

اثر العمليات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية دراسة استطلاعية لعينة من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء

The impact of electronic banking operations s in enhancing banking competitive strategies- An exploratory study of a sample of banking institutions operating in the Karbala governorate

م.م. سليم رشيد عيود فياض

Saleem Rasheed Aboud Fayyad

جامعة وارث الأنبياء (ع)-كلية الإدارة والاقتصاد

Saleem.ra@g.uowa.edu.iq

المستخلص:

يتمثل الهدف العام من هذه البحث هو تحديد العلاقة بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية والاستراتيجيات التنافسية المصرفية، وقد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل نموذج وفرضيات البحث وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث، وقد تم اختيار عدد من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء لاختبار هذه البحث من خلال استمارة الاستبانة بوصفها اداة اساسية في جمع البيانات المختلفة بالجانب الميداني وشملت (48) فردا من مديري المصارف واقسامها ووحداتها فضلا عن المقابلات الشخصية. وقد تم استخدام معامل الارتباط (R) لقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات واختبار (Z) لاختبار معنوية العلاقة وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Anlysis) واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار كما وتم استخدام (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع. وتضمن البحث عدد من الاستنتاجات منها وجود علاقة ارتباط وتأثير قوي وذوي دلالة معنوية للمتغيرات المستقلة لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة، المصارف الخلوية، المصارف الافتراضية) في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية في المصارف المختارة، وقد قدم البحث مجموعة من التوصيات بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل اليها.

الكلمات مفتاحية: العمليات المصرفية الإلكترونية، الاستراتيجيات التنافسية المصرفية، المؤسسات المصرفية.

Abstract:

The general objective of this research is to determine the relationship between the requirements of electronic banking operations and banking competitive strategies. Karbala to test this research through a questionnaire as an essential tool in collecting various data on the field side and included (48) individuals from bank managers, departments and units, as well as personal interviews. The correlation coefficient (R) was used to measure the correlation between the variables, the (Z) test to test the significance of the relationship, multiple regression analysis, and the (F) test to neutralize the significance of the regression equation, and (R^2) was used to explain the influence of the independent variables on the dependent variable. The research included a number of conclusions, including the existence of a strong correlation and impact with significant significance for the independent variables for the requirements of electronic banking operations (automated banks, cellular banks, virtual banks) in enhancing banking competitive strategies in the selected banks, and the research presented a set of recommendations based on the results that were reach it.

Keywords: electronic banking operations, banking competitive strategies, banking institutions.

المقدمة :

تشهد دول العالم المتقدم ثورة متتابعة في العمل المصرفي إذ جرى الانتقال من المصارف (التقليدية) (Classic Banks) التي لها وجود مادي على شكل فروع ومعاملات تتبادل فيها المستندات والنقود المعدنية والورقية إلى المصارف (الافتراضية) (Virtual Banks) التي تعتمد على الوسائل والركائز الإلكترونية. فقد شهدت الساحة المصرفية في العقد الأخير توسعا كبيرا في التقنيات المصرفية من أبرز مظاهرها انتشار الصيرفة الإلكترونية التي تعد اتجاها حديثا ومختلفا عن الصيرفة التقليدية لما تحققه من مزايا عديدة، ومع تزايد عمليات التجارة الإلكترونية أصبح الاحتياج كبيرا لنوع جديد من المصارف غير التقليدية التي تتجاوز نمط الأداء الاعتيادي ولا تنقيد بزمان معين أو وقت محدد، ومن هنا يتبين كم أصبح لهذا الموضوع من أهمية كبيرة لمتخذي القرارات المصرفية والمالية لما يتحملونه من مسؤولية تفرض عليهم وضع الصورة الصحيحة لتطبيق مصرفي في ضوء ظروفهم ومواردهم المتاحة وأن يكونوا مستعدين لكل تطورات تحدث ضمن بيئتهم لكي يعملوا بسرعة لتعديل وتغيير استراتيجياتهم ضمن منطق الفرص والتهديدات. أن الحقائق أعلاه تؤكد الأهمية الخاصة لدراسة هذا الموضوع والخوض فيه لقناعتنا بأن هذا يصب في اتجاه

تطوير المصارف من أجل زيادة كفاءة وفاعلية الخدمات والأنشطة المصرفية وبأقصى مواصفات من حيث الكلفة والنوعية والوقت والمكان. وقد جاء محتويات البحث مشتملة على أربعة مباحث تضمن (المبحث الأول : منهجية البحث، في حين تضمن المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث، والمبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث، وتناول المبحث الرابع :الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول- (منهجية البحث)

اولاً: مشكلة البحث

شهد قطاع الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة تغيرات جوهرية عديدة في طبيعة عمل القطاع المصرفي والتحول من الأعمال التقليدية الى الأعمال الإلكترونية الأمر الذي تطلب مواكبة تلك التغييرات في ميدان التنافس وتعزيز رضا الزبائن لذلك القطاع المصرفي وتحوله من العمل المصرفي التقليدي الى الالكتروني، ومن هنا نجد ان المصارف العراقية بشكل عام ولا سيما المصارف موضوع الدراسة بحاجة الى تبني ومواكبة العمليات المصرفية الإلكترونية بعواملها المختلفة نظراً لدور هذه العوامل في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية في قطاع المصارف في الوقت الذي يوجد فيه قطاع الصناعة المصرفية في العراق بشكل عام ولا سيما المصارف محل الدراسة بأمر الحاجة الى اثبات وجودها وموقعها التنافسي من منافسة المؤسسات العاملة في القطاع نفسه والتي تقوم على كفاءات عالية جداً، ولهذا من الضروري حصر مشكلة الدراسة في التساؤل الاتي "ما تأثير العمليات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للمصارف موضع الدراسة "

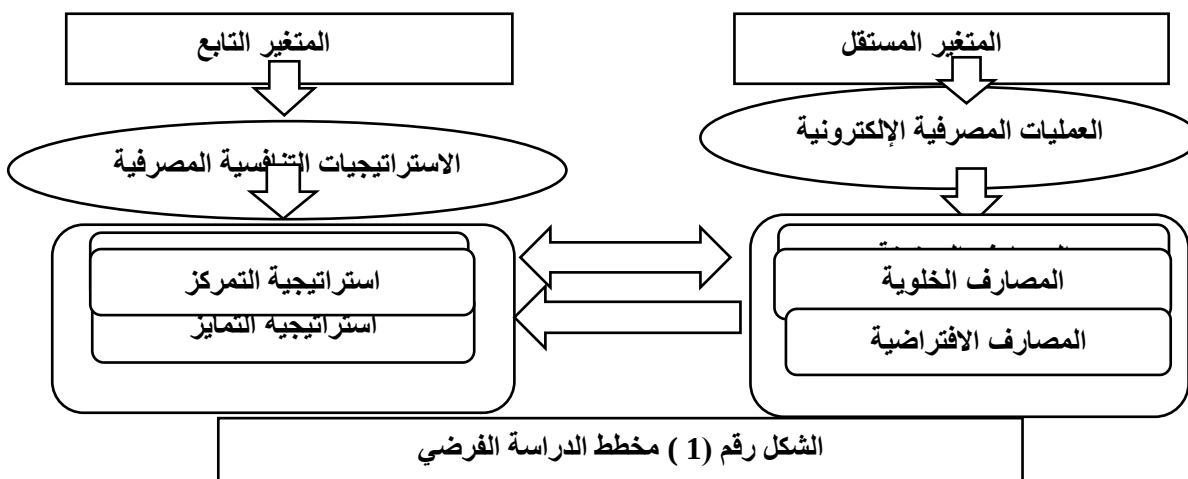
ثانياً: أهمية البحث :يمكن تلخيص أهمية البحث كالآتي

1. زيادة الوعي بأهمية تبني المصارف عينة البحث للعمليات المصرفية الإلكترونية .
2. تمكين المهتمين بالبحث العلمي من التعرف على ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية واليات تبنيها في المصارف عينة البحث.
3. إعطاء المزيد من تسليط الضوء على مفهوم العمليات المصرفية الإلكترونية وممارساتها ومتطلباتها ومجالاتها والتي أصبحت من المجالات المهمة.
4. تكمن أهمية البحث في النتائج والتوصيات التي توصل اليها نتيجة التحليل الميداني، بوصفها اطاراً عملياً يساعد المؤسسات المصرفية عينة البحث من تحقيق التنافس وتعزيز الاستراتيجيات التنافسية ، ونظراً لقلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع في الواقع العملي.

ثالثاً: اهداف البحث :يمكن تلخيص اهداف البحث كالآتي

1. التعرف على مدى أهمية العمليات المصرفية الإلكترونية في المصارف عينة البحث ونجاحها في جذب الزبائن وتقديم خدمات مصرفية الكترونية
2. التعرف على انواع الاستراتيجيات التنافسية وكيفية تعزيزها في الاعمال المصرفية.
3. محاولة التعرف على نوعية علاقات الارتباط والتأثير العمليات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية.

رابعاً:- المخطط الفرضي للبحث :



خامساً: فرضيات البحث:

تنطوي الدراسة على فرضيتين رئيسيتين وهي على النحو الاتي :-

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقات دلالة إحصائية بين ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة، المصارف الخلوية ، المصارف الافتراضية) الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمركز، استراتيجية التمايز).

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المصارف المؤتمنة والاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المصارف الخلوية والاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المصارف الافتراضية والاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية بين لممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمنة، المصارف الخلوية، المصارف الافتراضية) في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة المصارف المؤتمنة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة المصارف الخلوية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة المصارف الافتراضية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

سادساً: الحدود المكانية والزمانية للدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود المكانية للدراسة: اتخذ الباحث من مجموعة من المؤسسات العاملة وهي (المصرف العراقي للتجارة، مصرف بغداد، مصرف اشور، مصرف بابل) في محافظة كربلاء مكاناً للبحث.

الحدود الزمانية للدراسة: ينحصر هذه البحث بمدة زمنية من حوالي 2021/1/1 الى 2021/11/1.

سابعاً :- مجتمع وعينة البحث: يمكن وصف مجتمع وعينة البحث وكالاتي:

وصف مجتمع البحث: اختيرت عينة من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة وهي (المصرف العراقي للتجارة، مصرف بغداد، مصرف اشور، مصرف بابل) ميدانياً لإجراء البحث وللأسباب الآتية:

تعتبر المصارف عينة البحث (المصرف العراقي للتجارة، مصرف بغداد، مصرف اشور، مصرف بابل) من المصارف المهمة في العراق بشكل عام ومحافظة كربلاء بشكل خاص .

وصف عينة البحث: تم اختيار عينة تمثلت بمجموعة من القيادات الادارية العليا وبعض قيادات الادارة الوسطى لعينة من المؤسسات المصرفية العراقية العاملة في مدينة كربلاء المقدسة ، فقد تم توزيع (50) استمارة استبيان استرجع منها (48) استمارة حيث بلغت نسبة الاستجابة (0.96).

ثامناً:اختبار صدق الفرضيات:

جدول رقم (1) نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث

ت	متغيرات الدراسة	مجموع الفقرات	معامل الفا كرونباخ	نسبة الصدق والثبات (%)	معامل ارتباط التجزئة النصفية
1	متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية	15	0.8895	88.95%	0.8895
2	الاستراتيجيات التنافسية المصرفية	15	0.8893	88.93%	0.8893
3	كافة متغيرات الدراسة	30	0.8894	88.94%	0.8894

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج spss. V.20

يتضح من خلال نتائج الاختبار الواردة في الجدول اعلاه مايلي:

إن جميع معاملات الفا كرونباخ (معاملات الصدق والثبات) لأبعاد ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية والاستراتيجيات التنافسية المصرفية ، وكذلك كافة متغيرات الدراسة البالغة (0.8895, 0.8893, 0.8894) على الترتيب تعد مقبولة بشكل كبير من الناحيتين الادارية والاحصائية، كما تشير نسبة الصدق والثبات الى دقة مقياس الدراسة.

ب. إن جميع معاملات ارتباط التجزئة النصفية والبالغة (0.8895, 0.8896, 0.8894) للمتغيرات المدروسة، تعد عالية جدا وتشير هذه النتائج الى دقة اجابات افراد العينة.

المبحث الثاني - (الاطار النظري)

اولاً: العمليات المصرفية الإلكترونية: المفهوم، الاهمية، المتطلبات

1. مفهوم العمليات المصرفية الإلكترونية:-

تكنولوجيا المعلومات الحديثة أصبحت المصارف تولي اهتماماً كبيراً للعمليات المصرفية الإلكترونية لمواكبة هذا التقدم، فأهمية الخدمات الإلكترونية للمصارف لا ينبع من كونها مؤشراً على نجاح معاملاتها التجارية الإلكترونية فقط، بل يمكنها أن تكون قناة تواصل فعالة مع الزبائن، لفهم حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي تحليل معلومات الزبائن وتلبية حاجاتهم الامر الذي أصبح تحويل الخدمات التقليدية إلى إلكترونية توجهاً لدى المصارف، (Rowley, 2006:339)، وبالتالي فإن العمليات المصرفية الإلكترونية وهي مجموعة الانظمة التي تسمح للزبائن الوصول الى عملياتهم والمعلومات التي يحتاجونها وبشكل الذي يؤدي الى تمام عملياتهم المالية بسرعة وباقل تكلفة وجهد (kolodinsky&others, 2004:238)، في حين يرى (Radulescu&Serbans, 2009:7) بان العمليات المصرفية الإلكترونية هي العمليات التي تستطيع من خلالها المصارف خدمة زبائنهم في كل ما يتعلق بتحويل الاموال والبيع والشراء من خلال الشيكات، وأشار ايضا (Rosoulilian&Safari, 2011:2)، ان العمليات المصرفية الإلكترونية هي مجموعة العمليات التي تضطلع بها المصارف لتقديم خدمات متميزة وذات فوائد متعددة والتي تعمل على جذب الزبائن والمحافظة عليهم ومن خلال تقديم خدمات مالية ذات جودة عالية وكلفة منخفضة مقارنة بالخدمات التقليدية، وفي السياق نفسه اضاف (دراجي، ام الخير، 2015:5)، ان العمليات المصرفية الإلكترونية هي القيام بتقديم الخدمات المصرفية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الانترنت والموزعات الآلية والهاتف النقال من اجل اتاحة الخدمة المصرفية على مدار 24 ساعة وبسرعة فائقة وتكلفة اقل دون ان يكون هنالك لقاء مكاني ما بين الزبون والمصرف. على ضوء ما تقدم يرى الباحث بأن العمليات المصرفية الإلكترونية هي نمط جديد ومتطور لتقديم الخدمات المصرفية بطريقة إلكترونية سواء من خلال الأنترنت او الموزعات الإلكترونية او الهاتف النقال بالإضافة الى عملها بالطرق التقليدية الا ان في ظل هذا النمط من العمليات المصرفية الإلكترونية لا يكون الزبون مضطراً للذهاب الى المصرف اذا يمكنه القيام ببعض العمليات المصرفية كتحويل الاموال والبيع والشراء وغيرها من العمليات التجارية وهو في بيته او مكتبه وهو ما يعني تجاوز البعد الزماني والمكاني للقيام بهذه العمليات بجودة عالية وبكلفة منخفضة وجهد اقل.

2. اهمية العمليات المصرفية الإلكترونية:-

(من اهم المواضيع المصرفية التي حظيت باهتمام E-Banking تعتبر العمليات المصرفية الإلكترونية او يسمى) كبير من قبل المهتمين بالشأن المصرفي الإلكتروني فهي تعد الواقع المعتمد في الاقتصاد الحديث بصورة امة وفي عمل المصارف بشكل خاص لذ فان معظم الدول المتقدمة اصبحت تعتمد عليها، لما لها من اهمية في تعزيز صورة المصرف التنافسية امام المصارف الاخرى وتعزيز التنمية المستدامة، وفيما يلي سوف نتطرق الى اهمية العمليات المصرفية الإلكترونية:- (199: 2004 المصرفية الإلكترونية:- (خير الدين ، بوقوم،

أ. الاتصال بالزبائن المحتملين والحاليين وذلك من خلال قدرة العمليات المصرفية الإلكترونية على الوصول الى اعداد كبيرة من الزبائن دون التقييد بمكان او زمان معين بالإضافة الى اتاحة امكانية طلب الخدمة في اي وقت وعلى مدار ايام الاسبوع.

ب. الابتكار والتجديد في الخدمات المصرفية من خلال قدرة العمليات الإلكترونية الى تقديم كافة الخدمات المصرفية مثل اشكال النشرات الإلكترونية الاعلانية وخدمة تحويل الاموال بين الحسابات وامداد الزبائن بخدمة التأكد من ارصدتهم لدى المصارف المختلفة.

ت. انخفاض تكاليف العمليات المصرفية الإلكترونية مقارنة بالمصارف العادية وبالتالي فان ميزة تقليل التكاليف بالإضافة الى تحسين مستوى الجودة تعتبر من اهم العوامل التي تعمل الى كسب الزبائن.

ث. ارتفاع الكفاءة في العمل المصرفي الإلكتروني بحيث أصبح من السهل على الزبائن الاتصال بالمصرف عبر الانترنت الذي يقوم بتنفيذ الاجراءات التي تنتهي في اجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة بأداء صحيح وكفاءة عالية مما يجنب الزبون الانتقال الى المصرف شخصياً.

ج. العمل على انشاء قادة بيانات مع المصارف الاخرى، فقد شجعت العمليات المصرفية الإلكترونية من الحصول وتبادل المعلومات مع المصارف الاخرى والوصول الى حسابات الزبائن وبالشكل الذي يزيد من فاعلية عمليات الرقابة.

- ج. الادارة المتميزة للزبائن فمن خلال العمل المصرفي الإلكتروني يمكن تحقيق اداء افضل للزبائن في الاعمال المصرفية والاتصال الدائم م الزبائن من خلال الانترنت ، البريد الإلكتروني، الهاتف، الفاكس.
- خ. ان العمليات المصرفية الإلكترونية تؤدي إلى تيسير التعامل بين المصارف، وبناء علاقات مباشرة مما يساعد على النجاح والبقاء في السوق المصرفية .
- د. ان استخدام العمليات الإلكترونية يساهم في تعزيز رأسمال الفكري وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من الابتكارات التي يكون لها انعكاسات على امال المصارف.

3.متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية:-

- بعد التقدم التكنولوجي والتقني من اهم المتغيرات التي ساهمت بشكل كبير في احداث تغيير جذري في عمل المؤسسات المصرفية في عصر العولمة المالية، وحيث دفع المصارف الى الاستفادة من هذه التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال والحواسيب الالية بما يعزز من العمليات المصرفية الإلكترونية واستخدامها في تطوير وابتكار خدمات مصرفية وتطوير اساليب تقديمها بما يشكل انسيابية كبيرة في انتقالها من المصارف الى الزبائن وبطريقة سهلة ويسيرة وبالشكل الذي يتلاءم مع متطلبات الزبائن المعاصرة والمتجددة من جهة وتعزيز ارباح المصارف من جهة اخرى، وكل هذا دفع المؤسسات المصرفية الى الاضطلاع بادخال مجموعة من العوامل الحاسمة او الممارسات الحاسمة لنجاح العمليات المصرفية الإلكترونية ومنها ما تفق عليها الكتاب الباحثين والمهتمين في الشأن المصرفي والمؤسسات المصرفية، وهذه العوامل او الممارسات هي على النحو الآتي: - (فهد، نصر محمود، 2011:5)
- أ. **الصرافات المؤتمتة (الالية):-** ويشير (نور الدين ، مريم ، 2011:5) الى ان الصرافات المؤتمتة او الالية هي تعد الطفرة الاولى لتطور العمليات المصرفية الإلكترونية حيث انها تعتمد على اساس وجود شبكة من الاتصالات التي تربط فرع المصرف الواحد او فروع كل المصارف في حال قيامها بخدمة اي زبون من اي مصرف، ويضيف (شاهين ، علي عبدالله، 2010:519) الى ان الصرافات المؤتمتة او الالية تد اكثر الخدمات المصرفية الإلكترونية شيوعا واستخداما فهي عبارة عن محطات طرفية الكترونية متصلة بالحاسب الالي والتي يتم من خلالها تقديم الخدمة المصرفية الكترونياً دون توقف ودون مساعدة موظف المصرف، فهي عبارة عن اجهزة الية للمصرف والغرض منها تقديم خدمات السحب والايداع في حسابات زبائن المصرف وذلك بموجب بطاقات مصممة لهذا الغرض وفي كافة الاوقات (المساعد، 2003:236)، كما وتعتمد هذه الصرافات الالية على وجود اتصال بين الحاسب الرئيسي للمصرف واله الصراف الذاتي بحيث يمكن استقبال بيانات الزبون (رقم التعريف الشخصي، رقم حسابة، رمز الخدمة المطلوبة،..الخ) فبمجرد قيام الزبون بإدخال البطاقة في الاله يقوم بإعطاء الخدمة المصرفية المطلوبة فوراً والمتمثلة في السحب النقدي، الايداع النقدي، ايداع الشيكات، كشف الحساب، بيان الارصدة، تحويل الاموال الكترونياً، وغيرها (ابو جديريه، ابو خطوه، 2018:260)، ويوضح (فضيليه، شروف، 2010:23) الى ان هنالك ثلاثة انواع من الصرافات الالية : الات الصراف البعيدة المدى، والات الصراف الداخلية، ولات الصراف الخارجية التي تكون خارج المبنى.
- ب. **المصارف الخلوية:-** تقوم فكرة المصارف الخلوية على تزويد الخدمات المصرفية للزبائن في اي مكان وفي اي وقت من خلال استخدام الهاتف الخليوي، ويشير (النبيكي ، 2015 :33) الى ان المصارف الخلوية هي قناة اتصال ما بين المصرف والزبون وتعمل على تقديم خدمات للزبائن تتمثل بفتح الحساب والشراء الإلكتروني وتحويل الاموال وكشوفات الحساب وتحديد مواقع المصرف ومواقع الصرافات الالية، ويذكر (عرب، 2005:2) الى ان المصارف الخلوية تقوم على اساس تقديم الخدمات المصرفية للزبائن وفي أي وقت وفي أي مكان وتجنباً لطوابير الانتظار وبالشكل الذي يحقق الراحة المطلقة لهم وان من هذه الخدمات التي يتم تزويدها خلويًا الاستفسار عن الارصدة ومعرفة اسعار الصرف الفورية ومدلات الفائدة والاستعلام عن القروض وتحويل الاستثمارات، وفي السياق نفسه يضيف (فهد، نصر محمود، 2011:5) الى ان الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الخلوية تشمل الاستعلام عن حركة الحساب ومعرفة الرصيد والتحويل ما بين الحسابات الشخصية وايقاف صرف الشيكات بالإضافة الى باقة من الخدمات الاخرى، ويشير ايضا (Barati&Mohmmadi,2009: 3) الى انه يمكن اعتبار الخدمات المقدمة بواسطة المصارف الخلوية بمثابة محاولة لتوفير القيمة المضافة للزبائن وذلك من خلال توفير المزيد من الاساليب للقيام بالاجراءات المصرفية المختلفة ، ويذكر (Radulescu&Serbanscu,2009:7) الى ان استخدام الاجهزة الخلوية في مجال العمليات المصرفية الإلكترونية له مزايا وفوائد عديدة: سهولة اجراء العمليات المصرفية والمالية عبر الفروع المختلفة، اكمال المعاملات المصرفية وبسرعة تامة وبالوقت المحدد، خفض التكاليف الادارية من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة، الاتصال المباشر بالزبائن وتوفير الراحة المطلقة والتخلص من الانتظار.
- ت. **المصارف الافتراضية:-** يوضح (LucBernert-Rolande,2006:189) الى ان تقنيات الاتصال الحديثة اتاحت للمصارف فرصة توفير خدمات مبتكرة وحديثة لزبائنهم ومن بينها المصارف الافتراضية (تقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت) وهي بذلك الحساب الشخصي الموجود بالمنزل او العمل او في اي مكان والذي يتصل بحاسب المصرف ليتمكن من خلاله من اتمام العمليات المصرفية المطلوبة، وأشار ايضا (BARGER&Gensler,2007:2) الى ان المصارف الافتراضية هي تلك المصارف التي

ذهبت الى توسيع نطاق نشاطاتها من خلال انشاء مواقع لها على شبكة الانترنت بدلا من انشاء مقرات جديدة لها لكي يمكن للزبائن من الاتصال بالفروع الإلكترونية وبطرق اسهل وتمكنه من اداء امالة المصرفية من المنزل او اي مكان اخر، وبضيف (Sahoo&Swain,2012:66) الى ان المصارف الافتراضية تعد اداة استراتيجية في مجال قطاع العمل المصرفي الإلكتروني وقطاع التنمية فهي بذلك تقدم مجموعة من الحوافز للزبائن من خلال سهولة اتمام العمليات المصرفية المالية وفي اي مكان في العالم ومن خلال الحاسب المنزلي.

ثانيا: الاستراتيجيات التنافسية:

1. مفهوم الاستراتيجيات التنافسية:

لكي تضمن أي مؤسسة او شركة احتلال مكانة تصبح بموجبها قادرة على المنافسة وعلى المدى القريب او البعيد، فإنه من الضروري لها ان تبني استراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق احسن اداء. وان هذه الاستراتيجيات تركز على كيفية التنافس لكل من الاعمال (منتج/ خدمة او مجموعة منتجات / خدمات) في السوق المعين او قطاع من السوق الذي تتخذه المنظمة في الصناعة، ويشير (Wright et .al,2008:135)، بأن الاستراتيجيات التنافسية تهدف الى تحديد نوع الميزة التنافسية المطلوبة وتحديد الاستجابات للظروف البيئي والتنافسية المتغيرة وتحقيق الموارد من وحدة الاعمال، ويرى (Andraw,2010:1) بأن الاستراتيجيات التنافسية هي مجموعة متكاملة من التصرفات التي تسمح للمنظمة بخلق مواقع هجومية او دفاعية في صناعة ما ومن ثم تحقيق عائد استثمار متفوق، وبحسب (بورتر، 2010:27) فإن الاستراتيجيات التنافسية هي ائتلاف بين الاهداف التي تسعى الشركة اليها والوسائل (السياسات) التي تستخدمها للوصول الى تلك الاهداف، ويرى (اسماعيل، 2001:89) ان الاستراتيجيات التنافسية هي خصائص للمنظمات التنافسية لان من خلالها تسعى تلك المنظمات الى الموائمة بين خبراتها ومواردها من جهة والفرص والتهديدات ضمن البيئة التنافسية من جهة اخرى، وأعتبرها (الصميدعي، 2010:214) بأنها الاطار التحليلي لكيفية تعامل المؤسسة او المنظمة مع المنافسين في نفس الصناعة او السوق، ويعرفها (الحسيني، 2008:18) على انها خطط طويلة الاجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسام بين البيئة التنافسية وقدرة الادارة العليا على تحقيق الاهداف، ويشير ايضا (الخشالي، 2003:56) الى ان الاستراتيجيات التنافسية هي تلك البدائل المتاحة والذي من خلالها تتمكن المنظمة من تحقيق اهدافها وتقوية مركزها التنافسي في السوق.

2. الاستراتيجيات التنافسية :

أ. استراتيجية قيادة التكلفة:

وهي استراتيجية جذب للزبائن من خلال تقديم سلع وخدمات بأسعار تقل عن اسعار المنافسين وبالتالي فان هذه الاستراتيجية مناسبة عندما يكون هنالك سوق انتاج كبيرة وواسعة مما يتطلب السعي لتقليل التكاليف وأقامه تسهيلات كفوة واحكام الرقابة على التكاليف الغير مباشرة (درة وجرادات، 2014:25)، وتؤكد هذه الاستراتيجية الدفاعية على الكفاءة من خلال انتاج كميات كبيرة من المنتجات الموحدة والنمطية وبالتالي الاستفادة من وفورات الحجم (اقتصاديات الحجم) ومن منحى الخبرة (Jermias,2008:68)، ويعرفها (طالب، 2011: 146) بأنها الاستراتيجية التي تضع المؤسسة اقل تكلفة في الانتاج في قطاع الصناعة وذلك من خلال استثمار الامثل للموارد والانتاج بمعايير نموذجية والبيع بأسعار رائدة في السوق، ويشير ايضا (المرسي، 2003:234) الى ان استراتيجية قيادة التكلفة تهدف الى تحقيق تكلفة اقل مقارنة بالمنافسين، وحصة سوقية اكبر لأنه توجد عدة دوافع او حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل وهي توافر اقتصاديات الحجم الكبير والكفاءة ومنحى الخبرة، بحيث تحقق المؤسسة تنافسية اكبر عند استخدام التكنولوجيات المتطورة والتي تسمح بتخفيض التكاليف الوحيدة للإنتاج (المجيد، 2010:88) ويرى (تومبسون وستريكلاند، 2006:163) ان هذه الاستراتيجية يمكن تحقيقها بطريقتان: اولهما اداء الانشطة الداخلية لسلسلة القيمة والادارة الفاعلة للعناصر التي يمكن ان تقلل من تكاليف الانشطة الحيوية في سلسلة القيمة، وثانيهما: تحديد سلسلة القيمة الخاصة بالشركة لتجاوز بعض الانشطة التي تنسب في تحقيق التكاليف المرتفعة، ويشير (بورتر، 2010:40) الى ان محددات التفوق في هذه الاستراتيجية يعتمد بشكل اساسي على بيئة القطاع الاقتصادي والذي تعمل فيه المنظمة، وعلى هيكل السوق كما وتعتمد على الطريقة التي يتم من خلالها الحصول على المواد الخام وعلى توفير التكنولوجيا المتقدمة.

ب. استراتيجية التمايز:

ويشير (السالم، 2015) الى ان الاستراتيجية التمايز تنطوي على الافراد بتقديم خصائص استثنائية في المنتج او الخدمة وبشكل يتم إدراكه من قبل المستهلك وعلى انه شي فريد او مميز، ويعرفها (Gerard Garibldi2008:64) على انها استراتيجية تنافسية موجهة للسوق ككل وتركز على الابتكار والتطوير في المنتج او الخدمة بهدف جعله متميزاً من خلال تصميم المنتج، الجودة والمواصفات، والمنافع، الميزات، التكنولوجيا، خدمة العملاء.

ت. استراتيجية التمرکز :

تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على عدد محدد من المنتجات المتقاربة جدا بحيث يتم التركيز على منتج منفردا على جزء معين من السوق و تكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف، ويشير (Tanwar,2013,138) الى ان في هذه الاستراتيجية تركز الشركة على اختيار

عدد قليل من الاسواق المستهدفة أي تركيز جهود التسويق على واحد او اثنين من قطاعات السوق الضيقة وتفصيل مزيج تسويقي خاص بهذه الاسواق.

ولتبنى اي من الاستراتيجيات الثلاثة يجب توافر عدد من الموارد والمهارات المطلوبة في المنظمة موضحة بالجدول الآتي:

الجدول (2)

متطلبات تبني استراتيجيات التنافسية

الاستراتيجية	المهارات والموارد المطلوبة	المتطلبات التشغيلية
استراتيجية قيادة التكلفة	استثمار رأسمالي متواصل مع توفير مزيد من رأس المال في متناول اليد. مهارات هندسية في مجال العمليات . — تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع .نظام التوزيع ذو الكلفة المنخفضة.	رقابة محكمة على التكاليف . إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية متكررة . تنظيم ومسؤوليات واضحة . حوافز مبنية على تحقيق الأهداف الكمية.
التمايز	قدرات تسويقية عالية . هندسة المنتجات الاتجاه نحو الأبداع . كفاءات عالية في مجال البحوث الأساسي السمعة الجيدة في مجال الجودة . الريادة في التكنولوجيا . خبرة طويلة في الصناعة أو مجموعة من المهارات في صناعات أخرى . تعاون قوي من قنوات التوزيع.	تنسيق قوي بين وظائف البحوث والتطوير وتطوير المنتجات والتسويق. مقاييس وحوافز نوعية بدلاً من الكمية . رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة.
التركيز	مزيج من السياسات اعاله . توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي معين.	مزيج من السياسات أعاله. توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي.

المصدر: السالم، مؤيد سعيد ، اساسيات الادارة الاستراتيجية، ط1 ، الاردن – عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 33 المبحث الثالث: الإطار الميداني-وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار فرضياته

يتم في هذا المبحث عرض التحليل الوصفي الاحصائي لمتغيرات البحث من خلال الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وعلاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث المستقلة والمعتمدة واختبار الفرضيات، ومن خلال المحاور الآتية:

اولا: وصف وتشخيص متغيرات البحث: يتناول هذا المحور وصف وتشخيص آراء عينة البحث، حيث انه يتضمن عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليل استجابات افراد العينة فيما يخص متغيري البحث متطلبات تطبيق عمليات المصرفية الإلكترونية و الاسبقيات التنافسية.

وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية.

جدول رقم (3)

المعدلات العامة للتوزيعات التكرارية والاطواس الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية.

معدل الاختلاف	الكفاءة النسبية	المتوسط الحسابي	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة					متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية
				لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	
0.304	82%	1.082	3.75	3.7	10.1	22.8	34	29	المصارف المؤتمنة
				13.8			63.4		

									X1-X5 المعدل
0.192	84%	0.931	3.55	1.5	7.3	26.4	37.6	27.2	المصارف الخلوية X6-X10 المعدل
				8.8			64.8		
0.167	86%	0.895	3.71	0.98	8.8	28.9	41.4	20.1	المصارف الاقتراضية X11-X15 المعدل
				10.6			71		
0.229	84%	0.992	3.67	المعدل العام					

المصدر: بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS)

بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية الكلي (3.67) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ (0.992) وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب (84%) وهذا يدل على أن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات من (X1-X15) كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي وان الكفاية النسبية لعينة البحث جميعها كانت أعلى من (59%).

يشير الجدول (3) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير متطلب المصارف المؤتمتة قد بلغ (3.75) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.082) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (82%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.304) ، وهذا يعني ان لعينة البحث تصورا واضحا حول اهمية استخدام الصرافات المؤتمتة في انجاز الاعمال المصرفية لما لها من دور كبير في تعزيز قدرة المصارف عينة البحث على تقديم الخدمات المصرفية وعلى نطاق واسع وهذا من خلال توفير البنى التحتية للمصارف المؤتمتة في المصارف عينة البحث والعمل على تدريب العاملين بشكل مستمر للعمل على الاستخدام الصرافات الآلية المؤتمتة توفير الاجهزة والمعدات اللازمة للتحويل نحو الاعمال المصرفية الإلكترونية وبالشكل الذي يؤدي الى جذب الزبائن للتعامل مع الصرافات المؤتمتة من خلال توفيرها للخدمات على مدار 24 ساعة.

ويتضح من الجدول (3) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير متطلب المصارف الخلوية قد بلغ (3.55) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.931) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.192) ، وذا يدل على ان المصارف عينة البحث لديها تصورا واضحا لأهمية دور المصارف الخلوية في تعزيز العمل المصرفي الإلكتروني والعمل على تقديم الخدمات المصرفية وعلى نطاق واسع وذلك من خلال ما تقدمه المصارف الخلوية من خدمات مصرفية من خلال الهاتف وسعيها للحفاظ على السرية التامة في التعامل مع الزبائن بالإضافة الى التخلص من انتظار والتعامل مع المصرف بشكل مباشر والعمل على انشاء قاعدة بيانات للزبائن كما ويمكن للمصرف الخلوي من الاتصال بالزبائن في اي وقت وفي مكان وعلى مدار الساعة.

أ. وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير أبعاد الاسبقيات التنافسية المصرفية.

جدول رقم (4)

المعدلات العامة للتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاستراتيجيات التنافسية المصرفية

معامل الاختلاف	الكفاية النسبية	المتغير	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة					الاسبقيات التنافسية المصرفية
				لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	
0.199	80%	0.960	3.61	1.9	8.4	35.8	33.3	20.6	استراتيجية قيادة التكلفة المعدل Y1-Y5
				10.3			53.9		
0.198	84%	1.044	3.27	4.4	15.7	43.1	21.1	15.7	استراتيجية التمرکز المعدل Y6-Y10
				20.1			36.8		

0.181	81%	0.897	3.89	0.02	0.07	0.18	0.47	0.26	استراتيجية التمايز Y11-Y15 المعدل
				0.12			0.83		
0.192	82%	0.967	3.59	المعدل العام					

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS)

بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير والاستراتيجيات التنافسية المصرفية الكلي (3.61) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ (0.960) وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب (80%) وهذا يدل على أن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات (X1-X15) كانت أعلى من الوسط الحسابي.

يشير الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد استراتيجية قيادة التكلفة قد بلغ (3.61) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.960) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (80%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.199) ، وهذا يعني ان لعينة البحث تصورا واضحا حول اهمية تطبيق استراتيجية قيادة الكلفة في انجاز الاعمال المصرفية لما لها من دور كبير في تعزيز قدرة المصارف عينة البحث على التنافس وتعزيز مركزها التنافسي على تقديم الخدمات المصرفية وهذا يتم من خلال القيام بالاهتمام في مراقبة التكاليف الادارية والاستخدام الامثل للموارد المتاحة والاستفادة من تراكم الخبرات في تطوير الموارد البشرية وبالتالي تقليل الاخطاء والاستثمار في التجهيزات الجديدة والتي من شأنها تقليل التكاليف.

ويتضح من الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجية التمركز قد بلغ (3.27) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.044) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.198) ، وذا يدل على ان المصارف عينة البحث لديها تصورا واضحا لأهمية دور تطبيق استراتيجية التمركز كإحدى الاستراتيجيات التنافسية المستخدمة لتعزيز المركز التنافسي وهذا يتم من خلال العمل على اختيار والتركيز على قطاع سوقي محدد بالإضافة الى التركيز على المنتجات التي من شأنها ان تعزز من تنافسية المصارف عينة البحث.

كما ويشير الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد استراتيجية التمايز قد بلغ (3.71) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.895) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (86%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.167) ، وهذا يدل على ان المصارف عينة البحث لديها تصورا واضحا لأهمية تطبيق استراتيجية التمايز في تقديم الخدمات المصرفية بالشكل الذي يعزز من المركز التنافسي ويمكن تحقيق التمييز من خلال التمييز في الخدمة الجوهرية والتمييز في حل المشكلات التي تواجه العملاء والتميز بالخدمات التكميلية وايضا التمييز في المحيط المادي من تهيئة الآلات والمعدات والتجهيزات والاثاث والالوان التي تستخدم في اماكن تقديم الخدمة والعمل على تقليل المخاطر عند الرغبة في شراء الخدمة لأول مرة.

ثانيا: علاقات الارتباط بين ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية والاستراتيجيات التنافسية المصرفية في المصارف قيد البحث:-

ويتناول هذا المحور اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط ومن ثم اختبار معنوية معاملات الارتباط باستخدام الاختبار (Z)، حيث توجد علاقة معنوية إذا كانت قيمة (Z) المحسوبة أكبر أو مساوية لقيمة (Z) الجدولية، وإذا كانت قيمة (Z) المحسوبة أصغر من قيمة (Z) الجدولية فإن العلاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (1%).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من أجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه او عدم قبولها تم اختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار (Z) من أجل التعرف على معنوية العلاقة بين المصارف المؤتمنة (X11) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية بأبعادهما (Y1, Y2, Y3).

جدول رقم (5)

نتائج علاقات الارتباط بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	المصرفية Y	ابعاد الاسبقيات التنافسية		
			استراتيجية قيادة الكلفة (Y1)	استراتيجية التميز (Y2)	استراتيجية التميز (Y3)
					قيمة (Z) الجدولية
		0.87	* 0.842	*0.901	*0.848
		5.968	6.794	6.389	6.301
					درجة الثقة
					0.99
					نوع العلاقة

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*) $p \leq 0.01$ N=48

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (5) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) وابعاد والاستراتيجيات التنافسية المصرفية في المصارف مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط قد بلغت (0.87) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين عامل النجاح الحاسم للعمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة والاستراتيجيات التنافسية المصرفية بأبعادها، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.968) اكبر من قيمة (Z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يعني ان التزام واهتمام الإدارات العليا في المصارف عينة البحث بتطبيق العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) في تقديم وتسهيل الخدمات المصرفية يساعد على تعزيز والاستراتيجيات التنافسية المصرفية وذلك من خلال قدرتها على توفير الخدمات المصرفية على مدى 24 ساعة وبالشكل الذي يؤدي الى استدامة تقديم الخدمات للزبائن من قبل المصارف عينة البحث ووضعها في متناول الجميع وهذا يتم من خلال قيام المصارف بتوفير الاجهزة والمعدات اللازمة لعمل المصارف المؤتمتة بالإضافة الى تدريب العاملين وبشكل مستمر للعمل على الصرافات المؤتمتة.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) وابعاد والاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التميز، استراتيجية التميز) لدى المصارف عينة البحث.

❖ اختبار الفرضية الثانية :-

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلب المصارف الخلية وابعاد والاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التميز، استراتيجية التميز) لدى المصارف عينة البحث.

جدول رقم (6)

نتائج علاقات الارتباط بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلية وابعاد والاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الاستراتيجيات التنافسية Y	ابعاد الاستراتيجيات التنافسية المصرفية		
			استراتيجية قيادة الكلفة (Y1)	استراتيجية التميز (Y2)	استراتيجية التميز (Y3)
					قيمة (Z) الجدولية

المصارف الخلوية الثاني	*0.82	* 0.810	*0.821	*0.779	1.96
قيمة (Z) المحسوبة	5.625	6. 705	6. 493	6. 369	درجة الثقة
نوع العلاقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع الاستراتيجيات التنافسية بأنواعها				

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=48) $p \leq 0.01$

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (6) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلوية) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية في المصارف مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط قد بلغت (0.82) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلوية) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.625) اكبر من قيمة (Z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ان انه كلما زاد اهتمام المصارف عينة البحث بتطبيق المصارف الخلوية احدى متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية واستخدامها في تقديم الخدمات المصرفية فان ذلك يساعد بتحقيق وتعزيز والاستراتيجيات التنافسية المصرفية وذلك لما تقدمه المصارف الخلوية من تسهيل وتبسيط في تقديم الخدمات واستخدامها لتقديم الخدمات على مدى 24 ساعة كما ويمكن للمصارف من التخلص من انتظار الزبائن في تلقي الخدمات بالإضافة الى سعي المصرف في المحافظة على سرية التعاملات مع الزبائن والحفاظ على بياناتهم فكل هذا يزيد من تأمل الزبائن واستدامتهم لتلقي الخدمات المصرفية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلب المصارف الافتراضية والاستراتيجيات التنافسية المصارف الافتراضية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

جدول رقم (7)

نتائج علاقات الارتباط بين متطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

المتغير المعتمد	الاستراتيجيات التنافسية المصرفية Y	ابعاد الاسبقيات التنافسية المصرفية			المتغير المستقل
		استراتيجية قيادة التكلفة (Y1)	استراتيجية التمرکز (Y2)	استراتيجية التمايز (Y3)	
المصارف الافتراضية الثالث	0.86	* 0.840	*0.821	*0.779	1.96
قيمة (Z) المحسوبة	5.899	6. 458	6. 755	6. 602	درجة الثقة
نوع العلاقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع الاستراتيجيات التنافسية بأنواعها				

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=48) $p \leq 0.01$

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (7) الى ان قيمة معامل الارتباط البسيط بين متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) (X13) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية بأبعادها (Y) قد بلغت (0.86) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) والاستراتيجيات التنافسية المصرفية بأنواعها، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (z) المحسوبة والبالغة (5.899) اكبر من قيمة (z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يعني انه كلما زاد اهتمام الادارات العليا في المصارف عينة البحث

في استخدام المصارف الافتراضية وتقديم الخدمات من خلال شبكة الانترنت واستخدامها في تقديم الخدمات المصرفية الى الزبائن فان ذلك يساعد في تطبيق وتعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية في المصارف عينة البحث ومما يتيح للمصارف من الاتصال بالزبائن باي وقت ولكون خدمات الانترنت متاحة للجميع ويزيد من ثقة الزبائن في التعامل مع المصارف ويمكن للمصارف من الترويج للخدمات المصرفية الا لان عنها ويتيح ايضا للمصرف من الاتصال مع المصارف الاخرى وانشاء قاعدة بيانات على الانترنت ولسهولة حل المشاكل المتعلقة بالانترنت وفي ما يخص حسابات الزبائن.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتطلب المصارف المؤتمتة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية) (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

جدول رقم (8)

نتائج علاقات التأثير لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) الاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

$N = (48)df (1, 46), p \leq 0.01$

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		المصارف X11 المؤتمتة	CONSTANT	المتغير المستقل
	الجدولية (0.01)	المحسوبة	B	A	المتغير المعتمد
0.757	3.09	22.503	0.931	0.128	الاستراتيجيات (Y) التنافسية المصرفية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (8) ما يأتي:

ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لمتطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) (X1) قد بلغت (22.503) وهي اكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية 1% وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.931$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من ممارسة المصارف المؤتمتة يؤثر في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية بمقدار (0.931) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط. ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.757) وهذا يعني ان متطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) (X1) تفسر ما نسبته (75.7%) من التغيرات التي تطرأ على الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة تقريبا (24.3%) فترجع الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية.

وبناء على ذلك يكون ممارسات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) (X1) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في الاستراتيجيات التنافسية المصرفية بأبعادها (Y) وعليه ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة) في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتطلب المصارف الخلوية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية) (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

جدول رقم (9)

نتائج علاقات التأثير لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلوية) الاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		المصارف X12 الخلوية	CONSTANT	المتغير المستقل المتغير المعتمد
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	
0.689	3.09	21.722	0.959	- 0.007	والاستراتيجيات المصرفية (Y) التنافسية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $N = (48)df (1, 46), p \leq 0.01$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (10) ما يأتي:

ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لمتطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلوية) (X12) قد بلغت (21.722) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.959$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من عامل المصارف الخلوية يؤثر في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية بمقدار (0.687) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط. ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.689) وهذا يعني ان متطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الخلوية) (X2) تفسر ما نسبته (68.9%) من التغيرات التي تطرأ على الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة (31.1%) والتي لم يستطيع معامل التفسير (R^2) تفسيرها فتعود الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

جدول رقم (10)

نتائج علاقات التأثير لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) الاستراتيجيات التنافسية المصرفية على مستوى المصارف قيد البحث (*)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		المصارف X3 الافتراضية	CONSTANT	المتغير المستقل المتغير المعتمد
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	
0.739	3.09	20.551	0.858	0.654	الاستراتيجيات التنافسية (Y) المصرفية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $N = (48)df (1, 46), p \leq 0.01$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول اعلاه ما يأتي:

ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لمتطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) (X18) قد بلغت (20.551) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.858$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من عامل المصارف الافتراضية يؤثر في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية بمقدار (0.858) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط.

ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.739) وهذا يعني ان متطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) (X13) تفسر ما نسبته (73.9%) من التغيرات التي تطرأ على الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة (24.1%) والتي لم يستطيع معامل التفسير (R^2) تفسيرها فتعود الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

وبناء على ذلك تكون متطلب العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف الافتراضية) (X13) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (Y) وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتطلب المصارف الافتراضية في تعزيز ابعاد الاسبقيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

المبحث الرابع- (الاستنتاجات والتوصيات)

اولا: الاستنتاجات:

1. تمثل العمليات المصرفية الالكترونية سلاحا تنافسيا فعالا وطفرة نوعية متطورة وقادرة على اختصار الوقت والجهد والتكاليف وتوفير الأدوات القادرة على تلبية احتياجات الزبائن باقل وقت وجهد وتكلفة في مختلف العمليات المصرفية التي تمارسها.
2. ان استخدام العمليات المصرفية الإلكترونية سوف يحقق العديد من الفوائد بالنسبة لمصارف التي تضطلع بتطبيقها منها سرعة وصول الخدمة وانتشارها بالشكل الذي يؤدي الى استخدامها من قبل شرائح عديدة وتقليل تكاليف تقدم الخدمات وتحقيق الراحة لدى الزبائن من استخدامها مما يعزز من مكانة المصرف التنافسية من خلال استدامة تقديم الخدمات.
3. هنالك استعداد لتبني مفاهيم العمليات المصرفية الالكترونية في المصارف المبحوثة من اجل تعزيز الميزة التنافسية في المنظمة.
4. اثبتت النتائج الاحصائية تحقق وجود علاقة ارتباط بين تبني متطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة ، المصارف الخلوية ، المصارف الافتراضية) الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث..
5. اثبتت النتائج الاحصائية تحقق وجود تأثير معنوي لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة ، المصارف الخلوية ، المصارف الافتراضية) في المصرف موضوع البحث في تطبيق وتعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.
6. اثبتت النتائج الإحصائية ان الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث..
7. تحقق وجود تأثير معنوي لمتطلبات العمليات المصرفية الإلكترونية (المصارف المؤتمتة ، المصارف الخلوية ، المصارف الافتراضية) في المصرف موضوع البحث في تطبيق وتعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمرکز، استراتيجية التمايز) لدى المصارف عينة البحث.

ثانيا: التوصيات:

1. العمل على تعزيز قدرة المصارف عينة البحث على توفير البنية التحتية التقنية المناسبة للعمل المصرفي الالكتروني من حيث اجهزة الحاسوب والبرمجيات وخدمات الاتصالات والانترنت وبالشكل الذي يساعد المصارف عينة البحث على ممارسة العمل المصرفي الالكتروني وتقديم الخدمات بسهولة وبثقة عالية .
2. ضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية مستمرة للكوادر الادارية والفنية العاملة للمصارف عينة البحث وذلك من اجل مواكبة كل ما هو جديد في مجال الاعمال المصرفية الالكترونية وللاستقاء بمستوى الخدمات المصرفية الالكترونية.
3. التوسع في تحفيز العاملين المتميزين في مجال الحاسوب والانترنت والذي بدوره يساهم في انجاح عمليات العمل المصرفي الالكتروني وبالشكل الذي يحقق التنمية المستدامة للخدمة المصرفية.
4. الاستمرار في اجراء الدراسات المستقبلية حول العمليات المصرفية الالكترونية وتطبيقاتها في المصارف العراقية بشكل عام والمصارف عينة البحث بشكل خاص من اجل الوصول الى عوامل افضل لتعزيز التنمية الاقتصادية.

المصادر :

المصادر العربية:

أولا/الكتب:

1. العاني، مظهر شعبان ، نظم المعلومات الادارية – منضور تكنولوجي ، الطبعة الاولى، دار وائل ، عمان ،2009،ص88.
2. عبد الباسط وفاء، سوق النقد الإلكترونية : الفرص – المخاطر – الافاق ، جامعة حلوان ، مصر ، 2003،ص4.
3. القيلوني، سميحة، وسائل الدفع الإلكترونية، البطاقات البلاستيكية، الجديد في امال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية ، منشورات الحلبي ، الجزء الاول ، بيروت ، 207،60.
4. الحداد، وسيم محمود، الخدمة المصرفية الإلكترونية ، دار الميسرة، 2012.
5. الشمري، ناظم محمد نوري، الصيرفة الإلكترونية ، دار وائل للنشر ، عمان، 2008.
6. الجبهي، منير محمد، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية، 2006.
7. الصميدعي ، محمود جاسم محمد، استراتيجية التسويق ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010.
8. الحسيني ، فالح حسن ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيمها ، مداخلها ، عملياتها المعاصرة ، دار وائل للنشر (ط3) ، الأردن ، عمان، 2002
9. بشناق، زهير ، العمليات المالية المصرفية الإلكترونية ، اتحاد المصارف الربية ، بيروت ، 2006.
10. بورتر ، مايكل الاستراتيجية التنافسية اساليب تحليل الصناعات والمنافسين ترجمة عمر سعيد الأيوبي ، دار الكتاب العربي (ط3) بيروت ، لبنان. (2010)
11. تومبسون ، د . ارثر ايه ، ستريكلاند ، د. ايه جي ، الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والحالات العملية ، مكتبة لبنان ناشرون (ط3) لبنان بيروت 2006
12. شافي، نادر عبد العزيز ، المصارف والنقود الإلكترونية ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان، 2007.
13. سنبور، توفيق، ادوات الدفع الإلكترونية والنقود الإلكترونية ، الجديد في اعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، منشورات الحلبي،الجزء الاول ، بيروت ، 2007.
14. يوسف حسن يوسف، البنوك الإلكترونية، الطبعة الاولى، المركز القومي لإصدارات القانون، مصر، القاهرة ، 2012.
15. هانجير ، جيه دافيد ، ويلن ، توماس ، ركائز الإدارة الاستراتيجية ، مكتبة لبنان ناشرون ، لبنان ، بيروت ، 2014.

ثانيا/الاطاريح والرسائل:

16. التواتي، احمد بلقاسم مختار ، معوقات الصيرفة الإلكترونية في المصارف التجارية الليبية ، كلية العلوم المالية والمصرفية ، ، مذكرة دكتوراة ، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان ، 2010،ص12.

ثالثا/البحوث و الدوريات:

17. أسماعيل ، د. جلال محمد ،تحليل منهجية العوامل في نجاح المنظمة الصناعية بحث منشور في مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل العدد، 18، 2006

رابعا/المؤتمرات:

18. الحسين، حسن سمارة، العمليات المصرفية الإلكترونية جديد في اعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية ، مداخلة مقدمة الى المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، 2002.

المصادر الاجنبية:

19. Andrew Pearson .(2010) "The Strategist " Choice : Competitive Strategy And Question Of How To Compeutr UBS Unique Business Strategies . [http : // www Slide share. Net / Alisterecrowe / : Competitive Strategy – 4076947,13](http://www.Slide share. Net / Alisterecrowe / : Competitive Strategy – 4076947,13)
20. Barger,sren chiristion&Gensler,Sonja ,online banking customer :insights from Germany ,Journal of international banking and commrrce,vol12,NO1,2007. (www.arrayder.com/commerce/jibc)
22. Gérard Garibaldi (Analyse Stratégique) Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, Troisième Edition, 2008, p64,65
23. Kolodinsky,Jane M&Hogarth ,Jeanne,&Hilgert,Marianne,2004,The adoption of electronic banking technologies by us consumers, The international journal bank marketing ,VOL22,NO4
24. Radulescu,Magdaleua&serbanscu,2009,Development of the electronic banking services in Romania ,international Business information management association(IBIMA) ,VOL8

25. Rosoulia, mohsen&Safari,monire,2011,The reasons to lack of electronics banking achievement in iran ,international journal of managing information technology (ISMIT) vol3,NO3.
26. Sahoo,Ranjit,kumar&swain,Sukanta Chandra,2012,Stady of perceived value and performance of electronic banking in India with special reference to pan jab ,journal national bank ,VOL15,NO1.
- 27- Wright , P ., Pringle , C . D ., kroll , M.t.,& Parnell , j . A . (2008) , Strategic Management : Text & Cascs , 3rd ed ., U.S.

استمارة استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم استمارة الاستبيان، اذ تسعى الى دراسة "يعمل الباحث على اجراء دراسة بعنوان " ((العمليات المصرفية الإلكترونية ودورها في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية المصرفية / دراسة استطلاعية لعينة من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء)) بهدف التعرف على تصور القيادات الادارية عن مفهوم العمليات المصرفية الالكترونية احتوائها وادارتها بالشكل الذي يحقق ويعزز من الاستراتيجيات التنافسية في المصارف موضوع البحث، على امل ان تخرج هذه الدراسة بنتائج تخدم ادارة المصارف موضوع البحث ، وذلك بفضل ماتقدمونه من اجابات موضوعية ودقيقة، ولكي تكتمل الصورة ليدكم يرجى ملاحظة النقاط المهمة الاتية:

- إن الإجابات تستخدم لاغراض علمية بحثية فلا توجد هنالك حاجة الى ذكر الاسم او التوقيع على الاستمارة.
- يرجى ان تكون الإجابات على اساس الفعلي وليس ماترارة مناسباً.
- يرجى وضع الإجابة الخاصة بكل فقرة في المكان المخصص لها.

ولكم فائق الشكر والتقدير. . . .

أولاً: العمليات المصرفية الالكترونية :

اوزان العبارات					العبارات	ت
لا اتفق بشدة (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق بشدة (5)		
1 . المصارف المؤتمنة :						
					تتوفر البنية التحتية للصرافات المؤتمنة في مصرفنا	1
					نعمل على تدريب العاملين بشكل مستمر للعمل مع الصرافات المؤتمنة	2
					تتوفر الأجهزة والمعدات لعمل العمل المصرفي الالكتروني	3
					يعمل المصرف على الاستعداد لانتشار مواقع الصرافات المؤتمنة في البلد	4
					زبائننا على الاستعداد للتعامل مع الصرافات المؤتمنة	5
2 . المصارف الخلوية						
					يمكن للمصرف ان يقدم خدمات مصرفية عبر الهاتف	6
					تشجع الادارة العليا على تبني مفاهيم المصارف الخلوية	7

					يسعى المصرف على الحفاظ على السرية التامة في التعامل مع الزبائن	8
					تمكن المصارف الخلوية للزبائن التخلص من انتظار والتعامل مع المصرف بشكل مباشر	9
					يحتفظ المصرف بقاعدة بيانات	10
					3. المصارف الافتراضية	
					يوجد للمصرف قاعدة بيانات على الانترنت	11
					يرتبط المصرف بشبكة انترنت مع المصارف الاخرى	12
					يثق زبائننا بالتعامل مع العمل المصرفي من خلال الانترنت	13
					يمكن الترويج للخدمات المصرفية الالكترونية من خلال الاعلان وغيرها	14
					خدمات الانترنت المتاحة تمكن الزبون من الاتصال باي وقت	15

ثانيا: الاستراتيجيات التنافسية المصرفية

اوزان العبارات					العبارات	ت
لا اتفق بشدة (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق بشدة (5)		
					1. استراتيجية قيادة الكلفة:	
					يسعى المصرف الى زيادة حجم خدماته المختلفة وتوسيع حصة السوقية باستمرار.	16
					يسعى المصرف الى استخدام ادوات تكنولوجية حديثة وأساليب مبتكرة في تقديم الخدمات.	17
					هناك متابعة مستمرة للخدمات المقدمة للزبائن لضمان الاستخدام الامثل للموارد المختلفة	18
					يسعى المصرف الى امتلاك خبرات متخصصة وبصورة مستمرة.	19
					يسعى المصرف إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوء لتخفيض الكلف	20
					2. استراتيجية التمايز:	
					يسعى المصرف الى اىصال خدماته الى ابعد نقطة في المحافظة	21
					يتميز المصرف بالاستجابة السريعة لطلبات الزبائن	22

					.	
					على الرغم من نمطية الخدمات المقدمة لكن يصعب تقليدها من قبل المصارف المنافسة.	23
					يخصص المصرف مبالغ طائلة على نشاط البحث والتطوير والتحسين المستمر لخدماته.	24
					مميزات الخدمة المصرفية المقدمة ، تجعل الزبائن مصرين على التعامل مع المصرف وباي سعر.	25
3 . استراتيجية التمركز:						
					يركز المصرف في تقديم خدماته على مركز المحافظة.	26
					يولي المصرف اهتماماً لنوع محدد من الخدمات.	27
					يركز المصرف في تقديم خدماته الى شريحة معينة من مجتمع المحافظة.	28
					يتجنب المصرف المنافسة مع المصارف الاخرى	29
					يبحث المصرف عن الفرص المهمة من قبل المنافسين ويوجه اهتمامه نحوها.	30