبات التموقع الجيد، جامعة ام البواقي يومي 2-3 ديسمبر 2013.
9. زيني فريدة، المقاصة الالكترونية وتجارب الدول المغاربية فيها، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية بالجزائر- عرض تجارب دولية، المنعقد يومي 26/27 افريل 2011 المركز الجامعي خميس مليانة.
10. زياد محمد الشرمان، دراسة اثر التسويق الالكتروني كأداة للتميز في منظمات الأعمال الصناعية في الأردن، ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر منظمات متميزة في بيئة متجددة المنظم من قبل المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2011.
11. زيدان محمد، أهمية المزيج التسويقي الموسع للبنوك بالتطبيق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الملتقى الوطني الثاني حول المنظومة البنكية في ظل التحويلات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي بشار، 24/25 افريل 2006.

12. سملاي يحضية، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، 23/22 افريل 2003.
13. شريف غياط، فيروز رجال، رأس المال الفكري ودوره في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 14/13 ديسمبر 2011.
14. صالح مفتاح، الإصلاحات المصرفية في الجزائر (1970-2003)، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الوطني حول القطاع البنكي وقوانين الإصلاح الاقتصادي، جامعة جيجل، الجزائر، من 02 إلى 04 ماي 2005.
15. طرشي محمد، بربري محمد أمين، دور وأهمية الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، جامعة ورقلة، يومي 17/16 نوفمبر 2008.
16. عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.
17. عبد المجيد قدي، نظم التجارة الالكترونية، الملتقى الدولي حول التجارة الالكترونية، جامعة ورقلة، 15، 16، 17 مارس 2004.
18. عزوز علي، قياس استقلالية البنك المركزي في ظل الإصلاحات المصرفية الحديثة، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الثاني حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 12/11 مارس 2008، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
19. فرج شعبان وآخرون، البنوك الالكترونية كمدخل لزيادة تنافسية البنوك العربية، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية بجامعة حسيبة بن بوعلي الشلف 27-28 نوفمبر 2007.
20. نوال بن عمارة، وسائل الدفع الالكترونية: الأفاق والتحديات، الملتقى الدولي حول التجارة الالكترونية، جامعة ورقلة 15-16-17 مارس 2004.
21. وصاف سعيدي، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2005.

## V. التقارير والقوانين:

1. تقارير صادرة عن سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية، مرصد السوق الهاتفية النقالة في الجزائر للفترة (2008-2015).
2. مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثالث والخمسون، 2017.
3. مؤسسة النقد العربي السعودي، أنظمة المدفوعات بالمملكة العربية السعودية، 2010.
4. مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثاني والخمسون، 2016.
5. التقرير السنوي لبنك الخليج الجزائر، 2009.
6. القانون رقم 144-62 المؤرخ في 13/12/1962 والمتعلق بإنشاء البنك المركزي الجزائري.
7. الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 والمتضمن إحداث وإنشاء BNA وتحديد قانونه الأساسي.
8. الأمر رقم 66-336 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966 والمتضمن إحداث القرض الشعبي الجزائري.
9. الأمر رقم 67-784 المؤرخ في 11 ماي 1967 والمتعلق بالقانون الأساسي للقرض الشعبي الجزائري.
10. الأمر رقم 67-204 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967 والمتعلق بالقانون الأساسي لبنك الجزائر الخارجي.
11. المواد (147 إلى 157) من القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض.
12. الأمر رقم 01/01 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 14، بتاريخ 27/02/2001.
13. الأمر رقم 11/03 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، بتاريخ 27/08/2003.
14. المادة 62 من الأمر رقم 04/10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتعلق بالنقد والقرض.

ثانيا- المراجع باللغات الأجنبية:

### Les livres :

1. Alain Bienaymé, **principes de concurrence**, Economica, paris, 1998.
2. Ammour Benhalima, le système bancaire Algérien, texte et réalité, edition Dahleb, 1997.
3. Frédéric Jallat, le marketing Etudes moyens d'action stratégie, 5<sup>ème</sup> Edition, Dunod, paris, 2005.
4. Gerard garilaldi, l'analyse stratégique, 3<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, France, 2002.
5. J.P, Helfer, et autres, Management stratégie et organisation, édition vuibert, France, 2006.
6. Luc bernet-rollande, « principes de technique bancaire », 24<sup>ème</sup> édition, paris, 2006.

7. Michel Badoc, Bertrand lavayssière, Emmanuel copin, **marketing de la banque et de l'assurance**, édition d'organisation, paris, 2003.
8. Michel porter, l'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrent et maintenir son avance, Dunod, paris, 1999.
9. M. Porter, avantage concurrentiel des notions, Dunod, paris, 2000.
10. Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, Marketing Management, 11<sup>ème</sup> édition, paris, 2004.
11. P. kotler, B.Dubois, Marketing Management , 9<sup>ème</sup> édition, public-union France 1999.
12. Rodolphe Durand, Guide du Management Stratégique, Dunod, paris, 2000.
13. Zollinger Monique, Lamarque Eric, Marketing et stratégie de la banque, édition Dunod, paris, 2008

**les revues :** \_\_\_\_\_

1. Joseph, p.t, « E.commerce : Amanagerial perspective », prentice Hall of India, private limited, New Delhi, 2004.
2. Kotler.p, Marketing Management, Analysis, planning implementation and control, Englewood cliffs, New Jersey, prentice-Hall INC,1994.
3. Kotler. P, Gray. A, principles of Marketing, 11<sup>th</sup>ed, Prentice Hall, New Jersey, 2006.
4. Mattout Jean pierre, « droit bancaire internationale », 2<sup>ème</sup> édition, Editeur la Revue banque, paris, 1996.
5. Payne Adrian, The essence of services marketing, New York\_ U.S.A, prentice hall, 1995.
6. Rose .p, Bank management & Financial Services, Grawhill, New York, 2008, p115.
7. R. Lecoing, C.Bia, Mutation des entreprises et environnement économique, Acte du colloque : Mutation de l'environnement et compétitivité des entreprises, Faculté de droit et des sciences économiques, Université de Biskra,29/30 Octobre 2002.
8. Supriya Singh, The Social Dimensions of the Security of internet banking, Journal of theoretical and Applied Electronic commerce Research, Vol 1, issue2, Talca- Chile, 2006.
9. Santiago carbo-valverde, Francisco Rodriguez-Fernandez, ATM withdrawals, debit card transactions at the point of sale and the demand for currency, Journal of the Spanish Economic Assoclation, 2014.
10. Unit kukuk, Sandeep krishnamurthy,« An analysis of consumer power on the Internet », Elsevier Iechno nation, University of Virginia USA, 2007.

**LES THESEES:** \_\_\_\_\_

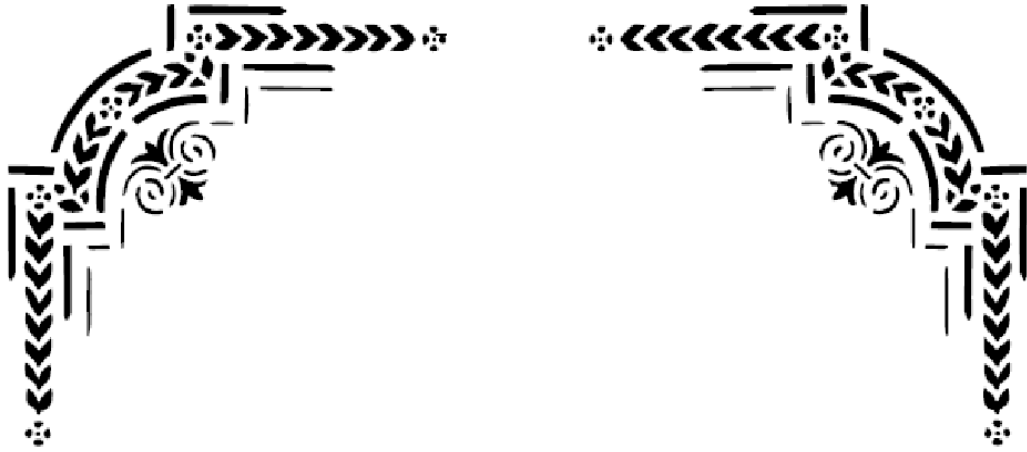
1. LAZREG Mohamed, Développement de la Monétique en Algérie Réalité et Perspectives, Thèse Présentée pour l'obtention d'un diplôme de doctorat



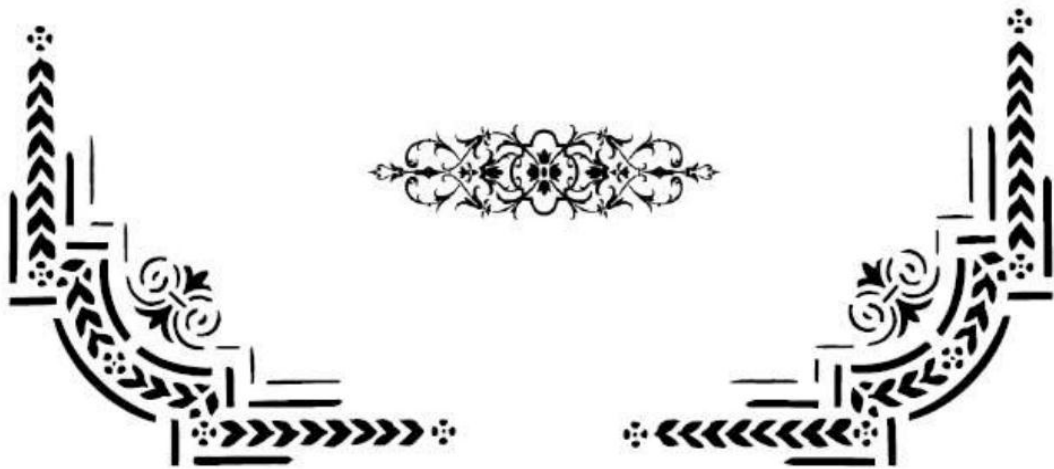
en sciences, Option Gestion, Faculté des sciences Economiques, de sciences de Gestion et Commerciales, Université Abou Bakr Belkaid Tlemcen, Algérie, 2015.

**LES SITES :** \_\_\_\_\_

1. [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com).
2. <http://www.elkhabar.com>.
3. <http://www.arpt.dz/ar/arpt/bref>.
4. <http://www.aljazairalyoum.com/tag>
5. <http://www.sadad.com>.
6. <http://www.bdl.dz>.
7. <http://www.sga.dz> .
8. <http://www.Ag-Bank.com>.
9. <http://www.badr-bank.net>.
10. <http://www.ag-bank.com>.



# الملاحق



ملحق رقم 01: قائمة محكمي استبانة الدراسة

الرقم	اللقب والاسم	الوظيفة	اسم الجامعة
01	أ.د زيدان محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشلف
02	أ.د بن عناية جلول	أستاذ التعليم العالي	جامعة خميس مليانة
03	أ.سعيد منصور فؤاد	أستاذ محاضر أ	جامعة خميس مليانة

ملحق رقم 02: الاستبانة في شكلها النهائي

جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

## استبيان

إلى موظفي البنك:

في إطار البحث العلمي وبصدد إعداد أطروحة الدكتوراه الموسومة بعنوان " أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر"، يرجى من سيادتكم المحترمة مساعدتنا في بحثنا هذا من خلال الإجابة عن جميع الأسئلة الواردة في الاستمارة المرفقة لتمكن من إجراء التحليل المطلوب حول موضوع البحث، وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب لإجاباتكم التي ستستخدم لإغراض البحث العلمي فقط وستحظى بالسرية التامة، شاكرين لكم حسن تعاونكم الصادق.

الباحثة

بن شنيينة كريمة

القسم الأول: البيانات الشخصية.

1- الجنس.

أنثى	ذكر

2- السن.

أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي.

ليسانس	دراسات عليا	أخرى

4- مدة العمل بالبنك.

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: يرجى التكرم بوضع إشارة (X) حول الفقرات المبينة أدناه والتي تعبر عن آرائكم بكل جدية وموضوعية، والمتعلقة بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني.

الاختيار					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
<b>المنتج المصرفي الإلكتروني</b>					
					للمصرف موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لكافة عملائه.
					يعتمد المصرف على شبكة الانترنت في تسويق منتجاته.
					يقدم المصرف خدمات الكترونية مبتكرة.
					يوفر المصرف خدمات ائتمانية عبر البطاقات الإلكترونية.
<b>التسعير المصرفي الإلكتروني</b>					
					يتولى المصرف عملية تسعير منتجاته الإلكترونية.
					يتيح المصرف خدماته الإلكترونية بأسعار معقولة مقارنة بالمصارف الأخرى.
					عملية تسعير المنتجات الإلكترونية للمصرف تأخذ بعين الاعتبار أذواق واحتياجات العملاء.
<b>الترويج المصرفي الإلكتروني.</b>					
					يعتمد المصرف على الإعلان الإلكتروني لترويج خدماته الإلكترونية.
					يعتمد المصرف على الدعاية الإلكترونية لترويج خدماته الإلكترونية.
					يبني المصرف سياسته الترويجية على أساس رغبات عملائه واحتياجاتهم المستقبلية.
<b>التوزيع المصرفي الإلكتروني.</b>					
					يعتمد المصرف على أجهزة الصراف

					الآلي (ATM) لتوزيع منتجاته الالكترونية.
					يستخدم المصرف الهاتف النقال لتوزيع منتجاته الالكترونية.
<b>العنصر البشري.</b>					
					يتميز موظفي المصرف بالكفاءة العالية في استخدام البرمجيات والأجهزة الالكترونية.
					ينظم المصرف دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لزيادة كفاءتهم في استخدام التقنيات الرقمية ورفع فعالية العمل المصرفي الالكتروني.
<b>التسهيلات المادية.</b>					
					يستخدم المصرف أجهزة الحاسوب والبرامج المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية.
					يعتمد المصرف على تقنية الوسائط المتعددة (Multi Media) لتقديم خدماته المصرفية الالكترونية.
<b>عمليات تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية.</b>					
					يحرص المصرف على عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية بطريقة ترضي العملاء.
					يعمل المصرف من خلال عملية تقديم الخدمة المصرفية الالكترونية على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين والتعرف على أنواع العملاء الجدد.
<b>امن المعلومات المصرفية الالكترونية.</b>					
					يتميز المصرف بتوفر السمعة الجيدة وتميز موقعه الالكتروني مما يوفر عنصر الأمان والثقة.
					يوفر المصرف برامج أمان مثل جدار الحماية (Fireall) والذي يضمن عدم وصول المعلومات إلا إلى أصحابها فقط.
<b>الخصوصية المصرفية الالكترونية.</b>					
					يحدد المصرف نوع البيانات والمعلومات التي تخص الزبائن وكيفية استخدامها من خلال الموقع الالكتروني.
					يتم إجراء الخدمة المصرفية الالكترونية

					بخصوصية وسرية تامة.
<b>دعم الإدارة العليا.</b>					
					تلتزم الإدارة العليا للمصرف بالتخطيط الجيد لاستخدام الانترنت وجعله أسهل طريقة لتسويق المنتجات المصرفية الالكترونية.
					تهتم الإدارة العليا للمصرف بتزويد العاملين بالتدريب والمهارات اللازمة لملائمة احتياجات ورغبات العملاء.

القسم الثالث: أرجو التكرم بوضع إشارة (X) حول الفقرات المبينة أدناه والتي تعبر عن آرائكم بكل جدية وموضوعية، والمتعلقة بالميزة التنافسية.

الاختيار					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					يعمل المصرف باستمرار على زيادة عدد العملاء.
					يقدم المصرف خدمات مصرفية جديدة للعملاء بصفة مستمرة.
					يعمل المصرف على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم له.
					يعمل المصرف باستمرار على دخول أسواق جديدة.
					يملك المصرف حصة سوقية منافسة مقارنة بالمصارف الأخرى.
					يقدم المصرف الخدمات المصرفية بمستوى جودة أعلى من المنافسين .
					يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بصفة مستمرة.
					يشهد المصرف زيادة في حجم التداول ونمو الأرباح السنوية له.
					تكلفة الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف أقل من المصارف المنافسة.

شكرا على حسن تعاونكم.

ملحق رقم 03: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss

Correlations

		A	B	C	D	Y
A	Pearson Correlation	1	,426**	,396**	,407**	,522**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	160	160	160	160	160
B	Pearson Correlation	,426**	1	,572**	,428**	,354**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	160	160	160	160	160
C	Pearson Correlation	,396**	,572**	1	,652**	,553**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	160	160	160	160	160
D	Pearson Correlation	,407**	,428**	,652**	1	,474**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	160	160	160	160	160
Y	Pearson Correlation	,522**	,354**	,553**	,474**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	160	160	160	160	160

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y	E	F	G
Y	Pearson Correlation	1	,580**	,589**	,631**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	160	160	160	160
E	Pearson Correlation	,580**	1	,632**	,471**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	160	160	160	160
F	Pearson Correlation	,589**	,632**	1	,691**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	160	160	160	160
G	Pearson Correlation	,631**	,471**	,691**	1



Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
N	160	160	160	160

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Y	H	I	J
Y	Pearson Correlation	1	,677**	,601**	,687**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	160	160	160	160
H	Pearson Correlation	,677**	1	,795**	,620**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	160	160	160	160
I	Pearson Correlation	,601**	,795**	1	,675**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	160	160	160	160
J	Pearson Correlation	,687**	,620**	,675**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	160	160	160	160

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,766 <sup>a</sup>	,586	,584	,67152

a. Predictors: (Constant), x

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100,966	1	100,966	223,900	,000 <sup>a</sup>
	Residual	71,249	158	,451		
	Total	172,214	159			

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100,966	1	100,966	223,900	,000 <sup>a</sup>
	Residual	71,249	158	,451		
	Total	172,214	159			

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,819	,325		-2,522	,013
	x	1,210	,081	,766	14,963	,000

a. Dependent Variable: Y

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,812 <sup>a</sup>	,660	,637	,62707

a. Predictors: (Constant), J, B, A, D, H, F, C, G, E, I

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	113,625	10	11,363	28,897	,000 <sup>a</sup>
	Residual	58,589	149	,393		
	Total	172,214	159			

a. Predictors: (Constant), J, B, A, D, H, F, C, G, E, I

b. Dependent Variable: Y