



جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم العلوم المالية والمصرفية

## دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

دراسة تحليلية لأراء عينة من مستهلكي الخدمات المصرفية في محافظة كربلاء المقدسة

بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في العلوم المالية والمصرفية

كُتِبَ بواسطة

**حسن حيدر عبد الكريم**

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

**حسين هادي عبد الأمير**

٢٠٢٤ م

١٤٤٦ هـ

إقرار الخبير اللغوي

أقر بان البحث الموسوم ( دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف ) المقدم من قبل الطالب ( حسن حيدر عبد الكريم ) قسم العلوم المالية والمصرفية قد جرت مراجعته من الناحية اللغوية من قبلي حتى أصبح ذو اسلوب لغوي سليم وخالٍ من الأخطاء اللغوية... ولأجله وقعت.



الخبير اللغوي

م. د. صلاح مهدي جابر

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

2024 / /

## أقرار لجنة المناقشة

نشهد بأننا أعضاء لجنة المناقشة، الموقعون أدناه أطلعنا على البحث الموسوم بـ ( دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف ) وقد ناقشنا الطالبة (حسن حيدر عبد الكريم ) في محتوياته وفيما له علاقة به ، وجدنا بأنها جديرة لنيل درجة الدبلوم في العلوم المالية والمصرفية بتقدير

رئيساً

أ.م.د. هنادي محمد كوشك

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

عضواً ومشرفاً

أ.م.د. حسين هادي كبدوس

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

عضواً

أ.م.د. نغم طارق عبدعلي

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

اقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناء على اقرار المقوم العلمي والخبير اللغوي بحث الدبلوم / قسم / العلوم المالية  
والمصرفية للطالب (حسن حيدر عبد الكريم) الموسوم بـ ( دور الخدمات المصرفية الحديثة  
في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف ) ارشح هذا البحث للمناقشة .

أ.د علي أحمد فارس

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة.

أ.م.د. هاشم جبار حسين الحسيني

عميد كلية الإدارة والاقتصاد

إقرار المشرف  
العلمي

اشهد أن إعداد البحث الموسوم ( دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف) والذي تقدم به الطالب (حسن حيدر عبد الكريم) قد جرى تحت إشرافي في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في العلوم المالية والمصرفية.



أ.م.د. حسين هادي عبد الأمير

توصية السيد رئيس  
القسم

بناء على توصية الاستاذ المشرف ارشح هذه البحث للمناقشة .



أ.م.د حيدر عباس الجنابي

رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية

2024 / /



وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَاسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا ۗ وَكَذَٰلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ

صدق الله العلي العظيم

(القصص: ١٤)

## الإهداء

بكل حب وتقدير، اهدي هذا العمل المتواضع الى من كانوا سندي وملهمي في كل خطوة:

- الى رسول الله، النبي الأمين، الذي انار الله به درب الإنسانية، فكان هاديا ومعلما وقدوة. من علمنا معاني الرحمة والعدل والإحسان، وجعلنا نسير على خطاه طالبا للعلم ونشرا للمعرفة.
  - الى والدتي العزيزة، التي قدمت لي الدعم اللامحدود وملاأت حياتي بالتشجيع والصبر، فلولاك لما كانت هذه اللحظة.
  - الى أصدقائي الأعزاء وزملائي، الذين شاركوني الجهد والتحديات وكانوا عوننا لي في أصعب الأوقات.
  - الى اساتذتي، الذين غرسوا في حب المعرفة والهموني طموح العلم.
- لكم جميعا، اهدي ثمرة جهدي، املا ان تكون محل فخر وسعادة لكم كما هي لي.

الباحث

## الشكر والتقدير

بداية، أحمده الله عز وجل على توفيقه وفضله الذي مكنتني من إتمام هذا العمل. فالحمد لله على النعم التي لا تعد ولا تحصى، وعلى السداد والتيسير الذي احاطني به طوال مسيرتي في اعداد هذا البحث.

كما لا يسعني الا ان أتقدم بخالص الشكر وعظم الامتنان لمشرفي الكريم، الدكتور حسين هادي عبد الأمير، الذي لم يدخر جهدا في توجيهي وارشادي، وقدم لي كل الدعم العلمي والنفسي، وكان مصدر الهام وتشجيع لي في جميع مراحل اعداد هذا البحث، فله مني كل الشكر والتقدير على وقته وجهده ونصائحه القيمة.

وأتوجه بالشكر الى أعضاء هيئة التدريس في قسم العلوم المالية والمصرفية في جامعة كربلاء وعلى رأسهم الدكتور حيدر عباس الجنابي، والأساتذة في مرحلة الدبلوم الذين اثروا مسيرتي الاكاديمية بعلمهم وخبرتهم، وكان لهم بالغ الأثر في توسيع افاق معرفتي.

ولا أنسى ان أتوجه بجزيل الشكر الى اسرتي العزيزة التي كانت سندي الأول في هذه المرحلة، فقد دعمتني بالصبر والدعاء والتشجيع المستمر، وكان لتضحياتهم الأثر الكبير في تحقيق هذا الإنجاز

وأخيرا، أتقدم بالشكر لكل من أسهم في هذا العمل، ولو بكلمة او نصيحة، وشارك معي مسيرة البحث والعلم، جزاكم الله خيرا، وبارك لكم في جهودكم ووفقكم لتحقيق كل الخير.

## المستخلص

هدف هذا البحث الى دراسة دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف، اذ أصبحت التكنولوجيا وتطور الخدمات المالية، العوامل الرئيسية في تعزيز الأداء المصرفي وارتفاع مستوى جاذبية العملاء لتحقيق الميزة التنافسية

اذ يتناول البحث تطورات الخدمة المصرفية الحديثة وتأثير تطبيقات الخدمات المصرفية الرقمية، مثل الانترنت البنكي والتطبيقات الذكية والخدمات المصرفية عبر الهاتف، فضلا عن الابتكارات في وسائل الدفع الالكتروني مثل المحافظ الرقمية والبطاقات الممغنطة. وعن طريق التحليل، يبين البحث كيفية تحقيق المصارف للميزة التنافسية عن طريق تحسين الكفاءة التشغيلية، ومن تعزيز تجارب العملاء وتقديم خدمات سريعة ومرنة. ان البحث يعتمد على منهجية تحليله تجمع بين الدراسات النظرية والدراسات التطبيقية ويلخص الى ان الاستثمار الخدمات المصرفية الحديثة يعد ضرورة استراتيجية لضمان التفوق في سوق يتسم بالتنافسية العالمية.

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الاهداء
ج	شكر وتقدير
د	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
و	قائمة الأشكال
و	قائمة الملاحق
١	المقدمة
١١-٢	الفصل الاول : منهجية البحث و بعض الدراسات السابقة
٤-٢	المبحث الاول : منهجية البحث
١١-٥	المبحث الثاني : بعض الدراسات السابقة
٤١-١٢	الفصل الثاني : الاطار النظري للبحث
٢٧-١٢	المبحث الاول : الخدمات المصرفية الحديثة
٤١-٢٨	المبحث الثاني : الميزة التنافسية
٤٩-٤٢	الفصل الثالث : الجانب التحليلي والتطبيقي للدراسة
٥١-٥٠	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات
٥٠	المبحث الاول : الاستنتاجات
٥١	المبحث الثاني : التوصيات
٥٨-٥٢	المصادر
I-IV	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
١-٣	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة البحث الخاصة بالمتغير المستقل	٤٣
٢-٣	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة البحث الخاصة بالمتغير التابع	٤٥
٣-٣	معامل الارتباط ومعامل التحديد بين متغيرات البحث	٤٨

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١-٢	أنواع الميزة التنافسية	٣١
٢-٢	دورة حياة الميزة التنافسية	٣٨

## قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
١	استمارة الاستبانة	I

## المقدمة

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا بفضل التكنولوجيا المستمرة في التقدم، إذ أصبحت الخدمات المصرفية الحديثة من العوامل الأساسية في تحديد كفاءة المصارف وقدراتها على تقديم خدمات متطورة تلبي حاجات الزبائن المتواترة والمتغيرة، ومع المنافسة المستمرة بين المصارف وأسواق المال، برز دور الخدمات المصرفية الحديث المتمثلة بالخدمات المصرفية الإلكترونية، والخدمات المصرفية عبر الانترنت والهاتف النقال والتحويلات الرقمية، كلها لها الدور في احداث طفرة في أداء المصارف وصنع تجربة فريدة للزبائن.

وفي هذا الحال، فان تحقيق الميزة التنافسية من أهم الأهداف الاستراتيجية للمصارف، إذ تعتمد هذه المصارف بشكل كبير على قدرتها في تبني واستغلال التقنيات الحديثة، وتعمل على تقديم خدمات مبتكرة وسريعة وامنة، ما يسهم في جذب شريحة كبيرة من العملاء والاحتفاظ بهم. إذ تعد الميزة التنافسية عاملا أساسيا ومهما في تعزيز مركز المصرف في السوق، وتمكينه من مواجة التحديات التي تفرضها العولمة والتغيرات الاقتصادية.

ومن هنا، تأتي أهمية دراسة دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق التعرف على تأثير هذه الخدمات على رضا الزبائن وزيادة كفاءة العمليات المصرفية وتحقيق الابتكار ما يسهم في تحقيق مكانة مميزة للمصرف في بيئة تنافسية حركية مستمرة.

لذا قسم البحث الى أربعة فصول تناول الفصل الأول مبحثين تضمن الأول منهجية البحث وشمل الاخر بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث اما الفصل الثاني تضمن الإطار النظري للبحث إذ قسم أيضا على مبحثين ضم الأول المتغير المستقل الخدمات المصرفية الحديثة ولآخر تناول المتغير التابع الميزة التنافسية للمصارف بينما مثل الفصل الثالث من البحث الجانب العملي للبحث وأخيرا تناول الفصل الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحث .

# الفصل الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

المبحث الأول

منهجية البحث

المبحث الثاني

بعض الدراسات السابقة

## المبحث الأول

### منهجية البحث

#### أولاً / مشكلة البحث

لغرض مواكبة المستجدات والتطورات العالمية التي حدثت في مجال الخدمة المصرفية تسعى المصارف العراقية الي تطوير نوعية وجودة الخدمات التي تقدمها لجمهورها من المتعاملين فهي بذلك تحقق سهوله في التعامل وسرعة في الوصول والانتشار من جهة وتتغلب على منافسيها من جهة اخرى لذا يمكن صياغة مشكلة بحثنا في التساؤلات الآتية:

١. هل يؤدي تقدم خدمات مصرفية حديثة إلى تحقيق ميزة تنافسية للمصارف ويزيد الطلب على الخدمات المصرفية؟
٢. ما المعوقات والمشكلات التي تواجه تقديم هكذا خدمات؟

#### ثانياً / أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من أهمية الدور الذي يؤديه القطاع المصرفي في تيسير المعاملات المالية للأفراد والمؤسسات لذا تناول البحث دراسة الدور الفعال الذي تمارسه المصارف في تقديم الخدمات الحديثة وما لها من تأثير حيوي في التعاملات المصرفية في الوقت الحاضر وكيفية النهوض في هذا المجال لتحقيق الانسجام مع التطور العالمي في مجال الخدمة المصرفية وتحقيق التمييز والاستحواذ ما يشجع العملاء على طلب الخدمات المصرفية ومن ثم تنشيط القطاع الاقتصادي بشكل مجمل.

#### ثالثاً / فرضية البحث

H0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقديم الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

#### رابعاً /اهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق مجموعة من الاهداف تمثلت بالاتي:

١. التعريف بالخدمات المصرفية الحديثة وانواع هذه الخدمات
٢. الوقوف على متطلبات تطوير الخدمات المصرفية والمشكلات والمعوقات التي تواجه تقديمها وتطويرها.
٣. التعرف على المخاطر التي تواجه استخدام الخدمات المصرفية الحديثة.
٤. التعريف بمفهوم الميزة التنافسية المصرفية وسبل تعزيزها.
٥. تحليل العلاقة بين الخدمات المصرفية الحديثة وتحقيق ميزة تنافسية للمصرف الذي يقدم هكذا خدمات.

#### خامسا / منهج البحث

استخدم الباحث المنهج التحليلي في الإطار النظري للبحث بالرجوع الى الكتب والادبيات والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث اما الجانب العملي فتم قياس علاقة تأثير عن طريق توزيع ١٣٠ استبانة على عينه من عملاء المصارف التجارية العراقية وتم استرجاع ١٠٣ منها و٣ منها تالف وتحليل العلاقة باستخدام برنامج الاكسيل لقياس التأثير المعنوي بين متغيري البحث.

#### سادسا / مجتمع وعينة البحث

مجموعة من الافراد المتعاملين مع القطاع المصرفي ومكاتب الصيرفة ومجموعة من الافراد العاملين في مراكز التسوق التي تتعامل بالدفع الالكتروني.

#### سابعا / الحدود الزمانية

الحدود الزمانية للبحث بدأت من الشهر السادس لعام ٢٠٢٤ الى الشهر الحادي عشر للعام نفسه

#### ثامنا/الحدود المكانية

اما الحدود المكانية تضم مصارف ومكاتب الصيرفة في محافظة كربلاء المقدسة واقضيتها ونواحيها.

#### تاسعا/ الاساليب المستخدمة في البحث

١. تم الاعتماد على المكتبات العلمية ذات الاختصاص عند جمع المعلومات التي تخص الجانب الفلسفي من الدراسة

٢. الرجوع الى المكتبات الالكترونية والاعتماد على محركات البحث وما توفره من مصادر على شكل كتب ورسائل وأطاريح وبحوث في هذا المجال.
٣. في الجانب التطبيقي من الدراسة تم صياغة مجموعة من الأسئلة على شكل استبانة وزعت ١٣٠ نسخة منها وتم استرجاع ١٠٣ نسخة ٣ منها تالف وتم التحليل الاولي لمتغيرات الدراسة وحساب التوزيعات التكرارية والانحراف المعياري والاوساط الحسابية لهذه المتغيرات باستخدام برنامج الاكسيل.
٤. اما علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة فتم قياس التأثير بين المتغيرين واختبار الفرضية باستخدام برنامج الاكسيل عن طريق اختبار (T) واختبار (F) .

## المبحث الثاني

## بعض الدراسات السابقة

## توطئة

يقدم هذا المبحث على استعراض دراسات سابقة مختصرة لنماذج تناولت عناوين ذات علاقة بمتغيرات هذا البحث او الدراسة الحالية وتقدم خلاصة هذه الدراسات وما توصلت اليه من نتائج وعلى أثرها تم عرض استعراض الدراسات السابقة على أساس اتجاهين او محورين محور متعلق بالمتغير المستقل (الخدمات المصرفية الحديثة) والمحور الاخر (الميزة التنافسية) على شكل جداول وتم الاعتماد التاريخ بشكل متسلسل في عرضها ممثلا ذلك بشكل سرد معرفي متراكم لمتغيرات الدراسة موضحا الاختلاف والاضافة التي تقدمها دراستنا الحالية كالآتي: -

## أولاً/ دراسات سابقة متعلقة بالمتغير المستقل الخدمات المصرفية الحديثة

## ١. بعض الدراسات العربية

## أ. دراسة الردايدة ٢٠١١

عنوان الدراسة	نوع الدراسة
أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تقوية العلاقة بين المصرف والزبون دراسة ميدانية	أدوات الدراسة
تحددت العينة على ٨ مصارف بواقع ٤ منها اردنية محلية و ٤ اجنبية وجمعت العينات بأسلوب الاستبانة اذ كان عدد الاستبانات النهائية الصالحة للتحليل الاحصائي ٢٨٦ استبانة من أصل ٣٥٠ استرجع منها ٣١٨ اذ استخدم فيها المنهج الاحصائي الوصفي التحليلي	هدف الدراسة
تهدف الدراسة هذه الى مدى تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تقوية علاقة الزبون بالمصرف ومعرفة مدى التشابه والاختلاف في مستويات رصانة الخدمات المصرفية الالكترونية في المصارف الأجنبية العاملة في الأردن والمصارف الأردنية	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة
تأثير جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على جودة العلاقة بين المصارف والزبائن في المصارف الأجنبية اقل من المصارف الأردنية	

## ب. دراسة عطاوي الهام ٢٠١٥

عنوان الدراسة	جودة الخدمات المصرفية وأثرها في المصارف
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
ادوات الدراسة	من استخدام تطبيق نموذج SERVPER لقياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعليا في لمصارف الجزائرية والاردنية
هدف الدراسة	تحديد الأهمية النسبية للعوامل المستخدمة لدى عملاء المصرف في تقييم جودة الخدمة المصرفية والبحث في تأثير الجودة المقدمة للعملاء على أداء المصرف
اهم الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة	من خلال الدراسة ان جودة الخدمات المصرفية كانت منخفضة في المصارف الجزائرية عكس ما موجود في المصارف الأردنية وان هناك تأثيرا إيجابيا ودلالات إحصائية لجودة الخدمة في أداء المصارف الجزائرية والاردنية

## ت. دراسة العدوان ٢٠١٥

عنوان الدراسة	تأثير جودة الخدمات المصرفية الحديثة في تعزيز الأداء
نوع الدراسة	دراسة ميدانية على المصارف التجارية الأردنية
أدوات الدراسة	باستخدام الاستبانة تم تحديد مجتمع الدراسة الذي يتكون من ١٩٠٠ عينة وتم اختيار منهم ٣٢٠ من الادارة العليا والإدارة الوسطى
هدف الدراسة	تشجيع العملاء على التعامل مع المصرف الكترونيا ورفع مستوى الوعي بالخدمات المصرفية الإلكترونية كي تساعد العميل في تخفيض التكلفة والسرعة في الإنجاز.
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	من اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هو وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الحديثة او الالكترونية بكل ابعادها للمصارف التجارية الأردنية.

## ث. دراسة سالمى ٢٠١٩

عنوان الدراسة	جودة الخدمة المصرفية كأداة لجذب التنافس المصارف فيما بينها
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
عينة الدراسة	عينة عشوائية مكونة من ٧٠ عميلاً وتم توزيع استبانة استخدمت منها الأغراض البحث ٦٢ استبانة من أصل ال ٧٠ فقد استعادة ٦٨ كان منها ٦ غير صالحة
هدف الدراسة	محاولة تعزيز الميزة التنافسية وتوفير لها الامكانية لملها من تأثير في دعم وتطوير الاقتصاد في مواجه التحديات
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	ان جودة الخدمات المصرفية أهمية كبيره في الحفاظ على العملاء وجذب زبائن جدد ويدعم المصرف بميزة تنافسية

## ٢. بعض الدراسات الأجنبية

## أ. دراسة (Saeed, et al 2015)

عنوان الدراسة	<b>Service Quality Factors Affecting Adoption of Internet Banking I n PAKISTAN</b> تأثير جودة الخدمة في الخدمات المصرفية عبر الانترنت في المصارف الباكستانية
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
عينة الدراسة	دراسة عن جودة الخدمات عبرة جهاز ATM والموبايل والانترنت لفحص جودة الخدمة المصرفية
اهداف الدراسة	ان الهدف من الدراسة فهم العوامل المؤثرة في جودة الخدمة والتعرف عليها

ان تركيز المصارف على ابعاد جودة الخدمة الخمسة (الاعتمادية، الخصوصية، التقييم، التعاطف وتصميم الموقع) كلها عوامل مهمة لتفحص جودة الخدمة المصرفية الالكترونية	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------

## ب. دراسة (Awoke, 2015)

<b>Service Quality and Customer Satisfaction: Empirical Evidence from Saving Account Customers of Banking Industry</b> العلاء ادلة تجريبية من حسابات التوفير العملاء في البنوك الصناعية	عنوان الدراسة
دراسة ميدانية	نوع الدراسة
تم اختيار مجموعة مكونة من ١٠٠ زبون كعينة وتم توزيع الاستبانات على أساس SERVQUAL لقياس جودة الخدمة	عينة الدراسة
تقييم جودة الخدمة المصرفية وعن طريقها التركيز على رضا الزبون	اهداف الدراسة
ما توصلت اليها الدراسة ان إدارات المصارف تحتاج الى اخذ بالاعتبار ادراكات العملاء عن جودة الخدمات وتوقعاتهم	اهم النتائج التي توصلت اليه الدراسة

## ثانيا-الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع الميزة التنافسية

## ١. بعض الدراسات العربية

## أ. دراسة التلباني والاغا وشراب ٢٠١٢

التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية دراسة	عنوان الدراسة
دراسة ميدانية في شركة توزيع الادوية في محافظة غزة	نوع الدراسة
تكون مجمع عينة الدراسة من جميع شركات الادوية بغزة جميع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين في شركة توزيع الادوية في محافظة غزة والبالغ عددهم ٧٤ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي	عينة الدراسة

اهداف الدراسة	تهدف الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالات إحصائية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وتحقيق الميزة التنافسية وأيضا وجود دلالة إحصائية بين توفير عناصر التخطيط الاستراتيجي رسالة اهداف رئيسة، خطط وسياسات وبرامج وتحقيق ميزة تنافسية وأيضا علاقة تخطيط الاستراتيجي وتحقيق ميزة تنافسية متمثلة التمايز الابداع التكلفة اقل

## ب. دراسة بوبعة عبد الوهاب ٢٠١٢

عنوان الدراسة	دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
عينة الدراسة	عينة الدراسة تمثلت في المسح المكتبي الوثائق الخاصة بالمؤسسة تحليل المعطيات، المقابلة، الملاحظة، الرسوم البيانية
اهداف الدراسة	ان تحديد مفهوم الميزة التنافسية، الكشف عن المصادر الخارجية للميزة التنافسية، وأيضا ابراز دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	ان الابتكار يحقق ميزة تنافسية، وان الميزة التنافسية يمكن الوصول اليها عن طريق الابتكار وان الابتكار هو مفتاح لبقاء المؤسسة

## ت. دراسة شنشونة محمد ٢٠١٣

عنوان الدراسة	مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية
نوع الدراسة	دراسة حالة
عينة الدراسة	اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة للدراسة ووزعت ٦٩ استبانة على ٦٩ عينة او فرد
اهداف الدراسة	تهدف الدراسة الى الوقوف على مساهمة الثقافة التنظيمية بأبعادها الثقة، الرؤية المشتركة والثقافة الجماعية كلها مشتركة في تحقيق الميزة التنافسية من ناحية تقليل التكلفة وتمييز المنتج

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	ان الثقة والرؤية المشتركة لا تسهم في تحقيق ميزة تنافسيه على الرغم من الأهمية النظرية التي تبنتها الدراسة
--------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ث. دراسة صبري مقيح ٢٠١٩

عنوان الدراسة	تأثير أنشطة البحث والتطوير في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية
نوع الدراسة	دراسة حالة
عينة الدراسة	مؤسسة كوندور الجزائر مجلة التكامل الاقتصادي الجزائر المجلد (٠٧) العدد (٠٢)
اهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى تعريف البحث والتطوير ومعرفة انواعه وأيضا معرفة مستوياته ومؤشرات قياسه وأيضا معرفة البحث والتطوير ودوره في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة	ان البحث والتطوير أساس في تحقيق الميزة التنافسية والميزة التنافسية تعتمد على الصفات المميزة للمنتج وكذلك الميزة تعكس وضعها تنافسيا جيدا وان المساهمة من المواد لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يفرض ان يسهم المورد في خلق قيمة للمؤسسة

## ٢. بعض الدراسات الأجنبية

## ١. دراسة Soewartini, Southerly, Effendi &amp; Umikaltum, 2017

عنوان الدراسة	Brand Equity and competitive advantage based market strategy and marketing mix strategy to improve marketing performance in the bottled water business
نوع الدراسة	دراسة استطلاعية
عينة الدراسة	وقعت هذا الدراسة في جاكرتا في اندونيسيا على ٤٠ شركة مياه و٦ موزعين

ان مياه الشرب وتقييم أداء السوق لتحقيق ميزة تنافسية وأثرها على أداء التسويقي لمياه الشرب حتى تكون هذه العلامة رائدة في السوق	اهداف الدراسة
ان استراتيجيات السوق تتشكل من التجزئة والاستهداف وتحديد الموقع وان الماء عنصر أساسي للناس لذلك اوصت ان تركز على استراتيجيات السوق والمزيج التسويقي للميزة التنافسية لأن هذا الاستراتيجيات تزيد المبيعات .	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة

الدراسات السابقة تعد جزءا مهما من أي بحث علمي لأنها تقدم خلفية معرفية تساعد في فهم المواضيع بشكل اعمق وتوضح ما انجز في المجال المصرفي وتقدم معلومات تكفي الاتمام الدراسة الحالية .

اما الدراسة الحالية تقدم الدعم وتأكيد ما تقدمها من دراسات في دور الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

# الفصل الثاني

## الاطار النظري للبحث

### المبحث الأول

الخدمات المصرفية الحديثة

### المبحث الثاني

الميزة التنافسية

## المبحث الأول

## الخدمة المصرفية الحديثة

## تمهيد

تشير الخدمات المصرفية الحديثة الى التطور الحاصل في القطاع المصرفي والتوسع في استخدام التكنولوجيا لدى المصارف في تقديم الخدمات لعملائها مثل الخدمات المالية عبر الانترنت والتطبيقات المصرفية الذكية والعملات الرقمية والدفع الالكتروني اذ ادت مواكبة المصارف للتطور التكنولوجي الى دور مهم في تسهيل الوصول الى الخدمات المالية وتحسين تجربة العملاء بأقل جهد وتكلفة مناسبة مما يحقق ميزة تنافسية للمصرف الذي يتبنى تقديم هذا النوع من الخدمات الا ان مواكبة التطور التكنولوجي من المصارف لا تزال تواجه عدة تحديات تعيق من هذا التطور تتمثل هذه التحديات بقضايا الأمان والخصوصية فضلا عن حاجة المصارف الى التكاليف الإضافية للتكيف مع التكنولوجيا الحديثة لذا سيتناول هذا المبحث التعرف على كل من:

أولا- مفهوم الخدمات المصرفية الحديثة

ثانيا- أهمية الخدمات المصرفية الحديثة

ثالثا- خصائص الخدمات المصرفية الحديثة

رابعا- أنواع الخدمات المصرفية الحديثة

خامسا- متطلبات تطوير الخدمة المصرفية

سادسا- ابعاد الخدمة المصرفية

سابعا- مشكلات تسويق الخدمة المصرفية

ثامنا- المخاطر التي تواجهها وسائل الدفع الحديثة

## أولا - مفهوم الخدمات المصرفية الحديثة

تعتبر الخدمات المصرفية الحديثة عن التطورات التكنولوجية والابتكارات في صناعة الخدمات المالية والمصرفية اذ تضمن هذه الخدمات استخدام التكنولوجيا الرقمية مثل التطبيقات المصرفية عبر الهواتف الذكية وخدمات الدفع الالكتروني والخدمات المالية والمصرفية عبر الانترنت والتقنيات الحديثة مثل التعليم الالي وتحسين تجربة العملاء وتوفير خدمات مصرفية اكثر فعالية وسهولة في الاستخدام تعزز هذه الخدمات الوصول الى الخدمات المالية وتقلل من الحاجة الى الزيارة الشخصية للفروع المصرفية مما يجعل العمليات المالية اكثر سرعه وملائمة للمستخدمين اذ عرفت الخدمات المصرفية الحديثة "انها اوجه النشاط غير الملموس التي يتم من خلالها التعامل في الأسواق بهدف الوصول الى اشباع رغبات واحاجات الزبون عندما يتم تسويقها مقابل دفع مبلغ معين من المال يجب ان لا تقتزن الخدمات ببيع المنتجات الأخرى " (الحاج احمد وعوده، ٢٠١١:٤٢).

ويرى (klotler، ٢٠١١:٥٧) ان الخدمات الحديثة هي "النشاطات والمنافع التي يمكن ان يقدمها احد الطرفين للآخر وهي غير ملموسة أساسا".

وأیضا عرفها: (رفت رضوان، ١٩٩٩:١٥) انها " مجموعة من الأساليب التكنولوجية الحديثة التي برزت بعد ثورة التطورات في العالم المتقدم وادخلت حيز التنفيذ للنظام المصرف من اجل تسهيل العمليات بين الأطراف الاقتصادية والمتعاملين بشكل عام وتتضمن العمليات المعلومات المالية من اجل تقليل التكاليف وزيادة الربحية".

## ثانيا -اهمية الخدمات المصرفية الحديثة

للخدمات المصرفية الحديثة اهمية كبيره في عالمنا الحالي اذ تقدم مجموعة واسعة من الفوائد والمزايا للعملاء وللمؤسسات المالية على حد سواء ومن بين اهم فوائدها الاتية : (الفضل، ٢٠٠٠:٤٦).

١. اختصار في الوقت والجهد اذ تقلل الخدمات المصرفية الحديثة من حاجة العملاء لزيارة الفروع البنكية التقليدية ما يوفر لوقت والجهد.
٢. توفير الراحة والسهولة كونها تتيح اجراء المعاملات المالية بسهولة وسرعه عن طريق التطبيقات المصرفية والمواقع الالكترونية.
٣. الحماية والامان ان التقنيات الحديثة توفر طرائق متقدمة لحماية البيانات المالية والشخصية للعملاء.

٤. إمكانية الوصول عبر العالم اذ تمكن الخدمات الحديثة وبفضل التكنولوجيا من اجراء العمليات للعملاء باي وقت واي مكان حول العالم لان الانترنت يجعل العالم مكانا واحدا وعلى مدار الساعة .
٥. يقلل استخدام التكنولوجيا من تكلفة الخدمات سواء إكان للعملاء ام للمصارف

### ثالثا- خصائص الخدمات المصرفية الحديثة

١. الخدمات المصرفية ذات أهمية خاصة في المعاملات اليومية التي ترافق موجة التطورات ولا بد من مواكبتها وباعتبارها وسيلة لتسيير واكمال هذه المعاملات لذا استمرت الخدمات المصرفية بالتطور وصولا الى ظهور الخدمات المصرفية الحديثة التي ساعدت في تسهيل التعامل وراحة الزبون وأصبحت المصارف تتنافس فيما بينها لتقديم اجود هذه الخدمات ومن اهم خصائص الخدمات المصرفية الحديثة ما يأتي (الشمري، عبد الاله ، ٢٠٠٨:٣٤) (النسور، ٢٠١٥: ٧٠) :
٢. قبل ظهور الخدمات المصرفية الحديثة كانت تستخدم الوثائق الورقية في المصارف وبعد ظهورها استبدلت بتقنيات الكترونية وبدل استخدام الأوراق استخدمت الحاسبة الالكترونية أي انها خدمات لا تعتمد على الورق والسجلات.
٣. تقليل الأخطاء وأيضا سهوله معالجة الأخطاء عنده استخدام الخدمات الحديثة للمصارف وهذا لا يعني ان الأخطاء لا ترتكب ولكن هناك في التقنيات الحديثة تنبيهات تحد من ارتكابها وتعمل على تقليصها .
٤. ان التقنيات الحديثة التي يستخدمها المصرف لتقديم خدماته تكون ببرامج سهله وقليلة الحجم وتحمل كميات كبيرة من البيانات تخص المتعاملين عنده يقوم بتدوينها ويمكن نسخها بأقل وقت وأكثر من مره وحفظها وهذ الخاصية تحافظ على حق العميل وموظف المصرف .
٥. سهولة استخدامها واختصارها للوقت والجهد وقيام العملية المصرفية عن بعد وهذه الخاصية زادت من الطلب على العمليات المصرفية .
٦. تساعد الخدمات المصرفية الحديثة في تقليل التكاليف للمصرف عن طريق تقليل فروع المصرف وعدم تكليف الزبون الأجور لنقل وكذلك تؤدي الى اختصار للوقت والجهد .

٧. تساعد الخدمات المصرفية الحديثة المصارف الصغيرة على المنافسة للمصارف الكبيرة لأنها تستخدم الطابع الإلكتروني والتقنيات الحديثة ولا تحتاج الى عدد كبير من الموظفين وبنائيات ضخمة .
٨. يرى بعض المختصين والباحثين ان الخدمات المصرفية بصورة عامة والخدمات المصرفية الحديثة بصوره خاصه تمتلك خاصية الاهلاك حيث لا يمكن خزنها والاحتفاظ بها الا عند القيام بها او تنفيذها بل انها تنتج وتقدم عند الطلب وكيفية تقديمها والاتفاق على مضمونها ونوعيتها.
٩. اللاملموسية: وهي أحد الصفات العامة للخدمات ضمنها الخدمات المصرفية الحديثة أي لا يمكن مشاهدتها او لمسها او سماعها او اختبارها الا بعد انتاجها، يمكن للمستفيد ان يتصور تصورا محدودا عن الخدمة في التفاوض عن شرائها او الحصول عليها من خلال استخدامها في تجاربه السابقة كما ليس من الضرورة ان تكون الخدمات المصرفية الحديثة غير ملموسة دائما أي يمكن ان تكون ملموسة بعض الأحيان كما هو على سبيل المثال الصراف الالي خدمة حصول على النقد.
١٠. التلازم: ان الخدمات ترتبط بمؤشر الاستهلاك والانتفاع المباشر أي انها تكون في وقت انتاجها، وينتفع منها بالوقت نفسه التي تنتج به الخدمة وعليه فان الخدمة المصرفية مرتبطة بمنتجها او مقدمها أي ان من المنطق يشترك في التقنية او التكنولوجيا الحديثة في انتاج الخدمة المصرفية.
١١. التباين: حالة التباين تمثل مشكلة لا يستهان بها من حيث التقديم الخدمة المصرفية لأنها تعبر عن كيفية المتقدم لشراء شيء لا يخضع للمقاييس المعيارية المشابهة في عمليات الإنتاج المادية، وهنا تزداد حاله عدم التأكد ماذا يحصل بعد عملية الشراء الخدمة المصرفية.
١٢. المسؤولية الضمنية: بشكل أساسي تتمثل بمسؤولية الادارة باتجاه ممتلكات واموال الزبائن او المستهلكين حول تقديم الخدمات لهم ومن خلال تسويق المصرف لخدماته يتلقى الزبائن وعدا من المسؤولين في الإدارة المعنية بتقديم الخدمة المصرفية لهم والحفاظ عليها ورعايتها وتنفيذ رغبات الزبائن وتحقيق ما يعول عليه المتعاملون لغرض كسب الثقة وتحقيقها.
١٣. تدفق المعلومات باتجاهين: تمتاز الخدمة المصرفية الحديثة بكونها تمر بمجموعة من الأطراف المنظمة لعمليات المصرفية، حيث يتطلب ان يكون هناك تدفق للمعلومات بما

يخص المستهلك، في سبيل الفرض معرفة الرصيد المصرفي، التحويلات المالية، والمشتريات من خلال بطاقة الائتمان .... الخ.

١٤. استخدام أحدث التقنيات: ان ظروف الصيرفة الالكترونية وكذلك المصارف الالكترونية تتطلب استخدام الأنشطة المصرفية أحدث التقنيات لتنفيذها ويتم ذلك ويتكامل من خلال التدريب والتطوير لتكوين بيئة مصرفية متطورة تغطي أكبر رقعة جغرافية ممكنة.

#### رابعاً - أنواع الخدمات المصرفية الحديثة

١. للخدمات المصرفية الحديثة عدة أنواع تعتمد عليها المؤسسات المالية المختلفة وبما ان الخدمات في تطور مستمر يتزامن مع استمرار التقدم التكنولوجي عالمياً ظهرت خدمات حديثة ومواكبة للتطورات الحديثة ويعود هذا الإنجاز بالتقدم التكنولوجي، للمنافسة المصرفية المستمرة التي أدت الى المزيد من الابتكار والابداع وجعلت تقديم الخدمات فنا تتنافساً على تطويره المصارف فيما بينها بهدف تشجيع العملاء على استخدام هذه الخدمات وبما ان العملاء يرون ان الراحة والسرعة و الأمان في استخدام التكنولوجيا الحديثة أدى هذا الاقبال على طلب الخدمات الحديثة الى تسويقها وانتشارها بسرعة حول العالم كما ان هذه الخدمات الحديثة أصبحت صفة العالمية من خصائصها اذ يمكن طلبها واستخدامها وانت في أي بقعة من بقاع العالم واهم أنواع الخدمات المصرفية الحديثة هي (الصمادي، ٢٠٠٥: ٢٩).

(جاسم ومبارك، ٢٠١٠: ٢٩) (النسور، ٢٠١٥: ٧٣):

٢. خدمة الصراف الآلي: ماكينات الصرف الآلي تعرف "بانها أجهزة الاتصال المحوسبة التي من خلالها يمكن لزبائن المصرف الوصول الى الخدمات المقدمة في الأماكن العامة، من دون الحاجة لطلب التعامل مع الأشخاص من تلك المصارف" وهي من أكثر الخدمات المصرفية الحديثة انتشاراً من خلال بطاقة الصراف الآلي، حيث يمكن استخدام أجهزة الصراف الآلي في حالة تعطيل الدوام في فروع المصرف او يكون الصراف الآلي اقرب للعميل من مكان الفرع وهذه يسهل العملية للمتعاملين ويجلب راحة لموظف الفرع.

٣. الخدمة المصرفية عبر الانترنت: تعد الخدمة المصرفية عبر الانترنت من أحدث التقنيات المصرفية لان أنظمتها وتقنياتها تواكب تطور التجارة الالكترونية وأنظمة المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة مما يتطلب من العملاء امتلاك جهاز كمبيوتر متصل في الانترنت، وبهذه الطريقة يمكنه الوصول الى الموقع للحصول على الخدمات من أي مكان في العالم ٢٤ ساعة في اليوم ٧ ايام في الأسبوع.

٤. المقاصة الالكترونية: ان خدمات المقاصة الالكترونية تتيح تحويل الأموال من حسابات الزبائن او العملاء الى الافراد والمنظمات في أي فرع من فروع أي مصرف داخل الدولة، مثل دفع مستحقات او رواتب الموظفين من حساب صاحب العمل الى حساب الموظفين كما ان تطور خدمات المقاصة الالكترونية لتشمل نظام التسوية الإجمالي في الوقت الحالي، وبناء على ذلك فأنها تتم التسوية المقاصة الالكترونية للمدفوعات بين المصارف المختلفة داخل البلد ضمن نظام مدفوعات المقاصة الالكترونية.
٥. نظام تحويل الأموال الالكتروني: يعد نظام تحويل الأموال الالكتروني البنية الأساسية للعمل المصرفي الالكتروني حيث يتيح تحويل الأموال من حساب الي حساب لمصرف اخر وهذه العملية مهمة في العمل المصرفي كما ان هذه العملية الالكترونية سهلت الكثير من تنقل الأموال وبسهولة وسرعه وعالية الأمان وكذلك أيضا لا تحتاج الى وقت وجهد لذلك اعتبرت اللبنة الأساسية للعمل المصرفي الالكتروني ويتيح نظام تحويل الأموال الالكتروني نقل المعلومات المتعلقة بهذا التحويلات.
٦. مصرف الهاتف الجوال: الهاتف المصرفي وهي خدمة انشأتها المصارف كخدمة يتم اجرائها على مدار ٢٤ ساعة خلال اليوم وفي جميع العطل الرسمية والمناسبات كذلك تتيح للزبائن الاستعلام عن حساباتهم وسحب منها والتحويل المبالغ، لسداد التزامهم الدورية لتسديد الفواتير مثل الكهرباء والماء والهاتف وباقي الفواتير والعمليات المصرفية كما تقد خدمة عن بعد وتقديم خدمة معرفة الرصيد واخر عملية للحساب.
٧. البطاقات البلاستيكية الممغنطة: وهي البطاقات التي تكون القيمة المالية مخزنة فيها، هي بطاقات مدفوعة مسبقا، كما انها تستخدم من خلال الانترنت وتقسّم الى بطاقات الخصم، وبطاقات السداد الشهري، والبطاقات الذكية والبطاقات الائتمانية.

#### خامسا - متطلبات تطوير الخدمة المصرفية

تتزامن اندفاعات المصارف المعاصرة اتجاه التقدم المستمر بتقديم الخدمات المصرفية المتطورة أي انها تمر بمرحلة التطور المستمر، حتى امست المصارف في دول العالم عامة والدول المتقدمة خاصة في سباق لتقديم خدماتها الى الشركات والافراد من العملاء كافة، وبذلك اعدت جودة الخدمات المصرفية ونوعيتها مؤشرا على نجاح المصرف في الأسواق التي يتعامل فيها، اذ حاولت المؤسسات المالية والمصارف العمل على تعزيز تطوير خدماتها، بشكل تنافسي بهدف جذب المزيد الزبائن واحتجازهم وكسب رضاهم وابقائهم متعاملين دائمين معها عن طريق تنفيذ متطلباتهم من الخدمات التي تكون اثارها ايجابية ليست على العميل فقط انما تعمل على تسهيل

العمل المصرفي وجعله خالاً من الصعوبات ، وهذا ما يريد المصرف تقديمه لموظفيه ولزبائنه ومن هنا تبرز مجموعة من المتطلبات تساعد او تحدد طريقة تطوير الخدمات المصرفية حتى يتم تقديمها للعملاء او طرحها في السوق بأعلى جودة ممكنه ومن اهم هذة المتطلبات هي : (النسور، ٢٠١٥:٧٩)

١. التناغم بين المصرف والزبون والتعرف على حاجاته وتعزيز العلاقات مع المصارف وتوسيع نطاقها بالاعتماد على تحديد احتياجات العملاء وتقديم خدمات سريعة ودقيقة.
  ٢. يجب ان تكون القروض التي يقدمها المصرف بفائدة وبكميات توفي خطة المصرف الربحية، وان المصرف في نفس الوقت يقوم بجذب الودائع والمدخرات بفوائد وشروط تتوافق مع خطة المصرف الربحية بتحقيق منفعة بشكل يعزز تعامل الزبون .
  ٣. عن طريق مواكبة التطور الاقتصادي الذي يعيشه المجتمع، ودعم تقديم التسهيلات والامكانيات التي تخدم الاقتصاد الوطني، وهو بدوره يستفيد منها تحقيق الربحية المالية، وكذلك أيضا تطوير الخدمة المصرفية يحقق جودة الخدمة وهذا يعني زيادة الطلب عليها.
  ٤. الاستمرار في التشجيع على الابتكارات وجودة الأداء، عن طريق توظيف الالكفاء والمتميزين وفتح ورشات تدريب للموظفين العاملين في القطاع المصرفي كي تساعد على تطوير الخدمة وبهذه عدت عملية تطوير الخدمة المصرفية محددات استراتيجية لبقاء المصرف لعدد من الأسباب : (عبدالله، ٢٠١٥:٥٩)
- أ. اتخاذ مثل هذه القرارات خطوة تتسم بالخطورة بسبب سهولة تقليد هذه الخدمات المصرفية وتصبح الخدمة مقلده من المنافسين، وصعوبة حماية الخدمات الجيدة من تقليد المنافسين لها.
  - ب. استمرارية في التغيير للأسواق المصرفية، والذي يتطلب من المصرف الاستجابة السريعة لمقتضيات التغيير ووضع بين يدي العملاء خدمات مناسبة مع حاجاتهم
  - ت. ان العوامل التي تكون خارج سيطرة المصرف هي التي تحدد فشل ونجاح الخدمات المصرفية الجديدة مثل القيود الحكومية، الظروف الاقتصادية، والتغيرات في أسعار الفائدة وتعرف بالمخاطر النظامية أي التي لا يمكن تجنبها .
  - ث. ان الفوائد التي يحققها المصرف بسبب ابتكار الخدمات الجديدة كثيرة، منها زيادة عدد عملاء المصرف، وتخفيض تكلفة الخدمة المصرفية، زيادة حجم التعامل مع عملاء المصرف الحاليين.

ج. من الضرورة زيادة حصة المصرف السوقية وكذلك تهيئة الموارد البشرية للخدمات الحديثة المرتقبة .

### سادسا- ابعاد الخدمة المصرفية

اتفق اغلب الباحثين على وضع ابعاد محددة للخدمات المصرفية ويمكن ايجازها بخمسة ابعاد حسب اتفاهم على ماياتي :

١. **الاعتمادية:** وهو البعد الأكثر ثباتا من الابعاد الخمسة وهو اكثرها أهمية في تحديد جودة الخدمة المصرفية عند الزبائن والعملاء، ويمكن تعريف الاعتمادية بانها القدرة على وضع وعود الخدمة المصرفية بشكل موثوق ودقيق بين يدي الزبون الذي يتوقعها وهي تتمثل في القدرة على تقديم الخدمات بشكل مستمر وبشكل دقيق وبمواعيد محددة ودقيقة ومن دون أخطاء (النسور، ٢٠١٥:٨٢)

٢. **الثقة (الأمان):** ان كسب الثقة والأمان من متطلبات العمل المصرفي وتعد عنصر أساسيا ومهم في جذب الزبائن وتوثيق علاقات التبادل الناجحة بين الأطراف، فهي تمثل استعداد أحد الأطراف بالتبادل التجاري معين الذي يضع الثقة الكاملة في الطرف الاخر المتمثل بالزبون كي يتعامل معهم باستمرار. (العجامة، ٢٠٠٤:٣٣٤)

٣. **الاستجابة:** وتعني الاستجابة الفورية لموظفي المصرف وهي تتمثل في قيام ملاكات المصرف بتقديم الخدمات للزبون بتفاني وتقديم الرغبة بمساعدتهم في تقديم الخدمة المصرفية وعدم انشغالهم في امور لا تخص الخدمة او خارج العمل المصرفي المطلوب (الدرويش، ٢٠٠٩:٥)

٤. **الملموسية:** وهي تشمل الأمور المادية مثل المعداد ومظهر ملاكات المصرف او موظفي المصرف ومواد الاتصال، والتسهيلات المادية المستخدمة في العمل تبدأ في المظهر الخارجي للمصرف وتهيئه من الداخل متمثلة بالأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة المصرفية. (محمد علي، ٢٠١١:٣٤)

٥. **التعاطف:** التعاطف هي المهارات والمعارف التي يمتلكها موظفي المصرف ويمتلكون الماما كاملا في تقديم الخدمة من احترام وتفهم العملاء والرد على شكاويهم ومشكلاتهم بشكل مناسب يرضيهم وتفهم المصرف الزبائن وطلبهم على الخدمة بشكل يقدم لهم العناية واهتمام المقدم للزبون. (محمود، ٢٠٠٥:٧٩)

### سابعا - مشاكل تسويق الخدمة المصرفية

ما سبق نجد ان للخدمات المصرفية خصائص عدة ومتنوعة فان الخدمات المصرفية المطروحة في الأسواق المالية للجمهور والتي يطلع عليها العملاء سواء لنفس المصرف او غيره تواجه عدة مشكلات في الطرح او تسويق كما ان هناك عوامل يؤثر بها ويتأثر على أثرها المصرف وابرز هذه المشكلات : (النسور، ٢٠١٥ : ٧٦-٧٨ )

١. **مشكلة تعقيد الاتصال:** ان اتصال موظف المصرف بالعميل يؤدي دورا مهما واساسيا، وصعبا للغاية لأنه مسؤول عن توصيل صورة واضحة عن المصرف للزبون، كما تكمن الصعوبة في دوره في اقناع الزبون عن الخدمات المصرفية المقدمة له، ومن ثم ان الموظف حلقة وصل بين الزبون والمصرف، وتقع عليه مسؤولية تلبية طلبات كل من المصرف والعميل، وما يزيد الامر تعقيدا هو تفاوت مستوى أداء الخدمة أي ان العميل عنده دخوله المصرف يتعامل مع عدد من الموظفين فان الفرق بين أداء الموظفين يزيدا تعقيدا لأنها تختلف من فرد الى اخر وهنا قد يؤدي الى حدوث فجوة غير مقبولة من وجهة نظر العميل .

٢. **مشكلة التسعيرة:** تتميز السلع المادية الملموسة عن الخدمات، بانها يمكن قياس التكاليف ووضع عليها هامشا لغرض الفائدة وطرحها في السوق، اما الخدمات المصرفية لا يمكن قياس تكاليفها فانها مشكلة تسعير الخدمات المصرفية تبدو أكثر تعقيدا وصعوبة وذلك لعدم قدرتها على حساب تكاليفها المباشرة، لأنها تفتقر لوجود مواد أولية، وأيضا صعوبة احتساب الوقت الذي استغرقته لإنتاج الخدمة، مضافا اليها صعوبة توزيع التكاليف الثابتة عليها. ان السعر في حالة الخدمات له اثر نفسي كبير، اكثر بكثير مما عليه في حالة السلع المادية، ويعود ذلك على العلاقة القائمة بين مستوى الجودة والسعر، وغالبا تكون غير مدركة بشكل كبير في ذهن العميل بالنسبة للخدمة المصرفية، ويعود ذلك على عدم قدرته في تقييم الخدمة على أساس موضوعي لذلك يبقى السعر مقياس الجودة في مخيلة العميل.

٣. **مشكلة انتاج الخدمة المصرفية:** تختلف عملية انتاج الخدمة المصرفية عن انتاج باقي المنتجات المادية او السلع المادية، فان انتاج الخدمة المصرفية تتم في الوقت نفسه أي

- تكون انية في وقت الاتصال بين المصرف والعميل، ويسهم العميل بإنتاج الخدمات المصرفية بشكل متفاوت مثل مساهمة العميل في تحرير الشيك.
٤. **مشكلات توزيع الخدمة:** بما ان الخدمة لا يمكن نقلها وان تقدم في أماكن أدائها لذلك يجب على المصرف ان يختار تقديم فروع أخرى او وكالات او في مكان واحد ويترتب عليه البقاء في نطاق محدود، او تقديم خدمات عبرة شبكات توزيع تزيد من نطاق العمل والإنتاج للخدمة، وهذا حال المصارف التي تعتمد على شبكات توزيع متعدد مثل الحوالات المصرفية والفروع المصرفية.
٥. **مشكلة الثقة وصورة الخدمة في ذهن العميل:** ان الثقة مهمة وذات أهمية كبيرة ومن المتطلبات الأساسية في ميدان الخدمة المصرفية فلابد من ان يحظى المصرف بثقة عملائه الذين يتعاملون معه، وبقاء الصورة الخدمة مطبوعة في ذهن العميل مهمة لخلق الانطباع الحسن عنها وعن الموظفين الذين يتصل بهم لأداء الخدمة المصرفية ويرسمون صورة واضحة عن المصرف والخدمات التي يقدمها.
٦. **مشكلة البحث:** ان اتخاذ القرارات الشرائية تسبق عملية البحث عن المنتج او الخدمة وذلك يعود على انه لا يمكن تجربة الخدمة المصرفية قبل شرائها، يقوم العميل او الزبون عندما يريد الخدمة المصرفية بجمع البيانات والمعلومات المتاحة في السوق والتوجه للأشخاص الذين استخدموا الخدمة سابقا والسؤال عن جودة الخدمة المصرفية التي يحتاجها. وهناك مشكلات اخرى يمكن ذكرها على نحو الآتي :
- ان الخدمة لا يمكن لمسها وهي أحد الخواص الخدمة المصرفية ولا يمكن تخزينها ولا يمكن حمايتها ببراءة اختراع وأيضا لا يمكن عرضها توصيل مفهومها بسهولة كما يصعب تسعيرها.
  - ان الخدمة المصرفية أحد مشكلات تسويقها انها تنتج وتستهلك في المكان نفسه أي ان الترابط بين مكان الإنتاج والاستهلاك واحد، وكذلك تشارك العميل في عملية انتاج الخدمة، وأيضا صعوبة تنميته.
  - ان من خصائص الخدمة بصورة عامة والخدمة المصرفية بصورة خاصة انها هلامية أي لا يمكن تخزينها، تنتج وتستهلك في الوقت نفسه وهذه الميزة يترتب عليها تقليل تكاليف الخزن.
  - عدم ثبات جودة الخدمة وهذا يعني اختلاف او تباين في جودة تقديم الخدمة من حين الى اخر لأنها ترتبط بظروف تختلف من وقت الى اخر او ترتبط بظروف عناصر

تعتمد عليها في تقديم الخدمة مثل جودة الانترنت او جودة الة الحاسب وخبرة الموظف.

### ثامنا-المخاطر التي تواجهها وسائل الدفع الحديثة

ان وسائل الدفع الحديثة تحتوي على العديد من المزايا التي تساعد وتسهل عملية الدفع، وتعد حلا للمشاكل التي تنشأ من وسائل الدفع التقليدية، فان التكنولوجيا طفرة نوعية رائعة وسهلة تساعد الزبون او العملاء على الاقبال استخدامها لكونها تلبي طلباتهم ورغباتهم وتسهل عليهم مهامهم، على الرغم من ذلك فهي لا تخلو من مخاطر وهذه المخاطر يمكن ذكرهم حسب الاتي:

#### ١. المخاطر التشغيلية: ان المخاطر التشغيلية تنشأ نتيجة من عدم توفير الوسائل الأمنية

الرصينة الكافية للأنظمة، او بسبب فشل الانظمة في تصاميمها او ادخال معلومات مغلوطة او ممكن ان يكون خطأ في تشغيل البرنامج وتتمثل المخاطر التشغيلية التي تواجه الخدمات الحديثة بالآتي: (الكريطي، ٢٠٢٤: ٦٠)

- إساءة استخدامها من لدى العملاء .
  - التأمين الكافي غير متوفر .
  - يمكن ان يكون تصميم النظام غير ملائم او عدم انجاز الصيانة .
٢. المخاطر القانونية: ان المخاطر القانونية تأتي من المخالفة القانونية والانظمة التي تخل بالنظام الطبيعي للمجتمع متمثلة بجرائم غسيل الأموال، كذلك افشاء اسرار العملاء او انتهاك السرية، اذ ان المخاطر القانونية تكمن في تطبيق القوانين ومنع التهرب الضريبي عن طريق التدقيق للأموال المتداولة الكترونيا (بواليعش، جليد، ٢٠٢٠: ٣٨).

٣. المخاطر التنظيمية والفنية: ان الخدمات الحديثة المتمثلة بالتكنولوجيا التي تقدم الخدمات من أي مكان في العالم قد اثارت العديد من المسائل الرقابية والتنظيمية مثل : (بن عمارة، ٢٠٠٤: ١٦-١٥).

- صعوبة مراقبة المؤسسات المالية، أي ان استخدام وسائل الدفع الإلكتروني سيؤدي الى صعوبة في تنفيذ اللوائح والقوانين المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية
- صعوبة تحصيل الضرائب.

- علاقة البنوك الإلكترونية في البنك المركزي، تجعل من الصعب سيطرة البنك المركزي على النقود الإلكترونية ومراقبتها وتحديد عرض النقد، أي ان هناك اشكالات عدة من النقود الصادرة عن المؤسسات المصرفية او غير مصرفية متداولة أي ان العديد من هذه المبالغ ليس للدولة سلطة تنظيمية عليها
- ٤. **مخاطر الامن والحماية:** ان عمليات الدفع الالكتروني بإمكانيتها تتعرض للقرصنة او اختراقها من القرصنة شبكة المعلومات، الا ان التطورات المواكبة للخدمات الحديثة تجد حلولا يوما تلو الآخر للسيطرة على هذه المخاطر من خلال استخدام كلمات المرور والرقم الشخصي وكذلك الرقم السري لبرامج المؤمنة (ياسمينية، بدرالدين، ٢٠٢٠: ١٥)
- ٥. **مخاطر السمعة:** كلما ازداد اعتماد المصارف على قنوات تقديم الخدمات المصرفية الحديثة، كلما زادت احتمالية مخاطر السمعة أي ان المخاطر المحتملة للمصرف المتمثلة بالمشكلات الالكترونية تفقد ثقة الزبون في الخدمات المصرفية الالكترونية او اعتبارها فشلا في الخدمات المصرفية الحديثة أي ان هناك تقصير في الاشراف على النظام بأكمله (شاهين، ٢٠١٠: ٥٢٤).

## المبحث الثاني

## الميزة التنافسية

## توطئة

في ظل التطور والمنافسة المستمرة بين المصارف أصبح موضوع الميزة التنافسية من الموضوعات المهمة في مجال الخدمة المصرفية لكل من المصارف وشركات الصيرفة لأنه يؤدي دورا أساسيا فيها، وفي مجال الخدمات بصورة عامة، تؤدي الميزة التنافسية دورا مهما في انشاء مشروع للمؤسسات المصرفية جميعها، وتتبنى الاستمرارية في الحصول على الإبداعات كافة وتقديم الخدمات المتقدمة تكنولوجيا ولتي من خلالها تنافس اقرانها في تقديم كل ما هو جديد ومغاير، فان الميزة التنافسية تحتاج الى هيكل متكامل من الخبرات والأدوات او المعدات الفنية والمادية التي تستقطب العملاء لغرض اطلاعهم على الخدمات المقدمة وهم بدورهم يميزون ما هو مناسب وموافق لمتطلباتهم، وهنا تكمن أهمية الميزة التنافسية عندما ترجح خدمات مصرف معين على خدمات مصرف اخر او نسبة ما يحصل عليه المصرف من الحصة السوقية او استحواذ على الجزء الأكبر منه من خلال الخدمات المصرفية المقدمة في مجالات المنتج والسعر والتكلفة والتمثلة بتوفير جودة عالية او مناسبة او جوده افضل للخدمة او أسعار منخفضة فكلها تصب لصالح المصرف وتكوين له جمهورا ومساندين واتباعا وان الميزة التنافسية تعتبر طريقة تسويق غير مباشرة وسهلة الكلفة تساعد المصرف في تقديم اكثر الخدمات باتجاه الزبائن والعملاء وهذا يزيد من ربحية المصرف لذا سنتناول في هذا المبحث مفهوم كل من الاتي

أولا- مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها.

ثانيا- أنواع الميزة التنافسية وأهدافها.

ثالثا- ابعاد ومصادر الميزة التنافسية.

رابعا- مؤشرات الميزة التنافسية.

خامسا- خصائص الميزة التنافسية.

سادسا- محددات الميزة التنافسية.

## اولا- مفهوم الميزة التنافسية واهميتها

## ١. مفهوم الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية بانها "الميزة التي تنشأ بمجرد توصل الخدمة المصرفية الى ابتكار جديد او طرائق جديدة أكثر افعالية من المستخدمة لدى المنافسين وهي اكتشاف جديد على ساحة الخدمات المصرفية او احداث عملية ابداع في مفهومها الواسع" (غربي، ٢٠٢٠:٢٢).

كما عرفت الميزة التنافسية بانها "عمليات ادخال التكنولوجيا وتكوين العلاقات داخل المؤسسة او مع المؤسسات الأخرى الاقتصادية مثل الزبائن والموردين والشركات كذلك بين فروع المؤسسة الواحدة" ، وهذا ما يجعلها توفر المعلومات بطريقة سريعة تساعده في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمليات الإنتاج والتوريد والخزن والنقل وان الميزة التنافسية بمقدورها ان تعكس المؤسسات والتفوق على منافسيها وابتكار أساليب وطرائق جديدة للمنتج او للخدمة عن طريق تقديم إنموذج بمواصفات عالية الجودة بأسعار تنافسيه تناسب تكلفة الخدمة المقدمة (الداودية، ٢٠٢٢:٣٦) .

وأیضا عرفت الميزة التنافسية على انها قدرة المؤسسات الخدمية بالتفوق على اقرانها المنافسين لها من خلال صنع قيمة للمشتريين او الزبائن وتفوق تكلفة المؤسسة في خلق قيمة (Savrabh، ٢٠١٩:١٤) .

وأیضا ناقشها كل من (Hoskisson and Hittmlreland) ان المؤسسات تتمتع بمميزات تنافسية عندما تقوم بتطبيق استراتيجیة تخلق قيمة جبارة للعملاء اذ لا يستطيع المنافسون تكرارها او تقليدها لأنهم غير قادرين على التكلفة او تكون ذات تكلفة عالية في محاولة التقليد. (Anabella & Pauline، ٢٠١٩:٣٨٦) .

ما سبق يمكننا القول ان الميزة التنافسية بمقدورها زيادة حصة المنتج او الخدمة المصرفية من السوق وكسب الشهرة من خلال تقديم المنتج بطريقة مبتكرة مغايرة لما موجد في السوق او المؤسسات المنافسة.

## ٢. اهمية الميزة التنافسية:

- للميزة التنافسية أهمية كبيرة في مجالات شتى، ان كانت خدمية او مادية والمنتجات كافة سواء صناعية ام خدمية منها ما يلي : (يوسف، دلهوم، ٢٠١٩: ١٥٣)
- أ. تعتبر الميزة التنافسية سلاحا لمواجهة تحديات بيئة العمل او السوق والمؤسسات التي تشابهها في الإنتاج او العمل منة خلال تنمية قدراتها التنافسية ومعرفتها في تقديم حاجاتها للعملاء او الزبائن في المستقبل.
- ب. ان الميزة التنافسية معيار لتحديد المؤسسات او الشركات الناجحة وغير الناجحة لأنها تتميز بأحداث عينات او نماذج جديدة منفردة لا يمكن تقليدها ومتاحة بشكل واسع، وان المنافسين على علم بها.
- ت. ان الميزة التنافسية هدف أساسي وضروري بحاجته جميع المؤسسات او تسعى الية المؤسسات التي تريد التفوق والتميز، اذ ان المؤسسات تستغل مواردها للحصول على موقع أفضل من بين المؤسسات الأخرى المنافسة في نفس القطاع والسعي خلف إرضاء الزبون والتعرف على رغباتهم وحاجاتهم بطريقة يصعب على باقي المؤسسات تقليدها.
- ث. ان الميزة التنافسية مرتبطة أساسا بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين او من خلال الاطلاع على انتاج المؤسسة وجودة انتاج العاملين ومن ثم لا يمكن او من الصعب ان ترتقي المؤسسة الى التمايز من دون ان تسبق اقرانها من المؤسسات المنتجة بأدائها، وقد يدوم هذا التمايز لفترات طويلة او قصيرة ويعود هذا الى قدرة المؤسسة على الدوام او البقاء في مصاف المؤسسات التي تحتوي على ميزه تنافسية عاليه .

### ثانيا -أنواع الميزة التنافسية

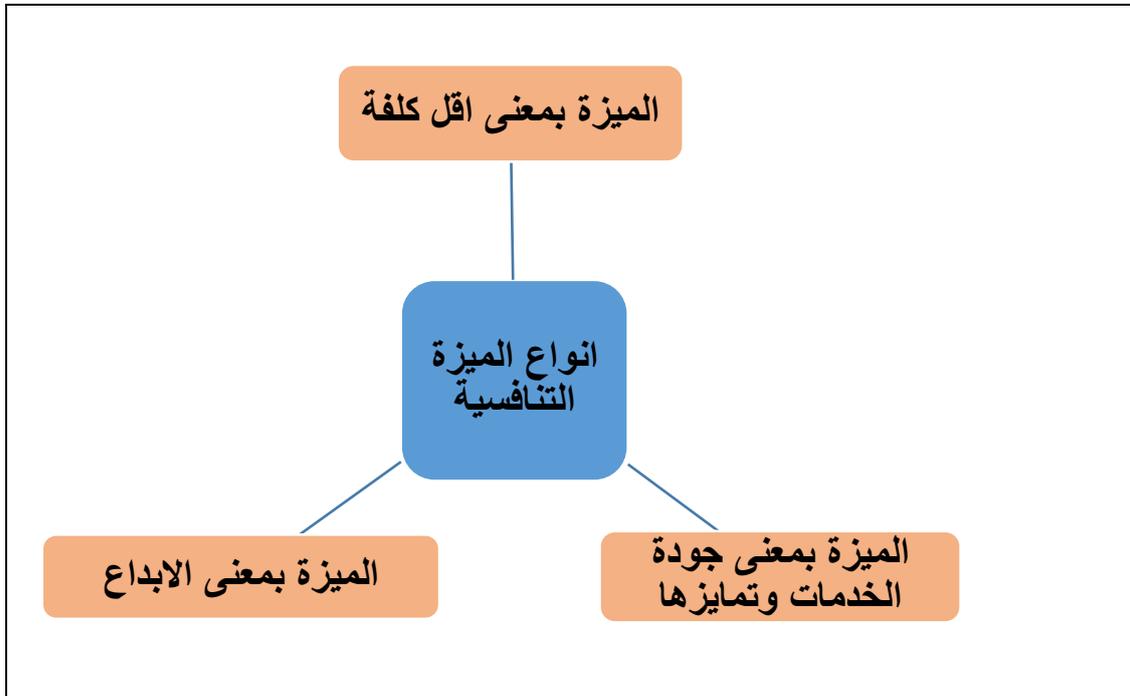
حسب تصنيف (porter) فإن هنالك ثلاثة أنواع للميزة التنافسية هي الابداع والتميز وتخفيض الكلفة، حيث ان الابداع يركز على تطوير المنتجات او الخدمات المصرفية المراد تقديمها بشكل أسرع وبمهارة تفوق قدرة المنافسين، والتميز يهتم ويصب اهتمامه في تحسين جودة الخدمة المصرفية، اما تخفيض الكلفة فهي عملية كسب وحياسة الميزة التنافسية ويترتب عليها كسب الزبائن وزيادة العملاء

١. **ميزة اقل تكلفة:** ان الميزة التنافسية التي تحققها الشركات او المؤسسات عندما تكون تكلفة أنشطتها من المنتجات او خدمات اقل من الشركات والمؤسسات المنافسة وبجودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركات والمؤسسات المنافسة، ومن ثم تكون الأرباح اعلى من المنافسين وهنا تكمن الميزة التنافسية بأقل كلفة، اذ ان هذه الميزة لا يمكن ان تحدث دون مراقبة الإنتاج او الخدمات وبسلسلة من الانتقالات وتركيز من قبل أصحاب

القرار أي ان يكون العمل او طريقة العمل رصينة بحيث تفوز المؤسسة وتسبق اقرانها بجودة العمل لإنتاج هذه الخدمة او المنتج(علوان، ٢٠٢٠: ١١١٩).

٢. **ميزة التمايز:** ان هذه الميزة للمؤسسات التي تعتمد على جودة الخدمات او المنتجات حيث توفر مميزات او مزايا خاصة لخدماتها او منتجاتها حتى يطلق على هذه المنتجات او الخدمات بالميزة لذلك تكتسب المؤسسة الراحية للمنتج او الخدمة بالأرباح ومن خلال هذه الميزة تستطيع المؤسسة تحديد سعر مناسب للخدمة او المنتج وهذا يجعلها في مصاف المؤسسات الرائدة من حيث المنافسة (توفيق، فهد، ٢٠١٩: ٥٥).

٣. **ميزة الابداع:** ان ركيزة بناء الاساسية للميزة التنافسية هي الابداع لأنه يمثل العملية الفكرية وهي منفردة، لأنها تجمع بين المعارف المتألقة والعمل الأخلاقي (خليل، ٢٠١٩: ١٣٣)



شكل (٢-١) أنواع الميزة التنافسية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة.

## ثالثاً- اهداف الميزة التنافسية

تعمل المؤسسات من خلال الميزة التنافسية الى تحقيق الكثير من الأهداف هي كالاتي: (بوطلاعة ٢٠٠٨: ٨٨)

١. تعمل الميزة التنافسية على خلق فرص تسويقية جديدة، أي انها تعمل على ابتكار خدمات جديدة والأول من نوعها وطرحها في السوق تعد هذا العمل من اهم اعمال واهداف الميزة التنافسية.
٢. تطمح الميزة التنافسية الى دخول مجال تنافسي جديد ودخولها لأسواق جديدة، والتعامل مع عملاء او زبائن جدد، وتنافس نوعيات جديدة من المنتجات سواء اكانت خدمية ام مادية.
٣. ان أساس الميزة التنافسية هو خلق قيمة للعملاء، لانه لا تتحقق الجودة الا عن طريق خلق القيمة للعملاء، ويعد شرطاً أساسياً فيها لأنها امر صعب لا تستطيع معرفته الا عن طريق عملها ومن ثم يحتم على العاملين الاخذ بآراء العملاء.
٤. من اهداف المؤسسة باستخدام الميزة التنافسية، تعظيم وتحقيق للقيمة الغرض الوصول الى رضا العميل او الزبون، لتأكيد بقائها في السوق لتجعل لها حيزاً للتنافس.
٥. أيضاً من اهداف الميزة التنافسية انها تعمل لتكون مستقبلاً جديداً للمؤسسة، ومكانة لها في السوق لغرض اخذ حصتها من السوق والشهرة حتى تستطيع بلوغ ما مخطط له من اقتناصها للفرص.

## رابعاً- ابعاد الميزة التنافسية:

كي تبقى المؤسسات مستمرة ودائمة بالمنافسة، عليها إيجاد ابعاد ومصادر مختلفة التي تحقق لها الميزة التنافسية في السوق او بيئة الاعمال منها:

١. **الكفاءة:** وتعني عملية استغلال الأمثل للطاقات والموارد الموجودة او المتاحة، وان اشغال هذه العملية ومتطلبات قياسها من خلال مقارنتها من حيث المدخلات والمخرجات، ومن العلاقة العكسية بين الكفاءة والإنتاج نستنتج ان كلما ارتفع معدل الكفاءة، قلت المدخلات المطلوبة، فالمؤسسة منخفضة التكاليف تحقق كمية إنتاجية أكبر مما يجعلها بطور الميزة التنافسية. اي ان لا يمكن قياس جودة المنتج بكمية مقبولة في السوق أي ان الجودة تقاس بقيمة التكلفة على شكل كمي عن طريق درجة انحرافه عن قيمة المستهدفة للمواصفات

- لغرض رفع نسبة الأرباح والوصول الى الهدف المنشود للمؤسسة (عبد الحميد، ٢٠١٨:٤٧).
٢. **استراتيجية التركيز:** تعمل هذه الاستراتيجية على التركيز المؤسسات على أسواق معينة او على فئة العملاء المحددين، وهذه الطريقة او العملية لا تنتج الابداع او تسعى الى التطوير، لأنها تحت سقف محدد من العملاء ومنتجات محده (المقابلة، ٢٠١٩:٧٢١).
٣. **الجودة:** ان ما سببته الرفاهية الاقتصادية والتطور الثقافي في المجتمعات أدى الى ازدياد الطلب على جودة الخدمات والسلع من دون التفكير بالسعر وأصبح السعي وراء السلع والخدمات عالي الجودة من المكملات لدى الأشخاص، بدأت المؤسسات بإنتاج هذه الخدمات وتركز على الجودة لاكتساب العملاء وارضائهم، وتكمن جودة المنتجات سواء سلع الخدمات عن طريق جودة التصميم (معايرة، الهيجاء، ٢٠٢١:٨٧).
٤. **التكيف مع المتغيرات الخارجية:** ان من ابعاد الميزة التنافسية انها تكون متكيفة مع العوامل الخارجية ولها القدرة على تقديم الخدمات او المنتجات بصورة عامة في بيئة تنافسية ومتقلبة وتكون متماشية مع التغيرات والتطورات الحاصلة.
٥. **الحصة السوقية:** في ظل الصراعات التنافسية فان مقدور المؤسسة الحصول على الحصة السوقية والوصول الى الأهداف المنشودة المراد تحقيقها.
٦. **الزمن (الوقت):** ان المؤسسات والمنظمات تسعى الى وصول الخدمات او المنتجات الى العملاء بوقت مناسب ليكسب رضا الزبون وبنال ولانهم .
٧. **الخبرة:** ان للخبرة اهمية كبيرة في الميزة التنافسية لأنها حصيلة خبرات السنين المتراكمة فان المؤسسات تفوض او تعمل على تفعيل تلك الخبرات لغرض الحصول على منتجات او الخدمات بصورة ترضي الزبون وسرعة في الأداء ومن خلالها تستطيع المؤسسة ان تنافس في السوق من خلال الجودة والتميز (النسور، الشوابكة، ٢٠١٩:٣٢).
٨. **الابتكار:** الابتكار هي أحد ابعاد وعناصر الميزة التنافسية من خلال إيجاد طرائق وحلول انية لغرض تقديم الخدمة او المنتج والهدف منها بقائها في السوق التنافسية والحفاظ على العملاء وان الابتكار يتأتى من الخبرات التراكمية والتطورات الحاصلة (الغريب، ٢٠٢١، ٦٦٨).

وجدير بالذكر ان نبين ان هناك نوعين أساسيين هما :

- أ. **المصادر الخارجية:** وهي المصادر التي تؤثر ويتأثر بها المنتج من خلال المنافسين والظروف الأخرى مثل المنتجات والخدمات البديلة الأخرى، والحكومة والقوانين وهي المتعلقة في الأساس بالبيئة الخارجية بصورة عامة.
- ب. **المصادر الداخلية:** وهي متمثلة في البيئة الداخلية للمؤسسة والمتعلقة بالعاملين والخطط الإدارية وكيفية تقديم المنتج للعملاء وتعاملها مع قرارات الإدارة.

### مقارنة بين مصادر الميزة التنافسية

المصادر الخارجية للميزة التنافسية	المصادر الداخلية للميزة التنافسية
تتعلق بالبيئة الخارجية العامة التي تحيط بالمصرف	تتعلق ببيئة المصرف الداخلية
تضم العوامل (الاقتصادية، السياسية، الديموغرافية، التكنولوجية)	تضم موارد المؤسسة (المالية، المادية، البشرية، المعلوماتية)
تؤثر في المؤسسات باتجاه سلبي أو إيجابي	تتفاعل فيما بينها لتسهم في استمرار المؤسسة وتكيفها مع البيئة الخارجية
تأتي من المصارف والمؤسسات العاملة في نفس القطاع	تأتي من النظم الإدارية وأساليب التحفيز

**المصدر:** (يوسف ودلهوم، ٢٠١٩: ١٥٥) بتصرف من الباحث

كما أكد بعض الباحثين على المصادر والمعايير التي تتبنى الميزة التنافسية وكيفية اقتنائها، كما ان البعض الآخر اختلف فيها، فكل منهم قد أوصل الى ما هو أقرب الى الحقيقة بحسب رايه. وان جودة الميزة التنافسية ومعايير الحكم عليها يمكن تصنيفها بحسب الاتي.

١. **مصدر ترتيب الميزة التنافسية:** ترتب الميزة التنافسية حسب امكانياتها الى درجتين هما:

(عزون، ٢٠١٥: ٧٩)

أ. مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: تتمثل هذه الدرجة من درجات التنافس المنخفضة، بان تكون تكلفتها اقل وهذا يعني ان يكون العمل قليل التكلفة وأيضا تمتاز المواد الأولية او الخام واطئة الكلفة، من هنا يمكن ان تسهل عملية المنافسة وتقليد المنتج او الخدمة، أي ان هذه العوامل تزيد نسبة التقليد والمنافسة للمؤسسة ان كانت خدمية او إنتاجية صناعية.

ب. مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: تتميز مؤسسات هذا الميزة بانها مميزة ومنفردة من نوعها في تقديم المنتج او الخدمة وسمعة المؤسسة الجيدة، واحترام العلامة التي يحملها المنتج من قبل العملاء والسوق أيضا، تقديرا لما بذلته من مجهودات فنية وتسويقية لفترات طويلة حتى ما وصلتة من شهرة وتميز.

٢. عدد المصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة: من السهل لتغلب على المؤسسات التي تعتمد ميزة تنافسيه واحدة مثل يمكنه الحصول على مواد خام بتكلفة اقل او لها القدرة الحصول على يد عاملة بتكلفة اقل او تعتمد على التصاميم للمنتج بأقل كلفة فان هذا التنافس يمكن للمنافسين التغلب عليه، ولكن من الصعب التغلب عليها اجمع او تقليدها كلها.

٣. درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في لميزة التنافسية: تعمل وحدة البحث والتطوير داخل المؤسسة العمل المستمر لخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل ان تعمل المؤسسات بتقليد او محاكات الميزة القائمة، والعمل على تجديد الميزات القديمة وخلق مزايا جديدة مبتكرة ومن الدرجة الميزة المرتفعة، ولا تفي بالعرض ميزة واحدة، كما على المؤسسة معرفة أداء الميزة والحكم على امكانياتها، ومن خلالها تستند الى معايير معبرة يتم اختيارها وفقا الى الطرائق المعمول بها في قطاع الإنتاج، ويتطلب على وحد البحث والتطوير تجديد المنتج كل ما توافقت المعايير لتوفير ميزة تنافسية جديدة او قد تكون ضرورة ابتكار ميزة تنافسية تواكب التقدم الحاصل لغرض إبقاء المنتج في مستوى ثابت على الأقل على حصوله من حصته من السوق، ويتطلب اتخاذ قرار بشأن انشائها لتجنب الكلفة والجهد في حالة عدم الافادة من انشائها او لا تحقق التفوق على المنافسين (مجانى وطبول، ١٠٤-١٠٣: ٢٠١٧).

#### خامسا- مؤشرات الميزة التنافسية:

ان تميز المؤسسات والمنظمات رائد وضروريا عن طريق تطوير مهارات العاملين فيها والاعتناء جيدا من قبل المؤسسات بالتطورات ومواكبة التقدم الحاصل في القطاعات المماثلة وإدخال التكنولوجيا وتوظيفها وتخطيط للأهداف المناسبة لغرض تحقيقها، كما ان المؤشرات تختلف من مؤسسة الى أخرى وأيضا تتفاوت المؤشرات داخل المؤسسة نفسها ويمكن ايجازها بالآتي:

١. الربحية: ان الربحية من المؤشرات التنافسية في السوق، لأنها في ظل التنافس وهي تحصل على حصتها السوقية، وكل ما كان عمر المؤسسة أكبر كلما ازدادت الربحية من خلال التنافس وكسب العملاء (Ali,2020,27).

٢. **تكلفة الصنع:** ان تكلفة الصنع لا بد ان تكون مناسبة لسعر المنتج، حيث لا يمكن ان تكلفه الصنع مؤشرا تنافسيا عندما لا يكون مناسب مع سعر المنتج ولا مع أسعار المنافسين، فعليه ان يكون للمؤسسة استراتيجية لإعادة التوازن بين سعر المنتج والتكلفة حتى تصبح مؤشرا تنافسية وتستطيع التنافس بين المؤسسات (تخة، ٢٠١٦: ٧)
٣. **الحصة السوقية:** الحصة السوقية تعد من المؤشرات الميزة التنافسية، وان من الطبيعي ان جميع المؤسسات في الأسواق العالمية والمحلية تحصل على الأرباح من دون تدخل الميزة التنافسية ولكن عندما تقارن المؤسسات مع اقرانها وقياس التكاليف وكمية الأرباح التي تحصل عليها كل مؤسسة فان في الغالب تكون متفاوتة فهي تعود بفصل الميزة التنافسية وهنا تعلم كل شركة او مؤسسة انها تنافس اقرانها وتبدا الصراعات للحصول على الحصة السوقية من خلال تقديم المنتجات او طرحها في السوق بميزات تختلف او ترتقي عن باقي المؤسسات للبقاء على او الحفاظ على مستوى عملائها وجذب عملاء جدد (مسعود، وبركات، ٢٠١٨: ٣٩).
٤. **الإنتاجية الكلية للعوامل:** وهو مؤشر يقيس العوامل التي من خلالها تحويل الإنتاج الى منتجات داخل المؤسسة وهو من المؤشرات الضعيفة حيث لا يمكن قياس المنتجات الا بكميات قليلة ولا يخص المتوجات الخدمية (النوري، ٢٠٢٠: ١٣٢).

#### سادسا - خصائص الميزة التنافسية

- للميزة التنافسية العديد من الخصائص نذكر منها (أسماء، ٢٠١٩: ٢٦)
١. مستدامة ومستمرة، وهذا يعني ان المؤسسة تحقق السباق على المدى الطويل.
  ٢. من خصائصها ان تكون مرنة، ويمكن بسهولة احلالها.
  ٣. تكون متجددة على وفق معطيات البيئة الخارجية هذا من جانب ومن الجانب الاخر مقدرات وموارد المؤسسة.
  ٤. ان الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين الاخرين في فترات زمنية مختلفة وهذه الخاصية تجعل فهم الميزة التنافسية أطار صعب التحقيق.
  ٥. من خصائصها تتناسب هذه الميزات التنافسية مع نتائج واهداف المراد تحقيقها على الأمد البعيد.
  ٦. صعبة التقليد ونادرة.

وأيضاً يرى الباحثون عن خصائص الميزة التنافسية منهم (مجانى، طبول، ٢٠١٧: ٩٤)

١. انها تخلق قيمة مدركة من لدن المؤسسة فضلا عن الزبائن
٢. تعمل على تقديم الملائمة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة
٣. تصدر من داخل المؤسسة وتحقق لها قيمة وأيضاً تحقق التفوق بالأفضلية على المنافسي وأيضاً انعكاسات في تقديم الخدمات الكفؤة فيما تقدمه للعملاء.

### سابعاً - محددات الميزة التنافسية

الميزة التنافسية فكرة تتعلق ببحث المؤسسة عن العوامل التي تميزها عن اقرانها من المنافسين، والهدف منها إمكانية تحقيقها الريادة في السوق، وتحدد الميزة التنافسية بمتغيرين أساسيين يمكن من خلالهما، معرفة مدى إمكانية قوة المنافسة او مواجه المؤسسة للمنافسين والصمود امامهم وابقائها محتكرة الفترات طويله الأمد، وهي العوامل المتمثلة بحجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

#### ١. حجم الميزة التنافسية: ان الميزة التنافسية تعتمد على وضوح المؤسسة سواء من ناحية

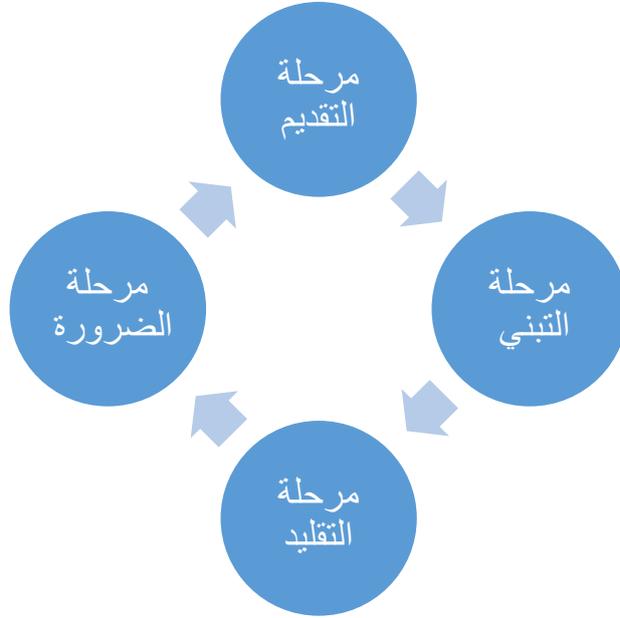
التكلفة والتميز وهذا يفرض على المؤسسات بذل جهود كبيرة ومعتبرة لغرض الاستحواذ المؤسسي للتغلب في السوق، حيث تعمل المؤسسات الأخرى على مواكبة التنافس المؤسسي ونتاج منتج منافس، ومن ثم تقليل من المستهلكين لمنتجاتها ومن هذا المنطلق يمكن ان نقول ان الميزة التنافسية تمر في دورة حياة معينة كما هو الحال للمنتج (عبد الكريم، ٢٠١٧: ١٤٦) وان الميزة التنافسية تمر بدورة حياه المنتج نفسه. ويمكن ان توضيحها من خلال الاتي: (عبد الكريم، ٢٠١٧: ١٤٦)

أ. مرحلة التقديم: تعد هذه المرحلة من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج وقت الغرض التفكير والاستعداد للموارد البشرية او الايدي العاملة وأيضاً المادي والمالي.

ب. مرحلة التبني: ان الميزة التنافسية في هذه المرحلة تصل الى الاستقرار النسبي من حيث الانتشار، باعتبار المنافسين بدأو يركزون عليها أي انها تكون متوفرة اقصى ما يمكن.

ت. مرحلة التقليد: عندما تمر الميزة التنافسية في هذه المرحلة وهي مرحلة التقليد فأنها تكون في حالة ركود، لان المنافسين قاموا بتقليد الميزة ومن ثم تراجع اسبقيتها عليهم، بعد ذلك تنخفض في الوافرات.

ث. مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة لابد من تطوير الميزة وتحسينها وبشكل سريع او انشاء ميزة جديدة باختلاف كامل على أسس الميزة الحالية، وان لم تستطع المؤسسة من تحسين او الحصول على الميزة الجديدة فأنها تفقد اسبقيتها وأيضا من الصعوبة العودة الى التنافس من جديد.



شكل (٢-٢) مراحل الميزة التنافسية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة

٢. نطاق التنافس : نطاق التنافس هو مفهوم يعبر عن مدى كبر واتساع الأنشطة وعمليات المؤسسة والهدف منها تحقيق او الحصول على ميزة تنافسية فان نطاق النشاط على مدى كبير يمكن ان يحقق على وفورات في التكلفة بخلاف عن تكلفة المؤسسات الأخرى المنافسة، وأيضا يمكن تحقيق ميزة تنافسية عن طريق التركيز على قطاع معين في سوق معين وخدمة بأقل تكلفة، او تقديم منتجات خدمية مميزة بالنسبة للميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية. (مجاني، وطبول، ٢٠١٧:١٠٢)

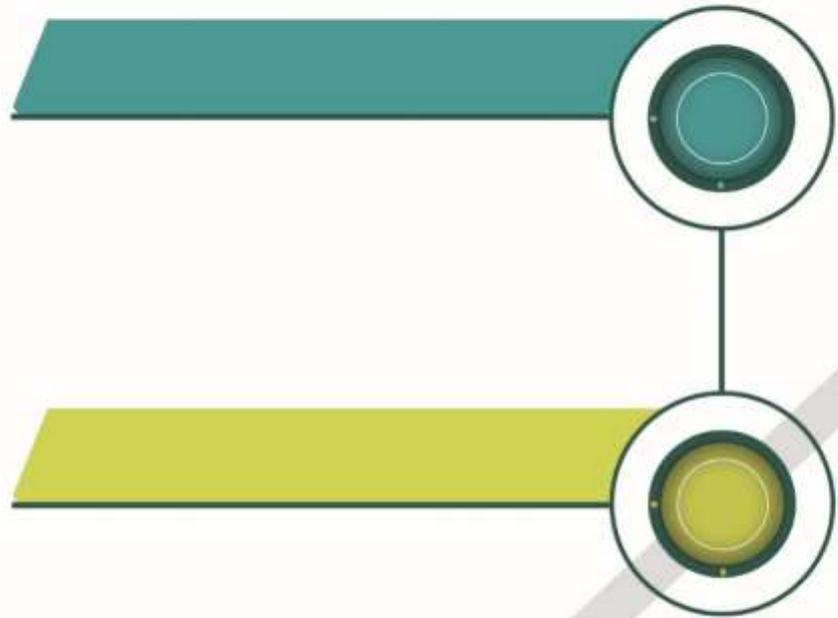
كما إن لنطاق التنافس ابعادا يمكن ايجازها في عدة نقاط هي : (مجاني، وطبول، ٢٠١٧:١٠٣)

أ. القطاع السوقي: ان هذا النوع يعكس مدى تنوع منتجات او مخرجات المؤسسة وتنوع الزبائن أيضا الذين يتم مدهم بالخدمات او الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم التركيز على خدمة السوق او قطاع معين من السوق.

- ب. البعد الجغرافي من الأنشطة والوظائف عبر عدة أماكن ومدن: البعد الجغرافي يتمثل بعدد الأماكن والمناطق والمدن والدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويقبل هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة أو أكثر عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وإن أهمية هذه الميزة تبرز في المؤسسات التي تغطي أكبر مساحة جغرافية ممكنة أو المؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، أي تقدم خدماتها إلى جميع أنحاء العالم.
- ت. درجة التكامل الامامي: تشير إلى مدى أداء المؤسسة لأنشطتها سواء كانت في الداخل أم في الخارج، فالتكامل الامامي المرتفع مقارنتا بالتنافس يحقق مزايا التكلفة أقل أو يتلزم صفة التمايز.
- ث. قطاع النشاط: هو يمثل أو يعبر عن مدى ترابط المؤسسة الصناعية التي تعمل من خلالها الصناعات والروابط الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات ومن شؤونها أنها تخلق فرص لتحقيق الميزة التنافسية، وفي هذا الصدد تبحث المؤسسات عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميادين أنشطتها وإمكانيتها الداخلية وتحليلها للمحيط.

# الفصل الثالث

الجانب العملي للبحث



## الفصل الثالث

### الجانب العملي للبحث

#### تمهيد :

في السنوات الأخيرة، شهد القطاع المصرفي تحولات كبيرة مدفوعة بالتقدم التكنولوجي وتغير توقعات المستهلكين. وقد برز تكامل الخدمات المصرفية الحديثة كعامل محوري يؤثر في الميزة التنافسية بين المؤسسات المالية. لفهم هذه العلاقة بشكل أكبر، تم استخدام استبانة. تهدف هذا الاستبانة ان إلى جمع البيانات المتمثلة بأراء عينة من المستفيدين من الخدمات المصرفية في محافظة كربلاء المقدسة، ستمكن الاستبانة من إجراء تحليل شامل لكيفية اسهام الممارسات المصرفية الحديثة في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف في السوق. يتناول هذا الفصل وصف العوامل التي تؤثر في الدراسة وتشخيصها، إذ تم العمل على تصنيف هذه العوامل بهدف توضيحها ابتداءً من التحليل الأولي للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وذلك بعد احتساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لكل عنصر او عامل من عوامل الدراسة وبعد ذلك تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار (T) واختبار (F).

#### أولاً- وصف عوامل الدراسة وتشخيصها

لتشخيص عوامل الدراسة نتبع تحليل نتائج الأسئلة التي طرحت في الاستبانة اذ وزعت الاستبانة على عينة من الأشخاص تتراوح أعمارهم من (٢٠) عاماً الى (٥٠) عاماً تنوعت بين النساء والرجال حيث كان عدد الأشخاص من العنصر النسوي الاتي اجبن عن الأسئلة الواردة في الاستبانة (٣٨) امرأة بينما بلغ عنصر الذكور (٦٢) رجلا والعدد الإجمالي للاستبانة المستردة من الذكور والاناث (١٠٠) استبانة أي ان الإجابة غالباً ما كانت ذكورية، بينما تنوع المستوى العلمي للأفراد الذين وقع عليهم الاختبار بين التحصيلات الدراسية المختلفة من المتوسطة الى الدكتوراه وكانت الأسئلة التي أجيب عليها للخدمات المصرفية الحديثة متمثلة (X1 الى X10) (٣) اما المتغير التابع المتمثل ب(الميزة التنافسية) كانت الأسئلة المتعلقة به من (Y1 الى Y10) كما موضح في الجدول (٣-٣).

#### ١. تحليل المتغير المستقل (الخدمات المصرفية الحديثة)

في هذا المحور تم تحليل نتائج الاستبانة لغرض الإجابة على أسئلة البحث وتحليل علاقة التأثير بين متغيري البحث، وذلك باستخدام طريقة الإحصاء الوصفي بعد استخراج الوسط

الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لإجابات افراد عينة البحث وتفسير اليه فهم عبارات الاستبانة المتعلقة بمحور (الخدمات المصرفية الحديثة) المتمثلة بـ (X).  
جدول رقم (٣-١) وصف آراء عينة البحث وتشخيصها حول الخدمة المصرفية الحديثة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجموع	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	الخدمات المصرفية
0.894	0.25703436 9	4.47	100		1	7	36	56	X1
0.862	0.21863211 1	4.31	100		1	12	42	45	X2
0.864	0.23430749	4.32	100	1	1	7	47	44	X3
0.82	0.18303005 2	4.1	100	3	1	19	37	40	X4
0.838	0.19442222 1	4.19	100	1	2	17	37	43	X5
0.888	0.24953289 7	4.44	100		2	10	30	58	X6
0.922	0.30951575 1	4.61	100		1	6	24	69	X7
0.862	0.21575449	4.31	100	1	1	16	30	52	X8
0.886	0.25152866	4.43	100		2	13	25	60	X9
0.922	0.31654383 6	4.61	100		1	8	20	71	X10

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج الاكسيل

اذ ان (X1) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الكفاءة) قد حصل هذا السؤال على (٥٦) اتفق بشدة وحصل على عدد (٣٦) اتفق من أصل (١٠٠) بوسط حسابي (٤,٤٧) أي ان قيمة الوسط الحسابي أكبر من القيمة الجدولية للوسط الحسابي (٣) وهذا يدل على ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر الكفاءة والخدمات المصرفية، والانحراف المعياري بواقع (٠,٢٥٧) وهذا يعني ان الانحراف المعياري اقل من (١) وكل ما كان اقل من (١) فان نسبة تشتت فهم افراد عينة الدراسة تكون مقبولة وبأهمية نسبية تصل الى (٠,٨٩٤).

(X2) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الفاعلية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٤٥) واتفق بعدد (٤٢) من أصل العينة (١٠٠) بوسط حسابي (٤,٣١) وكل ما كانت قيمة الوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية فان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر

الفاعلية والخدمات المصرفية ، وبالانحراف المعياري (٠,٢١٨) اقل من (١) وهذا يدل على ان نسبة فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول وبأهمية نسبية (٠,٨٦٤) و

(X3) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الإنتاجية) حصل هذا السؤال على اجابة اتفق بشدة (٤٤) وعلى اتفق (٤٧) من أصل العينة (١٠٠) بوسط حسابي (٤,٣٢) هذه القيمة أكبر من القيمة الجدولية للوسط الحسابي اذن ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر الإنتاجية والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٢٣٤) اقل من (١) وهذا يدل على ان السؤال مفهوم لدى افراد عينة الدراسة وبأهمية نسبية (٠,٨٦٤).

(X4) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر المسؤولية الاجتماعية) وحصل هذا السؤال على اجابة اتفق بشدة على (٤٠) وعلى اتفق بعدد (٣٧) من اصل العينة وبوسط حسابي (٤,١) وهو اكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية أي ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر المسؤولية الاجتماعية والخدمات المصرفية وبانحراف معياري (٠,١٨٣) وهذا يدل على ان نسبة تشنتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول، وبأهمية نسبية (٠,٨٢)،

(X5) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الوقت) حصل هذا السؤال على اجابة اتفق بشدة (٤٣) وعلى اتفق بعدد (٣٧) من أصل العينة وبوسط حسابي (٤,١٩) هو أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية أي ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر الوقت والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,١٩٤) وهذا يعني ان نسبة تشنتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول وبواقع أهمية نسبية (٠,٨٣٨).

(X6) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الربحية) حصل هذا السؤال على اجابة اتفق بشدة (٥٨) وحصل على اجابة اتفق بعدد (٣٠) من أصل عينة الدراسة وبوسط حسابي (٤,٤٤) هو أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية اذن هناك علاقة ارتباط بين مؤشر الربحية والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٢٤٩) أي ان نسبة تشنتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول وبواقع أهمية نسبية (٠,٨٨٨).

(X7) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر رضا الزبون) حصل هذا السؤال على اجابة اتفق بشدة (٦٩) وحصل على اجابة اتفق بعدد (٢٤) من أصل العينة وبوسط حسابي (٤,٦١) هو أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية اذن هناك علاقة ارتباط بين رضا الزبون والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٣٠٩) أي ان نسبة تشنتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول وبواقع أهمية نسبية (٠,٩٢٢).

(X8) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر حصة السوق) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٥٢) وحصل على إجابة اتفق بعدد (٣٠) من أصل العينة، وبوسط حسابي (٤,٣١) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، اذن ان هناك علاقة الارتباط بين الحصة السوقية والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٢١٥) أي ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول، وبأهمية نسبية (٠,٨٨٦).

(X9) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر المنافسة) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٦٠) واجابة اتفق حصل على عدد(٢٥) من أصل العينة، ووسط حسابي (٤,٤٣) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، اذن ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر المنافسة والخدمات المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٢٥١) أي ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول، وبأهمية نسبية (٠,٨٨٦).

(X10) (للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر جذب الزبائن) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٧١) وحصل على إجابة اتفق بعدد(٢٠) من أصل العينة، ووسط حسابي (٤,٦١) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، أي ان هناك علاقة ارتباط بين مؤشر جذب الزبائن والخدمة المصرفية، وبانحراف معياري (٠,٣١٦) وهذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد العينة الدراسة مقبولة، وبأهمية نسبية (٠,٩٢٢).

## ٢. تحليل نتائج المتغير التابع (الميزة التنافسية)

ان المتغير التابع المتمثل بـ (٧) وهو المتغير الميزة التنافسية وحسب الجدول رقم (٣-٢)

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجموع	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	الميزة التنافسية
0.87	0.257811301	4.35	100		1	5	52	42	Y1
0.836	0.200333056	4.18	100			14	54	32	Y2
0.8	0.181291662	4	100		3	22	47	28	y3
0.84	0.197863589	4.2	100	1	4	13	38	44	Y4
0.876	0.194250697	4.38	100			12	38	50	Y5
0.848	0.205426386	4.24	100		3	12	43	42	Y6
0.776	0.143527001	3.88	100	1	9	26	29	35	Y7

0.147196014	0.814	4.07	100	8	19	31	42	Y8
0.18239152	0.834	4.17	100	3	17	40	40	Y9
0.229056034	0.874	4.37	100	3	10	34	53	Y10

جدول رقم (٣-٢) اوصف اراء عينة البحث وتشخيصها حول الميزة التنافسية للمصارف

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج الاكسيل

ان (Y1) (الاستغلال الأفضل للموارد المصرف يساعد على تقليل التكاليف ويرفع من الميزة التنافسية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة (٤٢) وحصل على إجابة اتفق بعدد (٥٢) من أصل العينة، وبوسط حسابي (٤,٣٥) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، أي ان هناك علاقة ارتباط بين استغلال الأفضل للموارد والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,٢٥٧) وهذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد العينة الدراسية مقبولة وبأهمية نسبية مقدارها (٠,٨٧).

(Y2) (استغلال الأفضل لمواد المصرف يساعد على زيادة الأرباح) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٣٢) وحصل إجابة اتفق على عدد (٥٤)، من أصل العينة وبوسط حسابي (٤,١٨) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، أي ان هناك علاقة ارتباط بين زيادة الأرباح والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,٢٠٠) وهذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبول، وبواقع نسبة أهمية (٠,٨٣٦).

(Y3) (يتم تحديد الطرق المتبعة في تنظيم وإدارة تقديم الخدمات المصرفية داخل المصرف بدقة) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٢٨) وحصل على إجابة اتفق بعدد (٤٧) من أصل العينة وبوسط حسابي (٤) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وذا يعني ان هناك علاقة ارتباط بين الطرق المتبعة في تنظيم الإدارة والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,١٨١) وهذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى عينة الدراسة مقبولة وبواقع أهمية نسبية (٠,٨).

(Y4) (انصراف الموظفين الى أعمالهم وإنجاز مهامهم يحقق ميزة تنافسية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٤٤) وحصل على إجابة اتفق بعدد (٣٨) من أصل عينة الدراسة، وبوسط حسابي (٤,٢) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط بين انصراف الموظفين الى عملهم وإنجاز مهامهم والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,١٩٧) وهذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى عينة الدراسة مقبولة وبأهمية نسبية (٠,٨٤).

(Y5) (قيام المصرف بتقديم الخدمات المصرفية بكفاءة تساعده على تحقيق الميزة التنافسية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٥٠) وحصل على إجابة اتفق بعدد (٣٨) من أصل

عينة الدراسة، وبوسط حسابي (٤,٣٨) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط بين تقديم الخدمات المصرفية بكفاءة والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,١٩٤) وهذا يدل على ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى عينة الدراسة مقبولة، وبواقع أهمية نسبية (٠,٨٧٦).

(Y6) (يودي تقديم الخدمات المصرفية منخفضة التكاليف الى تحقيق ميزة تنافسية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٤٢) وحصل إجابة اتفق على عدد (٤٣) من أصل عينة الدراسة وبوسط حسابي (٤,٢٤) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط بين تقيم الخدمات المصرفية منخفضة التكاليف والميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,٢٠٥) وهذا يدل على ان نسبة فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبولة، وبأهمية نسبية (٠,٨٤٨).

(Y7) (هناك تداخل بين تقديم الخدمات المصرفية المربحة وتقديم الخدمات المصرفية الغير مربحة) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٣٥) وحصل إجابة اتفق على عدد (٢٩) من أصل عينة الدراسة وبوسط حسابي (٣,٨٨) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وهذا يدل على ان هناك علاقة ارتباط بين تقديم الخدمات المصرفية المربحة والغير المربحة مع الميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,١٤٣) وهذا يدل على ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبولة، وبأهمية نسبية (٠,٧٧٦).

(Y8) (تؤثر تقديم الخدمات المصرفية الغير مربحة على طبيعة العمل الخاص لكل موظف يؤثر على الميزة التنافسية) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٤٢) وحصل إجابة اتفق على عدد (٣١) من أصل افراد عينة الدراسة وبوسط حسابي (٤,٠٧) وهو أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وهذا يعني ان هناك ترابط بين تأثير تقديم الخدمات المصرفية الغير مربحة على طبيعة العمل الخاص لكل موظف على الميزة التنافسية، وبانحراف معياري (٠,١٤٧) وذا يدل على ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبولة، وبأهمية نسبية (٠,٨١٤).

(Y9) (يودي تقديم الخدمات المصرفية الغير مربحة الى انخفاض حوافز الموظفين ومكافئاتهم) حصل هذا السؤال على إجابة اتفق بشدة بعدد (٤٠) وحصل إجابة اتفق على عدد (٤٠) من أصل افراد عينة الدراسة وبوسط حسابي (٤,١٧) أكبر من قيمة الوسط الحسابي الجدولية، وهذا يدل على ان هناك علاقة ارتباط بين تقديم الخدمات الغير مربحة وانخفاض حوافز مكافئات الموظفين مع الميزة التنافسية وبانحراف معياري (٠,١٨٢) وذا يعني ان نسبة تشتت فهم السؤال لدى افراد عينة الدراسة مقبولة، وبأهمية نسبية (٠,٨٣٤)



الميزة التنافسية بعوامل أخرى بمقدار النسبة المتممة البالغة (33,3%)، ما يشير إلى مجالات بحث محتملة في المستقبل.

٣. تحليل قيمة اختبار (T) : بلغت قيمة اختبار (T) المحسوبة (6,171) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1,984) فإن القيمة المحسوبة أكبر بكثير من القيمة الجدولية عند مستوى الثقة 95%. وهذا يعني أن العلاقة بين الخدمات المصرفية الحديثة والميزة التنافسية ذات دلالة إحصائية، ويمكن رفض الفرضية الصفرية التي تفترض عدم وجود علاقة بين المتغيرين. وبعبارة أخرى، يمكن القول بثقة 95% أن هناك تأثيراً واضحاً للخدمات المصرفية الحديثة في الميزة التنافسية.

٤. تحليل قيمة اختبار (F) : بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (38,08124) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (3,89)، فإن القيمة المحسوبة أكبر بكثير من القيمة الجدولية عند مستوى الثقة 95% ودرجات الحرية 1 و198. وهذا يشير إلى أن التباين بين المتغيرين أكبر بكثير مما يمكن أن يُعزى للصدفة العشوائية، ما يؤكد وجود تأثير جوهري للخدمات المصرفية الحديثة على الميزة التنافسية. مما يدل أيضاً على أن الانموذج دال إحصائياً، وأن استخدام الخدمات المصرفية الحديثة يحدث فرقاً جوهرياً في الميزة التنافسية.

٥. بناءً على التحليل المذكور انفا نرفض الفرضية الصفرية القائلة " لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف التي تقدم هذه الخدمات"، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التي تقدم هذه الخدمات".

# الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

الاستنتاجات

المبحث الثاني

التوصيات

## المبحث الأول

## الاستنتاجات

بناء على ما توصل اليه الباحث من خلال الدراسة واستطلاع على الجانب النظري والجانب العملي للخدمات المصرفية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات تمثلت بما يأتي:

١. ساهم تقديم المصارف للخدمات الحديثة بشكل كبير في تقليل عبء التكاليف على المصرف، لان المصرف يحتاج الى ملاكات وبنائيات وأجهزة ومعدات عند انشاء فرع جديد، بينما عند استخدام الهاتف النقال والصراف الالي وشبكة الانترنت فمن المؤكد ان تكاليفها لا تقارن بتكاليف انشاء فرع جديد.
٢. ان للخدمات المصرفية الحديثة تأثيرا إيجابيا ذا دلالة معنوية في تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف من وجه نظر الزبائن مؤكدة من خلال نتيجة مستوى معنوية (F) والبالغة (٣٨,٠٨١) و (T) والبالغة (٦,١٧١) أي انهما أكبر من القيم الجدولية.
٣. هناك المزيد من التحديات والمعوقات التي تواجهها المصارف مقدمة الخدمة الحديثة في تقديمها للخدمات المصرفية الالكترونية أهمها مشكلات ضعف الأنترنت وبعض المشكلات الأخرى مثل اللغة واختلاف الثقافات لدى المجتمع والخوف من الاختراق فضلا عن فقدان ثقة الفرد في التسديد عبر الوسائل الالكترونية وقلة الوعي ومقاومة التغيير.
٤. للابتكار دورة كبيرة في تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف والاحتفاظ بالمستوى المنشود والتفوق على باقي المصارف المنافسة.
٥. من خلال البحث توصل الباحث الى ان الاحتفاظ بالميزة التنافسية لدى المصارف عملية صعبة وأصعب من الحصول على الأرباح.
٦. تبين ان المصارف تفتقر الى التدريب الكافي والخبرات التي تكتشف المشكلات وحلها قبل ان تتفاقم تلك المشكلات وتصبح معضلة لا يمكن حلها.
٧. ارضاء الزبائن والاستماع لآرائهم عامل مهم ويساعد في تقليل العبء على موظفي المصرف ووسيلة تسويق مجانية للمصرف.
٨. شعور تقيد تام في المصارف الفرعية وعدم الشعور بالمسؤولية اتجاه المنافسة مع حتى فروع المصارف الأخرى.

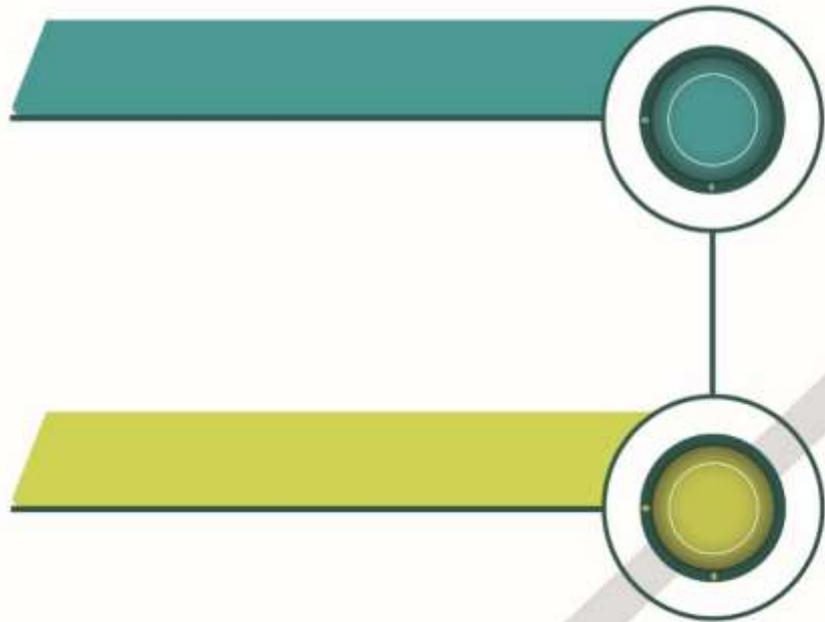
## المبحث الثاني

## التوصيات

بناء على ما تم طرحه من استنتاجات البحث وبعد التعرف على متطلبات تعزيز الميزة التنافسية وتقديم افضل خدمة عن طريق تحليل اراء عينة المبحوثين يمكن ان نخرج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات هما ما ياتي :

١. يوصي البحث بضرورة الاهتمام بالعمل المصرفي ورفع مستواه حتى يصل الى مستوى المنافسة مع المصارف الأخرى.
٢. الاحتفاظ بالزبون والسيطرة على اشباع رغباته واحاجاته المصرفية حتى يصل الى الطمأنينة في ظل وجود منافسين في الحيز نفسه.
٣. الاهتمام بإعلام الزبائن واطلاعهم على جميع المستجدات والخدمات التي يقدمها المصرف عن طريق برنامج تسويقي متطور يقوم المصرف بأعداده من دون ان يسبب حرجا لملاكات المصرف.
٤. تخفيض أسعار الخدمات المصرفية المقدمة للزبون مقارنة بأسعار المنافسين من المصارف الأخرى عامل كبير الأهمية.
٥. قيام إدارة المصارف بتقديم دورات تطويرية وثقافية وفنية لملاكاتهما كي يتسنى لهم انجاز مهامهم في إدارة تقديم الخدمات الحديثة من دون ارباك واحراج امام الزبون او كي يفوق على الزبون بالمعلومات المصرفية.
٦. تحفيز موظفي المصرف الجيدين بعلاوات لإشعال روح المنافسة بين الموظفين وهو المطلوب لزيادة الخبرة والقدرة على انجاز المهام من دون عناء من الأداة العليا.
٧. على المصارف استخدام التكنولوجيا المتقدمة لمواكبة المنافسة بين المصارف ومراعاة الزمن والجهد والتكلفة.
٨. توجيه المصارف على صب الدعم لتطورات الإلكترونية والتقليل من العمل المصرفي الكلاسيكي القديم والتركيز على برامج الأمان لمنع افشال التعاملات الالكترونية الحديثة.
٩. يحتاج الزبون الى تعاملات مصرفية سهلة وامنة وقليلة التكلفة مراعية للوقت والجهد فلا بد من الاخذ هذه الأمور بالاعتبار وتحقيق ما يلزم.
- ١٠- الاهتمام واخذ بالحسبان لاقتراحات الموظفين المقترحة لتحسين الخدمة المصرفية.

# المصادر



## المصادر

## أولاً- القران الكريم

## ثانياً - المصادر العربية

## B الكتب

- ١- باديس مجاني، ريمة طبول، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، الفا للوثائق، الجزائر، ٢٠١٧.
- ٢- الحاج احمد، علي توفيق، وعودة، سمير حسين، تسويق الخدمات، ط١، عمان الأردن، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، ٢٠١١ .
- ٣- رضوان، مصطفى احمد، التنافسية الكلية من اليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، دار الجامعة، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠٠١
- ٤- سهام احمد علوان، إدارة الذكاء التنافسي كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية ومواجه تحديات كورونا (covid19) ٢٠٢٠ .
- ٥- الشمري، ناظم، العبد اللات، عبد الفتاح، الطبعة الالكترونية الأدوات والتطبيقات ومعوقات التنويع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨
- ٦- الصفادي، حازم نعيم، المسؤولية في عمليات المصرفية الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥
- ٧- عبد الحميد، عبد المطلب، اقتصاديات النقود والبنوك، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠٩.
- ٨- العجارمة، تيسير، التسويق المصرفي، ط١ن دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ٢٠٠٤ .
- ٩- محمود عبد الفتاح، رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ٢٠١٣ .

- ١٠- المحياوي، قاسم نايف، إدارة جودة في الخدمات مفاهيم وعمليات، دار النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ٢٠٠٦.
- ١١- النسور، اياد عبد الفتاح، تسويق المنتجات المصرفية، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.

### بـ الرسائل والإطاريح والبحوث

١. أبو العيس، مسعود، وجليد، كنزة، دور وسائل الدفع الالكتروني في تعزيز أداء المالي في البنوك، دراسة حالة للبنك الوطني الجزائري BNA، مذكرة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة مالية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، ٢٠٢٠.
٢. احمد عبد الكريم، قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية بالمستشفيات الجامعية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة سوهاج، المجلد ١٤، العدد ١، مصر، ٢٠٠٠.
٣. احمد يوسف، احمد الأمين دلهوم، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية للجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للدراسات، سنة ٢٠١٩.
٤. براهيم احمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية والابداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو إدارة متميزة في القطاع الحكومي للمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، سنة ٢٠٠٩.
٥. براهيم أسماء، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، جامعة محمد أبو ضياف بالمسيلة، ٢٠١٩.
٦. بركات، محمد منصور، الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في شركات الادوية الفلسطينية، رسالة ماجستير جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١٨.
٧. بوبعة، عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حاله اتصالات الجزائر للهواتف النقال موبيل، رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة، ٢٠١٢.

٨. بوغان، نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية السكيكدة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تسويق، جامعة محمد وطيف، المسيلة، ٢٠٠٧
٩. تخة حليلة، إثر التخطيط الاستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعينة في المؤسسات في قطاع الصحة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٦
١٠. حاتم، نبيل ذنون مبارك، مثال مرهون، معيقات تطبيق الصيرفة الالكترونية في النظام المصرفي الحكومي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخامس والعشرون، سنة ٢٠١٠
١١. خليل فراس محمد، الدفع الالكتروني عبر هواتف النقال، مجلة الدراسات النقدية والمالية، العدد الثالث، ٢٠١٨
١٢. الداودية، رحمة بنت علي بن خماس، اثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية في محافظة جنوب الشرقية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة اعمال، جامعة الشرقية، ٢٠٢٢
١٣. الدرويش، مروان جمعة، أثر جودة الخدمات التي يقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو الأداء المتميز للقطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٩
١٤. رائد إسماعيل عابنة، ماجد احمد حتاملة، دور الثقافة التنظيمية في دعم غزارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، مجلة إدارة الاعمال، سنة ٢٠١٣
١٥. روى، رشيد سعيد ال قاسم، أثر التزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، استكمالاً لحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٢
١٦. شاهين، علي عبد الله، نظم الدفع الالكتروني ومخاطرها ووسائل الرقابة والرقابة عليها، دراسة تطبيقية على بنك فلسطين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، غزة، ٢٠١٠
١٧. شنشونة، محمد، مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكيرة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ابن الصفحات ٢٠١٣

١٨. عبد الكريم، هاجر مسعود، التحالفات الاستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، ٢٠١٧
١٩. عزون، فاروق، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة في بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وتسيير العلوم التجارية، جامعة عباس اسطيف، ٢٠١٥
٢٠. عطاوي، الهام، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على أداء البنوك، دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص مالية، جامعة الجيلاني الياس سيدي بلعباس، ٢٠١٥
٢١. الغريب ايمن، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية بتطبيق على قطاع البنوك عمان، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، ٢٠٢١
٢٢. غريب، مرتضى كامل، دور الوسيط للخدمات المصرفية في تعزيز العلاقة بين التسويق المصرفي الالكتروني وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة استطلاعية وتحليل اراء عينة من العاملين في شركة العراق للخدمات المصرفية، بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء، جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في إدارة المصارف، ٢٠٢٠
٢٣. فيروز قطاف، تقديم جودة الخدمات المصرفية ودراسة إثرها على رضا العميل البنكي، دراسة حالة من قبا الفلاحة والتنقية الريفية لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه مقدمة لجامعة محمد خضر، بسكرة، ٢٠١١
٢٤. الكريطي، ساهرة جاسب سعد، تأثير أدوات السياسة النقدية البديلة في تعزيز وسائل الدفع الالكتروني، دراسة تحليلية في قطاع المصارف العراقية المدة (٢٠٢٣-٢٠١٧)، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية، ٢٠٢٤
٢٥. محمد أبو طلاعه، دور استراتيجية المؤسسات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، المركز الجامعي العربي ابن مهدي ٢٠٠٨

٢٦. محمد البشير بن عمر، تقييم الأداء في البنوك باستخدام نموذج caaeu حالة البنك الوجيه الجزائري في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ مجلة ضافات اقتصادية، جامعة غرلة في الجزائر، العدد الثاني، ٢٠١٧
٢٧. محمد علي، خير الدين، دور ابعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون في محافظة نينوى، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٢٣، سنة ٢٠١١
٢٨. محمود، فارس، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العامة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، العدد الثالث عشر، العدد الأول يونيو ٢٠٠٥
٢٩. مسعود نور الهدى، وبركات خولة، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، دراسة حالة عينة في المنظمات الاعمال في ولاية ميلة، الجمهورية الجزائرية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المركز الجامعي عبد الحفيظ أبو الصوف، ميلة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٨
٣٠. معايرة حسين، والهيحاء ايمن، إثر المعدل للملكية المؤسسية على العلاقة بين المحاسبة المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، مجلة الدراسات والأبحاث، المجلد السادس، ٢٠٢١
٣١. المقالة حمزة، اكتساب المنظمة للمقدرات التنافسية في ظل التحديات الحديثة لإدارة المواد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، مجلة ب، ص، ص، ٦٤٥-٦٦٤، سنة ٢٠١٩
٣٢. نزار عبد الله، إثر جودة الخدمة المصرفية على العملاء، دراسة ميدانية للمصارف التجارية بمحافظة الدرب المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الخامس عشر، كانون الثاني، ٢٠٢٠
- نور الدين مزياني، قياس جودة الخدمات الفندقية باستخدام نموذج selvag، دراسة ميدانية على بعض فنادق اربع نجوم، دراسة العدد الاقتصادي، المجلد ٧، العدد ٦٢، حوران، جامعة الأغواط، ٢٠١٦
٣٣. النوري، لقاء مطرعاتي، إثر الذكاء التسويقي في تحقيق الإدارة التنافسية، دراسة حالة في مديرية الاتصالات وبريد البصرة، كلية العلوم الاقتصادية، العدد السابع والخمسون، المجلد الخامس عشر، سنة ٢٠٢٠

٣٤. ياسمين، سدرات، وبدر الدين عاشور، إثر استخدام نظام الدفع الإلكتروني على أداء البنوك التجارية العامة في الجزائر، دراسة عينة من البنوك التجارية مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير أكاديمي، تخصص مالية ومحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠٢٠.

### ثالثا - المصادر الأجنبية

#### A. Books

١. Anabela, M, & Paulina, S. European conference on Management and Governance ECMLG , UKPUBLISHEDBY ACPI, 2019.
٢. Kotlor,& Armstrong, G, table, A. ,Habib, Purples of Marketing –Arab world Edition, limited, 2011.
٣. SAVRABH, Economic Value Added for Competitive Advantage A case of Landan Enterprisen.Uk Cambridge scholars publishing , 2019.

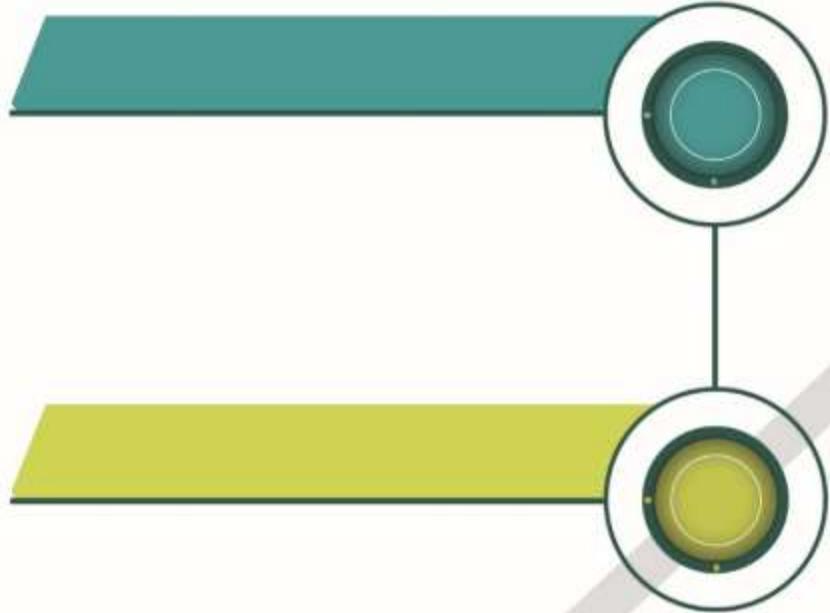
#### B. Scientific journals

١. Ali, U., Noor, M. A., Khurshid, M. k .,& Mahmoud, A. (2015). Impact of Firm Size on Earnings Management: A Study of Textile Sector of Pakistan. European journal of Business and Management, 7(28):47-56.
٢. Awoke, Habtamu . Meknes , Service quality and customer satisfaction, empirical evidence from Saving account customers of banking industry European journal of Business and Management, (2015), 7(1): 144-164.
٣. Saeed. S. Azim. M., Hum yon, A.F., Choudhury. A. l., Service quality Factors a affecting adaption of internet banking in Pakistan . International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom Vol. III, Issue 2, Feb 2015.
٤. Shu-hung Hsu. Impacts of Competitive Strategy, knowledge Management, and per furnace certification, journal of Human forces and Adult Education , issue &,Nacho University, Taiwan . (2008) .

### **C. University theses**

1. Mtui, N. G. (2017) The Effect of Service Quality on customer satisfaction: Accuse & Bank, Master dissertation, The open University of Tanzania

الملاحق



## الملحق (١) استمارة الاستبانة

جامعة كربلاء  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم العلوم المالية والمصرفية  
الدراسات العليا

### م/ استبيان

السادة المشاركين في الاستبانة:  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

يعتزم الباحث القيام بدراسة عن الميزة (دور الخدمات المصرفية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية) وبين أيديكم الكريمة استمارة الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة، أملين التفضل بالإجابة عن جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، علماً أن هذه الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم معنا ... وتقبلوا فائق الشكر والتقدير

الباحث

طالب الدبلوم العالي  
حسن حيدر عبد الكريم

المشرف

أستاذ مساعد الدكتور  
حسين هادي عبد الأمير

أولاً. بيانات عامة خاصة بالعينة المستهدفة

١. الجنس:  ذكر  أنثى

٢. العمر:

٢٠ - ٢٩ سنة

٣٠ - ٣٩ سنة

٤٠ - ٤٩ سنة

٥٠ فأكثر سنة

٣. الجنسية:  عراقية  غير عراقية

٤. الحالة الاجتماعية:

اعزب

متزوج

ارمل

مطلق

٥. المستوى العلمي:

ثانوية

بكالوريوس

دبلوم عالي

ماجستير

دكتوراه

## الخدمات المصرفية الحديثة

1	2	3	4	5	الأسئلة	ت
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة		
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الكفاءة	١
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الفاعلية	٢
					للخدمات المصرفية التأثير في مؤشر الانتاجية	٣
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر المسؤولية الاجتماعية	٤
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الوقت	٥
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الربحية	٦
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر رضا الزبون	٧
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر الحصة السوقية	٨
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر المنافسة	٩
					للخدمات المصرفية تأثير في مؤشر جذب الزبائن	١٠

## الميزة التنافسية

1	2	3	4	5	الأسئلة	ت
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة		
					الاستغلال الأفضل لموارد المصرف يساعده على تقليل التكاليف ويرفع من الميزة التنافسية	١
					الاستغلال الأفضل لموارد المصرف يساعده على زيادة الأرباح	٢
					يتم تحديد الطرائق المتبعة في تنظيم وإدارة تقديم الخدمات المصرفية داخل المصرف بدقة	٣
					انصراف الموظفين إلى أعمالهم وإنجاز مهامهم يحقق ميزة تنافسية	٤
					قيام المصرف بتقديم الخدمات المصرفية بكفاءة يساعده على تحقيق ميزة تنافسية	٥
					يؤدي تقديم الخدمات المصرفية منخفضة التكاليف إلى تحقيق ميزة تنافسية	٦
					هناك تداخل بين تقديم الخدمات المصرفية المربحة وتقديم الخدمات المصرفية غير المربحة	٧
					يؤثر تقديم الخدمات المصرفية غير المربحة في طبيعة العمل الخاص لكل موظف ويؤثر في الميزة التنافسية	٨
					يؤدي تقديم الخدمات المصرفية غير المربحة إلى انخفاض حوافز الموظفين ومكافئاتهم	٩
					يعمل المصرف ويحرص على تلبية حاجات الزبائن لتحقيق ميزة تنافسية	١٠

## **Abstract**

This research aims to study the role of modern banking services in achieving competitive advantage for banks, as technology and the development of financial services have become the main factors in enhancing banking performance and increasing the level of customer attractiveness.

The research deals with the developments of modern banking services and the impact of digital banking applications, such as Internet banking, smart applications and mobile banking services, in addition to innovations in electronic payment methods such as digital wallets and magnetic cards. Through analysis, the research shows how banks achieve competitive advantage by improving operational efficiency, enhancing customer experiences and providing fast and flexible services. The research relies on an analytical methodology that combines theoretical and applied studies and concludes that investing in modern banking services is a strategic necessity to ensure superiority in a market characterized by global competition.



University of Karbala

College of Administration and Economics

Department of Financial and Banking Sciences

**The role of modern banking services in achieving  
competitive advantage**

**An analytical study of the opinions of a sample of banking services  
consumers in Karbala**

A research submitted

To the Council of the College of Administration and Economics -  
University of Karbala

As part of the requirements for obtaining a higher diploma in  
financial and banking sciences

Submitted by the student

**Hassan Haider Abdul Karim**

Supervised by

Assistant Professor Dr.

**Hussein Hadi Abdul Amir**

1446 AH

2024 AD