



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الطور الثاني
ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم اقتصادية
التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

الاتجاهات البنكية الحديثة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية بين
البنوك التجارية

- دراسة حالة بنك التنمية المحلية (BDL) والقرض الشعبي
الجزائري (CPA) وكالة برج بوعريريج-

من إعداد:

داود أمينة

خبابة أمنة

تحت إشراف:

أ. د. عبادي محمد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة	الصفة
سراي الصالح	أستاذ محاضر	جامعة برج بوعريريج	رئيس
عبادي محمد	أستاذ دكتور	جامعة برج بوعريريج	مشرف
بن معنوق صابر	أستاذ دكتور	جامعة برج بوعريريج	مناقش

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

"لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

الحمد لله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي والذي
ألمنا الصحة والعافية والعزيمة

فالحمد لله حمدا كثيرا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ المشرف "عبادي محمد"
على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في
إثراء بحثنا هذا

كما نتقدم بالشكر إلى كل أساتذتنا الكرام وكل من ساهم في
تعليمنا

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بنصيحة أو
كلمة طيبة أو دعوة سالحة

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى

اهدي هذا العمل المتواضع

الى الوالدين العزيزين حفظهما الله وأطال في عمرهما

الى جدتي الغالية رشيدة التي طالما أطرقتني بدعواتها حفظها الله ورعاها

الى أخواتي وإخوتي وفقهم الله وسدد خطاهم

الى خالاتي العزيزات اللواتي كن سندا لي

الى جميعهن له حق علي

إلى صديقتي آمنة.

الى كل الذين يستخدمون العلم من اجل الخير وازدهار الإنسانية.

داود أمينة

تخرجت والحمد لله دائماً وأبداً وانتهى جزء من المشوار وانتهت مسيرتي

الجامعية بعد تعب وجهد كبير وان شاء الله ولا يسعني إلا ان احمد الله

العلي العظيم وله الشكر والثناء شكراً لمن يستحق أن أشكره

إلى من رباني على حب العلم منذ صغري، وتحقق حلمهم وأنا كبيرة

والداي حفظهم الله ورعاهم

إلى من كانت سندي طول مشواري

أختي العزيزة

إلى أختي حفظهم الله

إلى صديقتي وزميلتي أمينة وفقك الله وسدد خطاك

إلى رفيقتي زينة وفق

آمنة

ملخص الدراسة:

واجهت الصناعة المصرفية منذ العقدين الأخيرين من القرن الماضي تغيرات عدة مما أدى إلى تطوير مفاهيم جديدة واستراتيجيات مختلفة.

هذا ما دفعنا إلى دراسة بعض المفاهيم والمتمثلة في كل من "الخدمات البنكية الحديثة" و "الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الجزائرية"، كون البنوك تمارس نشاطاتها في بيئة تشهد تغيرات مستجدة ومتسارعة خصوصا في الفترة الأخيرة بعد ظهور جائحة "كورونا"، الأمر الذي يحتم على البنوك التجارية أن تكتسب ميزة تنافسية ومواكبة التطورات التكنولوجية في المجال المصرفي.

قمنا بدراسة مقارنة بين بنكان تابعان للقطاع العام وهما بنك التنمية المحلية وكالة برج بوعرييج والقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعرييج، توصلنا من خلال دراستنا إلى أن التطور التكنولوجي أجبر البنوك لتبني الخدمات المصرفية الحديثة - والتي لازالت تقتصر على البطاقات البنكية فقط - بهدف استقطاب الزبائن، إلا أن كل من البنكان استعملا هذه الخدمات بطرق مختلفة.

الاستراتيجيات التنافسية، كسب الزبائن وإرضائهم، كفاءة وتكوين العمال، أنظمة الإعلام الآلي المتطورة، كلها أدوات تعمل على تعزيز الميزة التنافسية للبنوك التجارية.

الكلمات المفتاحية: البنوك التجارية، الخدمات البنكية الحديثة، الميزة التنافسية.

Summary of the study:

Since the other two decades of the last century, the banking industry has undergone several changes, leading to the development of new concepts and different strategies.

That's why we've studied some of the concepts of everyone. "Modern banking services" and "The competitive advantage of Algerian commercial banks» «The competitive advantage of Algerian commercial banks," in that they operate in an environment of new and accelerating changes, especially in the recent period following the emergence of the pandemic. Corona, which requires commercial banks to gain a competitive advantage and keep up with technological developments in banking.

We have conducted a comparative study of two public sector banks, the BDB, the BDB, and the Algerian People's Loan, the BDB, which found that technological development has forced banks to adopt modern banking services – which are still limited to bank cards only – in order to attract customers.

Competitive strategies, customer gain and satisfaction, efficiency and worker formation, sophisticated automated media systems, are all tools that enhance the competitive advantage of commercial banks.

Keywords: commercial banks, modern banking services, competitive advantage

فهرس المحتويات

	الإهداء
	كلمة شكر
	ملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول والأشكال
ب-ح	مقدمة

الصفحة	العنوان
	الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات المصرفية الحديثة والميزة التنافسية
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: الإطار النظري لمفهوم الخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية.
03	المطلب الأول: ماهية الخدمات المصرفية الحديثة
03	أولاً: تعريف الخدمات المصرفية الحديثة
04	ثانياً: أهمية الخدمات المصرفية الحديثة
06	ثالثاً: أنواع الخدمات البنكية الحديثة
07	رابعاً: مخاطر ومزايا الخدمات البنكية الحديثة وعوامل نجاحها
12	خامساً: استراتيجيات تطور الخدمات المصرفية
14	المطلب الثاني: عموميات الميزة التنافسية
14	أولاً: تعريف الميزة التنافسية
15	ثانياً: أنواع الميزة التنافسية
18	ثالثاً: استراتيجيات الميزة التنافسية
20	رابعاً: محددات الميزة التنافسية وأبعادها

23	خامسا: مصادر ومداخل الميزة التنافسية
27	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري	
34	تمهيد الفصل
35	المبحث الأول: التعريف ببنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري
35	المطلب الأول: بنك التنمية المحلية
35	أولا: نشأة بنك التنمية المحلية
36	ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة BDL بـبرج بوعـريـريـج
37	ثالثا: خصائص ومهام بنك التنمية المحلية
37	المطلب الثاني: القرض الشعبي الجزائري
37	أولا: نشأة القرض الشعبي الجزائري
39	ثانيا: تعريف بنك القرض الشعبي الجزائري
40	ثالثا: الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريـريـج
41	رابعا: مهام وأهداف القرض الشعبي الجزائري
42	المبحث الثاني: واقع الخدمات البنكية الحديثة في الوكالتين ومقارنة بيئتها التنافسية
42	المطلب الأول: واقع الخدمات البنكية الحديثة بوكالة بنك التنمية المحلية
54	المطلب الثاني: واقع الخدمات البنكية الحديثة بوكالة القرض الشعبي الجزائري
63	المطلب الثالث: دراسة مقارنة بين الوكالتين.
67	خلاصة الفصل
69	الخاتمة
72	قائمة المراجع
	قائمة الجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
20	الاستراتيجيات التنافسية	01
21	دورة حياة الميزة التنافسية	02
23	العلاقة التبادلية بين أبعاد الميزة التنافسية	03
26	مداخل بناء وتطوير الميزة التنافسية	04
36	الهيكل التنظيمي لوكالة برج بوعريبيج	05
40	الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريبيج	06

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
47	مبلغ السحب والدفع لكل بطاقة.	01
50	مزايا بطاقتي ماستر كارڊ	02
51	سقف استعمال بطاقة ماستر كارڊ الدولية لبنك التنمية المحلية	03
52	سقف كل نوع من بطاقة وبوراية	04
56	تكلفة خدمة الرسائل النصية للقرض الشعبي الجزائري	05
59	سقف تكلفة استعمال بطاقات CIB عند القرض الشعبي الجزائري	06
61	سقف وتكلفة استعمال بطاقة كوربورايٲ	07
62	سقف استعمال بطاقة فيزا	08



مقدمة عامة

تعتبر البنوك والقطاع المصرفي عصب الاقتصاد في أي بلد وان سلامته تنعكس على سلامة وأداء الاقتصاد، باعتبار أن البنوك هي المسؤول الأول عن تمويل الأنشطة الاقتصادية ولذلك وجب الاهتمام بهذا القطاع من أجل كفاءة أحسن على مستواه، فالبنوك التجارية هي نظرية القروض التجارية وهذه النظرة متأثرة بالتقاليد الأنجلو سكسونية المستمدة من أفكار "آدم سميت" في كتابه الشهير "ثروة الأمم"، وترى تلك الأفكار أن البنوك التجارية يجب أن تقتصر في قروضها على المدة القصيرة والمحافظة على السيولة والتعامل بالأوراق والمعاملات التجارية في دورة قصيرة لا تتجاوز سنة، غير أن التطور الواسع في الصناعة المصرفية والتطور في استخدام الوسائل الإلكترونية أدى إلى تشعب وكثافة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك.

كما اهتمت البنوك اهتماما كبيرا بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات والحواسب الآلية، وتطويرها بكفاءة عالية بغية ابتكار خدمات مصرفية مستحدثة وتطوير أساليب تقديمها. وسعيا منها لمواكبة التطورات في هذا النوع من الصناعة، عملت البنوك الجزائرية على عصرنة قطاعها المالي والمصرفي، وهو موضوع كثر عنه الحديث وزاد الاهتمام به في الجزائر في السنوات الأخيرة. ونعني به إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في النشاط المالي والمصرفي، وظهور خدمات بنكية إلكترونية نتيجة لعصرنه كل من أنظمة الدفع والسحب، الائتمان، التحويلات المالية، الخدمات المصرفية (مثل كشوف الحسابات)، التنظيم الداخلي للمصرف.

خلق هذا التطور جوا من المنافسة الحادة ما بين البنوك، خاصة في الآونة الأخيرة مع ظهور جائحة "كوفيد 19" التي أجبرت كل من البنوك و الزبائن التعامل عن بعد مع البنك، فالبنوك وعلى اختلاف أنواعها تعمل في

سوق تنافسية و هي بذلك تحاول أن تشغل أكبر حجم من هذه السوق من خلال تحقيق الربحية وضمان الاستمرارية في النشاط مما يجعل الكل يبحث عن الوسائل التي تسمح له وتمكنه من مسايرة هذا التطور، فلجأت الدول إلى الاهتمام بتطوير النظام البنكي باعتبار ه الهيكل الرئيسي للاقتصاد و مرآته العاكسة إذا نجد البنوك تعمل جاهدة من خلال مجموعة من الآليات والمهارات المهنية لاحتلال مركز تنافسي هام يمكنها من تحقيق أو اكتساب ميزة تنافسية تساهم بشكل كبير في تطوير القطاع البنكي وزيادة فعالياته وذلك من خلال الاهتمام بالزبائن (العملاء)، ومن هذا المنطلق فإن نجاح المؤسسة البنكية في تحقيق قدراتها ومزاياها التنافسية يتركز على مدى جودة الخدمات البنكية المقدمة وأهم الاستراتيجيات المتبعة في تقديمها . ولما كانت الميزة التنافسية في حد ذاتها مستخلص من وظائف المؤسسة المالية كان البد من دراستها كموضوع رئيسي وربطها بالخدمات البنكية ومحاولة إبراز دورها في إرضاء وكسب العميل أو الزبون ودراسة سلوكه اتجاه الخدمات البنكية التي تقدم أو تعرض كمنتج نهائي لمستخلص الجودة والتميز والكفاءة للمحافظة على الاستمرارية والسمعة الحسنة.

1-الإشكالية:

واستنادا على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

"ما مدى تأثير الاتجاهات الحديثة للخدمات البنكية على تحقيق الميزة التنافسية

للبنوك التجارية في الجزائر؟"

وللإجابة على الإشكالية السابقة سنجيب على الأسئلة التالية:

- ما هي الاتجاهات الخدمات البنكية الحديثة في الجزائر؟

- ماهي مصادر ومداخل الميزة التنافسية في البنوك التجارية في الجزائر؟

- فيما تتمثل جودة الخدمات البنكية الحديثة وكيف تؤثر على الميزة التنافسية بين البنوك التجارية في الجزائر؟

2-الفرضيات:

بهدف الإجابة عن التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية، حاولنا صياغة العديد من الفرضيات، والتي نوضحها فيما يلي:

- الفرضية الرئيسية:

تؤثر الاتجاهات البنكية الحديثة بصفة مباشرة على التنافسية بين البنوك التجارية في الجزائر

- الفرضيات الفرعية:

- تتمثل الاتجاهات البنكية الحديثة في الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك.

- يعتبر كل من الابتكار، المعرفة، التكنولوجيا، وتغير حاجات العملاء أهم مصادر ومداخل الميزة التنافسية بين البنوك في الجزائر.

3-أهمية الدراسة:

تتجسد الأهمية العلمية للدراسة في توضيح العلاقة بين الاتجاهات البنكية الحديثة و الميزة التنافسية للبنوك التجارية ظل بيئة تتسم بالتطور التكنولوجي المستمر والمنافسة و في ظروف استثنائية " جائحة كوفيد 19" التي أجبرت العديد من الزبائن للتوجه نحو الخدمات الالكترونية لتخفيف الضغط على طوابير البنوك و احترام إجراءات التباعد ، كذلك تبيان الميزة التنافسية التي تتمتع بها البنوك وأثرها على جودة الخدمات البنكية التي تقدمها البنوك لعملائها، وذلك من خلال تحديد جودة الخدمات البنكية و التعرف على مدى اهتمام المسؤولين في البنوك على رفع القدرة التنافسية لجذب عدد من العملاء في ظل بيئة مالية تنافسية.

4-أسباب اختيار الموضوع:

في ظل التطورات المتواصلة التي شهدتها القطاع المصرفي الجزائري ولحدائه الاهتمام بالعمل البنكي واشتداد حدة المنافسة في السوق المصرفي.

ارتأينا دراسة موضوع الميزة التنافسية وإسهامها في استمرارية نشاط البنك ومعرفة متطلبات تحقيق ذلك.

5-أهداف الدراسة:

- الوقوف على مدى مواكبة العصرنة والتطور التكنولوجي في المصارف الجزائرية.

- التعرف على الخدمات البنكية الحديثة المقدمة من طرف كل من البنك التنمية المحلية BDL والقرض الشعبي الجزائري CPA.

- تحديد نقاط قوة كل بنك التي تدعم مركزه التنافسي.

6-حدود الدراسة:

الحدود المكانية: يهدف هذا البحث إلى توضيح فعالية الخدمات البنكية الحديثة ودورها في تدعيم علاقة البنك مع زبائنه وكانت الدراسة بكل من بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري على مستوى ولاية برج بوعريريج.

الحدود الزمنية: امتدت من أواخر سنة 2019 إلى غاية يومنا هذا.

7-صعوبات الدراسة:

- صعوبة التعامل مع البنوك ورفضهم لمنح معلومات كاملة للطلبة التي من شأنها تدعيم الدراسة.

- تهرب الموظفين من منحنا إحصائيات حول تطور عدد البطاقات المطلوبة والممنوحة من طرف الوكالة ولو بالتقريب.

- غياب معلومات رئيسية في مواقع بعض البنوك مثل سقف السحب في بنك القرض الشعبي الجزائري.

- عدم توفر التقارير السنوية للسنوات 2019-2020-2021 في المواقع الرسمية للبنوك.

- قلة المراجع الحديثة التي تخص الموضوع.

8-المنهج المستخدم:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي الذي ينسجم مع موضوع وطبيعة البحث في الجانب

النظري، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي المقارن.



**الفصل الأول: الإطار النظري
للخدمات البنكية الحديثة والميزة
التنافسية**

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

تمهيد الفصل:

نتيجة لطبيعة النشاط الاقتصادي، فالمؤسسة البنكية تنشط في محيط تنافسي ملتزمة الدرجة الأولى بتحقيق الربحية، وكذا الاستمرارية لكن كل هذا وسط عوامل وقوى متغيرة تهددها حتى في بقائها، وبالتالي أصبحت البنوك تسعى جاهدة لجذب أكبر عدد من العملاء والحفاظ عليهم من خلال إنتاجها لعدة استراتيجيات وأساليب لتحسين وتطوير منتجاتها لتفوق توقعات عملائها وتكسب ولائهم ورضاهم ولتحقيق ميزة تنافسية، ان اعتماد البنوك استراتيجية لمواجهة التحديات البيئة المصرفية وتوسيع نشاطها وضمان الاستمرارية، يتطلب القدرة على توفير حزمة متكاملة ومتنوعة من الخدمات المالية والمصرفية والاستثمارية الحديثة بتقنية متطورة وتكاليف منخفضة وبجودة عالية، للوصول إلى رضا العملاء وذلك كله بهدف تطوير قدراتها التنافسية.

ولهذا قسمنا هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري لمفهوم الخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية.

نتيجة لطبيعة النشاط الاقتصادي، فالمؤسسة البنكية تنشط وتنضج خدماتها البنكية في محيط تنافسي ملتزمة بالدرجة الأولى بتحقيق الربحية، وكذا الاستمرارية لكن كل هذا وسط عوامل وقوى متغيرة تهددها حتى في بقائها، وبالتالي أصبحت البنوك تسعى جاهدة لجذب أكبر عدد من العملاء والحفاظ عليهم من خلال إنتاجها لعدة استراتيجيات وأساليب لتحسين وتطوير منتجاتها لتفوق توقعات عملائها وتكسب ولائهم ورضاهم ولتحقيق ميزة تنافسية.

المطلب الأول: ماهية الخدمات المصرفية الحديثة.

لا يختلف مفهوم الخدمات المصرفية الحديثة عن مفهوم الخدمات المصرفية التقليدية، غير ان الخدمات المصرفية الحديثة هي تطور للخدمات المصرفية التقليدية مضافا إليها بعض المميزات والخصائص والتعديلات، تميزها عن الأخرى وتتميز بجودة أكثر.¹

أولاً: تعريف الخدمات المصرفية الحديثة

✓ **التعريف الأول:** «عرفت الخدمة المصرفية service Bank بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها وقيمتها المنفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية

¹-علاء فرحات طالب، فؤاد حمودي العطار، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة لزيائن، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 60.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

الائتمانية الحالية والمستقبلية والتي تشكل في الوقت نفسه مصدرا لربحية المصارف وذاك من خلال

علاقة تبادلية بين الطرفين"¹.

✓ **التعريف الثاني:** «مجموعة من المهارات الشخصية والمستلزمات المادية والقواعد القانونية التي يتم

عرضها وإنتاجها بشكل يتوافق مع توجهات الزبون لاتخاذ القرارات المالية الرشيدة."²

✓ **التعريف الثالث:** "هي الخدمات التي يقدمها العديد من البنوك والقطاعات الاقتصادية والمؤسسات

الائتمانية، التي تسمح بإجراء المعاملات المصرفية عبر الأنترنت باستخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية

والهاتف المحمول أو الحاسوب الشخصي المحمول باليد، مثل المساعد الرقمي الشخصي".

✓ **التعريف الرابع:** «جميع الخدمات المعروضة والمقدمة اعتمادا على وسائط إلكترونية مثل خدمات مقدمة على موقع

الويب، خدمات مقدمة عبر الهاتف، استخدام بطاقة الائتمان، تبادل المعلومات بين المصرف وعملائه عبر الفاكس أو

البريد الإلكتروني"³

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمات البنكية الحديثة على أنها:

" هي مجموعة الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها، وترتبط هذه الخدمات بالوظائف الأساسية للبنوك وهي

الإيداع والائتمان وخدمات، تكون أفضل من سابقتها من الخدمات من حيث نوع الخدمة وحجمها وطرق

تقديمها، وتكون مواكبة للتطور التكنولوجي الذي يحدث على مستوى العمل المصرفي".

ثانيا: أهمية الخدمات المصرفية الحديثة.

¹ -ناجي الذيب معلا، الأصول العلمية لتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 74.

² -ثامر البكري وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، دار الإثراء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 82.

³ -EljkoFrédéric, E-Banking and E-challenges, Amsterdam IOS, 2002, p6.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

لقد أصبحت الخدمات البنكية الحديثة الإلكترونية تشكل نواة للصناعة المصرفية، وتتجه هذه الخدمات لتكون في المستقبل أساس التعاملات البنكية، أين ستلبي متطلبات العملاء بدون تنقلهم إلى البنك، وينتج عن قيام البنوك بتسوية أنشطتها وخدماتها المالية عبر الانترنت فوائد كثيرة أهمها¹:

✓ التقليل من نفقات البنك في إجراء بعض المعاملات المختلفة، من خلال إنشائه لموقع له عبر الانترنت، بتكلفة أقل بكثير من تكلفة إنشاء فرع جديد له، وما يترتب على ذلك من مستلزمات البناء والصيانة وغيرها؛

✓ قيام البنك بممارسة تسويق خدماته عبر الانترنت، وبعض المعاملات المالية تعينه على اكتساب ميزة تنافسية، وتعزيز علاقاته مع عملائه، مما يؤدي لارتباطهم أكثر فأكثر به وتطوير المعاملات التجارية؛

✓ يحتم دخول بنوك العالم شبكة الانترنت، وبما لديها من إمكانيات على المنافسة ضرورة توجه البنوك التجارية إلى هذه الخدمات، لمجابهة عروض البنوك الأجنبية لخدماتها، وهو ما يؤدي بالعملاء إلى المقارنة بين خدمات جميع البنوك واختيار الأحسن بالنسبة لهم؛

✓ قيام البنوك باستخدام الانترنت، التعريف بنفسها ونشاطها وتطورها، وترويج خدماتها وعرض مؤشراتها المالية، لغرض الاطلاع عليها من قبل الباحثين والدارسين وجميع الأطراف الأخرى المعنية بالأمر ما يساهم في تعزيز شفافية البنك؛

✓ تعزيز رأس المال الفكري وتطوير تكنولوجيا المعلومات؛

✓ إن الخدمات الإلكترونية تؤدي لتيسير التعامل بين البنوك وجعله متواصلا على مدار الوقت؛

✓ اختصار المسافات الجغرافية ورفع الحواجز التقليدية؛

✓ قيام علاقات مباشرة بين المشتري والبائع؛

¹ - أحمد بوراس، العمليات المصرفية الإلكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 88، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005، ص205.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

✓ توفير المزيد من فرص العمل والاستثمار؛

ثالثاً: أنواع الخدمات البنكية الحديثة.

تتمثل أنواع الخدمات البنكية الحديثة في :

✓ **المقاصة الإلكترونية:** تعرف على أنها عبارة عن عملية تبادل المعلومات بوسائل إلكترونية حديثة

ومتخصصة، بالإضافة إلى تحديد صافي الأرصدة الناتجة عن هذه العملية في وقت محدد

وتعرف كذلك: أنها عملية تقاص الكتروني وهي نظام مبني على تبادل صور وبيانات ممغنطة بدلا عن

الشبكات الورقية، كما يتضمن النظام في مراحله الاولى إعادة توثيق والتصميم لكل إجراءات عمليات المقاصة

ومنه يمكننا تعريفها على أنها "عملية تبادل وتسوية شبكات بالصور الالكترونية بين البنوك، تسير وفق نظام

الالكتروني يتماشى مع تطور تكنولوجيا الاتصال والمعلومات".¹

✓ **الشبكات الإلكترونية:** تعتمد فكرة الشبك الإلكتروني على وجود وسيط لإتمام عملية التخليص والمتمثل

في جهة التخليص الذي يشترك لديها لبائع والمشتري من خلال فتح حساب جاري بالرصيد الخاص بهما

مع تحديد التوقيع الالكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الالكتروني ومن البنوك

التي تتبنى فكرة الشبكات الإلكترونية نجد بنك بوسطن، ستينبنك.

✓ **البطاقات البنكية أو البطاقات البلاستيكية:** وهي عبارة عن بطاقة مغناطيسية يستطيع حاملها استخدامها

في شراء معظم احتياجاته أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات دون الحاجة لحمل مبالغ كبيرة قد

تتعرض لمخاطر السرقة أو الضياع أو الإتلاف، وتنقسم البطاقات الإلكترونية إلى ثالث أنواع هي:

¹ -رأفت رضوان، عالم التجارة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص28.

1- بطاقات الدفع

2 - البطاقات الائتمانية

3-بطاقات الصرف الشهري¹.

✓ **النقود الإلكترونية:** هي نقود غير ملموسة، تأخذ صورة وحدات إلكترونية وتخزن في مكان آمن على

"الهادر ديسك" لجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الإلكترونية².

✓ **التحويلات المالية الإلكترونية:** نظام التحويلات المالية الإلكترونية هو عملية منح ترخيص لبنك ما للقيام

بحركات التحويلات المالية الدائنة والمدينة إلكترونيا من حساب بنكي إلى حساب بنكي آخر أي إن

عملية التحويل تتم الكترونيا عبر الهاتف أو أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الموديم عوضا عن استخدام الأوراق .

تنفذ عمليات التحويل المالي عن طرق دار المقاصة الآلية، وهي شبكة تعود ملكيتها وحق تشغيلها إلى

البنوك المشتركة بنظام التحويلات المالية الإلكترونية.

✓ **المحافظ الإلكترونية:** بعض أنظمة الدفع تسمح لقيمة مالية أن تنتقل من خلال الحسابات الآلية وتسمى

بالمحفظة الإلكترونية، ويمكن استخدام المحفظة الإلكترونية لدفع الأشياء الصغيرة كالمجلات، أو

طلبات الوجبات الجاهزة، وعند الشراء من خلالها يبدأ الرصيد في التناقص بقيمة ما يتم شراؤه، ويمكن

استخدام المحفظة عن طريق القيمة المخزنة، أو عن طريق الدخول لحساب مصرفي عبر الانترنت³.

رابعا: مخاطر ومزايا الخدمات البنكية الحديثة وعوامل نجاحها

1 - عبد المنعم راضي وفرح عزت، اقتصاديات النقود والبنوك، البيان للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008، ص95.

2 - سحنون محمود، النظام المصرفي بين النقود الورقية والنقود الآلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 01، ماي 2005، ص9.

3-لوصيف عمار، استراتيجيات نظام المدفوعات للقرن الحادي والعشرين مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية (1)العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص5.

1) عوامل نجاح الخدمات البنكية الحديثة:

هناك عدة عوامل يجب توفرها لنجاح الخدمة البنكية نذكر منها¹:

- السرية في التعامل وبالتالي شعور الزبون بالمزيد من الأمان، الأمر الذي يساعد على ضمان ولاء الزبون للبنك وعدم خروجه من قائمة الزبائن الكبار له؛

- ضرورة فهم طبيعة الزبون وتوقعاته وتوفير راحة التعامل من خلال المسؤول عن قسم الخدمات البنكية؛

- ضرورة توفير إطارات مؤهلة ومحترفة وذوو خبرة متنوعة وعميقة تستطيع أن توفر حلولاً شاملة ومتصلة تناسب احتياجات الزبون من حيث الوقت المكان والسعر وبالطريقة المناسبة وبالسرعة والدقة اللازمة؛

- ضرورة توفير مسؤولاً واحداً لكل زبون وذلك لتأمين إقامة علاقات على درجة عالية لخصوصية ومعرفة وثيقة بمقدم الخدمة ومدير العلاقة بين هذا المسؤول والزبون؛

- ضرورة توفير البنك لفريق من المحللين على الصعيدين الجزئي والكلبي وذلك لإبقاء الزبائن وعلى مدار 24 ساعة بكشوفات الحسابات وتقارير أداء المحافظ الاستثمارية؛

- ضرورة أفراد البنوك فروعاً خاصة لزبائن الصيرفة الخاصة كما وأنه لا بد من الفصل بين الخدمات المصرفية الخاصة وباقي الخدمات المصرفية التقليدية والتي تقدمها البنوك الشاملة مثال سيتي بنك يلجأ مؤخراً إلى تركيز المزيد من أنشطته في مجال الخدمات المصرفية الخاصة مثلاً؛

- جود سياسة استثمارية واضحة ومفهومة لدى البنك: وعلى هذا الأساس يجب ان تركز الأهداف الرئيسية للبنك في بناء عالقات طويلة المدى محوراً الثقة المتبادلة وفهم الأحداث المالية الحالية والمستقبلية للزبائن وتوفير الخدمة المبنية على المعرفة وفقاً للاحتياجات وأهداف ومتطلبات الزبون؛

¹ - سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري باتنة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة 2008/2009، ص 34-35.

(2) مزايا الخدمات البنكية الحديثة: ¹

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات البنكية جعلها من المكونات الأساسية لأداء العمل البنكي الإلكتروني والذي يتميز ب:

✓ **تنوع وتعدد الخدمات المقدمة:** يحرص كل بنك على تقديم تشكيلة واسعة من الخدمات البنكية بحيث يكون لكل خدمة خصوصيتها وفئة من العملاء ذوي خصائص ورغبات معينة، الأمر الذي يلقي على عاتق موظفي البنك بذل مجهود في سبيل التعرف على هذه الخصائص والرغبات ومحاولة الاستجابة لها وتحقيقها للعميل في الوقت والمكان الملائمين وبالسعر المناسب والجودة المطلوبة.

✓ **تشابه ما تقدمه البنوك من خدمات:** إن الخدمات التي يقدمها أي بنك من البنوك الأخرى أول مشكلة تسويقية تعترض أي بنك، مما يدفع به العمل جاهدا لتحقيق التميز عن منافسيه من البنوك لتقديم خدمات تتصف بالجودة العالية.

✓ **شدة المنافسة بين البنوك:** تتم المنافسة من أجل الانفراد بتقديم خدمات متميزة للزبائن وجلب أكبر عدد منهم، الأمر الذي يزيد من صعوبة مهمة البنك في المحافظة على مستوى معين من المنافسة، نظرا للظروف البيئية المتغيرة التي ينشط فيها البنك.

✓ **أهمية عنصر الثقة في البنك:** مما لا شك فيه أن التعامل في الأموال، هو تعامل على مستوى عال من الحساسية، وعليه فإن خسارة البنك لإحدى الزبائن، مما يؤدي إلى عجز البنك في توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية التي تنجم عن تخوف الزبائن وتحولهم إلى بنوك أخرى توفر لهم الأمان أكثر زيادة على ذلك فإن عدم قدرة البنك على تحقيق الإيرادات والأرباح المناسبة، قد يؤدي إلى اهتزاز صورة البنك ونقص الثقة لدى الزبائن الذين يتعاملون معه.

¹ -حيدش فطيمة، دور جودة الخدمات المصرفية في تحسين تنافسية البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018، ص9.

3) مخاطر الخدمات البنكية الحديثة:

لا تخلو الخدمات البنكية الحديثة المقدمة من طرف البنوك التجارية من العديد من المخاطر، فنجد:

✓ **مخاطر العمليات:** يحتاج الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتقديم الخدمات البنكية إلى أمن النظام البنكي والشبكات الإلكترونية البنكية، فهناك مخاطر مرتبطة بالنشاطات المختلفة والنتائج المترتبة عليها، وهذا لا يمكن مواجهته إلا من خلال تبني نظام إلكتروني بنكي آمن متطور يوفر أمانا للبنك ومتعامله، ويتعين على القائمين على تنظيم العمليات البنكية الإلكترونية والإشراف عليها أن يتأكدوا من البنوك التي تتيح ممارسة سليمة لضمان سرية البيانات، إلى جانب نزاهة النظام والبيانات، وينبغي أن يجري باستمرار اختيار ممارسة الأمن ومراقبته ومراجعته.¹

✓ **المخاطر التنظيمية:** تنطوي الصيرفة الإلكترونية على درجة عالية من المخاطر التنظيمية بالنسبة للبنوك، ويمكن لهذه الأخيرة توسيع النطاق الجغرافي لخدماتها عن طريق الصيرفة الإلكترونية، بدرجة أسرع مما يمكن تحقيقه عن طريق البنوك التقليدية، ونظرا لأن شبكة الانترنت تتبع الفرصة للاستفادة من الخدمات من أي مكان في العالم، فإن هناك خطر في أن تحاول البنوك التهرب من التنظيم والإشراف، وفي هذه الحالة يمكن أن تطلب هذه البنوك أي التي تقدم خدماتها من أماكن بعيدة عن طريق شبكة الانترنت بالحصول على ترخيص لذلك، والترخيص وسيلة مناسبة بصفة خاصة عندما يكون ضعيفا وعندما ال يتواجد بشكل كاف بين البنك المقدم للخدمة الحديثة وجهة الإشراف المحلي، فقد تتهرب بعض البنوك من الخضوع للسلطة النقدية، لاسيما في الدول الأقل تنظيما أو الأقل تطورا من حيث تقنيات الرقابة على استعمال مختلف الوسائل الإلكترونية في التعامل البنكي.²

¹-النشرة الاقتصادية لبنك الإسكندرية، المجلد الخامس والثلاثون، الإسكندرية، 2005، ص 21.

²-عراية رايح، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الإلكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، الأكاديمية للدراسات 2 الاجتماعية والإنسانية، العدد 1، 2012، ص 81.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

✓ **المخاطر القانونية:** تظهر هذه المخاطر في الوقت الذي يلتزم فيه البنك بالقواعد القانونية وال يعترف بالأعراف البنكية والتجارية، أو في حالة عدم توافر قواعد قانونية منظمة بطريقة دقيقة وواضحة ومتعلقة بعمليات بنكية جديدة، وكما نلاحظ في بعض الدول أن قواعد الحماية للمستهلك غير متوفرة وإذا توفرت نجدها غير واضحة أو يكون بعض منظمي الاتفاقيات الدولية المتعلقة بوسائل الدفع الالكتروني لا تتوافر لديهم الخبرة القانونية الكافية في هذا المجال وإذا توافرت فلا نجدها متوفرة لفهم هذه الاتفاقية عند من يتعامل بها.

✓ **مخاطر السمعة:** وتنشأ في حالة توافر رأي عام سلبي تجاه البنك، الأمر الذي قد يؤثر على البنوك الأخرى، نتيجة عدم مقدرة البنك على إدارة نظمه بكفاءة أو حدوث اختراق مؤثر عليها¹.

✓ **المخاطر الاستراتيجية:** يرتبط هذا النوع من المخاطر بالقرارات والسياسات والتوجيهات التي تتخذها الإدارات العليا للمصارف والمؤسسات المصدرة للبطاقات، حيث تختلف عن بقية المخاطر كونها أكثرها عموماً و اتساعاً عن بقية المخاطر الأخرى، و تنشأ هذه المخاطر عن العمليات الالكترونية بسبب الأخطاء أو الخلل الذي قد يحدث نتيجة تبني استراتيجيات وخطط تقديم هذه العمليات والخدمات وتنفيذها التي قد تقع فيها الإدارات العليا، فمثلاً قد تنشأ مخاطر استراتيجية في حالة تباطؤ الإدارة في إدخال وسائل الحماية عند استخدام التقنيات الحديثة أو الإسراع في ذلك دون دراسة جيدة².

✓ **مخاطر أخرى:** إضافة الى ما ذكر يمكننا إضافة مخاطر أخرى تتعرض لها وسائل الدفع تتمثل فيما يلي:

- التطور التكنولوجي المستمر مما يستوجب تحديث وتطوير الأجهزة والأنظمة بصورة مستمرة؛
- صعوبة تشغيل واستخدام بعض أنظمة المصارف الالكترونية؛

¹ - جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2008، ص 95-92.

² - بن علي عبد العزيز وآخرون، ادارة المخاطر والمشتقات المالية الهندسة المالية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 188.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

- احتمال تعرض الأموال لأفعال إجرامية كالسرقة والاحتيال وغيرها عبر الوسائل الالكترونية وخاصة اختراق الحسابات؛
- عدم الاتفاق على وجود سعر معين فيما يخص العملات الالكترونية، وما إذا كان ممكنا وجود سعر صرف موحد للعملات الالكترونية التي تصدر في البلدان المختلفة وأيضا إذا ظهرت وحدات نقد رقمية مقبولة للتداول عالمية فقد تفقد العملات الوطنية معناها وسيادتها على أراضيها¹؛
- إمكانية تلاعب العاملين بالمواقع واستعمالها لأغراضهم الخاصة وتحويل الأموال الى حساباتهم واكتشاف هذه التلاعبات أمر صعب؛
- إمكانية حدوث خلل ومشاكل فيروسات مما يؤدي لتعرض العمل للتوقف وحدوث خسائر فادحة؛

خامسا: استراتيجيات تطور الخدمات المصرفية²

- يعتمد البنك على العديد من الاستراتيجيات في تطوير خدماته المصرفية وهي كما يلي:
- ✓ **استراتيجية تنمية وتطوير السوق:** وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام البنك بتطوير برنامج لخدماته يمكن من خلاله إشباع حاجاته ورغبات قطاعات جديدة من الزبائن من خلال:
 - قيام البنك بتوسع و تدعيم شبكة توزيعية لخدماته لتصل إلى مناطق جغرافية جديدة لم يسبق التعامل فيها ؛
 - قيام البنك بزيادة جاذبية خدماته لفئات جديدة من الزبائن من خلال تطوير مواصفات جديدة في الخدمة المقدمة و تكثيف حملات ترويجية بهدف تعريف الزبائن الجدد في السوق بتلك المواصفات؛
 - البحث عن فئات جديدة من الزبائن فضال عن الزبائن الحاليين؛

¹ - عدنان فاروق غندور طرائق السداد الالكتروني واهميتها في تسوية المدفوعات بين الاطراف المتبادلة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الأول، المجلد 28، دمشق، سوريا، 2012، ص58.

² - سليمة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص 32 - 33.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

✓ استراتيجية اختراق السوق: وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام البنك بزيادة حجم تعامله من خدماته

الحالية في السوق الحالي وهذه الاستراتيجية تتطلب من البنك زيادة مختلف جهوده التسويقية بهدف:

- تشجيع الزبائن الحاليين للبنك على زيادة معدلات استخدامهم للخدمات المصرفية الحالية؛

- محاولة جذب و استقطاب زبائن البنوك المنافسة لشراء خدمات البنك؛

- محاولة جذب فئات جديدة من الزبائن المرتقبين يتصفون بنفس صفات الزبائن الحالية للبنك؛

✓ استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية: وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام

البنك بتطوير خدمات مصرفية جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلائم حاجات الزبائن كما انه يقوم

باكتشاف استخدامات جديدة للخدمة المصرفية الحالية.

✓ استراتيجية التنوع: وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام البنك بتطوير خدمات مصرفية جديدة في

أسواق جديدة وعادة ما تكون هذه الخدمات الخارجية على نطاق الخدمات المألوفة وكما أنها تتطرق إلى

توسيع خطوط الخدمة الجديدة.

✓ استراتيجية التمييز: إن التحرك باتجاه استراتيجية التمييز يتطلب بالضرورة تطوير منتجات مصرفية

واضحة المعالم و تكون موجهة إلى قطاعات سوقية مختارة و أغراض ترويجية فإن جوهر منتج كهذا سيتألف من

مجموعة من الخدمات التي تم اختيارها ذات علاقة وطيدة بالقطاع المستهدف فان توافق استراتيجية تمييز

المنتج المصرفي عملية تقليص نطاق الخدمات المقدمة، إذا ما كان التركيز على قطاعات سوقية محدودة جدا،

فان الاستغناء عن الخدمات غير الضرورية أو عديمة الصلة يساعد على تقليص التكاليف و يمكن للخدمة

تقليص من التنافس سعريا في السوق. وكبديل يستطيع البنك ان يوجه طاقاته وإمكانياته القطاعات سوقية

متعددة في نفس الوقت وفي هذه الحالة فإن تميز المنتج الذي يتطلب بالضرورة تقليص نظام الخدمة المقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

إلا ان توجيه الطاقات والإمكانيات صوب قطاعات سوقية مختلفة في ان واحد لا يخلو من المشاكل والصعوبات.

المطلب الثاني: عموميات الميزة التنافسية

أولا: تعريف الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها: " قدرة الشركة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للشركات الاخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق الميزة التنافسية من خلال استغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة الى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها الشركة واتي تمكنها من تصميم وتنفيذ استراتيجيتها التنافسية".

كما تعرف أيضا على أنها: " المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للشركة تقديم قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم للمزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".

كما تعرف: " قدرة الشركة على تحقيق الأداء بأسلوب معين أو أساليب متعددة وهنالك صعوبة تقليد هذا الأداء من قبل المنافسين"¹.

وتعرف أيضا: " استغلال الشركة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، حيث تحقق قيمة لا يستطيع المنافسون الآخرون تحقيقها في أنشطتهم"¹.

¹ -kloter.p. p .marketing management planning implementation and control ،GTh ad.، new Delhi,199، p 53

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

"بينما عرف **lei and Pitts** الميزة التنافسية هي: "استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء

الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة ال يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم أنشطتهم".²

من خلال ما سبق "يمكن القول ان الميزة التنافسية المصرفية تعني الخاصية الفريدة التي تميز المصرف عن غيره

وتحقق له التفوق عن المنافسين، من خلال تقديم أفضل الخدمات لإشباع حاجات ورغبات العملاء بشكل

أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين."

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية

ان وجود ميزة تنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة للمنظمة على منافسيها وذلك من خلال تكاليفها

المنخفضة، أو من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها³. من خلال هذا يمكننا ان نفرق بين نوعين رئيسيين من

المزايا التنافسية

1 - **ميزة التكلفة الأدنى**: تنشأ من إمكانية تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق وغيرها لأقل ما يمكن،

وتنتج عن كل ما من شأنه التأثير على التكاليف؛

- **تحقيق ميزة التكلفة الأقل**: لكي تستطيع المؤسسة تحقيق التميز من خلال خفض التكاليف الى ما دون

التكاليف المنافسين، يجب عليها معرفة العوامل المؤثرة على التكاليف ومن ثم مراقبتها، حيث ان التحكم الجيد

في هذه العوامل يكسب المنظمة ميزة التكلفة الأقل، وتكون المراقبة على النحو التالي:

• مراقبة الحجم.

¹-pits, r.and lei, d: **strategies management: building and sustaining competitive advantage**, west publishing,1996,p 68.

²-محي الدين، القطب الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن، 2012، ص 80.

³- هلاي الوليد، الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة مذكرة ماجستير، جامعة مسيلة، 2009، ص ص: 26، 27.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

- **مراقبة التعلم:** إن التعلم هو محصلة الجهود المبذولة والمتواصلة من طرف المستخدمين والمسيرين لحد سواء.
- **مراقبة الروابط:** ان تمكن المنظمة من إدراك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى، يحسن من موقعها في التحكم في خفض التكاليف ويعزز قدرتها التنافسية.
- **مراقبة الحجم:** يمكن للمنظمة ان تخفض من تكاليفها من خلال التوسع في تشكيلة المنتجات أو التوسع في الأسواق أو النشاط التسويقي أو حتى حيازة وسائل الإنتاج الجديدة، لكن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط لآخر، ومن منطقة لأخرى وهنا تجدر الإشارة الى ان يتعين على المنظمة المحافظة على شرط التوازن في عملية البحث عن اقتصاديات الحجم حيث يجب ان لا يحدث تدهور في الأنشطة الأخرى.
- **مراقبة الإلحاق:** ويقصد بذلك أما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، بهدف استغلال الإمكانيات المشتركة، أو نقل الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة الى وحدات استراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.
- **مراقبة موضع الأنشطة:** سواء كان الموضع يخص الأنشطة فيما بينها، ا يخص الزبائن والموردين، فان له تأثير على عدة عناصر من بينها: مستوى الأجور، وفعالية الإمداد، وسهولة الوصول للموردين.
- **مراقبة الرزنامة:** ان المنظمات السبابة الى بعض القطاعات تستفيد من ميزة التكلفة الأقل بشكل مستمر، ويرجع ذلك لموقعها بالدرجة الاولى كتوظيفها لأفضل العمال والإطارات بالإضافة الى تعاملها مع موردين ذوي خبرة إدارية، أما القطاعات الأخرى التي تتميز بسرعة التغيير في التكنولوجيا المستعملة فان الترتيب والترقب يكون هو الأفضل وذلك لتكوين صورة واضحة وشاملة عن المنافسة السائدة في القطاع.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

2- ميزة التميز:¹ ويقصد بها تقديم خدمات مصرفية متميزة بحيث تتولد القناعة التامة لدى العملاء، ويفضلها على بقية المنتجات المنافسة، بإضافة خصائص ومزايا هامة في الخدمة المقدمة. إذ يتفوق المصرف بتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وعالية الجودة ولها قيمة كبيرة من وجهة نظر العملاء مقارنة بالمنافسين.

✓ تحقيق ميزة التمايز: حتى تتمكن المؤسسة من حيازة ميزة التمايز، يجب عليها الاستناد الى الموارد المنفردة والخاصة بها :

● الإجراءات التقديرية: آن الإجراءات التقديرية للأنشطة وطرق تنسيقها المعتمدة من قبل المؤسسة قد تمثل عاملا مهما على تمايزها، وتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة، والخدمات المقدمة، كثافة النشاط (مستوى الاستثمار، محتوى النشاط، جودة وسائل الإنتاج المستعملة، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط، والمعلومات المستخدمة في مراقبة النشاط)

● الروابط: يكمن ان تمثل الروابط الموجودة بين الأنشطة أو الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة مصدرا للتمايز، حيث يشترط في الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن تنسيقا بسن الأنشطة المرتبطة فيما بينها، التنسيق مع الموردين، تقليص مدة تطوير منتج جديد، بالإضافة الى التنسيق مع قنوات التوزيع

● الرزنامة: قد يرتبط التاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة نشاطا معيناً بخاصية التمايز، فمثلا المؤسسة السباق في استعمال صورة معينة لمنتج يمكنها أن تحقق التمايز، وعلى العكس من ذلك فهناك بعض القطاعات يكون فيها الدخول المتأخر ذا جدوى لأنه يسمح للمؤسسة باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

¹نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مرجع سابق ص ص:85،84.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

- **الموضع:** أن اختيار الموضع الملائم للأنشطة يساعد على حيازة عوامل التمايز
- **الإلحاق:** يمكن أن تنجم خاصة التمايز لنشاط منتج للقيمة، إذا كان النشاط مشتركاً بين عدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.
- **التعلم وآثاره:** قد تفرز عملية التعلم الجيد عامل من عوامل التمايز لنشاط معين، فالجودة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، ومن ثمة فإن التعلم المكتسب بشكل شامل كفيلاً بأن يؤدي إلى تمايز مستمر.
- **الحجم:** قد يؤدي الحجم الكبير إلى التأثير سلباً على التمايز، كأن يضعف مرونة المؤسسة عند الحاجة إلى الاستجابة لحاجات الزبائن المتنوعة.

ان هذه الأنواع يمكن ان تتأتى من الاستراتيجيات التنافسية التي بينها بورتر

ثالثاً: استراتيجيات الميزة التنافسية:

للتنافسية بين المصارف استراتيجيات تمكن من اكتساب الميزة التنافسية، ولتبنيها يتوجب على المؤسسة فهم القوى التنافسية التي تؤثر عليها " القوى التنافسية لـ Porter "

يرى M- Porter ان المنافسة في أي صناعة ما هي إلا محصلة لخمس قوى للتنافس وهي التي تتحكم فيها وتؤثر في درجتها، وان قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية تأثر بهذه القوى، وعلى غرار الصناعات الأخرى ينطبق هذا النموذج على الصناعات المصرفية وتتمثل هذه القوى في شدة المنافسة بين مؤسسات القطاع، وتهديد المنافسين المحتملين، تهديد المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للعملاء، القدرة التفاوضية للموردين.¹

¹-وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2011/2012، ص 26-29.

تمكن الإستراتيجية التنافسية من إيصال المصرف الى اكتساب مهارات ومزايا تجعله يتفوق عن منافسيه وريح حصص سوقية، وزبائن إضافيين حيث تعتبر الإستراتيجية التنافسية هي خطة العمل التي ينتهجها المديرون الاستغلال موارد المؤسسة وكفاءاتها المتميزة لاكتساب مزايا تنافسية في القطاع.¹

فيما يلي أهم الاستراتيجيات التنافسية حسب M-PORTER:

✓ **استراتيجية قيادة التكلفة:** ترفع التكلفة الأقل من درجة المنافسة للمصرف من خلال تأثيرها على أسعار تنافسية له مقارنة بأسعار المنافسين حيث يركز فيها المصرف على تخفيض أسعار خدماته مقارنة بأسعار خدمات المصارف المنافسة ومن ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه في تقديم خدماته بأسعار جد تنافسية يعجز المنافسين عن تحقيقها.

✓ **استراتيجية التمييز:** يركز المصرف جهوده على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة، وتنعكس في سعر أعلى يكون العملاء مستعدين لدفعه مقابل تلك القيمة المتحصل عنها

✓ **استراتيجية التركيز:** تعتمد على التركيز على مجموعة من العملاء أو جزء من قطاع السوق أو منطقة جغرافية محددة والعمل على خدمة عملائها بطريقة حصرية، لتحقيق التميز ويكون ذلك إما بتحقيق مركز تكلفة منخفض بالنسبة لجزء من السوق، أو تميز عال فيه أو كالهما.

¹-زكية مقري ونعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، ط1، دار اليازية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2015، ص 87.

الشكل رقم (1): الاستراتيجيات التنافسية



المصدر: زكية، مقرى ونعيمة يحيى، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص8.

رابعا: محددات الميزة التنافسية وأبعادها

1- محددات الميزة التنافسية

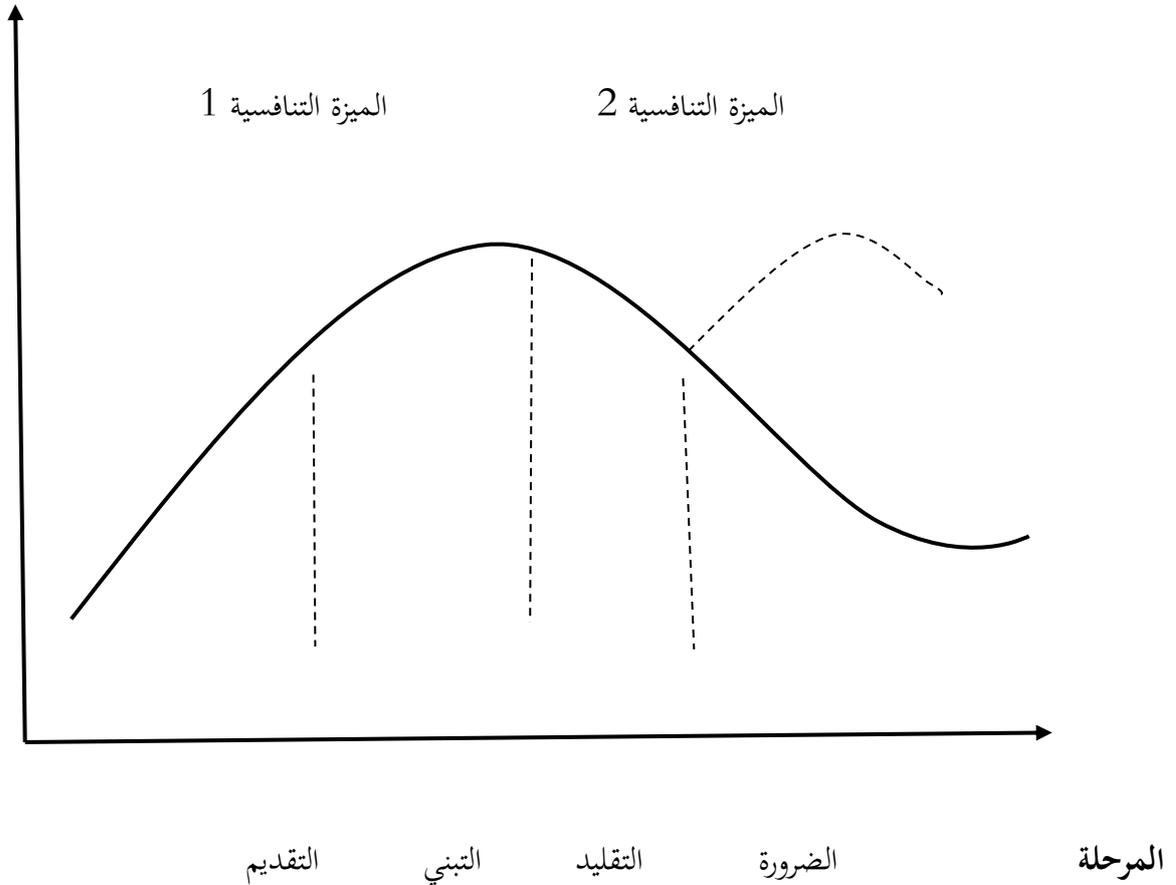
الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية في المؤسسات من خلال متغيرين هما:

- **حجم الميزة التنافسية:** تحقق الميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا تمكنت من المحافظة لمدة أطول على ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التمييز في مواجهة المؤسسات المنافسة، وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة موضحة بالمخطط الموالي

الشكل (2): دورة حياة الميزة التنافسية

حجم الميزة التنافسية



الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

المصدر: المصدر نبيل خليل، مرسى، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1995، ص82.

• **نطاق التنافس:** يعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق المزايا التنافسية، وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين لخدمة قطاعات سوقية متعددة مما يساهم في اقتصاديات الحجم، او من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.¹

2- أبعاد الميزة التنافسية: تركز المؤسسة عند تقديم منتجاتها على أبعاد التنافس لتحقيق بها ميزة تنافسية، ولقد اختلف الباحثين في تحديد هذه الأبعاد منها:

✓ **القيمة المدركة لدى العميل:** يمكن للمصرف استغلال إمكانياته المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العملاء والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين بالرغم من تقديمها لنفس المنتج مما يساهم في بناء الميزة التنافسية؛

✓ **الجودة:** يمكن تحقيق الميزة من خلال عرض خدمات متميزة وفريدة وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر العملاء ال يستطيع المنافسون محاكاتها.²

هناك من يضيف الى تلك الأبعاد:

✓ **الإبداع:** هو فكرة جديدة تهدف الى إيجاد نمط جديد للخدمة لم يكن معروفاً؛

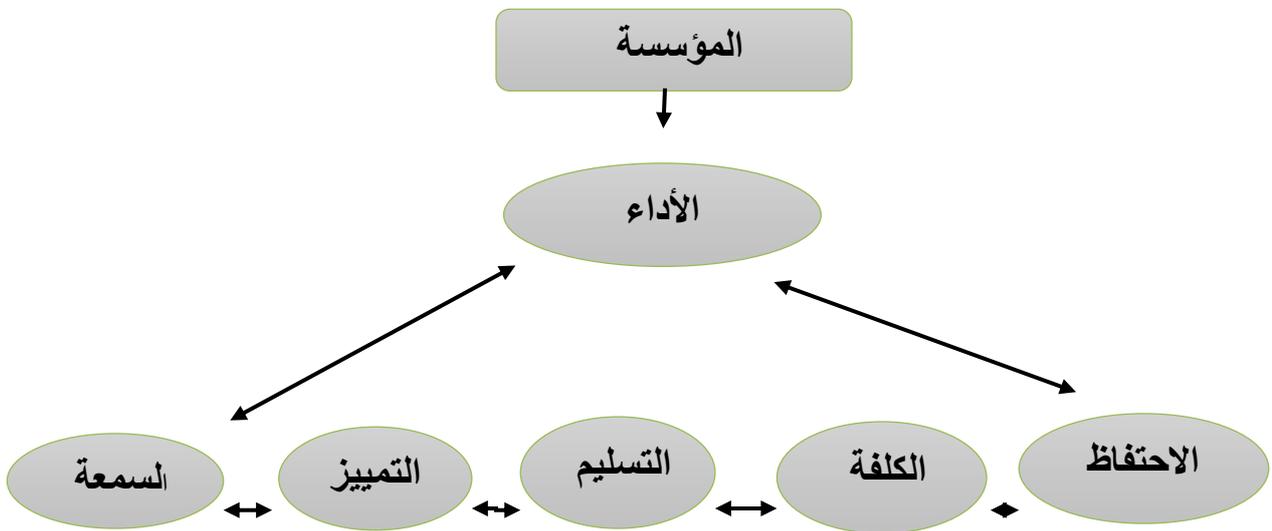
✓ **السمعة:** هي الصورة الجيدة للمؤسسة والتي تتفوق بها عن المنافسين؛

✓ **الاستجابة للعملاء:** تعني انجاز المهام بشكل يرضي العملاء أكثر من المنافسين.

¹ - عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير، عين الدفلى، الجزائر، 2006، ص13.

² - بشير عامر دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر-، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص 177.

الشكل (3): العلاقة التبادلية بين أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: مروان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتب القانونية، القاهرة، مصر، 2011، ص 8

خامسا: مصادر ومداخل الميزة التنافسية

1- مصادر الميزة التنافسية:

يمكن القول بأن هناك مصدرين لمقدرة التنافسية، هما المهارات والموارد المتميزة هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات وتخفيض التكلفة، سواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، وتتلخص أهم هذه المصادر فيما يلي¹:

✓ **الابتكار:** إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمى، أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه، إلى درجة اعتبار الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة وأصبحت القدرة عمى الابتكار مصدرا متجددا لمميزة التنافسية.

✓ **الزمن:** أي الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية.

✓ **المعرفة:** هي حصيلة أو رصد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة أفراد أو مجتمع معين في وقت محدد حيث أصبحت الموارد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية في ظروف التطور السريع في الأسواق والتكنولوجيا والمنافسين، فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل متسق المعرفة الجديدة وتجسيدها في تكنولوجيا وأساليب وخدمات جديدة.

2- مداخل تطوير الميزة التنافسية في البنوك التجارية

قبل التطرق الى مداخل الميزة التنافسية نذكر أولا العوامل التي تؤثر في تغيير الميزة التنافسية¹:

¹ - سمية فجحي، أثر التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، كلية علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2017، ص25.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

✓ ظهور تكنولوجيا جديدة: والتي من شأنها خلق فرص جديدة في مجالات طرق التسويق، الخدمات المقدمة للعميل؛

✓ ظهور أو تغير حاجات العملاء: ظهور حاجات جديدة أو تغير أولويات الحاجات؛

✓ ظهور طرق جديدة في قطاع الخدمات: ظهور قطاع خدمات جديد، ظهور فرق جديدة لتقديم الخدمات، إيجاد منافذ للوصول الى مجموعة خاصة من العملاء تبرز فرصة خلق ميزة تنافسية جديدة.

✓ حدوث تغيرات في القيود الحكومية: يعتبر السعر المفتاح الذي يمكن الاعتماد عليه لبناء الميزة التنافسية وتطويرها؛

✓ التنوع في الخدمات البنكية: إذ أن ظهور منافسين جدد في الأسواق البنكية يفرض على المؤسسات البنكية في الخدمات المقدمة لعملائها، ألن التنوع له إيجابيات على القطاع البنكي.

(1) مداخل تطوير الميزة التنافسية المصرفية: تتعدد هذه المداخل ومن بينها

أ-مدخل تلبية حاجات العملاء: ويكون من خلال:

- السرعة في الاستجابة للعملاء بالجودة العالية والوقت والمكان والسعر المناسبين؛

- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة تستجيب لرغبات العملاء.

ب-مدخل تنمية وتطوير القدرات: من بينها:

الإنتاجية: يؤدي الاستغلال الأمثل الأصول المصرف الى زيادة الإنتاجية وأفضل المخرجات وأجودها والى تقليل التكلفة وتحقيق الميزة التنافسية له؛

¹- عماد صقر سلمان، الاتجاهات الحديثة في التسويق، منشأة المعارف للنشر، مصر، 2010، ص130.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

الوقت: يعتبر من مداخل التميز سواء تعلق الأمر بوقت الوصول الى العميل او وقت تسليم

وتلبية رغباته ومتطلباته؛

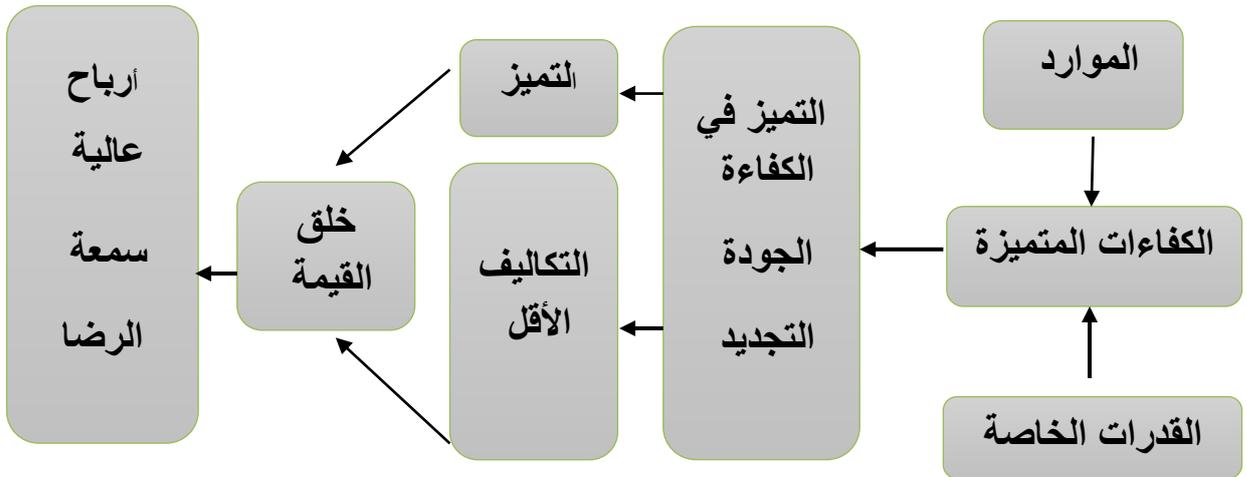
الجودة العالية: يجب على المصارف بهدف البقاء في الأسواق تبني وتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة الذي

يضمن استمرارية الجودة العالية في الخدمات والوظائف والعمليات، فكلما كانت جودة الخدمات أفضل

انعكس على تلبية توقعات ورضا العميل ما يحقق لها ميزة تنافسية¹، بالإضافة الى مدخل المرونة في تطبيق

الخطط والاستراتيجيات بما يتناسب مع التغيرات في البيئة السوقية.²

الشكل رقم(4): مداخل بناء وتطوير الميزة التنافسية



¹-سعید حسن، احمد إبراهيم: أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة

ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.

²- عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية مداخله ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة، الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير، عين الدفلى، الجزائر، 2006، ص13.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات المتعلقة بموضوع الميزة التنافسية وتنوعت هي الأخرى في الخدمات البنكية الحديثة، وقد ناقشت هذه الدراسات في معظمها أثر ودور الجودة الخدمات البنكية التي تقدمها على الميزة التنافسية، وكذلك مدى تطبيقها في البنوك من وجهات نظر مختلفة.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية واللغة الأجنبية

أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية

✓ الدراسة الأولى: الهام نايلي (2015-2016 |)، الموسومة بـ "أثر جودة الخدمات المصرفية على

تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تسويق جامعة

العربي بن مهدي ام البواقي، حيث هدفت الدراسة الى التعرف على جودة الخدمات المصرفية وأثرها على

تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية من وجهة نظر الإداريين والزبائن معا وربط الجودة بالربحية.

وتوصلت الدراسة الى وجود أثر لجميع أبعاد الجودة على تحقيق الميزة التنافسية.

✓ الدراسة الثانية: هيثم حمود الشبلي (2015)، الموسومة بـ " دور الخدمات الإلكترونية المالية في

تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية " في مجلة العربية للدراسات المعلوماتية حيث هدفت

الدراسة الى التعرف على أثر الخدمات الإلكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية

الأردنية، ومن النتائج التي توصل اليها انها كتأثير للخدمات الإلكترونية المقدمة على الميزة التنافسية، وأن

خدمة الصيرفة عبر شبكة الأنترنت هي الخدمة ذات الأثر الأكبر في تحقيقها.

✓ الدراسة الثالثة: تناح رانية (2012) بعنوان «جودة الخدمات المصرفية الحديثة كمدخل لتعزيز تنافسية

البنوك"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة برج بوعريج.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

هدفت الدراسة الى ابراز دور جودة الخدمات المصرفية في دعم وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، حيث ركزت وبشكل كبير على جودة الخدمات المصرفية، وحاولت في دراستها التطبيقية من خلال الوكالات التابعة لبنك الجزائر الخارجي التعرف على تقييم العملاء لمؤشرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف البنك، وذلك باستخدام نموذج SERVPREF، وكذا التعرف على درجة اهتمام البنك محل الدراسة بعناصر تعزيز القدرة التنافسية، ونوع الإستراتيجية المعتمدة لتعزيز القدرة التنافسية.

ولخصت في الأخير ان البنك محل الدراسة يعتمد على الجودة في تقديم خدماته المصرفية كآلية لتعزيز قدرته التنافسية، حتى وان لم تحتل المرتبة الأولى في آليات المنافسة المعتمدة من طرف البنك.

✓ دراسة الرابعة: فلة العيهار(2005) الموسومة بـ «دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة»

رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية الجزائر، هدفت الدراسة الى توضيح دور الجودة في بناء وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات بنوعيتها السلعية والخدمية، وتوضيح كيفية تحقيقها، ومن بين ما توصلت إليه الدراسة هو ان تحقيق الجودة يكون قبل وأثناء وبعد العملية الإنتاجية في المؤسسة وأنها مسؤولية الجميع.

✓ الدراسة الخامسة: (نسرين العياشي عمر 2014) بعنوان " دور الجودة الخدمات المصرفية في زيادة

القدرة التنافسية للبنوك دراسة حالة وكالتي بنك البركة وبنك التنمية المحلية _ بالوادي «، مذكرة ماستر، مالية ونقود، جامعة بسكرة.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك، من وجهة نظر المستفيدين منها، بهدف تطويرها والعمل على إرضاء الزبون في المصارف الجزائرية ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان مجتمعه يتكون من جميع زبائن الوكالتين محل الدراسة بالوادي واختيار عينة عشوائية شملت (30) فردا من مختلف الفئات، معتمد على برنامج الإحصائي SPSS في الدراسة ميدانية

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

والمنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الإجابة النتائج الثانية ان يرجع - سبب اختيار العملاء للبنك هو سرعة عملياته وبالدرجة الأولى، بإضافة إلى أن ارتفاع أسعار الخدمة لا يؤثر في الإقبال على طلب الخدمة، وإن جودة الخدمة المقدمة في الحدود المستوي المقبول.

ثانيا: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

✓ الدراسة الأولى: 2013،

"Analyzing the " MaysamMolae, Resa Ansari, HadlTeimouri"

Impact of Service Qualité Dimensions on Customer Satisfaction

"and Loyalty in the Banking of Iran

استخدم الباحثون نموذج كارتر في هذه الدراسة، إذ تعتبر أبعاد جودة الخدمة بما في ذلك الامتثال، الضمان، الاعتمادية، الملموسية، التعاطف والاستجابة لمتغيرات مستقلة، والمتغير الوسيط هو رضا الزبائن، أما المتغير التابع فهو ولاء الزبائن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير مختلف أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبائن وولائهم.

وأظهرت النتائج أن الاستجابة، الملموسية، الاعتمادية والامتثال لها تأثير مباشر وكبير على رضا الزبائن، في حين أن الضمان والتعاطف ليس لهما تأثير إيجابي وكبير على رضا الزبائن.

✓ الدراسة الثانية: 2000 (Bahia and Nantal) بعنوان "اتجاهات العملاء نحو الجودة في

الخدمات المصرفية في البنوك الكندية" المجلة الدولية لتسويق المصرفي، العدد 2/18.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العملاء في البنوك نحو الجودة في الخدمات التي تقدمها البنوك الكندية، وقد تمت الدراسة من خلال توزيع (360) استبانة تم إرسالها بالبريد إلى عملاء البنوك الكندية وتم إرجاع (115) استبانة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على المادة النظرية من

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

المراجع والدراسات السابقة، وكذلك تحليل وجهات نظرهم حول الموضوع، وقد توصل الباحث إلى أن هناك خلل وضعف في مقياس الجودة المصرفية التي تقدمها البنوك الكندية وضعف إدراك العملاء لهذه الجودة في الأداء والخدمات في هذه البنوك. وقد لخص الباحث إلى مجموعة من الاقتراحات منها اقتراح نموذج لقياس الخدمة المدركة في البنوك يتكون من 6 أبعاد وهي الفعالية، التأمين، الوصول، السعر، الملموسية، محفظة الخدمة، المصدقية".

✓ الدراسة الثالثة: **Ilred and Adams2000** بعنوان "جودة الخدمات المصرفية في البنوك

ومؤسسات الائتمان»، مجلة إدارة جودة الخدمات، المجلد 10.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية في البنوك ومؤسسات الائتمان، ومحاولة التعرف على الفروق في تطبيق الجودة الخدمة المصرفية المقدمة بين البنوك ومؤسسات الائتمان، وقد شملت عينة الدراسة 143 استبانة على البنوك ومؤسسات الائتمان. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والدراسات السابقة، وكذلك تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة والتعليق عليها.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه لا البنوك ولا مؤسسات الائتمان تقوم بتحديد احتياجات العملاء وذلك بسبب عدم قدرة البنوك على تقديم الخدمة وجودة مناسبة.

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف والتشابه

بعد ان تطرقنا لأهم الدراسات السابقة سنتطرق الى أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين موضوعهما.

أولاً: من حيث الهدف

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات البنكية الحديثة والميزة التنافسية

يتضح من خلال العرض السابق للدراسات أنها تتفق من حيث الهدف والمتمثل في تطوير الخدمات المصرفية، كما ركزت أيضا الدراسات على جودة الخدمات كبعد استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية والواقع يشير التحقيق الميزة التنافسية يجب الاعتماد على عدة أبعاد مختلفة تتداخل فيما بينها داخل المؤسسة أو البنك و إبراز الدور الذي تلعبه الخدمات الحديثة والمتطورة في نجاح المصارف والبنوك، أما ما يميزها عن موضوعنا ان هذا الأخير يركز على موضوع العلاقة بين الخدمات المصرفية الحديثة وتحسين القدرة التنافسية، حتى يتمكن من رفع المستوى الخدمات المقدمة للزبائن.

ثانيا: من حيث العينة

ركزت الدراسات السابقة على عينة من البنوك التجارية، لان الخطوات المستخدمة في زيادة التنافسية تختلف من بنك لآخر، كان موضوع بحثنا موجه لعينتين من البنوك الناشطة في ولاية برج بوعريريج لسنة 2021، لإبراز واقع الخدمات المصرفية المقدمة.

ثالثا: من حيث طريقة المعالجة

تم اعتماد أسلوب المقابلة في داستنا هذه عكس الدراسات السابقة التي تستخدم الاستبيان، ودراسات الأخرى كانت نظرية بحتة.

خلاصة الفصل:

تعتبر حداثة الخدمات البنكية وتطورها من أهم المتطلبات الأساسية التي تسعى البنوك لتحقيقها بهدف الوصول للأسواق المحلية والعالمية أو احتلال مراكز قوية في هذه الأسواق وتعرف حداثة الخدمات البنكية على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات العملاء الخدمة وادراكاتهم للأداء الفعلي لها.

وتعد الخدمات البنكية الحديثة الركيزة الأساسية لتفوق وتمييز البنك ولاستمرار نشاطات البنك في خدمة زبائنه يجب المحافظة واستمرارية على الجودة في تقديم هذه الخدمة

كما تعتبر الميزة التنافسية أهم هذه المتطلبات التي تساعد البنوك على التميز في منتجاتها وخدماتها والارتقاء بأدائها، وتطبيق الميزة التنافسية من طرف البنك يعتبر وسيلة فعالة لتحقيق أعلى مستوى، واستخدامها كجدار للوصول إلى إرضاء زبائنها والمحافظة عليهم. يعتبر تطوير الخدمات من أهم المتطلبات الأساسية التي تسعى البنوك لتحقيقها بهدف دخول الأسواق المحلية والعالمية، أو احتلال مراكز قوية في هذه الأسواق

**الفصل التطبيقي: دراسة
حالة بنك التنمية المحلية
والقرض الشعبي الجزائري**

تمهيد الفصل:

من اجل استكمال دراستنا هذه، قمنا بدراسة مقارنة بين وكالتين ببرج بوعريريج، القرض الشعبي الجزائري (CPA) وبنك التنمية المحلية (BDL)، ذلك لانهما متنافسين في السوق المصرفي، وكل وكالة تسعى لتحسين منتجاتها وخدماتها الحالية، والسعي لإضافة منتجات بنكية وخدمات جديدة، بأساليب ومواصفات مختلفة في ظل التطور المصرفي والتكنولوجي ولقد قمنا بتقسيم هذا الفصل لثلاث مباحث:

المبحث الأول: التعريف ببنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري.

المبحث الثاني: واقع الخدمات المصرفية الحديثة في الوكالتين BDL و CPA لولاية برج بوعريريج ومقارنة بيئتهما التنافسية.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

المبحث الأول: التعريف ببنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري.

سنتناول فيه لمحة تاريخية عن كل من بنك التنمية المحلية BDL والقرض الشعبي الجزائري CPA ثم التعريف بالوكالة برج بوعريريج من خلال دراسة الهيكل التنظيمي للوكالة، والأهداف والخصائص لكل وكالة.

المطلب الأول: بنك التنمية المحلية

أولاً: نشأة بنك التنمية المحلية

تأسس بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 10 شعبان 1405 الموافق لـ 1985/04/30 يتضمن إنشاء بنك التنمية المحلية وتحديد قانونه الأساسي.

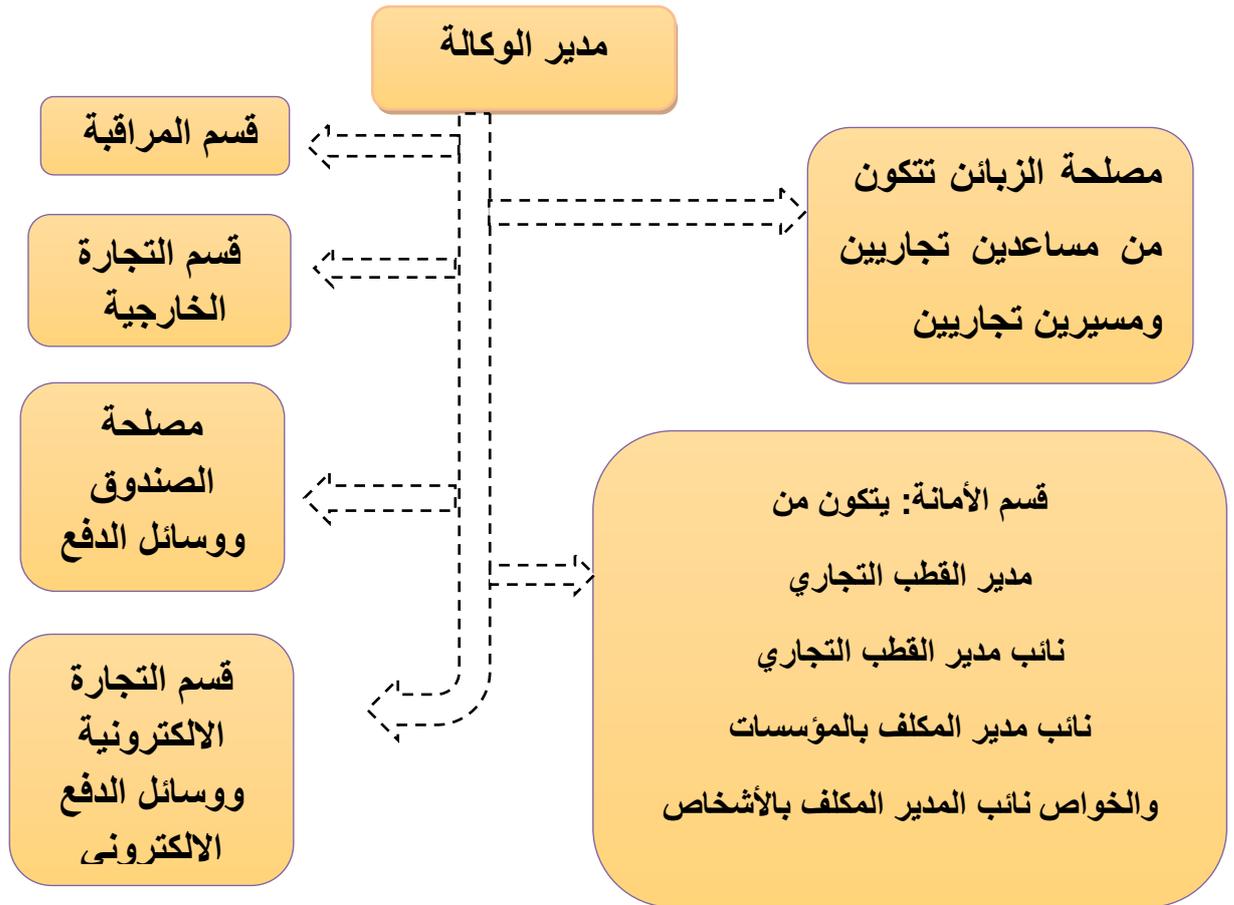
أنشأ هذا البنك في إطار إعادة تنظيم شبكة المؤسسات النقدية والمصرفية التي تستجيب لحاجيات التجهيز الجهوي والمحلي، وهو آخر بنك يتم تأسيسه قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات، وذلك تبعا لإعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري حيث أخذ نحو 35 فرعا من فروعها التي كانت منتشرة في بعض المناطق والولايات وجمعت تحت اسم بنك التنمية المحلية. ولقد تأسس هذا البنك برأس مال قدره 500 مليون دج، حيث بدأ نشاطه في 1985/07/01، ضمن إطار إعادة تنظيم شبكة المؤسسات النقدية والمصرفية التي تخدم احتياجات التجهيز الجهوي والمحلي. وفي سنة 2015 أصبح رأس ماله 36800000000 دينار جزائري. حيث يملك بنك التنمية المحلية شبكة مكونة من 155 وكالة منتشرة بإحكام على مستوى التراب الوطني، بما في ذلك 147 وكالة مكلفة بتسيير العمليات المصرفية التي وضعت تحت مسؤوليتها و06 وكالات مختصة في منح قروض على الرهن، وهو نشاط الذي ينفرد به بنك التنمية المحلية ويميزه عن باقي البنوك.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

بنك التنمية المحلية هو أولا بنك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة/الصناعات الصغيرة والمتوسطة والتجارة في أوسع معانيها، ثم بنك المهن الحرة والأفراد والعائلات. يسعى بنك التنمية المحلية إلى المشاركة الفعالة في تطوير الاقتصاد الوطني وعلى وجه الخصوص تعزيز الاستثمار بتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة/الصناعات الصغيرة والمتوسطة في جميع القطاعات بتنوعها من خلال المشاركة في جميع الإجراءات التي وضعتها السلطات العمومية

ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة BDL بـرج بوعريـريـج

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لوكالة بـرج بوعريـريـج.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف مدير الفرع التجاري لوكالة بـرج بوعريـريـج.

ثالثا: خصائص ومهام بنك التنمية المحلية

(1) خصائص بنك التنمية المحلية:

- ✓ بنك عمومي يقوم بتمويل مختلف العمليات الاقتصادية.
- ✓ يعمل على تمويل القطاعات الإنتاجية بنسبة كبيرة.
- ✓ يقدم قروض وتسهيلات بالنسبة للصناعات الإنتاجية والتحويل.
- ✓ يقوم بتقديم التمويلات المتوسطة وطويلة الأجل بالنسبة للمشاريع المصغرة والمتوسطة.
- ✓ منح القروض الاستهلاكية للأشخاص من اجل اقتناء سكنات وسيارات وأجهزة مختلفة.

(2) مهام بنك التنمية المحلية:

- مهمته الأساسية تمويل حاجات التطور النقدي والمالي المحلي، أي تنمية الأنشطة الاقتصادية المحلية وذلك بمنح القروض لصالح الجماعات والهيئات العامة، فهو يمول:
- ✓ المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع الاقتصادي والموضوعة تحت وصاية الولايات والبلديات؛
 - ✓ العمليات الاستثمارية المنتجة المخططة التي تبادر الجماعات المحلية؛
 - ✓ العمليات التي لها صلة بالقروض عن الرهن؛
 - ✓ المؤسسات الخاصة غير الفلاحية وهذا بنفس طريقة البنوك التجارية الأخرى يقدم تسبيقات وسلفيات على سندات عمومية تصدرها الدولة أو الجماعات المحلية أو الهيئات العمومية، لأشخاص طبيعيين أو معنويين حسب الشروط والأشكال المسموح بها.

المطلب الثاني: القرض الشعبي الجزائري

أولا: نشأة القرض الشعبي الجزائري

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

إن بنك القرض الشعبي الجزائري هو ثاني بنك جزائري ظهر بعد الاستقلال، تم تأسيسه كبنك الودائع بموجب المرسوم رقم 336/66 الصادر في 29 ديسمبر 1966، وتأسس على أنقاض مجموع من البنوك وقد تقلصت فروعها بعد تأسيس بنك التنمية المحلية BDL، خصيصا لتمويل عمليات المنشآت المالية، وتبع لمبدأ التخصص البنكي فقد تكفل القرض الشعبي الجزائري بمنح القروض للقطاع الحرفي والفنادق والقطاع السياحي بصفة عامة، وكذلك قطاع الصيد والمهن الحرة.

ومن هنا فإن القرض الشعبي الجزائري يمارس جميع العمليات البنكية كبقية البنوك الجزائرية بالإضافة إلى تمويل القطاع العام والخاص. يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري عبارة عن إدماج البنوك التالية:

- البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر BPCIA بتاريخ 1966/12/29.
- البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران BPCIO بتاريخ 1966/12/29.
- البنك الشعبي التجاري والصناعي بقسنطينة BPCIC بتاريخ 1966/12/29.
- البنك الجهوي التجاري والصناعي لعنابة BPCIAN بتاريخ 1966/12/29.
- البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري العاصمة BICIA بتاريخ 1968/01/01.
- البنك الجزائري المصري بتاريخ 1968/06/30.
- بنك مرسيليا للقرض SMC.
- الشركة الفرنسية للقرض والبنك CFCB.

وهو ثاني بنك تجاري تم تأسيسه برأس مال قدره 015.0 مليار دينار جزائري، ولقد تطور رأسماله من

1966 إلى 2008 كما يلي:

- في سنة 1966 كان 015.0 مليار دينار جزائري.

- في سنة 1983 كان 8.0 مليار دينار جزائري.

- في سنة 1991 كان 6.5 مليار دينار جزائري.
- في سنة 1996 كان 6.13 مليار دينار جزائري.
- في سنة 2001 كان 6.21 مليار دينار جزائري .
- في سنة 2005 كان 4.37 مليار دينار جزائري.
- في سنة 2008 كان 2.39 مليار دينار جزائري.

ثانيا: تعريف بنك القرض الشعبي الجزائري

يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري من أهم البنوك التي تقوم بمنح القروض واستطاع تقديم أكبر الخدمات ذات الجودة لزبائنه، يتمثل شعار البنك في "البنك في استماعكم"، كما قام بنك القرض الشعبي الجزائري بمنح قروض قصيرة الأجل ابتداء من سنة 1971، وتبع لمبدأ التخصص البنكي فقد تكفل القرض الشعبي الجزائري بمنح القروض للقطاع الحرفي والفنادق والقطاع السياحي بصفة عامة، وكذلك قطاع الصيد والمهن الحرة. ومن هنا فإن القرض الشعبي الجزائري يمارس جميع العمليات البنكية كبقية البنوك الجزائرية بالإضافة إلى تمويل القطاع العام والخاص. كما ينشط بنك القرض الشعبي الجزائري حاليا بصفته بنك دولي في ميدان بنك التجزئة من خلال شبكته الكثيفة الموزعة على كامل التراب الوطني، كما أنه يجمع بين حضوره المحلي والتفتح على العالم بفضل مراسيله البنكيين من أسمى المراتب.¹

أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عامة اقتصادية -مؤسسة ذات أسهم- يحكمها القانون التجاري منذ 1989/02/22، تعود ملكية القرض الشعبي الجزائري إلى الدولة لكنها لا تقوم بتسييره وإدارته.

¹- الوثائق الداخلية لبنك القرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريش.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

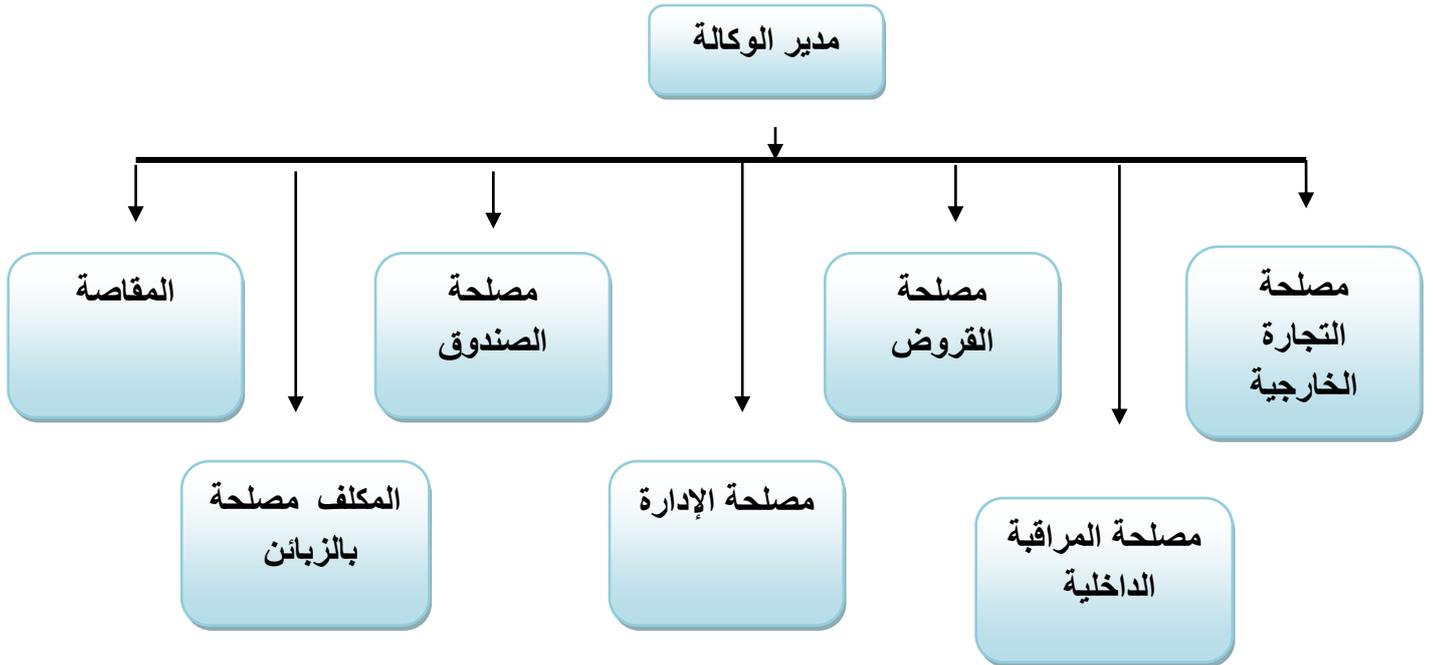
يتكون مجلس الإدارة من 10 أعضاء مفوضين من قبل المساهمين، كما يتخذ مجلس الإدارة كل القرارات المتعلقة بالسياسة التجارية والمالية للبنك، أما الأنشطة المتعلقة بالتسيير تشرف عليها الإدارة العامة وعلى رأسها الرئيس المدير العام.

ثالثا: الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريبيج:

يتوفر القرض الشعبي الجزائري على شبكة بنكية مكونة من 136 وكالة ومؤطرة من طرف 15 وحدة استغلال موزعة عبر كامل التراب الوطني.

أنشأت وكالة القرض الشعبي الجزائري في ولاية برج بوعريبيج سنة 1984 تحت إسم CFCB ثم تحولت سنة 1966 إلى CPA ويرأس القرض الشعبي الجزائري مجلس الإدارة الذي يتكون من الرئيسين أعضاء المجلس، الإدارة العامة وممثلي العمال، والشكل الوالي يوضح الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريبيج:

الشكل (06): الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعريبيج



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق من القرض الشعبي الجزائري وكالة برج بوعرييج.

رابعاً: مهام وأهداف القرض الشعبي الجزائري

1) -مهام القرض الشعبي الجزائري

تمثل مهام القرض الشعبي الجزائري فيما يلي :

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات خاصة التجارة الخارجية.
- مواكبة التطورات الجديدة التي يشهدها العالم، وذلك بتطوير المنتجات المصرفية والاعتماد على التكنولوجيا في إنتاج منتجات وخدمات مصرفية جديدة .
- دراسة السوق المصرفية وتجزئتها حسب سلوك واحتياجات ورغبات زبائنه.
- تحسين العلاقات مع الزبائن خاصة من خلال اللباقة وحسن معاملتهم من طرف موظفي البنك .
- التسيير الديناميكي لخزينة البنك.
- التطوير التجاري بإدخال وذلك تقنيات جديدة في مجال التسيير والتسويق.

2) -أهداف القرض الشعبي الجزائري:

- تقوية المراقبة.
- تحسين وجعل التسيير أكثر فعالية من اجل ضمان التحويلات اللازمة
- التطوير التجاري وذلك بإدخال تقنيات جديدة في ميدان التسيير وكذا التسوية.

- التوسيع عن طريق خلق فروع جديدة من اجل التقرب من الزبائن.

-التسيير المحكم للموارد البشرية وتقديم الوسائل المادية والتقنية حسب الاحتياجات

- التسيير الديناميكي لخزينة البنك.

- التوسيع في القروض وكذا التسيير المحكم للمديونية الخارجية

- تقوية التقديرات ومراقبة التسيير على مستوى مختلف المراكز.

المبحث الثاني: واقع الخدمات البنكية الحديثة في الوكالتين ومقارنة بيئتها التنافسية

تسعى كل من الوكالتين البنكيتين إلى تحسين تنافسيتهما من خلال تقديمه للخدمات الحديثة وهذا ما سنتطرق إليه في مبحثنا هذا.

المطلب الأول: واقع الخدمات البنكية الحديثة بوكالة بنك التنمية المحلية

بغية تحقيق الوكالة البنكية لأهدافها، يتحتم عليها تقديم أحسن الخدمات، ونظرا للتطور التكنولوجي في المجال البنكي، فإن على الوكالة مسايرة التطورات التكنولوجية خاصة مع ظهور اتجاهات حديثة للخدمات البنكية، وعليه فهي تقدم الخدمات البنكية الحديثة والمتمثلة في:

أولا: الخدمات البنكية الحديثة

1. خدمة منغرام: هي خدمة تسمح بتحويل الأموال بطريقة سهلة وسريعة من أي بلد بالخارج إلى الجزائر من

أجل استلام الأموال عبر وكالات بنك التنمية المحلية المتواجدة عبر كامل التراب الوطني، يمكن لأي

شخص موطن في بنك التنمية المحلية أو غير ذلك يمكن له الاستفادة من خدمة منغرام.

امتيازات خدمة منغرام:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- تحويل الأموال بسرعة لصالح المستقبل بالعملة الوطنية (الدينار الجزائري)
- عدم اقتطاع أي مبلغ مالي من المبلغ المالي الذي تم تحويله مقابل الخدمة.
- عملية تحويل الأموال في كل الحالات لا يمكن أن تتجاوز 10 دقائق.
- حل سريع وعملي.
- وجود أكثر من 150000 نقطة بيع متواجدة في 200 دولة في العالم.
- لا يحتاجون إلى حساب بنكي أو بطاقة من أجل القيام بالعملية.

2. التحويل الذكي: هي خدمة تسمح لزبائن البنك بتجديد الرصيد أو تحويل الفائض من حسابات مصرفية

متعددة مستوطنة ببنك التنمية المحلية وهذا بطريقة ذكية وأتوماتيكية.

حيث تنقسم هذه الخدمة بدورها الى عمليتين حسب الغرض:

تجديد الرصيد: خدمة التسقيف

- اختيار الحد الأدنى المفضل للتحويل مثال: 10.000 دج
- اختيار الرصيد المراد إبقاؤه في حسابكم، مثال: 20.000 دج
- يقوم التحويل الذكي بنقل المبلغ من الحساب 2 إلى الحساب 1 بطريقة أوتوماتيكية، مثال: 12.000 دج

تحويل الفائض: خدمة التسطيح

- اختيار الحد المفضل للتحويل: مثال: 50.000 دج
- اختيار المبلغ الذي المراد تحويله إلى حساب التوفير أو حساب التوفير البديل أو حتى حساب توفير لشخص آخر،

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- يقوم التحويل الذكي بنقل المبلغ من الحساب 1 إلى الحساب 2 و3 بطريقة أوتوماتيكية: مثال: 30.000 دج.

من يمكنه الاستفادة من خدمة التحويل الذكي

- الزبائن الذين يملكون حسابين: حساب للخواص وحساب للتوفير والراغبين في الحفاظ على رصيد حسابهم ثابت (خدمة التسقيف).

- الزبائن الذين يملكون حسابين أو ثلاثة والراغبين في إيداع أموالهم بطريقة أوتوماتيكية في دفاتر التوفير (خدمة التسطيح).

- **3- البنك الإلكتروني e-BDL** هو خدمة تسمح بالاطلاع على الحسابات البنكية في وقت للقيام بعمليات بنكية دون عناء التنقل الى الوكالة عن طريق الانترنت أو بواسطة هاتف نقال.

مميزات هذه الخدمة:

- تسير كل الحسابات البنكية دون التنقل باستعمال الانترنت أو جهاز الهاتف 7 على 7 أيام وطوال أيام الأسبوع.
- الاطلاع على جميع العمليات: تاريخ وتوقيت العملية مدة 30 يوم.
- البحث لإيجاد العمليات المرغوب في الاطلاع عليها.
- تحميل البيانات الخاصة بكم.
- تحويل واستلام كل البيانات الخاصة بالزبون بطريقة آمنة وسريعة.
- تسجيل أوامر التحويل والاستلام.
- اطلعوا على الأرصدة للتحقيق في حالة الدفع أو السحب.
- تحميل البيانات.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- استقبال رسائل النصية القصيرة بعد القيام بأية عملية.
- الاطلاع على قائمة وكالات بنك التنمية المحلية.
- يمكن طلب رصيد الشيك عبر الانترنت

الصورة رقم (1): واجهة البنك الالكتروني.



المصدر: صورة مأخوذة عن الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية

4- خدمة سنابو: هو شراكة بين بنك التنمية المحلية والنقابة الوطنية للصيادلة **SNAPO**، من خلالها

يمكن الصيادلة المنضمون تحت غطاء المقابلة من الاستفادة من خدمات ومنتجات التجارية لبنك التنمية المحلية، مع تسعيرة محفزة وكذا تكفل جد مناسب. الهدف من هاته الاتفاقية هي ضمان خدمات ذات نوعية ومؤمنة لفائدة الصيدلية، من أجل تسهيل تسييرها المالي، من خلال الولوج إلى حسابه البنكي عن

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

بعد، الدفع الإلكتروني (جهاز الدفع الإلكتروني) أو كذلك المرافقة المالية من خلال تسهيلات الصندوق،
تسبيق على فواتير، وغيرها.

المستفيدون من هذه الخدمة:

- جميع الصيدليات المنضوية في نقابة SNAPO
 - أن تكون متحصل على شهادة، تأهيل مهني و / أو حاصل على معارف معترف بها في نشاط المشروع.
- 5- خدمة في. أف. أس قلوبال VFS GLOBAL:** هذه الخدمة موجهة لطالبي التأشيرة الراغبين في التوجه نحو فرنسا، يتمثل في تسديد مستحقات خدمة مركز تأشيرات فرنسا في. أف. أس قلوبال بالجزائر من أجل تأكيد أخذ الموعد.

يتمثل دور وكالة بنك التنمية المحلية حصريا في جمع مستحقات الخدمة، الوكالة البنكية غير مسؤولة على تحديد المواعيد، ولا على قرار القنصلية العامة لفرنسا فيما يخص طلب التأشيرة.

6- خدمة التحويل الدائم:

هو إجراء لتحويل أوتوماتيكي ومتكرر بنفس المبلغ المالي، وفي نفس التاريخ وأيضا لنفس المستفيد. المبلغ المالي المحول محدد بين الزبون والجهة الثانية في عقد اشتراك.

أنواع التحويلات:

- تحويل بنكي من حساب بنك التنمية المحلية الى حساب بنك التنمية المحلية.
- تحويل بنكي من حساب بنك التنمية المحلية الى حساب موطن في بنك آخر.

ثانيا: البطاقات البنكية

1- بطاقة الدفع الالكترونية CIB:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

موصولة مباشرة بحساب الشخصي للعميل، تسمح لكم القيام بالعمليات البنكية مع ضمان السرعة والأمان،

يمكن لأي مواطن عادي الحصول على بطاقة CIB بعد القيام بالطلب في وكالات بنك التنمية المحلية،

مدة صلاحيتها سنتين وتكون قابلة لتجديدها، يوجد نوعين من بطاقات CIB:

● بطاقة CIB الذهبية GOLD

● بطاقة CIB الكلاسيكية

الجدول رقم (1): مبلغ السحب والدفع لكل بطاقة.

بطاقة CIB	السحب	الدفع
الذهبية	100000.00 د ج أسبوعيا	100000.00 د ج أسبوعيا
الكلاسيكية	50000.00 د ج أسبوعيا	50000.00 د ج أسبوعيا

ص

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف الوكالة

مميزات بطاقة CIB:

- بطاقة يمكن استعمالها 24/24 ساعة و 7/7 أيام.
- الدفع عن طريق آليات الدفع الإلكتروني في المساحات التجارية.
- الدفع عن طريق الانترنت
- السحب والدفع عن طريق موزعات الدفع الإلكتروني

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- الاطلاع على الرصيد في موزعات الدفع الالكتروني.

متابعة إمكانية

العمليات عن طريق

الانترنت.

رقم (2): بطاقة



مع

الصورة

CIB لبنك التنمية المحلية

المصدر: مأخوذة من الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية.

2- بطاقة فيزا VISA:

بطاقة فيزا كارد هي بطاقة دولية تسمح القيام بعمليات الدفع عن طريق الانترنت أو عن طريق آليات الدفع الالكتروني أو حتى سحب الأموال عن طريق موزعات السحب أو الدفع الالكتروني في الخارج في كل أنحاء العالم، يمكن لأي مواطن عادي الحصول على بطاقة **VISA** فيزا بعد القيام بالطلب في وكالات بنك التنمية المحلية، في أكثر من 200 دولة مع إمكانية القيام بالعمليات في 32 مليون تاجر في العالم على مدار الأسبوع 7/7 أيام و24 على 24 ساعة.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- يوجد نوعين من بطاقات فيزا VISA :

- بطاقة فيزا VISA الكلاسيكية تحت سقف استعمال مقدر: 500 اورو في الأسبوع.
- بطاقة فيزا VISA الذهبية (Gold) تحت سقف استعمال مقدر: 5000 اورو في الأسبوع.

مزايا بطاقة فيزا: VISA

- السفر بكل راحة مع ضمان الوفرة الآنية لكل الأموال لقضاء كل الحاجات.
- قوموا بعمليات شراء للخارج عن طريق الانترنت بكل أمان بفضل تكنولوجيا عالية الجودة "03 دي

سكيور"

- تابعوا كل عمليات الشراء التي تقومون بها عن طريق **e-Banking**

- زيادة على هذا تمنح بطاقة فيزا VISA لبنك التنمية المحلية:

التامين على السفر متوفر في بطاقات من أجل ضمان تغطية عند السفر للخارج

الصورة رقم (3): بطاقة فيزا لبنك التنمية المحلية



المصدر: الصورة مأخوذة من التطبيق الخاص ببنك التنمية المحلية.

3- بطاقة ماستر كارد الدولية:

بطاقة ماستر كارد الدولية لبنك التنمية المحلية هي بطاقة تسمح بالقيام بعمليات السحب والدفع من مختلف بلدان العالم 24 على 24 ساعة و7 على 7 أيام بكل أمان، بطاقة ماستر كارد الدولية لبنك التنمية المحلية موجهة لكل شخص طبيعي يملك حساب في وكالات بنك التنمية المحلية، يبلغ من العمر 19 فأكثر، يمكن استعمال بطاقة ماستر كارد الدولية لبنك التنمية المحلية في كل أنحاء العالم (نقاط بيع التجار المزودين بأجهزة الدفع الإلكتروني وموزعات السحب الإلكترونية).

حاليا يمكن استعمال البطاقات في أكثر من 22 مليون مكان في العالم. يسمح أيضا القيام بعمليات الشراء عن طريق الأنترنت بما فيها من الجزائر.

البطاقات ماستر كارد المتوفرة في السوق هي:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

● ماستر كارد بلاتينيوم

● ماستر كارد تيتانيوم

الجدول رقم (2): مزايا بطاقتي ماستر كارد

أنواع البطاقات	المزايا
ماستر كارد بلاتينيوم	الدخول بالمجان بالأكثر من 10 خدمات تخص الشخصيات الأكثر أهمية VIP في المطارات العالمية. خدمة كريم سائق تطبيق بران سلس سيتيس امتيازات الحصول على العملة نقدا في الأوقات العصية أو التعويض السريع للبطاقة ماستر كارد اشترى واحد (01) و تحصل بالمجان على واحد(01) تخفيضات لشراء تذاكر الطائرة أو الحجز في الفنادق الاستفادة من تطبيق " ضيف ستار وود المفضل" تأمين و مرافقة مجانية مدرجة في البطاقة
ماستر كارد تيتانيوم	الدخول بالمجان بالأكثر من 10 خدمات تخص الشخصيات الأكثر أهمية VIP في المطارات العالمية خدمة كريم سائق تطبيق برا نسل س سيتيس امتيازات الحصول على العملة نقدا في الأوقات العصية أو التعويض السريع للبطاقة ماستر كارد اشترى واحد (01) و تحصل بالمجان على واحد (01) تأمين و مرافقة مجانية مدرجة في البطاقة

المصدر: الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية

الجدول رقم (3): سقف استعمال بطاقة ماستر كارد الدولية لبنك التنمية المحلية

نوع البطاقة	الدفع	السحب	المدة
-------------	-------	-------	-------

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

أسبوعيا	1500 اورو	8000 اورو	ماستر كارد بلاتينيوم
أسبوعيا	1000 اورو	5000 اورو	ماستر كارد تيتانيوم

المصدر: الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية <https://www.bdl.dz>

4- بطاقة كوربوراييت:

هي بطاقة بنكية لبنك التنمية المحلية خاصة بالمؤسسات وموجهة أساسا الى المستخدمين أو مسيري المؤسسات من أجل تغطية نفقاتهم المهنية وتسييرها بطريقة عقلانية باسم المؤسسة. تحتوي بطاقة كوربوراييت لبنك التنمية المحلية على رقم سري من أجل السحب عن طريق موزعات السحب الالكتروني والدفع بواسطة أجهزة الدفع الالكتروني ورقم سري من أجل العمليات عن طريق الانترنت والدفع الالكتروني. بطاقة كوربوراييت لبنك التنمية المحلية مطابقة للقوانين سارية المفعول، وبمقاييس بنكية تتوافق مع بطاقة الدفع الالكتروني CIB وهي مدعمة بحساب تجاري (حساب مؤسسات) تحمل بطاقة كوربوراييت بنك التنمية المحلية اسم المؤسسة (شخص طبيعي، شخص معنوي).

هي حل سهل وكامل من أجل تخليص وتسيير كل النفقات المهنية والمتمثلة أساسا:

- مرافقة وتأمين تنقلات المتعاملين.
- تسهيل معالجة بيانات النفقات المهنية وتسمح بالتحكم في الميزانية المخصصة للنفقات المهنية.
- تسمح في التحكم واتخاذ القرار بكل حرية .

- يوجد لدى بنك التنمية المحلية نوعين من بطاقات كوربوراييت:

- بطاقة كوربوراييت الفضية.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- بطاقة كوربورايت الذهبية.

الجدول رقم (4): سقف كل نوع من بطاقة كوربورايت

نوع البطاقة	السحب	الدفع	الدفع عن طريق الانترنت
بطاقة كوربورايت الفضية	50.000 دج شهريا	500.000 دج شهريا	80.000 دج شهريا
بطاقة كوربورايت الذهبية	100.000 دج شهريا	900.000 دج شهريا	30000 دج شهريا

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثا: الأجهزة المستخدمة

1- جهاز الدفع الالكتروني TPE: هو وسيلة دفع تسمح لمستعملها التسديد بواسطة البطاقة الالكترونية

البنكية بطريقة أوتوماتيكية، بطريقة آمنة وسريعة لتفادي التزوير والسرقة والمضاربة وتسمح أيضا أجهزة الدفع

الإلكتروني الدفع في أقل وقت ممكن.

الصورة رقم (4): جهاز TPE



المصدر: الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية

2- الموزع الآلي للأوراق النقدية DAB:

هو جهاز يسمح بالقيام بعملية سحب الأوراق النقدية آليا من الوكالة، يشبه جهاز الإعلام الآلي مزود بشاشة ولوحة مفاتيح، وكذلك فتحة لإخراج الأوراق النقدية الموافقة للمبلغ المراد سحبه متواجد خارج

الوكالة، حيث يسمح للعميل باستعماله 24

/24 ساعة.

- يتكون مبلغ السحب في حدود المبلغ الأسبوعي المثبت في العقد، ويجب أن تكون دائما بمئات الديارات، يمكن سحب هذا المبلغ في عملية أو عدة عمليات؛
- في كل سحب يمنح الجهاز للعميل تذكرة تشير إلى التاريخ، الساعة، والمبلغ المسحوب، هذه التذكرة تعطي إشعارا بحساب المدين؛
- من اللازم إدخال الرمز السري بطريقة صحيحة أجلس قبول الآلة لبطاقة الزبون؛

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- العميل له الحق في ثالث محاولات لإدخال البطاقة فبعد المحاولة الثالثة يتم احتجاز البطاقة من طرف الجهاز.

3- الشبايك الآلية للأوراق GAB:

يمثل رمزا للأجهزة الإلكترونية، التي تسمح بالقيام آليا بالعمليات المتداولة عادة في شبك الوكالة، بالإضافة إلى خدمة السحب النقدي، يقدم خدمات أخرى كقبول الودائع وطلب الصك، وعمليات التحويل من حساب إلى آخر.

المطلب الثاني: واقع الخدمات البنكية الحديثة بوكالة القرض الشعبي الجزائري.

لقد سعى القرض الشعبي الجزائري إلى مواكبة التطورات الحديثة في الساحة المصرفية ومن أبرزها إدخال خدمات البنكية الإلكترونية.

أولا: الخدمات الإلكترونية

1- موقع بنك القرض الشعبي الجزائري:

يتيح موقع البنك الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري على الشبكة الإلكترونية www.ebanking.cpa-bank.dz لزبائن البنك من القيام بمجموعة من العمليات وذلك بشرط أن يكون لدى العميل حساب لدى البنك.

يتيح هذا الموقع القيام بعدة عمليات على حسابه البنكي والمتمثلة أساسا في:

- الاطلاع على رصيد حسابه الجاري عبر الانترنت؛

- تحميل كشوف حساباته المفصلة؛

- تلقي كشوف حساباته عبر الفاكس؛

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- تلقي رصيد حسابه الجاري عبر الرسائل القصيرة .
- ويتم زيارة الموقع باستخدام جهاز حاسوب أو الهاتف المحمول في أي وقت وفي أي مكان، كما يتعرف العميل أيضا على شروط الحصول على هذه الخدمة ومختلف العمولات التي يتحصل عليها البنك جراء تقديمه لهذه الخدمة.

2- خدمة الهاتف المصرفي CPA MOBILE :

وهي عبارة عن تطبيق " **MOBILE CPA** " متوفر في المتاجر الالكترونية، يسمح هذا التطبيق ب:

- الاطلاع على الرصيد في الحسابات وتاريخ المعاملات التي تمت
- إجراء تحويلات محلية (أقل من مليون دج) عن بعد
- طلب دفتر الشيكات
- استلام كشف الهوية البنكية عن طريق رسائل نصية
- التواصل مع وكالته عبر البريد الالكتروني.

3- خدمة الرسائل النصية CPA SMS CARD :

هي خدمة موجهة لحاملي بطاقات **VISA** و **CIB**، تسمح له باستعمال رسائل نصية **SMS** تتضمن:

- العمليات المحققة، من خلال بطاقة **VISA** أو **CIB**.
- تاريخ ووقت العملية
- نوع العملية
- مبالغ التحويل
- الرصيد المتبقي في البطاقة.

هذا فيما يتعلق بالعمليات التي يقوم بها العميل، أو يتلقى رسائل أخرى تتضمن:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- رسائل تحذير أو إشارات تتعلق بأمن البطاقة
 - رسائل تحذير أو إرشادات تتعلق بأمن البطاقة.
 - رسائل ترويجية: الإعلان عن منتجات وخدمات جديدة
- ويمكن تلخيص تكلفة هذه الخدمة في الجدول الموالي:

الجدول (05): تكلفة خدمة الرسائل النصية للقرض الشعبي الجزائري

نوع البطاقة	التكلفة
رسائل بطاقة CIB	50 دج / شهريا
رسائل بطاقة VISA	02 دولار / شهريا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على موقع <https://cpa-bank.dz>

مزايا هذه الخدمة:

- أداة سهلة لمراقبة جميع المعاملات التي تتم بواسطة بطاقات CIB و VISA على أساس يومي دون الحاجة إلى الذهاب إلى أحد فروع البنك.
- معلومات فورية.
- الاستخدام الآمن للبطاقة من خلال إمكانية التتبع الفوري لأي معاملة (سحب/دفع) تم بواسطة البطاقة.

4- خدمة نقل البيانات الالكترونية EDI:

تسمح هذه الخدمة لعملاء البنك بنقل ملفات في ظل ظروف أمنية معقولة، حيث تكون هذه الخدمة موجهة لزيائن البنك فقط.

مزايا هذه الخدمة:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- الأمن في نقل المعلومات.

- تبادل الكتروني سريع

- تخزين موثوقية الرسائل من خلال عمليات التحقق المختلفة (سلامة الرسائل وإمكانية تتبعها)

- سرية المعلومات المتبادلة

ثانيا: البطاقات البنكية

تعتبر البطاقات البنكية من أهم معالم تبني الصيرفة الالكترونية في القرض الشعبي الجزائري، حيث يعتمد البنك على إطار شامل من البطاقات الموجهة للمستوى الوطني والتي تتمثل في بطاقات (CPA CIB) وكذا المستوى الدولي والمتمثلة في (بطاقة فيزا) للقيام بكل عمليات السحب والدفع.

1-بطاقات CIB:

هناك نوعين من البطاقات البنكية المستخدمة على المستوى المحلي وهي كما يلي :

- بطاقة السحب الكلاسيكية CIB CLASSIQUE

وهي بطاقة ممغنطة خاصة بالسحب الآلي، ويتم السحب في حدود سقف محدد طيلة أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة، بحيث تقدر التكلفة لكل عملية سحب ب 300 دج، أما الرصيد المتفق الحفاظ عليه في حساب الزبون لا يقل عن 3.000 دج طيلة مدة صلاحية البطاقة.

الصورة (4): بطاقة كلاسيك للقرض الشعبي الجزائري



للقرض الشعبي الجزائري

المصدر: الموقع الرسمي

– البطاقة الذهبية العادية **CIB Gold** : يستفيد منها فقط التجار المالكين لحساب بنكي برصيد ال يقل عن 500.000 دج، تكلفة السحب بها تقدر ب 300 دج.

الصورة (5): بطاقة CIB الذهبية



للقرض الشعبي الجزائري

المصدر: الموقع الرسمي

مزايا هذه البطاقات:

- سهولة الاستعمال
- السحب 24/سا / 24/سا 7 أيام / 7 أيام
- استعمالها في كل أجهزة TPE

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- الدفع عبر الأنترنت

- حماية عالية

- صالحة لمدة سنتين

أما بطاقة CIB الذهبية فتتميز عن البطاقة الكلاسيكية ب:

- لها حد سحب مميز ومرتفع مقارنة مع بطاقة CIB الذهبية.

الجدول (6): سقف تكلفة استعمال بطاقات CIB عند القرض الشعبي الجزائري

البطاقة	السقف	التكلفة
CIB الكلاسيكية	40.000 دج	25 دج
CIB الذهبية	100.00 دج	25 دج

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف الوكالة

2- بطاقة كوربورايت:

هي بطاقة بنكية تقوم بربط عدة بطاقات بنكية بحساب واحد حيث تظهر اسم المؤسسة أو حامل البطاقة وهي

نوعان:

- بطاقة كوربورايت

- بطاقة كوربورايت +

الصورة (07) بطاقة كوربورايت +

الصورة رقم (06): بطاقة كوربورايت



الم
صدر

: الموقع الرسمي للقرض الشعبي الجزائري

مزايا هذه البطاقات:

- توفر السيولة 24/24 سا
- الحماية
- السحب من أجهزة الصراف الآلي.
- التسديد عبر الأنترنت
- دفع مصاريف العمال (بالنسبة لأرباب العمل)
- وتميز بطاقة كوربورايت+ عن بطاقة كوربورايت بحد السحب.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

الجدول(7): سقف وتكلفة استعمال بطاقة كوربورايت

البطاقة	السقف	التكلفة
كوربورايت الكلاسيكية	100.000 دج	25 دج
كوربورايت الذهبية	ابتداء من 90.000 دج	25 دج

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف الوكالة

3-بطاقة فيزا VISA CARD:

وهي عبارة عن منتج جديد، عصري ومتطور موجه إلى زبائن أوفياء ودائمين يمتلكون حسابات بنكية بالعملة الصعبة، تسمح بعملية السحب والدفع في المحلات التجارية التابعة لشركة international Visa في الخارج، كما تسهل أيضا عملية الدفع في المناطق الحرة التي تنتمي إلى شركة international Visa والمحلات التجارية داخل الوطن، كذلك حجز تذكرة الطائرة وحجز ودفع تكاليف الإقامة بالخارج.

وهي كذلك نوعين:

- فيزا كارد كلاسيكية

- فيزا كارد ذهبية وتتميز بحد سحب مرتفع.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

الصورة(8): بطاقة فيزا

الصورة(9): بطاقة فيزا الذهبية



المصدر: الموقع الرسمي للقرض الشعبي الجزائري

الجدول(8): سقف استعمال بطاقة فيزا

البطاقة	السقف
بطاقة فيزا الكلاسيكية	500 أورو/50.000 دج خلال 48 سا
بطاقة فيزا الذهبية	700 أورو / إبتداءا من 50.000 دج

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف الوكالة

ثالثا: الأجهزة المستخدمة

1- نظام الصراف الآلي: يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري من أولى البنوك التي قامت بإدخال نظام الصراف

الآلي، وقد جعلها تستفيد من:

- التقرب أكثر من الزبائن، حيث يمكنهم السحب ببطاقة Cash CPA من أي وكالة يشاؤون، سواء كانت

تابعة ل CPA أو بنوك أخرى .

-رفع نوعية الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن.

- وضع إشهار ل CPA

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- تقديم خدمة مستمرة خارج أوقات عمل الوكالة 24 سا/ 24 سا، وعلى مدار أيام الأسبوع 7 أيام/7 أيام.

- الحصول على عمولات وفوائد من خلال التعامل به.

- توفير تكاليف إصدار الشيكات لاستخدامات أخرى.

2- أجهزة الدفع الإلكتروني TPE :

تمثل جهاز الدفع الإلكتروني في جهاز مدمج لدى التجار تجرى من خلاله عمليات التحويل وإعادة التحويل عبر شبكة وقنوات الاتصال المختلفة، حيث يتم من خلاله تكوين اتصال مباشر بين حاسبات آلية موجودة في المحلات والأسواق والمتاجر الكبرى بالحاسب الآلي للبنك، ومن خلال استخدام هذه الوحدات يمكن إدخال قيمة مشتريات الزبون لتخصم من رصيد حسابه مباشرة في البنك وإضافة القيمة إلى حساب المتجر في نفس البنك، وقد تطور عدد أجهزة الدفع الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري من 743 جهاز سنة 2007 منها 287 دولية إلى 1689 جهاز سنة 2015 مسجلا الصدارة مقارنة بالبنوك الأخرى.

المطلب الثالث: دراسة مقارنة بين الوكالتين.

أولاً: من حيث الخدمات المقدمة.

- حققت كل الخدمات المستجدة لدى البنكين مداخل إضافية وفوائد، توفير الوقت، والسرعة في الأداء، تقليل صفوف الزبائن، إضافة إلى زيادة الإيرادات نتيجة لزيادة حجم المعاملات.
- يواجه بنك CPA مشاكل التعامل مع الصراف الآلي، وتعطله من وقت لآخر، كما يعاني من مشاكل في التعامل مع الخدمات الحديثة، وهذا لعدم ثقة فئة معينة تتعامل مع CPA في البطاقات الائتمانية والتحويلات نحو الخارج، هذا مما يعرقل سير الخدمة الحديثة في بداية تقديمها، أما بالنسبة لبنك التنمية

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

المحلية فلا يعاني من مشكل الصراف الآلي، وتسير الأمور بشكل جيد في حالة ما قدم البنك خدمات جديدة.

● تختلف فترة تسديد العمولة لتقديم خدمة البطاقات بين البنكين، فهناك عمولة يتم دفعها شهريا للبنك الأول في حين توجد عمولة يتم تسديدها سنويا بالنسبة للبنك الآخر، ويختلف نوع العمولة باختلاف خدمة البطاقات المقدمة.

● بالنسبة لعدد الخدمات المقدمة من طرف بنك BDL، فهي أكثر عددا وجودة من الخدمات التي يقدمها CPA، وهذا ما تم ملاحظته من خلال المعلومات المقدمة من طرف كل وكالة.

● بالنسبة لبنك التنمية المحلية فهو جد مطور من ناحية الخدمات الالكترونية، حيث يقدم جميع المعلومات مفصلة حول الخدمات والبطاقات التي يقدمها على مستوى الموقع الرسمي له، على عكس CPA، فيعاني من نقص كبير في المعلومات على مستوى الموقع.

● يمتلك بنك التنمية المحلية تطبيقا الكترونيا يزود جميع العملاء بأنواع البطاقات والخدمات والمعلومات المتعلقة بها، كما يقدم خدمة الصيرفة الالكترونية، وهو تطبيق جد مطور ولديه واجهة واضحة تسهل التعامل من خلاله، أما بالنسبة القرض الشعبي الجزائري فهو يمتلك تطبيقا بسيطا مقارنة ببنك التنمية المحلية ولا يقدم معلومات شاملة عن الخدمات المقدمة.

● يتيح بنك التنمية المحلية منصات على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، يقدم فيها الخدمات ويشرح فيها كيفية الحصول على الخدمة، بالإضافة الى انه يجيب على جميع الاستفسارات بطريقة سهلة وبمبسطة ودقيقة، تتميز هذه المنصات بنسبة تفاعل كبيرة، مقارنة مع القرض الشعبي الجزائري، أي ان إمكانيته ضعيفة للوصول الى الزبائن مقارنة ببنك التنمية المحلية.

● بالنسبة للقدرات التنظيمية في تقديم الخدمات على مستوى الوكالة فكلاهما يعاني من العشوائية والفوضى.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

- يمتلك بنك التنمية المحلية إمكانيات كبيرة للوصول الى بالسوق، كما انه يستخدم استراتيجية التسويق الالكتروني من اجل تدفق أكبر لخدماته، أما بنك CPA، فإمكانيته محدودة من هذا الجانب.
- من خلال ما تم ملاحظته ومن خلال محادثتنا مع الزبائن يتم استقبال الزبائن بشكل عادي وفوضوي نوعا ما وعدم الاهتمام بالزبون، بالنسبة لكلا البنكين، غير ان مدير وكالة BDL يحرص على الإصغاء لمشاكل الزبائن وتلبية طلباتهم وتحسين جودة الخدمة ومعاملة الزبون من أولوياته.
- اهتمام بنك التنمية المحلية بالموارد البشري والقيام بالتكوينات من فترة لأخرى وذلك لكون العقل البشري مطور ومبتكر، أما بالنسبة للقرض الشعبي الجزائري فيعاني من نقص.

ثانيا: من حيث البطاقات

- يمتلك بنك التنمية المحلية أنواع مختلفة من البطاقات على عكس القرض الشعبي الجزائري مما يؤثر بالإيجاب على مردودية وتنافسية بنك التنمية المحلية حيث قام بتلبية رغبات شريحة أوسع.
- يمتلك كل منهل كل من البطاقات التالية: (بطاقة CIB الذهبية / الكلاسيكية، بطاقة كوربوراييت، بطاقة فيزا)
- يتميز بنك التنمية المحلية بامتلاكه بطاقة ماستر كارد.
- تكلفة البطاقات تختلف بين البنكين حيث:

ثالثا: من حيث الآليات المعتمدة لتحسين القدرة التنافسية.

تتميز البيئة التنافسية لكل من بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري بانها ليست شديدة لذلك الحد، هذا لاختلاف الفئات التي يتعامل معها كل من البنكين، فهما فقط يهتمان بمعرفة مختلف الخدمات التي يسعى المنافسون لتقديمها.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري

يعتمد كل من بنك التنمية المحلية و القرض الشعبي الجزائري في مواجهة المنافسين على استراتيجية التمييز والتنويع حيث تهدف هذه الإستراتيجية إلى تقديم منتجات و خدمات متميزة و فريدة عن منتجات و خدمات المؤسسات المنافسة وقد يكون هذا التمييز على أساس تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة، إبراز المنتج من خلال توفير ميزات و خصائص كالجودة أو الخدمة، و كذا استغلال نشاطات في سلسلة القيمة، يؤدي تطبيق هذه الإستراتيجية إلى زيادة زبائن البنك و إشباع الحاجيات المختلفة للمستهلكين ، إلا أنهم لم يتوصلوا إلي نفس النتائج لعدم تطبيقهم هذه الإستراتيجية بنفس الطريقة ، على سبيل المثال اعتمد بنك التنمية المحلية الترويج لمنتجاته عبر موقعه الرسمي و مواقع التواصل الاجتماعي و كذا المنشورات التي توزع داخل البنك بغية وصول الإشهار إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن عكس القرض الشعبي الذي يقتصر على إعلام زبائنه فقط عن منتجاته الجديدة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذه الدراسة الميدانية، نكون قد وقفنا على واقع الخدمات الحديثة فالوكالتين البنكيتين التنمية المحلية و القرض الشعبي، وكذا بيئتهما التنافسية.

حيث نجد أن وكالة التنمية المحلية تستخدم خدمات حديثة كثيرة لكسب رضا العميل مع طرق تسويق مجدية تجذب الزبائن و وسائل تكنولوجية المستخدمة لهذا الغرض، كذلك استخدامها لأحسن التكنولوجيات (حواسيب متطورة، آلات السحب النقدي)، مقارنة مع وكالة القرض الشعبي الجزائري التي تعتمد على خدمات بنكية حديثة قليلة مقارنة مع بنك التنمية المحلية ، وهذه المقارنة تجعلنا نستنتج أن وكالة القرض الشعبي الجزائري وكالة بنكية في مرحلة النمو و التطوير من ناحية استخدام الخدمات الحديثة، إذا ما قورنت بما تقدمه وكالة التنمية المحلية .

وبالتالي نجد أن البنوك الجزائرية في العموم لا يمكنها التحدث عن الميزة التنافسية إلا عند تحقيق قاعدة أساسية للخدمات الحديثة.



الخاتمة

إن المنافسة الحرة وما تفرضه من حركية دائمة في القرارات الإدارية، تمثل تحديات أساسية لإدارة البنوك التجارية اليوم، ولمواجهة هذه التحديات الأساسية توجب الاهتمام بشكل عام بالخدمات البنكية المقدمة للعملاء، وبشكل خاص الاهتمام بالاتجاهات الحديثة لهذه الخدمات، حيث هي الضمان لتقديم الأفضل للعملاء وتوسيع نطاق أسواقها والنمو في نشاطها البنكي. فالخدمات الحديثة للبنوك التجارية تركز على إرضاء العملاء في ظل المنافسة التي تفرض على البنوك التصرف وفقا لمصالح ورغبات العميل، وليس جعله يتصرف وفقا لرغبات البنك ومصالحه.

ومن خلال الدراسة في وكالة التنمية المحلية BDL ووكالة القرض الشعبي الجزائري CPA قمنا بتسليط الضوء على الخدمات الحديثة للوكالتين ودورها في تطور عدد عملاء لكلا الوكالتين، للتعرف على مدى تعزيز هذه الخدمات الحديثة للبيئة التنافسية لوكالة التنمية المحلية ووكالة القرض الشعبي الجزائري، وذلك عن طريق إجراء مقارنة على مستوى الخدمات الحديثة المقدمة من طرف الوكالتين:

- نتائج الدراسة:

وقد توصلنا للنتائج التالية:

- تعد الخدمات الحديثة ركيزة نجاح البنوك التجارية، حيث هناك علاقة طردية بين عدد زيادة عدد العملاء والخدمات البنكية الحديثة المقدمة، ومنه تحقيق الميزة التنافسية للبنك، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛
- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنك يلعب دورا كبيرا ومهما في تحسين جودة الخدمة المقدمة، إذ تعمل هذه التكنولوجيا على زيادة سرعة في تقديم الخدمة وزيادة الإنتاجية،

فكلما ارتفع مستوى الدقة في تقديم الخدمة كلما انخفضت نسبة الأخطاء، وبالتالي ارتفاع عدد العملاء وزيادة

الحجم السوقي، وهذا ما يثبت

صحة الفرضية الثانية؛

- تعاني البنوك العمومية من نقص في الخدمات البنكية الحديثة، حيث ينحصر نطاق تعاملها على بعض

البطاقات البنكية

- ضعف التسويق البنكي بالنسبة للخدمات التي تقدمها الوكالة البنكية القرض الشعبي الجزائري.

- الأعطال المتكررة في جهاز الصراف الآلي على مستوى وكالة القرض الشعبي الجزائري يؤثر سلبا على

استخدام البطاقة الإلكترونية عكس وكالة التنمية المحلية التي تقدم الخدمة على مدار 24 ساعة، هذا ما

يساهم في جذب

عملاء جدد؛

- تستعمل الوكالة التنمية المحلية استراتيجية دعائية تعتمد بالدرجة الأولى على الانترنت من أجل الوصول

لأكبر عدد من العملاء.

- التوصيات

بناء على كل ما تقدم يمكن تقديم بعض التوصيات لتحسين الخدمات المقدمة من طرف البنك:

- ضرورة تهيئة الظروف المناسبة لعمل الموظفين، لزيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات؛

- توظيف الإطارات والكفاءات المتخصصة في الإعلام الآلي والتسويق؛

- السعي المستمر لتطوير وتحسين جودة الخدمات؛

- ضرورة اعتماد البنك أنظمة لتسيير شكاوى العملاء والاستجابة لمتطلباتهم؛

- على البنوك الجزائرية أن تعي أن الخدمات الحديثة تمثل تحديا مهما لها؛

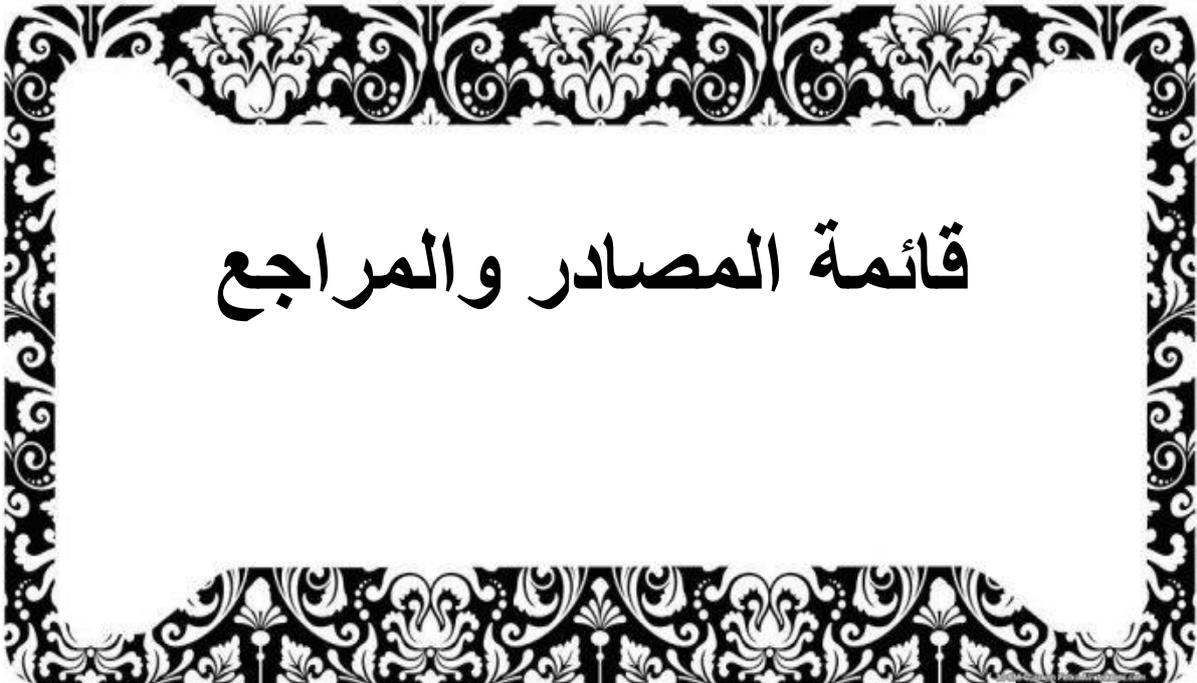
-على الوكالة القرض الشعبي الجزائري استحداث بطاقات بنكية عالمية أخرى و الاهتمام بتسويق خدماتها لضمان وصول المعلومات لعدد أكبر من العملاء ؛

- آفاق الدراسة:

ونظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع، نفتح آفاق لبحوث ودراسات أخرى أكثر تفصيلا وتعمقا في المستقبل، يمكنها إثراء مختلف جوانبه الجديدة بالبحث وذلك من خلال التطرق لأحد هذه النقاط التالية:

- القيام بدراسة مقارنة بين المستوى المحلي والعالمي.

- دراسة علاقة التسويق بتطور عدد العملاء.



قائمة المصادر والمراجع

I. المراجع باللغة العربية:

1-الكتب:

- ابراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، المكتبة الأكاديمية للنشر، مصر، 2005.
- بن علي عبد العزيز وآخرون، ادارة المخاطر والمشتقات المالية الهندسة المالية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- ثامر البكري وأحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، دار الإثراء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2000.
- جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2008.
- رأفت رضوان، عالم التجارة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
- روان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتب القانونية، القاهرة، مصر، 2011.
- زكية مقري، نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، ط1، دار اليازة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2015.
- عبد المنعم راضي وفرج عزت، اقتصاديات النقود والبنوك، البيان للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008.
- علاء فرحات طالب، فؤاد حمودي العطار، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة لزبائن، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- عماد صقر سلمان، الاتجاهات الحديثة في التسويق، منشأة المعارف للنشر، مصر، 2010.
- محي الدين، القطب الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن، 2012.

- المصدر نبيل خليل، مرسى، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1995.
- ناجي الذيب معلا، الأصول العلمية لتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 2- الأطروحات ومذكرات التخرج:
 - بشير عامر، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر-، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012/2011.
 - بوشنافة عمار، الميزة التنافسية في المنظمة الاقتصادية مصادرها تنميتها وتطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002.
 - حيدش فطيمة، دور جودة الخدمات المصرفية في تحسين تنافسية البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018.
 - سعيد حسن، احمد إبراهيم، أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
 - سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري باتنة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة 2009/2008.
 - سمية فجخي، أثر التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، كلية علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2017.

- لوصيف عمار، استراتيجيات نظام المدفوعات للقرن الحادي والعشرين مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية (1)العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.
- هلالي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير، جامعة مسيلة، 2009.
- وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2011./2012.

3- الملتقيات:

- عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة، الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير، عين الدفلى، الجزائر، 2006.

4- المجالات:

- أحمد بوراس، العمليات المصرفية الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 88، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005.
- سحنون محمود، النظام المصرفي بين النقود الورقية والنقود الآلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 01، ماي 2005.

- عدنان فاروق غندور طرائق السداد الالكتروني وأهميتها في تسوية المدفوعات بين الأطراف المتبادلة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الأول، المجلد 28، دمشق، سوريا، 2012.
- عرابة رابح، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصنة الجهاز المصرفي الجزائري، الأكاديمية للدراسات 2 الاجتماعية والإنسانية، العدد 1، 2012.
- النشرة الاقتصادية لبنك الإسكندرية، المجلد الخامس والثلاثون، الإسكندرية، 2005.

5-المواقع الالكترونية:

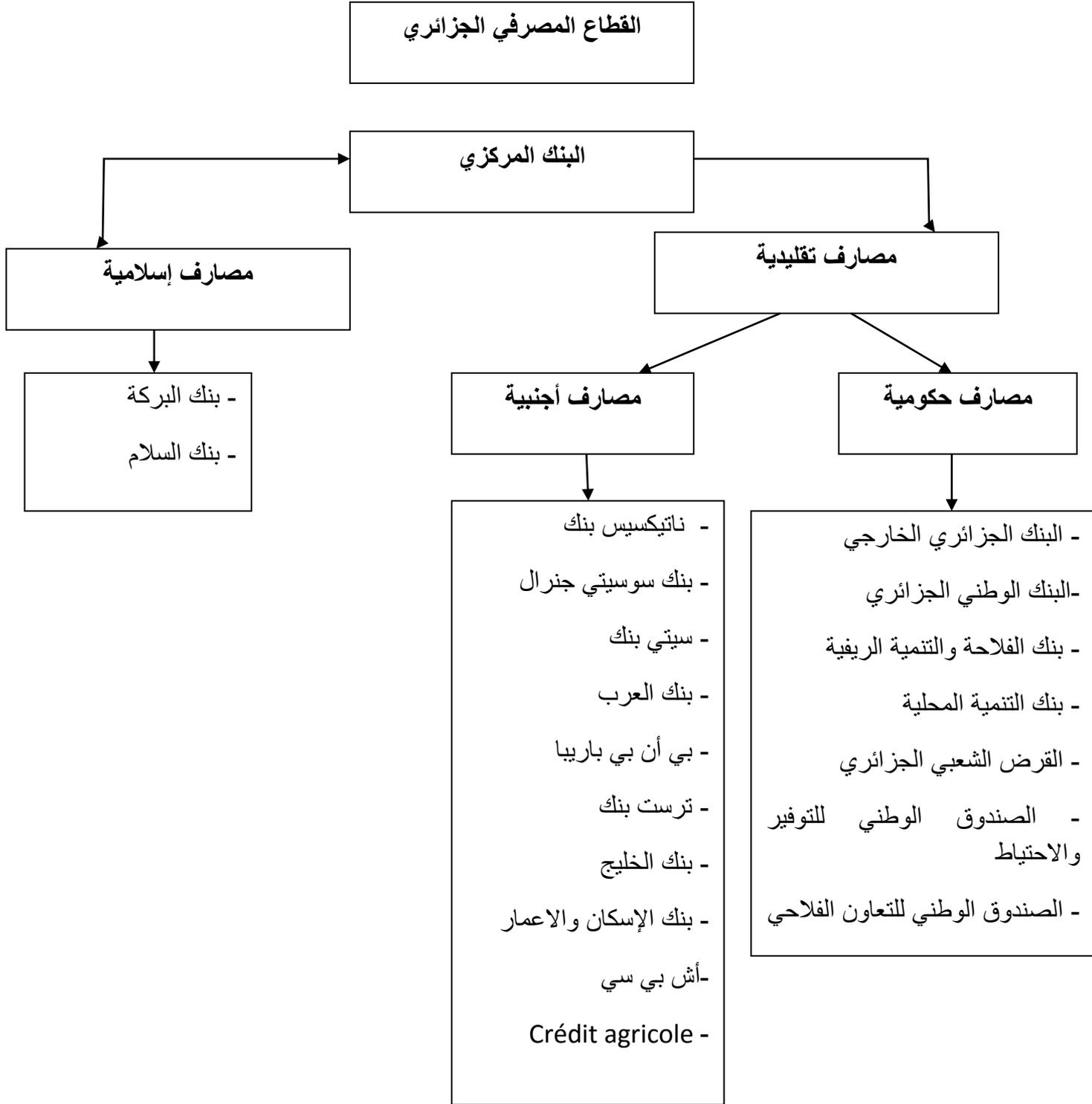
- الموقع الرسمي لبنك التنمية المحلية <https://www.bdl.dz>
- الموقع الرسمي للقرض الشعبي الجزائري <https://www.cpa-bank.dz>

I. المراجع باللغة الفرنسية

- EljkoFrédéric, **E-Banking and E-challenges**, Amsterdam IOS, 2002.
- kloter.p. p ,**marketing management planning implementation and control** ,GTh ad..., new Delhi, 1997.
- Pits,r.and lei, d: **strategies management: building and sustaining competitive advantage**, west publishing,1996.

الملاحق

الملحق 01: النظام المصرفي الجزائري



الملحق رقم 02: الأسئلة المستعملة خلال المقابلة مع موظفي كل من وكالة بنك التنمية المحلية برج

بوعربريج و وكالة القرض الشعبي الجزائري برج بوعربريج

- ما هو الهيكل التنظيمي للوكالة على وجه الخصوص؟

- ما هي البطاقات التي توفرها وكالتكم؟ وما هو سقف وتكلفة استعمال كل بطاقة؟

- ما هي الخدمات البنكية الحديثة التي تقدمها وكالتكم؟

- هل ساعدت الخدمات البنكية الحديثة على زيادة عدد الزبائن؟

- كيف اثرت جائحة كورونا على إطار المنافسة مع البنوك الأخرى؟

- ما هي الاستراتيجيات التي تتبعها وكالتكم؟ وكيف تسعى لتطبيقها؟

الملحق رقم 03: مكونات البطاقة البنكية

1. تحديد مؤسسة الإصدار وصاحب البطاقة
2. شعار البيبنكية
3. تاريخ نهاية الصلاحية
4. إسم ولقب الزبون
5. الشريحة، العنصر الرئيسي لحماية النظام
6. رقم البطاقة
7. لوحة الإمضاء
8. عنوان مؤسسة الإصدار
9. رقم الشفرة البصرية، 3 أرقام الأخيرة الظاهرة على لوحة الإمضاء للبطاقة، هو عنصر إضافي لتأمين الدفع عن بعد
10. الشريط المغناطيسي