جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصاديـــة

الموضـوع:

# دور المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة المصرفية

## دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة الشلف

اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصاديـــة

تخصص: ماليـة وبنـوك

من إعداد الطالب:
زيدان عبد الرزاق

تحت إشراف الاستاذ الدكتور:
خليل عبد القادر

اعضاء لجنة المناقشة

| | | | |
|---|---|---|---|
| ا.د/ بريش عبد القادر | استاذ التعليم العالي | المدرسة العليا للتجارة | رئيسا |
| ا.د/ خليل عبد القادر | استاذ التعليم العالي | جامعة المدية | مقررا |
| ا.د/ تهتان مولود | استاذ التعليم العالي | جامعة المدية | عضوا |
| د/ رتيعة محمد | استاذ محاضر "أ" | جامعة المدية | عضوا |
| د/ عامر كمال | استاذ محاضر "أ" | جامعة المدية | عضوا |
| ا.د/ يدو محمد | استاذ التعليم العالي | جامعة البليدة | عضوا |

السنة الجامعية 2017- 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" ام من هو قانِت اناءَ الليلِ ساجِدا وقائِما يحذر الاخِرة ويرجو رحمة ربهِ قل هل يستوي الذِين يعلمون والذِين لا يعلمون إنما يتذكر اولو الالبابِ"

صدق الله العظيم

( سورة الزمر، الاية9)

# شكر وعرفان

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال:" **لا يشكر الله من لا يشكر الناس**" رواه أحمد وأبو داود والبخاري.

وورد في رواية الترميذي عن أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: " **من لم يشكر الناس لم يشكر الله**" رواه الترمذي.

وفي رواية الإمام أحمد عن الأشعث بن قيس رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "**إن اشكر الناس** لله عز **وجل اشكرهم للناس**".

**بعد حمد الله وشكره على توفيقه في إتمام هذا البحث، لا يسعني إلا أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان والعرفان إلى الاستاذ الدكتور** خليل عبد **القادر، الذي تكرّم بالإشراف على هذا البحث، وكان لنصائحه النيّرة وتوجيهاته السديدة الفضل في إتمام هذا العمل، فجزاه الله عني خير الجزاء.**

**كما لا يفوتني إلا أن أرفع أسمى عبارات الشكر والتقدير والإمتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة على التكرم بمنحي جزء من وقتهم الثمين في تقييم ومناقشة هذه الأطروحة، وإثرائها بملاحظاتهم القيّمة وتصويباتهم السديدة.**

**والشكر موصول أيضا لكافة أساتذة وإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة يحي فارس بالمدية، على كل ما بذلوه من مجهودات من أجل إتمام الدراسات العليا و إنجاز هذه الأطروحة.**

**وأخيرا لا يفوتني إلا أن أسدي عبارات التقدير والاحترام إلى زملائي وزميلاتي بالتكوين الجامعي من الليسانس إلى الدكتوراه، وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.**

**الطالب: زيدان** عبد **الرزاق**

# إهـــداء

**إلى الوالدين الكريمين أطال اللّه في عمرهما؛؛؛؛**

**إلى زوجتي الغالية؛؛؛؛؛؛؛**

**إلى أخي وأخواتي؛؛؛؛؛**

**إلى كل أفراد العائلة؛؛؛؛**

**إلى بلدي الحبيب الجزائر؛؛؛؛**

**إلى كل هؤلاء أهدي هذا البحث المتواضع، راجيا من اللّه العلي القدير التوفيق والسداد**

**الطالب: زيدان عبد الرزاق**

***مستخلص الدراسة:***

**تهدف** هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني مجتمعة ومنفردة في تحقيق المصارف لمراتب ريادية، وذلك بالتطبيق على وكالة مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف، بحيث اعتمدت هذه الدراسة على ثلاث فرضيات رئيسية لاختبار ودراسة العلاقة الموجودة بين متغيرات هذه الأخيرة، وذلك من خلال إعداد **استبانه** مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي في اختيار المبحوث للإجابات المناسبة، وعليه فقد شملت هذه الدراسة استطلاع آراء عينة غير عشوائية من عملاء المصرف محل الدراسة مكونة من 92 مفردة، وذلك نظرا لضخامة مجتمع الدراسة، كما اعتمد الطالب في تحليله ومعالجته للمعلومات والبيانات المسترجعة على برنامج التحليل والمعالجة الإحصائية (***SPSS- vol 2.0*** ).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بموضوع البحث، والتي جاء في مقدمتها أن تبني المصارف بصفة عامة و مصرف الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة الشلف– بصفة خاصة لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني، ضمن التوجهات الحديثة في العمل المصرفي، له دور وأثر كبيرين في تحقيق هذه الأخيرة لمراتب ريادية في البيئة التي تنشط فيها .

وخلصت هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات، من أبرزها ضرورة عمل المصارف الجزائرية على مواكبة مختلف التطورات والتغيرات التي تعرفها بيئة الأعمال الالكترونية، وكذا تطبيق هذه الأخيرة لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني، باعتبارها مدخلاً أساسياً لمواجهة المنافسة التي فرضتها السوق المصرفية، وذلك حتى تتمكن من تحقيق موقع ريادي لها في الهرم المصرفي .

**الكلمات المفتاحية:** التسويق المصرفي الالكتروني، عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، التسويق الابتكاري، التسويق المصرفي عبر الانترنت، الريادة المصرفية.

***Abstract:***

*The objective of this Study is to investigate the role of digital marketing-mix elements (DME) in achieving market leadership in the banking sector. Our analysis is concerned with the DME effect on an aggregated and disaggregated level, using the Bank of Agriculture and Rural Development, in the city of chlef, as a case study. We rely on three main hypotheses to examine the underlying relationships between our variables of interest, using a Likert-type five-point-scale questionnaire that was designed specifically to survey the opinions of a chosen sample. Statistical analysis and data processing were performed using SPSS-Vol 2.0 software.*

*Our results suggest that integrating elements of digital marketing-mix, within modern trends, has a significant impact in aiding banks achieve market-leadership positions through enhancing corporate performance.*

*In light of obtained results, we formulate a set of important recommendations that highlight the necessity for Algerian banks to cope with the various developments in the digital business environment. Algerian banks are in dire needs of familiarizing their operating systems with the adoption of up-to-date digital marketing-mix elements as a way towards developing competitive advantages. Such modernising efforts would result in the improvement of banking performance through acquiring higher customer satisfaction and loyalty, which is a motive and a strategic starting point in the pursuit of strong market leadership.*

***Keywords:*** *banking e-marketing, banking e-marketing-mix elements, innovative marketing, banking marketing via internet, banking leadership*

# فهرس المحتويات

**فهرس المحتويات**


| البيان | الصفحة |
|---|---|
| **شكر وتقدير** | |
| **إهداء** | |
| **المستخلص** | |
| **فهرس المحتويات** | **VIII-I** |
| **قائمة الجداول والأشكال والملاحق** | **XIII-IX** |
| **مقدمة** | **أ-ح** |
| **الفصل الأول: عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني كقوى تغيير حديثة في العمل المصرفي** | **69-1** |
| **تمهيد** | 01 |
| **المبحث الأول: الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الإلكتروني** | 02 |
| **المطلب الأول: التسويق المصرفي التقليدي: نشأته، ماهيته ومراحل تطوره** | 02 |
| أولا: نشأة وتطور التسويق المصرفي | 02 |
| ثانيا: التسويق المصرفي: مفهومه، خصائصه وأهميته | 06 |
| ثالثا: دوافع ومبررات ممارسة التسويق بالمصارف | 12 |
| رابعا: أهداف التسويق بالمصارف | 13 |
| خامسا: متطلبات ممارسة التسويق بالمصارف والعوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية | 15 |
| **المطلب الثاني: دوافع الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الإلكتروني** | 17 |
| أولا: دوافع مبررات انتقال المصارف إلى تبني التسويق الإلكتروني | 17 |
| ثانيا: مزايا تبني المصارف للتسويق الإلكتروني | 18 |
| **المطلب الثالث: تحديات الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الإلكتروني** | 20 |
| أولا: التحديات التنظيمية | 20 |
| ثانيا: ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية | 20 |

| | |
|---|---|
| ثالثا: تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية | 20 |
| رابعا: تحدي اللغة والثقافة | 20 |
| خامسا: تحدي الحفاظ على الخصوصية ومحدودية الأمن المعلوماتي | 21 |
| سادسا: عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية | 21 |
| **المبحث الثاني: التسويق المصرفي الإلكتروني: متطلباته وأساليب تفعيله** | 22 |
| **المطلب الأول: عموميات حول التسويق المصرفي الإلكتروني** | 22 |
| أولا: نشأة التسويق المصرفي الإلكتروني | 22 |
| ثانيا: التسويق المصرفي الإلكتروني: مفهومه، خصائصه وأهميته | 23 |
| ثالثا: مراحل ممارسة التسويق الإلكتروني بالمصارف | 29 |
| رابعا: أشكال ومظاهر التسويق المصرفي الإلكتروني | 30 |
| **المطلب الثاني: تحديات، فرص ومجالات التسويق المصرفي الإلكتروني** | 31 |
| أولا: تحديات التسويق المصرفي الإلكتروني | 31 |
| ثانيا: فرص التسويق المصرفي الإلكتروني | 31 |
| ثالثا: مجالات وتطبيقات التسويق بالمصارف | 33 |
| **المطلب الثالث: فاعلية التسويق المصرفي الإلكتروني ومتطلبات تطبيقه** | 35 |
| أولا: فاعلية التسويق المصرفي الإلكتروني | 35 |
| ثانيا: متطلبات تطبيق التسويق المصرفي الإلكتروني | 36 |
| **المبحث الثالث: مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني** | 40 |
| **المطلب الأول: تطور مزيج التسويق المصرفي** | 40 |
| أولا: نشأة وتطور عناصر مزيج التسويق المصرفي | 41 |
| ثانيا: مفهوم مزيج التسويق المصرفي وأبعاده | 41 |
| **المطلب الثاني: عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني** | 44 |
| أولا: دوافع تطور مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني | 44 |
| ثانيا: استعراض وتحليل عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني | 45 |
| **المطلب الثالث: دور التسويق الإلكتروني في استحداث عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني** | 59 |
| أولا: تأثير التسويق المصرفي الإلكتروني على المزيج الخدمي | 59 |
| ثانيا: تأثير التسويق المصرفي الإلكتروني على التسعير | 61 |

| | |
|---|---|
| ثالثا: تأثير التسويق المصرفي الإلكتروني على الترويج | 62 |
| رابعا: تأثير التسويق المصرفي الإلكتروني على التوزيع | 63 |
| خامسا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر المجتمعات الافتراضية | 63 |
| سادسا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر خدمات دعم العملاء | 64 |
| سابعا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر الموقع الإلكتروني | 65 |
| ثامنا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر الخصوصية | 66 |
| تاسعا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر التخصيص | 67 |
| عاشرا: دور التسويق المصرفي الإلكتروني في استحداث عنصر أمن المعاملات الإلكترونية | 67 |
| **خلاصة الفصل** | 69 |
| **الفصل الثاني: الريادة ومتطلبات تحقيقها في المصارف** | 136-70 |
| **تمهيد** | 70 |
| **المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للريادة** | 70 |
| **المطلب الأول: الريادة: نشأتها، مفهومها وخصائصها** | 71 |
| أولا: نشأة وتطور مصطلح الريادة | 71 |
| ثانيا: مفهوم الريادة | 73 |
| ثالثا: خصائص الريادة | 75 |
| **المطلب الثاني: أهمية الريادة، دوافعها وأبعادها** | 77 |
| أولا: أهمية الريادة في منظمات الأعمال | 77 |
| ثانيا: دوافع الريادة في منظمات الأعمال | 78 |
| ثالثا: أبعاد الريادة في منظمات الأعمال | 79 |
| **المطلب الثالث: دور القيادة الفعالة في تحقيق التوجه الريادي** | 81 |
| أولا: تعريف الشخصية الريادية | 81 |
| ثانيا: خصائص الشخصية الريادية | 83 |
| ثالثا: المهارات والاعمال التي يقوم بها الريادي | 85 |
| **المبحث الثاني:الإبداع والابتكار ضمن التوجهات الحديثة لتحقيق الريادة المصرفية** | 90 |
| **المطلب الأول: ماهية الريادة المصرفية** | 90 |
| أولا: مفهوم الريادة المصرفية | 90 |
| ثانيا: خصائص الريادة المصرفية | 91 |

| | |
|---|---|
| ثالثا: أهمية الريادة المصرفية | 92 |
| رابعا: مراحل تحقيق الريادة المصرفية | 93 |
| خامسا: أشكال ومظاهر الريادة بالمصارف | 94 |
| **المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي الإبداع والابتكار في العمل المصرفي** | 95 |
| أولا: مفهوم الإبداع والابتكار في العمل المصرفي | 95 |
| ثانيا: أهمية الإبداع والابتكار في العمل المصرفي | 98 |
| ثالثا: دوافع الإبداع والابتكار في العمل المصرفي والعوامل المؤثرة فيهما | 100 |
| رابعا: المداخل الرئيسية للإبداع والابتكار في العمل المصرفي | 103 |
| خامسا: متطلبات الإبداع والابتكار في العمل المصرفي | 103 |
| **المطلب الثالث: تفعيل الإبداع والابتكار لتحقيق الريادة بالمصارف** | 108 |
| أولا: استراتيجيات الابتكار في العمل المصرفي الداعمة لتحقيق التوجه الريادي | 108 |
| ثانيا: الأساليب الداعمة للإبداع والابتكار في العمل المصرفي | 109 |
| ثالثا: دور الإبداع والابتكار في تحقيق الريادة المصرفية | 112 |
| **المبحث الثالث: متطلبات الريادة المصرفية واستراتيجيات تحقيقها** | 119 |
| **المطلب الأول: مجالات ومداخل الريادة المصرفية** | 119 |
| أولا: مجالات الريادة المصرفية | 119 |
| ثانيا: مداخل الريادة المصرفية | 121 |
| **المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الريادة بالمصارف** | 123 |
| أولا: التزام ودعم الإدارة العليا للمصرف | 123 |
| ثانيا: مرونة الهيكل التنظيمي للمصرف | 124 |
| ثالثا: مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي | 124 |
| رابعا: تطوير وتنويع الخدمات المصرفية والتركيز على الجودة | 125 |
| خامسا: الارتقاء بالعنصر البشري | 125 |
| سادسا: تبني التسويق المصرفي الإلكتروني | 126 |
| **المطلب الثالث: استراتيجيات تحقيق الريادة بالمصارف** | 127 |
| أولا: مفهوم استراتيجيات الريادة في العمل المصرفي | 127 |
| ثانيا: خصائص المصارف التي تتبنى الإستراتيجيات الريادية كمدخل تطويري | 127 |
| ثالثا: تصنيف القدرات الإستراتيجية الريادية في العمل المصرفي | 128 |

| | |
|---|---|
| رابعا: عناصر الريادة المصرفية الإستراتيجية ونماذجها | 129 |
| خامسا: استراتيجيات تحقيق الريادة بالمصارف | 130 |
| **خلاصة الفصل** | 136 |
| **الفصل الثالث: توظيف عناصر المزيج التسويقي الالكتروني ضمن التوجهات الحديثة في تحقيق الريادة المصرفية** | **208-137** |
| **تمهيد** | 137 |
| **المبحث الأول: توجه المصارف للتسويق عبر الانترنت كمدخل لتحقيق الريادة المصرفية** | 138 |
| **المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي عبر الانترنت** | 138 |
| أولا: مفهوم التسويق المصرفي عبر الانترنت | 138 |
| ثانيا: خصائص، مزايا وأبعاد التسويق المصرفي عبر الانترنت | 139 |
| **المطلب الثاني: الانترنت كوسيلة تسويقية فعالة بالمصارف** | 144 |
| أولا: الخدمات والأدوات والوسائل المستخدمة في التسويق المصرفي عبر الانترنت | 144 |
| ثانيا: استراتيجيات التسويق المصرفي عبر الانترنت | 147 |
| ثالثا: دور الانترنت في الاتصالات التسويقية للخدمة المصرفية | 148 |
| رابعا: الأساليب الحديثة المستخدمة لكسب ولاء العملاء عبر الانترنت | 149 |
| خامسا: العوامل المؤثرة في توجهات العملاء نحو استخدام الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت | 150 |
| **المطلب الثالث: مساهمة التسويق عبر الانترنت في تحقيق التوجه الريادي للمصارف** | 152 |
| أولا:العو امل التنظيمية لنجاح التسويق المصرفي عبر الانترنت | 152 |
| ثانيا: المفاتيح الأساسية لنجاح التسويق المصرفي عبر الانترنت | 153 |
| ثالثا: دور التسويق عبر الانترنت في تحقيق التوجه الريادي للمصارف | 155 |
| **المبحث الثاني: دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة المصرفية** | 160 |
| **المطلب الأول: التسويق الابتكاري في المجال المصرفي** | 160 |
| أولا: مفهوم التسويق المصرفي الابتكاري | 160 |
| ثانيا: خصائص التسويق المصرفي الابتكاري | 162 |
| ثالثا: أهمية وأهداف التسويق المصرفي الابتكاري | 162 |
| رابعا: متطلبات التسويق الابتكاري بالمصارف | 164 |
| خامسا: عناصر التسويق المصرفي الابتكاري | 165 |

| | |
|---|---|
| **المطلب الثاني: دور التسويق لابتكاري في تحسين عناصر مزيج التسويق المصرفي وتطويرها** | 168 |
| أولا: الابتكار في مجال الخدمات المصرفية | 168 |
| ثانيا: الابتكار في مجال التسعير | 172 |
| ثالثا: الابتكار في مجال الترويج | 173 |
| رابعا: الابتكار في مجال التوزيع | 174 |
| خامسا: الابتكار في الموقع الإلكتروني | 175 |
| سادسا: الابتكار في أمن المعاملات المصرفية | 176 |
| **المطلب الثالث: فاعلية التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة بالمصارف** | 177 |
| أولا: أهمية تطوير وابتكار الأساليب التسويقية المصرفية في تحقيق التوجه الريادي | 177 |
| ثانيا: دور الابتكار التسويقي في تحسين الأداء التسويقي للمصارف | 179 |
| **المبحث الثالث: تبني عناصر مزيج التسويق الالكتروني لتحقيق الريادة المصرفية** | 181 |
| **المطلب الأول: أثر المزيج التسويقي الالكتروني على مؤشرات الريادة المصرفية** | 181 |
| أولا: أثر المزيج التسويقي الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية | 181 |
| ثانيا: أثر المزيج التسويقي الالكتروني على تدنية تكاليف الخدمة المصرفية | 184 |
| ثالثا: أثر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق رضا العميل | 185 |
| رابعا: أثر المزيج التسويقي الالكتروني في توسيع الحصة السوقية للمصرف | 189 |
| خامسا: أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تميّز المصرف | 191 |
| سادسا: أثر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحفيز الإبداع والابتكار | 193 |
| **المطلب الثاني: دور مؤشرات الريادة في تحقيق المصارف للتوجه الريادي** | 194 |
| أولا: دور مؤشر الجودة في تحقيق الريادة المصرفية | 194 |
| ثانيا: دور مؤشر تدنية التكلفة في تحقيق الريادة المصرفية | 196 |
| ثالثا: دور مؤشر رضا العملاء في تحقيق الريادة المصرفية | 197 |
| رابعا: دور مؤشر الحصة السوقية في تحقيق الريادة المصرفية | 198 |
| خامسا: دور مؤشر التميّز في تحقيق الريادة المصرفية | 199 |
| سادسا: دور الإبداع والابتكار في تحقيق الريادة المصرفية | 199 |
| **المطلب الثالث: اعتماد المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيق التوجه الريادي** | 200 |
| أولا: دور الخدمة الالكترونية في تحقيق الريادة المصرفية | 200 |

| | |
|---|---|
| ثانيا: دور التسعير الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية | 201 |
| ثالثا: دور الترويج الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية | 203 |
| رابعا: دور التوزيع الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية | 204 |
| خامسا: دور خدمة دعم العملاء في تحقيق الريادة المصرفية | 204 |
| سادسا: دور الخصوصية في تحقيق الريادة المصرفية | 205 |
| سابعا: دور التخصيص في تحقيق الريادة المصرفية | 205 |
| ثامنا: دور تصميم الموقع الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية | 206 |
| تاسعا: دور أمن المعاملات الالكترونية في تحقيق الريادة المصرفية | 206 |
| **خلاصة الفصل** | 208 |
| **الفصل الرابع: دراسة ميدانية بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف** | **208-137** |
| **تمهيد** | 209 |
| **المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية** | 210 |
| **المطلب الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية** | 210 |
| أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية | 210 |
| ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية | 211 |
| ثالثا: مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في السوق المصرفية الجزائرية | 212 |
| رابعا: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية | 213 |
| خامسا: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة الشلف 261 | 214 |
| **المطلب الثاني: استعراض وتحليل عناصر المزيج التسويقي الالكتروني بالبنك محل الدراسة** | 216 |
| أولا: الخدمة الالكترونية | 216 |
| ثانيا: التسعير الالكترونية | 216 |
| ثالثا: الترويج الالكتروني | 216 |
| رابعا: التوزيع الالكتروني | 216 |
| خامسا: خدمات دعم العملاء | 217 |
| سادسا: الخصوصية | 217 |
| سابعا: التخصيص | 217 |
| ثامنا: تصميم الموقع الالكتروني | 218 |
| تاسعا: أمن المعاملات المصرفية | 218 |

| | |
|---|---|
| **المطلب الثالث: الأنشطة والخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف البنك** | 219 |
| أولا: وسائل الدفع الالكترونية | 219 |
| ثانيا: الخدمات البنكية المقدمة عبر الانترنت | 222 |
| **المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية** | 229 |
| **المطلب الأول: إجراءات، أدوات وأساليب الدراسة الميدانية** | 229 |
| أولا: إجراءات الدراسة الميدانية | 229 |
| ثانيا: أدوات ومصادر جمع بيانات ومعلومات الإستبانة | 230 |
| ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة | 231 |
| **المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة** | 233 |
| أولا: مجتمع الدراسة | 233 |
| ثانيا: تحديد عينة الدراسة | 233 |
| ثالثا: وصف خصائص العينة المدروسة | 234 |
| **المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية** | 239 |
| أولا: تحديد أداة النموذج | 239 |
| ثانيا: قياس صدق وثبات أداة القياس | 242 |
| ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي | 244 |
| **المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات** | 246 |
| **المطلب الأول: تحليل بيانات أبعاد مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني للبنك محل الدراسة** | 246 |
| **المطلب الثاني: تحليل بيانات مؤشرات الريادة للبنك محل الدراسة** | 257 |
| **المبحث الرابع: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة** | 264 |
| **المطلب الأول: اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الأولى** | 264 |
| **المطلب الثاني: اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثانية** | 277 |
| **المطلب الثالث: اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثالثة** | 283 |
| **خلاصة الفصل** | 287 |
| **خاتمة** | 288 |
| **المراجع** | 294 |
| **الملاحق** | 304 |

# قائمة الجداول والاشكال والملاحق

# قائمة الجداول


| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-4) | بيانات مجتمع الدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة الشلف | 233 |
| (2-4) | توزيع عينة الدراسة | 234 |
| (3-4) | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 235 |
| (4-4) | توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية | 236 |
| (5-4) | توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي | 237 |
| (6-4) | توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك | 238 |
| (7-4) | مقاييس أبعاد المزيج التسويقي في البنك محل الدراسة | 240 |
| (8-4) | مقاييس أبعاد الريادة في البنك محل الدراسة | 241 |
| (9-4) | قيم إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان | 241 |
| (10-4) | مجالات الاتجاهات حسب ليكارت الخماسي | 242 |
| (11-4) | نتائج قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ | 243 |
| (12-4) | اختبار التوزيع الطبيعي (*Kolmogorov-Smirnov Test*) | 244 |
| (13-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالخدمة الالكترونية للبنك محل الدراسة | 264 |
| (14-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالتسعير الالكتروني للبنك محل الدراسة | 247 |
| (15-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالتوزيع الالكتروني للبنك محل الدراسة | 248 |
| (16-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالترويج الالكتروني للبنك محل الدراسة | 249 |
| (17-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالمجتمعات الافتراضية للبنك محل الدراسة | 250 |
| (18-4) | تحليل البيانات المتعلقة بخدمة دعم العملاء للبنك محل الدراسة | 251 |
| (19-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالخصوصية للبنك محل الدراسة | 252 |
| (20-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالتخصيص للبنك محل الدراسة | 253 |
| (21-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالموقع الالكتروني للبنك محل الدراسة | 254 |
| (22-4) | تحليل البيانات المتعلقة بأمن المعاملات الالكترونية للبنك محل الدراسة | 255 |
| (23-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالمزيج التسويقي الالكتروني ككل للبنك محل الدراسة | 256 |
| (24-4) | تحليل البيانات المتعلقة بجودة الخدمة الالكترونية للبنك محل الدراسة | 257 |

| | | |
|---|---|---|
| (25-4) | تحليل البيانات المتعلقة بتحقيق رضا العميل للبنك محل الدراسة | 258 |
| (26-4) | تحليل البيانات المتعلقة بتميّز البنك محل الدراسة | 259 |
| (27-4) | تحليل البيانات المتعلقة بتدنية تكاليف الخدمة في البنك محل الدراسة | 260 |
| (28-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالحصة السوقية للبنك محل الدراسة | 261 |
| (29-4) | تحليل البيانات المتعلقة بالإبداع والابتكار على مستوى البنك محل الدراسة | 262 |
| (30-4) | تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات الريادة ككل للبنك محل الدراسة | 263 |
| (31-4) | علاقة الارتباط بين عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 264 |
| (32-4) | علاقة الارتباط بين عنصر الخدمة الالكترونية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء البنك محل الدراسة | 265 |
| (33-4) | علاقة الارتباط بين عنصر التسعير الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بالبنك محل الدراسة | 267 |
| (34-4) | علاقة الارتباط بين عنصر التوزيع الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 268 |
| (35-4) | علاقة الارتباط بين عنصر الترويج الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 269 |
| (36-4) | علاقة الارتباط بين عنصر المجتمعات الافتراضية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 270 |
| (37-4) | علاقة الارتباط بين عنصر خدمة دعم العملاء وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 271 |
| (38-4) | علاقة الارتباط بين عنصر الخصوصية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 273 |
| (39-4) | علاقة الارتباط بين عنصر التخصيص وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 274 |
| (40-4) | علاقة الارتباط بين عنصر تصميم الموقع الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 275 |
| (41-4) | علاقة الارتباط بين عنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 276 |

| | | |
|---|---|---|
| **(42-4)** | نتائج اختبار (*t-test*) للعينات المستقلة لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير الجنس | 278 |
| **(43-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير العمر | 279 |
| **(44-4)** | نتائج اختبار (*Scheffe*) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني حسب متغير العمر | 279 |
| **(45-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير المستوى العلمي | 280 |
| **(46-4)** | نتائج اختبار (*Scheffe*) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني حسب متغير المستوى العلمي | 281 |
| **(47-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك محل الدراسة | 282 |
| **(48-4)** | نتائج اختبار (*t-test*) للعينات المستقلة لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير الجنس | 283 |
| **(49-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير العمر | 284 |
| **(50-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير المستوى العلمي | 285 |
| **(51-4)** | نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك محل الدراسة | 286 |

# قائمة الأشكال


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-1) | عناصر المزيج التسويقي الفعال في المصارف | 43 |
| (2-1) | عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني | 45 |
| (1-4) | الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة الشلف 261 | 215 |
| (2-4) | التخصيص في منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية | 217 |
| (3-4) | شريط الخدمات لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر موقعه الالكتروني | 218 |
| (4-4) | بطاقة السحب الالكترونية *CBR* | 219 |
| (5-4) | بطاقة السحب ما بين البنوك (*CIB*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية | 220 |
| (6-4) | البطاقة الذهبية (*CIB GOLD*) لبنك بدر | 221 |
| (7-4) | بطاقة التوفير (*BADR TAWFIR*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية | 221 |
| (8-4) | محطة الدفع الالكتروني (*GAB*) الخاصة ببنك بدر | 222 |
| (9-4) | الموزع الآلي للأوراق النقدية (*DAB*) لبنك بدر | 222 |
| (10-4) | الواجهة الرئيسية لموقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية على شبكة الانترنت | 223 |
| (11-4) | صفحة خدمة البنك الالكتروني (*e–banking*) | 224 |
| (12-4) | صفحة طلب العميل للاشتراك في خدمة (*e–banking*) | 224 |
| (13-4) | صفحة إثبات هوية العميل المشترك | 225 |
| (14-4) | صفحة الدخول الى الحساب الخاص بالعميل | 225 |
| (15-4) | صفحة خدمة تحميل المعاملات البنكية | 226 |
| (16-4) | صفحة خدمة طلب دفتر الشيكات | 226 |
| (17-4) | صفحة خدمة طلب تغيير الرقم السري الخاص بالعميل | 227 |
| (18-4) | واجهة البريد الالكتروني لبنك الفلاحة والتنمية الريفية | 227 |
| (19-4) | التعامل بخدمة (*e- payement*) | 228 |
| (20-4) | واجهة خدمة (*e-credoc*) | 228 |
| (21-4) | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 235 |
| (22-4) | توزيع أفراد العينة حسب العمر | 236 |
| (23-4) | توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي | 237 |
| (24-4) | توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك | 238 |

# قائمة الملاحق


| رقم الملحق | عنوان الملحق | الصفحة |
|---|---|---|
| **1** | الإستبانة | 303 |
| **2** | طلب تحكيم الإستبانة | 308 |
| **3** | قائمة الأساتذة المحكمين للإستبانة | 311 |
| **4** | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 311 |
| **5** | توزيع أفراد العينة حسب العمر | 311 |
| **6** | توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي | 311 |
| **7** | توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك | 312 |
| **8** | نتائج قياس أداة الدراسة باستخدام إختبار ألفا كرونباخ | 312 |
| **9** | اختبار التوزيع الطبيعي(*Kolmogorov-Smirnov Test*) | 318 |
| **10** | تحليل البيانات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الإلكتروني للبنك محل الدراسة | 319 |
| **11** | تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات الريادة للبنك محل الدراسة | 319 |
| **12** | علاقة الإرتباط بين عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء البنك محل الدراسة | 319 |

# مقدمـــــة

**تمهيد:**

يُعدّ التسويق المصرفي الالكتروني أحد المفاهيم المعاصرة التي لقيت اهتماماً كبيراً من قبل الأكاديميين والممارسين على حد سواء، خاصة مع بداية الألفية الثالثة، أين عرفت المصارف تطورات واضحة في توسيع أنشطتها المصرفية، نظرا لاعتمادها على الأدوات والوسائل التكنولوجية المتطورة وثورة المعلومات والاتصالات في تنفيذ أنشتطتها التسويقية، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات التسويقية وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية عبر الوسائل الإلكترونية وفي مقدمتها شبكة الانترنت.

وقد بدأت المصارف سواء في البلدان المتطورة أو البلدان النامية تتسابق من أجل تقديم وعرض منتجاها وخدماها المصرفية عن طريق أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى انتشار استخدام مفهوم التسويق الالكتروني الذي أصبح أحد أهم مفاتيح نجاح المصارف، من خلال تصميها لمواقع على شبكة الانترنت لعرض منتجاها وخدماها، خاصة المبتكرة منها، نلبية لحاجات ورغبات العملاء وكسب ولائهم من جهة، وتحقيق الربحية من جهة ثانية.

وعلى الرغم من التباين في مستوى تقديم المنتجات و الخدمات المصرفية، وفي مستويات أسعارها وفي أسلوب عرضها أو طريقة تقديمها، إلا أن تلك المصارف تسعى باستمرار إلى جذب أكبر عدد من العملاء و تحقيق رضاهم وكسب ولائهم للمحافظة على حصتها السوقية، بل تسعى أخرى إلى السبق في تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة باستغلال الفرص قصد الوصول إلى قمة الجهاز المصرفي و التبرع عليه لأطول مدة، وهكذا يمكن أن تصبح هذه المصارف متميّزة عن غيرها في تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، وبالتالي تتمكن من تحقيق الريادة المصرفية، بالسبق والإنفراد في تقديم كل ما هو جديد من المنتجات والخدمات المصرفية التي حاجات ورغبات العملاء، والدي يعتبر تبني التسويق الإلكتروني احد متطلباها.

إنّ قوى التغيير الإستراتيجية التي عرفها العمل المصرفي والمتمثلة في الضغوط التنافسية المتزايدة، القواعد والقيود التنظيمية الخاصة بالأنشطة المصرفية، الابتكارات المالية والمصرفية والتطورات التكنولوجية، قد ساهمت بشكل كبير في توسع المصارف في تطوير خدماها القائمة، او تقديم خدمات جديدة تستجيب لاحتياجات ورغبات العملاء المتغيرة باستمرار.

و المصارف العمومية الجزائرية، كغيرها من المصارف ليست بمنأى عن التغيرات التي يشهدها العمل المصرفي في الوقت الراهن، نتيجة التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات، وبالتالي فهي مطالبة بالتكيّف مع هذه المستجدات

التي تعرفها الساحة المصرفية واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات، إذا أرادت مواجهة الضغوط التنافسية التي فرضتها المصارف الخاصة الوطنية والأجنبية، نتيجة انفتاح السوق المصرفية الجزائرية على إثر الإصلاحات المصرفية التي عرفتها الجزائر في الآونة الأخيرة.

## إشكالية البحث:

من خلال ما سبق، وحتى يمكن تحقيق أهداف البحث، نطرح إشكالية البحث على النحو التالي:

**ما مدى مساهمة عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة بالمصارف، ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية– وكالة الشلف ؟**

## الأسئلة الفرعية:

بناء على السؤال الجوهري المتضمن الإشكالية، يمكن طرح جملة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

– ما المقصود بالتسويق المصرفي الإلكتروني، ما هي عناصره، وما هي دوافع ومبررات ممارسته بالمصارف؟

– ماذا نعني بالريادة المصرفية، وما هي متطلبات واستراتيجيات تحقيقها بالمصارف؟

– ما مدى مساهمة عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالشلف؟

– هل لدى البنك المذكور مقومات الريادة في ظل المنافسة التي تشهدها السوق المصرفية الجزائرية؟

## فرضيات البحث:

انطلاقا من الإشكالية المطروحة، وقصد الإجابة على الأسئلة الفرعية، ارتأينا طرح الفرضيات التالية:

1- يساهم توظيف عناصر مزيج التسويق الإلكتروني في تحقيق الريادة بالمصارف؛

2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني والريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف؛

3- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية– وكالة الشلف حول عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية لهؤلاء العملاء؛

4- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية– وكالة الشلف حول متطلبات الريادة بالبنك تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية.

## أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث في كونه يتناول بالدراسة والتحليل دور عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في تحقيق الريادة المصرفية، بالتطبيق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية( ممثلا في وكالة الشلف)، باعتباره يعدّ من أكبر البنوك العمومية من حيث عدد العملاء وأكثرها انتشارا فوق التراب الوطني، وأكثرها مبادرة في ابتكار وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية المتطورة، خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية الجزائرية أمام البنوك الأجنبية وبنوك القطاع الخاص التي يتميز أغلبها بمقومات التنافسية.

## أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر أهمها فيما يلي:

– التطرق إلى أهمية التسويق الإلكتروني في المصارف من خلال دراسة عناصر مزيجه، مبرزين أهمية كل عنصر ومدى التكامل بينها، وكذلك دورها في تسويق المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل اتجاه المصارف نحو تبني هذا الأسلوب من جهة، وفي ظل المتغيرات المتسارعة التي يعرفها النشاط المصرفي من جهة ثانية؛

– إبراز أهمية تبني التسويق الإلكتروني في المصارف في تحقيق الريادة المصرفية، باعتباره يعد أحد اهم متطلباتها؛

– تحسيس القائمين على القطاع المصرفي الجزائري بضرورة تمكين المصارف العمومية الجزائرية من تبني فلسفة التسويق المصرفي التقليدي والإلكتروني على حد سواء؛

– محاولة إيجاد العلاقة بين عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني والريادة المصرفية.

## الدراسات السابقة:

تُشكّل الدراسات السابقة مساهمات معرفية مهمة في مجال البحث العلمي، باعتبارها تمثل خلاصة جهود متميّزة ونتائج قيّمة قدمها إلينا الذين سبقونا من الباحثين لإثراء المعرفة، ولهذا بذل الطالب جهدا في البحث والتنقيب عن البحوث والدراسات التي لها صلة بموضوع البحث للاستفادة منها، وفي هذا الصدد قام العديد من الباحثين بتناول موضوع التسويق المصرفي الإلكتروني أو تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجودة و رضا العملاء، حيث ركزت معظم هذه الدراسات على عرض وتحليل عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، محاولة إيجاد العلاقة بين عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني ومتطلبات الميزة التنافسية كما تم تناول موضوع الريادة في سياقها العام، وركزت بعض الدراسات على ريادة منظمات الأعمال، وفي حدود إطلاعنا، نقدم أهم الدراسات التي تناولت جزء من موضوع البحث، مرتبة حسب تسلسلها الزمني.

**1- دراسة (Kalyanam&Mclntyre, 2002):** الدراسة بعنوان " **The E-Marketing Mix :A Contribution of the E-Tailing Wars**" منشورة في مجلة " Journal of the academy of Marketing science"، المجلد الثلاثون، العدد الرابع. **هدفت** الدراسة إلى إعادة النظر في عناصر المزيج التسويقي للخدمات ومنها الخدمات المصرفية التي قدمها وطورها الباحثان في المجال التسويقي، واقترح الباحثان مزيجا تسويقيا إلكترونيا يتكون من عشرة عناصر التي سنتناولها في البحث، والتي يشار إليها اختصار ( 4Ps + P2C2S2) بدلا من العناصر السبعة المعروفة(7Ps)، تتلاءم مع البيئة الجديدة المتأثرة بشبكة الإنترنيت وثورة المعلومات والاتصالات، وأكّدت الدراسة على أن ممارسة التسويق الإلكتروني، يتطلب وجود العناصر العشرة مجتمعة، و التي يجب أن تتصف بالانسجام والاتساق، وقد **خلصت** الدراسة إلى ضرورة تبني كل المنظمات، خاصة الخدمية منها للتسويق الإلكتروني إذا ما أرادت تحقيق بقائها ومواجهة المنافسة التي تفرضها السوق.

**2- دراسة بلال خلف السكارنة (2008):** الدراسة عبارة عن بحث بعنوان "**استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن**" منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع عشر. **هدفت** الدراسة إلى تطوير استراتيجيات للريادة حتى تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، مما يؤدي إلى قدرة المنظمات على المنافسة من خلال خفض التكاليف وتحسين الجودة، وتقديم خدمات مميزة عن غيرها من المنظمات، وقد **توصلت** الدراسة إلى أنه يوجد علاقة بين كل من الإبداع ،الابتكار والمبادأة في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق الريادة.

**3- دراسة عمر عبد الله نصيف(2010):** الدراسة تحمل عنوان" **التسويق المصرفي الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية على المصارف التجارية بمحافظة جدة**"، وهي عبارة عن بحث منشور في مجلة الأندلس للعلوم الاجتماعية والتطبيقية، العدد الخامس، فبراير، **هدفت** الدراسة إلى معرفة آثار التسويق الإلكتروني للمنتجات والخدمات التي تقدمها المصارف السعودية لتحقيق رضا العملاء من خلال اعتماد بعد الجودة، ومن خلال استخدام تطبيق فكرة المزيج التسويقي وتقنية المعلومات الحديثة على تطبيق مبدأ التسويق الإلكتروني، ونظرا لما تتمتع به المصارف السعودية من قدرات مالية ومادية وبشرية تساعدها على إضافة الصبغة الإلكترونية على خدماتها المقدمة، ونظرا لما تتميّز به الخدمات الإلكترونية من دقة في الاداء وسرعة في التواصل والتي تمثل ابعاد الجودة، فإنها تساهم بشكل كبير في تحقيق رضا العملاء.

ومن أبرز ما **توصلت** إليه الدراسة من نتائج، أن الإستراتيجية التسويقية للمصارف السعودية يؤثر بشكل جوهري على جودة الخدمات المصرفية المقدمة، وبالتالي رضا العملاء، وهو الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه هذه المصارف لاكتساب ميزة تنافسية تمكنها من اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات التي تفرضها السوق المصرفية.

**4- دراسة عبد الله قائد غالب علي(2012)**: الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه بعنوان " **أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة للمصارف الإسلامية، بالتطبيق على المصارف الإسلامية اليمنية**". هدفت الدراسة إلى توضيح أثر المزايا التنافسية للبنوك الإسلامية في مجال تقديم الخدمات المصرفية التي تتميّز بالجودة العالية، والكفاءة في عرض هذه الخدمات والتي حققت من خلالها ريادة وسبقا في عملها باليمن، وقد أظهرت **نتائج الدراسة** أن المصارف الإسلامية تستند في تحقيق الريادة والسبق في ممارسة المصرفية الإسلامية إلى قواعد شرعية وأخلاقية وأخرى مرتبطة بابتكار وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة.

**5- دراسة (Chumaidiyah,2014)**: الدراسة عبارة عن بحث بعنوان " **The Marketing strategy in Influence to the Competitive Advantage**" قدم في مؤتمر الدولي للهندسة الصناعية وإدارة العمليات المنعقد بمدينة بالي الأندونيسية خلال الفترة 7-9 جانفي 2014. هدف البحث إلى تحديد دور عناصر المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تم إجراء الدراسة على شركات خدمات الاتصالات في إندونيسيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن مختلف عناصر المزيج التسويقي لها تأثيرات متفاوتة في تحقيق الميزة التنافسية، يأتي في مقدمتها عنصرا المزيج الخدمي والتسعير ثم الترويج. وقد **توصلت** الدراسة على ضرورة تبني المفهوم الحديث للتسويق على مستوى مؤسسات الخدمات، إذا ما أرادت تحقيق ميزة تنافسية.

**6- دراسة جديان منال(2014)**: الدراسة عبارة عن مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تحمل عنوان" **إسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه**". **هدف** البحث إلى تسليط الضوء على الريادة المؤسسية ومقوماتها ومعايير الحكم عليها، وإبراز تجارب المؤسسات الرائدة في تطبيق التسويق الاستراتيجي، وأهم مداخل اعتماده لتشكيل قاعدة لكل مؤسسة ترغب في تحقيق الريادة، وقد **توصل** البحث إلى أن تطبيق مبادئ التسويق الحديث يساهم بشكل كبير في تحقيق مقومات الريادة المؤسسية.

**7- دراسة راكز علي محمود الزعارير(2014)**: هي عبارة عن أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، تحمل عنوان " **أثر التسويق الإلكتروني على المصارف الإسلامية العاملة في الأردن**". **هدفت** الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التسويق الإلكتروني في المصارف الإسلامية الأردنية، وتحديد وإبراز المعوقات والتحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني،من خلال نموذج شامل يعكس مدى تأثير ه على الميزة التنافسية في هذه المصارف،

وتضمن مجتمع الدراسة من كافلة العاملين في الدوائر المعنية بتقديم الخدمات المصرفية والمسؤولة عن التسويق والتسويق الإلكتروني والدوائر الداعمة لها في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن.

وقد اعتمد الباحث على عينة مكونة من 220 مفردة تمثل موظفي وإداري هذه المصارف، ولتحقيق أغراض الدراسة فقد تم تصميم إستبانة، حيث خضعت البيانات التي تم الحصول عليها إلى مجموعة من الاختبارات. وقد **توصلت** الدراسة إلى أن المصارف الإسلامية العاملة في الأردن تعتمد التسويق الإلكتروني، من خلال الوسائل الإلكترونية وشبكة الانترنيت في عمليات التسويق الإلكتروني بأبعاده (الأربعة): العلاقة مع الزبائن، البحث والتطوير، قنوات التوزيع وإستراتيجية التسويق، وأن ذلك له آثارا إيجابية في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (الستة): الجودة، السعر، المرونة، الإبداع، السرعة والالتزام بالوقت، مما ادى بهذه المصارف إلى تعزيز حصتها السوقية، وساهم في استقطاب عملاء جدد في ظل بيئة تنافسية قوية. **وأوصت** الدراسة بضرورة تبني وتعزيز المصارف الإسلامية لمختلف عناصر المزيج التسويق الإلكتروني، خاصة فيما يخص التسعير الإلكتروني والترويج الإلكتروني ومراعاة خصوصية العملاء من حاجاتهم ورغباتهم.

**8- دراسة خوالد أبو بكر(2015)**: الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، تحمل عنوان " **المزيج التسويقي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف، دراسة حالة الجزائر**". **هدفت** الدراسة إلى تشخيص الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي المصرفي السبعة مجتمعة ومنفردة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف، وقد شملت الدراسة عينة غير عشوائية مكونة من 255 مفردة، حيث استخدم الباحث أداة الاستبيان في دراسته الميدانية مصممة وفق مقياس ليكرت(***Likert***) الخماسي.

وقد **توصل** الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق عناصر المزيج التسويقي السبعة في المصارف بشكل عام والمصارف العمومية بشكل خاص لها دورا واضحا في تحقيق المزايا التنافسية( الكفاءة، الجودة ورضا العملاء)، وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات أبرزها ضرورة قيام المصارف العمومية الجزائرية بتعزيز ودعم عناصر المزيج التسويقي المصرفي بكل ما هو جديد ومميّز كمطلب اساسي لمواجهة تحديات المنافسة التي افرزها التطورات الراهنة، وهو ما يشكل منطلقا فعليا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لتمكين المصارف العمومية من التموقع بشكل جيّد في السوق المصرفية الجزائرية.

**9- دراسة حمو محمد(2016)**: الدراسة بعنوان" **التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك، حالة الجزائر**"، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، والتي اعتبرت أن التسويق المصرفي الإلكتروني بأنه أحد المداخل الأساسية في تحقيق وتعزيز القدرات التنافسية للبنوك، من خلال تبني وتطبيق

عناصر المزيج المصرفي الإلكتروني العشرة التي تعتمد أساسا على التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات، ومما زاد من أهمية البحث محاولته إسقاط الدراسة النظرية على حالة البنوك العمومية الجزائرية. وقد **توصلت** الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكرها أهمها ضرورة وضع التسهيلات المادية والتنظيمية وتوفير البيئة الملائمة لتمكين البنوك العمومية الجزائرية من تحقيق وتعزيز قدراها التنافسية في سوق مصرفية تنافسية.

- **ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:** كما ذكرنا سابقا فإن معظم الدراسات تطرقت إلى دور التسويق المصرفي الإلكتروني في تنمية وتعزيز القدرات التنافسية للمصارف، أو في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ومن بينها المصارف، من خلال أبعاد الميزة التنافسية، خاصة ما تعلق بالجودة والابتكار والإبداع.

إن اهم ما يميّز هده الدراسة اها تركز على إيجاد التاثير الإيجابي لعناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني- كمتغير مستقل- في تحقيق الريادة بالمصارف، كما حاولت الدراسة إيجاد العلاقة بين عناصر التسويق المصرفي الإلكتروني(العشرة) و الريادة المصرفية، من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة الشلف.

## منهج الدراسة:

لمعالجة البحث اعتمدنا على المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل في معالجة الجزء النظري من الموضوع، من خلال التطرق إلى مفهوم وأهمية تبني المصارف لتسويق المصرفي الإلكتروني وتحليل عناصره،و كذلك تناول متطلبات واستراتيجيات تحقيق الريادة المصرفية، مع تبيان أثر عناصر التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة بالمصارف، كما تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي من خلال الدراسة الميدانية، وذلك باستقراء المعلومات والمعطيات المحصل عليها وتفسيرها قصد تحقيق أهداف البحث، من خلال استخدام أدوات التحليل الإحصائي.

## حدود الدراسة:

من أجل معالجة موضوع البحث والإجابة على اشكاليته، قمنا بانجاز هذه الدراسة ضمن الحدود الموضوعية والزمنية والمكانية التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تتطلب دراسة الموضوع تناول الإطار النظري والمفاهيمي للمصطلحات والمفاهيم، التي نحاول معالجها من خلال التطرق مفهوم وأهمية التسويق المصرفي الإلكتروني وتحليل مكونات مزيجه، وكذلك تناول موضوع الريادة المصرفية من خلال عرض لمفاهيم الريادة بصورة عامة، والريادة المصرفية بصورة خاصة، ومتطلبات تحقيقها في القطاع المصرفي؛

– **الحدود الزمنية:** نحاول تناول الموضوع في إطار الإصلاحات التي عرفها القطاع المصرفي الجزائري، والتي أفضت إلى انفتاح السوق المصرفية الجزائرية على القطاع المصرفي الخاص المحلي والأجنبي، والتي نتجت عنها بيئة مصرفية تنافسية، فرضت على المصارف العمومية ضرورة فرض وجودها ومحاولة تحقيق مقومات التميّز، إن أرادت البقاء والاستمرار، ومن ثم ريادة القطاع المصرفي الجزائري.

أما فترة إعداد وتوزيع الاستبانة واسترجاعها وتحليل بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية، فقد تمت خلال الفترة الممتدة من 2017/10/10 إلى2018/04/30.

– **الحدود المكانية:** تقتضي الإجابة على الإشكالية المطروحة التقيد بالبعد المكاني الوارد في عنوان البحث، حيث تم اختيار بنك الفلاحة والتنمية الر يفية لاعتبارات عديدة منها: الانتشار الجغرافي الواسع للبنك عبر كامل التراب الوطني(300وكالة)، عدد عملاء المصرف من مختلف الشرائح والذي يزيد عن(3 ملايين عميل)، الوسائل والأجهزة الإلكترونية المسخرة في تقديم المنتجات والخدمات من قبل لبنك محل الدراسة، عدد الخدمات التقليدية والإلكترونية المقدمة للعملاء، و ما يتميّز به المصرف محل الدراسة من ابتكارية واستباقية ومخاطرة في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وقد تم اختيار وكالة الشلف لإجراء الدراسة الميدانية، بحكم إقامة الباحث بمدينة الشلف.

## صعوبات الدراسة:

واجهتنا الكثير من الصعوبات أثناء إنجاز هذا البحث، والإشارة إليها ليس رغبة منا في تقديم مبررات عن بعض القصور الذي شاب هذه الدراسة، وغنما للفت الانتباه إلى ضرورة تسهيل مهمة الباحثين من قبل القائمين على المؤسسات محل الدراسة، ولعل من أهم هذه الصعوبات هي جمع الاستبانات الموزعة، وعدم تفهم بعض العملاء، وفي بعض الأحيان عدم اكتراثهم بأهمية البحث، وكذلك قلة المراجع التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، مما أجبرنا على استخدام عددٍهائلٍ من المراجع التي تناولت موضوع الريادة، والتسويق الإلكتروني بشكل منفصل.

## هيكل البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن ثم إختبار صحة فرضيات الدراسة، تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول تسبقهم مقدمة تتضمن إشكالية الموضوع وأهميته وتعقبهم خاتمة تتضمن النتائج المتوصل إليها والمقترحات المقدمة على النحو التالي:

**الفصل الأول- عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني كقوى تغيير حديثة في العمل المصرفي:** تناولنا في هذا الفصل إلى نشأة ومفهوم التسويق المصرفي والتسويق المصرفي الإلكتروني، عناصره، خصائصه وأهمية تطبيقه في المصارف، كما تم التطرق إلى دوافع ومبررات تبني المصارف للتسويق الإلكتروني والتحديات التي تواجهها في ممارسته؛

**الفصل الثاني- الريادة ومتطلبات تحقيقها في المصارف:** تطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للريادة من خلال تناول نشاها، مفهومها وابعادها، كما تم تناول مفهوم الريادة المصرفية، خصائصها واستراتيجيات تحقيقها بالمصارف؛

**الفصل الثالث- توظيف عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني ضمن التوجهات الحديثة في تحقيق الريادة المصرفية:** تعرضنا في هذا الفصل مفهوم، مزايا وأبعاد التسويق المصرفي عبر الانترنيت، كما تم التطرق إلى دور الإنترنيت في الاتصالات التسويقية للخدمات المصرفية، وكذلك الأساليب الحديثة المستخدمة في كسب ولاء العميل الإلكتروني، وتناول البحث أيضا مساهمة التسويق عبر الإنترنيت في تحقيق التوجه الريادي للمصارف؛

**الفصل الرابع- دراسة ميدانية بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف:** تعرضنا فيه إلى التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، مع استعراض عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في البنك محل الدراسة، كما تناولنا منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، من خلال تحديد عينة الدراسة، ثم معالجة البيانات الإحصائية، وأخيرا اختبار وتحليل فرضيات الدراسة.

و تذيلت الفصول الأربعة خاتمة، تضمنت النتائج المتوصل من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية للبحث، تم على إثرها تقديم مقترحات لعلها تساهم في تحقيق التوجه الريادي للمصارف العمومية الجزائرية.

# الفصل الاول

## عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني كقوى تغيير حديثة في العمل المصرفي

**تمهـيد:**

يكتسي موضوع التسويق أهمية بالغة في مُنظمات الأعمال، حيث أن بقاءها وإستمراريتها مرهُون بكفاءة وفعالية الوظيفة التسويقية لديها، كما يُعد التسويق الالكتروني من أهم التطورات الحديثة في منظمات الأعمال، خاصة بعد انتشار الاستخدامات التجارية للإنترنيت وظهور الاقتصاد الرقمي القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تعد شبكة الانترنيت مصدر مهم للمعرفة، فضلا عن ذلك أدت إلى خلق فضاء رحب يمكن استثماره في المجال التسويقي.

كما أدت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى انتقال المصارف من دائرة الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الالكتروني في قيامها بمختلف أنشطتها وأعمالها المصرفية، هذا وقد ساهمت المنافسة الشديدة التي تشهدها الساحة المصرفية من جهة، وتسابق المصارف لاكتساب أكبر حصة سوقية من جهة أخرى، على إلزام هذه الأخيرة للعمل على تطوير وتحديث مزيجها التسويقي ليتواءم مع متطلبات الانتقال لتبني مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني، ويتجلى ذلك في استحداث المصارف لتشكيلة من المنتجات و الخدمات وابتكارها بمجموعة من الوسائل الحديثة التي تساعد على انسياب هذه الخدمات للعملاء بما يتلاءم واحتياجاتهم ويحقق رضاهم من جهة، ويحقق مردودية عالية للمصارف من جهة أخرى.

بناء على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالتسويق المصرفي الالكتروني، وظروف ومبررات الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الإلكتروني، إضافة لاستعراض عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، وذلك من خلال المباحث الآتية:

- **الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الالكتروني؛**
- **التسويق المصرفي الالكتروني، متطلباته وأساليب تفعيله؛**
- **المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني.**

## المبحث الأول: الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الالكتروني

أدت التغيرات والتطورات المتسارعة التي عرفها القطاع المصرفي والاتجاه المتنامي نحو الانفتاح العالمي للأسواق وتحرير تجارة الخدمات المصرفية، إلى انتقال المصارف لتبني مفهوم التسويق الإلكتروني كضرورة حتمية للتحديث والعصرنة، باعتبار أن التسويق الالكتروني أصبح أحد مفاتيح نجاح المصارف، وأداة فاعلة لتحقيق واكتساب قدرات تنافسية، تمكّن هذه المصارف من اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات.

### المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي التقليدي

سيتم تسليط الضوء من خلال هذا المطلب على الإطار المفاهيمي للتسويق المصرفي باعتباره القاعدة الأساسية ونقطة الانطلاق لانتقال المصارف وتطبيقها لمفهوم التسويق الالكتروني.

**أولا– نشأة وتطور مفهوم التسويق المصرفي:**

**1– نشأة التسويق المصرفي:**

ظهر التسويق في القطاع المصرفي لأول مرة في منتصف الخمسينات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انتقل إلى فرنسا وبقية الدول الأوروبية[1]، وذلك بعد اقتناع مدراء المصارف بأهمية وظيفة التسويق وبالدور الذي يمكن أن تلعبه الوظيفة التسويقية في تحقيق أهداف المصارف من حيث الاستقرار والاستمرارية والنمو، وبذلك اكتسب التسويق صفة الشرعية باعتباره وظيفة أساسية في الهيكل التنظيمي للمصرف، وقد جاء هذا الأخير نتيجة موجة المنافسة الشديدة التي شهدها القطاع المصرفي في ذلك الوقت، الأمر الذي أدى إلى تعدد المؤسسات المالية والمصرفية من جهة، وتنوع أنشطتها وأعمالها المصرفية من جهة أخرى، ومن ثم وجدت المصارف نفسها أمام خيار الدراسات التسويقية والتركيز أكثر على كيفية الوصول إلى سوق الادخار قصد جلب أكبر عدد ممكن من المدخرين[2]، ومع التطورات الحاصلة آنذاك تعدت مهام التسويق من مجرد الاهتمام بمدخرات الأفراد، ليركز على عمليات تقديم الخدمات المصرفية وتسويقها بما يخدم أهداف المصرف ويحقق رضا العملاء[3]، وقد ساهم الارتفاع في المستوى المعيشي لدى الأفراد و توسع احتياجاتهم إلى مصادر لتلبية هذه الاحتياجات وتمويل أنشطتهم

[1] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005، ص27.

[2] محمد عبد الرحمن ولد أحمد، دور التسويق في الرفع من الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة تلمسان، 2011، ص04.

[3] فايدي كمال، دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2014، ص22.

باهتمام المصارف بسلوك العميل، من أجل تحقيق ولائه ورضاه على المصرف والعمل على إيجاد منتجات وخدمات تشبع حاجاته ورغباته المتزايدة، كما أن احتدام المنافسة في الساحة المصرفية دفع بالكثير من المصارف إلى تبني مفهوم التسويق والعمل على خلق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار.

وتعد فترة السبعينات من القرن الماضي من الفترات الهامة التي ساهمت في إبراز الصورة الحقيقة للتسويق المصرفي، حيث لقي هذا الأخير تفاعلا كبيرا نتيجة الحاجة الماسة للمؤسسات المالية والمصرفية لهذا المفهوم من أجل تحقيق أهدافها، وقد كان للتغيرات والتطورات التي شهدها الساحة المصرفية آنذاك أثرا كبيرا في تحريك المنافسة بين المصارف على مختلف الأصعدة، الأمر الذي دفع ا إلى العمل على توسيع حصتها السوقية واستقطاب أكبر عدد من العملاء الجدد، وذلك بتوظيف وتفعيل مفهوم التسويق على مستواها، وقد استمر تطور مفهوم التسويق المصرفي خلال الثمانينيات فاتحا الباب بشكل واسع أمام المنافسة بين المصارف على مختلف الأصعدة، الأمر الذي ادى إلى إحداث تغيير كبير في العديد من الانشطة المصرفية من خلال طرح المصارف مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة، فضلا عن الابتكارات عرفتها المصارف الأمريكية كتقديمها لخدمات عن طريق المراسلة إلى المنازل والإعلانات في الجرائد والمجلات.

**2- وظيفة التسويق في المصارف:**

يساهم التسويق في زيادة حجم موارد المصارف وإيجاد فرص لاستثمارها بشكل أمثل، ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد المصارف و لله تخدماتها كما يكتسي التسويق المصرفي وظائف أخرى في المصارف نذكر منها[1]:

- يعتبر التسويق المصرفي الحديث إحدى الأدوات التحليلية الهامة لفهم النشاط المصرفي ومعاونة القائمين على البنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي؛
- دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم، واختيار مواقع الفروع وتوزيع الخدمات المصرفية عليها، فضلا عن الترويج والاتصال والنشر والإعلان عن الخدمات المصرفية؛
- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستم، بما يكفل إرضاء العميل وذلك بعد القيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء؛
- تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، لأن أي تعارض بينهما يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، وبالتالي لن يؤدى إلى تحقيق الأهداف المرجوة؛

[1] فايدي كمال، مرجع سابق، ص ص 24-25.

- يتسع المفهوم الحديث للتسويق ليستوعب مهام التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة لتدفق وانسياب الخدمات المصرفية عبر شبكة متكاملة من فروع المصرف بغرض تلبية وإشباع رغبات العملاء المستهدفين.
- يساهم التسويق المصرفي في تسعير الخدمات المصرفية، القيام ببحوث السوق، وتحليل تطورات السوق واتجاهاته؛

**3- مراحل تطور مفهوم التسويق المصرفي:**

حدد كوتلر (***P.Kotler***) مراحل التسويق في خمس مراحل، والتي أطلق عليها قانون التعلم البطيء (***Low Of Slow Learning***)واتخذ من المصارف مثالا لها، بينما يرى العديد من الكتاب والباحثين إضافة مرحلة سادسة كنتيجة طبيعية لنمو ما يعرف بحركة حماية المستهلك والحركات الاجتماعية الأخرى، وقد أطلق على هذه المرحلة بمرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق[1]، وفيما يأتي هذه المراحل:

**3-1 مرحلة الترويج:** سادت هذه المرحلة في بداية الستينيات من القرن العشرين مع بداية اهتمام المصارف بالتسويق، وتركز مفهوم التسويق في هذه المرحلة على الإعلان والعلاقات العامة[2]، وخلال هذه المرحلة قامت المصارف بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة للتسويق وذلك بتغيير مسمى إدارة العلاقات العامة بها إلى إدارة التسويق، وعلى الرغم من ذلك فإن نشاط التسويق في المصارف أقتصر على ممارستها وقيامها بالأنشطة الترويجية فقط، لكون أن مفهوم التسويق لا يخرج عن كونه مرادفا لمفهوم الترويج[3].

**3-2 مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء:** بدأت هذه المرحلة بعد أن أدركت الإدارة العليا للمصرف بعدم جدوى وفعالية النشاط الترويجي، ما لم يواكبه تغيير في طريقة معاملة المصرف لعملائه، وقد ترسخ هذا الاعتقاد بعد تزايد أهمية الاهتمام بالعملاء نتيجة عوامل المنافسة من ناحية، ومن ناحية أخرى إدراك المصارف لحقيقة الدور الأساسي الذي تلعبه الطريقة التي يتم من خلالها تقديم الخدمة المصرفية للعميل، ومن هنا يبرز دور التسويق المصرفي في العمل على خلق علاقة وطيدة بين المصرف وعملائه، وقد أخذ هذا الاتجاه مجموعة من الأشكال نذكر منها[4]:

- تدعيم مفهوم التوجه بالعملاء لدى موظفي المصارف، خاصة الذي تربطهم علاقة مباشرة بعملاء المصرف؛
- تحديث أنظمة وأساليب العمل بالمصارف على النحو الذي يقلل من معدلات شكاوى العملاء و [illegible]؛

[1] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص30.

[2] محمد العربي طاري، التسويق المصرفي في الجزائر- حقائق وآفاق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2007، ص04.

[3] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص31.

[4] المرجع السابق، ص32.

- تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء، ومساعدهم على اتخاذ القرارات المالية بطريقة سليمة؛
- تحديث أماكن تقديم الخدمات بجعلها أكثر جاذبية، مما يعطي انطباع إيجابي للعميل تجاه المصرف.

**3-3 مرحلة التجديد والابتكار:** خلال هذه المرحلة تطوير مفهوم التسويق المصرفي إلى مفهوم التجديد والابتكار في المصارف، سواء في نوعية الخدمات التي تقدمها أو في الكيفية التي يتم ا تقديم هذه الخدمات، وذلك لتحقيق أكبر إشباع ممكن لحاجات ورغبات للعملاء[1] و لم يتوقف اهتمام المصارف بالعملاء من خلال مفهوم التجديد والابتكار عند هذا الحد فقط، بل انتقل هذا المفهوم إلى مرحلة أخرى، حيث تعدى ذلك إلى الدراسة والبحث المستمرين عن سلوك العميل والحاجات المالية غير المشبعة له، بهدف العمل على تقديم أو تطوير ما يقابلها من خدمات تؤدي إلى تحقيق أهداف كل من العميل والمصرف على حد سواء[2].

**4-3 مرحلة التخصص والتركيز:** سادت هذه المرحلة خلال فترة السبعينيات من القرن الماضي، وقد عرفت انتشارا كبيرا للخدمات المصرفية الجديدة، بحيث أدركت المصارف بأنها لا تستطيع تلبية رغبات وحاجات فئات العملاء المختلفة، إذ أصبح لزاما عليها التركيز والتخصص بقطاعات معينة من السوق، وعليه فقد سعت المصارف إلى محاولة خلق صورة مميزة لها لدى الفئات المركز عليها في السوق، وذلك من خلال وضع برنامج تسويقي معين يدرك العميل من خلاله مدى اختلاف الخدمة المصرفية المقدمة له جراء ولائه لهذا المصرف مقارنة مع المصارف الأخرى المنافسة[3].

**5-3 مرحلة نظم التسويق:** بدأ اهتمام المصارف في هذه المرحلة بإعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية وتدعيم أنظمة الاتصالات التسويقية، كما بدأت المصارف تهتم بتطوير أنظمة التخطيط وإعداد خطط تسويقية متنوعة القصيرة والمتوسطة الأجل، وذلك لكل مجال من مجالات النشاط المصرفي، بالإضافة إلى تطوير أنظمة وأساليب الرقابة على مدى تحقيق المصرف لأهدافه بالكيفية المطلوبة، كما أنصرف اهتمام المصارف أكثر بمبادئ ومقومات المفهوم الحديث للتسويق.

**6-3 مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق:** تعتبر مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق من أحدث المراحل في تطوير التسويق المصرفي[4]، ومن خلالها يقوم هذا المفهوم على ضرورة أخذ في الاعتبار المصلحة العامة للمجتمع

[1] فايدي كمال، مرجع سابق، ص27.

[2] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص32.

[3] محمد العربي طاري، مرجع سابق، ص05.

[4] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص33.

ككل، إلى جانب الاهتمام بمصلحة العملاء أيضا سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، وقد انعكس تطبيق المصارف للتسويق في هذه المرحلة على عدة نواحي نذكرها فيما يأتي[1]:

- تا كيد المصارف على اهمية تمويل المشاريع وتوجيه الاستثمارات في المجالات التي تساهم بدرجة ا كبر في تحسين الظروف المعيشية لأفراد المجتمع؛

- تقديم المساعدة من طرف المصارف لعملائها على اتخاذهم لقرارات مالية واستثمارية على أسس سليمة وتوجيههم بمجالات الاستثمار التي تحقق مصالحهم بصفة الخاصة ومصالح المجتمع بصفة عامة؛

- تأكيد أهمية تحقيق المصرف لأهداف عملائه كعامل أساسي، وذلك من خلال إعداد أنظمة واستحداث أساليب متطورة لتقديم درجة رضا العملاء عما يقدمه المصرف من منتجات وخدمات.

بناء على ما تم استعراضه يتضح أن التسويق المصرفي مر خلال العقود الماضية بمراحل متعددة في تطوره، بدأ بمرحلة الترويج للتعريف بالمصرف، ثم توسع الاهتمام برغبات وحاجات العملاء المتزايدة، مما جعل المصارف تبتكر خدمات جديدة وفي بعض الاحيان تطور خدماتها القائمة، ونظرا لعدم قدرة المصارف في الاستجابة لحاجات كل شرائح السوق، بدأ التركيز على التخصص، كما دخلت المصارف في مرحلة إعداد وتطوير أنظمة بحوث التسويق والمعلومات التسويقية، لتنتهي بمرحلة المفهوم الاجتماعي، وهي أن المصرف لا يهدف على تحقيق أهدافه دون الاخذ في الاعتبار مسؤوليته امام المجتمع.

**ثانيا– التسويق المصرفي: مفهومه، خصائصه وأهميته:**

**1– مفهوم التسويق المصرفي:**

تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق المصرفي، وذلك راجع إلى خلفيا م وتجاربهم في هدا المال، بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي، وفيما يأتي سنستعرض مجموعة من التعاريف التي تخص مفهوم التسويق في المصارف.

يعتبر كوتلر (***P. Kotler***) من أشهر المفكرين الذين ساهموا في تقديم تعريف متكامل للتسويق في العمل المصرفي، بحيث اعتبر هذا الأخير التسويق المصرفي بأنه مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق أهداف المصرف، وذلك في حدود توجهات المجتمع[2].

[1] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص34.

[2] *Kotler Ph, Marketing Management, Analysis, Planning implementation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, 1994 , P 10.*

أما (***Deruk Rander***) فقد أشار للتسويق المصرفي على أنه ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يعمل على تدفق وانسياب خدمات المصرف إلى مجموعة معينة من العملاء مع تحقيق الأرباح[1].

ويرى الرئيس الأسبق لبنك باركليز (***Denek Vandev Weyer***) والذي يعتبر أول من قدم تعريفا للتسويق المصرفي في منتصف الستينات على أنه ذَلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين، كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقا لأهداف المصرف في الحاضر والمستقبل، وكذلك تقييم احتياجات العملاء في الحاضر والمستقبل وما يتطلبه ذلك من تحديد الأهداف التي سعى المصرف للوصول إليها ووضع الخطط اللازمة لتحقيقها، كما أنه يتضمن توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط بالإضافة إلى ضرورة القدرة على التكييف مع طبيعة السوق المصرفية[2]، وتكمن أهمية هذا التعريف في سعي المصرف لتحقيق التوازن بين هدفي الربحية وتحقيق رضا العميل، حيث يراعي هذا التعريف ضرورة وجود نوع من التوازن بين أهداف المصرف من جهة، وبين حاجات ورغبات العملاء من جهة أخرى، وفي هذا السياق فان ربحية المصرف تتماشى مع قدرة هذا الأخير في إشباع وتلبية حاجات الأفراد والمؤسسات معا.

هذا وقد أشار وايز(***Wayer***) إلى التسويق المصرفي على أنه النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر والمستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، فهو يتعلق بوضع أهداف المصرف وتصميم البرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وإدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك البرامج، كما أنه يتضمن عملية التكييف التي يتطلبها التغير في البيئة المصرفية[3].

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه تم التركيز فيه على الهدف من التسويق الالكتروني في البنك (تحقيق ربحية للبنك)، كما ركز على أهمية إدارة الخدمات المصرفية بما يستجيب لتغيرات البيئة المصرفية، والتسويق الالكتروني يعد من ضمن متغيرات البيئة المصرفية.

وعرف بادوك (***M. Badoc***) التسويق المصرفي بأنه حالة فكرية هدف إلى التوجيه والاستغلال الجيد والفعال لمختلف القدرات والموارد والوسائل المتاحة للمصرف، وذلك بغرض تغطية وتلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم وكسب ولائهم، أو بعبارة أخرى اعتبر هذا الأخير التسويق المصرفي على أنه فن التعامل مع العميل وتحقيق رضاه من جهة، وتحقيق مصلحة المصرف والأهداف التي يسعى للوصول إليها من جهة أخرى[4].

---

[1] *Deruk Rander.M, Marketing in Banking, The Institute of Bankers, London, 1969,P20.*

[2] *D.V. Weyer, Bank Marketing, Institute of Bankers, London, Oct. 1969, pp 20-21.*

[3] ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص18.

[4] *Michel Badoc , Marketing Bancaire , Edition D' organisation, Paris, , 1978 , P 08.*

أما على صعيد الكتاب والباحثين العرب فقد عرف ناجي معلا التسويق المصرفي على أنه مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي يتم من خلالها توجيه موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف والمستهلك للخدمة المصرفية[1].

كما اعتبر محسن الخضيري التسويق المصرفي على أنه ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة موظفي المصرف على اختلاف مراتبهم والاعمال التي يقومون بها، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات التي يقدمها المصرف إلى عملائه سواء إقراضا أو اقتراضا أو خدمات مصرفية متنوعة، ويعمل هذا الأخير على إشباع رغبات واحتياجات العملاء ودوافعهم المستمرة[2]،

وبناء على ما تم استعراضه من التعاريف السابقة يمكن القول بأن التسويق المصرفي هو عبارة عن مجموعة من الانشطة المتخصصة والمتكاملة التي تهدف إلى انسياب الخدمات المصرفية وتوجيه واستغلال موارد المصرف المادية والبشرية بطريقة أمثل لتحقيق مستويات أعلى من إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلة مقارنة مع المصارف الأخرى المنافسة، وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء المصرف وتعزيز موقعه التنافسي في السوق المصرفي من جهة، وتحقيق رضا عملائه وكسب ولائهم من جهة أخرى.

**2- أبعاد وجوانب التسويق المصرفي:**

للتسويق المصرفي عدة جوانب وأبعاد سيتم ذكرها فيما يلي[3]:

- أن التسويق المصرفي يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تضمن وبالتعاون مع الوظائف الأخرى في المصرف استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة؛

- أن التسويق المصرفي يعتبر من الأنشطة الرئيسية في المصارف وذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي ترتكز عليها الأنشطة الأخرى في المصارف، والتي على أساسها يتم رسم الخطط واتخاذ القرارات، خاصة في الآونة الأخيرة أين يشهد العالم تطورات تكنولوجية وثورة معلوماتية وانفتاح اقتصادي؛

[1] ناجي ذيب معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 1994، ص19.

[2] محسن أحمد الخضيري، التسويق المصرفي، إتراك للنشر والتوزيع،القاهرة، 1999، ص16.

[3] زيدان محمد، دور التسويق في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، العدد الثاني، جامعة ورقلة، 2003، ص ص09-10.

- يرتكز التسويق المصرفي على أساس إرضاء العميل وهو في ذلك يتناول القضية الأساسية في العمل المصرفي، وهي تدعيم العلاقة المستمرة بين العملاء والمصرف، بما يدفع هذا الأخير إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء؛

- أن التسويق المصرفي عملية إيجابية تشمل جميع أوجه النشاط بالمصرف، فالعمل التسويقي الجيد لا يتأتى من تلقاء نفس، بل يبتكر من خلال تفكير مسبق، كما أن أداء الخدمة المصرفية دون المستوى المطلوب ومن خلال قنوات توزيع غير مناسبة يؤثر على رغبة العميل في الحصول عليها من المصرف؛

- إن النشاط التسويقي على مستوى المصارف يتصف بالحركة وعدم الثبات نتيجة لتسارع المتغيرات المحيطة بها، خاصة وأن التسويق يتعامل مع أكثر العناصر تغيرا وهو الإنسان، ذلك العنصر دائم التغير في رغباته وأذواقه ودوافعه وسلوكه، ومن ثم كان على المصارف البحث عن كيفية إرضاء وإشباع رغبات الإنسان وهي مهمة تقع على عاتق إدارة التسويق بالمصرف؛

- إن قبول بمبدأ إرضاء العميل معناه الاعتراف بقطاعات السوق المختلفة التي يتعامل معها المصرف، فمن المسلم به أن الاحتياجات المالية للأفراد تختلف عن احتياجات المؤسسات، كما تختلف احتياجات المؤسسات المحلية عن احتياجات المؤسسات الأجنبية وهكذا، وهذا الاختلاف لا يمكن تجاهله عند ممارسة أوجه الأنشطة التسويقية المختلفة؛

- إن التسويق الناجح والفعال يجب أن يسعى إلى تحقيق المزيد من الأرباح والعجز عن ذلك يعني قصور في موارد المصرف وبالتالي عدم مقدرته على مواجهة المصارف والمؤسسات المالية الأخرى المنافسة وعدم مقدرته على التنويع في خدماته، والملاحظ أن المصرف في سعيه إلى تحقيق الأرباح يجب أن يخدم العميل بعناية، ذلك أن العميل هو مصدر الأرباح وبالتالي فإنه يعتبر أساس عملية التسويق المصرفي؛

- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في إدراك النشاط التسويقي، ومساعدة القائمين على النشاط المصرفي في رسم الإستراتيجية الشاملة للمصرف، ومراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الإستراتيجية والحكم على مرونتها من جوانبها المختلفة.

**3- خصائص التسويق في المصارف:**

جعلت خصائص الخدمات التي تقدمها المصارف التسويق في المصارف يتميّز بمجموعة من الخصائص مقارنة التسويق السلعي وتسويق الخدمات الأخرى، وفي هذا الصدد قدم (***Michel Badoc***) مجموعة من العناصر والتي يمكن اعتبارها كخصائص مميّزة للتسويق المصرفي نستعرضها فيما يأتي[1]:

**3-1 اللاملموسية:** تتميّز الخدمة المصرفية باكها عير ملموسة (***Intangible***)، بحيث يتعذر على الشخص طالب الخدمة أو المتحصل عليها من أن يلتمس الخصائص المادية والنفعية لهذه الأخيرة، لهذا نجد أن المصارف تحرص دائما على الاعتماد على الجهود الترويجية التي يمكن من خلالها تكوين صورة ذهنية ايجابية للمصرف لدى العميل، ومن هذه النقطة يبرز الدور الفعال للعلاقات العامة في مجال العمل المصرفي وكيف تأثر هذه الأخيرة في أداء ومكانة المصرف.

**3-2 الاعتماد على الودائع:** تعتمد المصارف بشكل كبير على الودائع في تادية والقيام بجميع خدماها المصرفية والتي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف وتحقيق الاستمرارية والنمو لها، وعندما نتحدث عن الودائع الأمر يتعلق هنا بالنقود التي تقوم وتحل محل السلع ومنتجات بالنسبة للعمليات الإنتاجية الأخرى، وتعتبر هذه الأخيرة بمثابة المادة الأولية للتسويق المصرفي، ونظرا للأهمية الاقتصادية والاجتماعية للنقود فإن فكرة المخاطرة قوية في النشاط المصرفي باعتبار أن بيع خدمات مصرفية غير ملموسة يقابلها شراء للمخاطر من قبل العملاء في سوق يشهد تقلبات متكررة، لذا يتوجب على المصارف إن أرادت أن تكسب ولاء عملائها وتوسع من حصتها في السوق وتعزز من مكانتها لا بد عليها أن تجمع في نشاطها التسويقي وتنجح في إحداث التوازن بين أهداف التوسع من جهة، والبيع والحيطة والحذر من جهة أخرى.

**3-3 احتكار المصارف للعملية التوزيعية:** لقد انعكس ما يتصف به نظام التسويق المصرفي من فردية على كثير من الجوانب التسويقية للخدمة المصرفية وأساليب تأديتها، وإذا كانت المنظمات الإنتاجية الأخرى تعتمد في توزيع منتجاها على نظم ترويجية متعددة، فأمر ينعكس تماما في العمل المصرفي، فالمصرف يمكن استمالة عملية التوزيع من خلال فروعه المنتشرة عبر نطاق جغرافي واسع، كما أن الدورة التوزيعية للخدمات المصرفية تنحصر بين المودع والمصرف والمقترض، مما يجعل أماكن إنتاج الخدمة المصرفية هي نفسها أماكن التوزيع والبيع من خلال الوكالات

[1] ينظر في ذلك:
- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص ص53-56.
- فايدي كمال، مرجع سابق، ص ص7-8.
- محمد عبد الرحمن ولد أحمد، مرجع سابق، ص ص33-34.

والفروع المنتشرة للمصرف، الأمر الذي يجعل من عملية الرقابة على الأداء سهلة وممكنة وهذا ما يوفر مناخ مناسب لأداء مصرفي فعال، فالعلاقة الموجودة بين المصرف والعميل هي علاقة مباشرة، وطبيعة هذه العلاقة من شأنها أن تمكن إدارة المصرف من الوقوف على ردود افعال العملاء ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم وارائهم فيما يقدمه المصرف من خدمات ومنتجات، وهذا يتيح للمصرف مرونة أكبر في تكييف السياسات والإجراءات بما يتناسب مع توقعات ورغبات العملاء.

**3-4 تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:** تقدم المصارف توليفة مختلفة ومتنوعة من المنتجات والخدمات لعملائها، بحيث تتميز هذه الأخيرة بتعددها وتنوعها بما يعرف بالمشتقات المصرفية باعتبار أن المصارف تكون ملزمة على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات حتى تستطيع تلبية الاحتياجات المتنوعة والمترابطة للعملاء، ونذكر على سبيل المثال الاحتياجات التمويلية والائتمانية والخدمات المصرفية الأخرى، كما تختلف مواصفات الخدمة المصرفية من عميل لآخر وهناك تفاوت بين المعايير التي يستخدمها عملاء المصرف عند اختيارهم خدمة ما من المصرف، ومنه فالخدمة المصرفية تنتج حسب الطلب عليها وليس مقدما، زد الجهود الإعلانية وابتكار منتجات جديدة لمواجهة حدة المنافسة وجذب المزيد من العملاء الجدد، ولهذا يهتم التسويق المصرفي باكتشاف خدمات جديدة تحقق رضا عملائه الحاليين وتستقطب المزيد من الزبائن المحتملين، فلا يكفي في الوقت الحالي أن يكون للمصرف موارد مالية ما لم يتمكن من إيجاد منافذ للاستثمار.

**3-5 أهمية الانتشار الجغرافي:** تكتسي هذه الخاصية أهمية كبيرة جدا، باعتبار أن الخدمات المصرفية بطبيعتها تحتاج إلى احتكاك بين مقدمها والمستفيد منها، وهذا يعني أن قنوات التوزيع العادية تكون غير نافعة، وعليه فحتى تحقق المصارف النجاح المنشود، عليها أن تكون قادرة على الوصول إلى عملائها سواء الحاليين أو المرتقبين، وهذا يعني ضرورة امتلاكها لشبكة متكاملة من الفروع تقوم بتقديم منتجاتها وخدماتها المصرفية إلى أكبر عدد ممكن من العملاء في مناطقهم، وذلك من خلال تغطية احتياجاتهم سواء كانت على المستوى المحلي، الوطني أو حتى على المستوى الدولي.

**3-6 الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى:** تتميز العملية التسويقية للخدمة المصرفية بمجموعة من الخصائص والسمات تجعلها مختلفة عن بقية العمليات التسويقية للسلع والمنتجات الأخرى، بحيث تستطيع المنظمات المنتجة لسلع ومنتجات معينة من سحب هذه الأخيرة من السوق عند ضرورة كحصول أخطاء فنية في عملية إنتاجها، أو أحيانا بسبب عدم صلاحيتها، لكن الوضع يختلف تماما عندما يتعلق الأمر بالخدمة المصرفية

التي تقدم للعميل، فلها طبيعة مختلفة تجعلها غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها، وبمجرد أن تقديمها فإنها تستهلك في حينها، وعادة لا يكون هناك فرصة لإضافة أية تعديلات عليها أو سحب أي جزء منها.

**3-7 توطيد المصرف لعلاقته مع العميل:** تتطلب الصيرفة التقليدية عملية اقتناء واستفادة العميل من خدمة مصرفية معينة، حضوره شخصيا لمقر المصرف أو وحداته وحدوث اتصال مباشر مع موظفيه، ونظرا لإمكانية تكرار ذلك لعدة مرات حتى تكتمل إجراءات تقديم الخدمة المصرفية، فإن ذلك من شأنه أن يساهم في تكوين علاقة بين المصرف والعميل، يتطلب من المصرف استغلالها في تحسين صورته لدى الجمهور وهو ما قد لا يتسنى أثناء عملية تسويق المنتجات في المؤسسات الأخرى، حيث تتوقف علاقة البائع مع الزبون بمجرد حصول هذا الأخير على ما يطلبه.

والاتصال داخل المصرف يجب أن لا يقتصر فقط بكونه موجها للعملاء دون غيرهم، وإنما يجب أن يركز المصرف أيضا على إقامة علاقة واتصال مباشر مع موظفيه من أجل التعرف على انشغالاتهم وحلها، ومن ثم تحفيزهم للاعتناء بالعملاء وإرضائهم خدمة لمصالح المصرف ككل، خاصة إذا علمنا أن العملاء المصرفي هم موردون ومستهلكون في ذات الوقت، وهو ما يؤكد على مكانتهم في النشاط المصرفي.

**ثالثا- دوافع ومبررات ممارسة التسويق بالمصارف:**

تستمد المصارف حاجتها في تطبيق مفهوم التسويق إلى مجموعة من الاعتبارات تعد بمثابة دوافع ومبررات، منها دوافع داخلية وأخرى خارجية، نستعرضها فيما يأتي:

**1- دوافع ومبررات داخلية:**

- إن عرض الخدمات المصرفية يعتبر عرضا مرنا، أي أنه يمكن زيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية الحالية أو استحداث خدمات جديدة من خلال فروع البنك القائمة بناءا على رغبات العملاء؛

- أن سوق الخدمات المصرفية يمكن وصفه بأنه سوق مشترين، وهو السوق الذي يتميز بزيادة العرض عن الطلب وسيطرة العميل على المتغيرات المتحكمة في هذا السوق، ومن ثم توجد حرية نسبية لدى العميل في المفاضلة بين المصارف وبين الخدمات المصرفية المعروضة، وبالتالي أصبح من الضروري على المصرف البحث عن أكثر الخدمات قبولا لدى العملاء ومحاولة إقناعهم بالتعامل فيها وهو ما يقوم به التسويق المصرفي؛

- إن التسويق يساعد في ترشيد قرارات الإدارة، إذ أنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق والتعرف على طبيعته وأبعاده واحتياجات المتعاملين فيه، وهو ما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق بتنمية وتطوير سوق الخدمات المصرفية؛

- إن قيام البنوك التجارية بتقديم خدمات فنية متخصصة- خدمات استشارية- ، حيث تحتاج هذه الخدمات إلى علاقات مستمرة لمدة طويلة وإلى توافر قدر كبير من الثقة المتبادلة بين البنك والعملاء، لذلك فإن الجهود التسويقية هي وحدها الكفيلة بتحقيق استمرار العميل في التعامل مع البنك لأطول فترة والعمل المستمر على تحسين صورة البنك في السوق المصرفي؛

- إن الخدمات المصرفية تنفرد ببعض الخصائص منها حساسيتها للمتغيرات البيئية، بالإضافة إلى عدم الملموسية وعدم القابلية للخزن والموسمية، وتعكس هذه الخصائص أهمية الحاجة إلى تبني أسلوب معين للتقديم والعرض وهو ما يجعلها تحتاج إلى جهود تسويقية متميّزة.

**2- دوافع ومبررات خارجية:**

- التغيرات المستمرة في بيئة المصرف، فالبيئة التي يتنافس في ظلها البنك تتسم بدوام التغير، والحقيقة فإن العميل المصرفي تتغير حاجاته من فترة لأخرى، ونتيجة لذلك فإن حاجته للنقود والائتمان تتغير أيضا بالإضافة إلى بروز احتياجات جديدة بمرور الوقت نتيجة التطورات التكنولوجية وغيرها، لذلك فإنه من غير المحتمل أن يكتب لأي تغير جوهري النجاح الكامل ما لم تقتنع إدارة البنك بفلسفة التسويق؛

- إن المصارف التي تستخدم التسويق تكون أكثر استعدادا لمواجهة منافسة المصارف الأخرى أو المؤسسات المالية التي تقوم بتقديم خدمات مشابهة، والتي تعد أقل تقدما في هذا المجال، وذلك فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للعملاء؛

- إن قيام المصارف بتطبيق مبادئ التسويق المصرفي، يعني حماية نفسها من حدة المنافسة الناتجة عن الظروف البيئية الجديدة بفعل العولمة المالية؛

- التغيرات المتلاحقة في الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسة وطبيعة المنافسة وما مدى تأثير ذلك على شكل السوق المصرفية، إذ تحتاج المصارف إلى التغيير في خططها التسويقية لتتناسب مع أي تغيير جديد ومتابعة ما يجري في السوق لمواكبة هذا التغيرات.

**رابعا- أهداف التسويق بالمصارف:**

تسعى إدارة المصرف من خلال تبنيها لمفهوم التسويق المصرفي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة في ابتكار وأداء الخدمات وإيصالها إلى العميل عن طريق منافذ مناسبة باستخدام وسائل الترويج المتاحة، وهذا قصد

إرضاء العملاء الحاليين وجذب المزيد من الزبائن الجدد بما يحقق الربحية للمصارف، وبذلك يساهم التسويق المصرفي في تحقيق جملة من الأهداف والمتمثلة في ما يلي[1]:

**1- تحسين صورة المصرف من خلال:**

- دراسة وتحليل السوق وتحديد العميل الأكثر ربحية والعمل على تلبية رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية قصد تصميم وتقديم مجموعة من الخدمات المصرفية التي يرغب في الحصول عليها في الوقت المناسب والمكان الملائم؛

- التوجيه المنتظم للخدمات المصرفية إلى العملاء بالطريقة التي تحقق رضاهم من جهة، وأهداف ومصالح المصرف من جهة أخرى؛

- بناء صورة إيجابية عن المصرف وخدماته وعن العاملين فيه، والمحافظة المستمرة على سمعة وصورة هذا الأخير أمام عملائه؛

- الإطلاع الدائم والمستمر على المصارف المنافسة ومعرفة قدرا على التأثير في السوق؛

- إدراك أهمية عناصر المزيج التسويقي في رسم استراتيجيات تسويقية فعالة للمصرف، بصورة تضمن له مكانة متميّزة في السوق؛

- التنبؤ برغبات وحاجاتأفراد اتمع الائتمانية والمالية والقيام بالأنشطة اللازمة( توفير الخدمات) لإشباعها؛

- تحقيق مستوى عال من الرضا لدى العملاء من خلال تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتوسيع قاعدة الخدمات التي يعرضها المصرف وتطوير أساليب الأداء ورفع درجة الوعي المصرفي لدى الموظفين.

**2- تحقيق الأهداف المالية للمصرف من خلال:**

- العمل على استقرار نشاط المصرف، الأمر الذي يعطي فرص وافرة في مجال تخطيط السيولة والربحية للمصرف؛

- العمل على الرفع من رقم أعمال المصرف من خلال استقطاب المزيد من المتعاملين وبتالي تحصيل المزيد من الودائع بأقل تكلفة، بالإضافة إلى الأعمال المتعلقة بتوظيف هذه الموارد في الإقراض الاستثمار، العمليات المصرفية، وتغيير وتطوير مزيج الخدمات للوصول لأسواق جديدة؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مرجع سابق، ص ص13-14.

- غادة محمد سلامة أبو عويلي، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة، فلسطين، 2008، ص ص49-50.

- لعذور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية على بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة المسيلة، 2008، ص ص33-34.

- المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية، ودراستها وتحديد المشاريع الجديدة التي يمكن إقامتها في نطاقها والترويج هذه المشاريع.

**3- أهداف توظيف العوائد المالية:** وذلك عن طريق:

- التوسع والانتشار من خلال زيادة الفروع والوحدات؛
- زيادة حجم القروض والسلفيات؛
- زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية.

**4- تحقيق أهداف التوجه الإبداعي والابتكاري وذلك من خلال:**

- المحافظة على المركز التنافسي للمصرف وتنميته من خلال تطوير الخدمات المقدمة وتغيير أنماط تقديمها وكذا ابتكار خدمات جديدة تستجيب لرغبات العملاء؛
- خلق أسواق مصرفية جديدة وممارسة العمل فيها عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من المنتجات والخدمات المصرفية التي يرغب فيها الزبائن؛
- تطويروابتكار خدمات مصرفية جديدة تستجيب لرغبات العملاء، وتغيير أنماط تقديمها لهم.

**5- تحقيق أهداف وكفاءة المورد البشري من خلال:**

- يعتبر أداة تحليلية رئيسية في فهم النشاط المصرفي ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات مع وضع التكتيكات، كما يقوم بمراقبة ومتابعة العمل المصرفي؛
- العمل على تدريب والارتقاء بالإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالمصرف وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء؛
- خلق روح الانسجام بين مختلف أقسام وموظفي المصرف، وتشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.

**خامسا- متطلبات ممارسة التسويق المصرفي والعوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية:**

**1- متطلبات ممارسة التسويق في المصارف:**

لتطبيق المفهوم التسويقي في مجال العمل المصرفي، يستلزم ذلك توافر مجموعة من المتطلبات نوجزها فيما يأتي[1]:

- الموافقة التامة للإدارة العليا للمصارف في تطبيق وتبني المفهوم التسويقي؛
- إدراك واعتراف المصارف بأن التسويق هو عبارة عن فلسفة شاملة وليست محدودة؛

[1] زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سابق، ص16.

- تضمين وظائف التسويق الأساسية داخل جهاز التسويق؛

- إدراك المصرف للدور الفعال الذي يلعبه التسويق في اتخاذ إدارة المصرف للقرارات الرشيدة والتي تساهم في تحقيق أهداف ومصالح المصرف؛

- توفير العنصر البشري الذي يتميّز بكفاءة والفعالية لضمان السير الجيد لمختلف الأنشطة التسويقية بالمصرف.

- الحصول على الموقع والمكانة التنظيمية الملائمة.

**2- العوامل المؤثرة في التسويق المصرفي:**

توجد عدة عوامل تؤثر في عملية تسويق الخدمات المصرفية نوجزها في النقاط الآتية[1]:

**2-1 التغير في سلوك العملاء:** جاء هذا التغير في سلوك العملاء نتيجة التغيرات والتطورات المستمرة لحاجاتهم ورغباتهم والمواكبة للتطورات التي يشهدها كل من المستوى المعيشي للافراد من جهة، وقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة أخرى، الأمر الذي دفع بظهور حاجات جديدة للأفراد مثل التوجه نحو الاستفادة من القروض الاستهلاكية واستقطاب الحسابات الخاصة بالأطفال، وزيادة عدد الأفراد الراغبين في امتلاك بيوت للسكن، والبيع والشراء عن طريق التقسيط، فضلا عن الزيادات في الدخول، كلها عوامل تؤثر على سلوك العملاء.

**2-3 القواعد والقيود التنظيمية الخاصة بأعمال المصارف:** أدت التطورات الهيكلية في العمل المصرفي، وكذا ظهور اشكال جديدة من المنافسة في هذا المجال، إلى ظهور التشريعات والقواعد والقيود التي تنظم أعمال المصارف، هذه القواعد والتشريعات وكذا البيئة التنظيمية والرقابية (*Regulatory Environment*)، كان لها آثارا هامة على تطورات العمل المصرفي على النحو الذي غير من الاستراتيجيات المصرفية المتبعة من طرف المصارف.

**2-4 المنافسة:** نظرا للتغيرات التي عرفتها البيئة المصرفية وما تبعها من احتدام المنافسة بين المصارف، ما يفرض ديناميكية ومرونة في التعامل أمام أية ظواهر تصدر من المصارف المنافسة الأخرى، وما اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على استخدامها إلا ظاهرة واضحة في مجال المنافسة بحيث ينتج عن ذلك تنويع في الخدمات وتطويرها بمرور الوقت.

**2-5 الإبداع التكنولوجي:** أدى التقدم التكنولوجي إلى إحداث العديد من التغيرات والتطورات في مجال الأعمال المصرفية، هذا وتعتبر التكنولوجيا في العمل المصرفي سلاح ذو حدين، فمن ناحية هي تعد أداة مؤثرة

[1] تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشروالتوزيع، عمان، 2005، ص ص34-35.

وفعالة في كفاءة التنفيذ والأداء لدى المصارف، ومن ناحية أخرى فهي تفرض قيودا ومحددات على تلك المصارف، وهذه الأخيرة يمكن التغلب عليها من خلال إجراء التغيرات الملائمة في استراتجيات المصرف، وعلاوة على ذلك فان التكنولوجيا تمنح المصارف القدرة على إيجاد وتقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة للعملاء، وتعزز من مركزها التنافسي وتحسن من مستوى الأداء لديها، وتعد التكنولوجيا عنصرا أساسيا في إستراتيجية المصرف ليس فقط بسبب تاثيراها على انشطة المصرف المتعلقة بعملية تقديم المنتجات والخدمات الجديدة، ولكن أيضا بسبب احتمال قيام المصارف الأخرى المنافسة لها باستخدام هذا النوع من التكنولوجيا.

**2-6 العلاقات مع العملاء و جودة الخدمات:** إن المهمة الأساسية للتسويق هو جذب العميل، وبناء علاقة مستمرة معه على المدى الطويل وتحصيل رضاه ومن ثم ولائه للمصرف وخدماته، فهو لم يعد ذلك الفرد التقليدي في التعامل، بل العكس فهو يحاول في تعامله أن يضع جانب جودة الخدمة في مقدمة الأمور المطلوبة، فالإيداع والسحب والتحويل مثلا كلها أمور ترتبط بعنصر الجودة من حيث السرعة والدقة والكفاءة في العمل، ومن هنا يستوجب على إدارة المصرف التركيز على العلاقات الشخصية مع العملاء.

**المطلب الثاني: الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الالكتروني**

توجد العديد من المبررات التي دفعت بالمصارف إلى الاتجاه نحو تبني مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني كما أن هذا الأخير يحقق للمصارف العديد من المزايا والمكاسب.

**أولا- دوافع ومبررات انتقال المصارف إلى تبني التسويق الالكتروني:**

إن استخدام التكنولوجيا في أنشطة المصارف جاء في سياق سعي هذه الأخيرة نحو التطوير والتحديث، وما زاد من هذا الاتجاه هو التحول الذي عرفه العمل المصرفي والصناعة المصرفية، نتيجة التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات، هذا وتوجد مجموعة من العوامل أدت بالمصارف إلى تبني التسويق الالكتروني منها:

**1- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المصرفية:** حيث يقدر المختصون في المجال المصرفي ان تكلفة تقديم الخدمة المصرفية عبر القنوات التقليدية يكلف ما لا يقل عن ستة أضعاف تقديمها من خلال القنوات الالكترونية[1].

[1] عز الدين كامل أمين مصطفى، مفهوم ومقومات العمل المصرفي الالكتروني، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 282، مايو 2004، ص28.

**2- مجاراة التغير في سلوك العملاء:** يعد العملاء إحدى قوى التغير في العمل المصرفي، نتيجة الزيادة المستمرة في حجم وتنوع رغباتهم، خاصة في ظل التطورات والتغيرات التي عرفتها المصارف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال[1]، والتي أدت إلى تنوع المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة.

**3- مواجهة المنافسة:** أدت المنافسة في البيئة المصرفية بالبنوك إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات، والاستفادة منها في العملية التسويقية، قصد زيادة حصتها السوقية وتحسين أدائها، والاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات.

**ثانيا- مزايا تبني المصارف للتسويق الالكتروني:**

للتسويق الالكتروني العديد من المزايا والفوائد، التي تعود بالنفع والأثر الايجابي على أهداف ومصلحة المصرف، وعلى العملاء، نذكرها فيما يأتي[2]:

**1- مزايا تبني التسويق الالكتروني بالنسبة للمصرف:** يحقق التسويق الالكتروني العديد من المزايا والفوائد للمصرف منها:

- توسيع قاعدةالعملاء نتيجة الدخول اللحظي والدائم، كما يفتح المال أمام جميع المصارف لتسويق منتجاتها وخدماتها دون تمييز؛

- تحسين المركز التنافسي للمصارف من خلال الوصول إلى حاجات ورغبات العملاء، والإطلاع على حجم والعمل على تقديمها وتوفيرها بالسعر والجودة المتوقعة؛

- إيجاد وسائل تسويقية تتلاءم مع عصر المعلومات، كالبيع عبر الوسائل الالكترونية، بحيث تساعد هذه الوسائل على اتخاذ قرارات تسويقية سليمة استجابة لطلبات العملاء؛

---

[1] الشكري أحمد عبد السلام، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية، 2010، ص94.

[2] ينظر في ذلك:

- سماحي منال، التسويق الالكتروني وشروط تفعيله في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة وهران2، 2015، ص ص 118-119.

- عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص130.

- أنس يحي بدر الحديد، تصميم إستراتيجية تسويق الكتروني لتنمية السياحة في الأردن، أطروحة دكتوراه في التسويق غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن، 2011، ص ص33-35.

- دخول المصارف إلى الأسواق العالمية دون عوائق، فالتسويق المصرفي الالكتروني يتميّز بعالمية النشاط، هذه الخاصية وفّرت للمصارف إمكانية الدخول السريع والفعّال إلى الأسواق العالمية، مما يوسع ويزيد من الحصة السوقية لهذه الأخيرة، نتيجة الانتشار العالمي للمصارف؛

- تحقيق ميزة تنافسية وموقع إستراتيجي في السوق، فالتطور الهائل في مجال التسويق الالكتروني خلق فرصا غير مسبوقة في تحسين الوضع التنافسي للمصارف، نتيجة التزام هذه الأخيرة بالقواعد الأخلاقية في مجال التعاملات التسويقية الالكترونية.

**2- مزايا تبني التسويق المصرفي الالكتروني بالنسبة للعملاء:** يُعد العميل المحور الأساسي في العملية التسويقية الالكترونية، ونجاح هذه العملية دليل على المزايا والفوائد التي تعود إلى العملاء وكذا أفراد المجتمع من وراء تبني المصارف للتسويق الالكتروني:

- خفض تكاليف وأسعار المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة، فالتسويق المصرفي الالكتروني يتيح للعملاء عملية البحث والعثور عن أفضل الأسعار للخدمات والمنتجات المتوفرة، وهذا مكسب للعملاء وفي مصلحتهم؛

- توفير الوقت واليسر في التعاملات المصرفية، لتسهيل عملية تقديم الخدمة والقيام بمختلف التعاملات المصرفية، بحيث يعمل التسويق المصرفي الالكتروني على تسهيل عملية تقديم واقتناء الخدمة المصرفية، ما يوفر الوقت لدى العملاء ويمكنهم من إتمام تعاملاتهم بسهولة ويسر؛

- تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات التي تتماشى مع حاجات العملاء ورغباتهم، ففي ظل التسويق المصرفي الالكتروني تعمل المصارف على تكييف منتجاتها وخدماتها المقدمة وفقا لحاجات العميل وما يتوافق وخصوصياته؛

- يساعد التسويق المصرفي الالكتروني على تطوير وتوطيد العلاقة أكثر مع العملاء، كما يستند التسويق المصرفي الالكتروني إلى اعتبار أن العميل شريك إستراتيجي في المصرف، الأمر الذي يستدعي بناء ودعم علاقات ذات أهمية وهدف مع العملاء، كما أن ميزة التسويق المصرفي الالكتروني هو إشراك العملاء في الجهود التسويقية.

**المطلب الثالث: تحديات الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الالكتروني**

يُتيح التسويق المصرفي الالكتروني مجموعة من الفوائد والمزايا للمصارف من جهة، والعملاء من جهة أخرى، إلا أن هذا تطبيق هذا الأخير في الوقع العملي تواجهه تحديات تحول دون تبني المصارف وتحقيقها لهذا المفهوم والاستفادة منه بالشكل المطلوب، وفيما يأتي سنستعرض أهم هذه التحديات:

**أولا– التحديات التنظيمية:**

تقتضي عملية الانتقال من التسويق المصرفي التقليدي إلى التسويق المصرفي الالكتروني إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية للمصارف والهياكل التنظيمية لها، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هذه الأخيرة لهياكلها ودمج الأنشطة التسويقية الخاصة بالتسويق الالكتروني بإستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل ا بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة[1].

**ثانيا– ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الالكترونية:**

يتطلب إنشاء وتصميم المواقع الالكترونية للمصارف وتطويرها خبراء متخصصين وعلى درجة عالية من الكفاءة، كما يتطلب الأمر دراسات فنية وتسويقية ، حتى تكون هذه المواقع جذابة وقادرة على جلب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم، وهو الأمر الذي تتحمل لتحقيقه المصارف تكاليف باهضة، خاصة وان هذه المواقع تتطلب صيانة ومتابعة مستمرة، كما أن هذه التكاليف يصعب على المصارف التنبؤ ا مسبقا[2].

**ثالثا– تطور تكنولوجيا المواقع الالكترونية:**

إن من أهم التحديات التي تواجهها المصارف عند تطبيقها لمفهوم التسويق الالكتروني، التغيرات و التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير مواقعها الالكتروني، ومدى قدرة المصارف على الرفع من فعالية هذه المواقع و قدرا على المنافسة وتحقيق الاستمرارية في نجاح التسويق الالكتروني من خلالها[3].

**رابعا– تحدي اللغة والثقافة:** تعد اللغة والثقافة من أكثر التحديات التي تعيق التفاعل بين العملاء وبين المصارف، ومرد ذلك قصور لدى العملاء في استيعاب مضمون المواقع الالكترونية[1]، فضلا عن محدودية استخدام

---

[1] شيروف فضيلة، مرجع سابق، ص84.

[2] يُنظر في ذلك:

- أبو العلا محمد علي، مرجع سابق، ص42.

- جمال كمال محمد عبد الرحيم، أثر التسويق الالكتروني على المبيعات، بالتطبيق على شركة جياد لصناعة السيارات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان، السودان، 2012، ص56.

[3] مسعودي راوية، مرجع سابق، ص60.

تكنولوجيا المعلومات وعدم مواكبة العملاء للتطور التكنولوجي في بعض البيئات، مما يدفع بأغلب العملاء إلى اللجوء إلى الطرق التقليدية التي يعتمدها المصرف في التسويق.

**خامسا– الحفاظ على الخصوصية ومحدودية الأمن المعلوماتي في مجال التسويق الالكتروني:**

إن ضعف ومحدودية السياسات الامنية في هدا المجال يؤثر على تقبّل العملاء لفكرة التسويق الالكتروني، وذلك بالنظر إلى حالات الاحتيال والنصب والجرائم الالكترونية التي تحدث في البيئة الالكترونية، والتي تؤدي إلى التلاعب بمصالح العملاء، مما أدى إلى التأثير على سرية وخصوصيات التعاملات التجارية الالكترونية وضعف حماية المستهلك[2]، وعليه فالتحدي أمام تطبيق التسويق الالكتروني هو كيفية الوصول إلى الحد الأمثل لأمن المعلومات والمحافظة على سرية وخصوصيات المعاملات.

**سادسا– عدم الثقة في وسائل الدفع الالكترونية:**

تعتبر بطاقات الدفع الالكترونية من أكثر وسائل الدفع تداولا والمرتبطة ارتباطا وثيقا بالتسويق المصرفي الإلكتروني، وتعتبر عملية تحويل النقود في المعاملات المصرفية في شكلها الالكتروني من أكثر التحديات التي تواجه المصارف، الأمر الذي يلزم هذه الأخيرة للاتجاه نحو استخدام برمجيات خاصة لتأمين العمل بوسائل الدفع الحديثة وترسيخ ثقة العملاء بها، ونخص بذكر البطاقات الالكترونية.

ويضاف إلى التحديات السابقة تحديات أخرى قد تحول دون إتمام عملية انتقال المصارف لتبني وتطبيق مفهوم التسويق الالكتروني نذكر منها[3]، الهاجس الأمني وعدم ملائمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة، والتي تنشأ عن عدم كفاءة النظم لمواجهة متطلبات العملاء وعدم السرعة في حل هذه المشكلة وصيانة تلك النظم، وارتفاع تكلفة تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية على المدى القصير.

---

[1] خالد السعيد قمر، قمر خالد السعيد، دور التسويق الالكتروني في دعم القدرة التنافسية، بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية في مصر، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر، 2012، ص65.

[2]- ينظر في ذلك:

- جمال كمال محمد عبد الرحيم، مرجع سابق، ص56

- أيمن حسب الرسول حسين أحمد، مرجع سابق، ص75.

[3] ينظر في ذلك:

- وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص213.

- أنس يحي بدر الحديد، مرجع سابق، ص22.

## المبحث الثاني: التسويق المصرفي الالكتروني: ماهيته، متطلباته وأساليب تفعيله

يمثل التسويق الالكتروني في الوقت الراهن التحدي الحقيقي لنجاح المصارف وبقائها ونموها، خاصة في ظل التطورات التي عرفتها الساحة المصرفية، فتكّيف المصارف مع متطلبات التسويق الالكتروني أصبح ضرورة حتمية، تمكن المصارف من التطوير والتخطيط الجّيد لمنتجاتها وخدماتها عبر فضاء الانترنيت، بما يتفق وحاجات ورغبات السوق، ثم العمل على تسعيرها والترويج لها، وتوزيعها بالطريقة التي تتلاءم مع حاجات العملاء وظروفهم.

### المطلب الأول: عموميات حول التسويق المصرفي الالكتروني

تعود نشأة التسويق الالكتروني إلى ثورة المعلومات والاتصالات التي جعلت من منظمات الأعمال ومنها المصارف تتسابق في توظيف كل جديد من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق منافع على أكثر من مستوى، لذا سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على أهم أساسيات التسويق المصرفي الالكتروني من خلال التطرق إلى نشأته ومفهومه، خصائصه، أهمية تطبيقه، وأخيرا سنعرج إلى أهم أشكال ومظاهر هذا المفهوم.

**أولا– نشأة التسويق المصرفي الالكتروني:**

لم يكن مصطلح التسويق الالكتروني معروفا قبل العقد الأخير من القرن العشرين في عالم الاقتصاد والتجارة المحلية والدولية، إلا لدى بعض المنظمات، غير أن هذا المفهوم ظهر إلى الوجود وتطور بعد أن تحول نشاط الشبكة الالكترونية للمعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية لصالح القطاع الخاص، حيث مرت هذه الشبكة بمراحل عدة، إلى أن تم استخدامها لأغراض التسويق الالكتروني في عام 1995، كما أصبح بالإمكان توظيفها في مجال التعاملات المالية والتجارية، وقد بدأت الخطوات الأولى لتطور شبكة المعلوماتية في مجال الأعمال في عام 1960، حيث تم وضع مجموعة من المعايير لتبادل المعلومات والقيام بالمعاملات التجارية الالكترونية[1].

هذا وقد ظهر أول تطبيق للتجارة الالكترونية مع بداية عام 1970، وذلك بإتمام عمليات التحويل النقدي للأموال (***EFT***) بطريقة الكترونية من منظمة إلى أخرى، واقتصرت العملية في البداية على المؤسسات والشركات العالمية الكبرى، ثم توسع هذا التطبيق ليشمل عمليات نقل وإرسال الوثائق الكترونيا(***EDI***)[2].

[1] سليمان الشحف، واقع التسويق الالكتروني وإستراتيجية تطويره في سوريا، دراسة مقارنة لبعض الشركات المحلية في سوريا، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، 2009، ص20.

[2] جداية محمد نور صالح& خلف سناء جودة، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص26.

وباختراع متصفح الويب عام 1992، والشبكة العنكبوتية (*WWW*) عام 1994، بدأت فكرة استخدام الانترنيت كوسيلة إعلانية وتسويقية، وهي خطوة هامة استخدمت في تنمية التسويق الالكتروني، مما جعل الانترنيت وسيلة ناجحة في مجال التسويق والإعلان[1].

أتاح هذا التطور في مجال الشبكة المعلوماتية الوصول إلى التسويق الالكتروني، وهو الأمر الذي سمح للعديد من شركات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا بتنفيذ أعمالها من خلال هذه الشبكة، واعتبارا من عام 2000 أصبح التسويق الالكتروني يوصف بأنه عملية بيع وشراء سلع وخدمات عبر شبكة الانترنيت، وفي أوت عام 2000 ظهرت الشركات الكبرى في مجال التسويق الالكتروني ( ***Yahoo, E Bay.com, Amazon.com***)[2].

والتسويق المصرفي عبر الانترنيت هو جزء من نشاط أوسع، ألا وهو التسويق المصرفي الالكتروني وذلك لاعتبارين اثنين هما[3]:

- **الأول: هو أن العديد من تكنولوجيا التسويق وجدت قبل نشأة** وتطور الانترنيت (تبادل المعلومات الكترونيا)؛

- **الثاني: توجد أجهزة** ووسائل الكترونية تعمل خارج شبكة الانترنيت، تعد تطبيقات للتسويق المصرفي الالكتروني (بطاقة الدفع مثلا).

مما سبق يتضح أن التسويق المصرفي عبر الانترنت **هو جزء أو جانب مهم من التسويق** المصرفي الالكتروني، **الذي يعتمد** على الانترنيت كوسيلة لإتمام العمليات التسويقية، وهو الأمر الذي يستدعي استعراض بعض الجوانب التي تخص التسويق عبر الانترنيت في المبحث الموالي.

**ثانيا– التسويق المصرفي الالكتروني، مفهومه، خصائصه و أهميته:**

**1– مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني:**

ساهمت التطورات والتغيرات التي شهدها كل من القطاع المصرفي من جهة، ومجال **تكنولوجيا المعلومات والاتصال** من جهة أخرى، إلى **ظهور مفهوم التسويق** المصرفي الإلكتروني، **بإضافة** إلى محاولة **المصارف** تسخير هذه

---

[1] ينظر في ذلك:

- سليمان الشحف، مرجع سابق، ص21.

- الشرمان زياد محمد& البواعنة محمد صالح، دراسة أثر التسويق الالكتروني كأداة للتميّز في منظمات الأعمال الصناعية في الأردن، ورقة بحثية قدمت في مؤتمر المنظمات المتميزة في بيئة متجددة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2011، ص ص278-279.

[2] سليمان الشحف، مرجع سابق، ص21.

[3] نصير محمد طاهر، التسويق الالكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص39.

التكنولوجيا المتطورة لأداء مختلف أنشطتها التسويقية، إلا أن ظهور شبكة الإنترنت وتطورها والزيادة المستمرة لعدد مستخدميها كان له الأثر الأكبر على نشاط التسويقي المصرفي.

ومفهوم التسويق المصرفي الالكتروني لا يختلف كثيرا عن مفهوم التسويق المصرفي التقليدي إلا فيما يتعلق بوسيلة الاتصال مع العملاء، هذا وقد قام العديد من الباحثين في مجال التسويق الالكتروني بوضع مجموعة من التعاريف المختلفة لهذا الأخير، هذا وقد أشارت لجنة تقييم التقانة الأمريكية في تقريرها المتعلق بالشركات الالكترونية الصادر عام 1999 بأن معظم التعاملات التجارية ستتم الكترونيا وعبر شبكة الانترنيت، حيث أصبحت هذه الأخيرة بمثابة السوق[1].

ونورد فيما يأتي مجموعة من التعاريف الخاصة بالتسويق الالكتروني:

**1- التعريف الأول: عرف (*Michel Badoc*)** التسويق الالكتروني على أنه استخدام واستعمال منظمات الأعمال لمختلف التكنولوجيات المتاحة لرفع من ربحيتها عن طريق التحسين من أداء هذه الأخيرة لتحقيق رضا عملائها وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل المطلوب.

**2- التعريف الثاني:** يعرف التسويق الالكتروني بأنه تعامل تجاري قائم على تفاعل أطراف التبادل الكترونيا، بدلاً من الاتصال المادي المباشر، أو عملية بيع وشراء السلع والخدمات عبر الانترنت[2].

هذا التعريف أقتصر في توضيح التسويق الالكتروني على عملية التبادل الالكتروني، غير أن مضمون التسويق أكثر من ذلك (إنتاج، تسعير، ترويج ،توزيع وغيرها.

**3- التعريف الثالث:** يعرف التسويق الالكتروني على أنه تحقيق الأهداف التسويقية من خلال التطبيقات التكنولوجية، وقد اقتصر هذا التعريف أقتصر على الأهداف التسويقية لتوضيح مفهوم التسويق الالكتروني، وأغفل باقي الأنشطة التسويقية أو منطلقات التسويق[3].

**4- التعريف الرابع: عرف (فيليب كوتلر- *Ph. Kotler*)** التسويق الالكتروني على أنه الجهد الذي تبذله المنظمة لإبلاغ المشترين والاتصال بهم بهدف ترويج وبيع المنتجات والخدمات من خلال شبكة الانترنت[4].

---

[1] أكرم أحمد رضا الطويل وآخرون، العلاقة بين أبعاد التسويق الالكتروني وأبعاد إبداع المنتج، دراسة تحليلية من وجهة نظر المدراء في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة بغداد، ورقة بحثية قدمت في المؤتمر العلمي الدولي الثامن: الأعمال الالكترونية والتحول في اقتصاديات الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن، 15-16 مارس 2011، ص04.

[2] أبو العلا محمد علي، مدخل إلى التسويق الإعلاني والالكتروني، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ص25.

[3] قمر خالد السعيد، مرجع سابق، ص55.

[4] *Kotler. Ph, Marketing Management, 12Edition, Prentice Hall, New jersey, USA, 2006, P493.*

وهذا التعريف أقتصر على إحدى وسائل التسويق الالكتروني وهي الانترنيت، غير أن الدراسات أجمعت على أن التسويق عبر الانترنت هو جانب من جوانب التسويق الالكتروني، لأن الوسائل التكنولوجية تتعدد، ومن هذه الوسائل الانترنيت.

نستنتج مما سبق أن التسويق المصرفي الالكتروني هو جميع الأعمال المصرفية المرتبطة بالانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة عامة، فالتسويق المصرفي الالكتروني مبني على التبادل الالكتروني للبيانات، أي مضامين العملية التسويقية في المصرف تتم إلكترونيا، هذا وتتمثل إستراتيجية التسويق المصرفي الالكتروني في تقديم الخدمات المصرفية عن طريق الانترنيت والوسائل التكنولوجية الأخرى كقناة تسويقية جديدة، وهذه الإستراتيجية أدت بالمصارف إلى التحول من السوق المكاني (***Market Place***) إلى السوق الفضائي (***Market Space***)، حيث أصبحت شبكة الانترنيت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أدوات اتصال تسمح للعملاء بالدخول إلى مواقع المصارف والحصول على الخدمات التي يطلبوها بدون انقطاع[1].

**2- خصائص التسويق المصرفي الالكتروني:**

يتميّز التسويق المصرفي الالكتروني بجملة من الخصائص عن التسويق المصرفي التقليدي نذكر من أهم هذه الخصائص ما يأتي[2]:

**2-1 الخدمة الواسعة دون الكشف عن شخصية العميل:** يتميّز التسويق المصرفي الالكتروني بأنه يقدم للعملاء خدمة واسعة (***Mass Service***)، ويمكن للعملاء التعامل مع الموقع التسويقي للمصرف في أي وقت دون أن يعلم هذا الأخير صاحب الموقع من قرأ رسالتها الالكترونية، إلا إذا اتصل العم يل ا[3].

**2-2 عالمية التسويق المصرفي الالكتروني:** حيث أن الوسائط المستخدمة في التسويق المصرفي الالكتروني لا تعرف الحدود الجغرافية، بحيث يمكن التسوق من أي مكان يتواجد فيه العميل من خلال حاسوبه، على الموقع المخصص للمصرف، وتم تضييق المسافات مع ذلك، وتثير هذه الخاصية بعض الإشكالات كعدم توافر قواعد

[1] ميس الحوري ألليان، دور الخدمات الالكترونية في التسويق المصرفي، دراسة مقارنة للمصارف الكويتية والمصارف التجارية السورية، مذكرة ماجستير في الإدارة غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2010، ص37.

[2] رند عمران مصطفى الأسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009، ص 29

[3] يوسف حسين يوسف، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، مصر، 2012، ص87

الأمن وما يرتبط بها من ضعف في المنظومة التشريعية، فضلا عن الحساسية الثقافية لهذا النوع من التسويق بسبب اختلاف ثقافات الشعوب[1].

**2-3 سرعة تغير المفاهيم:** يتميز التسويق المصرفي الالكتروني بسرعة تغير المفاهيم، وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد، ومرد هذا هو أن التسويق المصرفي الالكتروني مرتبط بوسائل وتقنيات الاتصال الالكتروني والمعلوماتية التي تتميز بالتغير المتسارع، الأمر الذي جعل الترتيبات والإجراءات التي يخضع لها التسويق سريعة التغير[2].

**2-4 التسويق المصرفي الالكتروني له القدرة على بناء قاعدة بيانات:** الأصل في التسويق المصرفي الالكتروني أنه يرتكز على البيانات والمعلومات، حيث تتوافر قاعدة البيانات بفضل شبكة المعلومات، مما يساعد على الإلمام بكافة البيانات التي تخص العملاء، وبالشكل الذي يسهل الجهود التسويقية، وبما يتناسب مع تفضيلات هؤلاء العملاء، كما أن هذه البيانات متاحة للاستغلال من طرف موظفو المصرف والمشرفون على العملية التسويقية في الوقت المناسب، للتعرف على خصائص العملاء وتوفير منتجات جديدة لهم، ويمكن للعملاء الوصول إلى هذه المعلومات بيسر[3].

**2-5 غياب المستندات الورقية:** حيث يتم تقديم الخدمات المصرفية في ظل هذا النوع من التسويق بشكل الكتروني، دورن الحاجة إلى مستندات ورقية، مما يساهم في تخفيض تكاليف تداول المعلومات المدونة على هذه المستندات، غير أن هذه الخاصية تطرح إشكالية العقد وصحة التوقيع، ومن ثم إتمام عملية الحصول على الخدمة المصرفية، أي حجية المستندات الرقمية البديلة عن مثيلتها الورقية[4].

**2-6 التسويق المصرفي الالكتروني أداة لزيادة القدرة التنافسية للمصارف:** بالنظر إلى خاصية عالمية التسويق، وسهولة الوصول إلى مصادر المقدمة للخدمة المصرفية ، وسرعة إلء عملية اقتناء والحصول عليها، وقدرة المصارف على الوصول إلى الأسواق المصرفية العالمية بكفاءة وفعالية، فإن التسويق المصرفي الالكتروني من شأنه أن يرفع من القدرة التنافسية للمصارف.

---

[1] سليمان الشحف، مرجع سابق، ص ص27-28

[2] محمد شرف الدين الطيب أحمد، أثر أداء التسويق الالكتروني على الخدمات المصرفية الالكترونية، مجلة المصرفي، البنك المركزي السوداني، العدد الستون، جوان 2011، ص13.

[3] عائشة مصطفى المناوي، الاتجاهات الحديثة للتسويق الالكتروني، مجلة البحوث الإدارية، ، المجلد العشرون، العدد الرابع، القاهرة، 2002، ص ص13-14.

[4] الشحف سلمان، مرجع سابق، ص29.

بالرجوع إلى هده الخصائص نجد انها تشير إلى علاقة العملاء بالمصرف، وهذا يعتبر الأساس في أي عملية تسويقية سواء كانت الكترونية أو تقليدية، كما أن بعض هذه الخصائص تطرح جملة من الإشكالات، قد تعتبر تحدي أمام تطبيق المصارف للتسويق الالكتروني[1].

**3- أهمية التسويق المصرفي الالكتروني:**

ازدادت أهمية التسويق المصرفي الالكتروني بشكل كبير في السنوات الأخيرة الماضية، خاصة بعد الانتشار الهائل والواسع للاستخدامات شبكة الانترنت وزيادة عدد مشتركيها، حيث فتح هذا النمط الجديد آفاقاً جديدة لدى المصارف في ممارسة أعمالها وأنشطتها التسويقية وأتاح لها فرصا متعددة كان من أهمها الاستهداف المباشر وبصورة فردية للعملاء، كما أن التسويق المصرفي الالكتروني يتمتع بأهمية ترويجية كبيرة وذلك من خلال ما يمتلكه هذا الأخير من قدرة متميزة في استقطاب وجذب أكبر قدر ممكن من الزبائن الجدد وبصورة أفضل، ونظرا للأهمية المتزايدة التي يتمتع بها التسويق المصرفي الالكتروني، أصبح هذا الأخير ضرورة ملحة وحتمية لنجاح المصارف وضمان بقائها واستمراريتها ونموها في ظل هذه التطورات البيئية المحيطة، ولهذا فإن تجاهل المصارف لانتقالها وتبنيها للعمل المصرفي الالكتروني ونخص بذكر هنا التسويق المصرفي الالكتروني بمختلف أنماطه ومجالاته، إضافة إلى عدم اهتمام وامتلاك المصارف للتكنولوجيات المتطورة والحديثة، من شأنه أن يعرقل تطور العمليات المصرفية الالكترونية على مستوى هذه الأخيرة، وهو ما سيؤثر سلبا على مصالح المصارف ورضا العملاء بشكل خاص، وعلى العديد من اقتصاديات دول العالم بشكل عام.

هذا وقد أصبحت الخدمات المصرفية الالكترونية من الخدمات الشائعة وأكثر تدولا وطلبا من قبل العملاء خاصة تلك الخدمات المعروضة على شبكة الانترنت، وهذه الأخيرة توفرها المصارف بعد أن أصبحت عملية تسويقها الكترونيا أداة لتحقيق التميز لها وإكسابها ميزة تنافسية مقارنة بالمصارف الأخرى، وتوفر المصارف لعملائها وزبائنها توليفة متنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية الالكترونية المعروضة والمقدمة عبر شبكة الإنترنت، ومن بين هذه الأخيرة نذكر على سبيل المثال كل من خدمة معرفة الرصيد، خدمات تسديد الفواتير، ودفع المبالغ المالية المستحقة، خدمات تحصيل الديون والمستحقات المالية من الآخرين بصورة آلية، خدمات التوفير، خدمات تسهيل عمليات البيع والشراء للعملاء، تقديم خدمات الائتمان المصرفي، وغيرها من الخدمات الأخرى.

[1] أيمن حسب الرسول حسين، مرجع سابق، ص62.

وفي نفس السياق ومن خلال إبرازنا للأهمية التي يتمتع بها التسويق الالكتروني في العمل المصرفي، نجد أن هذا الأخير تكمن أهمية أيضا من خلال تميزه بأن له مجموعة من المزايا المختلفة لعل من أهمها سهولة الحصول على المعلومات عن أي خدمة مصرفية يرغب العميل في اقتناءها، كما يمكن الحصول على الخدمة المصرفية من أي مصرف ما وبصورة آنية دون حواجز مكانية ولا زمنية، بالإضافة إلى انخفاض تكاليف التسويق المصرفي الالكتروني مقارنة بتكاليف التسويق التقليدي.

كما أن إنتاج وتسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت تتيح فرصة لاستخدام إستراتيجية التسويق الفردي والتفاعلي مع العميل، غير أن هناك بعض المشاكل التي قد تواجه المصارف في تبنيها وتطبيقها للتسويق الالكتروني، ونذكر من أهمها عدم تقبل بعض العملاء لعملية الحصول على الخدمة المصرفية عن طريق الإنترنت، مع احتمال وجود بعض المواقع الالكترونية الوهمية والمزيفة، وكذلك عدم متابعة العملاء للتطور الالكتروني وانعدام ثقافة التكنولوجيا لديهم، بالإضافة إلى حاجز اللغة لدى البعض وكذلك تخوف العملاء من المخاطر المرتبطة بالعمل المصرفي الالكتروني، نذكر على سبيل المثال مخاطر أمن المعلومات والمتعلقة بعدم وجود سرية في التعامل، فقد يتم كسر الحواجز والدخول لمعلومات المصرف والعبث ببياناته وقاعدة معلوماته، ولهذا فإن على كل مصرف يرغب في بيع خدماته ومنتجاته المصرفية عبر الانترنت عليه أن يؤسس لنفسه موقعا خاصا به على الشبكة، وأن يراعي هذا الأخير مختلف المرتكزات والعناصر الأساسية الواجب توافرها في كل موقع من حيث تحقيق التكامل بين جميع أعمال المصرف، والتركيز على اهتمامات العملاء والنظر في آرائهم والعمل على تلبيتها، كذلك توفير المعلومات والبيانات الكافية والدقيقة والمحدثة باستمرار حول منتجاته وخدماته المقدمة، والعمل على ترويج على موقع المصرف بصورة كافية باعتماد الأساليب التقليدية أحيانا والأساليب الالكترونية أحيانا أخرى، مع الاحتراز الكامل والأخذ بعين الاعتبار لما يسمى بأمن المعلومات[1].

[1] ينظر في ذلك:

- عمران علي أبوخريص& مصطفى احمد شكشك، التسويق الالكتروني واثره على جودة الخدمات المصرفية، مجلة الجامعة، العدد السابع عشر، المجلد الثاني، الجامعة الأسمرية، العراق، 2015، ص161.

- شيروف فضيلة، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص76.

**ثالثا– مراحل ممارسة التسويق الالكتروني بالمصارف:**

**1– مراحل التسويق المصرفي الالكتروني[1]:**

**1–1 مرحلة الإعداد** (***Préparation Phase***): يعمل المصرف في هذه المرحلة على دراسة السوق من حيث **تحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل** على تلبيتها من خلال تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية التي يتم إنتاجها حسب طلب العملاء وحاجة السوق المحلية والإقليمية والدولية، وذلك من خلال توفير قاعدة بيانات ومعلومات لازمة لهذه المرحلة.

**1–2 مرحلة الاتصال** (***Communication phase***): **تستخدم المصار**ف في هذه المرحلة مختلف الإمكانيات والقدرات والوسائل الاتصالية المتاحة لديها لتواصل مع العميل في نفس الوقت الذي تعمل فيه بتوازي مع ذلك على الترويج لمنتجاتها وخدماتها من خلال الوسائل الترويجية الالكترونية المتاحة لديها، بشرط ان تكون هذه الأخيرة تتميز بالوضوح **والسهولة ومفهومية لدى العملاء من أجل إلمامهم بكافة المعلومات المتعلقة بالمنتج أو** الخدمة المصرفية المروج لها وإقناعهم على اقتنائها، ومن بين الوسائل الترويجية الالكترونية المستخدمة في ذلك نذكر من أهمها الموقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت (***Web Site Or Web Page***).

**1–3 مرحلة التبادل** (***Transaction Phase***): تعتبر هذه المرحلة جوهر التسويق المصرفي الالكتروني والهدف الأساسي الذي يسعى هذا الأخير لتحقيقه، بحيث يتم من خلالها تزويد المصرف العميل بالخدمة المرغوب فيها **والمتفق عليها، أي يكون قد تلقى المصرف طلب الخدمة** ومن تم وبعد قبول العميل بها يصدر هدا الاخير قرار باقتناء الخدمة المصرفية والحصول عليها الكترونيا من خلال استخدامه للمنافذ الالكترونية التي يتيحها المصرف **لعملائه.**

**1–4 مرحلة ما بعد تقديم الخدمة** (***Post Sales Phase***): تأتي هذه المرحلة بعد عملية تقديم الخدمة للعميل، **فعملية التسويقية لا تتوقف عند استقطاب عملاء جدد فقط، بل هدف أيضا للمحافظة على العملاء الحاليين وتحقيق رضاهم،** خاصة في ظل اشتداد المنافسة المصرفية وذلك من خلال:

- فتح غرف محادثة ودردشة عبر موقع المصرف على الانترنت؛
- **المتابعة والتواصل عن طريق الرسائل الالك**ترونية وتزويد العملاء بكل ما هو جديد؛

[1] ينظر في ذلك:

- عزام، زكريا، حسونة، عبد الباسط، الشيخ، مصطفى، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص426.

- رند عمران مصطفى الأسطل، مرجع سابق، ص ص36-37.

- التفاعل مع العملاء والرد على مختلف استفساراهم والاهتمام ارائهم؛
- خدمات الدعم وإسناد وتحديث الإضافية.

**رابعا– أشكال ومظاهر التسويق المصرفي الالكتروني:**

حددت مؤسسات الإشراف الأمريكية ثلاثة أشكال أساسية للعمل المصرفي الالكتروني ونخص بذكر التسويق المصرفي الالكتروني باعتباره أحد أبرز أوجه ومظاهر العمل الالكتروني على مستوى المصارف، والتي سوف نستعرضها في النقاط الآتية كما يلي[1]:

**2–1 الموقع المعلوماتي (*Informational*)**: يمثل هذا الشكل المستوى الأساسي للعمل المصرفي الالكتروني **أو** ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط المصرفي الالكتروني، ومن خلاله يقوم المصرف بتقديم جميع المعلومات الأساسية المتعلقة بمنتجاته وخدماته المصرفية المقدمة والتي يعمل على تسويقها بشكل الكتروني عبر هذا الموقع، وهذا الأخير أشبه بإعلان عن المصرف وخدماته عبر موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت، لكن لا يوجد **من خلاله اتصال مباشر بين المصرف وعملائه.**

**2–2 الموقع التفاعلي أو الاتصالي (*Communicative*)**:يسمح هذا الموقع بحدوث نوع من التبادل الاتصالي بين المصرف وعملائه، بحيث يتيح هذا الأخير الفرص أمام العملاء للتفاعل عبر مجموعة القنوات الالكترونية التي يضعها ويتيحها المصرف لعملائه، ونذكر على سبيل المثال الدردشة على الموقع الالكتروني للمصرف أو تبادل الرسائل عن طريق البريد الالكتروني إلى غيرها من القنوات والمنافذ الالكترونية التي يضعها المصرف للتواصل مع **عملائه والتفاعل معهم.**

**2–3 الموقع التبادلي (*Transactional*)**: يمثل هذا المستوى جوهر العمل المصرفي الالكتروني وهو الهدف الأساسي من جراء تبني المصارف للتسويق الالكتروني، بحيث يحدث من خلال هذا الموقع تواصل كامل بين طرفي **العملية، من جهة المصرف المزود للخدمة ومن جهة أخرى العميل** طالب الخدمة، ويستطيع هذا الأخير من **خلال هذا الموقع القيام بمختلف معاملاته المصرفية بشكل كامل.**

---

[1] **ينظر** في ذلك:

- أديب قاسم الشندي، الصيرفة الالكترونية، أنماطها وخيرات القبول والرفض، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع والعشرون، **كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق**، 2011، ص06.

- سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في **تفعيل النشاط البنكي، مذكرة** ماجستير في **العلوم التجارية** غير منشورة، **جامعة باتنة**، 2009، ص ص58-59.

**المطلب الثاني: تحديات، فرص ومجالات التسويق المصرفي الالكتروني**

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى كل من المحددات التي تحكم عملية تطبيق المصارف لمفهوم التسويق الالكتروني والتي يجب على هده الاخيرة الاهتمام والاخد بها بعين الاعتبار هدا من جهة، ومن جهة اخرى سنستعرض مجموعة الفرص والمجالات التي يمنحها ويخدمها هدا المفهوم.

**أولا– تحديات التسويق المصرفي الإلكتروني:**

بالرغم مما وصلت إليه ثورة الاتصالات والتقنية الرقمية وبالرغم من المزايا والفوائد العديدة التي حققتها ومازالت تحققها، إلا أنه ما زال هنالك بعض التحديات التي يجب أخذها بعين الاعتبار[1]:

**1– أمن وضمان البيانات والمعلومات، حيث** مازالت عملية أمن وضمان البيانات والأعمال عبر القنوات الإلكترونية تواجه مشكلة القرصنة الإلكترونية، ففي سنة 2000 **حررت مقال نشر** في صحيفة ***Economiste*** **جاء فيها أن** 95% من الأمريكيين ما زالوا يترددون في أن يعطوا رقم بطاقة الائتمان عبر الإنترنت خوفا من بعض عمليات التضليل التي حصلت لبعض العملاء.

**2–** عدم إمكانية منافسة المؤسسات المصرفية الصغيرة للمؤسسات المصرفية الكبيرة في السعر والتسهيلات الائتمانية والخدمات الاخرى التي تقدمها وبالتالي خسارة المؤسسات المصرفية الصغيرة وانسحابها من السوق.

**3–** عدم فاعلية بعض العمليات الإلكترونية، **حيث** يفترض أن تكون السوق الإلكترونية كاملة ومتكاملة، بينما نجد أن بعض مقدمي الخدمات المصرفية والعملاء متلقي الخدمة المتواجدين في شتى بقاع العالم بحاجة إلى نوع ما من الوسطاء للتفاوض معهم، أو لضمان جودة ونوعية الخدمة المصرفية المقدمة أو لضمان شرعية المعاملات المالية القائمة فيما بينهم، وهؤلاء الوسطاء لهم تكاليفهم الخاصة التي ترفع من التكلفة التي يتحملها العملاء.

**ثانيا– فرص التسويق المصرفي الالكتروني:**

يحقق التسويق المصرفي الالكتروني مجموعة من الفرص لكل من المصارف والعملاء على حد سواء، ويمكن تحديد هذه الأخيرة في ظل ما تتميز به البيئة المصرفية من ديناميكية والتغير الشديدين إلى مجموعة من النقاط الآتية[2]:

---

[1] شاكر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية، **المؤتمر العلمي الخامس** "نحو مناخ استثماري وأعمال المصرفية الالكترونية"، **الأردن**، 2007، ص11.

[2] ينظر في ذلك:

- شيروف فضيلة،**مرجع سابق، ص ص**82-83.
- سماحي منال، مرجع سابق، ص ص115-116.

**1- إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية:**

يسهل التسويق المصرفي الالكتروني للعملاء بغض النظر عن اختلاف مواقعهم الجغرافية من اقتناء الخدمة المصرفية المرغوب فيها دون الحاجة للتوجه للمصرف، أي كسر الحواجز المكانية والزمنية، بإضافة لذلك يمكن التسويق المصرفي الالكتروني العملاء من إجراء مقارنات بين منتجات وخدمات المصارف الأخرى.

**2- تقديم الخدمة المصرفية حسب الطلب:**

يعمل التسويق المصرفي الالكتروني على توفير للعملاء فرص لتكيف المنتجات والخدمات المصرفية بالشكل الذي يلبي حاجاتهم ورغباتهم الكترونيا ويحقق رضاهم وذلك مع مراعاة خصوصيات كل عميل، حيث ساهمت الإمكانيات التكنولوجية وقدرات الاتصال والتفاعلية الذي يوفرها التسويق المصرفي الالكتروني إلى تحقيق قفزة نوعية في أساليب إشباع حاجات ورغبات العملاء وتحقيق ولائهم جراء التوسع في الخدمات والمنتجات المقدمة لهؤلاء العملاء.

**3- الحصول على المعلومات وتفعيلها لتطوير الخدمة المصرفية:**

يوفر التسويق المصرفي الالكتروني للمصارف فرصا جوهرية للاستجابة للتغيرات التي تحدث في الأسواق وفي البيئة التقنية مما يحقق دمج احتياجات العملاء مع التطورات التكنولوجية، وهذا ما يعرف بالعملية المرنة في تطوير وتحديث المنتج أو الخدمة المصرفية، وتعتمد هذه الأخيرة بدورها على دراسة واستشعار السوق بواسطة الآليات التفاعلية للتسويق المصرفي الالكتروني.

**4- تخفيض التكاليف واستخدام التسعير المرن:**

تأخذ استراتيجيات التسعير بعين الاعتبار جميع العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية منها، حيث تكون تطبيقات التسعير المرن من خلال آليات التسويق المصرفي الالكتروني، إذ تتوفر تقنيات تمكن العميل من البحث واقتناء الخدمة المصرفية بأفضل الأسعار المتوفرة.

**5- استحداث أشكال وقنوات جديدة للتوزيع:**

جاء التسويق المصرفي الالكتروني بمنظور وفلسفة جديدة للسوق المصرفية، بحيث يكون التفاعل فيها من خلال سوق الكترونية وبين أطراف عملية التبادل (المصرف والعميل) دون الحاجة لوجود الموظفون الذين يلعبون دور الوسطاء، كما يقدم هذا الأخير نوع جديد من الوسطاء في بعض الحالات يطلق عليهم اسم وسطاء المعرفة الالكترونية وهم إما الموظفون المشرفون على العملية التسويقية الالكترونية وعلى المواقع الالكترونية للمصرف على

شبكة الانترنت أو الأجهزة والوسائل التكنولوجية الجديدة والمتطورة والمستخدمة كقنوات توزيع جديدة للخدمات المصرفية.

**6- استخدام أساليب ترويجية تفاعلية مع العملاء:**

يعتبر الإعلان الالكتروني من أكثر الوسائل الترويجية فعالية وجاذبية للعملاء، خاصة في ظل توجه المصارف نحو تبني وتطبيق مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني، بحيث يقدم هذا الأخير شكلا ومفهوما جديدا للإعلان، وبتالي تقدم لمصارف الرسائل التسويقية الخاصة بها وبمنتجاها وخدماها المقدمة إلى قطاعات المستهدفة من خلال مواقعها الالكترونية عبر شبكة الانترنت ويتوقع المصرف من عملائه على قدرهم على تميزها وإدراكها.

**7- دعم وتفعيل إدارة العلاقات مع العملاء:**

يرتكز التسويق المصرفي الالكتروني إلى مفاهيم وقناعات جديدة لا تتوقف عند التسويق للخدمة المصرفية فقط، وإنما ترقى إلى اعتبار العميل شريكا استراتيجيا لدى المصرف وهو عامل أساسي في تحقيق هذا الأخير للاستمرارية والنمو، لذا تعمل المصارف على بناء وتوطيد علاقتها بعملائها وذلك من خلال تفعيل ديناميكية واستمرارية الاتصال المباشر مع العملاء.

**8- تحقيق ميزة وموقع استراتيجي في السوق:**

تمر المنافسة في العمل المصرفي الالكتروني بمرحلة انتقالية بسبب تحول المصارف من المنافسة التقليدية إلى المنافسة التي تعتمد على اكتساب هذه الأخيرة للقدرات وإمكانيات التكنولوجية المتطورة، وما لا شك فيه أن التطورات والتغيرات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت في إيجاد فرصا نوعية في دعم الاستراتيجيات المميزة وتحسين الوضع التنافسي للمصارف.

**ثالثا- مجالات وتطبيقات التسويق المصرفي الالكتروني:**

يخدم التسويق المصرفي الالكتروني مجالات عدة، بحيث تشمل هده المجالات تطبيق الأساليب الالكترونية كافة الأنشطة والعمليات التسويقية والتي تهدف لخدمة العملاء المستهدفين، ويمكن لموظفي المصرف والمشرفون على العملية التسويقية الاعتماد على شبكة الانترنت في هذه المالات والتي سوف نستعرض أهمها في جملة النقاط الآتية:

**1- في مجال تقديم الخدمة المصرفية:**

يمكن من خلال الموقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت إعداد كشوف بأسماء العملاء المتوقعين والبيانات الديموغرافية المتعلقة م وإرسال العروض التسويقية لهم وكذا مناقشتهم والاهتمام بآرائهم وتلقى أوامر اقتناء الخدمات المرغوب فيها لهم ومتابعة عملية التقديم.

**2- في مجال الترويج و الإعلان:**

تستخدم المصارف كافة الوسائل الالكترونية المتاحة لديها من اجل إنجاح العملية الترويجية لمنتجاها وخدماها المقدمة، وذلك من خلال عرضها لكامل المعلومات المتعلقة بهده الاخيرة على مواقعها الالكترونية على شبكة الانترنت، بحيث تستخدم المصارف تلك المواقع لترويج خدماها ومنتجاها وإتاحة العميل كافة المعلومات المتعلقة بهده الخدمات.

**3- في مجال التوزيع:**

يمكن التسويق المصرفي الالكتروني المصارف من التفاعل وبشكل مباشر مع عملائه على مدار 24 ساعة ويقلل إلى حد كبير من استخدام المصرف للوسطاء التسويقيين (موظفو التسويق)، كما دفع التسويق المصرفي عبر الانترنت إلى ظهور السوق المصرفية الافتراضية والتي يستطيع العميل من خلاله الاطلاع على الخدمة والحصول عليها بشكل فوري ومباشر من المصرف.

**4- في مجال تصميم المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة:**

تعطي المصارف من خلال مواقعها الالكترونية المفتوحة الفرص أمام عملائها لإبداء آرائهم وإعطاء أفكارهم و ملاحظ ام حول منتج أو خدمة مصرفية ما وهذا ما يسمى بالتسويق المصرفي التفاعلي أي وجود علاقة تفاعلية بين المصرف وعملائه، بإضافة إلى اهتمام المصارف بمختلف البيانات والإحصائيات المنشورة والتي من ش أنا أن تمكن إدارة المصرف المشرفة على العملية التسويقية من إجراء الدراسات الاقتصادية للمنتجات والخدمات الجديدة،واختيار و اختبار المزيج التسويقي المناسب لها قبل الشروع في العمل به.

**5- في مجال خدمة العملاء:**

تعتمد المصارف في خدمة عملائها وتلبية حاجاهم ورغباهم على مواقعها الالكترونية والتي يمكن من خلالها تلقي مطالب العملاء بشأن الخدمة ما تمهيدا لشروع في تلبيتها، وذلك من خلال تسجيل مختلف البيانات المتعلقة بالعملاء وشكاويهم وما هي احتياجاهم والنواقص الموجودة في تلك الخدمة، الأمر الذي ينعكس ويعطي صورة جيدة للمصرف عند عملائه ويزيد من ولائهم له.

**6- في مجال الدراسات التسويقية و بحوث التسويق:**

تستغل المصارف منافذها وقنواتها الالكترونية وتخص بذكر شبكة الانترنت من أجل تجميع مختلف البيانات والمعلومات المتعلقة بالمصارف الأخرى المنافسة لها، بإضافة إلى قيامه بإجراء استبيانات وتنظيم مقابلات فردية وجماعية عبر شاشات الويب، و **تكوين قاعدة للبيانات والمعلومات بما يمكنها من إعداد نظم متكاملة للمعلومات التسويقية؛ مناقشة عروض وتقارير البحوث من خلال شبكة** الانترنت **والتفاعل مع العملاء وتلقي** مقترحاتهم **وتعليقاتهم** قبل إعدادها في شكلها النهائي

**المطلب الثالث- فاعلية التسويق المصرفي الالكتروني ومتطلبات تطبيقه:**

**يتطلب** التسويق الالكتروني **للخدمات المصرفية توفر** مجموعة من الإمكانيات **والوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة، تساعد على نجاح وفعالية هذا النوع من التسويق على مستوى المصارف.**

**أولا- فاعلية التسويق المصرفي الالكتروني:**

تسعى المصارف جاهدتا لإنجاح العملية التسويقية الالكترونية على مستواها وجعلها أكثر فاعلية، **ولتحقيق ذلك ينبغي** أن تتوفر هذه العملية على العناصر الآتية[1]:

**1- تحقيق المنفعة للعميل:**

**تسعى المصارف من خلال ما تقدمه من منتجات وخدمات** إلى **تحقيق المنفعة الكافية والواضحة** والتي **تستجيب لتطلعات ورغبات العملاء وتحقق رضاهم، إذ** يترتب **على مستوى** هذه **المنفعة قرار العميل بتكرار أو عدم تكرار عملية** اقتناء الخدمة المصرفية وهذا ما يؤثر بشكل سلبي أو ايجابي على ولاء العميل لمصرفه، **ولذلك ينبغي أن يتضمن** محتوى **الموقع** الالكتروني لهذا الأخير جميع **الخدمات التعزيزية** التي **تستجيب لرغبات وحاجات العملاء، وأن** يسعى المصرف قدر الإمكان إلى تحقيق هذه **الحاجات والرغبات الشخصية لعملائه من خلال** تبنيه لمنهج التوجه الشخصي بالعميل، لهذا نجد بأن المصارف تسعى دائما إلى تحقيق التميز والانفراد في تقديمها لمنافع **وخدمات ذات قيمة عالية ومدركة من قبل العميل مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة.**

---

[1] ينظر في ذلك:

- يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الالكتروني :**عناصر المزيج التسويقي** عبر الانترنت، الطبعة الأولى، **دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن**،2004 ، ص ص138-140.
- مسعودي راوية، مرجع سابق، ص ص58-59.
- رند عمران مصطفى الأسطل، مرجع سابق، ص ص37-38.
- سماحي منال، **مرجع سابق**، ص ص81-82.

**2- تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الالكترونية:**

ينبغي أن يعمل المصرف على تحقيق التكامل بين العمل التسويقي الالكتروني وبقية الأنشطة والأعمال الالكترونية الأخرى، بحيث تنعكس هذه الأنشطة في كل مرحلة من مراحل العملية التسويقية الالكترونية **للخدمة المصرفية، ونذكر على سبيل المثال لا** يمكن أن تجري وتتم عملية البيع بنجاح إذا لم يكن هناك تفاعل وتكامل مع نظم الدفع الالكترونية، وإذ لم تتوفر نظم أمان وحماية فعالة.

**3- القدرة على عرض محتوياتو خدمات الموقع الالكتروني في صورة فعالة:**

يسعى المصرف إلى عرض خدماته ومختلف المعلومات المرتبطة بها على موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت، بصورة تلاءم الطبيعة الجديدة للأعمال التسويقية الالكترونية، وبصورة مختلفة عن الأساليب المستخدمة في عملية التسويق التقليدي، وينبغي على محتوى الموقع أن يتضمن ثلاثة جوانب تسويقية أساسية وهي:

- توفير المعلومات الكافية و**اللازمة حول منتجاته وخدماته المصرفية المعروضة.**
- تمكين العميل من الاتصال والتفاعل مع العناصر المهمة في العملية التسويقية.
- **تحقيق عملية تقديم الخدمة بفاعلية وفق حاجات ورغبات العميل.**

**4- بساطة وحداثة الموقع الالكتروني:**

**يسهل البناء البسيط والابتكاري** للموقع الالكتروني للمصرف على العميل الحصول على المعلومات والبيانات **اللازمة حول خدمة ما، وإجراء عملية التبادل والتفاعل بينه وبين مقدم** الخدمة المصرفية، ولتحقيق ذلك يجب مراعاة مجموعة من العناصر والعمل على تحقيق الموازنة فيما بينها:

- عرض وتوفير كامل المعلومات اللازمة وبشكل مختصر قد الإمكان حفاظا على وقت العميل؛
- توفير المعلومات والبيانات بشكل دقيق وواضح؛
- التنظيم الجيد لمحتويات وصفحات الموقع الالكتروني.

**ثانيا- متطلبات تطبيق التسويق المصرفي الالكتروني:**

حتى تنجح العملية التسويقية في شكلها الالكتروني **على مستوى** المصارف وتكون أكثر فاعلية، يجب أن تتوفر هذه الأخيرة على مجموعة من المتطلبات والركائز الأساسية والتي تعد نقطة الأساس **والانطلاق** في تبني

وانتهاج المصارف لمفهوم التسويق المصرفي الالكتروني، بحيث لا يمكن الحديث والتطبيق الكامل لهذا المفهوم ما لم تتوفر لدينا مجموعة من العناصر والتي سوف نستعرضها في النقاط الآتية[1]:

**1- البيئة العامة للتسويق المصرفي الالكتروني (البنية التحتية الالكترونية):**

يعد هذا المطلب من المتطلبات الأساسية والضرورية والتي تلعب دور أساسي ومحوري في تطبيق المصارف لمفهوم التسويق المصرفي الالكتروني، بحيث يستلزم هذا الأخير انتشار وسهولة استخدام الوسائل التكنولوجية على مستوى المصارف، كما يعد هذا النوع من التسويق أحد نتائج المباشرة للتكنولوجيا، وتتمثل هذه البنية التقنية في القدرات والإمكانيات التكنولوجية المتاحة للمصرف والتي تتمثل أيضا في البيئة الالكترونية في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات، الحواسيب الآلية، برامج التشغيل، وخدمات الدعم الفني، بما في ذلك القطاعات المنتجة لتقنية المعلومات، وراس المال البشري المستخدم، فهذه البنية تهيئ البيئة المناسبة لتطبيق مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني[2].

**2- الأنظمة التشريعية والقانونية:**

حيث أن توافر البيئة التشريعية والقانونية يُعد ضرورة أساسية في تطبيق القوانين والإجراءات التي تمثل الإطار القانوني والتنظيمي الذي يضمن استمرار التسويق المصرفي الالكتروني، ويحمي حقوق الأطراف المتعاملة، ويعمل على إيجاد الأدوات القانونية التي تناسب التعاملات المصرفية الالكترونية، وتزداد أهمية هذه التشريعات في الوقت الذي تشتد فيه المخاطر الناجمة عن التكنولوجيا (كغياب أمن نظم المعلومات في البيئة الالكترونية)[3].

---

[1] ينظر في ذلك:

- أحمد سفر، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، ليبيا، 2006، ص ص86-87.
- شرين بدري البارودي، دور اقتصاد المعرفة في تطوير الخدمات الالكترونية، المؤتمر العلمي الدولي الخامس، 25-27 فبراير 2005، جامعة الزيتونة، الأردن، ص10.
- يوسف أحمد أبو فارة، مرجع سابق، ص ص138-139.
- الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص38.

[2] ينظر في ذلك:

- أيمن حسب الرسول حسين أحمد، مرجع سابق، ص66.
- راكز على محمد الزعارير، مرجع سابق، ص26.

[3] سعد غالب التكريتي& بشير عباس العلاق، الأعمال الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص16.

**3- إنشاء المواقع الالكترونية:**

تُعد المواقع الالكترونية **للمصارف من المتطلبات الفنية للتسويق** المصرفي الالكتروني، ويتطلب إنشاء موقع الكتروني مجموعة من **الاعتبارات منها**[1]:

- تحديد الهدف من الموقع؛
- **تحديد عدد العملاء** والمناطق الجغرافية التي ستتعامل مع الموقع؛
- **تحديد موازنة إنشاء الموقع** (ويندرج ضمنها تكاليف خدمة المعلومات والصيانة وتكاليف **تحديث الموقع**)؛
- **تحديد الحدود التقنية للمتصفحين؛**
- **اختيار** اسم للموقع، رمزي، معبر وسهل التداول والتصفح؛
- العمل على التسويق للموقع من خلال الإعلان عنه في مواقع إعلانية أخرى.

**4- الثقافة الالكترونية (الجاهزية التكنولوجية للمجتمع):**

إن توجه تطبيق أي مجتمع للتسويق **المصرفي** الالكتروني يسبقه وعي الكتروني، ووجود ثقافة الكترونية تجعل **المصرف يستهدف السوق المصرفية** الالكترونية، حيث يتطلب الأمر هنا وجود وسائل تساعد على زيادة المعرفة الالكترونية، جاهزية الأفراد تكنولوجيا، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات شرائية دون الوقوع في شباك **الاحتيال أو التلاعب**[2].

**5- الأمن المعلوماتي والوعي بسرية المعاملات المصرفية الالكترونية:**

إن الأمن المعلوماتي يتضمن اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لمنع فقدان أي معلومة بشكل من الأشكال، ومنع الكشف عن المعلومات لغير الأشخاص المصرح لهم بذلك[3]، **وعليه فإن نجاح التسويق** المصرفي الالكتروني مرهون بمدى توافر الأمن المعلوماتي وسرية المعاملات **المصرفية** الالكترونية، وهو الأمر الذي يستدعي تطوير مجموعة من الوسائل التي يمكن بها تحقيق امن **الاتصالات** والمعلومات وحمايتها في البيئة الالكترونية من أي **استخدام** غير مشروع ، كما يعتبر أمن **المعلومات عنصر من عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الالكتروني.

[1] سمر توفيق صبرة، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص50.

[2] راكز علي محمد الزعارير، **مرجع سابق، ص27.**

[3] أكرم أحمد رضا الطويل **وآخرون، مرجع سابق، ص141.**

**6- الخصوصية:**

لقد ارتبط مفهوم الخصوصية بالخشية من مخاطر التقنية ذاتها، هذا وقدم (***Alan Westin***) **مفهوما لـ الخصوصية على أنها:** حق الأفراد في تحديد متى وكيف وإلى مدى تصل المعلومات عنهم إلى الآخرين، أي **قدرة** الافراد على التحكم في دورة المعلومات التي تتعلق بهم[1]، والامر يتطلب في هذا المجال كيفية المحافظة على البيانات والمعلومات بما يخدم الوظيفة التسويقية ويحقق المنفعة للعملاء المعنيين بهذه المعلومات والبيانات، كما ان الخصوصية تخدم العنصر السابق (**أمن المعلومات**)، **وهي تعد مطلب للتسويق** المصرفي الالكتروني.

**7- دعم الإدارة العليا للمصرف:**

**إن تطبيق التسويق** المصرفي الالكتروني من قبل قسم التسويق في أي **مصرف** يحتاج دعم **ومساندة الإدارة العليا للمصرف، و**هذه الأخير **بدورها** تحفز العاملين في مجال التسويق المصرفي الالكتروني بما يحقق أهداف **المصرف، كما توفر الإ**دارة العليا كافة الموارد التي **يحتاجها** هذا الأخير لإنجاز الوظيفة التسويقية بشكل الكتروني، فدعم الإدارة **العليا للمصرف** لنظام التسويق الالكتروني يُسهم في تقديم حلول للمشكلات الوظيفية للتسويق المصرفي الالكتروني[2].

[1] الموسوي منى تركي& جان سيريل فضل الله، الخصوصية المعلوماتية ومخاطر التقنيات الحديثة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد الخاص بمؤتمر الكلية لعام 2013، ص308.

[2] أكرم أحمد رضا الطويل **وآخرون، مرجع سابق، ص ص**144-145.

## المبحث الثالث: المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني

تُعد الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تأثرا بالتطورات التكنولوجية والاقتصاد الرقمي والانترنيت، الأمر الذي أدى إلى ظهور ممارسات تسويقية جديدة، أدت بالمصارف إلى تطوير نظمها التسويقية، واتجهت نحو تبني التسويق الالكتروني، على النحو الذي يحسن من الخدمات المقدمة للعملاء ويعزز من أداء هذه المصارف ويعظم أرباحها، وهذا التوجه أدي إلى التأثير على المزيج التسويقي الذي كان قائم لدى البنوك.

### المطلب الأول: تطور مزيج التسويق المصرفي

أدى تطبيق المصارف للتسويق الالكتروني إلى تأثر عناصر المزيج التسويقي لهذه المصارف نظرا للتطورات المتسارعة التي عرفها العمل المصرفي نتيجة التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات، حيث تغيرت عناصر المزيج التسويق في المصارف لتساير البيئة الالكترونية التي فرضتها شبكة الانترنيت.

**أولاً – نشأة وتطور عناصر المزيج التسويقي المصرفي:**

بدأت العناصر الرئيسية لوظيفة التسويق عام 1948 مع (*Cullition*)، ثم تطورت على يد ( *E. Jerome McCarthy*)، حيث تشير الدراسات التسويقية إلى أن (*McCarthy*) هو أول من أستعمل مصطلح المزيج التسويقي، وكان ذلك في كتابه (*Basic Marketing Mangerial Approch*) عام 1960، بعد أن قام ( *Neil H. Borden*) بتأسيس البدايات الأولى للمزيج التسويقي عام 1950، حيث قام (*McCarthy*) بتطوير تلك الأفكار التي قدمها (*Borden*) وحصرها في اربعة عناصر، تبدا كلماها بحرف (***P***)، وسميت بـ (***4P's***)، وهي ترمز إلى الحروف الأولى من الكلمات الإنجليزية الأربعة وهي: المنتج أو الخدمة *Product*، السعر *Price*، الترويج *Promotion*، التوزيع أو المكان *Place* [1] .

لقد أجمعت مختلف الدراسات في مجال التسويق بأن عناصر المزيج التسويقي المسماة (***4P's***) والتي أبتكرها (*McCarthy*) لم تعد كافية لتكوين المزيج التسويقي للخدمات ومنها الخدمات المصرفية، حيث يرى (*Magrath*) أن عناصر المزيج التسويقي (***4P's***) الأربعة لم تعد كافية لتلاءم متطلبات تخطيط إستراتيجيات للتسويق في

[1] ينظر في ذلك:

- به ناز علي القره داغي، عناصر المزيج التسويقي في صفحات الانترنت الخاصة ببعض البنوك القطرية، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، لندن، بريطانيا، المجلد الثاني، العدد الاول، 2013، ص77.

- حمو محمد، التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك مع الإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الشلف، 2016، ص 46-47.

المؤسسات الخدمية، وقد أثبت (*Magrath*) ذلك من خلال دراسة عام 1986 استهدفت تطوير استخدام المزيج التسويقي في المنظمات الخدمية، واقترحت ذات الدراسة إضافة ثلاثة عناصر أخرى إلى المزيج السابق (***4P's***) وهذه العناصر الثلاثة هي: الأفراد أو العنصر البشري – *People*، البيئة المادية أو الدليل المادي *Physical Evidence*، العمليات *Process*[1]، ليكتمل المزيج التسويقي الخدمي ويصبح يتكون من (*7P's*) بدلاً من (*4P's*)، لكون ذلك يتناسب مع طبيعة المنتجات الخدمية، حسب ما أشارت إليه الدراسات السابقة الذكر.

وبالنظر إلى كون المزيج التسويقي للمصارف يهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهداف السوق المصرفية (الربحية) وإشباع حاجات العملاء، فإن المصارف تسعى من خلال هذه العناصر السبعة مجتمعة إلى تحقيق حاجات ورغبات العملاء، ومن ثم تحقيق رضاهم (لأن العميل من ضمن اهتمامات وتركيز البنك).

**ثانيا– مفهوم مزيج التسويق المصرفي و أبعاده:**

يُعرّف المزيج التسويقي من منظور عام على أنه تلك المتغيرات التسويقية التي تتحكم فيها إدارة المنظمة؛[2] كما عُرّف هذا الأخير أيضا بأنه مجموعة من الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق عمليات التبادل، التي تضم تنمية وتطوير المنتجات، التسعير، الترويج، كما تتضمن المتابعة والاستجابة لأنشطة المنافسين ورغبات المستهلكين والسياسات الحكومية، وكذلك التغيرات في أوضاع البيئة الخارجية[3].

ومن جهة أخرى يعرف المزيج التسويقي للخدمة المصرفية على أنه مجموعة العناصر التي يستطيع البنك السيطرة عليها لتحقيق أهادف السوق وإشباع حاجات الزبائن المتغيرة[4].

هذا وتعتبر دراسة وتحليل عناصر المزيج التسويقي المصرفي أحد المداخل الرئيسية في دراسة موضوع التسويق المصرفي، حيث يعبر عن الإستراتيجية العامة التي تتبناها إدارة البنك في تسويق ما يتم إنتاجه من خدمات.

---

[1] يُنظر في ذلك:

- عبد الله أمين محمود جماعة، مرجع سابق، ص285

- كهلة محمد لطفي نوفل، استخدام المزيج التسويقي الخدمي (P7) دراسة ميدانية بمكتبة الطفل بجمعية الرعاية المتكاملة، ورقة بحثية قدمت في المؤتمر العلمي الثاني عشر: حال المعرفة التربوية المعاصرة، مصر أنموذجا، المنظم من طرف كلية التربية، جامعة طنطا، ومركز الدراسات المصرفية بالقاهرة، مصر، 2010 ، المد الأول للبحوث العلمية، ص277.

[2] الجريري صالح عمرو كرامة، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبون، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص27.

[3] عبد الرحمن محمد سليمان حسن، أثر الإعلان الالكتروني على السلوك الشرائي للمستهلك الأردني بالتطبيق على فئة الشباب في محافظة عمان، الأردن، رسالة ماجستير في التسويق غير منشورة، جامعة الزرقاء، 2014، ص15.

[4] *Lovelock Christopher, H, Services marketing, 4th edition, Prentice Hall, USA, 2001, P3.*

**ويطلق اصطلاح** المزيج التسويقي المصرفي على مجموعة العناصر المكونة للنشاط التسويقي في **المصرف** والتي كانت في البداية تندرج تحت مسمى عناصر المزيج التسويقي التقليدي وتضم أربعة من الأنشطة التسويقية: **الخدمة المصرفية (المنتج)، السعر، التوزيع،** الترويج، ثم أضاف (***Magrath***) **ثلاثة عناصر: الأفراد، العمليات والدليل المادي، لتصبح هذا العناصر سبعة تحت مسمى المزيج التسويقي الموسع أو الحديث.**

**و**يرى ناجي معلا بأن عناصر مزيج التسويق المصرفي السبعة ترتبط بعلاقة تأثير متبادلة، وهو ما يستلزم أن تكون متكاملة ومعززة لبعضها البعض من أجل الوصول إلى أفضل النتائج، والعلاقة الفعالة بين عناصر المزيج يجب أن تضمن توافر ثلاثة مستويات من التفاعل بين هذه العناصر[1]:

**1- التوافق** (***Consistency***): ويتحقق هذا المستوى بتوفير المواءمة المنطقية **والمفيدة بين عنصرين أو أكثر من عناصر المزيج؛**

**2- التكامل** (***Integration***): **وهذا المستوى يتحقق من خلال الانسجام بين عناصر المزيج التسويقي؛**

**3- التوظيف الأمثل** (***Leverage***): **ويتحقق هذا المستوى من خلال التوظيف الأمثل للعناصر، بما يسمح** بالوصول إلى الميزة الأفضل من **استعمال كل عنصر.**

وبالاستناد إلى هذه المستويات فإن تصميم المزيج التسويقي المصرفي الفعال تطلب مراعاة ما يأتي:

- **المطابقة بين المزيج التسويقي للمصرف وكل قطاع من القاطعات السوقية المستهدفة؛**

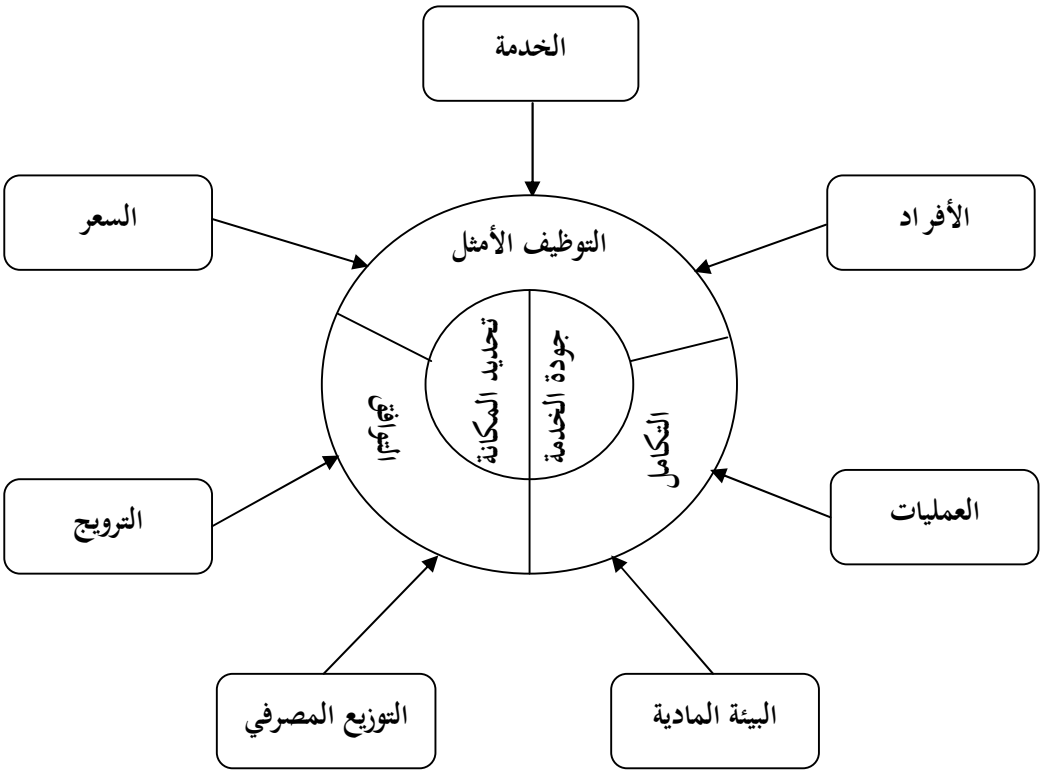
- **المطابقة بين المزيج التسويقي للمصرف** وقدراته الإستراتيجية بما يساعد **على الاستفادة من الفرص (نقاط القوة)، وتقليل ومواجهة التهديدات (نقاط الضعف)** إلى حدها الأدنى؛

- الاعتراف بقدرات **المصارف** المنافسة، بمعرفة الفرص المتاحة لهم، والتهديدات التي تواجههم.

والشكل الآتي يبين **عناصر** المزيج التسويقي الفعال في **المصارف.**

[1] ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، ص ص30-31.

**الشكل (1–1): عناصر المزيج التسويقي الفعال في المصارف**




**المصدر**: ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2015، ص32.

من خلال الشكل السابق يتضح أن توافر عناصر المزيج التسويقي المصرفي مجتمعة، متكاملة ومتفاعلة فيما بينها يساعد المصارف على تحقيق أحسن النتائج (مكانة المصرف، وجودة الخدمة المصرفية المقدمة)، دون تغييب أو إغفال دور العميل، الذي يعتبر محور النشاط التسويقي، فالمصارف تعمل على إنتاج الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات العملاء ورغباتهم، وفي نفس الوقت تحقق لها الربحية من خلال تبنيها لإستراتيجية تسويقية ملائمة.

**المطلب الثاني: عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني**

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى دوافع تطور مزيج التسويق المصرفي بالمصارف، ثم نقوم بتحليل العناصر العشرة التي تم اعتمادها من طرف(*Mcintyre&Kalyanam,* ) في عام 2002.

**أولا– دوافع تطور مزيج التسويق المصرفي الالكتروني:**

تواجه الإدارة التسويقية الحديثة مجموعة من المشاكل والعراقيل، أبرزها تلك المتعلقة بتحديد المصرف للمزيج التسويقي الفعال والذي يتناسب مع حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتطورة، وأن نجاح واستمرار ونمو المصارف يعتمد على معرفتها واهتمامها بتلك الحاجات والرغبات، ولذلك تقوم المصارف بأنشطة التسويق المختلفة من خلال برامج تسمى بالمزيج التسويقي(***Marketing Mix***)، بحيث يعتبر هذا الأخير بمثابة القوة المؤثرة في تحقيق أداء المصارف ويكسبها ميزة تنافسية ويحقق لها مراكز ريادية على مختلف الأصعدة، الأمر الذي يعزز من ولاء العميل ويحقق رضاه ويعطيه ثقة أكبر بالمصرف الذي يتعامل معه، وهذا ما يعكس نجاح العملية التسويقية في ظل بيئة مصرفية تمتاز بالمنافسة الشديدة.

هذا وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النشاط التسويقي بالمصارف بشكل كبير، وذلك بإدخالها أدوات جديدة مثل استخدام شبكة الانترنت في عمليات التسويق المنتجات والخدمات المصرفية، الأمر الذي يلزم المصارف على إحداث مجموعة من التغيرات عناصر مزيجها التسويقي، بحيث لا يوجد اتفاق محدد وتقسيم موحد لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني بين الباحثين والأكاديميين في ميدان الأعمال المصرفية الإلكترونية، فهناك من يرى بأن المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني يتكون من نفس العناصر التقليدية الأربعة (*4Ps*) مع اختلافات في الممارسة والتطبيق فقط، هذا وقد قدم أيضا الباحثان (*Mcintyre&Kalyanam, 2002* ) تقسيما واضحا وشاملا لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وقد أطلقا على هذا التصنيف تسمية ( *4Ps+ $C^2P^2S^3$*)[1] وهذه العناصر موضحة في الشكل الموالي:

[1] *Kalyanam.K &Mclntyre.S, The E-Marketing Mix :A Contribution of the E-Tailing Wars, Journal of the academy of Marketing science, sage publications, 2002, PP 486-487.*

**الشكل (1–2): عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني**

| | |
|---|---|
| ***4Ps*** | 1. المنتج ***Product***<br>2. السعر ***Price***<br>3. التوزيع ***Place***<br>4. الترويج ***Promotion*** |
| ***$C^2$*** | 5. ***Communities*** التمعات الافتراضية<br>6. خدمة دعم العملاء ***Customer services*** |
| ***$P^2$*** | 7. الخصوصية ***Privacy***<br>8. التخصيص ***Personalization*** |
| ***$S^2$*** | 9. الموقع الإلكتروني ***Site web***<br>10. الأمن المعلوماتي ***Security*** |

***Source**: Kalyanam. K & Mcintyre. S , The E-marketing Mix : a contribution of the E-tailings wars, journal of the academy of marketing science, Sage publications, USA, 2009, p 497.*

**ثانيا– استعراض وتحليل عناصر مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني:**

كما هو مبين في الجدول السابق، فإن مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني يتكون من العناصر التالية:

**1– الخدمة (*Service*):**

تعتبر الخدمة المصرفية في شكلها الالكتروني باعا ذات اهمية كبرى في مقدمة مختلف **عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الإلكتروني، إذ تعتمد عليها **بقية العناصر الأخرى،** وتتمثل هذه الأخيرة فيما تعرضه المصارف عبر مواقعها الالكترونية **على شبكة** الانترنت بقصد تحقيق أهدافها من خلال إشباع حاجات ورغبات **عملائها، فالتسويق** المصرفي **الإلكتروني** يساعد على تدفق المعلومات حول ما يعرضه المصرف من منتجات وخدمات الكترونية مقدمة **ومما لا شك فيه** أن توفير المصرف عبر موقعه الالكتروني **على الشبكة لكم هائل من المعلومات لكل عميل عن** مختلف **المنتجات والخدمات** التي يتعامل فيها هذا الأخير **وإجراء المقارنات فيما بينها يؤدي** في النهاية إلى زيادة

واحتدام المنافسة في مستوى الجودة والمواصفات والأسعار[1]، هذا وقد اقترح (*Ghosh 1998*) أنه يتعين على المنظمات الأعمال ومنها المصارف النظر بأهمية واحترافية في كيفية تعديل الخدمة المقدمة وإضافة القيمة الرقمية للعملاء الذين يعتبرون المحور الأساسي في العملية التسويقية[2]، ونجد أن من أهم السمات التي تميز الخدمة المصرفية الالكترونية ونخص بذكر تلك المقدمة عبر شبكة الانترنت بمميزات الآتية[3]:

- بإمكان العميل المصرفي عبر الانترنت أن يقوم بطلب الخدمة التي يرغب فيها أو يريدها في أي مكان من العالم وفي الوقت الذي يريده؛

- أصبح مستوى توفر البيانات والمعلومات يلعب دورا حاسما في نجاح العملية التسويقية للخدمة المصرفية، فالعميل يتجه إلى طلب المنتجات والخدمات التي يتوفر عنها بيانات ومعلومات أكثر وذات شفافية؛

- لقد ساهمت التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظم المعلومات الإدارية في تسريع وتقصير مدة تصميم وتطوير الخدمة المصرفية الجديدة، إذ يجري جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات العملاء ورغباتهم وأذواقهم بصورة سريعة؛

- تعتبر خدمات دعم العميل خلال وبعد عملية حصوله على الخدمة المصرفية مهمة جدا، فمواقع المصارف التي تسعى إلى إقامة علاقات وطيدة ومتينة مع عملائها تضع أفضل موظفيها في دعم العملاء والإجابة على مختلف استفساراتهم واستشكالاتهم من خلال رسائل البريد الالكتروني، لان بعض المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة تحتاج للمزيد من دعم العميل لزيادة ثقته بها وتحقيق رضاه.

**2- التسعير (*Price*) :**

إن تبني المصارف للتسويق الإلكتروني واستخدامها لشبكة الانترنت في الترويج لمنتجاتها وخدماتها المقدمة سهل على العملاء من الدخول على المواقع الالكترونية لهذه الأخيرة والتعرف على الأسعار مختلف المنتجات والخدمات المعروضة ومقارنتها بأسعار المنافسين المعلنة من خلال مواقع الحجز على شبكة من جهة، ومن أجهة أخرى منح المصارف أيضا فرصة إجراء مقارنات بين تكاليف خدماتها المقدمة وخدمات المصارف الأخرى

[1] جلام كريمة، دور التسويق الالكتروني في تحسين أداء البنوك وتحقيق رضا العميل، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة مستغانم، 2014، ص22.

[2] *J. Baker Michael & J. HART Susan,The Marketing book,, 6édition, Elsevier butterworthheinemann , UK, 2008, p516.*

[3] أبو فارة أحمد يوسف، التسويق الإلكتروني -عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، 2009، ص147.

المنافسة[1]، وتعتبر عملية تسعير المنتجات والخدمات المصرفية الالكترونية ونخص بالذكر تلك المعروضة على شبكة الانترنت باها عملية ديناميكية وا كثر حيوية مقارنة مع عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني الاخرى وذلك لعدة أسباب رئيسية باعتباره عنصر متغير، بمعنى أن المصرف لديه القدرة على تغييره صعودا أو نزولا حسب الحاجة، كما أن بإمكان هذا الأخير وفي ظل احتدام المنافسة المصرفية تغيير أسعار خدماته ومنتجاته بمعدلات أسرع وذلك تماشيا واستجابة للظروف السائدة في السوق المصرفي، وعليه يمكن القول بأن سعر الخدمة المصرفية ليس فقط متغيرا وإنما أيضا قابلا للتحكم من حيث قدرة المصرف في ذلك بدرجات متفاوتة طبقا لظروف وعوامل عديدة، والأهم من ذلك أن للسعر تأثير كبير على أداء المصرف وإجمالي إيراداته، ناهيك عن كونه أحد أبرز المؤثرات على ادراكات العميل وأيضا مقياسا لجودة الخدمة المقدمة، فالسعر العالي يدفع بالعميل إلى البحث عن الخدمات المماثلة أو البديلة وبأسعار منخفضة، كما أن السعر المنخفض قد يؤدي في بعض الأحيان إلى نتائج عكسية خاصة بالنسبة للمصرف، هذا ويطلق على جميع القرارات المتعلقة بعملية التسعير بالمزيج التسعيري، بحيث أن هناك مجموعة من العوامل المختلفة التي قد تأثر على هذه العملية، فمنها ما هو تحت تحكم المصرف ومنها ما هو خارج عن سيطرته، ونذكر من بين أهم هذه العوامل ما يلي[2]:

**2-1 التكاليف**: تعتبر التكلفة باها الحد الادنى للسعر وتشمل هده الاخيرة جميع الاعباء المتعلقة بعملية إنتاج وتسويق وتقديم الخدمة المصرفية، وقد ساهم تبني المصارف للتسويق الالكتروني واستخدامها للانترنت في التسويق لمنتجاها وخدماها المقدمة إلى تدنية هده التكاليف بشكل كبير مقارنة بتكاليف نظيره التقليدي كتكاليف الطباعة وتكاليف المتعلقة بعدد الموظفين من مقدمي الخدمة المصرفية.

**2-2 المنافسة**: للمنافسة المصرفية دور كبير ومحوري في تحديد أسعار الخدمات المصرفية، بحيث لا تتوقف هذه الأخيرة عند الخدمات من نفس النوع فقط بل تشمل أيضا الخدمات المصرفية البديلة والتي يجب التنبؤ بها لفترات طويلة، هذا وقد أدى إدخال التقنيات الحديثة والتكنولوجية المتطورة في مجال الأعمال المصرفية، ونخص بالذكر شبكة الانترنت وتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية إلى احتدام المنافسة بين المصارف وعلى مختلف الأصعدة، بحيث أصبح يتسنى لعملاء المصارف أن يقارنوا بين نوعية وجودة وأسعار الخدمات المصرفية المقدمة بكل سهولة وذلك باستخدام شبكة الانترنت، الأمر الذي شكل حافزا أمام المصارف للتنافس في تخفيض اسعار خدماها.

---

[1] ينظر في ذلك:
- جلام كريمة، مرجع سابق، ص22.
- محمود الصميدعي & عثمان يوسف ردينة، مرجع سابق، ص316.

[2] حطاب مراد، مرجع سابق، ص ص93-94.

**2-3 المزيج التسويقي:** يعتبر السعر أحد عناصر المزيج التسويقي الالكتروني، وهذه العناصر تتأثر ببعضها البعض نظرا للترابط والانسجام الموجود بينها، الأمر الذي يلزم بأن يكون سعر الخدمة المصرفية متناسبا مع بقية العناصر الأخرى، فعلى سبيل المثال إذا كانت جودة الخدمة عالية يمكن رفع السعر نوعا ما، وفي حالة أيضا التوزيع الالكتروني للخدمة المصرفية أي المباشر يمكن تخفيض السعر بسبب توفير بعض التكاليف نتيجة الاستغناء عن الوسطاء التسويقيين (منافذ التوزيع التقليدية)، كما أن التسويق المصرفي للخدمة عبر شبكة الانترنت من شأنه أن يخفض تكاليف الترويج بشكل كبير مقارنة بتكاليف العملية الترويجية في التسويق التقليدي.

**3- التوزيع (*Distribution*):**

يعتبر التوزيع من العناصر الهامة والضرورية في مزيج التسويق المصرفي الالكتروني، بحيث تعد وظيفة التوزيع أحد أهم الوظائف الأساسية لتنفيذ المصرف لإطار ومحتوى إستراتيجية الأعمال الالكترونية، وتعتبر المواقع الالكترونية للمصارف عبر شبكة الانترنت احد اهم الركائز التي تدعم تنفيد هدا النوع من الاستراتيجيات، حيث تهدف المصارف من خلال إدارة قنوات التوزيع وباستخدام شبكة الانترنت إلى توصيل وتوفير منتجاها وخدماها في المكان والوقت المناسبين وبأقل تكلفة عندما يرغب العميل في الحصول عليها[1].

ويتيح استخدام المصارف لأساليب التسويق الالكتروني قدرا عاليا من الإتاحة المكانية والزمنية للمنتجات والخدمات المقدمة كما ذكرنا سابقا، فاستخدام الانترنت يمكن المصارف من التفاعل بشكل مباشر مع العملاء على مدى 24 ساعة، وذا تم كسر الحواجز المكانية والزمنية للتعامل مع العملاء، وفي نفس الوقت فان استخدام الانترنت قد يقلل إلى حد كبير استخدام الوسطاء التسويقيين، ويتيح استخدام الانترنت في عملية التوزيع للخدمة المصرفية ظهور ما يسمى بالأسواق الافتراضية وظاهرة التسوق الالكتروني[2].

في ميدان الأعمال المصرفية الالكترونية تأتي عملية التوزيع مباشرة بعد عملية بيع الخدمة للعميل، بحيث أن التوزيع الالكتروني يجعل انسياب الخدمة من المصرف إلى العميل بشكل مباشر دون الحاجة إلى وسطاء وذلك من خلال منافذ التوزيع الالكترونية التي يعتمد عليها المصرف، ومن هنا يمكن القول بأن أسلوب التوزيع من خلال

---

[1] ينظر في ذلك:

- أبو فارة يوسف أحمد، مرجع سابق، ص249.
- جلام كريمة، مرجع سابق، ص23.

[2] ينظر في ذلك:

- محمد الصيرفي، التجارة الالكترونية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2005، ص480.
- مصطفاوي الطيب، فعالية الأداء التسويقي عبر الانترنت، دراسة حالة عينة من مستخدمي الانترنت في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة الشلف، 2010، ص66.

هذا النوع من التسويقيختلف كثيرا مقارنة بما نعرفه على هذا الأخير في التسويق المصرفي التقليدي، حيث أن نجاح المصرف يتوقف في أداء رسالته على اختياره لمنافذ التوزيع المناسبة والملائمة والأكثر فعالية لتقديم هذا الأخير لمنتجاته وخدماته بالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات عملائه.

هذا وقد ساهم وبشكل كبير تبني المصارف للتسويق الالكتروني إلى الاستغناء عن قنوات التوزيع التقليدية واستخدام أخرى جديدة ومتطورة تتماشى مع هذا المفهوم (قنوات التوزيع الالكترونية)، خاصة مع اعتماد المصارف على شبكة الانترنت في التسويق لمنتجاتها وخدماتها، حيث قدمت هذه الاخيرة وسائل وإمكانيات ساعدت المصارف كما سبق وذكرنا سابقا على الاستغناء عن بعض قنوات التوزيع التقليدية، ويطلق على هذه العملية بعدم الوساطة، ويقصد بها استغناء المصرف عن الموظفين الدين كانوا في السابق يشكلون همزة وصل بين المصرف وعملائه، كما تعتبر عدم الوساطة إحدى التغيرات الهيكلية الهامة في ميدان الأعمال المصرفية الالكترونية، بحيث ساهمت هذه الأخيرة في تحقيق مجموعة من الامتيازات والفوائد بالنسبة للمصرف والعميل على حد السواء وهي كمايأتي:

- انخفاض تكلفة المبيعات من خلال توفير الخدمة الالكترونية للأرباح التي كان المصرف يتحملها كتكاليف جراء اعتماده على الوسطاء التسويقيين (الموظفين)؛

- انخفاض في أسعار المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة عبر قنوات التوزيع الالكترونية بسبب انخفاض في التكاليف، وهو ما يعود على العميل بالمنفعة، وينعكس هذا بدوره على أداء المصرف بشكل ايجابي ويدعم موقفه التنافسي ويحقق له مراكز ريادية.

**4- الترويج (*Promotion*):**

يلعب الترويج المصرفي الالكتروني دور أساسي وفعال في العملية التسويقية باعتباره واحد من عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني، وذلك من خلال تحقيقه للتواصل والتحاور مع العملاء والزبائن المحتملين وإقناعهم بشراء وطلب المنتجات والخدمات التي يقدمها المصرف، ويستخدم مصطلح المزيج الترويجي في التسويق التقليدي للإشارة إلى تشكيلة الوسائل والأساليب التي يستخدمها المصرف لترويج لمنتجاته وخدماته المقدمة، وتتمثل هذه الأساليب في الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة و الدعاية، ولكن في الترويج المصرفي الالكتروني يختلف الأمر نتيجة لتقلص واستغناء المصرف عن البيع الشخصي، بينما تزداد بوضوح أهمية كل من الإعلان والدعاية، وفي هذا الصدد توفر شبكةالانترنت للمصارف منافذ ترويجية الكترونية جديدة، كما تعمل هذه الأخيرة على توفير مزايا تتمثل في الكم الهائل من المعلومات والبيانات التي يمكن توفيرها على الموقع الالكتروني للمصرف.

هذا ويهدف الترويج المصرفي الالكتروني ونخص بالذكر الترويج للخدمة المصرفية عبر شبكة الانترنت إلى استقطاب وجذب انتباه أكبر عدد ممكن من العملاء لاستخدام صفحات الشبكة العنكبوتية العالمية، حيث تساعد خطوط الاتصال المفتوحة بين المصارف والعملاء المستخدمين لشبكة الانترنت في أن يقدم هذا الأخير عملا أفضل وأكثر كفاءة للترويج لمنتجاته وخدماته[1]، و انطلاقا من خصائص التسويق المصرفي الإلكتروني فإنه مما لاشك فيه أن مجهودات المصرف الترويجية عبر شبكة الانترنت تختلف بصورة جوهرية عن مجهودات الترويجية لهذا الأخير بالأساليب التقليدية و يتضح ذلك من خلال مجموعة النقاط الآتية[2]:

1- يعطي الترويج المصرفي الالكتروني الفرصة أمام العملاء لتمحص والتمعن في مختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يعرضها المصرف على موقعه الالكتروني عبر الشبكة، وهذا ما يؤثر بشكل ايجابي على ارتياح العميل وتحقيق رضاه وزيادة ولائه للمصرف؛

2- قدرة رجال التسويق المشرفون على العملية الترويجية عبر موقع المصرف من الدخول في حوارات تفاعلية مع العملاء والزبائن وتحصيل منهم ومعرفة مجموعة من المعلومات والبيانات التي تساعدهم في تصميم رسائل ترويجية تناسب وتطلعات العملاء، وتوجه مجهودا م الترويجية بطرق أكثر فعالية لتحقيق هدفها؛

3- يعتبر الإعلان الالكتروني أحد عناصر المزيج الترويجي استخداما على مواقع الانترنت حيث يؤدي إلى زيادة التفاعل بين المصرف وعملائه، كما يحقق الإعلان المصرفي عبر الانترنت مجموعة من المزايا التالية :

- إمكانية تحديث الإعلان في أي وقت وبأقل تكلفة؛

- يصل إلى عدد كبير من العملاء و الزبائن في مختلف دول العا لم وفي أي وقت؛

- السهولة والسرعة في إجراءات عملية طلب الخدمة المصرفية، من لحظة رؤية الإعلان إلى الحصول على التفاصيل والمعلومات الخاصة بالمنتج أو الخدمة المصرفية إلى غاية إصدار أمر الشراء؛

- الإعلان المصرفي الإلكتروني يعتبر أكثر جاذبية للعملاء وأقل تكلفة بالمقارنة مع الوسائل الترويجية الأخرى.

[1] عامر حسين رشيد، تنافسية منظمات الأعمال على وفق التسويق الالكتروني، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد الواحد والثلاثون، 2013، ص13.

[2] محمد سمير أحمد، التسويق الالكتروني، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص140.

**5- المجتمعات الافتراضية (*Virtual Communities*) :**

تعتبر المجتمعات الافتراضية من العناصر المهمة والجديدة ضمن المزيج التسويقي المصرفي الناشئ عن انتقال وتبني المصارف لمفهوم التسويق الالكتروني، ونخص بالذكر من خلال هذه النقطة تسويق المصارف لمنتجاتها وخدماتها عبر شبكة الانترنت، هذا وتتيح المجتمعات الافتراضية الفرصة امام العملاء للالتقاء والتفاعل فيما بينهم عبر المواقع الالكترونية للمصارف على الشبكة للتحدث والتعبير عن آرائهم واستفساراتهم فيما يتعلق في نوعية وجودة الخدمات المقدمة لهم وطريقة تقديمها بما يلبي حاجاتهم ورغباتهم، وكذا طرح وتبادل مجموعة من الأسئلة وفتح حلقات النقاش وبناء صداقات جديدة والمشاركة والتفاعل مع مختلف الأحداث والتطورات في العمل المصرفي، وهذه الأنشطة المذكورة سالفا تتم عبر مجموعة مختلفة من الأدوات والمنافذ كغرف المحادثة الفورية الموجودة على مستوى صفحات الموقع الالكتروني للمصرف والذي يتيح إلى تحقيق هذا النوع من التفاعل بين العملاء.

ويمكن تعريف المجتمع الافتراضي بأنه تجمع اجتماعي ينبثق عبر شبكة الانترنت ، ويتوافر على مجموعة من العملاء ضمن هذا التجمع يثيرون بعض النقاشات والمواضيع المتعلقة بخدمات المصرف وأداء هذا الأخير في تقديم الخدمة وذلك لفترات زمنية طويلة عبر الموقع الالكتروني لهذا الأخير، بحيث يتخلل هذه النقاشات أجواء من المشاعر الإنسانية التي تضفي على هذا المجتمع طابعا خاصا، وقد تربط بين هؤلاء العملاء علاقات وطيدة فيما بينهم في العالم الواقعي، بغض النظر عن إذا ما كانت لديهم أية علاقة سابقا، من هذا المنطلق يبرز دور الانترنت في استحداث وظهور هذا النوع ضمن تشكيلة عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني[1]، هذا واتساقا مما سبق نستنتج أن للمجتمعات الافتراضية مجموعة من الخصائص والسمات نستعرضها في جملة النقاط الآتية[2]:

5-1 هي تجمع عدد من العملاء من ذوي الاهتمامات والحاجات والاستفسارات المشتركة والتي دفعتهم إلى الانضمام لهذا التجمع والمتعلقة عادة بالخدمة المصرفية المقدمة؛

5-2 يحقق هذا التجمع مشاركات تفاعلية بين العملاء، كما يضمن هذا الأخير على تكوين علاقات وطيدة بين مختلف العملاء المشاركين في هذا التجمع؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- مصطفاوي الطيب، مرجع سابق، ص95.
- جلام كريمة، مرجع سابق، ص25.

[2] ينظر في ذلك:

- عبد القادر محمد عبد القادر، اتجاهات المستهلكين نحو الإعلان على الانترنت، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد الخامس والعشرون، العدد الثاني، 2001، ص48.
- أبو فارة يوسف أحمد، التسويق الالكتروني- عناصر مزيج التسويق عبر الانترنت، مرجع سابق، ص317.

3-5 يتم من خلال هذا التجمع تبادل مختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يعرضها المصرف، الأمر الذي يعزز الدعم الذي بينهم بصورة فعالة؛

4-5 يوجد على مستوى هذا التجمع إطار عام مشترك بين مختلف العملاء الأعضاء من حيث اللغة وبروتوكولات الاتصال والتعامل وحتى من ناحية جانب التقاليد والأعراف الاجتماعية.

**6- خدمات دعم العملاء (*Customer Services*):**

تطرقت العديد من الدراسات في مجال تسويق الخدمات، على غرار الدراسة التي جاء بها (***Borden***) إلى أن خدمة العميل تعتبر كوظيفة داعمة ومكملة ضمن عناصر المزيج التسويقي، هذا وقد أدى تحول المصارف وانتقالها للعمل الالكتروني ونخص بالذكر تبنيها للتسويق الالكتروني إلى إدخال والاهتمام بعامل الوقت في عملية التبادل الناتجة عن التفاعلات اللحظية بين المصرف وعملائه، إلى ضرورة الاهتمام هذا الأخير ذا العامل من أجل خدمة العملاء على مدار 24 ساعة وفي أي مكان من العالم، وتشمل خدمة العملاء العديد من العناصر كتوفير الخدمة المصرفية والتخطيط لها ، التسعير، الترويج، خدمات ما بعد تقديم الخدمة، بحيث تعتبر وظيفة خدمة العملاء بأنها متشابكة و متعلقة بكافة الوظائف الأخرى[1].

تعتبر خدمة العملاء بأنها مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي تهدف إلى تحقيق رضاء العميل من خلال تحسين أداء وطريقة تقديم الخدمة المصرفية له، الأمر الذي ينعكس بشكل ايجابي على تعزيز هذا الأخير من ولائه للمصرف وزيادة ثقته به خاصة في ظل اشتداد المنافسة في البيئة المصرفية.

هذا ويحتاج المصرف لتحقيق ذلك إلى جمع وتحصيل كل المعلومات والبيانات المتعلقة بتفضيلات العملاء وبرامجهم، كذا دراسة مختلف معاملاتهم السابقة معه، بحيث تستخدم هذه المعلومات لتحسين من جودة ونوعية الخدمة المصرفية المقدمة للعميل وكذا طريقة تقديمها له، ويستطيع العميل بأن يحكم على نوعية وجودة الخدمة المقدمة له من جهة، والطريقة التي قدمت بها هذه الاخيرة من جهة اخرى، من خلال تفاعله وتواصله مع العملاء الآخرين عبر الموقع الالكتروني للمصرف وهذا ما تطرقنا إليه في العنصر السابق (المجتمعات الافتراضية).

وفي هذا السياق نجد بأن خدمة العميل هي مسؤولية تقع على عاتق جميع موظفي المصرف، الأمر الذي يتطلب ضرورة وجود تنسيق بين مختلف الوحدات أو الأقسام ذات العلاقة والتواصل بشكل مباشر بالعميل، وأن تتولد المعلومات والاتصالات بين الوحدات والمسؤولين عن أنشطة خدمة العملاء بشكل تلقائي ومنتظم[2].

[1] *Kalyanam. K & Mcintyre. S, Opcit, p495.*

[2] ينظر في ذلك:

هذا وتحتل خدمات دعم العملاء مكانة هامة وتلعب دور فعال وأساسي في مختلف الأعمال المصرفية الالكترونية على شبكة الانترنت، بحيث يجب على المصرف الذي يرغب في مواكبة والانتقال إلى تطبيق العمل الالكتروني ونخص بالذكر في هذا الصدد تسويق الخدمة المصرفية عبر الانترنت إلى التركيز و الاهتمام بشكل كبير على خدمات دعم العملاء، وخصوصا تلك الأخيرة التي تأتي ما بعد عملية تقديم الخدمة المصرفية، نظرا لتأثيرات الايجابية التي يحدثها هذا النوع من الخدمات في نفسية العميل، وهذا ما يزيد ويعزز ولائه للمصرف. ومن خلال ما تم استعراضه والتطرق إليه في هذا العنصر بعد إعطاء مفهوم شامل ومتكامل لهذا الأخير، خلصنا في النهاية بأنه يمكن تقسيم هذا النوع من خدمات الدعم إلى نوعيين أساسيين وهما كأتي[1]:

**1-6 خدمات الدعم الدائمة (*Ongoing Support Services*)**: هي تلك الخدمات الذي يقدمها المصرف بصورة دائمة ومستمرة للعميل، وهذا بسبب حاجة هذا الأخير المستمرة للحصول على هذا النوع من الخدمات، ونذكر على سبيل المثال خدمة التبادل المستمر للبيانات والمعلومات وتوفير التسهيلات والملاحظة المستمرة بخصوص الخدمات المصرفية المقدمة والجديدة التي دخلت حيز الخدمة، وهذا كله يهدف إلى تحقيق رضاء العملاء.

**2-6 خدمات حسب الحاجة –مؤقتة– (*Ad hoc Support Services*)**: يقدم غالبا هذا النوع من خدمات الدعم المؤقتة بعد عملية تبادل أو تقديم الخدمة المصرفية للعميل، ويمكن التماس هذه الأخيرة من خلال الإجابات والمعلومات التي يقدمها المصرف عبر موقعه الالكتروني على الشبكة ردا على استعلامات واستفسارات العملاء حول أساليب وصلاحيات وامتيازات الخدمات المحصل عليها، أو حول بعض الخصائص الفنية والتقنية المتعلقة بالخدمة المقدمة وغيرها من الأسئلة الأخرى.

بناء على ما تم استعراضه يظهر أن علاقة المصارف بعملائها قد تحسنت بشكل كبير في بداية الألفية الثالثة ، وهذا راجع لتوظيف هذه الأخيرة للتكنولوجيا الحديثة والمتطورة وثورة المعلومات والاتصالات ومواكبتها لمختلف التغيرات والتطورات التي يشهدها مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي انعكس بشكل ايجابي وساهم في تعزيز وتوطيد المصارف لعلاقتها مع العملاء بطرق عدة كان من أهمها تمكين هذه الأخيرة من تحقيق الخصوصية

---

- نجوى محمد الطيب القلع، التسويق الالكتروني ودوره في جذب العملاء بالتطبيق على قطاعات الاتصالات في السودان، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الرباط الوطني، السودان، 2015، ص69.

- مصطفى محمود أبو بكر، تسويق الخدمات، رؤية إستراتيجية لخدمة العميل، الدار الجامعية للنشروالتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2013، ص ص89-92

[1] ينظر في ذلك:

- نجوى محمد الطيب القلع، مرجع سابق، ص71.

- أبو فارة يوسف أحمد، مرجع سابق، ص ص114-115.

للعملاء والتي سوف نتطرق إليها في العناصر اللاحقة **ليكون العميل محور ومركز الاهتمام فيها، وتحتوي إدارة علاقات العملاء** الإلكترونية **على** خصائص **عدة لتجمع كافة مراحل تعامل العميل مع المصرف خلال عملية** تقديم الخدمة بشكل كامل ومراعاة مختلف التفاصيل، **سواء في إدارة علاقتها معه في مرحلة طلب الخدمة، وأثناء عملية تقديم الخدمة، وفي مرحلة ما بعد تقديم الخدمة**[1].

**7- تصميم الموقع الالكتروني (*Designing E-Store Site*):**

تعتبر المواقع الالكترونية التسويقية الجذابة والمصممة بشكل جيد ومتقن باهما **حيوية وفعالة** في جذب واستقطاب عدد كبير من العملاء من مستخدمي شبكة الانترنت، والأهم من ذلك كله أن يكون الموقع الالكتروني للمصرف قادرا على تقديم خدمات استثنائية ومتميزة بحيث يدركها العميل كقيمة مضافة له **جراء ولائه** لهذا المصرف، لهذا يعتبر الموقع الالكتروني عنصر فعال ومهم جدا ضمن عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني، فالمصرف يسعى دائما وباستمرار إلى أن يكون **منافسا و** رائدا في مجال تسويق الخدمة المصرفية عبر شبكة الانترنت، وذلك من خلال التركيز والاهتمام أكثر بعملية تصميم الموقع الالكتروني بشكل يجعل من هذا الأخير أكثر استقطابا للعملاء وبتالي توسيع المصرف لنطاق عملياته التسويقية عبر الشبكة، الأمر الذي يؤثر إيجابا على زيادة **الحصة السوقية** للمصرف ويحسن من أدائه، **ومن هنا** تبرز أهمية عملية تصميم الموقع الالكتروني بحيث **أنه كلما كان** جذابا ومتميزا من ناحية الشكل والكم ويتعلق الأمر هنا بتوليفة المنتجات والخدمات التي يقدمها هذا الأخير، كلما كانت له قدرة أكبر على جذب واستقطاب أكبر عدد ممكن من العملاء والزبائن المحتملين.

يعرف الموقع الالكتروني على أنه مجموعة من الملفات المرتبطة والمتداخلة فيما بينها، بحيث تكون مخزنة على جهاز حاسب متصل بالانترنت ويطلق عليه اسم خادم الويب، وهذه الملفات إما أن تكون على صفحات الويب **أو عبارة عن برامج أو صور أو ملفات صوتية، وعند استعراض هذا الموقع فان أول صفحة يتم رؤيتها تعرف بواجهة الموقع أو الصفحة الرئيسية له، وهي غالبا ما تحتوي ارتباطات ببقية الملفات الموجودة على الموقع**[2]، بحيث يمكن للعميل المصرفي الولوج إلى موقع المصرف عبر برامج موجود في أجهزة الحاسوب تدعى متصفحات الويب، كما يمكنه أيضا الدخول إلى هذا الأخير عن طريق الهاتف المحمول عبر تقنية **الواب (*WAP*)، ويمكن النظر** تسويقيا إلى الموقع الالكتروني للمصرف **(*Web Site*) من عدة زوايا متعددة نذكرها كما يلي**[3]:

---

[1] *Ahaiou, Taihat a study on relationship between E-CRM Features and E-Loyalty, the case in UK., PHD , Brunel University west London, Brunel Business school,2011.*

[2] محمد الصيرفي، البيع والشراء عبر الانترنت، المكتب الجامعي الحديث، **القاهرة، 2008، ص40.**

[3] أبو فارة يوسف أحمد، التسويق الالكتروني- عناصر مزيج التسويق عبر الانترنت، مرجع سابق، ص**215.**

- الموقع الالكتروني للمصرف جزء من نشاطه الترويجي ونشاطه الإعلاني؛
- يعتبر الموقع الالكتروني أحد أهم المنافذ التوزيعية للخدمات المصرفية المقدمة عبر شبكة الانترنت؛
- يساهم الموقع الالكتروني بجزء كبير في عملية التعريف بالخدمات المصرفية الجديدة والتسويق لها؛
- يعتبر الموقع الالكتروني كهمزة وصل بين المصرف وعملائه باعتباره أنه موقع تفاعلي.

وفي الأخير سنستعرض مجموعة من العناصر والعوامل المهمة التي يجب على المصرف الأخذ بعين الاعتبار في عملية تصميم موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت، ألا وهي كآتي:

**7-1 الصفحة الرئيسية:** هذه الأخيرة هي واجهة الموقع، بحيث تعطي هذه الصفحة الانطباع الأول حول هذا الموقع وخدماته المقدمة ومختلف محتوياته، ويمكن الانتقال منها إلى باقي الصفحات الأخرى بكل سهولة.

**7-2 تصميم وترتيب باقي صفحات الموقع:** يجب على المصرف أن لا يتجاهل الصفحات الثانوية للموقع من ناحية الترتيب والتصميم، لأنه في بعض الأحيان العميل يدخل إلى الصفحات الفرعية بشكل مباشر دون الحاجة إلى المرور عبر الصفحة الرئيسية، وذلك باستخدام محركات البحث بحيث تقوده بشكل مباشر إلى الصفحة التي تحتوي المعلومة أو الخدمة المرغوب فيها.

**7-3 شريط الاستكشاف والبحث:** يعد عنصرا ومكونا مهما في تصميم الموقع، بحيث يوجد هذا الأخير ضمن الصفحة الرئيسية لموقع المصرف وذلك لمساعدة العميل وتسهيل له لمعرفة مختلف محتويات وخدمات الموقع.

**7-4 سهولة وإمكانية الاستخدام:** تسعى إدارة الموقع الالكتروني للمصرف بتبسيط وتسهيل إمكانية الوصول إليه واستخدامه بسهولة تامة، وهذا من خلال جعل هذا الأخير أكثر وضوح من ناحية المحتوى واللغة المستعملة، لذا نجد أن معظم المواقع الالكترونية للمصارف تعتمد على عدة لغات في عرض خدماتها على مستوى هذا الأخير.

**7-5 استخدام الأدوات والنظم التكنولوجية المتطورة:** وتعني اعتماد المصرف على مجموعة من الأدوات والأنظمة التكنولوجية الحديثة والمتطورة لتحسين أداء عملية تقديم الخدمة للعميل وجعلها أكثر حيوية، بحيث تسعى إدارة الموقع من لجعل هذه الأخيرة تتم بطريقة آلية وذلك باستخدام مجموعة من النظم التكنولوجية كنظام خاص بطلبيات ونظام خاص بالدعم المالي، ونظام خاص بتحميل والتوزيع.

**8- الخصوصية (*Privacy*):**

**الخصوصية هي إحدى عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الالكتروني، وتعني الحفاظ علي سرية المعلومات **والبيانات المتعلقة بالعملاء** وعدم إظهارها إلاّ للأشخاص المخولين قانونا بذلك[1]، بحيث تعتبر هذه الأخيرة **حق من حقوق العملاء سواء كانوا أفراد أو مؤسسات** في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات **والمعلومات** التي تخصهم[2]، كتحديد نوع وكمية البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من جانب الموقع الالكتروني للمصرف وكيفية استخدامها، ومن له الحق في الوصول إليها، فالمصارف تواجه صعوبة كبيرة تتجسد في ضرورة تحقيق التوازن **بين الحصول على قدر كاف من البيانات والمعلومات الشخصية للعملاء** من جهة، وبين احترام وعدم انتهاك **خصوصية هذا العميل من جهة أخرى**[3].

**بدأت** مسالة الخصوصية تثار في المجال المصرفي مع **انتشار تكنولوجيا** المعلومات والاتصالات وتبني الانترنت **من طرف المصارف كوسيلة تسويقية واتصالية مع العملاء**، أين بدأت تظهر بعض المخاطر الالكترونية التي **تُطال معلومات وبيانات العملاء ، خصوصا إذا تمت معالجتها دون علمهم.**

**هذا وإن اهتمام المصارف** بعنصر الخصوصية من شأنه أن يحافظ **ويعزز من العلاقة الموجودة بينها وبين** عملائها، ويعزز من ثقة العملاء في **المصارف**، ومن هذا المنطلق تصبح الخصوصية عنصر لا يقل أهمية عن باقي **عناصر المزيج التسويقي** الالكتروني في المصارف، وحتى تصبح البيئة القانونية لنظم الخصوصية أكثر وضوحا يجب على المصارف ومن خلال مواقعها الالكترونية أن تكون متحفظة في جمعها واستعمالها لبيانات ومعلومات العملاء، هذا وقد كتب في هذا الصدد كل من (***Mark Van Name & Cakhinges Bill***) في مجلة ( ***Pc Week***) **سنة 1998** بحيث تطرقوا إلى أربعة مبادئ أساسية لاستعمال بيانات ومعلومات العملاء التي توفر عرضا جيدا بالنسبة لمديري موقع المصرف على الشبكة وهي كآتي[4]:

- استخدام واستغلال البيانات والمعلومات المجمعة لتحسين خدمة العملاء بشكل يحقق رضاهم؛
- عدم إشاعة معلومات وبيانات العميل بين الآخرين خارج أو داخل المصرف بدون إذن هذا الأخير؛

---

[1] **علاء حسين الحمامي**، سعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007، ص21.

[2] **أبو فارة يوسف**، التسويق الالكتروني، **مرجع سابق**، ص341.

[3] **المرجع السابق**، ص341.

[4] ينظر في ذلك:

- طارق عبد العال، التجارة الالكترونية، الدار **الجامعية للنشر، القاهرة، مصر**، 2008، ص667.
- **مصطفاوي الطيب، مرجع سابق**، ص107.

- إبلاغ العملاء بالبيانات والمعلومات التي يجمعونها وماذا يعملون بها؛

- **إعطاء الحق للعميل** في شطب وحذف أي من البيانات **والمعلومات** التي لا يرغب في **استخدامها من قبل المصرف.**

**9- التخصيص** (***Personnalization***):

يعد التخصيص أو ما يسمى بالبعد الشخصي أحد العناصر الأساسية والفعالة ضمن توليفة المزيج التسويقي الالكتروني للمصارف، بحيث يركز هذا الأخير على استخدام المعلومات والبيانات التي تخص العملاء وتوظيفها في **ظل التكنولوجيا الحديثة** من أجل تصميم وطرح مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية **حسب الطلب** والتي تتماشى مع تفضيلات العملاء وتكون لديها القدرة الكاملة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم بصورة عالية الدقة، وهذا ما يخلق شعور جيد لدى العميل ويحسن ويعزز من علاقته بالمصرف.

إن الهدف الأول **الذي تسعى المصارف لتحقيقه والوصول إليه** من خلال منهج التخصيص **هو بناء علاقة وطيدة مع عملائها** وتقديم لهم افضل الخدمات الممكنة عن طريق التوقع المستمر لحاجاتهم **ورغباتهم**[1]، **وعليه فان هذا العنصر** يسعى إلى زيادة مستوى رضا العميل والرفع من مستوى ولائه للمصرف من خلال **تركيز المصرف على** معرفة تفضيلات العملاء واستخدام البيانات والمعلومات التي تخصهم من أجل تصميم لهم أفضل الخدمات حسب تطلعاتهم ورغباتهم[2]، هذا ويشير مصطلح التخصيص إلى مجموعة من الدلالات نذكر **ها فيما** يأتي[3]:

- يعبر التخصيص عن عملية توحيد التكنولوجيا مع معلومات وبيانات العميل المصرفي من أجل تحقيق المواءمة في عمليات التبادل في العمليات المصرفية الالكترونية بين المصرف والعميل؛

- يتضمن مصطلح التخصيص جمع المعلومات والبيانات التي تتعلق بزوار الموقع الالكتروني للمصرف، وتحليلها **ودراستها من أجل تقديم خدمة مصرفية جديدة تنسجم مع تفضيلات العملاء؛**

- يجسد منهج التخصيص مجموعة من الأدوات التكنولوجية والمظاهر التطبيقية التي تستخدم في تصميم وبناء نماذج معلوماتية مستسقاة ومستنبطة من عمليات الشراء والتسوق الالكتروني الذي يمارسه العميل المصرفي عبر شبكات الانترنت.

[1] *Kalyanam.K & Mcintyre S, Opcit, p495.*

[2] نجوى محمد الطيب القلع، مرجع سابق، ص73.

[3] مصطفاوي الطيب، مرجع سابق، ص99.

**10- أمن الأعمال الالكترونية (*Security Of E-Business*):**

تسعى المصارف وبشكل مستمر إلى تحسين نظم الحماية لديها كنوع من الحرص اللامتناهي للحفاظ على علاقتها مع عملائها المبنية على الثقة وحسن الخدمة، وثمة اهتمام متزايد لدى هذه الأخيرة بشان أمن وسلامة نظمها ومعلوماتها خاصة المتاحة منها في بيئة الانترنت، ولتبني المصارف للتسويق الالكتروني يستوجب الأمر منها وضع إستراتيجية شاملة لأمن المعلومات (نظام المصرف وموقعه الالكتروني)[1].

ويعرف أمن المعلومات بأنه ذلك العلم الذي يبحث في نظريات وإستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها ومن الأنشطة التي يمكن أن تعتدي عليها[2].

وأمن المعلومات هو عبارة عن السياسات والممارسات التقنية التي يجب أن تكون داخل المؤسسة كلي تقوم بأعمالها الالكترونية بدرجة معقولة ومؤكدة من الأمان[3]، ويهدف عنصر أمن المعلومات إلى تحقيق جملة من النقاط الآتية[4]:

- السرية والموثوقية في البيانات والمعلومات؛
- استمرار توفر المعلومات أو الخدمة؛
- سلامة المحتوى، أي صحة محتوى المعلومات والمحافظة عليه في كل مراحله من العبث أو التعديل.

إن انتقال المصارف وتبنيها للتسويق الالكتروني يتطلب منها توفير وسائل الحماية والأمان لعملائها، وإلا كان التسويق الالكتروني سببا في القضاء على هذه المصارف نتيجة المخاطر الالكترونية المرتبطة والمتعلقة بتطبيق هذا المفهوم خاصة على شبكة الانترنت، وبالتالي يصبح عنصر الأمن المعلومات في المصارف ذا أهمية كبيرة على غرار باقي عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني الأخرى، هذا وقد لعبت كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدام المصارف للانترنت في عملياتها التسويقية دورا فعالا في إثارة واهتمام المصارف بعنصر أمن المعلومات

---

[1] زيدان محمد & حمو محمد، أمن المعلومات المصرفية كمطلب لتبني التسويق الالكتروني في البنوك الجزائرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد الثامن، جوان 2015، ص163.

[2] وجيه عبد الله فهمي مصطفى & رضا صالح عبد الباقي، نظام مقترح لإدارة أخطار نظم المعلومات المصرفية، بالتطبيق على القطاع المصرفي السعودي، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، 2010، ص280.

[3] حرية شعبان محمد شريف، مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006، ص65.

[4] مراد خالد مصلح ردايدة، مدى توافر متطلبات أمن البيانات والمعلومات المحاسبية ووسائط تخزينها الآلية في البنوك الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة إربد للبحوث والدراسات، جامعة إربد، الأردن، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، 2010، ص ص48-49.

والعمل على تطويره بما يخدم مصلحة وأهداف المصرف من جهة، ومصلحة العميل وتحقيق رضاه وزيادة ثقته من جهة أخرى.

كما أن الأمن المعلوماتي يخدُم بشكل أو بآخر عُنصر هام من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وهو الموقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت، حيث يتطلب الأمر لحماية هذا الأخير والمحافظة على تلك البرامج والوسائل التقنية المستخدمة في إنشاء وتسيير الموقع الالكتروني من الاختراق والاستهداف والاقتحام وكذا من الفيروسات المُهددة لها.

**المطلب الثالث– دور التسويق الالكتروني في استحداث عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني:**

إن انتقال المصارف وتوجهها لممارسة العمل المصرفي الالكتروني ونخص بالذكر تبنيها لمفهوم التسويق الالكتروني كان له التأثير المباشر والكبير لمختلف عناصر المزيج التسويقي، بحيث أدى هذا النوع من التسويق إلى الاستغناء عن مجموعة من العناصر التقليدية وظهور واستحداث أخرى جديدة تتوافق مع البيئة الالكترونية التي تعمل فيها هذه المصارف، بحيث تاثرت عناصر المزيج التسويقي للخدمات المصرفية بهدا المفهوم بشكل كبير، يتجلى ذلك في مجموعة النقاط التي سوف نستعرضها في هذا المطلب وهي كأتي:

**أولا– تأثير التسويق المصرفي الالكتروني على عنصر الخدمة:**

أدى التسويق المصرفي الالكتروني إلى ظهور منتجات وخدمات مصرفية جديدة، وساهم بشكل كبير في تطوير المنتجات والخدمات الحالية، وأصبحت ما يسمى بالخدمة الكترونية، كما أن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الخدمة المصرفية يتجلى من خلال ارتباط هذه الأخيرة بالمواصفات العالمية خاصة فيما يتعلق بعنصر الجودة[1].

هذا وأن تأثر الخدمة المصرفية بالتسويق الإلكتروني يعد أمر طبيعي، خاصة في ظل اشتداد المنافسة بين المصارف في مجال الاعمال المصرفية الالكترونية وتوجه هده الاخيرة للتسويق لخدماتها وتقديمها عبر شبكة الانترنت كما أن تصميم الخدمات المصرفية الحديثة والمبتكرة لا ينفك عن التأثر بذا التطور التكنولوجي من جهة وتبني مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني من جهة أخرى، الأمر الذي ألزم المصارف على أن تكون المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها تتماشى مع هذا التطور التكنولوجي الحاصل وأن تتوافق مع روح العصر الرقمي و قابلية

[1] حمزة زواوي عمر، تأثير الإعلان الالكتروني على السلوك الاستهلاكي للفرد، دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2013، ص84.

إدخالها **وإدراجها** ضمن شبكة الانترنت **من باب تطبيق مفهوم التسويق** المصرفي الإلكتروني، **وتظهر انعكاسات وآثار التسويق** المصرفي الإلكتروني **على** الخدمة المصرفية في النقاط الآتية[1]:

1- دفع تبني المصارف لتطبيق **التسويق** الإلكتروني إلى **استخدام التقنيات المؤتمتة** في مجالات **تصميم الخدمات المصرفية بالحاسوب بدلاً عن أساليب التصميم التقليدية إذ توجد** الكثير **من** البرمجيات **الجاهزة والمفصلة لمثل** هذه **المهام.**

2- إنتاج **وتقديم الخدمات المصرفية باستخدام الحاسوب عن طريق شبكة** الانترنت أو ما يسمى بالعالم الافتراضي **فضلاً عن** الكثير **من الأساليب الإلكترونية** التي **لا تتطلب تدخلاً من قبل موظفي المصرف و**التي **تشتمل** مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية ذات الطابع الالكتروني.

3- **الحصول على معلومات فورية** وفي **الوقت الحقيقي عن مستوى الخدمات المصرفية** في **السوق و كذا** الحصص التسويقية **وذلك عن طريق شبكات الاتصالات المتطورة.**

4- **القيام بإعداد الدراسات الخاصة بالسوق** المصرفي **وسلوك العملاء، إذ أصبح الحصول على بيانات ومعلومات** تفصيلية محدثة **عن الفعاليات التسويقية كافة أمرا سهلاً لا يكلف أي جهد أو وقت، وليس هذا فحسب بل أصبح من الممكن الحصول على معلومات عن فرق المبيعات ومدى** تغير **ات السوق.**

5- **تقديم النصائح والإجابة** عن مختلف الأسئلة والاستفسارات التي يطرحها العملاء بشكل بسيط وبسرعة كبيرة وذلك عن طريق الموقع الالكتروني للمصرف عبر شبكة الانترنت.

6- **بفضل استخدام المصارف** للانترنت في عملي **ا التسويقية** والترويجية **لخدم ا المقدمة** عبر مو اقعها الالكترونية **على الشبكة، أصبح بإمكان** العميل المصرفي **القيام بمقارنة** مختلف المنتجات والخدمات **المعروضة على الخط (*online*) بشكل مباشر** وفي **وقت** قصير **مما أتاح** لهم **فرصة البحث عن أفضل العروض المقدمة.**

[1] ينظر في ذلك:

- عكاف يوسف محمد، درمان سليما صادق النمر، تأثير التسويق الالكتروني على عناصر مزيج التسويقي للخدمة المصرفية من وجهة نظر الإدارة ا لمصرفية، المة العراقية للعلوم الإدارية، العدد الثالث والعشرون، العراق، ص 127.

- **علاء عبد الكريم هادي البلداوي &**أحمد خلف حسين علي الزهيري، تأثير التسويق الالكتروني في عناصر المزيج التسويقي للخدمة التأمينية، مجلة الدراسات محاسبية والمالية، المجلد الثامن، العدد 22، الفصل الأول، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص 163.

**ثانيا– تأثير التسويق المصرفي الالكتروني على عنصر التسعير:**

أدى التسويق المصرفي الالكتروني إلى التأثير على تكاليف كل من التوزيع والترويج، مما كان له الأثر على تسعير الخدمة المصرفية، حيث أصبحت الأسعار تنافسية، كما أتاحت الانترنت نوع من المرونة لدى العملاء في تتبع الأسعار، ورصد مختلف التغيرات التي تطرأ على أسعار الخدمات المصرفية المقدمة عبر الشبكة[1].

هذا وقد أدى التسويق المصرفي الالكتروني إلى إمكانية مقارنة أسعار الخدمات المصرفية المتاحة من طرف العملاء، كما أن تأثير هذا النوع من التسويق على عنصر المنتج أو الخدمة المصرفية أدى إلى أن يصبح للعميل دور في تحديد أسعار الخدمات المصرفية، بعد أن كان له دور في تصميم هذه الخدمات، كما أسهم التسويق المصرفي الالكتروني أيضا بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إحداث ثورة حقيقية في مجال هيكل الأسعار وأساليبها و إجراءا ا إذ يمكن إيجاز ذلك بشكل مختصر في مجموعة النقاط الآتية[2]:

1- ربط التسعير بالسوق المستهدفة والمكانة التنافسية والخدمة المصرفية المقدمة؛

2- مشاركة العميل في تحديد سعر الخدمة من خلال التفاوض والتفاعل مع المصرف عبر موقعه الالكتروني على الشبكة؛

3- دراسة استراتيجيات التسعير البديلة وتفحصها ؛

4- اختيار السعر الأمثل بالاستناد إلى الإستراتيجية الأفضل وكذا التكاليف ومنحى مرونة السعر؛

5- التحكم بالتغيرات السعرية المفاجئة واتخاذ قرارات فورية بشأنا ؛

6- تقدير الطلب على المنتجات والخدمات المصرفية ومن ثم تحديد الأسعار المناسبة لها ؛

7- تحديد مجمل التكاليف المتعلقة بالخدمة المقدمة وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة.

---

[1] يُنظر في ذلك:

- راكز على محمد الزعارير، مرجع سابق، ص36.

- ملكي جمال، تكنولجيا المعلومات والاتصال ودورها في تفعيل نشاط التسويق بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة *SAMSUNG SAMHA*، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2011، ص139.

[2] أحمد عبد السلام الشكري، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2010، ص90.

**ثالثا– تأثير التسويق المصرفي الالكتروني على عنصر الترويج:**

أدى التسويق المصرفي الالكتروني إلى التأثير على عناصر المزيج الترويجي بشكل كبير، خاصة عنصر الإعلان، حيث يؤدي الإعلان الالكتروني إلى جذب انتباه العملاء لاستخدام المواقع الالكترونية، بما يسهل عملية الشراء وطلب الخدمة المصرفية، مع إمكانية تحديث هذه الإعلانات بأقل التكاليف[1].

هذا وقد ساهم انتقال المصارف وتبنيها لمفهوم التسويق الالكتروني إلى استحداث مزيج ترويجي الكتروني جديد يختلف تماما عن نظيره المعتمد في العملية الترويجية في التسويق التقليدي، لهذا فقد تغير وتطور هذا الأخير وأصبح يتشكل من العناصر الآتية:

**1– الإعلان الالكتروني:**

يعرف الإعلان المصرفي الالكتروني على أنه تلك العملية التي يعرض المصرف لمنتجاته وخدماته لتكون مرئية للعملاء عبر شبكة الانترنت[2]، وبدأت الإعلانات عبر الانترنت في الظهور اعتبارا من عام 1994، حيث وضعت (*Hotwired*) أول لافتة إعلانية لها على شبكة الانترنت[3]، هذا ويعتبر الإعلان المصرفي الالكتروني بأنه وسيلة غير شخصية لتقديم المصرف لمنتجاتهوأفكاره وخدماته والترويج لها بواسطة تقنيات إلكترونية متطورة.

وبالنظر إلى خصوصية النشاط المصرفي، وتأثر الخدمة المصرفية والية تسعيرها بالتسويق الالكتروني، لجأت المصارف إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإقناع العملاء والزبائن وتحفيزهم على اقتناء خدماتها المقدمة، وذلك بتوجيه رسائل إعلانية عبر مواقعها الالكترونية على الشبكة تناسب مع حاجات ورغبات عملائها والزبائن الزائرين لتلك المواقع الالكترونية.

**2– الدعاية الالكترونية:**

تعد شبكة الانترنت من أهم وأول مصادر الدعاية والنشر في العالم، وذلك من خلال مجموعة من الأدوات الأساسية التي تستخدم في الترويج للأعمال المصرفية الالكترونية عبر الانترنت، وتتمثل هذه الأخيرة في كل من الموقع الالكتروني، محركات البحث، البريد الالكتروني وغرف المحادثة الفورية.

---

[1] أنس يحي بدر الحديد، تصميم إستراتيجية التسويق الالكتروني لتنمية السياحة في الأردن، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التسويق غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، 2011، ص26.

[2] عبد الصادق حسن عبد الصادق، اعتماد الشباب الجامعي على الإعلان الالكتروني كمصدر لاتجاهاته الشرائية، دراسة ميدانية على عينة من طلبة الجامعات الخاصة في مصر والبحرين، حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية، الحولية الرابعة والثلاثون، الرسالة 396، الكويت، 2014، ص36.

[3] هبة الله محسن محمد، مرجع سابق، ص516.

**رابعا– تأثير التسويق المصرفي الالكتروني على عنصر التوزيع:**

أثر التسويق المصرفي الالكتروني على تكلفة أنشطة التوزيع، واختصرها قدر الإمكان، حيث أن التوزيع الالكتروني أختصر المسافات بين المصرف المقدم لخدمة والعميل وهذا الأخير بظهور مصطلح جديد سمي بقنوات التوزيع الالكترونية (*E-Channels*) كبديل عن قنوات التوزيع التقليدية[1].

وكون أن الخدمة المصرفية تتصف بخاصية اللاملموسية فإن المصارف يلائمها الطابع الالكتروني في التوزيع، حيث أصبح بإمكان العميل أو الزبون اقتناء خدمة مصرفية أي ما يكون (عن طريق: الموزعات الالكترونية، مواقع المصارف عبر شبكة الانترنيت، ...)، كما أتاحت شبكة الانترنيت السرعة في تنفيذ الخدمة المصرفية وتقديمها إلى طالبيها وبأقل تكلفة نسبيا.

وقد ساعد تبني التوزيع الالكتروني للخدمات المصرفية المصارف في الوصول إلى شريحة عريضة من العملاء بأقل التكاليف[2]، وبالتالي تمكين المصرف من زيادة حصته السوقية.

**خامسا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر المجتمعات الافتراضية:**

لعب التسويق المصرفي الإلكتروني دورا أساسيا في إحداث تغيير نوعي وشامل في عنصر البيئة المادية أو ما يسمى بالدليل المادي للمصرف، وقد تمثل هذا التغيير في التحول من البيئة المؤلفة من المباني والساحات المادية والمكاتب في العالم الواقعي إلى بيئة أو مجتمعات افتراضية تنشط عبر شبكة الانترنت مؤلفة من أجهزة الحاسوب والبرمجيات (*Hardware &Software*) وكذا العملاء المستخدمين للشبكة، كما ساهم التسويق المصرفي الالكتروني في ظهور تقنيات الوساطة المتعددة (*Multimédia*) للتعويض عن البيئة المادية في التسويق التقليدي، إذ أصبحت الخدمات المصرفية تقدم بالكامل عن طريق هذه البيئة الافتراضية، فضلا عن ظهور تقنيات الواقع الافتراضي (*Virtual Reality*) وهي عبارة عن تقنيات تجسد الواقع بشكل مصطنع عن طريق الاستخدام الفاعل للتكنولوجيا الحديثة والمتطورة، وذا تحولت البيئة المادية المحددة مكانياً إلى بيئة افتراضية متنقلة ومتاحة لمختلف العملاء المستخدمين لشبكة الانترنت حول العالم، ويمكن تلخيص هذا التغيير الكبير الذي أحدثه التسويق

[1] ينظر في ذلك:
- راكز على محمد الزعارير، مرجع سابق، ص37.
- أنس يحي بدر الحديد، مرجع سابق، ص25.

[2] خالد السعيد قمر، مرجع سابق، ص83.

الالكتروني على البيئة المادية للمصارف والذي دفع بها لتخلي عن هده الاخيرة واستحداث وتبني**عنصر جديد** كليا كبديل لها وهو ما يسمى بالمجتمعات الافتراضية في جملة من النقاط الآتية[1]:

- **تحولت المصارف** من الاعتماد على المباني والهياكل **المادية** إلى العمل في بيئة افتراضية **تعتمد على** الانترنت **و** الحواسيب والبرامج؛

- **ظهرت تقنية الوسائط المتعددة** (*Multi Media*) **كبديل عن البيئة المادية، وأصبحت المصارف** تقدم خدماتها عبر هذه الوسائط.

- تنامي تقنيات موقع الويب بحيث حلت هذه الأخيرة وأصبحت سهلة الوصول والاستعمال بالنسبة للعميل المصرفي، وبهدا تحولت البيئة المادية المحددة المكان إلى بيئة افتراضية متاحة للعميل في اي زمان ومكان دون وجود **أي عائق، وعليه فإن التسويق** المصرفي الالكتروني أخفى نوعا **من** الجوانب المادية لهذه البيئة، وأصبحت **المصارف تقوم بالتسويق لمنتجاتها وخدماتها** في ظل بيئة إلكترونية، تحسنت معها الخدمات المقدمة للعملاء، وزاد الانتشار الجغرافي **للمصارف** دون الحاجة إلى المباني والهياكل، وفي هدا المجال يتطلب الامر ضرورة تكامل الحواسيب والبرامج **مع العنصر البشري لإنجاح العملية التسويقية**، حيث يتم إشراك الموارد البشرية في الرقابة على البيئة الالكترونية التي تعمل فيها البنوك، وذلك للتأكد من مدى نجاعتها في أداء أدوارها التسويقية.

**سادسا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر خدمات دعم العملاء:**

يساهم التسويق المصرفي الالكتروني بشكل كبير في بناء علاقة **فعالة ومثالية مع العملاء ويعمل على** توطيدها، بحيث يعتبر هذا الأخير أسلوب هام لدى المصارف التي تسعى في تحقيق هذا الهدف، **و** في هذا السياق **نجد أن عنصر خدمات دعم العملاء** يعتبر أيضا **من** بين العوامل التي تجعل **العميل يدرك مستوى القيمة المضافة والفائدة** التي يدركها هذا الأخير **من خلال توظيف المصرف للتكنولوجيا الحديثة والمتطورة** بفاعلية كبيرة، **الأمر** الذي دفع بالمصارف للاهتمام والتركيز أكثر على استحداث **وسائل وأساليب جديدة من شأنها أن تزيد من خلق** القيمة المضافة التي يدركها العميل، وكما ذكرنا سابقا باعتبار أن التسويق المصرفي الالكتروني **يعد** عاملا مهما في **خلق وبناء علاقات متينة مع العملاء**، تعتبر الانترنت أيضا أحد محددات التواصل الفعال مع العملاء[2]، بحيث تتيح هذه الأخيرة إمكانية وصول المصرف لعملائه بشكل يومي ومنتظم عبر موقعه الالكتروني على الشبكة، لهذا

[1] ينظر في ذلك:

- أحمد عبد السلام الشكري، **مرجع سابق، ص93.**
- وليد عقاب سالم الخرابشة، مرجع **سابق، ص205.**

[2] راكز على محمد الزعارير، مرجع **سابق، ص37.**

تعتبر المصارف التي تعمد على التسويق الالكتروني في الترويج والتعريف بمنتجاها وخدماها المقدمة باها رائدة ومتفوقة عن منافساها في مجال خدمات دعم العملاء، بحيث تعتبر **درجة وسهولة إمكانية وصول العميل واقتنائه** للخدمة المصرفية عبر الانترنت من العوامل التي تجعل هذا الأخير يدرك مدى ومستوى توظيف المصرف **للتكنولوجيا الحديثة والمتطورة بفاعلية أكثر، وهذا ما يزيد من حجم ثقته وولائه للمصرف الذي ينتمي إليه.**

**سابعا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر الموقع الالكتروني:**

يتيح التسويق المصرفي الالكتروني قدرا عاليا من **الإتاحة المكانية والزمنية للمنتجات والخدمات المصرفية، فاستخدام المصارف** للانترنت في ممارسة أنشطتها وأعمالها **التسويقية والخدمية** عبر مواقعها الالكترونية على شبكة يمكن هذه الأخيرة من التفاعل بشكل **مباشر مع العملاء على مدى 24 ساعة،** وفي الوقت نفسه فان استخدام **المصارف** الانترنت في عملية تسويق وتقديم الخدمة المصرفية قد يقلل إلى حد كبير من استخدام هذه الأخيرة **للوسطاء التسويقيين (العنصر البشري)، و**بالرغم من الأهمية البالغة التي يكتسيها العنصر البشري في العمل المصرفي **من خلال ما يقوم به من مساعدة العملاء أثناء عملية تقديم الخدمة المصرفية فضلا عن إقناعهم بطلب الخدمة واقتناءها** إلى غيرها من الأعمال والمهام الأخرى، **نجد و**في سياق ما سبق **بأن التسويق** المصرفي الالكتروني أتاح **لموظفي المصارف استخدام أدوات جديدة للقيام بوظائفهم** وممارسة أعمالهم **أنشطتهم التسويقية والخدمية، وذلك باستخدام** الموقع الالكتروني للمصرف عبر الشبكة في التسويق للمنتجات والخدمات التي يقدمها هذا الأخير من **جهة، وإقناع العملاء بطلب تلك الخدمات من جهة أخرى**[1].

**هذا ويشرف على** الموقع الالكتروني للمصرف **عدد من الموظفين تتمحور مهامهم وتركز على تحقيق رضاء** العميل ويمكن تقسيمهم حسب تلك المهام إلى **العناصر الآتية: مزودي الخدمة، متلقي الخدمة، العلاقات التفاعلية بين مزودي الخدمة ومتلقيها، وكذا العلاقات مع متلقي الخدمة أنفسهم (العملاء)**، كل هذه العلاقات تتم عبر شبكة الانترنت **بالاستعانة بمجموعة من البرمجيات والأجهزة والمعدات** التي ساعدت في **الاستغناء من المواجهة الشخصية بين الموظف والعميل، وزادت من درجة الاستجابة**[2] كما أن للعنصر البشري المشرف على تسيير عمل الموقع الالكتروني للمصرف **دور** كبير في تقديم الخدمات على مستوى هذا الأخير، **وذلك من خلال النقاط الآتية**[3]:

[1] أنس بدر الحديد، مرجع سابق، ص30.

[2] وليد عقاب سالم الخرابشة، مرجع سابق، ص206.

[3] خالد السعيد قمر، مرجع سابق، ص90.

- تطوير الأساليب لخلق تأثير إيجابي على العميل بما يعزز العلاقة معه ويحقق رضاه؛

- اعتماد الطرق التكنولوجية الحديثة التي تساعد العاملين في الاتصال مع الزبائن والعملاء وتسهيل التفاعل مع منتج الخدمة؛

- العمل على جعل عملية اتخاذ القرار من قبل العميل سهلة، بتقليل درجة الشعور بعد التأكد والمخاطرة من جانب العميل.

أي أن موظفو المصرف ونخص بالذكر منهم المشرفون على الموقع الالكتروني لهذا الأخير عبر الشبكةلهم دور كبير وفعال و مكمل للأجهزة والوسائل التقنية والبرامج التي تعتمدها المصارف في التسويق و تأدية خدماا المصرفية الالكترونية.

**ثامنا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر الخصوصية:**

دفع توجه المصارف وانتقالها لتطبيق العمل المصرفي الالكتروني ونخص بالذكر تبني هذه الأخيرة لمفهوم التسويق الالكتروني إلى إثارة مسألة الخصوصية في العمل المصرفي خاصة في ظل توجه المصارف للعمل بالانترنت كوسيلة تسويقية واتصالية مع العملاء، الأمر الذي أدى إلى ظهور مجموعة من المخاطر والجرائم الالكترونية التي هددت وبشكل كبير ومباشر أمن وسلامة البيانات والمعلومات المتعلقة بالعملاء.

وفي هذا الصدد يبرز لنا الأثر والدور الذي لعبه التسويق المصرفي الالكتروني في توجه المصارف واهتمامها أكثر بعنصر الخصوصية واعتباره أحد العناصر المهمة والأساسية ضمن توليفة المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، وأن هذا الاهتمام بعنصر الخصوصية من شأنه أن يساهم وبشكل كبير في تكوين المصرف لعلاقات وطيدة وودية مع عملائه ويعزز من ولائهم وثقتهم به، الأمر الذي ينعكس وبشكل ايجابي على سعي المصرف في تعزيز أدائه وموقعه التنافسي وهدفه في تحقيق مراكز ريادية في ظل اشتداد المنافسة في البيئة المصرفية.

هذا ويقتضي عنصر الخصوصية ضمن عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في المصارف التبادل المستمر للبيانات والمعلومات بين المصارف وعملائها، الإعلان عن الخدمات الجديدة، فضلا عن المراقبة المستمرة لمستوى رضا الزبائن والعملاء عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم[1].

[1] بودي عبد الصمد، تصميم الموقع الالكتروني وتأثيره على السلوك الشرائي للمستهلك، دراسة حالة موقع، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الشلف، 2014، ص73.

**تاسعا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر التخصيص:**

ساهم تطبيق المصارف لمفهوم التسويق الالكتروني في تطوير الخدمات المصرفية بشكل سريع، اعتمادا على التغذية الراجعة (العكسية) من العملاء، وأدى إلى ظهور ما يسمى بالتخصيص (***Customization***)، أي بإمكان العميل الحصول على منتج أو خدمة مصرفية ما مصممة خصيصا له حسب تفضيلاته ورغباته[1].

وبالنظر إلى طبيعة الخدمات المصرفية وخصائصها، نجد أن التسويق المصرفي الالكتروني أدى إلى زيادة تشكيلة الخدمات المصرفية المقدمة، وبزيادة هذه الأخيرة زادت حدة التنافس بين المصارف في تقديم كل ما هو جديد فضلا عن ذلك أن إنتاج وطرح هذا النوع من الخدمات عبر الوسائط الالكترونية يتميز بتكاليف أقل.

هذا وأعطى التسويق المصرفي الالكتروني الفرصة أمام العملاء في تصميم المنتج أو الخدمة المصرفية حسب الطلب ووفق الاحتياجات الفردية للعميل وذلك بتفاعل معهم عبر موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت ليحدد ما يريده العميل فعلا، الأمر الذي يحقق هنا عنصر التخصيص وبشكل عالي (الزبونية العالية)، إذ يمكن للعميل في العديد من الخدمات المقدمة أن يقوم بتحديد الإضافات المختلفة التي يرغب بان تتميز بها هده الاخيرة لتتماشى مع تفضيلات العميل وتشبع لحد كبير رغباته واحتياجاته المتزايدة باستمرار، كما يمكن ومن خلال برمجيات التطبيقات ان تحقق وتدقق في خيارات العملاء السابقة لتحسين الاستجابة لحاجات العميل وتفضيلاته، وبهدا يعتبر العميل المصرفي الالكتروني (***E-Customer***) بأنه شريك استراتيجي للمصرف يرتبط به من خلال موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت ليأخذ به بعين الاعتبار ويتفاعل معه في كل ما يفكر به أو يريده أولا بأول وبالوقت الحقيقي، وكل هذا يساعد المصرف على تحقيق عنصر التخصيص بشكل عالي بما يخدم مصلحة المصرف من جهة، ويحقق رضا العميل ويلبي رغباته من جهة أخرى[2].

**عاشرا– دور التسويق المصرفي الالكتروني في استحداث عنصر أمن المعاملات الالكترونية:**

يرجع الفضل في تبني المصارف لمفهوم التسويق الالكتروني إلى التقدم التكنولوجي الحاصل في مجال الاتصال وثورة المعلومات، لكن هناك نقطة مهمة وحساسة جدا يجب على المصارف الاهتمام بها وعدم إغفالها وهي أن هذا التقدم والتطور كما له أثر ايجابي له أيضا أثر سلبي قد يكون أحد الأسباب الرئيسية في القضاء على هذه الأخيرة وعرقلة نموها واستمراريتها، الأمر الذي يلزم ويدفع بالمصارف إلى توفير مجموعة من وسائل وأنظمة الحماية والأمان لعملائها والتي من شانها ان تدفع بهم للاستمرار في التعامل معها، وهذا ما يستدعي من هذه الأخيرة بأن

[1] راكز على محمد الزعارير، مرجع سابق، ص36.

[2] مصطفاوي الطيب، مرجع سابق، ص103.

تتخذ مجموعة من الإجراءات والتدابير للمحافظة على بقائها ونمو عملها تزامننا مع تبنيها **لمفهوم التسويق** الالكتروني، خاصة وأن عنصر الأمن يعتبر أحد العناصر الأساسية والمهمة **ضمن توليفة المزيج التسويقي المصرفي** الالكتروني.

هذا وتسعى المصارف إلى اتخاذ جملة من الإجراءات لمنع فقدان والمساس بسلامة المعلومات والبيانات لديها بأي شكل من الأشكال، بحيث تعد هذه الإجراءات من الدعائم والركائز الأساسية لإنجاح عملية تبني المصارف للتسويق الالكتروني، وتعمل هذه الأخيرة بدورها على المحافظة على المعلومات والبيانات في البيئة الالكترونية وإتاحتها في الوقت المطلوب.

**خلاصة الفصل:**

من خلال هذا الفصل الذي تمحور حول التسويق المصرفي الالكتروني كتوجه حديث في العمل المصرفي، **تم** التوصل إلى أن التسويق له مكانة هامة **لدى منظمات الأعمال ومنها المصارف**، ويعني ذلك العملية التي **يتم بموجبها تحديد رغبات وحاجات العملاء وتفهمها وتوفيرها** في الوقت والمكان المناسبين.

كما أن ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما تلاها من ظهور شبكة الانترنيت أثر على الوظيفة **التسويقية للمصارف**، وأصبحت هذه الأخيرة تتبني تكنولوجيا المعلومات في إنتاج الخدمات وتسعيرها، وتستخدم شبكات الاتصال كالانترنيت في الترويج والاتصال مع **العملاء**، فضلا عن اعتماد تكنولوجيا المعلومات في توزيع **وتوصيل** الخدمات إلى طالبيها، وهذا ما يعني تبني التسويق الالكتروني من طرف هذه المنظمات.

**وباعتبار المصارف منظمات خدمية، هي الأخرى استفادت مما أتاحته التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات**، واصطبغت أعمالها بالطابع الالكتروني، وبدأت في **عرض وتقديم** خدماتها عبر الوسائل الالكترونية، **وهو الأمر الذي أثّر على المزيج التسويقي** لهذه **المصارف**، لذا أصبحت هذه الأخيرة مطالبة بتبني مبادئ التسويق الإلكتروني الذي يعد أهم **متطلبات تحقيق التميّز والريادة، إذا ما أرادت** هذه المصارف المحافظة على مركزها التنافسي، وهو ما سنتناوله في الفصل الموالي.

# الفصل الثاني

## الريادة ومتطلبات تحقيقها في المصارف

**تمـهيد:**

حظي موضوع الريادة باهتمام الأكاديميين والممارسين على حد سواء، إذ تساهم الريادة في تطوير و خلق أنماط جديدة ومبتكرة في المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى ظهور أسو اق جديدة واشتداد المنافسة بين منظمات الأعمال لتتربع على قمة الترتيب ولأطول مدة ممكنة، وعلى هذا الأساس تعتبر الريادة المصرفية والإبداع والابتكار في المجال المصرفي من اهم المداخل الداعمة لتطوير العمل المصرفي وتحسين تنافسية المصارف وتعزيز أدائها وتحقيق مواقع ريادية لها، الأمر الذي يجعل من هذه الأخيرة قادرة على الاندماج في الاقتصاد العالمي.

ومن خلال هذا الفصل سنستعرض مختلف المفاهيم المرتبطة بالريادة في منظمات الأعمال و على وجه الخصوص الريادة المصرفية والمفاهيم ذات الصلة ا، إضافة إلى تناول دور وأهمية كل من الإبداع والابتكار في تحقيق الريادة بالمصارف، كما سنتطرق إلى متطلبات واستراتيجيات تحقيق الريادة المصرفية، وذلك من خلال المباحث الآتية:

- **الإطار المفاهيمي للريادة؛**
- **الإبداع والابتكار ضمن التوجهات الحديثة لتحقيق الريادة المصرفية؛**
- **متطلبات واستراتيجيات تحقيق الريادة المصرفية.**

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للريادة

تعتبر الريادة من المواضيع الرئيسية والهامة التي أصبحت محل بحث لدى العديد من الأكاديميين **والباحثين، وقد ازدادت** أهمية **هذه** الأخيرة **بوصفها إحدى الخيارات** التي **تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات** المنافسة والتغيير، **وقد بدأ تداول مفهوم** الريادة في منظمات الأعمال **(*Entreprenurship Corporate*)** في **مطلع الثمانينات من القرن العشرين نتيجة لتعرض منظمات الأعمال لموجة من** التغيرات **السريعة** في مختلف **المالات التكنولوجية والاجتماعية** والاقتصادية التي **دفعتها** إلى ضرورة تبني **مفهوم الريادة، وقد لعب** التطور مجال **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا فعالا** في ذلك، بحيث احتدمت المنافسة **بين** مختلف **منظمات الأعمال ومنها المصارف،** التي **تتبنت** أسلوب ابتكاري وإبداعي من أجل التفرد في تقديم منتجات وخدمات مصرفية **جديدة للعملاء، ونتيجة لذلك أصبح الإبداع** والابتكار في العمل المصرفي من العوامل والركائز **الأساسية** التي ساهمت في تبني **المصارف** للسلوك والتوجه الريادي من جهة، وتحقيق هذه الأخيرة لمواقع ريادية على كافة **المستويات المحلية والإقليمية والدولية من جهة أخرى.**

### المطلب الأول: الريادة، نشأتها، مفهومها وخصائصها

**تعد الريادة مظهرا من مظاهر منظمات الأعمال الحديثة،** بحيث تداول هذا المفهوم بشكل كبير بين العديد **من الباحثين والأكاديميين،** مما أدى إلى تعدد المفاهيم المرتبطة به، كما تميّزت الريادة في منظمات الأعمال بجملة من الخصائص والمميزات التي انفردت بها عن غيرها من المفاهيم الاخرى والتي سنستعرضها في هذا **المطلب.**

**أولا– نشأة وتطور مصطلح الريادة:**

**يعد مصطلح الريادة (*Leadership*)** من المفاهيم الأساسية في أدبيات العلوم الإدارية التي أثارت اهتمام العديد **من المفكرين والكتاب منذ القدم** إلى **الآن،** خاصة في ظل المنافسة التي تعرفها مختلف المنظمات.

**1– ظهور مصطلح الريادة وتطوره:**

**يعود أصل مصطلح الريادة** إلى **الكلمة الفرنسية (*Entreprendre*)،** والتي بدورها تنقسم إلى **(*Enter*)** وتعني "بين" **و (*prendre*)** وتعني "النقل" **وبذلك تصبح "النقل-بين"** وهي تمثل مفهوم الوساطة في العملية التجارية، وعندما انتقلت كلمة الريادة إلى الانجليزية حيث أصبحت تعني **المقاولة (*Enterpreneurship*)**[1].

[1] ينظر في ذلك:

- **ميسر الجبوري&** ياسر اليوزبكي، العلاقة بين دوافع الريادة ونتائج الأعمال، مجلة **أفاق اقتصادية، اتحاد غرف التجارة والصناعة بالإمارات العربية** ا**لمتحدة،** المد الثالث والثلاثون، العدد 123، 2013، ص61.

و استعمل مصطلح الريادة لأول مرة باللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، لتعبير عن المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت الحملات العسكرية الاستكشافية، ودخل مصطلح الريادة مجال النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر في **كتابات الأيرلندي ريتشارد كانتيلون (*Cantillon Richard*) الذي وصف التاجر** الذي يقوم بعملية شراء المنتجات قصد إعادة تسويقها وبيعها في المستقبل بسعر غير مؤكد وغير قابل للتنبؤ **بشخص الريادي، وهنا نلاحظ أن رغم تطور مصطلح الريادة، إلا أن روح المخاطرة والمغامرة بقية** ملازمة لهذا الأخير[1].

وفي أوائل القرن التاسع عشر قدم الاقتصادي الفرنسي جان بايست ساي (***J.B.Say***) **وصفا علميا لما يقوم** به الريادي في مجال الأعمال، كما قدم تحليلا علميا لوظيفته في النظام الاقتصادي، فقد نظر هذا الأخير وعبر على أن وظيفة الريادي تكمن في عمله كوسيط في العملية التجارية، بحيث يقوم بالحصول على وسائل الإنتاج من أجل إنتاج سلع ما وبيعها لحسابه الخاص متحملا بذلك مختلف المخاطر المتعلقة بالعملية الإنتاجية[2]، **وقد تأثرت الريادة أثناء تطورها بمختلف المدارس الفكرية، فقد ساهم رواد المدرسة الكلاسيكية بنصيب وافر** في تفسير **السلوك الريادي**، ويرجع الفضل في ذلك إلى **كل من جان بايست ساي (*J.B.Say*) وريتشارد كانتيلون (*Cantillon Richard*)** في **إدخال مصطلح الريادة** إلى **النظرية الاقتصادية.**

أما المدرسة الاقتصادية فقد اعتبرت الريادة عنصر من عناصر **الإنتاج** الأمر الذي لخصه ادم سميث ( ***Adam Smith***) في أن الريادي هو من يملك **رأس المال أو يساهم به، وقد ركزت المدرسة النمساوية بقيادة الاقتصادي** شومبيتر (***Schumpeter***) **على اعتبار الريادة مصطلح مرادف للإبداع والابتكار،** وقد شهدت الفترة الأخيرة من القرن التاسع عشر حدوث تطورات وتغيرات مختلفة في علم الاقتصاد، **الأمر الذي** أدى إلى التحول من مفهوم الاقتصاد الكلي إلى الاقتصاد الجزئي والتركيز بشكل كبير على هذا الأخير، حيث سيطرت خلال تلك الفترة نظرية التوازن على علم الاقتصاد، بحيث اصبح ينظر إلى الافراد على انهم إما مستهلكون او منتجون، **مما دفع**

---

- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الخليجي ، 10-12 ديسمبر 2012، الرياض، ص231.

[1] ينظر في ذلك:

- سامي ذياب محل، أثر توفر متطلبات الريادة في تحقيق الإبداع التقني، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد التاسع والعشرون، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2013، ص62.

- ماجد محمد صالح، المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المد السابع، العدد الواحد والعشرون، جامعة تكريت، العراق، 2011، ص13.

[2] عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص49.

الاقتصاديين والمفكرين إلى الاهتمام في البحث عن التوازن، **الأمر الذي** أدى إلى إهمال وتحاشي دور الريادي في تلك الفترة إلا أن الباحثين والمفكرين الأوروبيين وجدوا البيئة المناسبة والمحفزة في الولايات المتحدة الأمريكية لتقديم أبحاثهم وإعطاء أفكارهم المتعلقة بمصطلح الريادة والريادية، الأمر الذي أدى إلى بروز أسماء عدد من الاقتصاديين والباحثين الأمريكيين الذين استكملوا دراساهم وابحاثهم **حول مفهوم الريادة** وأهميتها في منظمات الأعمال.

**ثانيا– مفهوم الريادة:**

قدمت خلال السنوات الماضية العديد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بمفهوم الر يادة، نظرا لأهمية هذه الاخيرة في مختلف المجالات والدور الفعال والمساهم للمنظمات الريادية في تحقيق التنمية الاقتصادية، الامر الدي **دفع** بالعديد من الباحثين والاقتصاديين للقيام بمجموعة من الأبحاث والدراسات **لإدراك** أهمية تطور مصطلح الريادة، **وبهدف وضع تعريف متكامل** لها يجمع بين كل من **المتطلبات والدوافع المحفزة لتحقيقها،** وفيما يأتي سنتطرق إلى أهم التعاريف التي تناولت مصطلح الريادة كما يلي:

**فمن الجانب اللغوي اشتق مصطلح الريادة من كلمة "راد الشئ"** أو راده وطلبه، ولقد وضح البرنوطي أن اللغة العربية ترجمت **مصطلح الريادة** خلال العقود الأخيرة وفق ثلاثة مراحل[1]، فلقد كان يعبر عنها من خلال مصطلح المنظم لكون علماء الاقتصاد الأوائل ركزوا على مهارات الريادي في التنظيم، ومن ثم مصطلح المقاولة أو **المقاولاتية،** بحيث أن فئة المقاولون كانت الفئة التي أعطت اهتمام واستعداد كبير لمصطلح الريادة، ولكن في بداية **التسعينيات من القرن العشرين** تحولت إلى مصطلح الريادة بشكل كهائي فقد ادرك الباحثون والاقتصاديون بان **الاستعدادات الريادية لا تنحصر فقط** في فئة المقاولين، بل أن الكثير من الأفراد الذين أقاموا شركات ومؤسسات صغيرة ومتوسطة لتقديم خدمات ومنتجات معينة، أصبحت لديهم وفي فترة قصيرة مؤسسات وشركات كبيرة لديها مكانة في السوق وتسعى لاكتساب ميزة تنافسية وتحقيق مراتب ريادية، الأمر الذي ساهم في تغير الترجمة العربية من مصطلح المقاولة إلى الريادة بصفة كهائية.

**أما من الجانب الاصطلاحي فقد وردت عدة تعاريف فيما** يتعلق بالريادة في منظمات الأعمال، **نذكر منها فيمايلي:**

[1] ينظر في ذلك:

- عبد الله بن محمد علي العامري، متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2012، ص 17.

- ميسر الجبوري& ياسر اليوزبكي، مرجع سابق، ص61.

**1- تعاريف الريادة:**

عرف(***Ramachandran***) الريادة على أنها كيفية توليد أفكار جديدة عند المبتكر، بينما يرتبط الإبداع بعملية التنفيذ للفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية للقيام بذلك، الأمر الذي يجعل الإبداع من المتطلبات الأساسية لتحقيق الريادة من جهة، ومن جهة أخرى يعد الإبداع عامل مهم لتعزيز التنافسية في المنظمات وتميزها في مجال عملها، لأنه يساهم في التفرد بمنتجاتها وخدماتها وأسواقها عن المنافسين الآخرين ويحقق الميزة التنافسية المستدامة ضمن بيئة عملها[1].

كما عرف (***Kemelgor***) ريادية المنظمة بأنها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتزم جديًا بتوليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية لتحقيق أهمية إستراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة، فالمنظمات الريادية قادرة على دعم الابتكارات بشكل نظامي ومستمر ، والسلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس .وعلى الرغم من اختلاف تعاريف الريادية إلا إن هناك اتفاقا فيما بينها على أنها نمط ريادي معين يتضمن المبادأة وتنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية ، لتحويل الموارد والأوضاع إلى حالة عملية[2].

أما (***Covin & Slovin***) فينظر إلى التوجه الريادي (***Entrepreneurial Orientation***) بأنه مفهوم أساسي في أدبيات الإدارة الإستراتيجية هدفه تحقيق مخرجات مرغوبة على مستوى المنظمة ويشجع الاندفاع نحو تفضيلات إدارية ونشر معتقدات وسلوكيات ريادية، وهو مرتكز لنجاح الريادية.وأعتقد إن الريادية بأنها عملية تميز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية، ويشير معظم الباحثين في علم الاقتصاد والنفس والاجتماع إلى الحقيقة القائلة بأن الريادة هي" عملية وليست ظاهرة ساكنة" إذ يجب أن تحصل مع التغيير وترتبط أيضا مع قضايا الخيارات[3].

وأعتبر (Peter Drucker) الريادة على أنها قدرة المنظمات على تعظيم العوائد والأرباح من خلال الاستغلال الأمثل للفرص، لتحقيق التميز، وقد أشار إلى المنظمات الرائدة في بيئة عملها وعرفها على انها تلك المنظمات التي تحتل موقع مهيمن في السوق وتحقق ميزة تنافسية بين منافسيها[4].

---

[1] *Ramachandran. K. &Devarajan. T. P. & Ray, Sougata, Corporate Entrepreneurship: How ?, Entrepreneurship Review, 2009, p 5.*

[2] *Kemelgor, Bruce H.A, Comparative Analysis of Corporate Entrepreneurial Orientation between Selected Firms in the Netherlands and the USA. Entrepreneurship and Regional Development, Vol.14,No.1,2002,P83*

[3] ينظر في ذلك:

- ميسون علي حسين، مرجع سابق ، ص389.

-*Covin, J. G: Green, Kimberly, M: Slevin, Dennis .P, Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship. Entrepreneurship Theory and Practice, Vol.30, No.1, PP 57-60.*

[4] ينظر في ذلك:

في حين عرف الاتحاد الاوروبي الريادة على انها مجموعة الافكار والطرق التي تمكن المنظمة من خلق وتطوير نشاطها عن طرق مزج المخاطرة والابتكار والإبداع والفاعلية وذلك ضمن مؤسسة قائمة أو جديدة[1].

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الريادة على أنها تقديم أفكارا إبتكارية يمكن تجسيدها على أرض الواقع في شكل منتجات وخدمات تمكن المنظمات، ومنها المصارف من الاستحواذ على عدد أكبر من العملاء، وتحقق لها البقاء والاستمرار في أعلى هرم أي نشاط، وتعتمد الريادة بشكل رئيسي على التوافقات والطرق والأساليب الجديدة المستخدمة في نشاط المنظمة، وكذا على اختلاف والتنويع وليس على النماذج والعادات المتبعة، إذ تستطيع المنظمات من خلالها الوصول إلى ابتكار وتأمين مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة والحديثة بأساليب متطورة، فهي ليست إتباع ما يفعله الآخرون بل أنها تقديم شيء جديد ذا قيمة وفريد من نوعه.

**ثالثا– خصائص الريادة:**

قبل التطرق إلى الخصائص الأساسية للريادة في منظمات الأعمال يجب علينا الوقوف عند التوجه الريادي لهذه المنظمات، بحيث يعرف هذا الأخير بأنه مجموعة من الخصائص والمميزات المرتبطة بالعمليات البحثية والإبداعية لتقديم شيء جديد ومبتكر وكذا خلق الفرص واستثمارها، والقدرة على مواجهة المخاطر وإدارتها بشكل عقلاني ورشيد مما ينعكس إيجابا على قدرة المنظمة في اتخاذ قرارات سلمية وفعالة في المستقبل، وتبني المنظمات لتوجه الريادي يحقق لها التميز في الإبداع والابتكار من خلال منتجاتها وخدماتها المقدمة في السوق، واكتسابها سلوك تنافسي وميزة تنافسية تعمل على تحقيق اهدافها الإستراتيجية في ظل اشتداد المنافسة.

يشمل التوجه الريادي لمنظمات الأعمال مجموعة من الخصائص المتمثلة في "الإبداع والمخاطرة، التنظيم وكسب الميزة التنافسية"، ويعتبر التوجه الريادي كأداة لتجديد القيمة وإعادة تصحيح مسار منظمات الأعمال، فضلا عن دوره الفعال في ممارسة هذه الأخيرة للأنشطة والمشاريع التطويرية والإبداعية واستحداث وابتكار منتجات وخدمات جديدة، باستغلال الأمثل للموارد المالية والمادية وكذا رأس المال الفكري والبشري الذي يدفع المنظمة نحو الريادية والإبداع وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية لديها[2].

---

- عبد الله بلوناس& عكوش عقيلة، متطلبات الابتكار والريادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، إدارة الابتكار في الأعمال، 20-22 أفريل ،2015،جامعة الزيتونة، الأردن، ص253.

- *Jean jack lambin, Chantal de moreloose marketing stratégique et opérationnel, Dunod, paris, 2008, p338.*

[1] *Avanzini¤D. B, Designing Composite Entrepreneurship Indicators: An Application Using Consensus PCA. World Institute for Development Economics Research,. UNU-WIDER, 2009, P12*

[2] ميسون علي حسين، مرجع سابق، ص393.

وبناء على ما تم التطرق إليه يمكن استنباط الخصائص الأساسية للريادة في منظمات **الأعمال**، والتي **تتمحور** في النقاط **الآتية**[1]:

- **تعمل الريادة على خلق أشياء جديدة ذات قيمة، سواء كان ذلك بابتكار أعمال ومشاريع جديدة، أو القيام بتحديث الإجراءات الإدارية على مستوى المنظمة، أو من خلال تطوير أساليب وقنوات تقديم الخدمة للعملاء** نخص هنا بذكر المنظمات **الخدمية**؛

- **ترتبط الريادة بمجموعة من المخاطر المتعلقة** بالمشاريع الريادية، بحيث يجب على منظمات الأعمال التحكم في هذه المخاطر وإدارها بشكل عقلاني مع احتمال النجاح او الفشل في تحقيق العائدات والنتائج المرجوة من هذه **المشاريع**؛

- تراهن الريادة في منظمات الأعمال على التخطيط الجيد والفعال في إنجاح مشاريعها الريادية من جهة، ومن جهة أخرى التنبؤ بالمستقبل ورسم أبعاده لإبقاء المنظمة في مرتبة ريادية وتحقيق التميز؛

- **تتميز الريادة** بالمبادرة والرغبة في بناء وابتكار أشياء جديدة، والاستمرارية في اغتنام الفرص بناء على **الموارد** المتاحة والالتزام بالرؤيا المستقبلية والبعد الاستراتيجي مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي يمكن حدوثها **والاستعداد الكامل لمواجهتها**؛

- **تسعى منظمات الأعمال من خلال تبنيها لمفهوم الريادة** إلى التفرد والاستقلالية في العمل **ابتكاري، من خلال تطوير الأفكار الجديدة لتقديم منتجات وخدمات حديثة ومبتكرة**؛

نخلص إلى أن خاصية الريادة تولد من الفرد بحد ذاته ومن ثم تدفعه إلى **الإبداع والابتكار لإنشاء مشاريع جديدة** وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة، وان العناصر التي تم ذكرها وأخرى تعطي **تنبؤات** ومؤشرات على مدى نجاح أو **فشل المشاريع الجديدة**.

---

[1] ينظر في ذلك:

- **عبد الله بلوناس&** عكوش عقيلة، **مرجع سابق، ص**254.

- الكندري تسنيم أحمد، دور المؤسسات التعليمية المطبقة وغير مطبقة لمفاهيم ومعايير الجودة في بناء ودعم ثقافة الابتكار **والإبداع والتميز والريادة**، رسالة ماجستر، كلية العلوم الادارية والمالية، الجامعة الخليجية، البحرين، 2011، ص54.

- ماجد محمد صالح، **مرجع سابق، ص**14.

## المطلب الثاني: أهمية الريادة، دوافعها وأبعادها

تعد الريادة في منظمات الأعمال ظاهرة جديرة بالاهتمام في الوقت الراهن، فقد أصبحت الكثير من منظمات الأعمال غير قادرة على المنافسة والصمود في ظل التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة التنافسية، وعليه ملزمة بالبحث عن أساليب لمواجهة المتغيرات البيئية، بمحاولة اقتناص الفرص وو اجه ت ديدات المنافسين بالسبق في تقديم منتجات وخدمات جديدة تمكنها زيادة حصتها السوقية وجذب عملاء جدد.

### أولا– أهمية الريادة في منظمات الأعمال:

تكتسي الريادة أهمية بالغة في منظمات الأعمال ومن بينها المصارف نذكرها فيما يلي[1]:

- تعتبر الريادة أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأمثل للموارد المتاحة من أجل تقديم خدمات ومنتجات جديدة ومبتكرة؛

- تعمل الريادة على اتخاذ بعض المواقف والإجراءات المتنوعة لغرض تعزيز قدراه ا ء لى و اجهة ا لمخ اطر وإ ارا وخلق الفرص واستثمارها من جهة، ومن جهة أخرى تعمل الريادة على تحفيز وتشجيع الإبداع والابتكار داخل منظمات الأعمال من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتقديم مجموعة مختلفة من المنتجات والخدمات لتلبية حاجات ورغبات العملاء المتزايدة ولا محدودة؛

- تاثر الريادة في منظمات الاعمال بشكل ايجابي على الاقتصاد والمجتمع ككل، فهي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال زيادة الناتج القومي الإجمالي وكذا نصيب الفرد من الدخل القومي، فضلا عن إحداث مجموعة من التغيرات في الهياكل الاقتصادية و الاجتماعية للدول؛

- تعمل الريادة على خلق وتوفير مشاريع وأنشطة اقتصادية جديدة، الأمر الذي يساهم في تدشين وفتح أسواق جديدة تؤدي إلى توفير واستحداث فرص عمل مختلفة؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- الكندري تسنيم أحمد، مرجع سابق، ص 40.

- تيسير فضل سيد أحمد فضل، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي، رسالة ماجستير في العلوم وإدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، 2015، ص59.

- حامد كريم الحدراوي& هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمة الاعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، 2010، ص18.

- صادق راشد الشمري، دور أبعاد الريادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز، دراسة تحليلية لعينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المد الحادي والعشرون، العدد الثالث والثمانون كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2015، ص ص 179-180.

- الرفع من كفاءة عمل المنظمات من خلال خلق الريادة لبيئة تنافسية شديدة، بحيث إن دخول منافسين جدد يحفز الآخرين للاستجابة بشكل فعال؛

- تعمل الريادة من خلال تقديمها لمشاريع وأفكار جديدة ومبتكرة على تحقيق التنويع في الجودة والنوعية للخدمات والمنتجات المقدمة؛

- تنعكس الريادة إيجابا على رضا وولاء الزبون لمنظمات الأعمال، من خلال توفيرها لهذه الأخيرة المرونة الإستراتيجية اللازمة التي تعمل على تلبية وإشباع حاجات الزبائن وتطلعاهم.

- تقوم الريادة في منظمات الأعمال على مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الأمر الذي يتضح لنا في تقديم هذه المنظمات لصناعات ومنتجات وخدمات جديدة ومتطورة تتماشى مع رغبات وحاجات الزبائن المواكبة لهذا التطور التكنولوجي؛

**ثانيا– دوافع الريادة لدى منظمات الأعمال:**

يرى العديد من الباحثين والأكاديميين من خلال الدراسات والابحاث التي جاءوا بها وندكر من ابرزهم كل من (*Elfiving & al Ucbasarank* ) ، (*Boiton & Thompson* 2004)، (*Johnson* 2008)، (*Miner* 1997 ) بأن تبني منظمات الأعمال لسلوك والتوجه الريادي لديه العديد من الدوافع التي تعتبر كمبررات لتوجه هذه الأخيرة نحو تحقيق الريادة نذكرها بشكل مختصر في النقاط الآتية[1]:

- تعد الريادة مصدر قوة موجهة للسلوك، ودافع يمكّن الأفراد من عملية التقييم؛

- تدعيم وتعزيز الموقف ومركز المالي للمنظمة في بيئة عملها؛

- إنشاء أسواق جديدة وتوسيع الحصة السوقية للمنظمة، خاصة مع اشتداد المنافسة على مختلف الأصعدة

- اكتشاف مصادر وموارد جديدة تتميز بميزة التنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة؛

- سعي منظمات الأعمال إلى تبني التكنولوجيات المتطورة، من أجل إنشاء صناعات حديثة، وتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة؛

- السعي لتحقيق النمو الاقتصادي والمساهمة في دعم وتفعيل التنمية الاقتصادية الشاملة على المدى الطويل؛

[1] ينظر في ذلك:

- ميسر الجبوري& ياسر اليوزبكي، مرجع سابق، ص ص 63-64.

- الكندري تسنيم أحمد، مرجع سابق، ص54.

- تلبية حاجات ورغبات الزبائن والعملاء المتزايدة والمتنوعة والمتماشية مع التطورات الحاصلة، من خلال تقديم توليفة مختلفة من الخدمات والمنتجات الجديدة والمبتكرة وذات جودة؛

- السعي لتكوين منظمة مبدعة وابتكارية من أجل تحقيق الربح والنمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد؛

- العمل على تحقيق أهداف وطموحات التي تسعى المنظمة للوصول إليها، من خلال الأفكار الخلاقة والطرق الحديثة التي تساهم في تعزيز أداء المنظمة ودعم الموقع التنافسي لها؛

- السعي دائما للبحث والاستمرارية في استغلال الفرص والمشاريع الريادية بشكل أمثل، من أجل المبادرة والسبق في تقديم كل ما هو جديد وتحقيق التميز بين المنظمات المنافسة.

**ثالثا– أبعاد الريادة:**

لقد أشارت العديد من الأبحاث والدراسات الحديثة المتعلقة بالريادة في منظمات الأعمال إلى مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالسلوك والتوجه الريادي، فقد حدد كل من (***Hlistrich***)، (***Miller***)، (***Covin & Slevin***)، أربعة أبعاد رئيسية للتوجه الريادي ألا وهي (الإبداع، المخاطرة ،الاستباقية والتنافسية)، مستندا في ذلك إلى الأبحاث والدراسات التي سبق وتطرق إليها (***Mintzberg*** 1973)، وقد أشاروا هؤلاء على أن هذه الأبعاد عبارة عن أنماط للسلوك الريادي نتطرق إلى هذه الأخيرة على النحو الأتي[1]:

**1– السلوك الإبداعي:**

إن تبني منظمات الأعمال للسلوك الإبداعي يعمل على توليد الأفكار والطرق والأساليب الحديثة للقيام بالأعمال والمشاريع الريادية لديها، ودفع المنظمة لكي تكون الأولى في تقديم منتجات و خدمات جديدة ومبتكرة في ظل المنافسة الشديدة التي تميّز بيئة عملها، وقد أشار (***Berthon*** 1999) الى أنه هناك مدرستين لدراسة السلوك الإبداعي، فالأولى تركز على الإبداع في تقديم الخدمات والمنتجات المبتكرة والجديدة والعمل على تحسينها، بينما تركز الثانية على توجهات العميل من خلال التعرف على حاجات ونقائص على مستوى السوق ورغبات العملاء فتتجه هذه الأخيرة إلى الإبداع لتلبية هذه الحاجة وتحقيق تلك الرغبة لدى الزبائن والعملاء وتغطية النقص الموجود في السوق، ويعتمد السلوك الإبداعي على الأسس الآتية:

---

[1] ينظر في ذلك:

- تيسير فضل سيد أحمد فضل، مرجع سابق، ص ص 63-68.

- بيداء ستار لفته، أبعاد الريادة وعلاقتها باستراتيجيات التصنيع الأخضر دراسة مُيدانية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، إدارة الابتكار في الأعمال، ، 20-22 أفريل 2015، جامعة الزيتونة، الأردن، ص ص 239-240.

- ميسون علي حسين، مرجع سابق، ص395.

- البدء بتحليل الأولويات اللازمة للتطوير؛
- تبني ونشر الوعي الإبداعي؛
- **تشجيع** المبادرات الفردية الإبداعية الطامحة لتحقيق التفوق والنجاح؛
- تبادل الافكار والخبرات باستغلال قدرات ومهارات المبدعين وتنمية إمكانياتهم.

**إن سعي منظمات الأعمال لامتلاك الخاصية والميزة الريادية يكون من خلال تبنيها للسلوك والتوجه الإبداعي وتقديم كل ما هو** جديد و ذا قيمة، لذا تعد عملية تطوير وتحديث المنتج أو الخدمة المقدمة من العوامل الحاسمة والمهمة في نجاح المنظمة **وتعزيز أداءها وموقعها** في السوق، **لكوا الطريقة** التي تتنافس من خلالها المنظمات في بيئة **عملها.**

**2- السلوك الاستباقي (المبادرة):**

**يلعب السلوك الاستباقي دور أساسي** في خلق الأفكار الريادية ويؤثر بشكل ايجابي على الميزة التنافسية للمنظمة، لهذا تسعى المنظمات الريادية على غرس روح المبادرة لدى موظفيها لاها ذات اهمية كبيرة لقيام هذه الأخيرة بالأعمال والمشاريع الريادية وتحويل الأفكار الإبداعية إلى **واقع ملموس من خلال الاستغلال الأمثل للفرص الجديدة، لذا تميل منظمات الأعمال للمبادرة والاستباقية لتلبية الاحتياجات المستقبلية والسعي للاستفادة** من الخبرات والتجارب السابقة والمعلومات المتوفرة، واستخدام هذه الأخيرة في تطوير المنظمة وطرحها لخدمات **ومنتجات جديدة ومبتكرة من خلال تبنيها للتكنولوجيا الحديثة.**

**3- تحمّل المخاطر:**

يتمثل هذا السلوك في رغبة المنظمة لتبني نوعية من الأعمال والمشاريع التي تتميز بالنسبة عالية من المخاطرة مع توقع هذه الأخيرة تحقيق عوائد وأرباح مالية مرتفعة، وتعمل منظمات الأعمال بجرأة كبيرة في **بيئة يكتنفها الغموض وعدم التأكد.**

فالمنظمات الريادية هي التي لديها القدرة على قياس المخاطر والتعامل معها بعقلانية من خلال القرارات التي يتخذها الريادي بما يخدم مصالح وأهداف المنظمة في ظل بيئة عمل تتسم بالمخاطر والتحديات والمنافسة.

**4- السلوك التنافسي:**

تسعى المنظمات الريادية من خلال هدا السلوك والتوجه الى العمل بشكل افضل من منافساها في السوق، فقد تغامر هذه الأخيرة بتخفيض في الأسعار والتضحية بالعوائد والأرباح من أجل الحصول والاستحواذ على أكبر

حصة سوقية، الأمر الذي يعزز وضع وأداء المنظمة في السوق من خلال إتباع استراتيجيات تسويقية لغرض تطوير وتقديم مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة والمبتكرة لتحقيق السبق والتميز بين الآخرين[1].

## المطلب الثالث: دور القيادة الفعالة في تحقيق التوجه الريادي

تتميّز المنظمات الرائدة عن بقية المنظمات الأخرى المنافسة لها على أنها تمتلك قيادة إدارية فعالة ذات سلوك ريادي، بحيث تعتبر هذه الأخيرة كاحتياطي استراتيجي وهامش آمان للمنظمة، خاصة في ظل مواجهة هذه الأخيرة لمختلف التغيرات والتطورات في ظل بيئة عملها الغير مستقرة، وأمام الدور المتنامي للمناخ التنظيمي السائد داخلها في الكشف عن هذه الطاقات والقدرات البشرية الكامنة، لهذا سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من مفهوم الشخصية الريادية، خصائصها والمهارات التي يجب أن تتوفر فيها والدور الفعال الذي تلعبه هذه الأخير ة في تعزيز أداء المنظمة وتحقيق مراكز ريادية لها في ظل المنافسة الشديدة.

### أولا– تعريف الشخصية الريادية:

حتى تكتمل الصورة عن طبيعة ومفهوم الريادة في منظمات الأعمال، يجب علينا توضيح مفهوم الشخصية الريادية، بحيث تعتبر هذه الأخيرة عنصر أساسي وفعال في مجمل العملية الريادية وجوهرها، ويتميز الرائد في مجال الأعمال بجملة من الصفات والمميزات التي تجعل منه شخصية رائدة نذكر من بينها التمتع بالرؤية والبعد الاستراتيجي والقدرة على تحديد الفرص الاستثمارية الجديدة واستغلالها بشكل أمثل من أجل تحويلها إلى واقع ملموس[2]، هذا قد وردت العديد من التعاريف المتعلقة بالشخصية الريادية( رائد الأعمال) نذكرها فيما يلي[3]:

عرف شومبيتر (***Schumpeter***)رائد الأعمال على أنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة على استغلال الأفكار والفرص الجديدة وتحويلها إلى ابتكارات ناجحة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على الأسواق ومختلف

---

[1] *Dess, Gregory G, et all, Strategic Management Creating Competitive Advantage, MC Grow- Hill, Barded, New York, 2007, p 431.*

[2] عبد الله بلوناس& عكوش عقيلة، مرجع سابق، ص253.

[3] ينظر في ذلك:

- إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثلاثون، 2012، ص74.

- حامد كريم الحدراوي، هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمة الاعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص17.

- عمر علاء زيدان، مرجع سابق، ص69.

الصناعات في ظل ما يقدمه رواد الأعمال من منتجات وابتكارات جديدة، وبتالي يتضح لنا الدور الفعال والمساهمة البناءة لرواد الأعمال في عملية التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل[1].

وقد وصف رائد الأعمال بأنه ذلك الشخص الذي يتمتع بأخذ المبادرة وتنظيم آليات ومتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، والقدرة على الابتكار وتقديم شيء ذا قيمة من لاشيء من جهة، ومن جهة أخرى القدرة على الاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤية في ظل تبني عنصر المخاطرة[2].

وينظر ***Peter Drucker*** للريادي على أنه ذلك الشخص الذي يتمتع بأخذ المبادرة وتنظيم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك قبوله بالفشل والمخاطرة، كما يرى أيضا بأن الشخصية الريادية تستطيع أن تنقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية مرتفعة، بينما يرى جيفري تيمنز بأن الشخص الريادي يتمتع بالمبادرة والاستباقية، ولديه القدرة على الإبداع والابتكار من خلال تقديمه لشيء مميّز من لا شيء.

وأشار (***Peggy***, 2000) إلى أن مصطلح الريادي في اللغة الفرنسية يعني ذلك الشخص الذي يأخذ أو يتوسط في عمل ما بين طرفين، بحيث تكون لديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزبون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية[3].

كما عرف كل من (***Don Harvey and Donald***, 2000) الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يستطيع تمييز واقتناص الفرص واغتنامها بينها الآخرين لا يستطيعون ذلك، بحيث يتميز هذا الأخير بجملة من الخصائص النادرة وغير متوفرة لدى معظم الأفراد[4].

ومن خلال جملة التعاريف التي تطرقنا إليها لإعطاء مفهوم كامل للشخصية الريادية، يتضح لنا أن رواد الأعمال في المنظمات الحديثة يعتبرون العنصر الفعال والمهم في الإدارة المثلى للمنظمات الحديثة وتحقيق الاستمرارية والبقاء لها، الأمر الذي ينعكس إيجابا على تحريك النمو الصناعي وتحقيق التنمية الاقتصادية، فالريادي مهما كان مبتكرا أو مطورا، فهو يعمل على المبادرة وتحقيق السبق وتحسين مركز المنظمة ودعم موقعها في بيئة عملها من خلال التنظيم الجيد والاستغلال الأمثل للفرص والموارد لتجسيد أفكاره الابتكارية وتحويلها إلى واقع

---

[1] تركي الشمري، &رمضان الشراح، نموذج مقترح من التجارب الدولية لأدوار الجهات في دعم ريادة الأعمال، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014، ص124

[2] بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار اليسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص19.

[3] هواري معراج، فتيحة عبيدي، مرجع سابق، ص203.

[4] *Don. Harvey& Donald R. Brown, An Experiential Approach to organization Development, 6th Edition, Prentice-Hall New Jersy, USA, 2001, p4.*

ملموس ذا قيمة، متحملا بذلك مخاطر المنافسة في الأسواق ومدركا للعوائد والأرباح المتوقع الحصول عليها جراء تنفيذ لأفكاره الجديدة.

**ثانيا– خصائص الشخصية الريادية:**

يحتاج رائد الأعمال الناجح والمتفوق إلى مجموعة من السمات والخصائص التي تميزه عن غيره، والتي تجعل منه قادرا على المبادرة والسبق في تنفيذ مشروعه الريادي، ويتطلب ذلك قدرة وإرادة كبيرة لتحويل أفكاره الجديدة والمبتكرة وتجسيدها إلى واقع ملموس، وتتمحور خصائص الشخصية الريادية في مجموعة من النقاط والتي يمكن استنباطها بناء على ما ذكر آنفا من التعريفات السابقة كآتي[1]:

**1– الاستعداد والميل نحو المخاطرة:** ترتكز الريادة في منظمات الأعمال على الاستعداد والميل الطوعي للمخاطرة المالية المحسوبة تحت ظروف عدم التا كد مع امتلاك المهارة الكافية في إدارتها والتعامل معها، من خلال الاعتماد على قدرات رائد الأعمال ومهاراته في إنشاء منظمة قادرة على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة وذات قدرات تنافسية في بيئة عملها لتعزيز الأداء تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

**2– الإرادة والمثابرة:** يتميز رائد الأعمال بإرادة قوية لتحقيق ما يصبو إليه من أهداف وأفكار يسعى لتجسيدها على أرض الواقع، وذلك بتوافر مثابرة وعزيمة قوية على المدى الطويل لتحقيق ذلك والوصول إلى النتائج والأهداف المسطرة.

**3– المبادرة والرغبة في النجاح:** يسعى رائد الأعمال للمبادرة والسبق في بيئة الأعمال من خلال استغلال الفرص والمشاريع الريادية بشكل أمثل لتقديم شيء جديد ومتميز ذا قيمة، كما تمثل الرغبة في النجاح هدف أسمى لدى الريادي الذي يمتلك درجات أكبر من الرغبة والدافع في النجاح والتغلب على مختلف المشاكل والمعوقات التي قد تقف بينه وبين الأهداف والنتائج التي يسعى لتحقيقها.

**4– الخبرة والتعلم من التجارب السابقة:** يؤمن رائد الأعمال بإمكانية وقوعه في الأخطاء وارتكابه لهفوات، ولكنه أيضا يؤمن بدرجة أكبر بضرورة أن لا تتكرر أخطاء الماضي وأن يتعلم من التجارب السابقة ويستفيد منها،

---

[1] ينظر في ذلك:

- أيمن عادل عيد، التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014، ص ص152-153.

- ياسر سالم المري، ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2013، ص ص 32-35.

- الكندري تسنيم أحمد، مرجع سابق، ص ص 46-49.

لذا نجد بان الريادي الناجح هو الذي يجيد التعامل مع مواقف الفشل ويعتبرها دروسا يستفاد منها و خبرات مكتسبة.

**5- تحمّل المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرارات:** يميل الشخص الريادي إلى الاستقلالية في عمله، لذا نجد هذا الأخير ينجز ويدير أعماله بطريقة متميزة وبروح المسؤولية التي تنبع من الروح القيادية لديه ، الأمر الذي ينعكس إيجابا في قدرة الشخص الريادي على مواجهة مختلف المشاكل والأخطار التي قد تواجهه في القيام بأعماله الريادية من جهة، ومن جهة أخرى القدرة على اتخاذ مجموعة من القرارات المناسبة والعقلانية لمعالجة واحتواء تلك المشاكل والأخطار.

**6- القدرة على المنافسة:** يمتلك الريادي الناجح خاصية القدرة على المنافسة من خلال معرفته وإدراكه لكل الظروف المحيطة بمشروعه وبيئة عمله، بإضافة إدارة أعماله ومشاريعه بطريقة مبتكرة في ضوء قدرته على تحمل تداعيات كل جديد وثقته بنفسه وقدرته على الإبداع والابتكار، بحيث تساعده هذه السمات على المنافسة الفعالة وقبول مختلف التحديات والتغلب عليها.

**7- الالتزام والثقة بالنفس:** يلتزم الرياديون بأهدافهم ولا يتخلون عن التخطيط لأنشطتهم المختلفة، فنجاح اعمالهم مرتبط بمدى التزامهم ومثابرهم في العمل، كما تساعد الثقة بالنفس الريادي على النجاح في اعماله ومشاريعه من خلال القدرة على تغلبه على مختلف المشاكل والأخطار وعدم الارتباك عند الوقوع في هذه الأخيرة.

**8- الحداثة في الأفكار والبحث عن الفرص الجديدة:** تتميزريادة الأعمال بأنها عملية ديناميكية تستدعي تمتع رائد الأعمال بمهارات والقدرات التي تساعده على تعزيز أداء المنظمة والرفع من كفاءته بما يخدم مصالح المنظمة، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأفكار الحديثة والمبتكرة لتحقيق ذلك، كما يعمل دائما رائد الأعمال بالبحث عن الفرص والمشاريع الجديدة لتحسين مركز المنظمة في السوق والعمل على تقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات الجديدة والمبتكرة، هذه الأخيرة ناتجة عن عملية تطبيق تلك الأفكار الإبداعية على أرض الواقع.

**9- التفكير الايجابي وتعدد الجوانب:** نجد أن رائد الأعمال يتميز بجملة من الصفات من بينها التفاؤل بصورة دائمة في مختلف أعماله وطموحاته خاصة في عملية اتخاذ القرار، ونظرا لتعدد صفات هذا الأخير وسعة ثقافته، ينعكس هذا الأمر في قدرة رائد الأعمال في إيجاد بدائل متعددة لحل ومعالجة مختلف المشاكل والوصول إلى الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

**10- التخطيط والتنظيم والتصميم الجيد:** يعتمد رائد الأعمال على التخطيط الجيد لمواجهة مختلف المشاكل والأخطار في ضوء إدراكه لمختلف العوامل والتحديات المحيطة ببيئة عمله وذلك من اجل تحقيق النجاح المأمول، ويتميز الريادي بقدرته على ترتيب وتنظيم أموره وأعماله بشكل جيد فهو يرى الصورة بحجمها الكبير، كما يعتمد رواد الأعمال على التصميم الجيد في تنفيذ المشروع الريادي من خلال اعتماده على مجموعة من الاستراتيجيات.

**ثالثا- المهارات والأعمال التي يقوم بها الريادي:**

قبل التطرق إلى المهارات المطلوبة في الشخص الريادي والاعمال التي يقوم بها هدا الاخير، يجب علينا الوقوف عند نقطة مهمة وحساسة جدا، ألا وهي البيئة المحفزة والمناسبة لتنفيذ الريادي لأفكاره والقيام بمشاريعه وأعماله الريادية.

**1- البيئة المحفزة والداعمة لمنظومة ريادة الأعمال:**

تحتاج البيئة المحفزة والداعمة للريادة في منظمات الأعمال إلى التأسيس السليم والمتين لهذه الأخيرة، بما يتلاءم مع دعوات تطوير المنظمات وتحديثها وتعزيز أداءها وموقعها في السوق، خاصة في ظل المنافسة الشديدة على مختلف الأصعدة، ومن أجل التأسيس السليم والمتين لبيئة ناجحة وفعالة لريادة الأعمال داخل المنظمات يجب توفر في هذه الأخيرة مجموعة من العوامل والخصائص، نذكرها بشكل مختصر في النقاط الآتية[1]:

1-1 ضرورة قيام منظمات الأعمال بمواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاستمرار في توظيف التقنيات والتكنولوجيات الحديثة والمتطورة داخل المنظمة والاستثمار فيها، من أجل تشجيع ودعم الأفكار والمشاريع الريادية؛

2-1 تبني منظمات الاعمال لثقافة مواتية في المجتمع وفي بيئة الاعمال تسمح بسلوك المخاطرة وتحمل الأخطار.

3-1 توفير الموارد المادية والبشرية وتوفير آليات تمويل مرحلة البدء تمهيدا للانطلاق في المشاريع الريادية وتمكينها من الدخول إلى مجال الاعمال وقدرها على المنافسة؛

4-1 وضع منظومة تعليمية تساهم في توليد أفكار ريادية قابلة لتجسيد على أرض الواقع وتحويلها إلى مشاريع جديدة ومبتكرة؛

5-1 تشجيع منهج فريق العمل المتعدد الجوانب والبدائل لضمان نجاح المشاريع والأعمال الريادية داخل المنظمات؛

[1] مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014، ص 66.

1-6 وضع مجموعة من الإجراءات والسياسات والقواعد التنظيمية المحفزة يشرف عليها أشخاص ذوي كفاءة من أجل تدعيم المنظمة وتعزيز أداءها وموقعها في بيئة عملها؛

1-7 ترسيخ مبدأ الإفصاح والشفافية من خلال وضع مجموعة من القواعد والممارسات بصورة تغلق منافذ الفساد الذي عادة ما يخلق بيئة غير مواتية لمنظومة ريادة الأعمال.

**2- المهارات المطلوبة في الشخصية الريادية:**

تتميز الشخصية الريادية عن غيرها من الشخصيات الأخرى، بالكفاءة في الأداء والمهارة في ممارسة الأعمال وانجازها بشكل فعال واحترافي، ويكتسب الريادي هذه المهارات من التدريب والتعلم المستمر والخبرات والتجارب في ميادين العمل، ويتوقف نجاح الشخص في تحقيقه لسلوك الريادي على المهارات التي يمتلكها، بحيث تعتبر هذه الأخيرة إحدى أهم المقومات الأساسية لتحقيق هذا التوجه، وقد أشار العديد من الباحثين والأكاديميين لتلك المهارات التي يجب ان يتميز بها الشخص الريادي، فقد عرف علي السلمي هده الاخيرة باها نلك الإمكانيات والقدرات الموجودة لدى الشخص والتي تجعله مؤهلا للقيام بعمل ما، ويتم الحصول عليها إما عن طريق العوامل الوراثية الموجودة بالأساس أو عن طريق عوامل مكتسبة كالتعلم والتدريب والتي تؤدي إلى خلق هذا النوع من المهارات وعمل على تطويرها وتنميتها[1].

بحيث يساعد هذا النوع من المهارات الشخص الريادي في فهم عمله وممارسة نشاطه داخل التنظيم بشكل فعال وايجابي، بالإضافة إلى معرفة علاقة هذا التنظيم بـ امتمع المحيط به وعلاقته بالموظفين، إذا أنه في ضوء تلك العلاقات تتحدد نشاطاته ومهامه القيادية بما يتلاءم مع تحقيق أهداف المنظمة من جهة، وبما يكفل تحقيق متطلبات الموظفين والعملاء وتحقيق رضاهم من جهة أخرى[2].

[1] ينظر في ذلك:

- علي السلمى، المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999 ،ص:23.

-*Michelle A.Mark and others, Development of leadership skills: experience and timing, Psychology Faculty Publications , University of Nebraska Omaha, 2000. http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984399000442*, Cosulté le 17/03/2017.

[2] فهد بن محمد الذويبي، المهارات الإدارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور، دراسة مسحية على الضباط العاملين بشرطة منطقة القصيم، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص10.

**3- الأعمال والأدوار التي يقوم بها الريادي:**

يتمتع رائد الأعمال برؤية الإستراتيجية والاستغلال الأمثل للفرص والمشاريع الجديدة، ويعمل هذا الأخير على استثمارها وتحويلها إلى واقع ملموس، وتتمثل الاعمال والادوار الريادية التي يمكن القيام بها من قبل الشخص الريادي كأتي[1]:

**3-1 الريادي كمتحمل للمخاطر:** يسعى الريادي للمخاطرة المحسوبة ويرى فيها فرص مواتية لتحقيق التميز والنجاح له وللمنظمة أخذا بعين الاعتبار حجم هذه المخاطرة وتحمله للمسؤولية الكاملة لمختلف التداعيات والآثار التي قد تحدث جراء قيامه بتلك المغامرة.

**3-2 الريادي كرأسمالي:** يرى أدم سميث (***Adam Smith***) بأن الريادي هو من يملك رأس المال أو المزود له، فقد ارتبطت الأنشطة والمشاريع الريادية في كل من القرن الثامن عشر والتاسع عشر بالأشخاص الذين يملكون الكثير من الأموال، الأمر الذي جعل من الطبيعي ربط مصطلح الريادة في منظمات الأعمال بالأنشطة التي يقوم بها الشخص الراسمالي.

**3-3 الريادي كمبتكر:** وهي وجهة نظر التي تبناها شومبيتر (***Schumpeter***) بصفة رئيسية خلال القرن التاسع عشر وذلك بسبب التغيرات الصناعية التي حدثت خلال تلك الفترة، ويعد الابتكار والإبداع من أهم السمات والعوامل التي تجعل الشخص الريادي قادرا على تحقيق أهدافه و طموحاته وفق أفكار خلاقة وطرق عمل حديثة ومبتكرة.

**3-4 الريادي كباحث شغوف للفرص:** أعطى رواد المدرسة الحديثة وجهة نظر مختلفة فيما يتعلق بالشخص الريادي ووصفوه بالعنصر المهم والأساسي في إتمام العملية الريادية، لما لهذا الأخير من دور فعال ومحوري في الاستمرارية في عملية البحث عن الفرص والمشاريع الريادية الجديدة من جهة، واستغلالها بشكل أمثل من جهة أخرى، الأمر الذي ينعكس إيجابا على أداء المنظمة وموقعها في السوق.

**3-5 الريادي كمدير للموارد المتاحة:** تبنى كاسون (***Casson***) والعديد من الباحثين الآخرين وجهة النظر المتعلقة بالريادي كمدير ومسير للموارد المادية والبشرية المتوافرة لدى منظمات الأعمال، وميز هذا الأخير الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يعمل على توفير وتنظيم وإدارة الموارد المتاحة لدى المنظمة بما يخدم أهدافها ويناسب

[1] ينظر في ذلك:
- عمر علاء زيدان، مرجع سابق، ص53.
- عبد الله بلوناس& عكوش عقيلة، مرجع سابق، ص253.
- الكندري تسنيم أحمد، مرجع سابق، ص54.

مشروعها الريادي، فهو يدير العملية الإنتاجية وينظم عناصر الإنتاج، فيما يشرف على مجمل هذه العملية بالكامل.

**4- مصادر تطوير الأفكار الريادية:**

هناك عدة طرق ومصادر لتطوير وتوليد الأفكار الريادية، يمكن ذكرها فيما يأتي[1]:

**4-1- العميل**: يمثل العميل المصدر الأهم لخلق وتطوير الأفكار المؤدية لتحقيق الريادة، بحيث أساس ومحور هذه الأفكار يركز على حاجات ورغبات العملاء، سواء عبر عنها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وتعكس هذه الأفكار مقدارا جيدا من حاجة السوق لضمان نجاح المشروع الريادي أو الخدمة أو المنتج المقدم.

ويفترض على المنظمة الاهتمام اكثر بهدا العامل ومراقبة السوق والاطلاع على احتياجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتطورة باستمرار، وكذا انتظار ردة فعل العملاء نحو هذه المنتجات والخدمات الجديدة المقدمة وإجراء المسوحات اللازمة للتعرف على الاراء الحقيقية وليس على المواقف الشخصية المتعلقة بهدين الاخيرين، وبتالي تقديم المخرجات الرائدة في السوق المنافسة بهدف الوصول إلى مخرجات جديدة وجدابة.

**4-2 قنوات التوزيع**: تعد قنوات التوزيع من المصادر الأساسية والهامة في تطوير الأفكار الريادية، بحيث يتم من خلالها الإلمام بكافة احتياجات السوق ومتطلباته، وهذا ما يؤكد الدور الفعال الذي تلعبه قنوات التوزيع في دعم وإنجاح المشروع الريادي، وذلك من خلال إمداد هذه القنوات بمجموعة من المقترحات والأفكار المتعلقة بالعملاء والسوق معا تساعد الرياديين في تطوير منتجاهم وخدماهم والتسويق لها بطريقة جديدة وفعالة.

**4-3 الحكومات**: من خلال بناء الحكومات قاعدة معرفية متكاملة عن الاختراعات والابتكارات الجديدة، ووضع التشريعات والمتطلبات الحكومية ذات الصلة بفتح المجال امام الإبداعات الريادية في تطوير الاعمال الجديدة من منتجات وخدمات، بحيث تساهم الحكومة في توجيه الرياديين وتقديم المشورة لهم نحو الأفكار الريادية الجديدة.

---

[1] ينظر في ذلك:

- المنصور كاسر نصر& جواد شوقي ناجي، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص27.
- عبد الله قائد غالب علي، مرجع سابق، ص 310.
- سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة سطيف، 2011، ص95.

**4-4 مراكز البحث والتطوير**: لمراكز البحث والتطوير دور بارز في عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالفرد الريادي عبر مختلف البحوث التي يمكن أن تقدمها **سواء عن المنتجات والخدمات أو الأسواق واحتياجات العملاء.**

**4-5 المنظمات والمشاريع الرائدة**: بحيث يتم الاقتداء بها وانتهاج توجهها كنموذج لتحقيق النجاح والريادة.

**من خلال ما سبق يتضح بأنه يوجد تباين بين الريادة على مستوى الأفراد والريادة على مستوى المنظمات،** فعلى مستوى هذه الأخيرة تتميز المنظمة الرائدة بالقدرة على الابتكار والإبداع وأخذ المخاطرة في تقديم كل ما هو **جديد ومبتكر، بينما على مستوى الأفراد يتميز الشخص الريادي بسبق والمبادرة واغتنام الفرص والمشاريع الريادية من أجل تقديم شيء جديد ذا قيمة، وأن الريادي** لابد أن تتوفر فيه خصائص القائد الإداري والتي تتطلب المرونة والابتكار وأخذ المخاطرة والبعد الاستراتيجي.

## المبحث الثاني: الإبداع والابتكار ضمن التوجهات الحديثة لتحقيق الريادة المصرفية

ازداد الاهتمام بموضوع الريادة في القطاع المصرفي في الفترة الراهنة بشكل كبير، وذلك بسبب التغيرات والتطورات التكنولوجية الحاصلة في الآونة الأخيرة والتي كان لها الأثر الكبير في تحريك البيئة التنافسية للمؤسسات المالية والمصرفية، الأمر الذي جعل من موضوع الريادة لدى المصارف من المواضيع المهمة والأساسية وبوصفها أحد الخيارات التي تلجأ إليها هذه الأخيرة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير، وذلك في ظل تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة في القطاع المصرفي.

لذلك فان المصارف الناجحة ومن أجل ضمان بقائها وتحقيق استمراريتها يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة فقط، وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك، فترمي ببصرها إلى الأبعد وبإلهامها إلى الأسمى حتى تكون رائدة ومتميزة بأفكارها وأدائها وأهدافها، وبتعبير أخر حتى يكون المصرف خلاقا ويصبح السلوك الإبداعي والابتكاري هي السمات المميزة لأدائه وخدماته المقدمة، لذا سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى ماهية الريادة المصرفية بمختلف أبعادها وجوانبها، كما سنتناول الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار في المجال المصرفي باعتبارهما ضمن التوجهات الحديثة في تحقيق المصارف للتوجه الريادي، وفي الأخير سنستعرض أو نقف على الدور الفعال الذي يلعبه كل من الإبداع والابتكار في تحقيق الريادة المصرفية.

### المطلب الأول: ماهية الريادة المصرفية

يتعلق مفهوم الريادة المصرفية باستثمار الجيد للأفكار الإبداعية من أجل تقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة ذات النوعية والكفاءة، وترتكز الريادة المصرفية على عنصر المخاطرة والاستباقية من خلال تطوير المصرف لمنتجاته وخدماته الحالية أو تقديم أخرى جديدة ومبتكرة لتلبية حاجات وإشباع رغبات عملائه وتحقيق رضاهم، حيث يوجد ارتباط وثيق بين الريادة المصرفية والإبداع والابتكار في المجال المصرفي، بحيث يساهم هذا الترابط والتكامل إلى التحسين من أداء المصرف و وتعزيز من موقعه التنافسي والريادي، لذا تعتبر الريادة المصرفية عملية تساهم في تكوين مؤسسة مصرفية مبدعة ومبتكرة من أجل تحقيق الاستمرارية والربح والنمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

**أولا– مفهوم الريادة المصرفية:**

تعمل الريادة المصرفية على تطوير وتحديث واستخدام الأفكار الإبداعية لتقديم خدمات ومنتجات مصرفية متميزة وغير مسبوقة، وذلك تماشيا مع حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمواكبة للتطورات التكنولوجيةالحاصلة،

كما تعمل الريادة المصرفية على تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية ودفع معدلات النمو الاقتصادي وتقديم القيمة المضافة من خلال إدارة الموارد المادية والبشرية بكفاءة وأهلية متميزة من خلال ابتكار مشاريع وأنشطة اقتصادية جديدة تنعكس إيجابا على الاقتصاد الوطني بصفة عامة والمؤسسات المالية والمصرفية بصفة خاصة.

وتعرف الريادة المصرفية على أنها مبادرة المصرف في ابتكار خدمات ومنتجات جديدة يكون له السبق في عرضها في الأسواق مع تحمل المخاطرة ومواجهة مختلف التهديدات المتعلقة بالعملية الابتكارية لهذه الخدمات والمنتجات.

كما تعني الريادة المصرفية بأنها قدرة المصرف على تحديد الفرص الريادية في البيئة التي ينشط فيها، وتدبير الموارد اللازمة لنشاطه وابتكار أساليب وطرق جديدة للتوظيف والاستثمار في المجال المصرفي، فالمصرف الذي يطمح أن يكون رائدا يجب عليه إقناع عملائه بأنه مصرف فريد ومتميز في تقديم هذا النوع من الخدمات والمنتجات المصرفية، بحيث يسعى هذا الأخير إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الحديثة والمبتكرة، يكون له السبق في طرحها لأول مرة في الأسواق، الأمر الذي يعمل على مضاعفة حجم الأصول لديه وزيادة قاعدة عملاءه وتنامي أرباحه، فضلا عن الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري لديه فيما يتعلق بالمعرفة المصرفية والإلمام بأصول الصناعة المصرفية الحديثة[1].

إن التزام المصارف بمعايير الريادة من شأنه أن يعمل على تحقيق قدر وافر من متطلبات تحديد الوضع الاستراتيجي للمصارف وكفاءا التشغيلية، من أجل صناعة مصرفية واعدة، بما يمكن هذه المصارف من التصدي للمتغيرات والتحولات الدولية والمحلية التي تشهدها البيئة المصرفية، وكيفية التعامل مع هذه الأخيرة خاصة في ظل المنافسة الشديدة وبما يحقق الجودة والتميز في تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق رضا العملاء، كما يجب التنويه بأن لتحقيق الريادة المصرفية يقتضي على المصارف الالتزام بمجموعة من المتطلبات والاستراتيجيات الريادية التي سنتطرق إليها لاحقا في المطالب التالية.

**ثانيا– خصائص الريادة المصرفية:**

إن تبني المصارف لتوجه الريادي يكسبها مجموعة من السمات والخصائص المرتبطة بعناصر الإبداع والمخاطرة وكسب الميزة التنافسية، ويلعب التوجه الريادي دور مهم ومحوري لتجديد القيمة وإعادة تصحيح مسار للمؤسسات المالية والمصرفية فضلا عن دوره الفعال في ممارسة هذه الأخيرة للأنشطة والمشاريع التطويرية و الإبداعية

[1] حامد كريم الحدراوي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المد الثاني عشر العدد الرابع، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص13.

واستحداث وابتكار خدمات ومنتجات مصرفية جديدة، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية من أجل دفع وتحفيز المصارف لتحقيق التوجه الريادي وتبني السلوك الإبداعي والابتكاري وتطوير مختلف قدرا للاستجابة السريعة للتغيرات والتطورات الحاصلة في القطاع المصرفي، وتتميز الريادة المصرفية بجملة من السمات والخصائص التي سنذكرها باختصار في النقاط الآتية[1]:

1- تعمل الريادة المصرفية على تقديم خدمات ومنتجات مصرفية جديدة، سواء كان ذلك بابتكار منتجات وخدمات تطرح لأول مرة أو القيام بتحديث مث يلا الحالية، أو من خلال تطوير الأساليب الإدارية وقنوات تقديم الخدمة للعملاء.

2- ترتكز الريادة المصرفية على التخطيط الجيد والفعال في إنجاح مشاريعها الريادية من جهة، ومن جهة أخرى التنبؤ بالمستقبل ورسم أبعاده لإبقاء المصرف في مرتبة ريادية وتحقيق التميز له.

3- تسعى المصارف من خلال تبنيها لمفهوم الريادة إلى التفرد والاستقلالية في العمل الإبداعي وابتكاري، من خلال استغلال وتطوير الأفكار الإبداعية الجديدة لتقديم خدمات ومنتجات حديثة ومبتكرة، تتماشى مع رغبات وحاجات العملاء وتستقطب المزيد من الزبائن الجدد.

4- تراهن الريادة المصرفية على المخاطرة المالية المحسوبة في ظل ظروف عدم التأكد، وذلك لاعتمادها على كفاءة العنصر البشري المسير والمشرف على العملية الابتكارية للخدمات الجديدة على مستواها.

**ثالثا– أهمية الريادة المصرفية:**

تتميز الريادة المصرفية بأن لها أهمية كبيرة لدى المصارف، ومن خلال تطرقنا في النقاط السابقة إلى كل من مفهوم الريادة المصرفية وأهم خصائصها لابد لنا من الإشارة إلى أهمية هذه الأخيرة بالنسبة للمصرف والعميل والاقتصاد ككل في النقاط الآتية[2]:

1- تعمل الريادة المصرفية على مواكبة التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية، من خلال تقديمها لأنماط جديدة ومختلفة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة، والتي بدورها تساهم في إنعاش القطاع المصرفي وتقليل الفجوة بين اقتصاديات الدول.

[1] عبد الله بلوناس & عكوش عقيلة، مرجع سابق، ص254.

[2] ينظر في ذلك:
- صادق راشد الشمري، مرجع سابق، ص ص179-180.
- حامد كريم الحدراوي، مرجع سابق ، ص19.

2- تساهم الريادة المصرفية مساهمة فعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، بالإضافة إلى دوراها في توفير واستحداث العديد من مناصب الشغل الجديدة والحد من نسبة البطالة في المجتمع.

3- تحقق وفرات مالية عالية للمصارف، مما يمنح هذه الأخيرة ميزة تنافسية ويعزز فرصها أكثر لصمود في وجه التحديات التي قد تواجهها في المستقبل.

4- المساهمة في تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية ذات نوعية وجودة وبسعر أقل، أفضل من التي تقدمها المصارف الأخرى المنافسة، إذ أن الأعمال المصرفية الجديدة ذات الطابع والتوجه الريادي، تدفع المصارف إلى تقديم خدمات ومنتجات جديدة ومبتكرة بأقل تكلفة، بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد وأرباح مالية كبيرة.

5- تعمل الريادة المصرفية على تعزيز الأداء وزيادة الكفاءة من خلال التصعيد من حدة المنافسة بين المصارف، إذ أن دخول منافسين جدد يحفز الآخرين للاستجابة بشكل فعال وبكفاءة عالية لهذا التغير.

6- تحفز الريادة المصرفية المصارف على استغلال إمكانيتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للمنتج أو الخدمة المصرفية المقدمة من قبل هذه الأخيرة، الأمر الذي يساهم في بناء وتعزيز المركز الريادي للمصرف من خلال إقناع العميل بأنه يحصل من جراء تعامله وولاءه لهذا الأخير على قيمة أعلى مقارنة بغيره من العملاء في المصارف الأخرى المنافسة.

7- تحقيق التميّز بين المصارف المنافسة من خلال الانفراد والاستباقية في عرض وتقديم توليفة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة، والتي لا تستطيع المصارف الأخرى المنافسة لها من تقديمها وتقليدها بسرعة أو صنع نسخة منها.

**رابعا– مراحل وخطوات تحقيق الريادة المصرفية:**

تمر العملية الريادية على مستوى المصارف بجملة من المراحل والخطوات والتي سوف نتطرق إليها فيما يأتي[1]:

**1– تحديد الفرص والتعرف عليها:** يتعلق الأمر هنا باقتناص المصارف للفرص والاستثمارات الريادية واستغلالها بشكل أمثل، ومن أشكال هذه الفرص هي التغيرات السكانية والاجتماعية والقانونية والتكنولوجية التي تشهدها الساحة المصرفية.

**2– تطوير وتحديث المفهوم:** الذي يتمثل في شكل ونوعية الخدمات والمنتجات المصرفية المقدمة والتكنولوجيات المتطورة المستخدمة في ذلك، وكذا قنوات التوزيع والأسواق الجديدة والنماذج التنظيمية الحديثة.

[1] إيهاب سمير زهدي القبج، دور ريادة الأعمال الداخلية في تحسين القدرات الإستراتيجية لقطاع البنوك، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارةالأعمال كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2012، ص ص 19-20.

**3- تحديد الموارد اللازمة:** تتضمن هذه المرحلة تحديد الموارد المادية والبشرية ذات الكفاءة والأداء العالي من أجل تنفيذ وتحقيق العملية الريادية وفق أهداف المصرف والنتائج الذي يسعى لتحقيقها.

**4- الحصول على الموارد: من خلال تحديد مصادر التمويل والدعم المادي بأقل** تكلفة ومخاطرة، يكون ذلك إما بالاقتراض أو حقوق الملكية أو التمويل الخارجي، أو التمويل من خلال الموردين أو المشروعات المشتركة.

**5- التنفيذ وإدارة المشروع:** إن التنفيذ الجيد والإدارة المثلى للعملية الريادية والمراقبة الدقيقة للأداء، تضمن للمصرف فرصة التوسع في الاستثمار أو المشروع الريادي بما يخدم أهداف ومصالح هذا الأخير.

**خامسا- أشكال ومظاهر الريادة في المصارف:**

تبرز الريادة على مستوى المصارف في مجموعة من المظاهر والأشكال التي تعكس مدى تبني المصرف للتوجه الريادي، والتي سوف نستعرضها في النقاط الآتية:

**1- الريادية الإدارية (*Administrative- E*):** من خلال اهتمام المصارف بالريادة على مستوى الإدارة، أو ما تسمى بالريادية الإدارية، فان هذه الأخيرة تتخذ خطوة أبعد من وجود قسم تقليدي للبحث والتطوير، من خلال تعزيز فلسفة المصرف في دعم الباحثين والمبتكرين، وهذا ما يترافق ويتزامن مع توفير وتسخير هذا الأخير لموارده الموسعة لجعل الافكار الجديدة حقائق بحارية رائدة على ارض الواقع، يتجلى ذلك في طرح المصرف مجموعة من الخدمات والمنتجات المتطورة والمبتكرة.

**2- الريادية الفرصية (*Opportunistic- E.*):** تشجع وتحفز المصارف التي تسعى لتحقيق التوجه الريادي الموظفين العاملين لديها على تحديد واقتناص الفرص الريادية من خلال دراسة وتحليل الأسواق التنافسية واستغلال هذه الأخيرة بشكل أمثل بما يخدم أهداف ومصالح المصرف ويعزز من مكانته التنافسية ويحقق له مراتب ريادية.

**3- الريادية الاكتسابية (*Acquisitive- E*):** يتحدد هذا النوع من خلال سعي مدراء المصارف على اقتناص واستغلال فرص جديدة خارج حدود المصرف، وهذه الفرص تتضمن الاندماجات والاستحواذات والتحالفات الإستراتيجية و اقتناء التكنولوجيات الجديدة والمتطورة.

**4- الريادية المحاكاتية (*Imitative- E*):** تعتمد بشكل كبير المصارف اليابانية على هذا الشكل من الأشكال الريادة المصرفية، وذلك من أجل دراستهم لمختلف الآثار والنتائج المتعلقة بمنتجات وخدمات المصارف الأخرى.

## المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار في العمل المصرفي

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من مفهوم وأهمية ومتطلبات التوجه الإبداعي والابتكاري لدى المصارف التي تولي الاهتمام بشكل كبير وبصفة مستمرة بهذا التوجه، والتي تسعى من خلال هذا الاخير إلى كسب ميزة تنافسية وتحقيق مواقع ريادية في بيئة عملها، ولن يكون ذلك إلا من خلال اعتماد المصارف على مجموعة من الاستراتيجيات الواضحة والتي تؤول بها إلى بلوغ اهدافها وتحقيق لنتائجها المسطرة، والتينذكر في مقدمتها كسب المصرف لميزة تنافسية وتحقيقه لموقع ريادي على عدة مستويات، نخص بذكر هنا تحقيق الجودة والسعر العقلاني لخدماته ومنتجاته المقدمة، والعمل على الرفع من حصته السوقية.

### أولا– مفهوم الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:

لقد تعددت الآراء و تنوعت حول مفهوم الابتكار و الإبداع لدرجة تداخل المفهومين الذي تجلى بوضوح في العديد من الدراسات و الأبحاث الحديثة و حتى السالفة، حيث أشار العديد من الباحثين و المفكرين على أن مصطلح الابتكار والإبداع لهما نفس الدلالة ويعتبراهما مترادفين، من منطلق أن مختلف التعاريف التي ترتبط بهما تتمركز حول وجود فكرة أو عمل جديد، أو بعبارة أصح عملية تفكيرية الغرض منها مصاحبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

وإذا كان الابتكار ميزة تتعلق بالأفراد فإن الإبداع يتعلق بالمنظمة ونخص بذكر هنا الإبداع على مستوى المصارف من خلال تميزها في أنشطتها الخدمية والتسويقية مقارنة بمنافسيها، ومن هذا المنطلق يمكن القول بأن التفكير الإبداعي هو نقطة الانطلاق والأساس في تحقيق المصرف للسلوك والتوجه الإبتكاري ويقف كأحد الشروط الأساسية لإنجاحه، وقد أشار أمبيل (***Amabile***) في هذا الإطار إلى العلاقة التكاملية والتلازمية الموجودة بين الإبداع والابتكار، حيث أنه لا يمكن أن تكون لدينا أفكار إبتكارية إلا من خلال وجود أفراد مبدعين وفرق عمل تشرف على ذلك، ومن هنا يكمن الدور الفعال والمحوري للعنصر البشري في خلق الأفكار الابتكارية من جهة، وإتمام وتنفيذ العملية الإبداعية على مستوى المصرف من جهة أخرى[1].

### 1– تعريف الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:

يعتبر الابتكار لغويا مرادف للإبداع والتميز، وذلك من خلال استحداث منظمات الأعمال ومنها المصارف لأساليب خدمية وتسويقية حديثة ومتطورة وتقديمها لمنتجات وخدمات مصرفية جديدة ومبتكرة، كما يعد الإبداع والابتكار في المجال المصرفي وعاء لنتائج الأفراد المتنوعين معرفيا على مستوى المصرف، ولقد قدمت العديد من التعاريف فيما يخص الإبداع والابتكار سيتم استعراضها بشكل مركز ومختصر فيما يأتي:

[1] *Amabile, T.M., Creativity in context, Westview Press, New York, 1996, pp1154- 1155.*

**1-1 تعريف الإبداع:** قبل التطرف إلى جملة التعاريف التي تناولها الباحثين والكتاب حول **موضوع الإبداع**، يجب علينا الوقوف عند التعريف اللغوي للإبداع:

جاء على لسان العرب أن كلمة "إبداع" من "**بدع، ابتدع**"وبدع الشيء أي أنشأه وبدأه لأول مرة، **فالإبداع** لغة هو استحداث أو ابتكار شيء جديد، فهو نقيض **التقليد والمحاكاة** واجترار **المألوف**، أما في اللغة الانجليزية فتعني كلمة (***Creativity***) إحداث وإيجاد شيء جديد[1]، **وقد تداخل وترابط مصطلح الإبداع مع العديد من المصطلحات الأخرى، كان من أبرزها الابتكار.**

**أما من الجانب الاصطلاحي فقد اختلف** المختصون والباحثون في هذا الموضوع لدرجة يصعب حصر جميع التعريفات في مفهوم واحد، فكل واحد منهم ينظر إلى الإبداع من زاوية معينة حسب تخصصه ومجال دراسته، وفيما ياتي سنستعرض جملة من التعريفات المتعلقة بهدا الجانب:

**يرى دراكر** (***Drucker***) **الإبداع على أنه وظيفة خاصة مرتبطة بالعلاقة والتوجه الريادي**(***Enterprenurship***)، والتي تنضج بها الاعمال الحالية والخدمات والمنتجات الجديدة من خلال الفرد وحده، وهي في مجملها الوسائل التي يخلق بها الريادي (***Entrepreneur***) **موارد إنتاج جديدة ذات قيمة أو يمنح الموارد الحالية إمكانية تعزيزية لتوليد قيمة**[2].

**وعرفت** الموسوعة البريطانية **الإبداع على أنه** إيجاد **وتطبيق** المنظمة لافكار جديدة تودي بها إلى تحسين نوعية وجودة منتجاها وخدماها، وكدا تطوير اساليبها الإنتاجية والتنظيمية والتسويقية بكيفية تهدف إلى إحداث اتر ايجابي على عمل وأداء المنظمة[3].

**وينظر** (***Duft***) للإبداع على أنه قيام منظمات الأعمال بقبول وتبني الأفكار والتوجهات الجديدة التي تتعلق بمجال عملها والبيئة التي تنشط فيها، وترجمة هذه الأفكار إلى منتجات وخدمات جديدة باعتماد على أساليب إبداعية أثناء العملية الإنتاجية[4].

**2-1 تعريف الابتكار:**

**للابتكار تعريفات متعددة** تختلف **حسب مناحي البحث والاهتمام العلمية، خاصة مع وجود مفاهيم أخرى**

---

[1] **حسين حريم، إدارة المنظمات**، الطبعة الأولى، دار **الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 203-204.**

[2] *Drucker. Peter, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, Nov-Dec 1998,USA, p 149.*

[3] جمال خير **الله، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص6.**

[4] *Duft, Richard. L, Organization Theory and Design, 7th edition., South-Western College Publishing, U.S.A,2001,p67.*

تتداخل معانيها مع المعنى الذي ينطوي عليه مفهوم الابتكار مثل مفهوم الإبداع (***Creativity***) ومفهوم الاختراع (***Invention***)، بحيث نجد أن هناك ارتباط بين كل من الإبداع والابتكار، فطبقا لذلك تبدأ وتنشأ كل الابتكارات بالأفكار الإبداعية الخلاقة، ومن هذا المنطلق يعتبر الإبداع نقطة بداية للعملية الابتكارية، أي أن الإبداع شرط ضروري وأساسي لتحقيق الابتكار ومن هنا نستنتج العلاقة الترابطية والتكاملية الموجودة بين المصطلحين.

فمن الجانب اللغوي وكما جاء في قاموس المعجم الوسيط، مصدر كلمة الابتكار من ابتكر، يبتكر، ابتكارا، أي أقام الشيء وأحدثه لأول مرة، أما في اللغة الانجليزية تعني كلمة (***Innovation***) طرح وتقديم شيء جديد وغير مسبوق إليه من قبل، أما فيما يتعلق بالجانب الاصطلاحي فقد تعددت تعاريف الكتاب والباحثين حول هذا المصطلح، بحيث نجد من خلال تطرقنا لمجموعة من التعاريف، ان كل واحد منها ينظر لمصطلح الابتكار من زاوية معينة، وهذا التباين راجع إلى اختلاف مناهج الباحثين واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية، وعليه سنتطرق إلى مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا الموضوع كما يلي:

عرف الاقتصادي النمساوي شومبيتر (***J.Schumpeter***) الابتكار على أنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتوج أو كيفية تصميمه[1].

وأعتبر(***J.R.Schermerhon***) الابتكار على أنه عملية متكاملة تتمثل في إنشاء وطرح الأفكار الجديدة ووضعها قيد الممارسة، مؤكدا على أن منظمات الأعمال الرائدة في بيئة عملها هي التي تتوصل إلى الأفكار الخلاقة و من ثم تجسدها على ارض الواقع[2].

وأكد (***Michael Porter***) أن المنظمة التي تمتلك ميزات تنافسية قائمة على الابتكار، هي التي تدرج الابتكار معناه الواسع ضمن وحداها ونشاطاتها وإستراتيجيتها، وذلك عن طريق إدخال التكنولوجيا المتطورة والحديثة والقيام بعمليات مبتكرة في نفس الوقت[3].

ومن خلال ما تم استعراضه من جملة التعاريف المرتبطة بالإبداع والابتكار يمكن القول أن هناك علاقة تكاملية وتلازمية بين هذين المصطلحين، أي أن وجود الأفكار الابتكارية لا يكون إلا من خلال توفر العنصر البشري المبدع، وبهذا فان الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين ان الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط

[1] نبيل جواد، ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، الجزائرية للكتاب، 2006، ص181.

[2] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر،عمان،2003، ص 20.

[3] *Joe Tidd & John Bessant& & Keith Pavitt. Management de L'innovation :integration du changement technologique , commercial et organisationnel , Edition DeBoeck, Paris,2006, P66.*

بالتنفيذ وتجسيد تلك الأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات جديدة على ارض الواقع، وعلى هذا الأساس ينظر إلى وجود علاقة ترابطية وتكاملية بين هذين المصطلحين.

ويدفع الإبداع والابتكار منظمات الأعمال ومنها المصارف إلى تبني وتطبيق الافكار الجديدة التي من شانها أن تضيف قيمة عالية لها مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة لها في السوق، بإضافة إلى تطوير مستوى المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة، بكيفية تمكن المصرف من تحقيق التميز والرفع من مستوى أدائه بفضل تبني واعتماد هذا الأخير على عاملي الإبداع والابتكار اللذان يعدان المحور الأساسي والفعال في اكتساب المصرف لميزة تنافسية وتحقيقه لمراكز ريادية على مختلف الأصعدة، ويتميز مفهوم الإبداع والابتكار على أنه مفهوم واسع يشمل كل ما هو جديد ومختلف، بحيث ان تبني المصارف لهذا المفهوم يميزها عن منافساها ويعزز من مركزها التنافسي ويحسن من أدائها الإداري والمالي والتسويقي.

كما يعتبر الإبداع والابتكار في العمل المصرفي من بين الركائز الأساسية التي تساهم بشكل فعال في تطوير المنتجات والخدمات المصرفية، ويعتبر ان من الضروريات الإستراتيجية التي تكسب المصارف مزايا تنافسية وتحقق لها مراكز ريادية، ويلعب الإبداع والابتكار دورا أساسيا في مجال تقديم المنتجات والخدمات المصرفية وطرح كل ما هو جديد ومبتكر في السوق المصرفي أو إدخال تعديلات وتحسينات على المنتجات الحالية، وبالتالي فان الإبداع والابتكار في النشاط المصرفي يتمثل في قدرة المصرف وانطلاقا من مجموعة من الأفكار الإبداعية على تقديم توليفة من المنتجات والخدمات المصرفية المبتكرة، أو العمل على تطوير وتحديث المنتجات والخدمات الحالية بهدف إشباع حاجات ورغبات العملاء المتزايدة وتحقيق رضاهم، وذلك باستخدام التكنولوجية الحديثة والمتطورة في تحقيق ذلك.

**ثانيا– أهمية الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:**

تسعى المصارف دائما إلى تحقيق التميز والسبق في مجال تقديم الخدمة المصرفية، ويكمن ذلك من خلال تبني هذه الاخيرة لمجموعة من الانشطة والعمليات الابتكارية والإبداعية، والتي تهدف المصارف من خلالها إلى طرح مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة والمبتكرة، وتعتبر العملية الابتكارية والإبداعية بأنها عملية شاملة ومتكاملة ترتبط بنشاط البحث و التطوير لدى المصرف، و هي ضرورية و حيوية في ظل احتدام المنافسة في البيئة المصرفية، الأمر الذي دفع بالكثير من المصارف إلى تبني الابتكار والإبداع في مجال تقديم الخدمة المصرفية والعمل على تطويرها من أجل إشباع حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمواكبة للتطورات التكنولوجية الحاصلة من جهة، ومن جهة أخرى جذب المزيد من الزبائن الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين وتحقيق رضاهم، و بالتالي تعزيز وضع المصرف التنافسي الذي من شأنهأن يرفع من كفاءة هذا الأخير ويحقق له مراكز ريادية، ويتطلب ذلك أيضا

عمل المصارف بشكل أكثر فعالية وكفاءة، لفتح وتوفير مصادر جديدة للدخل لديها من جهة، وتخفيض التكلفة من جهة أخرى، وهذا لن يتحقق إلا من خلال تبني هذه الأخيرة لعاملي الإبداع والابتكار اللذان يعتبران عنصران اساسيان في تحقيق المصارف لدرجة من التميز والرفع من قدرها التنافسية ،حيث أثبتت مجموعة من الدراسات بأن 70 % من المديرين التنفيذيين في المصارف معدل أداء مؤسسام ناتج عن تفعيل وتوظيف عاملي الابتكار والإبداع، وقد اتضح بأن هناك اثنين من المصارف وهما مصرف (*HSBC*) ومصرف (*Banco Santander*) اللذان يعتبران من المصارف الرائدة في الإبداع والابتكار في المجال المصرفي[1]، ويستمد هذا الأخير أهميته من التحديات التي تواجهها المصارف والطلب المتزايد على منتجاها وخدماها، لذلك كان الزاما على هذه الأخيرة تبني أساليب وأفكار إبداعية والقيام بأنشطة ابتكارية لتقديم كل ما هو جديد ومبتكر لعملائها، ويمكن تلخيص أهمية الابتكار والإبداع في المجال المصرفي في النقاط الاتية[2]:

- تنويع مصادر الربحية للمصرف وزيادة العائد المادي لديه عن طريق التسويق للمنتجات والخدمات المصرفية لديه بفاعلية أكثر، وذلك بتبني عاملي الإبداع و الابتكار اللذان يستخدمان في التحسين المستمر للخدمات والمنتجات الحالية وطرح أخرى جديدة ومبتكرة.

- تحقيق خدمة افضل للعملاء من خلال المرونة والتكيف لتلبية حجاهم ورغباهم المتزايدة، كما يسمح الإبداع والابتكار من جهة أخرى بإيجاد فرص جديدة للمصرف من خلال زيادة أرباحه والتنويع في منتجاته وخدماته المصرفية المقدمة.

---

[1] *Financial Services APAC | Banking, Innovation Excellence: What Banks Can Learn from Top Innovators in Other Industries, Copyright © 2011 Accenture, All rights reserved, Accenture, its logo, and , High Performance Deliver, Its home page is www.accenture.com, Consulté le 21/11/2016.*

[2] ينظر في ذلك:

- سهيلة معمري، دور الإبداع التسويقي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013، ص10.

- بن إبراهيم الغالي، دور الابتكار المالي في تطوير الصيرفة الإسلامية، المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية، جامعة سطيف 1، 5-6 ماي 2014، ص 06.

- إبراهيم منصور الطاهات، قيادة الإبداع والابتكار وأثرها في استدامة وتنافسية المنظمات، الملتقى الدولي الثالث حول: أساليب تفعيل قيادة الابداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في مفاهيم الإدارة الحديثة، جامعة غرداية، 14-15فيفري 2016، ص 403.

- بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة قسنطينة، 2012، ص-ص 34-38.

- توفير التكاليف نتيجة لما يحققه الإبداع والابتكار من وفرات حجم كبيرة، وذلك نتيجة تبسيط العمليات المصرفية عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير ضرورية، كما يعمل الإبداع والابتكار في العمل المصرفي على تحسين خدمة العملاء عن طريق تقليص الوقت المستغرق في تقديم الخدمات المصرفية المطلوبة، وعلى سبيل المثال أجهزة الصراف الآلي التي تمثل أحد أهم الابتكارات المصرفية التي لعبت دورا بارزا في تسهيل العمليات المصرفية للعملاء.

- تحقيق الكفاءة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمصرف، وتحسين أداء هذا الأخير وتحقيق أهدافه بفاعلية أكثر، وان كان هناك فجوة بين الأداء الحالي للمصرف والأداء المرغوب فيه، فان الإبداع والابتكار سيعملان على سد وتقليص تلك الفجوة وتحسين من أداء المصرف.

- يتيح التوجه الإبداعي والابتكاري الفرصة أمام المصارف لكسب ميزة تنافسية وتحقيق مواقع ريادية، وذلك عبر مساهمة هذا التوجه في تبني المصارف للمزيد من الإبداعات والابتكارات المصرفية والمتمثلة في طرح خدمات ومنتجات مصرفية جديدة ومبتكرة.

- يساهم في تقليص الفترة بين تقديم منتج أو خدمة مصرفية جديدة وأخرى، مما يساهم في تميز المصرف وانفراده في المنافسة في طرح وتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة في أقل فترة ممكنة.

**ثالثا– دوافع الابتكار والإبداع في العمل المصرفي والعوامل المؤثرة فيهما:**

**1– الدوافع المحفزة على الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:**

هناك مجموعة من الظروف والدوافع الملحة التي فرضت على المصارف وإداراها على مختلف المستويات لتبني الابتكار والإبداع كسلوك وتوجه حديث لتطوير العمل لديها والتعزيز من أدائها، ويأتي في مقدمة هذه الدوافع التغير الحاصل والمتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما مدى تأثير هذا الأخير على حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتماشية مع هذا التطور الحاصل، وفي هذا السياق سنستعرض مجموعة من الدوافع التي جعلت من الإبداع والابتكار في العمل البنكي ذا أهمية كبيرة أكثر من أي وقت مضى ومن بين هذه الدوافع نذكر ما يأتي[1]:

[1] ينظر في ذلك:

- رزيقة يحياوي، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة المسيلة، 2013، ص07.

- بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 35.

1-1 التغيرات والتطورات في عناصر البيئة التنافسية وتزايد المستجدات البيئية التي تواجهها المصارف، الأمر الذي بات يتطلب توجه هذه الأخيرة نحو التحديث والتجديد وضرورة الاستجابة بتبني سياسات وأنشطة داعمة ومعززة للإبداع والابتكار في العمل المصرفي، لتمكين المصارف من مواكبة التغيرات والتحديات البيئية من خلال خلق وتطوير أفكار ابتكارية وإبداعية تمكنها من النمو والمنافسة على مختلف الأصعدة.

2-1 احتدام المنافسة في العمل المصرفي في ظل العولمة وثورة المعلومات وتحرير تجارة الخدمات المصرفية، الأمر الذي أدى إلى ازدياد فرص الاختيار والتنويع في حجم المنتجات والخدمات المصرفية المعروضة في السوق المصرفي.

3-1 نقص الموارد لدى المصارف والعمل على ترشيدها، ألزما هذه الأخيرة إيجاد طرق وأساليب ابتكارية وإبداعية فعالة لتحقيق أهدافها ومصالحها (التنظيمية، التسويقية، الخدمية والإنتاجية) وذلك باستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المتاحة لديها في ظل ندرتها.

4-1 المسؤولية الاجتماعية والعلاقات المتداخلة والمتبادلة ما بين المصارف، فقد أصبحت هذه الأخيرة تعيش في واقع أكثر وعيا ومرونة، وتعمل على زيادة إسهامها في دعم وتحسين كفاءة موظفيها وتعزيز الأداء لديهم من خلال تبني أنشطة داعمة للابتكار والإبداع لديهم.

5-1 تقديم بعض الحكومات لتسهيلات ومساعدات للمؤسسات المصرفية من أجل دعم وتوظيف الابتكار والإبداع على مستواها، سواء كانت هذه المساعدات في شكلها الفني أو المالي[1].

حيث أن كل هذه الدوافع والظروف تضع الكثير من الضغوطات على المصارف لتكون أكثر تميزا وسعيا لتحقيق ميزة ريادية، باعتبار أن هذه الأخير هدف أساسي من الأهداف التي تسعى المصارف لتحقيقها في ظل ما تشهده البيئة المصرفية من منافسة كبيرة.

**2- العوامل المؤثرة على الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:**

تتميز العملية الإبداعية والابتكارية على مستوى المصارف بخصوصية واضحة ومتميزة عن بقية المنظمات الأخرى، الأمر الذي يخضع هذه الأخيرة إلى جملة من العوامل المؤثرة على إتمام وتحقيق العملية الإبداعية

- عكاف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 41-42.

[1] بهاز الجيلالي& خامرة الطاهر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، الجزائر، جامعة قالمة، 2008، ص135.

والابتكارية على مستوى المصرف، وبالرغم من اختلاف هذه العوامل من عدة نواحي كمية وكيفية، إلا أنه يمكن تحديدها في ثلاثة عوامل رئيسية نستعرضها فيما يأتي[1]:

**2-1 العوامل الخارجية:** تتمثل هذه العوامل خصوصا في البيئة الخارجية والمحيطة بالمصرف، ونذكر من أهمها المنافسة بين المصارف على مختلف الاصعدة، والظروف الاقتصادية والمالية السائدة في البيئة التي ينشط بها المصرف، أيضا لدينا مجموعة العوامل الاجتماعية والثقافية والسياسية وما مدى تأثيرها على تحقيق المصارف للعملية الإبداعية والابتكارية على مستواها، وهذه العوامل في مجملها وبجانبها الايجابي والسلبي تخلق مجموعة من الفرص الجديدة من جهة، ومن جهة أخرى تفرض على المصارف مجموعة من التهديدات والمخاطر الناجمة عن تلك العوامل، لذا يجب على المصارف أن تعتمد على مجموعة من الاستراتيجيات التي تمكنها من الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة، وتجنب المخاطر والتهديدات التي قد تصطدم بها في بيئة عملها، بما يخدم الأهداف والنتائج التي تسعى هذه الأخيرة لتحقيقها، ونخص بذكر هنا إتمام ونجاح العملية الإبداعية والابتكارية على مستواها.

**2-2 العوامل الداخلية:** تتمثل هذه العوامل في الخصائص الداخلية والثقافة التنظيمية للمصرف، يتعلق الأمر هنا بالقدرات المادية والبشرية التي يتمتع بها المصرف وحجم هدا الاخير وتنوع انشطته وخدماته المقدمة ودعم الإدارة العليا للإبداع والابتكار على مستواه، كل هذه العوامل يجب أن تكون محل تركيز استراتيجي للمصرف وللإدارة التنفيذية له، وذلك في إطار سعيه إلى تحقيق التوجه الإبداعي والابتكاري بما يخدم أهداف وطموحات المصرف.

**2-3 العوامل الخاصة:** يساهم هذا النوع من العوامل في تفعيل الإبداع والابتكار على مستوى المصارف، نخص بذكر هنا العوامل الشخصية والمتعلقة برواد الأعمال أو شخصيات الريادية التي تشرف على إدارة أعمال وأنشطة المصرف هذا من جهة، ومن جهة أخرى الموظفين الذي لديهم الحس والتوجه الإبداعي والابتكاري ومن هذا المنطلق يبرز دور الثقافة التنظيمية للمصرف في تحقيق العملية الإبداعية والابتكارية والذي يكون له أثر فعال على مخرجات التنظيمية لهذا الأخير.

---

[1] ينظر في ذلك:

- عامر البشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، ، جامعة الجزائر3، 2012، ص 278.

- بارك نعيمة، الابتكار في الاستراتيجيات الإعلانية الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك "دراسة حالة موبيليس"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الشلف، 2012، ص ص 09-10.

- الكندري تسنيم أحمد، مرجع سابق، ص ص83-84.

**رابعا– المداخل الرئيسية للإبداع والابتكار في العمل المصرفي:**

تتمثل المداخل الرئيسية في **الإبداع والابتكار** في العمل المصرفي في ثلاثة مداخل نذكرها فيما يأتي[1]:

**1– المدخل الأول** :يتمثل **هذا المدخل** في **تشجيع** اللامركزية في اتخاذ القرارات وتبسيط الإجراءات **لتسهيل** العمليات الاتصالية بين مختلف أقسام ووظائف المصرف، **أي أنه ليس بالضرورة أن يكون** اتخاذ **القرارات يقتصر فقط على الإدارة العليا للمصرف، الأمر الذي دفعت به للتطورات** الحاصلة في مجال **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بضرورة أن تكون العلاقات بين مستويات الإدارة المصرفية أفقية من أجل تطوير واستحداث وطرح خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة، خاصة إذا توقفنا على الدور الفعال الذي يلعبه** الموظف المصرفي عند اتصاله **وبناء علاقة مباشرة مع** العملاء أثناء عملية تقديم الخدمة المصرفية، بحيث تعتبر هذه العلاقة **من بين المصادر** الداخلية **للمصرف والرئيسية في تطوير وطرح خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة تتماشى مع رغبات العملاء وتلبي طلباتهم.**

**2– المدخل الثاني** :يتمثل في **إدخال وطرح الهدف موعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة، سواء كانت** هذه الأخيرة موجهة للأسواق **الحالية أو** للأسواق **الجديدة، أي يتم اعتماد** إستراتيجية **التنويع** في **الخدمات والمنتجات المقدمة للعملاء.**

**3– المدخل الثالث** :يتمحور هذا المدخل في جملة التحسينات **والتعديلات** للخصائص الضمنية التي يجريها المصرف على مجموعة من خدماته ومنتجاته **القائمة حاليا، وذلك من خلال إعادة تصميم الخدمة للمستفيدين من الخدمة من حيث خصائصها و عناصرها ، و المنافع** التي **سوف** يحصل **عليها و جعل المستفيد يدرك مكان الخدمة و** تعتبر **خدمة مبتكرة جديدة التعديل و التحسين واضح عليها.**

**خامسا– متطلبات الإبداع والابتكار في العمل المصرفي:**

هناك مجموعة من المتطلبات التي **تلعب دورا فعالا** في توفير البيئة والمناخ الملائمين لتبني **المصارف لتوجه الإبداعي والابتكاري** في ممارسة هذه الاخيرة لمختلف انشطتها وعملياتها المصرفية، بحيث تتميز هذه المتطلبات الباعثة على الإبداع والابتكار في العمل المصرفي على انها متعددة الجوانب والابعاد والتي **تعمل على الرفع من**

[1] ينظر في ذلك:

- عامر البشير، مرجع سابق، ص 279.

- الصرن رعد حسن، إدارة الابتكار والإبداع، الطبعة الثانية، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000، ص32.

مستوى أداء المصرف وتعزيز موقعه التنافسي، وفيما يأتي سنستعرض مجموعة من المتطلبات الواجب على المصارف إتباعها لتحقيق التوجه الإبداعي والابتكاري[1]:

**1- البناء التنظيمي:** يتميز كل مصرف ببناء تنظيمي خاص به ينعكس بشكل ايجابي على قيام وممارسة هذا الأخير لمختلف الأنشطة والأعمال الإبداعية والابتكارية، وذلك لكون أن البناء التنظيمي لأي مصرف ما يتضمن مجموعة من الهياكل التنظيمية التي تتميز بالمرونة ووضوح التصميم والمفهوم الذي بنيت عليه، الأمر الذي يساهم بشكل فعال في تبني المصرف لتوجه الإبداعي والابتكاري من جهة، ومن جهة أخرى يسمح هذا الشكل التنظيمي بتحقيق الانسجام والاتصال بين مختلف أقسام ووظائف المصرف، كما يعمل على توضيح الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف أقسامه، بإضافة لذلك يخلق البناء التنظيمي الجيد بيئة عمل ملائمة تتسم بدرجة عالية من الاستقلالية والشفافية والحرية الذاتية لدى الموظفين في اتخاذ القرارات وتشجيع الأداء الجيد لهم[2].

**2- أنظمة وإجراءات العمل:** تعتمد المصارف من أجل تحقيق أهدافها والوصول إلى النتائج المرجوة إلى مجموعة من السياسات والقواعد والأساليب والإجراءات التي تندرج تحت ما يسمى بأنظمة العمل والتي بدورها تنقسم إلى ما يأتي[3]:

**2-1 السياسات:** هي مجموعة القرارات والأحكام التي تعتمد عليها الإدارة العليا للمصرف لتسيير وتنظيم مختلف الانشطة والاعمال المصرفية التي يقوم بها هدا الاخير.

**2-2 القواعد والأساليب:** هي مجموعة من المعايير العملية والتنفيذية المنبثقة من السياسات التي ينتهجها المصرف، وهي عبارة عن توليفة من الأسس والمبادئ الثابتة المتعلقة بنشاط مصرفي معين، كما تعمل هذه الأخيرة على تحديد كيفية التصرف في تطبيق إدارة المصرف لمختلف الإجراءات المعمول بها.

**2-3 الإجراءات:** هي سلسلة من الأعمال المرتبطة ببعضها البعض والتي تمثل في مجملها الأسلوب المحدد لأداء العمل، بحيث تساهم وبشكل فعال أنظمة وإجراءات العمل في تنمية القدرات الإبداعية والابتكارية لدى الموظفين

---

[1] ينظر في ذلك:

- *Financial Services APAC | Banking, Innovation Excellence: What Banks Can Learn from Top Innovators in Other Industries, All rights reserved, Accenture, its logo, and , High Performance Deliver, Its home page is www.accenture.com,2001, pp 4-5.*
- *Gabriel Kasper, Monitor Institute and Stephanie Clohesy. Intentional Innovation: How Getting More Systematic about Innovation Could Improve Philanthropy and Increase Social Impact. W. K. Kellogg Foundation. August 2008.*

- سمية بروبي، مرجع سابق، ص ص82-86.

[2] حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع،عمان، 1997، ص175 .

[3] عبد الرحمن هيجان، ضغوط العمل، مصادرها ونتائجها وكيفية إدارا، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998، ص 15.

وتقوية الدافعية لديهم لأداء العمل بصورة جيدة، كما تعمل هذه الأخيرة على تحقيق الأهداف المسطرة التي يسعى المصرف للوصول إليها من أجل تعزيز موقعه التنافسي والريادي.

**3- تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار:** تتميز الثقافة الإبداعية والابتكارية في العمل المصرفي بتقبل المخاطرة وروح المبادرة لدى الموظفين، والتي تندرج وتتلخص تحت ما يسمى بالريادة في منظمات الأعمال، وتتداخل هذه الأخيرة في كثير من الجوانب مع مفهوم الإبداع والابتكار، الأمر الذي يدفع بالمصارف التي تسعى إلى تحقيق مراكز ريادية بتبني وتعزيز هذه الثقافة لديها، وذلك من خلال تشجيع ودعم الإدارة العليا لها، ووضع التدابير الهيكلية المناسبة للرفع من مستوى الأداء وتنظيم العمليات الداخلية للمصرف، وخلق الانسجام والتواصل بين مختلف الموظفين، وكذا تبني نظام المكافآت وتقديم حوافز من أجل الاستغلال الأمثل للأفكار الإبداعية والابتكارية لدى الموظفين أصحاب السلوك الإبداعي والابتكاري، والتي لديها روح المبادرة والاستباقية، هذا النهج أو هذا الأسلوب تتخذه الكثير من منظمات الأعمال الرائدة في بيئة عملها[1].

**4- الاستثمار في التكنولوجيا والتقنيات الرائدة:** تسعى المصارف وبشكل مستمر إلى تحقيق المزيد من النجاحات في أعمالها وأنشطتها المصرفية، وذلك قصد تعزيز موقعها التنافسي وتحقيقها لمراكز ريادية على مختلف الأصعدة، وتعتمد هذه الأخيرة في ذلك على التكنولوجيا الحديثة والمبتكرة التي تتميز بالبساطة والمرونة والتي تعطي القدرة للمصارف على التكيف بسرعة وبديناميكية مع التغيرات التي تشهدها البيئة المصرفية من جهة، والتطورات التي يعرفها مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة أخرى، الأمر الذي يسهل من اختراقها لمختلف الأسواق المصرفية وتوسيع قاعدة عملائها.

**5- الاتصالات:** تقوم العملية الإبداعية والابتكارية على مستوى المصرف على ضرورة وجود تبادل للمعلومات والبيانات بين مختلف أقسام ووظائف هذا الأخير، هذا ومن ناحية أخرى فان القائد المبدع والمبتكر يحتاج لكي يجسد أفكاره على أرض الواقع وتحقيق أهداف المصرف إلى التوجيه الجيد، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم سلوك موظفيه بشكل يضمن عدم تعارض هذا الأخير مع مشاريعه الإبداعية والابتكارية، كما وتلعب الاتصالات الإدارية على مستوى المصرف دورا هاما في إتمام العملية الإبداعية والابتكارية، فهي تحافظ على تدفق الأفكار الجديدة وانسياب العمل داخل المصرف، فكلما توفر هذا الأخير على أنظمة اتصالاتية جديدة وحديثة كلما

[1] ينظر في ذلك:

*-Séverine Le Loarne-Lemaire,Sylvie Blanco, Management de l'innovation, Pearson, France 2012,p45.*
*-Bruce Berman, Making Innovation Pay, John Wiley & Sons, New Jersey, 2006,P24.*

زادت كفاءة العمل وانسجام والتنسيق بين مختلف أقسام المصرف، الأمر الذي ينعكس إيجابا على عملية تجسيد تلك الأفكار الإبداعية والابتكارية التي يطرحها الموظفون بشكل كامل وعلى النحو المرغوب فيه.

**6- إدارة العنصر البشري:** يعتبر تدريب العنصر البشري والرفع من كفاءته أحد العوامل الهامة التي تساعد منظمات الأعمال على تبني المبادرات الإبداعية و الابتكارية وتحقيق أداء وظيفي مميز لها، خصوصا وأن هذه الأخيرة على مختلف أنشطتها تواجه مجموعة من التغيرات والتطورات الحاصلة في ظل الاتجاه المتزايد نحو الانفتاح والعولمة، ونخص بذكر من خلال هذه النقطة إلى الإدارة المثلى للعنصر البشري على مستوى المصارف إذ تعتبر أحد أهم المصادر الأساسية لتحقيق التوجه الإبداعي والابتكاري، وحتى يستغل المصرف بشكل أمثل لقدراته الإبداعية والابتكارية ينبغي عليه الاهتمام بشكل كبير بعملية التدريب والارتقاء بموظفيه على المستوى الفردي والجماعي، وتوثيق الصلة وتحقيق الانسجام بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الإبداع والابتكار، وذلك من خلال الاستفادة من التجارب السابقة وإثراء الأفكار وترقية الأهداف والطموحات والقدرات البشرية وجعلها أسسا إستراتيجية للوصول بالمصرف إلى مراكز ريادية وتعزيز موقعه التنافسي[1].

**7- نمط القيادة:** تشكل القيادة الفعالة محو را مهما ترتكز عليه مختلف أنشطة المصارف، وذلك من خلال الدور الفعال الذي تلعبه هذه الأخيرة في تنمية وتحفيز التفكير الإبداعي والابتكاري في أداء موظفي المصارف، ولتحقيق ذلك يجب أن تتولى القيادات الإدارية على تحسين العمل القيادي من خلال إيجاد أنظمة وآليات تخلق معاملة موضوعية مع الموظفين وتحث على تبادل الأفكار والآراء والثقة فيما بينهم وتشجيعهم على ممارسة الأنشطة الابتكارية والإبداعية والتركيز على أن الوظيفة ليست فقط وجاهة اجتماعية أو امتيازات مادية بل الأمر يتعدى ذ لك لي نظر إ لى ها ء لى أ ا مسؤولية تقع على عاتق كل واحد منهم داخل كيان المصرف، الأمر الذي يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين عن أعمالهم وأنشطتهم المصرفية، وهذا ينعكس إيجابا على تحقيق ما يسعى إليه المصرف في إيجاد وخلق مناخ تنظيمي ملائم للرفع من كفاءته وتعزيز أدائه والوصول إلى أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها[2].

---

[1] جمال خير الله، الإبداع الإداري، مرجع سابق، ص 47.

[2] ينظر في ذلك:

- علي عبد الوهاب، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، العدد الخامس والعشرون، الرياض، 1999، ص47.

- عبد المعطي عساف، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، العدد الثاني والستون، معهد الإدارة العامة مسقط، سلطنة عمان، 1995 ص225.

**8- تبني نظام الحوافز:** يعتبر نظام الحوافز احد أهم العوامل التي تساهم في تسهيل عملية تبني المصارف لتوجه الإبداعي والابتكاري، وذلك من خلال دفع وتحفيز الموظفين إلى ممارسة أعمالهم وأنشطتهم المصرفية **بكفاءة وفاعلية عالية، فالحوافز لها أثر** ايجابي **على تشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار والمبادأة و**السبق في تقديم كل ما **هو جديد، وبذل المزيد من الجهد** في انجاز **الأعمال وزيادة** الطاقة الفكرية والإنتاجية للمصرف، وتعتبر الحوافز مقوما رئيسيا لدى المصارف الرائدة والمنافسة والتي تشجع على الإبداع والابتكار، لكن ينبغي على هذه الأخيرة تزامننا مع تبنيها لنظام الحوافز اهتمام أيضا بربط ومتابعة أداء موظفيها من خلال وضع معايير محددة وعادلة وموضوعية حتى تحقق تلك الحوافز تمارها وأهدافها المرجوة والتي يسعى المصرف لتحقيقها من أجل تعزيز موقعه التنافسي[1].

**9- التركيز على رضا العميل:** لقد **أصبحت مسألة التوجه بالعميل من المحاور** الكبرى لاستراتيجيات الكثير **من** المصارف التي تسعى إلى تحقيق **مراكز ريادية، فالعمل على إرضاء العميل وتنمية** ولاءه **للمصرف يشكل أولوية** كبرى **لدى** جميع **المصارف** التي **تعمل** في **بيئة تنافسية،** الأمر الذي دفع بالمصارف إلى الاهتمام **بموضوع الإبداع والابتكار وجعله كأحد الركائز** ومبادئ **الأساسية لكسب ولاء** العملاء وتحقيق رضاهم، كما ساهمت **المنافسة** الشديدة التي تشهدها الساحة المصرفية على مختلف الأصعدة على **ضرورة تركيز المصارف على إشباع حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم، لذا تسعى المصارف الناجحة والرائدة** دائما للارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة إلى **العملاء من أجل الاحتفاظ** بهم واستمرار تعاملهم مع هذه الأخيرة.

كما يسعى رواد الأعمال إلى احتواء ودراسة **سلوكيات العملاء** ومعرفة مختلف حاجاتهم ورغباتهم، **وهذا لن يكون إلا بصب الم صا ف لا تمام ا من خلال البحث** في **استثمار الموارد والأدوات** التي **تكون نموذج لجعل العملاء متفاعلين مع تلك المصارف، وبذلك يتم استخدام أفكار ومنتجات وخدمات جديدة متفوقة ومتميزة، طبعا هذا ما** يعني بالتركيز **المصرف على رضا العميل،** لأن علاقة هذا الأخير بالمصرف هي علاقة **مستمرة ومتكاملة، لأن العميل** يحتاج إلى **المصرف** في **أداء أعماله، والمصرف بدون العميل ليس له أي دور، لأنه السبب** في وجوده، **وعلى هذا الأساس تتنافس المصارف جاهدة** إلى **تقوية** هذه **العلاقة التبادلية التفاعلية** ومحاولة **كسب رضا العملاء** بجميع **السياسات** والتوجهات ونخص بذكر هنا التوجه الإبداعي و **الابتكاري**[2].

---

[1] علي عبد الوهاب، القدرات الإبداعية للعاملين، مرجع سابق، ص 12.

[2] محمد يحي الرفيق، إدارة الابتكار في الصناعة المالية والمصرفية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول **إدارة** الابتكار في الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل 2015، ص 262.

## المطلب الثالث: تفعيل الابتكار والإبداع لتحقيق الريادة المصرفية

لقد ألزمت التغيرات التي تشهدها الساحة المصرفية على مختلف الأصعدة المصارف على ضرورة تبني التوجه الإبداعي والابتكاري، وذلك سعيا منها لتحقيق الاستمرارية والنمو في ظل محيط يمتاز بالديناميكية والتعقيد الشديدين، خاصة في ظل احتدام المنافسة بين المصارف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعليه فان نجاح المصارف مرهون بمدى قدر ا على الاستفادة والاستثمار في مواردها الفكرية بشكل يمكنها من استباق المحيط والتكيف مع مستجداته، وعلى هذا الأساس سنسلط الضوء من خلال هذا المطلب إلى مداخل تفعيل الإبداع و الابتكار على مستوى المصارف والدور الفعال الذي يلعبه كل منهما في تحقيق هذه الأخيرة لمواقع ريادية وكسبها لميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المصارف الأخرى.

### أولا– استراتيجيات الابتكار في العمل المصرفي الداعمة لتحقيق التوجه الريادي:

يمكن تحديد أربع استراتيجيات ابتكارية أساسية لطرح المنتج أو الخدمة المصرفية، بحيث تختلف المصارف في تبني واختيار هذه الاستراتيجيات حسب القدرات والإمكانيات المتاحة لدى هذه الأخيرة، وتتمثل هذه الاستراتيجيات فيما يأتي[1]:

#### 1– إستراتيجية الابتكار الجذري:

يدعى هذا نوع من الاستراتيجيات الابتكارية، بإستراتيجية السوق أو الإستراتيجية الاستباقية وهي ذات طابع وسلوك هجومي، وهدف هذه الاخيرة بان يكون المصرف رائدا في طرح مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة تطرح لأول مرة في السوق المصرفي، وذلك باستخدام المصرف لقدراته التكنولوجية المتطورة لأفكاره الابتكارية وتجسيدها على أرض الواقع في شكل توليفة من خدمات ومنتجات المصرفية الجديدة، ويهدف المصرف من خلال هذه الإستراتيجية إلى المبادرة وتحقيق التميز في بيئة عمله، غير أن هذه الأخيرة تبحث عن مصادر حقيقية للابتكار كما تتطلب موارد وإمكانيات مادية وبشرية ضخمة وقدرات وخبرات تسويقية كبيرة فضلا عن بذل المصرف مجهودات كثيفة في عملية البحث والتطوير، لذا نجد أن المصرف الذي تتوفر فيه هذه

---

[1] ينظر في ذلك:

- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم، الخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص ص30-33.
- خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014، ص13.
- محمود جاسم محمد الصعمدي، استراتيجية التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار حامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص14.
- أبو علفة عصام الدين أمين، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات (النظرية والتطبيق)، مؤسسة حورس للنشر، الجزء الأول، مصر، 2002، ص427.

المتطلبات هو الوحيد القادر على تبني هذا النوع من الاستراتيجيات، **وتعمل** إستراتيجية **الابتكار الجذري على تعزيز الموقع التنافسي للمصرف** ودعم مركزه الريادي من خلال المحافظة **على حصته السوقية ومنع المصارف الأخرى** المنافسة له من تقليص هذه الأخيرة[1].

**2- إستراتيجية الابتكار- التحسين الجوهري:**

تتميز هذه الإستراتيجية بسلوكها الدفاعي، وتسمى أيضا بإستراتيجية إتباع القائد وذلك لأن الإستراتيجية الأولى تتميز بالخطورة وارتفاع في التكلفة، لذا فان الكثير من المصارف تفضل تبني هذا النوع من الاستراتيجيات **ذات السلوك الدفاعي لتمكينها من تجنب ومواجهة المخاطر بدلا من أن تكون** رائدة في بيئة عملها، بحيث نجد **أن المصارف** التي تسعى لتحقيق التوجه الريادي لا تتبع هدا النوع من الاستراتيجيات لانها محدودة الطموحات.

وهذه الإستراتيجية لا تتطلب توفر قدرة كبيرة في مجال البحث، **إلا أنا تستلزم توفر قدرة تطويرية وهندسية** كبيرة تمكنها من الاستجابة الفنية الفعالة للمنتج أو الخدمة **المصرفية المطورة من قبل المصارف الرائدة.**

**3- إستراتيجية الابتكار- التحسين الموجه نحو التميّز:**

تعتمد هذه الإستراتيجية على قدرة **المصرف** في **قيامه** ببعض **التعديلات** والتغيرات على المنتج أو الخدمة **المصرفية الحالية لإعطائها طابع الحداثة وتكيفها من أجل خدمة فئة معينة** في السوق المصرفي، **وعادة ما تقوم المصارف** الصغيرة وحديثة النشأة بتبني هذا النوع من الاستراتيجيات، لأن هذه الأخيرة لا تتطلب توفر جهود كبيرة في عملية البحث والتطوير بل كل ما تركز عليه هو المجهودات الكبيرة في عملية الهندسة والإنتاج للخدمة.

**4- إستراتيجية الإنتاج الكفء:**

تعتمد هذه الإستراتيجية على قدرة وكفاءة المصرف في إنتاج وتقديم الخدمة أو المنتج المصرفي من جهة، **والسيطرة على التكاليف من جهة أخرى،** وتكمن أهمية هذه الإستراتيجية في المنافسة بالسعر والتسويق **الفعال** للخدمة المصرفية، بحيث لا تتطلب هذه الإستراتيجية جهودا كبيرة في عملية البحث والتطوير أو النشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهودا إنتاجية كبيرة وكفاءة عالية في السيطرة على العملية الإنتاجية للمنتج والخدمة **المصرفية.**

**ثانيا- الأساليب الداعمة للابتكار و الإبداع في العمل المصرفي:**

**توجد العديد من** الأساليب والطرق التي **تمكّن المصارف** من تبني الأفكار الجديدة وتسهل في عملية الإبداع والابتكار على مستواها، وتصنف هذه الطرق والأساليب حسب عدة معايير، **وإحدى أهم تلك التصنيفات تلك**

[1] عكاف لطفي خصاونة، ادارة الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص55.

التي قدمها (***J.Choffray & F.Dorey***) بحيث قسمها حسب بعدين هما مصدر الأفكار والمعلومات وطريقة الحصول عليها، وفيما يأتي سنتطرق إلى أهم هذه الطرق والأساليب[1]:

**1- تصنيف الأساليب حسب السوق:**

تختلف وتتباين الأساليب الداعمة للإبداع والابتكار المصرفي في قدرها على تحقيق اهداف ومصالح المصرف من خلال تطوير وتحسين منتجاته وخدماته الحالية من جهة، ومن جهة أخرى التوصل إلى تقديم توليفة من المنتجات والخدمات الجديدة والمبتكرة، وتعتمد المصارف في ذلك على مجموعة من الأساليب المتعددة والمتباينة نذكرها فيما يأتي:

**1-1 فرق الحوار:** تستخدم هذه الطريقة لمعرفة حاجات السوق، ومنها يتم اقتراح أفكار حديثة ومبتكرة لتقديم خدمات ومنتجات جديدة، ويحاول القائمون على هذه العملية تكوين قاعدة بيانات ومعلومات حول دوافع ورغبات العملاء ومدى رضاهم على الخدمة المقدمة لهم، بحيث يمكن أن تعطي هذه القاعدة أفكار ابتكارية وإبداعية من أجل تطوير وتحديث الخدمات الحالية وطرح أخرى جديدة ومبتكرة للأول مرة.

**1-2 تحليل انتقادات واقتراحات العملاء:** تتمثل في دراسة المصرف لجملة الانتقادات والاقتراحات المقدمة من طرف العملاء، وحتى يحقق هذا الأخير النجاح والتميز في عمله يجب عليه تحديد مؤشرات الاستجابة المحققة للعميل، والمتمثلة في المؤشرات التسويقية وغير التسويقية التي تؤثر عليه والتي ينتج عنها قرارات تخدم مصلحة ورضا العميل، ولكي يحقق المصرف مراتب ريادية يجب عليه دراسة مختلف العوامل المؤثرة على سلوك العميل.

**1-3 القيام باستجوابات: من خلال قيام موظفي المصرف** بمجموعة من الاستجوابات للزبائن والعملاء، والتي قد تكون بصفة رسمية بلتخدام الاستمارات أو غير رسمية كتلك الاستجوابات التي يقوموا بها مقدمو الخدمة او المنتج على مستوى المصرف بشكل مباشر.

**1-4 تحليل هيكل السوق:** تعتبر هذه الطريقة فعالة وجيدة في حصول المصرف على أفكار جديدة، خاصة تلك المتعلقة بالمنتجات والخدمات المصرفية المشابهة والمتماثلة بين المصارف الأخرى المنافسة، وهذا ما يسمى تحليل هيكل السوق.

---

[1] ينظر في ذلك:

- بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 61-64.
- تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان، 2006، ص187.
- سمية بروبي، مرجع سابق، ص ص86-94.

**1-5 تحليل إدراك العملاء وتفضيلاتهم:** يعتبر العميل من المصادر الرئيسية للمصرف لتطوير المنتج أو الخدمة المصرفية المقدمة، وذلك انطلاقا من مجموعة من الأفكار التي يتوصل إليها المصرف من خلال الإلمام بكافة الرغبات والحاجات التي يعبر عنها العميل بطرق مباشرة أو غير مباشرة، وتحليل المستمر لادراكات العملاء التي تمكنه من تحديث وتطوير منتجاته وخدماته الحالية وطرح أخرى جديدة ومبتكرة.

**2- تصنيف الأساليب حسب الخبراء:** وتصنف هذه الأساليب حسب هذا المعيار إلى ما يأتي:

**2-1 حلقات العصف الذهني:** يقوم العصف الذهني على تقديم أفكار جديدة من أجل الوصول إلى نتائج جديدة في مجال إنتاج وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة، وعادة ما يتم هذا بشكل جماعي من خلال جلسة مقترحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد وطرح العديد من الأفكار بكل حرية والهدف من ذلك هو تطوير الأفكار الجديدة واستغلالها بما يخدم مصلحة المصرف، وتعتمد هذه الطريقة على ما يلي[1]:

- طرح الأفكار بكل حرية ودون نقد أو تأديب لهذه الأفكار؛
- طرح أكبر قدر ممكن من الأفكار من أجل دراستها وتصفيتها للوصول إلى أفضل الأفكار؛
- تطوير الأفكار السابقة وممكن الاعتماد على أفكار الآخرين.

**2-2 أسلوب الترابطات:** قام (***William.J.Gordon***) بابتكار هذه التقنية والتي تعتمد في حل المشاكل بمحاكاة الحالات المشابهة مع المشكلة القائمة، بحيث يشرف على هذه العملية موظفو المصرف من ذوي الكفاءات ويقومون بدراسة المشكلة ومقارنتها بحالة مماثلة لها وإسقاطها وتكييفها مع المشكلة المدروسة[2].

**2-3 نظام اقتراح الابتكارات أو ما يسمى علبة الأفكار:** يعتمد هذا النوع من الأساليب على الاهتمام بمقترحات وآراء موظفي المصرف وذلك بتكوين آلية خاصة بذلك، بحيث يستطيع أي موظف من تقديم مجموعة من الاقتراحات المتعلقة بمشكل أو هدف ما، ويعمل المصرف على دعم هذا النوع من الأساليب من خلال تقديمه مجموعة من الحوافز المتمثلة في مكافآت وترقيات على كل اقتراح ناجح وفعال.

**2-4 تتبع البيئة الخارجية والتنبؤ بها:** تعمل المصارف المبتكرة والرائدة في بيئة عملها بمراقبة وتتبع البيئة التي تنشط فيها بصفة مستمرة، وبالرغم من انه لا توجد طريقة مثالية لتوقع التغيرات التي يمكن أن تشهدها البيئة المصرفية، إلا أن المحاولات التي يقوم بها المصرف لمعرفة كل ما يدور من حوله من تطورات وتغيرات، قد تمكنه من خلق بعض الأفكار و ابتكار مجموعة من الحلول للمشاكل المتوقعة.

---

[1] فايز جمعة صالح النجار& عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص17-18.

[2] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص91.

**2-5 طريقة (*Delphin*)**: قام (***Utterback***) بتطوير هذه الطريقة والتي تتمثل في محاولة تحويل آراء وتوقعات مجموعة من الخبراء إلى قيم كمية قابلة للقياس واعتمادها كمعايير أو كنسب مرجعية في حل المشاكل، وتستعمل خاصة لتحديد ومعرفة التطورات التي يمكن أن تحدث في البيئة الخارجية للمصرف.

**2-6 طريقة الوضع الأمثل**: تتمثل طريقة الوضع الأمثل في دراسة خصائص والمزايا المتعلقة بمجموعة من المنتجات المصرفية المقدمة في شكل اقتراحات ونماذج، للوصول في النهاية إلى منتج مصرفي جديد يجمع بين مختلف مزايا المنتجات المقترحة.

**2-7 حلقات الجودة**: عادة ما يتم طرح الافكار ومناقشتها ومن ثم تقييمها بهدف الوصول إلى اتخاذ القرارات اللازمة والمتعلقة بجودة ونوعية المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة، ويتم هذا من خلال حلقات النقاش بين الموظفين أين تترك الحرية الكاملة في طرح الأفكار ومناقشتها، والخروج في النهاية بفكرة قابلة للتطبيق.

**3- تصنيف الأساليب حسب نشاط البحث والتطوير:**

تعتبر وظيفة البحث والتطوير من اهم الوظائف التي تقوم بها المصارف المبتكرة والرائدة، بحيث تقوم مراكز البحث والتطوير على مستوى هذه الأخيرة بإجراء عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالفرد الريادي، من خلال الوصول إلى نتائج معينة يمكن أن يستفيد منها المشروع الريادي في تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة.

**ثالثا- دور الابتكار والإبدا ع في تحقيق الريادة المصرفية:**

ترتكز المصارف من خلال تبنيها لتوجه الريادي على مجموعة من المصادر الأساسية والفعالة في تحقيق هذا الأخير، بحيث يعتبر عاملي الإبداع والابتكار أحد أهم هذه العناصر التي تكسب المصارف ميزة تنافسية وتحقق لها مواقع ريادية تميزها عن منافساها في السوق، وذلك من خلال إبداع وابتكار المصرف في طرح مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة ذات جودة ونوعية عالية وبتكلفة أقل والتي تحقق رضا العميل، نشير من خلال هذه النقطة إلى الأداء المتفوق والمتميز للمصرف المبدع والمبتكر الذي يخلق القيمة العالية والتي من شأنا أن تحقق رضا العميل وتجعله يدرك أن ولائه لهذا الأخير يعطيه ميزة فريدة من نوعها، مقارنة بعملاء المصارف الاخرى المنافسة، بحيث اثبتت الدارسة التي قام بها روبرت أن منظمات الأعمال ومنها المصارف التي تقدم قيمة عالية في شكل منتج أو خدمة مقدمة لعملائها بتكلفة أقل وبجودة عالية، تعزز من موقعها التنافسي وتعطيها فرصة أكبر لتحقيق مواقع ريادية في بيئة عملها[1].

[1] روبرت بتس، الإدارة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة، 2008، ص301.

**1- علاقة الإبداع والابتكار بالريادة المصرفية:**

إن تركيز واهتمام المصارف بضرورة تحقيق الترابط والانسجام بين الإبداع والابتكار من جهة، و التوجه الريادي من جهة أخرى، له أهمية كبيرة في نجاح واستمرار الأنشطة الإبداعية والابتكارية على مستوى هذه الأخيرة ، وذلك من خلال توفير البيئة المحفزة وتنمية وتهيئة المناخ الإبداعي والابتكاري على مستواها، فالريادي المبدع والمبتكر لا يتوقف عمله فقط على إعادة ترتيب الهياكل الحالية والموجودة مسبقا، ولكنه ينظر أبعد من ذلك من خلال اندفاعه وسعيه المستمر لإيجاد طرق وأساليب جديدة من أجل تقديمه مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الحديثة والمبتكرة، فماذا يقدم الإبداع والابتكار للريادة وماذا تقدم هذه الأخيرة للإبداع والابتكار ؟

ومن خلال إجابتنا على هذا التساؤل، تتوضح لنا العلاقة التبادلية الموجودة بين كل من الإبداع والابتكار والريادة المصرفية، وذلك من خلال النقاط الآتية[1]:

- الإبداع والابتكار يعدان مكونان أساسيان من مكونات الريادة، وأحد أهم الوسائل الهادفة لتحسين أداء المصرف وتعزيز موقعه التنافسي والريادي.

- أهم ما يميز القائد الريادي هو الإبداع والابتكار في اختيار السلوك المناسب لتحفيز الموظفين، و خلق بيئة تنظيمية تشجعهم على المبادرة وطرح الأفكار الجديدة، ويعد النمط الإداري الديمقراطي واللامركزي الأكثر تحفيزا على الإبداع والابتكار على مستوى المصارف.

- تحفز وتلزم عملية تحقيق التوجه الريادي على مستوى المصارف الجميع بضرورة تبني السلوك الإبداعي والابتكاري، وهذا الأخير هو بدوره عملية جماعية تتطلب التعاون وتسخير مختلف إمكانيات وقدرات المصرف لطرح وتقديم شيء جديد ذا قيمة، و من هنا يبرز الدور الفعال الذي تلعبه القيادة الريادية في تحقيق الانسجام والتناغم على مستوى مختلف أقسام ووظائف المصرف.

- الريادة ومن خلال عاملي الإبداع والابتكار تحفز المصارف على إيجاد طرق وأساليب إبداعية حديثة، لسبق في طرح كل ما هو جديد، ولمواكبة مختلف التطورات والتغيرات التي يشهدها العمل المصرفي ونخص بذكر هنا التغيرات المستمرة في احتياجات العملاء، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية للمصرف وتحقيق الفعالية لديه.

- يساعد التوجه الريادي المصارف على تجاوز مختلف الأزمات والتحديات التي قد تواجهها هذه الأخيرة في بيئة عملها، ومن هنا يتضح لنا الدور الأساسي الذي تلعبه القيادة الريادية على مستوى المصرف في التعامل مع هذه

[1] علاء الدين سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر، الطبعة الأولى، عمان، 2004، ص58.

الأزمات وتسيرها بما يخدم أهداف ومصالح المصرف، وتحتاج هذه الأخيرة لتحقيق ذلك إلى مجموعة من الأفكار والحلول الإبداعية والابتكارية، من خلال الاستثمار في الطاقات البشرية المساهمة بالفكر و العمل لابتكار وطرح حلول لهذه الأزمات.

**2- الإبداع والابتكار كمصدر لتحقيق الريادة المصرفية:**

تعتمد المصارف في تحقيق وكسب ميزة تنافسية وموقع ريادي لها في بيئة عملها على مجموعة من المصادر التي تساهم في خلق القيمة وتحقيق التميز لها، وفيما يأتي سنستعرض أهم هذه المصادر في النقاط الآتية[1]:

**2-1 الكفاءة المتميّزة:** يتمثل قياس الكفاءة لمصرف ما بشكل واضح وبسيط في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، ومن هنا تظهر الكفاءة في أداء المصرف من خلال اعتماده على مقدار قليل من المدخلات المطلوبة لإنتاج وتقديم نفس المخرجات من حيث النوعية والكمية، وهذا ما يساعد المصرف على تحقيق ميزة تنافسية واحتلاله لمواقع ريادية من خلال تخفيض التكلفة، ويعتمد المصرف من أجل تحقيق الكفاءة المتميزة على مصدرين أساسيين هما الموارد والقدرات، فمن حيث موارد هذا الأخير بصورها المادية والمالية والبشرية والتنظيمية يجب أن تكون فريدة ومتميزة مقارنة بموارد المصارف الأخرى المنافسة، الأمر الذي يساهم وبشكل كبير في تحقيق المصرف للكفاءة المتميزة هذا من جهة، ومن جهة أخرى بالنسبة للقدرات فيمكن ربطها بإمكانيات المصرف في تنظيم واستغلال موارده المتاحة بطريقة مثلى، وتسخيرها لإتمام عملية إنتاج وتقديم الخدمة، وتوظيف هذا الأخير لقدراته وامكانياته خاصة البشرية منها في عملية اتخاذ القرارات وإدارة عملياته الداخلية لتحقيق أهدافه والنتائج التي يسعى للوصول إليها.

**2-2 تحقيق الجودة:** تضع المصارف مفهوم الجودة ضمن اولوياتها الاساسية لتحقيق السبق والتميز في بيئة عملها، وتسعى العديد منها إلى تحقيق جودة عالية في منتجاتها وخدماتها المصرفية المقدمة لعملائها، وذلك باستغلال هذه الأخيرة لأفكارها الإبداعية والابتكارية لتقديم كل ما هو جديد بنوعية وجودة عالية، حيث أن تبني المصارف لمفهوم الجودة سعي منها لاكتساب ميزة تنافسية واحتلالها لمواقع ريادية، يكمن ذلك في النقاط الآتية[2]:

---

[1] ينظر في ذلك:

- شارلز جاريث، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، دار المريخ، الرياض، 2001، ص197.
- بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 123-127.
- عثمان بودحوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2008، ص ص 26-28.

[2] محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، بدون طبعة، اليازوري للنشر، عمان، 2005، ص ص54-55.

- التركيز على حاجات العملاء و الأسواق مما يمكنها من تلبية متطلبات العملاء؛
- تحقيق الأداء العالي للجودة في جميع المواقع الوظيفية وعدم اقتصارها على المنتج أو الخدمة المصرفية فقط؛
- القيام بسلسلة من الإجراءات الضرورية لتحقيق جودة الأداء وتحسين وتطوير مقاييسه؛
- الفهم الكامل والتفصيلي للمنافسين والتطوير الفعال للإستراتيجية التنافسية لتطوير عمل البنك؛
- تطوير وسائل الاتصال لتقديم الخدمة المصرفية بصورة جيدة ومتميزة، والقيام بالمراجعة المستمرة لسير هذه العملية.

يعتبر عامل جودة المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة، من العوامل الأساسية والمؤثرة في كسب المصارف لمزايا تنافسية وتحقيقها لمواقع ومراكز ريادية، فتأثير الأول يكمن في أن عامل الجودة يزيد من ادراك العميل للقيمة العالية للمنتج أو الخدمة المصرفية التي يتحصل عليها جراء ولائه لهذا البنك، وهذا ما يعمل على تخفيض حساسية العميل للسعر في ظل ما إمكانية فرض البنك لأسعار عالية لهذه المنتجات والخدمات المقدمة، أما التأثير الثاني لمفهوم الجودة يكمن في تعزيز كفاءة البنك في إنتاج وتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وبتكاليف منخفضة[1].

**2-3 الاستجابة لحاجات العملاء وتحقيق رضاهم:** يلعب هذا العامل دور أساسي ومحوري في اكتساب المصرف لميزة تنافسية وتحقيقه لموقع ريادي في بيئة عمله، وذلك يتوقف على قدرة هذا الأخير في أداء مهامه وأنشطته الخدمية بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملائه، وبذلك يزيد ولاء ورضا العميل بقيمة أكبر للمصرف، الأمر الذي ينعكس إيجابا على تعزيز أداء المصرف وخلق التميز له، ولتحقيق رضا العميل والاستجابة لحاجاته يجب توفر العناصر التي سبق وذكرها سابقا، والمتمثلة في كل من عنصر الجودة المتفوقة والكفاءة العالية لاها تعتبر عناصر تكاملية في تحقيق هذا الهدف إلى جانب ذلك هناك عنصر آخر بالغ الأهمية في تحقيق رضا العميل ألا وهو الوقت المستغرق للاستجابة لرغبات وحاجات العملاء، ونخص بذكر هنا تنافس المصارف على تقليص مدة أداء وتقديم الخدمة المصرفية للعميل،

لذا يتوجب على المصارف التي تسعى لكسب مزايا تنافسية وتحقيق مواقع ريادية لها أن تستجيب بمرونة وسرعة أكبر لحاجات العملاء ورغباتهم المتزايدة، ومن الطبيعي أن تتغير هذه الأخيرة مع مرور الوقت وحسب الظروف خاصة فيما يشهده مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تطورات وتغيرات سريعة مست هذا الأخير، الأمر

[1] بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص125.

الذي دفع بالمصارف للاهتمام أكثر بهذا الجانب، ومراعاة هذه التغيرات والسعي لمواكبتها في يخدم مصالحها وأهدافها ويحقق رضا عملائها.

**3- تأثير الابتكار والإبداع على عوامل الريادة المصرفية:**

تسعى المصارف إلى تحقيق النجاح والتميز بشكل مستمر، وذلك بتوفير كافة العوامل المساهمة في حدوث ذلك، من خلال ما تبتكره من منتجات وخدمات مصرفية جديدة من جهة، وتبنيها لتقنيات وأنظمة تكنولوجية متطورة وأساليب تنظيمية وتسويقية حديثة من جهة أخرى، قصد تحسين جودة الخدمات والتقليل من حجم تكاليفها، الأمر الذي يساهم في تحقيق المصرف لمراكز ريادية تنافسية في السوق المصرفي، واستنادا إلى ما سبق فان تبني المصارف لتوجه الإبداعي والابتكاري ينجم عليه مجموعة من الآثار الايجابية نذكرها فيما يأتي[1]:

**3-1 تأثير الابتكار والإبداع على جودة الخدمة المصرفية:** يهدف البنك من خلال تبنيه لعنصري الابتكار والإبداع إلى تقديم للعملاء مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة والحديثة لتحقيق رضاهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم المستمرة والمتزايدة، وبما أن الجودة تعتبر مفهوم نسبي فقد تعني للزبون السهولة في الحصول على منتج أو خدمة معينة والأمان في استعمالها إلى غيرها من الخصائص والمميزات الأخرى، ومن هنا تبرز أهم العوامل المحددة لجودة المنتج أو الخدمة المصرفية المقدمة والتي عادة ما ترتبط بفعالية الحصول عليها وتميزها من حيث الجودة والنوعية.

**3-2 تأثير الابتكار والإبداع على تكلفة الخدمة المصرفية:** من الأهداف الأساسية التي تسعى المصارف لتحقيقها من وراء تبنيها لمفهوم الإبداع والابتكار، هي تدنية حجم التكاليف والعمل على تقليلها، فمن أكثر المناورات الإستراتيجية استعمالا من طرف المصارف هي التنافس على أساس أسعار منتجاتها و خدماتها المقدمة، مما يعني تصعيد المنافسة أكثر من خلال تخفيض التكاليف المرتبطة بعملية إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية، الأمر الذي يتطلب من البنوك الاهتمام بالترشيد العقلاني لمختلف الموارد المسخرة لعملية إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية، مما

[1] ينظر في ذلك:

- عثمان لخلف& معمر بوطالبي، دور الابتكار في إبراز وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول إدارة الابتكار في الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل 2015، ص ص462-464.

- مصيطفي عبد اللطيف&بوسة رميصاء، فعالية ادارة الابداع والابتكار، الملتقى الدولي الثالث، حول أساليب تفعيل قيادة الابداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الادارة الحديثة، جامعة غرداية، الجزائر، 14-15 فيفري، 2017، ص ص3-4.

- بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 128-133.

- سمية بروبي، مرجع سابق، ص110.

يسمح لهذا الأخير بتحقيق هوامش أكبر، و بالتالي ضمان النمو عن طريق إعادة استثمار تلك الهوامش، الأمر الذي يساهم في دعم وتعزيز السلوك التنافسي للمصرف[1].

ويشمل الابتكار والإبداع المصرفي المخفض للتكاليف بدرجة أولى سيرورة عمليات تقديم الخدمة للعملاء، بحيث يركز على الأنشطة التسويقية والترويجية للمنتج أو الخدمة المصرفيةو كيفية استغلال البنك لموارده المختلفة بصورة مثلى لإنجاح ذلك، بحيث يعتبر عامل تخفيض التكلفة من خلال تحكم البنك في أسعار منتجاته وخدماته المقدمة للعملاء، من العوامل الأساسية والفعالة التي تسعى البنوك لتحقيقها في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها البيئة المصرفية على مختلف الأصعدة، لأن البنك الذي لديه القدرة على تحقيق سلوك تنافسي وتوجه ريادي والمحافظة على حصته السوقية، هو ذلك البنك الذي يستطيع تخفيض تكاليفه باستمرار وبشكل مدروس.

**3-3 تأثير الابتكار والإبداع على التميّز**: تساهم التصاميم الإبداعية والأساليب والأفكار الابتكارية في تحقيق التمييز للبنوك، من خلال تقديمها وطرحها مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة والمتميزة مقارنة على ما تقدمه البنوك الأخرى المنافسة لها، ويرتكز هذا الخيار في أن يتمكن البنك من تلبية حاجات و رغبات عملائه بطريقة فريدة ومتميزة، من خلال تقديمه لتوليفة من المنتجات والخدمات تتميز بالنوعية والجودة العالية مقارنة بمثيلاتها في السوق، فضلا عن تقديمه لأشكال جديدة ومبتكرة على خط المنتجات القائمة، والخاصية الأهم التي تسيطر على هذا الخيار هو اهتمام البنك بنوعية وجودة الخدمة المصرفية المقدمة للعميل، الأمر الذي ينعكس إيجابا على البنك من خلال تحقيق رضا اكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد، ويمكن التطرق إلى دور الإبداع والابتكار في تدعيم إستراتيجية التميز للمصرف في جملة النقاط الآتية[2]:

- تسعى المصارف من خلال توجهها نحوالإبداع والابتكار إلى تحديث وتطوير منتجاتها وخدماتها المقدمة، أي تلميع صورة المنتج أو الخدمة في نظر العملاء، بحيث إذا استطاعت المصارف القيام بذلك، فإنها تعتبر قد قطعت خطوة كبيرة من شأنها أن تحقق التميز لها، ومن أجل تنمية هذه الخاصية فإنه يجب على المصرف أن يعمل أكثر على الاستثمار في مجال الإبداع والابتكار بصورة مستمرة ووفق ما تفرضه شروط المنافسة، بغية تحقيق رضا عملاءه والمحافظة عليهم.

[1] *M.Said Oukil, Economie et Gestion de l'innovation technologique, OPU, Alger, 1995, p.17.*

[2] حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2005، ص22.

- يحفز الإبداع والابتكار المصارف على طرح مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة والمبتكرة ذات النوعية والجودة العالية، الأمر الذي يمكن هذه الأخيرة من تحصيل أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات، وهذا لانفرادها بميزة المنتجات والخدمات الجديدة، وبتالي حفاظ المصرف على ميزة التميز وتنميتها.

-يساهم الإبداع والابتكار في قيام المصارف بتحسينات أو إضافة مزايا جديدة لمنتجاتها وخدماتها الحالية، وذلك من خلال إضافة مدخلات جديدة في عملية الإنتاج، الأمر الذي ينتج عنه طرح المصرف لمنتجات وخدمات حديثة ومحسنة تتميز بالجودة وحداثة التصميم وسهولة تقديمها والحصول عليها، وهذا ما يؤدي إلى إدراك العميل لمدى اختلاف وتميز هذه المنتجات والخدمات، أي تميز المصرف بما يقدمه مقارنة بالمصارف الأخرى.

**3-4 تأثير الابتكار والإبداع على التركيز:** يؤثر الابتكار والإبداع على المصرف في اختيار مجاله التنافسي، من خلال دفع وتحفيز هذا الأخير على التركيز على منتج أو خدمة معينة أو عدد محدد من المنتجات والخدمات المصرفية المتقاربة جدا، أو التركيز على جزء معين من السوق و تكثيف المصرف لنشاط في هذا الجزء من خلال التحكم في التكاليف وقيادا أو التميز داخل القطاع السوقي المستهدف بما يخدم مصالحه والنتائج التي يسعى للوصول إليها، ونشير إلى أن الإبداع والابتكار الذي يهدف إلى التخصص أو لتخفيض التكاليف يتطلب عادة اعتماد المصرف على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، في حين قد يكون الإبداع والابتكار الهادف إلى التميز مقتصرا على بعض المظاهر التسويقية للمنتج أو الخدمة المقدمة[1].

**3-5 تأثير الابتكار والإبداع على العلاقة بين المصرف والعميل:** يساهم عاملي الإبداع والابتكار بدور فعال وأساسي في توطيد العلاقة وتغير نطاق المعاملات بين المصرف وعملائه، ويكمن هذا الدور في النقاط الآتية:

- إن تبني المصرف لتوجه الإبداعي والابتكاري من شأنه أن يعمل على تحسين علاقته بعملائه، وذلك من خلال تقديمه لجملة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة بجودة عالية وسعر عقلاني، وهذا ما يساهم في توطيد علاقة المصرف بعملائه وتحقيق رضاهم وزيادة ولائهم له.

- يساهم الابتكار والإبداع في المجال المصرفي في خلق علاقة مباشرة تفاعلية بين المصرف والعميل، نخص بذكر هنا التسويق الالكتروني للخدمة المصرفية والقنوات الالكترونية التي تعتمد عليها المصارف لتقديم خدماتها ومنتجاتها وتسويقها وترويجها عبر هذه الأخيرة.

[1] بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 129.

## المبحث الثالث: متطلبات الريادة المصرفية واستراتيجيات تحقيقها

تسعى المصارف جاهدة إلى تحقيق الاستمرار والنمو في السوق الذي تنشط فيه، ويكمن ذلك من خلال تركيز هذه الأخيرة الاهتمام على السبق في طرح وتقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة قصد تلبية حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتطورة، الأمر الذي يدفع بالكثير من المصارف على ضرورة تطوير منتجاتها وخدماتها المقدمة للعملاء من خلال تبنيها لسلوك الإبداعي والابتكاري باعتبارهما كاحد أهم المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق المصرف لمراكز ريادية في بيئة عمله.

وفي ظل هذا السياق تسعى المصارف إلى توفير وامتلاك مجموعة من المتطلبات التي تتيح لها التفاعل مع متغيرات البيئية التي تعمل فيها، كما تمكنها هذه المتطلبات من توسيع حصتها السوقية وتحقيق رضاء عملائها الحاليين والعمل على استقطاب المزيد من الزبائن الجدد، الأمر الذي ينعكس وبشكل ايجابي على أداء المصرف ويدعم موقعه التنافسي، ويدفع به إلى تحقيق مراتب ريادية في ظل سوق مصرفية تتميز بالمنافسة الشديدة.

### المطلب الأول: مجالات ومداخل الريادة المصرفية

اهتمت المصارف في السنوات الأخيرة الماضية بضرورة تبني عاملي الإبداع والابتكار على مستواهاباعتبارهما أحد أهم المداخل الأساسية والفعالة في تحقيق المصرف للتوجه الريادي وكسبه لميزة تنافسية تمكنه من التميز عن بقية المصارف المنافسة الأخرى، خاصة بعد أن أدركت المصارف لحجم الإبداعات والابتكارات الذي يشهدها القطاع المصرفي على نحو يلاءم سياسات واستراتيجيات هذه الأخيرة، الأمر الذي دفع وحفز الكثير من المصارف التي تسعى إلى تحقيق التوجه الريادي إلى انتهاج هذا النوع من المداخل باعتباره خطوه هامة وفعالة في تحقيق المصرف لمراكز ريادية.

#### أولا– مجالات الريادة المصرفية:

تتنوع مجالات الريادة في منظمات الأعمال بشكل عام وفي المؤسسات المصرفية بشكل خاص من المنظور الداخلي والخارجي من جهة، ومن جهة أخرى من المنظور المحلي والدولي وهذا ما ينطوي عليه مفهوم الريادة، وسنتطرق إلى هده المجالات في النقاط الاتية[1]:

[1] ينظر في ذلك:

- قبج إيهاب سمير زهري، دور ريادة الأعمال الداخلية في تحسين القدرات الإستراتيجية لقطاع البنوك، مرجع سابق، ص ص 57-60.
- تيسير فضل سيد أحمد فضل، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي، مرجع سابق، ص61.
- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، 10-12 ديسمبر، 2012، ص ص 238-239.

**1- الريادة الداخلية:**

يعبر عن الريادة المصرفية الداخلية باها **ذلك** السلوك الإنساني الذي يتضمن **قدرة العنصر البشري داخل المصرف** في إيجاد وتحديد فرص العملية الريادية واستغلالها بشكل أمثل من خلال البحث عن الأفكار الجديدة **والمبدعة والعمل على تطويرها من أجل الارتقاء بالمصرف** والعمل على تعزيز أداءه، والسلوك الريادي لا يقتصر **فقط على** فئة الأفراد في الإدارة العليا في ذلك إشارة واضحة إلى أن السلوك الريادي أوسع من ذلك، بحيث يشمل جميع المستويات الإدارية **على مستوى المصرف، الأمر الذي أكدته (*Belousova*,2010) بان السلوك الريادي** للموظفين هو سلوك شامل ومتنوع يقع في مختلف مستويات الإدارة.

**وقد أشار (*Amo*, 2010) استنادا على ما جاء به (*Kanter*, 1984) بأن الموظفين على مستوى المنظمة** ونخص بذكر هنا **المصارف، يظهرون سلوك ريادي فعال وجيد إذا توفر لديهم الحافز والبيئة المناسبة لذلك، فالريادة الداخلية هنا عبارة عن نمط تنظيمي تمكن الموظفين من الإبداع والابتكار داخل المصرف**، وبذلك تعتبر الريادة **المصرفية الداخلية** إستراتيجية **إدارية فعالة تدعم وتنمي السلوك الريادي لدى الموظفين داخل المصارف.**

**2- الريادة الخارجية:**

**يرى (*Christensen*, 2004)**بأن الريادة الخارجية تتمثل في الابتكارات خارج المنظمة ضمن شبكات خارجية **كاس**تثمارات المخاطرة المشتركة والتحالفات الإستراتيجية، وتعمل الريادة الخارجية على إيجاد فرص ومشاريع ريادية جديدة واستغلالها بشكل أمثل من أجل تحسين الربحية التنظيمية وتعزيز الوضع التنافسي **للمنظمات ومنها المؤسسات المصرفية** وإعادة التجديد الاستراتيجي للأعمال القائمة **لديها، وترتكز المصارف** بشكل كبير على **مفهوم الريادة** في جانب الالكتروني التي تتضمن إيجاد أنشطة وأعمال مصرفية جديدة ومبتكرة على شبكة **المعلومات العالمية** الانترنيت **(*Internet*)**.

**3- الريادة المحلية:**

تختلف المنافسات في الريادة **المصرفية على حسب المستويات، فهناك منافسة ريادية على الصعيد المحلي الذي تعمل فيه المصارف**، وذلك من خلال سعي هذه الاخيرة إلى التفوق وتحقيق التميز على منافساها من **المصارف** الأخرى في بيئتها المحلية، ولكن هذا في معظم الأحيان لا يكمل العملية الريادية، لهذا تلجأ بعض **المصارف** إلى **المنافسة الريادية** على المستوى الإقليمي من خلال منافسة قريناها في البيئة المصرفية الإقليمية.

- ايثار عبد الهادي ال فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مرجع سابق، ص-ص75-76.

**4- الريادة الإقليمية والدولية:**

لا يقتصر عمل المصارف ضمن البيئة المحلية فقط، فقد يمتد نشاطها إلى خارج هذه البيئة، مما يجعل من هذه المصارف منظمات ريادية على المستوى الإقليمي أو الدولي، و الريادة الإقليمية والدولية للمؤسسات المصرفية تعرف على أنها مجموعة من السلوكيات المتجددة دوما والتي تتميز بالمخاطرة العالية في ظل اشتداد المنافسة على الصعيد الدولي والإقليمي وذلك قصد تحقيق قيمة إضافية مقبولة لها.

عرف كل من زهرة وجورج (*Zahra & George*) بأن الريادة المصرفية الإقليمية والدولية هي عبارة عن عملية الاكتشاف الإبداعي للفرص واستغلالها بشكل أمثل خارج البيئة المحلية للمصرف من أجل كسب ميزة تنافسية وتعزيز الموقع الريادي لها، وقد أشارا كل منهما إلى أن هناك مجموعة من العوامل الأساسية التي تدفع بالمصرف إلى المنافسة على الصعيد الإقليمي والدولي و تتمثل هذه الأخيرة في موارد المصرف وكفاءة فريق الإدارة العليا، بإضافة إلى العوامل البيئية والإستراتيجية التي تعد كهمزة وصل بين العوامل التنظيمية وتحقيق الريادة على المستوى الإقليمي والدولي.

**ثانيا- مداخل الريادة المصرفية:**

إن تبني المؤسسات المصرفية لتوجه والسلوك الريادي يعتبر من المصادر الأساسية لاكتساب وتحقيق الميزة التنافسية لهذه الأخيرة، و التي تمكن البنوك من تحقيق التميز وتعزيز الأداء لديها، ولإدراك الفرص والمشاريع الجديدة وإدارة العمل الريادي بشكل فعال والمنضوي تحت التحديث والابتكار والإبداع، يتطلب ذلك توفر مداخل لدراسة ريادة الأعمال، و سنتناول هذه المداخل في النقاط الآتية[1]:

**1- المدخل الأول: الريادة كتجديد:**

يمكن تسمية هذا المدخل أيضا بالتوجه نحو التغيير، إذ يتطلب هذا الأخير رؤيا ريادية في سعي المصرف لتجديد وتحقيق الأداء المتوقع و توظيف العنصر البشري لديه بما يخدم مصالحه وأهدافه الريادية في ظل المنافسة التي يشهدها القطاع المصرفي، وتتطلب عملية التجديد والتحديث على مستوى المصارف باستخدام هذه الأخيرة لأفكار إبداعية وتقديم مكافآت للموظفين كعنصر مهم ومحفز لتحسين الأداء وتفعيل عملية التجديد والتحديث من أجل تقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وغير مسبوقة.

[1] ينظر في ذلك:
- ميسون علي حسين، مرجع سابق، ص ص 396-398.
- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، مرجع سابق، ص ص 235-238.
- تيسير فضل سيد أحمد فضل، مرجع سابق، ص59.

**2- المدخل الثاني: الريادة كتوجه ريادي أو إدارة ريادية:**

لقد أوضح فوكس (***FOX***, 2005) بأن الريادة في المنظمات يمكن أن تفهم من خلال ملامح التوجه الريادي والإدارة الريادية ويمكن توضيح هذه التوجهات الفرعية لهذا المدخل فيما يلي[1]:

**2-1 التوجه الريادي (*Entrepreneurial Orientation*):**

تقوم المؤسسات المصرفية وفق هذا المدخل بتبني السلوك والتوجه الريادي وذلك من خلال تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها المصرفية استجابة للتغيرات والمستجدات البيئية والتنافسية التي تشهدها الساحة المصرفية، وفي هذا الصدد قدم (***Thompson***) نموذجا للسلوك الريادي لمنظمات الأعمال وبما فيها المؤسسات المصرفية، إذ يشير وفق هذا النموذج إلى وجود الفرص والتهديدات في البيئة التنافسية المضطربة، والرياديون يستجيبون للاضطرابات بيئة العمل وحالات عدم التأكد، محاولين في ذلك تأسيس وبناء موقف استراتيجي قوي من خلال تميز الفرص الجديدة واستغلالها قبل المنافسين لإضافة قيمة للعملاء، وفي الوقت نفسه يجب عليهم أن يكونوا متيقظين لتنبؤ بالمخاطر المحتملة والاستجابة للتقلبات التي قد تشهدها البيئة المصرفية.

**2-2 الإدارة الريادية (*Entrepreneurial Management*):**

تحتاج المصارف التي تسعى إلى تحقيق الريادة والتميز في بيئة عملها إلى إدارة فعالة ومختلفة عن بقية الإدارات في المصارف الأخرى، وبالرغم من أن القواعد الإدارية متماثلة بالنسبة لمختلف البنوك ذات التوجه الريادي، إلاأن كل منها يتضمن تحديات مختلفة حسب الأهداف والنتائج المراد تحقيقها من قبل كل مصرف وكذا البيئة التنافسية لهذا الأخير، وينظر فوكس إلى الإدارة الريادية باعتبارها مجموعة من الفرص القائمة على اساس الممارسات الإدارية التي تدفع المصارف على أن تبقى فعالة ونشطة وتساهم هذه الممارسات في خلق القيمة التنظيمية، في حين يرى دركر أن الإدارة الريادية تتطلب توفر مجموعة من العناصر والعوامل نذكرها كما يلي:

أ- القدرة على تقبل الابتكار والنظر إلى التغيير باعتباره فرصة يتعين اغتنامها؛

ب- مقياس منهجي للأداء الريادي والابتكار لمنظمة ما؛

ج- ممارسة الريادة على صعيد الإدارة والتعويضات والهياكل التنظيمية ومختلف العناصر الأخرى.

**3- المدخل الثالث: الريادة الإستراتيجية ضمن توجهات الإدارة الإستراتيجية في المصارف:**

لقد أشار (***Mintzberg***) إلى أن هناك علاقة متبادلة بين الريادة والإستراتيجية، الأمر الذي ساهم في خلق وصناعة ما يسمى بالريادة الإستراتيجية، وقد برهن (***Sandberg***) على أن نقطة التقاطع ومحور الارتباط بين

[1] *Fox, Julie, , Organizational Enterpreneurship And The Organizational Performance Linkage In University Extension, The Degree Doctor Of Philosophy; Ohio State University,2005,p123.*

مجالات الريادة والإدارة الإستراتيجية هي الريادة الإستراتيجية، بحيث يمكن أن يستفيد كل مجال من الآخر، وهناك مجالات محددة في أبحاث ونظريات الإدارة الإستراتيجية التي يمكن أن ترتبط بعدة مواضيع في الريادة، وهذا ما تجسده الريادة الإستراتيجية.

ويرى الكثير من الباحثين والكتاب ومنهم (***Cornwall & Perlaman***) أنه من الضروري التطرق لمفهوم الريادة من وجهة نظر الإدارة الإستراتيجية، وذلك لضمان نجاحها بحيث يجب أن تكون الريادة الإستراتيجية جزءا من الخطط الإستراتيجية الأساسية لأي منظمة، كما يجب أن تلعب دورا مهما ومحوريا في تنفيذ هذه الخطط.

مما سبق يتضح الدور الهام والفعال الذي تلعبه الشخصية الريادية في تحقيق الإدارة الإستراتيجية من خلال قدرة وعمل الريادي على إكساب المؤسسة المعرفية لرؤيا واضحة ومفهومة، تكون موجهة ومدعومة بكل تنظيمي ملائم وثقافة إدارية تتماشى مع تطلعات وطموحات المصرف.

**المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الريادة بالمصارف:**

تلعب الإدارة الفعالة في المصارف، وذلك من خلال تنشيط المناخ الريادي ومعالجتها لمختلف المشاكل والاختلالات التي قد تقف في طريقها عند تبنيها للتوجه الريادي، ويتطلب من المصارف التي ترغب في إتباع هذا التوجه والاقتداء به أن تتوفر فيها جملة من المتطلبات نذكرها في النقاط الآتية[1]:

**أولا– التزام ودعم الإدارة العليا للمصرف:**

يعد التزام الإدارة العليا للمصرف بدعمها للأفكار والمقترحات والآراء الريادية البناءة، أداة فعالة لتحقيق التغيير والنجاح المنشود لأي مصرف يهدف لبلوغ مراتب ريادية في البيئة التي ينشط فيها، فتبني الإدارة العليا لهذا النوع من الأفكار والتوجهات الريادية ودعمها لها بشكل مطلق، وترويج تلك الرؤية الريادية وتطبيقها على أرض الواقع، يجعلها قدوة لباقي الإدارات والمستويات الإدارية للمصرف، وبتالي تبني كافة مستويات وأقسام هذا الأخير للأفكار والأعمال والتطبيقات الريادية التي تعد البيئة الحقيقية لنجاح المصرف وبلوغه لمراكز ريادية.

[1] ينظر في ذلك:

- سامي ذياب محل، مرجع سابق، ص ص63-64.

- كرغلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة بومرداس، 2014، ص ص 44-46.

- ماجد محمد صالح، مرجع سابق، ص ص18-19.

**ثانيا– مرونة الهيكل التنظيمي للمصرف:**

يجب أن يتميز الهيكل التنظيمي **للمصرف المندفع والراغب** في تبني التوجه الريادي بالمرونة والسرعة في التكيف **مع** الأفكار والطروحات الريادية من جهة، والتغيرات والتطورات الحاصلة في بيئة عمله من جهة أخرى، **خاصة فيما يتعلق اتساع الصلاحيات و**التحرر من مختلف المعوقات والقيود التي تقف في وجه هذا التوجه، **لأن عملية** قبول الافكار الريادية والعمل بها تحتاج إلى صلاحيات واسعة للمدراء القادرين على إحداث التغيير وتطبيق هذا **التوجه، إذأن اتسا** ع صلاحيات مدراء المصارف تعد من أهم شروط نجاح هذه الأخيرة في تحقيق التوجه الريادي، فمن خلال هذه السلطات يتمكن المدراء من **إحداث** التغيير المطلوب وبسرعة، وبذات الاتجاه، فان الصلاحيات **الواسعة تتطلب وتحتاج** إلى درجة أكبر من **اللامركزية** في صنع واتخاذ القرارات **وإدار** ة مختلف **العمليات و الوظائف لإعطاء الفرصة للكفاءات البشرية من أجل تطوير المصرف** والمساهمة **دفعه لاحتلال مراكز ريادية.**

**ثالثا– مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:**

**إن أهم ما يميز العمل** المصرفي في **ظل تبني** القطاع المصرفي **للعولمة هو تعاظم دور التكنولو جيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من** التطورات التي شهدها مجال **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، بغية تطوير نظم و وسائل تقديم الخدمات المصرفية، وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة و السرعة في الأداء، بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الحادي و العشرين، حيث أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات** التي **يمكن التنافس عليها** واستعمالها في **تحقيق المصارف** لمراكز ريادية في بيئة عملها، **فكلما أدخل المصرف وسائل تكنولوجية حديثة وذات مستوى** عالي **على خدماته، كلما أدى ذلك** إلى **زيادة السرعة في الأداء والسهولة في المعاملات** وبالتالي **الحصول على المزيد من الزبائن، كما أن** تبني **المصارف لتكنولوجيا الحديثة والمتطورة يمكن** هذه الأخيرة **من تقديم وابتكار خدمات بنكية جديدة، وهذا ما يعد عنصر أساسي وفعال من العناصر** التي **تتنافس عليها المصارف** في تحقيق **ميزة ريادية.**

**و**من هذا المنطلق نتوصل إلى أن **المصارف** وفي ظل التطور الحاصل في مجال **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أصبحت** هذه الأخيرة **ملزمة ببذل المزيد من الجهود لتعزيز أداءها ودعم موقعها الريادي** في بيئة عملها، بحيث **أصبحت قدرت المصارف على التحدي و الصمود** في **مواجهة** هذه **التحديات أو**ا مرهونا **بنجاحها** في **الاعتماد على التكنولوجيا حديثة والمتطورة.**

**رابعا– تطوير وتنويع الخدمات المصرفية والتركيز على الجودة:**

في ظل احتدام المنافسة التي أصبحت تواجهها المصارف، يعد من الضروري على هذه الأخيرة إذا أرادت البقاء والمنافسة في الساحة المصرفية والمحافظة على حصتها السوقية أن تقدم توليفة متكاملة من الخدمات المصرفية الحديثة والمبتكرة ذات الجودة العالية تجمع ما بين التقليدي المستحدث من جهة، والجديد المبتكر من جهة أخرى، وذلك لدعم موقعها في السوق وسعيا منها لتحقيق مراكز ريادية حتى تستطيع الاحتفاظ بعملائها واستقطاب زبائن جدد.

**خامسا– الارتقاء بالعنصر البشري:**

يمثل العنصر البشري أهمية جوهرية في العمل المصرفي، نظرا للتقدم التكنولوجي السريع الذي تشهده الساحة المصرفية من جهة، والتغيرات المتلاحقة في احتياجات العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم من جهة أخرى، فضلا عن اشتداد المنافسة بشكل كبير في البيئة المصرفية، مما يتطلب إعطاء عناية كبيرة لعملية الارتقاء بالعنصر البشري في إطار متكامل مع الإستراتيجية الشاملة للمصرف.

ومن أجل تقديم الأفكار والمقترحات الريادية والإيفاء بمتطلبات الريادة لابد من امتلاك المصرف للعنصر البشري المبدع والمبتكر والعمل على تطوير قدراتهم وتحسين من أدائهم سواء كان ذلك عن طريق التدريب أو الممارسة الميدانية من خلال إشراكهم في دورات تطويرية متقدمة من أجل تمكينهم من طرح وتقديم الأفكار الخلاقة والمبدعة لتحقيق التوجه الريادي للمصرف.

وتتمحور عملية الارتقاء بالعنصر البشري حول تحسين نتائج العمل المنجزة من قبل موظفي المصارف وذلك على نحو منظم يتماشى مع أهداف المصرف، وتتميز هذه العملية بالجملة من الاساليب والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز كفاءة وفعالية العنصر البشري على مستوى البنوك[1]، ونخص بذكر الموظفين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء لانهم يعطون الصورة الحقيقية حول اداء البنك وتميزه في تقديم الخدمة المصرفية.

وتستطيع المصارف أن تعتمد على استراتيجيات تمكنها من تحقيق درجة عالية من التميز والريادة في مجال تقديم الخدمة المصرفية بالاعتماد على العنصر البشري لديها انطلاقا من:

1- جودة الخدمة المصرفية المقدمة هي ناتج الأداء المميز والفعال للموظفين على مستوى المصرف، والذي يدركه العملاء من خلال المنفعة المكانية والزمنية؛

[1] زيدان محمد، أهمية العنصر البشري ضمن مكونات المزيج التسويقي الموسع في البنوك، مجلة العلوم الإنسانية العدد 15، جامعة بسكرة، أكتوبر 2008، ص48.

2- يلعب العنصر البشري دور مهم ومحوري في تعزيز أداء المصرف، **الأمر الذي ينعكس** إيجابا في سعي هذا الأخير على كسب ميزة تنافسية وتحقيق موقع ريادي في ظل بيئة مصرفية تتميز بالديناميكية والمنافسة الشديدة؛

3- **إن التعامل والتعاون الجيد لموظفي المصرف** مع العملاء أثناء عملية تقديم الخدمة المصرفية من شأنه أن يعتبر **عامل من العوامل** الايجابية التي **تساعد المصارف** في تحقيق نتائجها المرجوة ودعمها على تحقيق التوجه الريادي.

**سادسا– تبني التسويق المصرفي الالكتروني:**

في ظل التغيرات والتطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة **المصرفية أصبح من الضروري على المصارف** تبني مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني خاصة **ما** يشهده مجال تكنولوجيا المعلومات **والاتصال من إفرازات حديثة** وجديدة ألقت بظلالها على **تطور** العمل المصرفي، بحيث تبلورت أهم ملامح هذه التطورات والتغيرات في اشتداد **المنافسة المصرفية الأمر الذي دفع بالمصارف** للاهتمام والتركيز على عملية تقديم الخدمة المصرفية والأساليب **والقنوات التسويقية** المستخدمة في هذه العملية، **وذلك باعتماد على أهم** ركائز التسويق المصرفي الالكتروني والتي **سنتطرق** إليها بشكل مختصر في النقاط الآتية:

1- استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين، وذلك بادراك **المصرف لمختلف الاحتياجات والرغبات لدى العملاء** المتزايدة والمتغيرة مع العصر وتوفيرها لهم في شكل خدمات ومنتجات مصرفية **جديدة تشبع رغباتهم وتحقق رضاهم.**

2- **تصميم المصارف لمزيج خدمي يعمل على إشباع رغبات واحتياجات الزبائن بشكل مستمر، وذلك باعتماد** على مجموعة من الأساليب والأدوات الابتكارية تختلف عن قرينتها التقليدية في نوعية والية تقديم الخدمة المصرفية.

3- **متابعة المصارف للتطورات** والتغيرات الحاصلة في المجال التكنولوجي **والاستمرارية** في **التفاعل مع المستجدات** التي **تعد من أهم عناصر ومتطلبات** تبني هذه الأخيرة للتسويق المصرفي الالكتروني، **لاسيما وأن الجمود لا يتفق مع فرص التميز وتحقيق الريادة المصرفية.**

**المطلب الثالث: استراتيجيات الريادة المصرفية لتعزيز القدرات التنافسية**

تلعب المصارف الريادية دورا بارزا ومهما في القطاع الاقتصادي على وجه التحديد وفي القطاع المصرفي على وجه الخصوص، خاصة في ظل ما تشهده الساحة المصرفية اليوم من تطورات وتغيرات أثرت في أداء الكثير من هذه الأخيرة، الأمر الذي دفع بالمصارف التي تسعى لتحقيق التوجه الريادي إلى تبني مجموعة من الأساليب والاستراتيجيات للاستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة وتوظيفها وتفعيلها بما يتماشى مع أهداف المصرف، ونركز من خلال هذه النقطة على كسب وتحقيق رضا العملاء وزيادة الربحية والحصة السوقية لديها، لذا سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى جملة الاستراتيجيات التي تتبناها المصارف لتعزيز أداءها وتحقيقها لمواقع الريادية.

**أولا– مفهوم استراتيجيات الريادة في العمل المصرفي:**

تعبر الإستراتيجية بشكل عام عن اتجاه ونطاق المؤسسات المصرفية على المدى الطويل من اجل اكتسابها ميزة تنافسية وتحقيقها لمواقع ريادية في بيئة عملها، وذلك من خلال الترتيب والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمصرف بما يخدم ويتوافق مع أهدافه والنتائج التي يسعى إلى تحقيقها.

وتعمل المصارف على تحقيق الإبداع والابتكار والتفرد من خلال اعتمادها على مجموعة من الاستراتيجيات الريادية، بحيث تكسب هذه الأخيرة البنوك القدرة على تقديم كل ما هو جديد والتكيف والتنافس مع متغيرات البيئة المصرفية، وتعمل الإستراتيجية الريادة على إحداث الفارق في القيمة بين التكلفة والأرباح، لأن تدنية التكلفة وتحقيق التميز في المنتج أو الخدمة المصرفية المقدمة يعتبر من الأعمال الريادية الأساسية لدى المصرف، ولتحقيق ذلك يجب على هذا الأخير الاهتمام أكثر بالعنصر البشري لديه والعمل على ارتقاء به والرفع من كفاءته بما يتماشى مع استراتيجياته الريادية[1].

**ثانيا– خصائص المصارف التي تتبنى الإستراتيجيات الريادية كمدخل تطويري:**

تمتاز المصارف التي تعتمد على الاستراتيجيات الريادة كمدخل لتطوير عملها وتعزيز أداءها عن غيرها من المصارف المنافسة الأخرى بمجموعة من الخصائص، نذكر أهمها في النقاط الآتية[2]:

[1] ينظر في ذلك:

- بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميز التنافسية، مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن، العدد 17، ماي 2008، ص12.

- عبد الله قائد غالب علي، مرجع سابق، ص321.

[2] سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، مرجع سابق، ص ص 244-245.

1- **يعتمد المصرف** على خطة إستراتيجية مدروسة وموضوعة على اسس علمية سليمة يلتزم بها جميع موظفي البنك، بحيث تعمل هذه الأخيرة على تحقيق درجة عالية من التنافسية على مختلف المستويات والأصعدة؛

2- تبني المصارف التي تسعى لتحقيق السلوك الريادي لهياكل تنظيمية عضوية، من أجل تعزيز الاتصالات **بين** مختلف أقسام ووظائف المصرف **من جهة، ومن جهة أخرى** للتقليل من العراقيل البيروقراطية التي **تحول دون تحقيق الابتكارات والإبداعات على مستوى المصرف**، بإضافة إلى ذلك يتيح الهيكل التنظيمي **العضوي للمصرف الاستجابة السريعة لمختلف متطلبات السوق المصرفية؛**

3- الاهتمام والتركيز على كفاءة وأداء العنصر **البشري على مستوى المصارف** لأنه عامل أساسي في خلق الابتكارات وتحقيق مراكز ريادية لهذه الأخيرة، وذلك من خلال استغلال البنك للمواهب **والإمكانيات الابتكارية والريادية للموظفين** وتشجيع المبادرات الشخصية لهم؛

4- **بناء المصارف** وتوطيد علاقتها بعملائها، وذلك من خلال تميز هذه الأخيرة في جودة ونوعية المنتج أو الخدمة **المصرفية المقدمة مقارنة بما تقدمه البنوك المنافسة الأخرى؛**

5- إعطاء مختلف الأقسام **والوحدات الفرعية المكونة للمصرف** الاستقلالية والحرية في تبني الأفكار الريادية؛

6- **تتميز المصارف الريادية بقدرا على الابتكار والإبداع من خلال تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة ومبتكرة،** باستخدام مجموعة من الأساليب والطرق الحديثة والمتطورة أثناء عملية تقديم الخدمة والتسويق لها.

**ثالثا– تصنيف القدرات الإستراتيجية الريادية في العمل المصرفي:**

يمكن تصنيف القدرات الإستراتيجية الريادية في العمل المصرفي ضمن ثلاثة فئات استنادا على توجه وتركيز العمليات المصرفية إلى ما يلي[1]:

**1– القدرات من الداخل إلى الخارج (*Inside-Out* Capabilities):**

ونخص بالذكر هنا موارد وقدرات **المصرف** الداخلية والتي يتم نشرها من داخل البنك إلى خارجه، **وتنشط من** قبل متطلبات السوق والتحديات التنافسية والفرص الخارجية للمصرف، ومن أهمها المورد البشري وعملية الارتقاء به **(التدريب، التحفيز، والاستقطاب)، والأنشطة والأعمال الداخلية** للمصرف والتي تساهم في طرح منتجات جديدة وتقديم خدمات مصرفية بأسلوب يحقق رضا العملاء، بحيث يعتبر هذا النوع من القدرات أساسا جيدا للمصارف التي تتنافس في أساس التكلفة المنخفضة.

[1] القبج سمير زهدي، **مرجع سابق، ص** 103.

**2- القدرات من الخارج إلى الداخل(*Outside-in Capabilities*):**

هي تلك القدرات الموجودة خارج حدود المصرف، والتي تعمل على ربط العمليات التي تحدد القدرات التنظيمية لهذا الأخير مع بيئته الخارجية وتمكينه من المنافسة على مختلف الأصعدة، وذلك من خلال توقع التغيرات التي يمكن أن يشهدها السوق المصرفي والتنبه لها قبل المنافسين، أي استشعار السوق و الاستجابة لمختلف التطورات والتغيرات التي قد يشهدها هذا الأخير، الأمر الذي يساهم وبشكل ايجابي في توطيد المصرف لعلاقته مع عملائه واستقطاب المزيد من الزبائن الجدد وهذا ما يعزز من القدرات التنافسية للمصرف ويحقق له مراتب ريادية في بيئة عمله مقارنة بالمصارف المنافسة الأخرى.

**3- القدرات الشاملة (*Spanning Capabilities*)**

يعمل ويساهم هذا النوع من القدرات على تحقيق التكامل بين النوعين السابقين من القدرات، فمختلف العمليات المتمثلة في تطوير إستراتيجية المصرف وتطوير منتجاته وخدماته الحالية وطرح أخرى جديدة ومبتكرة وتسعيرها بما يحقق رضا العميل، جميع هذه الأنشطة تشكل تحدي وهدف أساسي بالنسبة للمصرف الذي يسعى الى تحقيق مرتبة ريادية، لذا يجب على هذا الأخير الحصول والإلمام بكافة المعلومات المتعلقة بهده الانشطة وذلك من خلال عمليات التحليل الخارجي والداخلي لقدرات المصرف.

**رابعا- عناصر الريادة المصرفية الإستراتيجية ونماذجها:**

من خلال تطرقنا لمفهوم الريادة المصرفية الإستراتيجية تبين أن هناك مجموعة من العناصر التي تساهم في تحديد المبادئ الأساسية لهذه الأخيرة وتقييمها، وقد تم تحديد ستة عناصر سنستعرضها بشكل مفصل على النحو الآتي:

**1- تحديد الفرصة:** يعد تحديد الفرصة من النقاط الأساسية في الريادة المصرفية الإستراتيجيةوهي مصدر هام في كسب المصرف للميزة التنافسية وتحقيقه لمراكز ريادية.

**2- الابتكار:** يعد الابتكار عنصر فعال في تحقيق الريادة المصرفية الإستراتيجية، بحيث يساهم هذا الأخير في كسب المصرف لميزة إستراتيجية تنافسية، وتشير العديد من الدراسات والأبحاث بأن الابتكار المصرفي هو تبني المصارف لأفكار ابتكارية جديدة يتم تجسيدها على أرض الواقع من خلال تقديم وطرح مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة والمبتكرة تعطي للمصارف مراتب ريادية في بيئة عملها.

**3- المرونة:** إن تطوير وتحسين المهارات الرئيسية للمصرف بشكل مستمر ومدروس عند الحاجة، يعتبر من العناصر المهمة في الريادة المصرفية الإستراتيجية، فعند تبني المصارف مجموعة من الاستراتيجيات ضمن نطاق

الإستراتيجية الريادية لابد أن تكون المصارف قادرة على الاستجابة الفعالة للتغيرات المحسوبة وغير المحسوبة، لهذا تعد المرونة كمبدأ أساسي في الريادة المصرفية الإستراتيجية.

**4- المخاطرة:** تتمثل في قيام المصرف بأخذ المخاطرة والمسؤولية الكاملة في طرحه لمنتجات والخدمات المصرفية الجديدة بالأسواق، أخذابعين الاعتبار كل الظروف المحيطة بالسوق المصرفي من مخاطر الغموض وحالات عدم التأكد.

**5- الرؤية الإستراتيجية:** يعد وضع المصرف لرؤية إستراتيجية واضحة للمستقبل من النقاط المهمة والأساسية في الريادة المصرفية الإستراتيجية، بحيث تساهم الرؤية الإستراتيجية بتحديد البنك للفرص الريادية واستغلالها بشكل أمثل بما يتماشى مع أهدافه، وهو ما يسمح بتنبؤ المصرف للمخاطر المستقبلية وتقييمها وتقديرها بشكل يدعم عنصر المرونة لديه من أجل تحديد كل من البدائل والقرارات الهامة عند حتمية تغيير الإستراتيجية المتبعة من أجل الحفاظ على ميزته التنافسية ودعم موقعه الريادي.

**6- النمو:** تعكس معدلات النمو المحققة اعترافا ضمنيا بمدى نجاح المصرف في تحقيق أهدافه ونجاعة استراتيجياته المتبعة، وتعبر معدلات النمو على مدى ترابط وتفاعل مختلف الاستراتيجيات الريادية الأخرى، بحيث تعطي هذه المعدلات صورة واضحة حول الانسجام الموجود بين مختلف العمليات الريادية والمتمثلة في تحقيق الإبداع واغتنام الفرص وقبول المخاطرة باعتماد على المرونة والرؤية الإستراتيجية الواضحة في ظل المنافسة التي تشهدها البيئة المصرفية.

**7- التفرد والاستباقية:** وهو أن يكون المصرف في وضع خاص فريد من نوعه، من خلال تفرده وتحقيق السبق في إدخال الطرق التقنية الحديثة والمتطورة في مجال تقديم الخدمة المصرفية بشكل مختلف عن المصارف المنافسة، وكذا طرحه مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية المتميزة والتي تشعر العميل بالقيمة المضافة جراء ولائه لهذا المصرف.

**خامسا– استراتيجيات الريادة المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية وتطوير العمل المصرفي:**

تسعى المصارف من أجل الوصول وتحقيق مراكز ريادية الى تبنيها مجموعة من التدابير والاستراتيجيات التي تساعدها على تحقيق التوجه الريادي وتعزيز الميزة التنافسية لديها، وتمكينها من مواجهة مختلف التحديات والتغيرات التي تشهدها البيئة المصرفية، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم هذه الاستراتيجيات في النقاط الآتية[1]:

**1– إستراتيجية الرائد:**

تعمل هذه الإستراتيجية على تحقيق التميّز للمصرف من خلال كفاءة أنشطته المختلفة، والارتقاء بها إلى مواقع ريادية في بيئة عمله، الأمر الذي يجعل من المصرف نموذجا يحتذى به لتحقيق النجاحات وتعزيز التنافسية لدى المصارف الأخرى المنافسة والإستراتيجية الرائدة في السوق المصرفي تدفع المصرف إلى السبق والمبادرة في تقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة وبأسعار منافسة في السوق، واستخدام أساليب وقنوات تسويقية حديثة ومبتكرة لترويج هذه المنتجات والخدمات بشكل واسع،

ولكي يحتفظ المصرف الرائد بمكانته في السوق ويعمل على تعزيز ودعم الميزة التنافسية لديه يجب على المصرف القيام بخطوات التالية:

- العمل على رفع الطلب على منتجاته وخدماته المصرفية عن طريق استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد وتحقيق رضا العملاء الحاليين؛

- المحافظة على حصته السوقية والعمل على توسيعها من خلال دراسته المنافسين والعمل على طرح منتجات وخدمات مصرفية حديثة ومتميزة في الشكل والنوع والسعر والجودة مقارنة بما تقدمه المصارف الأخرى؛

**2– إستراتيجية الإبداع:**

لا يستطيع أي مصرف مهما كانت موارده وقدراته تحقيق موقع ريادي وتنافسي في سوق، في ظل اعتماده على الأساليب والاستراتيجيات التقليدية خاصة مع التطورات التكنولوجية التي تشهدها البيئة المصرفية، لذا يجب على المصارف إذا ما أرادت أن تبقى في مركز تنافسي وريادي أن تتميز بالإبداع التكنولوجي الذي يمكنها من تطوير عملها المصرفي وتعزيز الميزة التنافسية لديها ويكمن ذلك من خلال النقاط الآتية:

---

[1] ينظر في ذلك:

- عبد الله قائد غالب علي، مرجع سابق، ص ص 322-333.

- فيج سمير زهري ، مرجع سابق، ص ص 112-115.

- أحمد هادي طالب الطائي، دور تبني الاستراتيجيات الريادية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المد8، العدد4، جامعة بابل، العراق، 2016، ص ص142-146.

- تقديم مزيج متنوع ومستمر من الخدمات والمنتجات المصرفية الجديدة والمبتكرة لتلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم؛

- تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وبسعر منخفض وتسليمها في الآجال المحددة؛

- تطوير وسائل وأساليب تقديم الخدمة المصرفية، الأمر الذي يتيح للمصرف توفير منافذ وقنوات جديدة في تسويق الخدمة والترويج لها والوصول بها إلى كافة العملاء اين ما كانوا وفي اي وقت.

**3- إستراتيجية الابتكار:**

تعمل هذه الإستراتيجية على دعم وتعزيز المركز التنافسي للمصرف، وذلك عن طريق اعتماده على نوعين من البدائل وهي:

- إستراتيجية ابتكار خدمات ومنتجات مصرفية جديدة، لطرحها في الأسواق ذات معدلات النمو المرتفعة من خلال السرعة في تقديمها؛

- إستراتيجية الابتكار الفني والتي تعمل على إيجاد طرق وأساليب جديدة في تقديم الخدمة المصرفية بشكل المطلوب لتحقيق رضا العميل.

**4- إستراتيجية القيمة المدركة للعملاء:**

تركز هذه الإستراتيجية على القيمة المدركة من قبل العميل للمنتج أو الخدمة المصرفية المقدمة، وذلك من خلال توفر الخدمة المصرفية على مجموعة من المزايا الملموسة وغير الملموسة، الأمر الذي يجعل العميل يدرك للقيمة العالية التي يتحصل عليها جراء ولائه لهذا المصرف، وبتالي يمكن للبنك التحكم في سعر الخدمة المقدمة دون تأثر العميل بذلك، ولاستخدام هذا النوع من الاستراتيجيات الريادية بشكل فعال وايجابي يجب أن يعمل المصرف بتخفيض حساسية العميل للسعر أو مرونة هذا الأخير مع الطلب، من خلال تمييز الخدمة المصرفية وربطها بمنتجات وخدمات أخرى، وما لا شكك فيه أن هذه الإستراتيجية تبرر للمصارف الإنفاق لتطوير صورها ومكانتها في الأسواق والعمل للاستثمار في الإبداع والابتكار لتزويد العملاء بخدمات ومنتجات مصرفية ذات جودة وقيمة عالية[1].

**5- إستراتيجية العلاقة مع العملاء وتعديل السلوك معهم:**

يعتمد المصرف من خلال هذه الإستراتيجية إلى تحقيق هدفين، الأول يتمثل في بناء المصرف لعلاقة متينة مع العملاء والعمل على تحسينها، وذلك من أجل استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد والمحافظة على العملاء

[1] عامر بشير، مرجع سابق، ص ص 279-280.

الحاليين وتحقيق رضاهم، الأمر الذي يساهم في توسيع المصرف لحصته السوقية وكسبه لميزة تنافسية، وللوصول لذلك يجب على هذا الأخير القيام بالإجراءات الآتية:

- تخفيض المصرف للعمولات المتعلقة بالمعاملات التي يجرها مع العملاء من أجل تدنية تكلفة الخدمة مقدمة؛
- زيادة المنح والجوائز التشجيعية لكل أنواع الحسابات المفتوحة لديها، وإعطاء الأفضلية في الربح من لديه حسابات متعددة لدى المصرف أو من تصل إيداعاته للمبالغ مرتفعة ولمدة طويلة؛
- تسهيل المصرف لإجراءات تقديم الخدمة للعميل بطريقة مميزة وتحسين التعامل معه؛

أما الهدف الثاني من وراء هذه الإستراتيجية هو تعديل سلوك العملاء من خلال قيام المصرف بتخفيض التكلفة المتعلقة بمعاملاته، فعلى سبيل المثال تقوم المصارف بفرض عمولات على استخدام الصراف الآلي لديها، والمصرف الذي يهدف من خلال هذه الإستراتيجية إلى تعديل سلوك العميل يمنح هذا الأخير استخدام الصراف الآلي بتكلفة منخفضة مقارنة مع المصارف الأخرى المنافسة له، الأمر الذي يساهم في استقطاب المصرف لأكبر عدد ممكن من الزبائن والمحافظة على عملائه الحاليين وتحقيق رضاهم، ومن هنا تكمن أهمية التوزيع الجيد للخدمة المصرفية في توسيع البنك لحصته السوقية واكتسابه لميزة تنافسية.

**6- إستراتيجية التحالفات بين المصارف:**

في ظل التغيرات والتطورات والتحديات التي تشهدها الساحة المصرفية، تزامننا مع تناقص الفرص واشتداد المنافسة والانعكاسات السلبية للأزمة المصرفية لعام 2008، لم تعد الكثير من المصارف قادرة على الاعتماد على قدراها وإمكانيتها الداتية المادية والخدماتية والتسويقية منها في توسيع نشاطاها وحصتها السوقية، الأمر الذي دفع بالبعض منها إلى تشكيل تحالفات فيما بينها كأحد الخيرات الإستراتيجية لتحقيق البقاء والنمو والتطور من خلال تجميع لمختلف قدراها وكفاءاها، الأمر الذي يعد تحدي كبير في مجال العمل المصرفي لأن كثير من الخدمات والمنتجات التي تقدمها المصارف قائمة على التعاون مع مصارف أخرى خاصة في مجال الاستيراد والتصدير وفتح الاعتماد، ولهذا يمكن للمصارف استخدام التحالفات الإستراتيجية من أجل دعم التنافسية لديها وتحقيق الأهداف التي تسعى للوصول إليها[1].

[1] علاش أحمد& منصوري الزين، التحالف الاستراتيجي كضرورة للمنظمات الاقتصادية في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، 29 أفريل2009، ص2.

**7- إستراتيجية الاندماج المصرفي:**

**يعمل المصرف من خلال** تبنيه لإستراتيجية الاندماج إلى زيادة قدراته التنافسية وتحسين من أدائه وتوسيع لحصته السوقية على مختلف الأصعدة، فضلا عن تحقيقه لمراكز ريادية والسبق والمبادرة في تقديم خدمات ومنتجات **مصرفية جديدة ومبتكرة، تجعل من البنك متميزا مقارنة مع البنوك المنافسة له.**

وقد تعددت مبررات ودوافع استخدام هذا النوع من الاستراتيجيات **الريادية** من قبل أحد طرفي عملية الاندماج أو كلهما، وفي النقاط **الآتية** سنستعرض أهم هذه المبررات والدوافع التي حفزت المصارف على تبني هذا النوع من الاستراتيجيات في النقاط الآتية[1]:

- **ضرورة النمو** والتوسع وفتح أسواق جديدة، إذ يعد التوجه نحو زيادة عدد الفروع **وتوسيع الحصة السوقية من** خلال عمليات الاندماج من أهم وسائل التوسع والتطور في العمل المصرفي؛

- **الوفاء بمتطلبات الملاءة المصرفية وفقا لمقررات لجنة بازل والخاصة بكفاية رأس المال بالنسبة للمصارف** التي لا تتوفر لديها القدرة على تحقيق النسبة المطلوبة، إضافة إلى ضرورة التأقلم مع الأوضاع التنافسية التي فرضتها اتفاقية **تحرير تجارة الخدمات المصرفية؛**

- تحقيق مزايا في وفرات الحجم الداخلية والخارجية، فالأولى تتمثل في الارتقاء بالعنصر البشري وتطوير النظم **الإدارية** وإعادة توزيع الموارد البشرية وزيادة الاستثمار في مجال تكنولوجيا المصرفية الحديثة، أما الخارجية منها **فتتمثل** في إمكانية حصول المصرف على شروط أفضل في التعامل مع البنوك الأخرى سواء بالنسبة **لحدود التسليف أو** بالنسبة للعمولات، الأمر الذي ينعكس إيجابا على حجم **الإيرادات المالية المحصلة من طرف المصرف.**

**8- إستراتيجية التغير من الفرع الشامل إلى مفهوم فروع التجزئة المتخصصة:**

في ظل تطور العمل المصرفي **واشتداد المنافسة المصرفية، أصبح من الضروري على المصارف** تبني إستراتيجية الانتقال من المفهوم الشامل في مجل تقديم الخدمة المصرفية إلى مفهوم فروع التجزئة المتخصصة و **الموجهة للأفراد** فقط في نفس المصرف، بحيث أظهرت الدراسات والأبحاث الأخيرة أن الشريحة الأكبر من عملاء المصارف **هم الأفراد العاديون وأن قطاع الشركات والمؤسسات لا يشكل سوى نسبة (من 5 إلى 10 بالمئة)** من إجمالي عدد **العملاء أي مصرف،** الأمر الذي دفع بالكثير من المصارف إلى اعتبار قطاع الإفراد هو القطاع الأجدى والأكثر ربحية وأقل مخاطرة من القطاعات الأخرى وذلك للأسباب التالية:

[1] علي محمد حسن هويدي، الاندماج المصرفي دراسة بعض الجوانب المحاسبية لدراسة المصرية، المؤتمر العلمي الرابع، الريادة **والإبداع** استراتيجيات **الأعمال** في مواجهة العولمة، جامعة فيلادلفيا، 15مارس2005، ص5.

- أن مبالغ التمويل الممنوحة لقطاع الأفراد تكون عادة مبالغ بسيطة مقارنة بالقطاعات الأخرى؛

- أن نسبة التعثر في قطاع الأفراد تكون منخفضة بسبب اتساع قاعدة العملاء لهذه الشريحة؛

- التنوع في القطاعات التي يعمل فيها العملاء المكونين لقطاع الأفراد يقلل من خطر تركز المصرف على قطاع معين حيث أن تعثر عملاء قطاع معين لن يؤثر على بقية عملاء القطاعات الأخرى.

وفي ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها البيئة المصرفية ومحدودية عوائد فرص الاستثمار التي توجهها المصارف، أصبح من الضروري على هذه الأخيرة إعادة النظر في جانب التكاليف بغية تدنيتها وضبطها بما يتماشى مع التوجه التنافسي للمصارف، الأمر الذي دفع بالمصارف إلى خلق جهاز عمليات واحد يخدم جميع فروعه ونشاطاته في مجال تقديم المنتج والخدمة المصرفية، لتسهيل تحويل الفروع من مراكز عمليات مستقلة لتصبح قنوات تسويق وتقديم للخدمات المصرفية بطريقة مباشرة للعملاء، وذلك من خلال تغير ثقافة الموظفين في عملية تقديم الخدمة المصرفية على مستوى المصرف ليصبحوا قائمون على عملية تسويق وتقديم الخدمات المصرفية المتطورة.

إن تبني المصارف هدا النوع من الاستراتيجيات سيؤدي في نهاية الامر إلى مجموعة من الانعكاسات الايجابية والفعالة في دعم المصارف لموقعها التنافسي وتعزيز من أداءها المصرفي وذلك من خلال:

- مواكبة المصرف لمختلف التطورات والتغيرات المصرفية، خاصة تلك التطورات المتعلقة بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

- تحقيق رضا العملاء لديها من خلال تقديم المصرف مجموعة من المنتجات والخدمات التي تتماشى مع كافة شر ا ئح المجتمع، فضلا عن توسيع المصرف لحصته السوقية؛

- تعزيز الأداء المالي لديها من خلال رفع معدلات النمو في الإيرادات وخفض جانب التكاليف؛

- التقليل من حجم المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المصرف، من خلال الاهتمام بقطاع الأفراد الذي من شأنه أن يعمل على التنويع في استثمارات المصرف.

**9- إستراتيجية التسويق الداخلي والتفاعلي:**

يعتبر التسويق المصرفي من الركائز الأساسية والمهمة في العمل المصرفي، لأنه يحتاج لتفاعل مقدمي الخدمة المصرفية مع العميل لخلق قيمة عالية يدركها هذا الأخير، وهذا التفاعل الفعال يعتمد على مهارات موظفي خدمات الشباك الأول للتقديم الخدمة المصرفية من جهة، وعلى كفاءة الموظفين المشرفون على عملية ابتكار وإنتاج الخدمة المصرفية من جهة أخرى، لذا تعمل المصارف من خلال تبنيها لمفهوم التسويق الداخلي والتسويق التفاعلي من أجل تحقيق رضا العملاء وكسب ثقتهم وذلك من خلال إشباع رغبات وحاجات العملاء.

**خلاصة الفصل:**

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بموضوع الريادة في منظمات الأعمال ومنها المصارف، وما يرتبط بها من مجالات عديدة كالبحث عن الأفراد الرياديين، والسلوك الريادي، والتي أخذت تحظى باهتمام بارز لدى العديد من الباحثين والمتخصصين والأكاديميين في مختلف التوجهات والتخصصات، وذلك بسبب النتائج المميزة للأعمال الريادية على مسار تقدم المنظمات وقوة جاذبيتها واستمراريتها، وفي ظل العولمة الاقتصادية المستمرة والمتزايدة، أصبحت فكرة الريادة في منظمات الأعمال موضوع أخذ اهتمام الكثير من القادة والمدراء ليس فقط في مجال فهمهم للموضوع بل القدرة على وضع الاستراتيجيات المناسبة لنجاح المنظمات واستمرار الميزة التنافسية لها، إذ مثلت الريادة احد الميزات التنافسية لمنظمات اليوم ولكي تنجح المنظمة يجب أن تضع الرؤية التي تشجعها على النمو بالأعمال الريادية.

هذا وقد شهد القطاع المصرفي طفرة نوعية في التوسع من حيث عدد المصارف وتنوع منتجاها وخدماها المصرفية المقدمة للعملاء، وهذا التوسع بدا بارزا من خلال احتدام المنافسة المصرفية، وسعي مجموعة من المصارف إلى تحقيق التوجه الريادي من خلال تحقيق رضا عملائها والسبق والتفرد في نوعية منتجاها وخدماها المقدمة لهم، الأمر الذي جعلها متميزة عن بقية المصارف الأخرى المنافسة لها.

وتعد الريادة المصرفية أحد الركائز الأساسية في تقديم المصارف لمنتجات وخدمات جديدة ومبتكرة، فضلا عن دورها في تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار على مستواها، وتعني الريادة المصرفية قدرة المصرف على تحديد واستغلال الفرص في السوق المصرفي بما يعزز موقعه الريادي، حيث أدركت المصارف أهمية تبني ثقافة الإبداع والابتكار لتحقيق الريادة في مجال أعمالها، خاصة في ظل التطورات والتغيرات التكنولوجية التي تشهدها البيئة المصرفية، وذلك لإبراز تفوقها التنافسي في مواجهة المصارف المنافسة لها على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي.

وحتى يمكن تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف لتحقيق التفوق على المنافسين، يتطلب من هذه الأخيرة توظيف عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني بكفاءة، وهو يقودنا إلى تناوله بالدراسة والتحليل في المصرفي الموالي.

# الفصل الثالث

## توظيف عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني ضمن التوجهات الحديثة في تحقيق الريادة المصرفية

**تمهيد:**

يُعدّ موضوعي التسويق الالكتروني والريادة لمنظمات الأعمال بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة، من المواضيع التي نالـــت اهتماما واسعا على المستويين البحثي والتطبيقي وعلى مختلف الأصعدة، وذلك يرجع إلى الدور الكبير الذي تلعبه في تحديد مستقبل واستمرار نشاط الكثير من المصارف.

وقد ارتبطت وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ارتباطا وطيدا ومتينا مع مختلف المنظمات والمجتمعات على اختلاف ثقافتها ولغتها وأنشطتها، وقد بلغ التقدم التكنولوجي بمكانة تم اعتباره فيها على أنه أحد المعايير الهامة التي تقاس من خلالها ثقافة الدول ومستوى حضارها وتقدمها، أحدث هذا التطور التكنولوجي الحاصل مجموعة من التغيرات الجذرية في منظمات الأعمال ونخص بالذكر المصارف، حيث أصبحت المعدات التكنولوجية المتطورة من أهم أصول هذه الأخيرة؛ ومن هنا أصبح من الضروري على مختلف المصارف أن تتبنى أفضل الوسائل التي من شاها مواكبة كل التطورات العالمية والمصرفية، مع الاخد بعين الاعتبار ضرورة الالتزام بالتميز والسبق المستمر لكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا لمعرفة ما هو ضروري وهام في بيئة الأعمال المصرفية الحديثة، وأن تولي الخدمات المصرفية الالكترونية اهتماما كبيرا لزيادة قدرها التنافسية وتحقيقها لمراكز ريادية، ولعل من اهم الفرص التي يجب على المصارف دراسة فوائدها وتكاليفها، هي الطريقة التي يتم من خلالها اختيار عناصر المزيج التسويقية المناسبة والملائمة لبيئة الأعمال الالكترونية بما يساهم في تحقيق المصارف لمراتب ريادية في ظل المنافسة الشديدة في هذا القطاع وعلى مختلف الأصعدة.

لذا سنحاول من خلال هذا الفصل، إبراز الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي الالكترونية في تحقيق الريادة للمصارف بالتطرق إلى المباحث التالية:

- **توجه المصارف للتسويق عبر الانترنت كمدخل لتحقيق الريادة المصرفية؛**
- **دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة المصرفية؛**
- **تبني عناصر المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيق الريادة المصرفية.**

## المبحث الأول: توجه المصارف للتسويق عبر الانترنت كمدخل لتحقيق الريادة المصرفية

سنحاول من خلال هذا المبحث دراسة موضوع التسويق المصرفي عبر شبكة الانترنت باعتباره أداة فعالة في تحقيق الريادة المصرفية، حيث أنه مع ظهور الاقتصاد الرقمي وتوجه العديد من المصارف لممارسة العمل المصرفي الالكتروني، أصبحت هذه الأخيرة التي لها القدرة العالية على تلبية طلب الخدمة في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب هي المؤهلة والسباقة في احتلال موقع ريادي لها في السوق التي تنشط فيها، وهذا ما يستدعي ضرورة اعتماد وتوجه المصارف إلى تبني التسويق المصرفي عبر الانترنت باعتباره توجه حديث يساهم في تحقيق هذه الأخيرة لمراتب ريادية، بحيث أنه لا يمكن للمصارف أن تحتل مكانة وموقع ريادي في البيئة التي تنشط فيها إلا من خلال مواكبتها للتطورات والتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال المصرفية.

### المطلب الأول: ماهية التسويق المصرفي عبر الانترنت

سنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للتسويق المصرفي عبر الانترنت، من خلال تطرقنا إلى كل من مفهوم التسويق المصرفي عبر الانترنت، خصائصه، أبعاده، وما ينطوي عليه من مزايا وايجابيات للمصارف والعملاء معاً.

**أولا– مفهوم التسويق المصرفي عبر الانترنت:** يعدّ التسويق المصرفي عبر الانترنت مظهر حديث من مظاهر التسويق المصرفي الالكتروني، بحيث يعرف على أنه استخدام الانترنت والتقنيات الرقمية ذات الصلة في تحقيق الأهداف التسويقية للمصرف[1].

وهذا التعريف مختصر من حيث مضمونه، حيث تم التركيز في تعريف التسويق المصرفي عبر الانترنت على الأداة (الانترنت والتقنيات الرقمية)، في حين تم إغفال باقي وسائل الاتصال الأخرى، لأن التسويق المصرفي عبر الانترنت من ضمن مضامينه الاتصال عبر الشبكة، ومن ثم إتمام العملية التسويقية، كما أغفل فيه كذلك جانب العلاقات مع العملاء.

كما عُرف التسويق المصرفي عبر الانترنت أيضا على أنه أستخدم إمكانيات شبكة الانترنت العلية، و هو تطبيق لسلسلة واسعة من تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في الانترنت في مجال إستراتيجيات التسويق المرتبطة بالخدمة المصرفية، السعر، الترويج وقنوات التوزيع، بهدف زيادة المنافع التي يحصل عليها اطراف عملية التبادل[1].

[1] أسماء فايق خليل القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن، 2006، ص32.

هذا التعريف جامع شامل لمفهوم التسويق المصرفي عبر الانترنت، ورد في تطبيقات الانترنت (سلسلة واسعة من التكنولوجيا)، واستخداماها التسويقية، في حين تم التركيز في هدا التعريف على الإستراتيجية التسويقية، واعفل فيه عنصر هام، وهو جانب الاتصال في الانترنيت، والعلاقات مع العملاء، وكيفية المحافظة عليها عبر الانتر نت.

**ودف** عملية التسويق عبر الانترنت إلى تحقيق ما يلي[2]:

- **زيادة المبيعات، حيث تتيح شبكة** الانترنت معلومات هامة عن المنتجات تستخدم لجذب المشترين المتوقعين؛
- **خفض التكاليف، حيث تقدم مواقع** الانترنت الطلب الالي، وإعداد القوائم، وخدمة العملاء، فضلا على اها تخفض من الوقت ومن ثم التكاليف تقل.

**ثانيا– خصائص، مزايا وأبعاد التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

**1– خصائص التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

غيرت الانترنت الكثير من مظاهر **التسويق، وفرضت خصائص للوظيفة التسويقية**، ونخص بالذكر تلك المتعلقة بالتسويق المصرفي للخدمة، **وفيما يأتي** سنستعرض أهم هذه الخصائص[3]:

**1–1 أوتوماتيكية الوظائف التسويقية** (***The automation of marketing function***): **نتيجة للممارسة التسويق** المصرفي عبر الانترنت **ظهرت خاصية أوتوماتيكية الوظائف التسويقية، وزادت معها الكفاءة** التسويقية، وقد شملت هذه **الأوتوماتيكية وظائف تسويقية مصرفية متعدد** (بحوث التسويق، تصميم **الخدمة المصرفية**).

**1–2 تكامل الوظائف التسويقية:** في ظل التسويق المصرفي عبر الانترنت، **ابتكرت المصارف أسلوب إدارة العلاقات بالعملاء (*CRM*)**، وهو الذي يحقق أعلى درجات التكامل ما بين مختلف **الوظائف التسويقية للخدمة المصرفية** وذلك عن طريق تقنيات تحُقق لها تأسيس **اتصال** فوري عبر الانترنت **بين العميل والمصرف.**

---

[1] جاهين محمد محمد، التسويق الالكتروني عبر الانترنت وأثره على منافذ التسويق مع إطلالة إسلامية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلا مي، جامعة الأزهر، المد الثالث عشر، العدد التاسع والثلاثون، 2009، ص569.

[2] ميشيل أرمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، الطبعة الأولى، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص122.

[3] عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغير الإستراتيجيات التسويقية وتوجيه العملاء نحو السوق الالكترونية، ورقة بحثية قدمت في الملتقى الإداري التالي: إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، نحو إدارة متغيرة فاعلة، المنظم من طرف الجمعية السعودية للإدارة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص ص12-13.

**1-3 إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية:** يمكّن التسويق المصرفي عبر الانترنت العملاء من الحصول على الخدمة المصرفية التي يحتاجوها بصرف النظر عن الموقع الجغرافي أو أماكن تواجدهم، حيث أدى التسويق المصرفي عبر الانترنت إلى انصهار الحدود الجغرافية[1].

**1-4 تقديم منتجات وخدمات مصرفية وفقا لحاجات العملاء:** من خلال التسويق المصرفي عبر الإنترنت، تجد المصارف فرصة اكبر لتكييف منتجاتها وخدماتها المقدمة وفقا لحاجات العملاء ورغباتهم، بما يلبي توقعاتهم وتلائم وخصوصياتهم[2].

**1-5 انخفاض التكاليف واستخدام التسعير المرن:** تنخفض التكاليف في التسويق المصرفي عبر الانترنت، نتيجة الربط المباشر بين المصرف والعميل، وانخفاض تكلفة النفاذ إلى الأسواق، مما يجعل أسعار الخدمة المصرفية منخفضة، فضلا عن ذلك تتيح شبكة الانترنت للعميل فرصة البحث عن أفضل الأسعار المتوفرة لدى المصارف الأخرى المنافسة[3].

**1-6 التسويق عبر الانترنت تسويق مبني على العلاقات:** التسويق المصرفي عبر الانترنت مبني على قناعة اعتبار العميل شريك إستراتيجي، وعلى هذا الأساس فإن هذا النوع من التسويق يدعم ويفعل إدارة العلاقات مع العملاء[4].

**2- مزايا وفوائد التسويق المصرفي عبر الانترنت:** يحقق التسويق المصرفي عبر شبكة الانترنت مجموعة من المزايا والفوائد، والتي جعلت من استخدامه يعود بأثر الايجابي والأهمية الكبرى بالنسبة لكل من المصارف والعملاء على حد السواء، وما لا شك فيه أن الاستخدام السليم للانترنت في العمل المصرفي كقناة توزيعية وتسويقية بديلة يتيح للمصارف مجالا واسعا للتواصل مع مختلف القطاعات والأسواق والتقرب أكثر إلى العملاء بشكل فعال، مما يؤدي

---

[1] نصير محمد طاهر، مرجع سابق، ص40.

[2] الدويلة عبد الله سعود، التسويق عبر الانترنت، دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص بدولة الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، دامعة أم درمان، السودان، 2011، ص110.

[3] جاهين محمد محمد، مرجع سابق، ص573.

[4] إيمان حد كحيل، دور الانترنت في مجال التسويق بالجزائر، دراسة حالة لموقع ودي كنيس، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص31.

إلى تحقيق الأهداف المرجوة لكافة أطراف التعامل، وهذا ما سوف نتطرق إليه من مزايا وفوائد التسويق المصرفي عبر الانترنت في جملة النقاط الآتية[1]:

**2-1 توسيع قاعدة العملاء:** تساعد الانترنت العملاء على إمكانية الدخول اللحظي والدائم للموقع الالكتروني للمصرف، بحيث يكون هذا الأخير مفتوح على مدار 24 **ساعة، ويمكن للعميل الدخول إليه وزيارته قصد** الاطلاع أو الحصول على خدمة ما في أي وقت ومكان من العالم، والتعامل بشكل مباشر مع المصرف دون الحاجة إلى وجود موظفين، الأمر الذي يعطي انطباع جيد لدى العملاء ويحقق رضاهم ويزيد من ولائهم لهذا المصرف، وهذا ما ينعكس إيجابا على هدف المصرف في توسيع حصته السوقية؛

**2-2 التفاعل مع العملاء:** تُمكّن الانترنت المصارف من الاتصال التفاعلي مع العملاء وبأقل التكاليف وذلك من خلال موقعها الالكتروني على الشبكة، إذ أنّ الاتصال التفاعلي يساعد المصرف في جمع وإدارة وتحليل وتوزيع مجموعة من المعلومات حول العملاء والمرتبطة بحاجاتهم ورغباتهم، وأن تعمل على تحديد واستغلال الفرص المتاحة أمامها بشكل أفضل، وأيضا أن تعمل على ضوء ذلك من تطوير وتعزيز علاقتها مع العملاء وخدمتهم بطرق جيدة ومناسبة بما يحقق رضاهم على المصرف؛

**2-3 التنويع في المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة:** يمكن للمصارف من خلال شبكة الانترنت من أن تعرض تشكيلة واسعة ومختلفة من منتجاتها وخدماتها المقدمة، ذات القيمة المضافة للعميل ومستوى تكلفة أقل مقارنة مع تلك الخدمات المقدمة في شكلها التقليدي، وهذا ما يحقق للعميل أكبر قدر ممكن من إشباع حاجاته ورغباته، ويتيح له الفرصة في اختيار تلك الخدمة من بين هذه التشكيلة المقدمة حسب الحاجة والرغبة لديه؛

**2-4 تخفيض التكاليف:** تساهم الانترنت في تخفيض التكاليف والمساعدة في تحقيق المرونة لميزانية التسويق لدى المصرف، كما تعمل ايضا على تقليل المعاملات الورقية في تعاملاتها مع العملاء مما يساهم في توفير الأموال وخفض في ميزانية التسويق من خلال استخدام الكتالوجات وكتيبات الدعاية الالكترونية التي لا تحتاج إلى طباعة أو نقل أو تخزين أو توزيع على العملاء، كما أن استخدام المصرف لموقعه على شبكة الانترنت في نشر المعلومات التسويقية يحقق له تكلفة اقل قياسا بتكلفة الإعلان في الوسائط والمنافذ الأخرى؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- مصطفاوي الطيب، مرجع سابق، ص-ص: 42-43.

- شارف نور الدين، التسويق الالكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الرابع عشر، جامعة الشلف، ص 89.

**2-5 دراسة وتحليل السوق وتطويره:** تساعد الانترنت المصارف بدخول بسهولة للأسواق الجديدة وتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الاسواق العالمية والتعريف بمنتجاها وخدماها المقدمة، حيث جعلت شبكة الانترنت السوق المصرفي ككل يبدو كقرية صغيرة يستطيع الجميع التعرف على كل ما فيه في جولة سريعة على شبكة، وهذا ما يساعد المصارف في كسرها لمختلف القيود المفروضة عليها في الدخول لبعض الأسواق الإقليمية والدولية، الأمر الذي يعطي لهذه الأخيرة فرصة أكبر في الوصول إلى العملاء في أي مكان بدون التقيد **بحدود الجغرافية والزمنية.**

كما يزيد التسويق عبر الانترنت في قدرة المصارف في جمع وتحصيل المعلومات التفصيلية حول العملاء وعلى الاستقصاء والتقييم الالكتروني، مما يساعد في دراسة وتحليل السوق وتطويره، فهناك عدد كبير من العملاء الذين يستخدمون شبكة الانترنت في **معا ملام المصرفية، وبالتالي** يمكن للمصارف من الحصول على ارائهم وبياناهم واستخدامها في القيام بالأبحاث والدراسات التحليلية لسوق المصرفي، وذلك لمعرفة الفترة المناسبة لتقديم المنتج أو الخدمة المصرفية الجديدة، فالمصارف ومن خلال موقعها الالكتروني لديها القدرة الكاملة على جمع وفحص ومقارنة مختلف المعلومات المتعلقة بخدماها ومنتجاها ونشرها عبر هدا الاخير.

**2-6 الانترنت نظام تسوقي فعال:** تُعتبر شبكة الانترنت باها نظام تسويقي معلوماتي لا نظير له، **من حيث** الفعالية والسرعة والمرونة في الحصول على المعلومات والبيانات و نقلها ومعالجتها بسرعة أكبر، الأمر الذي ينعكس إيجابا على جودة العملية التسويقية، كما تُعتبر الانترنت وسيلة تسويقية جديدة وسهلة ومتميزة ومستحبة لدى **معظم العملاء، إذا أنّ** العميل اليوم أصبح أكثر وعي بحيث نجده يبحث دائما عن المعلومة بشكل مفصل **والمتعلقة بالمنتج** أو الخدمة المصرفية التي يرغب في حصول عليها، مما يشجعه على اتخاذ القرار الصحيح في اختيار ما يناسبه **عن وعي وثقة بتلك الخدمة.**

**3- الأبعاد الأساسية لاستخدام الانترنت في التسويق المصرفي:** لا بد للمصرف الذي يرغب في استخدام التسويق عبر الانترنت، **من أن يأخذ بعين** الاعتبار ويفهم الأبعاد الأساسية لاستخدام الانترنت في العملية التسويقية لمنتجاته وخدماته المقدمة، والتي يمكن حصرها في جملة النقاط الآتية[1]:

- على المصرف الذي يرغب في إنشاء موقع الكتروني له على شبكة الانترنت بغرض عرض وتسويق منتجاته **وخدماته المقدمة، أن يهتم ويرا**عي دائما عملية تصميم الموقع بشكل يجعله أكثر جاذبية واستقطاب للعملاء، والسبب في ذلك هو ان العملاء او الزائرين للموقع لديهم اهتمامات محددة بجدهم لزيارة هدا الاخير، الامر الدي **يزيد من تعقيد العملي**ة التسويقية للمصرف عبر الانترنت؛

[1] محمود الصميدعي & ردينة عثمان، **تكنولوجيا** التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2004، ص280.

- الاتصالات الالكترونية التي تحدث على مستوى موقع المصرف تمتاز باها تفاعلية وتبادلية، مما يؤدي إلى احتمال تكون وبناء المصرف لعلاقات وطيدة وجيدة مع عملائه في مختلف دول العالم دون استثناء؛

- وصول المصارف إلى الأسواق العالمية عبر شبكة الانترنت لا يتوقف بضرورة على توفر الإمكانيات المادية أو البشرية الكبيرة مثل ما تتمتع به المصارف الكبرى، بل كل ما يحتاجه المصرف هو بنية تحتية وتكنولوجية سليمة تحقق له ذلك، وهذا ما يجعل مختلف المصارف متكافئة في المنافسة على مستوى هذا السوق الموجود في المجال الافتراضي؛

- بسب الخاصية العالمية والدولية للتسويق المصرفي عبر الانترنت، فإن المستويات الثقافية والاجتماعية والاختلافات الحضارية تلعب دورا مهما ومفصليا في تبني المصارف للتسويق عبر الانترنت، الأمر الذي يعتبر عائق اليوم أمام مصارف دول النامية في تطبيق هذا النوع من التسويق؛

- يستطيع العملاء في أي وقت الولوج إلى الموقع الالكتروني لأي مصرف، قصد الاطلاع والحصول على أي معلومة أو خدمة مصرفية ما يرغبون فيها، ومن هنا يكمن الدور الفعال الذي تلعبه شبكة الانترنت بحيث أصبح للعميل القدرة على اختيار موقع أي مصرف كان، والاطلاع على كل محتوياته دون وجود حواجز زمنية ولا مكانية تقف في وجه حدوث ذلك.

**المطلب الثاني: الانترنت كوسيلة تسويقية فعالة بالمصارف**

سنحاول من خلال هذا المطلب إبراز الدور الأساسي الذي تلعبه الانترنت في تنشيط وتفعيل الأنشطة والعمليات التسويقية على مستوى المصارف، بما يحقق رضا العملاء ويؤثر بالشكل المطلوب في توجيههم في الاستفادة من هذا النوع من الخدمات المقدمة عبر الشبكة، وذلك من خلال اعتماد التسويق عبر الانترنت على مجموعة من المنافذ التسويقية الحديثة والمبتكرة والتي تتماشى مع تطلعات العملاء وتوقعاتهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعتمد التسويق عبر الانترنت على أساليب حديثة في التأثير على العملاء وكسب ولائهم للمصرف وهذا ما سوف نستعرضه في هذا المطلب.

**أولا– الخدمات والأدوات والوسائل المستخدمة في التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

**1– الخدمات المصرفية المقدمة عبر شبكة الانترنت:** إن استخدام الانترنت في العمل والنشاط المصرفي له عدة أوجه واستخدامات، والتي يمكن تسميتها بالتطبيقات أو الخدمات التي تقدمها هذه الشبكة، بحيث تقسم هذه الأخيرة وتصنف إلى ثلاثة فئات مختلفة نستعرضها فيما يلي[1]:

**1–1 الخدمات المعلوماتية:** هي جملة الخدمات التي يقدمها المصرف والمتمثلة في عرضه وتسويقه لمختلف منتجاته وخدماته المقدمة، مع توفير كل المعلومات والبيانات المتعلقة بها عبر موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت، وينطوي هذا النوع من الخدمات على مخاطر متدنية نسبيا، وذلك بسبب انعدام قناة اتصال الكترونية تمكن العملاء من خلال الانترنت من الدخول إلى شبكة وأنظمة المعلومات الداخلية للمصرف، وعليه فان هذا النوع من الخدمات يمكن للمصرف تقديمه بشكل مباشر عبر موقعه الالكتروني الدعائي على الشبكة، لذا كما ذكرنا سابقا فان المخاطر المتعلق بذا النوع من الخدمات هي جد متدنية وتتعلق فقط باحتمالية تعرض الموقع الالكتروني للمصرف إلى الاختراق والعبث به من قبل الغير، لذا يتطلب على المصارف اتخاذ مجموعة من الإجراءات والتدابير اللازمة لحماية موقعه من هذا النوع من المخاطر.

**1–2 الخدمات الاتصالية:** يتميز هذا النوع من الخدمات بمخاطر أعلى نوعا ما مقارنة بالنوع الأول، حيث يستطيع العميل من خلال هذا النوع من الخدمات بالاتصال المحدود بشبكة وأنظمة المصرف الداخلية للحصول على مجموعة من الخدمات المصرفية المعينة، ونذكر على سبيل المثال تلك الخدمات المتعلقة بطلب كشف الحساب، وتقديم الحصول على تسهيلات ائتمانية، وتغيير العنوان أو رقم السري للبطاقة إلى غيرها من الخدمات

[1] سماحي منال، مرجع سابق، ص ص 144-145.

الأخرى، وعليه فان المصارف ملزمة من تبني أنظمة حماية ووقاية فعالة لتجنب ومواجهة مجموعة المخاطر المتعلقة بهذا النوع من الخدمات؛

**3-1 الخدمات التنفيذية:** يتم من خلال هذا النوع من الخدمات التنفيذ الفعلي للخدمة المصرفية، أي حصول العميل على الخدمة المطلوبة والمرغوب فيها عبر الانترنت، بحيث يستطيع هذا الأخير من خلال هذا النوع من الخدمات التنفيذية إجراء مجموعة من العمليات المصرفية كالتحويلات النقدية من حساب لآخر، ودفع الفواتير وإجراء عمليات نقدية على حسابه، وغيرها من العمليات الاخرى المتعلقة بهذا الصنف من الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت، ويعتبر هذا النوع من الخدمات بأكثر خطورة على الإطلاق مقارنة بنوعين السابقين، وهذا راجع إلى الامتيازات الممنوحة من خلال هذا النوع للعملاء، بحيث لديهم الحرية الكاملة لدخول إلى شبكة وأنظمة المعلومات الداخلية للمصرف وتنفيذ مجموعة من العمليات المصرفية المطلوبة، وعليه فان هذا النوع من الخدمات يحتاج من المصرف اتخاذ تدابير أكثر صرامة وتبني أنظمة حماية حديثة وفعالة لمواجهة مختلف المخاطر والجرائم الالكترونية والسيطرة عليها، وهذا ما يعطي للعميل انطباع وصورة جيدة بالنسبة للمصرف من جهة، وهذا النوع من الخدمات الالكترونية المقدمة عبر الانترنت من جهة أخرى، بحيث أصبحت المصارف تتنافس على تبني أنظمة الحماية والأمان باعتبارها أحد العوامل الهامة والأساسية في اكتساب المصرف لميزة تنافسية وتحقيقه لمواقع ريادية.

من خلال ما تم استعراضه من جملة الخدمات المصرفية المقدمة عبر شبكة الانترنت، نجد أن المصارف وفي ظل احتدام المنافسة في هذا الصدد وتطور العمل المصرفي واتجاه معظم المصارف للتسويق المصرفي الالكتروني أصبحت هذه الأخيرة ملزمة على تقديم هذا النوع من الخدمات، نظرا لأهميتها ودورها الأساسي في تعزيز مكانتها وموقعها في السوق من جهة، وكسب رضا العملاء وتعزيز ولائهم و توسيع حصتها السوقية من جهة أخرى.

**2- الأدوات والوسائل المستخدمة في تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت:** نتيجة للتطورات والتغيرات المتسارعة التي تشهدها الساحة المصرفية، وخاصة تلك المتعلقة بميدان الأعمال المصرفية الالكترونية، توجهت العديد من المصارف وبدات تتنافس في إنشاء مواقع الكترونية خاصة بها على شبكة الانترنت، من اجل توسيع نطاق التواصل مع عملائها الحاليين والمرتقبين انضمامهم إليها في المستقبل القريب، وذلك محاولة منها لخدمتهم بكافة الوسائل والأساليب التقنية المتطورة لتتمايز بذلك عن بقية المصارف الأخرى المنافسة لها، من خلال تقديمها مجموعة من الخدمات والمنتجات التي تصب في زيادة القيمة والمنفعة المضافة والمقدمة للعميل، كما تعمل ايضا في نفس الوقت على تدنية التكاليف المرتبطة بهذا النوع من الخدمات، بإضافة لذلك تسعى المصارف إلى التقليل من الأعباء والتكاليف غير مادية، نتحدث هنا على من الأعباء البدينة والنفسية التي يتحملها العملاء أثناء حصولهم

على الخدمة المصرفية، ولتحقيق ذلك تبنت المصارف مجموعة من الادوات والوسائل المعمول بها والمستخدمة في تسويق الخدمة المصرفية عبر الانترنت نذكرها كما يلي[1]:

**2-1 المواقع الالكترونية للمصارف**: بداية، لا بد من القول بأن 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 الترويجية والتسويقية الأخرى بصورة فاعلة؛

**2-2 محركات البحث**: يقوم العملاء عادة في معظم الأوقات بالبحث عن الخدمات المصرفية الكترونية أو المصارف التي تقدم هذا النوع من الخدمات من خلال محركات البحث المنتشرة على شبكة الإنترنت، وهذه المحركات توصل العملاء إلى أهدافهم البحثية بتزويدهم بعدد كبير من البدائل المتوافرة، ويختار العميل الإلكتروني منها ما يناسبه ويلائمه حسب حاجاته ورغباته[2].

**2-3 الإعلان الالكتروني**: إن حركة النشاط الإعلاني عبر شبكة الإنترنت في تحسن وتطور مستمر، ويزداد حجم هذا النشاط عام بعد عام، وبصورة متسارعة من خلال عدد وكم المصارف التي تعتمد على هذه القناة لنشر إعلاناتها والترويج لخدماتها وافكارها المختلفة، ويمتاز الإعلان عبر الإنترنت بالعديد من المزايا منها القدرة العالية على استهداف قطاعات واسعة جدا من العملاء في الأسواق المحلية و العالمية، وسهولة كسب واستقطاب أعداد كبيرة من الزبائن المحتملين الذين يتلقون الإعلان، لذا ينبغي أن تختار المصارف المواقع المناسبة والمشهورة لتنشر عبرها إعلاناتها الإلكترونية؛

**2-4 الرعاية الإعلانية**: بموجب هذا النمط تسمح إدارة الموقع لإحدى المؤسسات التي ترغب في الإعلان عن نفسها برعاية هذا الموقع، أي أن تستغل إحدى زواياه التي تكون في الأغلب ذات ارتباط بنشاطها، ويظهر فيها الإعلان بشكل واضح يسمح بتلقيه واستقطاب عدد كبير من العملاء؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- أرتيمة هاني جزاع & غسان الطالب، 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، جامعة الزرقاء، الاردن، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، 2011، ص80.

- خالد السعيد قمر، مرجع سابق، ص ص78-79.

- سليمة عبد الله، مرجع سابق، ص94.

[2] *Strauss J. , Ansary A., Frost R., E- Mraketing, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,2006, P 287 .*

**2-5 البريد الالكتروني:** يتم استخدام البريد الالكتروني في العمليات المصرفية لإرسال الوثائق المطلوب إلحاقها بالرسائل، أو استلام الوثائق المطلوب استلامها، ويتم ذلك عن طريق تأمين الوثائق الكترونيا، وهذه الرسائل من شانها تدعيم الصورة الذهنية للمنتج لدى العملاء؛

**2-6 الكتالوج الالكتروني:** يمكن استخدام هذه الكتالوجات على الخط أو في شكل أقراص مضغوطة أو فيديو، وتحتوي على المادة التي ترغب المؤسسة المصرفية في إطلاع عملائها عليها[1].

**ثانيا- استراتيجيات التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

نظرا لما تتصف الخدمات المصرفية الالكترونية من نمطية عالية في مضمونها ومحتواها، فقد كان لزاما على الإدارة المصرفية أن تبحث عن وسائل وأساليب أخرى تستطيع من خلالها التنافس والحصول على نتائج أفضل، فإذا كان من الصعب أن تكون الخدمة المصرفية في جوهرها أحد مجالات التنافس وإبراز الميزة التنافسية أو النسبية، فان جودة هذه الخدمة واسلوب تقديمها ربما كان المجال الوحيد للتنافس[2]،حيث تتمثل إستراتيجية التسويق المصرفي عبر الانترنت بتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية عن طريق هذه الأخيرة باعتبارها قناة تسويقية جديدة تتميز بمجموعة من الخصائص الفريدة والمميزة لها عن بقية القنوات الاتصالية الأخرى، كما تمتاز أيضا بالسرعة وانخفاض التكاليف، وقد عبرت إستراتيجية التسويق المصرفي عبر الانترنت عن عملية التحول من السوق المصرفي المكاني ***Market Place*** إلى السوق المصرفي الفضائي ***Market Space*** والكتالوج الإلكتروني[3]، حيث أصبحت الإنترنت أداة اتصال تسمح للمهتمين بالدخول للمواقع المستهدفة بدون أي قيود مكانية أو زمنية، وهناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يجب على المصارف مراعاها عند تبنيها للتسويق عبر شبكة الانترنت ندكرها فيما يلي[4]:

1- يجب على المصرف مراعاة أسعار منتجاته وخدماته المعروضة عبر موقعه الالكتروني، بحيث يجب أن تكون هذه الأخيرة معقولة ومتناسبة مقارنة مع أسعار منتجات وخدمات المصارف الأخرى المنافسة لها؛

2- يجب أن يعتمد المصارف على سياسة تحديث موقعها الالكترونية، من خلال تغير في نمط وشكل صفحاتها المعروضة على شبكة الانترنت بشكل دوري ومستمر؛

3- يجب على المصرف أن يستخدم لغة سهلة في الفهم، بحيث لا تكون محشوة بالمصطلحات المعقدة التي يصعب فهمها من قبل زوار الموقع؛

---

[1] *Kotler, Ph. & Armstrong, G, Principles of Marketing, 12th edition. ,Prentice Hall ,2008, P 549.*

[2] ناجي ذيب معلا، مرجع سابق، 2015، ص07.

[3] *Cox, Barbara,G. & Koelzer., Internet Marketing, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,2004,p p 3-4.*

[4] رند عمران مصطفى، مرجع سابق، ص30.

4- يجب أن يعكس الموقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت صورة جيدة لهذا الأخير لدى العملاء بغض النظر عن ما إذا كان هذا المصرف معروف أو لا؛

5- يجب أن يتوفر لدى المصرف تقارير دورية عن عدد زائري موقعه الالكتروني ، وما هي اهتماماتهم وآرائهم حول فعالية هذا الموقع في تقديم الخدمة المصرفية وطريقة أدائه.

**ثالثا– دور الانترنت في الاتصالات التسويقية للخدمة المصرفية:**

للاتصالات التسويقية المصرفية الالكترونية أهمية كبيرة، لا تقل عن تلك الاهمية التي تتميز بها سابقتها التقليدية ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج أو الاتصالات التسويقية المصرفية في تعريف العميل بالخدمة المصرفية المقدمة وإمامه بكافة المعلومات المتعلقة بها، وفي إقناعه بمزاياها والاشباعات التي يمكن أن تحققها له هذه الخدمة هذا من جهة، والى الدور والأهمية المتزايدة التي اصبحت تتميز بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة عامة والانترنت بصفة خاصة في حياتنا اليومية من جهة أخرى.

هذا وتتمثل أهم الأدوار التي تلعبها الانترنت في الاتصالات التسويقية المصرفية فيما يلي:

1- تعتبر الانترنت بديل ترويجي أقل تكلفة مقارنة مع التكاليف المرتبطة بالإعلان التقليدي والبيع الشخصي والعناصر الترويجية الأخرى، فعلى سبيل المثال نذكر موقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت يمكن تطويره كجزء من تكلفة الحملة الإعلانية الكلية[1]؛

2- تكمن أهمية الانترنت في فكرة الموقع الالكتروني للمصرف، والذي يتم من خلاله جمع كل من تصميم الخدمة وتسعيرها وترويجها وتوزيعها في خدمة واحدة متكاملة ومتفاعلة، عكس التشتت الذي نجده في التسويق المصرفي التقليدي لكل من الاتصال التسويقي ومنافذ التوزيع، فمن خلال التسويق المصرفي عبر الانترنت يستطيع العميل الدخول إلى موقع المصرف، وأن يتعرف ويتطرق إلى جميع المنتجات والخدمات التي يعرضها هذا الأخير على موقعه وفي هذه الحالة يلعب الموقع دور الوسيط الالكتروني في تقديم الخدمة المصرفية؛

3- تعتبر الانترنت وسيلة ملائمة في دعم الاتصالات الشخصية مع العملاء وتوطيد العلاقة معهم، من خلال الخاصية التفاعلية الدي يتميز بها التسويق المصرفي عبر الانترنت، ويرى (***Deighton,1997***)* أن المنافع

[1] عبد الله فرغلي علي موسى، مرجع سابق، ص200 .

* أستاذ إدارة أعمال في جامعة هارفارد، باحث في مجال التسويق الرقمي.

التفاعلية للانترنت تكمن في تكوين أفضل العلاقات بين المصرف وعملائه، وهو الهدف الذي تسعى جميع المصارف في تحقيقه والوصول إليه[1]؛

4- للانترنت دور كبير وفعال في نجاح العملية الإعلانية على مستوى المصرف، حيث أن موقع الالكتروني لهذا الأخير يعطي الفرصة للعميل لحصوله على كافة المعلومات المتعلقة بخصائص الخدمة المصرفية المقدمة وكذا فوائدها وذلك مقارنة مع الوسائل الإعلانية الأخرى خاصة التقليدية منها، وذلك لكون أن الموقع الالكتروني في حد ذاته يمكن اعتباره بمثابة إعلان، فمن خلاله يمكن تحقيق الأهداف الرئيسية للعملية الإعلانية، وذلك من خلال القدرة التي يتميز بها هذا الاخير في التعريف الكامل بالخدمة او المنتج المقدم وإقناع وتذكير العميل بما هو معروض على مستواه[2]؛

5- غيرت الانترنت من طبيعة العلاقات العامة بصورة جوهرية، حيث أن الموقع الالكتروني للمصرف يمكن اعتباره أداة للعلاقات العامة، تستعمله الإدارة التسويقية للمصرف في نشر أفكارها وآرائها كمواد ذات أهمية تسويقية بدون الرجوع إلى أي جهة كانت، وعلى الرغم من انخفاض الرقابة على المواد المحررة وعلى المحررين يمثل فرصة للمصرف كي يكون حر فيما يدعيه وينشره عبر موقعه الالكتروني على منتجاته وخدماته المقدمة.

**رابعا– الأساليب الحديثة المستخدمة لكسب ولاء العملاء عبر الانترنت:**

عادة ما يعتقد الموظفين المشرفين على الأنشطة والأعمال التسويقية للمصارف، أن يستمر العميل في تعاملهم مع المصرف إذا التزما هذا الأخير بتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة من ناحية الجودة والسعر، وإذا تحول العميل إلى مصرف أخر، فهذا يكون بسبب هدم رضاه عن القيمة والمنفعة المصاحبة للخدمة المقدمة له، أو بسبب ظهور منتجات وخدمات مصرفية جديدة لدى المصارف الأخرى المنافسة. لهذا ومن منطلق محاولة المصارف لكسب ولاء العملاء، ونخص بذكر عملاء المصارف عبر شبكة الانترنت، بدأت هذه الأخيرة في تبني وتطبيق مجموعة من الأساليب الحديثة لتحقيق ذلك نذكر منها ما يلي[3]:

**1-** التركيز على العميل وجعله محور اهتمام الأول، ووضع ثقته على رأس الأولويات والأهداف المراد تحقيقها، مع وضع شعار المصرف على موقعها عبر الشبكة، لإبراز دوره في تقديم منتجات وخدمات مصرفية تقابل توقعاتهم أو حتى تتجاوزها، ومما لا شك فيه أن هذا يساعد العملاء على التمتع بمنفعة عالية وميزة إستراتيجية مقارنة بعملاء المصارف الأخرى؛

[1] بشير عباس العلاق، التسويق عبر الانترنت، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان،2002، ص97.

[2] عبد الله فرغلي علي موسى، مرجع سابق، ص-ص: 201-202.

[3] عائشة مصطفى المناوي، الاتجاهات الحديثة للتسويق الالكتروني، مجلة البحوث الادارية، عدد أكتوبر 2002، مصر، ص ص 34-35.

2- قيام المصرف بتجزئة السوق لتحديد فئة العملاء الأقل حساسية لارتفاع الأسعار، حيث يستهدف المصرف شريحة العملاء الذين لديهم حساسية أقل عند الرفع في سعر الخدمة المصرفية المقدمة لهم، وبالتالي يتمكن المصرف من زيادة أرباحه.

**3-** التركيز على العملاء الذين لديهم انطباع جيد عن المصرف، وهذا ما يمثل مصدر مهم وأساسي في اكتساب هذا الأخير لصورة وسمعة جيدة في البيئة التي ينشط فيها المصرف ، وهذا ما أكده كل من ( ***Seybold And Marsha-2001***) فقد أبرزا المزايا الناتجة عن استخدام المصرف لفئة مؤثرة من عملائه على العملاء الآخرين واستقطاب الزبائن المحتملين، لذلك تعمل العديد من المصارف على إغراء عملائها بتزكية منتجاها وخدماها امام العملاء الجديد وعملاء المصارف الأخرى.

**خامسا– العوامل المؤثرة في توجهات العملاء نحو استخدام الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت:**

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في استخدام العملاء للخدمات المصرفية المقدمة عبر الموقع الالكتروني للمصرف عبر شبكة الانترنت، والتي تؤثر على استخدام ذلك النوع من الخدمات وهي[1]:

**1– الفائدة المدركة:** يرى الباحثون والمختصون في مجال العمل المصرفي بأن الفائدة المدركة من قبل العميل هي مقدار المنفعة التي يتوقعها ويلتمسها هذا الأخير عند استخدامه لمختلف الخدمات المصرفية الإلكترونية، وكما وضحت الدراسة التي جاء بها (***Eriksson* -2005***) أن عامل الفائدة المدركة له تأثير كبير على مستوى استخدام وتوجه العملاء نحو الاستفادة من الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة عبر شبكة الانترنت.

وهذا ما أكده (***Pikkarainen* -2004***)، حيث أظهر أن الفائدة المدركة من العوامل الأكثر تأثيرا على زيادة مستوى استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة عبر الإنترنت، وبالتالي استخدام وإقبال المزيد من العملاء على ذلك النوع من الخدمات والمنتجات المصرفية المقدمة، بحيث يبحث العميل دائما عن القيمة المضافة التي يتحصل عليها جراء استخدامه للخدمات المصرفية الإلكترونية التي يقدمها المصرف الذي ينتمي إليه، وهذا ما يميز هذا الأخير ويعطيه موقعاً تنافسياً ، من خلال إدراك العميل للقيمة المضافة التي يتحصل عليها جراء ولائه لهذا المصرف، الأمر الذي ينعكس إيجابا و يزيد من ولاء ورضا العميل لمصرفه؛

[1] محمد خليل السميرات، هشام عثمان المبيضين ،رائد محمد العضايلة، العوامل المؤثرة على استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية عبر الانترنت من وجهة نظر العملاء -دراسة ميدانية على إقليم الجنوب- الأردن، المة الأردنية في إدارة الأعمال، المد:12، العدد الثالث، 2016، ص:535.

* أستاذ باحث في المعهد الملكي لتكنولوجيا في السويد، متخصص في مجال خدمات التجزئة المالية، والتسويق الخدمات عبر الانترنت.

* باحث في قسم الاعلام الالي بجامعة هيلسنكي بفرلندا، مهتم بمواضيع، مهتم بمواضيع سلوك العميل للخدمات المصرفية عبر الانترنت.

**2- مستوى الثقة** : يمكن تعريف الثقة التي يضعها العميل في مصرفه، على أنها الصورة والنظرة الذهنية التي يمتلكها هذا الأخير حول وضع ومميزات واداء المصرف الذي ينتمي إليه، وهذا ما اشارت إليه الدراسة التي قام بها (***Mukherjee and Nath 2003***) أن عامل الثقة هو من أكثر العوامل أهمية واستقطاب للعملاء المستخدمين للخدمات التي تقدمها المصارف عبر موقعه الالكتروني على الشبكة، وقد أكد في هذا الصدد أيضا (***Howcroft 2002***) أن الثقة لها تأثير كبير على اعتماد الخدمات المصرفية الإلكترونية من قبل العملاء، ومن هذا المعنى ينظر (***Grewal 2004***) إلى الثقة كعامل من العوامل المؤثرة وبشكل فعال في توجه العملاء لاستخدام مجموعة الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المصارف عبر شبكة الانترنت؛

**3- مستوى المهارة التقنية** : هناك تفاوت كبير على المستوى الثقافي والتقني بين عملاء المصارف المستخدمين لمختلف خدماتها المقدمة سواء التقليدية منها أو الإلكترونية، ومن بين أهم هذه الفروقات هي تلك التي نلتمسها في المستوى التعليمي، وفروق في الأعمار، وفروق في مدى استخدام هؤلاء العملاء للتكنولوجيا في حياتهم اليومية والعملية، وبالتالي هناك تفاوت ووجود فجوة في مستوى العملاء المعرفي لاستخدام التقنيات الحديثة وشبكة الإنترنت، والتعامل مع المواقع الإلكترونية بشكل عام، وهذه العوامل سالفة الذكر تؤثر تأثيرا كبيرا إلى حد ما في نسبة استخدام العملاء للخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة عبر الانترنت، والتي تعتمد على نوع الخدمة المستخدمة فالمهارة التي يتطلبها استخدام الصراف الآلي تختلف كثيرا عن المهارة التي يتطلبها التعامل مع الموقع الإلكتروني للمصرف واستخدام خدماته المختلفة.

**المطلب الثالث: مساهمة التسويق عبر الانترنت في تحقيق التوجه الريادي للمصارف**

قبل التطرق إلى إبراز الدور الذي يلعبه التسويق عبر الانترنت في تحقيق المصارف للتوجه الريادي ، يجب علينا الوقوف على ماهية المفاتيح والمقومات الواجب توفرها والاهتمام بها من قبل المصارف لإنجاح عملياتها التسويقية على شبكة الانترنت، لمختلف المنتجات والخدمات التي تقدمها هذه الأخيرة عبر موقعها الالكترونية على الشبكة، وهذا ما سوف نتعرض إليه في هذا المطلب.

**أولا– العوامل التنظيمية لنجاح التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

يحتاج المختصون والمشرفون على العملية التسويقية عبر الانترنت على مستوى المصارف إلى إعادة تكييف ادواهم بشكل يضمن النجاح في تحقيق وإتمام هذه العملية، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم العوامل التنظيمية التي يجب على المصرف الأخذ والاهتمام بها لتحقيق التسويق، بشكل فعال عبر شبكة الانترنت وهي كآتي[1]:

1- اعتماد المصرف على العنصر البشري أكثر كفاءة وخبرة، والذي يتميز بالقدرة الجيدة على التقييم الموضوعي للبيئة التي يتعامل معها في دائرة التسويق الرقمي، وهذا راجع للدور الفعال والمحوري الذي يلعبه موظف المصرف في عملية تبني التسويق المصرفي عبر الانترنت والعمل على إنجاح ذلك من خلال اقتناعه ورغبته في تحقيق هذا التوجه.

2- التركيز بشكل كبيير على تحقيق رضا العميل، بحيث أعطى التسويق المصرفي عبر الانترنت الفرصة أمام العملاء في حرية اختيار نوع الخدمة المصرفية التي يحتاجوها والتي تتماشى مع حاجتهم ورغباهم، وحصولهم ايضا على حجم هائل من المعلومات والبيانات المتعلقة بتلك الخدمات المعروضة عبر موقع المصرف على الشبكة، الأمر الذي يتطلب وجود على مستوى هذا الأخير خبراء تسويق يتميزون بمجموعة من المهارات والخبرات الأساسية في مجال التسويق المصرفي عبر الانترنت، كما ينبغي على المصرف الاهتمام بعملية تصميم موقعه الالكتروني بشكل يعطي انطباعا وصورة جيدة لدى عملائه أثناء زيارم وتعاملهم مع الموقع، وهذا ما أشار إليه رجل الأعمال المعروف بيل غيتس (***Bill Gates***) صاحب الشركة العالمية (مايكرو سوفت- ***Microsoft***)، حيث أكد بأن النشاط أو العمل الالكتروني الناجح هو الذي يرتكز على عاملي الإبداع والابتكار في تقديم دائما كل ما هو جديد وحديث، وعلى المنظمة التي تسعى لأن تكون منافسة ورائدة في مجال عملها، أن تعمل على تلبية حاجات ورغبات عملائها الحالية والمستقبلية بالشكل المطلوب، مستعملة في ذلك مختلف الأدوات والوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة.

[1] حطاب موراد، متطلبات نجاح الأساليب الحديثة للتسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2017، ص-ص 144-145.

3- تحديد المصرف لمختلف الأهداف التي يسعى لتحقيقها الوصول إليها في المستقبل القريب، مع ضرورة وضوح هذه الأخيرة، بحيث يستطيع جميع موظفي المصرف فهمها واستيعابها بسهولة من أجل العمل عليها، وأن يلتزموا بالطرق التي يتخذها المصرف في تحقيق أهدافه المسطرة، وأن يدرك كل منهم أهمية ما يقوم به من أجل ضمان بقاء واستمرارية ونمو المصرف ونجاحه؛

4- توفير المصرف للبنية التحتية اللازمة للعمل على شبكة الانترنت والمرتبطة أساسا مع مجهزي خدمة الانترنت، وكذلك توفر البرامج المعدلة لعرض المنتجات والخدمات التي يقدمها المصرف عبر موقعه الالكتروني على الشبكة؛

5- يجب على المصرف العمل على تحقيق التكامل، والانسجام بين استخدام الانترنت في التسويق لخدماته ومنتجاته المقدمة واستخدام الوسائل التقليدية الأخرى، بحيث تعتبر الانترنت قناة تسويقية جديدة للتواصل مع العملاء عبر المجال الافتراضي، لذا ينبغي على الموظفون المشرفون على العملية التسويقية على مستوى المصرف ان تكون لديهم نظرة شاملة وفهم صحيح للادوات والقنوات التسويقية الجديدة التي جاءت بها البيئة الرقمية لكي تتلاءم مع القالب الكلي للتسويق المعاصر.

**ثانيا– المفاتيح الأساسية لنجاح التسويق المصرفي عبر الانترنت:**

سنستعرض من خلال هذه النقطة جملة من المفاتيح، التي تعتبر أساسا في نجاح المصرف عند تبنيه للتسويق عبر الانترنت كأسلوب جديد يساعد على عولمة الأنشطة التسويقية لهذا الأخير، ونخص بالذكر المصارف ذات الموارد والإمكانيات المحدودة، ومن بين هذه المفاتيح الأساسية نذكر منها ما يلي[1]:

**1– ضرورة إدراك التسويق والإعلان عبر الانترنت كالنماذج تسويقية جديدة:** يُعتبر التسويق المصرفي عبر الانترنت بأنه أسلوب من الأساليب الجديدة في التسويق المصرفي الحديث، ويكون الاتصال من خلال هذا النوع من التسويق في اتجاهين (من والى المصرف)، أي أن المعلومات ذات النمط الالكتروني تعمل على إشباع حاجات ورغبات العملاء بشكل أكثر دقة، فالقاعدة الجديدة في تقديم الخدمة المصرفية تتمثل في توجه المصرف إلى العميل بشكل مباشر دون حاجة إلى موظفين، وبالتالي فإن الإعلان والترويج عبر الانترنت هو أشبه بالبيع الشخصي؛

**2– التسويق المصرفي عبر الانترنت يدعم برنامج التسويق المتكامل:** من الضروري أن يعمل التسويق المصرفي عبر الانترنت على تدعيم وتعزيز العملية التسويقية بشكل كامل على مستوى المصرف، بحيث يحظى

[1] ينظر في ذلك:

- يوسف، الصميدعي، مرجع سابق، ص ص 284- 287.

- رند عمران مصطفى الأسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، مرجع سابق، ص-ص: 51-52.

مفهوم التسويق المتكامل باهتمام العديد من الباحثين والأكاديميين وعلى وجه الخصوص في الدول المتقدمة، لأنه يمثل أحد أهم ركائز فلسفة التسويق عبر الانترنت لكونه يتضمن ما يلي:

- **ثبات محتوى الرسالة:** أي أن العميل يجد نفس الرسالة بغض النظر عن أداة الاتصال المستخدمة في حصوله على الخدمة المصرفية أو المعلومة المتعلقة بهذه الاخيرة؛

- **التعامل المتبادل:** يستطيع العميل من خلال موقع المصرف عبر الشبكة إجراء حوار مع المصرف أو مع العملاء الآخرين والتفاعل معهم؛

- **التسويق المنتظم:** يجب أن يحرص المصرف على أن كل خطوة يقوم بها، بأن تتلاءم وتتماشى مع أهدافه ومخططاته.

**3- التحول من سوق القطاعات والجماهير إلى سوق حسب طلب العميل:** وفقا لفلسفة التسويق المصرفي عبر الانترنت، فإن العميل يمكن أن يتلقى العديد من الرسائل التسويقية للخدمات المصرفية المعروضة عبر شبكة الانترنت، وأن يتفاعل معها بما يخدم ويشبع حاجاته ورغباته، لذا ومن خلال هذا المنطلق نقول بأن التسويق المصرفي عبر الانترنت يستهدف العميل بشكل شخصي ومباشر، دون الحاجة لوجود عنصر بشري كوسيط في العملية؛

**4- السرعة والتفاعل في أداء العملية الترويجية والإعلانية:** إن العملاء عبر الانترنت ليسوا بالعملاء الاعتياديين، بحيث يتميز العميل المصرفي عبر الانترنت بأنه أكثر ثقافة ووعي وثراء من العميل الاعتيادي، وبتالي فهو أقل صبرا، وكما هو معروف أن الإعلان والترويج التقليدي للخدمة المصرفية يستهدف توصيل الرسالة لعدد كبير من العملاء بأقل تكلفة ممكنة، وإن كانت مرتفعة نوعا ما مقارنة بالعملية الإعلانية والترويجية عبر الانترنت، بحيث يستخدم المصرف في هذه الاخيرة إستراتيجية مختلفة تهتم وتركز على وجوب السرعة في التفاعل مع طلبات العميل المتزايدة للمعلومات حول الخدمات المقدمة عبر الشبكة، وهذا ما تعمل عليه هذه الإستراتيجية وهي توفير المعلومة والخدمة بشكل أسرع مقارنة بالتسويق المصرفي التقليدي؛

**5- فتح حوار تبادلي تفاعلي:** توفر شبكة الانترنت من خلال ادواتها ووسائلها الاتصالية مع العملاء كالبريد الالكتروني مثالا، وساطة فعالة تخلق حوارا جديدا بين المصرف وعملائه، وحتى العملاء فيما بينهم، وهذا من خلال الموقع الالكتروني للمصرف على الشبكة بحيث يقوم العميل بإرسال تساؤلاته واستفساراته إلى المصرف من جهة، والتحاور وتبادل الآراء مع العملاء الآخرين عبر الدردشة على الموقع من جهة أخرى، الأمر الذي يتطلب

على المصرف بأن يتعامل باهتمام كبير وبسرعة عالية مع استفسارات وانشغالات العملاء لتحقيق رضاهم وبناء علاقة وطيدة معهم؛

**6- التسويق المصرفي عبر الانترنت كميزة تنافسية:** إن تبني المصارف وتطبيقها لمفهوم التسويق عبر الانترنت يكسبها ميزة تنافسية مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة لها، والتي مازالت تستخدم الأساليب التسويقية التقليدية في الترويج لخدماتها ومنتجاتها المقدمة، بحيث ان استخدام المصرف لاسلوب التسويق عبر الانترنت يوفر له قناة توزيعية إضافية وبديلة وخاصة بمنتجاتها وخدماتها الالكترونية المقدمة؛

**7- التسويق المصرفي عبر الانترنت لا يأخذ بعين الاعتبار حجم المصرف:** في التسويق المصرفي عبر الانترنت لا ينظر العميل إلى اسم ومكانة المصرف في السوق، أكثر مما ينظر إلى نوعية وجودة منتجاته وخدماته المقدمة وكذا طريقة تقديمها بشكل المطلوب بما يحقق رضاه، لذلك فان المصارف الصغيرة والناشئة وعبر هذا النوع من التسويق، لديها كامل القدرة على خلق وتأسيس مصداقية لها عبر مواقعها الالكترونية عبر الشبكة، ولهذا يركز التسويق المصرفي عبر الانترنت بشكل كبير على عملية تصميم الموقع الالكتروني والخدمات التي يقدمها، ومن هنا يبرز عامل التنافس وخلق الفارق بين المصارف في نظر العميل.

**ثالثا- دور التسويق عبر الانترنت في تحقيق التوجه الريادي للمصارف:**

ساهمت التغيرات والتطورات التي عرفها مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالكثير من المصارف لأن تتنافس وبقوة لتبني التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، من أجل تعزيز وضعها التنافسي وتحقيق مراكز ريادية لها في السوق، وفي ما يلي سنقوم باستعراض وتوضيح الدور الذي يلعبه التسويق عبر الانترنت في دعم وتحقيق التوجه الريادي للمصارف. وفي هذا الصدد تطرقت العديد من الأبحاث والدراسات إلى أثر الأعمال الالكترونية على تحقيق التوجه الريادي لمنظمات الأعمال ونخص بالذكر هنا المصارف، وهذا ما جاءت به الدراسة التي قامت بها أوبرا (*Obra*-2002*) بحيث تتطرقت من خلالها إلى إبراز الدور الذي يلعبه التسويق عبر الانترنت في تحقيق الميزة التنافسية باعتبارها القاعدة الأساسية للتوجه الريادي، مشيرة بذلك إلى وجود أثر ايجابي على منظمات الأعمال التي تستخدم شبكة الانترنت في ممارسة أعمالها وأنشطتها التسويقية، وهذا ما يساهم في تعزيز وضعها التنافسي وتحقيقها لواكز ريادية في بيئة عملها، وفيما يأتي سنتطرق إلى اهم المجالات التي يبرز فيها بشكل واضح إسهام التسويق عبر الانترنت في تنمية القدرات التنافسية للمصارف وتحقيقها للتوجه الريادي وهي كما يلي[1]:

*استادة باحثة بكلية الاقتصاد في جامعة ملقا الاسبانية، تهتم بمواضيع الابتكار التكنولوجي والرقمنة.

[1]شارف نور الدين، مرجع سابق، ص97.

**1- تعزيز نجاح مشروع الصيرفة الالكترونية:** تزايد حجم الأعمال المصرفية الالكترونية عبر الإنترنت بشكل كبير مع التزايد المتواصل لعدد العملاء المستخدمين لشبكة الإنترنت، هذا وبإمكان المصارف التي تتبنى مشروع الصيرفة الالكترونية من أن تزيد وتتوسع في حصتها السوقية، من خلال زيادة وتحسين من نوعية وجودة خدماتها ومعاملاتها المصرفية التي تتم عبر الشبكة إلا أن نجاح مشروع الصيرفة الالكترونية لأي مصرف، مرهون بمدى فعالية أنشطة التسويق الالكتروني التي تستهدف عملائه وموزعيها.

**2- إسهام التسويق عبر الانترنت في توطيد علاقة المصرف مع عملائه:** أصبحت مسألة التوجه بالعميل من المحاور الكبرى لاستراتيجيات الكثير من المصارف التي تسعى لتحقيق التوجه الريادي، فالعمل على إرضاء العميل وتنمية ولاءه للمصرف يشكل أولوية كبرى لجميع المصارف التي تعمل في بيئة تنافسية شديدة، وتسعى لاحتلال مراكز ريادية،الامر الذي دفع بهذه الاخيرة للاهتمام بموضوع التسويق بالعلاقات، باعتباره كأحد ركائز ومبادئ الأساسية لكسب ولاء العميل[1]، بحيث يحقق مدخل التسويق بالعلاقات للمصرف الكثير من المزايا التي تمكنه من تعزيزقدراته التنافسية وتحقيق مراكز ريادية، وذلك من خلال الجوانب الآتية[2]:

-كسب ومحافظة المصرف على ولاء العملاء له على المدى البعيد نتيجة لتوطيد هذا الأخير لعلاقته مع عملائه والعمل على تحسينها وتطويرها بمختلف الوسائل؛

- تحقيق المصرف لعوائد مالية معتبرة نتيجة لتخفيضه وتقليصه لتكاليف البحث عن عملاء جدد والمحافظة على حجم نشاط المصرف؛

- تقليل تكاليف الخدمات المصرفية المقدمة نتيجة لتعامل المصرف مع عملائه الحاليين عبر شبكة الانترنت، والذين يترددون باستمرار على الموقع الالكتروني للمصرف عبر هذه الأخيرة.

دف المصارف من خلال تبنيها لمنهج التسويق الإلكتروني إلى بناء علاقات جيدة ووطيدة مع عملائها، خاصة وأن شبكة الإنترنت توفر الكثير من الخيارات في مجال الاتصال،كما توفر شبكة الانترنت الكثير من البرمجيات والخدمات التي تسهل على المصرف التعرف على عملائه الحاليين والمحتملين مثل منتديات النقاش، قوائم البريد الإلكتروني، المدونات الشخصية، قواعد بيانات العملاء، ومن هنا تبرز أهمية التصميم الجيد للموقع الإلكتروني للمصرف على شبكة الإنترنت، فهو يشكل واجهة هذا الأخير على العالم بصفة عامة وعملائه بصفة خاصة، ومن خلاله يمكن للمصرف أن يباشر عملية بناء العلاقة مع عملائه الحاليين والمحتملين، والموقع الذي لا

[1] شارف نور الدين، مرجع سابق، ص98.

[2] ميرلين ستون & نيل وودكوك، ليز ماكتينجر، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، دار الفاروق للنشر والتوزيع والترجمة، القاهرة،2006 ، ص ص 13-14.

يوفر الجو المناسب لبناء هذه العلاقة وتنميتها لا يمكنه أن يحقق رضاالعميل كما أنه يعيق عملية الاحتفاظ به وكسب ولائه[1].

وفي إطارتركيز واهتمام المصارف ببناء علاقات وطيدة وطويلة الأمد مع عملائها، وتنمية الولاء لديهم قدر الإمكان، انتقلت هذه الأخيرة من مفهوم التسويق بالعلاقات إلى مفهوم إدارة العلاقة مع العميل كمفهوم أوسع وأشمل، يمكنها من الحفاظ على عملائها الحاليين واجتذاب المزيد من الزبائن جدد، ويرتكز هذا المفهوم على الانتقال من مرحلة بناء علاقة مع العميل إلى مرحلة تسيير وإدارة هذه العلاقة لجعلها مستديمة هذا ويشمل مفهوم إدارة العلاقة مع العميل عبر الانترنت ***(Customer Relationship Management CRM)*** جميع الأنشطة والأدوات المتوفرة عبرة الشبكة والتي يهدف المصرف من خلالها إلى تسيير العلاقة مع عملائه و كسب ولائهم له والمحافظة عليهم[2].

**3- إسهام التسويق عبر الانترنت في زيادة يقظة المصرف:** نظرا لما تتميّز به البيئة المصرفية من تغيرات وديناميكية عالية فإنه يتوجب على المصارف أن تتكيف مع هذه البيئة بفعالية أكثر حتى تحتفظ بقدرا التنافسية وتبقى على المسار الصحيح في سعيها لتحقيق التوجه الريادي، وهذا لا يتأتى إلا بتبني هذه الأخيرة لنظام يقظة استراتيجي يهدف إلى رصد وجلب كل ما يتعلق بالمنافسين، نقاط ضعفهم، نقاط قوة لديهم، أهدافهم المستقبلية واستراتيجياهم المتبعة، كما أن أداء المصرف لأنشطته التسويقية على شبكة الانترنت يوفر له إطار جيد لتفعيل نظام اليقظة الخاص به.

نشير في هدا الصدد إلى اليقظة الإستراتيجية على اها ذلك المسار المعلوماتي، الذي من خلاله يبحث المصرف عن معلومات ذات طابع استباقي متعلقة بتطور بيئته التي ينشط فيها ، وذ لك بد ف خلق مجموعة من الفرص وتجنب المخاطر المرتبطة بحالة عدم التأكد[3]، ويشمل هذا المفهوم كل أنواع اليقظة الأخرى ونخص بالذكر هنا اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية.

هذا ويوفر التسويق المصرفي عبر الانترنت فرصا عديدة للمصارف من أجل تنمية يقظتها بكل أنواعها، فالإنترنت منبع كبير لجمع المعلومات عن المنافسين والعملاء والانجازات التكنولوجية في مختلف الميادين، إلا أن أدوات اليقظة على هذه الشبكة تختلف عن الأدوات التقليدية، مما يحتم على المصارف تكوين وتدريب مجموعة من الموظفين على استعمال هذه الأدوات الجديدة، لأغراض اليقظة أو التعاقد مع إحدى الوكالات المتخصصة في

[1] *D. Michel, R. Salle, J-P. Valla, marketing industriel, stratégie et mise en œuvre, édition Economica, Paris 2000, p p.510-513.*

[2] شارف نور الدين، مرجع سابق، ص:100.

[3] *www.sup.adc.education.fr/bib/Publ/Guides/veille/definition.htm, consulté le: 22/05/2016.*

خدمات اليقظة على الإنترنت، كما بإمكان المصارف من أن تدعم يقظتها التنافسية عن طريق الاستغلال الأمثل لشبكة الإنترنت بشكل عام ولموقعها الإلكتروني بشكل خاص وذلك عن طريق[1]:

- مراقبة عروض عمل المنافسين بحيث تلجأ الكثير من المصارف إلى نشر عروض العمل الخاصة ا على موقعها الإلكتروني، وفي منتديات النقاش المتخصصة، ومراقبة هذه العروض يعطي للمصرف فرصة الاطلاع على المشاريع المستقبلية لمنافسيها، وعلى المهارات التي تنقصها؛

- مراقبة رسائل موظفي المنافسين بحيث يلجأ الكثير من الموظفين إلى منتديات النقاش للبحث عن المعلومات والتواصل مع العملاء، وتتبع هذه الرسائل والتدقيق فيها يمنح المصرف معلومات هامة عن وضعية المصارف الأخرى المنافسة؛

- الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات والخدمات المقدمة من قبل المصارف المنافسة من خلال مراقبة مواقعهم على الالكترونية على الشبكة؛

- دراسة وتحليل التجاوب وردود الأفعال المتعلقة بالمنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من قبل المنافسين عن طريق تتبع تدخلات وملاحظات العملاء المنشورة في المنتديات وقوائم النشر المتخصصة على المواقع الالكترونية.

بناء على ما سبق، توصلنا إلى أن المصارف التي تعتمد على التسويق الإنترنيت في أعمالها وأنشطتها التسويقية تحقق مجموعة من المزايا التنافسية المساهمة، التي بدورها تساهم في تحقيق التوجه الريادي يميزها، وقد لخصنا هذه المزايا في مجموعة النقاط الآتية:

- يمنح التسويق المصرفي عبر الانترنت فرصة تعامل المصارف مع سوق جماعي ضخم، يمكن الوصول إليه والتسويق فيه والخروج من الحدود المحلية وإمكانية التسويق على نطاق عالمي، وهذا ما يعطي للمصرف ميزة تنافسية ويعطيه دفعة قوية لتحقيق التوجه الريادي؛

- يساهم التسويق المصرفي عبر الانترنت في بناء صورة ايجابية عن المصرف وخدماته المقدمة والعاملين فيه، بحيث يساعد هذا الأخير على إدراك أهمية العملاء ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم، والمحافظة عليهم عن طريق تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، مع التركيز ومراعاة على تحسين جودة الخدمات والعمل على تطويرها؛

- الترويج للمصرف على نطاق واسع يدعم سعي هذا الأخير في تحقيق التوجه الريادي، من خلال الوصول إلى مختلف الشرائح التسويقية المستهدفة في أسرع وقت وبأقل تكلفة؛

[1] *Andrieu O, Lafont D , Internet et l'entreprise, édition Eyrolles, Paris, 1996, p 154.*

- التزام المصارف بالمصداقية والقواعد الأخلاقية في مجال المعاملات التسويقية الالكترونية، يحقق لها مكانة خاصة في عالم التسويق الالكتروني في السوق المصرفي، حيث أنه من أهم المعوقات التي تحد من انتشار مفهوم التسويق المصرفي الالكتروني هو عدم الالتزام بالقواعد الأخلاقية في المعاملات المصرفية؛

- **إشراك** العملاء في الجهود التسويقية والحوارات من خلال عملية التسويق عبر الانترنت للخدمات **المصرفية، تعطي للمصارف** مكانة تنافسية وتحقق لها موقع ريادي خاصة لدى الشرائح السوقية التي تسعى للتسويق لديها؛

- يتميز التسويق عبر الانترنت بانخفاض التكاليف مقارنة بالتسويق التقليدي، الأمر الذي يساعد المصارف التي تتبنى هذا المفهوم وتعمل به على طرح مجموعة من **المنتجات والخدمات المصرفية بأسعار مقبولة لدى العملاء، وهذا ما** يعطي للمصرف فرصة توسيع حصته السوقية وبتالي دعم توجهه لتحقيق مركز ريادي في بيئة عمله.

## المبحث الثاني: دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة المصرفية

تواجه المصارف في ظل بيئة الإعمال الحالية القائمة على المنافسة الشديدة تحديات غير مسبوقة، بسبب أن التغيير أصبح هو القاعدة في العمليات التسويقية للخدمات الجديدة، فكان لا بد لاستجابة المصارف لهذه التغيرات في الاتجاه لتبني التسويق الابتكاري الذي يتضمن اعتماد هذه الأخيرة لأساليب تسويقية مبتكرة في الترويج للخدمات وتقديمها لتصل للعملاء في المكان والزمان المناسبين، لأن السرعة في التغيير التي أخذت تفرضها المنافسة في بيئة الأعمال المصرفية الحديثة، تعتمد بشكل متزايد على الابتكار كمدخل أساسي في مواجهة هذه المنافسة، لذا سنحاول من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التسويق الابتكاري في تحقيق المصارف لمراكز ريادية.

### المطلب الأول: التسويق الابتكاري في المجال المصرفي

نستعرض في هذا المطلب ماهية التسويق الابتكاري في العمل المصرفي، والمفاهيم الأساسية التي تندرج تحت هذا المفهوم، بحيث نجد أن هذا الأخير شغل اهتمام وتركيز العديد من الباحثين والأكاديميين في هدا المجال، نظرا لاعتبار هذا المفهوم من التوجهات الحديثة المساهمة في تحقيق التوجه الريادي للمصارف.

#### أولا– مفهوم التسويق المصرفي الابتكاري:

يُعدّ التسويق الابتكاري من المواضيع التي أخذت اهتمام العديد من الباحثين والأكاديميين في مجال التسويق بصفة عامة، وذلك لما لهذا الأخير من أثر ايجابي على نجاح منظمات الأعمال تسويقيا ونخص بالذكر المؤسسات المصرفية على وجه الخصوص، وهذا النجاح التسويقي بدوره يؤثر على تفوق واستمرارية المنظمة من خلال تحقيقها للفعالية والكفاءة والأداء العالي، الأمر الذي يساعد هذه الأخيرة على تبني التوجه الريادي واحتلالها لمراكز متقدمة في البيئة التي تنشط فيها.

هذا وقد تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم التسويق الابتكاري بصفة عامة، بحيث نجد أن هذه الأخيرة لم تتفق حول إعطاء معنى محدد لهذا المفهوم، نظرا لاختلاف وتنوع مدارس وأفكار الباحثين والأكاديميين الذين تطرقوا لهذا الأخير، وفيما يلي سنستعرض جملة من التعاريف المتعلقة بمفهوم التسويق الابتكاري:

للتسويق الابتكاري مفهوم شامل وواسع، بحيث يعني الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، ويرتبط بكل عناصر المزيج التسويقي خاصة الالكترونية منها، كالابتكار في مجال الخدمة أو المنتج والابتكار في مجال الترويج وكذا الابتكار في عنصر التوزيع وعنصر خدمات دعم العملاء وعنصر تسعير الخدمة إلى غيرها من العناصر

الاخرى، وبهدا يكون التسويق الابتكاري يمس مختلف الانشطة المتعلقة بتوجيه الخدمة من المنتج إلى الزبون النهائي[1].

**كما يُعرّ**ف التسويق الابتكاري على أنه وضع المنظمة لأفكار جديدة وغير تقليدية في ممارسة أعملها وأنشطتها **التسويقية، وهذا ما يسمى** "بالاستغلال الناجح للأفكار الجديدة" بحيث يوضح هذا التعريف أن التسويق الابتكاري يعمل على خلق وإيجاد أفكار جديدة تطرح لأول مرة موضع التطبيق في الممارسات التسويقية[2].

**كما يُعرّ**ف التسويق الابتكاري على أنه استحداث طرق وأساليب جديدة في تقديم الخدمات والترويج لها **وتوزيعها لتقدم** بطرق الية والكترونية، وبهدا فان اي فعل **مميز واستباقي** في مجال التسويق يجعل المنظمة مختلفة **ومنفردة عن المنظمات الأخرى المنافسة، يدخل ضمن ممارسات التسويق الابتكاري**[3].

**من خلال ما سبق،** واتساقا مع جملة التعاريف التي تم استعراضها والمرتبطة بمفهوم التسويق الابتكاري، يتضح لنا أن ممارسات هذا الأخير لا تختلف كثيرا عن ممارسات التسويق الالكتروني، ونخص بالذكر **الأنشطة التسويقية المصرفية**، بحيث أنه كلا المفهومين يعتمدان على **وضع** الأفكار الجديدة والخلاقة غير تقليدية **موضع التطبيق الفعلي** في الممارسات التسويقية، **و**التي يجب على المصارف استثمارها **لتحقيق قيمة مضافة لديها، ويهدف التسويق** المصرفي الابتكاري على إشباع وتحقيق رضاء العملاء بشكل أفضل من المنافسين، من خلال اعتماد **عنصر الدقة** والبراعة في تحديد وتلبية حاجات ورغبات العملاء بشكل دقيق **من جهة، ومواءمة بينها وبين قدرات وإمكانيات** المصرف من جهة أخرى، بحيث يساعد التسويق الابتكاري **المصارف على اعتماد وصياغة طرق وأساليب تسويقية** جديدة يكون لهذه الأخيرة السبق والانفراد في ممارستها، الأمر الذي يكسب المصارف التي تتبني هذا النوع من المفاهيم التسويقية الحديثة ميزة تنافسية وأداء تسويقي عالي، لتنفرد بذلك في احتلالها وتحقيقها لمراكز ريادية في البيئة التي **تنشط فيها.**

---

[1] ينظر في ذلك:

- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص:04.

-*Jean Jacques Lambin, le marketing stratégique, 2 éme édition Science édition ,Paris, 1993.P281*

[2] ينظر في ذلك:

- نعيم حافظ أبو جمعة، نفس المرجع أعلاه، ص:04.

- محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة المسيلة، ، ص51

[3] بارك نعيمة، الابتكار في الإستراتيجية **الإعلانية** الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك دارسة حالة موبيليس، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ص14.

**ثانيا– خصائص التسويق المصرفي الابتكاري:** يتميز التسويق المصرفي الابتكاري بمجموعة من الخصائص نذكرها كما يلي[1]:

1- التسويق المصرفي الابتكاري لا يقف أو ينحصر عند حد توليد وخلق الأفكار الجديدة فقط، وإنما يتعدى ذلك إلى تكريس وترجمة هذه الأفكار على أرض الواقع وجعلها موضع التطبيق الفعلي؛

2- يعمل ويساعد التسويق الابتكاري المصارف على الاستغلال الأمثل للأفكار الجديدة بما ينعكس إيجابا على أدائها المالي والتسويقي وتموقعها في السوق المصرفي الذي تنشط فيه؛

3- يعتمد التسويق المصرفي الابتكاري على أدوات وطرق جديدة ومبتكرة في ممارسة المصارف لأعمالها وأنشطتها التسويقية.

**ثالثا– أهمية وأهداف التسويق المصرفي الابتكاري:** سنتطرق فيما يلي إلى كل من أهمية وأهداف التسويق الابتكاري:

**1– أهمية التسويق المصرفي الابتكاري:** للتسويق الابتكاري أهمية كبيرة، بحيث تبرز هذه الأخيرة من خلال النتائج والانعكاسات الايجابية التي يحققها هذا المفهوم سواء بالنسبة للمصارف التي تتبنى وتطبق هذا نوع من المفاهيم التسويقية الحديثة، أو بالنسبة للعملاء الذين يستفيدون منه من خلال إشباع وتغطية حاجات ورغبات المتزايدة والمتطورة، وعلى العموم يمكن توضيح أهميته فيما يلي[2]:

**1–1 أهميته بالنسبة للمصارف:** تحقق المصارف التي تتبنى مفهوم التسويق الإبتكاري أداء عاليا، وتكتسب بذلك ميزة تنافسية، كما يساهم هذا الأخير في نموها وبقائها واستمراريتها لأطول فترة ممكنة، وتحقيقها لسمعة وصورة ذهنية جيدة لدى عملائها، وكل هذه النتائج والامتيازات مجتمعتا تنعكس وتأثر بشكل ايجابي على وضع المصرف، من خلال زيادة حصته السوقية والمحافظة عليها واستقطاب المزيد من العملاء الجدد، وزيادة حجم مبيعاته وأرباحه، وهذا ما يساهم وبشكل فعال في تحقيق المصرف لمواقع ريادية في السوق الذي ينشط فيه؛

---

[1] ينظر في ذلك:

- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص05.

- بارك نعيمة، الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك دارسة حالة موبيليس، مرجع سابق، ص 18.

[2] ينظر في ذلك:

- حامدي أحلام، التسويق الإبتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص:31.

- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص-ص:05-07.

**1-2 أهميته بالنسبة للعملاء:** تتميز حاجات ورغبات العملاء بأنها لا متناهية ومتزايدة ومتطورة باستمرار خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي تشهده بيئة الأعمال المصرفية، **الأمر الذي دفع بالعديد من** المصارف إلى التوجه لتبني مفهوم التسويق الابتكاري **لمواكبة هذا التطور وتغطية هذا النقص، وسعيا منها لتلبية وإشباع حاجات** وتفضيلات العملاء التي لم تكن مشبعة من قبل **هذا من جهة، ومن جهة أخرى إشباع الحاجات الحالية بشكل وطرق أفضل من تلك التقليدية** التي كانت تعتمد عليها سابقا، **وذلك مع مراعاة و**التركيز على وقت العميل **وتحقيق ر**ضاه وتوفير له كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنتجات **والخدمات المصرفية المقدمة، وابتكار أدوات** ومنافذ تسويقية جديدة لتقديم هذه الأخيرة للعملاء.

**2- أهداف التسويق المصرفي الابتكاري:** تهدف المصارف من خلال تبنيها لمفهوم التسويق الابتكاري لتحقيق مجموعة من **الأهداف،** نذكرها بشكل مختصر كما يلي[1]:

- **إرضاء المصرف لعملائه بطرق وأساليب أفضل من المصارف الأخرى المنافسة، من خلال توظيف عنصري** البراعة والدقة في **تحديد وتلبية حاجات ورغبات بشكل** احترافي وفعال؛
- **يسعى التسويق** المصرفي الابتكاري إلى **تحديد واكتشاف الحاجات والرغبات الكامنة** والمتمثلة في **تلك الحاجات** المخزنة وغير مدركة من قبل العملاء، حتى هذا **اليوم لذلك فهم** غير **قادرين عن** التعبير **عنها**، بحيث تعد هذه الأخيرة من الأهداف الأساسية التي جاء هذا المفهوم لتحقيقها والوصول إليها؛
- يحقق التميز والانفراد للمصرف ويجعله مختلفة **عن الآخرين** في **السوق، من خلال ابتكار و**استحداث **طرق وأساليب تسويقية جديدة** في تقديم الخدمات وتوزيعها والترويج لها؛
- **يكسب المصارف ميزة تنافسية** ويعزز من أدائها المالي والتسويقي، **ونركز هنا على مدى تلاءم الخدمة المصرفية المقدمة بشكل** كبير **مع حاجات وتفضيلات العملاء** مقارنة مع تلك الخدمات التي تقدمها المصارف الأخرى **المنافسة، الأمر الذي يدفع بالمصارف ويساعدها** في تحقيق **المصارف على تحقيق التوجه الريادي.**

[1] طه عبد الرحمان **سوبسي**، إستراتيجيات **الابتكار التسويقي ودورها** في دعم القدرات التنافسية **للمؤسسة، مذكرة** ماجستير في علوم التسيير، **جامعة** الأغواط، 2012، ص ص 60-61.

**رابعا– متطلبات التسويق الابتكاري بالمصارف:**

يستوجب على المصارف التي تسعى إلى تبني مفهوم التسويق الابتكاري بان تقوم بعملية تهيئة مسبقة للارضية المناسبة والحاضنة، ليس لخلق وتقديم الأفكار الجديدة والابتكارية فحسب، **وإنما لكيفية تجسيد وتطبيق تلك الأفكار** وتحويلها إلى أنشطة وممارسات تسويقية داخل المصرف، الأمر الذي يستوجب من هذا الأخير توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية لتبني هذا النوع من المفاهيم التسويقية الحديثة، نذكرها كما يلي:

**1– متطلبات إدارية وتنظيمية:** يعد هذا المطلب نقطة أساسية وضرورية في توجه المصرف لتبني التسويق **الابتكاري**، بحيث يجب أن تكون الإدارة العليا للمصرف مقتنعة بشكل كبير بمدى أهمية وفاعلية **التسويق الابتكاري** وأثره الايجابي في تعزيز الأداء، **وتحقيق الأهداف والتفوق التنافسي على المصارف المنافسة الأخرى، وهذا الاقتناع** بدوره يؤدي في نهاية الامر إلى تهيئة وتوفير **المصرف للبيئة التنظيمية الملائمة لاحتضان هذا المفهوم وتنميته على مستواها** بما يخدم أعمالها وجهودها التسويقية[1]، كما يتطلب مفهوم التسويق المصرفي الابتكاري وجود تنسيق وانسجام متكامل بين مختلف أقسام وإدارات المصرف المهتمة بتوظيف هذا المفهوم، ونخص بالذكر هنا قسم **التسويق**[2]؛

**2– متطلبات خاصة بالمعلومات:** يعني ضرورة امتلاك المصرف نظام أمني يعمل على **المحافظة على سرية المعلومات التسويقية**، بما يضمن عدم تسرب هذه الأخيرة إلى المنافسين، كما يجب توفر لدى المصرف نظام للمعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، بحيث تؤدي هذه المعلومات إلى تمكين المصرف من تقييم نتائج الابتكار التسويقي الذي تتبناه، **لتتمكن من إجراء التعديلات اللازمة والاستفادة** من نتائج التقييم في المستقبل، وذلك مع ضرورة وجود نظام آخر خاص بالمعلومات التسويقية الذي يعمل على جمع وتسجيل وحفظ وتحليل مختلف البيانات المتعلقة بأعمال وأنشطة المصرف التسويقية، وذلك من أجل استغلال هذه المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المكان والزمان المناسبين بما يخدم أهداف ومصالح المصرف[3]؛

**3– متطلبات متعلقة بالعنصر البشري المشرف على العملية التسويقية:** يجب أن يتميز العنصر البشري **المشرف على العملية التسويقية على مستوى المصرف بمجموعة من النقاط والعناصر نذكرها كما يلي**[4]:

---

[1] عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، **كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا**، 2009، ص 66.

[2] بارك نعيمة، مرجع سابق، ص21.

[3] طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1992، ص255.

[4] بارك نعيمة، مرجع سابق، ص 23.

**3-1 ضرورة توفر القدرات الابتكارية:** يعد العنصر البشري المكون للإدارة التسويقية، **والذي يمتلك قدرات ابتكارية**، ويتميز بالكفاءة العالية من أهم العناصر التي تساعد المصرف في تبني مفهوم التسويق الابتكاري، وذلك من خلال التركيز **على ما يلي**[1]:

- **التوظيف** بصفة مباشرة للأشخاص الذين لديهم الكفاءات والقدرات الابتكارية اللازمة؛
- توفير نظم الحوافز المادية والمعنوية الضرورية لتشجيع هذه الفئة؛
- دمج وإشراك أصحاب القدرات الابتكارية في عملية اتخاذ القرار على مستوى المصرف.

**3-2 نظام فعال للتحفيز على الابتكار:** يعد تبني المصرف لنظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال الأنشطة التسويقية، **من المتطلبات الأساسية لنجاح العملية الابتكارية** في هذا المجال على مستواها، بحيث يعمل هذا الأخير على خلق جو تنافسي بين الموظفين ويحفز كل عنصر **منهم** على تقديم أقصى ما لديه من قدرات وابتكارات، وهذا ما ينعكس إيجابا على مسار العملية **الابتكارية على مستوى المصرف؛**

**4- متطلبات متعلقة بجدوى وتقويم الابتكارات التسويقية:** نظرا للتكاليف الكبيرة التي تتحملها المصارف **جراء تبنيها لمفهوم التسويق الابتكاري**، لا بد لها في المقابل **من اعتمادها وقيامها بدراسات الجدوى** قبل اتخاذ أي قرار بشأن ابتكار معين، خاصة في ظل المخاطر العالية التي يتميّز بها التسويق الابتكاري مقارنة بنظيره التقليدي، كما يجب أن تتم عملية تقييم للعميلة التسويقية الابتكارية من خلال استخدام بعض المؤشرات، **مثل نسبة الزيادة** في المبيعات أو الحصة السوقية للمصرف والتغير في درجة رضا العملاء، وحجم العوائد والأرباح المحققة جراء ابتكار خدمة معينة أو استخدام أسلوب تسويق ابتكاري ما، فضلا عن التغيير الذي طرأ على **الصورة الذهنية للمصرف لدى عملائه جراء تطبيقه لأسلوب التسويق الابتكاري**[2].

**خامسا- عناصر التسويق المصرفي الابتكاري:**

**حدد كل من الباحثين (*Fillis, Ian &Rentschler*) و (*Morri., Schindehutte,*) ستة عناصر** للتسويق الابتكاري، ونخص بالذكر من خلال هذه النقطة المؤسسات **المصرفية، باعتبارها جزءًا لا يتجزأ ولا** يختلف كثيرا عن المؤسسات الخدمية في شكلها الواسع **و**التي تطبق هذا المفهوم، وقد تمثلت هذه العناصر في مجملها على النحو التالي[3]:

---

[1] عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في **ظل الانفتاح الاقتصادي، مرجع سابق، ص67.**

[3] *Morris, M.H., Schindehutte, M. & LaForge, R.W, 'The emergence ofentrepreneurial marketing: nature and meaning' in Hills, G.E., Hansen, D.J.,Solomon, G.T. and Winslow, E.K. Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface, Chicago: University of Illinois,2003,p p12-24.*

**1- التطور التكنولوجي و التقني الاستراتيجي:** أصبحت المصارف في ظل التغيرات **والتطورات التكنولوجية والتقنية الجديدة والمتنامية،** تنشط في بيئة **أعمال تمتاز بالديناميكية العالية والمنافسة الشديدة، الأمر الذي جعل من** هذه الأخيرة في مواجهة **العديد من التحديات** غير **مسبوقة بسبب عامل** التغير **الذي أصبح أداة هامة وقاعدة أساسية** في **ممارسة العمليات التسويقية** وتقديم **الخدمات الجديدة والمبتكرة، وهذا ما ألزما المصارف على ضرورة الاستجابة** لهذا التغيير **وتوجهها** نحو تبني **مفهوم التسويق الابتكاري الذي يعتمد على عامل الابتكار** في تقديم مجموعة من **الخدمات المصرفية الجديدة، وكذلك الابتكار** في الترويج لهذه **الخدمات** ثم **العمل على الابتكار** في **توزيعها** حتى **تصل** إلى **العملاء** في **المكان والزمان المناسبين، لأن السرعة** في التغيير التي **أخذت تفرضها المنافسة** في عالم **الأعمال المصرفية الحديثة** ونخص بالذكر العمليات والممارسات التسويقية، **تعتمد بشكل متزايد على التسويق الابتكاري كمدخل أساسي** في هذه **المنافسة** لتقديم **أفضل المنتجات والخدمات ذات الجودة ونوعية** والتي **تهدف** إلى **تحقيق ميزة تنافسية ومراتب ريادية من أجل إرضاء العملاء والمحافظة عليهم؛**

**2- جذب واستقطاب الزبائن:** لا يتوقف عمل التسويق المصرفي الابتكاري على إشباع حاجات ورغبات **العملاء فقط، وإنما يعمل أيضا على توسيع الحصة السوقية للمصرف من خلال استقطاب وجذب المزيد من** العملاء الجدد في الأسواق الحالية والجديدة، ومن خلال هذه النقطة يبرز الدور الفعال الذي يلعبه التسويق الابتكاري في تحقيق المصارف للتوجه الريادي؛

**3- الجدية والحداثة:** يعتمد التسويق المصرفي الابتكاري على أفكار وطرق وأساليب تسويقية حديثة تستخدم لأول مرة وغير معتمدة من قبل، نتحدث هنا **من ناحية الخصائص والممارسات والنتائج** المتحصل عليها، بحيث **يكتسب المصرف** لميزة السبق والانفراد عند طرحه وممارسته لأول مرة في البيئة التي ينشط على مستواها لهذه الأساليب التسويقية الابتكارية الحديثة، وهذا ما يساهم وبشكل كبير في احتلال هذا الأخير **لمراتب ريادية مقارنة بالمنافسين؛**

**4- المرونة:** يتمثل عنصر المرونة هنا في تنوع الأفكار التسويقية الابتكارية، بحيث يكتسب المصرف عند استثماره واستغلاله لهذه الأفكار قدرة وفاعلية عالية أثناء عملية التحول، **والانتقال من موقف تسويقي لآخر** مواكبا بذلك مختلف التغيرات التي يمكن أن يواجهها هذا الأخير في بيئة عمله، و بمعنى آخر نعني بالمرونة كعنصر من عناصر التسويق المصرفي الابتكاري هي نظرة المصرف للفرص التسويقية الجديدة من عدة زوايا مختلقة، مما يطرح لنا أكبر عدد ممكن من الأفكار والخدمات المبتكرة والمتمايزة، وهذا ما يدلّ على أن تفكير المصرف غير محصور

داخل إطار ثابت فقط وإنما يتعدى ذلك إلى أبعد حدود سعيا منه للسبق في الوصول إلى كل ما هو جديد في بيئة الأعمال المصرفية؛

**5- الخيال التسويقي الابتكاري:** يُعتبر موظفو التسويق على مستوى المصارف خاصة أصحاب الفكر الابتكاري منهم، على أن الخيال الابتكاري يعد عنصراً فعالاً ومكملاً في تحقيق المصرف للتفوق والنجاح التسويقي، وكما نعلم بأن البيئة المصرفية اليوم تمتاز بالديناميكية العالية والتغيير المستمر بشكل دفع بالعديد من المصارف على ضرورة تبني عامل الابتكار لطرح ومواكبة كل ما هو جديد في الساحة المصرفية، سعيا من هذه الأخيرة لتعزيز أدائها وكسبها لميزة تنافسية على حساب منافسيها، لذا يجب على المصارف التي تسعى لتحقيق التميز والانفراد في البيئة التي تنشط فيها أن تم وتركز بشكل كبير على عامل الخيال الابتكاري لدى موظفيها والعمل على الاستثمار فيه بما يخدم توجها ا ومصالحها؛

**6- التخطيط والتفكير الاستراتيجي:** يتمثل التخطيط الاستراتيجي في عملية تحديد المصرف مجموعة من الاهداف الاساسية والتي من شاها ان تصنع الفارق بينه وبين المصارف الاخرى المنافسة، ودلك من خلال اختياره واستغلاله مجموعة من الوسائل والإمكانيات المناسبة لتحقيق تلك الأهداف الإستراتيجية.

أما فيما يتعلق بالتفكير الاستراتيجي، فهو يتمثل في تلك النظرة المستقبلية وذاك البعد الاستراتيجي للإدارة العليا للمصرف على المدى الطويل، بحيث تعتمد هذه الأخيرة في هذا الصدد على وضع مجموعة من الخطط المبنية على التفكير السليم والاستراتيجي والبناء، بما يخدم طموحات وتوجهات المصرف ، وذا ينظر هذا الأخير إلى الوقت الذي استغرقته إدارته العليا في تحديد معا لم هذه النظرة المستقبلية بأنه نوع من أنواع الاستثمار المصرفي.

**المطلب الثاني: دور التسويق الابتكاري في تحسين عناصر مزيج التسويق المصرفي وتطويرها**

سنحاول من خلال هذا المطلب إبراز الدور الذي يلعبه التسويق الابتكاري في **تطوير عناصر مزيج التسويق** المصرفي، واستحداث أخرى جديدة تتماشى مع توجه المصارف لممارسة الأعمال والأنشطة التسويقية الالكترونية.

**أولا– الابتكار في مجال الخدمات المصرفية:**

**يلعب الابتكار دوراً أساسياً وفعالاً** في تقديم المصارف **مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة** تماما بالنسبة للسوق المصرفي من جهة، أو إدخال تعديلات وتغيرات جذرية كانت أو محدودة على الخدمات الحالية من جهة أخرى، بحيث تعطيها صورة وأداء يميزها **عن بقية الخدمات الحالية بدرجة أو بأخرى**[1].

كما تُعتبر الخدمة المصرفية أساس الإستراتيجية التسويقية، ومن بين أهم عناصر المزيج التسويقي التي يعتمدها المصرف، لكونها عبارة عن همزة وصل بين هذا الاخير وعملائه، لذا نجد بان المصارف تسعى دائما لتقديم مجموعة **من المنتجات والخدمات الجديدة** والحديثة بطرق وأساليب تسويقية ابتكارية غير متبعة من قبل، بحيث تتلاءم مع حاجات ورغبات العملاء المتجددة والمتغيرة بشكل مستمر، خاصة في ظل التطورات التكنولوجية التي تشهدها بيئة **الأعمال المصرفية**[2].

ونظرا للأهمية الكبيرة التي أصبح يكتسيها الابتكار في بيئة الأعمال المصرفية في الآونة الأخيرة، من المتوقع أن **تتجه العديد من المصارف خلال السنوات القادمة أكثر من أي وقت مضى**، إلى تبني وتطبيق هذا النوع من المفاهيم المصرفية الحديثة، وذلك نتيجة التغيرات والتطورات التكنولوجية المتسارعة والتنوع والزيادة الكبيرة في **تفضيلات وحاجات العملاء**، كل هذه العوامل وغيرها وضعت الكثير من الضغوطات أمام المصارف لتكون أكثر **تميزا وأكثر سعيا لتحقيق التوجه الريادي لديها، وفي هذا المجال يرتبط نجاح المصارف واستمراريتها ونموها، بمدى قدرا على خلق الأفكار الابتكارية واستثمارها بشكل أمثل، بما يتجلى** في تقديم هذه الاخيرة مجموعة من الخدمات الجديدة والمبتكرة في السوق المصرفي الذي تنشط فيه، وعلى الرغم من أن التوجه الريادي يتحقق نتيجة توفر مجموعة من العوامل المختلفة، لكن الابتكار أصبح بشكل متزايد ولعدد كبير من المصارف من بين أهم العوامل المساهمة في تحقيق **الريادة المصرفية**[3].

---

[1] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص111.

[2] **علاء فرحان طالب، إدارة التسويق - منظور فكري** - الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص343.

[3] خيري على أوسو، دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي، دراسة استطلاعية في عدد من المؤسسات المصرفية، مجلة الرافدين، المجلد 33، العدد 103، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2011، ص158.

هذا واتساقا مع ما سبق، نجد بأن الابتكار في العمل المصرفي يهدف لتقديم كل ما هو جديد **سواء بالنسبة للمصرف أو بالنسبة للسوق الذي ينشط فيه، لذلك يُعدّ ابتكار الخدمة المصرفية وابتكار أساليب جديدة** لتسويقها من الأمور المهمة التي تواجهها إدارات المصارف، إذ أن ما تقدمه المصارف من خدمات يحدد بشكل أساسي مكانتها في السوق ونظرة العملاء والمنافسين إليها، ومن هنا لا بد لهذه الأخيرة من أن تتخلى عن الاساليب التسويقية التقليدية في تقديم خدماتها والتحول إلى **مصارف قائمة على الابتكار من أجل تفوقها وتحقيقها** لمراكز ريادية في البيئة التي تعمل فيها، ومتميزة بقدرتها الابتكارية وتخص بالذكر التسويقية منها **سواء بابتكار أساليب وطرق تسويقية بشكل جذري أو تطوير وتحسين تلك المعتمدة من قبل، وتوجد أمام المصارف فرص ابتكارية عديدة**، خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأعمال المصرفية كخدمة الإدارة والتحويل النقدي ودفع الفواتير وطلب كشف الحساب، إلى غيرها من الخدمات الأخرى التي يجب على المصارف استغلالها بشكل أمثل كفرص والابتكار فيها بما يخدم توجهها الريادي.

ويمكن ملاحظة أن الخدمة الجوهرية هي التي ينصب عليها عادة الابتكار الجذري، في حين أن الخدمات المصرفية الداعمة الاخرى ينصب عليها الابتكار تدريجي من اجل تطويرها وتحسينها، وبهذا فان الخدمة المصرفية المبتكرة يمكن أن تأخذ أحد الأشكال التالية[1]:

– **الخدمة المبتكرة:** هي خدمة مصرفية تكون مختلفة تماما عن سابقاتها والتي تطرح لأول مرة في السوق المصرفي، بحيث تكون جديدة كليا بالنسبة للمصارف الأخرى والعملاء، وتطرح هذه الأخيرة نتيجة الاستثمار الأمثل للأفكار الابتكارية وتسخير **التكنولوجيا الضخمة لتحقيق ذلك؛**

– **الخدمة المحسنة:** هي تلك الخدمات المصرفية التقليدية والتي تم إجراء عليها مجموعة من التعديلات والتغيرات **قصد تحسينها وتطويرها وإعطائها صورة حديثة؛**

– **توسيع خطوط الخدمات القائمة:** تتمثل في **إدخال اهدف موعة من الخدمات الجديدة** إلى **خطوط خدماته الحالية هدف استغلال** الفرص السوقية الجديدة، وقد تكون هذه الخدمات جديدة بالنسبة للمصرف لكنها غير جديدة بالنسبة للبيئة المصرفية التي ينشط فيها هذا الأخير.

---

[1] ينظر في ذلك:

- بشير العلاق& حميد الطائي، تسويق الخدمات : مدخل استراتيجي- وظيفي- تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص11.

- نجم عبود، إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة- دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص286.

- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص127-128.

**ومن بين أهم نماذج الابتكار التسويقي** في الخدمة المصرفية نذكر ما يلي[1]:

**1- إعلان وقت الانتظار بالمصرف:** تُعتبر المدة التي تأخذها عملية تقديم الخدمة المصرفية من بين أهم النقاط والعوامل التي تركز **عليها المصارف**، وذلك سعيا منها لتحقيق رضا عملائها وتفوقها على منافسيها في هذا الصدد، بحيث **تعمل** هذه الأخيرة **جاهدة على تقليص وقت انتظار العميل، وذلك بزيادة عدد النوافذ والموظفين الذين يقدمون الخدمة** إلى **جانب تبسيطإجراءات وخطوات تقديمها.**

وفي هذا السياق، **أقدم أحد المصارف الكندية** إلى **تحسين جودة خدماته** التي **يقدمها عن طريق إعلان الوقت المتوقع للانتظار على لوحة** الكترونية **مضيئة**، بحيث **عندما يدخل العميل للمصرف، ويكون هناك صف انتظار، فإن اللوحة تعلن له الوقت المتوقع** لانتظاره **بالصف** حتى **يتلقى الخدمة المرغوب فيها، وتحقق** هذه **الخاصية الإضافية** في تقديم **الخدمة عددا من الأهداف نذكرها كما يلي:**

- **ادارك العميل** بمدى احترام واهتمام المصرف به وبوقته، بحيث يعلمه عبر اللوح الالكتروني **بالوقت المتوقع** لانتظاره، حتى **يكون مؤهلا لذلك إذا ما أراد الانتظار أو لا؛**

- **بناء على معلومة وقت الانتظار، فإن الشخص يتخذ قرارا بتأجيل حصوله على الخدمة لوقت آخر أو ربما ليوم آخر، مما قد** يترتب **عليه نقص عدد المنتظرين بالصف،** وبالتالي تخفيض **وقت الانتظار لمن يستمر به؛**

- **نظرا لأن هذا المصرف كان يقع بجانبمر كز تسوق، فإن معلومة من هذا النوع قد تؤدي** إلى **إتاحة الفرصة أمام العملاء** للتسوق في هذا المركز **بدلا من الانتظار** في **الصف، خاصة إذا ما كان وقت الانتظار المتوقع طويلا نسبيا أو على الأقل، ومما لا شك فيه أن كل ذلك يؤدي** إلى **نجاح المصرف** في **تحقيق رضا عملائه وتوسيع حصته السوقية والمنافسة مع المصارف الأخرى** التي **لا توجد ا مثل** هذه الميزة.

**2- شيكات الهدايا: قدم مصرف أبو** ظبي **بدولة الإمارات العربية المتحدة خدمة جديدة لعملائه،** والتي **تمثلت فيما أطلق عليها شيكات** الهدايا، والتي **يمكن صرفها من أي فرع للمصرف** في جميع أنحاء **دولةالإمارات دون استثناء، وقد** تبنى هذا الأخير **فكرة شيكات** الهدايا **على أساس أنه بدلا من أن يتجول العميل الراغب** في تقديم **هدية معينة** في **مناسبة ما لشخص آخر بين المحلات والمتاجر** بحثا **عن** الهدية **المثالية** ويشتري **هدية قد لا تكون مستحبة من قبل الشخص المقدمة له، فإن** العميل من خلال هذه الخدمة الجديدة والمبتكرة **ما عليه إلا أن يرسل بأمنياته مع شيكات** الهدايا **من مصرف** أبو ظبي الوطني، **وهي** تتولى **الشيكات وتحقيقها نيابة عنه،** بحيث أنه لا

[1] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص ص 131-133.

توجد رسوم على البيع أو الصرف، وقد تم تصميم هذه الشيكات بشكل مبتكر يعتمد على استخدام الألوان الجذابة، وصورة لشريط لف الهدايا.

**3- توصيل المعاشات لأصحابها بمنازلهم:** لاحظ مدير أحد المصارف بالولايات المتحدة الأمريكية أنه في بداية كل شهر يأتي عدد كبير من أصحاب المعاشات المحمولة إلى مصرفه من أجل تحصيلها، الأمر الذي يترتب عنه حدوث ازدحام كبير داخل هذا الأخير، كما يترتب على ذلك أيضا طول وقت انتظارهم للاستفادة من الخدمة، الأمر الذي دفع بمدير المصرف لطرح فكرة مبتكرة لتوفير المشقة عنهم، تمثلت هذه الأخيرة في تقديم المصرف لخدمة مخصصة فقط لهذه الفئة من العملاء، وهي توصيل معاشات هؤلاء إلى منازلهم ( ***Home Delivery Service***) في بداية كل شهر، هذا وقد قام المصرف من أجل تطبيق هذه الخدمة باتخاذ جميع التدابير، وتوفير كل ما يلزم لضمان السير الحسن للعملية دون أن يتقاضى بذلك أي عمولات إضافية نتيجة ذلك و كان من المتوقع أن تلقى هذه الخدمة قبولا كبيرا لدى هذه الفئة من العملاء نتيجة موعة من الأسباب والعوامل التالية[1]:

- تجنب العميل مشقة الذهاب إلى المصرف والانتظار لفترة طويلة من أجل تحصيل معاشه؛

- إدراك العميل لمدى اهتمام المصرف به وبراحته، وأنه يضعه دائما في المقام الأول، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز ولاء هذا الأخير لمصرفه وتحقيق رضاه، وهذا ما ينعكس إيجابا على سعي المصرف لتحقيق التوجه الريادي على مختلف الأصعدة؛

- استخدام المصرف لهذا النوع من الخدمات لترويج باسمه بأنه من المصار ف المهتمة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه هذه الفئة من العملاء التي قدمت الكثير للمجتمع ولفترات طويلة؛

- تجنب المصرف للمشاكل التي قد تترتب عن الازدحام الذي يسببه تجمع عدد كبير من أصحاب المعاشات في الأول الشهر وما قد يسببه هذا الأخير من أثر سلبي على العملاء الآخرين.

**4- ابتكار المحفظة المالية المتنقلة:** تحصل مصرف ***QNB*** المؤسسة المالية الرائدة في منطقة الشرق الأوسط و أفريقيا، على جائزة الابتكار في خدمة العملاء خلال النسخة العاشرة من حفل جوائز عالم الاتصالات السنوي الذي أقيم في لندن سنة 2016، وقد تم اختيار ***QNB*** لمساهمته في الخدمات المالية المتنقلة وخلق محفظة الجوال المالية بالشراكة مع ***Ooredoo*** ، شركة الاتصالات الرائدة في قطر، بحيث تم تطوير محفظة الجوال المالية عام 2012 بالتعاون مع شركتي ***Ooredoo*** و ***MoneyGram*** بهدف توفير خدمات مالية لشرائح مختلفة من

[1] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص ص:132-135.

المجتمع، بما في ذلك العمال ذوي الدخل المحدود، وتعمل هذه الخدمة اليوم بالتعاون مع العديد من الشركاء حول العالم لدعم 4 مليون عملية مالية سنوياً، وتقدم محفظة الجوال المالية خدمات مهمة بما في ذلك التحويلات، والسحوبات، ودفع الرواتب، وكذلك الودائع، وتستعمل الخدمة حاليا من قبل الشركات الكبيرة و المتوسطة لدفع رواتب عمالها إلكترونياً نظراً لسهولتها ولمواءمتها نظام حماية الرواتب الذي تم اعتماده مؤخراً، وتضم الخدمة بطاقة بنكية يمكن استعمالها في أي من أجهزة الصراف الآلي ونقاط البيع[1].

**ثانيا– التسعير الابتكاري:**

يُعدّ التسعير من بين العناصر الأكثر تأثيرا على المزيج التسويقي المصرفي، بحيث أظهرت نتائج الدراسات التطبيقية أنه يحتل المرتبة الثانية من حيث أهميته في الإستراتيجية التسويقية بعد الخدمة المصرفية باعتبار أن سعر الخدمة هو أول شيء يهتم به العميل المصرفي بعد جودة الخدمة المصرفية المقدمة له[2].

هذا ويعتبر الابتكار في مجال السعر من أهم القرارات الإستراتيجية التي يتخذها المصرف والهادفة لتحقيق التفوق التسويقي له والمؤثرة في نجاحه وربحيته واستقطابه للمزيد من العملاء الجدد للاستفادة من خدماته المقدمة، بحيث يتمثل هذا الأخير في تقديم المصرف لخدمات ومنتجات مصرفية بأسعار أفضل من المصارف الأخرى المنافسة، وهذا يعبر عن مدى التحسينات التي أجراها المصرف على خدماته المقدمة بطريقة تفوق فيها على المنافسين وهذا ما ينعكس على تكلفة الخدمة وبتالي على سعرها، أو تنعكس بشكل ايجابي على جودة الخدمة المقدمة بتكلفة هي أقل من القيمة المضافة المقدمة للعميل، وبهذا فان المصارف التي تتبنى الابتكار في اسعار خدماتها هي التي تكون أكثر نجاحا في خلق التوازن المنطقي والسليم بين قيمة هذه الخدمات وما يتوقعه العميل من فوائد ومنافع يمكن أن يحصل عليها عند طلبه لهذه الأخيرة، ولا يرتبط الابتكار في مجال السعر بالضرورة بالبحث عن وسيلة للتخفيض في أسعار الخدمات المقدمة فقط، فقد يتم الابتكار أيضا لكي تبدو الأسعار مرتفعة إذا كان يتوقع المصرف من ذلك أثرا إيجابيا على سلوك العملاء، لكن بشرط أن يركز هذا الأخير على تحديد خصائص العملاء المستهدفين عند تطبيق هذا النوع من الابتكار في المزيج التسويقي له[3].

---

[1] بنك قطر الوطني *QNB* بحصل على جائزة الابتكار في خدمة العملاء، شوهد على الموقع الالكتروني بتاريخ :2018/03/20، على الرابط التالي:
*https://www.qnb.com/cs/Satellite?c=QNBNews_C&cid=1355409057094&locale=1338474029769&p=1344242846796&pagename=QNBQatar%2FQNBLayout*

[2] عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطابع الإشعاع للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص:347.

[3] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار :المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص19.

ومن خلال ما تم استعراضه في هذه النقطة، نجد بان المصارف تهدف من وراء تطبيقها لسياسة الابتكار في الأسعار إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية والمتمثلة في الاستمرارية وتحسين الأداء وتحقيق الأرباح وتعظيم حصصها السوقية، وبناء سمعة جيدة لها لدى عملائها، وفيما يلي سنتناول هذه الأخيرة في شكل ثلاثة مجموعات على النحو الأتي:

**1- الأهداف المرتبطة بالعملاء:** تتمثل هذه المجموعة في تحقيق النقاط التالية:

- تحقيق رضا وكسب ولاء العملاء الحاليين من جهة، ومن جهة أخرى العمل على استقطاب أكبر قدر ممكن من العملاء المحتملين؛

- توسيع الحصة السوقية من خلال طرحه موعة من المنتجات والخدمات الجديدة والمبتكرة بمستوى عال من الجودة وبأسعار معقولة مقارنة بالمنافسين، بهدف استقطاب هذا الاخير لعدد كبير من العملاء في السوق بأسرع وقت ممكن.

**2- الأهداف المتعلقة بالأداء المالي:** تتمثل هذه المجموعة في سعي المصرف لتحقيق الاهداف التالية:

- تحقيق عوائد مالية معتبرة خلال فترة زمنية قصيرة جدا؛

- تعظيم الأرباح على المدى الطويل؛

- تعظيم العائد على الاستثمار.

**3- أهداف متعلقة بمكانة المصرف:** وتشمل الأهداف التالية:

- مواجهة المصرف للمنافسة الشديدة التي تفرضها البيئة التي ينشط فيها، وهذا لا يكون إلا من خلال تقديم هذا الاخير مجموعة من الخدمات على الاقل بنفس ما تقدمه المصارف الأخرى المنافسة أو أكثر، نتحدث هنا من ناحية سعر وجودة الخدمة المقدمة؛

- إعطاء صورة جيدة للمصرف لدى العملاء من خلال إدراك العميل للقيمة المضافة التي يتحصل عليها جراء ولائه لهذا الأخير مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة؛

- توسيع الحصة السوقية للمصرف في البيئة التي ينشط فيها.

**ثالثا- الابتكار في مجال الترويج:**

يُعتبر الترويج من بين أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي المصرفي، بحيث يعد هذا الأخير بمختلف عناصره مجالا مناسبا لتطبيق المصرف لسياسته الابتكارية، ونقصد هنا بالترويج الإبتكاري قدرة المصرف في خلق واستخدام طرق وأساليب جديدة ومبتكرة في الاتصال مع عملائه من خلال الإعلان والاتصال الشخصي

وتنشيط المبيعات والنشر للتعريف بمنتجاته وخدماته التي يقدمها ومحاولة منه أيضا لإقناع عملائه بأنه يحقق لهم حاجاتهم ويلبي رغباتهم بطريقة متميزة وأفضل من المصارف الأخرى المنافسة، وبالتالي فإن الترويج الابتكاري يشمل كل عناصر المزيج الترويجي، ويكون هذا الأخير أكثر تأثيرا وقربا إلى العميل لاعتماده على الأساليب التي يتم من خلالها إدراك وتحديد توقعات وتفضيلات العملاء المتزايدة والمتطورة باستمرار، غير أنه يجب أن لا تكون هذه التوقعات مبالغ فيها لكي لا يحدث أثر عكسي وذلك ببناء مستوى من التوقعات عالي جدا يؤدي بالعميل بعد استفادته من الخدمة إلى شعوره بحالة عدم الرضا والتي تأثر بشكل سلبي على ولاء هذا الأخير للمصرف الذي ينتمي إليه وهذا ما قد تستغله المصارف الأخرى المنافسة[1].

**رابعا– الابتكار في مجال التوزيع:**

يُعدّ التوزيع أحد العناصر الأساسية المكونة للمزيج التسويقي المصرفي، بحيث يلعب هذا الأخير دورا فعالا في خلق المنفعة المكانية والزمانية للعميل، من خلال استفادته من الخدمة المرغوب فيها في المكان والزمان المناسبين، بحيث تتضمن عملية توزيع الخدمة المصرفية جميع الجهود والأنشطة التي يتم أداؤها من أجل تسهيل وضمان السير الحسن لعملية تقديم الخدمة من المصرف إلى العميل بما يتطلع إليه هذا الأخير، ولتحقيق هذا الهدف يرتكز المصرف على ما من شأنه أن يعظم من مستوى أداء أنشطة التوزيع ويرضي عملائه، وذلك من خلال تبني العديد من المداخل المحققة لذلك والتي يعد الابتكار التسويقي أحد أهم صورها[2].

وانطلاقا من مفهوم عنصر التوزيع من المنظور التسويقي والذي سبق وأن تطرقنا إليه في الفصل الأول من هذا العمل، يمكن القول أن الابتكار التسويقي في توزيع الخدمة المصرفية يقصد به ابتكار المصرف ومبادرته لأول مرة لاستخدام أساليب وطرق جديدة وغير مألوفة في توزيع منتجاته وخدماته المقدمة للعملاء، أو في تصميمه لمنافذ وقنوات توزيع جديدة كقنوات تقديم الخدمة المصرفية عبر شبكة الانترنت على سبيل المثال، وذلك سعيا منه لتحقيق رضا عملائه واحتلاله لمراكز ومراتب ريادية خاصة في ظل احتدام المنافسة المصرفية[3].

---

[1] ينظر في ذلك:

- وهيبة مربعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2012، ص ص 44-45.

- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص190.

- فريد كورتل& سليمة طبايبية، دور التسويق الابتكاري في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول :إدارة الإبتكار في الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل 2015، ص367.

[2] بن يعقوب الطاهر&عباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية للمنتجات المصرفية، بحث مقدم للمؤتمر الدولي حول المنتجات والتطبيقات الابتكارية والهندسة المالية، جامعة سطيف، ماي 2014، ص16.

[3] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص:229.

واتساقاً مع ما سبق نجد أن الابتكار التسويقي في مجال التوزيع يتمثل في مجموعة الطرق والأساليب الجديدة والتي يتم إدخالها على عنصر التوزيع، ليتمكن من خلالها المصرف في توزيع منتجاته وخدماته المقدمة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية الممكنة، وهذا ما يؤثر بشكل ايجابي على سعي المصرف لتحقيق رضا عملائه وكسب ولائهم له من خلال تعظيم المنافع التي يتحصلون عليها سواء مكانية كانت أو زمنية، فضلا عن تحقيقه مجموعة من الأهداف الأخرى أيضا والتي سنحاول إيجازها في ما يلي:

- توسيع المصرف لنطاق توزيع خدماته المقدمة إلى أكبر حصة ممكنة من خلال تقديم وإدخال هذه الأخيرة إلى أسواق جديدة وكذا تطوير المصرف لسوقه الحالية عن طريق زيادته لعدد منافع التوزيع؛

- تحقيق الاتصال الكفء والفعال بين المصرف وأعضاء القناة التوزيعية والعملاء؛

- تنمية البحث والتطوير وزيادة فعالية المفاوضة من خلال معرفة ما يريده العميل؛

- توفير المصرف للخدمة للعميل في الزمان والمكان المناسبين، بما يحقق له ما يعرف في الأدبيات التسويقية بالمنفعة الزمنية والمكانية.

**خامسا– الابتكار في الموقع الالكتروني:**

يُعدّ الموقع الالكتروني من بين أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي الالكتروني للمصارف، بحيث تستطيع هذه الاخيرة من خلاله على طرح وتسويق منتجاتها وخدماتها المقدمة عبر شبكة الانترنت، فضلا عن تعريف عملائها بنوعية هذه الخدمات وإلمامهم بكافة المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الاخيرة، بحيث يعتبر الموقع الالكتروني أداة ترويجية فعالة من خلال أدائه الجيد في ممارسة المصرف لوظائفه الترويجية والتسويقية بمستوى عال من الفعالية، والموقع الالكتروني هو إحدى النتائج والمحصلات الهامة والناتجة عن العملية الابتكارية في المجال التسويقي، بحيث تتجلى عناصر الابتكار في المواقع الالكترونية للمصارف التي تتبنى هذا النوع من المفاهيم التسويقية الحديثة في مجموعة من المؤشرات الرئيسية والتي سنستعرضها في مجموعة النقاط التالية[1]:

**1– الابتكار في المحتوى:** يشمل الحداثة ومواكبة المحتوى للتطور في المجال الموضوعي، فضلا عن التحديث المستمر والدائم لمحتوى الموقع الالكتروني وتقديم من خلاله كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يقدمها المصرف بمصداقية، وبذات الصلة عن الموضوعية في محتوى الموقع لا بد أيضا أن يرافقها الدقة في

[1] ينظر في ذلك:

- فراس محمد العزة، معايير جودة المواقع الالكترونية وتصنيعها، شوهد بتاريخ 2018/02/22من الموقع الالكتروني: http://www.zuj.edu.jo/Arabic/pdf/Quality/study5.pdf،

- محمد مصطفى حسين، تقييم جودة المواقع الالكترونية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية العدد الرابع، العراق، 2010، ص ص18-23.

المعلومات لخلق الثقة لدى المتصفح، وتفادي مختلف الأخطاء في عرض المحتوى وتوضيح مصادرها وكذا عرض المحتوى الموقع بعدة لغات تماشيا مع اختلاف مستوى وأفاليم عملاء المصرف.

**2- الابتكار في التصميم:** تُعتبر عملية تصميم الموقع الالكتروني إحدى العناصر الأساسية المؤثرة في الأداء التسويقي لهذا الأخير، ونتحدث هنا عن إظهار الموقع بأحسن صورة لتحقيق رضا العملاء الحاليين وجذب واستقطاب المزيد من العملاء الجدد، بحيث تظهر اللمسة الابتكارية في تصميم الموقع من خلال مدى ملائمة واجهة الموقع وتقسيماته والصور المستخدمة فيه مع نوعية الخدمات التي يقدمها.

**3- الابتكار في التنظيم والترتيب:** التنظيم والترتيب يعتبران من أهم عناصر عملية التقويم، وذلك من خلال اعتماد المصرف في عرض خدماته ومنتجاته عبر موقعه الالكتروني على منهجية واضحة وميسرة ومنظمة كالترتيب الزمني أو الأبجدي أو حتى الجغرافي، وذلك كله بهدف تسهيل مهمة المتصفح وتوجيهه بدقة للخدمة التي يرغب فيها دون تضييع أي وقت أو بذل جهد في ذلك.

**4- الابتكار في طريقة استخدام الموقع:** نتحدث من خلال هذه النقطة عن سهولة الولوج واستخدام الموقع من قبل العميل المتصفح بغض النظر عن مستواه العلمي أو ثقافي، وهذا ما يعكسه توظيف الابتكار فيه من أجل الحصول على المعلومات المطلوبة وسرعة انجاز الخدمة بأقل مدة زمنية ممكنة، مع مراعاة بذلك أمن وخصوصية المعلومات الشخصية للمتصفح، مما يحفز هذا الأخير على تكرار زيارة الموقع والاستفادة من خدماته الأمر الذي يزيد ويؤثر بشكل ايجابي على قيمة ومكانة الموقع لدى العميل.

**سادسا- الابتكار في أمن المعاملات المصرفية الالكترونية:**

يُعتبر أمن المعلوماتية عنصراً حيوياً من عناصر سلامة العمل المصرفي، وباتت هذه المسألة تشكل هاجساً مقلقاً للمهتمين بسلامة العمليات المصرفية، نتيجة للتطور الهائل في التقنيات الإلكترونية الحديثة والاختراعات والابتكارات المرافقة لها، والتي غزت عالم الأعمال في العقود القليلة الماضية وما رافقها من تطبيقات في الصناعة المصرفية، الأمر الذي أفسح المال أمام قراصنة الانترنت من استخدام وخلق أساليب جديدة في عمليات الغش والتزوير والاحتيال تعتمد بشكل أساسي على استخدام تكنولوجيا المعلوماتية الحديثة، وهذا ما دفع بالعديد من المصارف لابتكار مجموعة من الأنظمة والبرامج المتطورة والتي لها القدرة على كشف ومواجهة هذا النوع من القرصنة الالكترونية والتي ارتفعت حدته تماشيا مع التطور التكنولوجي غير المسبوق الذي تشهده بيئة الأعمال المصرفية، بحيث تعمل هذه الأنظمة على إنجاح عملية التسويق الالكتروني للخدمة المصرفية، من خلال حماية المعلومات والبيانات المتبادلة بين

المصرف وعملائه، الأمر الذي يزيد من ثقة العميل في هذا النو ع من الخدمات الحديثة ويعطيه انطباع جيد اتجاه المصرف الدي ينتمي إليه، خاصة في ظل سعي العديد من المصارف لتحقيق التوجه الريادي في هدا المجال.

**المطلب الثالث: فاعلية التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة بالمصارف**

يُعتبر التسويق الابتكاري من الركائز الأساسية المساهمة في تحقيق المصارف للتوجه الريادي، بحيث يعتبر هذا الأخير خيارا استراتيجيا يضمن لها تحقيق النمو والأداء الجيد والتفوق على منافسيها، لذلك فإنه ينظر إلى التوجه الريادي في كثير من الحالات على أنا عملية موجهة بواسطة تبني المصارف لمفهوم التسويق الابتكاري، الذي يحقق لها قيمة مضافة عالية ويعزز من أدائها، وبذلك فان المصرف المتفوق اليوم هو الذي لديه القدرة على تطوير خدماته وأساليب تسويقها والترويج لها بوتيرة أسعر من المنافسين وبطريقة أفضل لخدمة العميل، وهذا ما أكسب التسويق الابتكاري أهمية بالغة في سعي المصارف لتحقيق التميز ومقياس للأداء الجيد لها من أجل تحقيقها لمراتب ريادية في ظل المنافسة الشديدة.

**أولا– أهمية تطوير و ابتكار الأساليب التسويقية المصرفية في تحقيق التوجه الريادي:**

يُعتبر التوجه الريادي هدف إستراتيجي تسعى معظم المصارف للوصول إليه، بحيث تعتمد هذه الأخيرة تحقيقا لذلك على مجموعة من الأساليب والمفاهيم التسويقية الحديثة والمبتكرة والتي تضمن لها التفوق على منافسيها في السوق المصرفي، من خلال تعزيز أدائها التسويقي بما يحقق احتياجات العملاء ورغباتهم، باعتبار ان العميل هو العنصر الأساسي في السوق فإرضائه يعتبر من أولويات المصرف، هذا وتعتبر الأساليب التسويقية الحديثة والمبتكرة مصدرا فعالا تستعمله المصارف لتنفرد وتتميز بدلك عن منافساها وسعيا منها لاحتلال مراتب ريادية في البيئة التي تنشط فيها، خاصة في ظل احتدام المنافسة في الساحة المصرفية من جهة، وتوجه العديد من المصارف لتبني مفاهيم تسويقية حديثة من جهة أخرى كتسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت، فهذه الأخيرة بطبيعة الحال تحتاج إلى اعتماد المصرف على أساليب تسويقية مبتكرة تتماشى مع هذه النوعية من الخدمات، لذا لتحقيق ذلك توجد عدة مقومات تساعد المصرف في ابتكار واختيار الأساليب التسويقية المناسبة في الترويج والتعريف بخدماته نذكرها كما يلي:

- الإلمام بحاجات العملاء وإدراك توقعاتهم باعتبارها من النقاط الاساسية التي تساعد المصرف في ابتكار واختيار الاسلوب التسويقي المؤثر بشكل ايجابي في توجهات العملاء والدي يتماشى مع تفضيلاتهم؛
- جعل تطوير وتحديث الأساليب التسويقية من أولويات عمل الإدارة العليا للمصرف؛
- زرع وتنمية ثقافة التوجه الريادي لدى كل موظفي المصرف؛

- الارتقاء بالعنصر البشري المشرف على العملية التسويقية لتقديم اداء متميز قائم على الابتكار في المجال التسويقي؛

- استخدام المصارف للتكنولوجيا المتطورة في ابتكارها واعتمادها للأساليب التسويقية، لتتميز بذلك بالحداثة والفاعلية والجودة، والتي بدورها تخلق ثقة لدى العميل وتزيد من ولائه للمصرف، الأمر الذي ينعكس إيجابا في سعي هذا الأخير لتحقيق التوجه الريادي.

كانت هذه في مجملها مجموعة المقومات والمرتكزات الأساسية التي تساعد المصرف في عملية ابتكار وتطوير لأساليبه التسويقية المعتمدة في الترويج، والتعريف بمنتجاته وخدماته المقدمة، بحيث يعطي المصرف اهتمام كبير لهذه العملية، نظرا لدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في تحسين أدائه التسويقي وتعزيز من فرصته في تحقيقه لتوجه الريادي، وفيما يلي سوف نستعرض مجموعة من المزايا والانعكاسات الايجابية التي تعود على المصرف بالنفع عند قيامه بتطوير وتحديث أساليبه التسويقية، والتي بدورها تحقق له مراتب ريادية في المستقبل:

1- تحقيق السبق والتميز عن بقية المصارف الأخرى، من خلال اعتماده على أساليب تسويقية مبتكرة وغير مألوفة، وبتالي الخروج من دائرة الضغوط التنافسية؛

2- تحقيق رضا العملاء وتعزيز الولاء لديهم من خلال تقديم المصرف عبر أساليبه التسويقية، لمختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بخدماته الجديدة المقدمة، نخص بالذكر هنا الخدمات الالكترونية؛

3- تساعد الأساليب التسويقية المتميزة على بيع المصرف للعديد من الخدمات مصرفية، وهذا ما يحسن من وضعه وأدائه المالي؛

4- الأساليب التسويقية الجيدة والمقنعة، تجعل من العملاء بمثابة مندوبي المصرف في توجيه وإقناع عملاء جدد بالاستفادة من منتجاته و خدماته المقدمة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على سعي المصرف في توسيع حصته السوقية.

من خلال ما تم استعراضه فيما سبق، تبرز لنا الأهمية التي تكتسبها الأساليب التسويقية المبتكرة في تعزيز قدرة المصرف على تحقيق مراتب ريادية، وذلك من خلال مساهمة هذه الأساليب في تحسين المصرف لأدائه التسويقي والمالي جراء الطلب الكبير من طرف العملاء للاستفادة من خدماته المقدمة، وهذا يدل على مدى تأثرهم وتفاعلهم مع الأساليب التسويقية الجديدة التي اعتمدها المصرف في تحقيق ذلك، مما سيساعد هذا الأخير على تحقيقه لإيرادات مالية معتبرة، ويحصل على حصة سوقية كبيرة، ومن ثم احتلاله لمراكز ريادية في المستقبل القريب.

**ثانيا– دور الابتكار التسويقي في تحسين الأداء التسويقي للمصارف:**

يعمل الابتكار التسويقي على تعزيز قدرة المصارف في ابتكار فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق، من خلال تحسين أدائها التسويقي والذي ينعكس في تعظيم الأرباح وزيادة حجم المبيعات إلى غيرها من المؤشرات الأخرى، بحيث نجد أن المصرف أكثر والأسرع ابتكارا هو الأكثر قدرة على فتح أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يستطيع استثمارها، بما يخدم مسعاه لتحقيق التوجه الريادي، وفيما يلي سنتعرض الدور الأساسي الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحسين الأداء التسويقي للمصارف[1]:

**1– دور الابتكار التسويقي في زيادة الربحية:** يلعب الابتكار التسويقي دورا محوريا في نجاح الخدمة المصرفية من خلال قدرته على الاستجابة المرنة لحاجات ورغبات العملاء المتجددة والمستمرة بشكل أفضل من المنافسين، وهذا ما ينعكس إيجابا على ربحية المصرف ويحسن من أدائها وموقعها المالي، كما أن ربحية المصرف تتزايد من خلال قدرة هذا الأخير في إرضاء والاحتفاظ بعملائه الحاليين، الذين يساعدوه على جذب المزيد من العملاء الجدد في المستقبل، الأمر الذي يؤثر بشكل ايجابي في سعي المصرف لتدنية تكاليف استخدامه للوسائل التسويقية والترويجية، كما أن ترسيخ المصرف لصورة جيدة له لدى عملائه من شأنه أن يحقق له زيادة معتبرة في حجم المبيعات وبتالي تعظيم العوائد من الأرباح لديه؛

**2– دور الابتكار التسويقي في خفض التكلفة وزيادة المبيعات:** من الآثار الايجابية لتبني المصارف للتسويق الابتكاري وتطبيقه بشكل ناجح، هي خفض تكلفة إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية، وبالتالي فالمزايا التي يحصل عليها المصرف في مجال التكاليف جراء تطبيقه للتسويق الإبتكاري له أهمية في خفض كبيرة في تدنية سعر الخدمة، ومن ثم زيادة طلب على خدماته المقدمة، الأمر الذي يعود إيجابا على سعي المصرف لتوسيع حصته السوقية والتي تعد هذه الأخيرة من المقومات الأساسية لتحقيق الريادة المصرفية.

هذا تسعى المصارف جاهدة لتدنية تكاليف خدماتها المقدمة، باعتبارها أحد الأهداف الأساسية لتبني هذه الأخيرة للتوجه الريادي، بحيث أنه التكلفة المنخفضة مقارنة بالمنافسين يعني سعر تقديم الخدمة أقل من أسعار

---

[1] ينظر في ذلك:

*Danièle Blondel, Innovation et bien-être: une relation équivoque, éditions Publibook, Paris, France, 2010, P 65.*

- أحمد أمجدل، الابتكار التسويقي ودوره في في ترقية أداء المنشاة الاقتصادية، مجلة الأبحاث الاقتصادية وإدارية، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، العدد العاشر، 2011، ص ص 345-346.

- وهيبة مربعي، مرجع سابق، ص ص 94-96.

المصارف المنافسة، وهذا ما يعطي للمصرف فرصة كبيرة في تحقيق مراتب ريادية والصمود في وجه المنافسة الشديدة؛

**3- دور الابتكار التسويقي في توسيع الحصة السوقية:** يساهم الابتكار التسويقي في توسيع الحصة السوقية للمصرف بوصفه أداة فعالة في تحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم وبتالي زيادة عدد العملاء الطالبين لمنتجات وخدمات هذا المصرف، من خلال طرح هذا الاخير لخدمات جديدة ومبتكرة تتماشى مع رغباتهم وتوقعاتهم، وهذا ما يعتبر نقطة قوة في سعي المصرف لتحقيق النمو والاستمرارية وتوسيعه لحصته السوقية.

كما يساهم الابتكار التسويقي، أيضا في ابتكار وتطوير الأساليب التسويقية المعتمدة من قبل المصرف، ما يتيح لهذا الأخير فرص وإمكانيات غير مسبوقة في الترويج، والتعريف بخدماته ومنتجاته المقدمة، وإيصالها لأكبر قدر ممكن من العملاء، مما يساهم في توسيع المصرف لحصته السوقية؛

**4- دور الابتكار التسويقي في تحسين جودة الخدمة المصرفية:** يساهم الابتكار التسويقي في تدعيم وتعزيز جودة الخدمات المصرفية المقدمة والمزايا المرتبطة بأدائها بأسعار معقولة، فضلا عن تقديمه لقيمة إضافية للعميل تجعله يفضل خدمات هذا المصرف على المصارف الأخرى المنافسة، كما يساهم الابتكار التسويقي أيضا في تطوير قنوات ومنافذ جديدة لتوزيع الخدمة المصرفية وجعلها أكثر فاعلية، الأمر الذي يجعل من المصرف متميز عن منافسيه في هذا المال؛

**5- دور الابتكار التسويقي في تحقيق رضا العميل:** من الضروري أن يركز المصرف الذي يسعى لتحقيق التوجه الريادي على نقطة مهمة جدا ألا وهي كسب رضا العميل، باعتباره المحور الأساسي في النشاط المصرفي، بحيث أنه عند تحقيق رضا العميل فان المصرف يضمن بذلك قيام هذا الأخير بعملية تكرار طلب الخدمة لمرات عديدة، كما أن العميل المصرفي يعد أيضا عنصرا ترويجيا ومندوبا تسويقيا هاما للمصرف، وذلك من خلال اتصاله وتأثيره على سلوك مجموعة من الزبائن المحتملين، الأمر الذي يدعم سمعة المصرف ويجعل منه قبلة للمزيد من العملاء الجدد، وهذا كله يعود بالنفع للمصرف من خلال تعزيز موقعه وأدائه المالي بين المنافسين.

إذا كان ما يقدمه المصرف نتيجة تبنيه وتطبيقه للابتكار التسويقي، يساهم في تلبية حاجات ورغبات العملاء ويحقق رضاهم، وكانت المنتجات والخدمات التي يقدمها المصرف متميزة ومبتكرة في نوعها والكيفية التي سوقت وقدمت بها، فحتما سيكون من الصعب تحول عملاء هذا الاخير باتجاه مصارف اخرى منافسة، وبتالي يمكن القول بأن الابتكار التسويقي يلعب دور أساسي ومحوري في تحقيق رضا العملاء وبأخص كسب ولائهم للمصرف الذي ينتمون إليه.

## المبحث الثالث: تبني عناصر المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيق الريادة المصرفية:

إن تبني المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني، يحقق لها مجموعة من المؤشرات الدالة والمساهمة في تحقيقها للتوجه الريادي، ومن هذا المنطلق كان لا بد لنا من دراسة تجربة المصارف في مدى استثمارها لعناصر هذا المزيج مبرزين في ذلك الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في تحقيق الريادة المصرفية.

### المطلب الأول: أثر المزيج التسويقي الالكتروني على مؤشرات الريادة المصرفية:

يؤثر المزيج التسويقي الالكتروني بشكل مباشر على جميع مؤشرات الريادة المصرفية، من خلال الأنشطة والأدوار التي يقوم بها كل عنصر، وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا المطلب لدراسة الاثر والعلاقة الموجودة بينهما.

#### أولا– أثر المزيج التسويقي الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية:

يشير مفهوم جودة الخدمة المصرفية كما حددها (***Shwartz,2002***) إلى أربعة أبعاد رئيسية (الخدمة المصرفية، طريقة تقديمها، خدمة العميل، الإمكانيات المادية والتكنولوجية)، وتتفق الدراسات ذات الصلة ومنها دراسة كل من (***Walters & Lancaster,1999***) على أن النظم الحديثة لتوزيع الخدمات المصرفية (منافذ التوزيع الالكترونية) هي المؤهلة حاليا أكثر من غيرها لتقديم خدمة مصرفية بجودة عالية، وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي قامت بها جمعية البنوك الكندية (***ABC,2006***) بحيث خلصت هذه الأخيرة أن 75% من عملاء المصارف الكندية يرون بان قنوات التوزيع الالكترونية هي اكثر فاعلية وملائمة لحاجاتهم ورغباتهم، بحيث تمكنهم من الاقتصاد في المال والوقت مع إمكانية الحصول عليها في أي وقت ومن أي مكان[1].

وفي هذا الصدد، نستعرض من خلال هذه النقطة دور الذي يلعبه المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق جودة الخدمة المصرفية المقدمة، ونخص بالذكر عنصر الخدمة الالكترونية، عنصر التوزيع الالكتروني، عنصر تصميم الموقع الالكتروني، باعتبار هذه الأخيرة مجتمعتا بأن لها دور كبير في إدراك العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة له، وهذا ما سوف نتطرق إليه في النقاط التالية:

**1– دور المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق جودة الخدمة المصرفية:** إن تسويق الخدمات المصرفية وخدماتها باستخدام عناصر المزيج التسويقي الالكتروني، يعمل على إلغاء الوساطة التسويقية بينها وبين العميل، بمعنى عملية تقديم الخدمة تكون بشكل مباشر وفوري للعميل، بحيث أن ممارسة هذه الأخيرة لأنشطتها التسويقية

[1] وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، ديسمبر 2008، الجزائر، ص:123.

والترويجية بتوظيف عناصر المزيج التسويقي الالكتروني يحقق لها **العديد من المنافع والأهداف، ولعلّ** من أهمها **تحقيق جودة الخدمة المقدمة وذلك من خلال:**

**1-1 السرعة في تقديم الخدمة:** تعتبر المدة الزمنية التي تقدم فيها الخدمة المصرفية مهمة جدا بالنسبة للعملاء، **حيث** ساهمت عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق ذلك من خلال **تعدد قنوات عرضها وتقديمها** للخدمة، فالعميل اصبح بإمكانه معرفة كل العمليات التي قام بها على رصيده في دقائق معدودة ومن مكان تواجده، كذلك عملية تحويل الالكتروني للأموال والتي أصبحت تتم في فترات قصيرة عما كانت عليه من قبل، بحيث أن كل هذه الخدمات تتم بشكل سريع ومريح **وبتكلفة أقل؛**

**1-2 تلبية حاجات العملاء:** ساهم تبني المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني إلى حد كبير في تلبية حاجات وتفضيلات العملاء، بحيث عمل هذا الأخير على تقليص الفجوة بين توقعات العملاء والخدمة المقدمة لهم، من خلال توفير المزيج لتوليفة من الخدمات الجديدة والمتطورة وكذلك اعتماده على مجموعة من المنافذ والقنوات الالكترونية لتوزيع الخدمات إلى اوسع نطاق ممكن، وهذا كله بهدف إشباع وتلبية رغبات **العملاء وتحقيق رضاهم وكسب ولائهم؛**

**1-3 الرغبة في الحصول على الخدمة:** لعبت عناصر المزيج التسويقي الالكتروني **دوراً أساسياً** في تحقيق وخلق عامل الرغبة لدى العميل في حصوله على الخدمة المصرفية والاستفادة منها، وهذا من خلال تميز المزيج بعدد من الخصائص والمميزات في عرض الخدمات والترويج لها **(الدقة، الحداثة، التناسق، الملائمة، البساطة)، بطرق أثرت** على توجهات العملاء في زيادة رغبتهم في الاستفادة من مجموعة الخدمات التي يوفرها هذا المزيج وذلك من **خلال:**

- منح العملاء فرصة لاختيار الخدمة المصرفية المرغوب فيها والملائمة لهم، وهي الميزة التي يوفرها المزيج التسويقي الالكتروني تعتبر نقلة نوعية في علاقة المصارف مع عملائها؛

- **تمكين العميل من الا**طلاع على حسابه بشكل الكتروني (من مكان تواجده) **بالإضافة إلى تقديمه مجموعة من** الخدمات الالكترونية الأخرى كتلك المقدمة عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت**؛**

- حصول العميل على الخدمات المصرفية التي يحتاجها من خلال استخدامه لأي جهاز يختاره من أي مكان وفي **أي وقت،** دون الحاجة لتواجده في المصرف.

**1-4 تحقيق الأمان والثقة: يتمّ ذلك** من خلال توفير الراحة والأمان لدى العميل عند تقديمه للخدمة وزيادة **الثقة لديه** في هذا النوع من **الخدمات** نخص بالذكر الالكترونية منها، بحيث يعتبر عامل الثقة شرط أساسي ضمن

عملية التسويق الالكتروني، وهذا راجع لغياب العلاقة المباشرة بين العميل وموظفي المصرف، الأمر الذي يلزم المصارف إلى تبني انظمة وبرامج حماية من شانها ان تضمن للعميل قيامه بمعاملات مصرفية امنة وبدرجة عالية من السرية والخصوصية في عملية تقديم الخدمة، وهذا ما يسمى ضمن المزيج التسويقي المصر في الالكتروني بعنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية وعنصر الخصوصية.

**2- قياس أثر المزيج التسويقي الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية:** يمكن قياس أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية من خلال النقاط التالية:

**2-1 التفاعل:** يتمثل في مستوى التفاعل القائم بين المصرف وعملائه وذلك من خلال نسبة الاتصالات التي تكون بينهما، سواء من خلال البريد الالكتروني أو المحادثات على الموقع الالكتروني أو الرسائل الصوتية على غرف الدردشة، وهدا ما يتم تحقيقه باعتماد عنصري المجتمعات الافتراضية والتصميم الجيد للموقع الالكتروني لهذا الأخير على الشبكة.

**2-2 سهولة الاستخدام والوصول:** تقدم المصارف من خلال تبنيها للمزيج التسويقي الالكتروني مجموعة من الخدمات الالكترونية، سواء تلك المقدمة عبر قنوات التوزيع الالكترونية (كصراف الآلي، البطاقات الالكترونية) أو تلك المعروضة على موقعها الالكترونية (***e-banking***)، بحيث تحرص هذه الأخيرة بأن تكون هذه القنوات سهلة الاستخدام من قبل العميل لكي تلقى قبولا لدى شريحة اوسع من عملائها بما يغطي توقعاتهم ويحقق رضاهم.

نفس الشيء، عند تصميم المصرف لموقعه الالكتروني على شبكة الانترنت فانه ينبغي عليه مراعاة مجموعة من العوامل التي يفضلها العميل، والتي من بينها سهولة الوصول والانتقال والتجول ضمن هذا الموقع، وكذا عرض هذا الأخير للمنتجات والخدمات التي يحتويها بأسلوب سهل ومفهوم لجميع المتصفحين، الأمر الذي يزيد من عدد زائريه قصد الاستفادة من خدماته المقدمة.

**2-3 الاختيار:** يُعتبر العميل هو العنصر الأساسي وصاحب القرار في بيئة الخدمة الالكترونية، أي أنه صاحب القرار في اختيار المصرف الذي يتعامل معه والذي يضمن له الراحة والأمان في عملية استفادته من الخدمة، لهذا يمكن القول بأن كل ما كان الطلب كثير على خدمات مصرف معين ونخص بالذكر الخدمات الالكترونية دل هذا على مدى فاعلية المزيج التسويقي الالكترونية الذي يعتمده في تحقيق الجودة لخدمات هذا الأخير؛

**2-4 توطيد العلاقة مع العملاء:** إن اعتماد المصرف على عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في عملية التعريف والترويج لخدماته ومنتجاته المقدمة من شأنه أن يساهم في تكوين هذا الأخير لعلاقات جيدة مع عملائه، وذلك من خلال استخدام هذا الأخير لقنوات اتصال متعددة ومتكاملة (قنوات الالكترونية التي يحتويها المزيج)، إضافة

إلى انها متاحة في جميع الاوقات وبتكاليف اقل من التقليدية، الأمر الذي يؤدي إلى الاستجابة الفعالة لمتطلبات العملاء ورغباتهم، وهذا ما يؤثر إيجابا على مستوى رضاهم ويعزز من ولائهم للمصرف.

**ثانيا– أثر المزيج التسويقي الالكتروني على تدنية تكاليف الخدمة المصرفية:**

يتفق معظم الباحثين والمختصين في المجال المصرفي بان تبني المصارف للتسويق الالكتروني، ونخص بالذكر هنا عناصر المزيج التسويقي الالكتروني **الذي** يؤدي إلى تدنية تكاليف الأنشطة التسويقية والترويجية التي تمارسها هذه الاخيرة، بحيث تساعد عناصر المزيج التسويقي الالكتروني المصارف على تسويق وإيصال منتجاتها وخدماته المقدمة لقاعدة واسعة من العملاء وبتكلفة أقل وفي وقت قياسي، وهذا ما أكده (***Berry.2002***) **من خلال الدراسة** التي قام بها في هدا الصدد، بحيث اشار إلى ان ما يميز الاعمال والانشطة التسويقية الالكترونية هو بجنب العديد من التكاليف وإلغائها كتكاليف التسويق والترويج المباشر (**التسويق التقليدي**)[1]، ويعتبر كل من ( ***Arokiasamy & Kanesan.2013***) **أن ممارسة** المصارف للأنشطة التسويقية الالكترونية يؤدي بنسبة كبيرة لتخلص هذه الأخيرة من تكاليف البحث عن عملاء جدد، وتكاليف التواصل والتعامل معهم[2].

وبهدا فان تبني المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني من شأنه أن يساعد هذه الأخيرة على توزيع منتجاتها وخدماتها المقدمة بتكاليف منخفضة قياسا بالمصارف الاخرى المنافسة دون إهمال عنصر الجودة، وهدا ما يكسبها ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها التنافس في السوق مع أفضلية السيطرة عليه

**وقد أدى اعتماد المصارف على** عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في ممارسة أعمالها وأنشطتها التسويقية إلى تدنيه مجموعة من النفقات التي تتحملها هذه الأخيرة جراء قيامها ببعض المعاملات المصرفية، فقد أصبح **بإمكان العميل من خلال ذلك الاستفادة من أي خدمة يرغب فيها بدون الحاجة للانتقال للمصرف، الأمر الذي** أدى إلى توفير تكلفة إنشاء فروع جديدة له، لأن بطبيعة الحال تكلفة إنشاء موقع الكتروني للمصرف على شبكة الانترنت، هي أقل بكثير من إنشاء فرع جديد لهذا الأخير، ومنها يتضح لنا بأن ممارسة المصرف لأنشطته وأعماله **التسويقية ضمن عناصر المزيج التسويقي الالكتروني** تساهم وبشكل كبير في تدنية تكاليف هذه الأنشطة من **جهة، وتكوين علاقة مع عملائه وتوطيدها من جهة أخرى**[3].

---

[1] *Berry, Relationship Marketing of Services-perspectives from 1983 and 2000». Journal of relationship marketing, Vol.1, N°1, 2002.*

[2] *Arokiasamy & Kanesn A. A: «Customer Satisfaction and Online Service Quality in the Banking Sector in Malaysia», International Journal of Contemporary Business Studies, Vol.4, N°6, 2013.*

[3] أحمد بوراس، العمليات المصرفية الالكترونية، مجلة العلوم **الإنسانية**، العدد الحادي عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007، ص:203.

**ثالثا– أثر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق رضا العميل:**

إن توظيف المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني يُعدّ عامل أساسي ومحوري في تعزيز هذه الأخيرة لعلاقتها مع العملاء، وذلك من خلال إتاحة هذا المزيج مجموعة من قنوات الاتصال المتعددة والمتكاملة، بالإضافة إلى انها متاحة في جميع الاوقات، وهذا ما سوف يؤدي إلى الاستجابة الفعالة والسريعة لمتطلبات العملاء ورغباتهم بما يؤثر إيجاباً على مستوى رضاهم ويعزز من ولائهم للمصرف.

**1– علاقة جودة الخدمة بتحقيق المصرف لرضا العميل:** أدركت المصارف في ظل احتدام المنافسة في بيئة الاعمال المصرفية، بان قدرها على تحقيق رضا عملائها وكسب ولائهم بالإضافة إلى استقطاب عملاء جدد وتطوير العلاقة معهم، لا يرتبط فقط بتقديم المصارف لخدمات ومنتجات متعددة، وإنما يرتبط أكثر على تقديمها لخدمات ومنتجات بمستويات عالية من الجودة.

ونشير في هذا السياق بأن جودة الخدمة الالكترونية لها تأثير مباشر على طبيعة العلاقة بين المصرف وعملائه، وذلك من حيث رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم وثقتهم بها، وعليه نتوصل لدور الذي تلعبه الجودة في تحقيق رضا العميل ولما لهذا الأخير من أثر في تعزيز الولاء للمصرف والذي بدوره أيضا له أثر ايجابي على أداء المصرف وتموقعه في السوق وتحقيقه للتفوق التسويقي، بحيث أن رضا العميل يعد همزة وصل بين جودة الخدمة وتحقيق الولاء، كما أن كسب المصرف لرضا وولاء عملائه من خلال التزامه بتقديم لهم خدمات ذات جودة عالية من شانه ان يجعل من هؤلاء العملاء بمثابة مندوبي تسويق لديه، وذلك من خلال تاثيرهم واستقطابهم للاشخاص المحيطين بهم، وإعطائهم صورة جيدة عن المصرف الذي يتعاملون معه.

**2– العوامل المؤثرة على رضا العميل عند تبني المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني:** تولي المصارف اهتماما كبيراً بموضوع رضا العميل، باعتباره عاملا أساسيا لتحقيق التفوق التسويقي، في ظل توجه المصارف في تبني مفهوم التسويق الالكتروني، فكان التركيز حول معرفة أهم العوامل المؤثرة في رضا العميل أثناء عملية استفادته من الخدمات المقدمة في شكلها الالكتروني وذلك من خلال:

**2–1 جودة الخدمة الالكترونية:** كما سبق وأن أشرنا بأن هناك علاقة وطيدة بين جودة الخدمة المصرفية وتحقيق رضا العميل، باعتبار أن الجودة تعتبر أحد العوامل الأساسية في رضا هذا الأخير، فرفع المصرف لمستوى جودة خدماته المقدمة، من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من رضا العملاء وعكس صحيح، لذا تسعى المصارف في ظل التنافس في بيئة الأعمال الالكترونية إلى تركيز أكثر على مدخل الجودة؛

**2-2 الصورة الذهنية للمصرف:** تعتبر صورة المصرف **ومكانته من بين أهم العوامل المؤثرة على تحقيق رضا** العميل، ونقصد هنا بالصورة الذهنية للمصرف بمجموعة الخبرات والمعارف التي يكتسبها العميل جراء تعامله مع هذا المصرف، فقوة هذه الأخيرة تعتمد على تصورات العملاء ومواقفهم تجاه المصرف، بحيث يمكن أن تكون هذه **التصورات** ايجابية في حالة الرضا، وعكس صحيح، واتساقاً مع ما سبق نتوصل إلى أن الصورة الجيدة للمصرف تعتبر بمثابة أداة قوية لتشجيع وتحفيز العملاء لاختيار خدمات ومنتجات هذا الأخير؛

**2-3 القيمة المدركة من قبل العميل:** تعرف القيمة المدركة من طرف العميل على أنها الفرق بين مجموع المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها جراء طلبه لخدمة معينة وبين تكلفة هذه الأخيرة، بحيث يجب على الأقل أن تكون تكلفة الخدمة المقدمة مساوية للمنافع التي من المفترض أن يحصل عليها العميل عند طلبه لهذه الأخيرة، **وعليه فإننا نرى أن اعتماد المصرف لعناصر** المزيج التسويقي الالكتروني في تقديم خدماته، سوف يكون عاملاً **أساسياً** في تحقيقه لرضا عملائه، وذلك نظرا لانخفاض تكاليف المعاملات المصرفية ضمن هذا النوع من المزيج **التسويقي المعتمد**[1]؛

**2-4 القدرات الشخصية للعميل:** تساهم العوامل والقدرات الشخصية للعميل إلى حد كبير في تحقيق رضاه **من عدمه** عن الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة له، وذلك راجع إلى مدى خبرة وثقة ومعرفة هذا الاخير بهذا النوع من الخدمات، فعندما نتحدث عن عنصري التجربة والثقة مثلا يؤثران بدرجة كبيرة على اختيار العميل للتعامل مع قنوات التوزيع الالكترونية المقدمة للخدمة كالموقع الالكتروني للمصرف على الشبكة، كذلك هو الحال مع عنصر المعرفة والتي لها دور كبير في اختيار العميل لتعامل مع المصرف عبر خدماته التقليدية أو الالكترونية المقدمة وذلك حسب معارفه ومستواه العلمي[2]؛

**3- دور عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق رضا العملاء: إن تحقيق المصارف لرضا عملائها يعد** من أكثر المعايير فاعلية لتقييم الأداء التسويقي لديها، ولذلك نجد أن معظم المصارف تحاول جاهدةً على تحقيق رضا عملائه وكسب ولائهم لها، فالعميل الذي يشعر بالرضا والاهتمام يعد عنصر أساسي وفعال في تفوق **المصرف و**دعم مساعيه لتحقيق مراتب ريادية، من خلال ولائه لهذا الأخير وخدماته المقدمة بصفة مستمرة، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف، يجب على المصارف تبني مجموعة من التوجهات التسويقية الحديثة والتي يعد المزيج التسويقي الالكتروني من أبرزها، بحيث يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى **جودة الخدمات المقدمة، كما يساهم**

[1] عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الجزائر- مرجع سابق، ص:279.

[2] *Al-Ghamdi Abdullah: Investigating Factors Affecting Customers of Using Internet Banking: A comparison study between Saudi Arabia and the UK, Brunel Business School, Doctoral Symposium, 2009, p-p: 06-07*

أيضا على طرح مجموعة من الخدمات الجديدة والمبتكرة بما يحقق رضا العملاء ويعزز من ولائهم، ويمكن تحقيق هذا المسعى من خلال توظيف الجيد للمصرف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني، بما يوفر لها مجموعة من المنافع التي تميزها عن بقية المصارف الأخرى، ومن هنا يكمن الدور الذي تلعبه عناصر هذا المزيج في تحقيق رضا العملاء، وهي كتالي:

**3-1 تقديم الخدمة بدون حواجز:** يتيح المزيج التسويقي الالكتروني للعملاء إمكانية الحصول والاستفادة من الخدمة المصرفية (الالكترونية) ذاتياً في أي وقت ومن أي مكان، وبدون الحاجة إلى اللجوء للكيان المادي للمصرف او الاستعانة بموظفي هدا الاخير، وبهدا فقد ساهم المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في كسر الحواجز الزمانية والمكانية أمام العملاء، الأمر الذي أثر بشكل ايجابي على رضاهم على هذا النوع من الخدمات المقدمة وزيادة ولائهم للمصارف التي يتعاملون معها؛

**3-2 تسهيل المعاملات المصرفية:** إن تبني المصرف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني من شأنه أن يزيد من مستوى التفاعل بشكل مباشر بين هذا الأخير وعملائه، فضلا عن تقليصه للمدة التي تستغرقها عملية تقديم الخدمة المطلوبة، بحيث يمكن للمصرف تلبية عدد كبير من طلبات لعملائه في وقت واحد من خلال قنوات التوزيع الالكترونية التي يحتويها هذا المزيج هذا من جهة، ومن جهة أخرى تجنيب العميل مشقة الانتقال إلى المصرف من أجل الحصول على الخدمة، ومن هنا يبرز لنا الدور الذي يلعبه المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق رضا العملاء وتعزيز من ولائهم من خلال اقتصاده في الوقت والجهد لدى العميل؛

**3-3 القضاء على المركزية:** يؤدي استخدام عناصر المزيج التسويقي الالكتروني إلى القضاء على المركزية، من خلال الاستفادة من الخدمة من أي مكان يوجد به العميل، وذا يتجنب هذا الأخير إلزامية البقاء في مكان ثابت والتنقلات وغيرها من الأمور التي يستاء منها العميل والتي تزيد من احتمال تركه للخدمة والتحول إلى مصرف آخر؛

**3-4 تقديم خدمات دعم العملاء عن بعد:** بفضل القنوات الالكترونية التي يتيحها المزيج التسويقي الالكتروني أصبح من الممكن للمصارف من متابعة عملائها عن بعد، من خلال تقديم لهم الدعم الكافي ومعرفة آرائهم حول خدماتها المقدمة، ويكون الامر إما باستخدام مواقعها الالكترونية او عن طريق البريد الالكتروني او الهاتف، وكل هذه الخطوات تشعر العميل أنه محل اهتمام بدرجة أولى لدى المصرف، الأمر الذي يساهم بشكل كبير في تحقيق رضاه وتعزيز من ولائه للمصرف؛

كانت هذه النقاط في مجملها المنافع التي تقدمها عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تكوين المصرف لعلاقات وطيدة مع عملائه، وذلك من خلال تحقيق رضاهم والذي بدور سيتحول في المستقبل إلى ولاء للمصرف، الأمر الذي يلزم المصارف التي تسعى إلى تحقيق هذا المبتغى أن تعمل جاهدةً على توظيف هذه المنافع السالفة الذكر كعامل قوة يميزها عن بقية المصارف الأخرى المنافسة، وهذا ما يحفز العميل على زيادة مستوى التعامل معها ويعزز من ولائه لها، فضلا عن استقطابها للمزيد من العملاء الجدد، وكل هذا يمكن تحقيقه والوصول إليه من خلال تبني المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني؛

**4- دور عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في إدارة علاقات العملاء الالكترونية (*e-CRM*)**: يعد مفهوم الإدارة الالكترونية لعلاقة المصرف مع عملائه من المداخل الحديثة في العمل المصرفي، بحيث يتضمن هذا المفهوم مجموعة الإمكانيات والقدرات التكنولوجية والبشرية المتاحة للمصارف من أجل تكوينها لعلاقات مع عملائها عبر مجموعة من القنوات الالكترونية، والتي تعد المواقع الالكترونية للمصارف على الشبكة أحد أهمها.

هذا وتعرف الإدارة الالكترونية للعملاء (*e-CRM*) على انها الإدارة التي تنبثق عناصر التسويق الالكتروني ونخص بالذكر مواقع الالكترونية على شبكة الانترنت التي تساهم بشكل فعال في تنفيذ إدارة العلاقة مع العملاء عبر هدا المجال، لان هده النوع من إدارة العلاقات مع العميل يركز بشكل كبير على عنصر الموقع الالكتروني في الرفع من مستوى التفاعل بين المصرف وعملائه، الأمر الذي يمكن المصارف من توفير مجموعة من المنتجات والخدمات المناسبة لتلبية حاجات ورغبات عملائها سعيا منها لتحقيق رضاهم وكسب ولائهم[1].

هذا وتعتبر إدارة العلاقة مع العملاء في شكلها الالكتروني على انها إستراتيجية شاملة ومتكاملة للمصرف على شبكة الانترنت، بحيث تقوم هذه الأخيرة على أساس استخدام مواقع الالكترونية للمصارف على شبكة الانترنت وكذا قنوات الاتصال الالكترونية الأخرى أيضا، من أجل التواصل الفعال مع العملاء وتمكين المصارف من الالتقاء والتواصل مع عملائها عبر هذا الفضاء الالكتروني بكل سهولة وأريحية، بما يتماشى مع توقعات العملاء من جهة، ويحقق إشباع التام لحاجاتهم ورغباتهم من جهة اخرى، وهدا ما يساهم إلى حد كبير في تحقيق المصرف لرضا عملائه ويعزز من ولائهم له.

كما تعتمد أيضا الإدارة الالكترونية لعلاقة المصرف مع عملائه على استخدام قنوات التعامل الالكترونية (المباشرة) مع العملاء، من خلال الموقع الالكتروني والبريد الالكتروني بصورة أساسية، بالإضافة إلى بعض الأدوات

[1] مروان عبد الفتاح & محمد أبو زعنونة & وآخرون، دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الالكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء، مجلة العلوم الاقتصادية، الجزء الأول، العدد 15، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2014، ص:18.

الالكترونية الاخرى كالهاتف المحمول واجهزة الصراف الالي، وذلك بهدف **التفاعل بسرعة على استفسارات** العملاء وتقديم لهم مجموعة من الخدمات على مدار الساعة (24/24)، هذا وتتضمن الإدارة المصرفية الالكترونية **للعلاقة مع العميل ما يلي**[1]:

**4-1 إدارة العلاقة مع العميل الاتصالية:** يتمّ من خلال تسخير المصرف لإمكانياته وقدراته التكنولوجية **المتاحة من أجل تسريع عملية الرد على استفسارات العملاء والاستجابة لطلباتهم بكفاءة وفاعلية، وهذا من خلال** استخدام القنوات الالكترونية التي يتيحها المزيج التسويقي الالكتروني كالموقع الالكتروني للمصرف والبريد الالكتروني إلى غيرها من القنوات الأخرى؛

**4-2 إدارة العلاقة مع العميل العملية:** يعمل المصرف من خلال هذا النمط من الإدارة الالكترونية لعلاقته مع العملاء، بتزويدهم بالادوات والبرامج المتطورة من اجل توحيد بياناتهم ومعلوماتهم، **بما يتماشى مع سعي المصرف** من تطبيقه لهذا النوع **من إدارة العلاقات مع العملاء؛**

**4-3 إدارة العلاقة مع العميل التحليلية:** **يعمل هذا النوع على تحليل ومعالجة بيانات العملاء وملفاتهم، من** أجل معرفة ما يناسب عملاء المصرف الحاليين والمرتقبين، بعني نتحدث هنا على عنصر التخصيص.

من خلال ما تم استعراضه في هذا الصدد، نتوصل إلى أن الهدف من وراء إدارة المصارف لعلاقتها **مع عملائها** بشكل الكتروني هو من أجل تحديث وتحسين من نوعية وجودة الخدمات المقدمة للعملاء والعمل على توطيد العلاقة معهم بما يحقق رضاهم ويعزز من ولائهم.

**رابعا- أثر المزيج التسويقي الالكتروني في توسيع الحصة السوقية للمصرف:**

**يساهم المزيج التسويقي الالكتروني** في تعريف المصارف والترويج لخدماتها بشكل عالمي، **على النحو الذي يوفر** لها القدرة على الوصول إلى قاعدة عريضة من العملاء دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما يتيح هذا المزيج لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت بدون أي حواجز مكانية ولا زمانية، الأمر الذي يحقق **الراحة للعميل ويزيد من ولائه للمصرف.**

تتيح الأساليب والقنوات الالكترونية التي يحتويها المزيج التسويقي الالكتروني، والتي تستخدمها المصارف في عملية التوزيع والترويج لمنتجاتها وخدماتها، من توسيع قاعدة العملاء المتعاملين معها (التي تطبق المزيج التسويقي الالكتروني) ويرجع الأمر في ذلك لعدة أسباب من أبرزها اجتذاب هذه القنوات لقطاعات جديدة من العملاء،

[1] *Vajihe Mogharabi, Leila Akbarabadi , Razieh Mirnezhad, Amir Kariznoee, Examining the role of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) on Attracting Customers in Internet Marketing, Interdisciplinary Journal of Contemporary Rerearch in Business, Vol 5, N° 10, Canterbury, Kent, United Kingdom, 2014.p :255.*

كذلك النمو المتزايد لمستخدمي هذه القنوات والانخفاض النسبي في أعمارهم، **بما يتيح تدفق المزيد من العملاء** المحتملين للمصرف المستخدم لها، إضافة إلى ذلك **فإن المزيج** التسويقي الالكتروني يمكّن المصارف من تنويع أسواقها، وبالتالي التواصل مع عدد كبير من العملاء على مختلف الأصعدة[1].

وفي حين تقتصر التغطية المصرفية للكيان المادي للمصرف وفروعه على نطاق جغرافي معين، نجد بأن القنوات الالكترونية التي يضمها المزيج التسويقي الالكتروني (عنصري التوزيع الالكتروني والموقع الالكتروني) **تغطيتها واسعة الانتشار هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يرى (*Mols, 2001*)** أن الانترنت كقناة تسويقية لا تتيح للمصارف فقط تغطية جغرافية واسعة كأي قناة الكترونية أخرى، بل وأعمق أيضا، بمعنى تقديم مزيج خدمي أكثر **عمقا على** هذا النطاق الجغرافي الواسع من خلال الامتداد إلى كل مكان وبدون تكاليف كبيرة[2].

وفي ذات السياق، **تتيح عملية توزيع المصارف للخدمات المقدمة** بالاعتماد على القنوات الالكترونية **فرصاً تسويقية جديدة أمام** هذه الأخيرة، حيث تمكنها هذه القنوات من تقديم نوعية جديدة من الخدمات في سوقها الحالي، والتي تتماشى مع **هذا المزيج التسويقي الحديث**، فضلا عن جدبها واستقطابها **للمزيد من العملاء، أو** دخولها أسواق وقطاعات جديدة، هذا ويرى **(*Joseph,1999*)** أن النظم الحديثة والجديدة المستخدمة في توزيع **الخدمة المصرفية إذا كانت تقدم فرصاً** تسويقية للمصارف المستخدمة لها، فإنها في نفس الوقت تمثل تهديدا للمصارف الأخرى غير مستخدمة لهذه النظم الحديثة، إي التي تعاني من نقص ابتكاري، بحيث من المحتمل أن يتحول عملائها الحاليين إلى المصارف المنافسة ذات السبق الابتكاري في هذا المجال[3].

**وفيما** يأتي، نستعرض الدور الذي يلعبه المزيج التسويقي الالكتروني في توسيع الحصة السوقية للمصرف **على** النحو التالي:

1- تتميز الخدمات التي يضمها المزيج الخدمي الالكتروني بمجموعة من الخصائص والمميزات عن نظيرها التقليدية، كالسرعة في تقديها من خلال تنوع القنوات المقدمة لها، فضلا عن إمكانية الاستفادة منها في أي وقت ومن أي مكان وباسعار معقولة مغطية بدلك كل النقائص التي كانت تتميز بها الخدمات السابقة، وهدا ما لقي استحسان **قاعدة عريضة من العملاء وزاد من توجههم لطلب هذا النوع من الخدمات؛**

[1] وهاب نعمون، مرجع سابق، ص121.

[2] *Mols,N, Organization for the Effective Introduction of New Distribution Channels in Retail Banking, European Journal of Marketing, Vol 35, no 3,2001, p: 682*

[3] *Joseph, M; McClure, "Service Quality in the Banking Sector: The Impact of Technology on Service Delivery", International Journal of Bank Marketing, Vol 17, N°4,1999, pp182-191.*

2- يعتبر التسعير **أحد العناصر الأساسية المكونة** للمزيج التسويقي الالكتروني **ككل،** والتي تؤثر بشكل كبير على **السلوك الشرائي لدى العميل، هذا وقد ساعد تبني المصارف** لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني **على تحقيق** إستراتيجية **تعدد وتنوع قنوات عرض الخدمات المصرفية، كما ساهم** المزيج الالكتروني **بشكل** كبير في **تطوير و توجيه سياسة** التسعير **المصرفية، و** الهدف **من ذلك هو زيادة الحصة السوقية و تدعيم الأداء** التسويقي والمالي **للمصرف**[1]؛

3- **يعدّ** المزيج التسويقي الالكتروني عنصراً **فعالاً وأساسياً** في سعي المصرف **لتحقيق أهدافه المنشودة** للأنشطة **التسويقية** التي يمارسها، قصد التعريف بمنتجاته وخدماته المقدمة والترويج لها إلى أوسع نطاق جغرافي ممكن[2]، **هذا** ويعد عنصر الترويج من بين أكثر العناصر تأثراً بالتسويق المصرفي الالكتروني، بحيث خلق الترويج الالكتروني تفاعل كبير بين المصرف وعملائه من خلال استخدامه مجموعة من الادوات الترويجية الالكترونية (الإعلان الالكتروني، الدعاية الالكترونية، الإشهار الالكتروني)؛

4- **يعد التوزيع أحد الوظائف الأساسية ضمن المزيج التسويقي** الالكتروني، بحيث يشمل هذا الأخير جميع **النشاطات** والاعمال التي تقوم بها المصارف من اجل **توصيل الخدمة المطلوبة** إلى **العميل لغرض إشباع حاجاته ورغباته،** وذلك بالاعتماد على مجموعة من قنوات **التوزيع** الالكترونية[3]،نجد بأن هذه الأخيرة تلعب دوراً كبيراً في تحقيق رضا العملاء واستقطاب المزيد من العملاء الجدد وبتالي توسيع الحصة السوقية للمصرف.

**خامسا– أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تميز المصرف:**

**إن اعتماد** المصارف على عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في ترويج وتقديم خدماتها، يمكنها من تقديم **تشكيلة متنوعة من الخدمات المعروضة** (البطاقات الالكترونية، خدمات الموقع الالكتروني، خدمة التحويل الالكتروني وغيرها من خدمات الأخرى) والتي تكسبها وتعطيها القدرة على خلق **التميز والانفراد عن بقية** المصارف الأخرى المنافسة لها في السوق.

يساعد المزيج التسويقي الالكتروني المصارف على تقسيم السوق المصرفي الذي تنشط فيه إلى مجموعة أجزاء، وذلك من خلال توفير لها هدا الاخير كل المعلومات والبيانات اللازمة لذلك، وبهدا تستطيع المصارف **اختيار الجزء** المرغوب فيه من السوق والذي يتماشى مع إمكانيتها وأهدافها المسطرة، وهذا ما يسمى بالتموقع المصرفي في

[1] نعيم العبد عاشور & رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 ، ص: 56.

[2] بشير العلاق & قحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 2011، ص: 233.

[3] حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2010 ، ص:44

اختيار فئة مستهدفة من العملاء لخدمتها، حيث أن اختيار المصرف لموقع مناسب له ومكانة لمنتجاته وخدماته المقدمة بين الخدمات الأخرى المنافسة، يكون بذلك قد رسم لنفسه صورة ومكانة متميزة لدى عملائه[1].

**1- دعم المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني لاستراتيجيات التميز:** إن تبني المصرف للمزيج التسويقي الالكتروني، من أجل تقديمه لمنتجات وخدمات ذات جودة عالية بما تجعلها لانفراده وتميزه بذلك عن بقية المصارف الأخرى المنافسة، يتطلب منه اعتماد مجموعة من الاستراتيجيات التالية[2]:

**1-1 إستراتيجية التصميم الجيد للموقع الالكتروني:** تركز المصارف من خلال هذه الإستراتيجية على توفير بيئة مناسبة وملائمة للعميل على مواقعها الالكترونية على شبكة الانترنت، وهذا ما يجعل العميل بشعر بالراحة والاطمئنان والتميز عن بقية العملاء لدى المصارف الأخرى عند تصفحه وطلبه للخدمات المقدمة عبر الموقع الالكتروني؛

**1-2 إستراتيجية بناء الثقة:** تتطلب الخدمة المصرفية بطبيعتها توفر كل من عنصري الأمن والسرية التي بدورهما يعملان على بناء الثقة لدى العميل، وهذا ما يسعى المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيقه من خلال عنصري الخصوصية وأمن المعاملات المصرفية الالكترونية في بناء ثقة عالية لدى العميل اتجاه الخدمات المصرفية الالكترونية؛

**1-3 إستراتيجية الدقة والسرعة في تنفيذ الخدمة:** يهتم العميل دائما بالخدمات المصرفية التي تقدم بشكل سريع ودقيق، لذا يجد المصارف ومن خلال تطبيقها للمزيج التسويقي الالكتروني كهدف لتسهيل وتسريع من عملية تقديم الخدمة، نتحدث هنا عن الخدمات الالكترونية، متخطية بذلك كل الحواجز الزمانية والمكانية في تحقيق ذلك، وهذا ما يجعل من هذه الأخيرة متميزة عن نظيرها التقليدية؛

**1-4 إستراتيجية التسعير:** كهدف المصارف من خلال تطبيقها للمزيج التسويقي الالكتروني إلى تقديم خدمات بأسعار تنافسية، كون المزيج الالكتروني يعمل على تدنية تكاليف الخدمة من أجل تقديمها للعميل بأسعار معقولة، الأمر الذي يجعل من المصرف الذي يقدم هكذا نوع من الخدمات بأسعار منخفضة متميز عن بقية المصارف الأخرى المنافسة له؛

**1-5 إستراتيجية توطيد العلاقة مع العملاء:** إن تركيز واهتمام المصرف على مستوى رضا عملائه على طريقة وجودة الخدمة المقدمة لهم، من خلال التواصل معهم واستقبال طلباهم واستفساراهم عبر قنوات الاتصال

[1] رحاحيلة بلال، إستراتيجية التميز التسويقي وتنافسية المؤسسات، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2015، ص 151.

[2] تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص-ص 351-352.

الالكترونية التي يتيحها المزيج الالكتروني، يستطيع المصرف بذلك التعرف على توقعات العملاء واحتياجاتهم **بأسرع مدة ممكنة وبأقل تكلفة، والعمل على قيامه ببعض التعديلات والتحسينات على خدماته الحالية،** بما يتناسب مع توقعات وتفضيلات عملائه المدروسة، وهذا ما يحقق للمصرف صورة وسمعة جيدة له لدى عملائه بما **تجعل منه متميزاً عن بقية المصارف الأخرى.**

**2- دور المزيج التسويقي الالكتروني في تميز المصارف:** يلعب المزيج التسويقي الالكتروني دوراً **أساسياً** في **تحقيق المصرف، لتميز والانفراد عن بقية المصارف الأخرى المنافسة من خلال النقاط التالية**[1]:

- استقطاب العملاء والاهتمام بهم وإثارة انتباههم باعتبارهم العنصر الفعال في تحقيق التميز للمصرف، وذلك من خلال جملة المواقف الايجابية التي يحققها هذا الأخير عند تقديمه الخدمة للعملاء، كسرعة والمرونة والفاعلية والتواجد، هذه كلها كافية لتكوين صورة ذ**هنية جيدة للمصرف لدى عملائه وتحفيز الرغبة لديهم لتكرار طلب خدماته المقدمة؛**

-الاستمرارية في تقديم خدمات مصرفية ذات مستوى عالٍ من الجودة مع المحافظة على سعرها المناسب والمنافس بما يحقق رضا العملاء ويعزز من ولائهم للمصرف، وهذا ما يجعل منه متميز عن البقية؛

- السرعة والدقة في تقديم الخدمة المصرفية، وهذا ما تتيحه قنوات المزيج الالكتروني، بالإضافة إلى خلق الرغبة وتحديد حاجات العملاء وتوقعاتهم للعمل على مسايرها في المستقبل؛

- التأثير على سلوك العميل وتوجهاته الشرائية مع التركيز والاهتمام بمشاكله واستفساراته حول **الخدمات المقدمة** له، الأمر الذي من حظوظ المصرف في المحافظة على عملائه والاستمرار معه لأطول فترة ممكنة.

**سادسا- أثر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحفيز الإبداع والابتكار:**

ساهم اعتماد المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني في ممارسة أعمالها وأنشطتها التسو**يقية،** إلى عرض وتقديم مجموعة من الخدمات الجديدة التي لم تكن موجودة من قبل، كخدمة الموقع الالكتروني وخدمة البطاقات الالكترونية، بالإضافة لتبنيها عددا **من القنوات والمنافذ التوزيعية ذات** الطابع الالكتروني، **حيث أن هذا التحول نتج عنه تحقيق المصارف لعنصري الإبداع** والابتكار باعتبارهما عملان أساسيان في تحقيق هذه الأخيرة لمواقع ريادية

[1] ينظر في ذلك:

- خضير **كاضم** حمود، إدارة **الجودة وخدمة العملاء**، الطبعة الأولى، دار **الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن**، 2002، ص-ص 217-219.

- **فريد كورتل، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، الجزء** الثاني، **الطبعة** الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الاردن، 2011، ص175.

في السوق، خاصة في ظل المنافسة التي تشهدها بيئة الأعمال الالكترونية، فالاستثمار الجيد لعنصري الإبداع والابتكار من شأنه أن يعزز من مكانة المصرف ويحسن من أدائه، بما يحقق له في المستقل مرتبة ريادية بين منافسيه.

ويعتبر الابتكار التسويقي مقياساً مهماً من مقاييس الأداء التسويقي ومعياراً أساسياً للحكم على مدى فاعلية هذا الأداء، لذا نجد معظم المصارف التي تهدف لتحسين من مستوى أدائها التسويقي، تسعى إلى خلق وتبني أفكار جديدة وتكريسها على أرض الواقع في الأسواق، على شكل منتجات وخدمات مصرفية جديدة تتماشى مع حاجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتطورة باستمرار. كما يساهم المزيج التسويقي الالكتروني بشكل كبير في تكريس المصرف لعنصري الإبداع والابتكار في عملية تصميم للمنتج أو الخدمة الجديدة.

**المطلب الثاني: دور مؤشرات الريادة في تحقيق المصارف للتوجه الريادي:**

سنحاول من خلال هذا المطلب إبراز المساهمة الفعالة لمؤشرات الريادة، التي تم اعتمادها منفردة في تحقيق المصارف واحتلالها لمراكز ريادية على مستوى السوق التي تنشط فيها، وذلك من خلال جملة النقاط التالية:

**أولا– دور مؤشر الجودة في تحقيق الريادة المصرفية:**

في ظل احتدام المنافسة في بيئة الأعمال المصرفية مع تطور وتنوع في رغبات العملاء وتوقعاتهم، أصبح من الضروري على المصارف أن تجد مداخل لتحقيق تفوقها وتميزها عن منافساتها، بما تضمن لها مكانة وموقع ريادي في السوق المصرفي، ولعلّ من أبرز هذه المداخل هو مدخل جودة الخدمة المصرفية المقدمة، نظرا لما لهذه الأخيرة من دور أساسي وفعال في تحقيق المصارف لتوجه الريادي من خلال تفوقها وتميزها عن بقية المصارف الأخرى المنافسة.

ويهدف تطبيق مدخل الجودة كتوجه حديث في العمل المصرفي إلى تحقيق المصارف لمستوى أداءعالٍ المصرف وتحسين لنوعية منتجاتها وخدماتها المقدمة للعملاء، بما يعزز مساعيها في احتلالها لمراتب ريادية، ويمكن إيجاز الدور الذي تلعبه جودة الخدمة في تحقيق المصارف للتوجه الريادي في مجموعة المداخل التالية:

**1-3 مدخل تلبية حاجات العملاء:** تتطلب عملية تكوين علاقات وطيدة مع العملاء ، ضرورة الاهتمام م وتلبية حاجاتهم ورغباتهم، ليس فقط من اجل إرضائهم فحسب، بل اعتبارهم ايضا الحجر الاساس لتفوق المصرف وضمان بقائه واستمراريته، وتتضمن المبادئ الأساسية لخدمة العميل ما يلي:

- التلبية الفورية لطلبات العملاء، ونعني بها استعداد المصرف في تلقي وتنفيد مطالب عملائه باحترافية وسرعة عالية؛

- تقديم للعميل خدمات جديدة ومتميزة، **لأن الخدمة المتميزة تزيد قدرة المصرف على** الاحتفاظ **بالعملاء الحاليين، وجذب المزيد عملاء جدد، وزيادة الحصة السوقية؛**

- **إن الخدمة المتميزة ذات الجودة العالية، تتيح الفرصة أمام المصارف للحصول على أسعار وعمولات** أكبر وبالتالي **زيادة الأرباح؛**

- **إن الخدمة المصرفية ذات الجودة العالية، تجعل من عملاء المصرف بمثابة** مندوبي **البيع في توجيه وإقناع عملاء جدد من الأصدقاء والزملاء بالتعامل مع المصرف؛**

- الاهتمام بالعميل وتفهم رغباته حتى ولو كان طلب العميل غير موضوعي، لأن إحساس هذا الأخير بمدى **اهتمام المصرف به يزيد من ولائه له؛**

- تقديم الخدمات للعملاء باساليب حديثة ومتطورة بما تستجيب لحاجات العملاء وتطلعاتهم، كقنوات التوزيع الالكتروني والخدمات المقدمة عبر المواقع الالكترونية على شبكة الانترنت.

**3-2 علاقة الجودة بالتكاليف: يعدّ** مدخل الجودة ضمن الاستراتيجيات الفعالة التي تطبقا المصارف لتدنية تكاليف خدماتها المقدمة، بحيث تساهم الجودة من خلال التحسين المستمر للخدمة وانجاز الاعمال بشكل دقيق **من المرة** الأولى في ترشيد النفقات والاعتماد على الكفاءة وتعزيز الأداء المالي للمصرف، الأمر الذي ينعكس إيجابا على تموقع هذا الأخير في السوق الذي ينشط فيه، كما أن تزايد رضا العملاء على المنتجات والخدمات ذات الجودة المقدمة من شانه أن يؤدي خفض تكلفة تحول العملاء في المستقبل إلى المصارف الأخرى المنافسة، فضلا عن تخفيض أيضا تكلفة البحث واستقطاب لعملاء جدد[1].

**3-3- علاقة الجودة بالحصة السوقية: تتمثل الحصة السوقية للمصرف أو كما يسمها البعض حجم قاعدة العملاء،** في عددعملاء هذا الأخير، فكلما كان العدد كبير دلّ **هذا الأمر أن بنك** يملك حصة سوقية كبيرة في بيئة عمله، بحيث يعبر مؤشر الحصة السوقية على مدى فاعلية المزيج التسويقي المعتمد من طرف المصرف في **ممارسة أنشطته وأعماله التسويقية.**

بحيث إنّ تقديم المصرف مجموعة من الخدمات والمنتجات ذات الجودة العالية، من شأنه أن يساهم بشكل كبير في محافظة هذا الأخير على حصته السوقية الحالية، مع إمكانية توسيعها إلى اكبر نطاق ممكن، وبهذا تصبح

[1] محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2006، ص:172.

الخدمات التي يقدمها المصرف ليست البديل الوحيد للعملاء الحاليين فقط، وإنما أيضا الاختيار الأمثل للعملاء المرتقبين[1].

**3-4- علاقة الجودة بالربحية:** زاد تركيز واهتمام الإدارات العليا للمصارف بمدخل الجودة وعلاقته بالربحية وتعظيم العوائد، بحيث أصبحوا ينظرون إلى جودة الخدمة بمثابة الإستراتيجية التي يمكن من خلالها تعظيم الأرباح، وادركوا اهمية جهود تحسين جودة الخدمات المقدمة ومدى اثرها على إيراداهم المستقبلية، وقد اثبتت العديد من الدراسات ومن ابرزها الدراسة التي قام بها (منير أحمد سعيد) بوجود أثر ايجابي لجودة الخدمة المصرفية على الأرباح والعوائد التي تحققها المصارف، بحيث أن تحسين جودة الخدمة المقدمة يؤدي إلى تحسين صورة المصرف لدى عملائه وبتالي توسيع حصته السوقية، ومنه تمكن المصرف من زيادة أسعار خدماته المقدمة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على ربحية وعوائد هذا الأخير[2].

كما أن تطبيق المصارف لمدخل جودة الخدمة المقدمة يؤدي في النهاية إلى تقليل حجم التكاليف والأعباء، ومنها تكلفة الخدمة المقدمة، وهذا ما سوف يؤدي إلى زيادة الإيرادات وانخفاض في التكاليف، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على سعي المصرف لزيادة حجم أرباحه والتحسين من أدائه المالي.

**ثانيا- دور مؤشر تدنية التكلفة في تحقيق الريادة المصرفية:**

يساهم المزيج التسويقي الالكتروني في تقليص العديد من الإجراءات المصرفية اللازمة في تأدية العمليات المصرفية، وهذا ما يساهم بشكل ايجابي في توسيع هذه الأخيرة لحصتها السوقية وتعزيز موقعها ومكانتها في البيئة التي تنشط على مستواها[3]. ومن هنا يتضح لنا الدور الذي يلعبه مؤشر تدنية التكلفة في تحقيق الريادة المصرفية باعتباره سلاحاً تنافسيا هاماً، فلا يمكن للمصرف أن يحدد أسعاراً تنافسية دون الضبط والتحكم المستمر للتكاليف، بحيث يجد ان الكثير من المنظمات الرائدة في مجال عملها تكون متفوقة بين منافساها في مدخل تدنية التكاليف وترشيدها، وهذا ما يعزز من تربعها على المركز الريادي لأطول مدة ممكنة.

---

[1] محمد سليماني & نصر الدين بن عمارة، الحصة السوقية كمؤشر لقياس فعالية الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول أداء وفاعلية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، نوفمبر، 2009، ص-ص: 01-02.

[2] منير أحمد سعيد شكوكاني، أثر الجودة المدركة على الربحية والنمو، دراسة مقارنة بين قطاع البنوك التجارية والمستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات الإدارية والمالية، الأردن، 2003، ص-ص: 39-37.

[3] سعد عبد الكريم السكاني، العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الضرورة والميزة التنافسية في القطاع المصرفي -حالة بنك الأردن، مجلة اربد للبحوث والدراسات، جامعة اربد، الاردن، المجلد الثاني عشر، العدد الاول، 2012، ص-ص: 97-99.

**ثالثا– دور مؤشر رضا العملاء في تحقيق الريادة المصرفية:**

سنسلط من خلال هذه النقطة الضوء على الدور الذي يلعبه مؤشر رضا العملاء في تحقيق الريادة المصرفية، كون هذا الأخير يعد أحد المداخل الأساسية في تفوق المصارف واحتلالها لمواقع ريادية في ظل اشتداد المنافسة في بيئة الأعمال المصرفية، وفيما يلي سنستعرض هذا الدور في مجموعة النقاط التالية[1]:

**1– أثر رضا العملاء على تحقيق المصارف للريادة: يتحلى ذلك من خلال ما يلي:**

- يعتبر المصرف العملاء عند تحقيق رضاهم بمثابة مندوبي تسويق لديه، وذلك من خلال إعطائهم صورة جيدة عليه بين زملائهم ومعارفهم، وكذا الترويج لاسمه ولخدماته المقدمة، وهذا ما قد يزيد من استقطاب المصرف للمزيد من العملاء الجدد؛

- يصنف العملاء من ذوي الرضا العالي باهم اقل حساسية للسعر، وهدا ما قد يزيد من ربحية المصرف على المدى الطويل؛

- إن تحقيق المصارف لرضا عملائه وكسبها لولائهم من شأنه أن يجنب هذه الأخيرة الكثير من الضغوطات في ظل احتدام المنافسة في بيئة الأعمال المصرفية، ونخص بالذكر المنافسة السعرية؛

- تعد العلاقة الجيدة للمصرف مع عملائه بمثابة التغذية العكسية له فيما يتعلق بخدماته المقدمة، والتي تحدد النقائص التي تتصف بها هذه الأخيرة، مما يساعد المصرف على تداركها وتغطيتها ليرفع بذلك من مستوى جودة الخدمة المقدمة؛

- إن تحقيق المصرف لرضا عملائه من خلال تقديم لهم خدمات ذات جودة عالية وبأساليب متطورة، فانه يكون بذلك قد قلل من احتمالية تحول عملائه للمصارف الأخرى المنافسة، وفي نفس الوقت يكون قد عزز من فرصته بالاحتفاظ بعملائه وتكرار التعامل معهم لمرات عديدة.

من خلال جملة النقاط السابقة، نستنتج أن مؤشر رضا العميل يلعب دوراً أساسياً ومحوري في تحقيق المصارف لمواقع ريادية، من خلال توجهها بالعميل والعمل على توطيد العلاقة معه والسعي للاحتفاظ به على المدى الطويل، الأمر الذي يؤثر إيجابا على تفوق وأداء المصرف من خلال زيادة الربحية وتوسيع الحصة السوقية له، وهذه المؤشرات في مجملها تساهم بشكل كبير في تحقيق هذا الأخير للتوجه الريادي.

[1] خوالد أبو بكر، المزيج التسويقي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف -دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2016، ص-ص: 212-213.

**2- دور إدارة علاقات العملاء الالكترونية (*e-CRM*) في تحقيق الريادة المصرفية:** إن تطبيق المصارف لأسلوب إدارة علاقات العملاء الالكترونية **بنجاح**، يساهم بشكل ايجابي في تحقيقها للتوجه الريادي من خلال المزايا التالية[1]:

- ساهمت إدارة علاقات العملاء الالكترونية من تحويل النظرة التسويقية للمصارف، من نظرة تبادلية هدفها استقطاب العميل للتعامل معه على المدى القصير، إلى نظرة إستراتيجية هدفها الاحتفاظ بالعميل وتوطيد العلاقة معه إلى أطول فترة ممكنة؛

- مساعدة المصرف في تحديده لفئة العملاء أكثر طلبا للخدمات المقدمة، وبتالي استهدافهم بالدرجة الأولى من خلال تحديد الوسائل والأوقات المناسبة لتواصل معهم، وهذا ما سوف يعظم عوائد المصرف من خلال الاهتمام بهذه الفئة؛

- تتيح إدارة علاقات العملاء الالكترونية مجموعة من المعلومات والبيانات التي من شانها ان تساعد المصرف في تحسين أدائه وجودة خدماته المقدمة، وذلك من خلال اهتمام هذا الأخير باقتراحات ا لعملاء ودراسة توقعاتهم و توجهاتهم المستقبلية؛

- يساعد هذا النوع من الإدارات الحديثة في تكوين المصرف لعلاقة تفاعلية بينه وبين عملائه،من خلال إدراكه لكل صغيرة وكبيرة فيما يتعلق باحتياجات وتوقعات العملاء، مما يؤثر إيجاباً على مكانة هذا الأخير في السوق؛

- تحقيق المصارف للتفوق التسويقي، من خلال استغلالها الجيد للبيانات والمعلومات التي تتيحها إدارة علاقات العملاء الالكترونية، مما يساهم في نجاح الجهود التسويقية وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

**رابعا- دور مؤشر الحصة السوقية في تحقيق الريادة المصرفية:**

يتيح تبني المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني قنوات جديدة لتوزيع خدماتها والترويج لها بتكاليف اقل، الأمر الذي انعكس إيجاباً على أسعار خدماتها المقدمة وحكم عليها بالانخفاض، مما رفع من مستوى العلاقة الموجودة بين المصرف وعملائه، فقد ساهمت الخدمات والقنوات الالكترونية التي يضمها المزيج التسويقي الالكتروني في تعزيز وجود المصارف في أي زمان ومكان من هذا العالم، كل هذه العوامل مجتمعة تؤدي بالمصارف لاكتساب ميزة خاصة تجعل منها منفردة عن باقي منافساتها في السوق، وبالتالي القدرة على الاحتفاظ بعملائها واستقطاب المزيد

[1] مانع فاطمة، إدارة العلاقة مع العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 14 مارس، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2012، ص:15.

من العملاء الجدد، بما يزيد من حجم خدماته المقدمة وهذا ما يحقق لها عوائد وأرباح مالية معتبرة، كل هذه المؤشرات والأسباب دالة وكفيلة بإبراز الدور الذي يلعبه مؤشر الحصة السوقية في تحقيق المصارف للتوجه الريادي.

**خامسا– دور مؤشر التميز في تحقيق الريادة المصرفية:**

يعني التميز في العمل المصرفي، السبق والانفراد في تبني خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة مقارنة بالمنافسين، فهو يساهم بشكل كبير في تحقيق المصرف لعائدات مالية أعلى مما تحققه المصارف الأخرى المنافسة، فضلا عن تحقيقه لرضا عملائه وتعزيز ولائهم له، والذي بدوره يقلل من حساسيتهم لأسعار الخدمات المقدمة لهم، ومن هذا المنطلق نجد بأن خاصية التميز تعد أكثر فاعلية في تحقيق الأرباح وتعظيمها إذا ما تم مقارنتها بمؤشر تدنية التكاليف، بحيث يكون مؤشر التميز حاجزا قويا أمام المنافسين في سعي المصرف لاحتلال موقع ريادي، في حين نجد أن مؤشر تدنية التكلفة يؤثر بشكل مباشر ويساهم بدرجة الأولى في توسيع الحصة السوقية للمصرف.

ويلعب المزيج التسويقي الالكتروني دورا أساسيا في تحقيق التميز للمصارف من خلال احتوائه مجموعة من الخدمات الالكترونية الجديدة، وهذا ما ظهر في المعاملات المصرفية الالكترونية كخدمات الموقع الالكتروني على الشبكة، المصرف المنزلي، خدمات الصراف الآلي إلى غيرها من الخدمات الالكترونية الأخرى، وتبني المصارف في بيئة مصرفية معينة لأول مرة لهذا النوع من الخدمات يعد بحد ذاته تميزاً وخطوة كبيرة لتحقيق في المستقبل مراتب ريادية.

**سادسا–دور الإبدا ع والابتكار في تحقيق الريادة المصرفية:**

إن الإبداع والابتكار في الخدمة المصرفية المقدمة، يضمن للمصرف تحقيق التميز والانفراد في خدماته بصورة ملحوظة عن خدمات التي تقدمها المصارف الأخرى المنافسة، وتبرز هذه الأهمية عندما يدرك العميل للقيمة المضافة التي يتحصل عليها جراء ولائه لهذا الأخير بالمقارنة مع ما يتحصل عليه عملاء المصارف الأخرى، فالابتكار يرفع من مستوى جودة ومنفعة الخدمة المصرفية المقدمة، من خلال اعتماد المصرف على طرق وأساليب ابتكارية في إنتاج وطرح هذه الخدمة الجديدة بما تجعل منه متميزاً عن منافسيه، وهذا التميز يكون أقوى ويفارق كبير في حالة عجز المصارف المنافسة المنافسين على تقليد الإستراتيجيةالإبتكارية التي يعتمدها المصرف، نتيجة تمتعه بمهارات وقدرات تكنولوجية وبشرية لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، هذه العوامل في مجملها تعطي حافزا لدى العملاء لدفع أسعار عالية تغطي كل التكاليف التي يتحملها المصرف، مما ينعكس إيجاباً على وضعه وأدائه المالي.

**كما يساعد الابتكار** في **الخدمة المصرفية على** تخفيض **تكلفة** إنتاج وتقديم هذه الأخيرة للعملاء، **وذلك عن طريق التحسينات المستمرة والمتواصلة هذا من جهة**، بحيث يحدث المصرف **تغييرات بسيطة على الخدمة أو القنوات** التي توزع بها، والتي لها **آثار** متراكمة **مما يقلل من تكلفتها على المدى الطويل، وإما عن طريق** إستراتيجية الابتكار **الجذري من جهة أخرى خدمات، قنوات توزيع جديدة)**، بحيث **تؤدي** هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تخفيضات في تكلفة الخدمة، **وهذا** ما يعطي للمصرف قدرة أكبر **لتحكم** في أسعار خدماته المقدمة، وهذا ما يحقق لنا مؤشر تدنية التكلفة وبتالي تعزيز من فرصة المصرف في احتلاله لموقع ريادي.

**المطلب الثالث: اعتماد المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني لتحقيق للتوجه الريادي:**

**سنحاول من خلال هذا** المطلب إبراز العلاقة الموجودة بين عناصر المزيج التسويقي الالكتروني وتحقيق المصارف للريادة، من خلال المرور على كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الالكتروني على حده، **مسلطين الضوء بذلك** على الدور الذي يلعبه كل عنصر في احتلال المصارف لمواقع ريادية على مستوى بيئة **عملها.**

**أولا– دور الخدمة الالكترونية في تحقيق الريادة المصرفية:**

تُعتبر الخدمة الالكترونية من الركائز الأساسية التي تتحدد من خلالها مكانة المصارف وموقعها في السوق الذي تنشط فيه، وهذا بالنظر للابعاد المختلفة التي يتميز بها عنصر الخدمة الالكترونية كالجودة، **السعر، السرعة،** والفعالية، إلى غيرها من الأبعاد الأخرى، بحيث إن اعتماد المصارف وتحولها لتطبيق مفهوم التسويق الالكتروني ساهم بدرجة كبيرة في تبني وتقديم هذه الاخيرة لمجموعة من الخدمات الجديدة، ونخص بالذكر الالكترونية منها باسعار معقولة مقارنة بنظيرها التقليدية، وفي هذا الصدد سنستعرض الدور الذي تلعبه الخدمة الالكترونية في **تحقيق المصارف للتوجه الريادي من خلال النقاط التالية**[1]:

1- تحقيق جودة الخدمة المقدمة والتي تعتبر احد المداخل الاساسية في تفوق المصارف وتميزها عن منافساها، لذلك تركز بشكل كبير مختلف المصارف على جودة منتجاها وخدماها المقدمة، بما يسمح لها من تعزيز موقعها في السوق واحتلالها لمركز ريادي؛

2- تحسين اداء الخدمة الالكترونية والدي يرتبط بمدى جودها وخصائصها، إذ يمكن للمصارف من ان ترفع من اداء خدماها الالكترونية المقدمة، من خلال العمل على جعل قيمة الخدمة **لدى العميل مساوية أو أكثر للقيمة** المنتظرة في تصوره؛

[1] راكز علي محمود الزعارير، مرجع سابق، ص 72.

3- تكوين قاعدة معرفية خاصة بخدمة الكترونية معينة، بحيث يمكن لجميع العملاء الاطلاع عليها في أي زمان ومن أي مكان، وذلك قصد إلمامهم بكافة المعلومات المتعلقة بالخدمة المقدمة لهم من ناحية الغرض منها، كيفية الاستفادة منها، وماهية تكلفتها، بحيث تحتوي هذه القاعدة المعرفية على ايجابات **لأكثر الأسئلة شيوعا وتكرارا لدى العملاء،** والتي سبق وأن طرحت حول هذه الخدمة، وهذا ما يوفر كثيرا من وقت العملاء الذين يطلبون هذا النوع من الخدمات لأول مرة، بحيث تحقق هذه القاعدة المعرفية **أقصى درجات التواصل والتفاعل بين المصرف وعملاء، الأمر الذي يعزز من رضاهم** على هذا الأخير ويكسبه ولائهم؛

4- إن تغذية العكسية الالكترونية التي يستقبلها المصرف من عملائه، تعتبر أحد مؤشرات التقييم الهامة والفعالة والتي يجب على المصارف اعتمادها بشكل أساسي، لإدراك مشاكل العميل والتنبؤ باحتياجاته المستقبلة، كما يعبر مؤشر التغذية العكسية عن مدى قدرة الخدمة الالكترونية المقدمة في تلبية الحاجات والرغبات التي **صممت من أجلها؛**

5- مراعاة التخصيص في عملية طرح الخدمة، ونقصد بذلك أن يجعل المصرف من خصائص الخدمة الالكترونية المقدمة متطابقة مع خصوصيات العملاء سواء من ناحية التصميم أو الغرض منها، بحيث يمكن للمصارف معرفة خصوصيات عملائها من خلال إجرائها لبحوث ودراسات تسويقية من خلال مواقعها وقنواتها التفاعلية.

**ثانيا– دور التسعير الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية:**

إن اعتماد المصارف للمزيج التسويقي الالكتروني، من شأنه أن يختصر الكثير من التكاليف المرتبطة بالخدمة المقدمة، بحيث أن تكاليف التسويق الالكتروني تعتبر أقل بكثير مقارنة مع التسويق التقليدي من حيث الموارد **المستخدمة، فتكلفة طباعة بعض النشرات التسويقية تحمل المصرف** أضعاف ما تكلفة عميلة تصميمها وإرسالها بشكل الكتروني، ومن هنا يتضح لنا الدور الفعال الذي يلعبه المزيج التسويقي الالكتروني في تدنية المصرف لتكلفة **خدماته المقدمة، الأمر الذي يؤثر إيجابا** على سعي هذا الأخير في تحقيق **التوجه الريادي،** من خلال عنصر التسعير الالكتروني.

وفي هذا الصدد، نستعرض إسهامات عنصر التسعير الالكتروني في تحقيق المصارف لمواقع ريادية في ظل المنافسة الشديدة، بحيث تتمثل هذه الإسهامات في طرق مباشرة وأخرى غير مباشرة في التأثير بشكل ايجابي على مكانة المصرف في السوق التي ينشط فيها وهذا من خلال[1]:

[1] خري عبد الناصر، دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، جامعة**الجزائر** 3، 2014، ص 254.

**1- التسعير الالكتروني كأداة لتجزئة السوق:** تقوم المصارف من خلال التسعير الالكتروني إلى تقسيم السوق الذي تنشط فيه إلى اجزاء، وذلك من خلال طرح في هدا الاخير لخدمة معينة باسعار متباينة، وبهدا يكون التسعير قد ساهم في تجزئة السوق، من خلال انقسام العملاء إلى عدد من الفئات حسب توجهاهم للسعر، وبهدا **يستطيع المصرف أن يعرف من هم العملاء الذين لديهم حساسية لسعر الخدمة المقدمة (يركزون على السعر قبل الجودة)، ومن العملاء الذين ليس لديهم حساسية لارتفاع الأسعار** (يركزون بشكل كبير على الجودة قبل السعر)، **وبالتالي يستثمر المصرف** من هذه الفئة من العملاء ليحقق من ورائهم عوائد وأرابح مالية كبيرة وهذا ما يعزز من فرصته في تحقيقه للتوجه الريادي؛

**2- التسعير الالكتروني في خدمة التموقع:** كغيره من عناصر المزيج التسويقي الالكتروني الأخرى، يساهم التسعير الالكتروني في عملية تموقع الخدمة المقدمة في السوق، **أي بناء الصورة الذهنية المرغوب فيها لدى العميل** حول هذه الخدمة المقدمة، وذلك إما بالرفع في سعرها أو التخفيض فيه حسب توجهات المصرف، لكن كما نعلم **بأن تكوين المصرف لصورة ذهنية جيدة عن خدماته المقدمة لدى عملائه،** من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء **التسو**يقي والمالي لديه، بما يحقق له في المستقبل مكانة ريادية**؛**

**3- التسعير الالكتروني في خدمة الإستراتيجية التنافسية:** يلعب التسعير الالكتروني دوراً **أساسياً** ومحوري في خدمة أهداف الإستراتيجية التسويقية للمصرف، وذلك من خلال طريقة التسعير التنافسي الذي يعتمد على طرح مجموعة من المنتجات والخدمات بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين، ففي هذه الحالة يعتبر السعر **معياراً أساسياً** في **سعي المصرف لتحقيق التفوق التنافسي والذي يعد مرحلة أولية لتحقيق التوجه الريادي.**

**4- دور التسعير الالكتروني في زيادة طلب على الخدمة:**

إن الهدف **النهائي من وراء عملية** التسعير الالكتروني **هو تحقيق** الربحية **للمصرف، ولذلك لابد لإدارة التسويق** في **المصارف أن تقوم بعمليات مستمرة لجمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المستهدفة، ومعرفه أسعار المنافسين لوضع إستراتيجية**تسعير ية **تعمل على تحقيق أهدافها وزيادة معدلات نموها وأرباحها وتعزيز حصتها السوقية، حيث** أن **عملية** التسعير الإلكتروني **(*E- Pricing*) تمكن المصارف من تعظيم أرباحها من خلال الأساليب التالية**[1]:

**4-1 الدقة في تحديد مستويات الأسعار:** يساهم المزيج التسويقي الالكتروني في امتلاك المصارف **لقدرة عالية** في **الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة من أجل تطبيق** إستراتيجية التسعير الإلكتروني، بحيث أن **الدقة** في

[1] نجوى محمد الطيب، مرجع سابق، ص 53.

التسعير **تكسب المصرف القدرة على** الاحتفاظ **بعملائه وتحقق رضاهم،** وهذه الدقة يتم تحقيقها من خلال **ما تتيحه** قنوات المزيج التسويقي الالكتروني **من تسهيلات لإجراء** بحوث **التسويق بسرعة عالية وتكاليف منخفضة؛**

**4-2 التكيف السريع في الاستجابة للمتغيرات السوقية: يمكن** التسعير الإلكتروني **المصارف من التكيف السريع خلال مدة زمنية** قصيرة **جدا استجابة** للتغيرات في **السوق،** بحيث أن قدرة المصارف **على تحقيق التكيف السريع** في **مستوى أسعارها** في بيئة الأعمال الالكترونية، يجعل **منها قادرة على تحقيق مستوى** ربحية **أفضل مما تحققه المصارف الأخرى المنافسة؛**

**4-3 تجزئة الأسعار:** تسعى المصارف جاهدة إلى زيادة الطلب على خدماتها وتعظيم الارباح لديها من خلال تطبيقها لإستراتيجية التسعير، بحيث لا تقف عند هذا الحد فقط بل تعمل أيضا على جمع **البيانات والمعلومات عن** مختلف **القطاعات السوقية، وتحدد القطاعات** التي **سوف تستهدفها بالأسعار** التي **تناسبها وتحقق أهدافها،** خاصة في ظل سعي هذه الأخيرة لتحقيق التوجه الريادي.

**ثالثا- دور الترويج الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية:**

يلعب الترويج الالكتروني دورا محوريا في نجاح وتقدم تحقيق العديد من المصارف لمراتب ريادية، وهذا ما هو **عليه مصرف (*QNB*)** القطري والذي يعد المصرف الرائد في منطقة الشرق الأوسط[1]، والذي يتبنى مزيج ترويجي الكتروني متكامل لكافة منتجاته وخدماته المقدمة، بحيث يعتمد هذا الأخير على مجموعة من الأدوات الترويجية الالكترونية الفعالة من أجل تحقيق التواصل الدائم مع عملائه وتوفير لهم كل المعلومات التسويقية لخدماته المروج لها

ويساهم الترويج الالكتروني على توفير كم هائل من المعلومات وفي وقت قياسي، والتي تهدف إلى الرفع من **مستوى وعي العميل حول الخدمة المصر**فية محل الترويج، وكذا تحسسيه بالقيمة المضافة التي يمكن أن يتحصل عليها جراء طلبه لهذه الأخيرة والتي لا تتوفر عند المصارف الأخرى المنافسة، كما تساهم الأنشطة التسويقية والترويجية الالكترونية في اطلاع شريحة كبيرة من العملاء على كل ما يقدمه المصرف من خدمات ومنتجات **جديدة. لذلك فإن** التوظيف الفعال للمصارف لعنصر الترويج الالكتروني من شأنه يساهم في محافظة وتوسيع هذه

[1] بنك قطر الوطني ***QNB*** يتصدر قائمة أفضل المصارف في منطقة الشرق الأوسط، أطلع عليه **من الموقع:** -*http://www.al-watan.com/news-details/id/78655*، تم الاطلاع عليه بتاريخ،13/04/ 2018.

الأخيرة لحصتها السوقية، من خلال الوصول إلى كل الأسواق والتي كان في الماضي، **والوصول إليها صعب** ومكلف، لكن الترويج الالكتروني كسر تلك الحواجز بطريقة فعالة و **بتكلفة أقل.**

**رابعا– دور التوزيع الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية:**

سنتطرق فيما يلي إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التوزيع الالكتروني في تحقيق المصارف للتوجه الريادي:

**- القدرة على الدخول المصرف لأسواق جديدة والوصول** إلى **نطاق واسع من عملاء** في هذه **الأسواق، مما يساهم** في **زيادة خدماته المقدمة وتعظيم من أرباحه المحققة،** وبالتالي **تحسين من حصته السوقية؛**

- إتاحة قنوات التوزيع الالكترونية مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة والتي تتماشى مع رغبات **وتوقعات العملاء المتزايدة وتعمل على تحقيقها، بما يرفع من مستوى رضا العملاء ويعزز ولائهم للمصرف؛**

- كسر قنوات التوزيع الالكترونية لمختلف الحواجز المكانية والزمانية، بحيث أعطت الفرصة أمام العملاء في حصولهم على الخدمة المرغوب فيها من أي مكان وفي أي وقت؛

**- إمكانية** تخفيض **التكاليف المتعلقة** بعملية تقديم الخدمة الالكترونية، **مما** يعني **تحقيق مؤشر تدنية التكلفة والذي** يعد مؤشر أساسي في تحقيق المصارف لتوجه الريادي؛

**- إدارة المصرف لعلاقته مع عملائه بكل سهولة ومرونة، نظرا للاتصال والتفاعل المباشر معهم، مع** توفير بيئة **عمل ملائمة لكل عميل وذلك باستخدام المصرف لقنوات ومنافذ** التوزيع الالكترونية، **لتلبية حاجات ومتطلبات عملائه.**

**خامسا– دور خدمة دعم العملاء في تحقيق الريادة المصرفية:**

تتمثل خدمات دعم العملاء في مجموعة الخدمات المرفقة مع الخدمة الفعلية والمقدمة للعميل، بحيث يهدف المصرف من خلال تقديم هذا النوع من الخدمات إلى تعريف **العميل وإلمامه بكافة الجوانب المتعلقة بالخدمة المقدمة** له، خاصة عندما يتعلق الأمر بالخدمة الالكترونية، بحيث تعد خدمات دعم العملاء كقيمة إضافية للعميل وكمصدر للتميز بالنسبة للمصرف، وينقسم هذا النوع من الخدمات إلى ثلاثة أصناف خدمة ما قبل تقديم **الخدمة، خدمة** لتسهيل عملية تقديم الخدمة، خدمة ما بعد الحصول على الخدمة، وقد تم التطرق إليها في المبحث الأخير من الفصل الأول بشكل مفصل.

**ومن الواضح،** أن هذا النوع من الخدمات يحقق للمصارف سمعة وصورة ذهنية جيدة لدى عملائه، وهذا ما **يعزز من مفاهيم الولاء والوفاء لديهم، وبالتالي** تميز هذه الأخيرة عن بقية منافسيها. **ومن هذا المنطلق يتضح لنا** الأثر والدور الذي يلعبه عنصر خدمة دعم العملاء في تحقيق التوجه الريادي للمصارف.

**سادسا– دور الخصوصية في تحقيق الريادة المصرفية:**

**تُعدّ** الخصوصية وسرية المعلومات والبيانات المتداولة في المعاملات المصرفية الالكترونية، أهم ما يشغل تفكير العملاء، لأن محافظة المصرف على سرية وخصوصية عملائه تمنحهم نوع من الشعور بالراحة والأمان لديهم، وهذا الشعور يأتي من ثقتهم بعد إمكانية وصول أي كان لهذه البيانات والمعلومات دون علم المصرف، **مما يزيد من مستوى رضا العملاء، ويعزز من ولائهم ويعمل على استقطاب المزيد من العملاء الجدد، وذلك من خلال منافع** تطبيق عنصر الخصوصية والمتمثلة في[1]:

**- تحديد نوع وكمية البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من جانب المصرف والأطراف الأخرى؛**

- تحديد كيفية استخدام البيانات والمعلومات التي تخص العملاء على المواقع الالكترونية للمصارف على شبكة الانترنت؛

**- تحديد توقيت استخدام البيانات والمعلومات المتعلقة بالعملاء وفيما يسمح به القانون بين المصرف والأطراف الأخرى.**

وبهذا يكون المصرف قد حقق ثلاثة مؤشرات اساسية ضمن جملة المؤشرات المساهمة في تحقيق **الريادة المصرفية**، وتتمثل في **مؤشر تحقيق رضا العميل، ومؤشر توسيع الحصة السوقية، ومؤشر تميز المصرف**

**سابعا– دور التخصيص في تحقيق الريادة المصرفية:**

عند تحديد المصارف للقطاعات السوقية التي تسعى لاستهدافها، تكون بذلك قد حددت نوعية الخدمات التي يمكن تقديمها حسب كل سوق وفقا لتوجهات وتخصصات عملائها، ونذكر على سبيل المثال تخصيص الخدمات على مستوى مصرف الفلاحة والتنمية الريفية، بحيث يقدم هذا الأخير مجموعة من الخدمات المختلفة حسب اختصاص عملائه بحيث نجد ضمن المزيج الخدمي الذي يعتمده، خدمات تخص الفلاحين، خدمات تخص فئة دعم الشباب، خدمات تخص المؤسسات والمقاولين، خدمات تخص أصحاب الصيد البحري إلى غيرها من الخدمات الأخرى المخصصة حسب كل فئة، الأمر الذي يساهم بشكل كبير في الرفع من مستوى رضا عملائه وبتالي توسيع المصرف لحصته السوقية.

[1] **خالد السعيد القمر**، دور التسويق الالكتروني في تنمية القدرة التنافسية -حالة البنوك في مصر- أطروحة دكتوراه، قسم **إدارة أعمال، كلية تجارة، جامعة المنوفية، مصر**، 2012، ص 81.

**ثامنا– دور تصميم الموقع الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية:**

يكمن الدور الذي يلعبه الموقع الالكتروني للمصرف على شبكة الانترنت في سعي هذا الأخير لتحقيق مراتب ريادية، من خلال جودته وتصميمه الفعال والجيد، بما يسمح في تدفق أعداد كبيرة من العملاء للاستفادة من عروضه وخدماته المقدمة، ولتحقيق هذا الدور يجب أن يتميز هذا الموقع بمجموعة النقاط التالية[1]:

**1– تحقيق الجودة التقنية:** وتتمثل في مجموعة العناصر والخصائص التقنية لواجهة الموقع على الشبكة:

- الأمان والحماية بما يضمن معلومات العملاء وبيانات الشخصية والمالية؛
- سهولة استخدام واجهة الموقع من خلال تصفح العميل بكل سهولة لصفحات الموقع المتاحة؛
- احتواء واجهة الموقع على محركات بحث ذات علاقة بالعملية المصرفية التي يرغب العميل في إجراءها على الموقع؛
- السرعة في إنزال صفحة الموقع وسهولة الوصول إليها في كل الأوقات ومن أي مكان؛
- وضوح المحتوى والمعلومات الموجودة على سطح واجهة الموقع الالكتروني للمصرف.

**2– تحقيق جودة المحتوى:**

- وضع كل المعلومات المتعلقة بالخدمات التي يقدمها المصرف عبر موقعه الالكتروني على الشبكة،
- تقديم خدمات دعم العملاء والمحافظة على سرية وخصوصية معلوماته الشخصية والمصرفية؛
- الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالمصرف، كعنوانه، وكيفية الاتصال به.

**تاسعا– دور أمن المعاملات الالكترونية في تحقيق الريادة المصرفية:**

يُعدّ أمن المعاملات المصرفية الالكترونية من بين القضايا المهمة والضرورية لنجاح العمل المصرفي الالكتروني، خصوصا عندما يتعلق الأمر بمعلومات العملاء وبياناتهم (أرقام حسابات، أرقام بطاقات الائتمان)، إذ من الممكن استغلال هذه الأخيرة للقيام بعمليات النصب والاحتيال، لهذا فان مسألة أمن المعاملات المصرفية الالكترونية تستحوذ على اهتمام الباحثين والمختصين في مجال الأعمال المصرفية الالكترونية، لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق المصرف لأهدافه وتوجهاته التسويقية بما يعزز من موقعه في السوق، وفيما يلي نستعرض مجموعة الإجراءات الأمنية التي تتخذها المصارف بما يخدم مساعيها لتحقيقها للتوجه الريادي:

[1] ينظر في ذلك:
- يوسف أحمد أبو فارة، مرجع سابق، ص-ص 112-114.
- تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص-ص 362-364.

1- مراقبة استخدام الانترنت: **يملك المصرف حق رقابة موظفيه** عند ممارسة أعمالهم المصرفية على شبكة الانترنت بحيث تشمل هذه الرقابة كل من البريد الالكتروني خاص بهم، عرف الدردشة، رسائل الالكترونية الصادرة والواردة لهم، وهذه الإجراءات كلها تدخل ضمن هدف المصرف في **تحقيق الأمن والسرية**؛

2- منع الدخول إلى ملفات العملاء، بحيث لا يسمح المصرف لأي من موظفيه في تعديل أو نسخ ملف يعود **لعميل معين، وأي عمل من هذا النوع يتخذ** ضده المصرف إجراءات ردعية صارمة؛

3- استخدام أنظمة التشفير الالكترونية: يعتبر التشفير أحد نظم الحماية الحديثة التي تبنتها المصارف في مجال أمن معاملاتها الالكترونية، بحيث يعتمد نظام التشفير على آلية تغيير محتوى المعاملة باستخدام برنامج مفتاح التشفير وذلك قبل إرسال المعاملة إلى المرسل إليه، في حين عندما يتلقاها هذا الأخير تكون قد استعادة محتواها الأصلي؛

4- استخدام نظام التوقيع الالكتروني: يعرف التوقيع الالكتروني على أنه رقم سري ينشئه العميل المصرفي باستخدام برنامج الحاسب الآلي، بحيث ينشئ دالة رقمية يجري تشفيرها بإحدى خوارزميات المفاتيح؛

5- تطبيق نظام الدفع الافتراضي: **يعمل هذا النظام على الربط بين المصارف والعملاء من ذوي البطاقات** الالكترونية الذي يتم تقديم الخدمة لهم عبر شبكة الانترنت، بحيث يعمل هذا النظام بدرجة كبيرة على تحقق من صحة التحويلات التي جرى القيام بها.

**خلاصة الفصل:**

من خلال ما سبق وتم استعراضه في هذا الفصل، **توصلنا** إلى **أن عملية تحقيق المصارف لمواقع ومراتب ريادية** والتربع عليها لأطول فترة ممكنة، تحتاج رؤية إستراتيجية بعيدة المدى تتميز بالشمول والديناميكية في تسخير **والاستغلال الأمثل للموارد والقدرات المتاحة للمصرف، سعيا منه** لتحقيق الانفراد والتفوق في السوق المصرفي، **وذلك من خلال تركيز** هذا الأخير **على تحقيق مؤشرات الريادة** والمتمثلة في **كل من جودة الخدمة المصرفية، الإبداع والابتكار، تحقيق رضا العميل، توسيع الحصة السوقية، تدنية تكاليف الخدمة، والتّميز**، والتي تمت دراستها في المبحث الأخير من **هذا الفصل**، مبرزين بذلك الدور الذي لعبته عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق تلك المؤشرات، والتي تعتبر بمثابة المفاتيح **الأساسية لتحقيق الريادة المصرفية.**

**ومن هذا المنطلق، فإن عملية تصميم المزيج التسويقي الفعال والملائم للمصرف، والذي يضمن له تحقيق** أهدافه المسطرة وعلى رأسها الوصول لمراتب ريادية، يجب أن تنبثق وترتكز على مؤشرات الريادة المصرفية، **فالإبداع والابتكار يساهم** بشكل مباشر في تدنية تكاليف المصرف، **وينظم ويطور طرق وأساليب العمل داخله** ونخص بالذكر الأساليب التسويقية، والجودة تساهم بشكل مباشر أيضا في تحسين وتطوير نوعية المنتجات **والخدمات المقدمة، والاستجابة لمختلف توقعات وتفضيلات العملاء** وبتالي تحقيق رضاهم، **ورضاء العملاء** بدوره يساهم في **توسيع المصرف لحصته السوقية**، ومن ثم **زيادة إيرادات** وأرباح هذا الأخير، **مما يعزز من أدائه وموقعه** المالي، وكل هذه العناصر في مجملها تسعى مجتمعة لتحقيق هدف واحد وأساسي للمصرف وهو تحقيق هذا الأخير لموقع ريادي في السوق **الذي ينشط فيها.**

**إن إبراز** الدور الفعال الذي تلعبه عناصر مزيج التسويق الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية، **يسوقنا** إلى تجسيد هذه المفاهيم من خلال الدراسة الميدانية، لاختبار العلاقة الترابطية بين عناصر المزيج التسويقي الالكتروني **والريادة المصرفية بمختلف مؤشراتها، وهذا ما سوف نتطرق** إليه في الفصل الموالي والأخير من هذه الدراسة.

# الفصل الرابع

## دراسة ميدانية بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف

**تمهيد:**

تطرّقنا من خلال الفصل الثالث من هذه الدراسة إلى الدور الذي تلعبه عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية، ولإظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها في هذا الأخير اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف، من أجل القيام بالدراسة الميدانية قصد التعرف على مدى تبني البنك محل الدراسة لعناصر مزيج التسويق الالكتروني، ومدى تأثير هذه الأخيرة على تحقيقه لمراتب ريادية بين البنوك الأخرى المنافسة له في البيئة المصرفية الجزائرية.

هذا وقد هدفت هذه الدراسة كما سبق وأن ذكرنا إلى إبراز الدور الذي تلعبه عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة الشلف– من خلال اختبار ودراسة العلاقة الموجودة بين المتغير المستقل والمتمثل في (عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني) والمتغير التابع (الريادة المصرفية)، ولتحقيق ذلك اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث، بحيث قمنا بإعداد أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة.

نتناول ذلك من خلال المباحث التالية:

- **تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛**
- **منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية؛**
- **المعالجة الإحصائية للبيانات.**

## المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمواكبة التغيرات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية والتأقلم معها، وذلك بالحفاظ على مكانة المصرف في السوق المصرفية الجزائرية، سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كافة التراب الوطني، أو عن طريق توسيع وتنويع مجال تدخله. ونتناول ذلك من خلال المطالب التالية:

### المطلب الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية:

نتناول ضمن هذا المطلب نشأة المصرف المذكور، ومراحل تطوره ومكانته في السوق المصرفية، كما نستعرض أهدافه ومهامه، وفي الأخير نعطي تقديماً لوكالة الشف، من خلال العناصر التالية:

**أولا– نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:** يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية، يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 [1]، تمويل هياكل ونشاطات القطاع

الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك، وألغي من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيها ، أما حاليا فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة اسمية قدرها 1000000 دج لكل سهم مكتتبة كلها من طرف الدولة.

وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و140 وكالة، وفي يناير من سنة 1985 كان له 29 مديرية جهوية و173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية أصبح يشق طريقه بحوالي 318 وكالة مؤطرة بحوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف[1] تحقيق هذا الأخير لتوجه الريادي من أجل منافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاول نشاطها في السوق المصرفية

[1] مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16.

[1] شوهد بتاريخ: 23 جانفي 2018، على الموقع الالكتروني للبنك: *www.badr bank.dz*

الجزائرية، قام بتنويع منتجاته وخدماته

الخدمات المقدمة، ونخص بالذكر الالكترونية منها.

**ثانيا– مراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية:** مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بمجموعة من المراحل والتي سوف نتطرق إليها على النحو التالي:

**1– المرحلة ما بين 1982-1990:** كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني سنوات الأولى من إنشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الريفية، حيث اكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

**2– المرحلة مابين 1991- 1999:** بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينصّ في نشاط معين، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مجالات أخرى من النشاط **الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية** المتوسطة والصغيرة دون **الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة.**

تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك ، وذلك عبر عدة مراحل ابتداء من سنة 1991 إلى غاية 1999 [2].

**3– المرحلة مابين 2000-2006:** تميزت هذه المرحلة بوجوب التدخل الفعلي والفعال للبنوك العمومية لبعث **نشاط جديد فيما يتعلق بمجالات الاستثمارات اقتصاد** السوق، وفي هذا الصدد رفع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات **الاقتصادية** الصغيرة **والمتوسطة، وكذا المؤسسات المصغرة** وفي شتى مجالات النشاط **الاقتصادي،** إضافة إلى رفعه لمستوى **مساعداته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة. ومن أجل الاستجابة لتطلعات عملائه، وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية** برنامج خماسي فعلي يتركز خاصة على عصرنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي.

**4– خلال المرحلة (2007 – 2009):** خلال هذه المرحلة قام البنك بعدة مهام، أهمها: **إعادة صياغة نظام المعلومات عن طريق اقتناء حل *Global Banking*؛ و** تطبيق مشروع نظام حماية المعلومات الخاص ببنك؛

[2] *Badr info n°02 ، mars 2002 ، p p :2-4.*

توسيع نماذج تسيير بنك التجزئة؛ **والإعلان** عن منتجات جديدة مثل القرض العقاري في الوسط الريفي، القرض الإيجاري، **القرض الفلاحي، بإضافة** إلى منتج التأمين المصرفي؛ **وتعميم المنظمة التجارية الجديدة بالوكالة (*ACO*).**

**5- خلال المرحلة (2009-2017):** تميزت هذه المرحلة بتوسيع بنك الفلاحة والتنمية الريفية لخدماته الالكترونية المقدمة، بحيث شرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية في بداية 2011 **من اعتماد** مجموعة من **الأنظمة** الكترونية، وفي 2015 أطلق بنك الفلاحة **والتنمية الريفية بالتعـــــاون مع شركـــة الاتصـــالات أوريدو (*Ooredoo*) خدمة جديـــدة للدفـــع** عبر الانترنـــت (***e-payement***)، **هذا** وتندرج هذه الخدمة في سياق اتفاقية الشراكة التي وقع عليها كل من ***Ooredoo*** **وبنك** الفلاحة والتنمية الريفية في جوان 2015 **المتضمنة وضع** البنكية **المتنقلة *m-banking*** ، والدفع عبر الانترنت ***e-paiement*** **للمنتوجات والخدمات**[1]. **كما أطلق بنك الفلاحة والتنمية الريفية أيضا** في شهر مارس 2017 **بالجزائر العاصمة نظاما معلوماتياً جديداً يساعد على جعل الخدمات المصرفية** الإلكترونية أكثر[2].

**ثالثا- مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في السوق المصرفية الجزائرية:** يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية موقعا متميزا ضمن الهيكل المصرفي الجزائري، فهو يعتبر كأكبر بنك تجاري في البلد نظرا لما يشهده من تحولات هيكلية وعملية هامة منذ نشأته والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته في 1982 **بكافة الصلاحيات والوظائف المتعارف عليها عالميا؛**

2- يمتاز بكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، حيث صنف من طرف مجلة قاموس البنوك (***Bankers Almanach***) في سنة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية وهو بنك يحتل المركز 668 في الترتيب **العالمي من بين** 4100 بنك مصنف، كما صنف في سنة 2011 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية[3]؛

3- يعمل في كافة القطاعات **الاقتصادية ، كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها وطبيعتها القانونية؛**

4- **استعمال نظام السويفت منذ** 1991؛

5- **استعمال التكنولوجيا المتطورة** في جميع عملياته **وأنشطته المصرفية؛**

6- **تمثل التجارة الخارجية** 30% **من حجم معاملاته؛**

---

[1] *Ooredoo وبنك بدر يطلقان خدمة e-payement الجديدة*،**شوهد يوم 23 مارس 2018**، على الموقع الالكتروني:
*http://www.tweet-dz.com/2016/09/ooredoo-badr-e-payement.html*

[2] **بوعلام جبار، إطلاق** خدمة تسيير الحسابات البنكية باستعمال الهاتف النقال لأول مرة في الجزائر، شوهد من على الموقع التالي بتاريخ أفريل 2017
*https//:al-fadjar.com/ar/indew=x.php?news=311713K*

[3] بنك الفلاحة والتنمية الريفية يصنف في المرتبة الثالثة مغاربيا،**شوهد يوم 12 أفريل 2018**، على الموقع الالكتروني:
*https://www.vitaminedz.com/Articles_15688_309158_0_1.html*

7- أول بنك جزائري يستعمل مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة؛

8- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد (***télétransmission***)؛

9- تعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة على كل الشبكة بفضل برمجيات خاصة ملك للبنك مصمم من طرف مهندسي المؤسسة؛

10- تبني العديد من الأنظمة والمفاهيم المصرفية الحديثة، كتسويق الالكتروني والصيرفة الالكترونية.

**رابعا– أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:** هناك عدة أهداف ومهام لهذا البنك هي :

**1– أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

- ✓ تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛
- ✓ تحسين العلاقات مع العملاء؛
- ✓ تحسين نوعية الخدمات؛
- ✓ الحصول على أكبر حصة من السوق؛
- ✓ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.

**2– مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

يكلف بنك الفلاحة والتنمية الريفية القيام بالمهام التالية:

- ✓ تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها؛
- ✓ إنشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة؛
- ✓ تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض؛
- ✓ تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
- ✓ تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.

ومن أجل إعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في إطار سياسة القروض ذات المردودية، قام البنك بتطوير قدرات تحليل المخاطر وإعادة تنظيم القرض، كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق معدلات فائدة تتماشى وتكلفة الموارد، مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

**خامسا– تقديم بنك الفلاحية والتنمية الريفية –وكالة الشلف–**

**1– التعريف بالوكالة محل الدراسة:**

تم إنشاء هذه الوكالة في سبتمبر1996، وذلك نظرا لطبيعة المنطقة والمعروفة بطبيعتها الفلاحية ،وتقع الوكالة في وسط مدينة الشلف في 11 شارع الشهداء الشلف، وهي تخضع تحت إدارة المديرية الجهوية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بالشلف، والتي تدير مجموعة من الوكالات البالغ عددها 16 وكالة ،كل وكالة لها رقم خاص ***Code d'agence***، حيث رقم الوكالة محل الدراسة تحمل رقم 261[1]. بحيث تقوم هذه الأخيرة بمجموعة من العمليات والأنشطة المصرفية،كما تعتمد الوكالة محل الدراسة في قيامها بعملياا المصرفية على شبكة واسعة من أجهزة الأعلام الآلي يتمثل دورها في تسهيل العمليات المصرفية وربح الوقت، وذلك بالاعتماد على النظام البنكي " ***SYBU*** " والذي يستعمل في كل وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مكوناً بذلك شبكة بنكية تربط الوكالات مع بعضها البعض.

**2– المورد البشري للوكالة محل الدراسة :**

يشرف على إدارة العمليات البنكية الخاصة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف مجموعة من الموظفين يبلغ عددهم 52 موظف مقسمين على النحو التالي: **18 موظف؛ 27 موظف تأطير؛ 09 موظف تنفيذ.**

**3– مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف:**

تعمل هذه الأخيرة على تقديم خدماا من خلال:

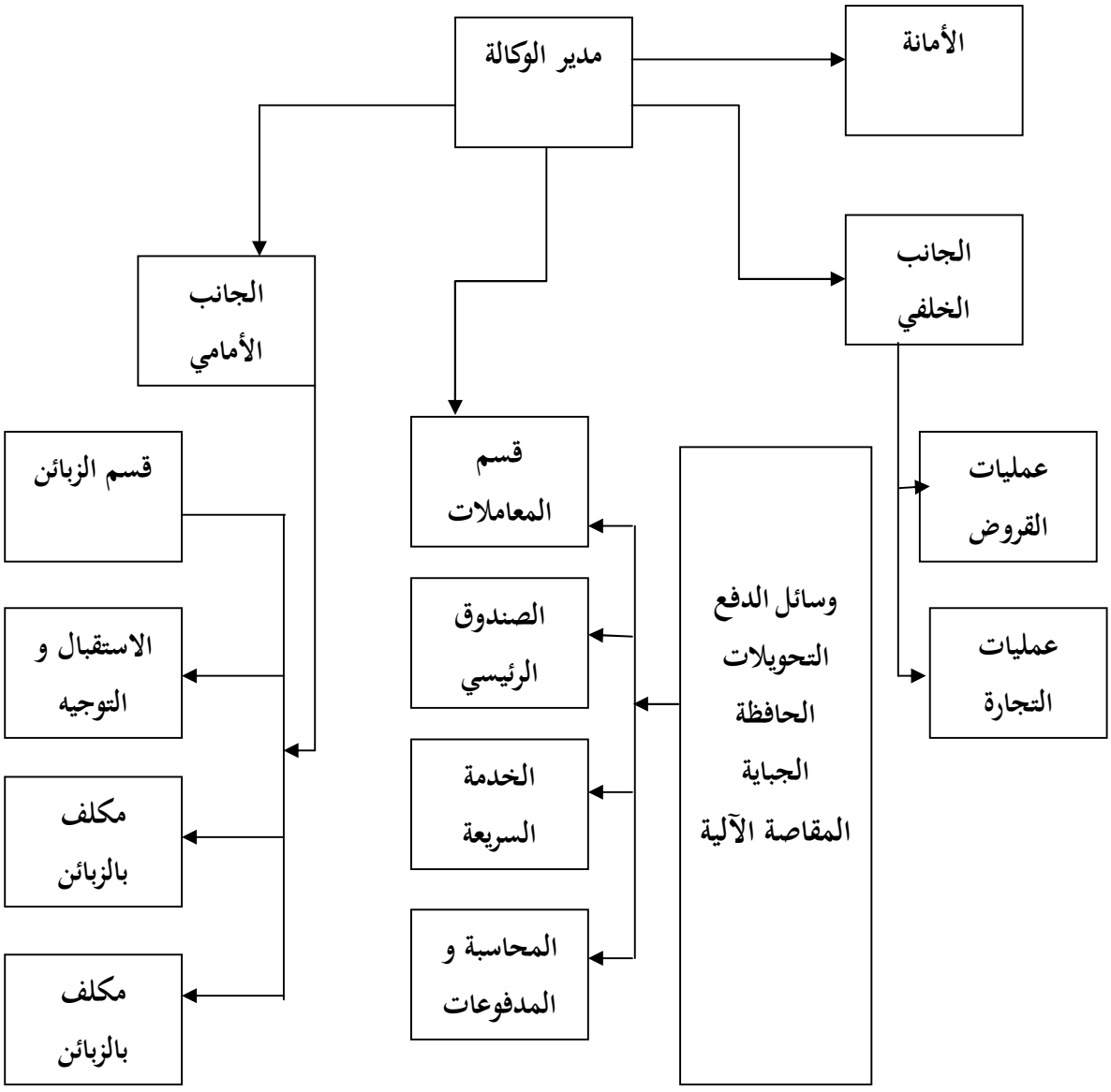
- السير على التطبيق الحسن لاستراتيجية البنك ؛
- القيام بكل العمليات البنكية المطلوبة من قبل العملاء؛
- تطوير العلاقات الاقتصادية والتجارية مع العميل؛
- تقديم قروض لمستثمر ومراقبة كيفية استعمالها؛
- استغلال التقارب والمعلومات المقدمة من طرف المفتشية العامة؛
- الأخذ بعين الاعتبار احتجاجات العملاء وإنشاء مكاتب مؤقتة ودائمة؛
- إرسال جدول الأعمال ونتيجة اية السنة لمديرية الفرعية ؛
- تقديم اقتراحات وحلول إلى المديرية الفرعية وكل هذا يؤدي إلى رفع مردودية البنك؛

[1] بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- 2018.

- تقديم مجموعة من الخدمات الالكترونية في ظل تبني البنك لمفهوم الصيرفة الالكترونية وسعيه لمواكبة كل ما هو جديد في بيئة الأعمال **المصرفية.**

والشكل الموالي **رقم (4-1)**، يوضح لنا الهيكل التنظيمي للبنك محل الدراسة:

**الشكل رقم (4-1): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة الشلف– رقم 261**




**المصدر:وثائق مقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية –وكالة الشلف–**

**المطلب الثاني: استعراض وتحليل عناصر المزيج التسويقي الالكتروني بالبنك محل الدراسة**

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بممارسة أعماله وأنشطته التسويقية المختلفة من خلال برنامج وأدوات تسويقية حديثة، وذلك تماشيا واستجابتا لطلبات السوق المستهدف وهذه الأدوات تسمى بالمزيج التسويقي الالكتروني، بحيث تعتبر هذه العناصر بمثابة القوة المؤثرة في تحقيق هذا الأخير للأداء العالي وانفراده عن المنافسين بما يعطيه فرصة جيدة لتحقيق مراتب ريادية في بيئة عمله.

**أولا– الخدمة الالكترونية:** تمثل الخدمة البنكية الالكترونية قلب المزيج التسويقي الالكتروني إذ تعتمد عليها باقي العناصر الأخرى لهذا الأخير، بحيث يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف مجموعة من الخدمات الالكترونية التي يسعى من خلالها إلى تلبية حاجات ورغبات عملائه، وتتمثل هذه الأخيرة في: (خدمة الموقع الالكتروني، وخدمات البطاقات الالكترونية، خدمة المقاصة الالكترونية، خدمة البريد الالكتروني، خدمة الهاتف النقال) والتي سوف نتطرق إليها بشكل مفصل في المطلب الموالي.

**ثانيا– التسعير الالكتروني:** لهذا البنك إمكانية محدودة في عملية التسعير حاله حال باقي البنوك العمومية الأخرى، بحيث أن الأسعار تتحدد وفق السعر المرجعي الذي يحدده بنك الجزائر، لكن هذا لا يمنع في قيام بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تحديد أسعار بعض المنتجات والخدمات دون المساس بالسقوف الائتمانية التي يحددها الحاليين واستقطاب آخرين جدد من جهة أخرى.

**ثالثا– الترويج الالكتروني:** يُعطي هذا البنك اهتماما كبيرا للإعلان الالكتروني على حساب الأنشطة الترويجية الالكترونية الأخرى، مع ذلك لا يمكننا تخطي الدور الذي تلعبه بقية الأنشطة الترويجية الالكترونية الأخرى على مستوى الوكالة. هذاويستعمل البنك محل الدراسة مجموعة من الوسائل والأساليب في ممارسته أنشطته الترويجية كالشاشات العملاقة الموجودة على مستوى الوكالات، أو من خلال الاشهارات الموجودة على مستوى الصرافات الآلية والإعلانات الالكترونية المرسلة عبر البريد الالكتروني للبنك، والأخرى المعروضة على واجهة موقعه الالكتروني على شبكة الانترنت للتعريف بخدماته المقدمة والترويج لها.

**رابعا– التوزيع الالكتروني:** يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في عملية توزيع منتجاته وخدماته الالكترونية المقدمة على مجموعة من القنوات والمنافذ الالكترونية المسخرة لذلك، والتي هي تحت تصرف عملائه على مدار الساعة وطيلة أيام الأسبوع، ومن أهمها الموزعات الآلية للأوراق النقدية (***DAB***)، محطات الدفع الالكتروني

(***GAB***)، البطاقات الالكترونية بمختلف أنواعها، وموقعه الالكتروني على شبكة الانترنت أو ما يسمى بخدمة (***e-banking***) البنك الالكتروني، وخدمة البريد الالكتروني.

**خامسا- خدمات دعم العملاء:** يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في هذا الصدد بتقديم مجموعة من خدمات الدعم لعملائه، وذلك من خلال التواصل الدائم معهم عبر موقعه وبريده الالكتروني، بحيث يوفر لهم كل المعلومات والبيانات اللازمة والمتعلقة بخدماته الالكترونية المقدمة وكيفية الاستفادة منها (كتلك التي يقدمها البنك فيما يتعلق بالبطاقات الالكترونية)، الأمر الذي يعطي صورة جيدة لدى العميل ويزيد من ولائه للبنك.

**سادسا- الخصوصية:** يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- بتحديد نوعية البيانات والمعلومات التي يسمح للعملاء الوصول إليها خاصة تلك الموجودة على موقعه الالكتروني على الشبكة، لأن في الكثير من الحالات يؤدي الاستخدام السيئ لهذه الأخيرة من تعريض البنك للاختراق والقرصنة والاستيلاء على حسابات عملائه.

**سابعا- التخصيص:** يصبوا بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- من خلال تبنيه وتطبيقه لمنهج التخصيص، إلى بناء علاقة وطيدة مع عملائه وتقديم لهم أفضل الخدمات الممكنة عن طريق التوقع المستمر لتحقيق رضا العملاء وتعزيز ولائهم للبنك محل الدراسة، من خلال تركيز هذا

من الخدمات عبر موقعه الالكتروني والتي تخص فئات معينة من عملائه دون غيرهم، وهذا ما يوضحه الشكل التالي رقم (4-2):

**الشكل رقم (4-2): التخصيص في منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

**المصدر: *https://www.badr-bank.dz***

بحيث نلاحظ من خلال هذا الشكل والمتمثل في جزء من واجهة الموقع الالكتروني للبنك محل الدراسة على شبكة الانترنت، أنه يقوم بعرض مجموعة من المنتجات والخدمات البنكية المختلفة والمتنوعة حسب تخصص فئات **معينة من عملائه.**

**ثامنا– تصميم الموقع الالكتروني:** يُعدّ بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك العمومية المتفوقة في العمل المصرفي الالكتروني في الجزائر، وهذا ما يتجلى عند تصفحنا لموقعه الالكتروني على شبكة الانترنت، **كما هو** موضح في الشكل التالي **رقم (4–3):**

**الشكل رقم (4–3): شريط الخدمات لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر موقعه الالكتروني**

**المصدر: *https://www.badr-bank.dz***

**من خلال هذا الشريط،** يتم الترويج لخدمة البنك الالكتروني (***e– banking***)، **وهي للتعريف بالخدمات** الالكترونية التي يقدمها البنك، فضلا عن إتاحة هذا الأخير لمساحة ضمن الموقع للاتصال بالعملاء في **إطار خدمات دعم العملاء من خلال خانة** (***Nous écrire***)، **حيث يمكن للعملاء أيضا تقديم الشكاوي** والاستفسارات حول الخدمات المقدمة دون التنقل إلى الوكالة البنكية، فضلا على ذلك يتيح الموقع الالكتروني 40 يوم والتي كان في السابق

يحصل عليها بالانتقال للبنك.

**تاسعا– أمن المعاملات المصرفية الالكترونية:** يتبنى بنك الفلاحة والتنمية الريفية **-وكالة الشلف-** على غراره من الوكالات البنكية الأخرى مجموعة من أنظمة وبرامج الحماية المتطورة والخاصة بأمن المعاملات البنكية الالكترونية، ولعلى من أهمها وأشهرها نظام (***Kaspersky Security***) **لحماية الشبكة المعلوماتية من** الاختراقات، ونظام (***Oracle Flexcube***) المستخدم لمعالجة قاعدة البيانات والمعلومات البنكية، وهي في مجملها مجموعة أنظمة تعمل على توفير عنصر الآمان للعملاء وتعزز ثقتهم بالبنك محل الدراسة، بحيث توفر هذه **الأنظمة والبرامج**

عدم إمكانية الوصول إلى البيانات التي يحتويها حساب العميل وعدم اختراقها[1].

[1] معلومات مقدمة من طرف إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- 2018.

**المطلب الثالث: الأنشطة والخدمات الالكترونية المقدمة من طرف البنك:**

**بادر** بنك الفلاحة والتنمية الريفية ونخص بالذكر هنا وكالة الشلف محل الدراسة في **تقديم** مجموعة من **الخدمات** الالكترونية **للعملاء واستخدم** شبكة الانترنت في تقديم الخدمة وكذا **البطاقات البنكية** عبر**الصرافات الآلية، وكان أول من قدم خدمة** "**البنك** الإلكتروني".

**أولا– وسائل الدفع الالكتروني: شرع** هذا الأخير **سنة** 1997 في تقديم مجموعة من وسائل الدفع الالكترونية **لإرضاء حاجات ورغبات عملائه، ومنها بطاقات** الدفع الالكترونية، بحيث تتمثل هذه الأخيرة في **بطاقات بلاستيكية تحتوي على معلومات رقمية** (خلية الكترونية) يمكن استخدامها في عملية سحب النقود **وتسديد** الفواتير، وقد اعتمد بنك بدر في هذا الصدد إلى رفع التحدي لترويج هذا المنتج على مبدأ:

***un compte = une carte*** **حساب = بطاقة**

**1– بطاقة السحب البنكية *Carte BADR de retrait /CBR***: **هي عبارة عن بطاقة سحب وطنية صدرت عام** 2006، تسمح لحاملها بإجراء عملية سحب النقود صالحة فقط في الجزائر، **وقيامه أيضا بالسحوبات** النقدية من **الموزعات الأوتوماتيكية (*D .A .B*) ومن الشبابيك الآلية للأوراق النقدية (*G.A.B*)، وهي كما يوضحها الشكل** التالي رقم (4–4).

**الشكل رقم (4–4): بطاقة السحب الالكترونية *CBR***

**المصدر**: ***www.badr-bank.dz***

**2– البطاقة الكلاسيكية (*CIB*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية: هي بطاقة وطنية صدرت سنة** 2007، تستعمل في دفع وسحب النقود باستعمالها على مختلف الموزعات **والشبابيك الآلية، كما يمكن استخدامها لتسوية النفقات،** عبر مختلف **نقاط** البيع الالكترونية ***TPE***، بحيث تعتبر **البطاقة البنكية ما بين البنوك لبنك بدر أداة للسحب و الدفع، وينظر إليها كوسيلة لتحسين خدمة العملاء،** لهذا فإن تطوير البطاقة يتوقف على عنصرين هامين هما: التجار الذين يقبلون الدفع عن طريق البطاقة البنكية، الأفراد الحاملين للبطاقة.

كما أن تعتبر بطاقة وطنية صالحة في الجزائر فقط تسمح لحاملها بالاستفادة من الامتيازات التالية:

- تسديد المشتريات من السلع و الخدمات من مختلف المحلات التجارية، ودفع فواتير المطاعم والفنادق المشتركين في شبكة بنك بدر؛
- القيام بسحوبات نقدية من الوكالات البنكية لبنك بدر ومختلف البنوك الأخرى على طول أيام الأسبوع وعلى مدى24ساعة.

كما توفر البطاقة البنكية الوقت و الجهد، وتتميز بالسرعة والتوفر في كل المناطق الإقليمية، بحيث يكون السحب من خلالها حسب الدخل الشهري المنصوص عليه في العقد بين العميل و البنك، أي يمكنه سحب 80% من هذا الدخل، كما يمكنه سحب هذه النسبة على عدة مرات المهم المدة بين عملية السحب الأولى وعملية السحب الأخرى هي يومين حتى يتم اقتطاعه من الحساب الخاص بالعميل من قبل في الجزائر، وهذا حتى لا يصبح الحساب دائن وإلا تعرض الحساب للغلق من (***la monétique***) المالية قبل البنك. ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4–5).

**الشكل رقم (4–5):بطاقة السحب ما بين البنوك (*CIB*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية**

**المصدر**: ***www.badr-bank.dz***

هذا وتنقسم البطاقة الكلاسيكية (*CIB*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى ثلاثة أنواع هي كتالي:

**2–1– البطاقة الكلاسيكية**، هي متاحة للعملاء من ذوي دخل منتظم، وتوفر خدمات الدفع وسحب ما بين البنوك.

**2–2– البطاقة الذهبية (*CIB GOLD*)**: متاحة للعملاء الذين يكون لهم دخل مرتفع وفقا لمعايير متفق عليها، بالإضافة إلى الدفع والسحب النقدي، تمنح هذه البطاقة الذهبية ميزات إضافية وحدود سحب ودفع أعلى من سابقتها. ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4–6).

**الشكل رقم (4-6): البطاقة الذهبية (*CIB GOLD*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية**

**المصدر: *www.badr-bank.dz***

**2-3- بطاقة (*Visa* ) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:** تعد هذه الأخيرة من أحدث البطاقات الالكترونية التي سوف يدخلها بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيز الخدمة في مطلع السنة الموالية 2019، **وهذا حسب ما** أكده لنا **المدير** الجهوي للبنك في ولاية الشلف.

**3- بطاقة التوفير (*BADR TAWFIR*): هي عبارة عن** بطاقة الكترونية موجهة لأصحاب حسابات التوفير **صدرت عام** 2011، بحيث تمكن العملاء الراغبين في **ادخار** أموالهم **عن الحاجة على أساس فوائد** محددة **من طرف البنك، أو بدون فوائد حسب رغبة المدخرين، وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين** لدفتر التوفير **القيام بعمليات دفع وسحب الأموال من** جميع **الوكالات التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والبنوك الأخرى،** وتعتبر **بطاقة بدر** لتوفير إحدى البطاقات التي **ابتكرها إنتاجها** هذا الأخير **أي أنا خاصة فقط بالبنك.** ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-7).

**الشكل رقم (4-7):بطاقة التوفير (*BADR TAWFIR*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.**

**المصدر: *www.badr-bank.dz***

**4- محطة الدفع الالكتروني (*GAB*): هو جهاز** إلكتروني **يتم تركيبه على مستوى نقاط البيع (موضوع لدى التجار المتعاقدين ) يمكن لحامل بطاقة (*CIB*) تسوية عمليات الشراء والاستفادة من الخدمات من خلاله.**

**الشكل رقم (4-8):محطة الدفع الالكتروني (*GAB*) الخاصة بالبنك.**

**المصدر: *www.badr-bank.dz***

**5- الموزع الآلي للأوراق النقدية (*DAB*):** يسمح الموزع الآلي (الصراف الآلي) للعميل الحامل للبطاقة الالكترونية بسحب مبلغ من المال دون اللجوء إلى البنك، بحيث يعد هذا الأخير من أكثر وسائل الدفع شيوعا لدى عملاء بنك بدر. ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-9).

**الشكل رقم (4-9):الموزع الآلي للأوراق النقدية (*DAB*)**

**المصدر: *www.badr-bank.dz***

**ثانيا- الخدمات البنكية المقدمة عبر الانترنت:** أطلق بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مارس 2017 نظاما معلوماتيا جديدا يساعد على جعل الخدمات المصرفية الالكترونية أكثر فعالية (الرقمنة الكاملة للخدمات المصرفية)، بما يسمح لعملاء البنك والذي يتعدى عددهم 3 مليون عميل، بالاستفادة من الخدمات الكترونية المقدمة في جميع وكالاته المنتشرة عبر التراب الوطني الجزائري.

**1- تقديم الصفحة الرئيسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

تحتوي الواجهة الرئيسية لموقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية على شبكة الانترنت عدة صفحات، يمكن الدخول إليها من خلال الخيارات الموجودة أعلى الصفحة،

الرجوع إلى الصفحة الرئيسية، كما تحتوي هذه الأخيرة مجموعة من المعلومات الخاصة بالبنك والتي من بينها (رمز الوكالة، الهاتف، الفاكس، العنوان، الخدمات) .ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-10).

**الشكل رقم (4-10): الواجهة الرئيسية لموقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية على شبكة الانترنت.**

المصدر: ***www.badr-bank.dz***

**2- خدمة البنك الالكتروني (*e-banking*):** يُعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك السباقة في الجزائر في تقديم مجموعة من الخدمات البنكية عبر شبكة الانترنت، فكان أول من قدم خدمة البنك الإلكتروني (***e-banking***)، ومن أجل الاستفادة من هذه الخدمة يستوجب أن يكون للعميل رقم حساب بنكي، ومن ثمة التوجه إلى أقرب وكالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من أجل طلب التسجيل في خدمة البنك الالكتروني، وتمنحه الوكالة بعدها رقم الاشتراك وكلمة السر الخاصة به، بحيث تسمح هذه التقنية للعميل من الاستفادة من الخدمات التالية:

- إدارة كل حساباته من جهاز الكمبيوتر الخاص به على طول أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة؛
- النظر في جميع المعاملات الخاصة بالعميل التي قام ا في 45 يوم الماضية؛
- البحث والعثور على العمليات التي م العميل؛
- تحميل كشوفات الحساب الخاصة بالعميل بنسخ مختلفة (***Excel- PDF***)؛
- التحقق من أسعار العملات الأجنبية مقابل العملة المحلية؛
- استقبال رسائل النصية الواردة من البنك إلى العميل؛
- إرسال الملفات المتعلقة بعمليات الخصم الإيداع أي كل العمليات التي أجريت على حساب العميل.

وكل هذه العمليات التي تتم عبر البنك الالكتروني (***e-banking***) تتم بخصوصية وأمان باستخدام شهادة (***Secure Sockets Layer, SSL***) الأكثر استخداما وفعالية في تكنولوجيا أمن المعاملات المصرفية الالكترونية، بحيث تعمل هذه الأخيرة على إنشاء وصلة مشفرة بين (***Web Server***) ومتصفح الإنترنت، لتشفير جميع البيانات التي يتبادلها العميل مع البنك الذي يتعامل معه. ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-11):

**الشكل رقم (4-11): صفحة خدمة البنك الالكتروني (*e-banking*)**

**المصدر: *www.e-banking.badr.dz***

**2-1- أهم الخدمات التي يقدمها البنك الالكتروني (*e-banking*):**

**- طلب الاشتراك في الخدمة:** قبل التطرق إلى مجموعة الخدمات التي تندرج تحت ما يسمى **خدمة البنك** الالكتروني (***e-banking***)، يجب علينا الوقوف واستعراض **صفحة** طلب الاشتراك، بحيث **يمكن للعميل طلب** الاشتراك مجانا، **وما عليه سوى أن يقوم بملأ البيانات الشخصية وإتباع الخطوات المطلوبة وهذا لضمان أمن المعلومات وعدم التلاعب**، يكفي ملا الاستمارة و إرسالها الكترونيا دون الرجوع إلى البنك. ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-12).

**الشكل رقم (4-12): صفحة طلب العميل للاشتراك في خدمة (*e-banking*).**

**المصدر: *www.e-banking.badr.dz***

**-إثبات الهوية: تسمح** هذه الخدمة للمشترك بالدخول لحسابه وهذا عن طريق إدخال رقم الاشتراك في الخانة **المخصصة لذلك** كما هو موضح في الشكل التالي **رقم** (4-13):

**الشكل رقم (4–13): صفحة إثبات هوية العميل المشترك.**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**– خدمة الاطلاع على الرصيد:** تسمح هذه الخدمة للعميل بالاطلاع على حسابه الجاري خلال 24-24 ساعة و 7-7 أيام، سواء كانت أرصدة الحسابات الخاصة به أو تفاصيل عن معاملات أخرى لمدة 45 يوم الماضية، إضافة إلى قيامه بعمليات للقل والتحويل للأموال من حساب إلى أخر دون الذهاب إلى البنك. هذا بعد قيام هذا الأخير بإدخاله لرقم الاشتراك والرقم السري الخاص به، يقوم البنك الالكتروني مباشرة بعرض كشف الحساب الخاص بالعميل كما هو مبين في الشكل التالي رقم (4–14):

**الشكل رقم (4–14): صفحة الدخول إلى الحساب الخاص بالعميل.**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**– خدمة تحميل المعاملات البنكية:** تتيح هذه الخدمة للعميل حرية تحميل مختلف معاملاته مع البنك على جهاز الكمبيوتر الخاص به، في التنسيق الذي حددته سابقا كما يمكن للعميل الحصول على كل العمليات في شكل (***PDF***)من خلال النقر على رمز قارئ أكروبات (***PDF***)، وهذا ما يوضحه الشكل التالي (4–15):

**الشكل رقم (4-15): صفحة خدمة تحميل المعاملات البنكية.**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**- خدمة طلب دفتر الشيكات:** تتمثل هذه الخدمة في إتاحة الفرصة أمام العميل في طلب دفتر الشيكات الكترونيا، أي دون الحاجة للانتقال إلى الوكالة، فبنك الفلاحة والتنمية الريفية يسمح لعملائه بالدخول إلى خدمة طلب دفتر الشيكات و تعبئة الاستمارة الموجودة في الشكل الموالي رقم (4-16):

**الشكل رقم (4-16): صفحة خدمة طلب دفتر الشيكات.**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**- خدمة تغيير الرقم السري:** تسمح هذه الخدمة للعميل بتغيير كلمة المرور الخاصة به، بمجرد إحساس هذا الأخير، بأن الكلمة المرور التي يستخدمها أصبحت غير آمنة ومن الممكن اكتشافها، وهذا كنوع من الحيطة من طرف العميل و السرية والأمن من طرف البنك، الذي عادة ما ينصح العملاء بتغييرها عندما يتجاوز استخدامها وقت معين.

**الشكل رقم (4-17): صفحة خدمة طلب تغيير الرقم السري الخاص بالعميل**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**3- خدمة البريد الالكتروني:** يمنح بنك الفلاحة والتنمية الريفية خدمة إضافية لعملائه والمتمثلة في خدمة البريد الالكتروني، بحيث تسمح هذه الأخيرة للعملاء من الحصول على المعلومات حول كل ما يتعلق بخدمات البنك (خدمات دعم العملاء)، وكذا ، وتقديم شكاويهم، وانتظار الرد في أقرب وقت ممكن عبر البريد للإلكتروني للبنك كما يوضحه الشكل التالي رقم (4-18):

**الشكل رقم (4-18): واجهة البريد الالكتروني لبنك الفلاحة والتنمية الريفية**

المصدر: ***www.e-banking.badr.dz***

**4- خدمة (*e- payement*):** في بداية 2015 قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار عملية أتمتة نشاطه المصرفي بإطلاق أول خدمة بنكية عبر الهاتف النقال وهذا بالشراكة مع متعامل الهاتف النقال (***Ooredoo***)، حيث تتيح الخدمة الجديدة (***m-banking***) لزبائن شركة الهاتف (***Ooredoo***) والذي لديهم حساب لدى بنك بدر القيام بعمليات مصرفية بكل سرية وآمان خلال 24 ساعة وعلى طوال أيام الأسبوع، وذلك عن طريق

والصكوك، وبعد هذا التوجه ضمن استراتيجيات التي يتبعها البنك من أجل تطوير وتعميم أنماط الدفع الالكتروني[1].

**الشكل رقم (4–19): التعامل بخدمة (*e- payement*)**

**المصدر: *www.e-banking.badr.dz***

**5– خدمة (*e-Credoc*):**

تعطي هذه الخدمة لعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية القدرة على ملئ استمارة افتتاح الاعتماد المستندي لعملية لاستيراد بشكل الكتروني (***e-Credoc***) عبر الموقع الالكتروني للبنك على الشبكة وهذا بعد انتهاء العميل من إدخال المعلومات الخاصة بطلب ما قبل التوطين، يقوم هذا الأخير بالضغط على الأيقونة الموجود في موقع البنك والتي تحمل اسم (***Continuer vers e-Credoc***) ومن ثم إدخال المعلومات اللازمة لفتح الاعتماد المستندي، بحيث تسمح لهم هذه الخدمة أيضا باختيار لغة رسالة سويفت (الفرنسية أو الإنجليزية)، وبعد قبول طلب العميل من قبل البنك، يقوم هذا الأخير بتحميل وطباعة الوثائق (***PDF***) لعملية ما قبل التوطين والاعتماد المستندي، ومن ثم يتقدم إلى الوكالة الخاصة به مصحوبا بالملف التكميلي لطلب إتمام إجراءات فتح الاعتماد المستندي الخاص به.

**الشكل رقم (4–20): واجهة خدمة (*e-Credoc*) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية**

**المصدر: *www.e-banking.badr.dz***

[1] بوعلام جبار، إطلاق خدمة تسيير الحسابات البنكية باستعمال الهاتف النقال لأول مرة في الجزائر، مرجع سابق.

## المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

سنحاول من خلال هذا المبحث استعراض المراحل والخطوات المعتمدة للقيام ـذه الدراسة الميدانية، وذلك من خلال تشخيص ووصف المنهجية والإجراءات المتبعة لتحقيق ذلك وهذا ما جاء به المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فقد تطرقنا من خلاله إلى مجموعة الأدوات والمصادر التي اعتمد ـا في جمع المعلومات والبيانات لأداة الدراسة، في حين خصص المطلب الثالث لاستعراضه الأساليب الإحصائية التي استخدمنها في معالجة البيانات واستخلاص النتائج.

### المطلب الأول: إجراءات، أدوات وأساليب الدراسة الميدانية

قبل التطرق إلى المراحل والإجراءات الوقوف عند المنهج المعتمد في إعداد هذه الأخيرة انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة لإجراء التحليل والمعالجة الإحصائية قصد التوصل إلى النتائج المطلوبة. ويهدف المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة إلى وصف وتحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني كمتغير مستقل والريادة المصرفية كمتغير تابع، بحيث لا يقتصر هذا الأخير على وصف موضوع الدراسة فقط، وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها ومعالجتها للوصول في الأخير إلى تشخيص دقيق للموضوع.

**أولا– إجراءات الدراسة الميدانية:**

لقد مرت هذه الدراسة الميدانية عبر مجموعة من المراحل نستعرضها بشكل مختصر في النقاط التالية:

**1– مرحلة ما قبل التطبيق:** قام الطالب من خلال هذه المرحلة إلى التواصل مع الكادر الإداري لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف وعلى رأسهم مدير البنك، من أجل الاطلاع على مجموعة من المعلومات والبيانات والتي كان لها دور كبير في صياغة الاستبيان هذا من جهة، ومن جهة أخرى أخذ الموافقة والترخيص من أجل البدء في الدراسة الميدانية على مستوى البنك، وتحديد مواعيد توزيع الاستبيانات واستلامها والتواصل مع مجموعة من ومفهومة وتفي بالغرض.

**2– مرحلة التطبيق:** تعتبر هذه المرحلة أساس الدراسة الميدانية، بحيث شهدت هذه الأخيرة بدورها مجموعة من الخطوات والمراحلنذكرها كما يلي:

2-1 الشروع في عملية توزيع الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة (**عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**) **والتواصل معهم** بشكل مستمر أثناء ملئهم للاستبيان لتوضيح لهم كل ما هو غامض وغير مفهوم من وكذا تحصيل أكبر قدر ممكن من

**الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي.**

2-2 بعد عملية توزيع الاستبيانات تأتي مباشرة عملية استلام و تحصيل هذه الأخيرة، بحيث يحرص الطالب **من** خلال هذه المرحلة على تحصيل أكبر قدر **ممكن من الاستبيانات من أجل أن تكون الدراسة أكثر مصداقية وأن** تتم في ظروف حسنة.

2-3 تفريغ البيانات وإدخالها على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (***SPSS Version 20.0***) **من أجل** البدء في المعالجة الإحصائية لبيانات متغيرات الدراسة.

2-4 استخراج النتائج الإحصائية الخاصة بمقاييس ومتغيرات الدراسة.

**3-مرحلة تحليل النموذج وتفسيره:** اشتملت هذه المرحلة على الخطوات التالية:

3-1 دارسة النموذج **وصفيا من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي والمقابلات** التي **قمنا ا مع أفراد عينة** الدراسة.

3-2 **اختبار** النموذج، **وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية** التي **تقيس درجة العلاقة** والتأثير **بين** المتغيرات **ومستوى دلالتها أو درجة الثقة ا.**

**4- مرحلة استخلاص النتائج والتوصيات:** تمثلت هذه المرحلة في جملة الخطوات التالية:

4-1 **عرض نتائج الدراسة الوصفية والتحليلية المتعلقة** بأبعاد **المزيج التسويقي** الالكتروني ودوره في **تحقيق الريادة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف.**

4-2- **تقديم** التوصيات والاقتراحات **الأساسية** التي **خلصت إليها** هذه **الدارسة للجهات المعنية بالدور الفعال الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الالكتروني في بيئة الأعمال المصرفية الحديثة.

**ثانيا- أدوات ومصادر جمع بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية:**

**اعتمد الطالب على العديد من المصادر**

**تدعم** هذه الدراسة وتحقق لها أهدافها المرجوة، بحيث يمكن تصنيف هذه المصادر إلى:

**1- المصادر الثانوية: استخدم الطالب** في تناوله الفكري والفلسفي المتعلق بالجانب النظري لهذه الدراسة على **العديد من المراجع باللغة العربية والأجنبية، كالكتب والأطروحات والرسائل العلمية والبحوث والدراسات المنشورة**

ذات الصلة بموضوعي المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني **والريادة المصرفية،** **سواء كان ذلك** بالاطلاع على المصادر الأصلية أو من خلال شبكة الانترنت، وذلك قصد بناء صورة واضحة

كمتغير تابع من جهة أخرى، و **هذا** حتى يتمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح **وشامل لمختلف أبعاد موضوع الدراسة.**

**2- المصادر الأولية:** في الجانب الرئيس من الأطروحة والمتعلق **بالدراسة الميدانية، قام الطالب بتطوير استبانه لتقيس** متغيرات الدراسة، بحيث **تشمل** هذه الأخيرة مجموعة من الأسئلة والتي يمكن من خلالها تجميع الطالب للمعلومات والبيانات اللازمة وتفريغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (***SPSS***)، إلى جانب الاختبارات الإحصائية المناسبة **بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.**

**كما اعتمد الطالب أيضا على أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان لضمان** ايجابات دقيقة ومناسبة عن الفقرات الواردة فيه، وكذلك التأكد من عدم ترك الإجابة عن أي من الأسئلة المطروحة بما يؤثر على قبول الاستبيانات للمعالجة الإحصائية.

**ثالثا- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي ***SPSS*** في عملية تفريغ وتحليل الاستبيانات وذلك باعتماد عدة **، باستخدام الاختبارات الإحصائية من خلال**

الأدوات الإحصائية التالية:

**1- معامل ارتباط ألفا كرونباخ (*Cronbach s Coefficient Alpha*): للتحقق من درجة موثوقية وثبات** أداة القياس (الاستبانة) المستخدمة، ودرجة التناسق الداخلي بين المحاور وبين الفقرات وبين متغيرات الدراسة **ككل.**

**2- الأساليب الإحصائية الوصفية:** لمعرفة خصائص مجتمع وعينة الدراسة **(المعلومات الشخصية لإجابات** مفردات العينة في الجزء الأول من الاستبانة) **تم استخدام مزيج من اختبارات وأساليب الإحصاء الوصفي لتحليل** هذه البيانات على النحو التالي:

2-1 **التوزيع التكراري والنسب المئوية لإجابات العينة.**

2-2 **استخدام المتوسطات الحسابية لإجابات العينة على عبارات الدراسة قصد التعرف على مدى استجابة أفراد** العينة لمتغيرات مقياس أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية.

2-3 استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى تجانس **إجابات** أفراد العينة، **بحيث أنه كلما** كانت قيمة هذا الأخير قليلة يزداد تجانس البيانات.

3- لمعرفة أثر المتغير المستقل (عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**) **فقد** تم استخدام اختبارات التحليل الاستدلالي للإجابة على أسئلة الدراسة، وفيما يلي سنستعرض هذه **الأساليب المستخدمة**:

**3-1 معامل التحديد** (**R2**): لمعرفة ما مدى مساهمة عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تفسير وتحديد الاختلاف في درجة استجابة أفراد العينة على تساؤلات محاور الدراسة.

**3-2 اختبار مربع كاي** ($X^2$): للتأكد من وجود أو عدم وجود أثر (**علاقة**) **بين** المتغير المستقل والمتغير التابع.

**3-3 اختبار كولموجوروف- سميرنوف** (***Kolmogorov- Smirnov Test***): للتأكد من اعتمادية البيانات أي أن هذه الأخيرة تتصف بالتوزيع الطبيعي **أم لا بالشكل الذي يمكن من تطبيق الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية**.

**3-4 معامل الارتباط البسيط بيرسون** (***Pearson - Simple Correlation Coefficient***): **يستخدم لمعرفة قوة أثر وتحديد طبيعة العلاقة بين كل** متغير المستقل (عنصر من عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، هل هي قوية أم ضعيفة، واتجاهها، هل هي ايجابية أم **سلبية**.

**3-5 معامل الارتباط المتعدد** ( ***Multiple Correlation Coefficient***): **تم استخدامه لمعرفة قوة أثر** وتحديد طبيعة العلاقة بين مجموعة المتغيرات المستقلة مجتمعتاً (عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني ككل) **مع** المتغير التابع (**الريادة المصرفية**).

**3-6 اختبار *T*** (***T- test***): تم استخدامه لقياس معنوية علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

**3-7 اختبار الانحدار البسيط** (***Simple Regression***): استخدم لقياس التأثير المعنوي لكل متغير مستقل لوحده في المتغير التابع.

**3-8 اختبار التباين الأحادي أنوفا *F*** (***Anova, F-test***): **تم استخدام هذا الاختبار لمعرفة التباين والفروق** بين تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

**3-9 اختبار شيفي** (***Scheffé- Test***): **تم استخدام هذا النوع من الاختبارات لتحديد مصدر الفروق بين** متغيرات الدراسة في حالة تجانس التباين.

**3-10 اختبار تمهان (*Tamhane- Test*):** تم استخدام هذا الاختبار لتحديد مصدر الفروق بين متغيرات الدراسة في حالة عدم تجانس التباين.

**المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:**

.

**أولا- مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف لعام (2018)

مجتمع الدراسة (2153) مفردة، والجدول التالي رقم: (4-1) يلخص البيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة.

**الجدول رقم: (4-1) بيانات مجتمع الدراسة- بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف 2018.**

| اسم البنك | مكان النشاط | سنة التأسيس | عدد عملائه |
|---|---|---|---|
| بنك الفلاحة والتنمية الريفية | مدينة الشلف رقم:261 | أكتوبر 1983 | 2153 |

**المصدر: تم إعداده بالاعتماد على وثائق مقدمة من البنك محل الدراسة -2018-**

**ثانيا- عينة الدراسة:** استخدم الطالب أسلوب العينة بدلا من أسلوب الحصر الشامل لاعتبارات عديدة لعل من أهمها ضخامة مجتمع الدراسة وصعوبة الحصول على المعلومات والبيانات الكاملة لمفردات الدراسة، بالإضافة إلى العراقيل والصعوبات التي واجهها الباحث في إعداد هذه الدراسة. غير عشوائية (ميسرة) من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة الشلف قدر عددهم بـ 92 عميل من أصل 2153كمجموع عملاء البنك وذلك اعتماداً على قانون العينة الإحصائية التالي[1]:

$$n = \frac{n_0}{1+\left(\frac{n_0-1}{N}\right)} \Rightarrow \frac{9604}{1+\left(\frac{9604-1}{2153}\right)} = 92$$

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot P(1-P)}{e^2} \Rightarrow \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.1)^2} = 96.04$$

$Z$= قيمة التوزيع المعياري عند 5% (1.96).

$P$= الاحتمال (0.5)

$N$= مجتمع الدراسة ككل.

$n$= عدد أفراد عينة الدراسة

$e$= مستوى الخطأ (10%).

[1] *Glenn, Israel, Determining Sample Size 1, Working Paper University Of Florida, November 1993, pp:3-4*

بحيث أتيحت فرص متساوية نسبيا لكل من الجنسين في مجتمع الدراسة للظهور في العينة نظرا لأن البنك محل الدراسة يتعامل مع جميع الفئات العمرية على اختلاف جنسها ومستواها العلمي، وقد تم استهداف العملاء في هذه الدراسة من أجل الاطلاع على آرائهم حول الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق الريادة للبنك الذي ينتمون إليه، وقد تم توزيع 92 استبانه استغرقت عملية توزيعها حوالي 26 يوما، بحيث كانت مواعيد التوزيع تخضع لأوقات نصت عليها الإدارة العليا للبنك، وقد تم استرجاع (85) استبانة من أصل 92 (7 استبانات مفقودة)، وبعد فرز ومراجعة الاستبانات المحصلة تم استبعاد (5) استبانات نظرا لعدم اكتمال إجابتها، وبذلك تصبح عينة الدراسة تتمثل في 80 مستجوب، والجدول التالي رقم (4-2) يوضح لنا توزيع العينة على مستوى البنك محل الدراسة:

**الجدول رقم (4-2): توزيع عينة الدراسة**

| عينة الدراسة | الاستبيانات الموزعة | الاستبيانات المسترجعة | الاستبيانات المفقودة | الاستبيانات غير صالحة للمعالجة |
|---|---|---|---|---|
| عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف | 92 | 85 | 07 | 05 |

**المصدر: من إعداد الطالب -2018-**

يوضح الجدول في الأعلى إلى أن الاستبيانات الموزعة على مجتمع الدراسة المستهدف عددها 92 استبانة، استعاد الباحث منها 89 استبانة أي ما نسبته 92%، وبعد مراجعة وتفحص الاستبيانات المسترجعة تبين أن 9 منها غير صالحة للمعالجة الإحصائية، وبقيت 80 استبانة مكتملة الإجابة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك توفر ما نسبته 83 في المائة من الاستبيانات الصالحة لتحليل والمعالجة الإحصائية من إجمالي العدد الكلي للاستبيانات الموزعة وهي نسبة كافية لتعميم نتائج المتحصل عليها على مجتمع الدراسة.

**ثالثا- وصف خصائص عينة الدراسة:** قام الطالب باستخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة والمتمثلة في كل من الجنس، العمر، المستوى العلمي، أقدميه التعامل مع المصرف، والتي تم تغطيتها في المحور الأول من الاستبيان كما هو موضح في الجداول التالية (انظر الملحق رقم 04):

**1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:** يبين كل من الجدول والشكل الموالبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

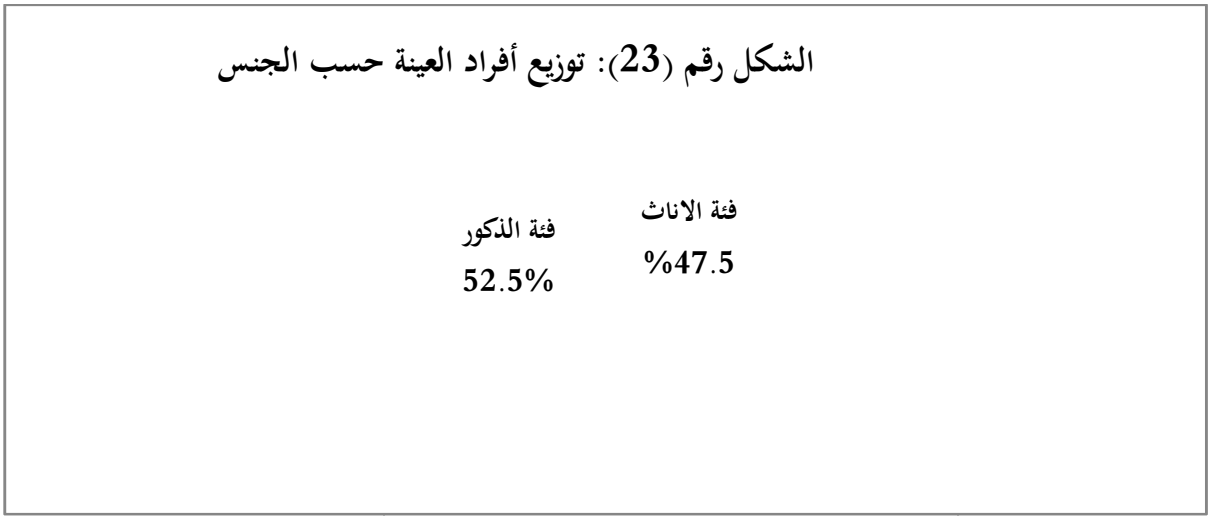
**الجدول رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

| الجنس | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 42 | 52.5 |
| أنش | 38 | 47.5 |
| **المجموع** | **80** | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

ونستعرض ما سبق في الشكل التالي رقم **(4-21).**

**الشكل رقم (23): توزيع أفراد العينة حسب الجنس**




**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في **كل من الجدول رقم (4-3) والشكل رقم (4-21)، أن** نسبة الذكور في **عينة الدراسة تقدر بـ** 52.5% بحيث بلغ عددهم 42 فرد، في المقابل وبنسبة تقريبا متساوية بلغت نسبة الإناث 47.5% بحيث بلغ عددهن 38، **وهذا يدل على أن عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة الشلف ينقسمون** إلى ذكور وإناث، **بشكل متقارب وهو شيء طبيعي ومعقول.**

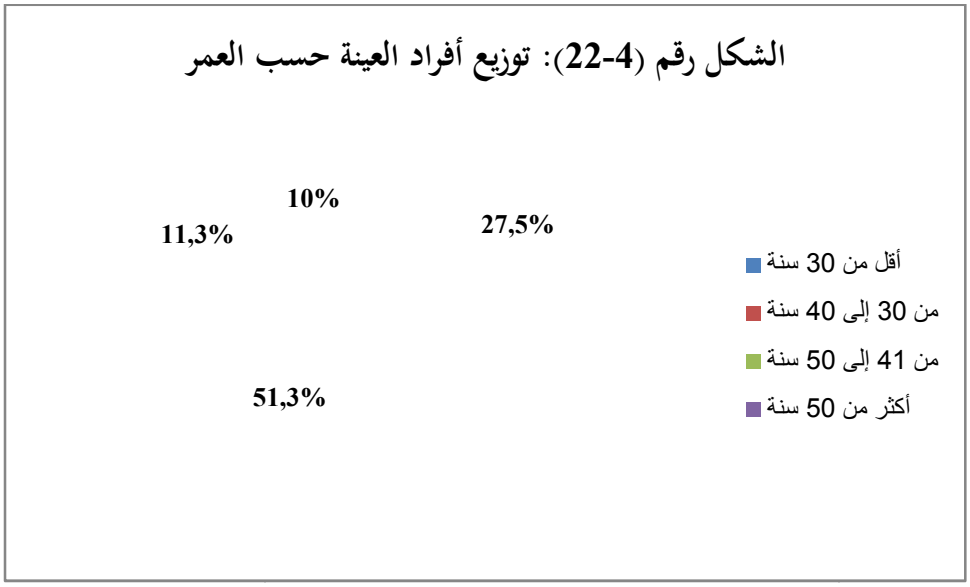
**2- توزيع أفراد العينة حسب العمر**: تم تقسيم أفراد العينة حسب العمر إلى أربع فئات كما هو موضح في الجدول والشكل الموالبين (انظر الملحق رقم 05):

**الجدول رقم (4-4): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية.**

| العمر | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 30 سنة | 22 | 27.5 |
| من 30 إلى 40 سنة | 41 | 51.3 |
| من 41 إلى 50 سنة | 9 | 11.3 |
| أكثر من 50 سنة | 8 | 10 |
| **المجموع** | **80** | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

ونستعرض ما سبق في الشكل التالي رقم (**4-22**)




**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير البيانات الواردة في **كل من الجدول رقم** (4-4) **والشكل رقم** (4-22)، **أن** 27.5% **من أفراد العينة أعمارهم أقل من** 30**سنة والذي بلغ عددهم** 22 فرد، بينما بلغت نسبة من تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40**سنة** 51.3% كأعلى نسبة **(**41 **فرد)**، في حين سجلت فئة من أعمارهم من 41 إلى 50 **سنة نسبة** 11.3% ثم **تليها فئة من أعمارهم أكثر من** 50 **سنة** فقد سجلت أدنى نسبة والتي قدرت بـ 10% ، وتعطي هذه النتائج **مؤشرا قويا على أن غالبية أفراد العينة هم من الفئات العمرية الشابة**، وذلك راجع لأن أفراد هذه الفئة العمرية

لديهم دراية وإلمام أكثر بمفهوم المزيج التسويقي الالكتروني، وكيف يساهم هذا الأخير في تحقيق البنك لتوجه الريادي.

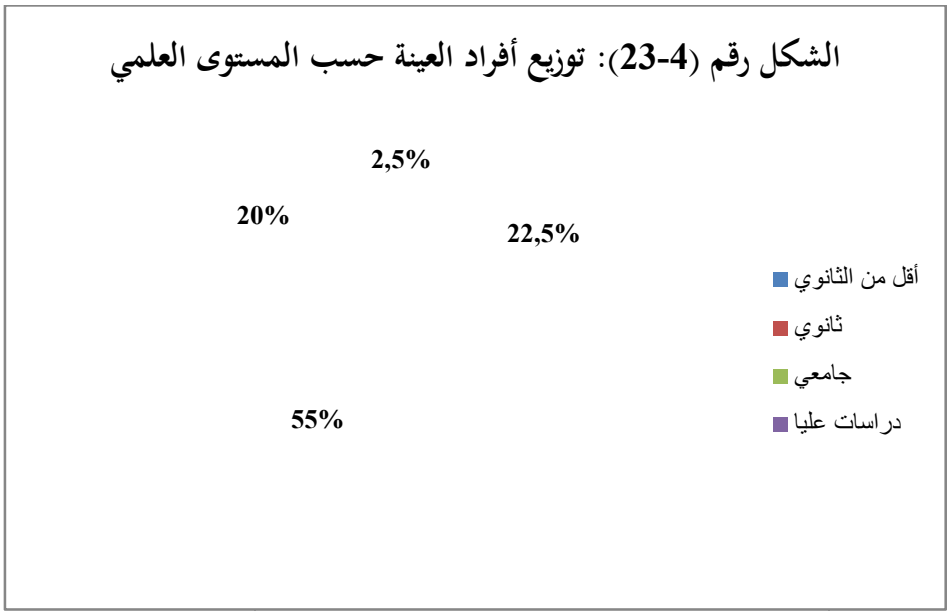
**3- توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي:** تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي كما يلي (انظر الملحق رقم 06):

**الجدول رقم (4-5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي.**

| المستوى العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من الثانوي | 02 | 2.5 |
| ثانوي | 18 | 22.5 |
| جامعي | 44 | 55 |
| دراسات عليا | 16 | 20 |
| **المجموع** | **80** | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**الشكل رقم (4-23): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي**




**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير نتائج كل من الجدول رقم (4-5) والشكل رقم (4-23)، أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم جامعيين بنسبة 55 % (44 فرد)، ويليها أصحاب المستوى الثانوي في المركز الثاني بنسبة قدرت بـ 22.5% أي ما يعادل 18 فرد، في حين تحصلت فئة الدراسات العليا على المركز الثالث بنسبة 20% (16 فرد) ، فيما حلت فئة من هم أقل من الثانوي في المركز الأخير بنسبة 2.5% (فردين)، الأمر الذي يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة مستواهم العلمي متقدم، بما يسمح لهم التجاوب والتفاعل بمصداقية وموضوعية أكثر مع فقرات الاستبيان.

**4- توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك:** نوضح ذلك في الجدول التالي، **(انظر الملحق رقم: 07):**

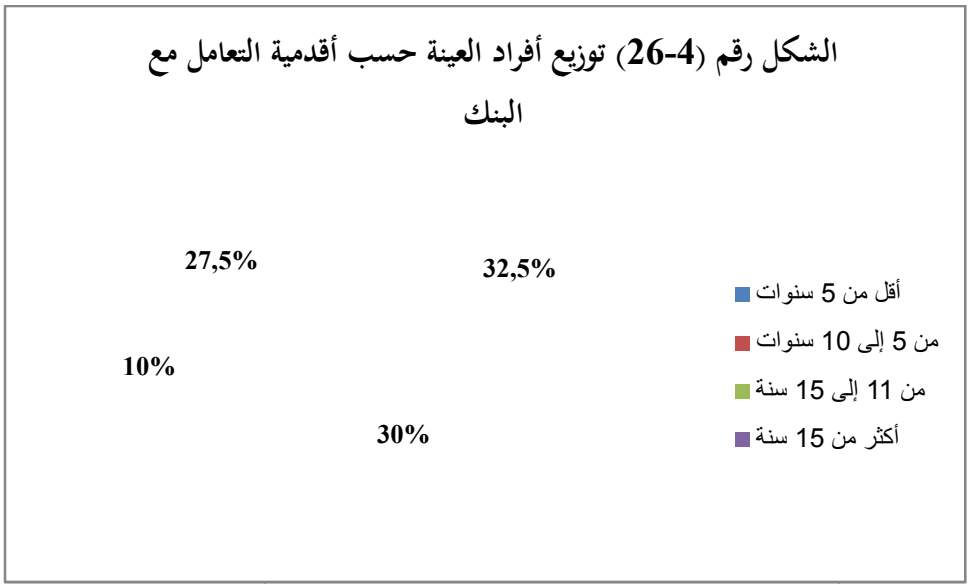
**الجدول رقم (4-6): توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك.**

| العمر | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 26 | 32.5 |
| من 5 إلى 10 سنوات | 24 | 30 |
| من 11 إلى 15 سنة | 8 | 10 |
| أكثر من 15 سنة | 22 | 27.5 |
| **المجموع** | **80** | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

ونوضح ذلك في الشكل التالي رقم (4-26) **كما يلي:**

**الشكل رقم (4-26) توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك**




**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يتّضح لنا من خلال البيانات الموجودة على كل من الجدول رقم (4-6) والشكل رقم (4-26)،** بأن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم ممن تقل أقدمية تعاملهم مع البنك دون 5 سنوات إذ قدرت هذه الأخيرة بـ 32.5%، في حين سجل الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم في التعامل مع البنك بين 5 إلى 10 **سنوات نسبة** 30%، ثم تليها نسبة من أقدميتهم أكثر من 15 **سنة بنسبة** 27.5%، بينما سجلت أقل نسبة في فئة من تتراوح أقدميتهم في التعامل مع البنك بين 11 إلى 15 **سنة بـ** 10%، بحيث تعكس هذه النتائج وتوضح أن معظم أفراد **عينة الدراسة أقدمية تعاملهم مع البنك أقل من** 5 سنوات، وهذا ما يعزز النتائج السابقة التي خلصت إلى أن

معظم أفراد العينة من الفئة الشبابية ذات المستوى الجامعي أي طلاب جامعات وبتالي أقدميتهم في التعامل مع البنك حتما سوف تكون دون 5 سنوات.

**المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية:**

يتمثل نموذج الدراسة في الوسيلة التي يستخدمها الطالب في جمع المعلومات والبيانات اللازمة عن الموضوع محل الدراسة، بحيث يوجد العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها في عملية البحث العلمي لتحصيل وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لإتمام الدراسة، وفي هذا المطلب سنستعرض بشكل مفصل أداة الدراسة المستخدمة في جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة.

**أولا– تحديد أداة النموذج:** نعطي فكرة حول على عملية تصميم الاستبانة وتحكيمها وشرح الخطوات التي مرت :

**1– تصميم أداة الدراسة وتحكيمها (الاستبانة):** اعتمد الطالب في عملية تصميمه للاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة الميدانية على أسلوب المسح الميداني للمراجع والمصادر المختلفة والاطلاع على الجوانب العملية والنظرية فيها، وجمع كل ما له علاقة وارتباط مع محاور وفقرات موضوع الدراسة، واختيار المناسب منها لقياس متغيرات الدراسة من خلال إجراء بعض التعديلات على تلك المحاور والفقرات من أجل تكييفها مع اتجاهات موضوع دراستنا.

(الاستبانة):

- تم الاطلاع على مجموعة من المراجع والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، واستطلاع أولي لرأي عينة من أساتذة الجامعة في مجال التخصص.

- بعد تصميم الاستبانة في شكلها الأولي تم عرضها على الأستاذ المشرف، بحيث أثراها بملاحظاته وتوجيهاته التي أخذت بعين الاعتبار عند عملية التصميم النهائية.

- بعد ذلك عرضت الاستبانة على مجموعة من الأساتذة من جامعة المدية و جامعة الشلف لمن لهم الخبرة في التسويق المصرفي والدراسات الميدانية من أجل تحكيمها.

- وفي الأخير بعد تصحيح الملاحظات التي وضعها الأساتذة المحكمين على الاستبانة وتلافي النقائص الموجودة فيها، تم ط ، بحيث باشر الطالب في توزيعها مباشرة بعد ذلك على أفراد عينة الدراسة.

**2- أداة الدراسة في صورتها النهائية:**

عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني، وعلى متغير تابع يتمثل في الريادة المصرفية، بحيث تم تقسيم هذه الأخيرة إلى مجموعة من المحاور على النحو التالي:

**-المحور الأول:** يتضمن مجموعة من **الفقرات الخاصة** بجمع المعلومات والبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، بحيث يحتوي هذا المحور على أربع فقرات، وهي على الترتيب: **الجنس، العمر، المستوى العلمي، أقدمية التعامل مع البنك.**

**- المحور الثاني:** يحتوي هذا المحور على عدد من الفقرات الخاصة بقياس أبعاد المزيج التسويقي الالكتروني (كمتغير مستقل) المعتمدة في **وكالة** بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة الشلف، وقد اشتمل هذا الأخير على 25 فقرة كما هي موضحة في الجدول التالي **رقم (4-7):**

**الجدول رقم (4-7): مقاييس أبعاد المزيج التسويقي في البنك محل الدراسة.**

| البعد | عدد الفقرات البعد | حدود ومقاييس الفقرات | ترميز الفقرات |
|---|---|---|---|
| **الخدمة الالكترونية** | 03 | (3-1) | (x1-x3) |
| **التسعير الالكتروني** | 03 | (6-4) | (x4-x6) |
| **التوزيع الالكتروني** | 03 | (9-7) | (x7-x9) |
| **الترويج الالكتروني** | 02 | (11-10) | (x10-x11) |
| **المجتمعات الافتراضية** | 02 | (13-12) | (x12-x13) |
| **خدمة دعم العملاء** | 02 | (15-14) | (x14-x15) |
| **الخصوصية** | 02 | (17-16) | (x16-x17) |
| **التخصيص** | 02 | (19-18) | (x18-x19) |
| **تصميم الموقع الالكتروني** | 03 | (22-20) | (x20-x22) |
| **أمن المعاملات الالكترونية** | 03 | (25-23) | (x23-x25) |
| **المزيج التسويقي الالكتروني** | **25** | **(25-1)** | **(x1-x25)** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**– المحور الثالث: تضمن هذا المحور** مجموعة من الفقرات الخاصة بقياس مؤشرات وأبعاد الريادة (كمتغير تابع) **لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة** الشلف، بحيث احتوى هذا الأخير على 20 فقرة كما هو ظاهر في الجدول التالي:

**الجدول رقم (4–8): مقاييس أبعاد الريادة للبنك محل الدراسة.**

| البعد | عدد فقرات البعد | حدود ومقاييس الفقرات | ترميز الفقرات |
|---|---|---|---|
| **جودة الخدمة** | 04 | (4-1) | (y1-y4) |
| **تحقيق رضا العميل** | 03 | (7-5) | (y5-y7) |
| **تميز المصرف** | 03 | (10-8) | (y8-y10) |
| **تدنية تكاليف الخدمة** | 03 | (13-11) | (y11-y13) |
| **الحصة السوقية** | 03 | (16-14) | (y14-y16) |
| **الإبداع والابتكار** | 04 | (20-17) | (y17-y20) |
| **مؤشرات الريادة المصرفية** | 20 | (20-1) | (3-1) |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**كما اعتمد الطالب** في تحصيل المعلومات من أفراد عينة الدراسة على مقياس **ليكرت الخماسي لقياس درجة** استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، بحيث يتطلب هذا المقياس من المبحوث أن يحدد احد الخيارات التي يمنحها هذا الأخير والمتمثلة في خمسة خيارات، يختار المبحوث واحدة منها **حسب ما يناسبه، وذلك بإعطاء أوزان لخيارات الإجابات كما** هو موضح في الجدول التالي رقم (4–9):

**الجدول رقم (4–9) قيم إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان**

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

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تتدرج إجابات المستجوبين من 1 إلى 5، وبوسط فرضي قدره (3)، **كما اعتمد الباحث أيضا على مستوى المعنوية** (0.01) لقبول أو رفض الفرضيات، بحيث يعد هذا الأخير من المستويات المعنوية المتفق عليها في اختبار **فرضيات مثل هذا النوع من الدراسات.** بالإضافة إلى درجة التبني والمتمثلة في طول الفترة المستخدمة وهي ناتج **قسمة** (4/5) أي حوالي (0.80)**ن** وقد حسب طول الفترة على أساس أن الأرقام **1و2و3و4و5 قد حصرت فيما بينها 4** مسافات كما هو موضح في الجدول التالي **رقم** (4–10):

**الجدول رقم (4–10): مجالات الاتجاهات حسب ليكارت الخماسي.**

| المتوسط المرجح | الاتجاهات | الدرجة |
|---|---|---|
| من 01.00 إلى 01.80 | غير موافق بشدة | ضعيفة جدا |
| من 01.81 إلى 02.60 | غير موافق | ضعيفة |
| من 02.61 إلى 03.40 | محايد | متوسطة |
| من 03.41 إلى 04.20 | موافق | مرتفعة |
| من 04.21 إلى 05.00 | موافق بشدة | مرتفعة جدا |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**ثانيا– قياس صدق وثبات أداة القياس:**

**1– قياس الصدق الظاهري: ركز الطالب** بشكل كبير على وضوح وشمولية وعدم ازدواجية فقرات الاستبيان بما يحقق لهذه الأخيرة قدرة في قياس متغيرات الدراسة، كما تم عرض الاستبانة على عدد من الأساتذة المحكمين من ستبيان

لقياس متغيرات الدراسة ودرجة **ملاءمتها واستفئها لشروط الدراسة**، بحيث **تركزت توجيهات المحكمين على ضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات** إلى محاور **أخرى، واستنادًا** إلى **الملاحظات والتوجيهات** التي **أبداها المحكمون، قام الطالب بإجراء التعديلات** التي **اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة بعض العبارات، وحذف البعض الآخر منها، وبذلك خرجت الاستبانة في صورا النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.**

**2– قياس ثبات الاستبانة وموثوقيتها:**

المتغيرات التي تشتمل عليها هذه الأخيرة، **قام الطالب باستخدام اختبار** ألفا كرونباخ **(*Cronbach Alpha*) لقياس مدى ثبات وصدق أداة الدراسة من حيث الاعتمادية وصحة المحتوى والتناسق الداخلي لمحاورها وعبار ا، وذلك لمعرفة مدى الحصول على النتائج نفسها لو تكررت الدراسة**

إذا كانت قيمة كرونباخ أكبر أو تساوي (0.60)، في حين أنه كل ما اقتربت هذه الأخيرة إلى (100%) **دل هذا** على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، والجدول التالي **رقم (4–11) يوضح النتائج النهائية المتحصل عليها من** اختبار كرونباخ **(انظر الملحق رقم 08):**

**الجدول رقم (4–11): نتائج قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ**

| الرقم | متغيرات الدراسة | عدد الفقرات | معامل ارتباط ألفا كرونباخ | النسبة المئوية لألفا كرونباخ |
|---|---|---|---|---|
| | **عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني** | **25** | **0.938** | **93.8** |
| **01** | **الخدمة الالكترونية** | **03** | 0.729 | 72.9 |
| **02** | **التسعير الالكتروني** | **03** | 0.648 | 64.8 |
| **03** | **التوزيع الالكتروني** | **03** | 0.564 | 56.4 |
| **04** | **الترويج الالكتروني** | **02** | 0.803 | 80.3 |
| **05** | **المجتمعات الافتراضية** | **02** | 0.678 | 67.8 |
| **06** | **خدمات دعم العملاء** | **02** | 0.727 | 72.7 |
| **07** | **الخصوصية** | **02** | 0.665 | 66.5 |
| **08** | **التخصيص** | **02** | 0.610 | 61.0 |
| **09** | **الموقع الالكتروني** | **03** | 0.741 | 74.1 |
| **10** | **أمن المعاملات الالكترونية** | **03** | 0.673 | 67.3 |
| | **مؤشرات الريادة المصرفية** | **20** | **0.903** | **90.3** |
| **01** | **جودة الخدمة** | **04** | 0.584 | 58.4 |
| **02** | **رضا العميل** | **03** | 0.738 | 73.8 |
| **03** | **تميز المصرف** | **03** | 0.709 | 70.9 |
| **04** | **تدنية تكاليف الخدمة** | **03** | 0.788 | 78.8 |
| **05** | **الحصة السوقية** | **03** | 0.811 | 81.1 |
| **06** | **الإبداع والابتكار** | **04** | 0.722 | 72.2 |
| | **معامل ألفا كرونباخ الكلي** | **45** | **0.958** | **95.8** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير نتائج الجدول رقم (4–11) **الخاص بثبات وموثوقية أداة الدراسة**، أن قيمة معامل ارتباط ألفا كرونباخ للمتغير المستقل (عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني) **قدرت بـ** 0.938، في حين بلغت قيمة معامل ارتباط ألفا كرونباخ للمتغير التابع (**الريادة المصرفية**) 0.903، وهي في الحالتين قيم **أعلى من المقاييس المتعارف عليها** للثبات (0.60)

أعلاه قيمة (0.958) وهذا ما يجعل الباحث على ثقة بصحة الاستبانة و أنا صالحة للتحليل والمعالجة الإحصائية.

**ثالثا– اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (*Kolmogorov- Smirnov test*)**: استخدم الطالب في هذه الدراسة اختبار **كولموجروف-** سميرنوف لمعرفة والتأكد ما إذا كانت بيانات هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيع غير طبيعي، وذلك قصد تحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل حالة (اختبارات معلمية أو غير معلمية ) والجدول التالي رقم (4–12) يوضح النتائج المتحصل عليها من هذا الاختبار (انظر الملحق رقم 09):

**الجدول رقم (4–12): اختبار التوزيع الطبيعي (*Kolmogorov- Smirnov test*)**

| الرقم | متغيرات الدراسة | عدد الفقرات | قيمة Z | مستوى دلالة Z |
|---|---|---|---|---|
| | **عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني** | **25** | **0.777** | **0.581** |
| **01** | **الخدمة الالكترونية** | **03** | 2.010 | 0.001 |
| **02** | **التسعير الالكتروني** | **03** | 1.749 | 0.004 |
| **03** | **التوزيع الالكتروني** | **03** | 1.673 | 0.007 |
| **04** | **الترويج الالكتروني** | **02** | 1.256 | 0.085 |
| **05** | **المجتمعات الافتراضية** | **02** | 1.341 | 0.055 |
| **06** | **خدمات دعم العملاء** | **02** | 1.865 | 0.002 |
| **07** | **الخصوصية** | **02** | 1.736 | 0.005 |
| **08** | **التخصيص** | **02** | 2.052 | 0.000 |
| **09** | **الموقع الالكتروني** | **03** | 1.160 | 0.136 |
| **10** | **أمن المعاملات الالكترونية** | **03** | 1.168 | 0.130 |
| | **مؤشرات الريادة المصرفية** | **20** | **1.168** | **0.131** |
| **01** | **جودة الخدمة** | **04** | 1.222 | 0.101 |
| **02** | **رضا العميل** | **03** | 1.956 | 0.001 |
| **03** | **تميز المصرف** | **03** | 1.418 | 0.036 |
| **04** | **تدنية تكاليف الخدمة** | **03** | 1.286 | 0.073 |
| **05** | **الحصة السوقية** | **03** | 1.823 | 0.003 |
| **06** | **الإبداع والابتكار** | **04** | 1.410 | 0.036 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير بيانات اختبار كولموجروف- سميرنوف النهائية والموضحة في الجدول أعلاه رقم (4–12)، أن قيمتي **مستوى الدلالة (*sig Z*)** المتعلقة بمتغيرات الدراسة (**عناصر** المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، الريادة المصرفية) من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف بلغت على التوالي (0.581، 0.131)، **وهي** جميعها أعلى من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، **وهذا ما يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وبا**لتالي وجوب استخدام الاختبارات المعلمية.

## المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات

نتطرق من خلال هذا المبحث إلى وصف وتشخيص متغيرات الدراسة الميدانية **من خلال عرض وتحليل النتائج** البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، **ولتحقيق ذلك استخدم الطالب** مجموعة من الأساليب **الإحصائية** كالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير، وذلك اعتماد على برنامج المعالجة الإحصائية (***SPSS***).

### المطلب الأول: تحليل بيانات أبعاد المزيج التسويقي الالكتروني للبنك محل الدراسة

**سنقوم من خلال هذا المطلب** بوصف وتشخيص أبعاد المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني من وجهة نظر **عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية** بمدينة الشلف، والجداول الموالية توضح لنا قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التبني وترتيب الأهمية في إجابات عينة من عملاء البنك محل الدراسة، **حول عناصر المزيج التسويقي** الالكتروني المعتمدة من قبل هذا الأخير.

**أولا– الخدمة الالكترونية: يوضح** الجدول الموالي **رقم (4–13) البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص** الخدمة الالكترونية من وجهة نظر **عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–13): تحليل البيانات المتعلقة بالخدمة الالكترونية للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x11** | 01 | 09 | 01 | 55 | 14 | 80 | 3.90 | 0.86 | مرتفعة | 01 |
| **x12** | 01 | 12 | 10 | 45 | 12 | 80 | 3.68 | 0.94 | مرتفعة | 03 |
| **x13** | 00 | 12 | 12 | 43 | 13 | 80 | 3.71 | 0.91 | مرتفعة | 02 |
| **الخدمة الالكترونية** | **02** | **33** | **23** | **143** | **39** | **240** | **3.76** | **0.73** | **مرتفعة** | **الثالث** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير **نتائج الجدول رقم (4–13)** أعلاه أن جميع فقرات عنصر الخدمة الالكترونية (x11.x12.x13)، **قد** سجلت المتوسطات الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.90-3.68-3.71) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.86-0.94-0.91-0.73) على التوالي، هذا وقد احتلت الفقرة (x11) **والمتعلقة بعمل البنك** على توفير مجموعة من الخدمات الالكترونية الحديثة والمتطورة لتواكب التطور التكنولوجي الذي يشهده القطاع المصرفي المرتبة الأولى، **وهذا ما**

**تعرفها بيئة الأعمال** المصرفية محققتا بذلك حاجات ورغبات عملائها، بحيث تحصلت هذه الأخيرة **على أعلى** متوسط حسابي بقيمة (3.90) وبانحراف معياري بلغ (0.86 وبدرجة تبني مرتفعة، في حين حلت الفقرة (x12) **والمتعلقة** بتقديم المصرف لخدمة البطاقات الالكترونية **بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية** في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.68) **حسب وجهة نظر عينة من** عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر الخدمة الالكترونية (3.76) وبانحراف معياري قدره (0.73) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر الخدمة الالكترونية ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**ثانيا– التسعير الالكتروني: يوضح** الجدول الموالي لنا **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص** التسعير الالكتروني **من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–14): تحليل البيانات المتعلقة بالتسعير الالكتروني للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x21 | 02 | 02 | 11 | 53 | 12 | 80 | 3.88 | 0.77 | مرتفعة | 01 |
| x22 | 01 | 17 | 22 | 32 | 08 | 80 | 3.36 | 0.971 | متوسطة | 03 |
| x23 | 01 | 14 | 12 | 42 | 11 | 80 | 3.60 | 0.975 | مرتفعة | 02 |
| **التسعير الالكتروني** | **04** | **33** | **45** | **127** | **31** | **240** | **3.61** | **0.69** | **مرتفعة** | **السادس** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير **نتائج الجدول رقم** (4–14) أعلاه أن جميع فقرات عنصر التسعير الالكتروني (x21.x22.x23)، **قد** سجلت المتوسطات الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.88-3.36-3.60) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.77-0.971-0.975) على التوالي، هذا وقد احتلت الفقرة (x21) **والمتعلقة بتقديم** المصرف مجموعة من خدمات الكترونية بأسعار **معقولة** المرتبة الأولى وهذا ما يعكس حرص البنك دائما بأن يكون سباقا في تقديمه لخدماته الالكترونية بأسعار **منخفضة ومنافسة**، بحيث تحصلت هذه الأخيرة على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.88) وبانحراف معياري بلغ

(0.77 وبدرجة تبني مرتفعة، في حين حلت الفقرة (x22) **والمتعلقة** في قيام إدارة البنك **بوضع أسعار خدماتها** الالكترونية على أساس خصائص العملاء المستهدفين في المرتبة الأخيرة، بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي **قدرة بـ** (3.36) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر التسعير الالكتروني (3.61) وبانحراف معياري قدره (0.69) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **وهذا** يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر التسعير الالكتروني ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**ثالثا– التوزيع الالكتروني: يوضح لنا** الجدول التالي **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص** التوزيع الالكتروني **من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–15): تحليل البيانات المتعلقة بالتوزيع الالكتروني للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x31** | 10 | 19 | 17 | 26 | 08 | 80 | 3.03 | 1.21 | متوسطة | 03 |
| **x32** | 04 | 13 | 09 | 42 | 12 | 80 | 3.56 | 1.08 | مرتفعة | 02 |
| **x33** | 04 | 09 | 06 | 43 | 18 | 80 | 3.77 | 1.07 | مرتفعة | 01 |
| **التوزيع الالكتروني** | **18** | **41** | **32** | **111** | **38** | **240** | **3.45** | **0.82** | **مرتفعة** | **التاسع** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**توضّح نتائج الجدول رقم** (4–15) أعلاه أن جميع فقرات عنصر **التوزيع** الالكتروني (x31.x32.x33)، **قد سجلت المتوسطات** الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.03-3.56-3.77) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.21-1.08-1.07) **على** التوالي، هذا وقد احتلت الفقرة (x33) **والمتعلقة بإعطاء البنك** اهتمام وتركيز كبير على استخدام الوسائل **التكنولوجية الحديثة لتوزيع منتجاته وخدماته** المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.77) وبانحراف معياري بلغ (1.07) وبدرجة تبني مرتفعة وهذا ما يعكس مدى اهتمام بنك بدر وتركيزه على **توظيف التكنولوجيا الحديثة** والمتطورة في ممارسة أعماله وأنشطته المصرفية، في حين حلت الفقرة (x31) **والمتعلقة**

بإرسال البنك لكشوف الحسابات في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.03) **حسب وجهة نظر عينة من عملاء** البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر التوزيع الالكتروني (3.45) وبانحراف معياري قدره (0.82) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة** الشلف يتبنى فقرات عنصر **التوزيع** الالكتروني ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**رابعا– الترويج الالكتروني:** يشير لنا الجدول في الأسفل إلى البيانات والنتائج **الخاصة بوصف وتشخيص** الترويج الالكتروني **من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–16): تحليل البيانات المتعلقة بالترويج الالكتروني للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x41** | 04 | 14 | 15 | 30 | 17 | 80 | 3.52 | 1.15 | مرتفعة | 02 |
| **x42** | 05 | 10 | 20 | 25 | 20 | 80 | 3.56 | 1.17 | مرتفعة | 01 |
| **الترويج الالكتروني** | **09** | **24** | **35** | **55** | **37** | **160** | **3.54** | **1.06** | **مرتفعة** | **الثامن** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يتّضح لنا من نتائج الجدول رقم** (4–16) أعلاه، أن فقرتي عنصر الترويج الالكتروني (x41. x42)، **قد سجلتا المتوسطات الحسابية لديها** قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.52-3.56) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.15-1.17) على التوالي، **وذا فقد احتلت الفقرة** (x42) **والمتعلقة** بلعب الإعلان والدعاية الالكترونية دورا كبيرا في تعاملي مع **هذا البنك** والاستفادة من خدماته الالكترونية المقدمة المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.56) وبانحراف معياري بلغ (1.17) وبدرجة تبني مرتفعة وهذا ما يعكس بصورة ايجابية مدى فاعلية الأنشطة التسويقية والترويجية على مستوى بنك بدر في استقطاب العملاء، في حين حلت الفقرة (x41) **والمتعلقة باعتماد البنك** على أساليب حديثة في الترويج لخدماته على موقعه الالكتروني في المرتبة الثانية بحصولها على أدنى قيمة **للمتوسط** الحسابي قدرة بـ (3.52) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر الترويج الالكتروني (3.54) وبانحراف معياري قدره (1.06) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر **أعلى من القيمة** المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر التر**ويج** الالكتروني ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**خامسا– المجتمعات الافتراضية: يبين لنا** الجدول التالي مجموعة البيانات والن**تائج الخاصة بوصف وتشخيص من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–17): تحليل البيانات المتعلقة بالمجتمعات الافتراضية للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x51** | 04 | 15 | 18 | 30 | 13 | 80 | 3.41 | 1.12 | مرتفعة | 01 |
| **x52** | 05 | 09 | 21 | 38 | 07 | 80 | 3.41 | 1.01 | مرتفعة | 01 |
| **المجتمعات الافتراضية** | **09** | **24** | **39** | **68** | **20** | **160** | **3.41** | **0.93** | **مرتفعة** | **العاشر** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يتّضح لنا من نتائج الجدول رقم** (4–17) أعلاه أن فقرتي عنصر (x51. x52)، **قد** سجلتا المتوسطات الحسابية لديها قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.41-3.41) **على** التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.12-1.01) على التوالي، **وفيما** يتعلق بترتيب أهمية كل فقرة فقد حصلت كل من هذه الأخيرة على نفس المتوسط والحسابي، وبتالي لا يوجد فرق بين الفقرتين في ترتيب الأهمية حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

**هذا وقد بلغ** المتوسط الحسابي الكلي لعنصر (3.41) وبانحراف معياري قدره (0.93) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **وهذا ما يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية** لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**سادسا– خدمة دعم العملاء:** يوضح لنا الجدول التالي مجموعة البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص عنصر خدمة دعم العملاء من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-

**الجدول رقم (4–18): تحليل البيانات المتعلقة بخدمة دعم العملاء للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x61 | 06 | 14 | 24 | 32 | 04 | 80 | 3.17 | 1.02 | متوسطة | 02 |
| x62 | 01 | 09 | 03 | 44 | 23 | 80 | 3.98 | 0.94 | مرتفعة | 01 |
| خدمة دعم العملاء | 07 | 23 | 27 | 76 | 27 | 160 | 3.58 | 0.87 | مرتفعة | السابع |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا نتائج الجدول رقم (4–18) أعلاه أن فقرتي عنصر **خدمة دعم العملاء** (x61. x62)، **قد سجلتا** المتوسطات الحسابية لديها قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.17–3.98) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.02-0.94)

**احتلت الفقرة** (x62) **والمتعلقة بإعطاء البنك لعملائه فكرة واضحة وكاملة عن كيفية الاستخدام والانتفاع من** الخدمات الالكترونية المقدمة المرتبة الأولى **وهذا ما يعطي صورة واضحة على الدور الذي تلعبه خدمات الدعم** التي **يعتمدها** بنك بدر في **إلمام** العميل بكل المعلومات المتعلقة بخدماته المقدمة، بحيث تحصلت على أعلى **متوسط** حسابي بقيمة (3.98) وبانحراف معياري بلغ (0.94) وبدرجة تبني مرتفعة، في حين حلت الفقرة (x61) **والمتعلقة بتواصل البنك**

عبر موقعه الالكتروني، بحيث يتجاوب بشكل سريع وفوري معهم في المرتبة الثانية بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.17) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر **خدمة دعم العملاء** (3.58) وبانحراف معياري قدره (0.87) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر **خدمة دعم العملاء** ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**سابعا– الخصوصية: يوضح لنا** الجدول التالي مجموعة البيانات والنتائج **الخاصة بوصف وتشخيص عنصر الخصوصية من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–19): تحليل البيانات المتعلقة بالخصوصية للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x71 | 03 | 05 | 11 | 49 | 12 | 80 | 3.77 | 0.91 | مرتفعة | 02 |
| x72 | 02 | 00 | 10 | 36 | 32 | 80 | 4.20 | 0.84 | مرتفعة | 01 |
| **الخصوصية** | **05** | **05** | **21** | **85** | **44** | **160** | **3.98** | **0.76** | **مرتفعة** | **الثاني** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا نتائج الجدول رقم (4–19) أعلاه أن فقرتي عنصر **الخصوصية** (x71. x72)، **قد سجلتا** المتوسطات الحسابية لديها قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.77–4.20) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.91-0.84)

**احتلت الفقرة** (x72) **والمتعلقة بتميز الخدمات** الالكترونية التي يقدمها البنك **بالخصوصية والسرية التامة المركز الأول**، بحيث تحصلت هذه الأخيرة **على قيمة أعلى للمتوسط الحسابي قدرت بـ** (3.98) وبانحراف معياري بلغ (0.84) وبدرجة تبني **مرتفعة وهذا ما يعكس مدى حرص بنك بدر على سرية معلومات وبيانات عملائه**، في **حين جاءت الفقرة** (x71) **والمتعلقة بتحديد البنك للطريقة والكيفية المناسبة لاستخدام** البيانات والمعلومات التي تخص عملائه من خلال موقعه الالكتروني في المرتبة الثانية بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.77) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر **الخصوصية** (3.98) وبانحراف معياري قدره (0.76) **وبدرجة** تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **وهذا ما** يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر **الخصوصية ضمن** مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**ثامنا– التخصيص: يوضح لنا** الجدول التالي مجموعة البيانات والنتائج **الخاصة بوصف وتشخيص عنصر التخصيص من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–20): تحليل البيانات المتعلقة بالتخصيص للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x81** | 04 | 08 | 12 | 39 | 17 | 80 | 3.71 | 1.06 | مرتفعة | 02 |
| **x82** | 02 | 09 | 13 | 38 | 18 | 80 | 3.76 | 1.00 | مرتفعة | 01 |
| **الخصوصية** | **06** | **17** | **25** | **77** | **35** | **160** | **3.73** | **0.88** | مرتفعة | الخامس |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا نتائج الجدول رقم (4–20) أعلاه أن فقرتي عنصر التخصيص (x81. x82)، **قد سجلتا** المتوسطات الحسابية لديها قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.71-3.76) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.06–1.00)

**احتلت الفقرة** (x82) **والمتعلقة بإعطاء البنك** لعملائه حرية الاختيار في قرار شراء الخدمة المصرفية عبر الانترنت المركز الأول، بحيث تحصلت هذه الأخيرة على قيمة أعلى للمتوسط الحسابي قدرت بـ (3.76) وبانحراف معياري **بلغ** (1.00) وبدرجة تبني مرتفعة **وهذا ما يدل على إعطاء بنك بدر الحرية الكا**ملة لعملائه في اختيارهم للخدمة المرغوب فيها بعيدة بذلك عن كل الضغوطات التي قد تمارسها البنوك الأخرى المنافسة، في حين جاءت الفقرة (x81) **والمتعلقة بتميز خدمات البنك** بالتنوع الكبير لتلاءم مختلف احتياجات العملاء في المرتبة الثانية بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.71) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر **التخصيص** (3.73) وبانحراف معياري قدره (0.88) **وبدرجة** تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **وهذا ما يعكس** أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر **التخصيص** ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**تاسعا– الموقع الالكتروني: يوضح لنا الجدول** التالي مجموعة **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص عنصر** الموقع الالكتروني **من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–21): تحليل البيانات المتعلقة بالموقع الالكتروني للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x91** | **03** | **07** | **18** | **36** | **16** | **80** | **3.68** | **1.01** | **مرتفعة** | **03** |
| **x92** | 00 | 09 | 15 | 42 | 14 | 80 | 3.76 | 0.87 | مرتفعة | 02 |
| **x93** | 03 | 08 | 13 | 36 | 20 | 80 | 3.77 | 1.05 | مرتفعة | 01 |
| **الموقع الالكتروني** | **06** | **24** | **46** | **114** | **50** | **240** | **3.74** | **0.76** | **مرتفعة** | **الرابع** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا النتائج الموضحة في الجدول رقم (4–21) أعلاه أن جميع فقرات عنصر الموقع الالكتروني (x91.x92.x93)، قد سجلت المتوسطات الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (3.68-3.76-3.77) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (1.01-0.87-1.05) على التوالي، هذا وقد احتلت الفقرة (x93) **والمتعلقة بقيام البنك بالتحديث المستمر للمعلومات** الموجودة على موقعه الالكتروني المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.77) وبانحراف **معياري بلغ** (1.05) وبدرجة تبني مرتفعة

، في حين حلت

**الفقرة** (x91) **والمتعلقة** بالموقع الالكتروني **للبنك** بأنه مصمم بشكل جيد وجذاب، مما يساهم في استقطابه **للمزيد من الزبائن الجدد** في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.68) **حسب وجهة نظر** عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر الموقع الالكتروني (3.74) وبانحراف معياري قدره (0.76) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **وهذا ما** يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات عنصر الموقع الالكتروني ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

**عاشرا– أمن المعاملات المصرفية الالكترونية: يوضح** الجدول الموالي لنا **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص** عنصر أمن المعاملات الالكترونية **من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة** الشلف-

**الجدول رقم (4–22): تحليل البيانات المتعلقة بأمن المعاملات الالكترونية للبنك محل الدراسة.**

| البعد | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **x101** | 00 | 03 | 04 | 52 | 21 | 80 | 4.13 | 0.67 | مرتفعة | 01 |
| **x102** | 01 | 02 | 15 | 41 | 18 | 80 | 3.91 | 0.81 | مرتفعة | 03 |
| **x103** | 00 | 01 | 23 | 33 | 23 | 80 | 3.97 | 0.79 | مرتفعة | 02 |
| **أمن المعاملات الالكترونية** | **01** | **06** | **42** | **126** | **62** | **240** | **4.00** | **0.59** | **مرتفعة** | **الأول** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير **نتائج الجدول رقم (4–22)** أعلاه أن جميع فقرات عنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية (x101.x102.x103)، قد سجلت المتوسطات الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت (4.13-3.91-3.97) على التوالي، وبانحرافات معيارية **قدرها** (0.67-0.81-0.79) على التوالي، هذا وقد **جاءت الفقرة** (x101) **والمتعلقة بتميز البنك بسمعة جيدة** وموقع الكتروني يتميز بكل من عنصر الآمان والثقة في المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي **بقيمة** (4.13) وبانحراف معياري بلغ (0.67) وبدرجة تبني مرتفعة الأمر الذي يعطي صورة ايجابية **لبنك بدر عند عملائه فيما يتعلق بعنصر الأمن والحماية**، في حين حلت الفقرة (x102) **والمتعلقة باعتماد البنك على نظام** تقييد الدخول بعد عدة محاولات من إدخال بيانات غير صحيحة في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي **قدرة بـ** (3.91) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية (4.00) وبانحراف معياري قدره (0.59) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر **أعلى من** القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات **عنصر أمن المعاملات** الالكترونية ضمن مزيجه التسويقي الالكتروني المعتمد حسب أراء عينة من عملائه.

بعد تطرقنا واستعراضنا موعة النتائج الخاصة بتحليل البيانات المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الالكتروني العشرة للبنك محل الدراسة، نصل لأخر نقطة من هذا المطلب والمتمثلة في استعراضنا للبيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص بصفة عامة للمتغير المستقل والمتمثل في عناصر المزيج التسويقي الالكتروني من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- كما هو موضح في الجدول التالي رقم (4-23) (انظر الملحق رقم 10):

**الجدول رقم (4-23): تحليل البيانات المتعلقة بالمزيج التسويقي الالكتروني ككل للبنك محل الدراسة.**

| البعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|
| الخدمة الالكترونية | 3.76 | 0.73 | مرتفعة | الثالث |
| التسعير الالكتروني | 3.61 | 0.69 | مرتفعة | السادس |
| التوزيع الالكتروني | 3.45 | 0.82 | مرتفعة | التاسع |
| الترويج الالكتروني | 3.54 | 1.06 | مرتفعة | الثامن |
| المجتمعات الافتراضية | 3.41 | 0.93 | مرتفعة | العاشر |
| خدمة دعم العملاء | 3.58 | 0.87 | مرتفعة | السابع |
| الخصوصية | 3.98 | 0.76 | مرتفعة | الثاني |
| التخصيص | 3.73 | 0.88 | مرتفعة | الخامس |
| الموقع الالكتروني | 3.74 | 0.79 | مرتفعة | الرابع |
| أمن المعاملات الالكترونية | 4.00 | 0.59 | مرتفعة | الأول |
| **المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني** | **3.69** | **0.62** | مرتفعة | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا النتائج الموضحة في الجدول رقم (4-23) أعلاه أن المتوسط الحسابي المسجل لجميع عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني العشرة قد بلغ (3.69) وبانحراف معياري قدر بـ (0.62) وبدرجة تبني مرتفعة، وبما أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها للمزيج ككل أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، فهذا يدل ويؤكد على تبني واعتماد بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني بنسب مختلفة وذلك حسب أراء عينة من عملائه.

**المطلب الثاني: تحليل بيانات مؤشرات الريادة المصرفية للبنك محل الدراسة**

نعمل من خلال هذا المطلب على وصف وتشخيص مؤشرات الريادة المصرفية، من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة الشلف، والجداول الموالية توضح لنا قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التبني وترتيب الأهمية في إجابات عينة من عملاء البنك محل الدراسة حول مدى استفاء مؤشرات الريادة المصرفية في هذا الأخير.

**أولا– جودة الخدمة الالكترونية:** يشير الجدول الموالي إلى مجموعة البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص مؤشر جودة الخدمة الالكترونية من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-

**الجدول رقم (4–24): تحليل البيانات المتعلقة بجودة الخدمة الالكترونية للبنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| y11 | 01 | 13 | 24 | 30 | 12 | 80 | 3.48 | 0.98 | مرتفعة | 04 |
| y12 | 01 | 09 | 08 | 41 | 21 | 80 | 3.90 | 0.96 | مرتفعة | 02 |
| y13 | 00 | 10 | 25 | 34 | 11 | 80 | 3.57 | 0.88 | مرتفعة | 03 |
| y14 | 00 | 04 | 06 | 53 | 17 | 80 | 4.03 | 0.70 | مرتفعة | 01 |
| جودة الخدمة الالكترونية | 02 | 36 | 63 | 158 | 61 | 320 | 3.75 | 0.59 | مرتفعة | الثالث |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يتضح لنا من الجدول رقم (4–24) أعلاه أن جميع فقرات مؤشر جودة الخدمة المصرفية الالكترونية (y11.y12.y13.y14)، قد سجلت المتوسطات الحسابية قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد (3=الفرضي) كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.48-3.90-3.57-4.03) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.98-0.96-0.88-0.70) على التوالي، وذا تكون قد احتلت الفقرة (y14) والمتعلقة بسعي البنك إلى تطوير جودة الخدمات الالكترونية التي يقدمها بصفة مستمرة المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.03) وبانحراف معياري بلغ (0.70) وبدرجة تبني مرتفعة وهذه النتيجة تعكس مدى حرص بنك بدر على تحقيق مستوى عال من الجودة في عملياته وخدماته الالكترونية المقدمة بشكل مستمر من خلال مواكبته للتغيرات التكنولوجية السريعة، في حين حلت الفقرة (y11) والمتعلقة بحرص البنك على تعويض العميل عند حدوث أي خطأ أثناء عملية تقديم الخدمة في شكلها الالكتروني أو التأخير فيها

وذلك للمحافظة على سمعته في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.48) **حسب** وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي **لمؤشر جودة الخدمة** المصرفية الالكترونية (3.75) وبانحراف معياري قدره (0.59) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات **هذا المؤشر سعيا منه لتحقيق مراكز ريادية حسب أراء عينة من عملائه.**

**ثانيا– تحقيق رضا العميل:** يوضح لنا الجدول الموالي مجموعة **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص مؤشر تحقيق رضا العميل من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–25): تحليل البيانات المتعلقة بتحقيق رضا العميل للبنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **y21** | 00 | 05 | 08 | 53 | 14 | 80 | 3.95 | 0.72 | مرتفعة | 01 |
| **y22** | 02 | 09 | 16 | 38 | 15 | 80 | 3.68 | 0.98 | مرتفعة | 03 |
| **y23** | 01 | 06 | 07 | 54 | 12 | 80 | 3.87 | 0.80 | مرتفعة | 02 |
| **رضا العميل** | **03** | **20** | **31** | **145** | **41** | **240** | **3.83** | **0.68** | **مرتفعة** | **الرابع** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يتّضح لنا من الجدول رقم** (4–25) أعلاه، أن جميع فقرات مؤشر **تحقيق رضا العميل** (y21.y22.y23)، **قد سجلت المتوسطات الحسابية لها قيم** أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد **(3=الفرضي) كما هو** موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.95-3.68-3.87) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.80-0.98-0.72) (y21) **والمتعلقة بسعي البنك** إلى تلبية حاجات ورغبات عملائه وتحقيق رضاهم من خلال اعتماده لأساليب تكنولوجية ومبتكرة المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.95) وبانحراف معياري بلغ (0.72) وبدرجة تبني مرتفعة **وهذا ما يعكس حرص بنك بدر الدائم على تحقيق رضا عملائه** وكسب ولائهم له بتوفير لهم الخدمة في المكان والزمان **المناسبين،** في حين حلت الفقرة (y22) **والمتعلقة باهتمام إدارة البنك**

في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة **للمتوسط**

الحسابي قدرة بـ (3.68) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

**كما** بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمؤشر **تحقيق رضا العميل** (3.83) وبانحراف معياري قدره (0.68) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من **القيمة** المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات هذا **المؤشر سعيا منه لتحقيق مرتبة ريادية حسب أراء عينة من عملائه.**

**ثالثا– تميز البنك:** يوضح لنا الجدول الموالي مجموعة **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص مؤشر تميز البنك من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–26): تحليل البيانات المتعلقة بتميز البنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **y31** | 03 | 10 | 19 | 39 | 09 | 80 | 3.51 | 0.98 | مرتفعة | 03 |
| **y32** | 00 | 09 | 25 | 37 | 09 | 80 | 3.57 | 0.83 | مرتفعة | 02 |
| **y33** | 00 | 05 | 10 | 55 | 10 | 80 | 3.87 | 0.70 | مرتفعة | 01 |
| **تميز البنك** | **03** | **24** | **54** | **131** | **28** | **240** | **3.65** | **0.67** | **مرتفعة** | **الخامس** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يّتضح لنا من الجدول رقم (4–26)** أعلاه، أن جميع فقرات مؤشر **تميز البنك** (y31.y32.y33)، **قد (3=الفرضي) كما هو** موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.51-3.57-3.87) على التوالي، وبانحرافات **معيارية قدرها** (0.70-0.83-0.98) (y33) **والمتعلقة بسعي البنك بشكل مستمر البنوك المحلية المنافسة** المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.87) وبانحراف معياري بلغ (0.70) وبدرجة تبني مرتفعة وهذه النتيجة تعكس مدى حرص بنك بدر لكي يكون سباقا في تبنيه للتكنولوجيا الحديثة سعيا منه لينفرد بذلك عن بقية **البنوك الجزائرية المنافسة الأخرى**، في حين حلت الفقرة (y31) **والمتعلقة باهتمام البنك بمعرفة الطرق الحد**يثة التي تستخدمها المصارف الأخرى المنافسة في توزيع وترويج الخدمات المقدمة في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.51) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمؤشر **تميز البنك** (3.65) وبانحراف معياري قدره (0.67) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ

(3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات هذا المؤشر سعيا منه **لتحقيق مرتبة ريادية حسب أراء عينة من عملائه.**

**رابعا– تدنية تكاليف الخدمة:** يوضح لنا الجدول الموالي مجموعة **البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص** مؤشر تدنية تكاليف الخدمة المقدمة من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-

**الجدول رقم (4–27): تحليل البيانات المتعلقة بتدنية تكاليف الخدمة في البنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **y41** | 02 | 03 | 37 | 31 | 07 | 80 | 3.47 | 0.81 | مرتفعة | 03 |
| **y42** | 00 | 07 | 17 | 36 | 20 | 80 | 3.86 | 0.89 | مرتفعة | 01 |
| **y43** | 01 | 05 | 29 | 36 | 09 | 80 | 3.58 | 0.82 | مرتفعة | 02 |
| **تدنية التكلفة** | **03** | **15** | **83** | **103** | **36** | **240** | **3.64** | **0.70** | **مرتفعة** | **السادس** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يتّضح لنا من **الجدول رقم** (4–27) أعلاه أن جميع فقرات مؤشر **تدنية تكاليف الخدمة المقدمة** (y41.y42.y43)،

**(3=الفرضي)** كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.47-3.86-3.58) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.81-0.89-0.82) **والمتعلقة** (y42) تكلفة أداء الخدمات عبر قنوات التوزيع الالكترونية في البنك **منخفضة مقارنة بالخدمات التقليدية المقدمة المرتبة** الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.86) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وبدرجة تبني **مرتفعة** وهذا ما يعكس مدى حرص بنك بدر على خفض أسعار خدماته الالكترونية المقدمة بما يساهم في تحقيقه **للتوجه الريادي**، في حين حلت الفقرة (y41) **والمتعلقة** بتقديم البنك لخدماته الالكترونية بأسعار أقل مقارنة **بالبنوك الأخرى المنافسة** في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.47) **حسب** وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

**هذا وقد سجل** المتوسط الحسابي الكلي لمؤشر **تدنية تكاليف الخدمة المقدمة قيمة قدرها** (3.64) وبانحراف معياري قدره (0.70) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، **الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف** يتبنى فقرات هذا المؤشر سعيا منه لتحقيق **مراكز ريادية حسب أراء عينة من عملائه.**

**خامسا– الحصة السوقية:** يوضح لنا الجدول الموالي **مجموعة البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص مؤشر الحصة السوقية من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-**

**الجدول رقم (4–28): تحليل البيانات المتعلقة بالحصة السوقية للبنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **y51** | 00 | 04 | 16 | 49 | 11 | 80 | 3.83 | 0.71 | مرتفعة | 02 |
| **y52** | 00 | 05 | 13 | 49 | 13 | 80 | 3.87 | 0.75 | مرتفعة | 01 |
| **y53** | 00 | 07 | 20 | 38 | 15 | 80 | 3.76 | 0.86 | مرتفعة | 03 |
| **الحصة السوقية** | **00** | **16** | **49** | **136** | **39** | **240** | **3.82** | **0.66** | **مرتفعة** | **الثاني** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**تبين** لنا من الأرقام الموضحة في الجدول أعلاه **رقم** (4–28)، أن جميع فقرات مؤشر **تدنية تكاليف الخدمة** (y51.y52.y53)

**(3=الفرضي) كما هو** موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.83-3.87-3.76) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.71-0.75-0.86) **والمتعلقة** (y52) **بسعي البنك** باستمرار على زيادة عملائه والدخول إلى أسواق جديدة المرتبة الأولى، بحيث تحصلت هذه الأخيرة على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.87) وبانحراف معياري بلغ (0.75) وبدرجة تبني مرتفعة، في حين حلت **الفقرة** الموالية لها (y53) **والمتعلقة** باعتماد البنك في تقديم خدماته على قنوات توزيع الكترونية، من أجل توسيع **حصته السوقية على** المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.76) **حسب وجهة نظر** عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمؤشر **الحصة السوقية** (3.82) وبانحراف معياري قدره (0.66) **وبدرجة** تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات **مؤشر الحصة السوقية** دف تحقيقه لواتب ريادية **حسب أراء عينة من عملائه.**

**سادسا– الإبداع والابتكار:** يشير الجدول الموالي إلى مجموعة البيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص مؤشر الإبداع والابتكار من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-

**الجدول رقم (4–29): تحليل البيانات المتعلقة بالإبداع والابتكار على مستوى البنك محل الدراسة.**

| المؤشر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | مجموع الإجابات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **y61** | 00 | 07 | 09 | 46 | 18 | 80 | 3.93 | 0.83 | مرتفعة | 01 |
| **y62** | 01 | 03 | 14 | 49 | 13 | 80 | 3.87 | 0.76 | مرتفعة | 02 |
| **y63** | 01 | 10 | 12 | 41 | 16 | 80 | 3.76 | 0.95 | مرتفعة | 03 |
| **y64** | 01 | 07 | 19 | 39 | 14 | 80 | 3.72 | 0.89 | مرتفعة | 04 |
| **الإبداع والابتكار** | **03** | **27** | **54** | **175** | **61** | **320** | **3.82** | **0.64** | **مرتفعة** | **الأولى** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يتّضح لنا من الجدول رقم (4–29) أعلاه، أن جميع فقرات مؤشر الإبداع والابتكار (y61.y62.y63.y64) ، قد سجلت المتوسطات الحسابية الخاصة بها قيم أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المعتمد (3=الفرضي) كما هو موضح في الجدول بحيث بلغت هذه الأخيرة (3.93-3.87-3.76-3.72) على التوالي، وبانحرافات معيارية قدرها (0.83-0.76-0.95-0.89)

(y61) والمتعلقة سعي البنك دائما على تطوير وتحديث خدماته الحالية وابتكار خدمات أخرى جديدة المرتبة الأولى، بحيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.93) وبانحراف معياري بلغ (0.83) وبدرجة تبني مرتفعة، بحيث تشير هذه النتيجة توظيف بنك بدر لعاملي الإبداع والابتكار في ممارسة أعماله وأنشطته التسويقية والخدمية، في حين حلت الفقرة (y64) والمتعلقة بمساهمة الإبداع والابتكار في تدنية العمولات التي يتقاضها المصرف نظير تقديمه لخدمات مناسبة جدا ومرضية للعملاء في المرتبة الأخيرة بحصولها على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي قدرة بـ (3.72) حسب وجهة نظر عينة من عملاء البنك محل الدراسة.

كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمؤشر الإبداع والابتكار (3.82) وبانحراف معياري قدره (0.64) وبدرجة تبني مرتفعة، ومن الملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها لهذا العنصر أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، الأمر الذي يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف يتبنى فقرات هذا المؤشر سعيا منه لتحقيق مراكز ريادية حسب أراء عينة من عملائه.

من خلال ما سبق، واتساقا مع ما تطرقنا إليه في هذا المطلب من نتائج وأرقام خاصة بتحليل البيانات المتعلقة بكل مؤشر من مؤشرات الريادة للبنك محل الدراسة،
واستعراض للبيانات والنتائج الخاصة بوصف وتشخيص بصفة عامة للمتغير التابع والمتمثل في الريادة المصرفية من وجهة نظر عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف- كما هو موضح في الجدول التالي (انظر الملحق رقم 11):

**الجدول رقم (4-30): تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات الريادة ككل للبنك محل الدراسة.**

| المؤشر | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التبني | ترتيب الأهمية |
|---|---|---|---|---|
| جودة الخدمة | 3.76 | 0.73 | مرتفعة | الثالث |
| تحقيق رضا العميل | 3.61 | 0.69 | مرتفعة | الرابع |
| تميز البنك | 3.45 | 0.82 | مرتفعة | الخامس |
| تدنية تكلفة الخدمة | 3.54 | 1.06 | مرتفعة | السادس |
| الحصة السوقية | 3.41 | 0.93 | مرتفعة | الثاني |
| الإبداع والابتكار | 3.58 | 0.87 | مرتفعة | الأول |
| **الريادة المصرفية** | **3.75** | **0.50** | **مرتفعة** | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير لنا النتائج الموضحة في الجدول رقم (4-30) أعلاه، أن المتوسط الحسابي المسجل لمؤشرات الريادة المصرفية ككل قد بلغ (3.75) وبانحراف معياري قدر بـ (0.50) وبدرجة تبني مرتفعة، وبما أن قيمة المتوسط الحسابي المتحصل عليها للمزيج ككل أعلى من القيمة المفترضة والمقدرة بـ (3)، فهذا يدل ويؤكد على تبني واعتماد بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف لمختلف مؤشرات الريادة المصرفية سعيا منه لتحقيق مراتب ومراكز ريادية في البيئة التي ينشط فيها وذلك حسب أراء عينة من عملائه.

## المبحث الرابع: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة:

في هذا الجزء من الدراسة سنستعرض نتائج اختبار الفرضيات، وذلك سعيا منا لإثبات الأثر والدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة الشلف، وتحقيقا لذلك فقد تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب على التوالي.

### المطلب الأول: تحليل وعرض نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنصّ على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف، وذلك على النحو التالي (انظر الملحق رقم 12):

1- فرضية العدم ($H_0$): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية.

**الجدول رقم (4-31): علاقة الارتباط بين عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغيرات | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الريادة المصرفية / عناصر المزيج الالكتروني | 0.874 | 0.718 | 198.26 | 0.000 | 0.685 | 0.49 | 14.08 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يوضح لنا الجدول رقم (4-31) أعلاه، نتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني ككل) والمتغير التابع (الريادة المصرفية)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.874)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

يتضح لنا أيضا من خلال النتائج الموضحة في الجدول، أن قيمة (t) قدرت بـ: (14.08) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.58) ومستوى دلالة (sig t=0.000) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا ما يعكس على أنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني) على المتغير التابع (الريادة المصرفية)، حيث سجلت قيمة فيشر (F=198.26) ومستوى دلالة sig (F=0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما يدل أن النموذج مقبول كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.71) أن عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني تساهم بنسبة (71%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

بناء على ما سبق، نرفض الفرضية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) والمتضمنة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية.

**أولا– اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** نستعرض فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنصّ على وجود علاقة معنوية بين الخدمة الإلكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين الخدمة الإلكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين الخدمة الإلكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–32): علاقة الارتباط بين عنصر الخدمة الالكترونية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | | | | | 2.149 | 0.233 | 9.208 | 0.000 |
| الخدمة الالكترونية | **0.623** | 0.388 | 49.38 | 0.000 | 0.427 | 0.061 | 7.027 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**يوضح لنا الجدول رقم** (4–32) أعلاه، نتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الخدمة الالكترونية) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.623)، **وهذا ما يدل على وجود درجة** ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

ويتضح لنا أيضا من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة (t) لمتغير الخدمة الالكترونية **قدرت بـ:** (7.027) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000)، **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01)، وهذا ما يعكس على أنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (**الخدمة** الالكترونية) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **حيث سجلت قيمة فيشر** (F=49.385) **ومستوى دلالة** sig (F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05)، **وهذا ما يدل أن مستوى الثقة مرتفعا، كما تدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.388) **أن** عنصر الخدمة الالكترونية **يساهم بنسبة** (38.8%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان، **وهي نسبة منخفضة.**

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$) **المتضمنة:**

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** عنصر الخدمة الالكترونية **وتحقيق الريادة المصرفية.**

**ثانيا– اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** يتم فيما يلي **اختبار الفرضية الفرعية الثانية**والتي تنصّ على وجود **علاقة معنوية بين** التسعير الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم** ($H_0$): **عدم وجود علاقة معنوية بين** التسعير الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- **الفرضية البديلة** ($H_1$): **توجد علاقة معنوية بين** التسعير الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–33): علاقة الارتباط بين عنصر التسعير الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.593 | 0.352 | 42.34 | 0.000 | 2.215 | 0.242 | 9.165 | 0.000 |
| التسعير الإلكتروني | | | | | 0.427 | 0.066 | 6.507 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يُشير **لنا الجدول رقم** (4–33) أعلاه، إلى مجموعة **النتائج الخاصة** بتحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (التسعير الالكتروني) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.593)، **وهذا ما** يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول **أيضا أن قيمة** (t) لمتغير التسعير الالكتروني **قدرت بـ:** (6.507) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يعكس على أنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التسعير الالكتروني) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **حيث سجلت قيمة فيشر** (F=42.34) **ومستوى دلالة sig** (F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) **وهذا ما يدل أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.352) **أن** عنصر التسعير الالكتروني **يساهم بنسبة** (35.2%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان، **وهي نسبة متدنية.**

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$) **المتضمنة:**

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** عنصر التسعير الالكتروني **وتحقيق الريادة المصرفية.**

**ثالثا– اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نستعرض فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة** والتي تنصّ على **وجود علاقة معنوية بين التوزيع** الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق الريادة للمصرف** محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- فرضية العدم ($H_0$): **عدم وجود علاقة معنوية بين التوزيع** الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): **توجد علاقة معنوية بين التوزيع** الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–34): علاقة الارتباط بين عنصر التوزيع الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.570 | 0.325 | 37.54 | 0.000 | 2.556 | 0.202 | 12.67 | 0.000 |
| التوزيع الالكتروني | | | | | 0.348 | 0.057 | 6.127 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يتبين لنا من الأرقام الموضحة في **الجدول رقم** (4–34) أعلاه، **والخاصة بنتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل** (التوزيع الالكتروني) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.570)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

**كما** يتضح لنا أيضا من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة (t) لمتغير التوزيع الالكتروني **قدرت بـ:** (6.127) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يعكس على أنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (**التوزيع** الالكتروني) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **حيث سجلت قيمة فيشر** (F=37.54) **ومستوى دلالة** sig (F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) **وهذا ما يدل أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.325) أن عنصر التوزيع الالكتروني **يساهم بنسبة** (32.5%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان، **وهي نسبة متدنية.**

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) والمتضمنة:

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** عنصر التوزيع الالكتروني **وتحقيق الريادة المصرفية.**

**رابعا– اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** نتطرق فيما يلي إلى اختبار الفرضية الفرعية الرابعةوالتي تنصّ على وجود **علاقة معنوية بين** الترويج الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين** الترويج الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- **الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين** الترويج الإلكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–35): علاقة الارتباط بين عنصر الترويج الإلكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.681 | 0.464 | 67.49 | 0.000 | 2.620 | 0.145 | 18.11 | 0.000 |
| الترويج الإلكتروني | | | | | 0.321 | 0.039 | 8.216 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يُشير لنا الجدول رقم (4–35) أعلاه، إلى مجموعة النتائج الخاصة بتحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الترويج الالكتروني) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.681)، **وهذا ما** يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، **أيضا أن قيمة (t) لمتغير** الترويج الالكتروني **قدرت بـ:** (8.216) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) **وهذا ما يدل** على أنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الترويج الالكتروني) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **حيث سجلت قيمة فيشر** (F=67.49) **ومستوى دلالة** sig

(F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05)، وهذه النتيجة تشير على **أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.464) أن عنصر التسعير الالكتروني يساهم بنسبة (46.4%) في **تحقيق** الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$) **والمتضمنة:**

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** عنصر الترويج الالكتروني **وتحقيق الريادة المصرفية.**

**خامسا– اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: نستعرض فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة** والتي تنصّ **على وجود علاقة معنوية بين** كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق الريادة** للمصرف محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم** ($H_0$)**: عدم وجود علاقة معنوية بين** كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- **الفرضية البديلة** ($H_1$)**: توجد علاقة معنوية بين** كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق الريادة** للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–36): علاقة الارتباط بين عنصر المجتمعات الافتراضية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.728 | 0.529 | 87.71 | 0.000 | 2.415 | 0.149 | 16.24 | 0.000 |
| المجتمعات الافتراضية | | | | | 0.394 | 0.042 | 9.366 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (*SPSS*).**

يتبيّن لنا من الأرقام الموضحة في الجدول رقم (4–36) أعلاه، **والخاصة بنتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (** ) والمتغير التابع **(الريادة المصرفية)**، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.728)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) لمتـ قدرت بـ: (9.366) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.58) ومستوى دلالة (sig t=0.000) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (ا تمعات الافتراضية) على المتغير التابع (الريادة المصرفية)، حيث سجلت قيمة فيشر (F=87.71) ومستوى دلالة sig (F=0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.529) أن عنصر يساهم بنسبة (52.9%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) والمتضمنة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين وتحقيق الريادة المصرفية.

**سادسا– اختبار الفرضية الفرعية السادسة:** نتطرق من خلال هذه النقطة إلى مجموعة النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية السادسة والتي تنصّ على وجود علاقة معنوية بين خدمة دعم العملاء كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين خدمة دعم العملاء كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين خدمة دعم العملاء كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–37): علاقة الارتباط بين عنصر خدمة دعم العملاء وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.668 | 0.447 | 62.98 | 0.000 | 2.383 | 0.178 | 13.36 | 0.000 |
| خدمة دعم العملاء | | | | | 0.384 | 0.048 | 7.936 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يتّضح لنا من مجموعة النسب والأرقام المبينة في الجدول رقم (4-37) أعلاه، **والمتعلقة بنتائج تحليل علاقة** الارتباط بين المتغير المستقل **(خدمة دعم العملاء)** والمتغير التابع **(الريادة المصرفية)**، بحيث سجلت قيمة **الارتباط بينهما بـ** (0.668)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

**كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج المبينة** في الجدول أعلاه أن قيمة (t) لمتغير **خدمة دعم العملاء قدرت بـ:** (7.936) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل **(خدمة دعم العملاء)** على المتغير التابع **(الريادة المصرفية)، حيث سجلت أيضا قيمة فيشر** (F=62.98) **ومستوى دلالة** sig (F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل **لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.447) **أن عنصر خدمة دعم العملاء يساهم بنسبة** (47.7%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$)والتي تنصّ:

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عنصر خدمة دعم العملاء وتحقيق الريادة المصرفية.**

**سابعا– اختبار الفرضية الفرعية السابعة:** نستعرض فيما يلي مجموعة النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية السابعة **والقائلة أنه توجد علاقة معنوية بين**الخصوصية كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق** الريادة للمصرف محل **الدراسة، وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم** ($H_0$)**: عدم وجود علاقة معنوية بين**الخصوصية كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- **الفرضية البديلة** ($H_1$)**: توجد علاقة معنوية بين الخصوصية** كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–38): علاقة الارتباط بين عنصر الخصوصية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.697 | 0.486 | 73.65 | 0.000 | 1.924 | 0.218 | 8.843 | 0.000 |
| الخصوصية | | | | | 0.460 | 0.054 | 8.582 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

**تظهر** لنا النسب والأرقام المبينة في الجدول رقم (4–38) أعلاه، **والمتعلقة بنتائج تحليل علاقة الارتباط بين** المتغير المستقل (**الخصوصية**) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **قيمة الارتباط بينهما** بحيث سجلت هذه الأخيرة بـ (0.697)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) لمتغير **الخصوصية قدرت بـ:** (8.582) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (**الخصوصية**) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، **حيث سجلت أيضا قيمة فيشر** (F=73.65) **ومستوى دلالة sig** (F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل **لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.486) **أن عنصر الخصوصية يساهم بنسبة** (48.6%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$) **والمتضمنة:**

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عنصر الخصوصية وتحقيق الريادة المصرفية.**

**ثامنا– اختبار الفرضية الفرعية الثامنة: نتوقف فيما يلي عند** مجموعة النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الثامنة **والقائلة أنه توجد علاقة معنوية بين التخصيص** كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق** الريادة للمصرف محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين التخصيص كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين التخصيص كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–39): علاقة الارتباط بين عنصر التخصيص وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.645 | 0.417 | 55.69 | 0.000 | 2.381 | 0.190 | 12.56 | 0.000 |
| التخصيص | | | | | 0.369 | 0.049 | 7.463 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تظهر لنا النسب والأرقام المبينة في الجدول رقم (4–39) أعلاه، والمتعلقة بنتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (التخصيص) والمتغير التابع (الريادة المصرفية)، قيمة الارتباط بينهما بحيث سجلت هذه الأخيرة بـ (0.645)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) لمتغير الخصوصية قدرت بـ: (7.463) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.58) ومستوى دلالة (sig t=0.000) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التخصيص) على المتغير التابع (الريادة المصرفية)، بحيث سجلت أيضا قيمة فيشر (F=55.69) ومستوى دلالة sig (F=0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.417) أن عنصر التخصيص يساهم بنسبة (41.7%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) والمتضمنة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عنصر التخصيص وتحقيق الريادة المصرفية.

**تاسعا– اختبار الفرضية الفرعية التاسعة:**

نسلط الضوء فيما يلي على النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الفرعية التاسعة والقائلة أنه **توجد علاقة معنوية بين**تصميم الموقع الالكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، **وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين**تصميم الموقع الالكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق الريادة** للمصرف محل الدراسة.

2- **الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين** تصميم الموقع الالكتروني كأحد **عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4–40): علاقة الارتباط بين عنصر تصميم الموقع الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.710 | 0.504 | 79.36 | 0.000 | 2.084 | 0.192 | 10.84 | 0.000 |
| تصميم الموقع الالكتروني | | | | | 0.448 | 0.050 | 8.909 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (*SPSS*).**

تبرز لنا النتائج الموضحة في الجدول رقم (4–40) أعلاه، تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (**تصميم** الموقع الالكتروني) والمتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.710)، **وهذا ما يدل** على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه، **أن قيمة** (t) لمتغير الخصوصية قدرت بـ: (8.909) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (**تصميم الموقع** الالكتروني) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**)، بحيث سجلت أيضا قيمة فيشر (F=79.36) **ومستوى دلالة** (sig F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الثقة مرتفع، هذا

وتدل لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة (0.504) أن عنصر تصميم الموقع الالكتروني يساهم بنسبة (50.4%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) والمتضمنة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عنصر تصميم الموقع الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية.

**عاشرا- اختبار الفرضية الفرعية العاشرة:** يتم اختبار فيما يلي الفرضية الفرعية العاشرة والقائلة أنه توجد علاقة معنوية بين أمن المعاملات المصرفية الالكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود علاقة معنوية بين أمن المعاملات المصرفية الالكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد علاقة معنوية بين أمن المعاملات المصرفية الالكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة.

**الجدول رقم (4-41): علاقة الارتباط بين عنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

| المتغير التابع الريادة المصرفية | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة فيشر F | احتمالية sig(F) | معامل الانحدار A | الخطأ المعياري | قيمة (t) | احتمالية sig(t) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الثابت | 0.715 | 0.511 | 81.41 | 0.000 | 1.325 | 0.273 | 4.861 | 0.000 |
| أمن المعاملات المصرفية الالكترونية | | | | | 0.607 | 0.067 | 9.023 | 0.000 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تبرز لنا النتائج الموضحة في الجدول رقم (4-41) أعلاه، تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (أمن المعاملات المصرفية الالكترونية) والمتغير التابع (الريادة المصرفية)، بحيث سجلت قيمة الارتباط بينهما بـ (0.715)، وهذا ما يدل على وجود درجة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية بما يشير إلى أنه أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الأخر والعكس صحيح.

كما يتضح لنا أيضا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه، **أن قيمة (t) لمتغير أمن المعاملات المصرفية** الالكترونية **قدرت بـ:** (9.023) وهي أكبر من قيمة (t) **الجدولية** (2.58) **ومستوى دلالة** (sig t=0.000) **وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية** (0.01) وهذا ما يدل على أن هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (أمن المعاملات المصرفية الالكترونية) على المتغير التابع (**الريادة المصرفية**) **كما سجلت أيضا قيمة فيشر** (F=81.41) **ومستوى دلالة** (sig F=0.000) **وهو أقل من مستوى المعنوية** (0.05) وهذه النتيجة تشير إلى **أن مستوى الثقة مرتفع، هذا وتدل لنا قيمة معامل التحديد أيضا والبالغة** (0.511) **أن عنصر أمن المعاملات** المصرفية الالكترونية **يساهم بنسبة** (51.1%) في تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة وما تبقى يعود إلى عوامل أخرى لم تؤخذ في الحسبان.

**وبناء على ما سبق نرفض الفرضية** ($H_0$) **ونقبل الفرضية البديلة** ($H_1$) **والمتضمنة:**

**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عنصر** أمن المعاملات المصرفية الالكترونية **وتحقيق الريادة المصرفية.**

**ومن خلال ما سبق، واتساقا مع كل ما تقدمنا إليه من نتائج تحليل علاقات الارتباط بين كل عنصر من** عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني على حدى و تحقيق الريادة المصرفية نتأكد في النهاية من أصحية وصدق الفرضية الرئيسية الأولى والقائلة أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف.

**المطلب الثاني: نتائج اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثانية:**

**سنحاول من خلال هذا المطلب اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثانية والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين** اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى **لاختلاف** المتغيرات **الشخصية.** ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث لإيجاد الفروق التي تعزى لمتغير الجنس اختبار (***t-test***)، في **حين تم اختبار وجود بقية الفروق الأخرى باستخدام اختبار** (***One-Way Anova***)، **وذلك من خلال اختبار** الفرضيات الفرعية التالية:

**أولا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** تنص هذه الفرضية على أنّ **هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين** اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **الجنس.**

**الجدول رقم (4–42): نتائج اختبار (*t-test*) للعينات المستقلة لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير الجنس.**

| المجموعة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (*Leven*) | sig (*L*) | قيمة (*t*) | *sig* (*t*) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ذكور | 42 | 3.43 | 0.59 | 0.91 | 0.34 | -4.22 | 0.000 |
| إناث | 38 | 3.97 | 0.52 | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير القيم الموضحة في **الجدول رقم** (4–42) أعلاه، إلى **نتائج اختبار** (*t-test*) **للعينات المستقلة لمعرفة** وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **الجنس أو لا**، بحيث تعكس هذه النتائج مدى استجابة الإناث وتفاعلهم مع المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني **بقيمة قدرت بـ (3.97)، وهي قيمة** أكبر من تلك التي سجلتها استجابة الذكور والتي **قدرت هي الأخرى بـ (3.43)، وهذا ما يدل أيضا** إلى أن تمركز إجابات الإناث أحسن من تمركز إجابات الذكور **(0.52 مقابل 0.59** على الترتيب).

**يثبت الاختبار لتجانس التباين لأن قيمة مستوى الدلالة (*sig L*) تقدر بـ (0.34)**، وهي أكبر من مستوى **المعنوية (0.05)، وهذا ما دفعنا لاستخدام اختبار (*t*)** في حالة تجانس التباين. **أيضاً اختبار (*t*) دال إحصائيا (*sig*=0.000)، وبالتالي** نقبل الفرضية البديلة المتضمنة:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى إلى متغير الجنس، وقد سجلت لصالح الإناث.

**ثانيا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نستعرض فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية والقائلة أنه يوجد** فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى **لاختلاف** متغير **العمر، وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **العمر.**

2- **الفرضية البديلة ($H_1$):** توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **العمر.**

**الجدول رقم (4-43): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير العمر.**

| العمر | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **أقل من 30سنة** | 22 | 4.02 | 0.36 | 0.104 | 3.94 | 0.011 |
| **من 30 إلى 40سنة** | 41 | 3.49 | 0.63 | | | |
| **من 41 إلى 50سنة** | 09 | 3.82 | 0.66 | | | |
| **وأكثر من 50سنة** | 08 | 3.63 | 0.77 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

توضح نتائج الجدول رقم (4-43) أعلاه، نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة حول ما إذا كانت هناك فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير العمر أو لا، بحيث سجلت قيمة الدلالة ***sig (F)*=0.03** وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية **(0.05)** وبالتالي نقبل الفرضية **($H_1$)** بوجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني والتي تعزى إلى متغير العمر.

ولتحديد مصدر الاختلاف في اتجاهات أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، تم استخدام اختبار (*Scheffe*) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لأن **0.05** ≥ ***sig (L)*** وبتالي نحن أمام حالة تجانس التباين وهذا ما يدفعنا إلى استخدام هذا النوع من الاختبارات الإحصائية للكشف عن مصدر هذا الاختلاف، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم (4-44): نتائج اختبار (*Scheffe*) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني حسب متغير العمر.**

| المجموعة 1 | المجموعة 2 | الفرق | دلالة (*sheffe*) |
|---|---|---|---|
| **أقل من 30سنة** | من 30 إلى 40سنة | 0.524 | 0.014 |
| **أقل من 30سنة** | من 41 إلى 50سنة | 0.199 | 0.866 |
| **أقل من 30سنة** | أكثر من 50سنة | 0.386 | 0.476 |
| **من 30 إلى 40سنة** | من 41 إلى 50سنة | -0.324 | 0.529 |
| **من 30 إلى 40سنة** | أكثر من 50سنة | -0.137 | 0.948 |
| **من 41 إلى 50سنة** | أكثر من 50سنة | 0.187 | 0.935 |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

استنادا إلى نتائج الموضحة في الجدول أعلاه، رقم (4-44)

غير دالة إحصائيا (sig>**0.05**) ، **عدالفروق الموجودة بين اموعتين (أقل من 30سنة ومن 30الى 40سنة)** حيث قيمة الدلالة (***sig*=0.014**) وهي أقل من القيمة المعنوية (**0.05**).

**وبالتالي** يمكن القول بأن استجابة أفراد العينة من **الفئة العمرية (أقل من 30سنة) حول عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الالكتروني تختلف عن استجابة أفراد العينة **من الفئة العمرية (من 30 إلى 40سنة)**، وهذا قد يعود إلى أن **أفراد العينة من الفئة العمرية (من 30 إلى 40سنة) لديهم** نضج فكري وخبرة كافية بما يسمح لهم التجاوب **والتفاعل أكثر مع عناصر المزيج التسويقي** المصرفي الالكتروني مقارنة بأفراد العينة من **الفئة العمرية (أقل من 30سنة)** الذين كلهم شباب ربما أغلبيتهم ليس على لديه فكرة كاملة على عناصر هذا الأخير، في حين أنه لا **يوجد فروق بين با في اموعات الأخرى.** ونصل إلى النتيجة التالية بخصوص الفرضية **الفرعية الثانية:**

توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **العمر.**

**ثالثا- نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** سيتم من خلال هذه **النقطة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والقائلة أن** هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني **تعزى لاختلاف** متغير **المستوى العلمي، وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **المستوى العلمي.**

2- **الفرضية البديلة ($H_1$): توجد فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **المستوى العلمي.**

**الجدول رقم (4-45): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير المستوى العلمي.**

| المستوى العلمي | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| أقل من الثانوي | 02 | 3.52 | 1.13 | 0.24 | 3.15 | 0.03 |
| ثانوي | 18 | 3.75 | 0.66 | | | |
| جامعي | 44 | 3.81 | 0.52 | | | |
| دراسات عليا | 16 | 3.29 | 0.67 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تُشير نتائج الجدول أعلاه، أنه يوجد فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لمتغير المستوى العلمي، حيث سجلت قيمة الدلالة **sig (F)=0.03** وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية ($H_1$) بوجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني والتي تعزى إلى متغير المستوى العلمي.

ولتحديد مصدر الاختلاف في اتجاهات أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، تم استخدام اختبار ***Scheffe*** للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لأن **sig (L) ≥ 0.05** وبتالي نحن أمام حالة تجانس التباين وهذا ما يدفعنا إلى استخدام هذا النوع من الاختبارات الإحصائية للكشف عن مصدر هذا الاختلاف، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم (4–46): نتائج اختبار (*Scheffe*) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني حسب متغير المستوى العلمي.**

| المجموعة 1 | المجموعة 2 | الفرق | دلالة (*sheffe*) |
|---|---|---|---|
| أقل من الثانوي | ثانوي | -0.237 | 0.963 |
| أقل من الثانوي | جامعي | -0.298 | 0.924 |
| أقل من الثانوي | دراسات عليا | 0.227 | 0.968 |
| ثانوي | جامعي | -0.060 | 0.988 |
| ثانوي | دراسات عليا | 0.465 | 0.173 |
| **جامعي** | **دراسات عليا** | **0.525** | **0.035** |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

استنادا إلى نتائج الموضحة في الجدول أعلاه رقم (4–46)،

غير دالة إحصائيا (sig>**0.05**) ، بد||الفروق الموجودة بين الموعتين (جامعي ودراسات عليا) فان قيمة الدلالة (***sig*=0.035**) وهي أقل من القيمة المعنوية (**0.05**).

وبالتالي يمكن القول بأن استجابة أفراد العينة من ذوي المستوى العلمي (جامعي) حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تختلف عن استجابة أفراد العينة من ذوي المستوى العلمي (دراسات عليا)، وهذا قد يعود إلى أن أفراد العينة من ذوي الدراسات العليا هم أكثر دراية ومعرفة بعناصر المزيج التسويقي الالكتروني بحيث يمنحهم مستواهم العلمي المتقدم القدرة أكثر لتجاوب والتفاعل مع عناصر هذا الأخير مقارنة بأفراد العينة من أصحاب المستوى الجامعي، في حين أنه لا يوجد فروق بين با قي الموعات الأخرى. وبالتالي نتيجة اختبار الفرضية الثالثة :

توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير المستوى العلمي

**رابعا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** نتطرق فيما يلي إلى اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): عدم وجود في فروق اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك.

**الجدول رقم (4–47): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك.**

| أقدمية التعامل مع البنك | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| أقل من 5سنوات | 26 | 3.84 | 0.51 | 0.50 | 1.38 | 0.25 |
| من 5 إلى 10سنوات | 24 | 3.49 | 0.64 | | | |
| من 11 إلى 15سنة | 8 | 3.65 | 0.70 | | | |
| أكثر من 15سنة | 22 | 3.74 | 0.67 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير نتائج الجدول أعلاه، أنه لا يوجد فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لمتغير المستوى العلمي، حيث سجلت قيمة الدلالة ***sig (F)*=0.25** وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية (**0.05**) وبتالي نقبل الفرضية ($H_0$) والقائلة:

بعدم موجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني والتي تعزى الى متغير أقدمية التعامل مع البنك.

**المطلب الثالث: نتائج تحليل واختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:**

نستعرض من خلال هذا المطلب نتائج اختبار وتحليل الفرضية الرئيسية الثالثة والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول الريادة المصرفية **تعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية، **ولاختبار** هذه الفرضية استخدم الباحث لإيجاد الفروق التي تعزى لمتغير الجنس **اختبار (*t-test*)** في حين تم اختبار وجود بقية الفروق الأخرى باستخدام اختبار (***One-Way Anova***)، وذلك من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية:

**أولا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** سيتم من خلال هذه النقطة اختبار الفرضية الفرعية الأولى والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير **الجنس، وذلك من خلال:**

1- **فرضية العدم ($H_0$):** عدم وجود في فروق اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **المستوى العلمي.**

2- **الفرضية البديلة ($H_1$): توجد فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف متغير **المستوى العلمي.**

**الجدول رقم (4–48): نتائج اختبار (*t-test*) للعينات المستقلة لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير الجنس.**

| المجموعة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (*Leven*) | *sig* (*L*) | قيمة (*t*) | *sig* (*t*) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ذكور | 42 | 3.62 | 0.53 | 2.45 | 0.12 | -2.63 | 0.010 |
| إناث | 38 | 3.90 | 0.42 | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير بيانات الجدول رقم (4–48)، أن **استجابة الإناث وتفاعلهم مع الريادة المصرفية قدرت بـ (3.90)** ، وهي أكبر من قيمة استجابة الذكور والتي سجلت بـ **(3.62)**، بالإضافة إلى أن تمركز إجابات الإناث أحسن من **تمركز إجابات الذكور (0.42 مقابل 0.53** على الترتيب).

**يثبت الاختبار وجود** تجانس التباين لأن قيمة مستوى الدلالة **(*sig L*) سجلت بـ (0.12)** وهي أكبر من **مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما دفعنا** لتبني **اختبار (*t*)** في حالة تجانس التباين.

اختبار (*t*) دال إحصائيا (***sig*=0.010**) وهي قيمة أقل من قيمة المعنوية (**0.05**)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة (**$H_1$**) والدالة على:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول **الريادة المصرفية** تعزى إلى متغير الجنس، وقد سجلت لصالح الإناث.

**ثانيا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** سنتناول فيما يلي نتائج اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثانية والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير العمر، وذلك من خلال:

1- **فرضية العدم (**$H_0$**):** عدم وجود في فروق اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير العمر.

2- **الفرضية البديلة (**$H_1$**):** توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير العمر.

**الجدول رقم (4–49): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير العمر.**

| العمر | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| أقل من 30سنة | 22 | 3.91 | 0.29 | 0.04 | 1.93 | 0.13 |
| من 30 إلى 40سنة | 41 | 3.63 | 0.55 | | | |
| من 41 إلى 50سنة | 09 | 3.90 | 0.45 | | | |
| وأكثر من 50سنة | 08 | 3.83 | 0.62 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير نتائج الجدول أعلاه، **أنه لا** يوجد فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول **الريادة المصرفية** تعزى لمتغير **العمر**، وهذا راجع إلى قيمة **الدلالة *sig (F)*=0.13** بحيث سجلت هذه الأخيرة قيمة أكبر **من قيمة مستوى المعنوية (0.05)**، **وبالتالي** نقبل **الفرضية (**$H_0$**) المتضمنة:**

**عدم** وجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول **الريادة المصرفية** والتي تعزى إلى متغير العمر.

**ثالثا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** سيتم من خلال هذه النقطة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والقائلة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير المستوى العلمي، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): **عدم وجود فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير المستوى العلمي.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير المستوى العلمي.

**الجدول رقم (4–50): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير المستوى العلمي.**

| المستوى العلمي | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| أقل من الثانوي | 02 | 3.42 | 0.81 | 0.23 | 1.97 | 0.12 |
| ثانوي | 18 | 3.71 | 0.53 | | | |
| جامعي | 44 | 3.86 | 0.44 | | | |
| دراسات عليا | 16 | 3.55 | 0.54 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

تشير نتائج الجدول أعلاه أنه لا يوجد فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول الريادة المصرفية تعزى لمتغير المستوى العلمي، وهذا راجع إلى قيمة الدلالة ***sig (F)*=0.12** بحيث سجلت هذه الأخيرة قيمة أكبر من قيمة مستوى المعنوية (**0.05**) وبالتالي نقبل الفرضية ($H_0$) المتضمنة:

عدم وجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول الريادة المصرفية والتي تعزى إلى متغير **المستوى العلمي.**

**رابعا– نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** سنتطرق فيما يلي إلى نتائج **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والقائلة** أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير **أقدمية** التعامل مع البنك، وذلك من خلال:

1- فرضية العدم ($H_0$): **عدم وجود فروق** في اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير أقدمية التعامل مع البنك.

2- الفرضية البديلة ($H_1$): توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة حول **الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** متغير أقدمية التعامل مع البنك.

**الجدول رقم (4-51): يوضح نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة وجود فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك.**

| أقدمية التعامل مع البنك | التكرارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | *sig (L)* | قيمة *(F)* | *sig (F)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **أقل من 5سنوات** | 26 | 3.83 | 0.46 | 0.27 | 0.99 | 0.40 |
| **من 5 إلى 10سنوات** | 24 | 3.61 | 0.42 | | | |
| **من 11 إلى 15سنة** | 8 | 3.73 | 0.66 | | | |
| **أكثر من 15سنة** | 22 | 3.82 | 0.55 | | | |

**المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (*SPSS*).**

يوضّح لنا الجدول أعلاه نتائج اختبار (*Anova-test*) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق معنوية بين اتجاهات العينة نحو مؤشرات الريادة المصرفية تعزى لاختلاف متغير أقدمية التعامل مع البنك أو لا، بحيث سجلت قيمة الدلالة بـ ***sig (F)*=0.40** وهذه الأخيرة قيمتها أكبر من مستوى المعنوية (**0.05**) وبالتالي نقبل الفرضية ($H_0$) المتضمنة:

**عدم وجود فروق في اتجاه أفراد العينة حول مؤشرات الريادة المصرفية والتي تعزى إلى متغير أقدمية التعامل مع البنك.**

**خلاصة الفصل:**

من خلال ما تم القيام به في هذا الفصل الأخير من الدراسة، **من اختبار للفرضيات وتحليلها واستعراض لنتائج المحصل عليها، حاولنا التطرق ميدانيا لمدور** الذي تلعبه عناصر مزيج التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق **الريادة المصرفية، وبذلك فقد تم إسقاط وتطبيق موضوع الدراسة على عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف.**

**حيث افتتحنا هذا الفصل بتقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية،** من خلال التعريف به ونخص بالذكر وكالة الشلف محل الدراسة، وكذا استعراض عناصر المزيج التسويقي الالكتروني المعتمدة من **قبل البنك** محل **الدراسة، والتطرق** إلى مجموعة الخدمات المصرفية الالكترونية التي يقدمها هذا الأخير، كانت هذه في مجملها النقاط

.

أما المبحث الثاني، **فقد قمنا من خلاله بوصف تفصيلي لمنهجية والإجراءات** المتبعة في **قيامنا الميدانية من خلال تحديد** الأدوات والمصادر المستخدمة في جمع معلومات وبيانات أداة الدراسة، بالإضافة **لاستعراضنا** ، في حين خصص المبحث الثالث والأخير من هذا الفصل التطبيقي لاختبار مختلف **الفرضيات، وتحليلها بما يتماشى مع خطوات الدراسة الميدانية لموضوع البحث.**

ومن خلال جملة المباحث التي سبق التطرق لها، **نكون قد قمنا بمحاولة تطبيق** مختلف المفاهيم النظرية التي تناولنها في الفصول السابقة على ما يطبق على أرض الواقع في البنوك الجزائرية، ونخص بالذكر بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمدينة الشلف كمحل دراسة، وذلك سعيا منا لتقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي مكن **الاستفادة منها** في تطوير الأنشطة التسويقية **للبنوك الجزائرية، من خلال تحسين وتحديث المزيج التسويقي المعتمد** من قبل هذه الأخيرة، **بما** يعزز من أدائها التسويقي والمالي **ويحقق** لها مراتب ريادية في السوق المصرفية الجزائرية.

# خاتمة

تكتسي ممارسة التسويق الالكتروني بالمصارف أهمية بالغة، باعتباره أحد المداخل التي تمكّن المصارف من اكتساب مزايا تنافسية تحقق لها الريادة في السوق المصرفية التي تنشط فيها في المدى المتوسط والطويل، وذلك نتيجة الضغوط التنافسية المتزايدة التي افرزها المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي يشهدها العمل المصرفي، من أهمها التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات، والتي كان لها الأثر البالغ في توسع المصارف في تقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية التي تستجيب لحاجات ورغبات العملاء، مستفيدة من المزايا والفرص التي وفرها شبكة الإنترنيت.

وفي هذا الصدد بدأت المصارف تتسابق في كسب المزيد من العملاء، من خلال تصميم وإنشاء مواقع على شبكة الانترنت للتواصل والاقتراب أكثر من هؤلاء العملاء، الذي أصبحوا يبحثون عن منتجات وخدمات مبتكرة تحقق لهم المنفعة الزمنية والمكانية وبجودة عالية، وهكذا تزايدت حدة المنافسة بين المؤسسات المالية المختلفة سواء المصرفية وغير المصرفية للتموقع في السوق باقتناص الفرص ومواجهة التهديدات، من خلال الاعتماد على الإبداع والابتكار من أجل التميّز واكتساب مزايا تنافسية تحقق ريادة القطاع المصرفي لمدة أطول.

تناولنا بالدراسة والتحليل دور عناصر مزيج التسويق الإلكتروني في تحقيق الريادة بالمصارف، من خلال الدراسة النظرية التي تطرقنا فيها إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بمفهوم وأهمية التسويق الإلكتروني، ومبررات تطبيقه في المصارف والريادة بصورة عامة والريادة المصرفية بصورة خاصة، بالتطرق إلى مفهومها، أبعادها واستراتيجيات تحقيقها في المصارف، كما تُوج البحث بدراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة الشلف، قصد تبيان أثر عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة، باستعمال الأدوات الإحصائية، حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج تبرز أهمية البحث، بعد اختبار الفرضيات الواردة في المقدمة.

**نتائج اختبار الفرضيات:**

كانت نتائج اختبار الفرضيات عن طريق قياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة واتجاهاتها كما يلي:

**– اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** تنصّ الفرضية على أن توظيف عناصر مزيج التسويق الالكتروني تساهم في تحقيق الريادة للمصارف، فمن خلال ما توصلت إليه الدراسة النظرية أن تبني المصارف لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني وتطبيقها بالشكل المطلوب، من شأنه أن يساهم في تحقيق الريادة المصرفية، وهذا ما يؤكّد صحة الفرضية.

**– اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:** تنصّ الفرضية على أنه **يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر** المزيج التسويقي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية، **من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الشلف.**

**من خلال ما توصلت إليه الدراسة الميدانية، فإن** نتائج تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل **(عناصر المزيج** التسويقي المصرفي الالكتروني مجتمعة) والمتغير التابع **(الريادة المصرفية)، سجلت وجود درجة ارتباط قوية وعلاقة** طردية بين المتغيرين، وكانت **قيمة معامل الارتباط** (0.874)، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح، وهذا ما يؤكّد **صحة الفرضية الرئيسية الثانية.**

**– اختبار الفرضية الثالثة تُبين** الفرضية الرئيسية الثانية أنه **يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر** المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني **تُعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية.

**وأكّدت النتائج المتحصل عليها، أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر** المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني **تُعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية، من حيث الجنس، **العمر والمستوى العلمي،** باستثناء متغير الأقدمية في التعامل مع البنك، بحيث **أثبت الدراسة أنه لا** يوجد فروق في اتجاه افراد العينة **حول** عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تُعزى لمتغير الأقدمية في التعامل مع البنك، **وهذا ما يُؤكّد صحة الفرضية الرئيسية الثالثة.**

**– اختبار صحة الفرضية الرابعة:** تنصّ هذه الفرضية **على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول الريادة المصرفية تُعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية.

**وأثبتت نتائج الدراسة الميدانية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول الريادة المصرفية، تُعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية، من حيث العمر، المستوى العلمي والأقدمية في التعامل مع البنك، باستثناء متغير الجنس، حيث أثبت اختبار الفرضية الفرعية الخاصة بمتغير الجنس، **عدم** وجود فروق في اتجاه أفراد العينة **حول مؤشرات الريادة المصرفية، ما يؤكّد أيضا صحة الفرضية الرئيسية الرابعة.**

**نتائج الدراسة النظرية:**

توصلنا من **خلال** الدراسة النظرية **نذكرها** فيما يلي:

- أصبحت وظيفة التسويق المصرفي الإلكتروني **تُشكل جانباً هاماً من جوانب الإدارة العلمية، وأداة من الأدوات** الفعالة في **تفوق المصارف وتحقيق أهدافها،** في ظل التطورات **المتسارعة** التي يشهدها النشاط المصرفي؛

- يقوم التسويق الإلكتروني في المصارف على أساس إرضاء العميل، وهو في ذلك يتناول القضية الأساسية في العمل المصرفي، وهي تدعيم العلاقة المستمرة بين العملاء والمصرف، بما يدفع هذا الأخير دائما إلى البحث والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء المتغيرة باستمرار ومحاولة الاستجابة لها، قصد تحقيق رضاهم وكسب ولائهم؛

- يُعتبر مزيج التسويق الإلكتروني أحد المداخل الحديثة لتحقيق الريادة بالمصارف، من خلال التطبيق المتناسق والمتوافق لعناصره المختلفة على أرض الواقع؛

- إن تحقيق جودة الخدمات المصرفية وتحسين صورة المصرف لدى العميل تعتبران عنصران أساسيان ضمن الجهود التسويقية على شبكة الإنترنيت لبناء ميزة تنافسية لدى المصارف، ومن ثم تحقيق الريادة التي يريدها كل مصرف؛

- يُعتبر التسويق الابتكاري من الركائز الأساسية في تحقيق التوجه لريادي للمصارف، بحيث أصبح خياراً استراتيجيا لتحقيق النمو وضمان الأداء الجيّد، وبالتالي التفوق على المنافسين في السوق المصرفية؛

**نتائج الدراسة الميدانية:**

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة الشلف، والتي حاولنا فيها إبراز دور عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في تحقيق الريادة المصرفية، وبناء على اختبار فرضيات الدراسة، توصلنا إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخدمة الإلكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.623 يثبت اتجاه العلاقة الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح ؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.593 يثبت العلاقة الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح ؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.681 يثبت العلاقة الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح ؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.570 يثبت العلاقة الطردية والقوية بين** المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح ؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المجتمعات الافتراضية كاحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.728 يثبت العلاقة** الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس **صحيح ؛**

- **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خدمة دعم العملاء كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي** الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.668 يثبت العلاقة** الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس **صحيح ؛**

- **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة** إحصائية بين الخصوصية كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.697 يثبت العلاقة الطردية والقوية بين** المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير **الآخر والعكس صحيح ؛**

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخصيص كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.645 يثبت العلاقة الطردية والقوية** بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح ؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تصميم الموقع الإلكتروني كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.710 يثبت العلاقة** الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس **صحيح ؛**

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أمن المعاملات المصرفية الإلكترونية كأحد عناصر المزيج التسويقي المصرفي الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للبنك محل الدراسة، **بدليل أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.715 يثبت** العلاقة الطردية والقوية بين المتغيرين، بما يشير إلى أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر **والعكس صحيح ؛**

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول المزيج التسويقي الإلكتروني بالبنك محل الدراسة، تُعزى إلى متغير الجنس لصالح عنصر الإناث، وهذا يدل على **أن** تجاوب هذا الأخير مع المزيج التسويقي الإلكتروني للبنك؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول المزيج التسويقي الإلكتروني بالبنك محل الدراسة، تُعزى إلى **كل من** متغير العمر والمستوى العلمي، وهذا يعود إلى أن أغلب أفراد العينة المدروسة من فئة الشباب **وتتمتع بمستوى علمي عال، ممّا مكّنهم من التجاوب والتفاعل أكثر مع عناصر المزيج التسويقي للبنك؛**

- **عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية** في استجابة أفراد العينة حول المزيج التسويقي الإلكتروني بالبنك محل الدراسة، تُعزى إلى متغير **أقدمية التعامل مع البنك، وهذا** يدل على أن عنصر الخبرة والأقدمية لا يؤثر في استجابة **أفراد مع عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني للبنك محل الدراسة؛

- **توجد فروق ذات دلالة** إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الريادة بالبنك محل الدراسة، تُعزى إلى متغير الجنس لصالح عنصر الإناث، وهذا يدل على **أن** تجاوب هذا الأخير بنسبة أكبر **مع مؤشرات الريادة بالبنك؛**

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الريادة بالبنك محل الدراسة، تُعزى إلى كل من متغير العمر، المستوى العلمي وأقدمية التعامل مع البنك، وهذا يدل **على أن تجاوب أفراد العينة المدروسة مع مؤشرات الريادة لبنك الفلاحة والتنمية** – وكالة الشلف، لا يختلف رغم تباين أفراد العينة في العمر، المستوى العلمي والأقدمية في التعامل **مع البنك.**

## توصيات الدراسة:

بناء على النتائج المتوصل إليها نقدم التوصيات التالية:

1. **ضرورة تمكّين السلطات الوصية** المصارف العمومية الجزائرية من الاستفادة من التطورات التكنولوجية في المجال المصرفي وثورة المعلومات والاتصالات **لتحقيق الريادة، للتكّيف** مع المتغير**ات** التي فرضتها البيئة المصرفية الجديدة؛

2. **ضرورة توسّع** المصارف العمومية الجزائرية في تقديم المزيد من الخدمات الإلكترونية عبر مواقعها على شبكة الإنترنت، معتمدة في ذلك على عاملي **الإبداع والابتكار لتقديم كل ما هو جديد استجابة لحاجات ورغبات العملاء المتزايدة، إذا ما أرادت التموقع والبقاء على هرم المصارف العاملة بالسوق المصرفية الجزائرية؛**

3. **الرفع من مؤشر الإتاحة الرقمية، الذي يمكّن أفراد المجتمع** ( المجتمع الافتراضي) من الوصول إلى تكنولوجيا **المعلومات** والاتصالات واستخدامها، من خلال توفير البنية التحتية، الاستطاعة المادية، **المعرفة واستخدام شبكة** الإنترنت؛

4. تحديث مواقع المصارف على شبكة الإنترنت باستمرار، **بما يسهل ولوج العملاء (خدمة العملاء)** إلى هذه المواقع، وبما يحقق عنصري الخصوصية والتخصيص باعتبارهما عنصران أساسيان من عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني؛

5. **وجوب تطبيق المصارف** العمومية الجزائرية لأنظمة وبرامج حماية متطورة لمواجهة مخاطر اختراق **وقرصنة قاعدة بيانات المصارف والعملاء على حد سواء.**

**آفاق البحث:**

**حاولنا من خلال هذا البحث** دراسة دور مزيج التسويق المصرفي الإلكتروني في تحقيق الريادة المصرفية، وبالنظر **لبعض** الصعوبات التي واجهتنا في تناول جوانب أخرى ذات صلة بالموضوع، تم اقتراح مجموعة من المحاور البحثية، **يمكن دراستها مستقبلا، نذكرها فيما يلي:**

- استراتيجيات تحقيق الريادة بالمصارف؛
- **متطلبات تحقيق الريادة بالمصارف ومؤشرات قياسها؛**
- الإتاحة الرقمية ودورها في إرساء التسويق الإلكترو ني بالمصارف؛
- إدارة العلاقات عبر شبكة الإنترنيت ودورها في تحقيق **ولاء العملاء لدى المصارف.**

# قائمة المراجع

# قائمة المراجع

## أولا– المراجع باللغة العربية:

### الكتب:


1- أبو العلا محمد علي، مدخل إلى التسويق الإعلاني الالكتروني، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014.

2- أبو علفة عصام الدين أمين، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات (النظرية والتطبيق)، مؤسسة حورس للنشر، الجزء الأول، مصر، 2002.

3- أبو فارة يوسف أحمد، التسويق الإلكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

4- أبو فارة، التسويق الالكتروني :عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004 .

5- أحمد سفر، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، ليبيا، 2006.

6- بشير العلاق & قحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشروالتوزيع، عمان، 2011.

7- بشير العلاق، التسويق عبر الانترنت، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002

8- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.

9- تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للطباعة والنشر، الأردن، 2006.

10- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشروالتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005.

11- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، .2013

12- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

13- جداية محمد نور صالح& خلف سناء جودة، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

14- جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.

15- حسين حريم، إدارة المنظمات، الطبعة الأولي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

16- حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 1997.

17- حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري للنشروالتوزيع، عمان، 2010.

18- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

19- روبرت بتس، الإدارة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

20- سعد غالب التكريتي& بشير العلاق، الأعمال الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

21- سمر توفيق صبرة، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

22- شارلز جاربث، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، دار المريخ، الرياض، 2001.

23- الصرن رعد حسن، إدارة الابتكار والإبداع، الطبعة الثانية، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000.

24- طارق عبد العال، التجارة الالكترونية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2008.

25- طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1992.

26- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطابع الإشعاع للنشر والتوزيع، 2001.

27- عبد الله فرغلي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.

28- عزام، زكريا وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

29- عكاف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

30- علاء الدين سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2004.

31- علاء حسين الحمامي& سعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

32- علاء فرحان طالب، إدارة التسويق – منظور فكري، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، .2003

33- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطابع الإشعاع للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001

34- علي السلمى، المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشروالتوزيع، القاهرة، 1999.

35- فايز جمعة صالح النجار& عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .

36- فريد كورتل، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
37- محسن أحمد الخضيري، التسويق المصرفي، إتراك للنشر والتوزيع،القاهر ة. 1999
38- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
39- محمد سمير أحمد، التسويق الالكتروني، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
40- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر، عمان، 2005.
41- محمود الصميدعي & ردينة عثمان يوسف، تكنولوجيا التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
42- محمود الصميدعي، استراتيجية التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار حامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
43- مصطفى محمود أبو بكر، تسويق الخدمات، رؤ ية إستراتيجية لخدمة العميل، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2013.
44- المنصور كاسر نصر& وجواد شوقي ناجي، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
45- ميرلين ستون& نيل وودكوك، ليز ماكتينجر، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، دار الفاروق للنشر والتوزيع والترجمة، القاهرة، 2006.
46- ميشيل أرمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، الطبعة الأولى، مكتبة جرير، الرياض، 2003.
47- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
48- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 1994.
49- نبيل جواد، ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، الجزائرية للكتاب، 2006.
50- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
51- نجم عبود، إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة- الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
52- نصير محمد طاهر، التسويق الالكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
53- نعيم العبد عاشور & رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشروالتوز يع، عمان، 2006.
54- وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

**أطروحات الدكتوراه ومذكرات الماجستير:**

1- أحمد عبد السلام الشكري، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2010.
2- أسماء فايق &خليل القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت في الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن، 2006.
3- أنس يحي بدر الحديد، تصميم إستراتيجية التسويق الالكتروني لتنمية السياحة في الأردن، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التسويق غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، 2011.
4- أنس يحي بدر الحديد، تصميم إستراتيجية تسويق الكتروني لتنمية السياحة في الأردن، أطروحة دكتوراه في التسويق غير منشورة، جامعة عمان العربية، 2011.
5- إيمان حدكحيل، دور الانترنت في مجال التسويق بالجزائر، دراسة حالة لموقع ودي كنيس، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال غير منشورة، جامعة بسكرة، 2014.
6- إيهاب سمير زهدي القبج، دور ريادة الأعمال الداخلية في تحسين القدرات الإستراتيجية لقطاع البنوك، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارةالأعمال كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2012.
7- بارك نعيمة، الابتكار في الاستراتيجية الإعلانية الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك "دراسة حالة موبيليس"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الشلف، 2012..
8- بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012.
9- بودي عبد الصمد ، تصميم الموقع الالكتروني وتأثيره على السلوك الشرائي للمستهلك، دراسة حالة موقع، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الشلف، 2014.

10- تيسير فضل سيد أحمد فضل، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، 2015.

11- الجريري صالح عمرو كرامة، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبون، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمينة، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2006.

12- جلام كريمة، دور التسويق الالكتروني في تحسين أداء البنوك وتحقيق رضا العميل، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة مستغانم، 2014.

13- حامدي أحلام، التسويق الإبتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر، .2012

14- حمو محمد، التسويق المصرفي الإلكتروني ودوره في دعم القدرات التنافسية للبنوك مع الإشارة إلى الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الشلف، 2016.

15- حرية شعبان محمد شريف، مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006.

16- حطاب موراد، متطلبات نجاح الأساليب الحديثة للتسويق في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2016.

17- حمزة زواوي عمر، تأثير الإعلان الالكتروني على السلوك الاستهلاكي للفرد، دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2013.

18- خالد السعيد القمر، دور التسويق الالكتروني في تنمية القدرة التنافسية –حالة البنوك في مصر– أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة المنوفية، مصر، 2012.

19- خري عبد الناصر، دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2014.

20- خليل القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن، 2006.

21- خالد السعيد القمر، دور التسويق الالكتروني في تنمية القدرة التنافسية –حالة البنوك في مصر، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر، 2012.

22- خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014.

23- خوالد أبو بكر، المزيج التسويقي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف –دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة عنابة، .2016

24- سعادي الخنساء ، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2006.

25- الدويلة عبد الله سعود، التسويق عبر الانترنت، دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص بدولة الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان، 2011.

26- رحاحيلة بلال، إستراتيجية التميز التسويقي وتنافسية المؤسسات، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة عنابة، 2015.

27- رند عمران مصطفى الأسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2009.

28- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

29- سليمان الشحف، واقع التسويق الالكتروني وإستراتيجية تطويره في سوريا، دراسة مقارنة لبعض الشركات المحلية في سوريا، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، 2009.

30- سماحي منال، التسويق الالكتروني وشروط تفعيله في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة وهران 2، 2015.

31- سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة سطيف، 2011.

32- سهيلة معمري، دور الإبداع التسويقي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة ورقلة،. 2013.

33- الشكري أحمد عبد السلام، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، بالتطبيق على مصرف الساحل والصحراء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2010.

34- طه عبد الرحمان سويسي، إستراتيجيات الابتكار التسويقي ودورها في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الأغواط، 2012.

35- عامر البشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2012.

36- عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.

37- عبد الرحمن محمد سليمان حسن، أثر الإعلان الالكتروني على السلوك الشرائي للمستهلك الأردني بالتطبيق على فئة الشباب في محافظة عمان، الأردن، رسالة ماجستير في التسويق غير منشورة، جامعة الزرقاء، 2014.

38- عبد الله بن محمد علي العامري، متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2012.

39- غادة محمد سلامة أبو عويلي، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة غزة، فلسطين، .

40- فايدي كمال، دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2014.

41- قمر خالد السعيد، دور التسويق الالكتروني في دعم القدرة التنافسية، بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية في مصر، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 2012.

42- كرغلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة بومرداس، 2014.

43- كمال محمد عبد الرحيم، أثر التسويق الالكتروني على المبيعات، بالتطبيق على شركة جياد لصناعة السيارات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان، السودان، 2012.

44- الكندري تسنيم أحمد، دور المؤسسات التعليمية المطبقة وغير مطبقة لمفاهيم ومعايير الجودة في بناء ودعم ثقافة الابتكار والإبداع والتميز والريادة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الادارية والمالية، الجامعة الخليجية، البحرين، 2011.

45- لعذور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر،2008.

46- محمد العربي طاري، التسويق المصرفي في الجزائر "حقائق وآفاق"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2007.

47- محمد عبد الرحمن ولد أحمد، دور التسويق في الرفع من الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة تلمسان، 2011.

48- محمد عبد الرحمن ولد أحمد، دور التسويق في الرفع من الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2011.

49- مصطفاوي الطيب، فعالية الأداء التسويقي عبر الانترنت، دراسة حالة عينة من مستخدمي الانترنت في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الشلف، 2010.

50- محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة المسيلة، 2015.

51- ملكي جمال، تكنولجيا المعلومات والاتصال ودورها في تفعيل نشاط التسويق بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة *SAMSUNG SAMHA*، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2011.

52- منير أحمد سعيد شكوكاني، أثر الجودة المدركة على الربحية والنمو، دراسة مقارنة بين قطاع البنوك التجارية والمستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية، الأردن، 2003.

53- ميس الحوري أليان، دور الخدمات الالكترونية في التسويق المصرفي، دراسة مقارنة للمصارف الكويتية والمصارف التجارية السورية، مذكرة ماجستير في الإدارة غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2010.

54- وهيبة مربعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

55- نجوى محمد الطيب القلع، التسويق الالكتروني ودوره في جذب العملاء بالتطبيق على قطاعات الاتصالات في السودان، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الرباط الوطني، السودان، 2015.

56- يحياوي رزيقة، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013.

57- ياسر سالم المري، ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2013.

58- خليل القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن، 2006.

**المجلات والمنشورات:**

1- أحمد أمجدل، الابتكار التسويقي ودوره في في ترقية أداء المنشاة الاقتصادية، مجلة الأبحاث الاقتصادية وإدارية، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، العدد العاشر، 2011.

2- أحمد بوراس، العمليات المصرفية الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الحادي عشر، جامعة بسكرة، 2007.

3- أديب قاسم الشندي، الصيرفة الالكترونية، أنماطها وخيرات القبول والرفض، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع والعشرون، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، 2011.

4- أرتيمة هاني جزاع، غسان الطالب، 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، جامعة الزرقاء، الاردن، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، 2011.

5- إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثلاثون، 2012.

6- بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميز التنافسية، مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن، العدد السابع عشر، مايو 2008.

7- بنك مصر، التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير، أوراق بنك مصر البحثية، مركز البحوث، العدد السابع، مصر، 1999.

8- به ناز علي القره داغي، عناصر المزيج التسويقي في صفحات الانترنت الخاصة ببعض البنوك القطرية، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، لندن، بريطانيا، المجلد الثاني، العدد الاول، 2013.

9- جاهين محمد محمد، التسويق الالكتروني عبر الانترنت وأثره على منافذ التسويق مع إطلالة إسلامية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، المجلد الثالث عشر، العدد التاسع والثلاثون، 2009.

10- حامد كريم الحدراوي& هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمة الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد الرابع، 2010.

11- حامد كريم الحدراوي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، جامعة القادسية، العراق، 2010.

12- خيري على أوسو، دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي، دراسة استطلاعية في عدد من المؤسسات المصرفية، مجلة الرافدين، المد الثالث والثلاثون، العدد 103، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2011.

13- زيدان محمد& حمو محمد، أمن المعلومات المصرفية كطلب لتبني التسويق الالكتروني في البنوك الجزائرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد الثامن، جوان 2015.

14- زيدان محمد، أهمية العنصر البشري ضمن مكونات المزيج التسويقي الموسع في البنوك، مجلة العلوم الإنسانية العدد الخامس عشر، جامعة بسكرة، أكتوبر 2008.

15- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد الثالث، 2003.

16- سامي ذياب محل، أثر توفر متطلبات الريادة في تحقيق الإبداع التقني، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد التاسع والعشرون، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2013.

17- سعد عبد الكريم السكاني، العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الضرورة والميزة التنافسية في القطاع المصرفي -حالة بنك الأردن، مجلة اربد للبحوث والدراسات، جامعة اربد، الاردن، المجلد الثاني عشر، العدد الاول، 2012.

18- شارف نور الدين، التسويق الالكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد الرابع عشر،2016.

19- صادق راشد الشمري، دور أبعاد الريادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز، دراسة تحليلية لعينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثالث والثمانون، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2015.

20- عائشة مصطفى الميناوي، الاتجاهات الحديثة للتسويق الالكتروني، مجلة البحوث الإدارية، مصر، المجلد العشرون، العدد الرابع، 2002.

21- عامر حسين رشيد، تنافسية منظمات الأعمال على وفق التسويق الالكتروني، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد الواحد والثلاثون، 2013

22- عبد القادر محمد عبد القادر، اتجاهات المستهلكين نحو الاعلان على الانترنت، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2001.

23- عبد المعطي عساف، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، العدد الثاني والستون ، معهد الإدارة العامة مسقط، سلطنة عمان، 1995.

24- عز الدين كامل أمين مصطفى، مفهوم ومقومات العمل المصرفي الالكتروني، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 282، مايو 2004.

25- عكاف يوسف محمد، درمان سليما صادق النمر، تأثير التسويق الالكتروني على عناصر مزيج التسويقي للخدمة المصرفية من وجهة نظر الإدارة العرفية، المة العراقية للعلوم الإدارية، العدد الثالث والعشرون، العراق.

26- علاء عبد الكريم هادي البلداوي، أحمد خلف حسين علي الزهيري، تأثير التسويق الالكتروني في عناصر المزيج التسويقي للخدمة التأمينية، مجلة الدراسات محاسبية والمالية، المجلد الثامن، العدد الثاني والعشرون، جامعة بغداد، العراق، 2013.

27- عمران علي أبوخريص& مصطفى أحمد شكشك، التسويق الالكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية، مجلة الجامعة، العدد السابع عشر، المجلد الثاني، الجامعة الاسمرية، العراق، 2015.

28- عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.

29- ماجد محمد صالح، المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المد السابع، العدد الواحد والعشرون، تكريت، العراق، 2011.

30- محمد خليل السميرات& هشام عثمان البيضين& رائد محمد العضايلة، العوامل المؤثرة على استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية عبر الانترنت من وجهة نظر العملاء -دراسة ميدانية على إقليم الجنوب- الأردن، المة الأردنية في إدارة الأعمال، المد الثاني عشر، العدد الثالث، 2016.

31- محمد شرف الدين الطيب أحمد، أثر أداء التسويق الالكتروني على الخدمات المصرفية الالكترونية، مجلة المصرفي، البنك المركزي السوداني، العدد الستون، جوان 2011.

32- محمد مصطفى حسين، تقييم جودة المواقع الالكترونية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية العدد الرابع، العراق، 2010.

33- مراد خالد مصلح ردايدة، مدى توافر متطلبات أمن البيانات والمعلومات المحاسبية ووسائط تخزينها الآلية في البنوك الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة راسات لا جتصاد لادارة، جامعة راسات، المد الرابع عشر، العدد الأول، الأردن، 2010 ا.

34- مروان عبد الفتاح وآخرون، دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الالكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء، مجلة العلوم الاقتصادية، الجزء الأول، العدد الخامس عشر، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2014.

35- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.

36- كهلة محمد لطفي نوفل، استخدام المزيج التسويقي الخدمي (7P) دراسة ميدانية بمكتبة الطفل بجمعية الرعاية المتكاملة، ورقة بحثية قدمت في المؤتمر العلمي الثاني عشر"حال المعرفة التربوية المعاصرة، مصر أنموذجا" ، المد الأول للبحوث العلمية، مركز الدراسات المصرفية، القاهرة ، 2010.

37- وجيه عبد الله فهمي مصطفى، رضا صالح عبد الباقي، نظام مقترح لإدارة أخطار نظم المعلومات المصرفية، بالتطبيق على القطاع المصرفي السعودي، مجلة البحوث التجارية المعاصره، كلية التجاره، جامعة سوهاج، مصر، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، 2010.

38- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، ديسمبر 2008.

39- يوسف حسين يوسف، التسويق الالكتروني، الطبعة الأولى، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، 2012.

**الندوات والمؤتمرات العلمية:**

1- إبراهيم منصور الطاهات، قيادة الإبداع والابتكار وأثرها في استدامة وتنافسية المنظمات، الملتقى الدولي الثالث حول: أساليب تفعيل قيادة الابداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في مفاهيم الإدارة الحديثة، جامعة غرداية، الجزائر، 14-15فيفري 2016.

2- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري& أحمد بن عبد الكريم المحيميد، واقع تمويل مشاريع ريادة الأعمال في السعودية، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014.

3- أكرم أحمد رضا الطويل، ندى عبد الباسط كشمولة، أغا أحمد عوني أحمد عمر، العلاقة بين أبعاد التسويق الالكتروني وأبعاد إبداع المنتج، دراسة تحليلية من وجهة نظر المدراء في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة بغداد، ورقة بحثية قدمت في المؤتمر العلمي الدولي الثامن" الأعمال الالكترونية والتحول في اقتصاديات الأعمال"، 15-16 مارس 2011،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن.

4- أيمن عادل عيد، التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014.

5- بن إبراهيم الغالي، دور الابتكار المالي في تطوير الصيرفة الإسلامية، المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية، سطيف، الجزائر، ماي 2014.

6- بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية للمنتجات المصرفية، بحيث مقدم للمؤتمر الدولي حول المنتجات والتطبيقات الابتكارية والهندسة المالية، جامعة سطيف، الجزائر، ماي 2014 .

7- بهاز الجيلالي، خامرة الطاهر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ملتقى دولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، الجزائر، جامعة قالمة، 2008..

8- بيداء ستار لفته، أبعاد الريادة وعلاقتها باستراتيجيات التصنيع الأخضر دراسة مُيدانية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، إدارة الابتكار في الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل 2015.

9- تركي الشمري، &رمضان الشراح، نموذج مقترح من التجارب الدولية لأدوار الجهات في دعم ريادة الأعمال، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، 2014.

12- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الخليجي، الرياض، 10-12 ديسمبر، 2012.

13- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، 10-12 ديسمبر، 2012.

14- شاكر تركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية، المؤتمر العلمي الخامس "نحو مناخ استثماري وأعمال المصرفية الالكترونية"، الأردن، 2007.

15- الشرمان زياد محمد& البواعنة محمد صالح، دراسة أثر التسويق الالكتروني كأداة للتميز في منظمات الأعمال الصناعية في الأردن، ورقة بحثية قدمت في مؤتمر منظمات متميزة في بيئة متجددة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2011.

16- عبد الله أمين محمود جماعة، انعكاسات العولمة على اختيار المزيج التسويقي، ورقة بحثية قدمت في مؤتمر اقتصاديات مجلس التعاون الخليجي، فرص القرن الحادي والعشرين، المنظم من طرف كلية العلوم الإدارية التخطيط، جامعة الملك فيصل والغرفة التجارية و الصناعية بالإحساء، المملكة العربية السعودية، فيفري 2001 ، المد الأول للبحوث العلمية.

17- عثمان بودحوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية **علوم** التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2008.

18- **عثمان لخلف&** معمر بوطالبي، دور الابتكار في إبراز وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال **حول إدارة** الابتكار في الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، **20-22 أفريل** 2015.

19- عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغير الإستراتيجيات التسويقية وتوجيه العملاء نحو السوق الالكترونية، ورقة بحثية قدمت في الملتقى **الإداري الثالث:** إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، نحو إدارة متغيرة فاعلة، الجمعية السعودية للإدارة، المملكة العربية السعودية، 2005.

20- **فريد كورتل& سليمة** طبايبية، دور التسويق الابتكاري في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية، **المؤتمر العلمي** الدولي **السنوي الرابع عشر للأعمال حول :إدارة الإبتكار** في **الأعمال، جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل** 2015.

21- **مانع فاطمة، إدارة العلاقة مع العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال** في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي **وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية،** 14 مارس، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2012.

22- محمد سليماني & **نصر الدين بن عمارة، الحصة السوقية كمؤشر لقياس فعالية الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية،** الملتقى الدولي حول أداء وفاعلية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، نوفمبر، 2009.

23- محمد يحي الرفيق، إدارة الابتكار في الصناعة المالية والمصرفية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول **إدارة** الابتكار في الأعمال، **جامعة الزيتونة، الأردن، 20-22 أفريل** 2015.

24- مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة **الملك سعود، الرياض،** 2014.

25- **مصيطفي عبد اللطيف&بوسة رميصاء، فعالية ادارة الابداع والابتكار،** الملتقى الدولي الثالث، حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الادارة الحديثة، جامعة غرداية، الجزائر، **14-15 فيفري،** 2017.

26- الموسوي منى تركي& جان سيريل فضل الله، الخصوصية المعلوماتية ومخاطر التقنيات الحديثة، مجلة كلية **بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد الخاص بمؤتمر الكلية لعام** 2013.

**المواقع الالكترونية:**

*1- http://www.al-watan.com/news-details/id/78655*
*2-http://www.zuj.edu.jo/Arabic/pdf/Quality/study5.pdf ،*
*3- www.badr bank.dz*
*4https://www.qnb.com/cs/Satellite?c=QNBNews_C&cid=1355409057094&locale=1338474029769&p=1344242846796&pagename=QNBQatar%2FQNBLayout*
*5- http://www.tweet-dz.com/2016/09/ooredoo-badr-e-payement.html*
*6- https//:al-fadjar.com/ar/indew=x.php?news=311713K*
*7- https://www.vitaminedz.com/Articles_15688_309158_0_1.html*
*8- www.sup.adc.education.fr/bib/Publ/Guides/veille/definition.htm,*
*9- www.accenture.com*

**ثانيا– المراجع باللغات الأجنبية:**

***- Les Ouvrages :***

*1-Andrieu. O, LafontA. D , Internet et l'entreprise, Paris, édition Eyrolles,1996.*
*2-Bruce Berman, Making Innovation Pay, John Wiley & Sons, New Jersey, 2006.*
*3-Covin, J. G: Green, Kimberly, M: Slevin, Dennis P,Strategic Process Effects on the Entrepreneurial,2006.*
*4-Cox, Barbara,G. & Koelzer., Internet Marketing, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,2004.*

*5-D. Michel, R. Salle, J-P. Valla, marketing industriel, stratégie et mise en œuvre, édition Economica, Paris 2000.*
*6-Danièle Blondel, Innovation et bien-être: une relation équivoque, éditions Publibook, Paris, France, 2010.*
*7-Deruk Rander.M, Marketing in Banking the Institue of Bankers, London, 1969.*
*8-Dess, Gregory G, Lumpkin, GT & Eisner, Alan B, Strategic Management Creating Competitve Advantage, MC Grow- Hill, Barded, New York, 2007.*
*9-Don. Harvey, Donald R. Brown, An Experiential Approach to organization Development, 6th Edition, Prentice-Hall New Jersy, USA, 2001.*
*10-Duft, Richard L, "Organization Theory and Design", 7th ed., South-Western College Publishing, U.S.A,2001.*
*11-Fillis, Ian &Rentschler , Ruth, Creative Marketing An Extended Metaphor for Marketing in a New Age, Palgrave MacMillan, 2006,U.S.A.*
*12-J. BAKER Michael and J. HART Susan, The Marketing book», 6édition, Elsevier butterworthheinemann , UK, 2008 .*
*13-Jean jack lambin, Chantal de moreloose, Marketing stratégique et opérationnel, Dunod, paris, 2008..*
*14-Jean Jacques Lambin, le marketing stratégique, 2 éme édition Science édition ,Paris, 1993.*
*15-Joe Tidd & John Bessant& & Keith Pavitt. Management de L'innovation :integration du changement technologique , commercial et organisationnel ,Edition DeBoeck,2006*
*17-Laudon, Kenneth C. &Taver, Carlo Guercio. E-Commerce: Business-Technology-Socitey . Addison Wesly, 2001.*
*18-Lovelock Christopher, H, Services marketing, 4th edition, Prentice Hall, USA, 2001.*
*19-Michel Badoc , Marketing Bancaire , Edition D' organisation, Paris, , 1978 .*
*20-Morris, M.H., Schindehutte, M. and LaForge, R.W, 'The emergence ofentrepreneurial marketing: nature & meaning' in Hills, G.E,2003.*
*21-Phlip Kotler & Armstrong, G, Principles of Marketing,12th edition ,Prentice Hall ,2008.*

*22-Phlip Kotler, Marketing Management, 12Edition, Prentice Hall, New jersey, USA, 2006.*
*23-Phlip Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning implementation and Control, Englewood Cliffs, New Jersey, 1994.*
*24-Said Oukil, Economie et Gestion de l'innovation technologique, OPU, Alger, 1995.*
*25-Séverine Le Loarne-Lemaire,Sylvie Blanco, Management de l'innovation, Pearson, France 2012.*
*26-Strauss J. , Ansary A, Frost R , E- Mraketing, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,2006.*

## *Thèses de Doctorat et Mémoires de Magister :*

*1- Ahaiou, Taihat a study on relationship between E-CRM Features and E-Loyalty the case in UK., Phd , Brunel University west London, Brunel Business school, 2011.*
*2- Fox, Julie, , Organizational Enterpreneurship And The Organizational Performance Linkage In University Extension, The Degree Doctor Of Philosophy; Ohio State University,2005.*

## *Les Articles :*

*1- Amabile, T.M., Creativity in context, Westview Press, New York, 1996.*
*2-Arokiasamy & Kanesn A. , Customer Satisfaction and Online Service Quality in the Banking Sector in Malaysia,, International Journal of Contemporary Business Studies, Vol.4, N°6, 2013.*
*3- Avanzini D. B, Designing Composite Entrepreneurship Indicators: An Application Using Consensus PCA. World Institute for Development Economics Research. (UNU-WIDER), 2009.*
*3- Badr info n°02 ¤mars 2002 .*
*4-Berry, Relationship, Marketing of Services-perspectives from 1983 and 2000, Journal of relationship marketing, Vol.1, N°1, 2002.*
*5- Drucker, Peter, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, Nov-Dec 1998.*
*6- Joseph, M; McClure, "Service Quality in the Banking Sector: The Impact of Technology on Service Delivery", International Journal of Bank Marketing, Vol 17, N°4,1999.*

*7- Joseph, M; McClure, "Service Quality in the Banking Sector: The Impact of Technology on Service Delivery", International Journal of Bank Marketing, Vol 17, N°4,1999.*
*8- Kalyanam.K &Mclntyre.S, The E-Marketing Mix :A Contribution of the E-Tailing Wars, Journal of the academy of Marketing science, sage publications, 2002.*
*9- Kemelgor, Bruce H.A Comparative Analysis of Corporate Entrepreneurial Orientation between Selected Firms in the Netherlands and the USA. Entrepreneurship and Regional Development, Vol.14,No.1,2002.*
*10-Mols,N, Organization for the Effective Introduction of New Distribution Channels in Retail Banking, European Journal of Marketing, Vol 35, no 3,2001.*
*11-Ramachandran, K. &Devarajan, T. P. & Ray, Sougata, Corporate Entrepreneurship: How ?, Entrepreneurship Review, 2009.*
*12-Vajihe Mogharabi, Leila Akbarabadi , Razieh Mirnezhad, Amir Kariznoee, Examining the role of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) on Attracting Customers in Internet Marketing, Interdisciplinary Journal of Contemporary Rerearch in Business, Vol 5, N° 10, Canterbury, Kent, United Kingdom, 2014.*
*13-Weyer D.V, Bank Marketing, Institute of Bankers, London, Oct. 1969.*

## *Les Communications :*

*1-Al-Ghamdi Abdullah: Investigating Factors Affecting Customers of Using Internet Banking: A comparison study between Saudi Arabia and the UK, Brunel Business School, Doctoral Symposium, 2009.*
*2-Gabriel Kasper, Monitor Institute and Stephanie Clohesy. Intentional Innovation: How Getting More Systematic about Innovation Could Improve Philanthropy and Increase Social Impact. W. K. Kellogg Foundation. August 2008.*
*3-Glenn, Israel, Determining Sample Size 1, Working Paper University Of Florida, November 1993.*

# قائـــمة **الملاحـــق**

**– الملحق رقم (01): الاستبانة**





**جامعة يحي فارس بالمدية**

**كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير**

**قسم العلوم الاقتصادية**

**دكتوراه (ل.م.د) / تخصص: مالية وبنوك**

**استبانـــة**

**(الملحق 1)**

**أخي الكريم/أختي الكريمة:**

**،،،،،،، تحية طيبة، أما بعد:**

في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه الطور الثالث (***LMD***) موسومة **بـ" دور المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية : دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف؛** يسعدني أن أضع تحت تصرفكم هذه الاستبانة، راجيا منكم التفضل بالإجابة على جميع فقراها بدقة وموضوعية في الخانة التي تتوافق مع رأيكم، وذلك بوضع العلامة (X)، علماً أنّ إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، وستحظى بالسرية التامة.

**تفضلوا مني فائق الاحترام والتقدير وشكرا.**

***الأستاذ المشرف : الأستاذ الدكتور : خليل عبد القادر*** ***الطالب : زيدان عبد الرزاق***

**المحور الأول: البيانات الشخصية** :ضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة:

**1- الجنس:**

| ذكر | أنثى |
|---|---|
| | |

**2- السن:**

| أقل من 30سنة | من 30 إلى 40سنة | من 41الى 50سنة | أكثر من 50سنة |
|---|---|---|---|
| | | | |

**3- المستوى التعليمي:**

| أقل من ثانوي | ثانوي | جامعي | دراسات عليا |
|---|---|---|---|
| | | | |

**4- الأقدمية في التعامل مع البنك :**

| أقل من 5 سنوات | من 5 إلى 10سنة | من 11 إلى 15سنة | أكثر من 15سنة |
|---|---|---|---|
| | | | |

**المحور الثاني: أسئلة الاستبانة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني:**

يُعرّف المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني على أنه مجموعة البرامج والأدوات التي يستخدمها المصرف في ممارسة أعماله وأنشطته التسويقية في شكلها الالكتروني، وذلك قصد الاستجابة لمتطلبات السوق المستهدف (حاجات العملاء)، بحيث يعمل المصرف على استغلال هذه العناصر وتوظيفها بشكل أمثل، بما يحقق له أداء عالي ومراتب ريادية.

| رقم الفقرة | العبـــــــــــــــــــارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **الخدمة الالكترونية** | | | | | |
| **01** | يعمل المصرف على توفير مجموعة من الخدمات الالكترونية الحديثة والمتطورة لتواكب التطور التكنولوجي الذي يشهده القطاع المصرفي. | | | | | |
| **02** | يقدم المصرف خدمة البطاقات الالكترونية بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية. | | | | | |
| **03** | إن استخدام جهاز الصراف الآلي ***ATM*** على مستوى المصرف يتم بكفاءة عالية. | | | | | |
| | **التسعير الالكتروني** | | | | | |
| **04** | يقدم المصرف مجموعة من خدمات الكترونية بأسعار معقولة. | | | | | |
| **05** | تقوم إدارة المصرف بوضع اسعار خدماتها الالكترونية على اساس خصائص العملاء المستهدفين. | | | | | |
| **06** | تكلفة أداء الخدمات الالكترونية أقل بكثير مقارنة بالخدمات التقليدية الأخرى. | | | | | |
| | **التوزيع الالكتروني** | | | | | |
| **07** | يرسل المصرف كشوف الحسابات للعملاء عن طريق البريد الالكتروني الخاص بهم | | | | | |
| **08** | يقدم المصرف خدمات الكترونية حتى في فترات الأعياد والعطل الرسمية | | | | | |
| **09** | يعطي المصرف اهتمام وتركيز كبير على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتوزيع منتجاته وخدماته. | | | | | |
| | **الترويج الالكتروني** | | | | | |
| **10** | يعتمد المصرف على أساليب حديثة في الترويج لخدماته على موقعه الالكتروني | | | | | |
| **11** | لعب الإعلان والدعاية الالكترونية دورا كبيرا في تعاملي مع هذا المصرف والاستفادة من خدماته الالكترونية المقدمة. | | | | | |
| | **المجتمعات الافتراضية** | | | | | |
| **12** | الخدمات الإضافية التي يقدمها المصرف على موقعه الالكتروني مثل: (المكالمات الجماعية، والبريد الصوتي، وغرف الدردشة وغيرها من الخدمات | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | الأخرى)، تعتبر مهمة وتلبي احتياجات وتفضيلات العملاء. | | | | | |
| 13 | يقوم المصرف بمهامه المطلوبة على أكمل وجه، من خلال التواصل مع مختلف عملائه والتعرف على حاجاهم المختلفة من خلال استطلاع ارائهم ومعرفة ملاحظاهم عن الخدمات المقدمة عبر موقعه الالاتروني. | | | | | |
| **خدمة دعم العملاء** | | | | | | |
| 14 | يتواصل المصرف مع مختلف عملائه من اجل التعرف على حاجاهم واستطلاع آرائهم عن الخدمات المقدمة عبر موقعه الالكتروني، بحيث يتجاوب بشكل سريع وفوري معهم . | | | | | |
| 15 | يعطي المصرف لعملائه فكرة واضحة وكاملة عن كيفية الاستخدام والانتفاع من الخدمات الالكترونية المقدمة. | | | | | |
| **الخصوصية** | | | | | | |
| 16 | يحدد المصرف الطريقة والكيفية المناسبة لاستخدام البيانات والمعلومات التي تخص العملاء من خلال موقعه الالكتروني. | | | | | |
| 17 | تتميز الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف بالخصوصية والسرية التامة. | | | | | |
| **التخصيص** | | | | | | |
| 18 | تتميز خدمات المصرف بالتنوع الكبير لتلاءم مختلف احتياجات العملاء. | | | | | |
| 19 | يعطي المصرف لعملائه حرية الاختيار في قرار شراء الخدمة المصرفية عبر الانترنت. | | | | | |
| **تصميم الموقع الالكتروني** | | | | | | |
| 20 | الموقع الالكتروني للمصرف مصمم بشكل جيد وجذاب، مما يساهم في استقطابه للمزيد من الزبائن الجدد. | | | | | |
| 21 | أتمكن من الولوج لموقع المصرف بكل سهولة وعلى وجه السرعة. | | | | | |
| 22 | يقوم المصرف بالتحديث المستمر للمعلومات الموجودة على موقعه الالكتروني. | | | | | |
| **أمن المعاملات المصرفية الالكترونية** | | | | | | |
| 23 | يتميز المصرف الذي أتعامل معه بسمعة جيدة وموقع الكتروني يتميز بكل من عنصر الآمان والثقة. | | | | | |
| 24 | يعتمد المصرف على نظام تقييد الدخول بعد عدة محاولات من إدخال بيانات غير صحيحة. | | | | | |
| 25 | يتوفر المصرف الذي أتعامل معه على برامج حماية يصعب اختراقها والعبث بنظامه وبرمجياته الالكترونية. | | | | | |

**المحور الثالث: أسئلة الاستبانة المتعلقة بالريادة المصرفية:**

تعرّف الريادة المصرفية على انها انفراد وبقاء المصرف في اعلى هرم البيئة التي ينشط فيها مقارنة بالمصارف المنافسة الأخرى، وذلك من خلال اعتماد هذا الأخير على طرق وأساليب جديدة وحديثة، في تقديم خدماته للعملاء بما يحقق رضاهم ويلبي حاجاتهم المتزايدة والمتطورة مع الوقت هذا من جهة، ومن جهة أخرى توفير لهم مجموعة من الخدمات الجديدة والمبتكرة التي لا يجدوها عند المصارف الاخرى المنافسة. **وتنقسم عناصر الريادة المصرفية إلى ستة (06)** عناصر نذكرها بالترتيب كما يلي:

**أولا– جودة الخدمة المقدمة:**

| رقم الفقرة | العبـــــــــــــــــــارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **جودة الخدمة المقدمة** | | | | | |
| **01** | يحرص المصرف على تعويض العميل عند حدوث أي خطأ أثناء عملية تقديم الخدمة في شكلها الالكتروني أو التأخير فيها وذلك للمحافظة على سمعته. | | | | | |
| **02** | يعمل دائما المصرف على تقليل وقت انتظار العميل من خلال تقديمه مجموعة من الخدمات الالكترونية "كخدمة الصراف الآلي ***ATM***" | | | | | |
| **03** | يقدم المصرف خدمات الكترونية ذات جودة عالية مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة له. | | | | | |
| **04** | يسعى المصرف إلى تطوير جودة الخدمات الالكترونية التي يقدمها بصفة مستمرة. | | | | | |
| | **تحقيق رضا العميل** | | | | | |
| **05** | يسعى المصرف إلى تلبية حاجات ورغبات عملائه وتحقيق رضاهم من خلال اعتماده لأساليب تكنولوجية ومبتكرة. | | | | | |
| **06** | تم إدارة المصرف باراء العملاء واقتراحاتهم وتحقيق رضاهم من خلال العمل على تطوير وتحديث خدماتها الالكترونية المقدمة. | | | | | |
| **07** | تساعد تكنولوجيا المعلومات الذي يستخدمها المصرف على تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يتوافق ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم. | | | | | |
| | **تميز المصرف** | | | | | |
| **09** | يهتم المصرف بمعرفة الطرق الحديثة التي تستخدمها المصارف الأخرى المنافسة في توزيع وترويج الخدمات المقدمة. | | | | | |
| **10** | تسعى إدارة المصرف لتحقيق التنوع والتميز في تقديم خدماتها مقارنة بالمنافسين، وبطرق يصعب على المصارف المنافسة تقليدها. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | يسعى المصرف بشكل مستمر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية الحديثة ليتميز في هذا المال عن بقية المصارف المحلية المنافسة. | | | | | |
| | **تدنية تكاليف الخدمة المقدمة** | | | | | |
| 12 | يقدم المصرف خدماته الالكترونية بأسعار أقل مقارنة بالمصارف الأخرى المنافسة. | | | | | |
| 13 | تكلفة أداء الخدمات عبر قنوات التوزيع الالكترونية منخفضة مقارنة بالخدمات التقليدية المقدمة. | | | | | |
| 14 | يقدم المصرف مجموعة من الخدمات الالكترونية بأسعار أقل من المصارف الأخرى المنافسين لجذب المزيد من العملاء الجدد. | | | | | |
| | **الحصة السوقية للمصرف** | | | | | |
| 15 | يقدم المصرف مجموعة من الخدمات الالكترونية المتميزة، والتي من شاها ان تدعم مركزه التنافسي وتساعده على توسيع حصته السوقية. | | | | | |
| 16 | يعمل المصرف باستمرار على زيادة عملائه والدخول إلى أسواق جديدة. | | | | | |
| 17 | يعتمد المصرف في تقديم خدماته على قنوات توزيع الكترونية، من أجل توسيع حصته السوقية. | | | | | |
| | **الإبداع والابتكار** | | | | | |
| 18 | يعمل المصرف دائما على تطوير وتحديث خدماته الحالية وابتكار خدمات أخرى جديدة. | | | | | |
| 19 | يعطي الإبداع والابتكار جودة عالية للخدمات التي يقدمها المصرف، بحيث تصبح أكثر جاذبية للعملاء. | | | | | |
| 20 | يستخدم المصرف طرق ووسائل إبداعية في إقناع عملائه للاستفادة من خدماته الالكترونية المقدمة مقارنة بالمصارف الأخرى. | | | | | |
| 21 | يساهم الإبداع والابتكار في تدنية العمولات التي يتقاضها المصرف نظير تقديمه لخدمات مناسبة جدا ومرضية للعملاء. | | | | | |

**– الملحق رقم (02): طلب تحكيم الاستبانة**





**جامعة يحي فارس بالمدية**

**كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير**

**قسم العلوم الاقتصادية**

**دكتوراه (ل.م.د) / تخصص: مالية وبنوك**

**الأستاذ(ة) المحترم(ة):** ..... ؛؛؛ السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد:

## الموضوع: طلب تحكيم استبانة لبحث دكتوراه

نضع بين أيديكم هذه الاستبانة لأغراض استكمال أطروحة الدكتوراه تخصص مالية وبنوك، بجامعة يحي فارس بالمدية والموسومة بـ :

**دور المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية**

**"دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف"**

ولما من سعادتكم من خبرة وتجربة في مجال تحكيم الاستبانات، فإنني آمل من سيادتكم المحترمة تحكيم هذه الاستبانة التي ستستعمل لإكمال هذه الأطروحة.

**تفضلوا مني في الأخير بقبول وافر الاحترام والتقدير.**

**الأستاذ المشرف :** **الطالب :**

**الأستاذ الدكتور : خليل عبد القادر** **زيدان عبد الرزاق**

## لمحة حول إشكالية الدراسة

**مقدمة:**

يُعدّ موضوعي التسويق الالكتروني والريادة لمنظمات الأعمال بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة، من المواضيع التي تنال الجانب الأكبر من الاهتمام الواسع على المستويين البحثي والتطبيقي وعلى مختلف الأصعدة، والأمر يرجع إلى الدور المتوقع لهذان الموضوعان من قبل العديد من الباحثين والأكاديميين في تحديد مستقبل واستمرار ونجاح الكثير من المصارف.

وقد ارتبطت وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ارتباطا وطيدا ومتينا مع مختلف المنظمات والمجتمعات على اختلاف ثقافتها ولغتها وأنشطتها، وقد بلغ التقدم التكنولوجي بمكانة تم اعتباره فيها على أنه أحد المعايير الهامة التي تقاس من خلالها ثقافة الدول ومستوى حضارها وتقدمها، وأحدث هذا التطور التكنولوجي الحاصل مجموعة من التغيرات الجذرية في منظمات الأعمال ونخص بالذكر المصارف، حيث أصبحت المعدات التكنولوجية المتطورة من أهم أصول هذه الأخيرة؛ ومن هنا أصبح من الضروري على مختلف المصارف ان تتبنى افضل الوسائل التي من شاها مواكبة كل التطورات العالمية والمصرفية، مع الاخذ بعين الاعتبار ضروره الالتزام بالتميز والسبق المستمر لكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا لمعرفة ما هو ضروري وهام في بيئة الأعمال المصرفية الحديثة، وان تولي الخدمات المصرفية الالكترونية اهتماما كبيرا لزيادة قدرها التنافسية وتحقيقها لمراكز ريادية، ولعل من اهم الفرص التي يجب على المصارف دراسة فوائدها وتكاليفها، هي الطريقة التي يتم من خلالها اختيار عناصر المزيج التسويقية المناسبة والملائمة لبيئة الأعمال الالكترونية بما يساهم في تحقيق المصارف لمراتب ريادية في ظل المنافسة الشديدة في هذا القطاع وعلى مختلف الأصعدة.

هذا وتعتبر المؤسسات المالية ونخص بالذكر المصارف من بين منظمات الأعمال الرائدة والسباقة في تبنيها وتقديمها لخدمات التسوق الالكتروني في وقت مبكر، حيث وفرت العديد من المصارف العالمية خدمات الكترونية واسعة لعملائها حسب اختياراهم وتفضيلاهم، فمثلا نجد مجموعة من العملاء يفضلون استخدام الانترنت للاطلاع على حسابه الشخصي، فيما يفضل اخرون استخدام الهاتف المحمول لنفس الغاية، ومن هنا كان لا بد من دراسة تجربة المصارف وخاصة المصارف الجزائرية ومدى انفتاحها واستثمارها لمفهوم التسويق الالكتروني وعناصره التسويقية، مبرزين في ذلك الدور والأثر الذي تلعبه هذه الأخيرة في تحقيقها لمراكز ريادية على الصعيد المحلي والإقليمي.

الهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي الالكترونية في تحقيق الريادة للمصارف بما يجعلها تحتل مواقع متميزة ومنفردة عن غيرها من المصارف المنافسة الأخرى، وخصوصا بعد دخولها إلى عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية

**الكلمات المفتاحية:** التسويق المصرفي الالكتروني، عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني، الريادة المصرفية

**أولا– مشكلة الدراسة:**

تتلخص مشكلة الدراسة في البحث والتعرف على الأثر الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية بصفة عامة، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة خاصة.

ومن هذا المنطلق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي لموضوع الدراسة: **ما هو الدور الذي تلعبه عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية ؟**

**ثانيا– فرضيات الدراسة:**

**1– الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وبين تحقيق المصارف لمراكز ريادية، ويتفرع عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

**1-1 الفرضية الفرعية الأولى** :توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخدمة الإلكترونية **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-2 الفرضية الفرعية الثانية** : **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** التسعير الإلكتروني **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-3 الفرضية الفرعية الثالثة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** الترويج الإلكتروني **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، وبين تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-4 الفرضية الفرعية الرابعة** : **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع** الإلكتروني **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين تحقيق** الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-5 الفرضية الفرعية الخامسة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** المجتمعات الافتراضية **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-6 الفرضية الفرعية السادسة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خدمات دعم العملاء كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-7 الفرضية الفرعية السابعة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصوصية كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل **الدراسة؛**

**1-8 الفرضية الفرعية الثامنة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخصيص كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-9 الفرضية الفرعية التاسعة**: **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** تصميم الموقع الالكتروني **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل الدراسة؛

**1-10 الفرضية الفرعية العاشرة** :**توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين** أمن المعاملات المصرفية الالكترونية **كأحد عناصر المزيج التسويقي** الإلكتروني، **وبين** تحقيق الريادة للمصرف محل **الدراسة؛**

**2- الفرضية الرئيسية الثانية**: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول عناصر المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني تعزى لاختلاف المتغيرات الشخصية.

**3- الفرضية الرئيسية الثالثة**: **هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة حول الريادة المصرفية تعزى لاختلاف** المتغيرات الشخصية.

**ثالثا: أقسام الدراسة:**

للإلمام بكافة جوانب موضوع الدراسة قمنا بتقسيم هذا الأخير إلى أربعة فصول، ثلاثة منها نظرية، أما الفصل الرابع والأخير فقد خصص لدراسة الميدانية، وقد جاءت هذه الأخيرة في الشكل التالي:

**الفصل الأول**: عناصر مزيج التسويق الالكتروني كقوى تغير إستراتيجية حديثة في العمل المصرفي

**الفصل الثاني**: الريادة ومتطلبات تحقيقها في المصارف؛

**الفصل الثالث**: تبني عناصر المزيج التسويقي الالكتروني ضمن التوجهات الحديثة المساهمة في تحقيق الريادة **المصرفية؛**

**الفصل الرابع**: دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة الشلف-.

كما نحيط سيادتكم علما أننا لخصنا **مؤشرات الريادة المصرفية** في جملة من النقاط كتالي:

**1- جودة الخدمة المصرفية؛ 2- الحصة السوقية للمصرف؛ 3- تميز المصرف؛**
**4- تدنية تكاليف الخدمة المصرفية؛ 5- رضاء وولاء العملاء؛ 6- الإبداع والابتكار.**

**- ملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة**

| الرقم | لقب واسم المُحكِم | الرتبة | الجامعة |
|---|---|---|---|
| 01 | خليل عبد القادر | أستاذ التعليم العالي | جامعة المدية |
| 02 | تهتان مراد | أستاذ التعليم العالي | جامعة المدية |
| 03 | زيدان محمد | أستاذ التعليم العالي | جامعة الشلف |
| 04 | مجاهدي فاتح | أستاذ محاضر -أ- | جامعة الشلف |
| 05 | مديوني جميلة | أستاذة محاضرة -أ- | جامعة الشلف |

**- ملحق رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---|---|---|---|---|---|
| Valide | MALE | 42 | 52,5 | 52,5 | 52,5 |
| | FEMELLE | 38 | 47,5 | 47,5 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

**- ملحق رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب العمر**

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---|---|---|---|---|---|
| Valide | Moins de 30 ans | 22 | 27,5 | 27,5 | 27,5 |
| | de 30 a 40 ans | 41 | 51,3 | 51,3 | 78,8 |
| | de 41 a 50 ans | 9 | 11,3 | 11,3 | 90,0 |
| | plus de 50 ans | 8 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

**- ملحق رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي**

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---|---|---|---|---|---|
| Valide | avant le lycée | 2 | 2,5 | 2,5 | 2,5 |
| | niveau lycéen | 18 | 22,5 | 22,5 | 25,0 |
| | Universitaire | 44 | 55,0 | 55,0 | 80,0 |
| | études supérieures | 16 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

**– ملحق رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب أقدمية التعامل مع البنك**

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---|---|---|---|---|---|
| Valide | moins de 5ans | 26 | 32,5 | 32,5 | 32,5 |
| | de 5 a 10ans | 24 | 30,0 | 30,0 | 62,5 |
| | de 11 a 15ans | 8 | 10,0 | 10,0 | 72,5 |
| | plus de 15ans | 22 | 27,5 | 27,5 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

**– ملحق رقم (08): نتائج قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ**

**1– معامل ارتباط ألفا كرونباخ الكلي:**

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x11 x12 x13 x21 x22 x23 x31 x32 x33 x41 x42 x51 x52 x61 x62 x71 x72
x81 x82 x91 x92 x93 x101 x102 x103 y11 y12 y13 y14 y21 y22 y23 y31 y32 y33 y41 y42
y43 y51 y52 y53 y61 y62 y63 y64
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,958 | 45 |

**2- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني**

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x11 x12 x13 x21 x22 x23 x31 x32 x33 x41 x42 x51 x52 x61 x62 x71 x72
x81 x82 x91 x92 x93 x101 x102 x103
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,938 | 25 |

**3- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشرات الريادة المصرفية:**

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y21 y22 y23 y31 y32 y33 y41 y42 y43 y51 y52 y53 y61
y62 y63 y64
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,903 | 20 |

## 4- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر الخدمة الالكترونية:

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x11 x12 x13
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,729 | 3 |

## 5- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر التسعير الالكتروني

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x21 x22 x23
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,648 | 3 |

## 6- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر التوزيع الالكتروني

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x31 x32 x33
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,564 | 3 |

## 7- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر الترويج الالكتروني

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x41 x42
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,803 | 2 |

## 8- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر المجتمعات الافتراضية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x51 x52
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,678 | 2 |

## 9- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر خدمة دعم العملاء

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x61 x62
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,727 | 2 |

## 10- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر الخصوصية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x71 x72
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,665 | 2 |

## 11- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر التخصيص

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x81 x82
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,610 | 2 |

## 12- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر تصميم الموقع الالكتروني

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x91 x92 x93
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,741 | 3 |

## 13- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لعنصر أمن المعاملات المصرفية الالكترونية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=x101 x102 x103
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,673 | 3 |

## 14- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر جودة الخدمة

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y11 y12 y13 y14
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,584 | 4 |

## 15- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر تحقيق رضا العميل

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y21 y22 y23
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,738 | 3 |

## 16- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر تميز المصرف

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y31 y32 y33
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,709 | 3 |

## 17- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر تدنية التكلفة

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y41 y42 y43
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,788 | 3 |

## 18- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر الحصة السوقية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y51 y52 y53
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,811 | 3 |

## 19- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمؤشر الإبداع والابتكار

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=y61 y62 y63 y64
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

**Fiabilité**

**Echelle : TOUTES LES VARIABLES**

**Récapitulatif de traitement des observations**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Observations | Valide | 80 | 100,0 |
| | Exclus[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,722 | 4 |

## – ملحق رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي (*Kolmogorov- Smirnov test*)

```
DATASET ACTIVATE Ensemble_de_données1.
SAVE OUTFILE='C:\Users\univ\Desktop\spss 20\Sans titre1.sav'
 /COMPRESSED.
NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 x10 y1 y2 y3 y4 y5 y6
  /MISSING ANALYSIS.
```

### Tests non paramétriques

**Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**

| | | x1 | x2 | x3 | x4 | x5 | x6 | x7 | x8 | x9 | x10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| Paramètres normaux[a,b] | Moyenne | 3,7667 | 3,617 | 3,46 | 3,54 | 3,41 | 3,58 | 3,988 | 3,74 | 3,74 | 4,01 |
| | Ecart-type | ,73376 | ,6998 | ,826 | 1,07 | ,930 | ,877 | ,7630 | ,882 | ,799 | ,593 |
| Différences les plus extrêmes | Absolue | ,225 | ,196 | ,187 | ,140 | ,150 | ,209 | ,194 | ,229 | ,130 | ,131 |
| | Positive | ,097 | ,117 | ,095 | ,086 | ,109 | ,135 | ,126 | ,111 | ,083 | ,131 |
| | Négative | -,225 | -,196 | -,187 | -,140 | -,15 | -,21 | -,194 | -,229 | -,130 | -,119 |
| Z de Kolmogorov-Smirnov | | 2,010 | 1,749 | 1,67 | 1,26 | 1,34 | 1,87 | 1,736 | 2,05 | 1,16 | 1,17 |
| Signification asymptotique (bilatérale) | | ,001 | ,004 | ,007 | ,085 | ,055 | ,002 | ,005 | ,000 | ,136 | ,130 |

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

**Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**

| | | y1 | y2 | y3 | y4 | y5 | y6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| Paramètres normaux[a,b] | Moyenne | 3,7500 | 3,837 | 3,65 | 3,64 | 3,8 | 3,83 |
| | Ecart-type | ,59268 | ,6854 | ,674 | ,707 | ,66 | ,641 |
| Différences les plus extrêmes | Absolue | ,137 | ,219 | ,159 | ,144 | ,20 | ,158 |
| | Positive | ,078 | ,122 | ,116 | ,106 | ,12 | ,071 |
| | Négative | -,137 | -,219 | -,16 | -,144 | -,2 | -,16 |
| Z de Kolmogorov-Smirnov | | 1,222 | 1,956 | 1,42 | 1,29 | 1,8 | 1,41 |
| Signification asymptotique (bilatérale) | | ,101 | ,001 | ,036 | ,073 | ,00 | ,038 |

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

```
NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=x y
  /MISSING ANALYSIS.
```

### Tests non paramétriques

**Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**

| | | x | Y |
|---|---|---|---|
| N | | 80 | 80 |
| Paramètres normaux[a,b] | Moyenne | 3,6920 | 3,7588 |
| | Ecart-type | ,62253 | ,50371 |
| Différences les plus extrêmes | Absolue | ,087 | ,131 |
| | Positive | ,082 | ,072 |
| | Négative | -,087 | -,131 |
| Z de Kolmogorov-Smirnov | | ,777 | 1,168 |
| Signification asymptotique (bilatérale) | | ,581 | ,131 |

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

**– ملحق رقم (10): تحليل البيانات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الالكتروني للبنك محل الدراسة.**

```
FREQUENCIES VARIABLES= x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 x10
```

**Effectifs**

**Statistiques**

| | | x1 | x2 | x3 | x4 | x5 | x6 | x7 | x8 | x9 | x10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valide | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | Manquante | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Moyenne | | 3,7667 | 3,6167 | 3,4583 | 3,5438 | 3,4125 | 3,5813 | 3,9875 | 3,7375 | 3,7417 | 4,0083 |
| Ecart-type | | ,73376 | ,69981 | ,82570 | 1,06793 | ,93041 | ,87672 | ,76297 | ,88223 | ,79904 | ,59291 |

**– ملحق رقم (11): تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات الريادة مجتمعةً للبنك محل الدراسة.**

```
FREQUENCIES VARIABLES= y1 y2 y3 y4 y5 y6 x y
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

## Effectifs

| | | y1 | y2 | y3 | y4 | y5 | y6 | x | Y |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valide | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | Manquante | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Moyenne | | 3,7500 | 3,8375 | 3,6542 | 3,6417 | 3,8250 | 3,8250 | 3,6920 | 3,7588 |
| Ecart-type | | ,59268 | ,68538 | ,67389 | ,70716 | ,66450 | ,64066 | ,62253 | ,50371 |

**– ملحق رقم (12): علاقة الارتباط بين عناصر المزيج التسويقي الالكتروني وتحقيق الريادة المصرفية من وجهة نظر عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشلف**

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT y
  /METHOD=ENTER x.
```

## Régression

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | A | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 1,228 | ,182 | | 6,739 | ,000 |
| | x | ,685 | ,049 | ,847 | 14,080 | ,000 |

a. Variable dépendante : y

**Récapitulatif des modèles**

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Changement dans les statistiques | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Variation de R-deux | Variation de F | Sig. Variation de F |
| 1 | ,847[a] | ,718 | ,714 | ,26936 | ,718 | 198,260 | ,000 |

a. Valeurs prédites : (constantes), x